

## 【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】	2022年 5 月19日
【事業年度】	自 2021年 1 月 1 日 至 2021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 ルカ・デメオ (Luca de Meo, 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 石 井 将 太
【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) 別段の表示がない限り、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2022年3月3日現在の対顧客電信直物売相場は1ユーロ=129.88円であった。本書において記載されているユーロ金額の日本円への換算はかかる換算率によって便宜上なされているもので、将来の換算率を表するものではない。
- 注(3) 本書の表の計数が四捨五入されている場合、合計は必ずしも計数の総和と一致しない。

### 第1【本国における法制等の概要】

#### 1【会社制度等の概要】

##### (1)【提出会社の属する国・州等における会社制度】

大規模の会社が最も頻繁に用いる有限責任会社の形態は株式会社(Société Anonyme)及び単純型株式会社(Société par actions 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)、2017年4月27日の命令2017-663号、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、事業成長及び変革のための行動計画に関する2019年5月22日の法律2019-486号並びに会社法を簡素化し、明確化し、改訂することを目的とする2019年7月19日の法律2019-744号により改正されたフランス商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。したがって、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。議決権証券(発行済CIがある場合)は記名式しか認められない。なお、会社はもはやCIを発行することはできない(titres en voie d'extinction)。

株式の譲渡を有効に行うためには、株主は実際に会社又は場合により金融機関に、当初の株主から新株主のために株式を譲渡するとの指図を出さなければならない。承認(通常は取締役会又は場合により監事会の承認)を要する旨の定款上の規定がなければ、株式は自由に第三者に譲渡することができる。このような制限規定を上場会社の定款に定めることはできない。

#### 資本出資形態

株式は金銭の払込又は現物出資により発行される。払込金は銀行、公証人又はCaisse des Dépôts et Consignationsに預託しなければならない。会社設立時及び一定の場合において、フランス商法第L.225-11条及び第R.225-12条(サバン 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い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<sup>(\*)</sup>普通社債(会社の資本金への参加を認めるものを除く。)の発行を決めることができる。但し、かかる権限が定款によって株主総会に留保されている場合、或いは株主総会がかかる権限を特に使った場合はこの限りではない。

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

(\*) 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、フランス商法第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いできない。監事会に関する規定の大部分は、取締役会に適用されるものと同様であるが、監事会は業務執行体を単に監督し、経営権を持たないのに対して、取締役会は経営機能を有する。

業務執行体は1名以上5名以内 (上場会社の場合は7名以内) の構成員からなり、その構成員 (業務執行役員) は個人であることを要し、監事会により選任される。業務執行役員は株主である必要はない。例外として、株式会社の資本金が150,000ユーロ未満の場合は、業務執行体を、単独業務執行役員 (directeur général unique) と称する1名のみの業務執行役員で構成することができる。業務執行体の構成員の任期は定款に定めがなければ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一人又は複数の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遠隔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、フランス商法第L.225-28条第1項に規定される適格要件をもはや充足しない場合、又はフランス商法第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つ若しく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

従業員である株主を代表する取締役及びその補欠は、フランス商法第L.225-102条に定義される従業員株主により下記の条件に基づき指名された常勤取締役の地位に関する候補者2名及び補欠の地位に関する候補者2名の中から、通常総会により選出されるものとする（取締役会が選出のために策定した特別規則により補足される）。

従業員である株主を代表する取締役及びその補欠の任期は、4年間とする。

但し、以下のいずれかの場合、どちらか一方の任期は法的に正当な権利として終了するものとし、従業員株主を代表する取締役又はその補欠は、自動的に辞任したものとみなされる。

- 当社又はフランス商法第L.225-180条に定義される関係会社において失職した場合。
- 当社の株主としての資格を失った場合、又は、監査役会により指名された候補者については、当社の株式に出資するカンパニー・ミューチュアル・インベストメント・ファンドの単位保有者の資格を失った場合で3ヶ月以内にその状況が是正されない場合。
- かかる取締役又はその補欠が従業員である会社が、フランス商法第L.225-180条に定める条件に基づく当社の関係会社でなくなった場合。

死亡又は辞任の場合、かかる空席は、従業員株主により当該常勤取締役と共に指名された補欠取締役によって充足されるものとする。補欠取締役は、その後、常勤取締役の残存する任期について、常勤取締役の後任を務めるものとする。

補欠取締役候補者が不在の場合、かかる空席は、下記に定める従業員株主を代表する取締役の指名及び選出の手續に従い、実務上可能な限り速やかに充足されるものとする。このようにして前任取締役の後任として指名された取締役の任期は、前任者の任期が満了することとなっていた日に満了するものとする。

#### 候補者の指名

従業員株主を代表する取締役の2名の候補者（常勤及び補欠）は、以下の規定に従って指名されるものとする。

各常勤候補者は、その補欠と共に、次の者によって指名されるものとする。

- フランス通貨金融法典第L.214-165条に基づきその資産が当社の株式によって構成され、その単位保有者が当社若しくはフランス商法第L.225-180条に定義される関係会社の現在の従業員又は元従業員であるカンパニー・ミューチュアル・インベストメント・ファンド（FCPE）の監査役会。
- 当社又はフランス商法第L.225-180条に定義される関係会社の従業員で、(i) フランス商法第L.225-197-1条に基づいて無償株式の割当がなされ、2015年8月7日以降に臨時総会の決定により承認された後、(ii) 従業員貯蓄制度の枠組み内で、又は(iii) 株式公開会社の株式資本に影響を及ぼすガバナンス及び取引に関する2014年8月20日の命令2014-948号第31-2条並びに民営化に関する1986年8月6日の法律第86-912号第11条（上記命令の発効前に適用された版において）に基づいて取得された、当社の記名式株式を直接保有する者。

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及びその補欠を選出するために招集される通常株主総会の少なくとも3ヶ月前までにすべての関係する会社において発表しなければならない。

#### i) カンパニー・ミューチュアル・インベストメント・ファンドの単位を保有する従業員及び元従業員による候補者及びその補欠の指名

常勤候補者及びその補欠は、この目的のために特別に招集されるカンパニー・ミューチュアル・インベストメント・ファンドの監査役会により、その従業員加入者の中から指名されるものとする。

従業員及び単位保有者のみが候補者として指名される資格を有する。

監査役会のメンバーは、会議に出席若しくは代理出席している又は郵送投票を行ったメンバーの過半数の票により、常勤候補者及びその補欠を指名するものとする。但し、各メンバーが、カンパニー・ミューチュアル・インベストメント・ファンドが保有するルノー株式の数を当該ファンドの監

査役会メンバーの数で割った数と等しい数の票を有する。同数票の場合、当グループ内における勤続期間が最長の常勤取締役候補者が指名されるものとする。

監査役会の共同決議により、従業員株主を代表する常勤候補者及び補欠候補者を指名するものとする。

ii) 当社の記名式株式を直接保有する従業員による常勤候補者及びその補欠の指名

取締役会長は、従業員株主を代表する常勤候補者及び補欠候補者を指名することを目的として、関連する従業員株主の調査をしなければならない。

調査に先立ち、申請を求めるものとする。常勤取締役又は補欠取締役の地位を申請することができるのは、上記のカテゴリーの1つに該当する、株式を直接保有する当社又はフランス商法第L.225-180条に定義される関係会社の従業員のみである。常勤取締役の地位に関する各申請書には、補欠取締役の地位に関する申請書を添えて提出しなければならない。

調査は、投票の秘密性に十分配慮して体系的に行うものとする。従業員の保有する議決権の数に応じて、票数を配分するものとする。

最多数の票を得た申請者は、従業員株主代表の地位の常勤及び補欠の候補者として指名されるものとする。同数票の場合、当グループ内における勤続期間が最長の常勤取締役の候補者が指名されるものとする。

調査は、投票の信頼性を確保することができる技術的手段により、また必要な場合は、電子的手段又は郵便により行われる。従業員株主の調査を目的とした申請書の提出条件を含め、調査のための実務上の取り決めは、特別規則に定めるものとする。

調査終了時に、各候補者に投票された投票数を記載して報告書を作成しなければならない。

従業員株主を代表する取締役及びその補欠の選出

従業員株主を代表する常勤取締役及びその補欠は、上記の条件に基づき指名された2名の候補者（常勤及び補欠）を提示のうえ、通常総会の定足数及び過半数の条件に基づき、年次株主総会によって選出されるものとする。

上記の指名手続の終了時に候補者が指名されない場合、1名の候補者を年次株主総会に提出することができる。

取締役会の構成

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

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

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

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

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

取締役会会議

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

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

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

取締役は、あらゆる会議においてその代理として投票する代理権をその他の取締役に対し、あらゆる方法で付与することができる。いかなる取締役も二人以上の取締役を代表してはならない。従業員



により選出された取締役の地位が何らかの理由で一つ以上空席となっている場合で、フランス商法第L.225-34条の規定に定められる通り後任を指名できない場合、取締役会は、残る取締役によって有効に構成されるものとみなし、且つ従業員を代表する新取締役が選出されるまで有効に開催され決議を行えるものとする。

会長によって取締役会に招かれて出席した者は、取締役と同じ守秘義務を負う。

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

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

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

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

## 会長の職務

会長の職務は、法令の規定に従い遂行される。

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

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

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

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

## 取締役の報酬 - 費用

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

取締役会は、かかる金額を適宜及び法律に従って取締役間で分配する。

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

## 責任

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

## 株主総会

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

無記名式株式について、株主総会へ参加するための証明は、フランス商法の規定第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。

#### 監査人 (Commissaires aux Comptes)

年次株主総会は、適用される法令によって求められる監査を行う責任を有する少なくとも2名の法定監査人を選任するものとする。

上述の法定監査人は法律によって求められる資格条件を満たしていなければならない。法定監査人は6会計年度の任期で選任され、再選の資格も有するものとする。

#### 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】

### フランスに対する外国投資

フランスに対する海外からの投資（以下「FDI」という。）は、フランス法（特に、通貨・金融法典（以下「CMF」という。）第L.151条第1項から第L.152条第6項、第R.151条第1項から第R.152条第11項及び第R.165条第1項、2003年3月7日のアレテ並びに2019年12月31日のアレテ（以下「アレテ」という。））に従い、（A）フランス銀行（Banque de France）に対し統計のための申告を行い、かつ/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。

デクレ2019-1590号（いわゆる「ブリューノ・ル・メール・デクレ」）及びアレテ（ともに2019年12月31日付、2020年4月1日より適用）は、2018年11月29日のデクレ及び2019年5月22日の法律（いわゆる「Pacte法」）で始まった改革を完了し、2020年10月11日から適用されている欧州連合への外国直接投資の審査の枠組みを確立する2019年3月19日のEU規則第2019/452号（「FDI規則」）に規定された新たな届出義務と、フランスにおけるFDI法的枠組みを調和させた。

フランス政府はこのほど、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行に対応して、さらに2つのマイルストーンを取り上げた。

- 2020年4月27日の新アレテにより、研究開発活動のリストにバイオテクノロジー部門が恒久的に追加された。
- デクレ2021-1758号は、2021年12月22日付で、フランスの戦略的上場企業の株式資本における非欧州の投資家による持分の取得にかかるFDI管理の基準を、2022年12月31日まで一時的に25%から10%に引き下げた。

#### A- フランス銀行に対する統計のための申告の対象となる取引

##### 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（CMF第R.152条第11項2）

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（CMF第R.152条第11項3）

## 適用規則

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I）。

外国との取引の額が幾つかの業務について1事業年度で30,000,000ユーロを超える会社又は企業集団は、外国と行ったか又はフランスで非居住者と行ったすべての取引を毎月申告しなければならない（CMF第R.152条第1項II及び2003年3月7日のアレテ第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銀行に毎月申告しなければならない（CMF第R.152条第1項III及び2003年3月7日のアレテ第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営業日（*jours ouvrables*）以内にフランス銀行に申告しなければならない（CMF第R.152条第3項及び第R.152条第11項並びに2003年3月7日のアレテ第3条）。

- ・ 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若しくはその売却又は外国におけるフランス投資事業。関連会社間のあらゆる種類の取引（例えば、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- 経済省による事前承認に服する投資

### 定 義

外国投資家<sup>(1)</sup>：外国籍を有する個人、税務上のフランス居住者<sup>(2)</sup>ではないフランス人の個人、外国法に準拠する法人、又は1名以上の外国投資家によって支配される（CMF第R.151条第1項IIIに定義）フランス法に準拠する法人

EEA投資家：フランスの税金詐欺及び脱税の防止に対する行政上の支援に関する協定を締結したEEA（欧州経済領域）の国の投資家

(1) CMF第R.151条第1項I

(2) フランス税法（CGI）第4条Bに基づく税務上のフランス居住者の定義を参照のこと

## 適用規則

上記にかかわらず、下記の分野において行われるある特定の外国投資は経済省国庫局（*Direction Générale du Trésor*）の事前承認に服する（CMF第L.151条第3項及び第R.151条第1項から第R.151条第3項並びにアレテ第1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事前承認に服する（CMF第R.151条第2項）。

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。

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議決権の25%の基準を超える直接又は間接、単独又は共同の保有（CMF第R.151条第2項）。

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行に関連して、フランスは、市場流動性への影響を制限し、フランスの戦略的上場企業における少数持分の取得を妨害することを避けるために、株式を規制市場で取引することが認められているフランスの戦略的企業に対する当該外国投資について、2022年12月31日まで一時的に25%の基準を10%に引き下げ、経済省に対する手続きを簡素化した（デクレ2021-1758号、2021年12月22日付）。

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を問わない。）（以下「戦略的分野」という。）。

- (A) 国防、公権力の行使への関与の利益を害し、又は公の秩序若しくは公共の安全を害するおそれがある活動。すなわち、以下に関連する活動である。
- ・ 国防、武器及び爆薬
  - ・ デュアル・パーパス製品及び技術
  - ・ 暗号作成術、通信妨害及び情報システムセキュリティ
  - ・ ギャンブル（カジノを除く）
  - ・ 情報技術のシステム及び製品の安全性の評価及び証明
  - ・ 病原性物質又は有害物質の違法使用に対抗する機器、装置又はあらゆる手段
  - ・ 漏洩又は開示により、上述の業務及び分野又は下記（B）に挙げる業務及び分野に関連する業務又は利益に影響を与える可能性があるデータホスティング業務
- (B) 国防、公権力の行使への関与の利益を害し、又は公の秩序及び公共の安全を害するおそれがある活動で、これらの活動が以下を保証するインフラ、製品又は重要なサービスに関連する場合。
- ・ 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
  - ・ 宇宙事業の完全性、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
  - ・ 国家警察、国家憲兵、民間保安業務の責務又は通関の公安責務の行使に必要な電子及びITシステムの完全性、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
  - ・ 欧州連合の機能に関する条約附属書Iに掲げる農産物の生産、加工又は流通（それらがフランス農村海事漁業法典第L.1条Iの1、17及び19に記載されている国家の食糧安全保障の目的に資する場合）
  - ・ 印刷出版物の出版、印刷、又は配布
- (C) サイバーセキュリティ、人工知能、ロボティクス、付加製造技術、半導体、量子技術、エネルギー貯蔵及びバイオテクノロジー並びにデュアル・パーパス製品及び技術に関連する研究開発業務

ブリュノー・ル・メール・デクレは、承認申請の処理のために2段階の手続きを定めた（CMF第R.151条第6項）。

- ・ フェーズ1。経済省では、投資がFDI規則の範囲内かどうかを判断するために、申請の事前評価を行っている。経済省は、承認申請の受領日から30営業日（*jours ouvrés*）以内に回答しなければならない。
- ・ フェーズ2。このフェーズは、経済省がフェーズ1の終了時に投資がFDI規則の範囲内であると考え、承認に条件を付すことによって国益を維持できるかどうかを判断するためのさらなる審査を必要とする場合に実施される。経済省は、フェーズ1の終了後45営業日（*jours ouvrés*）以内に却下又は承認の決定（条件が付される可能性がある）を出さなければならない。

フェーズ1の終了時又はフェーズ2の終了時に経済省が回答しない場合、承認申請は自動的に却下されたものとみなされる。

経済省は、外国投資家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L.151条第3項II及び第R.151条第8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。

上述のとおり、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行に関連して、デクレ2021-1758号（2021年12月22日付）は、重要な活動を行うフランス上場企業における議決権の10%超を非欧州（欧州連合（EU）/欧州経済領域（EEA））人の投資家が取得するための手続を簡素化した。事前届出（これは標準の申請よりはるかに単純なものである）後、経済省は、以下のいずれかを決定するために10営業日（*jours ouvrés*）を有する。

- ・ 取引に反対すること。この場合、投資家が予定している投資について経済省の承認を得るために通常の制度のもとで標準かつより長期間を要する申請を行わなければならない（経済省による完全な審査は、依然として投資の拒否につながる可能性がある）
- ・ 回答しないこと。この場合、取引が届出後10営業日の期間の終了時に承認されたものとみなされる

事前承認を取得せず、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場合又はフランス経済省により課せられた誓約を遵守しなかった場合は、経済省による命令及び潜在的な行政処分、刑事制裁又は罰金制裁及び/又は保全措置（関連する議決権の停止、配当若しくは報酬の分配の禁止若しくは制限又は資産の全部若しくは一部の自由処分の停止、制限若しくは一時的禁止など）の対象となる場合もある。

CMF第R.151条第11項及びアレテ第3条に従い、経済省の正式な承認を受けた投資の完了は、投資完了後2ヶ月以内にアレテに定める条件により通知される。

Pacte法は、戦略的分野において業務を行う外国投資家が、要請に基づき、法的に保護された秘密と対立することなく、その任務を果たすために必要なすべての書類及び情報を経済省に伝達する義務を導入した。

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ことになる。

### 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日付の改正議定書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75%の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（フランス一般租税法典第238-0条Aの2bisの2に記載の国又は地域を除く）（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（フランス一般租税法典第238-0条Aの2bisの2に記載の国を除く）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】

ルノーのグループ・ゼネラル・カウンセルであるキトリー・ド・ペルポール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

2017年、2018年、2019年、2020年及び2021年の数値はIFRSに基づいて表示されている。

(12月31日に終了した年度)

(単位：百万ユーロ。但し、別途表示されている場合を除く。)

(連結 数値 <sup>(1)</sup> )	IFRSに基づく数値							
	2017 <sup>(2)</sup>	2017 修正再表示 <sup>(3)</sup>	2018 <sup>(4)</sup>	2018 修正再表示 <sup>(4- 2)</sup>	2019 <sup>(5)</sup>	2019 修正再表示 <sup>(5- 2)</sup>	2020	2021
売上高	58,770	58,770	57,419	57,419	55,537	55,537	43,474	46,213
営業 総利益 <sup>(6)</sup>	3,854	3,854	3,612	3,612	2,662	2,662	(337)	1,663
営業利益	3,806	3,806	2,987	2,987	2,105	2,105	(1,999)	1,398
グループ税引 前利益 <sup>(7)</sup>	6,101	6,214	4,174	4,174	1,473	1,473	(7,626)	1,563
当期純利益	5,210	5,308	3,451	3,451	19	19	(8,046)	967
当期純利益 - 親会社株主 持分 <sup>(f)</sup>	5,114	5,212	3,302	3,302	(141)	(141)	(8,008)	888
包括利益	3,682	3,780	3,388	3,388	159	193 <sup>(5-2)</sup>	(9,824)	2,630
平均社外流通 株式数 <sup>(8)</sup> (千株) (b)	271,080	271,080	269,850	269,850	271,639	271,639	271,349	272,102
12月31日現在 株式数 (株) <sup>(g)</sup>	295,722,284	295,722,284	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	1,127	1,127
資本 <sup>(9)</sup> (a)	33,442	33,679	36,145	36,088 <sup>(4-2)</sup>	35,331	35,331	25,338	27,894
資産合計 <sup>(e)</sup>	109,943	109,899	114,996	114,996	122,171	122,171	115,737	113,740
資本比率 (%) (a)/ (e) (小数 点以下3桁 を四捨 五入)	30.42	30.65	31.43	31.38	28.92	28.92	21.89	24.52

1株当たり 資本 <sup>(9)</sup> (ユーロ) (a)/(g) (小数点以下 3桁を四 捨五入)	113.09	113.89	122.23	122.03	119.47	119.47	85.68	94.32
1株当たり 配当額 (ユーロ) (c)	3.55 <sup>(10)</sup>	3.55 <sup>(10)</sup>	3.55 <sup>(11)</sup>	3.55 <sup>(11)</sup>	0 <sup>(12)</sup>	0 <sup>(12)</sup>	0 <sup>(13)</sup>	0 <sup>(14)</sup>
1株当たり 利益(ユー ロ)(d) = (f)/(b) (小数点以下 3桁を四 捨五入)	18.87	19.23	12.24	12.24	-0.52	-0.52	-29.51	3.26
営業活動によ るキャッ シュ・ フロー	5,702	5,702	6,285	6,285	5,599	5,599	5,753	2,409
投資活動によ るキャッ シュ・ フロー	(3,632)	(3,632)	(4,662)	(4,662)	(5,107)	(5,107)	(4,239)	(1,616)
財務活動によ るキャッ シュ・ フロー	(1,707)	(1,707)	(953)	(953)	(253)	(253)	5,605	(631)
配当性向 (%) (c)/ (d) (小数 点以下3桁 を四捨 五入)	18.81	18.46	29.00	29.00	0	0	0	0
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)	181,344	181,344	183,002	183,002	179,565	179,565	170,158	156,466

(1) 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。

(2) 共同支配企業であるアライアンス・ロステック・オートb.v.及びアフトワズ・グループ(合わせてアフトワズ部門を構成する。)の損益計算書は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)。



- (3) 2018年度連結財務諸表において、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。
- (4) 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、2018年度連結財務諸表注2-Aに示す。
- (4-2) 2019年度連結財務諸表において、2018年12月31日現在の資本は、アメリカにおける取引に関する誤りの訂正により、その他の引当金における対応する数値との間でマイナス57百万ユーロの調整がなされている。
- (5) 2019年度の数値は、IFRS第16号「リース」を適用して算定している。2019年1月1日以降のIFRS第16号の適用による影響は2019年度連結財務諸表注2-A2に示す。
- (5-2) 2020年度連結財務諸表において、2019年度の包括利益は、その他の剰余金が2020年3月に発行されたIFRS ICのアジェンダ決定に従い、超インフレ経済下における物価指数に基づく資本項目の修正再表示を含めていない(2020年度連結財務諸表注2-Aを参照のこと。)ため、調整がなされている。
- (6) 「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。
- (7) グループ税引前利益には、持分法により計上されている会社の当期純損益に対する持分が含まれている。
- (8) 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) IFRSの下では、非支配持分は資本に含まれる。
- (10) 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。
- (11) 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日に支払われた。
- (12) 取締役会は、2020年2月13日の取締役会会議において、2019年度に関して1株当たり1.10ユーロの配当金を支払う旨を提案した。2020年4月9日の取締役会会議において、ルノー取締役会は、かかる配当金支払の提案を撤回することを決定した。2020年6月19日に開催された年次株主総会において、2019年に関する配当金を支払わない旨が承認された。
- (13) 取締役会は、2021年4月23日に開催された年次株主総会において、2020年に関する配当金を支払わない旨を提案した。2021年4月23日に開催された年次株主総会において、2020年に関する配当金を支払わない旨が承認された。
- (14) 取締役会は、2022年5月25日に開催される年次株主総会において、2021年に関する配当金を支払わない旨を提案する予定である。2022年5月25日に開催される年次株主総会において、2021年に関する配当金を支払わない旨が承認される予定である。

## 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。

2019年10月11日以降、ルノーs.a.s.はルノーS.A.の取締役会長及びルノー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	2017	2018	2019	2020	2021
売上高	0	0	0	0	0
営業利益/(費用)	(37)	(48)	(58)	(54)	(65)
税引前経常利益	841	1,646	302	167	(143)
税引前(当期)利益	842	1,635	303	(239)	415
当期純利益(f)	937	1,726	383	(139)	538

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)	20,894	21,822	20,789	16,798	17,934
資産合計(e)	31,580	31,965	31,924	33,002	34,400
株主資本比率(%) (a)/(e) (小数点以下3桁を 四捨五入)	66.16	68.27	65.12	50.90	52.13
1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)	70.65	73.79	70.30	56.80	60.64
1株当たり配当額 (ユーロ)(c)	3.55 <sup>(1)</sup>	3.55 <sup>(2)</sup>	0 <sup>(3)</sup>	0 <sup>(4)</sup>	0 <sup>(5)</sup>
従業員数(人)	0	0	0	0	0

- (1) 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。
- (2) 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日に支払われた。
- (3) 取締役会は、2020年2月13日の取締役会会議において、2019年度に関して1株当たり1.10ユーロの配当金を支払う旨を提案した。2020年4月9日の取締役会会議において、ルノー取締役会は、かかる配当金支払の提案を撤回することを決定した。2020年6月19日に開催された年次株主総会において、2019年に関する配当金を支払わない旨が承認された。
- (4) 取締役会は、2021年4月23日に開催された年次株主総会において、2020年に関する配当金を支払わない旨を提案した。2021年4月23日に開催された年次株主総会において、2020年に関する配当金を支払わない旨が承認された。
- (5) 取締役会は、2022年5月25日に開催される年次株主総会において、2021年に関する配当金を支払わない旨を提案する予定である。2022年5月25日に開催される年次株主総会において、2021年に関する配当金を支払わない旨が承認される予定である。

## 2【沿革】

1898年

- ルノー・フレール社(Renault Frères)の設立。

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の生産に集中する。



1972年

- 「ルノー5」発売：ルノー・グループ史上最も売れたモデルの1つである。



1984年

- 「ルノー・エスパス」発売：当社史上初のクロスオーバーバンである。

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る。

1998年

- ルノーの100周年に合わせて、フランスのギユヤンクールにテクノセンターを開設。このエンジニアリングセンターは、ブランドの新モデルの設計に従事するすべての関係者を結集させることを目的とする。

1999年

- ルノー及び日産は、株式の持ち合いと産業提携を組み合わせた協力の基礎となる契約を締結する。ルノーが日産の36.8%の持分を取得し、ルノー・日産アライアンスが誕生する。

2000年

- ルノーはダチアに続き、三星自動車の70.1%の持分を取得し、ルノー・サムスン・モーターズを設立し、同社は韓国において自動車を生産・販売する。

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・タイプが追加される。17ヶ月の間に7モデルが発売され、メガーヌはヨーロッパでベストセラーとなる。



2005 - 2006年

- 2年間にわたり、フェルナンド・アロンソがルノーの自動車で世界のタイトルを獲得する。この連勝により、ルノーF1チームはワールド・コンストラクターズ・チャンピオンの称号を得る。

2008年

- ルノーは、ラーダ・ブランドでロシア市場におけるリーダーである自動車メーカー、アフトワズ (AVTOVAZ) の株式25%を取得する。

2010年

- パリ・モーターショーで発表されたコンセプトカー「デジール」は、ローレンス・バン・デン・アッカー氏が先導したデザインに関するルノーの戦略の復活を示した。ライフサイクルにおいて初めてヒナギクの花びら(愛)を表現しており、これは当該戦略に基づくものであった。



- 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。

2013年

- 100%電気自動車である「ゾエ」が発売される。



- 2013年は、ルノーと中国の自動車メーカーである東風による合弁会社設立に関する契約締結により、DRAC（東風ルノー汽車）を設立したことによっても記録すべき年であった。この締結は武漢における新工場開設の道を切り開いた。

#### 2015年

- 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。



#### 2016年

- 2010年のデジール後、ルノーは新たなコンセプトカー「トレゾア」を発表。
- 日本の自動車メーカー、三菱自動車工業株式会社が、ルノー・日産アライアンスに加わる。

#### 2017年

- ルノー・グループは「シンビオズ」を発表。このコンセプトカーは、現在から2030年までの社会における自動車及びその社会的地位に関するルノー・グループのビジョンを示すものである。
- 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弁会社である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%）を設立。
- 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、Jinbei、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弁会社の設立に関する契約を締結した。



#### 2018年

- 3つのロボット・ビークル・コンセプト「EZ-GO」「EZ-PRO」「EZ-ULTIMO」は、未来の都市共有モビリティに関するルノー・グループのビジョンを示すものである。
- モビリティ120周年を祝う：乗り物の世界における新しい時代の夜明けを迎えている。しかし、当社のビジョンは変わることなく、現在と明日のすべての人々に持続可能なモビリティを提供する。



#### 2019年

- モビリティサービス向け新事業ラインの創設：「ルノーM.A.I」（産業としてのモビリティ）

- ヨーロッパでのベストセラーである電動シティカーの第3世代「新型ゾエ」を発売。航続距離を延伸した（最大395km）。
- インドにて広々としたウルトラモジュラー型最新モデル「トライバー」を発売。長さ4メートル未満の中に大人7人を収容可能であり、世界で初めてインド市場向けに特化してデザインされた。
- 「クリオE-TECHハイブリッド」及び「キャプチャーE-TECHプラグイン・ハイブリッド」におけるE-TECHハイブリッドテクノロジーの到来。

#### 2020年

- アライアンスの新しい共同事業モデル。
- 「トゥインゴ・エレクトリック」（100%電気）並びに「クリオ」（ハイブリッド）、「キャプチャー」及び「メガーヌ」（充電可能なハイブリッド）のE-TECHハイブリッドエンジンによって、航続距離の電動化を推進。
- 市販の100%電気小型シティカーの中で最も安価な「ダチア・スプリング」を発表。
- ルノー・グループは、アライアンスのCMF-EVプラットフォームをベースとした展示用自動車「メガーヌeピジョン」を発表。



### 3【事業の内容】

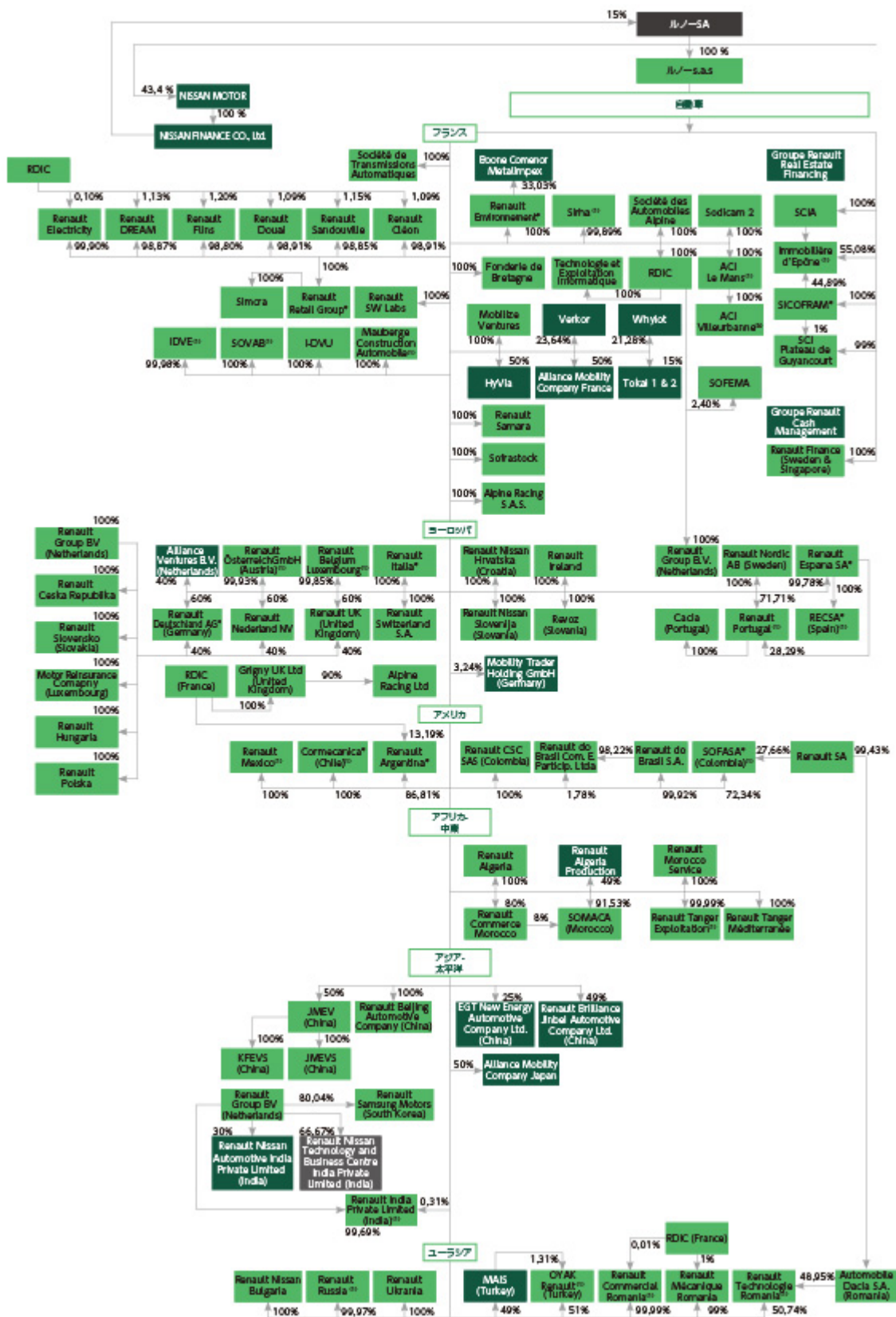
ルノー・グループの事業は134ヶ国の国々において、以下の3種類の主要な事業分野に編成されている。

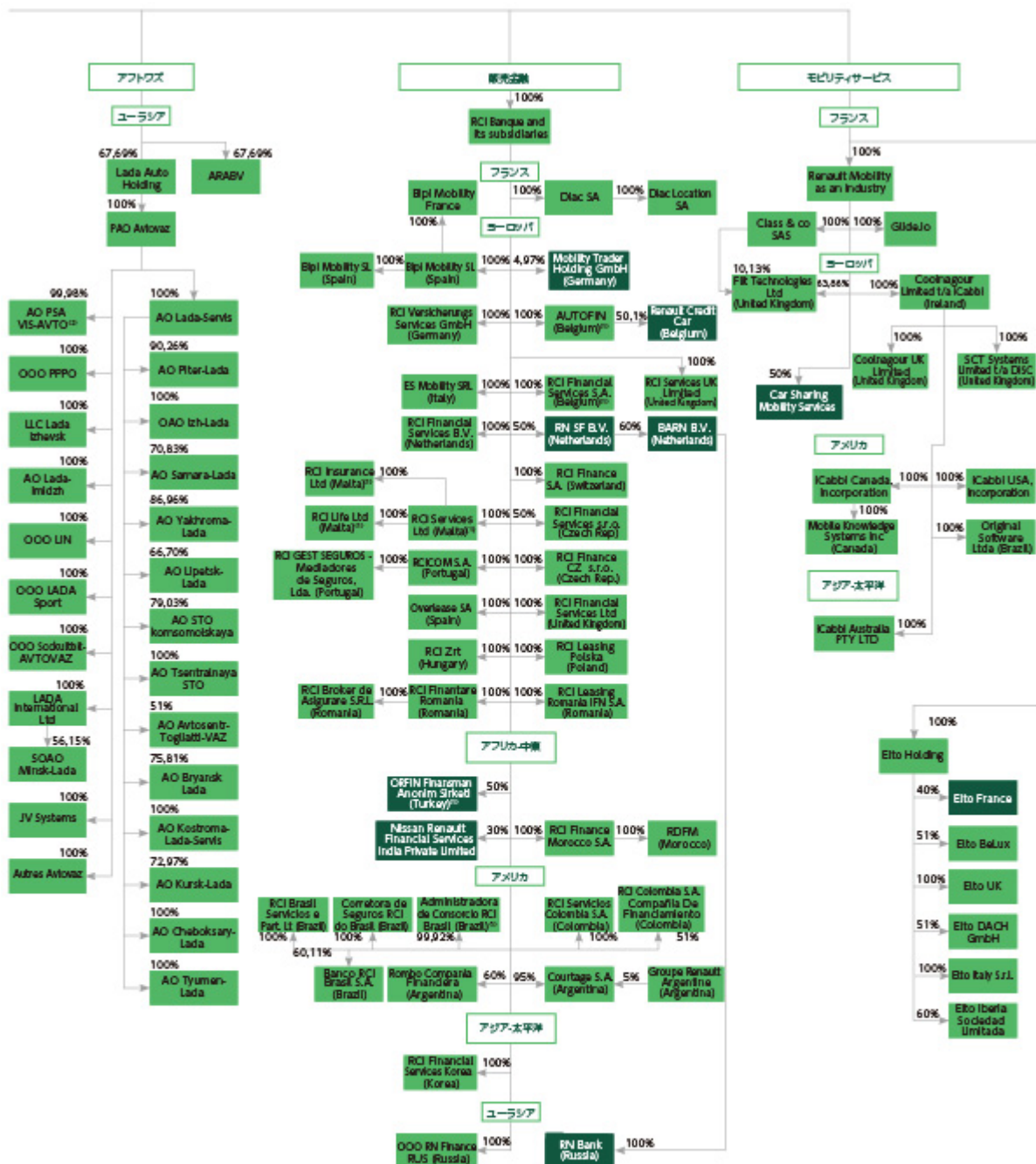
- ・ 自動車の設計、製造及び販売ネットワーク（ルノー・リテール・グループ子会社を含む。）を通じた販売：
  - 5つのブランド（ルノー、ダチア、アルピーヌ、モビライズ及びラーダ）のもとで販売される数種類（乗用車（PC）、小型商用車（LCV）及び電気自動車（EV））の新車。
  - 中古車及び予備部品
  - ルノー・パワートレインのラインナップ（企業間取引）
- ・ 販売金融（RCIバンク・アンド・サービシーズ及びその子会社）：販売金融、リース、メンテナンス及びサービス契約
- ・ モビリティサービス（モビライズ・ブランド）：電気自動車ユーザーのためのフレキシブルで持続可能、革新的なモビリティ及びエネルギー・ソリューション。

下記「2021年12月31日付ルノー・グループ連結組織図詳細」は、2022年3月24日に提出されたルノー・グループの2021年12月31日に終了した事業年度のルノーのユニバーサル・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。

#### 2021年12月31日付ルノー・グループ連結組織図詳細







完全連関会社  
 親連関会社からの出資  
 親連関会社及び親連関会社の親連関の項目について持分比率に基づく連関会社  
 バー・センターは保有される資本の持分に相当する。これは所有割合と異なる可能性があることに留意されたい。  
 (1) その他の子会社が1%未満保有  
 (2) 第二子が1%未満保有

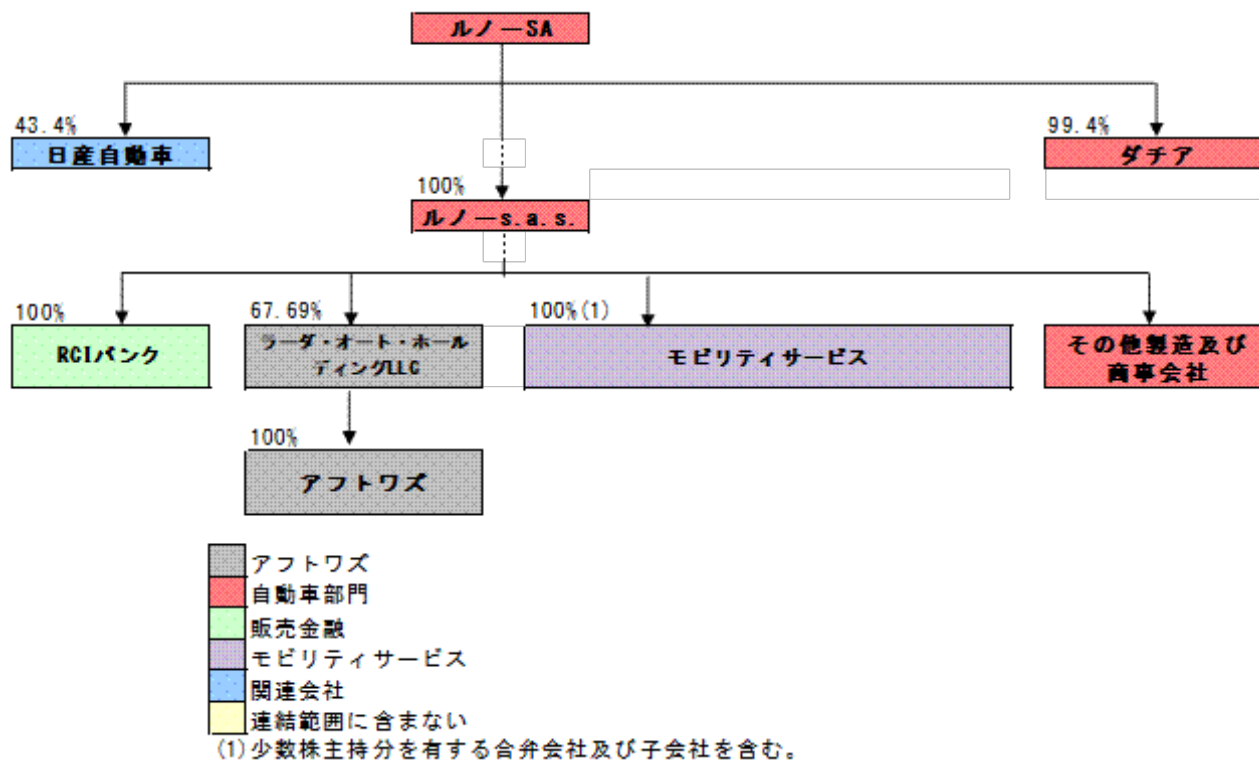
上記の他、ルノーは以下の2社の持分に投資している。

- ・ 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 (%))



## 主要な数値

### 3年間の主な連結数値 - 公開情報<sup>(1)</sup>

(百万ユーロ)	2021年	2020年	2019年
売上高	46,213	43,474	55,537
営業総利益	1,663	-337	2,662
日産自動車の当期純利益における持分	380	-4,970	242
ルノー当期純利益、グループ持分	888	-8,008	-141
1株当たり利益(ユーロ)	3.26	-29.51	-0.52
資本金	1,127	1,127	1,127
資本	27,894	25,338	35,331
資産合計	113,740	115,737	122,171
配当金(ユーロ)	0.0 <sup>(4)</sup>	0.0 <sup>(3)</sup>	0.0 <sup>(2)</sup>
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)	-1,622	-3,579	1,734
営業フリー・キャッシュ・フロー(アフトワズを含む)	1,272	-4,551	153
2021年12月31日現在の従業員数合計(人)	156,466 (内、アフトワズ 41,977)	170,158 (内、アフトワズ 44,415)	179,565 (内、アフトワズ 46,327)



- (1) 公開されたこの情報は、単に参考のためのものであり、範囲及び/又は会計実務の変更を含む可能性があるため、前年同期と常に直接比較できるわけではない。連結財務諸表の注3を参照のこと。
- (2) 取締役会は、2020年2月13日の取締役会議において、2019年会計年度に関して1株当たり1.10ユーロの支払いを提案した。ルノーの取締役会は、2020年4月9日の取締役会議において、この配当金の支払いに関する提案を取り下げることと決定し、これは2020年6月19日年次株主総会において承認された(第3号議案)。
- (3) 2021年2月18日の取締役会議は、2021年4月23日の株主総会に対し(第3号議案、承認)2020会計年度の配当金の支払を行わないことを提案した。
- (4) 2022年2月17日の取締役会議は、2022年5月25日に予定されている株主総会に対し2021会計年度の配当金の支払を行わないことを提案する予定である。

### 事業別営業総利益

(百万ユーロ)	2021年	2020年	変動
ルノー・グループ営業総利益	1,663	-337	+1,999
ルノー・グループ売上高における%	3.6%	-0.8%	+4.4ポイント
内、自動車(アフトワズを除く)	260	-1,450	+1,710
セグメント売上高の%	0.6%	-3.8%	+4.5ポイント
内、アフトワズ	247	141	+106
セグメント売上高の%	8.7%	5.5%	+3.2ポイント
内、販売金融	1,185	1,007	+178
内、モビリティサービス <sup>(1)</sup>	-29	-35	+6

(1) 2020年1月1日より新セグメント。

### 事業別売上高

(百万ユーロ)	2021年	2020年	変動率(%)
全世界における自動車登録台数 <sup>(1)</sup> (百万台)	2.70	2.82	-4.5
ルノー・グループ売上高	46,213	43,474	+6.3
内、自動車部門(アフトワズを除く)	40,404	37,736	+7.1
内、アフトワズ	2,850	2,581	+10.4
内、販売金融部門	2,935	3,138	-6.5
内、モビリティサービス部門 <sup>(2)</sup>	24	19	+26.3

(1) 2020年の販売台数は2021年の見積り(Shinerayを除く。)である。

(2) 2020年1月1日より新セグメント。

### ルノー・グループの全世界における総販売台数(ブランド別)

乗用車及び小型商用車の台数

	2021年	2020年 <sup>(*)</sup>	変動率(%)
ルノー	1,693,609	1,788,545	-5.3
ダチア	537,095	520,706	+3.1
ルノー・サムスン・モーターズ	57,480	90,300	-36.3
アルピーヌ	2,659	1,527	+74.1

ラーダ	385,208	383,966	+0.3
Jinbei及びHuasong	15,999	27,459	-41.7
アフトワズ	183	9,823	-98.1
EVeasy	4,168	0	-
<b>ルノー・グループ</b>	<b>2,696,401</b>	<b>2,822,326</b>	<b>-4.5</b>

(\*) 2021年の見積りに対する2020年の台数（Shinerayを除く。）。

### 2021年度のルノー・グループ トップ15市場

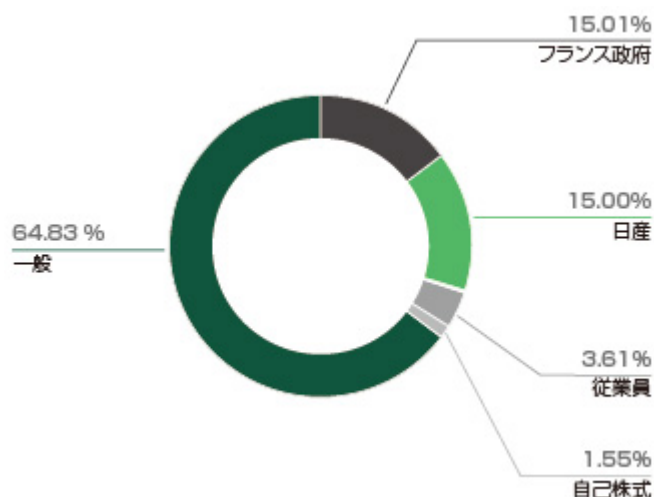
乗用車及び小型商用車の台数別及び全ブランドに対する割合（ルノー、ダチア、ルノー・サムスン・モーターズ、アルピーヌ、ラーダ、Jinbei&Huasong及びEVeasyを含む。）

		台数 (*) (台)	乗用車及び小型商用車の 市場シェア (%)
1	フランス	521,710	24.9
2	ロシア	482,264	28.8
3	ドイツ	177,795	6.1
4	イタリア	154,093	9.4
5	ブラジル	127,159	6.5
6	トルコ	116,175	15.8
7	スペイン	115,543	11.4
8	インド	95,878	2.7
9	モロッコ	69,791	39.8
10	英国	68,344	3.4
11	韓国	61,096	3.6
12	ポーランド	51,595	10.0
13	ベルギー+ルクセンブルク	51,074	10.0
14	ルーマニア	48,303	34.8
15	コロンビア	47,606	20.7

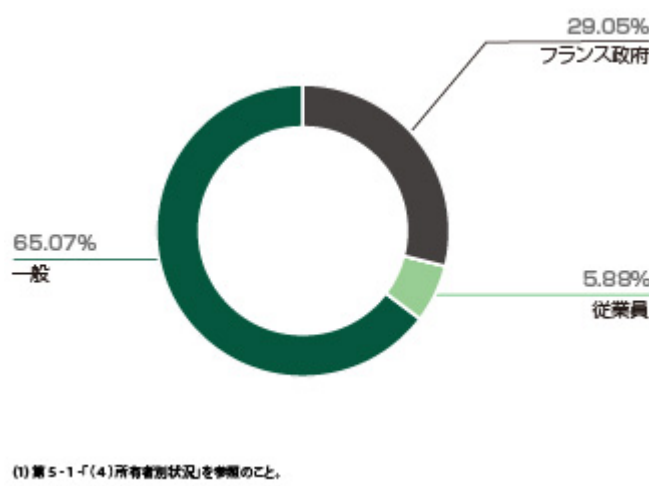
(\*) 12月末現在の販売台数（トゥイジーを除く。）。

### 2021年12月31日現在のルノー株主

資本の内訳（％）



行使可能な議決権<sup>(1)</sup>の内訳（％）



（＊）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及び2016年度割当制度時の無償株式割当の受益者により直接所有される記名式株式に相当する。

（１）事業

A．自動車事業

（I）自動車：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、アルピーヌ、モビライズ及びラーダのもとで、乗用車及び小型商用車並びに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：可能性のフィールドを開く独創的で現代的なブランド

ルノーは、120年超にわたって独創的で人気のある現代的なフランス車ブランドであり、社会の進歩に貢献している。

ルノーは現代的な生活に適応した、クリエイティブな解決策を考え出すことによって、すべての個人及び専門業者のモビリティを向上させるため、たゆまぬイノベーションを行っている。ルノー・ブランドは、その提案の大胆さ、人々への配慮、生き生きとした明るさをもって、モビリティの未来を創造してきた。

ルノーの自動車は、進歩と同義語でありながら、今年60周年を迎えるルノー4や、70年代及び80年代から熱狂的な支持を受けているルノー5のように、象徴的な存在となっている。ルノーは1984年のエスパスでミニバンも発明し、ファミリーカーのコンセプトに革命をもたらした。2010年からはゾエによって電気自動車のパイオニアとなった。

2021年のハイライトとしては、ルノーのスポーツSUV、アルカナの大規模な発売、トゥインゴE-TECHエレクトリック（100％電気技術）、キャプチャー及びメガーヌE-TECHプラグイン・ハイブリッド・セダン（プラグイン・ハイブリッド技術）並びにキャプチャーE-TECHハイブリッド（フル・ハイブリッド技術）の発売が挙げられる。

現在、ルノーは、これまで以上に快適で直観的に理解しやすく、温かみのある安全な体験を求めて、自ら考案してきた「命と暮らしのための車」というコンセプトの最新世代のイノベーションを続けている。

ルノー・ブランドは、今日の課題に向き合い、電気自動車エコシステムの発展に尽力している。ルノーは商品の設計段階からそのライフサイクルにわたるリサイクル可能性に配慮するために、サーキュラービジョンを採用している。

2021年には、ルノーは中南米でキャプチャー・フェーズ2、ロシア、コロンビア及びアルゼンチンで新型ダスター、インドですべてを新しくしたSUVキガー、トルコでシンボルに代わるタリアント（2021年半ばから販売）を発売するなど、国際化を継続した。

中南米では新型ダスター及びキャプチャーPh2に搭載する新たなターボ・ガソリン・エンジン（1.3T）が発売され、その性能と効率性が顧客や専門報道機関から評価された。

2022年には、中南米においてクウィッド・フェーズ2に続き、100%電気自動車「クウィッドE-TECH」がブラジルで発売されるなど、ダイナミックな動きが国際的に継続するだろう。最後に、新型B-SUV及びB-セダン・クロスがロシアに届けられる。

### ルノーE-TECH：電気自動車市場のパイオニアであり、リーディングカンパニーであるルノーは、積極的な商品の投入を続けている。

2010年以降、電気自動車のパイオニアであるルノーは、ヨーロッパにおける電気自動車の主要プレイヤーのひとつとなっている。

ルノーはフォーミュラ1イノベーション・ラボの助けを得てE-TECHハイブリッド・パワートレインを開発しており、これは150件の特許に守られている。

ルノーE-TECHには、電気トラクションで走行でき、電気モーターを搭載したルノーのすべての自動車が含まれており、ハイブリッド・モデル、プラグイン・ハイブリッド、100%電気自動車がある。

E-TECHの技術はルノー・ブランドのベストセラー車で初めて採用され、現在では新モデルが発売されるとすぐに使用されている。

2021年、ヨーロッパにおけるE-TECHの販売台数は、クリオ、キャプチャー、アルカナの販売台数の25%を占めている。ブランド全体では、すべての技術を統合した電気自動車は、個人への販売台数の30%を占めている。

ゾエは発売以来354,000台超を売り上げ、ヨーロッパの電気自動車のベストセラーとなっている。

現在、電気自動車革命はペースを上げている。その動きは、戦略計画ルノーリユーション及びルカ・デメオが発表した「Nouvelle Vague（新しい波）」によって支持されている。ルノー・ブランドのすべての電気自動車が人気を博し、価値を生み出す新しい時代である。

ルノーは、電気自動車革命のストーリーを続けるために、ミュンヘンのIAAモビリティ2021において「2.0世代」電気自動車の最初のモデルを発表した。すなわち、全く新しいメガヌE-TECHエレクトリックである。

新型メガヌE-TECHエレクトリックは、ルノーの中核的ラインナップにおける情緒的かつ技術的ブレークスルーと言えるものである。新型メガヌE-TECHエレクトリックがEVのエコシステムとユーザーのデジタル・エコシステムに接続、統合されたことで、ルノーは「命と暮らしのための車」のクリエイターとしての歴史を続けることができる。

ルノーの新しいロゴ「ヌーベルR（Nouvel 'R）」を身に着けた新型メガヌE-TECHエレクトリックは、ブランドの変革を体現している。

ルノーは、顧客のニーズに応えるため、革新的なコネクティッド・サービスで自動車の性能強化を続けている。

この新型メガヌE-TECHエレクトリックには、全く新しいopenR<sup>®</sup> HMI<sup>（\*）</sup>が搭載されており、計器盤からのデータと、グーグルマップ、グーグルアシスタント、グーグルストアをすべて同じユニット内で提供するopenRlink<sup>®</sup>マルチメディアシステムが組み込まれている。対角線の長さが12インチの2つの大型スクリーンは、これまでにない技術的な車内体験を提供する。

（\*）HMI = ヒューマンマシンインターフェース

### E-TECHハイブリッド及びE-TECHプラグイン・ハイブリッド「technical minute」

ハイブリッド車及びプラグイン・ハイブリッド車には、以下の通り、5つの主要な構成部品が搭載されている。

- ・ フォーミュラ1の経験から生まれたマルチモードのクラッチレス・スマートギアボックスは、エネルギー損失を低減するために開発されたものであり、電気自動車向け3モード、熱機関自動車向け5モードを含む計15モードがある（連携可能又は不可能）。これは加速能力が高く、ミッドレンジの加速が強く、燃費やCO<sub>2</sub>排出量の削減にもつながる。
- ・ 自動車を発進させる主電気モーターであるeエンジンは、100%電気走行を確保し、車輪を駆動し、バッテリーの再充電を可能にする。
- ・ ガソリン・エンジンのスターター及び高電圧発生装置として機能する2次電気モーター。ハイブリッド走行中はバッテリー再生機として、またショックや振動回避のためのギアシフト安定化装置としても機能する。

- ・ 自動車の走行に必要なエネルギーを蓄え、その後電気モードにおける自動車の自律性を確保するバッテリー（バッテリー・サイズ＝ハイブリッドで1.2kWh、プラグイン・ハイブリッドで約10kWh）。
- ・ 燃費及びCO<sub>2</sub>排出量の削減のために特別に設計された燃焼機関。微粒子除去装置を搭載し、経済性、効率性及び性能を兼ね備えている。

これらの機能により、E-TECHのハイブリッド・バージョンは、市街地走行時間の最大80%を100%電気モードで走ることができる。E-TECHプラグイン・ハイブリッド・バージョンは、100%電気モードで最大65km（WLTP市街地）の航続距離を有している。

## 乗用車（PC）

### 乗用車（PC） - ヨーロッパ

#### ルノーのCセグメント奪還戦略：

「C」セグメントはルノーリノベーション戦略計画の中心である。ルノーは、市場で最も収益性の高いセグメントで再び地位を取り戻すために力を結集してきた。ルノー・アルカナは攻勢を開始し、2021年3月の発売以来、大成功を収めている。ルノーは新型メガヌE-TECHエレクトリックでこのカテゴリーでの攻勢を続け、特に意欲的なイノベーション、すなわち2021年12月6日に名称が明らかになったルノー・オーストラルで、2022年にその地位を強化することとなる。この自動車は2022年3月に「デジタル・ワールド・プレミア」で発表された。

#### ルノー・アルカナ：

2021年春にヨーロッパでスポーティなアルカナSUVを発売したルノーは、市場慣行を改革しつつある。ルノーはヨーロッパでSUVクーペ（これまで高級ブランドに限定されていたセグメント）を提供する初めての大量生産メーカーとなった。

コンパクトカー・ラインナップのその他のモデル（メガヌ、カジャー、セニック）を補完するこの新商品の提供は、非常に急速に成長している世界のSUV市場 - 特にCセグメント - に沿ったものである。これはルノーリノベーション計画におけるCセグメントのリニューアルの先駆けとなる。

アルカナは、革新的な145 hp E-TECHハイブリッド・エンジン及びその1.3 TCe 12v マイルド・ハイブリッド・エンジンを140 hp及び160 hp（2021年10月以降）バージョンに統合したマルチハイブリッド・エンジンのラインナップを提供している。

Cセグメントで攻勢を開始したルノー・アルカナは、2021年3月の発売以降、既に1年未満で42,000台がヨーロッパで販売され、セグメントで25位にランクされるなど、大きな成功を収めている。

この販売台数は、韓国で既に達成された台数（2021年に16,500台）にさらに上乗せされたものである。同モデルは韓国においてXM3の名称で販売されている。

#### 全く新しいメガヌE-TECHエレクトリック：

ルノーと電気自動車には、既に販売された400,000台の自動車の航続距離が100億「e-キロメートル」に及んでいることに示されるように、10年にわたる独自の経験と専門知識を示している。電気自動車のパイオニアであるルノー・グループは、現在、ヨーロッパでは市場リーダーの地位にあり、そのストーリーは中核市場をターゲットとした商品企画において展開され続けている。

この戦略は、現在、新型メガヌE-TECHエレクトリックによって、ルノーのラインナップにおいて体現されている。これはルノーの100%電気自動車のラインナップを自動車市場最大のセグメントであるCセグメントに拡大することを公表するものである。

2019年のMORPHOZのコンセプトカーに触発され、その後2020年にメガヌeビジョン展示用自動車で先触れされた、流線形でエレガントなスタイルのこのコンパクト・セダンは、期待を超えるものとなった。アライアンスが開発したCMF-EVプラットフォームのおかげで、この自動車はルールブックを書き換え、設計、実装面積/広さの比率及び汎用性の点で境界を押し広げる。また、完全に電気自動車専用のプラットフォームは、メガヌE-TECHエレクトリック（最高で470kmのWLTPの航続距離を提供する。）に優れた省エネ性をもたらす。

ルノーの新しいロゴ「ヌーベルR（Nouvel 'R）」を身に着けた新型メガヌE-TECHエレクトリックは、ブランドの変革を体現している。

新型メガヌE-TECHエレクトリックは、市場の中心部がどのように変革を遂げているかを象徴し、あらゆる面で大きな飛躍を示し、またいつも運転を楽しんでいる。新型メガヌE-TECHエレクトリックには、全く

新しいopenR<sup>®</sup> HMI<sup>(\*)</sup> が搭載されており、計器盤からのデータとopenRlink<sup>®</sup>マルチメディアシステムを統合している。対角線の長さが12インチの2つの大型スクリーンは、これまでにない技術的な車内体験を提供する。

(\*) HMI = ヒューマンマシンインターフェース

新型メガヌE-TECHエレクトリックは、100%「メイド・イン・エレクトリシティ」となる初めてのモデルである。エレクトリシティはフランス北部に位置するルノー・グループの新工業拠点であり、ヨーロッパの電気自動車のリーダーである。

ミュンヘンの2021年IAAモビリティでワールド・プレミアとして発表された全く新しいメガヌE-TECHエレクトリックは、既に先行予約が行われている。2022年前半の初めての納品に向けた予約注文は2021年12月に始まった。

### ルノー・オーストラル：

ルノーは2022年、特に野心的な商品、ルノー・オーストラルによって、C-SUVカテゴリーでの商品提供を刷新する。このルノーリュウシヨンのコンパクトSUVは、SUVの外見と、ルノーの歴史を形作ってきたファミリーミニバンの快適さを融合したものである。ルノー初の「エスプリ・アルピーヌ」の仕上げが、そのエレガントなデザインに趣を添えている。このバージョンは、特にダイナミックで魅力的な、アルピーヌ・ブランドの世界に触発された特別なデザインを提供している。

技術的な観点から言えば、ルノー・オーストラルは、ルノー・日産・三菱アライアンス内で共同開発されたCMF-CD3プラットフォーム上で設計されたルノー初の自動車である。ルノー・オーストラルは、100%電気エンジンのラインナップ（12v又は48vのハイブリッドを搭載した2つのマイルドハイブリッドユニットを含む。）及び新世代のE-TECHハイブリッド・システム（極めて低水準の燃費・CO<sub>2</sub>排出量（最終承認を条件として、105g/km）を伴う最大200 hpの開発）の恩恵を受けている。

また、ルノー・オーストラルのたっぷりとした客室スペースは、ハイテク機器のおかげで充実した運転体験を提供する。openR<sup>®</sup> HMI<sup>(\*)</sup> は、計器盤からのデータとopenRlink<sup>®</sup>マルチメディアシステムを、すべて同じユニット内で統合している。対角線の長さが12インチの2つの大型スクリーンは、これまでにない技術的な車内体験を提供する。openRlink<sup>®</sup>マルチメディアシステムは、グーグルの各種サービスを提供している。32の運転支援機能は、ドライバーと乗客の両方に安心と安全を提供する。

最後に、品質と耐久性は、開発から生産に至る過程において、ルノー・オーストラルの技術仕様の中心となっている。

(\*) HMI = ヒューマンマシンインターフェース

### ルノー・メガヌ（Cセダン及びエステートセグメント）：

メガヌのラインナップは、新型メガヌE-TECHエレクトリックの発売を待ちながら、2021年もメガヌE-TECHプラグイン・ハイブリッド・セダンの発売によって電気自動車への前進を続けた。この発売により、メガヌ・ファミリー全体に占めるプラグイン・ハイブリッド（セダン及びエステート）の販売台数は14%に達した。

今年、特に2021年夏以降の生産に影響を与えた電子構成部品の危機にもかかわらず、メガヌは、ヨーロッパ全土で10位、市場シェアは4.1%を維持している。メガヌは第4世代の発売後初めて、市場シェア16.6%でフランスのCセダンサブセグメントにおいて第1位を獲得した。

メガヌ・エステートは、E-TECHプラグイン・ハイブリッドの成功に牽引され、フランス、ベルギー、スペイン、オランダを含む主要販売国で市場シェアを拡大して5.4%獲得し、Cセグメント・エステートとしてヨーロッパにおいて第8位の販売台数を維持している。その結果、エステートバージョンのフランスにおける初年度の市場シェアはCエステートサブセグメントの24.5%（3ポイント増）となった。

### ルノー・セニック及びグラン・セニック（C-MPVセグメント）：

7つの座席、容量718 Lのトランク、63Lのストレージ、全座席をワンクリックで折り畳めるモジュラー式レイアウト、また数多くの運転支援がすべて流体式のクロスオーバー・シルエットで統合されているグラン・セニックは、ミニバンに最新の自動車を提供している。

2021年度、セニックのラインナップは大陸で20,695名の顧客を魅了し、セグメントシェアは13.7%（2020年度比マイナス0.45ポイント）となった。当年度は、セニックはヨーロッパのC-MPV市場で第4位となり、

フランス及びベルギーでは市場のリーダーであった。フランスでは、セニック（販売台数10,527台）のセグメントシェアは35.4%（2020年度比マイナス4.2ポイント）であった。セニックは、ベルギー（販売台数1,985台）ではセグメントシェア21.7%（2020年度比マイナス11ポイント）を達成した。

## Aセグメント

### ルノー・トゥインゴ：

2020年末に発売されたトゥインゴE-TECHエレクトリックの販売台数は、通年販売の初年度となった2021年には合計25,628台に達し、電気自動車市場において重要なプレイヤーとなっている。トゥインゴ・エレクトリックにとって最大の市場はフランス、ドイツ、イタリアであり、これらを合わせるとトゥインゴ・エレクトリックの世界販売台数の70%超を占めている。2021年には内燃機関エンジンから電気エンジンへの全般的な移行があり、12月には71%のトゥインゴE-TECH車両が導入された。

トゥインゴ・エレクトリックは、特に10年にわたってヨーロッパの電気自動車のリーダーであったゾエを通じて、ルノーの電気自動車の専門知識から利益を得ている。電気自動車の販売台数の増加により、一部の国々では、ガソリン車と電気自動車のモデルのシェアが同等にまで達成している。

ルノーは、長年生産してきた内燃機関バージョンを並行して発売し続けており、当年度の登録台数は18,247台に達した。

トゥインゴ・エレクトリックの販売台数の特徴は、ラインナップの最高位バージョンがかなりの比率を占めていることである。このような販売台数の良好な配分により、このモデルは期待を上回る財務成績を上げることが可能となっている。

年末に新しい「アーバン・ナイト」トリムがラインナップに登場したことで、トゥインゴはより広く、より勇ましい支持者の心を動かし、ますます高くなるデザインや都市モビリティの要求を満足させることができるようになるだろう。

2022年はトゥインゴにとって刺激的な年となるが、トゥインゴはこの新たなトリムを利用して、より多くの顧客を満足させ、電気自動車部門において新たな市場シェアを獲得することができるだろう。

## Bセグメント

### ルノー・ゾエ：

電気自動車市場では、多くの競合他社の参入とともに、2021年を通して引き続き競争が激化した。その中で、ゾエは2021年に77,529台を販売して引き続きトップクラスに入り、電気自動車の販売台数では3位以内につけた。

ゾエは、セグメントの自動運転性能の向上、トップレベルのコネクティビティ、そして比類のない快適性により、自動車の未来を築きたいというルノーの願望を繰り返し示している。また、ゾエは、多くの受動的安全性機能に加え、歩行者及び自転車通行者の検知による自動緊急ブレーキ、車線維持アシスト、スピード防止帯逸脱警報といった、市場規格に合致するADASも提供している。

ゾエの最大の市場は、フランス、ドイツ、英国、イタリアであり、いずれも市場のニーズに完全にマッチする幅広いラインナップの製品を提供している。ヨーロッパにおいて、ゾエは、フランスではトップにつけ、また特にトルコにおいて好調な業績を上げた。

ゾエは引き続きルノーの電気自動車のストーリーを書き続けており、ゾエをブランドの戦略的軌道としている。このモデルは多くの専門的、技術的、快適性の向上により10年にわたって成功を収めており、このセグメントで最も魅力的な商品であり続けている。

世界的な供給不足の中で、ゾエは高い納品台数を維持して顧客を満足させることに成功し、1月と10月にはヨーロッパの電気自動車市場でトップの地位を得た。

したがって、ゾエは引き続きルノーのラインナップの重要な柱であり、当社は2022年にデザインの更新を計画するなど、この自動車への投資を続けている。これはまた、今後数年間ゾエを現代的かつ魅力的に保つような、補完的な価値ある装備内容を加える好機となるだろう。

### ルノー・クリオ：

2021年には、クリオの販売台数は約257,530台に達し、世界販売台数で5位、Bセグメントで3位となった。年間を通して業績が着実に向上したことは、ルノー・ブランドが個人顧客に与えた影響を強く証明している。加えて、クリオはフリート市場でもトップを維持している。

2021年には、9月の限定バージョン「ルーテシア」の発売によって、十分に装備された汎用コンパクトカーの既に広く認められた品質を有するエレガンスとモダンティのタッチがクリオに加わった。テンセル™で開発された植物繊維に由来する革新的でユニークな内装テキスタイル（ダッシュボード及びドアパネル用）を伴うこの黒と真ちゅう色のバージョンは、新しく洗練されたタッチを加えている。

このクリオのイメージ強化は、4月に新たなラインナップを、9月に100%ハイブリッド限定バージョンを発売するなど、2022年も継続する。

E-TECHハイブリッドによってクリオは2021年12月末時点で35,425台を上回る販売台数を記録し、電子構成部品の危機によりルノーが減産を余儀なくされた7月以降の低迷にもかかわらず、2021年のヨーロッパ・ハイブリッドBセグメントにおいて第2位となった。

クリオE-TECHは2022年も成長を続けると予想されている。2021年末には生産が再開され、12月からはクリオの通信を強化する「偉大なストーリーの新たなチャプター」により、クリオのハイブリッド技術の使用が容易であることや、走る喜びを保つと同時に燃費面でも優位であることについて、将来の顧客に保証することとなる。

### ルノー・キャブチャー：

2021年、ますます競争が激化するBクロスオーバーサブセグメントにおいて、キャブチャーはラインナップを拡充し、モータースポーツ・ワールドに触発されたR.S.ライン・トリム及び2021年前半に導入されたE-TECHハイブリッド145 hpエンジンによって、そのダイナミックな性質を強化した。ハイブリッド技術とは、ドライバーが市道における最大80%の電気走行や、電気始動の常時保証を享受することを意味する。また、E-TECHハイブリッド・エンジンは、都市型サイクル・サーマルモーター相当品と比較して、燃費を最大40%節約することができる。このハイブリッド・モーターは、160 hpのキャブチャーE-TECHプラグイン・ハイブリッドと並んで、プラグイン・ハイブリッド・モーターのラインナップを完成させるものである。

ガソリン（TCe 90）、マイルドハイブリッド・ガソリン（TCe 140、TCe 140 EDC、TCE 160 EDC）、さらにはバイフューエル・ガソリン・LPGモーター（TCe 100 LPG）の選択肢があるルノー・キャブチャーのラインナップは、現在、あらゆるニーズに応えるために、市場でもユニークな、幅広い種別のエンジンを提供している。

技術、快適性、モジュール性及び汎用性により、ルノー・キャブチャーはクラスのトップに位置している。

業績に影響を与える電子構成部品の不足が顕著な、非常にアグレッシブな競争環境の中で、キャブチャーは、ヨーロッパで3位以内の地位を守り、2021年12月末時点でBクロスオーバーセグメントの8.7%を占めて、第3位にランクされている。

モーブージュ（フランス）で生産されているルノー・カンゲーは、エレガントでスポーツ性に富んだデザイン、全面的にデザインを一新した内装、及び数多くのADASにより、ヨーロッパのコンピスペースセグメントにおいて3位以内の地位を取り戻そうとする野心を持って、2021年春にリニューアルされた。

タンジェ（モロッコ）で製造されているエクスプレスも、ヨーロッパ以外の特定の市場におけるルノーのコンピスペースセグメントでの地位を支えている。

### D及びEセグメント

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、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）における販売台数の約65%を占めている。

2020年6月に発売されたルノー・エスパスは、以下の理由で、高級車顧客のニーズをより一層満たせるような新しいイノベーションの恩恵を受けている。

- ・ デザイン：SUVの伝統（より自己主張の強いフロントバンパー、新しい20インチホイールトリム、新しいリアスキー）によって強化されたクロスオーバーのシルエット、デザインとテクノロジーを融合させたMATRIX VISIONLEDアダプティブライトを取り入れた。車内については、エスパスは、ハイエンド・ブランドであるイニシアル・パリを採用している。このバージョンが、販売されたバージョンの61%を占めている。



- ・ ユニークな運転環境：エスパスは、4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おり、またダンピング・コントロールが可能な4輪操舵シャシー、4コントロールとの連結も可能である。
- ・ コネクティビティ：エスパスは、新しいコネクティッド・モビリティ体験を提供する、ルノー・イージーコネクトのエコシステムを備えている。9.3インチの中央スクリーンに表示される新しいルノー・イージーリンク・マルチメディアシステムを内蔵し、ダッシュボードには10.2インチのデジタル・ドライバー・ディスプレイが搭載されている。

ルノー・エスパスは、身体を包み込む座席や、パノラマ式フロントガラスがもたらす明るさ、及び積載量によって、すべての乗客（7名まで）に快適さを提供する。ビジネスクラスの快適性を体現している。ルノー・エスパスは2021年度に2,841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4.8%であった（右ハンドル車を除く。）。ルノー・エスパスは、セグメントの47%のシェアを獲得し、フランスにおいて同カテゴリーを強固に主導している。

2020年10月に発売されたルノー・タリスマンは、競争の激しい大型セダン及びエステートセグメント（ヨーロッパにおけるDセグメントの45%を占める低駆動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、タリスマンはより洗練された改良と技術を提供し、以下の5つの主要な強みを誇っている。

- ・ ライトシグネチャー、新型MATRIX VISION LEDフロントランプ、クロームやスクロール・インジケーターを採用した新しいリアランプを含む、より自己主張の強いデザイン。
- ・ 最高の装備とさらに高まった知覚品質を組み合わせ、ヨーロッパにおける同モデルの販売台数の30%を占める「イニシアル・パリ」バージョンの再来。
- ・ 9.3インチの中央タッチ・スクリーンで制御され、ダッシュボード上の10.2インチのデジタル・スクリーンによって補完されるルノー・イージーリンク・マルチメディアシステム。
- ・ 高速道路アシスタントや交通アシスタントを含む新しいイージー・ドライブ運転支援、また、4輪ステアリングやダンピング・コントロールを搭載した独自の4コントロール・シャシーシステム。
- ・ パワフルで燃費に優れた、最新のWLTP D-Full基準に準拠した広範かつ改良されたラインナップ：柔軟で質素な、FAPを搭載した2つのガソリン・ターボ・エンジン（140hpから160hpのTCe、140hp及び165hpのEDC）及びSCR技術を搭載した2つのターボ・ディーゼル・エンジン（EDCを利用できる160から190hpのブルーdCi）は、運転の楽しみと、低い消費量、並びにCO<sub>2</sub>及び窒素酸化物（NO<sub>x</sub>）排出量による効率性とを結び付けている。

2021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6,033台を販売し、同カテゴリー（右ハンドル運転の国、ラグジュアリー及びプレミアム・ブランドを除く。）の2.9%を占めて、第7位につけた。フランスでは、タリスマンは15.6%の市場シェアを占めて、第2位につけた。タリスマンはヨーロッパの国境を越えて、トルコやモロッコでも販売されている。

### ルノー・コレオス：

87ヶ国で販売されているルノー・コレオスは、最も国際的な最高級車である。韓国においてQM6の名称で販売されているルノー・コレオスは、2021年には37,000台超を売り上げて、販売台数の75%を占めた。LPGエンジンを採用して成功したQM6は、非常に競争の激しい現地市場において、セグメントで4位につけた。

ヨーロッパ及びその他の市場は、ルノー・コレオスの販売台数の30%を占め、ドイツ、オーストラリア、メキシコでは市場をリードしている。2021年には合計12,000台が販売された。

さらに、新型ルノー・コレオスは、デザインの進化、洗練された内装、車内の快適性、新型ユーロ6D-フルエンジンによって、引き続き顧客のニーズに応えている。

### ルノー・トラフィック：

ルノーは、2021年の始めにトラフィックのラインナップについても完全にリニューアルしたことで、旅客輸送においても際立っており、新型トラフィック・コンビや新型ルノー・スペースクラスでは快適性や利用可能な座席数を損なうことなく、非常に快適でパフォーマンス（積載量やモジュール性）に優れた状態で最大9名の人を輸送することができる。

外装のデザインは近代化され、より表情豊かでダイナミックなフロントエンドを備え、またキャビンには、とりわけ新しいダッシュボードを備えるなど、より実用的でエレガントなものにすべく再検討が加えられた。

旅客輸送の新しいラインナップでは、安全性の強化やルノー・イージーリンク・マルチメディアシステムなど、最新世代の運転支援からも恩恵を受けている。

スペースクラスの上位バージョン（VIP顧客の輸送用）はより優れた乗車体験を備えた、文字通りの移動式ラウンジである。最大6つの座席が向き合い（膝の半径については市場でも最高である。）、個別のスライド式、スイベル式かつ取り外し可能な座席と、スライド式テーブルを含む特徴を備えている。

新型トラフィック・コンビ及び新型ルノー・スペースクラスは110から170hpの2.0 lディーゼル・エンジンと150hpから利用可能なEDC6オートマチック・ギアボックスで、FULL Euro 6d 基準を満たす効率的なエンジンのラインナップを拡大及びリニューアルしている。

## **乗用車（PC） - 海外**

### **Cセグメント**

モスクワ工場及びクリティバ工場で生産されるキャブチャーは、これらの市場の要件に適応した非常に魅力的なデザインと製品特性の恩恵を受け、新型ダスターと効果的にマッチしている。

#### **キャブチャー：**

2020年のロシアでのリニューアル後、2021年にはブラジルにおいても、新型ターボエンジン（1.3T）、8速CVTトランスミッション及び改良版の知覚品質を搭載したキャブチャー・フェーズ2を投入した。外観デザインに施されたアップグレードは、トップバージョンのフロントバンパー、グリル及びLEDライトで確認できる。

#### **新型ダスター：**

2021年にコロンビア、メキシコ、アルゼンチン及びロシアで発売された新型ダスターは、都市用とオフロード用の両方に適したターボエンジン（1.3T）の汎用性で知られている。

本格的で象徴的な「ベストプライスの4×4」は、当該セグメント中で最高の広さとトランク容量を備える。また、過大なコストをかけず、良好な全地形対応パフォーマンスによって、直感的な操作性と実用的な機器を提供していることから、専門家によれば同市場での「最高の4×4」となっている。

#### **アルカナ：**

アルカナは、2019年のターボエンジン（1.3T）を導入後もロシアで進展を続けている。アルカナは2021年2月に「パルス」限定バージョンにより拡大した。革新的な美しさというコンセプトで魅了する当該車両は、現在も主流への進出を続けている。

#### **メガーヌ・セダン：**

2021年、メガーヌ・セダンは、メガーヌのラインナップのテクノロジーの中で最高の恩恵を受けた。LEDヘッドライトを採用した新しいフロントパネル、新型リム、新型リアエンドパネルを特徴とし、そのエクステリアの魅力を高めている。インテリアには、新しい内装材と、9.3インチのマルチメディアスクリーン及び設定可能な10インチTFTクラスターを搭載した新しい運転席を備えている。

メガーヌ・セダンはトルコで生産され、4分の3が同市場で販売されている。販売台数は3万台で3位となり、セグメントシェアは14.2%に達した。

世界では2021年に41,000台超のメガーヌ・セダンが販売された。

### **A及びBセグメント**

小型車セグメント（Aセグメント、Bセグメント及び乗用車バン）において、ルノーは、クウィッド、ロガン、サンデロ、サンデロ・ステップウェイ、トライバー、キガーという幅広い補完モデルを世界的に提供している。

#### **クウィッド（Aセグメント）：**

クウィッドは2015年10月にインド市場、その後南アフリカで、2017年度にブラジルとアルゼンチンで、そして2019年度にメキシコとコロンビアの太平洋岸で発売されており、中南米において39%の市場シェアで成功を続けている。

クウィッドは5年連続で、ブラジルの「エントリー・レベル」車両部門で「ベスト・バイ賞」を受賞した。

クウィッドは中南米で実証された成功である。モダンなデザインと低消費のコンパクトなSUVとして認識されている。また、クウィッドは、このセグメント内最大の荷台によって最大の広さを提供しており、中南米の販売台数の上位3位を維持している。

クウィッドは、中南米において2021年もダイナミックな道を歩み続けた。さらに、インドではツートンカラーの車体を導入した。

#### ルノー・タリアント（Bセグメント）：

シンボルは、タリアントの発売によってトルコで再投資されている。ルノーのダイナミックで革新的なデザインラインで生み出されたタリアントは、頑丈な外観デザインと鋭いラインを提供する。

技術的観点から、ルノー・タリアントはCMF-Bプラットフォーム上で設計された。このトルコにおける市場・セグメント独自のX-TRONIC CVTタイプのギアボックスを搭載した豊富で効率的なエンジン航続距離と、LPGオプション付き環境商品の提供により、信頼性が実証され、あらゆる期待に応えている。

新型ルノー・タリアントは、走る喜びを与える機能的な特徴を備えており、スタイリッシュで実用的なダッシュボード、8インチのタッチスクリーン、アップル・カープレイの無線接続を搭載している。タリアントは、贅沢な広さと優れた荷台に加え、トリムや素材のクオリティも業界紙に賞賛されている。

#### インド：

**キガー：** トライバー・プラットフォームにより広さを提供する魅惑的なデザインの小型かつダイナミックなSUVである。2021年2月の発売時には、商品に付加価値を与えるコンテンツ設計やデザインについて、非常に高い評価を受けた。

**トライバー：** トライバーもまた、インドでのルノーの台数増加に貢献した独自のポジショニングで、Bセグメントにおいて引き続き非常に好評を博している。

#### 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、2016年度以降は日産、ルノー・トラック及びダイムラー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。

2009年以降、ルノー・プロ+のネットワークは、30ヶ国以上の専門家へのサービス提供及び支援に専念してきた。

このネットワーク公認の販売拠点664ヶ所は、プロフェッショナルの要件を満たす特定の基準を適用している。

改造・カスタマイズされた小型商用車、専門の熟練チームによるアドバイスやアフターサービスを含め、車両の選択に際しては、プロフェッショナルのニーズを満足させるためにあらゆることが行われる。

ルノー・プロ+は、常にプロフェッショナルの立場で、その用途に適応した作業ツールの選択と、長期的にわたる最大限の利用価値を保証している。

2021年、ルノー・グループの商業実績は、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）と構成部品に関する危機によりいまだ複雑な経済環境の中でも改善し、LCVの販売台数は438,806台（JINBEIを含む。）で、世界市場（北米を除く。）に占めるシェアは5.4%となった。

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LCV市場の15.7%を占めてトップとなった。ルノーは中南米で最も大きい4市場においても、ピックアップを除くLCVで第2位に立った。

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2m<sup>3</sup>から22m<sup>3</sup>のガソリン、ディーゼル及び電気自動車（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、約10,600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の販売台数で24.6%の市場シェアを有し、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**は、マーケットにおいて明白な指標となる地位を保っている。新型カンゲーは、その多くのイノベーションにより「バン・オブ・ザ・イヤー（2021年）」に選ばれた。

特に、この新世代車には「オープン・セサミ」と呼ばれるシステムが含まれている。Bピラーのない派生車種で、スライドドアと前方スイングドアの間を1.42m開けることができる。これは本セグメントにはこれまでになかったものである。

また、荷室スペースから前方まで届く長い荷物を保管するための車内積込用棚として使用できる「イージー・インサイド・ラック・システム」も新たな特長である。カンゲー・バンは、スタンダード版では $3.3\text{m}^3 \sim 3.9\text{m}^3$ 、ロング版では $4.2\text{m}^3 \sim 4.9\text{m}^3$ の広さを提供しており、2022年10月に発売される。

カンゲー及びカンゲー・ゼロ・エミッションは小型バンセグメントで18.7%のシェアを占める、ヨーロッパのリーダーである。電気モデルの**カンゲー・ゼロ・エミッション**は電気LCV市場で17.9%のシェアを占め、年間販売台数は10,600台超に達している。70,000台超の**カンゲー・ゼロ・エミッション**がヨーロッパの道路を走っており、専門的活動の分野で持続可能なモビリティに大きく貢献している。

バンセグメント（2メートルトン～6.5メートルトン）においては、ルノーは、2021年度にトラフィック及びマスターを193,900台販売し、攻勢を続けている。

2022年1月に発売された**新型トラフィック**は、汎用性の高いバンで、洗練されたインテリアデザインと表現力豊かな外観（フルLEDヘッドライトとライトシグネチャー）、最大170hpの新型Euro6DFullエンジン、EDC6オートマチック・ギアボックスを備えている。

より快適になり、プロフェッショナル向けのモバイルオフィスとして使用できるように設計されたトラフィックは、使用可能な長さ（4.15m）に対して記録的な寸法を有し、容積は $5.2 \sim 8.6\text{m}^3$ の範囲に及ぶ。トラフィックには、バンからフラットベッド、クルーキャブ、又はパネルワークや窓、長さや高さの数多くのレイアウトのバリエーションまで、275種類のバージョンがある。

ルノー・トラフィックは、ヨーロッパにおけるコンパクトLCVセグメントで、年間販売台数79,100台のヨーロッパ第3位となった（セグメントシェア15.4%）。ルノー・トラフィックはフランスのサンドウヴィル工場で製造されている。

大型バンセグメントでは、**ルノー・マスター**は新しく、より大きく、より堅牢なフロントエンド、完全に再設計されたインテリア、新型ADAS（先進運転支援システム）、そしてよりパワフルで静かな新型エンジンを搭載する。新しい革新的な装備（取り出し可能なダッシュボードのタブレット、引き出し式グローブボックス、誘導型スマートフォン充電器、そしてセグメントで初めての、後方モニター・アシスタントである「リアビュー・アシスト」）でドライバーの生活をより快適にする。

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、コンビ、プラットフォーム及びシャシーキャブ、前輪駆動及び後輪駆動など、 $8 \sim 22\text{m}^3$ の可動範囲を提供する、「オーダーメイド」特性を提供している。

エンジンに関しては、ルノー・マスターには、プロ用にさらに適したEuro6DFull / EuroVIエンジンの新ラインナップが搭載されている。それらは、最大180hpまで出力を増加させ、最大400Nmまでトルクを増加させて、よりダイナミックで応答性の高い運転環境を実現しつつ、燃料消費を引き続き低く抑えている。

ルノー・マスターはバティイー工場（フランス）及びクリティバ工場（ブラジル）で製造され、50ヶ国近くで販売されている。ヨーロッパでは、LCV大型バンセグメントでのシェアは14.6%（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、2021年度、ブラジル（セグメントシェアは57.6%）とモロッコ（市場シェアは25.8%）を含む戦略的市場でリーダーとなった。

ピックアップ市場は、ルノー・グループが新たな顧客を勝ち取る潜在力を示している。この市場攻勢のバックボーンとなっているのが、**ルノー・アラスカン**及び**ルノー・オロック**である。

アメリカでは、アルゼンチンとコロンビアでルノー・アラスカンが販売されている。2021年には、これらの販売地域で5,300台のアラスカンが販売された。

2022年3月のリニューアル以前は、2021年のオロックは25,900台であった。オロックは、引き続きそのセグメントのリーダーとなるか、ほとんどの国で上位の成績を維持した（コロンビアでは第1位、メキシコでは第2位、アルゼンチンでは第3位、ブラジルでは第4位）。

## 電気小型商用車セグメント

**カンゲー・ゼロ・エミッション**が11年連続でヨーロッパの圧倒的トップを維持しており、電気自動車セグメントのシェア46.6%を占めている。2022年5月には新型**カンゲーE-TECH**エレクトリック・バンが、新型**カンゲー・バンのイノベーション**（「オープン・セサミ」サイドドア、イージー・インサイド・ラック等）を

引き継ぎ、WLTPに基づく航続距離300kmを備え、同セグメントにおける電気自動車の最高航続距離となる予定である。

2022年6月に、ルノーは、新型の52kWhバッテリーを備え、WLTPに基づく最大航続距離が204kmのマスターE-TECHエレクトリックを発売する。

新たなラインナップが提供するのには、

- ・ 3種類の車体（バン、フロアキャブ、シャシーキャブ）。
- ・ 車両総重量（GVWR）は3.1又は3.5メートルトンで、最大1,700kgまでの有効荷重を許容（トランスフォーメーション前）。
- ・  $8\text{m}^3 \sim 22\text{m}^3$ の有効体積。

また、2022年7月には、ルノー・グループとプラグ・パワーの合併会社であるHYVIAが、燃料電池の追加により、WLTPに基づく航続距離500kmを提供するマスターハイドロジェンバージョンのマスターE-TECH H2を発売する。

## 本質を絶えず再定義しているブランド、ダチア

1968年に設立され、2004年からヨーロッパ及び地中海のすべての国々で展開しているダチアは、本質を絶えず再定義することにより、常に、最も金額に見合った価値の車両を提供してきた。ダチアは、シンプルで多目的で信頼性の高い車を顧客のライフスタイルに合わせて提供するゲームチェンジャーである。ダチア・モデルは、中古車価格の新車「ロガン」、ヨーロッパの個人顧客に最も売れた「サンデロ」、最も手頃なSUV「ダスター」、ヨーロッパでアクセシブル電気自動車のチャンピオンである「スプリング」によって、同市場のベンチマークとなった。ダチアは44ヶ国にプレゼンスを持つルノー・グループのブランドである。2004年以降、ダチアの販売台数は700万台超に達している。

ダチアは、1960年代後半に、すべてのルーマニア人に現代的で堅牢かつ経済的な車を提供するという一つの明確な目標をもって設立された。

1999年に、ルイ・シュヴァイツァーによって、ダチアはルノー・グループに加わり、新たな野望に向けての道を切り開いた。

このブランド史上のターニング・ポイントは、2004年に、近代的で堅実で、とりわけ手頃な価格のファミリーセダンであるロガンを発売した際に訪れた。当初は新興市場向けに設計され、5,000ユーロという圧倒的な価格で、2005年に販売を開始した西ヨーロッパを含め、素晴らしい商業的成功を収めた。中古価格の新車であり、自動車市場における革命的な出来事だった。

2008年には、ダチアにとってルノー・グループ下で2度目の大きな発売であるサンデロが登場した。これについても、最大の商業的成功を収めたことが証明された。高級セグメントにふさわしい車内容積、実用性と汎用性に富み、手頃な価格で提供できるなど、多くのメリットにより、2017年以降、個人向けではヨーロッパでトップの販売実績を誇る車種である。

2010年、ダチアは、真のオフロード適性を持つ魅力的な車、ダスターを発売した。世界で200万台超を販売し、再び商業的な成功を収めた。

新たな革命が、スプリングによって進行中である。2021年3月に発売されたこのSUV型シティカーは、ダチアが慣習を再び揺るがし、電気自動車の大衆化を可能にするものである。航続距離性と省エネルギー性に優れているスプリングは、オートベスト（AUTOBEST）の審査員32名の多くに好印象を与え、「オートベスト - 2022年ベスト・バイ・カー」を受賞した。

ラインナップに最近加わったダチア・ジョガーは、ファミリーカーを再創造する。5人乗り又は7人乗りのジョガーは、ダチアのポジショニングとスピリットを完璧に体現している。記録的な広さとモジュール性、魅力的で堅牢なデザインの賜物である万能性を備えたジョガーは、冒険のために作られた車である。このモデルは、すべての人をモビリティにアクセス可能にするというダチアのコミットメントを強化するものであり、まもなくハイブリッド・エンジンが提供されてサステナブルなモビリティとなる。ジョガーは、あらゆる日常活動や家族のレクリエーションに最適な相棒である。

こうしてダチアは、ルノー・グループの実績あるテクノロジーに基づいて、効率的なエンジンを搭載した小型自動車の完全なラインナップを提供している。ダチアはこの分野でヨーロッパのリーダーであり、このラインナップ全体でデュアルフューエル（LPG及びガソリン）の車両を提供している。

## ダチアの今日と明日：ダチアは常にダチアであり続ける

ダチアは、その成功の要因、つまりすべての車両に金額に見合った圧倒的な価値を保証することを忘れることなく、独自の脚本を執筆し続けている。デザインから販売、製造、輸送に至るまで、すべての段階でコストを最適化し、顧客が必要なものだけに対して支払えるようにするという戦略に対し、このブランドは忠実であり続ける。

その野心とは何か？ 独自性があり、特に効率的な事業モデルに基づき、常に本質的な顧客ニーズに焦点を当てた幅広いラインナップで、新たな領域を勝ち取ることである。2021年1月、ルノーリノベーション戦略計画のプレゼンテーションにおいて、このブランドは「ビッグスター・コンセプト」を明らかにしたが、これはCセグメントへの参入を予告するものであった。

ビッグスター・コンセプトにより、ダチアは、さらに魅力的で、クールで、よりアウトドア寄りの、しかし、やはりアクセシブルで本質に焦点を合わせたブランドであるという証明をしている。野外の埃っぽい道を走るために作られたビッグスター・コンセプトは、同セグメントのSUVの本質的なものを提供しているにすぎない。新機軸、クロムやフェイカアルミニウムは不要であり、外装保護部品に未加工のリサイクル材料を使用していることが示すように、本質的なものを具現化し、大胆な選択をする。そのシンプルなラインと時代を超越したプロポーションが逞しさを描き出し、冒険的な側面を強化し、ブランドに自由の風をもたらす。ダチアは、顧客がユニークで本物のシンプルな体験を楽しめるようにするための日常からの脱出と同義語になりつつある。

ブランド・ビジョンを体現するため、ダチアは、その歴史に全く新しいビジュアル・アイデンティティを加える新章を執筆する準備を進めている。当ブランドにとっての新しい世界。日常からの脱出・自由・本物に対する渴望を満たし、時代の本質を表現するための、アウトドアスピリットを備えた新しいビジュアル機能。それらは、環境との調和を図り、最も身近な人々とシンプルな喜びを共有するためのものである。

## 2021年、ダチアは加速し、ヨーロッパの個人販売の地位が上昇

2021年のダチアの台数は、安定した市場において、前年比3.1%増の53万7,095台に達すると見込まれるが、健康に関する危機と電子部品危機の悪影響を大きく受けた。ダチアは販売範囲内で市場シェアを0.1ポイント増やし、3.5%とした。

ダチアの成長は、特に個人顧客向けの新しいラインナップが功を奏したことによるものである。2021年、ダチアはヨーロッパの乗用車市場で過去最高の6.2%のシェアを獲得し、このチャンネルでヨーロッパで初めて3番目に売れたブランドとなった。

ダチアはフランス及びルーマニアでナンバー1の乗用車ブランドであり、ヨーロッパ地域の他の9市場（イタリア、スペイン、ポルトガル、ベルギー、オーストリア、ポーランド、チェコ共和国、ハンガリー及びクロアチア）で上位5社に入っている。ドイツでは上位10位に入っており、ダチアはモロッコで主導的地位を維持している。

この業績は、**サンデロ**と**ダスター**の新世代の成功に基づいている。

**ダチア・サンデロ**は2021年に226,825台を販売したが、これは、同モデルの第3世代までの台数の約90%を占める。**ダチア・サンデロ**は、2021年に、5年連続でヨーロッパ内の個人顧客向けベストセラーモデルとなった。一部の国では、**サンデロ**がすべてのカスタマーチャンネルで一番売れている車であり、ヨーロッパでは全販売チャンネルで2番目に売られている乗用車である。

**ダチア・ダスター**も2018年以降、ヨーロッパで個人顧客向けSUVのベストセラーとなるなど、同様の傾向である。2021年にすべての国の合計で186,001台販売された**ダスター**は、2010年の発売以来、2百万台超が路上を走行している。

春に発売された**ダチア・スプリング**は、2021年末時点で27,876台を販売、46,000台以上を受注し、100%電気自動車市場への参入に成功している。日常的な移動用の電気電動車にアクセスしやすくするために設計された**スプリング**は、多くの市場でシティカーのリーダーになりつつあり、**スプリング**の購入者の80%は、以前はこのブランドの顧客ではなかった。

## 製品ラインナップの向上

顧客の必需品を中心に設計されたダチアのラインナップは、その改良バージョンの恩恵を受けてますます魅力的になっている。例えば、**ダチア・スプリング**の顧客の90%がコンフォートプラスのトリムを選び、ステップウェイバージョンが**サンデロ**の販売台数の70%を占め、また、**ダスター**の顧客の60%がプレステージパッケージを好んでいる。

この充実装備バージョンへの熱意は、顧客獲得率60%（ルノー・グループを除く）として表れている。買い替え時には、ダチアの顧客の75%がルノー・グループの顧客として残ることを選択する。

### ラーダ：着実な開発が続く

50年以上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、ルノー・グループのブランドファミリーに欠かせない一部となっている。

ロシアの主要自動車メーカーであり、2008年以來のルノー・グループのパートナーで、ロシア市場及び独立国家共同体（CIS）諸国向けにルノー・日産・三菱アライアンスの自動車の製造も行っているアフトワズが、ラーダ自動車を設計、生産及び販売している。アフトワズ・グループは、ロシアにおいて、トリヤッチ生産拠点で3つの車両組立ライン及び8つの機械構成部品・ユニット製造工場を、イジェフスク拠点で車両組立ライン及び構成部品ラインを操業している。2021年の売上高は総額35億ユーロ、従業員は40,889名で、1年間に生産された車両及びキットは433,430台だった。ラーダの販売網はロシア最大で、300の販売特約店を擁している。また、アフトワズ・グループでは30の子会社が運営されている。

2015年度のラーダ・ベスタ及び2016年度のラーダXレイの発売により、ラーダ・ブランドは、大きな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、ロシア市場及び輸出市場のニーズ、魅力的な新しい設計コンセプト並びに急速に変化するネットワークに適應した、自動車とサービスのラインナップのフルリニューアルである。2019年末には、ニーヴァ・レジェンドの近代化とともに、ラーダはブランドの強化に新たな一歩を踏み出し、他に負けない手頃な価格の全地形対応車メーカーとしてのリーダーシップを確認した。2019年末に、アフトワズはGM-アフトワズの合併事業の全株式を引き継ぎ、シボレー・ニーヴァ車両のブランド名を、2020年にはラーダに、2021年初頭にはニーヴァ・トラベルに改めた。

2021年、ラーダは、人気のある5シート又は7シートのラルグス（小型商用車バージョンも含む。）及びニーヴァ・トラベルという2つの主要モデルの展開に成功し、自社の活力及び製品戦略の実施を確認した。ラーダ・ベスタ、Xレイ及びグランタにEnjoY / EnjoY Proマルチメディア接続システムを導入しつつ、さらなる一歩が踏み出された。

ラーダは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、また海外にも拡大している。

2021年、上記の転換のおかげで、深刻な電子構成部品の危機を考慮に入れても、ラーダの世界販売台数は0.3%増加して385,391台<sup>(\*)</sup>になり、そのうち350,714台がロシア市場で販売され、34,677台が17の輸出市場を経由して輸入業者に販売された。

ラーダ・ブランドは、ロシアの自動車市場において、2021年度の市場シェア21%を有するリーダーである。

近年の持続可能な成長は、4種類のラーダの自動車がロシアにおいて最も販売された乗用車のトップ10に入るという、非常に競争の激しい環境下でのラーダ・モデルの成功により後押しされた。ラーダ・ベスタは第1位、ラーダ・グランタは第2位、ラーダ・ニーヴァ・ファミリーは第6位、そしてラーダ・ラルグスPCは第10位であった。ラーダは、ベスタ及びグランタが4年連続で表彰台の上位2段に位置している。

非常に厳しい環境下で、ラーダは、ラーダ・ベスタが最も良く売れ、市場シェア24.9%超となったベラルーシ（2020年比4.9ポイント増）及びラーダ・ニーヴァ・レジェンドが最も良く売れたアゼルバイジャン（2020年比54.6%増）でリーダーシップを維持した。

この重要な市場での地位を確固たるものとするために、アフトワズは、カザフスタンで新規産業パートナー及び2つの販売パートナーとの新しい産業プロジェクトを開発した。アフトワズは、ウズベキスタンでも産業及び商業パートナーとの新しいプロジェクトを始めた。

エジプトでの成長は、現地で組み立てられたラーダ・グランタの成功及び政府の廃棄プログラムのおかげである。国際的に、ボリビアでの売上高は対前年比51.4%増だった。

また、アフトワズは、ルノー向けに51,621台超の車両を生産した。人気モデルのルノー・ロガン、ロガン・ステップウェイ、サンデロ及びサンデロ・ステップウェイがこれに含まれる。

(\*) シボレーのブランド名を改めたアフトワズ・ニーヴァは含まない。

### アルピーヌ：刷新された野心

ルノー・グループのルノー・リニューションの一環として、2021年1月、アルピーヌは、革新的、本格的そして特別なスポーツカーを専門とするルノー・グループのブランドとしての長期的な成長計画を発表した。

2021年度、アルピーヌ・カーズ、ルノー・スポール・カーズ及びルノー・スポール・レーシングの事業活動は、アルピーヌ・ブランドを冠した一事業体に統合された。新たに創設された事業体は、熱烈なアーリアアダプターを見極めるための「新世代」自動車ブランドとなることを意図している。また、アルピーヌは、ルノー・グループ及びルノー・日産・三菱（RNM）アライアンスのスケール及び生産能力を活用している。これには、アライアンスの電気自動車固有のプラットフォーム、世界的な製造拠点、最適なコスト競争力を確保する強力な購買部門、世界的な販売網、そしてRCIバンク・アンド・サービシーズが有している技術が含まれる。

### アルピーヌの100%電気ガレージ

新しい組織体制、ルノー・グループとのシナジーの強化並びに選ばれたパートナーとのアライアンス及び提携は、アルピーヌの以下の製品計画を支援するのに役立つ。

- ・ アライアンスのCMF-B EVプラットフォームをベースとする100%電気コンパクトスポーツカー（Bセグメント）
- ・ アライアンスのCMF-EVプラットフォームをベースとする100%電気スポーツクロスオーバー（Cセグメント）
- ・ A110に代わるべくロータスとともに開発した100%電気自動車

次世代のアルピーヌ製品は、ルノー・グループの最新イノベーションを活用する。また、アルピーヌ製品に大きな競争優位性をもたらすこととなる、F1の高性能なデータ解析・加工から得た効率的なエネルギー・マネジメント、安全システム及び接続性ソリューションのような、F1の技術及び専門知識の恩恵を受ける。

### 新型アルピーヌA110ラインナップ

2021年、アルピーヌは、ヨーロッパ向けに限定エディション300ユニットのA110レジェンドGT 2021を発売した。A110のこの極めて特別なバージョンは、すべてのユニットが1ヶ月以内に売り切れたとおり、すぐに支持者を獲得した。また、A110のこのバージョンは、12月にフランス自動車クラブで開催された自動車アワードでカー・オブ・ザ・イヤーに選ばれた。

2021年末、アルピーヌは、理念が3通りでも常に同じ運転の楽しみを備えた以下の新型A110ラインナップを公表した。

- ・ **アルピーヌA110**は、アルピーヌの世界への入口である。「アルピーヌ」シャシーと252bhpエンジンとでベルリネッタと同じくらい快適に走行する。車は軽く、生命感あふれ、精密で、いかなる状況においても機敏で活気に満ちている。
- ・ **全く新しいアルピーヌA110 GT**は、ラインナップのツーリングカー・スポーツクーペである。300bhpエンジンを「アルピーヌ」シャシーと組み合わせることで、性能及び快適性をこの上なく両立させている。これほど万能で優雅な車を探すのは難しい。日常運転にも長距離運転にも適したスポーツカーである。
- ・ ラインナップの最上位に位置する**新型アルピーヌA110 S**は、性能方向にカーソルを合わせている。その「スポール」シャシーは、300bhpエンジンの全力にうってつけである。スポーツカーの魂を持ち、オプションのセミスリックタイヤが付属し、特に路上での精度を重視する運転者の歓心を得る特注製のエアロダイナミック・キットを備えている。新型A110 Sは、桁外れにがむしゃらで、スリルと涼に満ちている。

### ブランドの中心にある競争

2020年9月、ルノー・グループのルカ・デメオ最高経営責任者は、自動車レースから生まれたブランドであるアルピーヌが発展し、F1世界選手権に参加すると発表した。2021年のシーズンからは、フォーミュラ1の歴史上最も成功し、最も長く運営されているチームの1つであるルノー・グループのチームは、ルノー-E-TECHハイブリッド・エンジンを搭載したアルピーヌF1®チームとなった。

シーズンを通し、アルピーヌF1®チームは、ヴィリーニョとエンストーンそれぞれのチームの働きのおかげで、またドライバーの業績によって、一貫してチャンスを大きな勝利に転換できる位置に居続けることができた。ハンガリーでのシーズン第11戦終了時、アルピーヌF1®チームはF1で初優勝した。エステバン・オコンがレースに勝利し、キャリアで初めて、表彰台の1位に立った。カタルーニャで、フェルナンド・アロンソがアルピーヌのフラッグの下、初めて表彰台に立ったことも同シーズンを特筆すべきも



のとした。アルピーヌF1®チームは、2021年のFIA F1世界選手権を、コンストラクターズ・チャンピオンシップ5位(155ポイント)で終了した。

2021年には、アルピーヌはWEC(世界耐久選手権)のプレミア・クラス(ハイパーカー)へも復帰した。ル・マン24時間レースでの表彰台にも彩られた素晴らしいシーズンの最後には、アルピーヌ・エルフ・マットミュート・エンデュランス・チームがチャンピオンシップを2位で終えた。

顧客競争は、依然として好調で、それぞれのクラスで引き続き勝利を収めているアルピーヌ・エルフ・ヨーロッパ・カップ、アルピーヌA110ラリー、アルピーヌA110 GT4の各プログラムと無関係ではない。

アルピーヌは、2021年には力強い収益の伸びを報告し、2020年比で74%増の2,659台を販売した。フランスでは、アルピーヌの売上は2020年と比較して117%上昇した。

アルピーヌは国際化の目標を追求しており、国外の有望な市場をターゲットとつつ、フランスの国境を越えた販売を見積もっている。2021年、英国での売上は92%以上増加し、DACH市場(ドイツ、オーストリア及びスイス)で約24%、イタリア市場で79%、そしてイベリア半島の市場(スペイン及びポルトガル)で120%増加した。

アルピーヌは2021年末にはフランスとヨーロッパを中心に100ディーラー(2020年末比で25の新しい販売店)のネットワークを構築し、2022年にはヨーロッパ及び世界全土で50ディーラーを追加し、地理的拡大を継続していく。

### モビライズ：モビリティ、エネルギー及びデータサービスに特化した新ブランド

モビライズは、2021年1月に設立されたルノー・グループ4番目のブランドである。同ブランドは、個人、会社、事業者及び領域を対象に、人とモノに関するモビリティサービスを提供する。

モビライズは、モビリティ・ソリューションからエネルギー、データに至るまでの包括的な利用ベースの提供を通じ、新しいモビリティへのアクセスを簡素化する。これにより、モビライズは環境保護への移行を進め、ルノー・グループのカーボン・ニュートラルの目標の達成に貢献する。

2021年、モビライズは、サービスとユーザーエクスペリエンスをその設計の中心に置いた4つの100%電気自動車を提示した。ユーザーは時間又は走行距離に基づいて自らが使用した部分についてのみ支払いをすれば良いため、これら自動車の発売もまた革新的である。

- ・ **モビライズ・デュオ**：都市や事業者のニーズに適應した共有モビリティ・ソリューション(小型で排出量の少ないコネクティッド2シーター)。
- ・ **モビライズ・ベント**：小型の物品の配送又は輸送のためのソリューション。コンパクトなモビライズ・ベントは、配送関係者や商取引を行う人々向けに、都市中心へのアクセスや駐車 の便宜を促進する。
- ・ **モビライズ・ヒッポ**：都市部、郊外及びゼロエミッション地域でのラストワンマイル配送向けに設計された小型商用車。
- ・ **モビライズ・リモ**：タクシー運転手や抱えの運転手向けに設計されたセダン。同車はサブスクリプションで提供され、2022年下半年から柔軟性の高いパッケージで市場に参入する予定である。

モビライズは、モビリティとエネルギー・エコシステムをめぐって、複数のイニシアチブとスタートアップを結びつけている。いくつかのサービスについては、モビライズのオファーへのより良い統合のため2021年に名称を変更している。

- ・ モビライズのセルフサービスのカーシェアリング・サービス「Zity」は「Zity by Mobilize」となった。このサービスはマドリード(2017年より)及びパリ/ブローニュ・ピヤンクール/クリシー(2020年より)で利用できる。2021年にはパリ地域のサービス・エリアに新しい都市(イシー=レ=ムリノー、ヴァンヴ、セーブル及びムードン)が加わった。
- ・ モビライズ支店内の、セルフサービスによるレンタル・サービスであるルノー・モビリティは、「モビライズ・シェア」となった。2021年にはイタリア(ベルガモと隣接する4つの自治体)とフランス(アルカション、リュイレ=ドンピエール及びトゥールーズ)で新たな都市がサービスを導入した。
- ・ 申請はドイツ、ベルギー及びスペインで可能である。電動フリートの再充電に特化したソリューションであるElaxentは「モビライズ・パワー・ソリューションズ」となった。

モビライズはまた、2021年に、電気自動車の普及を促進するための複数のコネクティッド・サービスを開始した。

- ・「モビライズ・チャージ・パス」は、ヨーロッパ25ヶ国の260,000ヶ所を超える充電ステーションのネットワークへのアクセス（場所の特定、経路指定及び決済）を提供する。このアプリはドイツ、ベルギー及びスペインで利用できる。
- ・「モビライズ・スマート・チャージ」:このアプリにより、ルノーの電気自動車のオーナーは自宅で車を充電する費用を最適化しながらカーボン・フットプリントを削減することが可能となる。このアプリはフランス、オランダ及びベルギーで利用できる。
- ・「バッテリー証明書」:このアプリにより、フランスのルノー及びダチアの電気自動車のオーナーは、バッテリーの残りのエネルギー容量をスマートフォン又はインターネット上で直接提示する証明書を作成することができる。この目的は、中古電気自動車の販売を促進することである。

モビライズは、カーボン・ニュートラル、循環型経済、そして自動車のライフサイクルの拡張に努めている。フランスのRe-Factory内では、車両やバッテリーのライフサイクルを拡張するため、モビライズはイニシアチブを集中している。モビライズはバッテリーの再利用のためのソリューション、特にエネルギー貯蔵のソリューションを実施しており、これによってエネルギーの移行をサポートしている。

モビライズのソリューションは、ヨーロッパ（ポルト・サント島、ベル＝イル＝アン＝メール島、ユー島等）及びブラジル（フェルナンド・デ・ノローニャ）のスマート・アイランドにおいて既に見られるように、カーボン・ニュートラルの達成を助けるべく領域内で組み合わせることができる。

## （II）ルノー・グループの国際化 - 販売台数

### 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	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年 <sup>(1)</sup>	2018年 <sup>(2)</sup>	2019年 <sup>(3)</sup>	2020年	2021年 <sup>(4)</sup>
ルノー・グループの国際的販売台数(%)	48.4	48.7	44.0	40.2	41.0	47.1	46.5	43.8	46.0	47.0
ルノー・グループの国際的販売台数(台)	1,234,906	1,279,985	1,193,455	1,129,819	1,305,825	1,771,145	1,749,869	1,591,220	1,299,173	1,267,975
(1) 2017年以降のラーダ・ブランドを含む。 (2) 2018年以降のJinbei及びHuasongブランドを含む。 (3) 2019年12月以降のアフトワズ・ニーヴァを含む。 (4) EVeasyブランドを含む。										

### 地域別全メーカー世界市場（2021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（％）

	2021年	2020年
ヨーロッパ	13,884,746	13,872,886
ユーラシア	2,940,445	2,866,236
アフリカ及び中東	2,439,742	2,010,729
アジア-太平洋	38,573,968	36,626,248
中南米	4,651,094	4,162,586
北アメリカ	16,672,798	16,078,242
<b>全世界合計</b>	<b>79,162,793</b>	<b>75,616,927</b>

**世界におけるルノー・グループの販売台数（地域別）（2021年度）**

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、Jinbei及びHuasong並びにEVeasyを含む乗用車及び小型商用車の台数

	2021年	2020年 <sup>(*)</sup>	変動率(%)
ヨーロッパ	1,428,426	1,523,153	-6.2
ユーラシア	659,964	684,646	-3.6
アフリカ及び中東	150,782	135,115	+11.6
アジア-太平洋	194,138	218,966	-11.3
中南米	263,091	260,446	+1.0
<b>全世界合計</b>	<b>2,696,401</b>	<b>2,822,326</b>	<b>-4.5</b>

(\*) 2021年の見積りに対する2020年の台数（Shinerayを除く。）

**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

	2021年	2020年 <sup>(*)</sup>	変動率(%)
<b>ルノー</b>			
乗用車	1,318,785	1,473,593	-10.5
小型商用車	374,824	314,952	+19.0
<b>ルノー合計</b>	<b>1,693,609</b>	<b>1,788,545</b>	<b>-5.3</b>
<b>ダチア</b>			
乗用車	502,964	484,020	+3.9
小型商用車	34,131	36,686	-7.0
<b>ダチア合計</b>	<b>537,095</b>	<b>520,706</b>	<b>+3.1</b>
<b>ルノー・サムスン・モーターズ</b>			
乗用車	57,480	90,300	-36.3
<b>アルピーヌ</b>			
乗用車	2,659	1,527	+74.1
<b>ラーダ</b>			
乗用車	371,317	369,461	+0.5
小型商用車	13,891	14,505	-4.2
<b>ラーダ合計</b>	<b>385,208</b>	<b>383,966</b>	<b>+0.3</b>
<b>Jinbei及びHuasong</b>			
乗用車	39	1,982	-98.0
小型商用車	15,960	25,477	-37.4
<b>Jinbei及びHuasong合計</b>	<b>15,999</b>	<b>27,459</b>	<b>-41.7</b>
<b>アフトワズ</b>			

乗用車	183	9,823	-98.1
<b>EVeasy</b>			
乗用車	4,168	0	-
<b>ルノー・グループ</b>			
乗用車	2,257,595	2,430,706	-7.1
小型商用車	438,806	391,620	+12.0
<b>ルノー・グループ合計</b>	<b>2,696,401</b>	<b>2,822,326</b>	<b>-4.5</b>

(\*) 2021年の見積りに対する2020年の台数（Shinerayを除く。）

## 全メーカー市場<sup>(1)</sup>

乗用車及び小型商用車の登録台数

	主要市場	2021年	2020年	変動率(%)
1	中国	24,404,055	23,400,851	+4.3
2	米国	15,006,274	14,540,854	+3.2
3	日本	4,361,257	4,503,823	-3.2
4	インド	3,545,417	2,814,442	+26.0
5	ドイツ	2,891,692	3,189,236	-9.3
6	フランス	2,091,635	2,052,501	+1.9
7	英国	2,009,539	1,931,263	+4.1
8	ブラジル	1,965,521	1,941,910	+1.2
9	韓国	1,684,182	1,850,530	-9.0
10	ロシア	1,675,611	1,598,825	+4.8
11	カナダ	1,666,524	1,537,388	+8.4
12	イタリア	1,641,401	1,542,308	+6.4
13	オーストラリア	1,018,902	891,551	+14.3
14	メキシコ	1,014,680	949,595	+6.9
15	スペイン及びカナリア諸島	1,011,802	1,010,073	+0.2
16	インドネシア	827,486	487,376	+69.8
17	トルコ	737,350	772,788	-4.6
18	タイ	726,213	792,110	-8.3
19	サウジアラビア	549,843	452,544	+21.5
20	ポーランド	517,590	485,813	+6.5
	その他の国	9,815,819	8,871,146	+10.6
	<b>世界市場の全ブランド</b>	<b>79,162,793</b>	<b>75,616,927</b>	<b>+4.7</b>

(1) イランを除く全メーカー市場

## ルノーのビジネスユニット販売台数

### ルノー・ブランド販売台数<sup>(1)</sup>

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	2021年		2020年 <sup>(2)</sup>	
	販売台数	市場シェア (%)	販売台数	市場シェア (%)
フランス	393,688	18.8	436,473	21.3
ドイツ	134,029	4.6	150,773	4.7
ロシア	131,550	7.9	128,408	8.0
ブラジル	127,159	6.5	131,467	6.8
インド	95,878	2.7	80,518	2.9
イタリア	89,240	5.4	98,119	6.4
トルコ	81,280	11.0	101,534	13.1
スペイン及びカナリア諸島	72,708	7.2	73,853	7.3
英国	50,554	2.5	55,489	2.9
コロンビア	47,606	20.7	39,848	23.0
アルゼンチン	35,374	9.9	42,861	13.2
ベルギー及びルクセンブルク	35,011	6.8	46,079	8.2
ポーランド	30,739	5.9	29,700	6.1
メキシコ	28,218	2.8	25,516	2.7
オランダ	25,912	6.6	26,797	6.4
その他の国	314,663		321,110	
<b>ルノー合計</b>	<b>1,693,609</b>	<b>2.1</b>	<b>1,788,545</b>	<b>2.4</b>

(1) 販売台数 + ブローカー + 政府への販売別

(2) 2021年の見積りに対する2020年の台数 (Shinerayを除く。)

### ルノー・サムスン・モーターズ・ブランド販売台数

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・サムスン・モーターズ市場	2021年		2020年	
	販売台数	市場シェア (%)	販売台数	市場シェア (%)
韓国	57,480	3.9	90,300	5.5
<b>ルノー・サムスン・モーターズ合計</b>	<b>57,480</b>	<b>0.1</b>	<b>90,300</b>	<b>0.2</b>

### ダチア・ラーダのビジネスユニット販売台数

#### ダチア・ブランド販売台数<sup>(1)</sup>

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	2021年		2020年	
	販売台数	市場シェア (%)	販売台数	市場シェア (%)
フランス	126,404	6.0	98,370	4.8
イタリア	64,817	3.9	56,869	3.7
モロッコ	46,114	26.3	38,173	28.6

スペイン及びカナリア諸島	42,802	4.2	49,772	4.9
ドイツ	42,075	1.5	52,309	1.6
ルーマニア	38,160	27.5	47,380	32.4
トルコ	34,866	4.7	30,800	4.0
ポーランド	20,817	4.0	22,463	4.6
英国	17,588	0.9	18,918	1.0
ベルギー及びルクセンブルク	15,932	3.1	19,816	3.5
ハンガリー	8,139	5.6	11,591	7.7
チェコ共和国	7,525	3.3	10,336	4.7
DOM <sup>(2)</sup>	7,401	10.0	5,664	8.8
オーストリア	7,021	2.3	7,329	2.6
スイス	6,361	2.3	6,607	2.4
その他の国	51,073		44,309	
<b>ダチア合計</b>	<b>537,095</b>	<b>0.7</b>	<b>520,706</b>	<b>0.7</b>

(1) 販売台数+プロカー別

(2) フランス海外県：レユニオン、マルティニーク、グアドループ、仏領ギアナ及びサンピエール・エ・ミクロン

**ラーダ・ブランド販売台数**

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	2021年		2020年	
	販売台数	市場シェア (%)	販売台数	市場シェア (%)
ロシア	350,714	20.9	343,512	21.5
ベラルーシ	11,670	24.9	10,317	19.9
カザフスタン	9,358	8.2	17,454	19.6
エジプト	3,293	1.2	2,183	1.0
ウズベキスタン	3,034	1.6	5,031	2.6
ウクライナ	2,055	1.8	777	0.8
アゼルバイジャン	1,862	44.7	1,102	24.6
ドイツ	1,477	0.1	1,778	0.1
ボリビア	430	1.1	284	1.2
アルメニア	252	24.0	108	13.4
キューバ	140	6.3	0	0.0
モンゴル	133	4.3	78	2.6
その他のバルカン諸国 <sup>(3)</sup>	130	0.6	234	1.1
チェコ共和国	129	0.1	121	0.1
キルギスタン	128	9.5	148	11.4
その他の国	403		839	
<b>ラーダ合計</b>	<b>385,208</b>	<b>0.5</b>	<b>383,966</b>	<b>0.5</b>

(3) 「その他のバルカン諸国」とは、コソボ、モンテネグロ、ボスニア、北マケドニア及びアルバニアを含む。

**アフトワズ・ブランド販売台数**

乗用車の台数

アフトワズ市場	2021年	2020年
カザフスタン	179	674
アゼルバイジャン	4	105
ロシア	0	8,822
ベラルーシ	0	99
ウズベキスタン	0	51
ウクライナ	0	38
アルメニア	0	34
<b>アフトワズ合計</b>	<b>183</b>	<b>9,823</b>

**アルピーヌのビジネスユニット販売台数****アルピーヌ・ブランド販売台数**

乗用車の台数

アルピーヌ主要市場	2021年	2020年
フランス	1,618	744
ドイツ	214	166
英国	202	105
日本	171	183
ベルギー及びルクセンブルク	130	113
スイス	93	70
ポーランド	39	19
イタリア	34	19
スペイン及びカナリア諸島	33	14
オーストラリア	28	7
オランダ	25	26
オーストリア	24	31
シンガポール	20	9
ポルトガル	11	6
スウェーデン	8	9
その他の国	9	6
<b>アルピーヌ合計</b>	<b>2,659</b>	<b>1,527</b>

**Jinbei及びHuasong並びにEVeasyブランド販売台数****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市場	2021年	2020年 <sup>(*)</sup>
中国	15,061	24,532
南アフリカ及びナミビア	427	28

エジプト	399	650
ボリビア	101	212
ミャンマー	11	87
ペルー	0	847
チリ	0	797
ナイジェリア	0	200
エクアドル	0	60
アンゴラ	0	20
トリニダード・トバゴ	0	14
バヌアツ	0	10
バングラデシュ	0	2
<b>Jinbei及びHuasong合計</b>	<b>15,999</b>	<b>27,459</b>

(\*) 2021年の見積りに対する2020年の台数(Shinerayを除く。)

### EVeasyブランド販売台数

乗用車の台数

EVeasy市場	2021年	2020年
中国	4,168	0
<b>EVeasy合計</b>	<b>4,168</b>	<b>0</b>

### ルノー・グループの電気自動車の販売台数

#### 世界における電気自動車販売台数

	2021年	2020年	変動率
<b>ルノー</b>			
ゾエE-TECHエレクトリック	77,529	102,901	-24.7%
トゥインゴE-TECHエレクトリック	25,628	5,122	+400.4%
カンゲーE-TECHエレクトリック	11,204	10,273	+9.1%
マスターE-TECHエレクトリック	471	361	+30.5%
メガーヌE-TECHエレクトリック	45	0	-
K-ゼロ・エミッション	0	242	-
フルエンス・エレクトリック	0	1	-
<b>ルノー合計</b>	<b>114,877</b>	<b>118,900</b>	<b>-3.4%</b>
<b>ダチア</b>			
スプリング	27,876	1,722	+1,518.8%
<b>ルノー・サムスン・モーターズ</b>			
Sm3エレクトリック	0	857	-
<b>EVeasy</b>			
EV3	3,126	0	-



EX5	633	0	-
GSE	366	0	-
EV2	43	0	-
EVeasy合計	4,168	0	-
ルノー・グループ電気自動車合計	146,921	121,479	+20.9%

### 世界におけるトゥイジーの販売台数

	2021年	2020年	変動率
トゥイジー	1,512	2,016	-25.0%

	2021年	2020年	変動率
ルノー・グループ電気自動車及びトゥイジー合計	148,433	123,495	+20.2%

### (III) 企業間パワートレイン事業

パワートレイン事業は、他のアライアンスのメンバー及びルノー・グループのパートナーとの重要な製造上の研究開発シナジーをもたらしている。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・グループのフリー・キャッシュ・フローを最適化するために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することである。共通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日産及びMMCとのアライアンスに加えて、この活動は、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。これらの取り組みにより、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役割も果たしている。

### 長所

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、ハイブリッド及び電気自動車ラインナップにより、自動車のライフサイクルを通じた環境に対する影響削減へのコミットメントをもう一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。

アライアンスにおけるルノーのパートナー、日産は、このようにルノーの最新エンジンに依拠することでヨーロッパの乗用車ラインナップにおける平均CO<sub>2</sub>排出量を削減している。

ルノー・グループは、認証CO<sub>2</sub>排出量においてヨーロッパで最も効率的なメーカーのうちの1つである(2021年CAFEに基づく)。(詳細は、下記(3) - 「リスク・機会管理のために実施されているツール及びプロセス」を参照のこと。)

### 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。自動車メーカーの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 - 生産台数

顧客の要求に応えるため、ルノー・グループは、ブランドの車両を販売する市場にできるだけ近く、世界中に位置する40の生産拠点からなる工業拠点を利用している。

これらの工場はすべて以下の共通の原則のもとで運営されている。

- ・ 従業員の安全を重視すること。
- ・ 顧客満足度を最優先とすること。
- ・ 特にインダストリー4.0のビジョンに向けた統合を通じ、工場の競争力向上に継続的に取り組むこと。
- ・ バリューチェーンの一本化

アライアンス及びルノー・グループの戦略的パートナーシップは、生産資源のプーリングに基づきシナジーの機会を提供し、拠点の個々の産業活動を拡大することを可能にしている。これによって、

- ・ フラン、パティイー、モーブージュ、サンドゥヴィル、モスクワ及びコルドバの工場において日産向け自動車が生産されている。2020年度にはサンドゥヴィルで三菱向けパンの生産を開始した。
- ・ モーブージュ及びノヴォ・メストの工場では、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パティイーでは、GM、ルノー・トラック又はフィアットなどの他のパートナー向け小型商用車を生産している。
- ・ 最後に、インドでは、ルノー・グループ及び日産が両社共通の工場を共有している。

パワートレイン部品の生産に関しては、アライアンス工場の相互利用により投資を共有し、生産能力の活用を最適化することを可能にしている。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・グループの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・グループの工場ではガソリン・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、日産横浜工場でルノー向けガソリン・エンジンを生産している。インドでも、日産のチェンナイ工場でルノー向けパワートレインを生産している。
- ・ ダイムラー及び日産向けギアボックスはクレオンで、日産向けギアボックスはピテシュチ、セベリア、カシア及びロスアンデスで組み立てられている。
- ・ アフトワズは、ルノー及び日産向けエンジン及びギアボックスの組立を行っている。
- ・ ル・マン工場では、日産、三菱、ダイムラー及びGM、並びにルノー・グループ・ブランド向けにシャーシーを製造している。

また、ルノー・グループは、車両製造をパートナーシップ及びノ又は産業協力を依存している。

- ・ 中国では、スプリングの製造を十堰（eGT）にて、Jinbeiブランドの製造を瀋陽（RBJAC）にて、EVeasyブランド用車両の製造を南昌（JMEV）にて、それぞれ行っている。
- ・ カザフスタンでは、2021年3月、アフトワズ及びAllurグループが、コスタナイでのラーダ・モデル製造に関する協力協定を締結した。
- ・ ナイジェリアのラゴスでは、コスチャリスがダチア・ブランド向けDKD（解体ノックダウン）車両の組立を行っている。

## ルノー・グループ生産拠点地図

40の生産拠点



## 生産台数

国及び工場別生産台数		2021年
<b>フランス</b>		
パティイー (ソヴァブ)	ルノー・マスター	94,914
	マスター・ゼロ・エミッション	545
	日産NV400	6,445
	その他	40,150
コダン (FdB)	鉄鋳造 (メートルトン)	11,433
ショワジー = ル = ロワ	ESギアボックス	15,391
	ESエンジン	14,160
クレオン	ギアボックス	240,620
	ICE エンジン	336,662
	電気エンジン	190,409
	アルミニウム鋳造 (メートルトン)	11,235
ディエップ	アルピーヌA110	3,003
ドゥエー	エスパス	2,190

	セニック	15,765
	タリスマン	5,250
	E-メガーヌ	609
<b>フラン</b>	ゾエ	71,454
	日産マイクラ	35,783
<b>ル・マン</b>	シャシー・エレメント	966,552
	鉄鑄造(メートルトン)	71,175
<b>モータージュ</b>	カンゲーノシタン(ダイムラー)	58,159
	カンゲー・ゼロ・エミッション	9,810
	日産NV250	4,475
	新型カンゲーノシタン(ダイムラー)	25,421
	新型日産NV250	844
	その他	91
<b>リュイツ(STA)</b>	自動ギアボックス	137,682
<b>サンドゥヴィル</b>	ルノー・トラフィック	82,959
	日産NV300	7,620
	三菱エクスプレス	1,343
	その他	15,306
<b>ピュールバンヌ/メイジャー</b>	シャシー・エレメント	224,787
<b>フランス以外</b>		
<b>アルジェリア</b>		
<b>オラン</b>	ロガン	1,148
	サンデロ	2,808
	クリオ4	1,252
<b>アルゼンチン</b>		
<b>コルドバ</b>	サンデロ	7,862
	ロガン	4,696

	カンゲー（ドッカー）	13,893
	アラスカン	4,386
	日産ナバラ / フロンティア	18,553
	その他	87
PFA	アルミニウム鑄造（メートルトン）	1,768
<b>ブラジル</b>		
クリティバ	マスター	10,444
	ダスター・ピックアップ	24,284
	新型ダスター	29,136
	ロガン	9,348
	キャブチャー	25,943
	クウィッド	78,930
	エンジン	189,324
	アルミニウム鑄造（メートルトン）	3,052
<b>チリ</b>		
ロスアンデス（コルメカニカ）	ギアボックス	195,819
<b>中国</b>		
南昌（JMEV）	EV3、Yi	3,688
瀋陽（RBJAC）（パートナー）	Jinbei Haise / Granse / F50	11,327
十堰（eGT-NEV）（パートナー）	スプリング / その他	49,093
<b>コロンビア</b>		
エンピガド（ソファサ）	ロガン	9,003
	サンデロ	18,200
	ダスター	104
	新型ダスター	11,140
<b>韓国</b>		
釜山（ルノー・サムスン・モーターズ）	SM6	1,292
	XM3 / アルカナ	76,080
	コレオス / QM6	49,718

	トゥイジー	963
	エンジン	117,532
	アルミニウム鑄造(メートルトン)	1,021
<b>スペイン</b>		
<b>バレンシア</b>	メガーヌ	52,040
	カジャー	24,969
	その他	205
<b>セビリア</b>	ギアボックス	384,760
<b>バリャドリッド</b>	新型キャブチャー	150,035
<b>バリャドリッド・モーターズ</b>	エンジン	801,664
	アルミニウム鑄造(メートルトン)	13,138
<b>インド</b>		
<b>チェンナイ(日産)</b>	ダスター	2,771
	クウィッド	41,126
	トライバー	38,738
	キガー	32,479
<b>カザフスタン</b>		
<b>コスタナイ(Allur)(パートナー)</b>	ラーダ・ニーヴァ、アルカナ、キャブチャー	N/A*
<b>モロッコ</b>		
<b>カサブランカ(Somaca)</b>	ロガン	11,007
	サンデロ	10,440
	新型サンデロ	50,107
	新型ロガン	1,963
<b>タンジェ</b>	ロジィ	23,300
	サンデロ	194
	新型サンデロ	125,895
	ドッカー	630
	ロガンMCV	41,231
	新型エクспレス	38,777
<b>ナイジェリア</b>		

ラゴス (Coscharis) (パートナー)	ダスター / ロガン	N/A*
<b>ポルトガル</b>		
カシア	ギアボックス	448,596
<b>ルーマニア</b>		
ミオヴェニ (ダチア)	ロガン	2,435
	新型ロガン	21,343
	サンデロ	3,878
	新型サンデロ	39,550
	新型ダスター	189,066
	新型ジョガー	1,133
	ギアボックス	285,385
	エンジン	377,324
	シャシー・エレメント	324,203
	アルミニウム鑄造 (メートルトン)	18,211
<b>ロシア</b>		
モスクワ	キャプチャー	20,408
	ダスター	3,006
	新型ダスター	41,137
	アルカナ	20,385
	日産テラノ	9,864
イジェフスク (アフトワズ)	ラーダ・ベスタ	125,657
<b>トリヤッチ (アフトワズ)</b>		
	ロガン	29,385
	サンデロ	22,236
	ラーダXレイ	23,256
	ラーダ・ラルグス	56,506
	ラーダ・カリナ	18,031
	ラーダ・グランタ	96,171
	ラーダ・ニーヴァ	41,044
	その他	59
	ギアボックス	426,249

	エンジン	446,127
	シャシー・エレメント	469,536
	鉄鑄造(メートルトン)	65,165
	アルミニウム鑄造(メートルトン)	44,464
<b>スロベニア</b>		
<b>ノヴォ・メスト(レヴォズ)</b>	クリオ5	32,128
	トゥインゴ/スマート(ダイムラー)	26,893
	トゥインゴ・ゼロ・エミッション/スマート・ゼロ・エミッション(ダイムラー)	36,776
<b>トルコ</b>		
<b>ブルサ(オヤック・ルノー)</b>	クリオ4	6,000
	クリオ5	205,690
	メガーヌ・セダン	36,310
	ギアボックス	153,261
	エンジン	173,475
	シャシー・エレメント	496,000
	アルミニウム鑄造(メートルトン)	1,074

\* N/A : 該当なし (SKD又はDKD組立、現地工場でカウントされる自動車)

## (V) ルノー・グループの販売網

### 販売網の組織構成

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

第一販売網は、利権協定(又は、国によって代理店若しくは認定修理拠点契約)を通じて契約上ルノー・グループのブランドと結びついており、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・グループに所属する施設

第二販売網は、主にルノー・グループから独立した小規模の拠点を含み、ほとんどの場合、代理店契約を通じて、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。これらの拠点の大部分はより小規模で、ルノー・グループのブランドの第一販売網の対象地域を完成させる役目を持つ。

2021年初頭に提示されたルノーリユーションとの関係では、ルノーとダチア・ブランドが、ビジュアル・アイデンティティの更新を発表した。これについては、連携された展開が2022年に開始される予定である。同時に、ルノー・グループは、ルノー拡大ディーラーシップ・グループ(GCRE)と提携して、ルノー及びダチア・ネットワークスとの将来の契約関係の基盤を再定義した。これについては、2024年に新たな契約が有効となる。このように、ルノー・グループは、顧客の期待に応えるために対象地域を最適化しながら、ルノー・グループのブランドイメージを促進してくれる強力で独立したプレイヤーに依拠することによって、メーカー及びそのネットワークのために持続可能で収益性の高い成長を確保するという野心を確認してきた。



顧客満足度は、ルノー・グループの方針の中心である。E-TECH車両の販売を加速させるためには、方法論の継続的なアップグレード、ネットワークへの支援、E-TECHサービスの普及及び必要な技術が拠り所となる。

ルノー販売拠点数	2021年		2020年*	
	世界	内ヨーロッパ	世界	内ヨーロッパ
第一販売網	5,152	2,619	5,161	2,668
内、RRGディーラー及び支店	159	147	199	185
内、ルノー・プロ+ 専門販売特約店	667	507	664	504
第二販売網	5,288	5,007	5,474	5,186
<b>販売拠点数合計</b>	<b>10,440</b>	<b>7,626</b>	<b>10,653</b>	<b>7,854</b>

ダチア販売拠点数	2021年		2020年	
	世界	内ヨーロッパ	世界	内ヨーロッパ
第一販売網	2,986	2,626	3,049	2,679

ラーダ販売拠点数	2021年		2020年	
	世界	内ロシア	世界	内ロシア
第一販売網	470	311	470	296

アルピーヌ販売拠点数	2021年		2020年	
	世界	ヨーロッパ	世界	ヨーロッパ
第一販売網	100	83	75	58

ルノー・サムスン・モーターズ販売拠点数	2021年		2020年	
		韓国		韓国
第一販売網* (*：範囲の変更)		670		715

Jinbei販売拠点数	2021年		2020年	
		中国		中国
第一販売網		255		246

\* 2020年のデータは、見直し及び修正されている。

#### (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）、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12ヶ国（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147近くの拠点を有している。

2021年、RRGは、計画されていた範囲の変更に従い、フランスのトゥーロン及びラ・セヌ＝シュル＝メール（Synthesis）、ナント（Jean Rouyer）、リール、スクラン、ドゥエー、ヴァランシエンヌ及びモンペリエ（GGP）、レンヌ（LSG）並びにトゥールーズの中心（Eden Auto）の工場を、雇用を維持してきた信頼できる堅実な買い手に売却した。一方、グルネルの建物（パリ15区）も不動産販売の対象であった。ディーラーの従業員は、ルノー・グループの他のパリ市内の法人に配属された。

同原則に従い、フランス国外でも売却が行われた（英国4ヶ所、スロバキア1ヶ所、イタリア1ヶ所、オーストリア1ヶ所）。

2021年度における他の2つの大きな出来事は、以下の通りである。

- ・ ルノー・グループとRRGの共同事業である産業規模のリコンディショニングに特化した、ヨーロッパ初の工場であるフランのUV工場の導入。
- ・ ナンテールのディーラーの買収。ナンテールのフランソワ・アラゴ通り沿いのLSグループに属するディーラーの買収により、RRGはパリ西部における地位を強化する機会を得た。

2021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	8.2	239,000	162,000
フランス	4.8	133,000	115,000
ヨーロッパ	3.4	106,000	47,000

ルノー・リテール・グループ拠点数	2021年		2020年
	世界	内、ヨーロッパ	世界 内、ヨーロッパ
内、RRGのディーラー及び支店		147	185

### ルノー・プロ+：企業顧客向け専門ネットワーク

2009年以降、ルノー・プロ+専門ネットワークは世界中の企業顧客のサポートに取り組んでいる。

ルノー・プロ+専門ネットワークは現在、667の販売拠点を有しており、そのすべてにおいて、企業顧客の期待に応えるべく、販売及び販売後について高い水準の規程が採用されている。これらルノー・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サービ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、シャシーキャブを含む広範囲のオプション
- ・ アフターサービ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) 自動車部門のキャッシュ・フロー管理

ルノー・グループは、自動車部門につき、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、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財務部（Financing and Treasury Department）（DFT）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資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グループとなっている。

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・サービスを有している。

## (VIII) パートナーシップ及び提携

### 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

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、次世代の自動車及びエンジンについて費用を分担し、研究及び開発に共同で資金を供給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、2010年4月に開始した高級自動車メーカーであるダイムラーとの協力である。

この協力は、アライアンス・オペレーティング・ボードの議長であるジャンドミニク・スナール氏及びダイムラーAGの業務執行体会長兼メルセデス・ベンツAGの最高経営責任者であるオラ・ケレニウス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。年に数回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。

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、アライアンスとダイムラーの協力は、3大陸で展開されているプロジェクトをカバーしている。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。

- ・ ルノーとダイムラーはスマート及びトゥインゴの共同プラットフォームを開発した。2017年度、2人乗り及び4人乗りのスマート・エレクトリックが発売され、その後にトゥインゴ・エレクトリックが2020年に発売された。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モータティブによりドイツのカーメンツで生産されており、トゥインゴのバッテリーがノヴォ・メスト（スロベニア）で生産されている。
- ・ ルノーは、ダイムラー向けに、カンゲーをベースとする軽量小型商用車を開発した。この自動車はシタンと名付けられ、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。サーマル版のカンゲー及びシタンの後継車が2021年に発売され、また電気自動車バージョンが現在開発中である。

- ・ アライアンス及びダイムラーは、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）を共同で開発した。これらの新しく、よりコンパクトなエンジンは、最先端技術の特徴とし、燃費の改善及び排出量の大幅な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。

## 自動運転車

2019年、ルノー・グループと日産は、フランス及び日本における人と物の自動運転サービスの研究について、**ウェイモ**と独占アライアンス契約を締結した。

この契約は、パートナー3社の強みを結集し、市場機会の評価、並びにフランス及び日本における自動運転サービスの提供に関連する商業的、法的及び規制上の問題に関する共同研究活動を通じて、それぞれの専門知識を拡充する。ルノー・グループと日産は、国際的な規模を有し、その相補的提供によってあらゆるセグメントの小型商用車及び乗用車をカバーしているなど、数千万kmの一般道路での走行実績を持つドライバレス・テクノロジーに特化した会社であるウェイモと共に、この実地調査に取り組むのに完璧な立場を有している。

## 電気自動車

2021年、ルノー・グループは**エンビジョンAESC**と戦略的パートナーシップを締結し、ドゥエーにギガファクトリーを設立し、新しいエレクトリシティ工業団地に統合し（フランス北部の3つの拠点をグループ化：ドゥエー、モーブージュ及びリュイツ）、低炭素でコスト競争力のある最先端のバッテリーを生産し、電気自動車をヨーロッパでより利用しやすいものにした。

2021年7月、ルノー・グループは、高性能バッテリーの共同開発及び製造を目的として、フランスのスタートアップであるベルコールの少数持分を取得した。このパートナーシップには、2022年からのバッテリーセル及びモジュール・プロトタイピングのための試験的な生産ラインのフランスでの展開も含まれている。第2段階として、2026年から、ベルコールはフランスで初めての高性能バッテリーのためのギガファクトリーの建設を目指す。当初の製造能力はルノー・グループ向けに10GWhで、潜在的には2030年までに20GWhまで上昇する。

2021年9月には、ルノー・グループは革新的な電気モーターという有望な分野で独自の技術を開発した、ロット県に拠点を置くフランスのスタートアップ、ワイロットの少数持分を取得した。このフランスのスタートアップへの資本参加は、2者のプレイヤーの間の既存の戦略的パートナーシップを強化するものである。2021年6月にE Ways 2で発表されたこのワイロットとのパートナーシップは、革新的な自動車用の軸方向磁束型eモーターの開発及び量産を目指している。このテクノロジーは、（B/Cセグメントの乗用車について）WLTP基準で、2.5g/kmの二酸化炭素排出量を節約しつつコストを削減する、ハイブリッド・パワートレインを目標として、電動化されたパワートレインに適用される。ルノー・グループは、2025年から軸方向磁束型eモーターを大量生産する最初のOEMとなる。

## 中古車

ルノー・グループと、その子会社で自動車向け金融及びサービスを専門とするRCIバンク・アンド・サービスは、2021年12月に、フランスでのローンチを視野に入れた、ヨーロッパでの**Heycar**プラットフォームの発展に貢献すべく、**モビリティ・トレーダー・ホールディング GmbH**の株式持分を取得した。

2017年にモビリティ・トレーダー・ホールディング GmbHにより設立されたHeycarプラットフォームは、ヨーロッパの中古自動車市場で急速に成長しており、350,000台を超える認定・保証車両を国際的に販売し、6,000を超えるディーラーのネットワークと幅広い付加価値サービスを備えている。Heycar.frの主な目的は、中古車の買い手と自動車産業のさまざまなプレイヤー双方のための最良のソリューションを創造し、革新的なオンライン体験を通じてこれを提供することである。

## 新たなモビリティ及びサービス

5年間、ルノー・グループは新しい**カーシェアリングのサービス**（フェロピアル・グループとのパートナーシップによる、ルノー・モビリティ（2021年にモビライズ・シェアと改名）、マドリード及びパリ/パリ地域におけるZity by Mobilize）の開発にコミットし、その分野の様々なスタートアップを対象とした買

収と持分投資を行ってきた(Karhoo、iCabbi、glide.io及び2021年7月にRCIバンク・アンド・サービーズが買収した自動車サブスクリプション・プラットフォームであるBipi)。2020年以来、ルノーM.A.I.(Mobility as an Industry)が支援するワールド・モビリティ部門は、2021年1月14日に新しいモビライズのビジネスユニットが開始(これによってすべてのサービス(RCIバンク・アンド・サービーズとの金融、エネルギー、モビリティに関する)が統合された)するなど、シナジーを加速し、意思決定の連鎖を単純化し、既存のサービスを明確にして新しいサービスを生み出してきた。

ルノー・グループは、さまざまなパートナーとともに、顧客が電気自動車のメリットを最大限に享受できるように、**エネルギー関連サービス**の開発・提供を行っている。例えば、2020年には、ルノーはEltoという企業を設立し、事業向け顧客に対しオーダーメイドの充電ソリューションを提供するようにした。これらの取り組みは、既にヨーロッパの11の国の現地パートナーと展開されている。すなわち、フランスではSolstyce、ドイツではGP Joule、ベルギーではEnersolそしてスペインではIBLと提携している。2017年からは、ルノーはオランダのテクノロジー・スタートアップであるJedlixとも提携しており、同社とともに電気自動車のためのインテリジェント・モバイル・チャージング・アプリを開発しており、利用者にカーボン・フリーの電気とエネルギー料金の節約を保証している。このサービスはオランダ、フランス及びベルギーで既に稼働しているが、今後他のヨーロッパ諸国にも展開される予定である。フランス(Tokai 1)及びドイツ(Tokai 2)で、ルノーはアドバンスド・バッテリー・ストレージという独自の革新的なソリューションを開発している。同サービスはドゥエー、フラン及びエルヴェルリングセンで運営されているが、これは、再生可能エネルギーの開発を支援し電力系統を安定化しつつ、バッテリー製品の保証コストを改善するという目的で、電気自動車のバッテリーを使用するというものである。The Mobility House、Caisse des Dépôts et Consignations、Demeter及び三井がこのプロジェクトのパートナーである。同じく特筆すべきは、2013年に設立されたスタートアップのGireveが、充電インフラ事業者が電気自動車ドライバーのローミングを容易にするための相互運用サービスの主導的プラットフォームを開発したことである。ルノー、CNR、Caisse des Dépôts、EDF、Enedis及びDemeterがこの会社のパートナーである。

## アライアンス・ベンチャーズ

2018年1月に設立されたアライアンス・ベンチャーズは、ゼロ・エミッション車分野におけるリーダーの1つであり、幅広いラインナップの手頃な価格の車両向けに先進的な自動運転やコネクティビティ機能を提供することを志向して、先端技術の開発を進めている戦略的アライアンスである、ルノー、日産及び三菱によるアライアンスが運用する戦略的ベンチャーキャピタルファンドである。

2018年に当初出資200百万ドルで開始されたこの基金は、アムステルダムを拠点とし、全世界で新しいモビリティ、自動運転、コネクティッド・サービス、電気自動車及び「エンタープライズ2.0」の分野における革新的テクノロジーとビジネス・モデルを対象としている。

世界最大の自動車アライアンスの1つとしての事業に関する専門知識と機会を活用することで、アライアンス・ベンチャーズはイノベーションを支援することを目指し、破壊的技術又はビジネスを開発するスタートアップを対象とした、あらゆる開発段階における、戦略的投資を行っている。

アライアンス・ベンチャーズは、以下を含む複数の企業への投資を発表している。

- ・ 自動運転のリーディングカンパニーであるWeRide.aiは、一般向けに完全自動運転(レベル4)車両の大規模商用展開を目指している。同社は、人工知能を活用して環境をよりよく理解し、人の手を介さずに車両を運転できるようにすることで、より安全で、より堅牢で便利なモビリティを提供することに尽力している。

- ・ ゼロ・エミッションのエネルギーとモビリティの未来の創造を目指すThe Mobility Houseは、スマート充電、エネルギー及び蓄電ソリューション(V2G、Vehicle to Grid)を用いて、自動車用バッテリーと電力グリッドを統合し、自動車とエネルギーの分野を融合するテクノロジー・プラットフォームを開発している。

- ・ K-Upstream Securityは、リモートハッキングや不正使用の試みからフリートを保護するための、新しいモビリティ運用者と自動車メーカーを対象とした、クラウドベースのサイバーセキュリティプラットフォーム、C4のサイバーセキュリティ運用者兼開発者である。

- ・ Otonomolは、データを使用する会社と、データプロバイダーからの過去又はリアルタイムのデータを結びつけ、自動車メーカーがプラットフォーム上でデータを収益化することによって、新しい種類の収益を創出することを可能とする自動車データ市場である。

## モビライズ・ベンチャー

2017年7月、ルノー・グループは、20百万ユーロの当初資本配分で、ルノーの完全子会社であるルノー・ベンチャー・キャピタル（2021年にモビライズ・ベンチャーに改名）を設立した。かかる企業の事業目的は、スタートアップの持分、主として少数持分を取得することである。モビライズ・ベンチャーは、ルノーが開かれたイノベーションを受け入れることを促進し、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。この活動は、グループ内の研究開発の補完に理想的であり、開かれた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を可能とする。

その結果、2019年度には、モビライズ・ベンチャーはルノーの「GeoTwin」のスピンオフの立ち上げに融資した。このスピンオフは、都市コミュニティとモビリティの関係者を支援し、利用者にとって都市内の移動をより円滑にするため、モビリティの提供を計画しその規模を定めるべく設計された、マルチ・エージェント型の都市モビリティ・プラットフォームの開発を目指している。

2019年度にはさらに3社がモビライズ・ベンチャーのポートフォリオに加わった。

Devialet（フランス：ハイエンド音響技術）、AVSimulation（フランス：仮想運転シミュレーション）そしてPropheese（フランス：ニューロビジョン映像技術）である。

2021年度には、モビライズ・ベンチャーは、当該市場における2つの新たなリーダーとなるエネルギー・パートナーである、日本の大阪ガス・グループとノルウェーのSkagerakの増資と関連して、ヨーロッパ独自のモバイル・アプリによる車両スマート充電のソリューションを提供するスタートアップ、Jedlix（オランダ）への投資を強化した。

モビライズ・ベンチャーは、2021年度に新たな株式持分の取得は行わなかった。

## 小型商用車

ルノーは、オペル、日産、ルノー・トラック、ダイムラー及びフィアットとの間で数本の契約を管理している。

バンセグメントでは、2010年に発表したルノー・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、ルノーは、カンゲーをベースとした、メルセデス・ベンツの新しい都市型小型商用車シタンの開発を行った。この自動車は、モーブージュ工場で製造され、2012年からメルセデスが販売している。2019年及び2020年には、新型カンゲーをベースとした後継車及び電気自動車バージョンをモーブージュで製造するために、ルノーとダイムラー間の契約を更新及び延長した。このモデルは「シタン（パン）」及び「T-CLASS（パッセンジャー）」の名前で2021年に販売を開始した。

ルノー・日産アライアンスに基づき、カンゲーをベースとしてルノーが開発した小型パンのNV250をモーブージュの工場で製造する契約が日産と締結された。この自動車の生産と販売はNV200に代わって2019年度後半に開始された。この契約は、新しいカンゲーに基づく後継車種と電気自動車版のモーブージュでの製造を目的として更新された。2021年に「タウンスター」の名称で販売が開始されている。

コンパクトバンセグメントでは、2014年、ルノーが、フィアットとの間で、ルノーが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。この自動車の生産と販売は2016年度に開始された。この協定は更新されず、2021年に最後の納品が行われた。

ルノー・日産アライアンスに基づき、日産との間で、ルノーがトラフィックをベースに開発したコンパクトバン「NV300」を、サンドゥヴィル工場において製造する契約が締結された。この自動車の生産と販売は2016年度に開始された。アライアンスの枠組みにおいても、三菱向けに、トラフィックのオーストラリア及びニュージーランド向けバージョンが2020年6月に発売された。

大型バンセグメントでは、マスター及びオペル/ボクソール・モバノの生産が2010年度にパティイー工場を開始された。モバノは、2007年度末に署名された商務契約の一環として、オペル/ボクソールに対して販売された。この契約は更新されず、2021年に最後の納品が行われた。

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。

ルノー・日産アライアンスに基づいて、マスター、NV400をベースとしてルノーにより開発されたバンをパティエー工場で製造する契約が日産との間で締結された。この自動車の生産と販売は2011年度に開始された。

ルノー・日産アライアンスの関係から、ピックアップセグメントでは、ルノーは2015年度に日産と、日産NP300をベースとするルノー・ピックアップ「アラスカン」の開発及び生産のための契約を締結した。この自動車は、メキシコのクエルナバカにある日産の工場で生産されており、2016年度にコロンビアで発売された。2017年から2020年まで、この自動車は日産のバルセロナ（スペイン）工場で生産され、ヨーロッパで「アラスカン」の名前で販売されていた。この自動車は日産向けにサンタ・イサベル工場（アルゼンチン）でも生産され、アルゼンチン市場では「アラスカン」の名前で2020年11月に販売が開始された。

新しいモビリティの分野では、ルノー・グループとプラグ・パワーが2021年に、水素モビリティに特化した合弁会社を設立する契約を締結した。この会社、HYVIAは2021年6月に創立され、最終的にはフランス国内4ヶ所に設立される予定である。同社は以下の通りターンキー・ソリューションの完全なエコシステムを提供する。すなわち燃料電池式小型商用車、充電ステーション、脱炭素型水素の供給、フリートの保守である。

## 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年金基金）は、2018年6月26日に、合弁会社であるMAISとオヤック・ルノーの新たな株主契約及び新たな付帯合意を締結し、パートナーシップを更新した。

オヤック・ルノーは引き続き、ルノー・グループの自動車、エンジン及びギアボックス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2018年6月の契約により、各社の株式保有比率は変化していない（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）。

2021年12月に、ルノー・グループは、ルノー・グループをトルコにおける新しいモビリティのバリューチェーンのリーダーとすることを旨とした戦略的投資計画を支援すべく、テクノロジー、エネルギー及びモビリティを中心とした活動を展開する、トルコにおける子会社Renault Group Otomotiv SAを設立した。

### 中国

eGTIは、2017年9月、ルノー・グループ（25%）、日産（25%）及び東風（50%）により設立された。この会社は十堰（湖北省）を拠点とし、K-ゼロ・エミッション（中国）ノスプリング（ヨーロッパ）の開発に専念している。ヨーロッパ向けの最初の車両は2020年度末に生産ラインから出荷された。

ルノー・ブリリアンス・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）は、2017年12月からチャイナ・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）との合弁会社であり、ルノーが49%を所有し、Jinbeiブランドで小型商用車を販売している。株主やいくつかの業務改善策による強い支援にもかかわらず、RBJACは引き続き困難に直面している。2022年1月12日に、瀋陽の中間裁判所はRBJACに対し、再建計画を実施するよう正式に命令した。

2019年4月にルノー・グループと日産が設立（折半出資）したアライアンス・イノベーション・ラボ・シャンハイ（AIL-SH）は、上海を拠点とするイノベーション・プラットフォームである。同社はコネクティッド・カーや自動運転車の研究開発を担当している。

ジャンリン・モーターズ・グループ・ニュー・エナジー・ビークル・カンパニー（JMEV）は2019年にルノー・グループとジャンリン・モーターズ・コーポレーション・グループ（江鈴汽車股份有限公司）（JMCG）が、中国における電気自動車産業の発展を促進するため設立した合弁会社である。同社は中国でEVイージー・ブランドの下に自動車を販売しており、2022年からは中国国外への輸出を行う。JMEVは江西省の省都である南昌に位置する。

東風グループとの提携を2020年4月に終了した後、ルノー・グループは関係するエンド・ユーザー向けにアフターサービス事業を引き続き提供している。

## インド

チェンナイでは、アライアンスが、日産JVとの共同生産工場の運営を続けている（RNAIPL）。生産は2010年度に開始された。現在は、ルノー向けにダスター、クウィッド、そして2019年8月からは新型ドライバーが生産されている。2021年度、ルノーは96,000台近くの自動車を販売した。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、したがって同国におけるアライアンスの商業的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・パルスはその活動をアフターサービスに限定した。

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。

## 南アフリカ

2021年4月に、ルノー・グループはルノー・南アフリカに対する40%の少数持分を、過半数株主であるモータス・コーポレーション・プロプライアタリー・エルティディに売却した。これによりモータスは、100%輸入業者として、ルノーとの長年のパートナーシップを継続している。

## 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・プロデュクションにより管理されている。1年半の停止の後、この工場は2021年の夏以降部分的に操業している。

## 環境部門

ルノー・エンバイロメントは、ルノーs.a.s.の100%子会社であり、2008年度中旬に設立された。この会社の役割は、持続可能な開発及び環境をテーマとして新事業を開拓し、収益性のある循環型経済のプロジェクトを通じてルノー・グループの価値を創造することである。

Indralは、ELV（使用済み車両）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のスエズとの合併会社である。

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。

## (IX) アフトワズ

2021年末にルノーとロステックは、パートナーシップの新たな段階の一環として、2016年に開始したアフトワズの資本再構築業務を完了し、同社は自らの商業的・財務的な回復を確認した。

これには、ロステックが、アフトワズの株式資本を強化するため206億ルーブルの融資を貸倒償却とすること、及びロシアに新たな合併事業体を設立することが含まれていた。

これらの取引の後、新会社であるラーダ・オート・ホールディングLLCに対するルノーとロステックの資本比率は2021年末時点で実質的に変わっておらず、アフトワズの唯一の株主である合併事業体の資本をルノーは67.61%、ロステックは32.39%保有している。

これと並行して、2012年にオランダで設立されたアライアンス・ロステック・オートBVIは解散する。

## B. 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及びサービスを提供している。RCIバンク・アンド・サービシーズは、すべての



顧客を大切にできるパートナーとして、すべての顧客のための持続可能なモビリティを創造する革新的な金融サービスを構築している。

顧客の種別に応じてカスタマイズされたサービスの提供

個人顧客に対しては、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、7つの市場、すなわちフランス、ドイツ、オーストリア、英国、ブラジル、スペイン及び2021年7月からはオランダで実施されている。

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、2021年12月末現在で純資産の約47%に当たる210億ユーロとなった<sup>(3)</sup>。

(3) 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

36ヶ国で活動する4,000名の従業員

4,000人近い社員が、ルノー・グループのルノーソリューションに加え、「together4 customers」の戦略プランの成功に全力で取り組んでいる。

RCIバンク・アンド・サービスズは、3つの優先課題に重点を置いている。

- ・ 流動的な、単一チャネルの顧客体験の開発により、当グループの顧客へデジタル・パスを提供すること。
- ・ 従来の融資商品に加え、利用形態に応じたリースの提供を展開することで、自動車の利用を促進すること。
- ・ 当グループの事業モデルを強化し最適化すること。

これらすべての目的を達成するため、RCIバンク・アンド・サービスズは、集団的な知性に依拠しながらリスクテイクも奨励する、新しい、より職能横断型の作業の方法を開発している。

モビライズのニーズを最もよく満たすために、RCIバンク・アンド・サービスズは、新しいルノー・グループの事業ユニットの組織を反映した組織を組成した。当グループの戦略計画の一環として、100年近く続く自動車融資の専門知識をベースに、当グループは中古車ファイナンスに加え、サブスクリプションやオペレーショナル・リースの展開を目指している。これによって、将来的には当グループは中古車を自由に処分することが可能となり、この分野での融資引受活動の発展が促進される。これに関連しては、残存価値に関するリスクへのエクスポージャーは増大する。

事業活動

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行と半導体危機による依然として混乱した状況下において、RCIバンク・アンド・サービスズは2020年と比較して0.4%<sup>(4)</sup>増の新規融資を投入した。これは、新車向け融資の好調な業績と、新車及び中古車への融資額の平均値が増加したことに支えられたものである。

(4) 92百万ユーロの為替のマイナス影響を除く。

自動車市場では、RCIバンク・アンド・サービスズの子会社が対象としている範囲で1.3%の回復がみられ、2021年のアライアンスのブランドの販売台数は、2021年に統合されたラーダ・ブランド関連の346,203台を含み、2.8百万台であった。

ラーダを除くと、パンデミックの影響を受けて新車登録台数は5%減少した。ダチアの新車登録台数は4.0%増加し493,232台となり、日産の新車登録台数は414,542台に留まった。ルノーの「台数の追求から価値

の創造へ」という戦略の変更の結果、販売台数は7.2%減少して1,543,350台となった。メーカーは最も収益性の高い販売チャネルを選好した。

RCIバンク・アンド・サービシーズの自動車融資普及率は、健康危機前の2019年から1.8ポイント増の46.0%<sup>(5)</sup>に達した。

(5) 関連会社と合併会社を除く全体的な普及率：ロシア（RNバンク）、トルコ及びインド。

RCIバンク・アンド・サービシーズの2021年の融資実績は、2020年に比べ6.9%減少し1,415,841件であった。中古車融資は前年比で4.1%増加し、363,711件の融資実績であった。

新たに行われた融資（カード及び個人融資を除く。）は、平均融資額が7.2%増加したことにより、0.2%減少し、178億ユーロであった。92百万ユーロの為替のマイナス影響を除くと、新しい融資は0.4%増加した。

小売客事業に係る平均稼働資産（APA）は2021年は376億ユーロであった。マイナス59.1百万ユーロの為替のマイナス影響を除くと、2021年の新規融資の水準が、依然として抑制された環境にありながらも良好であったことにより、0.2%の微増となった。

ネットワーク事業に係る平均稼働資産は、半導体不足が自動車製造に与えた影響や、ルノー・グループの各ブランドが実施したネットワーク車両在庫の最適化戦略の結果、23.4%減少し71億ユーロとなった。全体として、平均稼働資産は2020年末と比較して4.6%減少し448億ユーロとなった。

グループの戦略の柱となる、2021年のサービス販売件数は、4.7百万件の保険及びサービス契約で、2.1%の増加となり、そのうち72%は顧客及び自動車利用関連のサービスと関係している。

ヨーロッパ地域は引き続き、RCIバンク・アンド・サービシーズの事業の中核であり、新たに行われた融資（カード及び個人融資を除く。）は、2020年度比で1.1%増加し154億ユーロとなり、グループの新規融資の87%を占めている。この成長はイタリアと英国に集中している。

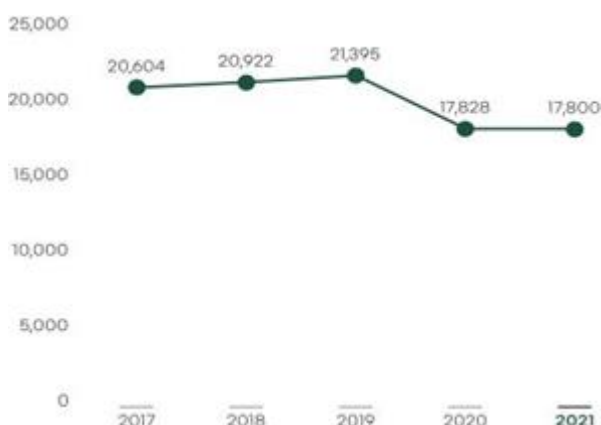
アメリカ地域では、新規融資が2020年度比で8.6%成長し、11億ユーロを記録した。この成長はコロンビアとアルゼンチンに集中しており、ブラジルは依然として健康危機の大きな影響を受けている。

アフリカ-中東-インド-太平洋地域における新規融資は、2020年から21.7%減少して合計で9億ユーロとなった。この減少は韓国のメーカーによる売上が38%減少したことと結びついているが、RCI子会社の業績は依然として非常に優れており、59.2%の普及率である。

ユーラシア地域の新規融資は、新規融資が31.7%減少し133.4百万ユーロとなったトルコの業績を反映し、前年比8.3%減の4億ユーロとなった。同時に、ロシアの新規融資は13.4%増の239.8百万ユーロとなり、このうち42.8百万ユーロがラーダ・ブランドに関するものであった。

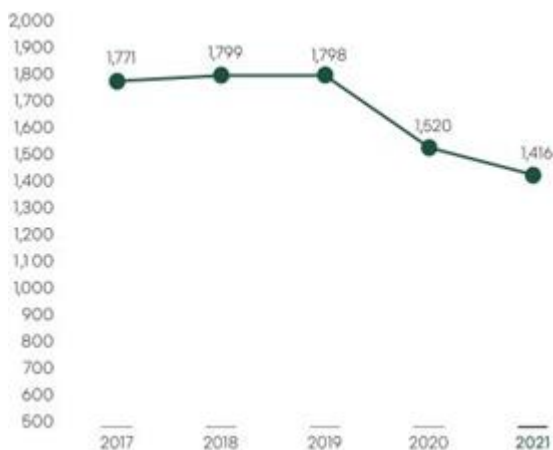
### 新規融資契約（個人融資及びクレジットカードを除く）

（単位：百万ユーロ）

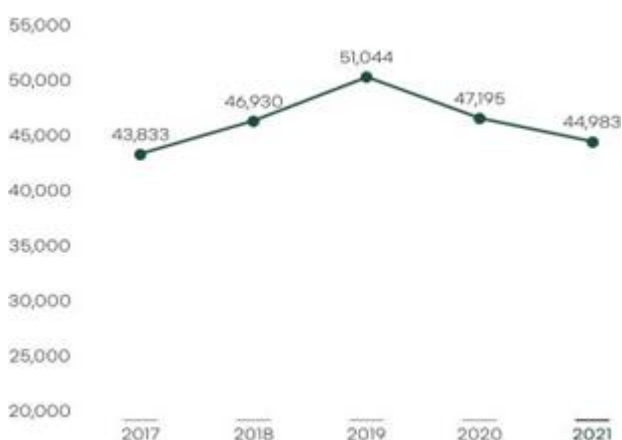


### 自動車融資契約総件数

（単位：1,000件）



年度末純資産<sup>(1)</sup>  
(単位:百万ユーロ)



(1) 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

## 業績

銀行業務純利益 (NBI) は、平均稼働資産の減少により、2020年度から6.5%減の1,828百万ユーロに達した。NBIに対するサービス活動の寄与は、2020年度から2.2ポイント増加し、35.7%を占めている。

営業費用は、2020年度から15百万ユーロ減の570百万ユーロとなった。RCIバンク・アンド・サービスズは、ルノー・グループの固定費削減計画に全力で取り組んでいる。ディーラーのAPAの急激な減少 (-23.4%) により、資産に対する営業費用の比率は、2020年度から3ポイント増加して1.27%に達した。

顧客事業 (民間及び企業顧客向け融資) に関するリスク費用は、2020年末のAPAの0.89%に対し、2021年にはAPAの0.26%であった。この非常に良い水準は、リスク・パラメーターの改善と、回復期における通常への回帰によって説明される。これらは2020年の厳しいロックダウンによって、特にフランス、イタリア、ブラジル及びスペインにおいて悪影響を被っていた。IFRS第9号の将来予想に関する引当金に関連するアップデートの結果、2020年の66.8百万ユーロに対し、2021年には3.0百万ユーロの割当となった。

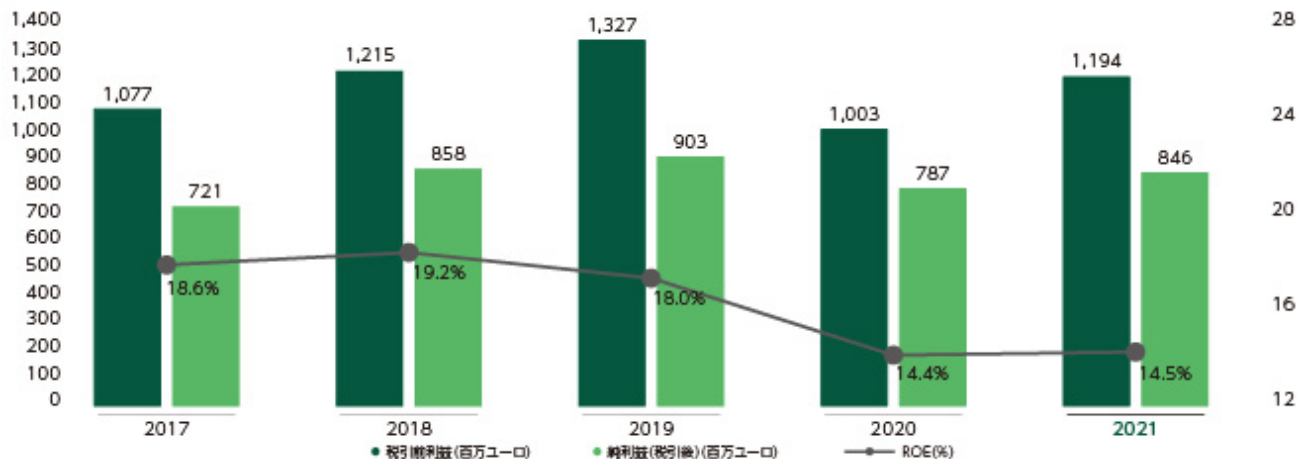
ネットワーク事業に関するリスク費用 (ディーラー向け融資) は、2020年末の割当が0.18%であったのに対し、2021年末にはAPAの-0.52% (引当金戻入) となった。この改善は、ネットワーク残高の減少と、IFRS第9号の将来予想に関する引当金に関するアップデートに関連しており、2020年において22.7百万ユーロが割り当てられたのに対し、2021年には14.5百万ユーロの戻入があった。

総リスク費用は、2020年末の0.75%に対し、APAの0.14%となっている。

税引前利益は、2020年末の1,003百万ユーロに対し、1,194百万ユーロとなった。この増加は主にリスク費用の改善によるものである。連結当期純利益 (親会社株主持分) は、2020年末の787百万ユーロに対し、2021年には846百万ユーロに達した。

## 業績

(単位:百万ユーロ)



## バランスシート

2021年、商業活動はパンデミックによる悪影響を引き続き受けた。半導体の不足や新しい車両在庫の最適化の方針が、ネットワーク・クレジットの残高の減少を招いた。2021年12月末現在の純資産の額は、2020年12月末現在の472億ユーロに対し、450億ユーロであった（4.7%減）。

連結株主持分は、2020年12月末現在の6,273百万ユーロに対し、6,222百万ユーロであった（0.8%減）。

## 支払能力

2021年12月末現在の総自己資本比率<sup>(6)</sup>は、2020年12月末現在の19.83%（コア資本Tier 1の17.34%を含む。）に対し、17.68%（コア資本Tier 1の14.76%を含む。）となった。

CET1比率の変化は、主に、10月の931百万ユーロの支払いの後株主資本のレベルが正常化し、846百万ユーロの当期純利益が800百万ユーロの予想配当金でほぼ相殺されたことによるものである。

リスク・エクスポージャー額（REA）<sup>(7)</sup>の変化（マイナス1,282百万ユーロ）は主に<sup>(8)</sup>、オン・バランス・シートのエクスポージャーの減少が、オフ・バランス・シートのエクスポージャー<sup>(9)</sup>の増加によって、またCVA及び事業リスクに関連するエクスポージャーの減少によって、部分的に相殺されたことによる。

(6) 規則（EU）第575/2013号第26（2）条に従った規制当局の認可後の、配当予想控除後の中間利益を含む割合。

(7) リスク・エクスポージャー額：RWEA（信用リスク）+ CVA及び事業リスク。

(8) その他要因：先進モデルでの資産品質の改善によるRWEAの減少とデフォルトの新定義の施行に伴う新しい社内モデルの実施による微増。

(9) 車両納品時間の増加は、実行待ちの融資オファーの増加につながり、それは貸借対照表外に計上される。

## 財務方針

ヨーロッパと米国における新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行の縮小を受けて、各国政府は2021年にほぼ通常の経済活動を回復することができた。エネルギー価格の高騰とサプライチェーンの緊張を受けて、インフレが当年下半期の投資家の重要な懸念材料となった。

インフレ率はユーロ圏で10年ぶりの高水準に達し（第2四半期及び第3四半期のそれぞれ1.8%及び2.8%の増加に続いて、11月には年率+4.9%）長期金利の増加につながった。世界的な経済活動の成長は、持続的な供給上のボトルネックもあり、減速している。成長の勢いの鈍化は、再開によるベース効果の減少や支援策の縮小など、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）後のリバウンドからの正常化も反映している。

米国では、サプライチェーンの制約とデルタ変異株に起因する症例の急増により、当年下半期の景気回復は減速した（2021年第2四半期の6.7%に対し、第3四半期は年率で2.3%の成長）。第3四半期の初めに新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の症例が増加し、特に脆弱なセクターにおいて、消費者の信頼感の低下と支出の減少に繋がった。

12月15日の会合で、米国連邦準備制度理事会は、現在のインフレ現象（第1四半期及び第2四半期のそれぞれ1.9%及び4.8%の増加に続いて、第3四半期には年率5.3%）はもはや一時的なものとはみなされないと認識を示し、金融政策の変更を正式なものとし、価格上昇を抑える決定を示した。1月からは金融緩和の縮小幅を倍増し、経済支援プログラムの最終的な終了の目標日を3月として、300億ユーロの買入れを削減す

る。米国連邦準備制度理事会は、フェデラル・ファンド金利の誘導目標は0-0.25%に据え置いたが、現在、2022年にそれぞれ25ベースポイントの3回の利上げを見込んでいる。

欧州中央銀行は、インフレのピークは一時的であり、今後2年間でインフレ率が2%程度に戻ると考え、広く緩和的な方針を維持している。欧州中央銀行は、主要政策金利を0%に据え置いており、短期的には引き上げは見込んでいない。2022年の景気に対する大きな支援の維持を約束しつつも、社債購入をさらに縮小することを発表した。2020年3月に開始されたパンデミック緊急購入プログラム(PEPP)に基づく証券の買入れは、今後数ヶ月は減少を続け、2022年3月末には完全に停止する。資産購入プログラム(APP)による買入れは、第2四半期には月間400億ユーロに倍増されるが、第3四半期には300億ユーロ、第4四半期には200億ユーロに戻る。

予想に反し、イングランド銀行(BoE)は、12月の政策会議において主要金利を15ベースポイント引き上げ、0.25%とした。しかし、資産購入プログラムは8,950億ポンドに据え置かれている。

こうした高インフレを背景に、社債利回りは年初来上昇している。12月末時点でドイツの10年物ソブリン債の金利は、1年間で39ベースポイント上昇し、-0.19%となった。

優れた企業財務成績とインフレ回帰への期待に支えられ、ユーロ・ストックス50が21%上昇したことに示されるように、主要な株価指数は2021年に力強い上昇を見せた。クレジット・スプレッドは、2019年及び2020年初頭に見られた安値に近い水準で安定していた。ボラティリティーの低さと豊富な流動性を背景に、IBOXX企業指数は、2019年末の70ベースポイント、2020年末の74ベースポイントに対し、2021年12月末には61ベースポイントとなった。

商業ポートフォリオの成長が見られない中で、融資要件は依然として緩やかであり、2020年末に史上最高水準に達していた流動性準備金を削減するために、当グループは複数の取り組みを行った。このような状況にあって、RCIバンクは社債を発行せず、顧客からの預金の成長を鈍化させようとしたが、それにもかかわらず12月から5億ユーロ増加し、2020年の15%に対し2.6%増の210億ユーロとなった。また、資金調達源の多様化を図るため、7月には、当グループはフィンテック企業のレーズンを通じ、オランダで預金事業を展開した。

将来に備え、当グループはイタリアでの既存の証券化を14億ユーロから18億ユーロに更新し拡大した。また当グループは、フランスにおけるファイナンス・リースの残存価値のリファイナンスを目的として、新しい私募証券化プログラムを創設した。このプログラムは、現在はわずかな金額に使用されているが、増額可能であり、会社にとって新たな安定した資金源となる可能性を示している。2021年下半期には、英国で新しい公募証券化プログラムが設定された。750百万ポンドの自己保有優先債は、イングランド銀行の長期金融政策オペレーションの対象となる見込みであり、これによってRCIバンクUKがターム・ファンディング・スキーム(TFSME)<sup>(10)</sup>を利用し、流動性準備金の多様化を図ることが可能となる。最後に、RCIバンクはドイツで自動車ローンを裏付けとした公募証券化を行い、900百万ユーロの優先証券(そのうち200百万ユーロは自己保有)を発行した。

(10) 中小企業のためのターム・ファンディング・スキーム(TFSME)。

・これらの資金に加え、未使用確定と信枠43億ユーロ、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33億ユーロ及び高品質流動資産(HQLA)66億ユーロにより、RCIバンクは、外部流動性を利用することなしに、12ヶ月間を超えて、顧客への融資を維持することができる。2021年12月31日現在、RCIバンクの流動性準備金(ヨーロッパの範囲)は144億ユーロであった。この2020年末と比較して22億ユーロの抑制された削減により、余剰資金の繰越費用の削減も可能となる。それにもかかわらず流動性準備金は内部目標を大幅に上回っている。

RCIバンクの全体的な利息感応度は、グループが定める70百万ユーロの上限を継続して下回っている。

2021年12月31日現在、利率が並行して上昇した場合<sup>(11)</sup>、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マイナス0.9百万ユーロ
- ・ブラジル・リアル建ての項目に対するマイナス0.8百万ユーロ
- ・韓国ウォン建ての項目に対するプラス0.8百万ユーロ
- ・英国ポンド建ての項目に対するプラス0.3百万ユーロ
- ・ポーランド・ズロチ建ての項目に対するマイナス1.7百万ユーロ
- ・スイス・フラン建ての項目に対するプラス0.3百万ユーロ

各通貨の感応度の絶対額合計は、8.6百万ユーロであった。

RCIバンク・グループの連結外国為替ポジション<sup>(12)</sup>は、合計4.2百万ユーロに達した。

- (11) 2021年以降、規制当局のガイドライン（2018年IRRBBガイドライン）に従い、金利ショックの大きさは通貨に依存する。2021年について、以下の通貨について、金利ショックは以下の通り。ユーロ、スイス・フラン、韓国ウォン、英国ポンド、ポーランド・ズロチ、モロッコ・ディルハム、ハンガリー・フォリント、日本円、米ドル及びスロバキア・コルナで+100ベースポイント、スウェーデン・クローナ及びデンマーク・クローネで+150ベースポイント、チェコ・コルナ及びルーマニア・レウで+200ベースポイント、ブラジル・レアルで+300ベースポイント、並びにアルゼンチン・ペソ及びロシア・ルーブルで+500ベースポイント。
- (12) 子会社への株式投資を除く外国為替ポジション。

## C. モビリティサービス

ルノー・グループは過去5年間で、新しいカーシェアリングのサービス（ルノー・モビリティ（2021年にモビライズ・シェアと改名）、フェロビアル・グループとのパートナーシップによる、マドリッド及びパリノパリ地域におけるZity by Mobilize）の開発にコミットするとともに、この分野の様々なスタートアップ（Karhoo、iCabbi、glide.io及び2021年7月にRCIバンク・アンド・サービスズが買収した自動車サブスクリプション・プラットフォームであるBipi）を重点的な対象とした買収と持分投資を行ってきた。

2020年、ルノーM.A.I.（Mobility as an Industry）が支援するワールド・モビリティ部門は、**2021年1月14日に新しいモビライズのビジネスユニットが開始**（これによってすべてのサービス（RCIバンク・アンド・サービスズとの金融、エネルギー、モビリティ及びデータに関する）が統合された）するなど、シナジーを加速し、意思決定の連鎖を単純化し、既存のサービスを明確にして新しいサービスを生み出すことができた。

### モビライズのオファー

モビライズは、個人、会社、事業者及び領域を対象に、人とモノに関する柔軟なモビリティサービスを提供する。

モビライズは、モビリティ・ソリューションからエネルギー、データに至るまでの包括的な利用ベースの提供を通じ、新しいモビリティへのアクセスを簡素化する。これにより、モビライズは環境保護への移行を進め、ルノー・グループのカーボン・ニュートラルの目標の達成に貢献する。

モビライズには以下が含まれる。

- 共有モビリティ、カーシェアリング・ソリューション（Zity by Mobilize、モビライズ・シェア等）向けに特に設計された100%電気自動車によるモビリティ・ソリューション、及びこれら自動車の使用に関連したサービス（決済ソリューション、デジタル・プラットフォーム、保険等）。
- 電気自動車の導入を促進するためのエネルギー・サービス。「モビライズ・パワー・ソリューション」又は「モビライズ・チャージ・パス」（単一の決済システムで、ヨーロッパ全域で260,000箇所の充電ステーションの位置を特定しアクセスを提供する、ヨーロッパ向けの充電カード）による充電スタンド・ソリューションの設計、設置及び保守。
- エネルギー移行を支援するため、フランスのRe-Factory内の車両及びバッテリーのライフサイクルを拡張するソリューション。

これらのソリューションは、ヨーロッパ（ポルト・サント島、ベル＝イル＝アン＝メール島、ユー島等）及びブラジル（フェルナンド・デ・ノローニャ）のスマート・アイランドにおいて既に見られるように、カーボン・ニュートラルの達成を助けるべく領域内で組み合わせることができる。

## (2) アライアンス

### 概要

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か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年超にわたって提供してきた。このアライアンスは、三菱グループまで拡大され、世界最大の自動車連合を形成している。

アライアンスはゼロ・エミッション車で業界のリーダーであることを証明しており、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、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。

## 歴史

1999年3月27日、ルノーと日産自動車株式会社（以下「日産」という。）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。

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つ目の包括契約である「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。

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年次株主総会において行使することはできない。

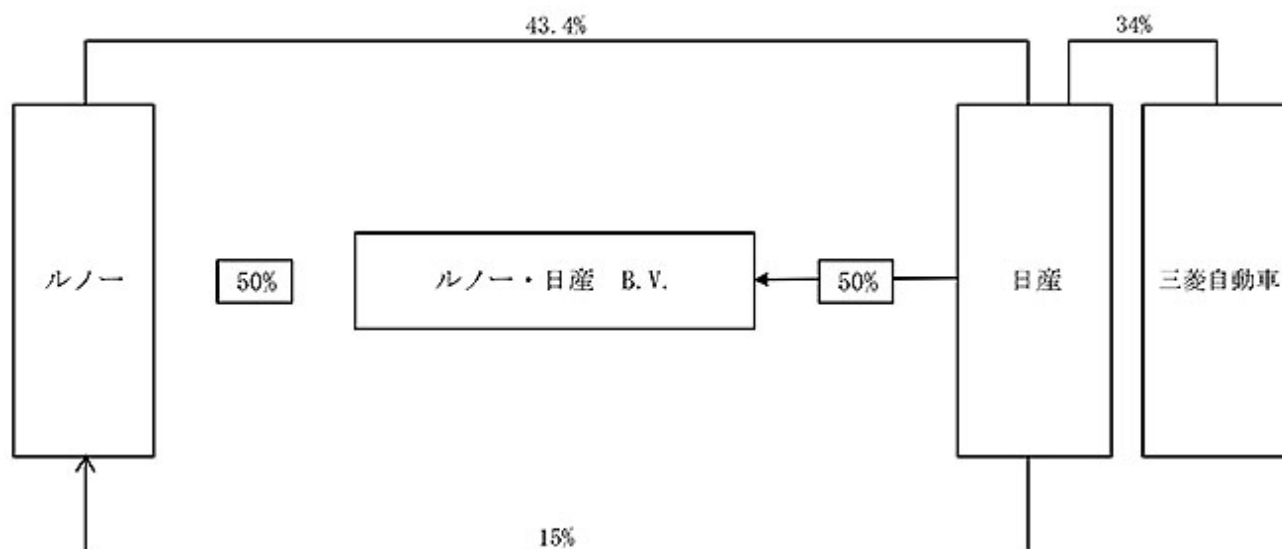
RAMAの適用において、2002年3月28日、ルノー・日産B.V.（以下「RNBV」という。）が設立された。アムステルダムを拠点とする同社は、2002年度以降、ルノーと日産の折半出資を受けている。同社は世界規模で共通の活動をコーディネートし、アライアンスの戦略と中・長期計画の立案に貢献するために設立された（下記「RNBVの権限」を参照のこと。）。

2015年の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、年次株主総会は2016年4月29日に承認した。

- ・ ルノーの年次株主総会に提出される一定の決議事項に関して、フランス政府による議決権の自由な行使を制限することを目的として、2016年2月4日にルノーとフランス政府の間で締結されたガバナンス契約。  
この契約については第5-3-(1) - 「当社の株式及び議決権に関する株主契約」において説明する。
- ・ ルノーと日産の間で2015年12月11日に締結され、特にルノーが日産のガバナンスに干渉しないという継続的慣行を正式に記載した、RAMAの第三次修正。

2017年11月2日、フランス政府は、2015年度に取得したルノー株式14百万株を売却した。その際ルノーは、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。



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た。

2019年3月12日、ルノー、日産及び三菱自動車は、アライアンスの運営を統括し、実際にそのガバナンス機能を遂行する機関であるアライアンス・オペレーティング・ボードを設立し、世界をリードする自動車アライアンスの新たな幕開けの象徴となった。

2020年、提携3社は、このアライアンスが戦略的拡大とそれぞれの競争力向上に不可欠なものであることを再確認した。そこで、2020年5月27日、アライアンスは新たな協力的ビジネスモデルの採用を発表した。

アライアンス・パートナーは、車両及び技術の効率性及び競争力の向上のための「リーダー・フォロワー」モデルを活用している。

メンバー各社は、それぞれ自らが最善の戦略的資産を持つ地域における基準となり、他のメンバー各社の競争力を高めるためのファシリテーター及びサポートの提供者となっている。

メンバー3社は、各々の持つリーダー的な領域と地理的な強みを活用して、他のパートナーの発展をサポートすることにより、共同購買などアライアンスの既存の強みを基盤としている。

## 2021年度におけるアライアンスの機能

### アライアンス・オペレーティング・ボード

2019年3月12日に設立されたアライアンス・オペレーティング・ボードは、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。

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・オペレーティング・ボード議長を含む。）、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。

2021年12月31日現在、アライアンス・オペレーティング・ボードは、ルノー取締役会長及びアライアンス・オペレーティング・ボードの議長を務めるジャンドミニク・スナール氏、日産の最高経営責任者の内田誠氏、ルノーの最高経営責任者のルカ・デモオ氏並びに三菱自動車のCEOの加藤隆雄氏（2020年8月の益子修氏の退任及び死去を受けたもの）により構成されている。

アライアンス・オペレーティング・ボードの決定は、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・オペレーティング・ボードは、パリ若しくは横浜において、又は必要に応じてビデオ会議によって、毎月、またアライアンスの利益にとって必要な頻度で開催する。

アライアンス・オペレーティング・ボードは、アライアンスの運営を監督し、そのガバナンス機能を遂行する。いずれにせよ、RNBVは依然として存続し、特に、RAMAに基づきRNBVの権限に該当する決定及び提案について、アライアンス・オペレーティング・ボードを支援する。

2021年4月に任命された、アライアンス・オペレーティング・ボードの事務局長であるヴェロニク・サラデボ氏の役割は、各社の運営効率の加速化を目指し開始される、アライアンスの主要なプロジェクトを調整し促進すること及びアライアンス・オペレーティング・ボードへの報告を行うことである。



アライアンス・オペレーティング・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。

2021年中、アライアンスメンバーは、引き続き共同購買及び共同開発による恩恵を受けながら、その業績、製品、技術及び市場について常に業界の最前線にいた。5月から7月にかけてのAOBの期間中、3回のアライアンス・ストラテジー・デーを実施し、製品機会の共有、プラットフォーム、EV戦略、電子機器パッケージング及びバッテリー等の主要技術の棚卸しを行った。

機会が明確に特定され、作業計画が策定され、技術ロードマップが認識及び共有された。

BEV向け製品計画（共通プラットフォームによるものを、2020年度末の0%に対して、90%に引き上げる）と同様に、2025年グローバル製品計画（ICE + xHEV + BEV）（80%が共通プラットフォームをベースとする）を展開中である。

今後のバッテリー戦略について、アライアンスは、共有された共通の技術/コスト/生産能力のロードマップに注力している。アライアンスは、次世代の電気自動車に向けて、フランス、英国、日本及び中国におけるルノー及び日産向けバッテリーを生産する単一のサプライヤーを選択した。

コネクティビティに関して、アライアンスは、共通電子機器パッケージングをベースにコネクティッド・カー及び関連サービスを販売する計画であり、そのすべてがこれまでに例のないIGAS（グーグル・オートモティブ・サービス）を搭載したものとなるが、これは総合メーカーとして世界初であり、今後数年間にすべてのラインナップにおいてより広範に拡大していく予定である。

またアライアンスは、ロシア等の一定の国々において、その地域/地方における連携を強化している。例えば、ヨーロッパでルノーは、定期的なフォローアップミーティングやマイルストーンによってBセグメントの複数のクロスバッジングプロジェクトについてMMCと密接に連携している。

2022年1月27日に開催された「アライアンス・コム」というイベントにおいて、ルノー、日産及び三菱自動車は、電気自動車並びにスマート・モビリティ及びコネクティッド・モビリティ向けの**2030年の共通ロードマップ**（以下に記載する）を発表し、メンバー3社及びその顧客の利益のため投資を分担する。

## 2030年に向けたアライアンスのビジョン

### 各社の利益のために共に行動する：リーダー・フォロワー・ストラテジー

アライアンスメンバーは、プラットフォーム、生産工場、パワートレイン、車両セグメントなど、共用化の対象となりうる複数の要素をまとめ、各車両に適した共用化の度合いを定めた「Smart Differentiation（スマート差別化）」手法を開発した。この手法は、デザインやアッパーボディの差別化に対するより厳格なアプローチによって補完され、強化される。例えば、Cセグメント及びDセグメントの共通プラットフォームにより、アライアンスの3つのブランドから5モデル（日産のキャシュカイ及びエクストレイル、三菱自動車のアウトランダー、ルノーのオーストラル及び今後発売予定の7人乗りSUV）がつくられる。このプロセスを強化することで、アライアンスメンバーは共通プラットフォームの使用率を今後数年間で現在の60%から2026年には合計90車種の80%超にまで高める予定である。これにより、各社は顧客のニーズや最良のモデル、コアマーケットへの注力を深めるとともに、より低コストでアライアンス全体にイノベーションを拡大することが可能となる。

その取り組みの一環として、三菱自動車は、ルノーの最量販車種をベースにした新型ASXをはじめとする2つの新型車を投入し、ヨーロッパでのプレゼンスを強化していく。

### 5つの共通EVプラットフォーム：業界最多レベルのラインナップを提供

ルノー、日産及び三菱自動車は、EV市場におけるパイオニアとして、これまで電動化分野に100億ユーロを超える投資をしてきた。主要な市場（ヨーロッパ、日本、米国、中国）においては、アライアンスの15の工場が、流通している10車種のEVの部品、モーター、バッテリーをすでに生産している。また、これまでに1百万台を超える電気自動車が発売され、300億kmを走行している。

この独自の専門知識をもとに、アライアンスは今後5年間で総額230億ユーロの追加投資を行って電動化を加速させ、2030年までに35車種の新型EVを投入する予定である。

そのうち、90%の車種は5つの共通EVプラットフォームをベースとし、すべての主要地域においてほとんどの市場をカバーする。

- ・CMF-AEV 世界で最も手頃なプラットフォームで、新型ダチア・スプリングのベースとなっている。
- ・KEI-EV 超小型EVのための（軽自動車）プラットフォームファミリー。

・LCV-EV ルノーのカングー及び日産のタウンスターのベースとして、プロ顧客向けのファミリープラットフォームファミリー。

・CMF-EV グローバルでフレキシブルなEVプラットフォームであり、日産アリア及びルノー・メガーヌE-Techエレクトリックのベースとして数週間以内に路上を走行する予定である。CMF-EVプラットフォームは、技術革新とモジュール化がもたらすポテンシャルにより、アライアンス・パートナーにとって新世代EVのベンチマークとなるプラットフォームである。このプラットフォームは、高性能な新型モーターや超薄型バッテリーを搭載し、100%電動パワートレインに特有のすべての要素を統合及び最適化するためにつくられた。2030年までに15を超える車種がCMF-EVプラットフォームをベースとし、最大で年間1.5百万台がこのプラットフォームで生産されることになる。

・CMF-BEV 世界で最も競争力のあるコンパクトEV用のプラットフォームであり、2024年に投入される予定である。最大400kmの航続距離と優れた空力性能を実現するCMF-BEVは、現行のルノー・ゾエと比べてコストを33%削減し、消費電力を10%超改善した。このプラットフォームは、ルノー、アルピーヌ及び日産の各ブランドで年間25万台分のベースとなる。この中には、ルノーのR5や、日産のマイクラの後継となる新型コンパクトEVも含まれる。この新型車種は、デザインは日産、開発はルノーが担当し、フランス北部にある電気事業センターであるルノー・エレクトリシティでの生産が予定されている。

### 共通のバッテリー戦略、画期的なバッテリー技術の革新及び220GWhの予定生産能力：すべての顧客に市場において最も魅力的な商品ラインナップを提供

競争力が鍵であり、特にコアマーケットにおいてルノー・グループと日産が共通のバッテリーサプライヤーを選択することによりメンバー各社に共通のアライアンス・バッテリー戦略をもたらした。

アライアンスはスケールメリットと手頃な価格を実現するため共通のパートナー企業と協業して、バッテリーコストを2026年には50%、2028年には65%削減することを可能にする。

アライアンスは、2030年までに世界中で合計220GWhのバッテリー生産能力を確保する予定である。

さらに、アライアンスは全固体電池（ASSB）技術に関する共通のビジョンを共有している。日産は、バッテリー技術の先駆者としての深い専門知識と固有の経験に基づいて、この分野における革新をリードし、アライアンスメンバーで活用できるようにする。

ASSBは現行の液体リチウムイオンバッテリーと比較してエネルギー密度が2倍に向上し、充電時間は3分の1に大幅に短縮され、顧客はより快適により長い距離を走行することができるようになる。

2028年半ばまでにASSBの量産を開始し、さらに将来的に1 kWhあたり65ドルまでコストを削減することでICE車と同等のコストを実現し、グローバルにEVシフトを加速することを目指す。

また、アライアンスは最先端のバッテリーマネジメントシステムを有している。業界において他社と異なり、アライアンスはハードウェアとソフトウェアの100%制御を選択し、極めて貴重な予測データを活用しながらバッテリーの健康状態をモニターし、技術向上を可能としている。

アライアンスは、戦略的パートナーと協力して公共充電について顧客に最適なソリューションを提供する。モビライズ・パワー・ソリューションズは、B2Bの顧客向けに、最適な再充電インフラのプロジェクト設計、設置及び保守運用並びに顧客のビジネスニーズを満たすすべての関連サービスを含む一気通貫のサービスを提供している。

アライアンスのEモビリティサービスのプロバイダーであるプラグサーフィンを介したアイオニティとの最近の契約によって、顧客はヨーロッパにおけるアイオニティの急速充電ネットワークを優遇価格で利用できるようになる。

EVビジネスにおいて10年を超える経験を持つアライアンスメンバーは、特に二次利用やリサイクル、バッテリーのライフサイクル全体を通じた効率的で持続可能なソリューションの実現によって、バッテリー再利用の最適化に関し、競合他社の先を行く深い知見を有している。

### 2026年までに25百万台の自動車のアライアンス・クラウドに接続：トップクラスのデジタル体験を顧客に提供

アライアンス全体でのイノベーションのさらなる共有において、インテリジェント・モビリティとコネクティッド・モビリティは重要なテーマである。

ADAS（先進運転支援システム）及び自動運転の分野での20年の経験に基づき、アライアンスは、日産の受賞歴のある「プロパイロット」システムを一例とするインテリジェント車両や運転支援技術の革新を推進し、リアルワールドでの安全な走行、利便性、走る楽しさを向上させ続ける。

アライアンスメンバーは、プラットフォームと電子システムの共有により、2026年までにアライアンスの45車種に自動運転システムが搭載され、10百万台を超える車両が路上で走行すると見込んでいる。

現在、既に3百万台の車両がアライアンス・クラウドにつながっており、常時データのやりとりをしている。

2026年までに年間5百万台を超える車両にアライアンスのクラウド・システムが搭載され、計25百万台のコネクティッド・カーが路上で走行することになる。また、アライアンスは、その自動車にグーグルのエコシステムを導入した最初の世界規模のマスマーケット向けOEMである。

ルノーのリーダーシップの下、アライアンスは、一体型の共通電気・電子アーキテクチャーを開発し、電子機器のハードウェアとソフトウェアのアプリケーションを統合することで、その効果を最大化し、パフォーマンスの最適化を図る。

アライアンスは、2025年までに完全にソフトウェア定義された車両を初めて発売する予定である。この車両により、アライアンスは、自動車のライフサイクル全体を通じて、その自動車のOTA(Over The Air)のパフォーマンスを向上させる。これにより、自動車がデジタル・エコシステムに統合され、パーソナライズされた体験や新しい充実したサービスを顧客に提供し、メンテナンスコストの削減を実現することで、より高い価値が顧客に提供されることになる。また、これにより、アライアンスメンバーは、車両の再販価値も高めることができる。さらに、こうした車両は、つながっているあらゆるモノやユーザー、インフラとの通信が可能であり、アライアンス各社に新たな分野での価値創造の機会を創出する。

アライアンスによる独自のデジタル体験は、前例のない量のデータ利用を可能とし、自動車業界を新しい次元へと導くことになる。その革命的な流れの先頭に、ルノー・グループ、日産自動車及び三菱自動車の3社は位置している。

## ルノー・日産 B.V. (RNBV)

2002年以降、RAMAに基づいて、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、これを行行使している。

これらの意思決定及び提言の権限は、アライアンス全体の戦略及び企画に影響を与える分野において行使されている。

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。

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。

この会社は、連結財務諸表注2-Cに記載の会計原則に従い、重要性が低いため連結されていない。

## RNBVの権限

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。ルノーの株主は、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。

経営委託契約は、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。

経営委託契約の終了にあたって、RNBVはRAMAに列挙される意思決定及び提言の権限を引き続き有することになるが、こうした決定はルノーs.a.s.には直接適用されなくなり、状況に応じてルノーs.a.s.のガバナンス機関による正式な承認が必要となる。

RAMAに基づくRNBVの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支出の変更。
- ・ 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ですべて入手可能である。

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。

RNBVの定款及びRAMAに従い、業務執行体は以下の10名で構成されている。

- ・ 5名はルノーにより任命され（以下「Rメンバー」という。）、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。）、RNBV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。

RNBVの定款に基づき、業務執行体は第三者に関連して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。

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。

## （3）規制環境及び企業の社会的責任

### A．規制環境

#### 自動車の製造に関する規制

##### 一般的枠組み

自動車の製造に関する規制は、一方では車内か公道上（歩行者や自転車通行者など）かを問わず、対人事故の数と影響を減らす必要性に関して、また他方では、自動車の全車両の環境影響（汚染物質の排出量、騒

音、又は資源への負荷の低減)に関して、各国の要件を満たすように策定されている。ルノー・グループは、これらの要件に対応できるように、適切な手段を常時確保している。

欧州連合の規制枠組みは、地理的には欧州又はその近隣の約40ヶ国に拡張適用されており、技術規制の共通リストに基づいて1つの欧州連合加盟国で認められた認可が他の欧州連合加盟国で認識され、追加の技術的制約なしにすべての欧州連合加盟国で登録されることを可能としている。

欧州の枠組みは、歴史的に世界中の多くの国家技術規制の先駆者となっている。この枠組みは、特に、**自動車及びそのトレーラー、並びに当該車両用の装置、構成部品及び個別の技術ユニットの認可及び市場監視に関する規則(EU)第2018/858号(自動車及びそのトレーラー、並びに当該車両用の装置、構成部品及び個別の技術ユニットの、一般的な安全並びに車両の乗員及び脆弱な道路利用者の防護に関する型式認証の要件に関する2019年11月27日付規則(EU)第2019/2144号による改正を含み、「一般安全規則(General Safety Regulation)」(GSR)と呼ばれる。)**に基づいており、これによって認可検査及び製造工程管理、並びに市場に出された車両の統計的かつ継続的な監督及び2022年以降の多くの受動的及び能動的な安全技術要件が強化された。

自動車メーカー、より一般的には自動車セクターは、欧州委員会によって組織され、加盟国内の関連産業で構成される作業部会の枠組みの中で、欧州の技術規制の継続的強化に取り組んでいる。また、自動車セクターは、約60の国々や国際機関(欧州連合を含む。)で構成される国連の作業部会の幅広い枠組みの中で、技術的及び産業的な課題や機会、実施期限を考慮しながら、規制変更の確実な実施に取り組んでいる。

2020年から2021年にかけての医療情勢は、規制文書の起草に多少の遅延をもたらしたが、採択日を遅らせることはなかった。また積極的・受動的な安全の観点からも、排出量及び汚染物質の観点からも、規制要件の水準の決定に影響を及ぼしていない。

## 汚染物質の排出量及びCO<sub>2</sub>

ここ数年間において、**小型乗用車及び商用車からの排出量に関する自動車の型式認証(Euro 5及びEuro 6)並びに車両の修理及びメンテナンス情報の利用に関する(EU)第2018/858号により改正された規則(EC)第715/2007号((EU)第2018/1832号により改正された2017年6月1日付委員会規則(EU)第2017/1151号による補足を含む。)**により、汚染物質の排出量に関する規制要件に、大幅な変更があった。

2018年9月1日以降、WLTP(乗用車等の国際調和排出ガス・燃費試験法)と呼ばれる、より現実に近い走行実態を示す新試験サイクルにおいて、すべての新型の乗用車(PC)及び小型商用車(LCV)の汚染物質が、Euro 6及びCO<sub>2</sub>上限値を用いて計測される。より重量の大きい新型の小型商用車については、1年遅れてWLTPが実施された。

実験室で汚染物質を計測するWLTPに加え、RDE(実路走行排気(Real Driving Emissions))として知られる手続が、最初のモニタリング段階の後、2段階で導入された。この手続により、実際の道路条件下(走行、路面の状態、天候等)での排出量を確認することができる。

Euro6d TEMPと呼ばれる暫定的第1段階では、計測上の不確実性を考慮して、窒素酸化物(NO<sub>x</sub>)排出量規制については2.1、粒子状物質数(PN)については1.5の適合係数が設定された。Euro6d TEMPは、2019年9月1日以降はすべての新型の乗用車及び軽量小型商用車に、また2020年9月1日以降はすべての重量小型商用車に適用されている。

Euro6dとして知られる第2段階では、NO<sub>x</sub>及びPRに関するこの適合係数は1.00に引き下げられ、NO<sub>x</sub>については0.43、PRについては0.5の測定不確実性マージンを考慮に入れる。測定不確実性マージンについては、車載型排出ガス計測システム(PEMS)の手続と機器の進歩に照らして毎年改訂されることが明記されている。Euro6dは2020年1月1日以降の新型モデルに適用されており、2021年1月1日からはすべての乗用車及び軽量小型商用車、並びに新しい重量小型商用車に、また最後に2020年9月1日からはすべての重量乗用車に適用されている。

排ガス排出量に適用されるこれらの規制に加え、2019年9月1日以降すべての新型車に適用される手続の厳格化により、ガソリン車の燃料系統からの蒸発ガス排出量も削減された。

「排出量」規則(CE)第715/2007号は、新製品の認可に限らず、メーカー及び加盟国による顧客保有車両の点検も要求している。自動車産業は、6ヶ月から5年、又は15,000kmから100,000kmの間で車両検査が必要とされる消費財を生産する、数少ない産業の一つである。

Euro6eと呼ばれる新たな中間段階（WLTP（乗用車等の国際調和排出ガス・燃費試験法）第3法/RDEパッケージ5）は、EURO6d手続きの修正及び改正を行うが、制限を変更することはない。当社の内部シナリオに基づくと2023年1月に登場し、2022年に投票される見込みである。

次期の重要な規制マイルストーンはEuro7である。欧州委員会は、コンサルタントのコンソーシアムにEuro7の技術要件に関する具体的な提案の策定を委託している。

欧州議会及び理事会に提出される共同決定案は、2022年の初頭となる見込みである。欧州委員会の目的は、Euro7が排出ゼロの前の最後の段階になることである。

医療情勢は、排出に関する規制要件の内容や時期に対して、重大な影響を及ぼさなかった。

さらに、**CO<sub>2</sub>排出性能基準を定める規則（EU）第2019/631号**が、新型の乗用車及び小型商用車に適用されている。この規則は、欧州における気候保全の非常に重要な要素である。

規則（EU）第333/2014号は、2020年以降**乗用車の全車両**の95%に適用される95g/kmのCO<sub>2</sub>排出上限値を規定していた。2021年以降、規則（EU）第2019/631号により、2030年までに達成すべき目標が定められている。この規則では、2021年に算定した出発点と比較して15%の削減を2025年までに達成し、2030年にはこの同じ出発点と比較して37.5%の削減を達成することが定められている。これらの目標は、ルノーのラインナップにおけるハイブリッドカーと電気自動車のシェアを大幅に増やさない限り達成できない。さらに、規則第2019/631号では、2025年及び2030年において、ゼロ・エミッション又は低排出量車両（ZLEV）がラインナップに占める割合の最低水準を超えることに対するインセンティブが導入されている。

同じ原則は小型商用車にも適用され、2020年には147g/kmのCO<sub>2</sub>排出量を目標とし、2021年に定義された基準と比較して、2025年には15%、2030年には31%の削減を目指す。

2020年には、欧州連合は2050年までのカーボン・ニュートラルの達成に対する強い決意を示した。その結果、運輸部門のCO<sub>2</sub>排出量目標が大幅に強化された（例えば、乗用車では-37.5%から少なくとも-55%へ）。この厳格なCO<sub>2</sub>削減目標は、2035年から-100%削減を目指すことを意味し、このままではPHEVの販売も禁止される。これらのリスクは慎重に監視されており、欧州委員会の注意を引いた反対案が提起されている。これらの厳格化策はルノーの2030年までのシナリオに既に組み込まれている。

規則第2019/631号は、上記の目標を達成できなかった場合に、CO<sub>2</sub>1グラム当たり及び販売された車両1台当たり95ユーロの罰金を科すことも規定している。しかしながら、同規則では、メーカーの間での共同利用や、エコイノベーション又はゼロ・エミッション若しくは超低燃費車両による利得から恩恵を得る可能性といった、一定の柔軟性も提供されている。

規制第2019/631号に導入された2023年の改正条項では、2050年までに欧州においてカーボン・ニュートラルを達成するために、2035年及び2040年に向けて新たな目標を設定するという原則が掲げられている。

このような地球温暖化阻止の要望は、中国、ブラジル及びインドといった、ルノーが営業している他の国々においても見られる。さらに、特に中国では、電気自動車（純電気自動車及びハイブリッド車）に関する包括的な規制がある。

## 受動的安全性と積極的安全性

**自動車及びそのトレーラー、並びにそれらに用いる装置、部品及び個別の技術的実体に関する型式認証要件に関する規則（EU）第2019/2144号**の発効により、メーカー各社は、正面・側面・後部衝突における事故の重大度を最小限に抑えることを目的とした新たな要件を考慮して、全シリーズの安全装置を組み込み、新型車両の構造設計を行うことを要求されることとなる。

### 受動的安全性

2022年7月以降、新たに認可されるすべての乗用車及び軽量小型商用車は、正面・側面・後部衝突に関する新たな要件を満たさなければならない。当該要件は、2024年7月以降、欧州連合において新規登録されたすべての車両に適用される。

これらの適用日から2年後には、防護領域をフロントガラスまで広げるために、歩行者の安全に関する新たな要件が、これらの車両のフロントエンドに適用される。

### 積極的安全性

2022年7月以降、新たに認可されるすべての乗用車及び軽量小型商用車（クラスM1及びN1）は、製造時に以下を搭載することが求められる。

- ・ 静止中か動作中かにかかわらず、他の車両との衝突の危険を減らすための先進緊急ブレーキ（AEB）システム
- ・ 区分線（実線）を越える無意識の車線逸脱（表示信号なし）の前に車両を車線に戻し、また無意識に区分線（破線）を越えた場合に運転者に警告する緊急車線維持システム
- ・ 車速が上限を超えた場合に運転者に警告することができるインテリジェント・スピード・アダプテーション・システム
- ・ ハンドルやペダル等の動作分析に基づく運転者の眠気検知・警告システム

これらの先進運転支援システム（ADAS）は、2024年7月から、欧州連合のすべての新規登録車に対して義務付けられることになる。

これらの日付の2年後には、歩行者や自転車通行者を考慮するAEBシステムや、カメラや映像解析アルゴリズムを用いた技術を必要とする先進運転者逸脱警報システムといった、新たなADASが義務付けられる。

2022年7月以降、新たに認可されるすべての乗用車及び商用車（小型商用車及び公共交通機関）は、その乗用車、公共交通機関、軽量小型商用車又は重量小型商用車の区分に応じて、車両の前部、側面及び後部に、歩行者及び自転車通行者の近接検出及び/又は視覚システムを搭載しなければならない。

これらのシステムは、2024年7月以降、欧州連合において新規登録されるすべての車両に対して義務付けられることとなる。

## サイバーセキュリティ

規則第661/2009号は、サイバーセキュリティ領域について体系化する新たなジュネーブ規則の採択を通して、車両のサイバーセキュリティ要件（全区分）も導入した。これらの要件は、2022年7月には新規認定車について、また2024年7月には欧州連合において新規登録された全車について発効する。

これらの新たな規定は、検査機関によるすべての決定と認可に対する追跡可能性と透明性を確保するために、非常によく構造化されたサイバーセキュリティ管理システムを設置することをメーカーに求めており、またサイバーリスクを制限する最先端の技術的ソリューションを、設計され次第すぐに車両に組み込むことを求めている。

日本、韓国、トルコ、イスラエルといったさまざまな国が、同様の要件を、同様のスケジュールで採用する予定である。

このように製品のサイバーセキュリティのガバナンス体制を整えることが求められる一方で、メーカーは更新の判断や車両構成のトレーサビリティを確保するために、ソフトウェア開発の管理体制を整える必要がある。

## 自動運転車及び/又はコネクティッド・カー

強制的ではないが、無人運転車に関する規制は、初期段階において、運転者の車線維持や、渋滞時及び高速度道路での運転を支援するシステム（先進車線維持システム）を対象としている。

より野心的な使用事例への拡張は、2025年までに現実のものとなるはずである。

「無人運転」車両は、明らかに、公共交通機関その他の用途について国家レベルで行われる試験及び現地で発行される認可を通じて取り扱われる特殊事例である。

これと並行して、これらの自動運転システムの使用を認可するために、交通規則が段階的に変更されている。したがって、2020年に採択され、2021年に正式なものとなった道路交通に関するウィーン条約の改正は、ドイツ、フランス、英国におけるこの方向への進展への道を開くものである。

コネクティビティも、自動車セクター以外の多くの参加者を招き入れているという点において、特殊な事例である。

## 使用禁止物質及び材料並びにリサイクル

「物質」規制は、車両に含まれるすべての物質や材料の登録を規制し、これらの物質や材料の禁止や制限を定めており、車両ごとにモニタリングを行って、有害な又は禁止された製品が市場に流通することを回避し、また使用済み車両及びそのバッテリーのリサイクルを促進している。

車両及びバッテリーの規制物質及びリサイクルに関する世界的ガイドラインは、主に欧州連合により定められている。

これらには、

- ・ REACH、POP（残留性有機汚染物質）及び物質の殺生物性製品規制といった欧州の規制
- ・ 温室効果ガスに関するFガス規制及び空調装置指令
- ・ 車両の使用済み処理における回収率、リサイクル率及び再使用率の最低割当量並びに特定危険物の禁止に関するELV・リサイクル性指令
- ・ バッテリーリサイクルに関する進化するバッテリー指令

欧州委員会のグリーン・ディールは、今後5～10年の間に、車両設計に影響を与え、次のような変化につながるような多くの変更を促すこととなる。

- ・ **物質については、短期的又は長期的に環境や人間・生命の健康全般に悪影響を及ぼすものであれば、限定的な例外を除き、ファミリー全体で禁止するプロセスを加速することにより、2030年以前に禁止する。**

フッ素系物質（PFAS）の禁止は2020年に始まり、2027年まで段階的に4,700の物質群全体に拡大される見込みである。このPFASファミリーに初めて適用されたこの加速プロセスは、内分泌かく乱物質、残留性有機汚染物質（POPs）、生物の生殖に悪影響を及ぼすあらゆる物質（CMR物質）、生物蓄積性物質、毒性物質、呼吸器や皮膚アレルギーを発症する物質、免疫毒性・神経毒性物質であることからフタル酸エステルとすべての物質とそのファミリーに急速に拡大する見込みである。

欧州委員会は、国連の環境プログラムの国際条約で認められ次第、欧州連合での禁止を世界中に拡大するよう求めると予想される。これは、残留性有機汚染物質（POP）についてのケースである。

- ・ **電池については、回収基準に限定した現行の規制を、原材料の供給から使用済み廃棄物としての電池の処理までのライフサイクル全体を網羅する規制へと転換する。この新規制は以下を導入する。**
  - ・ 新電池の性能、耐久性、カーボン・フットプリント、リサイクル性、リサイクル材導入などの技術的要求事項
  - ・ 当局の定期的な監査を受け、サプライチェーン全体で倫理的なルールを実施する（デューデリジェンス）ことを求める産業組織要件
- ・ **車両についても、電池と同様に、回収・リサイクルに限定した現行の規制を、ライフサイクル全体をカバーする規制へと転換し、再生プラスチック製品の含有量やサプライチェーンに対する倫理的要求事項を課す。この新しい規制内容は、大型商用車を含むすべての車両に拡大されるべきである。**

中国、韓国、日本、インドといった他の国々でも、乗員のいる車内空間の空気質を保証するために、バッテリーや車両のリサイクル及び/又は車両に含まれる材料からの排出物に固有の要件を採用する可能性がある。

## 監督の強化

欧州連合加盟国における独自の法的環境は、認可試験の監視強化、エンジン適合検査による車両の耐用期間を通じた性能維持、技術制御の強化及び生産車の法規適合性（COP）検証の強化による全車両の一般的状態の維持、市場に投入された新型車の適合性の監視などを通じて、要件及び規制当局によるその監督が厳格化する傾向を示している。

例えば、欧州連合は、新たなEU規則第2018/858号を通じて、2020年9月以降、欧州連合の各加盟国に対し、車両適合性検査の実施を要請する市場監督を導入することを決定した。これには各国内市場を代表する車両のサンプルに対する認可試験の実施が含まれる。市場監督のもう一つの目的は、欧州の認可制度における不具合を検知し、是正するために、欧州連合加盟各国の技術サービス及び認可機関の機能を監視することである。

## 環境規制

ルノー・グループは、自動車及び機械装置の生産並びに製品販売の一環として、自社の自動車・製品が立地又は販売される各国において、特に自社が運営する拠点・施設及び生産工程の一部として用いる物質に関して自社に直接適用される一定の規制に従うことを義務付けられている。

ルノー・グループは、その活動に伴い、特に大気への排出物、廃棄物管理及び水質・土壌への影響に関する環境規制に従わなければならない。



以下に、ルノー・グループの工業・物流・商業活動に適用される主な規制について述べる。

## 産業排出物管理

**産業排出指令（IED）として知られる2010年11月24日付指令第2010 / 75号は、統合的汚染防止管理（IPPC）指令及び大規模燃焼プラント指令（2001 / 80 / EC）を含む6つの部門指令に取って代わった。**

IEDは、産業施設から大気、水域、土壌への汚染物質の排出防止と低減に関する多くの要件を強化するものであり、また、超過してはならない基準値を設定している。

IEDは、特定の産業施設は、まず行政の認可を取得しなければならないとしている。所轄官庁は、一定の環境条件（事業者が行う、施設が重大な汚染源とならないことを保証する汚染に対する十分な予防措置）が満たされない限り、この認可を発することはできない。

この指令の基本理念の1つは、あらゆる種類の汚染を防止するために利用可能な最善の技術（BAT）を使用することである。行政の認可を必要とする活動は、欧州委員会によって制定、検討、更新されるBAT基準（欧州委員会はその結論を「利用可能な最善技術参照集（BREF）」において公開している。）を満たさなければならない。

ルノー・グループの生産拠点の大半は、自動車用塗料の工程においてBREF STS（溶剤による表面処理）に依拠している。BREF STSは改定されており、新たな結論は2020年12月9日にEU決定第2020 / 2009号で発表された。審査書類を提出した後、関係する生産拠点は、2024年12月までに、この文書で定められた新しい閾値に適合するようBATを導入する必要がある。さらに、2019年にはファウンドリに関するBREF SFの改定も始まった。この改定は、BREF STSと同じ論理に従い、最終的にはこの活動に関する将来の排出制限を設定するものである。

土壌及び地下水を汚染する可能性のある施設については、監視要件が設けられている。

IEDは、施設の試運転又は発行済み認可の第一回更新に先立って、現場の状態に関する「基礎報告書」を作成するための要件、及び活動の停止時における現場復旧のための要件の再定義についても規定している。

## 大気中への排出管理

**2015年11月25日付欧州指令（EU）第2015 / 2193号は、中規模燃焼プラントからの排出量を規制している。同指令は、使用燃料の種類にかかわらず、公称火力1メガワット以上50メガワット未満の燃焼プラントから大気中に放出される二酸化硫黄（SO<sub>2</sub>）、窒素酸化物（NO<sub>x</sub>）及び細粉の排出基準値を設定している。同指令は、一酸化炭素（CO）排出量を監視するための規則も定めている。**

事業者は、この指令の附属書で定められた要件に沿った排出量の監視、及び、特に定期的計測を実施しなければならない。COの計測はすべての施設に義務付けられている。

**2014年4月16日付欧州規則（EU）第517 / 2014号（F-Gas）（同規則は2015年1月1日付で規制（EC）第842 / 2006号に取って代わった。）は、京都議定書の対象であるフッ素化温室効果ガスの排出の制限、禁止、削減を目指すものである。**

本規則は、

- ・ 気候への影響が大きいフッ素化ガスの使用を抑制し、エネルギー効率が良く安全な代替物質を奨励し、
- ・ フッ素化ガスを含む製品・装置の封じ込めと使用済み処理を継続的に改善し、
- ・ フッ素化ガスの主要グループであるHFCを段階的に削減するためのモントリオール議定書に基づく国際的合意に係るコンセンサスを促進し、
- ・ 欧州連合が、特に規制対象物質とその地球温暖化係数（GWP）について、IPCCの第4次評価報告書に記録されている通り、国際レベルで得られた最新の科学的成果を考慮に入れることを確実にする。

同規則は、2030年までに欧州連合のフッ素化温室効果ガス排出量を現在の水準と比べて3分の2削減することを目指している。

ルノー・グループは、これらの義務を見直し、またこれらの物質の使用を最小限に抑え、その大気への放出を制限するために必要な手配を講じている。

**2003年10月13日付温室効果ガス排出枠取引制度のスキームを構築する欧州指令第2003 / 87 / EC号は、フランス、スペイン、スロベニア及びルーマニアにあるルノー・グループの11ヶ所の拠点到影響を及ぼす。既に開始している第4段階（2021年～2030年）におけるその適用は、温室効果ガス排出量の監視と報告に関する実施規則（EU）第2018 / 2066号によって主に規定されている。**

この制度は、規制の対象となる拠点に対し、毎年、温室効果ガスの排出量を報告し、排出されたCO<sub>2</sub>量のメートルトンに相当する数の「排出枠」を返還することを義務付けている。一定数の排出枠は無料で割り当てられ、追加排出枠は発行市場又は流通市場で購入することができる。

第4段階では、無料排出枠の割当ては、委任規則（EU）第2019 / 331号に示される厳格な規則によって規定されている。温室効果ガスの年間排出量は、実施規制（EU）第2018 / 2067号に記載される認定された独立第三者機関により検証される。

この規則の変更、特に第4段階の開始時から始まる「炭素リーケージ」のエクスポージャーステータスの喪失は、規制対象拠点の無料排出枠数を大幅に減らした。

韓国では、2012年法律（温室効果ガス排出枠の割当て及び取引に関する法律）とそれに付随する政令によって、2015年に交換システムが導入された。釜山工場（RSM）はこの法律の対象となっている。

## 水管理

ルノー・グループは、生産工程で水を取り入れ、使用し、排出するため、水の使用と保護に関する欧州規則の適用を受けている。

**水枠組み指令（WFD）として知られる2000年10月23日付欧州指令第2000 / 60 / EC号は、地域の水政策の枠組みを確立している。**

WFDは、欧州レベルでの主要な流域別の水の管理と保護のための枠組みを定めている。WFDは、水政策において戦略的かつ基本的な役割を果たし、地表水（淡水及び沿岸水）並びに地下水の状態の保全と回復に対して、野心的な目標を設定している。

同指令の主な目標は、以下の通りである。

- ・ 2015年以降、これらすべての水の良い状態、すなわち地表水の生態学的・化学的に良好な状態、及び地下水の質的・量的に良好な状態を達成すること
- ・ 最も厳しい基準につながる手法を用いて、利用可能な最善の技術に基づく有害物質の除去及び排出量基準を通じた環境品質基準（2008年12月16日付指令第2008 / 105 / EC号）に対する複合的アプローチを採用すること
- ・ 地域の最優先すべき有害物質に対して、このアプローチを直ちに実施すること。すなわち、当該有害物質を特定し、その排出基準及び品質基準を確立すること
- ・ 流域毎の管理計画を策定すること
- ・ 欧州連合の機能に関する条約で定められた汚染者負担の原則を統合した、水関連サービスの費用回収原則を考慮に入れること
- ・ 情報を増加、改善し、また一般大衆を意思決定に関与させることによって、一般大衆の参加を増やすこと

公的機関は、回収システムに向けて排出される可能性のある産業廃水、及び都市の廃水処理工場からの処理済み廃水や汚泥に対しても、厳しい規制を課している。

WFDは2015年に向けた目標を設定したが、その実施は2027年まで予定されている。水問題、特に生活廃水の再利用については、引き続き議論が進められている。かかる水処理の改善は、特に農業灌漑における廃水の利用を著しく増加させる可能性がある。

**2020年12月16日付の欧州指令（EU）第2020 / 2184号は、人間の飲用を意図した水の品質について、欧州連合全域で高品質の水道水を確保することを目的としている。**この指令は、すべての欧州人が安全な飲料水を利用できるように改善することを支持し、初めて成功した欧州市民イニシアチブ「Right2Water」に署名した180万人を超える欧州人の要求に応えるものである。

2022年初頭までに、欧州委員会は、公衆又は科学的に健康に懸念のある物質又は化合物のリストを作成し、監視する。これには、医薬品、内分泌かく乱化合物、マイクロプラスチックが含まれる予定である。ルノーが所在する各国において、これらの新しい要件を満たすために、特に配水ネットワークの所有者（企業）に課せられる、特に新しい飲料水の水質基準に関する移行の文章を待っているところである。この指令の現地法への移行のための理論的な期間は2年である。

最後に、水資源の不足は今後の大きな問題であり、インドはこの点について既に義務を課している。同国では、家庭用水は処理され、トイレで再利用しなければならない。

## 廃棄物管理

**廃棄物枠組み指令（WFD）として知られる2008年11月19日付欧州指令第2008 / 98 / EC号は、**欧州連合内の廃棄物処理に適用される規則を定めている。同指令は、保有者が廃棄する、又は廃棄を意図し若しくは要求されるすべての物体又は物質に適用される。WFDは、汚染者負担の原則の名の下に、人間の健康を危うくしたり環境を害したりしない方法で廃棄物を管理する廃棄物生産者の責任を再確認するものである。

同指令は、循環型経済への移行を視野に入れ、廃棄物の発生を抑制・削減することにより、廃棄物生産者が資源の利用に与える影響を制限するための要件も導入している。

同指令は、廃棄物処理方法の階層を設け、廃棄物生産者に次の順序で優先順位を付けることを義務付けている。

- ・ 廃棄物の発生抑制
- ・ 再利用の準備
- ・ リサイクル
- ・ 他の回収様式、特に熱回収
- ・ 処分

同指令は、回収、処分、廃棄物の終了、及び副産物の概念を明確にし、また最低限、紙、金属、プラスチック及びガラスの分別回収の確立を義務付けている。

1989年3月22日に採択され、1992年5月5日に発効した、**有害廃棄物の国境を越える移動及びその処分の規制に関するバーゼル条約は、**廃棄物の国境を越える運搬を規制、制限している。

これは、187の締約国に、廃棄物処理への近接、環境上健全な管理、回収の優先、潜在的有害物質の輸入に対する事前のインフォームドコンセント等の基本原則を遵守することを呼びかけるものである。

廃棄物の運搬に関する**2006年6月14日付欧州規則（EC）第1013 / 2006号は、**バーゼル条約の原則を欧州法化するものである。

同規則は、近接及び回収優先原則の遵守を通じて、廃棄物の国境を越える運搬の制限を要求している。廃棄物の移動が可能かどうか、及び該当する手続（通知又は通告）を判断するには、以下の事項を考慮する必要がある。

- ・ 廃棄物の発生源（生成国）
- ・ 廃棄物の目的地と経路（EU / EFTA / OECD内部又は外部への移動）
- ・ 廃棄物に適用される処理の種類（回収又は処分）
- ・ 移動する廃棄物の種類
  - ・ 非有害廃棄物：グリーンリスト（規制附属書）
  - ・ 有害廃棄物：アンパーリスト（規制附属書）

「**拡大生産者責任（EPR）体制の下で、**廃棄物を生成する製品を市場に出す生産者は、その廃棄物の管理に対して、経済上及び／又は運営上の責任を負わなければならない。この責任は、個別、共有、又は集団的なシステム（エコ組織）を通じて実施することができる。

いくつかの欧州指令は、一定の種類（セクター）に対してこの種の義務を導入している。ルノー・グループは、その活動の中で、特にバッテリー及び蓄電池（特に電気自動車のバッテリー）並びに使用済み車両に関する規制に関係している。

**バッテリー及び蓄電池、並びにバッテリー及び蓄電池廃棄物に関する2006年9月6日付指令第2006 / 66 / EC号は、**一定の基準を超える水銀又はカドミウムを含有する特定のバッテリーと蓄電池の販売を禁止している。

さらに、同指令は、バッテリー及び蓄電池廃棄物の高水準の回収・リサイクルとともに、バッテリー及び蓄電池廃棄物のリサイクル・処分時を含め、そのライフサイクルにおけるすべての関係者の環境性能の向上を促している。

この指令は、産業用・自動車用バッテリー及び蓄電池廃棄物の埋め立て又は焼却を禁止している。処理とリサイクルの両方から発生する残留物に限っては、埋め立て又は焼却を行うことができる。

産業用・自動車用バッテリー及び蓄電池の回収、処理、リサイクルの正味費用は、生産者が負担しなければならない。

**使用済み車両（ELV）に関する2000年9月18日付指令第2000 / 53 / EC号は、**使用済み車両とその構成部品からの廃棄物の発生を抑止、制限し、それらを確実に再利用、リサイクル、又は回収するために講じるべき措置を定義している。

車両・機器メーカーは、車両の解体、再利用、回収を考慮に入れて製品の設計・製造を行い、有害物質の使用を制限し、また車両におけるリサイクル材料の比率を高めなければならない。

使用済み車両の再利用・リサイクル率は、1台当たり年平均で総重量の85%以上を達成しなければならない。また、再利用・回収率は、1台当たり年平均で総重量の95%以上を達成しなければならない。

生産者（メーカー又は輸入業者）は、ELV回収システムを構築しなければならないが、所有者は、公認の処理施設でのみ、無償で（車両が不完全でない限り）ELVを引き取ってもらうことができる。

ELVの処理コストは、認可された解体業者への解体車両の販売並びに中古車、修理及びリサイクル市場における部品及び材料の販売によって相殺されるため、現在のところ、生産者がこのセクターの経済収支に寄与する必要はない。

結論として、欧州及び世界の環境規制は、この20年間で大きく変化しており、ルノー・グループでは、自社に適用される規則ができるだけ早く特定され、生産システムにおいて考慮されるよう努める。欧州連合のグリーン・ディールは、2050年までにカーボン・ニュートラルを達成するための欧州の新たなロードマップである。この政策は特に、循環型経済並びに資源及び生物多様性の保護を狙いとしており、これらはルノー・グループにとっても中心的な関心事である。このため、ルノー・グループでは、環境負荷に対する警戒を示し、その継続的な低減に向けた取り組みを継続的に推進することによって、新たな課題への対応に向けた準備を進めている。

欧州連合は依然としてこの分野のリーダーであるが、資源の不足（特に水）と汚染（大気、廃棄物）の増大の影響を強く受けている韓国、中国、インドといった国々では、より厳しい規制の導入が始まっている。

### **新車及び予備部品の販売に適用される欧州規則**

ルノー・グループは欧州競争法に服している。この法律では、とりわけ、競争を妨ぎ、制限し、又は歪める契約を禁止している。例外として、製品の生産及び販売の改善、又は技術的若しくは経済的進歩の促進に貢献する場合には、競争を制限する契約（特に、再販業者の選定又は再販業者のための排他的条件の規定）が認められる。

新車の販売及び自動車予備部品の供給に適用される2010年4月20日付欧州委員会一括適用免除規則第330/2010号、及び自動車の修理・保守サービスに適用される2010年5月27日付欧州委員会一括適用免除規則第461/2010号の目的は、競争を排除せずに販売を改善すると推定されるカルテル及び契約の禁止の適用を免除することである。

この自動的な適用免除の基準は、ある契約の当事者らの市場シェア（最高で30%）と、競争に対する顕著な制限の不存在によって決定される。自動車セクターに適用される場合、この適用免除は、原則として、メーカーによる認定販売代理店・修理業者ネットワークの選定に適用される。

但し、以下のいずれかの制限の存在により、免除の適用が禁止される場合がある。

- ・ 販売業者による車両や予備部品の再販価格（固定又は最低価格）を設定すること（再販価格維持の禁止）
- ・ 販売業者間における地理的市場又は顧客の分配（市場の分配）
- ・ 認定販売業者による他の認定販売業者からの調達禁止（クロス納入の制限）
- ・ 認定販売業者が独立修理業者に修理又は保守サービスに使用する予備部品を再販することを禁止すること
- ・ 認定修理業者が元の部品と同等の品質を有する予備部品を修理又は保守サービスのために使用することを禁止すること

同様に、規則第461/2010号に基づき、独立修理業者が車両の修理やメンテナンスに必要な技術情報にアクセスすることに関する制限は、ルノーによる認定修理業者ネットワークの選定による適用免除の利益を排除するものと推定される。

規則第330/2010号は2022年5月31日に期限切れとなる。欧州委員会は評価段階を経て、2021年7月9日、垂直的拘束に関する適用除外規則及びガイドラインの草案を公表し、現在適用されている規則の改正を準備中であることを明らかにした。これらの新規則は、既存の枠組みの全体的な一貫性を維持しつつ、電子商取引やオンラインプラットフォームの成長を考慮した最新のガイダンスを提供し、反競争的行為との戦いの有効性を高め、その実施を簡素化することを目的としている。

規則第461/2010号は2023年5月31日に期限切れとなる。欧州委員会はその有効性評価を行っており、2021年第2四半期以降に当該規則を廃止、延長又は改訂するかどうかが決まる。

### **共同体意匠規制**

**共同体意匠に関する2001年12月12日付理事会規則（EC）第6 / 2002号**は、修理条項の原則を規定している。これは、どの企業にもアフターサービス市場における予備部品の製造及び販売を認めることによって自由な市場競争を促進するために、意匠とモデルを介した視認性を有する自動車予備部品の保護を排除するものである（修理条項の原則）。

国家レベルでいえば、欧州諸国は修理条項については分断されたままである。英国、ポーランド、スペインといった一部の国々、また2020年1月1日以降はドイツでも、修理条項が国内法として採択されている。一方、フランス、スロバキア、クロアチアといった他の国々はこの規制緩和を拒絶しており、修理条項の原則を適用していない。

修理条項は、欧州連合の全加盟国に適用可能となる可能性がある。2018年の終わり頃、欧州委員会は、修理条項に関する論点を含む、意匠・モデル制度の総合的評価に関する公開協議を開始した。

修理条項の欧州連合の全加盟国への拡張はルノー・グループのアフターサービス市場におけるシェアに大きな経済的影響を及ぼすこととなる。

フランスでは、2023年1月1日から自由化する法律が成立し、自由化への第一歩を踏み出した。

- ・ 予備部品の著作権保護の廃止
- ・ デザインによる予備部品の保護期間を（25年から）10年間に短縮
- ・ 純正部品メーカーがメーカーの事前合意なしに交換用予備部品を製造できるようにする

## **銀行規制**

子会社であるRCIバンク・アンド・サービスズを通じてルノー・グループに適用されるいくつかの銀行セクター規制は、ルノー・グループの活動に大きな影響を及ぼす可能性がある。

「CRD 指令」として知られる、**金融機関の活動並びに金融機関及び投資会社の健全性の監督へのアクセスに関する2013年6月26日付指令第2013 / 36号**は、命令第2014 / 158号及び2014年11月3日付政令によって、フランス国内法となった。これらの法令は、金融機関の認可条件、金融機関のガバナンス、内部統制、及び上級経営陣の報酬について規定する規則を再定義した。その目的は、これらの分野において金融機関に適用される規制を欧州レベルで調和させることである。したがって、これらは、銀行セクターにおける域内市場の達成に向けた重要な一歩である。指令第2013 / 36号は、適用免除団体、金融持株会社、複合金融持株会社、報酬、監督措置及び監督権、並びに資本保全措置に関して、指令第2019 / 878号によって改正された。この指令は2020年12月21日付命令第2020-1635号によってフランス国内法となり、財務問題に関する欧州連合法に法律を適合させる多くの規定が定められた。

「CRD 指令」として知られる、**金融機関及び投資会社の健全性要件に関する2013年6月26日付欧州規則第575 / 2013号**は、資本、流動性及びレバレッジ比率に関する新たな要件を導入した。この規則は、資本の質的及び量的側面を改善することにより、欧州の金融機関の堅実性を強化することを目的としている。この規定は、不良エクスポージャーに係る損失の最低限のカバレッジについて、規則第2019 / 630号によって改正された。この新しい規則は、不良エクスポージャーが引当金又はその他の調整によって十分にカバーされない場合の資本からの控除規定によって、資本に関する現行の健全性規則を補足するものでもある。また、CRD IV指令は、レバレッジ比率、純安定調達比率、自己資金及び適格負債の要件、カウンターパーティ信用リスク、市場リスク、中央清算機関へのエクスポージャー、集団投資事業へのエクスポージャー、大規模エクスポージャー、報告・開示要件に関して2019年5月20日付規則（EU）第2019 / 876号により、また、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）流行に伴う一定の調整に関して2020年6月24日付規則（EU）第2020 / 873号により改正されている。

「BRRD」として知られる、**金融機関及び投資会社の再建・破綻処理の枠組みを確立する2014年5月15日付指令第2014 / 59号**は、金融機関の再建・破綻処理の枠組みを定めている。この規定は、財政の安定性を保ち、納税者のコストを最小限に抑えるような方法で、欧州の銀行の破産を確実に管理することを目的としており、困難が生じる前に、また必要であれば破綻処理の開始時に介入する手段を所轄官庁に与えている。同指令は2015年1月1日に発効した。これらの方策は、単一破綻処理メカニズム（SRM）及び単一破綻処理基金（SRF）を確立した2014年7月15日付規則第806 / 2014号によって補完された。最後に、この指令は、金融機関の損失吸収力及び資本再構築力に関して、2019年5月20日付指令第2019 / 879号によって改正された。この指令は、各事業所固有のMREL（自己資本と適格負債に関する最低所要水準）の確定方法を明確にするもので、銀行セクターの破綻処理体制に関する2020年12月21日付指令第2020 / 1636号によりフランス法に移管された。

消費者信用契約に関する2008年4月23日付指令第2008/48号は、消費者信用改革に関する2010年7月1日付法律第2010-737号によりフランスにおいて国内法化された。これらの規定は、より適切な消費者保護の提供と、国内の与信規則との調和を目的としている。これらの規定は、消費者に対して標準的な欧州契約締結前情報シートを提供することにより、消費者への情報提供を強化することを、金融機関に要求する。

資金洗浄又はテロ資金調達を目的とした金融システムの使用防止に関する指令第2015/849号は、2018年5月30日付指令第2018/843号により改正された。この規定は、2021年2月12日付政令第2020-115号によってフランス国内法となった。このシステムは、

- ・ 実質的所有者の登録情報へのアクセスを拡大することにより、複雑な法的実体及び法的構造の透明性を強化し、
- ・ リスクの高い第三国が関与する事業関係又は取引について実施すべきデューデリジェンスの強化策を示し、
- ・ 通信回線を介した取引関係の締結に伴う高度の資金洗浄リスクを軽減するために、保証を設定し、
- ・ 金融・保険会社のグループによるAML-CFT手続の統合的監督の原則を確立する。

2018年5月16日政令第2018-361号によってフランスにおいて国内法化された、保険販売に関する2016年1月20日付指令第2016/97号は、より適切な消費者保護を確保し、保険商品の販売に関する国内規則を調和させることを目的としている。この規定は、保険商品の設計及び販売のためのガバナンス手続の構築と、顧客への新たな標準的情報文書（IPID）の配布を求めている。

2019年2月25日、欧州銀行監督機構は、アウトソーシングガイドライン（EBA/GL/2019/02）を公表した。このガイドラインは、外部委託業務のガバナンスの枠組みを定めている。これにより、各委託先の評価、委託業務の記録簿の保管、及び委託に伴うリスクの適切な管理を確保するための一定数の条項を委託先との契約に盛り込むことが求められている。

2017年1月18日、欧州銀行監督機構は、デフォルトの定義の適用に関するガイドライン（EBA/GL/2016/07）を公表した。この規定は、デフォルトの様々な理由（延滞日数の計算を含む。）、非デフォルトへの復帰条件及び関連するプロセスの詳細を明確にすることにより、デフォルトの定義を調和させることを目的としている。本規定は2021年1月1日より適用される。

さらに、2016年9月28日、欧州銀行監督機構は、「延滞債権の重要性基準に関する最終報告書」（RTS/2016/06）と題する規定を公表した。この規定は、延滞日数の計算（延滞日数計算）について、絶対的及び相対的重要性基準の適用に基づく単一の手法を導入している。

2018年11月21日付規則第2018/1845号において、ECBは、小売のエクスポージャーについては100ユーロ、その他のエクスポージャーについては500ユーロの絶対的基準値を設定した。2020年12月31日以降はこれらの規則に従わなければならない。

最後に、欧州銀行監督機構は、デフォルト確率の推計及びデフォルト時損失率の推計に関するガイドライン（EBA-GL-2017-16）も公表した。

これらのガイドラインは、資本要件のリスク感応度を維持しつつ、内部モデルの結果における不当なばらつきを削減することを目指す、欧州銀行監督機構のより広範な作業の一環である。

## B. 当社のステークホルダーとの継続的な対話

当社のステークホルダーとの対話により、環境的、社会的又は経済的な課題やリスクをよりの確に把握し、ステークホルダーの期待に機敏に応えることができるため、顧客、従業員、サプライヤー、株主、投資家、地域社会、組合、学生等、グローバル、リージョナル又はローカルなレベルで、それぞれのステークホルダーとの適切な交流のチャンネルを設けている。

また、ルノー・グループは、「レゾンデートル」委員会を設置した。ジャンドミニク・スナール氏が委員長を務め、ほとんどのステークホルダーの代表者とルノー・グループのボード・オブ・マネジメント（BoM）のメンバーの一部で構成されるレゾンデートル委員会は、環境・社会福祉・社会的課題の分析と提言を通じて、取締役会に対する問題提起を行っている。

ステークホルダーとの対話はまた、以下のESG課題のマテリアリティ・マトリックスの展開に役立った。

ステークホルダー	重要なESGの利害 (マテリアリティ・マトリックス)	近接性別の主なプレイヤー	対話とコミュニケーションのモード	2021年のハイライト
----------	-------------------------------	--------------	------------------	-------------

<p>顧客</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・モビリティ・ソリューションへのアクセスをすべての人に提供する</li> <li>・都市モビリティの革新に貢献する</li> <li>・乗客と道路利用者の安全・安心性を高める</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・個人・法人</li> <li>・販売ネットワーク及び輸入業者</li> <li>・道路利用者 / 一般市民</li> <li>・ソーシャル・アントレプレナーシップの枠組みにおける消費者団体</li> <li>・福祉又は雇用提供者</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・販売ネットワークにおけるサービス及び直接対話</li> <li>・カスタマー・リレーション部（要求の研究を含む）</li> <li>・トレーニング / 啓蒙イニシアチブ</li> <li>・証明、製品格付（Euro NCap）</li> <li>・メディア</li> <li>・ウェブサイト</li> <li>・入札への対応</li> <li>・商業イベント</li> <li>・個人評価</li> <li>・アンケート</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経済的弱者を対象としたLTO（Lease-to-Own）プログラム</li> <li>・Zityカーシェアリングサービスの提供拡大</li> <li>・新型ルノー又はダチア車両の発売ごとに、フランスの消防機関職員のリファレンス・グループによる検証を経て、意思決定ガイドが世界各国の消防機関に送付される</li> <li>・新しい電気自動車及びハイブリッド車の設計では、電気を遮断するシステムや消防士がトラクション・バッテリーに直接アクセスできるシステムを搭載することで乗員及び最初の対応者の安全を確保している</li> <li>・ルノー・グループDPO（データ保護責任者）、子会社1社に1名のDPO、技術部門に1名のPrivacy Ambassador、各機能にビジネスラインリレーを導入し、リーガルアドバイザーのサポートによりGDPR（一般データ保護規則）を強化する</li> <li>・個人情報保護に関するeラーニング教育を2020年から11ヶ国語で全従業員に展開</li> </ul>
-----------	---	---	---	---

<p>従業員</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員満足と育成を確保する</li> <li>・社内のすべての人を包摂することを確実にする</li> <li>・サプライチェーン全体を通じて人権及び労働者の権利の尊重を保証する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員</li> <li>・従業員代表組織</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現地経営（年次業績及び開発審査を含む）</li> <li>・方針／ガイド（環境、健康／安全等）</li> <li>・社会的対話：機関、国、ルノー・グループ労使協議会</li> <li>・トレーニング</li> <li>・内部通信</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現地マネジャー向けオンライン・トレーニング（オンボーディング・マネジャー・プログラム）の展開</li> <li>・機能アカデミーでのトレーニング・プログラムのデジタル化と、すべての国でのオンライン・トレーニングコースの推進</li> <li>・3つの活動分野（電気、循環型経済、データ・ソフトウェア・サイバーセキュリティ）を軸としたルノウ大学を設立</li> <li>・Skema Business Schoolと共同で、女性のリーダーシップに関するWomen-Journeyコースの開始</li> <li>・グループ人事部内にダイバーシティ&amp;インクルージョン部門を設置し、経営幹部への女性の登用、差別撤廃、賃金格差の是正への取り組み</li> <li>・内部通報制度及び性差別に関するコミュニケーションの強化</li> <li>・グループのトランスフォーメーション・オペレーションにおけるソーシャル・ダイアログ</li> <li>・ルノー・グループの戦略の共有を図るため、従業員と経営トップとの面談・交流会を実施</li> <li>・COVIDの健康状態のモニタリングと、集団予防措置の適応に関する全従業員への伝達</li> <li>・デジタルメディア（イントラネット、モバイルアプリ、スクリーン）を通じて、全従業員</li> </ul>
------------	---	--	---	--



				<p>員が情報にアクセスできる</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>FCPE（従業員ミューチュアル・ファンド） 「Renault Mobiliz Solid'Air」の監査役会は、FCPEの名称を「Renault CareMakers Solid'Air」に変更することを全会一致で決議した</li> </ul>
サプライヤー	<ul style="list-style-type: none"> <li>マトリックスにおけるすべての問題</li> <li>サプライチェーン全体における人権・労働者の権利の尊重の確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様なサプライヤー</li> <li>産業団体（CCFA、FIEV）</li> <li>フランス自動車産業プラットフォーム（PFA）</li> <li>Fonds d'avenir automobile（前自動車サプライヤーのための近代化基金）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CSRガイドラインの周知：</li> <li>社会福祉、社会的及び環境的責任に関するルノー・グループのグローバル枠組み合意書</li> <li>ルノー・日産CSR購入ガイドライン、ルノー・グループ方針-紛争地域・高リスク地域からのコバルト及び鉱物の調達、ルノー・グループ内部通報制度-サプライヤーへの伝達、ルノー・グループ専用購買倫理綱領</li> <li>ルノー運営スタッフへのサプライヤーによるプレゼンテーション</li> <li>PFA CSR規約</li> <li>PFA CSR委員会</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>専門サプライヤーへのトレーサビリティインタビュー</li> </ul>

<p>投資家 / 株主</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・マテリアリティ・マトリックスにおけるすべての問題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・株主、従業員株主、金融機関</li> <li>・格付機関 / アナリスト</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・セミナー、ロードショー</li> <li>・個人評価・IR部</li> <li>・ウェブサイト及びその他の専用出版物</li> <li>・格付依頼への対応</li> <li>・グループ・ユニバーサル・レジストレーション・ドキュメント</li> <li>・ボイスサーバー付きフリーダイヤル番号</li> <li>・記名式ルノー株式の直接管理を可能にするプラネットシェアのウェブサイト</li> <li>・専用のeメールアドレス</li> <li>・株主諮問委員会（1996年以降）</li> <li>・株主クラブ（1995年以降）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2021年11月22日、Autorité des Marchés Financiersは、FCPEの「Renault CareMakers Soli'Air」への名称変更を検証した</li> <li>・記名式ルノー株式の直接管理を可能にするプラネットシェアのウェブサイト</li> <li>・株主クラブ訪問・カンファレンスを一時停止。「株主懇談会」や「RENAULT ACTU」誌のおかげで、クラブとのつながりを維持することができた</li> </ul>
-----------------	---	---	---	---

<p>地域 コミュニ ニティ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・カーボン・フットプリント総量を削減する</li> <li>・車両使用による大気の質への影響を低減する</li> <li>・乗客と道路利用者の安全・安心性を高める</li> <li>・都市モビリティの革新に貢献する</li> <li>・特に循環型経済を通して資源への影響を制限する</li> <li>・企業が運営する地域の発展を促進する</li> <li>・生物多様性への影響を削減する（車両の全ライフサイクルにおいて）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域住民</li> <li>・選出された役員及び地方当局</li> <li>・地域組合</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・パートナーシップ/現地のスポンサー契約</li> <li>・地域振興規約及び契約</li> <li>・公的機関及び現地経済主体との対話</li> <li>・直接対話及び工場見学</li> <li>・地域住民からの苦情処理手順</li> <li>・用地環境リーフレット、地域メディア関係</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ルノー・グループのパートナーが運営する複数のカーシェアリングサービスでは、ルノーの電気自動車を使用されている。2021年末には、ほとんどのヨーロッパの首都と、人口の少ない郊外や農村部で、カーシェアリングサービスの利用者に12,000台超の電気自動車を利用可能としている</li> <li>・2021年末、フランス全土に347のダチア又はルノーの「ガラージュ・ソリデール」がある</li> <li>・2021年に、約40の部署の消防・救助サービス（SDIS）からの道路救助アドバイザーが、新技術車両（電池、e-callなど）を扱う特殊な側面で訓練された。ルノー・グループはまた、クロアチアのNGOボンピア・デ・ル・アルゲンス・インターナショナル（PUI）及びフランス大使館と協力して、電気及びハイブリッド自動車の取り扱いにおけるクロアチアの消防隊の訓練を行った。当該ラインナップから特別に提供された車両の火災試験が行われた</li> <li>・2021年には、450台の後期モデル車がフランスと欧州数ヶ国の消防団に道路救難トレーニングのために寄贈された</li> </ul>
----------------------------	--	--	---	--

<p>公的機関</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・マテリアリティ・マトリックスにおけるすべての問題、特に以下のものが挙げられる</li> <li>・強固なコーポレート・ガバナンスを保証する</li> <li>・企業のコンプライアンスを積極的に確保する</li> <li>・倫理的価値を具体化する</li> <li>・公共政策の企業への影響についてコミュニケーションをとる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・政府</li> <li>・国内、欧州、国際法制定者</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・作業部会</li> <li>・インタビュー</li> <li>・会議</li> <li>・入札への対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・利益代表活動の透明性に関する国内及び欧州の年次報告書の完成</li> <li>・国民安全保障・危機管理総局（DGSCGC）と共同で、車両の緊急事態対応に関する新たな国家指針を策定する提携</li> </ul>
<p>非財務格付機関</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・マテリアリティ・マトリックスにおけるすべての問題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・非財務格付機関</li> <li>・格付機関</li> <li>・投資家</li> <li>・NGO</li> <li>・組合</li> <li>・シンクタンク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・機関への対応</li> <li>・個人評価</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・文書化又は主要格付機関6社との情報共有</li> <li>・S&amp;Pの新しい切り下げフォーマットへの貢献</li> </ul>
<p>機関及び組合</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・マテリアリティ・マトリックスにおけるすべての問題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業界団体（PFA、CCFA、Acea、Anfacなど）</li> <li>・雇用者団体（MEDEF、AFEP、ビジネス・ヨーロッパなど）</li> <li>・独立行政法人（CNIL）</li> <li>・NGO</li> <li>・組合</li> <li>・シンクタンク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・専門家連盟が設置したワーキンググループへの参加</li> <li>・市中協議への対応</li> <li>・非公式な議論</li> <li>・セクター・ステークホルダー・ダイアログ</li> <li>・研究</li> <li>・パートナーシップ</li> <li>・スポンサーシップ</li> <li>・ダイアログ</li> <li>・インタビュー</li> <li>・会議</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ERMA（欧州原材料連合）への積極的な参加と行動計画「レアアースと永久磁石」の発行</li> <li>・ルノー・アクト4 Natureのコミットメントは、ステークホルダーの仲間によって承認され、WWFフランスの批判的かつ専門家の視点で支援された機関であるEntreprises pour l'Environnement (EpE)によって開始された</li> <li>・「エネルギー・環境保護への移行の受容性」をテーマとしたPFAステークホルダー・ダイアログ（環境連帯移行省、グサンビル市、FNH、RATP、教員、学生、労働組合組織、FNE、トランスデブなど）</li> </ul>

<p>将来の 従業員で ある学生</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・マテリアリティ・マトリックスにおけるすべての問題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・インターン、実習生、将来の従業員</li> <li>・生徒及び学生</li> <li>・研究者</li> <li>・若年層</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業の誘導</li> <li>・学校/ルノーの拠点での会話</li> <li>・研究及び教育プログラム</li> <li>・外部イベント（会議、セミナー、フォーラムなど）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ラウンドテーブル「M112」への参加</li> <li>・「Manifeste étudiants pour un réveil écologique」（エコロジーに目覚めた学生たちのマニフェスト）</li> <li>・移行期だけをテーマにしたHECハッカソン革新への挑戦</li> <li>・女性技術者をテーマとした若い女性のためのラウンドテーブルとフォーラム</li> </ul>
<p>学者、 大学 及び 研究者</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・マテリアリティ・マトリックスにおけるすべての問題</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・論文</li> <li>・パートナーシップ契約（研究機関）</li> <li>・トレーニング</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・IMD：持続可能なモビリティ研究所</li> </ul>

<p>メディア</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・マテリアリティ・マトリックスにおけるすべての問題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・一般・専門プレス、印刷物及びオンラインのジャーナリスト</li> <li>・インフルエンサー/ブロガー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・直接対話</li> <li>・記者会見</li> <li>・プレステスト</li> <li>・工場プレス訪問</li> <li>・インタビュー</li> <li>・プレスリリース及びプレスキット</li> <li>・ルノー・グループ・メディアサイト</li> <li>・ソーシャルネットワーク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・財務コミュニケーション（四半期ごとの業績及び収益の公表）</li> <li>・コーポレートコミュニケーション例：戦略計画「ルノーリユーション」の発表（2021年1月14日）</li> <li>・ヴェオリア、ソルベイ、ルノー・グループのコンソーシアムの発表（2021年3月18日）</li> <li>・ソフトウェア・レピュブリックの開始（2021年4月9日）</li> <li>・持続可能な開発戦略の発表（2021年4月26日）</li> <li>・HYVIAの創設（2021年6月3日）</li> <li>・6月9日：「ルノー・エレクトリシティ」法人設立に関するソーシャル・パートナーとの合意書への署名（2022年1月1日より正式運営）</li> <li>・フランスにおける電池の産業戦略（2021年6月28日）</li> <li>・ルノー・グループの電気戦略：Renault eWays ElectroPop（2021年6月30日）</li> <li>・フランRe-Factory 1周年（2021年11月30日）</li> <li>・ブランドコミュニケーション例：ダチア・スプリング、新型ダチア・ダスター、新型ダチア・ジョガー、新型ラーダ・ニーヴァ・トラベル、新型ラーダ・ラルグス、新型メガーヌE-TECHエレクトリック、新型ルノー・トラフィック、ルノー5ブ</li> </ul>
-------------	---	--	---	--

				ロトタイプ、モビライズ・リモなどの登場 ・消防士へのコミットメントに関するコミュニケーション例 ・ルノー・グループがクロアチアの消防士に電気自動車に関するトレーニングを実施したことに関するクロアチアのテレビ報道 ・ルノー・グループのロードサイドアシスタンスへのコミットメントに関する月刊誌「Sapeurs-pompiers de France」での記事（2021年9月）
--	--	--	--	--

### ルノー・グループのマテリアリティ・マトリックス：重要な問題及びESGリスクの特定

2019年末及び2020年初めに、ルノー・グループは、今後5年間に直面するであろう環境、社会及びガバナンスに関する問題を特定し、優先順位を付けるために、マテリアリティ分析を実施した。

この分析では、ESG（環境、社会福祉、社会及びガバナンス）トピックの重要性に関する社内のビジョンと社外のステークホルダーのビジョンを交差させ、「重要」なトピック、すなわち当社のエコシステムや今後5年間の業績に大きな影響を与えるがゆえに当社が注力すべきトピックを特定する。

この新しいマテリアリティ・マトリックスは2015年のマトリックスを更新し、グループがその戦略並びに環境、社会福祉、社会及びガバナンスのイニシアチブに焦点を当てることを可能にする。持続可能開発部による指揮の下、グループ全体の運営委員会が方法論的なアプローチ及びプロジェクトの主要なステージを監督した。このマトリックスは、2020年1月にルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティ及び取締役会長のジャンドミニク・スナール氏により認証された。

### 方法論的アプローチ

マテリアリティ・マトリックスは、社内外のデータに基づき、社内の主要な部門/機能から経営代表者らが定義した。

その第一段階は、ルノー・グループが自動車メーカー及びモビリティサービスのサプライヤーとして直面しているESG問題の包括的な一覧を定義することであった。このリストを作成するために数多くの情報源、特にESG格付基準、競合他社のマテリアリティ・マトリックス、プレス記事及び専門家とのインタビューを参考にした。

集積されたすべての問題は、14の一貫性のあるマクロ問題にグループ分けされた。次に、マトリックスの各軸に沿った各問題の重要性が評価された。

y軸は、ステークホルダーの意見又は行動への影響を表し、ルノー・グループのステークホルダーのESGへの期待に応じて問題を分類する。この軸に沿った問題の重要性は、ステークホルダー代表者（従業員、NGO、サプライヤー、自動車販売店、新興企業、研究者、公的セクター、投資家）へのインタビューと、7ヶ国の3,500名の顧客の調査から決定された。

x軸は、当社の持続可能なパフォーマンスへの影響を図示し、それぞれのテーマの長期的な価値創出に対する貢献を表す。この軸に沿って、各問題の重要性を評価するために、ルノー・グループのゼネラル・マネジメント、主要な部門/機能の従業員への社内インタビューが行われ、ルノー・グループのトップマネジャー200名を対象とした社内調査が実施された。

その後、問題は絞り込まれ、当社の主要なビジネスライン/機能の代表が結集する共同ワークショップの間、マテリアリティ・マトリックス上に配置された。

2015年と同様、カーボン・フットプリントの総量の削減と車両使用による大気への影響の低減は、ルノー・グループの優先課題である。社内外のステークホルダーは、グループが道路交通による温室効果ガス排出量や大気汚染の削減に向けた取り組みを継続することを期待している。また、とりわけ規制の強化と自動車排ガスに対する社会的受容性の低下により、この2つの課題がルノーの長期的な販売台数実績に与える影響は重大であると評価した。

同様に、乗客や道路利用者の安全性の向上及び特に循環型経済を通じた資源への影響の制限は、当社の業績を保证するための重要な課題であると同時に、引き続きステークホルダーが期待する重要な2つである。これらの期待は、2021年4月に発表された新しいサステナビリティ戦略にも反映されていた。

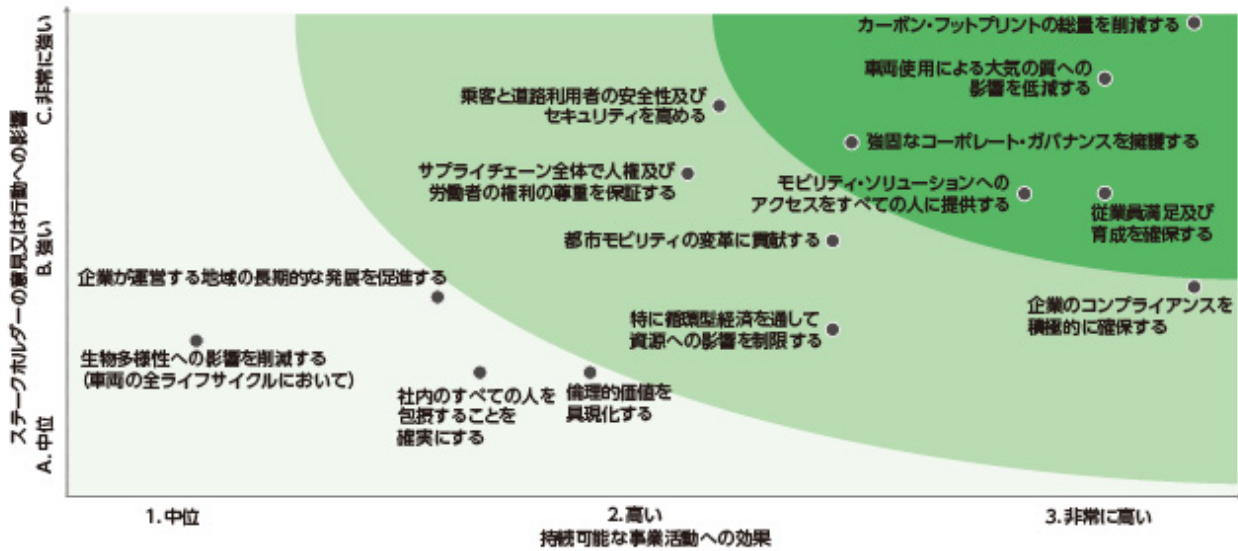
2020年のマテリアリティ・マトリックスにおいて、いくつかの問題が重要性を増した。2015年と比較した主な変更の1つは、コーポレート・ガバナンスに関するステークホルダーの（特に投資家及び公共セクターにとっての）期待に関係している。強固なガバナンスを保证することは、ルノー・グループの変革を行う際に不可欠な前提条件であると考えられ、それゆえ、ステークホルダーの期待と当社の業績への影響の両方の観点で優先された。

（電気自動車、コネクティッド及び自動運転技術等に関する）スキル要件の変化並びに環境及び労働方法の点での従業員の期待の高まりの中で、従業員の幸福と育成の保証もルノーにとって深まる課題である。この期待は、ルノー大学の設立による新しい持続可能な開発戦略にも反映されていた。

モビリティ産業の進行中の変革及び都市部の最適化の追求の高まりに対応して、社内のステークホルダーは、都市モビリティの変革へのルノー・グループの貢献が、2015年よりも当社の業績に大きな影響を及ぼすと予想している。

また、サプライチェーン全体での人権及び労働の尊重の保証に関する当社の行動に対するステークホルダーの期待も、2015年に比べて高まった。





影響に関する課題	定義
カーボン・フットプリントの総量を削減する	企業のモビリティの提供、調達及び運営におけるカーボン・フットプリントを削減する(製造、物流、旅行、ITサーバーを含む)
車両使用による大気への影響を低減する	車両使用に伴う汚染物質排出(窒素酸化物、粒子状物質)を削減する
強固なコーポレート・ガバナンスを確保する	役割及び説明責任の明確な分配、明確な意思決定プロセス、企業内での適切な力の均衡を促進する 明確な長期企業戦略の定義及び適切な実行を促進する 企業の透明性を促進する 幹部社員の合理的な報酬を促進する
従業員満足及び育成を確保する	技能開発を通じて従業員の長期的な雇用可能性を確保する 従業員に権限を与え、責任ある経営慣行を実施する 従業員間の社会的つながりを強化する 新しい働き方に企業を適応させ、従業員を訓練する 特に明確な企業の文化及び目的を通じて、雇用の魅力を維持する
モビリティ・ソリューションへのアクセスをすべての人に提供する	個人の状況や場所(都市、郊外又は農村)にかかわらず、企業がモビリティ・ソリューションをすべての人に提供できるようにする
乗客と道路利用者の安全性及びセキュリティを高める	交通事故を減らし、事故発生時の運転者、乗客及び道路利用者の安全性を向上する 安全性リスクを軽減するために車両のユーザーエクスペリエンスを向上させる(例: ストレスを軽減する) 外部攻撃(特に自動車ハッキング)に対する乗客及び道路利用者のセキュリティを向上する 車内の空気の質を改善する
サプライチェーン全体で人権及び労働者の権利の尊重を確保する	サプライチェーン全体で人権の尊重を確保する(例: 児童労働の禁止) 全工場の従業員のセキュリティ及び安全性を確保する サプライチェーン全体で労働者の権利の尊重を確保する(例: 課合の自由)
都市モビリティの変革に貢献する	都市渋滞を緩和する 車両騒音を低減させる 都市におけるモビリティ・インフラの効率的な運営に貢献する (例: Vehicle to Grid(自動車からグリッド(電力網)への電力の融通)、マルチモーダル・プラットフォーム、駐車場の最適化など)
企業のコンプライアンスを積極的に確保する	法令及び内部手続の企業の遵守を積極的に確保する
特に循環型経済を通して資源への影響を制限する	車両の設計から使用済み車両(リサイクルを含む)までの効率的な管理を通じて、すべての資源(化石資源、天然資源、鉱物資源及び水資源)への影響を制限する
企業が運営する地域の長期的な発展を促進する	企業が運営する地域の長期的な経済、社会福祉及び社会の発展を促進する サプライヤー及び販売業者の長期的な経済的安定を促す
生物多様性への影響を削減する(車両の全ライフサイクルにおいて)	サプライチェーン全体で全工場が土壌に与える影響(使用済み車両に関連する廃棄物を含む)、並びに大気、水質及び水消費量に与える影響(事故に関連する影響を含む)を削減する
社内のすべての人を包摂することを確実にする	原生林の破壊を制限する 社内のすべての人の包摂及び社内のすべての人への同等な機会を確実にする
倫理的価値を具現化する	ステークホルダーとの関係において倫理的な事業行動を促進する 自動車(特に自動運転車)の倫理的行動を促進する 企業内のすべてのレベルで倫理的な規範となることを促進する

## C. ルノーの環境に関するコミットメント

### 環境問題の管理

#### ルノー・グループの環境方針

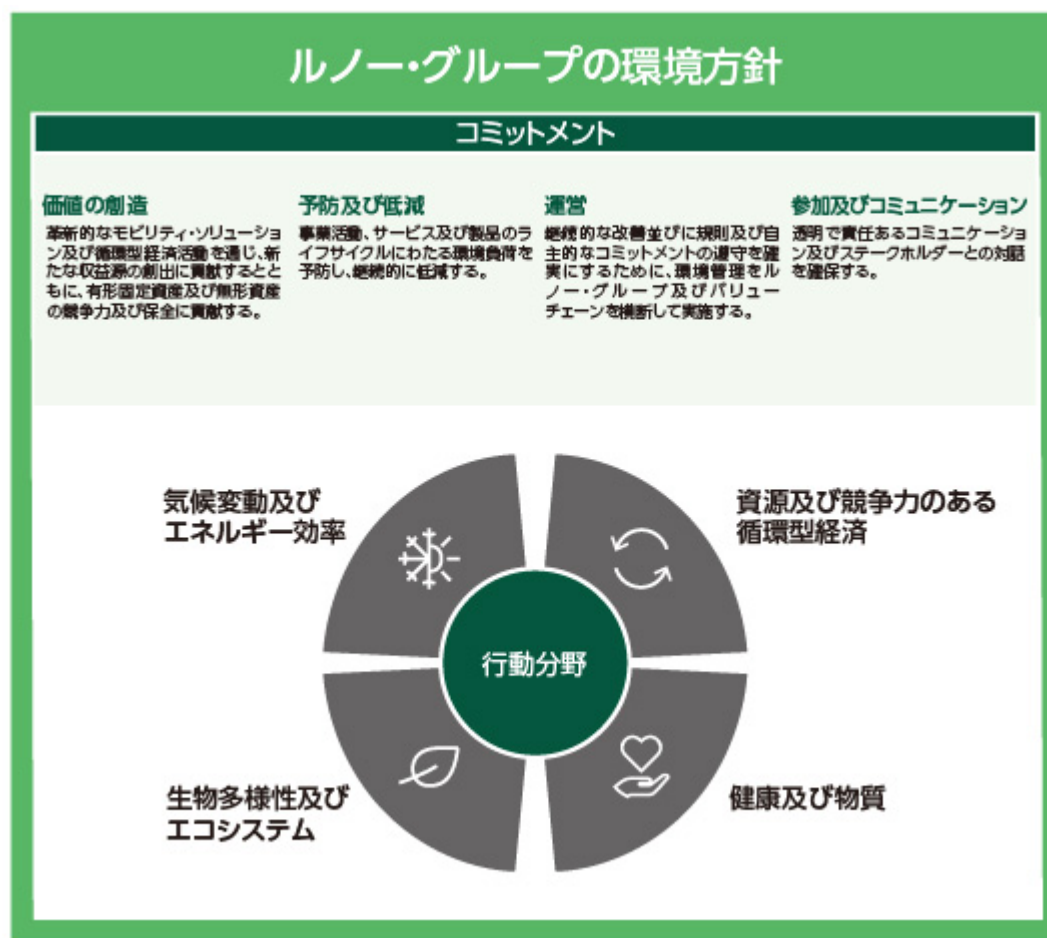
今や、環境に関する課題の重要性とソリューションの発見の緊急性について合意が形成されている。これらの課題は、すべての経済活動及び特にモビリティに深刻な影響を及ぼす。輸送セクターに関するステークホルダーの期待を超えて、ルノー・グループが革新的なソリューションを提案できることは、新たな経済的機会をもたらし、競争力を高めることにもなる。

自動車産業は以下の主要な環境問題に取り組む必要がある。

- ・ 温室効果ガス排出量に関連する気候変動。これについて、COP21パリ協定で野心的な削減路線が描かれている。
- ・ 資源。その利用可能性が限られていることは、生産及び利用方法が変わることを意味している。

- ・ 健康。(特に都市における)大きな関心事であり、汚染物質排出の削減を必要とする。
- ・ 世界的な生物多様性の喪失。人為起源の生態系への圧力によって引き起こされる。

これらの課題に対処するため、ルノー・グループは、1990年代後半から環境方針を掲げている。この方針は、設計から使用済み車両までの車両のライフサイクル全体に適用され、当社の戦略計画に完全に沿ったものである(下図を参照のこと。)



このように、2021年1月に立ち上げられた「ルノー・ソリューション」戦略計画は、当グループの新時代を開くものである。すなわち、この戦略計画により、グループの持続可能な収益性を確保しつつ、ヨーロッパでは2040年までに、そして全世界では2050年までに、カーボン・ニュートラルを達成するという新しい大望を尊重することが保証される。

2021年の株主総会で、当グループは新しい持続可能な開発戦略を発表したが、その戦略における3つの柱のうち1つは「ビジネスとしてのグリーン」つまり環境である。この戦略は、温室効果ガス排出量の削減及び循環型経済の加速という2つの主要な環境優先事項を明確にしている。

同じく2021年の株主総会で発表された気候戦略は、材料及び部品の供給から使用済み車両まで、バリューチェーンの上流より下流に至る、2030年までの行動計画を定めている。当グループのカーボン・フットプリントの80%超を車両の使用が占めるため、製品ライフサイクルのこの段階は気候計画の優先事項である。

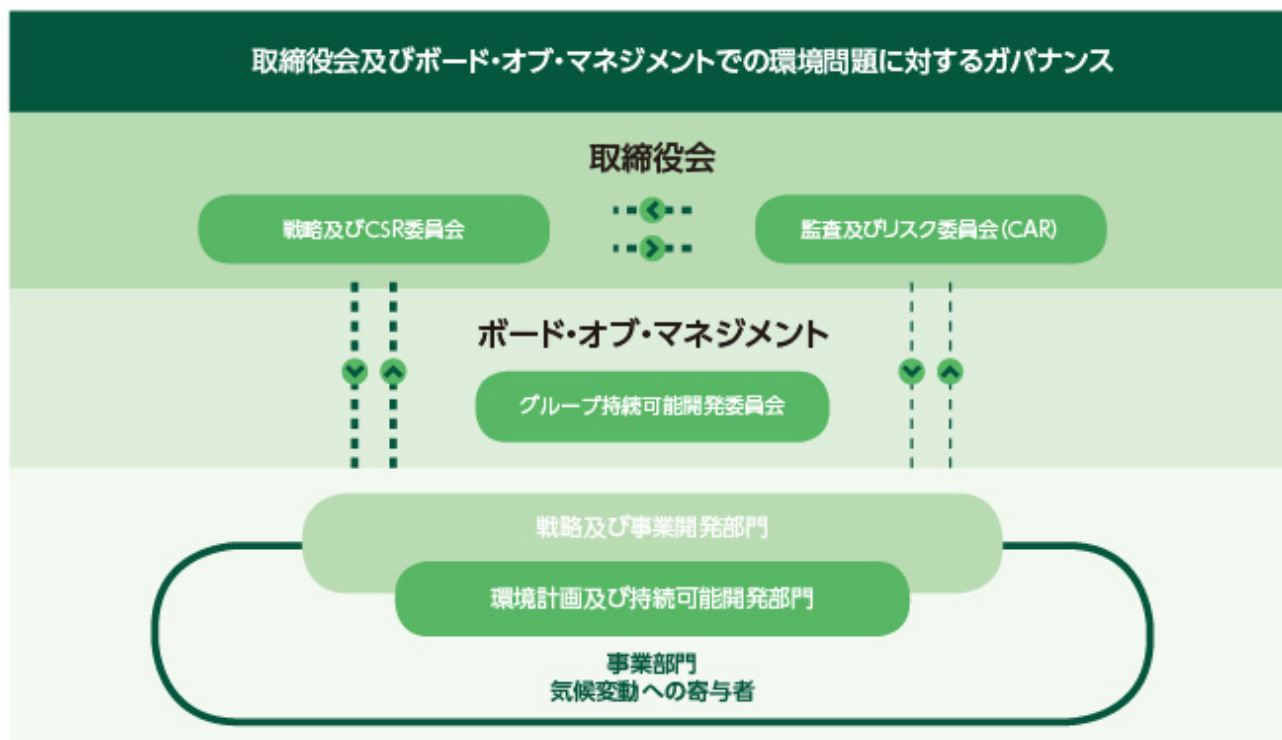
当グループは、各行動領域について、モニタリング指標、特定の目標及び行動計画を明確にした。

フラン工場を、Re-Factoryという欧州初のモビリティ専用循環型経済工場に転換することは、当グループのビジョンを象徴している。それは、最も戦略的な又は危急の物資について環境に関する課題への対応と収益・利益を生み出す経済資産の両方を構成するリサイクル及び再製品化のための完全な産業エコシステムに依拠することである。

最後に、モビリティ、データ及びエネルギーサービスの開発を目的としたモビライズ・ブランドの創設は、電気共有モビリティのソリューション及びバッテリーサービスを通じて環境と社会的価値とを創造する当グループのもう1つの変革手段である。

当グループの環境方針は、当グループの約束及び責任ある資本主義の柱である。すなわち、この方針は、経済パフォーマンスを環境パフォーマンスと統合する当グループの変革及び目的の中核にあたる。

## ガバナンス



### 取締役会による環境戦略（気候戦略を含む）の監督

取締役会は、ルノー・グループの環境戦略の定義及び実施、並びに関連するリスク及び機会を監督する。取締役会は毎年、気候変動、ルノー・グループの温室効果ガス排出量に関する戦略、製品ラインナップの電動化、並びに温室効果ガス排出量及び汚染物質に関する新しい規制による影響に関連した問題を検討している。

この新しい戦略及びCSR委員会は最低でも年4回開催されており、AFEP-MEDEF規範の勧告に従い60%の独立取締役で構成されている。

2021年には、戦略及びCSR委員会は特に以下の点を検討した。

- ・ 低炭素経済への移行要件を含む、企業のESG問題に対する機関投資家の見解。
- ・ ルノー・グループがTCFDイニシアチブを支援し、SASB報告基準を採択することの影響。
- ・ 2021年4月の公表前の、気候報告書の最終版。
- ・ 気候変動に関するリスクと、この問題に関してグループ内で採用される方針及び実施されるデューデリジェンスの手続きを織り込んだ非財務業績声明（EFPD）の見直し。
- ・ とりわけカーボン・ニュートラルや循環型経済に関する当グループの野心を再確認する、2021年4月23日の年次株主総会でのプレゼンテーションを控えたルノー・グループのESG戦略。
- ・ 当グループの調達の非炭素化戦略。
- ・ Euro 7 基準やCAFE規制を含む、CO<sub>2</sub>排出量規制の変化の影響。

### ボード・オブ・マネジメントと戦略及び事業開発部門による気候目標の管理



ボード・オブ・マネジメント（BoM）と戦略及び事業開発部門が当グループの環境目標を統括している。環境方針の重点については年2回審議し、BoM内で戦略及び事業開発担当役員の提案を取りまとめている。この目的に関して、BoMはグループ持続可能開発委員会に依拠している。

戦略及び事業開発部門は、会社のバリューチェーンにおける全セクター及び車両のライフサイクルの各段階における環境方針の実施を準備、展開及び監視する役割を担っている。この目的のために、戦略及び事業開発部門は、社内の全部門に配置された駐在員網や、2010年にグループ内に構築した「エネルギー・環境・原材料戦略」「自動車CO<sub>2</sub>」「大気環境及び物質」など各分野の知見のネットワークを活用している。これらのチームを構成する専門家は、戦略上の問題についての深い知識と、その厳密さ、中立性及び分野横断的な性質に対するグループ内で認識されているアプローチを提供する。

戦略及び事業開発部門による戦略プランの環境面の構成要素の展開はこのようにルノー・グループのすべての活動に及んでおり、新製品や新サービスの開発戦略を支えている。

## CO<sub>2</sub>排出量削減目標達成と環境へのコミットメントに連動した報酬

当グループにおける気候問題の重要性に鑑みて、業務執行役員の報酬は、他の質的基準の中でもとりわけ環境関連の条件に連動している。

2013年に導入された目標は、「環境実績におけるリーダーシップ：ヨーロッパにおける自動車CO<sub>2</sub>排出量、ルノー・グループのカーボン・フットプリント」である。より最近では、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、取締役会は、この問題に関する以下2つの新しい基準を追加することにより、2020年及び2021年の最高経営責任者の報酬方針を変更することを提案した。

- ・ 乗用車のCO<sub>2</sub>排出量の欧州における規制目標（CAFE基準<sup>(1)</sup>）の達成に連動した条件。これが短期の変動報酬の基礎となる。
- ・ アフトワズ<sup>(13)</sup>を除く、ルノー・グループの登録乗用車と小型商用車の世界規模でのカーボン・フットプリントの削減に連動した条件。これが、業績連動株式の形で支払われる、長期の報酬の基礎となる。定量的な目標は、2017-2022年のカーボン・フットプリント削減の軌跡と2030年に向けた当グループの温室効果ガス削減目標と一致する。

(13) 2024年から、ルノー・グループの達成目標にアフトワズが含まれる予定である。

2022年、最高経営責任者に関する報酬方針は、以下の新しい環境に関する基準を含むように変更された。

- ・ フランで再調整された中古車の台数に関する基準（年次の変動報酬について）。
- ・ 循環型経済活動の発展に関する基準（年次の変動報酬について）。
- ・ 2022-2024年の欧州におけるグループの電動化乗用車の販売台数構成に関する基準（業績行動計画について）。
- ・ 2023-2025年の欧州で製造された自動車1台あたりのCO<sub>2</sub>排出量の削減に関する基準（共同投資計画について）。

（最高経営責任者に関する報酬方針の詳細については、第5-(2)- - 「最高経営責任者の報酬方針（2022会計年度）」及び「最高経営責任者としてのルカ・デメオ氏の報酬（2021年）」を参照のこと。）

## グリーン・タクソノミ

脱炭素化へのコミットメントは、10年以上自社の車両の電動化と自社の産業活動における排出量の削減にコミットしてきたルノー・グループにとっては、転換というよりむしろ連続である。当グループのエネルギー転換への最初の投資は、電気自動車については2009年、水素自動車については2015年に遡る。現在、520,000台以上のルノー及びダチアの電気自動車が走行している。2つのブランドは、小型シティカーのトゥイジーから小型商用車のマスターまで、計10種類の異なるモデルを展開している。ルノー・ゾエは、2012年の欧州での発売以降、電気モーター・セグメントを独占し、350,000台以上（フランスの電気自動車の10分の6に相当する）を販売している。2021年に40,000件以上を受注したダチア・スプリングは、すべての人が電気自動車を利用できるようにすることに改めて成功した。これらのモデルは、併せて累積100億キロ・メートル以上のゼロ・エミッション（「tank-to-wheel」ベースによる。下記「戦略と行動計画」及び「測定基準と

目標」を参照)を達成しており、欧州の電気自動車のAセグメント及びBセグメントにおいて、台数及び持続期間の点で、当グループに他の追随を許さない実績をもたらした。

当グループの努力はライフサイクル全体、特に生産に関する取り組みに集中している。2012年に発足したタンジェ工場は、「ゼロ・カーボン及びゼロ排出量」を目指す世界で初めての自動車生産拠点の1つである。また、サプライ・チェーンにおける資材や構成部品の脱炭素化も、特に鋼鉄のような最も炭素を排出する物質について開始されている。最後に、新しいより協調的な作業方法の導入により、サービス部門の不動産フットプリントと、それに通常付随する排出量が削減されている(下記「製造に関する行動 スコープ1+2及びスコープ3上流」を参照)。ガバナンスの観点からは、当グループの脱炭素化は戦略部門が主導し、エグゼクティブ・コミッティの会議で提示され、また2018年以降は、幹部社員及びマネジャーの報酬に含まれている(上記「ガバナンス」を参照)。これらすべての取り組みが、「タクソノミ」として知られる、欧州連合内の持続可能な投資を促進するための枠組みの策定に関する2020年6月18日付欧州議会及び欧州理事会規則(EU)第2020/852号によって現在展開されている。

2021年会計年度において、以下の適格活動について主要な数値を算出した。

- ・ 内燃機関エンジンを搭載した車両を含む、車両の製造、修理、維持、改造、再利用及び販売。これによって当グループは、2022年2月2日に公表された「適格な経済活動及び資産の報告に関するEUタクソノミ規則第8条に基づく開示委任法の一定の法的規定の解釈に関する委員会通知草案」に準拠している。
- ・ 乗用車及び小型商用車に関する融資及びリース(上記(1) - 「B. 販売金融」のRCIに関する記載を参照)。

	2021年 収益	2021年 運営支出 (Opex) (1)	2021年 投資 (Capex) (1)
連結ベースのルノー・グループ全体 (百万ユーロ)	46,213	1,372	4,222
自動車の製造、修理及び販売	91%	100%	64%
自動車のリース及び融資	4%	0%	36%
適格活動全体	95%	100%	100%

(1)タクソノミに定義される。

わずか10年余りで、当グループとアライアンスは、既に100億ユーロ以上を電動化に投資している。この動きは加速している。アライアンスは今後5年間で230億ユーロを投資する予定である。ほとんどのセグメントをカバーする5つの共通電動プラットフォームにより、ルノー・ブランドは2030年に100%の電動化を目標としている。グループのレベルでは、ルノーリユーション計画のもと24の自動車が発売され、その半分が電気自動車となる予定である。これは、バッテリーを含め400,000台以上の電気自動車を生産・組み立て可能な、フランス北部の3つの生産拠点で構成される生産ハブであるエレクトリシティの強化により可能となる。この素晴らしい拠点は、最大1百万台のハイブリッド又は電気モーターを納入できるノルマンディーのメガファクトリーに直結される予定である。当グループの電動化への移行のため、2026年まで総額で70億ユーロの研究開発の投資及び支出が既に決定されている。ルノーリユーションに組み込まれたこの計画は、当グループの適格活動のシェアを増やすことにつながる(下記「戦略と行動計画」を参照)。

当グループの脱炭素化の取り組みは、自動車の電動化にとどまらず、最も排出量が多い資材の責任ある調達戦略や、当グループの組立拠点のサプライヤーを近づけたことにも反映されている。今後、当グループの部品及び資材の購入にグループ内カーボン・プライスを適用することで、この取り組みをより適切に管理できるようになる。当グループは、2030年までに合計して、購入する資材のカーボン・フットプリントをキロ当たり30%削減し、バッテリーのカーボン・フットプリントを最大35%削減することを目指している(下記「戦略と行動計画」を参照)。この責任ある調達戦略に加えて、低炭素バッテリーに関するエンビジョン AESC及びベルコールとの提携や、水素に関連したプラグ・パワーとの提携、ニッケル供給に関するテラフェームとの提携や、低炭素リチウム供給のためのバルカン・エナジーとの提携などのパートナーシップも構築されている。

同時に、2025年までにルノー・エレクトリシティについて、そして2030年までに当グループの欧州の全拠点について、カーボン・ニュートラルを達成することを目指して工場の脱炭素化が継続されている。

また、未だタクソノミの対象となっていないものの製品ラインナップ全体に影響する多くのイノベーションが展開されており、気候変動の緩和という目的に貢献していくことが見込まれている。多くの機能をハードウェアからソフトウェアへ移転することによる物量の削減、先進的なエコ・ドライブ支援、LEDライトや高効率オルタネータの使用、Vehicle to Grid (V2G) の展開、内燃機関エンジン自動車の改造、再生プラスチックやバイオ起源素材のシェアを増やすことなどである。

このタクソノミの範囲を他の環境目標に拡大することにより、特に、ルノー・グループがフランスでのReFactoryプロジェクトによって、また近い将来ではパレンシアでの車両のバッテリーのリサイクル、再調整、電装化のためのプロジェクトによって先行する循環型経済において、ルノー・グループがその活動をさらに発展させることが可能となる。

## 行動の優先分野：戦略と指標

### 新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) のパンデミックと電子部品危機の影響

2021年には、健康危機と世界的な半導体不足がルノー・グループの活動に影響を与え、自動車生産台数が7%減少し(2020年比)、生産率が不規則に変動した。このため、2021年の一部の環境パフォーマンス指標の結果を前年と比較することは困難である。産業領域に関連するいくつかの指標は、指標が絶対値で表されているか、自動車生産台数に関連して表されているかにかかわらず、特に懸念されている。例えば、生産施設におけるエネルギー及び水の消費量は、製造台数に厳密に比例しておらず(「ヒール」効果)、2020年及び2021年には生産台数当たりパフォーマンスが2019年と比べて大幅に悪化した(下記「気候とエネルギー効率」を参照のこと)。同様に、自動車生産台数の減少は、「生産台数当たり有害廃棄物の量」の指標及び揮発性有機化合物の排出量削減目標に直接的な影響を与えている。同様に、度重なる生産停止により塗装ラインの洗浄作業(溶剤の使用)が必要となり、揮発性有機化合物の排出量( $g/m^2$ )増につながっている。

## 気候とエネルギー効率

### ガバナンス

上記「ガバナンス」を参照のこと。気候問題のガバナンスは、すべての環境問題のガバナンスの枠組みの中で行われている。

### 戦略と行動計画

2019年、ルノー・グループは、脱炭素化目標を科学的根拠に基づく目標(SBTi)イニシアチブで検証した最初の自動車メーカーであった。

2021年4月、ルノー・グループは、「気候変動対策に関する行動計画(Climate Plan)」を公表した。この計画は、車両のライフサイクル全体にわたる9つの主要な行動に分類されており、2030年まで、グループ全体で段階的に展開される。これは、2040年までにヨーロッパにおいて、また2050年までに世界でカーボン・ニュートラルを達成するという当グループの野心に向けた中間的マイルストーンである。9つの行動に加えて、当グループにはリスクと機会を管理するためのツールとプロセスがある。

### 車両の使用段階における行動 スコープ3 下流

2021年において、車両の使用段階は、ルノー・グループのカーボン・フットプリントの80%超を占めていた<sup>(14)</sup>。

(14) 使用並びに使用に必要な燃料及び電力。下記「測定基準と目標」のカーボン・フットプリントの項を参照のこと。アフトワズを除く。

行動1：2025年までにルノーのすべての新型乗用車モデルを電動化する



ヨーロッパの内燃機関（ICE）車両は、そのライフサイクルにおいて、電気自動車の3倍を超えるCO<sub>2</sub>を排出している<sup>(15)</sup>。

(15) 出典：2020年度版「運輸と環境（T&E）」

EU加盟国は、EUの気候・エネルギー目標達成のための自国の貢献を保証する国別エネルギー・気候計画（NECP）を実施しなければならない。この取り組みの一環として、加盟国は、ICE車両の販売台数を段階的に減らしている（英国は2030年までに、フランスは遅くとも2040年までに）。さらに、国連は、2050年までに世界人口の3分の2が都市住民になると予測しており、都市は既にICE車のアクセスを制限しつつある。

2025年までにルノーの乗用車の新型モデルを100%電動化するという目標を達成するために、当社は以下の事柄を行っている。

- ・ CMF-B、CMF-EV（電気自動車向け）、CMF-CDの3つのプラットフォームにわたるプーリング生産
- ・ フランス北部に、ヨーロッパ最大で最も競争力のある電気自動車生産拠点となる「ルノー・エレクトリシティ」を開設
- ・ ルノー・ブランドの下で、Cセグメントの2モデルを含む7つの電気自動車モデルを発売
- ・ 新型車の開発期間を25%短縮し、電動化を加速

ルノー・ブランドの野心は、2030年までにヨーロッパにおける乗用車販売台数の約90%を電気自動車にすることである。

これを加速させるため、ルノーは、あらゆる型式の電気又はプラグイン・ハイブリッド車のフリートの充電ソリューションに特化した子会社であるエレクトラに出資した。2021年、エレクトラは、社名をモビライズ・パワー・ソリューションズに変更した。現在、この子会社はヨーロッパ11ヶ国（オーストリア、ベルギー、フランス、ドイツ、イタリア、ルクセンブルク、オランダ、ポルトガル、スペイン、スイス、英国）で事業を行っている。これまでは企業向けの充電ソリューションの専門家であったモビライズ・パワー・ソリューションズは、2022年には個人向けの販売を開始する。

## 行動2：2025年までに水素小型商用車でヨーロッパのリーダーとなる



ルノーは、カンゲー、トラフィック、マスターといったモデルで、小型商用車（LCV）におけるヨーロッパのリーダーとなっている。

この市場は非常に大きく成長しており、ディーゼル規制が厳しくなっていることから、当グループはこれらのモデルの電動版を開発した。

現在では、航続距離と充電スピード面で性能向上を目指している。

水素燃料電池技術（デュアルパワー）は、追加的なゼロ排出量エネルギーを提供して、バッテリーのサイズを大きくせずに、又はむしろ小さくして、電気自動車の航続距離を拡大する。電気ステーションでの充電に加えて、車両はわずか数分で水素を充填することができる。

2021年6月、ルノーとプラグ・パワーは、世界的な水素ソリューションを示すために、HYVIAという名の合弁会社を立ち上げ、以下を提供している。

- ・ 航続距離500km（WLTP基準）、充填時間を短縮（5分未満）した車両
- ・ 燃料電池商用車向けのタンキー・ソリューションを完成：水素ステーション、脱炭素化エネルギーからのグリーン水素の供給

HYVIAは、2030年までにヨーロッパの水素LCV市場で30%のシェアを達成するという目標を設定している。

ルノー・グループはHYVIAを通じて、水素分野で強力なパートナーシップを構築し続ける計画である。ルノー・グループは、2021年末からフォルシアとともに小型商用車向け水素タンクの開発を進めている。さらに、ルノー・グループは、共同プロジェクトに基づいて、エネルギーの生産と流通におけるすべての公的及び民間プレイヤーを統合するソリューションを開発していく。

HYVIAは、モビリティに加えて、フランスのフランで製造された燃料電池や充填ソリューションを他の産業に提供していく。

## 行動3：ハイブリッド技術を全ブランドに展開する



ルノー・グループは、電気自動車の提供を補完する低排出量エンジン（E-TECHハイブリッド及びガス）を開発している。

独占的に開発されたE-TECHハイブリッド技術は、都市サイクルにおける同等の内燃機関と比較して、ハイブリッド・エンジンの燃費を40%低減する。そのE-TECHプラグイン・ハイブリッド版は、ゼロ排出量モビリティ・ソリューションを実現する。

E-TECHハイブリッド製品の提供は、以下の通り加速している。

- ・ 2021年にキャプチャー、アルカナ、メガーヌ・セダンからなるルノーの3つの新型ハイブリッド・モデルを発売。
- ・ 2025年のルノーのハイブリッド車販売台数の35%を目指す。
- ・ コネクティビティ、エコドライブ、低排出量ゾーンへのアクセスを可能にするゼロ排出量モードといった、ハイブリッド車の排出量のさらなる削減に向けた新技術を展開。

#### 追加の行動：さらなるエコドライブ支援



ドライバーは、認定値（ヨーロッパではWLTP）からの燃費の逸脱を観測することが多い。

車両の燃費は代表的な使用方法を反映する標準化されたサイクルに基づいて認定されるが、すべての運転スタイル（多かれ少なかれ積極的な）又はすべての実走行条件（暖房又は空調の使用、都市か郊外か、交通の流れ等）をカバーするものではない。電気自動車の場合、電力消費量と航続距離に同じ推論を適用することができる。

好ましい運転・気温条件下で、経済的な運転スタイルをとるドライバー（「エコ」ドライバー）は、WLTPサイクルと同等の燃費を達成することができ、この燃費は「平均的」ドライバーよりも最大25%低い。「ダイナミックな」顧客の燃費は、「平均的」ドライバーを40%、「エコ」ドライバーを70%上回る可能性がある<sup>(16)</sup>。

(16) テレマティクス経由で約5,000人の顧客により共有されたデータに基づいて2019年に実施された内部調査による。

ルノー・グループは、実走行条件における顧客の燃費や電力消費量の削減を支援するため、2012年からエコドライブ支援システムを提供している。

これらは、主なドライバー特性に応じて、委任型と積極型という2つのカテゴリーに分類される。

1. **委任型システムは、「エコ・アシスト」による積極的支援を行う。**このシステムは、運転タスクの全部又は一部を実行する。

今日、より広く普及しつつある最初の2世代のシステムは、以下のように作用する「エコモード」を選択することで、消費を制限する。

- ・ 一定条件下での加速能力の低減
- ・ 最大速度の制限
- ・ 温度快適性の効率的な管理

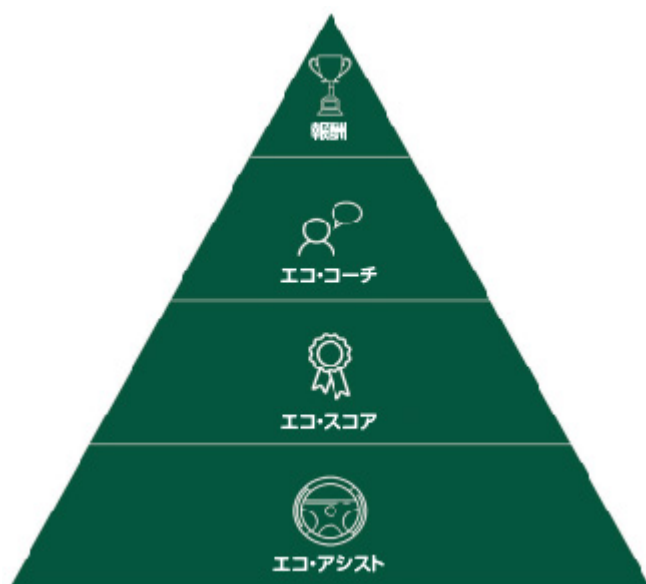
2021年にメガーヌE-TECH及びオーストラルで開始された第3世代の技術は、エコ及び予測的クルーズ・コントロール、地形への適応、速度制限、交通密度といった、よりエネルギー効率の高い運転のための特定のタスクに完全に対応することができる。

2. **自発型システムは、燃料や電気の消費を減らすための情報をドライバーに提供することによって、「エコドライブ」への積極的な取り組みを促す。**ルノー・グループは、以下の通り、数種類のシステムを提供している。

- ・ 「**エコ・スコア**」：運転スタイルを評価し、ドライバーに各自のエコドライブのレベルや向上の潜在力を認識させる。
- ・ 「**エコ・コーチ**」：ダッシュボード上に車両の走行状況（内燃機関車のレブカウンター、電気自動車のパワーメーター、瞬間・平均消費量）をリアルタイムで表示し、エコ運転を支援する（ギアチェンジ、グリーンライトが点灯する最適速度を予測してアクセルから足を離す等）。



- ・ 「エコ・チャレンジ」（「報酬」）は、過去の走行を分析し、将来の走行を最適化する方法について助言し、ドライバーの自己評価や他者との比較を可能にする。この機能は第4世代に属し、スマートフォンとコンピューターで個人顧客とフリート資産管理者の両方に提供される。



下表は、様々なタイプのエコ運転支援の内容と、複数の技術世代にわたるその進化について詳述する。2023年以降は、この内容に加えて、「安全&エコ」を同時に機能させ、顧客をより安全でエネルギー効率の高い運転にリードしていく。

	第1世代 2012年～2015年	第2世代 2016年～2021年	第3世代 2022年～2025年
エコ・コーチ	ギアシフトインジケータ、運転スタイル・インジケータ	ダッシュボード上でのエコ体験、新しい運転スタイル・インジケータ	エコモニター、内燃機関車両向けアクセルペダルオフ・インジケータ
エコ・スコア	マルチメディアシステム：R-Link（最上位クラス）、Medianav（入門クラス）	マルチメディアシステム：RLink2、次いでイーजीリンク	マルチメディアシステム：OpenR Link消費量の履歴機能
エコ・アシスト	加速制限付きエコモード	加速・暖房制限付きエコモード	加速・暖房制限及び状況に応じたクルーズ・コントロールを伴うエコモード
エネルギー消費 量低減の 潜在力 <sup>(1)</sup>	0～5%	2～6%	3～12%
(1) 各顧客の運転スタイル（経済的、積極的、中間的スタイル）によって異なる。			

ルノーは、内蔵型エコドライビング支援に加え、フランスのドライビングスクール、ECF（École de Conduite Française）や国際安全教育ネットワーク（IFSEN）と連携して、フリートカスタマーに対しICE自動車及び電気自動車に関するドライビングECO研修プログラムを提供している。講習の参加者は、自分の仕事用車両に、ルノーのドライビングECOトレーニングシステムの機器を接続して研修を受ける。このシステムによりすべての走行パラメータの分析が容易になり、学習した知識の適用による進歩をリアルタイムで測定できるようになる。

行動4：カーシェアリングを通じて車両使用率を20%以上上昇させる	
----------------------------------	--

パーソナル・カーは実際には10%の時間しか使用されておらず、わずか3年で価値の半分を失っている。この知識をもとに、一部のユーザーは、自己の走行にかかる総費用の削減を求め、新たなモビリティ・ソリューションに転換しようとしている。

その一つが、自動車の使用を最適化し、車両の流通台数、さらにはその環境への影響を低減するカーシェアリングである。

道路輸送に関しては、温室効果ガスの25%が「最後のマイル」、つまり最終顧客への納品中に排出されている。

2021年、ルノー・グループは、カーシェアリング及びエネルギー供給の新たなサービスに特化したブランド、モビライズを発売した。モビライズには4つの目的で設計された電気自動車が含まれることとなる。2つはカーシェアリング、1つは配車、1つはラストワンマイル配送である。カーシェアリング向けに設計された車両の1つであるEZ-1は、リサイクル材料を50%使用し、それ自身95%がリサイクル可能である。これらの車両に加え、モビライズは以下のサービスを提供する。

- ・ **金融ソリューション**：リースや利用回数制料金といった専用の金融サービスを提供することによって、新しい形態のモビリティへのアクセスを促進する。
- ・ **モビリティサービス**：物や人を輸送するための柔軟なサービス（カーシェアリング、配車、ラストワンマイル配送、オンデマンド輸送）を展開する。
- ・ **エネルギー・エコシステム**：充電インフラ、スマート充電、エネルギー貯蔵、バッテリーのライフサイクル管理へのアクセスを促進する。
- ・ **保守・リサイクルサービス**：車両及びバッテリーの寿命延長と再利用の拡大。

## 製造に関する行動 スコープ1 + 2及びスコープ3上流

### 行動5：高性能、低炭素、再利用可能なバッテリーの展開を加速する



環境保護への移行を目指すフランスの機関（環境エネルギー管理庁、ADEME）によれば、電気自動車のバッテリー生産は、化石燃料由来の電力の利用やコバルト、リチウムといった戦略的原材料の採取により、そのカーボン・フットプリントの3分の1を占める。

欧州連合は2024年以降、生産からリサイクルまでのバッテリーのライフサイクルにわたって、このフットプリントを測定することをバッテリー・メーカーに義務付ける。ヨーロッパの規制案は、2027年までに、市場に出るバッテリーのカーボン・フットプリントの上限を設定する計画である。

ルノー・グループは、以下の通り、バッテリーのライフサイクル全体において行動することで、より効率的、低炭素、再利用可能なバッテリーの展開を加速させる意向である。

- ・ **低炭素バッテリーの生産**：サプライヤーと共同で、脱炭素化エネルギー及び材料を使用することにより、バッテリー生産におけるカーボン・フットプリントを低減する。この点に関して、ルノー・グループは、2021年に材料サプライヤーと次の2つの契約を締結した。すなわち、持続可能なニッケル供給（サプライチェーン全体の低炭素及び追跡可能性）に関するテラフェームとの契約と、炭素集約度の低いリチウムに関するバルカンとの契約である。ルノー・グループは、2025年までに、新型R5のバッテリーのカーボン・フットプリントを、ゾエと比較して20%削減することを目標としている。2030年には削減は35%に達する見込みである。
- ・ **メンテナンス**：当初の寿命におけるバッテリーの修理センターを展開する（2021年末現在で約30ヶ所が稼動しており、これにはフランのRe-Factory内の専門知識・修理センターが含まれる。）。電気自動車の修理向け中古バッテリーの提供を2021年12月1日に開始する。
- ・ **再利用**：再生可能エネルギーの定置貯蔵、モバイル・ソリューション（船、冷却装置、空港機械）を目的として、バッテリーの用途を変更する。2021年、ルノー・グループは、電気自動車からのバッテリーの回収・利用を専門とするスタートアップ企業「Betteries」とパートナーシップを締結した。Betteriesは、リサイクルされたEVバッテリーを利用して、様々な用途（例えば、建設現場やキッチンカー等）に適した運搬可能な発電機を開発している。これらの装置はフランのRe-Factoryで組み立てられている。このようなバッテリーの二次的利用により、温室効果ガスの排出を回避することができる。

- ・ **リサイクル**：戦略的材料（コバルト、ニッケル、リチウム）をクローズドループ内でリサイクルし、新たなバッテリーを生産する。これら3つの材料について、ルノー・グループは、2030年までに、新たなバッテリーの生産に再度組み入れるリサイクル材料の比率を80%にする計画である（クローズドループ）。

フランス、フランのRe-Factoryでは、リサイクル、メンテナンス、修理、再利用業務を行っている。

これらの業務に加え、将来的には、Vehicle-to-Grid (V2G) 技術により、電気自動車が発電網にエネルギーを供給し、ピーク時の電力消費を調整することが可能になるだろう。

#### 行動6：サプライチェーン全体を巻き込む



原材料の採取と部品の製造は、ウェル・トゥ・ホイール排出量に次いで、ルノー・グループの2021年における車両のカーボン・フットプリントの16%を占めた。すべてのサプライヤーを自らの環境負荷の低減に向けた積極的な取り組みに従事させることは、ルノー・グループの気候戦略の優先事項である。

ルノー・グループは、2030年までに、部品と材料のサプライチェーンにおけるCO<sub>2</sub>e / kg排出量を、2019年比で30%削減するという目標を設定している。その達成に向けて、ルノー・グループはサプライヤーとともに、以下のような6つの優先的改善分野に取り組んでいる。

- ・ 分野1：認定されたCDPサプライチェーン組織による外部調査を利用したカーボン・フットプリント評価システムを構築する。
- ・ 分野2：CSRに取り組むことと、その実績を外部組織に評価してもらうことをサプライヤーに義務付ける。
- ・ 分野3：最も排出量の多い6つの商品（材料と部品）を特定し、温室効果ガスの低減プロセスの設計に向けたサプライヤーとの共同行動計画を実施する。
- ・ 分野4：将来の規制と消費者の期待に応えるため、新技術を発明するための共同イノベーション政策を共同開発する。
- ・ 分野5：生産工場の現地調達を増やす。
- ・ 分野6：材料の選定及びその他の調達決定のための内部カーボン・プライシングを確立する。

また、2020年、ルノー・グループは、原材料供給の好循環を促進するため、欧州原材料アライアンス（ERMA）に署名した。

#### 行動7：循環型経済におけるルノー・グループのリーダーシップを強化する



気候変動との闘いにおいては、温室効果ガスの排出を回避することが可能なため、循環型経済は必要不可欠な方策である。循環型経済の戦略と指標について記載する。

この作業には、車両の製造におけるリサイクル材料の使用の増大が含まれる。目標は、2030年までに世界におけるすべての新型車を33%のリサイクル材料で製造することである。

#### 行動8：2019年から2030年の当社の工場排出量を半減する（スコープ1及び2）



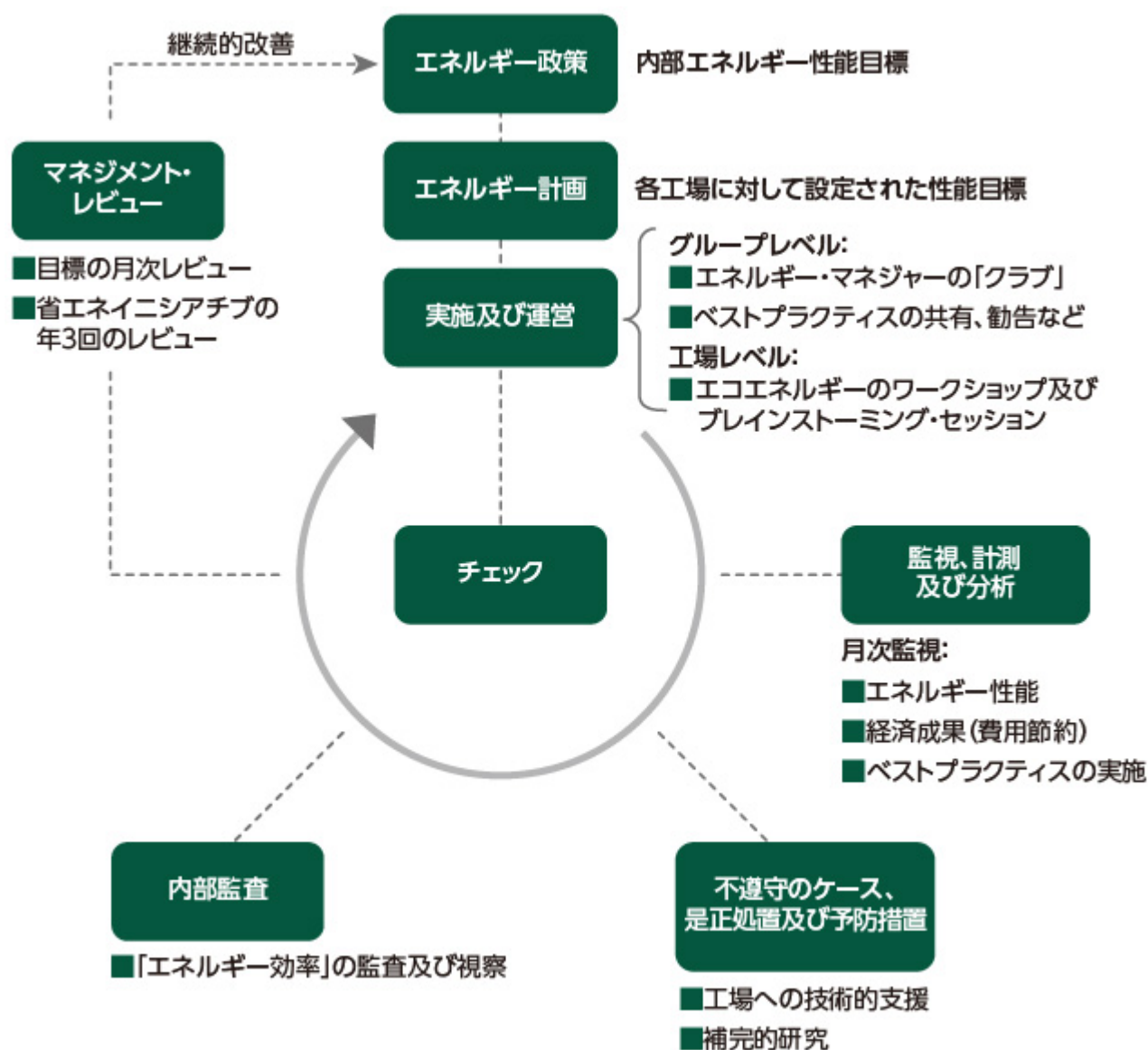
絶えず変動する化石燃料価格の問題にとどまらず、低炭素エネルギーへの移行や消費の削減は、気候軌道を形成し、競争力（省エネルギー）を推進するための不可欠な要素となっている。

このことから、下記の図で概説されるISO 50001の原則に基づく組織（ルノーはまだこの基準に関して世界規模の認証手続きを始める選択をしていないところ、現在認証を受けているブルサ及びクレオンの工場のみ）では、ルノー・グループの工場全体に展開されたエネルギー・マネジャーのネットワークを介して、専用の企業チームがエネルギーの管理を行なっている。2021年には、省エネ及び管理型業績の手法がサービス部門及び物流拠点まで拡大された。

#### 5つの推進力：

1. **生産拠点**：拠点をさらにコンパクトにすることで、点灯・暖房する空間を減らすことにつながる。そのための作業は2021年にドゥエー工場で開始された。
  2. **製造プロセス**：よりエネルギー効率の高いプロセスの開発
  3. **エネルギー・マネジメント4.0**：人工知能の支援による消費量データの分析・管理ツール
  4. **エネルギー損失の削減**：エネルギーの回収と再利用（特に暖房・空調・製造プロセス）
  5. **再生可能エネルギー**：2030年までに、フランス、スペイン、スロベニア、ポルトガルの生産拠点において、再生可能エネルギーの100%利用を達成するという目標を2021年に設定した。2021年4月、ルノー・グループは、エネルギー供給業者イベルドロラとの間に、スペインにおけるエネルギー消費量の100%を再生可能エネルギーで賄うための契約を締結した（詳細は下記「測定基準と目標」に記載した。）。
- このように、ルノー・グループは、少なくとも2030年までは、生産拠点における温室効果ガス排出量が最も低い世界トップ3のメーカーにとどまることを目指している。
- また、2030年は、ヨーロッパのすべての拠点においてカーボン・ニュートラルを達成するという目標の期限でもある（フランスのエレクトリシティにおける電気自動車の生産に関する拠点及び活動については2025年）。

### ルノー・グループにおけるエネルギー・マネジメント



2021年1月から11月にかけて、ルノー・グループの全工場で実施したエネルギー消費量の削減行動により、年間エネルギー費用を約9.54百万ユーロ削減した<sup>(17)</sup>。

(17) 2021年12月の連結データは4月に入手可能。



**行動9：2019年から2030年の間に部品と車両の輸送による排出量を30%削減する**



2015年、ルノー・グループは、FRET21イニシアチブにいち早く参加した企業の一つとなった。このイニシアチブは、運送会社の団体を結束して、貨物のカーボン・フットプリントを減らす取り組みである。2019年、ルノー・グループは、運輸時のCO<sub>2</sub>排出量削減で最大の成果を挙げた功績により、ADEMEからEVEトロフィーを受賞し、2度目のFRET21（2018年を基準として2019年から2021年にかけて）に取り組むことを決定した。現在、輸送、物流プラットフォーム、梱包のカーボン・フットプリントのさらなる削減に取り組んでいる。

物流チェーン全体にわたる4つの柱で構成される2021年～2030年の行動計画：

- ・ 2021年から**バイオガス及びバイオ燃料トラックの配備**、2025年からは電気及び水素トラックの配備を開始する。
- ・ 鉄道貨物の比率を高めることを含め、**複合一貫輸送を拡大**する。
- ・ より最適化された革新的なトラック（ダブルデッカー・トラック、多目的トラック等）、新たな自動車プロジェクトにおけるCO<sub>2</sub>輸送基準の統合、及び積載の最適化により、**商品1立方メートル当たり走行キロ数を削減**する。
- ・ **梱包の合理的な管理**：減量、使用済み梱包材の返還、廃棄物の最小化、リサイクル梱包材料比率の向上、使い捨てプラスチックの最終的な廃止

これらの行動により、合計で345,000メートルトンを超えるCO<sub>2</sub>e排出の回避が可能となった（2017年～2021年の累積値）。

ルノー・グループは、2021年～2030年の行動計画以降も、ルノー・グループ内で、またサプライヤーとともに、梱包のリサイクル・チャンネルの発展を通じて、排出をさらに回避していく。

また、ルノー・グループは、2018年に、風力貨物船を開発しているフランスのスタートアップ企業、ネオラインとパートナーシップを締結した。2024年には試験運行が計画されている。

**リスク・機会管理のために実施されているツール及びプロセス**

**自動車のCO<sub>2</sub>排出量削減の監視：CAFEコントロール・タワー**

2018年、ルノー・グループは、ヨーロッパでの成果を監視し、2022年のロードマップを監督するために、CAFEコントロール・タワーという特別プログラム・チームを創設した。

また、2019年からは、ヨーロッパにおける登録車のCO<sub>2</sub>レベル予測ツールを開発した。CAFEコントロール・タワーは、その成果を毎月ボード・オブ・マネジメント（BoM）に報告している。

ヨーロッパ以外でも、ルノー・グループはヨーロッパと同様の規制基準の対象となっている。このため、合計するとルノー・グループの世界の販売台数の約70%がCAFEに類する規制を受けている。

上記のような戦略及び組織により、2021年には、ルノー・グループは乗用車及び小型商用車の欧州CAFE目標を達成することができた<sup>(18)</sup>。

(18) これらの結果は、今後数ヶ月のうちに欧州委員会によって集計、確定される。

また、世界のカーボン・フットプリント主要業績評価指標(KPI)を通して自動車のCO<sub>2</sub>e排出量を緊密に監視し、燃費及びCO<sub>2</sub>e排出量の観点から製品競争力の具体的な目標を設定している。BoMはこれらの指標を毎年見直し、短期、中期、長期の戦略との整合性を確保している。

**温室効果ガスの排出量削減を管理するための戦略的選択：内部カーボン・プライシング**



ルノー・グループは、CO<sub>2</sub>e排出量の削減を推進し、温室効果ガス排出量の経済的費用を内部化するため、内部カーボン・プライシング（ICP）の仕組みを利用している。この内部価格は、以下の通り、検討対象の範囲により左右される。

- ・ **新型車プロジェクトについては**、特にCAFEやCO<sub>2</sub>関連税制といった使用に伴う排出量規制がICPの定義に含まれている。ヨーロッパでは、炭素価格は約450ユーロ/メートルトンである。
- ・ **産業用設備では**、ICPはエネルギー市場やCO<sub>2</sub>排出量割当の予想される変化などの複数の要因を考慮する。ルノー・グループの直接排出量の半分以上がEU-ETS排出量取引制度の対象となるが、2021年度の平均価格は30ユーロから90ユーロに上昇した。ルノー・グループの11工場は、**欧州連合域内排出量取引制度（EU-ETS）の対象である**。関係する財務に関する利害については、特別運営委員会によって管理される。欧州委員会によるEU-ETS割当量の無償割当の段階的な廃止及び市場における割当価格の急激な上昇を背景に、ルノー・グループが実施する戦略は、工場のエネルギー消費量を削減する努力（上記を参照のこと。）及び厳格で先を見据えた管理を通じて、かかる割当量により中長期的に負う財務コストをできる限り少なくすることを目指している。韓国でも2015年から排出権取引制度が実施されており、それ以来釜山の製造拠点がその対象となっている。これらの規制の発効前に実施された排出削減対策のおかげで、ルノー・グループは追加の排出枠を取得する必要はなかった。2021年以降、器興区工場もその対象となっており、購入枠にも頼っていない。
- ・ **部品と材料の供給については**、間もなくICPが定義される予定である（2030年に100ユーロ/teq CO<sub>2</sub>と推定されている。）。

## 測定基準と目標

### 目的

2050年に向けたルノー・グループの野心は、世界中のどこでも（ヨーロッパにおいては2040年までに）、製品のライフサイクル全体でカーボン・ニュートラルを達成することである。この目標に沿って、2025年及び2030年までに達成すべき新たな中間マイルストーンが、（2010年ではなく）2019年に達成された成果に基づいて、2021年初めに設定された。

測定基準と目標	開始点	2022年の目標	2021年末の状況
世界で販売されるルノー・グループの車両の平均カーボン・フットプリントの低減	2010年	- 25%	- 22%

## 製造（温室効果ガスのプロトコル：スコープ1及び2）

測定基準と目標	開始点	2025年の中間目標	2030年の目標	2021年末の状況
ルノー・グループの工場における生産台数当たり炭素強度 <sup>(1)</sup> の低減	2019年	-	- 50%	0% <sup>(2)</sup>
ルノー・グループの工場の電力消費量に占める再生可能エネルギーの割合の上昇	-	-	70%	42%
工場のカーボン・ニュートラル（ネット・ゼロ）の達成	タンジェ	フランス北部の「エレクトロポール」工場	ヨーロッパの全工場	タンジェ

(1) 工場のエネルギー消費量に関連する直接的及び間接排出量を、総生産台数で割ったもの。  
(2) 2021年には、健康危機と世界的な半導体不足による生産量の減少と不規則な動き（本項の冒頭で述べた「ヒール効果」）が主な要因となって、工場のエネルギー強度が悪化した。再生可能エネルギーの供給に関するエネルギー供給事業者との契約を含む追加的な脱炭素化の取り組み（上記「車両の使用段階における行動 スコープ3下流」を参照のこと。）によって工場の炭素強度は前年と比較して低下し、その結果2019年の水準に戻った。

カーボン・フットプリント（スコープ3）

測定基準と目標		開始点	2025年の中間目標	2030年の目標	2021年末の状況
ウェル・トゥ・ホイール排出量	ヨーロッパにおける販売台数当たりCO <sub>2</sub> e排出量の低減	2019年	- 35%	- 65%	- 11%
	世界の台数当たりCO <sub>2</sub> e排出量の低減（ラーダ・ブランドを含む。）	2019年	- 20%	- 35%	- 4%
部品及び材料	材料からのCO <sub>2</sub> e / kgの低減	2019年	-	- 30%	構築中
バッテリー	バッテリー製造に伴う温室効果ガス排出量の低減	ゾエ 2019年	- 20% 新型 R 5	- 35%全ての新型モデル	現時点では適用外
物流	物流活動に伴うウェル・トゥ・ホイールCO <sub>2</sub> e排出量の低減	2019年	-	1台あたり - 30%	- 0% <sup>(1)</sup>

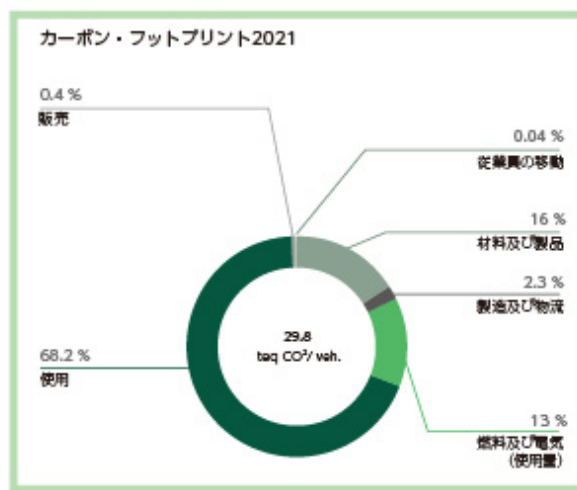
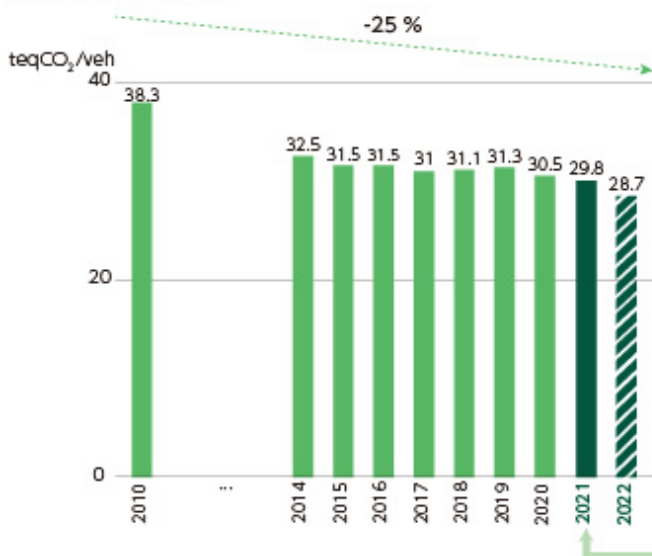
(1) 2019年から2021年にかけて、この指標の算出範囲を拡大した。まず、フランスの中古車工場が生産を開始した。その後、中国の十堰工場がヨーロッパへの自動車輸出を開始した。さらに、電子部品危機により、故障対応サービスの必要性、ひいては航空機による納品の必要性が非常に著しく増大した。2019年の同一条件ベースでは、また構成部品危機の影響を除けば、1台あたり排出量は約9%の削減となる。ルノー・グループは、2030年における30%の削減目標の達成に向けて、引き続き順調に進んでいる。今後数年のうちに利用可能となる新技術（40 T EVや水素トラック、より大規模な帆走装置付き貨物船の展開、鉄道ソリューションの利用可能性の拡大等）により、物流活動の脱炭素化は2025年から大幅に加速することとなる。

ルノー・グループの測定基準（アフトワズを除く。）

カーボン・フットプリント（スコープ1 + 2 + 3）

ルノー・グループの範囲内（アフトワズを除く。）の販売台数当たりカーボン・フットプリント

2010年から2022年の軌道



温室効果ガス排出量の内訳（温室効果ガス・プロトコルのカテゴリー別）

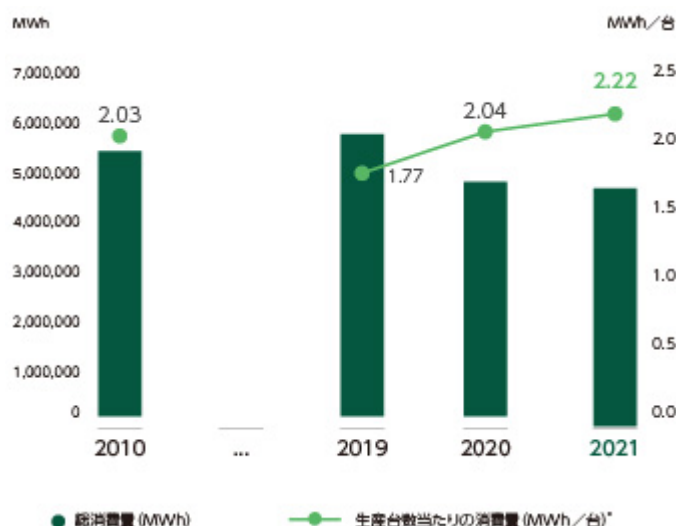
温室効果ガスのプロトコルのカテゴリー	範囲	数値 (teq CO <sub>2</sub> )
スコープ1	直接排出量	517,003 <sup>( )</sup>

スコープ2	間接排出量	299,200 <sup>( )</sup>
スコープ3	その他の生産排出量	
	材料及び物品（メンテナンス及び使用済み処理を含む。）	10,891,636
	物流及び調達（上流及び下流）	761,249
	日常の通勤及び出張	25,805
	販売及びアフターサービス（流通）	251,289
	販売した製品の使用 <sup>(1)</sup> （燃料及び電気の生産を含む。）	55,232,380
<b>合計</b>	<b>スコープ1 + 2 + 3</b>	<b>67,978,562</b>

(1) ウェル・トゥ・ホイール、WLTP相当値。エコイノベーション及びエコドライブによるプラス分を計上している。

( ) 2021会計年度における独立した第三者が合理的な保証水準で監査した指標

## スコープ1及び2<sup>(19)</sup> エネルギー消費量



\* 2019年までは、パートナー向けに生産されるエンジンやギアボックスの数が多かったため、MWh/台比率が適用されている。この比率の算出にあたっては、パワートレイン工場の消費量を、ルノー・グループによる総生産台数に比例して調整している。ただし、図のMWhで示された全体の消費量には調整は適用されない。

(19) 範囲：アフトワズ及びRRG販売ネットワークを除く、ルノー・グループの全製造拠点並びに主要な物流施設、サービス部門施設及びエンジニアリング施設。アフトワズの指標については、以下のページに特記する。

2021年には、健康危機と世界的な半導体不足により、車両生産台数が2019年比で33%減少し、生産率が不規則に変動した。例えば、生産施設におけるエネルギー消費量は製造台数と厳密に比例せず（「ヒール」効果）、2020年、2021年ともに2019年と比較して1台当たりのパフォーマンスが大幅に悪化した（本項の冒頭に詳述した。）。

### エネルギーの種類別エネルギー消費量の内訳

	総消費量	
	%	MWh

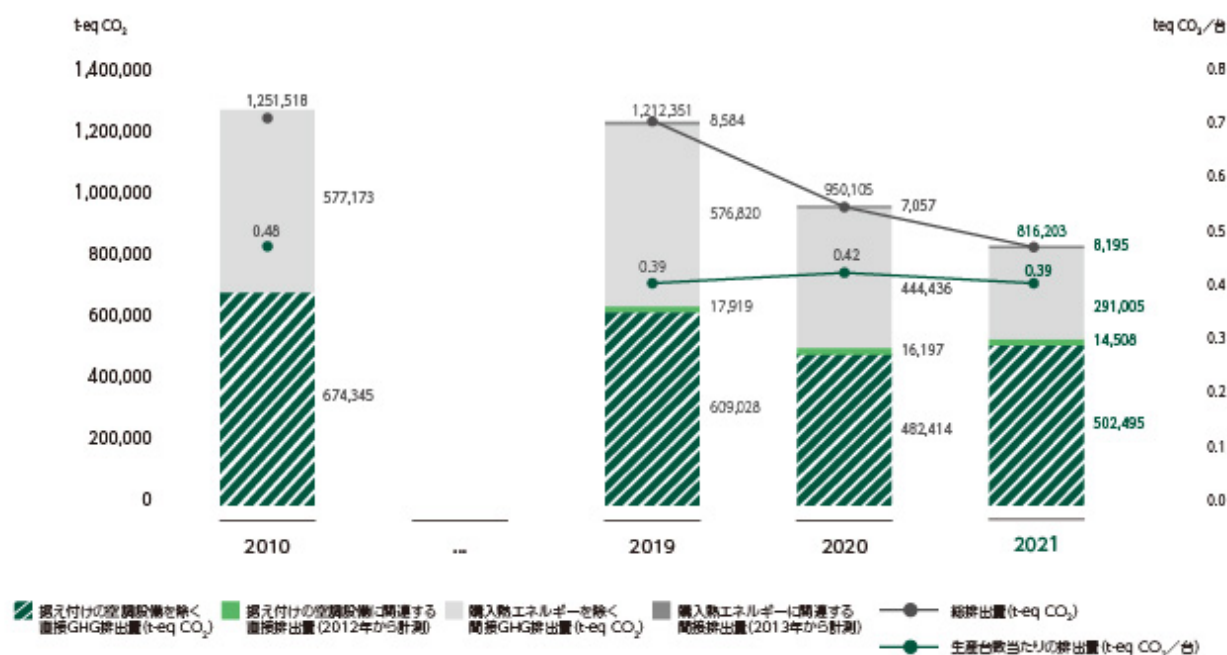


電力	48.7%	2,273,754
うち再生可能エネルギー由来	20.5%	955,347
天然ガス	46.4%	2,164,639
熱エネルギー	3.5%	161,814
うち再生可能エネルギーから生産された熱エネルギー	2%	91,965
LPG	1.1%	50,489
バイオマス	0.3%	15,275
重油及び国内燃料油	0.07%	3,444
<b>合計</b>	<b>100%</b>	<b>4,669,415<sup>( )</sup></b>
<b>うち、再生可能又は再生可能エネルギー由来のエネルギー</b>	<b>22.4%</b>	<b>1,047,312</b>

( ) 2021会計年度における独立した第三者が合理的な保証水準で監査した指標

## 温室効果ガス排出量<sup>( )</sup>

### 温室効果ガス排出量<sup>( )</sup>



( ) 2021会計年度における独立した第三者が合理的な保証水準で監査した指標

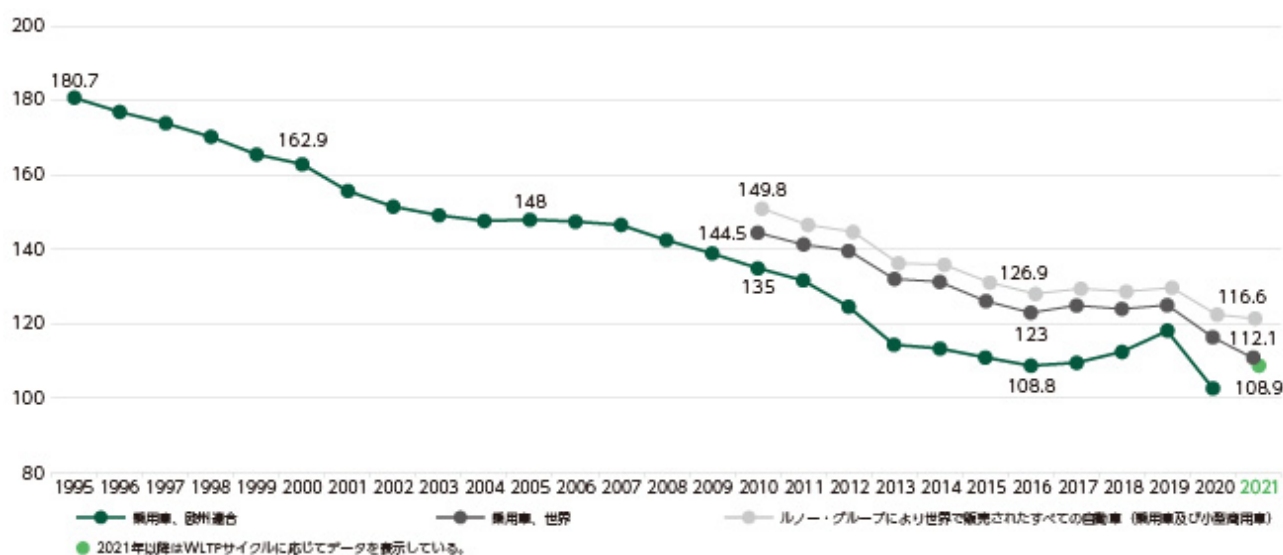
### 排出源の種類別温室効果ガス排出量の内訳

	2021年	2020年	計測開始
<b>直接排出量 (スコープ1)</b>	63%	52%	
据え付けの燃焼設備	57%	47%	2003年
生産された車両の冷媒式空調システムの充填	1%	1%	2003年

耐久試験走路・道路でのギアボックス、エンジン及び車両の試験	1%	1%	2003年
社用車 <sup>(1)</sup>	3%	2%	2009年
敷地及び工程用の据え付けの空調システムの充填	2%	2%	2012年
<b>間接排出量(スコープ2)</b>	<b>37%</b>	<b>48%</b>	
電力	36%	47%	2009年
熱エネルギー	1%	1%	2013年
(1) 社用車にはサービス車両、タクシープール車両、シャトルカー、操作設備及びLPGで走行するフォークリフト・トラックが含まれる。			

### スコープ3下流

### ルノー・グループによる販売車両の平均CO<sub>2</sub>排出量(g CO<sub>2</sub>/km)<sup>(20)</sup> ヨーロッパの乗用車、世界の乗用車、世界のすべての車両



(20) 以下のページに示すアフトワズを除く。

**世界、乗用車及びすべての車両**：カーボン・フットプリント指標の算出に際して考慮された平均CO<sub>2</sub>排出量。

排出量は各市場に適用される認定基準で表示されている。WLTP認定車については、WLTPプロトコル施行以前に測定された過去の数値との比較を可能とするために欧州委員会が開発した方法論（NEDCへの逆換算：NEDC-BT）に従い、NEDC相当値でCO<sub>2</sub>排出量を再計算している。

**欧州連合、乗用車**：欧州連合で販売される乗用車の平均CO<sub>2</sub>排出量。CAFE規制が定める柔軟性（スーパークレジット、エコイノベーション、フェーズイン）を考慮しない。地理的範囲は、CAFE規則の範囲、すなわちEU27ヶ国、英国、アイスランド（2018年以降）、ノルウェー（2019年以降）に相当する。

排出量は、以下の通り、欧州委員会がCAFE規制の監視のために使用する認証基準で表示される。

- ・ 2020年まではNEDC。WLTP認定車両については、欧州委員会が開発した方法論（NEDCへの逆換算：NEDC-BT）に従い、CO<sub>2</sub>排出量をNEDC相当値に転換している。
- ・ 2021年以降はWLTP。

2020年及び2021年については、欧州委員会による検証結果が出るまでの暫定データである。

2021年には、発表日の時点で入手可能なデータに基づき、ヨーロッパ<sup>(21)</sup>におけるルノー・グループの乗用車のCO<sub>2</sub>排出量は平均で108.9 CO<sub>2</sub> g / km (WLTP)であった<sup>(22)</sup>。ルノー・グループは、自社のCAFE規制目標を達成した。これらの結果は、今後数ヶ月のうちに欧州委員会によって集計、確定される。

(21) EU27ヶ国、英国、アイスランド、ノルウェー。参考までに、英国を除く平均は108.7g CO<sub>2</sub> / km。

(22) CAFE規制が定める柔軟性（スーパークレジット、エコイノベーション、フェーズイン）を考慮しない。

## アフトワズの測定基準

### カーボン・フットプリント（スコープ1 + 2 + 3）

#### 温室効果ガス排出量の内訳（温室効果ガス・プロトコルのカテゴリー別）

温室効果ガスのプロトコルのカテゴリー	範囲	数値 (teq CO <sub>2</sub> )
スコープ1	直接排出量	113,796 ( )
スコープ2	間接排出量	937,292 ( )
スコープ3	その他の生産排出量	
	販売した製品の使用 <sup>(1)</sup> (スコープ3の主要項目)	12,409,029
	スコープ3のその他の排出量カテゴリー	構築中

(1) ウェル・トゥ・ホイール、WLTP相当値  
( ) 2021会計年度における独立した第三者が合理的な保証水準で監査した指標

### スコープ1及び2<sup>(23)</sup>

(23) 範囲：トリヤッチ及びイジェフスクにあるアフトワズの工場

## エネルギー消費量

	総消費量 (MWh)	生産台数当たり消費量 (MWh / 台)
2021年	4,032,802 ( )	10.2
	変更年N / N - 1 :	+ 8.9%

( ) 2021会計年度における独立した第三者が合理的な保証水準で監査した指標

## エネルギーの種類別エネルギー消費量の内訳

	総消費量	
	%	MWh
電力	29.3%	1,183,352
うち再生可能エネルギー由来	5.9%	237,300
天然ガス	11.9%	480,106
熱エネルギー	58.8%	2,369,344
うちタンジェ工場でバイオマスから生産された熱エネルギー	0.0%	
LPG	0.0%	
バイオマス	0.0%	

重油及び国内燃料油	0.00%	
合計	100%	4,032,802 <sup>( )</sup>
うち、再生可能又は再生可能エネルギー由来のエネルギー	5.9%	237,300

( ) 2021会計年度における独立した第三者が合理的な保証水準で監査した指標

### 温室効果ガス排出量( )

	据え付けの空調設備を除く直接温室効果ガス排出量(teq CO <sub>2</sub> )	据え付けの空調設備に関連する直接排出量(2012年から計測)	間接温室効果ガス排出量(購入熱エネルギーを除く。)(teq CO <sub>2</sub> )	購入熱エネルギーに関連する間接温室効果ガス排出量(2013年から計測)	総排出量(teq CO <sub>2</sub> )	生産台数当たりの排出量(teq CO <sub>2</sub> /台)
2021年	111,395	2,402	442,574	494,719	1,051,089	2.66

( ) 2021会計年度における独立した第三者が合理的な保証水準で監査した指標

### 排出源の種類別温室効果ガス排出量の内訳

	2021年	2020年	計測開始
<b>直接排出量(スコープ1)</b>	<b>10.8%</b>	<b>11.7%</b>	
据え付けの燃焼設備	9.2%	9.5%	2020年
生産された車両の冷媒式空調システムの充填	0.2%	0.1%	2020年
耐久試験走路・道路でのギアボックス、エンジン及び車両の試験	0.1%	0.1%	2020年
社用車 <sup>(1)</sup>	1.1%	1.2%	2020年
敷地及び工程用の据え付けの空調システムの充填	0.2%	0.7%	2020年
<b>間接排出量(スコープ2)</b>	<b>89.2%</b>	<b>88.3%</b>	
電力	42.1%	41.9%	2020年
熱エネルギー	47.1%	46.4%	2020年

(1) 社用車にはサービス車両、タクシープール車両、シャトルカー、操作設備及びLPG又はプロパンで走行するフォークリフト・トラックが含まれる。

### スコープ3下流

#### アフトワズによる2021年度販売車両の平均CO<sub>2</sub>排出量(g CO<sub>2</sub>/km)

	g CO <sub>2</sub> /km
2021年	237.3
ウェル・トゥ・ホイール(WLTPで表示)	

### リスクと機会の管理

#### 特定された気候関連リスク及びその事業活動への影響

気候関連リスクは、低炭素経済への移行とその結果生じるすべての変更に起因する移行リスク、及び物理的リスクとそれが事業活動やサプライチェーンに及ぼす潜在的な影響という2つのカテゴリーに分析され、

認識された。各リスクについて、短期（2030年まで）、中期（2030年～2040年）、長期（2040年～2050年）のマイルストーンが設定された。

移行リスク	短期 (2030年 まで)	中期 (2030年～ 2040年)	長期 (2040年～ 2050年)	内容及びルノー・グループの業績への影響
規制リスク及びコンプライアンス・リスク	⊗	⊗	⊗	自動車のCO <sub>2</sub> 排出量規制は、ますます厳しい基準を適用するために頻繁に更新されている。ヨーロッパでは、2020年のCAFE排出量目標95g CO <sub>2</sub> /kmがWLTP基準を適用するために2021年に調整された。これを遵守しない場合、販売された車両1台につき、超過1グラム当たり95ユーロの罰金の支払いが義務付けられる。現行の販売台数に基づけば、超過したCO <sub>2</sub> /km1グラムにつき約120百万ユーロの罰金が発生することになる。また、規制の変更によって、特定の車両に対する交通禁止や規制が導入される可能性もある。これらの変更は、当社の車両を新基準に適合させる必要性から生じる研究開発コスト及び/又は生産コストに影響を与える可能性がある。
技術リスク	⊗	⊗		ルノー・グループは、特に電気自動車のラインナップの拡大や内燃機関向けのハイブリッド・ソリューションの設計によって、低公害車の提供を進めている。これらの技術の導入は、価格、顧客サービス、CO <sub>2</sub> e排出量等の面で性能が異なり、市場の期待や成長のスピードに合わない場合がある。CO <sub>2</sub> e排出量の削減目標は、必然的に、工業プロセスの調整や短・中期的な低炭素生産技術の展開を伴う。エネルギー効率を高めるのに必要な工場の近代化により、生産コストや研究開発コストが増大する可能性がある。
市場の変動に関するリスク	⊗	⊗	⊗	規制の変更とあいまって、低炭素経済への移行は、消費者の間に、小型車両やよりエネルギー効率の高い車両、又はカーシェアリングへの移行といった行動変化を、予想より早くもたらす可能性がある。製品/サービスの提供と消費者の期待が一致しない場合、当グループの売上高は減少することとなる。
風評リスク	⊗	⊗		環境問題（カーボン・フットプリントの削減及び大気の状態への影響）は、すべてのステークホルダー（従業員、NGO、ユーザー等）の関心事である。当グループの製品/サービスの提供と環境上の要求が一致しない場合、ブランドイメージが低下し、顧客の購入意思決定に悪影響を及ぼして、売上高の減少につながる可能性がある。また、サプライヤーにとっての当グループの魅力が薄れる可能性もある。環境面での高い評価は、人材の勧誘や、当グループへの帰属に対する従業員のプライドの向上にも貢献する。不一致は従業員エンゲージメントに影響を与える可能性がある。
人員リスク	⊗	⊗		技術変化の加速により、研修への投資や新たなスキルの獲得によってノウハウを更新する必要が生じる。
異常気象現象 / 自然災害		⊗	⊗	一部の異常気象現象によって、当グループの多くの生産・物流施設の活動が混乱したり、より深刻な場合には、一時的に中断したりする可能性がある。洪水、ハリケーン又は干ばつの頻度や強度の上昇は、気温や海面水位の上昇と相まって、リスク予防・維持費用及び保険料を押し上げる可能性がある。

資源不足	⊗	⊗	⊗	水などの一部天然資源がますます不足すれば、自動車産業に直接的な影響を与える可能性がある。ルノー・グループは、消費量を削減するために投資したり、生産施設の近くに住む住民や地域社会に対して金銭的な補償を行ったりする義務を負う可能性がある。さらに、コバルトのような特定の原材料の利用は、電気自動車の販売台数が着実に増加するにつれて、価格の上昇圧力を生み出す可能性がある。
構造的な地理的・地政学的変化		⊗	⊗	気候変動は、特定の地域の構造的・地政学的変化につながる可能性がある。当グループは世界中に多くの工場を保有しているため、この変化は当グループの活動に直接的な影響を及ぼす可能性がある。一つの地域や国の不安定な状況により、当グループは、産業戦略の調整を求められる可能性がある。地域的・地政学的不安定性によって、サプライチェーンのエコシステムに弱点が生じ、当グループがバリューチェーンの再編成を余儀なくされ、仕入価格が押し上げられる可能性もある。
疾病の蔓延	⊗	⊗	⊗	伝染病やパンデミックは、生産施設や販売店の閉鎖を余儀なくさせることで、販売台数や製造、ひいては売上高に直接的な影響を与える可能性がある。

### 特定された気候関連の機会

気候リスクに対するルノー・グループの革新的な対応力は運輸セクターのステークホルダーの期待を上回っており、新たな事業機会を開拓し、競争力を高めることにもつながる。

機会	短期 (2030年 まで)	中期 (2030年～ 2040年)	長期 (2040年～ 2050年)	内容及びルノー・グループの業績への影響
新製品、新サービスの開発及び新市場へのアクセス	⊗	⊗	⊗	CO <sub>2</sub> 排出量規制の進化と相まって、低炭素排出製品に対する新たな消費者の嗜好は、新製品の開発や新市場への参入の大きなチャンスとなっている。ルノー・グループは、電気自動車におけるフロントランナーとして、また、燃料電池などの複合技術及び補完的ソリューションの大手開発者として、これらのトレンドを利用する態勢を十分に整えている。ルノー・グループは、新技術に関する研修を実施して従業員のスキルを適合させ、またフランスに「エレクトロポール」を創設して電気自動車の製造能力を増強している。
モビリティの循環型経済の構築	⊗	⊗	⊗	循環型経済の構築は、ルノー・グループにとってカーボン・ニュートラルの中核的原動力であるだけでなく、特に新たなビジネスユニットであるモビライズを通じた新製品や新サービスの開発を支えている。ルノー・グループは、循環型経済に貢献することで、より持続可能なモビリティ形態に切り替えたいという消費者のニーズに応え、同時に製品のライフサイクルを延ばしていく。
工場以自己使用目的のエネルギーを生産	⊗	⊗		カーボン・フットプリント削減目標を達成するために、ルノー・グループは、工業プロセスを調整し、短期・中期的に低炭素技術を展開しなければならない。生産施設の環境パフォーマンスを向上させるとともに、これを契機にエネルギー費用や将来の化石燃料価格上昇へのエクスポージャーを低減することができる。

気候変動対策のリーダーとしての評判の強化	⊗	⊗	⊗	気候変動問題をルノー・グループの戦略に組み込む努力は、この分野のリーダーとしての評判を高める好機である。ルノー・グループは、自動車メーカーとして初めて、科学的根拠に基づく目標イニシアチブによって温室効果ガス削減目標の検証を受けた。また、2021年12月に公表されたワールド・ベンチマーキング・アライアンス（WBA）とCDPによるランキングでは、自動車セクター企業30社中、上位2社に入っている。このランキングは、「企業がどのように気候問題を戦略に組み込んでいるか、温室効果ガス（GHG）排出量を削減する努力、及びその排出量管理の質」を評価したものである。また、ルノー・グループは、国際エネルギー機関が定めるパリ協定との整合性基準を満たす温室効果ガス削減目標を有する企業としてランク付けされた5社のうちの1社である。ルノー・グループは既にこの分野で高い評価を得ているが、コミットメントを維持、深化する努力を続けることで、ステークホルダーの信頼を高めることができると考えている。
----------------------	---	---	---	---

### 気候シナリオ

2015年にパリ気候協定（COP 21）が署名されたことを受け、ルノー・グループは、地球温暖化を2℃を大幅に下回る水準に抑えることに確実に貢献するため、製品企画と戦略の再設計を行った。この中心的なシナリオは、ルノーリ्यूション戦略プランの裏付けとなっている。

また、2050年までの当グループのリスク管理戦略を周知するため、以下の通り、代替的気候シナリオの分析を行い、2030年及び2040年における中間的マイルストーンを設定した。

	新グリーン・ディール	エコ技術主導	後退と崩壊
	1.5	3	4
シナリオの内容	このシナリオでは、世界中のすべてのステークホルダー（政府、金融機関、市民消費者）の気候リスクに対する意識の高まりが、より多くの持続可能な規制、事業モデル、ライフスタイルを推進している。このシナリオは、世界規模での官民の協力によって可能となる。主要な排出産業は、低炭素経済への移行に全面的に参加している。立法者との効果的な調整と世界レベルでの強固な計画を通じて、気候変動に対応する新技術が開発される。このようなモビリティへの体系的なアプローチは、効率的で複合的なサービスの発展に道を開く。	このシナリオでは、最も先進的な地域が世界規模での成長を維持している。これらの地域は、新技術（モビリティサービスを含む。）の開発を通じて、地方レベルでの低排出量と気候に焦点を当てた景気拡大を組み合わせることに成功している。それにもかわらず、世界規模でのコミットメントと組織的な気候政策の欠如は約3℃の地球温暖化をもたらす。その物理的影響は全人口に影響を与える。自動車メーカーは、地域によって異なる用途と需要の多様性に直面している。	世界的管理と技術が不足し、気候、経済、政治危機の影響により、経済が全般的に衰退し、グローバル化が後退する。洪水、火災、干ばつといった物理的リスクは頻繁かつ制御不能になり、人口移動や不平等の拡大をもたらす。モビリティを含め、ローテクとローコストが常態化し、長距離移動は推奨されない。
最も高いリスク	移行リスク及び機会	移行リスク 物理的リスク	構造的、地理的及び地政学的変化を含む物理的リスク

2017年以降、気候変動に関するシナリオ分析は、ルノー・グループの戦略的思考にとって不可欠な一部となっている。これらの分析は、以下の通り、特に外部のベンチマーク・データに基づいている。

- ・ フランスの自動車産業プラットフォーム（PFA）が使用しているワールド・オートモーティブ・パワー・トレイン・アウトLOOK
- ・ 2018年11月28日に欧州委員会より提示された1.5TECH及び1.5LIFEのシナリオ
- ・ 国際エネルギー機関が公表したエネルギー技術展望（B2DS又は「2℃超」シナリオ）

ルノー・グループは、2020年と2021年に、TCFDの勧告に沿って、気候シナリオ及び気候リスクがその短期・中期・長期業績に及ぼす影響の分析を拡大、深化させた。上記の3つの気候シナリオは、この作業及び研究開発部と戦略部が構築した内部シナリオに基づいている。

### 様々な気候シナリオの下での回復力

ルノー・グループは、気候リスク及び代替的シナリオを特定した上で、当初の分析を行い、各リスクが当グループの短期・中期・長期業績に与える影響の性質と重要性を評価し、優先順位を付けた。業績に対する各リスクの影響をいくつかの基準に従って評価し、それぞれをより細かい分析のための下位基準に分解した。この影響分析は、当グループのリスク管理プロセスに完全に組み込まれている。例えば、気候リスクが業績に及ぼす影響を評価するために用いられるツールは、ルノー・グループのリスクの全般的な分析を行うためにも採用されている。

下記の表は、以下のシナリオに基づいて、気候リスクが各事業の基準に与える影響の分析結果を簡略に示したものである。

リスクと機会	1.5 シナリオ				3 シナリオ				4 シナリオ			
	市場の規模と構造	売上高	売上原価	その他の費用(資本支出、研究開発、資金調達、労務等)	市場の規模と構造	売上高	売上原価	その他の費用(資本支出、研究開発、資金調達、労務等)	市場の規模と構造	売上高	売上原価	その他の費用(資本支出、研究開発、資金調達、労務等)
移行リスクと機会												
規制と基準の変更	⊗	⊗	⊗		⊗	⊗	⊗		⊗	⊗	⊗	
技術の変化	⊗		⊗	⊗	⊗		⊗	⊗	⊗		⊗	⊗
市場の変化	⊗				⊗				⊗			
風評リスクと機会		⊗		⊗		⊗		⊗		⊗		⊗
人員の変化		⊗	⊗			⊗		⊗		⊗		⊗
物理的なリスクと機会												
異常気象現象と自然災害			⊗	⊗	⊗	⊗	⊗			⊗		⊗
資源の不足			⊗	⊗			⊗	⊗			⊗	⊗
構造的・地理的・地政学的変化		⊗	⊗	⊗	⊗		⊗	⊗	⊗		⊗	⊗
疾病の蔓延	⊗		⊗	⊗	⊗		⊗	⊗	⊗		⊗	⊗

気候変動に伴うリスクと機会に対処するためのルノー・グループの戦略は、上記「気候とエネルギー効率」で詳述されている。

### 当グループの気候リスクの特定方法

気候関連の財務の開示に関するTCFDの勧告に対応するため、2020年に作業部会が創設された。そのメンバーは、気候変動対策プロジェクトに関する当グループの戦略的付加価値を有する様々な部署を代表しており、リスク管理部門の代表者、財務コミュニケーションの代表者、戦略的環境企画部、及び数名の技術専門



家が含まれている。「気候」作業部会は、気候変動に関連するリスク（移行リスク及び物理的リスクを含む。）を特定し、シナリオを構築し、各シナリオの下で各リスクが当グループの業績に及ぼす影響を評価し、行動計画を策定した。

2015年からは、重要性マトリックスに関する作業により、例えば当グループのエコシステムや業績に大きな影響を与える「重要な」問題を特定し、重点的に取り組むことが可能となった。このマトリックスは2020年に更新された（上記「B．当社のステークホルダーとの継続的な対話」を参照のこと。）。「総カーボン・フットプリントの削減」は、ルノー・グループの最重要課題となっている。社内外のステークホルダーは、当グループが温室効果ガスの排出量削減に向けた取り組みを継続することを期待している。

#### 当グループの気候リスクの管理方法

環境と気候変動に関するリスクを特定、管理することは、ルノー・グループのグローバル・リスク管理システムの一部であり、リスク管理部門によって監督されている。当グループのリスク管理システムについては第5-3-(1) - 「統制及びリスク管理システム」に詳述する。

ルノー・グループが適用するリスク管理手法は、あらゆる種類のリスクを特定、評価した上でマッピング（上記の通り）すること、並びにこれらのリスク、特にその純影響額及び/又は発生確率に対して、除去、予防、保護、移転等の手段によって対処するための行動計画を実行することを基本としている。

2021年には、地球温暖化に関わるリスクが導入され、当グループの主要なリスクのマッピングにおいて、かかるリスクの認知度の向上とそれに伴う行動計画の管理を強化した（第3-2-「戦略に関連したリスク」を参照のこと。）。このように、物理的リスクに関しては、既存のリスク（例えば、自然災害のリスクや原材料に対するリスク）の監視において取られる行動は、上記の気候シナリオに関連する生産拠点や物流拠点の脆弱性研究の開始といった横断的なイニシアチブによって補完されている。

リスク管理政策は、主要なリスクについてはグループレベルで適用されるが、車両プログラムやコーポレート機能については、事業体レベル（国、商業及び/又は工業子会社）においても展開される。

#### 4【関係会社の状況】

（2021年12月31日現在）

##### （1）親会社

該当事項なし。

##### （2）子会社

2021年12月31日現在におけるルノーの連結子会社の総数は、237社であった（ルノーSA及びアフトワズを含む。）。

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、1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-s.a.s.の主な事業目的として、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、投資及び不動産取引。

2021年12月31日現在の収益：37,171百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：28,550名。

RCIバンクS.A. (RCI Banque S.A.)

フランス、パリ 75002、ユゼス通り 15

RCIバンクSAの授権株式資本は100,000,000ユーロで、1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。

2021年度の純融資額：178億ユーロ。

2021年12月31日現在の貸借対照表合計（連結）：56,236百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：3,852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(フランス)の株式資本は10,000,000ユーロで、1株当たり5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s.a.s.はルノー・リテール・グループ(フランス)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。

2021年12月31日現在の収益：4,405百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：4,837名。

ルノー・エスパーニャS.A. (Renault España S.A.)

スペイン、バリャドリッド 47008、マドリッド通り 72

ルノー・エスパーニャS.A.の授権株式資本は126,501,414ユーロで、1株当たり6ユーロの議決権付株式21,083,569株に分割されている。

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

事業内容：ルノーの自動車の製造。

工場：バリャドリッド、パレンシア及びセビリアに有する。

2021年12月31日現在の収益：5,176百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：9,228名。

ルノー・エスパーニャ・コメルシアルS.A. (Renault España Comercial S.A.)

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S.A.の授権株式資本は12,000,000ユーロで、1株当たり6ユーロの議決権付株式2,000,000株に分割されている。

ルノー・グループはルノー・エスパーニャ・コメルシアルS.A.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。

2021年12月31日現在の収益：1,762百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：286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AGの授権株式資本は10,655,322.80ユーロで、1株当たり511.28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AGの授権資本及び議決権の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AGの授権資本及び議決権の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。

2021年12月31日現在の収益：2,971百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：373名。

ルノー・イタリアS.p.A. (Renault Italia S.p.A.)

イタリア、ローマ 00156、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、1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S.p.A.の資本及び議決権の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。

2021年12月31日現在の収益：2,336百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：208名。

レヴォズ (Revoz)

スロベニア、ノヴォ・メスト 8000、ペロンクラニシュカ セシュタ 4

レヴォズの授権株式資本は55,081,000ユーロで、1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。

工場：ノヴォ・メストに有する。

2021年12月31日現在の収益：1,212百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：2,089名。

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

スイス、ローザンヌ 1007、ローダニ通り 48

ルノー・ファイナンスSAの授権株式資本は230,600,000スイス・フランで、1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.はルノー・ファイナンスSA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。

2021年12月31日現在の貸借対照表（連結）：5,115百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：30名。

#### ルノー・ユーケー・リミテッド (Renault UK Limited)

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・リミテッドの授権株式資本は2,750,000英国ポンドで、1株当たり1英国ポンドの普通株式（議決権付）2,750,000株に分割されている。

ルノー・グループはルノー・ユーケー・リミテッドの資本及び議決権の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。

2021年12月31日現在の収益：1,178百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：153名。

#### ルノー・ベルギー-ルクセンブルク (Renault Belgique Luxembourg)

ベルギー、ブリュッセル 1070 - モン通り 281

授権株式資本は18,610,000ユーロで、1株当たり275.7ユーロの議決権付株式67,500株に分割されている。

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

事業内容：ルノー及びダチア・ブランドの自動車の販売。

2021年12月31日現在の収益：826百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：172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、パラナ州、ボルダ・ド・カンボ、av. ルノー 1300

ルノー・ド・ブラジルの授権株式資本は2,398,236,842.47ブラジル・リアルで、807,562,019,093株（うち、議決権付株式が670,331,224,178株、無議決権株式が137,230,794,915株で、すべて額面価格なし）に分割されている。

ルノー・グループはルノー・ド・ブラジルの資本及び議決権の99.92%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。

2021年12月31日現在の収益：1,718百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：5,529名。

#### ルノー・アルゼンティーナ (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・アルゼンティーナの授権株式資本は6,357,813,005アルゼンチン・ペソで、1株当たり1アルゼンチン・ペソの議決権付株式6,357,813,005株に分割されている。

ルノー・グループはルノー・アルゼンティーナの授権資本及び議決権の100%を間接的に保有している。

事業内容：ルノーの自動車の製造及び販売。

2021年12月31日現在の収益：729百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：1,943名。

#### ルノー・코리아自動車 (Renault Korea Motors)

韓国、46758、釜山、江西区、ルノー・サムスン大路 61

ルノー・코리아自動車の授権株式資本は440,000,000,000韓国ウォンで、1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・코리아自動車の株式資本及び議決権の80.04%を直接的に保有している。

事業内容：ルノー・코리아自動車の自動車の製造及び販売。

工場：釜山に有する。

2021年12月31日現在の収益：2,796百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：3,637名。

ルノー・アルジェリアSpa (Renault Algérie Spa)

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

授權株式資本は1,037,001,545アルジェリア・ディナールで、議決権付株式1,037,002株に分割されている。

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

事業内容：ルノー及びダチア・ブランドの自動車の販売。

2021年12月31日現在の収益：105百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：315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、カサブランカ - 20000、プレース・バンドエン・カサブランカ

授權株式資本は50,000,000モロッコ・ディルハムで、1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・コマース・マロックの授權資本及び議決権の80%を直接的に保有している。

事業内容：ルノー及びダチア・ブランドの自動車の販売。

2021年12月31日現在の収益：872百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：693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、タンジェ - 90000、ゾーン フランシェ メルーサ I

ルノー・タンジェ・エクスプロイテーションの授權株式資本は42,000,000ユーロで、1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。

2021年12月31日現在の収益：2,599百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：6,678名。

オヤック・ルノー・オートモビル・ファブリカлари (Oyak-Renault Otomobil Fabrikalari)

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

オヤック・ルノー・オートモビル・ファブリカリの授権株式資本は323,300,000トルコ・リラで、1株当たり0.010トルコ・リラの議決権付株式32,330,000,000株に分割されている。

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

事業内容：ルノーの自動車の組立及び製造。

工場：ブルサに有する。

2021年12月31日現在の収益：3,041百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：6,313名。

#### SCオートモビル・ダチアSA (SC Automobile Dacia SA)

ルーマニア、アルジェシュ県、ミオヴェニ 115400、Str. ウジネイ nr 1

ダチアの授権株式資本は2,541,738,210.57ルーマニア・レイで、1株当たり0.1ルーマニア・レイの議決権付株式25,417,382,105株に分割されている。

ルノーはSCオートモビル・ダチアSAの授権資本及び議決権の99.43%を直接的に保有している。

事業内容：ルノー及びダチアの自動車の製造及び販売。

工場：ミオヴェニに有する。

2021年12月31日現在の収益：4,340百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：12,764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通り 42 ビルディング 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、1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。

2021年12月31日現在の収益：1,732百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：2,733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、スリペランブドゥール TN 602105、マトゥール(ポスト)、シップコット・インダストリアル・エステート、プロット No. 1

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、1株当たり10インド・ルピーの議決権付株式6,000,000,000株に分割されている。

ルノー・グループはルノー・インディア・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。

2021年12月31日現在の収益：847百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：195名。

#### JSC「アフトワズ」(JSC「AVTOVAZ」)

ロシア、445024、サマラ州、トリヤッチ、ユジノエ・シヨセ 36

JSC「アフトワズ」の発行済株式資本(すなわち定款資本金)は63,708,471,795ロシア・ルーブルで、株券無発行の議決権付登録株式12,741,694,359株に相当する。そのうち12,279,930,059株は普通株式で、定款資本金の96.38%を構成し、461,764,300株はA型優先株式で、定款資本金の3.62%を構成する。各発行済株式(普通及び優先)の額面価額は5ロシア・ルーブルである。発行済株式に加え、定款に基づき、JSC「アフトワズ」は1株当たりの額面価額が5ロシア・ルーブルの普通株式4,542,533,072株を発行する権限を有し、これらの株式は授権株式に分類される。

ルノー-s.a.s.はJSC「アフトワズ」のすべての発行済株式及びそれに係る議決権の67.69%を間接的に(ラーダ・オート・ホールディング・エルエルシーを通じて)保有し支配している。

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。

2021年12月31日現在の収益：3,340百万ユーロ。

2021年12月31日現在の従業員数：33,191名。

#### (3) 関連会社<sup>(24)</sup>

2021年12月31日現在におけるルノーの関連会社の総数は、30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。

(24) 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併会社を意味する。

#### 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発行可能株式数は6,000,000,000株である。引受済資本は605,813,000,204.581円で、1株当たり143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、上記3-「(2)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年間の国別従業員数内訳及び平均従業員数

従業員報告の範囲	2019年	2020年	2021年	2021年の割合
<b>ルノー・グループ*（終身雇用及び任期付き雇用）</b>	<b>179,565</b>	<b>170,158</b>	<b>156,466</b>	
アルゼンチン	2,645	2,223	2,147	1.4%
ブラジル	7,484	6,583	5,693	3.6%
フランス	47,978	46,250	41,613	26.6%
インド	5,026	4,654	4,334	2.8%
モロッコ	9,535	9,139	9,059	5.8%
ルーマニア	17,528	16,555	15,494	9.9%
ロシア	3,753	3,012	2,764	1.8%
スロベニア	3,244	2,543	2,215	1.4%
韓国	4,355	4,114	3,738	2.4%
スペイン	13,066	12,049	10,396	6.6%
トルコ	7,031	6,894	6,313	4.0%
その他の国	11,563	11,727	10,723	6.9%
アフトワズ・グループ	46,357	44,415	41,977	26.8%
アフトワズを除くルノー・グループ平均従業員数	133,810	129,476	120,116	

\* 海外駐在員は自国において計算される。

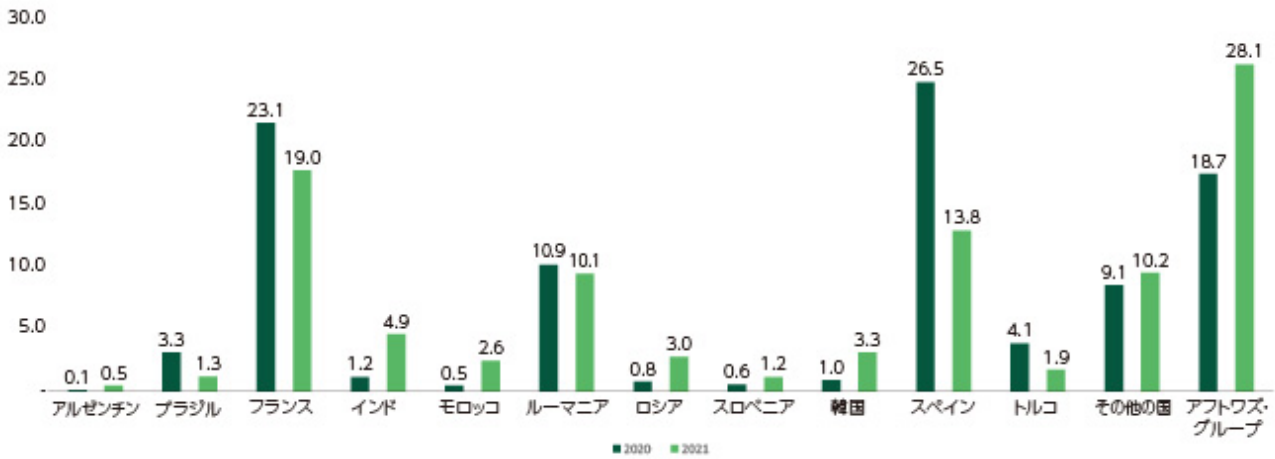
2021年12月31日現在、アフトワズを含むルノー・グループの従業員数（終身雇用及び任期付き雇用契約）は合計156,466名で、自動車部門152,614名、販売金融部門3,852名であった。

ルノー・グループの従業員は、38ヶ国で働いている。「主要11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、スロベニア、韓国、スペイン及びトルコ）は、アフトワズ・グループとあわせて、総従業員の93.1%を占める。

### 雇用内訳

新規採用者数は13,647人で、2020年度と比較して横ばいであった（2020年度は13,197人）。この雇用水準は、ルノー・グループを自動車市況に適應させることを可能にした。また、この雇用は、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補強し、かつ販売金融部門が新たなサービスを開発し、規制の変更に適應する能力を強化した。

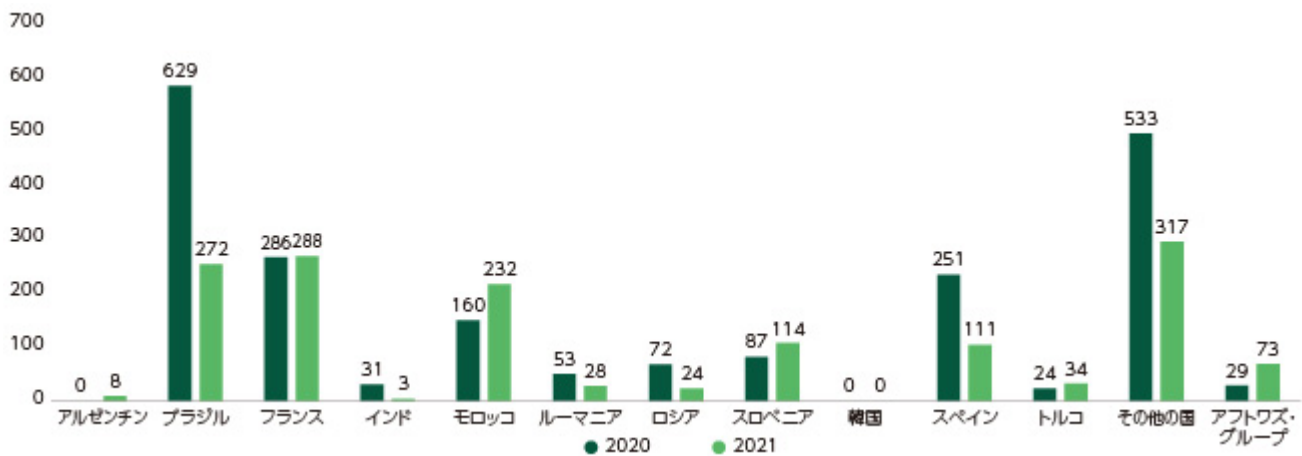
### 過去2年間の国別新規採用者内訳（%）



### 解雇内訳

同時期の解雇人数は、2020年度（2,155名）から30.2%減少して、合計1,504名であった。

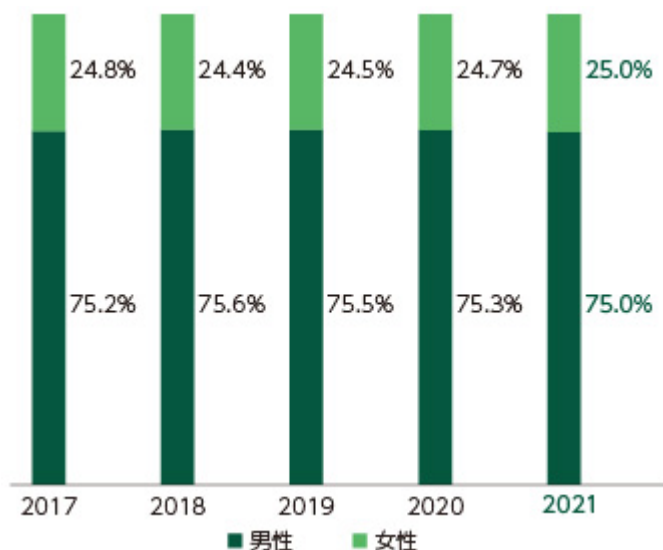
### 国別解雇内訳



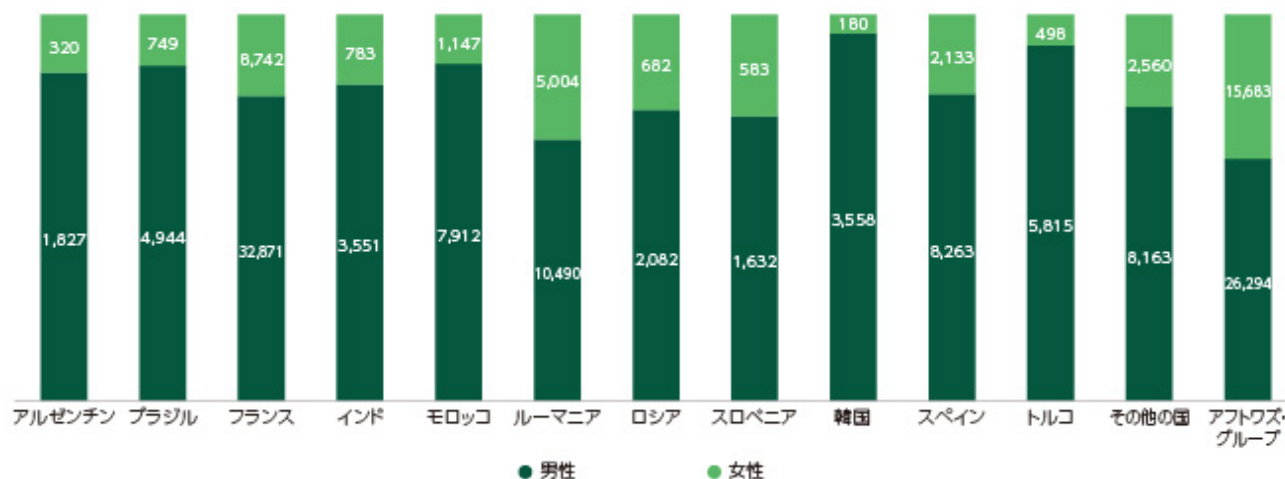
### 当社におけるジェンダーの多様性

ルノー・グループの総従業員に占める女性の数の割合は、2020年度から0.3%増加して、2021年12月31日には25%であった。

### 過去5年間の従業員数の男女内訳



## 国別男女内訳

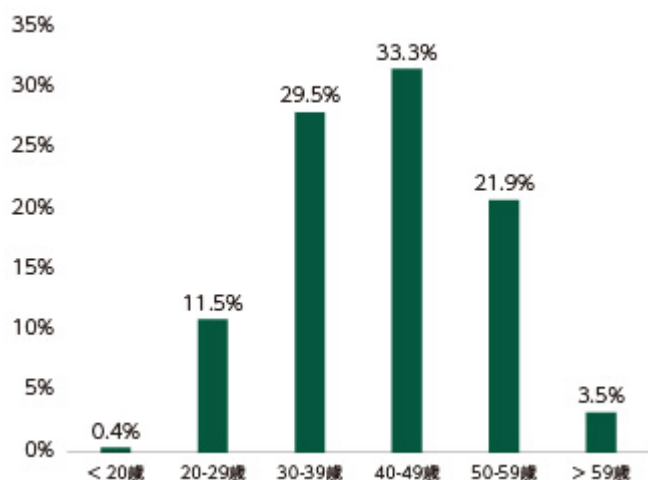


男女内訳は、2021年12月31日現在の世界全体の基準に基づき算出されている。

## 全年代の人材の雇用の促進

雇用計画は、人材の高齢化を抑制することができ、年齢階級別の分布は引き続き均衡が取れている。従業員の11.9%が30歳未満、29.5%が30歳から39歳の間、33.3%が40歳から49歳の間、また25.4%が50歳以上である。

## 年齢階級別従業員数内訳



年齢階級別内訳は、2021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

ホワイトカラストaffの報酬は以下に基づく。

- ・ **責任のレベル**：コーン・フェリー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。この評価により社内における職位の完全なマッピングが可能となる。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。
- ・ 設定された目標の達成度及び目標達成のためにとった行動により査定される**会社に対する個人の貢献度**

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。
- ・ 報酬の変動部分の単一モデルで、連帯の精神により従業員及びルノー・グループの業績を認識する。
- ・ 2021年に会社は健康危機により複数の国において強力な賃金抑制を行ったが、該当国における給与のジェンダーギャップ軽減のための特定予算は維持された。

シニア・エグゼクティブの報酬については第5-3-(2)-「 役員の報酬等」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。

ルノー・グループ側で、ルノーは、CO<sub>2</sub>排出量を削減するための欧州CAFE（企業平均燃費）規制を2020年までに遵守するという非財務基準を初めて導入した。

### 2021年度の行使

2021年度に関して署名され、2022年3月に従業員への支払いがあった2020年7月3日の契約は、従前の契約と同様に、以下の2つの構成要素が含まれる。

- ・ ルノー・グループの営業総利益に連動する利益の配分
- ・ 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
2019	176.4
2020	121.5
2021	122.4

### 人件費の管理

2021年度のルノー・グループの人件費は合計5,959百万ユーロで、そのうち5,648百万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、自動車市場の危機に適応するルノー・グループの行動並びに生産性向上及び合理化努力のおかげで、2020年度比で下降した。「主要11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、スロベニア、韓国、スペイン及びトルコ）の人件費は、アフトワズ・グループとあわせて、ルノー・グループの人件費の88%を占めた。

### 国別人件費

	2019年	2020年	2021年
<b>ルノー・グループ</b>	<b>6,706</b>	<b>6,157</b>	<b>5,959</b>
アルゼンチン	61.8	49.8	69.1
ブラジル	257.7	175.6	149.8
フランス	3,473.6	3,132.7	3,128.8
インド	91.5	83.5	71.6
モロッコ	158.5	148.0	160.1
ルーマニア	410.4	359.6	375.9
ロシア	83.3	62.7	62.6
スロベニア	96.5	84.9	68.8
韓国	273.7	250.6	222.6
スペイン	564.0	505.3	445.1
トルコ	141.0	106.0	96.0
その他の国	627.5	794.5	715.8

アフトワズ・グループ	466.1	403.9	393.1
------------	-------	-------	-------

## スキル開発を支援するためのトレーニング

ルノー・グループは、持続可能な成長及び社会的責任に関する目標を達成するため、従業員のスキル開発を支援している。2021年度のトレーニング・チームの優先事項は、主に以下の点に重点がおかれた。

トレーニング・コースを継続的に業務上のニーズに合わせて変化させること。

提供されるトレーニングへのアクセス性を高め、学習経験を向上させること。

新たなトレーニング様式を開発し、提供されるトレーニングのデジタル化を継続すること。

学習・開発コミュニティ（当社の機能アカデミー、国及び企業のL&Dチームで構成される）の強化

## 1. ルノウ大学の設立

自動車セクターは変化の途上にあり、データ分析及び処理、サイバーセキュリティ、電動化、車両の保守及びリサイクルの技術が不可欠となってきた。

この変革を支えるため、当社はルノウ大学を2021年に立ち上げた。

この新しい企業大学は、初期トレーニングと生涯学習のつながりを確保し、様々なプレイヤー（産業、学術及び機関）を結集して革新的なトレーニング・コースを企画及び普及させることでモビリティ専門職の変革を支援していく。

この大学では、5つのテーマ（電気、循環型経済、データ、ソフトウェア及びサイバーセキュリティ）に分けて、将来の自動車業界の専門職育成を行う予定である。

最初はフランスにおけるルノー・グループの従業員を対象としており、2021年度にはすでに2,600人を超える従業員にトレーニングを行った。当社の目標は引き続き2025年までに10,000人近くの従業員にトレーニングを行うことである。

この大学の活動は、当社が専門職のトレーニング・コースの企画と提供を共有している関連セクターの産業パートナーにも徐々に拡大しつつある。

例えば、フランスのEモビリティ・アカデミーの創設に積極的に参画することで、ルノー・グループは、将来の電気自動車の生産ラインに従事するチームを支援できるようにするトレーニング・モジュールの企画を通じて、その産業チームのスキル開発に投資している。

ルノウ大学は、モビリティ及び業界の将来に備えた認証及びディプロマの取得を目指すトレーニング・コースの共同開発について、著名なアカデミック・パートナーと緊密に連携している。

さらに、トレーニング・チームは、当社従業員に提供される学習方法（eラーニング、ビデオラーニング、ウェビナー、バーチャル・クラス、混合学習コース等）を拡大することで、2020年に開始されたトレーニング提供を継続して調整している。

## 2. トレーニングの利用向上及び学習経験の改善

不確実な経済及び健康環境の中でスキル及び人材を開発するため、ルノー・グループが事業を展開している国々において数多くのトレーニング・イニシアチブがとられてきた。トレーニングの受講率の持続的な増加は、この動きを証明する指標の一つである。

例えば、ルーマニアのダチアは、ヨーロッパの基金の支援を受けたイニシアチブの一環として、その産業チームのため大規模なデジタル・トレーニング・プログラムを立ち上げ、またトルコのオヤック・ルノーのトレーニング・チームは会社の全従業員が利用可能なポッドキャストの形態でトレーニング・コンテンツを開発するためのプロダクション・スタジオを作った。

ブラジルでは、人事チームが、ルノー・グループへの入社前に従業員の一体化を目指す新入社員向けのリモートでの導入プログラム（「新人研修前プログラム」）を展開した。

さらに、社内トレーナーと当社の機能エキスパートのコミュニティの尽力により843,000時間を超えるトレーニングを当社のチームに提供することができたが、これは2021年に提供され（かつ、LEARNING@ALLIANCEで追跡され）たトレーニング時間の49%超にあたる。

同時にルノー・グループでは、各従業員がトレーニング・テーマを選択する個別のパスを認める一方で、例えばリモートによるチーム管理や語学スキルの向上等、重要なテーマの問題に関して対象となるトレーニングへの迅速なアクセスを通じてトレーニングの提供内容を容易に理解できるようにすることで学習管理システム（LEARNING@ALLIANCE）の整備を進めてきた。

当社の機能アカデミーは、多くの従業員のために、質の高いトレーニング・コンテンツの開発に強気に携わっている。例えば、製造アカデミーは、業務のデジタル化について産業部門を支援するため、新たな「イダストリアル・ルノー・リユース・マスタークラス」を開発した。

2021年度末にエンジニアリング及び産業部門の1,500人の従業員に対して、2030年までのトレーニングについて当社従業員のニーズと期待を確認するため調査が行われた。

### 3. トレーニングの新たな利用法の開発及びデジタル化の継続

L&Dコミュニティの動員によりスキル開発における様々なプレーヤー間の連携も強化されてきた。機能アカデミー、当社のエキスパート、本社及びルノー・グループの拠点がある国々におけるトレーニング・チーム及び人事チームは全て、特に健康危機の間に新たなハイブリッドな働き方に適合したリモート・トレーニングを提供するため動員された。

この問題についてフランスにおいて従業員代表者との間で到達した合意に関連して、またマネジャーがそのチームと共に効率的な業務に備えることを助けるため、スタートアップ企業（チーム・ベーカーリー）と共に開発したアプリケーションを利用することで、フランスにおける2,285人のマネジャーに対し、ハイブリッドテレワークに向けた進化に伴い、すぐに使えるトレーニング・モジュールと実際の助言を提供することが可能になり、ワークショップに関する満足度は高水準であった（4.22/5）。

2021年度はダイバーシティとインクルージョンの年でもあった。

ルノー・グループは、女性をそのキャリアの主要なポイントにおいて支援すること及び2025年までに自動車業界において女性に選ばれる雇用主となることを特に目指している。

この目標を支えるため、SKEMAビジネススクールと提携して、優秀な女性がより大きな責任を担うことを助けるための新たなトレーニング・プログラム（「Wジャーニー」）が企画された。この6ヶ月にわたるオンライン教育プログラムは、女性のリーダーシップ、ビジネス上の問題に関する理解、イメージとコミュニケーションの管理といったトピックを取り上げている。ルノー・グループは、革新的なプロジェクトと集団的なメンタリングに取り組み、この意欲的なプログラムを完成させた。このプログラムは、2021年9月に開始し、すでに60名の参加者を迎えている。

また2021年度は新たな自律的なリモートでのトレーニング活動が登場したことによりデジタル・トレーニングの開発が続いた。

デジタル・ラーニングの提供は、特に「デジタル・ラーニング・ファクトリー」によって開発された新たなオンライン・トレーニング・モジュールの投入によって強化された。

さらに、試験的に複数の国（フランス、インド、モロッコ、スペイン等）のルノー・グループ従業員を対象として、ロックダウン期間を含み、eラーニングを推進するため、スマートフォンで利用できるモバイルアプリケーションからのトレーニングの受講を開始した。

ルノー・グループの従業員は、352,035時間のデジタル・トレーニングを完了しており、これは2020年度（343,847時間）から2.4%増であり、トレーニング時間全体の16%にあたる。

### 4. 学習・開発コミュニティ（当社の機能アカデミー、国及び企業L&Dチームによって構成される）の強化

こうした成果は、17の国々及び14の機能アカデミーに所在する強力で活動的な学習・開発コミュニティに依拠することで達成された。

このコミュニティは、共通の目標を定義し、行動の優先順位を定め、様々な当事者間の活動を調整するための「サクセスプラン」を定めたが、これは3部から構成される。

1. 人：仕事上の関係を強化すること
2. 技術：スキル開発のパスを開発すること
3. エコシステム及びネットワーク：共同開発の促進とトレーニング活動の共同管理

この共同作業により、2021年度に学習・開発コミュニティのためのOKR（目標と主要な成果）を共同で定義し、フランスのルノー大学の立ち上げを機動的に支援することが可能になった。

2021年度に、2021年12月31日現在のルノー・グループ従業員（臨時及び正社員）が受講したトレーニング時間数合計は、アフトワズを除き2,196,010時間であり、アフトワズを含めると3,338,426時間であった。

クラスター<sup>\*</sup>別のトレーニング時間の内訳は以下のとおりであった。

	2021年	2020年	2019年
アメリカ		142,938	144,100
アフリカ-中東-インド-太平洋		365,928	374,492
中国		9,030	439
ユーラシア（アフトワズを含む）		1,371,008	2,548,425
ユーラシア（アフトワズを除く）		528,359	708,338
ヨーロッパ（フランスを除く）	571,485	1,237,149	923,319
フランス	623,725	569,831	939,094
中南米	163,918		
国際	466,440		
BRRUM	370,442		
VAZ	1,142,416		
<b>アフトワズを除く合計</b>	<b>2,196,010</b>	<b>2,283,403</b>	<b>3,089,782</b>
<b>アフトワズを含む合計</b>	<b>3,338,426</b>	<b>3,126,052</b>	<b>4,929,869</b>

(\*) クラスターの設定により2021年度は構成が変更されていることに留意されたい。

主要10ヶ国における2021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の内訳

トレーニング/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（アフトワズを含む）	ロシア（アフトワズを除く）	トルコ
2016年合計時間	45,400	71,538	118,164	641,874	844,738	158,277	118,621	465,297		97,998	379,383
2017年合計時間	40,459	65,271	113,246	649,328	998,064	210,494	131,912	432,594		128,996	343,632
2018年合計時間	78,522	95,564	100,549	636,649	948,324	194,636	175,434	418,138	1,751,056	158,617	344,705
2019年合計時間	50,651	55,185	73,846	587,146	939,094	113,505	172,724	278,388	1,964,076	123,989	304,854
2020年合計時間	36,549	66,743	67,231	509,790	569,830	192,659	99,232	203,077	904,080	61,431	263,518
2021年合計時間	36,762	90,263	25,466	403,421	623,725	155,395	99,944	212,784	1,200,926	58,510	274,321

全体として、2021年度のトレーニング時間数は世界規模で増加している。しかしながら、この増加は別の現実を覆い隠すものである。いくつかの国々におけるトレーニング時間数の減少は、パンデミックの継続と2021年に多くの対面でのトレーニング・セッションが開催できなかったためである。対面でのセッションが可能な場合には、健康上の措置のため各セッションの参加人数を減らさなければならなかった。

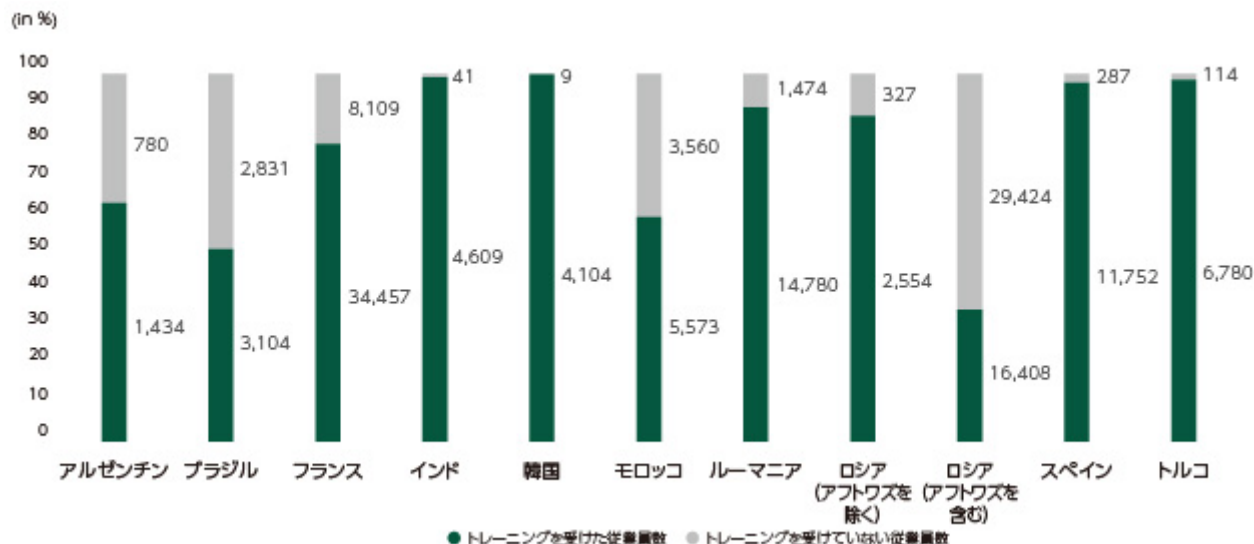
テレワークの増加に合わせて、遠隔学習コースの開発を継続した。デジタル・ラーニングの増加は、ルノー・グループのデジタル・トレーニングの合計時間数が352,035時間であったことによって確認された（2020年度は343,847時間）。

対面トレーニングの開催が難しかったにもかかわらず、アフトワズのトレーニング時間は急増し、合計1,142,416時間（2020年度には842,649時間）となった。

## トレーニングアクセス割合及び従業員1人あたりの平均トレーニング時間

2021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82.1%であった（アフトワズを含めると72.6%）。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18時間であった（アフトワズを含めると20.3時間）。

こうした指標は、ルノー・グループの登録された従業員の91%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、毎月、モニタリングされている。これら主要10ヶ国（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82.6%であった（アフトワズを含めると72.1%）。



## 将来に向けたスキル・マネジメント (GPEC)

ルノー・グループにおいて、環境の変化がスキルに与える影響を予測することは、中核的な関心事である。ルノー・グループは、強化すべきスキルに加えて、新たな安定している又は衰退しつつあるスキルを特定するため、戦略的スキル・マネジメントと呼ばれる取り組みを主導している。人事チームの調整のもと、当社のコーポレート部門の様々な職務の専門家が分析を行い、外部のベンチマークと比較する。明らかになった優先事項は、業務担当者が利用可能な作業指針となり、これによって業務担当者は、こうした動向を統合し重要度と行動計画を決定することができる。

激動の時代においては、こうした将来予想に関する作業は、採用の優先順位をつけ、トレーニング計画を策定するために利用され、維持又は変革すべきスキルの特定に役立った。

### フランス：

数年前から始まったスキルの変革は、健康及び経済危機を背景に2020年に加速した。

フランスにおいては、2020年7月24日に、CFDT、FO及びCFE/CGC労働組合が方式協定に署名した。この協定は、雇用、技術的スキル及び第三次スキルの変更を含む、複数のプロジェクトをフランスにおいて実施することに関連した社会的対話の枠組み、テーマ及びスケジュールを規定するものであった。

この作業について共同で検討を深めるため、製品エンジニアリング、生産エンジニアリング、ロジスティクス、販売及びマーケティング、情報技術及びシステム、金融、購買、アフターサービス、製品プログラム、品質、コミュニケーション、デザイン、人事並びに不動産及び設備管理の14のコーポレート機能を対象として職務観察局を設置した。こうした観察局により、様々な職務に予想される変化並びに雇用、スキル及び資格の観点から発生しうる影響について詳細な調査が可能となった。戦略的スキル管理の方法論が再利用され、精緻化された。スキルの種類（衰退、安定、要強化）による分類に加えて、労働市場における人材の確保しやすさ（高、中、不足）も考慮した。各職務プロフィールは、この二軸に従って、マップ上に位置づけられた。この情報は、従業員代表団体（IRP）、マネジメント及び従業員の関係する現地の事業所にそれぞれ配布された。

この共同討議のサイクルを経て、2020年11月20日に「ルノー-s.a.s.のコーポレート機能におけるスキル変革」に関する協定に三つの労働組合（FO、CFE-CGC及びCFDT）が署名した。この協定は技術的スキル及び第三次スキルの強化並びに希望退職の取決めが対象となっている。職務プロフィールのマッピングによって定義される限定された範囲について、労働協約による雇用終了制度（モビリティ休暇の有無を問わない。）が設



けられた。適格な職務プロフィールを持ち、専門プロジェクトを有するか又は退職する従業員は、2021年9月30日までこのスキームを利用することができる。また2021年2月1日から新たな活動免除計画が開始した。

スキル向上や職務転換のため、新たなトレーニング・コースが開設される予定である。2021年には、400名の従業員が専門的な再トレーニング・プログラムを利用することができ、新たな社内のモビリティ制度によって再トレーニングの機会が増えることになる。また社内で開発できないスキルを持つチームを強化するため、約250名の戦略的採用を計画している。

### 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2021年12月31日現在において判断したものである。

### ルノーリユーション

#### 戦略プラン

##### 台数から価値の創造へ

並行して開始する3つのフェーズで構成されるプランで、以下を通じて競争力を回復する。

- ・ 厳格なコスト管理による機能部門の効率を改善すること
- ・ ルノー・グループの産業的な強みとヨーロッパ全体を通じた電気自動車のリーダーとしての地位を活用すること
- ・ 効率を加速させるためにアライアンスのテクノロジー上の専門性を利用すること
- ・ データ、モビリティ及びエネルギーサービスの世界をさらに探求すること
- ・ 顧客及び市場主導の差別化かつ強化された4つのブランド・ビジネスユニットによる収益性を推進すること

「復活」2023年度まで

第1フェーズ：コスト削減及び利益創出によりもう一度競争力をつける

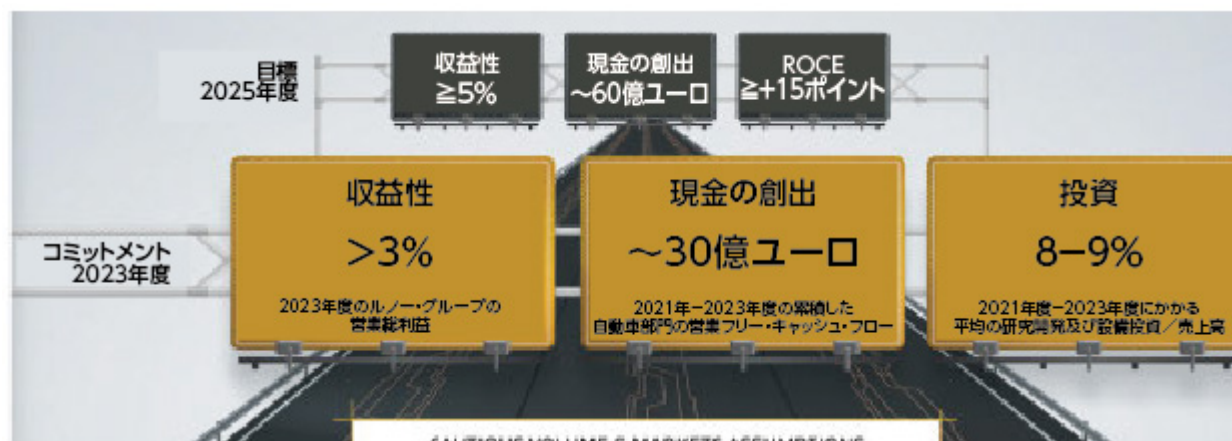
「リノベーション」2025年度まで

第2フェーズ：当社のラインナップのリニューアルと強化によるブランドの収益性に貢献する

「レボリユーション」2025年度時点

第3フェーズ：新型モビリティのバリューチェーンにおける先駆者としての当社の役割を明確にするため当社の事業モデルをテクノロジー、エネルギー及びモビリティに転換

#### 新たな財務目標\*



\* 2021年度の業績達成については、下記3 - 「(1)業績等の概要」の活動報告に詳述されている。

現在までに判明している排出基準に基づくコミットメントと目標。

(1) ROCE = 自動車営業総利益 (アフトワズを含む) × (1 - 平均税率) / (PP&E + 無形資産 + 金融資産 - RCI / 日産 / ダイムラーに対する投資 + WCR)

- (2) 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）から有形固定資産及び無形資産への投資（処分との純額）を除いたもの（必要運転資本の変動を含む）。

### 競争力強化に資する新しい取り組み方

- ・ 当社はよりシンプルで、より明確で、より流動的にするために取り組み方を見直した。
- ・ この新たな組織では、運転席にブランドが在る。各ブランドは明確に区別されている。いずれも顧客と市場に焦点を当て、自らの収益性に精通している。
- ・ エンジニアリングが主導し、横断的な機能部門がブランドと密接に連携し、市場投入までの時間の予定表、競争力、コスト及び開発タイムラインなどに責任を負っている。
- ・ アライアンスは、影響力の大きいプロジェクトに重点的に尽力するという極めて重要な役割を担っている。



#### より効率的な機能部門

ルノーリユーション計画の背後の主要な推進力は、コスト及びパフォーマンスを担当する機能部門の効率性を後押しすることである。

## エンジニアリング

2025年に開始されるプラットフォームの合理化（6つから3つへ）（ルノー・グループの販売台数の80%<sup>(1)</sup>）についてアライアンスの3つのプラットフォームをベースとする）及びパワートレイン<sup>(2)</sup>の合理化（8ファミリーから4ファミリーへ）

車の開発期間を1年短縮

電気自動車及びコネクティッド・サービスの業界リーダー。

## 製造<sup>(3)</sup>

コスト競争力<sup>(4)</sup>を2023年度、2024年度、2025年度までに+20ポイント増加。

2025年までに生産能力を3.1百万台まで削減。

2025年度に工場稼働率を120%に向上

## 品質

ビジネスモデル及び生産方式の全面的な見直し。

「100万キロ」プロジェクトで示された、より持続可能な車両。

ライフサイクルの継続的発展による車両の残存価値の向上。

## 調達

変動費抑制のための例外的な取り組み

新規契約によるサプライヤー側の効率化を更新。

(1) 範囲：乗用車 (2) 範囲：ヨーロッパ (3) ハーバー基準

(4) ヨーロッパでの販売台数

## ルノー・グループ及びアライアンスの技術上の専門性を活用する



## 競争力、収益性及びバランスにより優れた新しいラインナップ



当社の製品主導型攻勢は以下の通りである。

当社はC及びDセグメントにおいて、合計11の新型電気/ハイブリッドモデルにより落ち込みの回復を図り、ルノー・グループの収益に対する中型車の変動費寄与率\*を2019年度に僅か15%だったところ、2025年度には40%に引き上げる。

この攻勢は、A及びBセグメントでのリーダーとしての地位を維持すると同時に、5つの新型電気/ハイブリッドモデルをリリースすることで牽引する。

当社は、6モデル（うち3モデルが完全な電気自動車）のLCVセグメントでその地位を強固にする。

\* ユーロ建、アフトワズを除くルノー・グループ

「ルノーリユーション計画は、ルノー・グループにとって新しい時代の到来を告げるものである。この計画により、当社の持続可能な収益性と、2050年度までにヨーロッパでカーボン・ニュートラルになるというコミットメントを確実なものにする。」

## ルノー・グループ

攻勢に出ている5ブランド



### 新しい波

歴史あるモビリティブランドであり、ヨーロッパにおける電気自動車のリーダー的存在

ルノーは常に革新的な車両を開発してきた。「ルノーリユーション」戦略プランによって、ルノーは意欲的に価値を生み出す変革を計画している。ルノーは、より競争力があり、バランスの取れた電動化されたラインナップに向けて前進している。ルノーは、自動車業界とその周辺におけるテクノロジー、エネルギー及びモビリティサービスにおける現代性と革新を体現することを目指している。

1,693,609台販売

114,877台販売（電気自動車）



DACIA

### 本質を再定義

1968年に登場し、2004年からヨーロッパと地中海沿岸全域にわたり展開

ダチアは常に本質を再定義することで、金額に見合う最高の価値がある車を提供してきた。ダチアは、顧客のライフスタイルに合わせたシンプルで多目的な、信頼性の高い車を提供するゲームチェンジャーである。ダチアモデルは、市場の参考となった。ローガンは新車が中古車並みの価格、サンデロはヨーロッパの個人顧客に最も販売された車、ダスターは最も手頃なSUV、スプリングはヨーロッパで利用しやすい電気自動車のチャンピオンである。ダチアはルノー・グループのブランドであり、44ヶ国で展開している。2004年以来、ダチアは7.5百万台以上を販売している。

537,095台販売

27,876台販売（電気自動車）





### 新たな展望

50年にわたりロシアの市場で歴史的なリーダーである

ラーダは2017年1月よりルノー・グループのブランドとなった。ラーダシリーズは、ベスタ、Xレイ、ラルゲス、グランタ、そしてニーヴァの5つのモデルファミリーで構成されている。領域内に300以上のディーラーを持つラーダは、ロシアで最大のネットワークを有している。国際的には、20ヶ国超で展開されているブランドである。

385,208台販売



### スポーツイノベーションの最前線に立つブランド

1955年に登場したアルピーヌは、フランス式のスポーツカーで長年にわたりその地位を確立してきた。

2017年、コンパクトさ、軽さ、敏捷性、そして運転の楽しさというアルピーヌのタイムレスな原則に忠実な新型スポーツカーA110を発表した。2021年、アルピーヌの自動車、ルノー・スポールの自動車、ルノー・スポール・レーシングのチームが、アルピーヌの旗の下に集結した。スポーツイノベーションの最前線に立つルノー・グループのブランドとなり、モータースポーツにおいて最も献身的な自動車ブランドの1つとなる。このブランドは既に「ドリームガレージ」に取り組んでおり、間もなく100%スポーティで100%電気自動車のDNAを持つ3種類の車両で構成される予定である。

2,659台販売



**Mobilize**

### 自動車を超えて

カーボン・ニュートラルを目指して

ルノー・グループの新しいブランドであるモビライズは、自動車の枠を超え、モビリティ、エネルギー及びデータに関わるサービスを提供する。モビライズは、2040年までにヨーロッパでカーボン・ニュートラルを達成するというルノー・グループの目標及び循環型経済の価値を発展させるという意欲に沿って、持続可能なオープン・エコシステムを基盤とする予定である。

3つのコネクティッド・サービス（モビライズ・チャージパス、モビライズ・スマート・チャージ、バッテリー証明書）

サービス用に設計された4台の車両

2つのカーシェアリング・ソリューション（Zity by Mobilize及びモビライズ・シェア）

## 戦略

取締役会による承認を経て、2021年1月14日、ルノー・グループCEOのルカ・デメオは、ルノー・グループの戦略を台数の追求から価値の創造へと転換することを目的とした新たな戦略プラン「ルノーリユーション」を発表した。

この戦略プランは、並行して開始する3つのフェーズで構成されている。

- ・ 「復活」フェーズは2023年まで継続し、営業総利益の回復と現金の創出に注力する。
- ・ 「リノベーション」フェーズは2025年まで継続し、ラインナップのリニューアルと強化によりブランドの収益性に貢献していく。
- ・ 「レボリユーション」フェーズは2025年に開始し、ルノー・グループの事業モデルをテクノロジー、エネルギー及びモビリティに転換し、ルノー・グループを新型モビリティのバリューチェーンのフロントランナーにしていく。

ルノーリユーションの計画では、以下を通じてルノー・グループの競争力を回復する。

- ・ 「2022計画」<sup>(25)</sup>をさらに一歩推し進め、エンジニアリング及び製造面での効率化を行い、世界規模で固定費を削減し、変動費を改善する。
- ・ ルノー・グループのヨーロッパにおける現在の工業資産及び電力のリーダーシップを活用する。
- ・ 製品、事業及びテクノロジーにおけるルノー・グループの対応範囲を拡大するためアライアンスを構築する。
- ・ モビリティサービス、エネルギーに特化したサービス、及びデータ関連サービスを加速する。
- ・ ブランド、顧客及び市場志向の強化に基づいた4つの差別化されたビジネスユニットを通じて収益性を推進する。

(25) 3年間で20億ユーロ超の固定費を削減する「2022計画」が2020年5月29日に発表された。

新たな組織によりこの計画を実施する。

- ・ 各職能では、エンジニアリングを最前線に置いて、ブランド製品の競争力、価格、市場投入までの時間について説明責任を負う。
- ・ 本格的で明確で差別化された各ブランドでは、その収益性を管理する。

この価値主導型組織に従って、当社はもはや市場シェア及び販売台数ではなく、収益性、現金の創出及び投資効果に基づいてその業績を評価することになる。

ルノー・グループは新たな財務目標を以下のとおり設定している。

- ・ 2023年までに、ルノー・グループは、3%超の営業総利益、累積約30億ユーロの自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー<sup>(26)</sup>（2021-2023年）を達成し、研究開発に関する投資及び支出を売上高の約8%まで縮小する。
- ・ 2025年までに、ルノー・グループは、少なくとも5%のグループ営業総利益、累積約60億ユーロの自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー<sup>(26)</sup>（2021-2025年）、そして2019年度比で少なくとも15ポイントのROCE改善を目指す。

ルノーリユーションの計画では、ヨーロッパでは2040年までに、そして全世界では2050年までにカーボン・ニュートラルを目指すというコミットメントを尊重しつつ、ルノー・グループの持続可能な収益性を確保していく。

(26) 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）から有形固定資産及び無形資産への投資（処分との純額）を除いたもの（必要運転資本の変動を含む）。

ルノーリユーションの計画には、以下の主要要素が含まれている。

### 1. 競争力、コスト、開発期間、市場投入までの時間について説明責任を負う各職能の効率化の加速。

- ・ アライアンスによって後押しする、エンジニアリング及び製造の効率化、スピード及び業績。
- ・ プラットフォームの合理化（6つから3つへ）（ルノー・グループの販売台数の80%のベースをアライアンスの3つのプラットフォームにする）及びパワートレインの合理化（8ファミリーから4ファミリーへ）。
- ・ 既存のプラットフォームに基づき販売されるすべてのモデルは3年以内に発売される。



- ・ 2019年の4百万ユニットから2025年には3.1百万ユニットへと生産拠点を適正化する（ハーバー基準）。
  - ・ サプライヤーとの効率の再構築。
  - ・ スペイン、モロッコ、ルーマニア、トルコでの競争力を活かし、ロシアとのシナジーを拡大しつつ、中南米、インド及び韓国を中心に、高収益事業へとルノー・グループの国際的拠点の方針移行を進めている。
  - ・ 厳格なコスト管理。
  - ・ 固定費の削減：早期達成し、2023年までさらに推進される「2022計画」により25億ユーロを達成し、2025年までに30億ユーロ（固定費変動を含む）を目標とする。
  - ・ 変動費：2023年までに1台あたり600ユーロの改善。
  - ・ 投資（研究開発及び設備投資）を売上高の約10%から2025年までに8%以下に縮小する。
- これらの取り組みにより、ルノー・グループの回復力を強化し、2023年までに損益分岐点を30%引き下げる。

**2. 強力なアイデンティティとポジショニングを備えた4つのビジネスユニット。**この新しいモデルにより、リバランスされたより収益性の高い製品ポートフォリオが生まれるだろう（2025年までに24モデルが発売され、その半分はC/Dセグメントで、少なくとも10モデルが完全な電気自動車となる）。

この価値主導型の組織と積極的な商品の投入は、より良い価格設定と製品構成を推進するだろう。

#### ルノー、La Nouvelle Vague（新しい波）

このブランドでは、例えば、エネルギー、テクノロジー及びモビリティサービス等、自動車業界の内外で近代性と革新性を体現するだろう。

戦略の一環として、このブランドではCセグメントを積極的にしてセグメントの構成を強化し、ヨーロッパでその地位を高めるとともに、中南米やロシアなどの重要な市場において、収益性の高いセグメントやチャンネルに注力していく。

このブランドではルノー・グループの強力な資産に依拠することとなる。

- ・ 2025年までに、フランス北部に建設される可能性があり、ルノー・グループの世界最大の電気自動車製造拠点となる「エレクトロポール」を備えた電動化のリーダー（エレクトリシティ）。
  - ・ 燃料電池スタックから車両までの水素合弁事業（HYVIA）。
  - ・ ヨーロッパにおける「最もグリーンな」構成。
  - ・ ヨーロッパの発売の半分は完全な電気自動車で、利益率の寄与はICEよりも大きい（単位：ユーロ）。
  - ・ ハイブリッドの構成比35%を有するハイブリッド市場におけるチャレンジャー。
- ・ ハイテク・エコシステム・アッセンブラー：ビッグデータからサイバーセキュリティに至る主要技術のプレイヤーとなり、「ソフトウェア・レピュブリック」となる。
- ・ フラン（フランス）に所在するRE-FACTORYを通じた、電気自動車やエネルギーに特化したサービスによる循環型経済のリーダー。

#### ダチア-ラーダ、Tout. Simplement（すべてをシンプルに）

ダチアはクールなタッチを備えたダチアであり続け、ラーダは、依然として荒々しく逞しいラーダでありながら、スマートな購買層をターゲットとした実績ある技術に則り、Cセグメントのガラスの天井を破りつつ、手頃な価格の商品を提供し続けるだろう。

- ・ 超効率的ビジネスモデル。
  - ・ デザインからコストへ。
  - ・ 効率：プラットフォーム4つから1つへ、ボディタイプを18から11とし、平均生産量をプラットフォームあたり0.3百万台からプラットフォームあたり1.1百万台へと拡大する。
- ・ 競争力のあるラインナップを刷新しCセグメントに進出する。
  - ・ 2025年までに7つのモデル（2つはCセグメント）を発売する。
  - ・ 象徴的なモデルの復活。
  - ・ CO<sub>2</sub>効率：ルノー・グループの技術的資産を活用する（LPGは両ブランドに、E-TECHはダチアに）。



## アルピーヌ

アルピーヌは、アルピーヌの自動車、ルノー・スポールの自動車、ルノー・スポール・レーシングの自動車を組み合わせ、本格的でスリムでスマートな新しい事業体へと統合し、独自の革新的なスポーツカーの開発に専念していく。

- ・ 以下の方法によりブランド拡大を支える100%電動製品計画。
  - ・ CMF-B及びCMF-EVプラットフォームによるルノー・グループとアライアンスのスケール及び生産能力、世界的な製造拠点、強力な購買部門、世界的な販売網、そしてRCIバンク・アンド・サービスズの金融サービスを活用し、そのすべてをもって最適なコスト競争力を確保する。
  - ・ F1はプロジェクトの中心となり、チャンピオンシップへのコミットメントを新たにする。
  - ・ ロータス社との次世代電気自動車スポーツカーの開発。
- ・ モータースポーツへの投資を含め、2025年の黒字化を目指す。

## モビライズ、自動車を超えて

この新しいビジネスユニットは、電気自動車利用者のためのデータ、モビリティ、エネルギー関連サービスからの新たな利益プールを開発することを目指している。

モビライズによって、ルノー・グループはモビリティの新しい世界により迅速に参入し、他のブランドや外部パートナーにソリューション及びサービスを提供できるようになる。

- ・ 3つのチャレンジ。
  - ・ 自動車利用とコストのギャップを削減する。
  - ・ 残存価値の改善。
  - ・ CO<sub>2</sub>排出量ゼロ目標に貢献する。
- ・ 柔軟で利用しやすい統合的なオファー。
  - ・ モビリティ・サービスに特化した4つの電気自動車：カーシェアリング、タクシー/プライベート・ハイヤー、ラストワンマイル配送。
  - ・ 革新的な金融ソリューション（サブスクリプション、リース、従量課金）。
  - ・ モビリティ、データ、サービス及びソフトウェアに特化したソフトウェア・プラットフォーム。
  - ・ 保守及びリサイクルのサービス（Re-Factory）。

詳細は、第2-「3 事業の内容」及び下記「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」を参照のこと。

## 新型コロナウイルス感染症（COVID-19）危機に対応した当グループの行動

ルノー・グループは、この危機が発生して以来、熱心に取り組み、すべてのステークホルダーとともに、また、何よりも従業員、顧客及びパートナーの皆様とともに行動することが責務であると考え、保健対策を継続的に実施し、重要な連帯計画を展開している。

### 最優先事項： 従業員、顧客及びパートナーの健康及び安全の確保

パンデミック発生当初から、当グループは、適切な保健対策を講じることにより、当局の指示に従って組織を改編してきた。

すべてのプレイヤー（HR、医師、専門家、HSEの代表者、総務及び拠点管理者等）による保健委員会の週例会議が開催され、パンデミックの進展に応じて拠点で取られる対策を決定している。会議は、国内外両方の保健状況を評価し、国々の流行状況に基づいて分類を行う。各国の分類次第で、ルールが緩和されることも強化されることもある。

産業医及び産業医療サービス並びにHSE（健康、安全及び労働環境）部門が策定した**グローバル・ヘルス・ガイドライン**が常に適応され、拠点と共有されている。保健対策には、勤務・通勤用のマスクの提供、手指消毒用装置の提供及び一定の作業区域のレイアウト変更が含まれる。

危機発生当初から、当グループのイントラネット・ポータルをはじめ、Eメール、経営情報キット及びポスター類を介して、次々に発表される健康に関する状況に特化した社内コミュニケーションが実施されている。新型コロナウイルス感染症（COVID-19）に関する安全上の注意事項については、常に当グループ全体の従業員への周知徹底を図っている。

ルノー・グループは、マスクのニーズに応え、ヨーロッパの全工場・全販売ネットワーク（工場・サービス部門の拠点、ルノー・ディーラーシップ・ネットワーク及びプライベート・ネットワーク）における従業員の健康と安全を確保するため、現行基準を満たしたマスク生産ラインを設置している。この生産ユニットは、フランス国内のルノーのフラン工場に設置され、完全な生産能力を有し、当グループのフランスにある拠点のニーズに応えることができる。

疫病対策法及び現地法の整備に対応した保健対策を計画的に実施しつつ、商業活動が徐々に再開しており、また、従業員の健康と安全が優先されている。

フランスでは、2020年4月2日に締結した「連帯と未来に関する合意」が、さらなる交渉の後、修正された。「連帯と未来に関する第2回合意」により、当グループの事業を経済情勢に適応させることができた。特に、当該合意は、一時解雇制度を利用する場合、連帯基金に支払われる2日分の休業手当及び休業1週間につき1日分の休業手当を控除する代わりに、従業員の純給与額の100%を保証することを定めている。中央連帯基金は、一時解雇制度を利用する工場が、理由の如何を問わず、関係する従業員の賃金を上乗せすることができる日数を常に集中的に留保するため、かつての会社契約に基づいて創設されたものである。当グループのパリ地域のエンジニアリング/サポート拠点については、8月13日をもって、連帯と未来に関する第2回合意に基づく一時解雇措置の享受が終了した。

残念ながら、当グループは半導体危機に耐えているところで、これが生産不足に非常に強い影響を及ぼす。この危機はパンデミックの結果であり、部品不足のために、当グループの工場は定期的に閉鎖されている。これらの閉鎖の影響を受ける従業員は、「連帯と未来に関する第2回合意」の恩恵を受ける。

## 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2021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・グループのリスクファクター

ルノー・グループは、ルノー・グループがさらされているリスクファクターを、正式なリスク管理アプローチを用いて特定する。なお、リスク管理アプローチの概要は、第5-3-(1) - 「統制及びリスク管理システム」に記載している。

本項に記載されるリスクファクターは、ルノー・グループにより、その中期戦略計画の範囲において、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すおそれのある重大なファクターとして特定されており、ルノー・グループのリスクスケールにおいて、その重要度が最高レベルにあると評価されたものである。これらのリスクはこの分析に含まれている。これらのリスクは、その重要性に応じて一定のリスクファクターの説明に取り込まれた。例えば、地球温暖化、個人情報保護又はサプライヤーとの関係に関するリスクがこれに該当する。

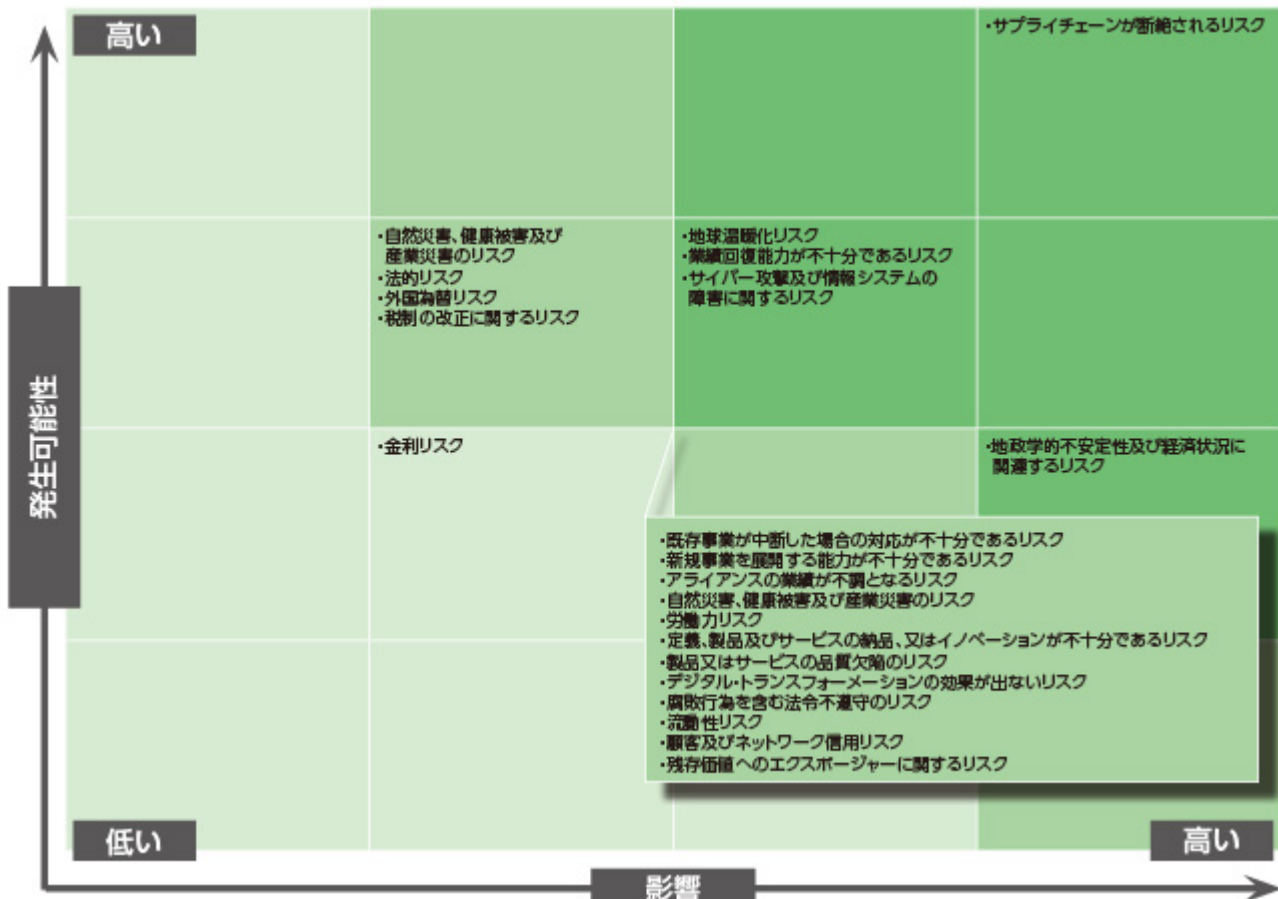
しかしながら、現時点では重大ではないとみなされているか又は特定されていないその他のリスクファクターが、将来、ルノー・グループに悪影響を及ぼす可能性は排除できない。ルノー・グループの中期戦略計画における潜在的な変化は、リスクファクターの性質又は相対的な重要性の変化を引き起こす可能性もあ

る。戦略計画の準備作業及び実施との綿密な連携のうえ、毎年、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、特定された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行動計画を統合するためになされるものである。

ルノー・グループが全営業部門を分析した結果得られた主要なリスクファクターは下表に要約され、以下それぞれ固有の重要度レベルと併せて記載されている。5つのカテゴリー別に、より高いレベルで主要なリスクファクターを冒頭に記載している。そして、これらの主要なリスクファクターを2次元のグラフ（影響を横軸、発生確率を縦軸とする。）に記載している。

### ルノー・グループのリスクファクター

		重要度レベル		
		低い	中位	高い
戦略	地球温暖化リスク			
	既存事業が中断した場合の対応が不十分であるリスク			
	新規事業を展開する能力が不十分であるリスク			
事業	アライアンスの業績が不調となるリスク			
	サプライチェーンが断絶されるリスク			
	地政学的不安定性及び経済状況に関連するリスク			
	業績回復能力が不十分であるリスク			
	自然災害、健康被害又は産業災害のリスク			
製品及びサービス	社会的リスク			
	定義、製品及びサービスの納品、又はイノベーションが不十分であるリスク			
グループ継続リスク	製品又はサービスの品質欠陥のリスク			
	サイバー攻撃及び情報システムの障害に関するリスク			
財務リスク	デジタル・トランスフォーメーションの効果がでないリスク			
	腐敗行為を含む法令不遵守のリスク			
	法的リスク			
	外国為替リスク			
	流動性リスク			
	顧客及びネットワーク信用リスク			
	税制の改正に関するリスク			
	残存価値へのエクスポージャーに関するリスク			
	金利リスク			



## 戦略に関連したリスク

### 地球温暖化リスク



地球温暖化リスクは、移行リスクと物理的リスクの2種類に分類される。

#### 移行リスク

これは、低炭素経済に向けた動きと、関連する全ての適応対策に伴うリスクである。

ルノー・グループは、企業別平均燃費に係る規制、現地・一定地域における規制、一定の自動車やエンジンの禁止、サプライチェーン及び生産チェーンにおける排出レベルなど、自動車の使用局面における温室効果ガス排出量のレベルについて日に日に厳しくなる規制の下に置かれている。

また、ルノー・グループは、ルノーリユーション計画の中で、2030年までの詳細な行動計画とマイルストーンを定めるとともに、2040年までにヨーロッパにおけるカーボン・ニュートラルを達成し、2050年までに世界的にこれを達成することを公約している。

この文脈において、ルノー・グループにとってのリスクとしては、外部的な規制を遵守することができないことや脱炭素化に関する自らの公約を果たせないこと、又は、とりわけ電動技術・ハイブリッド技術の導入に関して、カスタマー・サービスに係るコストやCO<sub>2</sub>排出量に関するパフォーマンスを変えることに伴う対応が、市場の期待水準を満たさないことが明らかになることやそれが収益を押し下げる追加費用を要する結果となることが挙げられる。

このリスクは、企業のレピュテーションの観点からも評価される。すなわち、ルノー・グループによる商品の提供や気候変動に係るコミットメントが、ステークホルダーの期待を満たさない場合、ルノー・グループのブランド・イメージが損なわれ、顧客、サプライヤー、従業員にとってのルノー・グループの魅力が低下する可能性がある。

最後に、これらのエネルギーの移行に伴う技術開発の加速度的な進歩により、訓練や新たなスキルの獲得に向けた投資を通じてノウハウをアップデートする必要性が生じるであろう。

#### リスク管理

2021年4月に公表されたルノー・グループの気候戦略は、特定の目標を行動計画及び監視指標とともに定めている。

この戦略は9つの優先的なアクションに基づいており、かかるアクションは、ルノー・グループの排出量の80%近くを占める自動車の使用局面（スコープ3、下流）及び供給局面や生産局面（スコープ1乃至3、上流）の両方をカバーしている。

同時にルノー・グループ全体の持続可能な開発に係るガバナンスの一部として、最高位のレベルにある関係するすべての部署について、よりガバナンスが強化される。また、実績のあるツールの実装や2019年に設置されたCAFEコントロールタワー等による一連のプロセスによっても支えられる（CAFEコントロールタワーは、ボード・オブ・マネジメントへの月次報告を通じて、ルノー・グループの企業別平均燃費の軌道修正を行う責任を負っている）。

ルノー・グループは、新たな自動車プロジェクト、産業用施設や部品・原材料の調達といった様々な領域における温室効果ガスの排出に係る経済的コストを内部化することでCO<sub>2</sub>排出量の減少を管理するために、インターナル・カーボン・プライシング（ICP）の設定も行っている。

最後に、移行リスクの管理は、とりわけ以下に列挙する他のリスクファクターの管理に組み込まれる。

- ・ 定義、製品及びサービスの納品、又はイノベーションが不十分であるリスク
- ・ 新規事業を展開する能力が不十分であるリスク
- ・ サプライチェーンが断絶されるリスク

#### 物理的リスク

これは、ルノー・グループの活動への気候変動による影響のことである。

異常気象（ハリケーン、洪水、干ばつ）がグループの産業・物流活動に与える潜在的な影響を考えた場合、地球温暖化と結びつき、気温や海面水位の上昇と相まって、異常気象の発生頻度やその強さが增大していることにより、これらはリスクを悪化させる要因であり、また、予防・維持費用の増加や保険料の上昇につながる可能性がある。

同様に、水など一部の天然資源の不足が深刻化していることは、一部の国の生産条件に影響を及ぼす可能性がある。コバルトやリチウムのような電気自動車の製造に必要な特定の原材料の使用が増加することにより、緊張が生じる可能性もある。

## リスク管理

気候変動に伴う物理的リスクは、基本的に既存のリスクを悪化させる要因であるため、対応する管理システムにその対応策が組み込まれている。

- ・ ルノー・グループの拠点やサプライチェーンにおける自然災害や労働災害のリスクについての分析やモニタリングには、気候変動の潜在的影響が取り入れられつつある。これらのリスクは、特に投資要請やビルメンテナンス戦略の観点から分析される。
- ・ 地球温暖化が一定の原材料の供給や採取に与える影響は、サプライチェーン断絶のリスクのモニタリングにも組み込まれている（原材料に関する段落を参照）。
- ・ 長期的には、気候変動も、地政学的不安定性及び経済状況に関連するリスクを構成する要素である。

また、これらのリスクは持続可能な発展、環境、気候の総合的なガバナンスにおいてモニタリングされ、また、2022年に行われた、産業・物流拠点の異常気象に対する脆弱性の総合的な検討のように全社的な取組みが行われている。

## 既存事業が中断した場合の対応が不十分であるリスク



デジタル手段で行われる事業の割合は着実に増加しており、顧客と直接やり取りすることに魅力を感じる新たなプレイヤーが現れ、仲介業者の排除が好まれることにより既存の事業に支障が生じるおそれがある。この傾向は、新たなモビリティ関連取引（カーシェアリング、コネクティッド・サービス等）において見られるのみならず、自動車に関するサービス又は製品の販売に係る既存及び従来セクター、販売及びアフターサービス、中古車及び当社の収益性の大きな部分を占める販売金融（ルノー・グループの連結当期純利益に対する販売金融部門の事業セグメント（RCIバンク）の寄与は、2020年度は789百万ユーロの利益であった。）においても顕在化している。

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の世界的流行に関連した様々な形態のロックダウンは、この状況を強化したにすぎない。ルノー・グループにとってのリスクは、こうした新たなプレイヤー（技術界から現れることもある。）が、ルノー・グループとその顧客の間に入り、事業やバリューチェーンの一部を獲得すること、及び、規制によって生み出される新たな契機（例えば、ヨーロッパにおいては電動化が強制的に推進されている）を利用する革新的なプレイヤーに顧客基盤の一部を奪われることや、かかるプレイヤーの製品がディーラー・ネットワークによることなく流通することである。

## リスク管理

ルノー・グループは、そのディーラー・ネットワークとのパートナーシップを通して直接、又はその子会社であるRCIバンク（顧客との直接的かつ定期的な接触がある。）を通して、常に顧客との関係に細心の注意を払ってきた。ルノー・グループの4つの各ブランドは価値の創造に注力し、関連する市場セグメント及び顧客の期待に資源を集中する予定である。

具体的な行動計画は、上流の事業部門（製品、エンジニアリング、購買、物流及び製造）では競争力ある製品を提供するため、また下流の事業部門（販売及びアフターサービス、RCIバンク並びにモビライズ）では競争力あるサービス・販売を提供するために、これらの双方において実施され、中期的な仲介排除リスクを軽減することが可能となる。車両のライフサイクルを通じて顧客との接触を増やすため、顧客に対する革新的な提案（新たなモビリティサービスを含む。）を示すことを目的としている。

また、ルノー・グループは、競争力を高めるために必要な機動的ツールと組織の開発を目的として、特に子会社であるルノー・デジタルを通じてデジタル・トランスフォーメーションを推進している。

## 新規事業を展開する能力が不十分であるリスク



需要及びモビリティ提供の大きくかつ持続的な変化を背景として、ルノー・グループは、社会の変化や環境及び気候問題に合わせて、与えられた時間内にビジネスモデルを変更し、市場、モビリティの提供及び関連するバリューチェーンの変化や潜在的な混乱を予測し、それに対応し、新たな事業を開発する能力が不十



分であるという事態に直面するおそれがある。これにより、イノベーションに欠け、将来に備える能力が不十分である結果として、現行の戦略計画の限度を超えて、ルノー・グループの商品提供のうち影響を受ける部分の売上高が目標を下回るおそれがある。

## リスク管理

ルノー・グループの戦略計画は、強力で革新的かつ持続可能な電気自動車、自動運転車及びコネクティッド・カーの商品提供を構成するため、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（必要な場合は新たな組織を活用して）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。こうした革新的なサービスの提供は、自動車ブランドにおいて行われるとともに、その範囲が従来の枠組みを超えるビジネスユニットであるモビライズにおいても行われる。2020年中にこのビジネスユニットを創設するという決定は、将来に向けて道を切り開くものである。ルノー・グループは、2030年までに売上高の20%超を新規事業から得ることを目指している。

2020年11月25日に開始された欧州初のモビリティ専用循環型経済工場であるフランのRe-Factoryプロジェクトは、革新的な商品提供に向けた継続的変革の一例である。このコンセプトは、スペインのセビリア（2021年11月5日公表）等、グループ内の他の事業体においても開発されている。2021年4月、ルノー・グループはアトス、ダッソー・システムズ、STマイクロエレクトロニクス及びタレスと協力して、インテリジェントで持続可能なモビリティのための新しいオープンエコシステム「ソフトウェア・レピュブリック」を創設した。その目的は、適応的かつ機動的なモビリティの提供を可能にするインテリジェント・モビリティシステムを共同で開発し、販売することである。3つの主要な領域、すなわち、自動車とそのデジタル及び物理的環境との間の確かな繋がりを促進するためのインテリジェントシステム、地域及び事業のための流れを最適化するためのシミュレーション及びデータマネジメントシステム、並びに充電環境を簡素化するためのエネルギーエコシステムの領域において、協働が行われている。

## アライアンスの業績が不調となるリスク

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、ルノー・グループ及びその戦略計画の成功に大きな貢献をする。健康危機や半導体の供給困難といった市場的な背景の下、また、メンバーの財務状況が悪化する中、アライアンスの会社は、販売台数よりも効率性と自動車の一台当たりの収益性における戦略を重視してきた。こうした状況は、2019年3月以降に実施されているアライアンスのガバナンス（第2-3-(2) - 「2021年度におけるアライアンスの機能」を参照のこと。）を背景として、優先順位を付けない場合、アライアンス内において製品ラインナップの発展に必要なプラットフォーム、テクノロジー、そして（さらに一般的には）投資の共有が減少していることにより業績が不十分となるリスクを招く可能性があり、その場合ルノー・グループの製品の将来の競争力並びに売上高及び利益目標の達成が脅かされることになる。このリスクは評判の観点からも評価される。すなわち、潜在的な力及び市場の期待に照らしてアライアンス・パートナー間の協働が不十分となることにより、ルノー・グループへの信頼が失われ、また、ステークホルダーの一部を引きつけることができなくなる結果となり、ルノー・グループの発展に悪影響を及ぼす可能性がある。製品サイクル及びディーゼルの終焉に向けた移行により、日産とルノーの間の取引量が減少する可能性もある。最後に、日産の財政状態によっては、2020年度と同様に今年度のルノー・グループへの配当の分配が制限される可能性がある。

## リスク管理

2019年3月12日に創設されたアライアンス・オペレーティング・ボード（AOB）は、ルノー、日産及び三菱自動車間の業務調整と、その各々の株主及び従業員のために価値を創造する新たな取組みに責任を負っている。2020年5月27日、アライアンスは、そのメンバー3社の競争力及び収益性を向上させるために、新たな「リーダー・フォロワー」協力的ビジネスモデルを発表した。アライアンスのメンバーは、引き続き共同購入や共同開発から利益を得る一方で、自社が業績、製品、技術及び市場において常に業界の最先端に在ることを徹底する。2021年中頃、現在進行中のプロジェクトを評価し、新規機会を提案し、シナジーをより発展させる目的で、3日間の「アライアンス・ストラテジー・デイズ」がAOB会議の枠内で開催された。

2022年1月27日、アライアンスのメンバーは、新しいモビリティ・バリューチェーンに焦点を当て、2030年まで将来的に協働していくための行動と計画を公表した。

2022年からは、この共同事業の一例として、日産アリアにも用いられているCMF-EV共用プラットフォームについてメガヌE-TECHの導入を開始する予定である。メガヌE-TECHは、一般市場を対象とする自動車メーカーの先駆けである、共通の電子アーキテクチャに基づくGAS（グーグル・オートモーティブ・サービス）の発売も予定しており、これは今後すべての車種において幅広く採用されることになる。

2030年に向けて、アライアンスは、確固たる基盤のもと、電気自動車とスマート・コネクティッド・モビリティに特化した協働についてのロードマップを打ち出してきた。これは、アライアンスのメンバー3社とその顧客の利益のために共同で投資を行うことに基づいている。すでに費やされている100億ユーロに加え、今後5年間で電動化に230億ユーロの投資を行うことが公表されている。2030年までに35の新しい電気自動車のモデルを顧客に提供し、その90%は5つの共通の電動プラットフォームに基づいて設計される予定である。かかる電動化の計画は、バッテリーについての共通戦略にも基づいている。アライアンスは、インテリジェント・コネクティッド・モビリティの分野でも、集中型の電機・電子アーキテクチャを含む共通戦略を共有している。このように、アライアンスは2025年までに最初のフルソフトウェアによる自動車を発売する予定である。これにより、とりわけ、自動車がデジタルエコシステムに統合され、パーソナライズされた経験を提供し、新しく、改善されたサービスを提供し、維持費用を削減し、自動車の再販売価値を高めることが可能となり、顧客により高い付加価値がもたらされる。

## 事業に関連したリスク

### サプライチェーンが断絶されるリスク

ルノー・グループの事業は、生産設備の川上と川下のいずれにおいても複雑なサプライチェーン及びデリバリーチェーンシステムに依存している。既存の統制システム（その特徴及び強化は下記に記載されている。）にもかかわらず、このサプライチェーンの様々な構成要素に欠陥があることが判明するおそれがある。こうした不具合が技術、計画又は経済的非効率、さらには車両の生産、販売ネットワーク及び最終顧客への輸送及び/又は納品の中断につながり、ルノー・グループの販売台数、売上高、利益又は顧客満足度に悪影響を及ぼすかもしれない。こうした潜在的な中断は社内（特に、ルノー・グループの工業ネットワークの基礎にある相互依存関係による。）（上記1-「戦略」又は第2-3-(1)-A.-「(III)企業間パートナーシップ事業」を参照のこと。）又は社外（例えば、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の健康危機や半導体の供給危機に見られる。）のいずれにも存在する可能性があり、以下の分類に従って分析することができる。

- ・ サプライヤーの破綻
- ・ 供給又は輸送システムの中断
- ・ 原材料供給の中断

### サプライヤーの破綻

ルノー・グループは、800を超える部品サプライヤー・グループと400を超えるサービス・プロバイダーから構成される一層性のサプライヤー基盤に依存しており、このサプライヤー基盤と重要な取引関係を維持している。これらのサプライヤーは、適合品質部品の設計及び生産、納期の遵守、必要な生産能力の提供並びに財務、戦略、産業、社会及び管理、サプライチェーン、持続可能な開発及びコンプライアンスの分野において中断リスクをもたらす可能性がある。

なお進行中である新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の世界的流行、半導体の供給危機、エネルギー・原材料のコスト増、及び内燃機関の加速度的な減少により、2021年にルノー・グループが存在しているすべての国でサプライヤー基盤はさらに弱体化した。これらの要因は、リスク下にあるサプライヤーの数が大幅に増加した一因である。この割合は通常5%から10%の間であるが、2021年度末には20%から25%の間であり、大部分のサプライヤーが1年以内にデフォルトする可能性がある。

想定されたとおり、世界中のすべての国で産業支援策が実施され、特にフランスでは政府保証ローン（PGE）、税及び社会保障費の補填等が行われた。こうした対策により、サプライヤー基盤は複数の中断やドミノ効果を回避することができたが、財務体制の持続的な強化やサプライヤー基盤の安定をもたらすものではなかったようである。サプライヤー基盤の債務は増加しており、これにより長期的にはサプライヤー基盤

はさらに脆弱になる。こうした施策は、2021年には世界中でその大部分が終了したが、一部の困難を覆い隠したにすぎず、その結果、2022年における経営破綻の数は増える見込みである。

2021年には、電子部品のサプライチェーンの中断及び生産中断の発生が確認された。これらの中断により、サプライヤーによる生産が停止したり、部分的な生産を強いられられたりすることとなった。ルノー・グループにおいては、2021年全体で約500,000台の生産量の減少が見込まれている。こうした中断は、原材料やエネルギーにかかるコストの高騰と現在の自動車産業の資金調達に対する銀行の限定的なコミットメントも相まって、さらに悪化した。既に述べたとおり、これらの要因は、2022年におけるセクターの弱体化に影響を及ぼす可能性がある。

さらに、2035年に欧州連合内での内燃エンジン自動車の市場流通の完全停止など、エネルギーの移行に関連する公表により、一部のサプライヤーとその顧客は将来を予測して行動するようになり、その結果、サプライヤー件数が減少するとともに、その取引（特に鋳造、鍛造、機械加工等）に影響が生ずる取引先の再編が必要となる可能性がある。それゆえ、今後15年間にわたってサプライヤー基盤全体については慎重に検討されなければならない。

## リスク管理

ルノー・グループは、様々な手段に基づき、包括的なリスク管理システムを適用している。

- ・ サプライヤーに対し、自らのリスク並びにとりわけ自らのサプライチェーンのコンプライアンス及び頑健性について責任を負わせることを目的として策定された防止策。
- ・ サプライヤー開発製品に係るアライアンス基準の使用
- ・ 利用可能な既存の生産能力で対応できない供給リスクを、2年を期間として管理することを目的としたアライアンス・キャパシティ・リファレンス・プロセス。
- ・ 納入された部品の不適合（品質、トレーサビリティ）を発見するためのアライアンスのプロセス。
- ・ 内在的サプライヤーリスクの監視（複数の基準を有する年次格付、財務及びデフォルトリスク（アライアンス・グリッド））。
- ・ ルノー・グループ（又は他の顧客）とそのサプライヤーとの関係から生じるリスクを例えば以下のような指標を分析することにより監視すること。すなわち、（ ）売上高に占めるルノー・グループ又は主要顧客の割合、（ ）ルノー・グループのパネルにおけるサプライヤーの市場シェア、（ ）個別の故障に対するラインナップのエクスポージャーである。ルノー・グループが複数調達源に関する体系的な方針を持たない場合、監視は特に強化される。
- ・ 不遵守又はサプライヤーリスクの発見に係る行動計画の実施。

このシステムは2021年に、特に以下の点で強化された。

- ・ 新型コロナウイルス感染症（COVID-19）及び半導体の供給危機への対応策において行われている優れた取り組みに基づくリスク管理プロセスの開発。とりわけ、一層性のサプライヤーを超えるサプライヤーリスク分析プロジェクトの開始には留意すべきである。
- ・ これまでのプロセスよりも予測精度が高く、最大2年後の予測が可能なリスク管理措置の実施
- ・ 生産、エンジニアリング、金融、人的といった側面を含む、プロセスの始まりからの包括的なパラメータに関するサプライヤーリスクの考慮

防止策は、列挙されたような人間の管理下にあるリスクと例えば自然災害のような人間の管理が及ばないリスクの両方に関係している。このため、ルノー、日産及び三菱は、事業継続計画のプログラムを有している。

ルノー・グループは、半導体の供給中断の影響と結果を限定的なものとするために、2022年中もこれらのすべてのプロセスを実施し、また最適化し続ける。2022年初めに、ルノー・グループは、これらの中断の影響は通年で約300,000台の生産量の減少になると予測している。

## 供給又は輸送システムの中断

特定されたリスクは、ルノー・グループの販売台数、売上高、利益又は顧客満足度に影響を与えうる、部品（自動車生産拠点の川上）又は自動車（これらの生産拠点の川下）の計画、生産、輸送又は納品の中断に関連している。これらのリスクの中で、当社は物流サプライヤー間のサイバーセキュリティリスクは絶えず増加していると見ている。

ルノー・グループのグローバル・サプライヤーまで拡大された工業ネットワークの相互依存関係及びその販売ネットワークのフットプリント（特に第2 - 3 - （1） - A. - 「（IV）主要製造拠点 - 生産台数」を参



照のこと。)の二重の意味において評価されるこれらのリスクは、包括的な防止及び保護システムに従うが、その頑健性は常に強化されている。

## リスク管理

新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の危機によって、環境の変化により迅速に対応するため短い周期でのサプライチェーンの運営能力が実証された。商業的需要と生産対応の均衡化プロセスは、月単位よりも週単位の方が効率的に運営することができた。この経験により、当社はデジタル・ツールの有効性を確認することができ、そして、その範囲を改善し新たなツールを開発できた。長年にわたり実施されてきたサプライチェーンの危機管理体制は、不定期に発生する危機や偶発事象(国境封鎖、スエズ運河の封鎖、気象上の危機、輸送手段の不足、サイバーセキュリティ等)に対応するための主なツールである。また、サプライチェーンは、電子構成部品、プラスチック、鋼鉄等の供給不足が起きた場合のリスクの評価及び解消について、多面的な取引を行うグループに積極的に貢献した。

このような文脈で、サプライチェーンは「コントロールタワー」プログラムを継続して行っている。デジタルプロセスを実施し、また、最終的なビジョンを持って、組織の適切なレベルでリスクを管理し、グループのさまざまな地域や事業分野の間で一貫した方法を用いることを目指している。このプログラムは、供給及び運送システムにおけるリスクとともにサプライヤーの破綻のリスクをカバーするものであり、以下の事項を目的としている。

- ・ 販売台数と事業計画プロセスを一体とすることにより需要を特定すること(サプライヤーの破綻が自動車の多様性に与える影響を測定すること)
- ・ 供給能力とサプライヤーの破綻の管理(n層のサプライヤーとの共同プラットフォーム試験が2021年後半に開始された。初期的な知見は2022年に公表される予定である)
- ・ 運送業者、倉庫及びフリートの物流能力の管理(パーツ・フロー・トレーサビリティ・プロジェクトの展開)
- ・ リスクの想定

2021年末に開始された購買システムのサイバーセキュリティ監査の結果は、2022年第1四半期に公表される予定である。

## 原材料供給の中断

特定されたリスクは、潜在的な供給制限(供給と需要の不均衡、部品調達問題、地政学的混乱)、著しくかつ突然に変動する原材料価格、及びESG(環境、社会及びガバナンス)基準に適合しないことに関係するものである。原材料の購入は、購入予算全体の約3分の1を占めている。原材料の購入は生産状況に大きな影響を及ぼす傾向があること又は需給に著しい不均衡が発生していることから、かかる原材料の購入の4分の3は戦略的なものと考えられる。さらに、2020年と同様、2021年においても、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の世界的流行により、ロックダウン措置若しくは人材不足から資材の生産又は採取に関連して困難が生じた。また、資材の生産能力を不確実な需要に合わせることに困難が生じた。自動車需要の減少は、自動車業界で主に使用される資材(ロジウム等)に悪影響を与えた。

当社がサプライヤーとともに実施した対策により大きな影響は回避することができた。

## リスク管理

変動の大きい原材料価格及びエネルギー構成(ガソリン、ディーゼル、電動化自動車)の変化を背景に、ルノー・グループは、供給リスク及びコスト超過リスクを特定し、かつ制限するため、購買、技術、監視及びヘッジ方針を補完している。

購買方針については、ルノー・グループでは、供給を確保すると同時にコストを最適化するため、鋼鉄や鋳造アルミニウム等の資材について複数供給源の開拓を進めている。また承認された資材のパネル及び部品の原価計算における材料価格の詳細な分析の実施により、部品又は構成部品に含まれる資材の管理を強化している。

技術方針については、ルノー・グループは、センシティブな材料(パラジウム、ロジウム及びレア・アース等)の使用を減らすか又はその代替に積極的に取り組んでいる。またリサイクル材料(特に貴金属)の使用や使用済み車両のリサイクルについても開発を続けている。2020年11月25日に発表された、フランにおける新たなRe-Factoryプロジェクトはこの方向へのさらなる一歩である。

バッテリーのための戦略的資材については、ルノー・グループは、信頼できる資材を確保し、バリューチェーン内のプレイヤーと当該チェーンを共有したいと考えている。このことを念頭に、脱炭素リチウムの供給についての初めての契約をバルカン・エナジーと締結した。その他の契約については議論中である。

将来予想に関するアプローチでは、ルノー・グループは、主要な指数連動項目及び非指数連動項目について、2ヶ月ごとに予測の見直しを行っている。同時に重要な材料の市場及びサプライヤーの現在行われている監視も徹底している。

最後に、リスクを軽減し市場変動へのエクスポージャーを制限するため、ルノー・グループは原材料の年次供給契約について可能かつ適切な時期に交渉を行っている。主な指数連動商品については、体系的なヘッジ方針が整備されている。

## 地政学的不安定性及び経済状況に関連するリスク

ルノー・グループは、数多くの国において製造及び販売事業を行っている（第2 - 3及び4並びに下記3 - 「(1)業績等の概要」を参照のこと。）。いくつかの国では、チャンスを活かせると同時に地域的な偶発事象が全体に及ぼす影響を制限できる販売地域の地理的広がりにもかかわらず、ルノー・グループの製造及び販売業務、販売台数、売上高、損益計算書又は貸借対照表に悪影響を及ぼすおそれのある特定のリスクを示すことがある。こうしたリスク及びチャンスは、変化を続ける経済に関連した状況、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、外貨の流動性不足又は為替管理措置に関連する可能性がある。

2020年以降に発生した有害事象は、主に健康に関連したものであり、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の流行とその影響に関連するものである。例えば、ルノー・グループの製造装置やそのサプライヤーの多くが一時的に停止し、また、顧客が接する一定の販売拠点が閉鎖するなどした。また、2021年において、自動車市場は、電子構成部品や原材料の供給の中断や工場からの海上輸送の不足などの影響を受けた。

健康危機とこれらのサプライチェーンの混乱により、同セクターの経済状況は悪化し続けた。これらの中断は、大半の自動車産業におけるプレイヤーがすべての市場で経験した。

## 特定のリスク

ルノー・グループの活動は、2021年度のルノー・グループの販売台数の半分以上を越える（53%）ヨーロッパ市場に引き続き大きく依存している（第2 - 3 - (1) - A. - 「(II)ルノー・グループの国際化 - 販売台数」におけるルノー・グループの全世界の販売台数及び各国の販売台数の内訳を参照のこと。）。

ヨーロッパ以外で、販売台数や総生産台数に占める割合が最も高い国・地域は、ロシア、モロッコ、トルコ、アメリカである。これらの国・地域ごとのルノー・グループの自動車販売台数及び生産台数における割合は、ロシア（それぞれ18%、19%）、モロッコ（それぞれ3%、11%）、トルコ（それぞれ4%、9%）、アメリカ（それぞれ10%、10%）である（2021年の販売台数や生産台数の数値については、第2 - 3 - (1) - A. - 「(II)ルノー・グループの国際化 - 販売台数」及び「(IV)主要製造拠点 - 生産台数」を参照のこと）。

ロシアでは、2022年初頭に起きた紛争の発生以前には、ルノー・グループは、その様々な拠点及び現地の市場における主要なプレイヤーであるアフトワズ・グループ（第2 - 3 - (1) - A. - (I) - 「ラダ：着実な開発が続く」の段落と、第2 - 3 - 「2021年12月31日付ルノー・グループ連結組織図詳細」を参照のこと。）を通じて、経済情勢の変化にその活動を適応させることを目指しており、それには、以下の事項が含まれる。

- ・ 政治及び経済情勢に関連したリスク（経済制裁又はその他の不安定要因で、現地統合及び輸出支援に関する政策の変更をもたらすもの）
- ・ 関税規則の変更に関連するリスク
- ・ 現地サプライヤーの状況に関連するリスク

これらの調整は、販売台数に影響を与える可能性があるが、すべての生産施設における現地統合の強化を主な目的としている。

2022年2月末には、ウクライナにおける紛争やロシアに対して徐々に課せられている経済・貿易制裁、ロシアによる対抗的制裁がルノー・グループの活動にも影響を及ぼした。主に、従業員の安全、サプライチェーン破綻のリスク要因、ロシアにおける生産や事業活動の中断のリスク、ロシアにおける資金調達ができなくなるリスク、サイバー攻撃や情報システム障害のリスクなどが関係している。

2022年3月23日の取締役会議において、ルノーの取締役会はモスクワ工場の活動を停止し、アフトワズへの持分について取り得る選択肢を検討することを決定した。

トルコでは、ルノー・グループはマクロ経済及び規制の不安定性とともに地政学的リスクにもさらされている。このため市場は非常に不安定であり、ルノー・グループは、生産システムの短期的な適応性と主要な物流フローの代替ソリューションの準備を組み合わせることを目標としたリスク管理方針を実施している。

モロッコでは、輸入について運送手段が無くなるというリスクにさらされているが、かかるリスクは生産設備の外部化により限定的なものとなっている。現地の緊張関係による潜在的な影響には引き続き注視する必要がある。

世界的な健康危機に伴って悪化した不安定な政治・経済情勢の中で、アメリカにおける主要国は為替レートの影響を受け、GDPは下落している。2021年には、生産能力の再編、不採算販売の解消、市場を上回る価格上昇によって外部からの影響の大半を相殺することができた。しかし、複数の国においてインフレが発生する虞は依然として高いままであり、とりわけアルゼンチンにおいては懸念が強く、また、ブラジルでは、中央銀行による2021年のインフレ予想が上方修正され、9月にはキーレート（SELIC）について5度目の引き上げが行われ6.25%（3月から425bp増加）に転じた。こうした経済状況の弱体化の中で社会的政治的リスクは依然として大きい。

## リスク管理

製造事業の拠点について、ルノー・グループの地理的決定は、リスクの分散化を確保するために、世界規模での生産アプローチに組み込まれた不安定性のリスクを考慮に入れて行われる。製造投資は、ルノー・グループの政治リスクへのエクスポージャーの主要部分にあたる。製造及び金融投資に関連するカントリー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、政治及び外国為替リスクの影響を減少させ、製品をより競争力のあるものにするため、引き続き、現地統合の水準を向上させている。

さらに、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、グループ会社間の販売、生産パートナー及び可能なヘッジ手段のない国への販売に関するものである。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。

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の世界的流行による影響に関する経済状況について、ルノー・グループは、2021年も、できる限り現場に密着し、職能横断的な対応をとるようにつつ、社内のみならず、サプライヤーとともに川上において、またネットワーク及び顧客とともに川下において行われるべき対応の調整・管理を行ってきた。また、ルノー・グループは2021年も、同社の損益分岐点を引き下げるべく、固定費の削減と生産設備の再編を継続し、不採算となる販売の削減と価格の見直しを行い、外部的な影響の大半を相殺することができた。これらの取り組みは、2021年の供給中断に伴う市場と生産の変化に対応する上で重要なものであった。このような市場の変化に即応する柔軟性は、従業員を保護し、財務成績を最適化し、あらゆる潜在的な機会をつかむためにルノー・グループの戦略において最も重要である。

2022年2月以降、ウクライナにおける紛争とそのルノー・グループ事業への影響は、主として従業員の無事と安全を確保することを目的として、関係するすべての部署により継続的に監視されてきた。ルノー・グループは、徐々に決定される経済的又は財政的な制裁や対抗制裁の影響について、その公表後速やかに分析を行ってきた。そして、ルノー・グループの活動の中でそれらが遵守されるよう努めている。その影響は、専用のマルチビジネス・クライシス部門によって評価され、必要な是正措置が日々実施されている。2022年3月23日の取締役会において、追加事項が記録された。

## 業績回復能力が不十分であるリスク

2020年5月29日に発表され、2021年1月14日に公表されたルノーリニューション中期計画（上記1 - 「戦略」を参照のこと。）において確認されたとおり、業績の回復はルノー・グループの優先事項である。内部統制システムにもかかわらず、装備された生産能力は販売台数を上回り、規制の影響により生産コストは膨



れ上がる一方で、選択された技術的な財務的効率性がこのコストの増分の相殺に十分でなく、またルノー・グループの不採算国へのエクスポージャーとC及びC+セグメント等の収益性の高いセグメントにおけるプレゼンスの低下により全体的な収益性が損なわれている。

競争環境の急速な変化、原材料や部品の調達価格の予測不能なインフレ及び現在起こっている電子部品の供給危機に見られるような原材料や部品の調達可能性の問題の結果、ルノーリユーション中期戦略計画における投資のために必要となる業績の回復が達成出来ない可能性がある。

## リスク管理

2021年1月14日に発表したルノーリユーション計画において、コスト削減目標が強化された。2020年5月に発表された「2022年計画」は、2019年と比較して、3年間で20億ユーロ超の固定費削減を目標としていたが、2023年までに25億ユーロに加速及び拡大され、2025年までに30億ユーロを目標としている。この計画ではまた、変動費も2023年までに1台当たり600ユーロ削減することが定められている。特別な事業再生ガバナンスが2020年秋に設置され、変動費、売上高、固定費及び運転資本の4つの収益性の柱によりその行動や決定が形成され、その実行とステアリングレビューも毎週行われている。

2021年の業績（グループの営業総利益は3.6%、運転資本変更前の自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フローは13億ユーロ）は、業績回復の第一歩を裏付けるものである。これらの成果については、2019年までに固定費を20億ユーロ削減するという計画の第1段階の1年前倒しでの達成や「ルノーリユーション」戦略計画の新販売方針の実施等により説明される。

## 自然災害、健康被害又は産業災害のリスク

ルノー・グループの営業拠点（製造拠点、エンジニアリングセンター及び試験センター、ロジスティクス・プラットフォーム、商業拠点のいずれであるかを問わない。）は、労災、火災、爆発及び機械故障のリスクにさらされている。また一定の施設（特に、主要な生産拠点について述べた第2-3-(1)-A-「(IV)主要製造拠点-生産台数」を参照のこと。）は、地震（特にチリ、トルコ、ルーマニア、コロンビア、スロベニア及びモロッコ）だけでなく、洪水や冠水（特にフランス及び韓国）といった自然災害のリスクにさらされており、後者のリスクは地球温暖化に関連した外的な気象事象の頻度が上昇することにより増加している。

防止及び回復に向けた対策（以下に示す通り。）にもかかわらず、これらいずれかのリスクが発生すると、人々、環境又は当該拠点に損害が及び、影響を受けた拠点が事業を行う能力に大きな混乱が生じるおそれがあるが、とりわけ製造の相互依存関係により、ルノー・グループの資産及び/又は業績全般（販売台数、売上高、損益計算書又は貸借対照表）に損害を与える可能性がある。現在の新型コロナウイルス感染症（COVID-19）のような世界的流行は、ルノー・グループが事業を行う国々において、重大かつ変化を伴う健康危機をもたらす可能性がある。このような状況は、人々及び商品の自由な移動に制限をかけ、販売ネットワークにおける販売又はアフターサービス拠点の開設並びに生産拠点の円滑な運営を妨げる措置を伴うことがある。こうした状況は、主に、ルノー・グループ従業員及びそのサプライヤーの健康と就労の可否並びに財務業績（収益、キャッシュ・フロー及びキャッシュ）並びに潜在的には一定の貸借対照表上の資産価値に影響を与えることになるであろう。人々や事業への直接の影響のみならず、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の世界的流行は世界中の物流網や供給網にも二次的な影響を及ぼしている。

## リスク管理

ルノー・グループは、過去30年にわたり、意欲的かつ綿密な防止策（人々の安全、財産及び事業の継続）の実施と開発に尽力してきた。アフトワズを除き、「財産損害及び事業中断」保険プログラムの保障対象となっている資産（製造、エンジニアリング及び物流）の93%超は、2021年に国際的な、保険会社が認定する予防及び保護の水準を反映した「高度防災基準適合建築物（Highly Protected Risk）（HPR）」ラベルの認定を受けた。また収斂のアプローチでは、アフトワズ・グループは、防火及び安全対策（産業施設の稼動に関連するリスクに対する保険を含む。）をその拠点において実施している。

さらに、ルノー・グループ全体では、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。特に、関連する拠点における地震リスクへの対処を最適化するために、建物及び施設の補強、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、危機管理体制、事業継続並びに適切な保険プログラムといっ

た、特定の複数年計画が展開されている。2021年には、補強施策が、チリ及びトルコにおいて完遂され、ルーマニアにおいても継続して行われている。

健康危機について、ルノー・グループは、公的機関と協力して、従業員の健康を守り、その資産及び営業能力を維持し、様々な国において変化する状況に対応するために、永続的な対応策を講じている。現在進行中のモニタリングシステムにより状況の変化を追うことが可能になり、また、危機に対応するメカニズムの結集が可能となる。主に、特定の作業組織、現地の措置及び商業的需要に基づく作業中断と再開の管理について規定されている。

## 社会的リスク

経済的、環境的、健康的に不安定な状況では、大きな変化を起こすことが企業活動に求められている。このような中で、ルノー・グループは変革を伴い、組織や新たな事業モデルの変化をもたらすことになる。また、エネルギー転換の問題並びに電子構成部品の不足及び原材料価格の高騰などの外部要因の悪化により、ルノー・グループが雇用情勢について対策を講じざるを得ない可能性がある。さらに、ルノー・グループが相当規模の事業を行っている国々でインフレが高まると、現地でのコストを圧迫することになるかもしれない。

このような環境の中で、グループは事業を展開する国々における社会的な動きに直面し、ルノー・グループの活動の障害となるリスクがある。

## リスク管理

ルノー・グループは、2013年と2019年の国際的な枠組みについての合意を踏まえ、グループ作業協議会を通じて世界的なレベルで、また従業員代表団体とともに地域的なレベルで、活発な社会的対話を行っている。ルノー・グループは、定期的かつ質的な社会的対話を通じて、これらの変化や関連するリスクに対処し、必要に応じてグローバル及び地域的な合意に達することを約束する。

## 製品及びサービスに関連したリスク

### 定義、製品及びサービスの納品、又はイノベーションが不十分であるリスク

社会、環境及び気候の問題に関連して、自動車市場、規制、市場傾向、顧客の期待及び技術について環境の急速な変化が続く中で、ルノー・グループは技術革新のための能力、製品及びサービスの提供と様々な市場における期待が十分に一致しないリスクにさらされており、これが販売台数、売上高又は損益計算書に悪影響を及ぼすおそれがある。

以下に関連して具体的なリスクが特定されている。

- ・ 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電動自動車、より長期的には自動運転車及び電子装置やソフトウェアの開発に関連する自動車の技術的コンテンツ及び関連するエコシステムを充実させること（下記5 - 「未来の技術」を参照のこと。）。
- ・ より厳しい規制の結果として生じる車両コストの継続的な上昇（例えば、Euro7規制 - 第2 - 3 - (3) - A. - 「自動車の製造に関する規制」を参照のこと。）。販売価格における調整的な変更により、会計において極めて困難な状況であることが判明するおそれがあり、ひいては経済的均衡及び将来における一部の製品の弱体化につながる。
- ・ とりわけエコシステムの開発（充電、バッテリーのリサイクル）及び各地域の規制（例えば、ヨーロッパにおけるCAFE（第2 - 3 - (3) - A. - 「汚染物質の排出量及びCO<sub>2</sub>」を参照のこと。））による制限を受け、支援政策又はあらゆるレベル（地域、国、都市）及び多くの形態（交通制限又は禁止）による規制によってさらに形を変える、強力かつ複雑で予定が不確実な産業及び市場の力学の中での電気自動車に関するルノー・グループの具体的で強い意欲。
- ・ 技術（ガソリン、ディーゼル、内燃エンジンの電気ハイブリッド化、電気）及び構成の観点から、パワートレインのラインナップの現在の移行。とりわけ、コストに特に敏感で、他と異なる顧客及びCO<sub>2</sub>の実績をもたらすハイブリッド技術の選択は、製品や市場によって十分に適合しないこと又はスピードが不十分であることが判明し、ルノー・グループがCAFE規制に関連して定めた技術及び財務全般の最適化に逆行する可能性がある。

- ・ ルノー・グループの投資の収益性を維持するため、研究開発投資について、ルノー・グループは2021年から2025年までの間に、従来の10%前後から売上高の8%から9%の範囲に維持することとしている。この必要性により、イノベーションに関する選択及びかかるイノベーションが顧客の現実の期待に一致して投資リターンを生み出す可能性に重みを加えるリスクが増大する。

このように、ルノー・グループの生産開発の意志決定にあたり、参考として使用している前提に強い疑義が生じた場合、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。

## リスク管理

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。新しいモデル又は構成部品の開発は、この取組及び推定されるライフサイクルに基づき算出される、予想収益性の評価に基づいて決定される。

ルノー・グループは、2020年7月から新たなCEOを迎え、その全体的な製品及び技術開発ポートフォリオの定義を見直した。可能な限り消費者の期待に添えるように、2021年初めにブランド別に運営される新しい組織が設置された。ブランドのマークは製品やサービスの内容が各ブランドの位置づけに確実に整合するように決められた。これらのブランドは、その特定の独自性を強化するため、最適な選択とトレードオフを行うことができ、また中心となる事業分野の専門知識並びにアライアンス・レベルで又はパートナー（グーグル等。以下参照。）とともに開発した車体及び技術に依拠することができる。

それゆえにルノー・グループは、あらゆる種類のエンジン（ガソリン、ディーゼル、電気及び電動化、LPG、水素）、自動車のコネクティビティの向上及び顧客が期待する運転支援を提供する商品を開発することができる。例えば、

- ・ 2020年度末に当社はE-TECHハイブリッドエンジン及びE-TECHプラグイン・ハイブリッドエンジンによってハイブリッド化市場に大きなイノベーションを起こしたが、これにより電気自動車のラインナップに加えてCAFE規制要件への対応が可能となる。
- ・ さらにメガヌE-TECHは、グーグルの自動車プラットフォームに統合される最初の消費者向け自動車となる予定である。
- ・ バッテリー技術という重点領域においては、2021年6月30日の「RENAULT E-Ways」イベントで発表されたロードマップは、バッテリーの調達先を工場にできるだけ近づけること、エンビジョンAESCとの協業によるコスト競争力のあるバッテリーと、スタートアップのベルコールとの協業による高性能バッテリーの2種類を提供すること、そして、製造コストを削減し、バッテリーのエネルギー効率を高めることができる標準化されたセルアーキテクチャのデザインを提案することを強調した。

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よう努める。

- ・ 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。
- ・ 同一セグメントで複数のブランドの自動車を同時に開発することで、費用を最適化し、また、デザインの強力な差別化と技術の最大限の共通化を両立させる。
- ・ 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（ICE、LPG、ハイブリッド、プラグイン・ハイブリッド、電気、水素）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（例えば、CMF-EV）を開発する。
- ・ 特にトップマネジメントの関与を高めることでガバナンスを強化することにより新製品の市場での発売スケジュールを確保するために、主要な製品開発マイルストーンの頑健性を管理する。このよう

に、川上の局面は、その詳細さ、360°の事業ビジョン、及び「コンセプト・フリーズ」のマイルストーンから自社のブランドと川下への引継ぎによって、より強固なものとなっている。

## 製品又はサービスの品質欠陥のリスク



競争に直面した場合、潜在的な顧客により、ルノー・グループの製品及びサービスの質に関する競争力が不十分と考えられるおそれがあり、これが顧客又はパートナーの満足度に悪影響を及ぼし、販売台数、売上高、コスト又は評判にマイナスの影響を与える可能性がある。

このリスクは、ルノー・グループがその戦略計画の一環として実施した自動車技術の大きな変化という厳しい環境の中で具体的に検討される（現在の仕様については、第2-3-(1)-A.-「(I)自動車：ブランド及びラインナップ」又は下記5-「2021年の新型車・サービスプロジェクトへの革新」を参照のこと。また下記5-「未来の技術」を参照のこと。）。

### リスク管理

このリスクの管理は、具体的な顧客満足度計画の開始によって強化された。これは、特に、ルノー・グループの製品及びサービスの利用者をはじめ、道路使用に関わる人々の物理的完全性に関連するリスクからの保護を目的として、ルノー・グループの事業活動の中で実施されている品質保証システム並びに機能安全に係る組織及び活動並びに全般的な製品の安全性に基づいている。

ルノー・グループはまた、顧客が満足していない原因を非常に迅速に知り、これに応じて対応することを可能にする市場監視システムを設置した。これは、特に品質問題（特に潜在的な規制又は安全性に関わる事態を生じうる問題）の是正を徹底するためのリコールプロセスを強化する措置を通じて行われている。

## グループ横断リスク

### サイバー攻撃及び情報システムの障害に関するリスク



ルノー・グループの業務の遂行は、IT及び情報システムが適切に機能することに継続的に左右され、かつその程度は高まっている。ルノー・グループの戦略及び新たな課題の進展（特にクラウド戦略、デジタル化、インダストリー4.0、コネクティッド・サービスの開発又はサイバーセキュリティ規制環境の強化）は脅威へのエクスポージャーを高め、サイバーセキュリティを重要な課題としている。

その活動やシステムに悪影響を及ぼすおそれがある主なリスク又はルノー・グループの製品及びサービスの提供の一環として顧客に提供されるコネクティッド・サービスに関連するリスクは、以下に関連するものである。

- 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。強力な成長を背景として、これらの攻撃は、機密データ（戦略、製品、サービス若しくは個人の情報）へのアクセス、その盗難若しくは改変、サービス妨害、さらにはルノー・グループの全情報システムのダウンを目的としている可能性がある。
- ルノー・グループのインフラ並びにそのパートナー及びサプライヤ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。
- 法令、外部当局若しくはサプライヤーとの契約又は最新の技術によって求められるIT基準又は慣習の不遵守。

これらのリスクが具体化すると、その制御を目的とするシステムの継続的な強化にもかかわらず、あらゆる種類のルノー・グループの事業活動（売上高、利益）が一時停止すること、罰金、又は増加保険料に関連して、重大な財務上の影響が生じるおそれがある。ルノー・グループのイメージ、第三者及び顧客のルノー・グループ及びそのブランドに対する信頼にも悪影響を及ぼすおそれがある。

さらに、ルノー・グループのコネクティッド・カー及びコネクティッド・サービスの販売拡大（特に下記5-「未来の技術」及び「技術パートナー」を参照のこと。）に伴い、同様の性質をもったリスクが発生しており、その管理の頑健性及び持続可能性が不十分な場合には、データ、サービス又は車両の安全性及び信頼性に悪影響をもたらすおそれがある。

### リスク管理

一般的にこれらのリスクは、現在、以下によって業務レベルで管理されている。



- ・ 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（例えば、情報管理、情報システムセキュリティ、自動車サイバーセキュリティマネジメントシステム、IT憲章及びIT行為規範）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。
- ・ 策定された方針の事業上の手続における実践
- ・ 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、進化する行動計画の展開。セキュリティ・マスター・プランは2021年に更新され、監査及びリスク委員会（CAR）に提出された。

組織レベル及びガバナンスレベルでは、特に以下によって管理されている。

- ・ 全社的サイバーセキュリティ組織
- ・ リスク及び内部統制委員会（Risk and Internal Control Committee）
- ・ 情報セキュリティのプロセス及び施策の実効性を監視・評価するガバナンス委員会

ルノー・グループの重要な戦略の優先順位、デジタル化及び進化する脅威を考慮し、リスク管理を最適化する主要なアクションは、現在、以下の領域を重視している。

- ・ 業績指標（例えば、大規模かつ重大なインシデントを解決するのに要した平均時間、GDPR上の主要な義務に関するビットサイト評価・指標など）を調査することによる監視
- ・ ルノー・グループの様々な工場におけるセキュリティを強化するための主要プログラム
- ・ 車両のサイバーセキュリティに関する新たな規制（UNECE R155及びR156）を遵守する必要性に関連した車両のサイバーセキュリティ及び関連サービスの開発。2022年始めには、ルノー・グループは、サイバーセキュリティマネジメント（CSMS）についてUTACから公式認証を取得した。
- ・ ルノー・グループのすべての領域（特にIS/IT、車両、コネクティッド・サービス、クラウド・インフラ及び工場）におけるシステムの監督強化（セキュリティ・オペレーション・センター（SOC））
- ・ サイバーセキュリティに関する認知、研修及びスキルの強化
- ・ ルノー・グループのシステム/インフラ（クラウド管理を使用するものを含む。）の保護強化
- ・ 国内外のエコシステム利益団体（例：PFA、サイバーキャンパス、ACEA）への参加

## **デジタル・トランスフォーメーションの効果がでないリスク**



ルノー・グループは、2016年に、IT部門の先導により、全ての部門が、生産性を改善し、コストを削減し、働き方を変えることを目的としてデジタル・トランスフォーメーションを開始した。デジタル・トランスフォーメーションは組織的・技術的な変化を伴うものであり、これらの変化についてガバナンスの不備があれば、グループの効率性と競争力の喪失につながる可能性がある。

### **リスク管理**

ルノー・デジタルは、2017年1月に、デジタルに関するツール及び方法論（アーキテクチャ、データ、アジャイル方法論など）を習得し、まずグループのIT部門を、次いで各機能を統合することを目的として設立された。2019年4月には、CIOがエグゼクティブ・ディレクターに就任し、以降ルノー・グループのボード・オブ・マネジメントの一員となり、最高水準のデジタル・トランスフォーメーションを実現した。デジタル・プロジェクト・ポートフォリオのガバナンスが構築され、トランスフォーメーション・プロジェクトによって生み出される価値の監督も併せて行われている。最後に、戦略的プロジェクトのガバナンス・実行方法の刷新は、その成果を管理し、その変革の成果を測定すべく、ルノー・デジタルに委ねられている。

## **腐敗行為を含む法令不遵守のリスク**



ルノー・グループは、国際的活動の結果として、より一層多数の、複雑かつ変化を続ける法令（とりわけ、自動車製造、環境、競争、労働法、新技術及びサイバーセキュリティの分野におけるもの）の対象となっている（特に第2 - 3 - (3) - 「A. 規制環境」を参照のこと。）。

このため、ルノー・グループは、以下に記載される既存の管理システムにより、法令の変更についての想定が不十分であるか又は誤って考慮していたことに気がつく可能性がある。



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。このように法令の変更について想定が異なっていること又は考慮しなかったことにより、ルノー・グループ及びそのシニア・エグゼクティブが刑事上、行政上又は財務上の罰金を課される可能性があり、またこれによりルノー・グループの事業活動の遂行能力、売上高、利益又はイメージの変更につながるおそれがある。

## リスク管理

このような法律及び規制上の変更について、ルノー・グループは、その子会社に、当該会社が事業を行う国の規制に従うよう求めるとともに、変化を予測し、ルノー・グループの法令遵守を確実なものとするため、自動車部門の製品に対する具体的な規制を担当する国又は地域の当局との継続的な協議に参加する。

また、ルノー・グループは、主要な規制領域（「競争」、「不正及び汚職行為との闘い」、「環境」、「労働上の健康、安全、労働環境」、「技術上の規制」、「データ保護」が含まれる。）の範囲において、持続可能かつ先を見越した方法による規制遵守の堅牢性を分析及び保証するために、体系化されたアプローチを使用している。

このアプローチは、倫理及びコンプライアンス委員会（Ethics and Compliance Committee）（CEC）の監督の下、法務部と緊密に連携して、倫理及びコンプライアンス部門により管理されている。規制遵守システムの完成度は、指標を用いて四半期ごとに測定され、そのサマリーがCECに提示される。

## 法的リスク

ルノー・グループは、法的リスクにさらされており、その評価及び潜在的な影響は以下に詳述する通りである。ルノー・グループは、重要度分析において、これらの要素の包括的評価を用いており、これらは、以下の記述において優先順位を付けずに提示されている。

## 訴訟

ルノー・グループは、現在係属中の訴訟手続の影響を評価することはできない。一般に、これらの手続は、罰金又は損害賠償の支払いを行う結果となり、ルノー・グループの収入や財政状態に悪影響を及ぼし得る。この場合、これらの手続はルノー・グループの消費者における評判にも影響し、ひいては市場で販売される自動車の魅力の低下にもつながり得る。

## 市場監視

他のメーカーと同様、ルノー・グループは、販売する商品の法令不遵守及び市場からの撤退のリスクにさらされている。生態系の問題への敏感な反応や適用法令について規制強化が行われていることからすれば、ルノー・グループが販売する内燃エンジン自動車についてかかるリスクはより高いように思われる。

## 知的財産

ルノー・グループの生産ノウハウ、研究によるイノベーション及び販売商品は、ルノー・グループの知的財産保護のため出願された特許、商標、意匠及びモデルの対象となる。このためルノー・グループは、その事業分野において相当数の特許、商標、意匠及びモデルを毎年提出している（下記「5 研究開発活動」を参照のこと。）。ルノー・グループが知的財産について直面している主なリスクは、故意であるか否かを問わず、偽造のリスクである。

ルノー・グループが保護する製品、生産プロセス、ブランド、意匠及びモデルに対して、第三者によって偽造行為が行われる可能性がある。技術的な観点からは、特にハイブリッド車及び電気自動車の分野におけるルノーの評判に鑑みて、ルノー・グループはこうした偽造の主要な標的となる可能性がある。ルノー・グループのE-TECH技術はその顕著な例である。商標、意匠及びモデルについては、特に交換市場で影響を受けている。ルノー・グループの既存の評判は、特にヨーロッパ及び中東で偽造リスクを高める主要な要因となっている。

こうした行為は、ルノー・グループの売上高及び利益に直ちに悪影響を及ぼすおそれがあり、関係する技術及び製品の評判及び品質イメージを損なう可能性がある。ルノー・グループの主要な自動車市場においてルノー・グループが登録した特許、商標、意匠及びモデルは、偽造との闘いにおいて有効な対抗手段となる。また商標については、様々な国において税関モニタリングが確立され、輸出入のいずれにおいても疑わしい製品の報告が可能となっている。

いわゆる故意による模造は、特許出願が非公開となっている期間に関するリスクを考えると、ルノー・グループにより意図せずに行われるおそれがある。第三者が提出し公開時にのみ知らされる特許出願により、ルノー・グループは開発中の製品を修正し、プロジェクトの研究開発費を増額し又は特許項目を使用する権利を交渉せざるを得なくなるおそれがある。いずれの場合もプロジェクトのマージンに影響を及ぼすであろう。このリスクは、とりわけコネクティビティと標準必須特許に関連して存在する。

## リスク管理

法的リスクの統制は、特に内部統制システムに基づいており、以下の3つの指針を軸に構成されている。

- ・ 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軸に構成されている。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。

## 財務リスク

ルノー・グループは、財務的性質を有する以下6つの主要なリスクにさらされており、その評価、潜在的な影響及び管理の原則は以下の通りである。

### 外国為替リスク

事業活動の国際的拡大により、ルノー・グループは為替リスクにさらされている。このリスクは、ユーロに対する様々な通貨の変動に関係しており、**主にルノー・グループの自動車事業に影響を与える。**

自動車部門は、主に営業総利益のレベルで為替リスクにさらされており、ルノー・グループは、このエクスポージャーを個別の対応で部分的にヘッジしうる。2021年度の業績及び営業キャッシュ・フローの構造に基づけば、ユーロがすべての通貨に対して1%上昇した場合、自動車部門の年間営業総利益はヘッジ取引の考慮後で200万ユーロのマイナスの影響を受ける可能性がある（連結財務諸表の注25-B2における通貨ごとの影響の詳細を参照のこと。）。)

損益計算書、関連会社の利益に対する持分、株主資本及び正味流動性ポジションもユーロに対する為替変動の影響を受ける可能性がある。特に、ルノー・グループは日産の43.7%の持分を保有し、円貨建ての純資産を保有しており、その変動は資産の有価証券の価値及びルノー・グループの負債の換算準備金に影響を及ぼす。2021会計年度にユーロが円に対して1%上昇した場合、その影響としてルノー・グループの資本に対する日産の寄与は153.7百万ユーロ減少し、関連会社からのルノー・グループの利益は3.8百万ユーロ減少する（連結財務諸表の注12-C及び25-B2を参照のこと。）。さらに、ルノー・グループは、円貨建ての借入を行うことで日産への投資に関連した為替リスクの一部をヘッジしており、これはルノー・グループの正味流動性ポジションに影響している。このためユーロが円に対して1%上昇すると、正味流動性ポジションは1.4百万ユーロ増加することになる。

**販売金融部門の為替変動リスクへのエクスポージャーはより限定的であるが、それでも当該リスクはその財政状態に悪影響を及ぼす可能性がある。**

## リスク管理

**自動車部門の為替リスク管理方針は、業績管理部及び財務部によって展開・監視される。**

営業総利益における為替リスクのヘッジは、業績管理部及び財務部の事前分析を経て、その後、財務部又はシニア・マネジメントによって正式に承認され、その結果は毎月、最高財務責任者に報告される。国際市場において取引される通貨に関して、外国為替取引は可能な限りルノー・グループのトレーディング・ルーム（ルノー・ファイナンス）によって実施される。

2021年には営業総利益の為替リスクに対するエクスポージャーを制限するため、自動車部門は英ポンド、アルゼンチン・ペソ、ロシア・ルーブル、中国・人民元及びトルコ・リラに対するエクスポージャーについて部分的にヘッジを行った。

また為替変動に関連した財務成績の歪みを回避するため、外貨建ての資金調達及び資金管理フローに関連した為替リスクを体系的に最小化している。親会社に資金が集中していない国における余剰資金は通常、財務部の管理下で現地通貨にて運用される。金融取引は各事業体の会計通貨で行われるか又は外貨建てで行わ

れる場合は財務部の監督の下に同一通貨でヘッジされる。あらゆる残存エクスポージャー（ルノー・ファイナンスの営業から生じるものを含む。）は減損の対象となり、毎月、最高財務責任者に報告される。

出資（ユーロ以外の通貨建てによるもの）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・グループの資本として計上されている。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12-Gを参照のこと。）。円貨の流動性リスクを制限するため、ルノー・グループは今後3年間に日産から受領する円建て配当金の最善の見積相当額を上回る純投資をヘッジしないという方針を定めている。

販売金融部門による外国為替リスク管理については、取引為替リスクと構造的な為替リスクとが区別されている。取引為替リスクについては、ほとんどの販売金融を行う子会社の事業が単一通貨建てであり、為替リスクにはさらされていない。しかし、一部の子会社では、複数の通貨建ての資産のファイナンス取引を行っている。それらの取引における外国為替ポジションには制限が設けられ、残存するエクスポージャーはRCIバンクにとってわずかな水準で保たれている。2021年12月31日現在、RCIバンク・グループの連結取引外国為替ポジション（子会社への持分投資を除く）は4.2百万ユーロにのぼった。また、RCIバンクは、ユーロ圏外の多くの国々に長期的な投資を行っている。これらの投資は、RCIバンクにとって戦略的に重要であり、ルノー・グループのリスクマネジメントとも統合されている。それらは、為替リスクに対する構造的なエクスポージャーを生み出し、（a）為替レートの変動による影響からルノー・グループの連結資本比率を保護すること、及び（b）自己資本比率に関する現地規制を適切なバッファをもって満たすこと、という2つの主要な目的をもって管理されている。当該通貨が下落した場合、オープン・ポジションを取ることは資産の損失（株式評価損）を招く可能性がある。RCIバンクは、これらのポジションをオープンに保つことによって実現し得る最大の損失に上限を定めている。

外国為替リスク管理に関する詳細は、連結財務諸表の注25-B2を参照のこと。

## 流動性リスク

ルノー・グループは、長期借入金及びコマースナル・ペーパーの発行、銀行借入並びに債権の証券化及び預金受入業務によって、自動車事業及び販売金融事業の資金調達を行っている。市場の閉鎖が長期化し又はクレジットの利用が圧迫されるとルノー・グループは流動性リスクにさらされる。ルノー・グループの資金調達需要が増加した場合又はルノー・グループが新たな資金調達源を利用できない場合、流動性不足は、特に競争力、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼすであろう。流動性リスクとは、自動車部門及び販売金融部門において、支払期限の到来した借入金を返済し又は貸借対照表の拡大に対して資金を供給するための流動性が低下するリスクである。ルノー・グループの流動性は、一般的な市場の混乱、流動性リスクの増大に対する市場の認識又は債券市場における投機圧力等、ルノー・グループが統制できない要因によって大きく影響を受ける可能性がある。

2021年には半導体の不足により自動車市場全体の混乱が発生し、ルノー・グループの事業の衰えにつながった。

また自動車部門及び販売金融部門は複数の格付機関による格付を受けている。格下げの場合、ルノー・グループの当該部門による資本市場へのアクセスが制限され及び/又はそのコストが増加するおそれがある。現在の市場の状況に基づき、ムーディーズによるルノーSAの信用格付（自動車部門）の格下げの可能性は、RCIバンク（販売金融部門）の格下げをもたらす可能性がある。

ルノーSAの信用格付（2021年12月31日現在）並びに2021年12月31日現在の社債、銀行借入及びこれらと同等の債務の満期日は以下の表のとおりである。

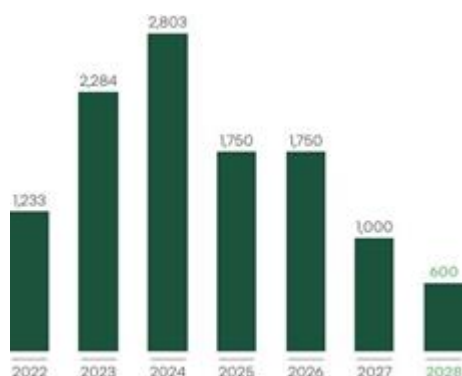
### ルノーSAの格付

格付機関	格付及び見通し	最新の見直しの日付
ムーディーズ	Ba2 / NP / 見通し：ネガティブ	2021年9月5日
S&P	BB+ / B / 見通し：ネガティブ	2021年3月5日
R&I	A- / 見通し：ネガティブ	2021年3月11日
JCR	A- / 見通し：安定的*	2021年10月18日



\* 見通しが「ネガティブ」から「安定的」に変化した。

ルノーSA - 社債、銀行借入及び類似の債務（フランス政府保証ローンの実行を含み、NEU CP及び永久劣後証券を除く。）の償還スケジュール<sup>(1)</sup>



(1) 利息及びIFRSの影響を除く額面金額（単位：百万ユーロ、2021年12月31日現在の為替レート）

自動車部門及び金融販売部門に関連した金融負債の詳細なスケジュールは、連結財務諸表の注23-Dに示されている。

流動性リスクの詳細については、連結財務諸表の注25-B1を参照のこと。

## リスク管理

**自動車セクターの流動性リスク管理**は、財務部によって行われる。この管理は、自動車部門がその活動と成長の資金を賄うために維持しなければならない流動性準備金の水準を規定する内部モデルに基づいて行われる。この流動性準備金の水準は、定期的な見直しと最高財務責任者への定期的な報告を通じて、毎月綿密に監視される。2020年以降、流動性準備金の水準の監視及び管理は、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の世界的流行に対処するために、また、2021年には電子部品の不足に対処するために、強化されてきた。2021年、ルノーSAは、2種類のユーロ債とサムライ債を発行することで資本市場へのアクセスを維持した。2種類のユーロ債はEMTNプログラムの下で発行され、1つは2021年4月に額面600百万ユーロ・7年満期で、もう1つは、2021年12月に額面500百万ユーロ・5年半満期で発行された。サムライ債は2021年7月初めに額面1500億円で発行された。当該サムライ債は、400億円・2年満期のトランシェ及び1100億円・3年満期のトランシェで構成される。また、ルノーSAは、NEU CPプログラムを用いて短期資金調達へのアクセスを維持した。

また、2021年8月、ルノーSAは、フランス政府により保証された銀行融資枠契約に基づき2020年に借り入れた40億ユーロのうち10億ユーロを返済した。念のため付言すると、この当初50億ユーロの銀行融資枠契約は、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行によって生じた流動性需要を満たすために2020年に締結された。2020年12月31日まで使用可能なもので、2020年下半期に3回、合計40億ユーロの資金が調達された。

こうしたルノーSAの資金調達に係る契約書（銀行借入及び与信枠を含む。）には、ルノーの信用格付又は財務比率の遵守状況の変動を理由に借入枠の利用可能性に悪影響を与え得る条項は含まれていない。

2021年12月31日現在、自動車部門（アフトワズを含む。）は、2020年末と比較すると9億ユーロ増加した173億ユーロの流動性準備金を有していた。この流動性準備金は内部的な目標値を大きく上回り、これにより自動車部門は、今後12ヶ月に弁済すべき債務を弁済することができる。その内訳は、現金及び現金同等物が139億ユーロ、確定済みの銀行与信枠<sup>(27)</sup>（2021年12月31日現在、未使用）が34億ユーロとなっている。

**販売金融部門における流動性リスクの管理**は複数の指標又は分析に基づいており、融資残高の最新の見積りと実際のリファイナンス取引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、保守的な仮定の対象となっている。ルノー・グループは流動性リスクを抑制する制限を設けている。RCIバンクは、事業と開発の長期的将来を確実なものとするため常に十分な財源を備えていなければならない。2021年12月31日現在、RCIバンクの流動性準備金（対象範囲はヨーロッパ）は144億ユーロである。2020年末と比較して22億ユーロ減少できたことは、余剰資金の維持費用が削減可能であることを意味する。それでもなお、流動性準

備金は内部目標値を大きく上回り続ける。それは未使用の確定済みと信枠43億ユーロ、中央銀行金融政策オペの適格担保33億ユーロ、及び高品質流動資産（HQLA）66億ユーロと利用可能な現金2億ユーロで構成され、これにより、RCIバンクは、外部の流動性を利用せずに12ヶ月超にわたり顧客へのファイナンスを維持することが可能となる。

流動性リスク管理システムの詳細については、連結財務諸表の注25-B1を参照のこと。

(27) ルノーSAに関するものに限る、アフトワズを除く確定済みと信枠。

## 顧客及びネットワーク信用リスク

グループは、その販売金融事業において、個人・法人顧客及びディーラー・ネットワークの信用リスクにさらされている。信用リスクは、顧客（債務者）がRCIバンクとの債務の返済義務を履行できない可能性があるという不確実性から生じる。

このように、信用リスクはデフォルトリスク（顧客による返済義務の不履行の可能性）とデフォルトによる損失（デフォルト時の債務の不履行）に分けられる。これら2種類の信用リスクの構成要素の評価は、債務者の社会経済的及び財務的要素と、債務者のマクロ経済的及びミクロ経済的な背景と関連している。

したがって、信用リスクの度合いは、リスクの程度に応じた借入の分類（IFRS第9号による3段階の分類）と、リスクの種類（段階）ごとにあてはまる減損の程度によって表される。貸付減損費用や損失は毎年認識され、RCIバンクの損益計算書の「リスク費用」の総計に表示される。したがって、年間のリスク費用の度合いは、顧客向け貸付ポートフォリオにおける信用リスクのわずかな増減を表している。

2021会計年度において、顧客及びディーラー・ネットワークの事業についてのリスク費用（個人・法人顧客へのファイナンス）は2020年度に比べて低かった。この良好な傾向は、RCIバンクが事業を行う主要な国における好調な経済要因（経済成長、失業率の低下等）と、当初の信用の質の向上（受入方針の引き締め）と業績の回復を可能にしたRCIバンクの内的要因によるものである。

## リスク管理

RCIバンクの受入体制は、統計的な貸付モデル、債務超過のリスクから顧客を保護するための受入ルール、借入申込者の債務が確実に統合されるように設計された外部データベースの使用（但し、「有効」なファイルがないフランスを除く。）及び詐欺防止措置に基づいている。さらに、ディーラー・ネットワークファイナンスのために、RCIバンクには、それぞれのカウンターパーティについてリスクスケールで格付けをすることができる内部的な格付けツールがある。

すべての受入体制は、RCIバンクグループの各事業体に組み込まれたグループ基準によって管理される。ローン開始時及びローン期間中の信用リスクの質は継続的にモニタリングされ、信用リスク監視システムの一貫性を確保するために特有の管理が実施されている。

最後に、先行きを見据えた経営をするにあたり、RCIバンクは、好ましくない経済状況の見通しや「脆弱な」部門特有の要因を考慮し、顧客向け貸付ポートフォリオにストレステストを行うことで事業モデルや自己資本水準の回復力を測る先行きを見据えた手法を用いてこうした顧客向け貸出金残高の減損額を上方修正している。

2021年12月31日現在のリスク費用合計は平均稼働資産の0.14%であり、2020年12月31日現在では0.75%であった。2021年12月31日現在の純顧客資産は38,213百万ユーロであり、純ディーラー資産は6,770百万ユーロであった。

顧客及びディーラー・ネットワークの信用リスク管理の詳細については、連結財務諸表の注25-B6を参照のこと。

## 税制の改正に関するリスク

租税リスクとは、税法や規制の変更、現地の税務当局との解釈の相違、税法大系の変更に関連するリスクである。

ルノー・グループは、根拠のない税額の調整に対して異議を申し立てる権利を留保する。

2019年4月にIFRIC第23号が適用されたことに伴い、法人所得税に関する不確定な税務上の取扱いは、他の営業活動による流動負債の法人所得税ラインの中の税金負債として計上されている。

現在進行中の主な税務調査及び係争は、連結財務諸表の注8及び第6-3-(2) - 「訴訟」に記載されている。

## リスク管理

ルノー・グループは、設立されたすべての国において、国際条約及び現地法令に従い、その活動に適用される税務規制を確実に遵守している。

ルノー・グループの税務部門は、全ての税務関連リスクの管理を含む、グループの世界的な税務方針に責任を負う。

ルノー・グループ財務部門に付随する支援部門として、ルノー・グループの税務部門は、業務部門から独立している。それは、当該ミッションの中で、現地の税務ネットワークによって支援されている。

租税リスクの管理は、グループ全体のリスクマネジメントプロセスの中で必要不可欠な部分である。

ルノー・グループの税務部門は、社内連絡チャンネルを通じて、グループ内（自動車、販売金融、モビリティサービス）での納税基準の周知徹底を図っている。

ルノー・グループの税務部門は、関連文書や税務手続の厳格な内部統制に基づき、税務問題の処理及び管理に責任を持って取り組んでいる。

## 残存価値へのエクスポージャーに関するリスク



グループの販売金融事業は、車両に買戻特約付融資が行われ、第三者からの買戻契約による利益を受けない場合及び/又は顧客が購入オプションを行使しない場合、残存価値の減少リスクにさらされる可能性がある。車両の価値が融資契約の満期に定められた残存価値を下回った場合、この残存価値の所有者は車両の売却時に損失を被る。中古車の市場価格の下落傾向は、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成約時の固定価格で回収することを約束していた者にとって、リスクを伴う可能性がある。このリスクは、契約当初は予想していなかった損失の計上により当社の経営成績及び財政状態に負の影響を与えるおそれがある。

残存価値の下落リスクは、ルノー・グループの自動車部門及びRCIバンクが負担する。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。

2021年12月31日現在、残存市場価値の変動に対するルノー・グループのエクスポージャーは、自動車部門（車両の正味帳簿価額）において3,121百万ユーロであり、RCIバンク（融資契約の買戻約定額）において2,110百万ユーロであった。2020年12月31日現在では、それぞれ、3,336百万ユーロ及び1,810百万ユーロであった。

## リスク管理

中古車市場の推移は、とりわけ、中古車の販売台数、中古車の現在・将来の市場価格、販売チャンネルの構成及び当該車種の新車の販売価格等を分析するルノー・グループ残存価値管理委員会によって定期的かつ徹底的に監視されている。その結果、貸付ポートフォリオについては、観察される市場価格が、自動車部門又はRCIバンクが買い戻す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、慎重にリスク評価及び引当が行われる。

## 金利リスク



金利リスクへのエクスポージャーは、主に販売金融部門に関連するものであり、当該部門において、このリスクは金利の変動が将来の総所得に及ぼす影響にあたる。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。

## リスク管理

販売金融部門における金利リスクは日々管理され、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バンクの全事業体で同一の方法を用いて測定されている。感応度は、各事業体につき貸借対照表フローの価値に基づく金利上昇の影響の尺度である。その上昇の規模は通貨によって異なる。ユーロ、スイス・フラン、韓国ウォン、英国ポンド及びポーランド・ズロチであれば100ベースポイント、

チェコ・コルナであれば200ベースポイント、ブラジル・リアルであれば300ベースポイントである。このヘッジシステムにより、RCIバンク全体のエクスポージャー及び各会社のエクスポージャーを低減することが可能となっている。2021年12月31日現在、ヘッジ後の各通貨の並行金利ショックに対する感応度の絶対値は合計8.6百万ユーロで、この数値はグループが定める限度（70百万ユーロ）を下回っていた。

自動車部門では、流動性準備金は一般的に変動金利で積み立てられ、長期投資は一般的に固定金利で資金調達されている。但し、アフトワズの現地銀行による資金調達は主に変動金利によって行われている。自動車部門の利用可能な現金は可能な限りルノーSAにおいて集中管理され、ルノー・ファイナンスによって短期銀行預金として運用されている。

金利リスク管理の詳細については、連結財務諸表の注25-B3を参照のこと。

### 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、2021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

##### 概略

##### 主要な数値

	2021年	2020年	変動
全世界におけるルノー・グループ 自動車登録台数 <sup>(1)</sup> (百万台)	2.70	2.82	- 4.5%
ルノー・グループ売上高 (百万ユーロ)	46,213	43,474	+ 2,739
ルノー・グループ営業総利益 (百万ユーロ)	1,663	- 337	+ 1,999
(売上高に おける%)	3.6%	- 0.8%	+ 4.4ポイント
ルノー・グループ営業利益 (百万ユーロ)	1,398	- 1,999	+ 3,396
関連会社の寄与額 (百万ユーロ)	515	- 5,145	+ 5,660
内、日産 (百万ユーロ)	380	- 4,970	+ 5,350
当期純利益 (百万ユーロ)	967	- 8,046	+ 9,013
当期純利益、グループ持分 (百万ユーロ)	888	- 8,008	+ 8,896
1株当たり利益 (ユーロ)	3.26	- 29.51	+ 32.77
自動車部門の営業フリー・キャッ シュ・フロー <sup>(2)</sup> (百万ユーロ)	1,272	- 4,551	+ 5,823
自動車部門のネット・キャッシュ・ ポジション (百万ユーロ)	-1,622 (2021年12月31日 現在)	- 3,579 (2020年12月31日 現在)	+ 1,957
販売金融、平均稼働資産 (十億ユーロ)	44.8	46.9	- 4.6%

(1) 2020年の販売台数及び2021年の見積り（Shinerayを除く。）。

(2) 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）から有形固定資産及び無形資産への投資（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

ルノー・グループは2021年度の目標を超え、ルノーリユーション戦略を加速させている  
2021年度の財務見通しは、以下のとおり大幅に上回った

- ・ 2021年度の営業総利益が3.6%となり（2021年上半期と同様の発注に係る営業総利益の見通し（すなわち2.8%）に対して）、2023年度に営業総利益を3%超にするというルノー・リユーシジョンの目標を2年前倒して達成した。
- ・ 必要運転資本の変動前の自動車部門<sup>(28)</sup>の営業フリー・キャッシュ・フロー（FCF）は16億ユーロ（自動車部門の営業FCFのプラスの見通しに対して）となった。

### 前倒して達成されたルノー・リユーシジョンの目標、ルノー・グループの戦略の加速化

- ・ 2019年度と比べて20億ユーロの現金固定費の削減計画が1年前倒して実施された。
- ・ 2019年度と比べて損益分岐点<sup>(29)</sup>の40%削減を2年前倒して達成した（2023年度末までに30%超の削減が当初の削減目標である。）。
- ・ 台数の追求より価値の創造を重視し（2021年度に+5.7ポイントの価格効果）、2022年度も継続するルノー・リユーシジョンの販売方針を効率化した。
- ・ ルノーのE-TECHの提供、アルカナ、小型商用車、ダチア・サンデロおよびダチア・スプリング100%電気自動車の魅力に支えられ、ヨーロッパにおけるルノー・グループの受注額は、販売台数3ヶ月超分となった。
- ・ 特にルノー・メガーヌE-TECH及びオーストラルやダチア・ジョガーの発売により、製品構成や車両強化による改善が2022年にも継続している。

### 2021年度の業績

- ・ ルノー・グループの売上高は462億ユーロとなり、2020年度と比べて+6.3%であった。
- ・ ルノー・グループの営業総利益は17億ユーロ（売上高の3.6%）となり、2020年度と比べて20億ユーロ増加し、2021年度下半期には4.4%に達した。
- ・ 自動車部門<sup>(28)</sup>の営業総利益は507百万ユーロ（同部門の売上高の1.2%）となり、2020年度と比べて18億ユーロ増加した（+4.4ポイント）。
- ・ 当期純利益は967百万ユーロであった。
- ・ 必要運転資本の変動後の自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー<sup>(28)</sup>は13億ユーロとなり、自動車部門の純負債を20億ユーロ削減することに貢献した。
- ・ 2021年度にルノー・グループは、特にヨーロッパにおけるルノー・ブランドの乗用車の新車登録台数の3分の1近くを占めるE-TECH<sup>(31)</sup>の販売台数に対する業績により（2020年度は17%）、ヨーロッパにおいてCAFE<sup>(30)</sup>目標（乗用車及び小型商用車）を達成したことを確認している。

ルノー・グループの売上高は、2020年度と比べて6.3%増加し、46,213百万ユーロに達した。一定の範囲及び為替<sup>(32)</sup>レートによれば、8.0%増加した（ロシア・ルーブル、トルコ・リラ、アルゼンチン・ペソ及びブラジル・レアルの下落が主に関連する為替レートのマイナスの影響）。

(28) 「自動車部門」の営業範囲はアフトワズを含む。

(29) RCIの配当金、WCRの変更及び再編（アフトワズ及び中国のJVを除く。）を伴わないキャッシュ損益分岐点。

(30) これらの結果は、今後数ヶ月の間に欧州委員会によって統合され、形式化される。CAFE = 企業平均燃費。

(31) E-TECHのラインナップは、電気自動車及びハイブリッド・エンジンからなる。

(32) 一定の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平均為替レートを適用し、当年度の売上高を再計算する。

自動車部門（アフトワズを除く）の売上高は、2020年度と比べて7.1%増加し、40,404百万ユーロに達した。

自動車市場の回復による寄与は4.4ポイントであった。

2020年度第3四半期に開始し、最も収益性の高いセグメントに重点を置いた新たな販売方針により、5.7ポイントのプラスの正味価格効果となった。2021年度第2四半期に発売され、Cセグメントにおけるルノー・ブランドの回復を強調するアルカナの成功や小型商用車の業績は、2.2ポイントとなる製品構成のプラスの効



果をもたらした。これらの2つの効果により、この「台数の追求より価値の創造を重視する」方針の実施に主に関連する7.5ポイントとなる台数の損失を補うことが可能となった。

「その他」の効果は+5.3ポイントとなったが、これは2021年度に最も収益性の高いチャネルを選択し、ルノー・リテール・グループの複数の支店を処分するという方針に沿った買戻特約付の販売の減少によるものである。また、2020年度のロックダウン措置の影響を強く受けたアフターサービスによる寄与の増加やネットワーク業務の回復もプラスに寄与した。

**アフトワズの売上高**は10.4%増加して2,850百万ユーロとなったが、これは主に通貨によるマイナスの影響(-6.8ポイント)を相殺する以上に、価格が堅調に上昇し、+18.4ポイントとなる製品構成の効果があったためである。ラーダ・ブランドは、ロシアにおいて市場シェアを21%近く有し、そのリーダーシップを維持した。ラーダ・ベスタ及びラーダ・グランタの販売台数は、ロシアでそれぞれ1位と2位であった。

ルノー・グループは、2020年度の-337百万ユーロと比べて、1,663百万ユーロ(売上高の3.6%)となるプラスの営業総利益を記録した。2021年度下半期には売上高の4.4%に達した。

**自動車部門(アフトワズを除く)の営業総利益**は、1,710百万ユーロ改善し、260百万ユーロ(売上高の0.6%)となった。

自動車市場の回復は293百万ユーロのプラスの影響を及ぼした。

構成/価格/強化の効果は1,127百万ユーロであったが、これは為替レートの下落やコスト・インフレーションを補填する、台数の追求より価値の創造を重視する販売方針や価格の上昇によるものである。この方針は、579百万ユーロとなるマイナスの台数効果を相殺する以上のものである。

「生産性」効果(購買、保証、研究開発、生産及び物流コスト、一般管理費)は、852百万ユーロのプラスとなったが、これは主に購買の業績(541百万ユーロ)及び研究開発費の最適化によるものである。

これらの営業業績は、-468百万ユーロの負担となった原材料価格の上昇を大幅に相殺した。

「その他」の効果は+483百万ユーロに達した。主要な要因は、ルノー・グループが有するネットワークからの部品やアクセサリによる堅調な業績及び買戻特約付の販売による好影響である。

**アフトワズの営業総利益**は106百万ユーロ増加し247百万ユーロに達したが、これは主にマイナスの為替効果と原材料価格の上昇を相殺する以上に価格が上昇したことを反映したものである。

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、2020年度に比べて178百万ユーロ増加し、1,185百万ユーロに達した。この増加は、主に、リスクに関するコストが急激に改善した結果である(2020年度は平均稼働資産の0.75%であったのに対して0.14%となった。)。この非常に良好な水準は、2020年度のロックダウンにより影響を受けたリスク・パラメーターが改善され、通常の回復過程に戻ってきたことにより説明される。

RCIバンク・アンド・サービスズは、2020年度と比べて、新規融資が0.4%増加したが(-92百万ユーロとなるマイナスの為替効果を除く。)、これは中古車融資の業績が堅調であったことや、新車及び中古車に対する平均融資額が7.2%増加したことにより支えられた。

**その他の営業利益及び営業費用**は、-265百万ユーロのマイナスであった(2020年度は-1,662百万ユーロ)。リストラクチャリング費用に対する引当金-430百万ユーロは、公表された方針に基づくルノー・リテール・グループ(RRG)の複数の支店の売却が主に関連する資産の処分(487百万ユーロ)によって相殺された。

その他の営業利益及び営業費用考慮後の**ルノー・グループの営業利益**は、2020年度の-1,999百万ユーロに対し、1,398百万ユーロであった。

**財務成績**は、2020年度と比べて132百万ユーロ改善し、-350百万ユーロとなったが、これはフランス政府が保証した融資の帳簿価額が会計上修正されたことが主に関連している。

**関連会社の寄与**は、2020年度と比べて5,660百万ユーロ増加し、515百万ユーロに達した(日産の寄与に関連する380百万ユーロを含む。)。2020年度の日産の寄与には、減損及びリストラクチャリング費用における-4,290百万ユーロ(IFRSの修正再表示による-1,934百万ユーロを含む。)が含まれていたことを想起されたい。

**当期税金及び繰延税金**は、業績が改善したことに関連して、2020年度の-420百万ユーロの費用に対し、-596百万ユーロの費用となった。

**当期純利益**は967百万ユーロとなり、**当期純利益のグループ持分**は、888百万ユーロであった(2020年度の1株当たり-29.51ユーロに対し、1株当たり+3.26ユーロ)。

**自動車部門<sup>(33)</sup>の事業のキャッシュ・フロー**(リストラクチャリング費用を除く。)は、RCIの配当金10億ユーロが含まれ、2020年度と比べて28億ユーロ増加し、48億ユーロに達した。

当該キャッシュ・フローは、資産の処分前の有形固定資産及び無形資産への投資を含んでおり、これは32億ユーロに達した（2020年度は51億ユーロ）。

資産の処分による影響を除き、ルノー・グループの純設備投資及び研究開発率は売上高の8.5%であった。これは、資産の処分を含めると7.3%に達した（2020年度は11.3%）。

**自動車部門<sup>(33)</sup>の営業フリー・キャッシュ・フロー**は、リストラクチャリング費用に対する支払い-602百万ユーロ、資産の処分574百万ユーロ及び必要運転資本の変動によるマイナスの影響-330百万ユーロを考慮後、1,272百万ユーロのプラスであった。

自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー及び保有するダイムラー株式の売却額11億ユーロは、**自動車部門の純負債**の20億ユーロ減少に寄与し、当該負債は2021年12月31日現在で16億ユーロとなった。

2021年12月31日現在、新車の**棚卸資産**合計（独立系ディーラー・ネットワークを含む）は、2020年12月末の486,000台に対して、336,000台となり53日分の販売であった。

取締役会は、2022年5月25日に予定されている株主総会において、2021年度に関する配当金を支払わない旨の決議を提案する予定である。

2022年ルノー・グループは、フランス政府が保証する銀行プールからの貸付金10億ユーロ及び義務的な年間弁済に関連する10億ユーロを早期に返済する予定である。当該貸付金は遅くとも2023年度末までには全額返済される予定である。

(33) 「自動車部門」の営業範囲はアフトワズを含む。

### ルノー・グループのESG戦略の核となる脱炭化及び公正な移行

2021年度にルノー・グループは「イノベーションの精神でモビリティを推進し、人と人の距離を縮めていく」という企業の目的を公表し、カーボン・ニュートラル、安全及び包摂の3つの柱に基づくESG戦略を公開した。

ルノー・グループは、車両のライフサイクル全体（購入した材料及び構成部品、製造工場、路上での車両からの排出、リサイクルを含む再利用）において炭素排出量を削減することによって、2040年までにヨーロッパにおいて、また2050年までに世界規模でカーボン・ニュートラルの達成を目指している。2021年4月に発表した気候報告書では、この気候戦略が発表された。

ルノー・グループ及びアライアンスは、過去10年間で既に電動化に100億ユーロ超の投資を行っている。この動きは加速しており、アライアンスは今後5年間で230億ユーロを投資する予定である。ルノー・ブランドは、ほとんどのセグメントが対象となる5つの共通電気プラットフォームのおかげで、2030年までにヨーロッパにおいて乗用車について100%電気化することを目指している。

ルノー・グループは1年以上前にフラン工場（フランス、イヴリーヌ）を4つの活動を中心に構成された欧州初のモビリティ専用循環型経済工場へと移行するReFactoryプロジェクトを立ち上げた。

- ・ 工業規模で中古車の改造及び改修作業に特化した初めての工場となる「Factory V0」（中古車）によるRE-TROFIT。
- ・ 当初の寿命経過後のバッテリー及び新しいエネルギーの用途の開発に寄与するRE-ENERGY。
- ・ 部品や材料のリサイクル及び再利用を一体化したRE-CYCLE。
- ・ 3つの事業体（インダストリー4.0専用のイノベーション・センター、トレーニング・キャンパス及び循環型経済における調査やイノベーション専用のインキュベータ）が一体化された、イノベーション及びトレーニング・センタープロジェクトであるRE-START。

フランのReFactoryでは、2023年までに年間45,000台の車両を改造し、2030年までに年間20,000台のバッテリーを修理することを目標としており、2030年には当該工場において3000名の雇用を目指している。この世界的な産業プロジェクトは、セビリア工場で開始されたプロジェクトのように、より広く展開されることを目的としている。

最後にルノー・グループは、自動車産業の専門職の変革を支えるための組織を見直しており、2021年には、電動化、データの分析とサイバーセキュリティ又は車両及びそのバッテリーのリサイクルに関する新たなスキルの取得に特化したルノウ大学を立ち上げた。フランスでは、2021年に2,600名がスキルの向上や再教育を受けており、2022年には3,000名超がトレーニングを受ける予定であり、2025年には10,000名を目標としている。

## 2022年度の戦略及び見通し

### 2022年度の見通し

特に2022年度上半期における半導体危機（損失額の合計は、2022年度の生産量に対して300,000台と見積もられている。）や原材料価格の高騰に未だ影響を受けた環境の中、ルノー・グループは通年で下記を達成することを目標としている。

- ・ ルノー・グループの営業総利益が4%を上回るかそれと同等となること。
- ・ 自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フローが10億ユーロを上回るかそれと同等となること。

ルノー・グループは、その業績により、工業資産及び技術資産を活かしてルノー・リユージョン戦略を加速させる立場にある。

- ・ ルノー・グループは、2030年までにヨーロッパにおいてルノー・ブランドを100%電気自動車とするという目標を掲げ、電気自動車に対する野望を確認している。この目標のために、ルノー・グループでは、かかる成長を加速化させるべく、フランスの専門の事業体内において、100%電気化への活動及び技術を集約する機会を検討している。
- ・ また同時に、ルノー・グループは、ルノー・グループの技術やノウハウの可能性を強化するため、ICE並びにハイブリッド・エンジン及びトランスミッションに関する活動や技術について、フランス国外を拠点とした専門の事業体内に集約する機会も検討している。

これらの検討結果は、ルノー・グループの様々な代表機関に定期的に共有され、関連する様々な国々で施行される規則に従って、情報共有及び/又は協議手続の対象となる。

ルノー・リユージョン中期目標に先立ち、またこれらの戦略的な反映の成果に沿って、ルノー・グループは、競争力を有し、技術的かつ持続可能な主要プレイヤーとしてルノー・グループを位置づけるために、2022年秋のキャピタル・マーケット・デーに戦略のアップデートを発表する。

### ハイライト

2021年1月11日：ルノー・グループ及びターンキー水素・燃料電池ソリューションの世界的リーダーであるプラグ・パワーは、水素小型商用車のリーダーとなるべく提携した。

2021年1月14日：ルノー・グループの戦略を販売台数から価値へ転換することを目的とした新たな戦略プランである「ルノー・リユージョン」を提示した。

2021年2月18日：ルノー取締役会は、サフラン・グループの執行副社長兼最高財務責任者であるベルナル・デルピ氏と、プラブラカーの創代会長であり、ヨーロッパ最大の起業家協会であるフランス・デジタルの起業家共同会長であるフレデリック・マゼラ氏の2名を新たな独立取締役に任命するよう提案した。

2021年2月19日：フォルシア及びルノー・グループは、水素小型商用車のための水素貯蔵システムについて提携する旨の決定をこの日に発表した。

2021年3月10日：2023年から三菱自動車は、同一のプラットフォームであるものの、三菱ブランドのDNAを反映して差別化された、ルノー・グループの工場で生産される2種類の「姉妹車」を販売する予定である。

2021年3月11日：急激に変化する自動車市場において、RRGは顧客の新たなニーズに応え、長期的に収益性を向上させるために、同社の事業モデルを見直している。かかる計画では、雇用を維持しつつ、信頼できる堅実な購入者に対して、8社のディーラーを通じて販売するよう求めている。

2021年3月12日：ルノーS.A.は、ダイムラーAGに対するルノーS.A.の全持分について総額11.4億ユーロで売却が成功したことを発表した。

2021年3月18日：ルノー・グループ、最適化された資源管理の世界的リーダーであるヴェオリア及び科学を基盤とする大手企業であるソルベイは、クローズドループ内の使用済み電気自動車バッテリー用金属のリサイクルについて提携した。

2021年4月9日：アトス、ダッソー・システムズ、ルノー・グループ、STマイクロエレクトロニクス及びタレスは、インテリジェント・モビリティのイノベーションに向けた新たなエコシステムである「ソフトウェア・レピュブリック」を創設すべく提携する意向であるとこの日に発表した。

2021年4月22日：世界的に有名な人工知能の専門家で、Siri技術の共同クリエイターであるリュック・ジュリアがグループ最高科学責任者としてルノー・グループに入社した。

2021年4月23日：ルノー・グループは、「イノベーションの精神でモビリティを推進し、人と人の距離を縮めていく」というその目的を明らかにした。

2021年4月26日：ルノー・グループは、会社の事業に深く組み込まれている3つの主要な柱、すなわち環境保護への移行、路上での顧客の安全及び職場での従業員の安全並びに職場での雇用可能性の改善及び女性従業員の増加による包摂に基づくCSR方針に関するロードマップの概要を示した。

ルノー・グループは、2040年にヨーロッパで、また2050年には世界でカーボン・ニュートラルを達成することを目指している。

2021年4月29日：ルノー・グループは、スペインとポルトガルの工場でカーボン・フットプリントゼロを達成するため、イベルドロラとパートナーシップを締結した。

2021年5月4日：プラブラカー、モビライズ(ルノー・グループ)、RATPグループ及びUberは、持続可能なモビリティに向けて共同で「mobilité360」プロジェクトに取り組んでおり、都市と市民のためによりシンプルで、より環境に優しく、かつ持続可能な共有モビリティ・ソリューションを提供するために、各社の補完的専門知識を活用している。

2021年6月3日：ルノー・グループ及びターンキー水素・燃料電池ソリューションの世界的リーダーであるプラグ・パワー・インクは、パートナー2社によって折半出資され、その活動はフランスのルノー既存施設4ヶ所で行われる予定である、合併会社HYVIAを現在立ち上げている。

HYVIAは、ターンキー水素モビリティ・ソリューション(燃料電池式小型商用車、水素充填ステーション、カーボンフリー水素の供給、並びにフリートの保守及び管理)において初の市場参入を期待している。

2021年6月8日：2017年1月12日に開始された旧世代のディーゼル車についての司法捜査に関連して、ルノーs.a.s.は2021年6月8日に詐欺の容疑で調査を受けた。ルノーは20百万ユーロの保証金を支払ったが、そのうち18百万ユーロは損害及び罰金の潜在的な支払いに対するものであり、また潜在的な損失補填に対する60百万ユーロの銀行保証を提供しなければならないとされている。このような状況について、ルノーは無罪と推定される。ルノーは違反を犯したことを否認し、ルノーの車両には汚染防止装置を不正に操作するソフトウェアは搭載されていないと認識している。ルノーはフランス及び欧州の規制を常に遵守している。ルノーの車両は、すべてかつ常に適用ある法令に従い、型式に沿った承認を得ている。

2021年6月9日：ルノー・グループは、フランス北部の電気産業の中心である「ルノー・エレクトリシティ」を設立する契約を締結した。ルノー・エレクトリシティはルノーSASの完全子会社であり、ドゥエー、モーブージュ及びリュイッツの生産拠点、合計5,000名近くの従業員を一つにまとめている。

2021年6月18日：経営陣と労働組合(CFDT、CFE-CGC及びFO)の代表は、フランスにおける新たな働き方についての合意を締結した。この新たな複合的な労働組織は任意で組み込まれ、現場と週2~3日程度のテレワークによる在宅勤務を組み合わせ、2021年9月から開始する。

2021年6月25日：ルノー・グループは、2026年以降に生産予定の電気・ハイブリッド車の先進的な電力半導体の供給を確保するため、STマイクロエレクトロニクスを主要なイノベーション・パートナーに選定した。

2021年6月29日：ルノー・グループは、エンビジョンAESCと戦略的パートナーシップを締結し、2024年から最新技術のコスト競争力のある低炭素バッテリーの製造を支援すべく、ルノー・エレクトリシティに近いドゥエーにギガファクトリーを設立する。

ルノー・グループは、2022年までに高性能で現地調達され、持続可能なバッテリーを共同開発するため、フランスの新興企業であるベルコールと覚書を締結し、ベルコールに対する持分を20%超保有する予定である。

2021年6月30日：ルノー・eWays・エレクトロポップは、競争力のある持続可能かつ人気の高い電気自動車を提供するためのルノー・グループの電気自動車戦略を歴史的に加速させた。

2021年8月9日：ジューリー・ホールディング（浙江吉利控股集团）及びルノー・グループは、中国及び韓国での「ルノーリユーション計画」を加速させるために覚書に署名した。中国では、両パートナーが共同でルノー・ブランドのハイブリッド車を導入する。韓国では、ジューリー・ホールディング及びルノー・グループは、Lynk & Coの省エネプラットフォームに基づく自動車の現地化を探索する。

2022年1月21日：ジューリー・ホールディング・グループ及びルノー・グループは、韓国での提携に関する契約に署名した。

2021年8月9日：ルノー・グループ及びバルカン・エナジーは、年間6,000～17,000メートルトンのバッテリー・グレード・リチウム化学物質を確保する「ゼロ・カーボン・リチウム<sup>TM</sup>プロジェクト」において、5年間の戦略パートナーシップを発表した。この契約は、競争力のある持続可能な「ヨーロッパ製の」電気自動車を提供するというルノー・グループの戦略に沿ったものである。

2021年10月8日：ルノー・グループ及びテラフェームは、将来的な電気自動車（EV）用バッテリー向けの低炭素で完全に追跡可能な硫酸ニッケルについて相当量の年間供給を確保するための覚書（MOU）に署名した。

2021年10月11日：ルノーS.A.は、次の年次株主総会が2022年5月25日（水）に予定されている旨を株主に通知した。

2021年11月5日：ルノー・グループは、アンダルシア州のファン・マヌエル・モレーノ首相の立ち合いのもと、セビリア工場にてRefractoryプロジェクトをこの日に正式に開始した。ルノー・グループの循環型経済のヨーロッパにおける戦略的拠点であるフラン（フランス、イヴリーヌ）で実施されているプログラムの延長として、この新たなRefractoryは、ライフサイクルの各段階における自動車の潜在的価値に基づいて、スペインにおける循環型経済の活動を集約する予定である。

2021年11月23日：ルノー・グループは、革新的な電気モーターに特化したテクノロジー企業であるワイロットの少数持分を21%取得する。この投資は、電動化の用途に向けた躍進的なテクノロジーである革新的な自動車用軸流e-motorを開発し、工業化するために二社の既存の提携を強化するものである。

2021年11月30日：ルノー・グループは、欧州初のモビリティ専用循環型経済工場であり、フランにおいて工業規模で自動車の改修を行う初めての中古車工場（Factory V0）を稼働する「ReFactory」の1周年を迎えた。

2021年12月14日：CFE-CGC、CFDT及びF0の3つの労働組合（すべての労働組合の75.8%を占める。）とルノー・グループの経営陣は、3年間の労働組合協定「Re-Nouveau France 2025」に合意した。当該協定はルノー・グループの変革やフランス全土にわたる持続可能な業績を支えるものである。

ルノー・グループは、9つの新モデルをフランスの工場に割り当て、フランスの複数のエンジニアリングセンターに分散する電気自動車及びコネクティッド・カーの技術を連携してプールすることにより、フランスを工業及び技術的業務の中核と位置づけている。

ルノー・グループは、当該協定の期間中に2,500名を雇用し、全事業分野で10,000回のトレーニング及び再研修のセッションを実施する。また、当該計画には1,700名の自主退職を行う政策も含まれる。

2021年12月21日：ダッソー・システムズとルノー・グループはこの日、新たなパートナーシップにより20年間の提携を強化すると発表した。この規模の産業企業で初めて展開するにあたり、ルノー・グループは、新車やモビリティサービスのプログラム開発に向けて、ダッソー・システムズの「3DEXPERIENCE」プラットフォームを世界中のクラウドに導入している。このエンタープライズ・プラットフォームは、製品のライフサイクルを通じてリアルタイムですべての製品関連データを共有し、多様な製品形態のパーチャルツインを管理するための新たなバックボーンをルノーに提供する。

## 販売実績

### 概要

- 全世界におけるルノー・グループの販売台数は2,696,401台となり、4.5%の減少であった。
- ルノー・グループは、2020年度第3四半期に開始された販売方針を推進しており、かかる方針により最も収益性の高いチャネルにおいてその販売シェアを拡大している。ヨーロッパの主要5ヶ国（フランス、ドイツ、スペイン、イタリア及び英国）では、小売客への販売シェアが今や58%となり、危機的状況以前の2019年度と比べて6ポイント上昇した。
- ルノー・ブランドは、電動化市場においてヨーロッパでのその地位を強化している。E-TECHラインナップ（電気自動車及びハイブリッド・エンジン）は、2021年度のヨーロッパにおけるルノーの乗用車の販売台数の30%を占めた（2020年度は17%）。ルノー・アルカナは、同ブランドのCセグメントへの復帰を可能にしたが、E-TECHバージョンがその販売台数の56%を占めている。
- ダチア・ブランドのラインナップのリニューアルは、特にヨーロッパの小売客に最も売れ続けている車である新型サンデロに後押しされて、成功を収めている。同ブランドは小売市場で6.2%のシェアを有し、第3位となった。
- ラーダ・ブランドは21%近い市場シェアを有し、ロシア市場を牽引し続けている。ラーダ・ベスタ及びラーダ・グラントは、販売台数の第1位と第2位をそれぞれ占めている。
- アルピーヌ・ブランドは、2021年度に2,659台を販売し、74%超となる販売台数の堅調な増加を公表しており、今後も国際的な進展を継続することを目標としている。
- ヨーロッパにおけるルノー・グループの受注残（2021年12月31日現在）は、2020年度と比較して倍増し、ルノーのE-TECHラインナップ、小型商用車、ダチア・サンデロ及びダチア・スプリング100%電気自動車の魅力に支えられて、3ヶ月超分の販売台数に達しているが、棚卸資産は2020年度と比較して、見積りとして約30%の減少を記録している。
- ルノー・グループは、2021年度にヨーロッパでCAFE<sup>(34)</sup>目標（乗用車及び小型商用車）を達成することを確認している。

(34) CAFE:企業平均燃費（これらの結果は、今後数ヶ月の間に欧州委員会によって統合され、形式化される。）。

### ルノー・グループ トップ15市場

	販売台数	2021年度の台数 <sup>(1)</sup>	2021年度の乗用車及び小型商用車の市場シェア(%)	2020年度の市場シェアとの変動(ポイント)
1	フランス	521,710	24.9	- 1.2

2	ロシア	482,264	28.8	- 1.3
3	ドイツ	177,795	6.1	- 0.3
4	イタリア	154,093	9.4	- 0.7
5	ブラジル	127,159	6.5	- 0.3
6	トルコ	116,175	15.8	- 1.4
7	スペイン	115,543	11.4	- 0.8
8	インド	95,878	2.7	- 0.2
9	モロッコ	69,791	39.8	- 1.3
10	英国	68,344	3.4	- 0.5
11	韓国	61,096	3.6	- 1.6
12	ポーランド	51,595	10.0	- 0.8
13	ベルギー+ ルクセンブルク	51,074	10.0	- 1.8
14	ルーマニア	48,303	34.8	- 5.7
15	コロンビア	47,606	20.7	- 2.3

(1) 暫定的数値

自動車部門

ルノー・グループの全世界における販売台数（地域別、ブランド別及びタイプ別）

乗用車及び小型商用車 <sup>(3)</sup> (台)	2021年 <sup>(1)</sup>	2020年 <sup>(2)</sup>	変動率 (%)
<b>ルノー・グループ</b>	<b>2,696,401</b>	<b>2,822,326</b>	<b>- 4.5</b>
<b>ヨーロッパ地域</b>	<b>1,428,426</b>	<b>1,523,153</b>	<b>- 6.2</b>
ルノー	982,391	1,078,971	- 9.0
ダチア	441,984	440,688	+ 0.3
アルピーヌ	2,439	1,328	+ 83.7
ラーダ	1,612	2,166	- 25.6
<b>アフリカ-中東地域</b>	<b>150,782</b>	<b>135,115</b>	<b>+ 11.6</b>
ルノー	90,329	86,447	+ 4.5
ダチア	56,158	45,244	+ 24.1
アルピーヌ	1	0	-
ラーダ	3,468	2,526	+ 37.3
Jinbei及びHuasong <sup>(4)</sup>	826	898	- 8.0
<b>アジア-太平洋地域</b>	<b>194,138</b>	<b>218,966</b>	<b>- 11.3</b>
ルノー	117,066	103,758	+ 12.8
ルノー・サムスン・モーターズ	57,480	90,300	- 36.3
アルピーヌ	219	199	+ 10.1
ラーダ	133	78	+ 70.5
Jinbei及びHuasong <sup>(4)</sup>	15,072	24,631	- 38.8
EVEASY	4,168	0	-
<b>ユーラシア地域</b>	<b>659,964</b>	<b>684,646</b>	<b>- 3.6</b>



ルノー	241,403	261,137	- 7.6
ダチア	38,953	34,774	+ 12.0
ラーダ	379,425	378,912	+ 0.1
アフトワズ	183	9,823	- 98.1
<b>中南米地域</b>	<b>263,091</b>	<b>260,446</b>	<b>+ 1.0</b>
ルノー	262,420	258,232	+ 1.6
ラーダ	570	284	+ 100.7
Jinbei及びHuasong <sup>(4)</sup>	101	1,930	- 94.8
<b>ブランド別</b>			
ルノー	1,693,609	1,788,545	- 5.3
ダチア	537,095	520,706	+ 3.1
ルノー・サムスン・モーターズ	57,480	90,300	- 36.3
アルピーヌ	2,659	1,527	+ 74.1
ラーダ	385,208	383,966	+ 0.3
アフトワズ	183	9,823	- 98.1
Jinbei及びHuasong <sup>(4)</sup>	15,999	27,459	- 41.7
EVEASY <sup>(5)</sup>	4,168	0	-
<b>自動車タイプ別</b>			
乗用車	2,257,595	2,430,706	- 7.1
小型商用車	438,806	391,620	+ 12.0

(1) 暫定的数値

(2) 2020年の販売台数及び2021年の見積り（Shinerayを除く。）。

(3) トウジューは四輪車であり、したがってトウジューを乗用車として登録しているパミュダ、チリ、コロンビア、韓国、グアテマラ、アイルランド、レバノン、マレーシア及びメキシコを除きルノー・グループの自動車販売台数には含まれない。

(4) Jinbei及びHuasongは、Jinbei JV及びHuasongのブランドを含む。

(5) EVEASYはJMEVのブランドである。

### ルノー及びRSM（ルノー・サムスン・モーターズ）ブランド

ルノーは電動化市場において急速な変化を実現し、ヨーロッパでの地位を強化している。E-TECH（電気自動車及びハイブリッド<sup>(35)</sup>パワートレイン）のラインナップは、2021年度にはヨーロッパにおいてルノーの乗用車販売台数の30%を占めた（2020年度は17%）。

- ・ ヨーロッパでは、ルノーが電気自動車の乗用車市場で3位のブランドとなり、ゾエが2位のモデルとなっている。
- ・ ヨーロッパでは、ルノーの電気自動車の乗用車販売台数は14%を占めており、電気自動車市場では10%を占めている。
- ・ ルノーは、電動化市場（電気自動車＋ハイブリッド<sup>(35)</sup>）でもフランスのリーダーである。
- ・ E-TECHハイブリッド・テクノロジーの成功は堅調な業績を支えている。

ルノーでは、より価値の高い事業の拡大を重視する選択的な販売方針を実施している。

- ・ 2021年度下半期には、小売構成<sup>(36)</sup>は10ポイント上昇し（2021年度上半期と比較して）、50%に達した。

- ・ ルノー・アルカナは2021年6月の発売以降、ヨーロッパにおいて60,000件超の発注、42,000台の登録販売台数となり、Cセグメントの奪還は順調に始まった。革新的なE-TECHパワートレインは、販売台数の構成割合の56%を占め、依然として顧客の期待を上回っている。

ルノーは、グローバル・ブランドとしてのルノーの戦略を再確認する。

- ・ ヨーロッパ以外の市場は現在のところ販売台数の44%を占めており（2020年度と比較して+1.3ポイント）、収益重視の姿勢が強まっている。
- ・ ルノーは、全く新しいエクスプレス・バンとカンゲー・バンの発売の成功により、ヨーロッパの小型商用車市場（ピックアップを除き15.7%）でリーダーシップを取り戻している。
- ・ 新型カンゲー・バンは「インターナショナル・バン・オブ・ザ・イヤー2022」を受賞した。

ルノーは、2021年度において堅調かつ実行可能な基盤を築いており、2022年度に投入が予定されている新型メガエE-TECHエレクトリック及び新型オーストラルの2車種の主要な発売により、電動化及びCセグメントの成長を加速させ、当該基盤から恩恵を受けることになるであろう。

### ダチア及びラーダ・ブランド

ダチアは、感染症の流行と電子構成部品の危機に悪影響を受けた市場において、2021年度に販売台数が3%増加し、537,095台に達した。

同ブランドは、過去最高となる6.2%の市場シェアに達し、ダチアが史上初のヨーロッパのリテール販売台数の上位3位に入るなど、個人顧客向けの乗用車市場において力強い成長を遂げた。

この結果は、新世代のダチア・サンデロ（サンデロのラインナップにおいて226,000台超が販売された）とダチア・ダスター（186,000台超）が成功したことにより後押しされたものである。

サンデロは2017年以降、毎年ヨーロッパで最も売れたリテール・モデルを維持しており、ダスターは2018年以降、ヨーロッパで最も売れたリテールSUVである。

3月の販売を皮切りに、ダチア・スプリング（27,876台販売された）は既に電気自動車市場の先頭に立っている。発売後わずか9ヶ月で受注が46,000台超に達した。

ダチアの魅力は、新規顧客の獲得と顧客のロイヤリティの率に表れており、2021年度も非常に高い割合を維持した。製品ラインナップの拡大や7人乗りファミリーカーの「新型ジョガー」の第1四半期発売に伴い、この傾向は2022年度も継続される。

2021年度のロシアにおけるラーダ車の販売台数は350,714台となり、2020年度末時点の実績を2.1%上回った。ラーダ・ブランドは、市場シェアを21%近く有し、ロシア市場で確固たるリーダーシップを維持している。

ラーダ・ベスタ及びラーダ・グランタは、ロシアの自動車市場の販売台数評価で1位と2位を占めた。

### アルピーヌ・ブランド

ルノーリレーション戦略プランを発表後最初の1年間で、アルピーヌは2021年度の販売台数が2,659台となり74%増加し、販売台数が非常に堅調に成長したことを公表した。

フランスでは、アルピーヌは117%超となる販売台数の増大を記録した。

アルピーヌは国際的な進展を続けており、販売台数の半数近くは既にフランス国外から得ており、新たな販売拠点を開拓している。

(35) ハイブリッド（HEV）及びプラグイン・ハイブリッド（PHEV）を含み、マイルド・ハイブリッド（MHEV）を除く。

(36) G5（フランス本土+ドイツ+スペイン+イタリア+英国）における乗用車の小売構成。

### 販売台数及び生産統計

#### ルノー・グループの全世界における販売台数

ブランド別、地理的地域別及びモデル別の全世界における連結販売台数は、ルノー・グループのウェブサイトのファイナンス・セクションの「Regulated Information」内で閲覧することができる。

（<https://www.renaultgroup.com/en/finance-2/financialinformation/key-figures/monthly-sales/>）

#### ルノー・グループの全世界における生産台数

乗用車及び小型商用車(台)	2021年 <sup>(2)</sup>	2020年	変動率(%)
ルノー・グループの工場の全世界における生産台数 <sup>(1)</sup>	2,524,234	2,705,499	- 6.7
<b>内、パートナー向け生産</b>			
日産	83,675	81,953	+ 2.1
三菱	1,343	2,598	- 48.3
ダイムラー	22,942	19,437	+ 18.0
オペル/ボクソール	21,598	19,920	+ 8.4
フィアット	15,302	18,039	- 15.2
ルノー・トラック	18,552	14,706	+ 26.2
<b>パートナーによるルノー・グループ向け生産</b>			
	2021年 <sup>(2)</sup>	2020年	変動率(%)
日産	115,114	89,071	+ 29.2
中国 <sup>(3)</sup>	60,420	30,844	+ 95.9

(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) 中国の子会社：RBJAC(49%)、eGT(25%)。

ルノー・グループ地域別地理的管理構造 - 各地域の国々 (2021年12月31日時点)

ヨーロッパ	アフリカ-中東		アジア-太平洋	ユーラシア	中南米
オーストリア	アブダビ(アラブ首長国連邦) レバノン		オーストラリア	アルメニア	アルゼンチン
ベルギー	アルジェリア	リベリア	バングラデシュ	アゼルバイジャン	バミューダ
ブルガリア	アンゴラ	マダガスカル	ブータン	ベラルーシ	ボリビア
クロアチア	バーレーン	マリ	中国	ボスニア	ブラジル
チェコ共和国	ベナン	モーリタニア	インド	ジョージア	チリ
デンマーク	ブルキナファソ	モーリシャス	インドネシア	カザフスタン	コロンビア
エストニア	カメルーン	モロッコ	日本	コソボ	コスタリカ
フィンランド	カーボベルデ	モザンビーク	マレーシア	キルギスタン	キューバ
フランス	コンゴ民主共和国	ナミビア	モンゴル	モルドバ	キュラソー島
仏領ギアナ	ジブチ	ニジェール	ミャンマー	モンテネグロ	ドミニカ共和国
ドイツ	ドバイ(アラブ首長国連邦)	ナイジェリア	ネパール	北マケドニア	エクアドル
ギリシャ	エジプト	スーダン	ニュージーランド	ロシア	グアテマラ
グアドループ	エチオピア	オマーン	シンガポール	セルビア	メキシコ
ハンガリー	ガボン	パレスチナ	韓国	トルコ	パナマ
アイスランド	ガーナ	カタール		ウクライナ	パラグアイ
アイルランド	ギニア	ルワンダ		ウズベキスタン	ペルー
イタリア	イラク	サウジアラビア			ウルグアイ
ラトビア	イスラエル	セネガル			
リトアニア	コートジボワール	セーシェル			
ルクセンブルク	ヨルダン	南アフリカ			
マルタ	ケニア	タンザニア			

マルティニーク島	クウェート	トーゴ
マヨット		チュニジア
オランダ		ウガンダ
ニューカレドニア		ザンビア
ノルウェー		ジンバブエ
ポーランド		
ポルトガル		
キプロス共和国		
レユニオン		
ルーマニア		
サンピエール島及 びミクロン島		
スロバキア		
スロベニア		
スペイン+カナリア 諸島		
スウェーデン		
スイス		
タヒチ		
英国		

#### 販売金融部門

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）により依然として混乱した状況下で、RCIバンク・アンド・サービスは、2020年度と比べて、新規融資が0.4%増加したが（-92百万ユーロの外国為替のマイナスの影響を除く。）、これは中古車融資契約の業績が堅調であったことや、新車及び中古車に対する平均融資額が増加したことにより支えられた。

RCIバンク・アンド・サービスは、2021年度に1,415,841件の融資を実行したが、これは2020年度と比べて6.9%減少した。中古車融資は、融資実行済み契約が363,711件となり、2020年度と比較して4.1%増加した。

トルコ、ロシア（RNバンク）及びインド（持分法適用関連会社）を除けば、融資普及率は、2020年度の47.5%に対して、46.0%に達したが、これはフリーセグメントをより重視した登録台数の構成（2020年度と比較して+3ポイント）と、最も収益性の高いチャネルを再び重視したことに関連するものである。

新規融資額（クレジットカード及び個人融資を除く。）は、平均融資額が7.2%増加したことにより、わずか0.2%の減少にとどまり、178億ユーロであった。-92百万ユーロの外国為替のマイナスの影響を除き、新規融資額は0.4%改善している。

小売業務に関連する平均稼働資産（APA）は、2021年度に合計376億ユーロであった。-59.1百万ユーロの外国為替のマイナスの影響を除くと、平均稼働資産は、2021年度にわたって新規融資が好調であったことにより、2020年度と比較して0.2%とわずかに増加した。ホールセール業務に関連する平均稼働資産は、新車製造に及ぼす半導体不足の影響及びルノー・グループ・ブランドのディーラー・ネットワークにおける在庫の最適化に関する戦略により、-23.4%減少し71億ユーロとなった。全体では、平均稼働資産は2020年度に比べて-4.6%減少し、合計で448億ユーロとなった。

#### RCIバンク・アンド・サービス融資実績

		2021年	2020年	変動率（%）
融資契約件数	千件	1,416	1,520	- 6.9

- 中古車に関する契約を含む	千件	364	349	+ 4.1
<b>新規融資</b>	十億ユーロ	17.8	17.8	- 0.2
<b>平均稼働資産</b>	十億ユーロ	44.8	46.9	- 4.6

### ブランド別の普及率

	2021年 (%)	2020年 (%)	変動 (ポイント)
ルノー	41.7	45.7	- 4.0
ダチア	46.5	47.4	- 1.0
ルノー・サムスン・モーターズ	59.2	66.2	- 7.1
ラーダ	4.9	-	+ 4.9
日産	35.8	37.9	- 2.1
インフィニティ	3.1	25.9	- 22.8
ダットサン	24.3	26.6	- 2.3
<b>RCIバンク・アンド・サービシーズ</b>	<b>37.5</b>	<b>45.3</b>	<b>- 7.8</b>
<b>RCIバンク・アンド・サービシーズ (EAC<sup>(1)</sup>を除く。)</b>	<b>46.0</b>	<b>47.5</b>	<b>- 1.5</b>

(1) EAC = 持分法に基づき連結される事業体：ロシア、トルコ及びインド

### 地域別の普及率

	2021年 (%)	2020年 (%)	変動 (ポイント)
ヨーロッパ地域	48.2	48.3	- 0.2
中南米地域	35.8	41.6	- 5.8
アフリカ-中東-アジア及び太平洋地域	31.8	41.8	- 10.0
ユーラシア地域	14.1	35.4	- 21.4
<b>RCIバンク・アンド・サービシーズ</b>	<b>37.5</b>	<b>45.3</b>	<b>- 7.8</b>
<b>RCIバンク・アンド・サービシーズ (EAC<sup>(1)</sup>を除く。)</b>	<b>46.0</b>	<b>47.5</b>	<b>- 1.5</b>

(1) EAC = 持分法に基づき連結される事業体：ロシア、トルコ及びインド

ルノー・グループの戦略の柱である販売されたサービス数は、2021年度に保険及びサービス契約が4.7百万件に達し、2.1%増加した。販売されたサービス数の72%が、顧客又は自動車の使用に関連するものである。トルコ、ロシア(RNバンク)及びインド(持分法適用関連会社)を除けば、サービス普及率は、2020年度の184.5%に対して、198.5%であった。

### RCIバンク・アンド・サービシーズのサービス実績

	2021年	2020年	変動
サービス契約件数(千件)	4,700	4,602	+ 2.1%
<b>サービス普及率</b>	<b>167.7%</b>	<b>178.2%</b>	<b>- 10.5ポイント</b>
<b>サービス普及率(EAC<sup>(1)</sup>を除く。)</b>	<b>198.5%</b>	<b>184.5%</b>	<b>+ 14.0ポイント</b>

(1) EAC = 持分法に基づき連結される事業体：ロシア、トルコ及びインド

### アライアンスの総販売実績 アライアンス製造拠点

地理的地域	国	ルノー・グループ (アフトワズを含む)		日産		MMC	
		自動車	パワー トレイン	自動車	パワー トレイン	自動車	パワー トレイン
拡大欧州	フランス	×	×				
	英国			×	×		
	スペイン	×	×	×	×		
	ポルトガル		×				
	スロヴェニア	×					
	トルコ	×	×				
	ルーマニア	×	×				
ロシア+CIS	ロシア+CIS	×	×	×			
インド	インド			×	×		
AMI	アルジェリア	×					
	モロッコ	×					
	南アフリカ			×			
	イラン		×				
	エジプト			×			
日本	日本			×	×	×	×
中国	中国	×		×	×	×	
東南アジア	タイ			×	×	×	×
	インドネシア			×	×	×	
	オーストラリア				×		
	フィリピン					×	×
	ベトナム					×	
その他アジア	韓国	×	×				
NAFTA(北米自由貿易 協定)	米国			×	×		
	メキシコ			×	×		
アメリカ	アルゼンチン	×	×				
	ブラジル	×	×	×	×		
	チリ		×				
	コロンビア	×					

### 2021年度の共同取引の数値

2021年度のルノー・グループによる日産からの購入は、総額約1,559百万ユーロであった(2020年度は1,361百万ユーロ)。その内訳は、自動車が約1,206百万ユーロ(2020年度は1,000百万ユーロ)、部品が226百万ユーロ(2020年度は277百万ユーロ)、またサービスが127百万ユーロ(2020年度は84百万ユーロ)であった。

### (2)生産、受注及び販売の状況

上記「(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)	2021年	2020年	変動
ルノー・グループ売上高	46,213	43,474	+ 6.3%
営業総利益	1,663	- 337	+ 1,999
営業利益	1,398	- 1,999	+ 3,396
正味財務収益及び費用	- 350	- 482	+ 132
関連会社の寄与額	515	- 5,145	+ 5,660
内、日産	380	- 4,970	+ 5,350
当期純利益	967	- 8,046	+ 9,013
自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー <sup>(1)</sup>	1,272	- 4,551	+ 5,823
自動車部門のネット・キャッシュ・ポジション	- 1,622 2021年12月31日現在	- 3,579 2020年12月31日現在	+ 1,957
資本	27,894 2021年12月31日現在	25,338 2020年12月31日現在	+ 2,556

(1) 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)から有形固定資産及び無形資産への投資(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

## 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)	2021年					2020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)	8,566	11,773	7,685	12,380	40,404	8,591	7,136	8,948	13,061	37,736
アフトワズ	685	800	537	828	2,850	701	388	663	829	2,581
販売金融	759	763	759	654	2,935	827	773	758	780	3,138
モビリティサービス*	5	6	6	7	24	6	3	5	5	19
合計	10,015	13,342	8,987	13,869	46,213	10,125	8,300	10,374	14,675	43,474

(%)	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)	- 0.3	+ 65.0	- 14.1	- 5.2	+ 7.1
アフトワズ	- 2.3	+ 106.2	- 19.0	- 0.1	+ 10.4
販売金融	- 8.2	- 1.3	+ 0.1	- 16.2	- 6.5
モビリティサービス	- 16.7	+ 100.0	+ 20.0	+ 40.0	+ 23.9
合計	- 1.1	+ 60.7	- 13.4	- 5.5	+ 6.3

\* 2020年1月1日付新セグメント。



ルノー・グループの売上高は、2020年度と比べて6.3%増加し、46,213百万ユーロに達した。一定の範囲及び為替<sup>(37)</sup>レートによれば、8.0%増加した（ロシア・ルーブル、トルコ・リラ、アルゼンチン・ペソ及びブラジル・レアルの下落が主に関連する為替レートのマイナスの影響）。

自動車部門（アフトワズを除く）の売上高は、2020年度と比べて7.1%増加し、40,404百万ユーロに達した。

自動車市場の回復による寄与は4.4ポイントであった。

2020年度第3四半期に開始し、最も収益性の高いセグメントに重点を置いた新たな販売方針により、5.7ポイントのプラスの正味価格効果となった。

2021年度第2四半期に発売され、Cセグメントにおけるルノー・ブランドの回復を強調するアルカナの成功や小型商用車の業績は、2.2ポイントとなる製品構成のプラスの効果をもたらした。これらの2つの効果により、この「台数の追求より価値の創造を重視する」方針の実施に主に関連する7.5ポイントとなる台数の損失を補うことが可能となった。

「その他」の効果は+5.3ポイントとなったが、これは2021年度に最も収益性の高いチャネルを選択し、ルノー・リテール・グループの複数の支店を処分するという方針に沿った買戻特約付の販売の減少によるものである。また、2020年度のロックダウン措置の影響を強く受けたアフターサービスによる寄与の増加やネットワーク業務の回復もプラスに寄与した。

アフトワズの売上高は10.4%増加して2,850百万ユーロとなったが、これは主に通貨によるマイナスの影響（-6.8ポイント）を相殺する以上に、価格が堅調に上昇し、+18.4ポイントとなる製品構成の効果があつたためである。ラーダ・ブランドは、ロシアにおいて市場シェアを21%近く有し、そのリーダーシップを維持した。ラーダ・ベスタ及びラーダ・グランタの販売台数は、ロシアでそれぞれ1位と2位であった。

(37) 一定の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平均為替レートを適用し、当年度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)	2021年	2020年	変動
自動車（アフトワズを除く）部門	260	- 1,450	+ 1,710
部門売上高に対する比率	0.6%	- 3.8%	+ 4.5ポイント
アフトワズ	247	141	+ 106
アフトワズ売上高に対する比率	8.7%	5.5%	+ 3.2ポイント
販売金融	1,185	1,007	+ 178
モビリティサービス	- 29	- 35	+ 6
合計	1,663	- 337	+ 1,999
グループ売上高に対する比率	3.6%	- 0.8%	+ 4.4ポイント

ルノー・グループは、2020年度の-337百万ユーロと比べて、1,663百万ユーロ（売上高の3.6%）となるプラスの営業総利益を記録した。2021年度下半期には売上高の4.4%に達した。

自動車部門（アフトワズを除く）の営業総利益は、1,710百万ユーロ改善し、260百万ユーロ（売上高の0.6%）となった。

自動車市場の回復は293百万ユーロのプラスの影響を及ぼした。

構成 / 価格 / 強化の効果は1,127百万ユーロであったが、これは為替レートの下落やコスト・インフレーションを補填する、台数の追求より価値の創造を重視する販売方針や価格の上昇によるものである。この方針は、579百万ユーロとなるマイナスの台数効果を相殺する以上のものである。

「生産性」効果（購買、保証、研究開発、生産及び物流コスト、一般管理費）は、852百万ユーロのプラスとなったが、これは主に購買の業績（541百万ユーロ）及び研究開発費の最適化によるものである。

これらの営業業績は、-468百万ユーロの負担となった原材料価格の上昇を大幅に相殺した。

「その他」の効果は+483百万ユーロに達した。主要な要因は、ルノー・グループが有するネットワークからの部品やアクセサリによる堅調な業績及び買戻特約付の販売による好影響である。

**アフトワズの営業総利益**は106百万ユーロ増加し247百万ユーロに達したが、これは主にマイナスの為替効果と原材料価格の上昇を相殺する以上に価格が上昇したことを反映したものである。

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、2020年度に比べて178百万ユーロ増加し、1,185百万ユーロに達した。この増加は、主に、平均稼働資産が2020年度の0.75%と比べて0.14%となり、リスクに関するコストが急激に改善した結果である。この非常に良好な水準は、2020年度のロックダウンにより影響を受けたリスク・パラメーターが改善され、通常の回復過程に戻ってきたことよって説明される。

RCIバンク・アンド・サービスズは、2020年度と比べて、新規融資が0.4%増加したが(-92百万ユーロとなるマイナスの為替効果を除く。)、これは中古車融資の業績が堅調であったことや、新車及び中古車に対する平均融資額が7.2%増加したことにより支えられた。

自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー  
自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー

(百万ユーロ)	2021年	2020年	変動
税金・利息調整後キャッシュ・フロー (公開上場会社からの受取配当金を除く)	+ 4,235	+ 1,660	+ 2,575
必要運転資本の増減	- 330	- 1,372	+ 1,042
有形固定資産及び無形資産への投資(処分との純額)	- 2,415	- 4,000	+ 1,585
リース用車両及びバッテリー	- 218	- 839	+ 621
<b>自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー</b>	<b>+ 1,272</b>	<b>- 4,551</b>	<b>+ 5,823</b>

2021年度において、**自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー**は、以下の要素に起因して、+1,272百万ユーロのプラスである。

- ・ 602百万ユーロのリーストラックチャリング費用を含む、+4,235百万ユーロの税金・利息調整後キャッシュ・フロー(公開上場会社からの受取配当金を除く)。
- ・ 必要運転資本の-330百万ユーロのマイナスの変化。
- ・ -2,415百万ユーロの有形固定資産及び無形資産への投資(処分との純額)(574百万ユーロの資産の売却を含む)。
- ・ RRG支店の売却が一部要因となる、買戻特約付自動車に関連する-218百万ユーロの投資額(2020年度は-839百万ユーロ)。

設備投資及び研究開発

事業セグメント別有形固定資産及び無形資産への投資(処分との純額)

2021年(百万ユーロ)	有形固定資産への投資(処分との純額) (資産計上したリース用車両及びバッテリーを除く) 及び無形資産(資産計上した開発費を除く)	資産計上した 開発費	合計
自動車部門 (アフトワズを除く)	1,169	1,016	2,185
アフトワズ部門	166	63	229
販売金融部門	8	0	8
モビリティサービス部門	1	5	6
<b>合計</b>	<b>1,344</b>	<b>1,084</b>	<b>2,428</b>
2020年(百万ユーロ)	有形固定資産への投資(処分との純額) (資産計上したリース用車両及びバッテリーを除く) 及び無形資産(資産計上した開発費を除く)	資産計上した 開発費	合計

自動車部門 (アフトワズを除く)	2,522	1,305	3,827
アフトワズ部門	98	74	172
販売金融部門	10	0	10
モビリティサービス部門	1	11	12
<b>合計</b>	<b>2,631</b>	<b>1,390</b>	<b>4,021</b>

2021年度の資産の総投資額は、2020年度に比べると-40%減少した。ヨーロッパが73%、ヨーロッパ以外が27%を占めた。

- ・ **ヨーロッパにおいて**、投資は主に、小型商用車（カンゲー及びトラフィック）、電気自動車（メガヌ）及びCセグメント（オーストラル）のラインナップのリニューアルや、電気及びハイブリッド・エンジンの工業化ツールの適応に当てられた。
- ・ **国際的には**、投資は主に、グローバル・アクセス（ルーマニアにおけるロガン、サンデロ及びジョガー、モロッコにおけるサンデロ並びにロシアにおけるダスター及びサンデロ）、及びCセグメント（韓国におけるアルカナICE&HEV）のリニューアルに当てられた。

#### 損益計算書に計上された研究開発費

#### 損益計算書に計上された研究開発費の分析

(百万ユーロ)	2021年	2020年	変動
研究開発費	-2,361	- 2,749	+ 388
資産計上した開発費	1,084	1,390	- 306
研究開発の資産化率	45.9%	50.6%	- 4.7ポイント
償却	-1,088	- 1,210	+ 122
<b>損益計算書に計上された研究開発費総計<sup>(1)</sup></b>	<b>-2,365</b>	<b>- 2,569</b>	<b>+ 204</b>
内、アフトワズ	-15	- 1	- 14

(1) 研究開発費は、自動車開発活動の研究税控除後に計上される（研究開発費総計は、第三者その他に請求される費用を差し引く前の研究開発費である。）。

プロジェクトの進展に関連して、資産化率はルノー・グループの売上高に対して45.9%に達し、2020年度と比較して-4.7ポイント減少した。

2021年度の研究開発費の減少は、製品ラインナップのリニューアルの最初のサイクルの終了、事業の縮小、及び特に業務委託や試作品の分野における固定費削減のための重要な行動によって説明される。

#### 売上高に対する設備投資及び研究開発費純額

(百万ユーロ)	2021年	2020年
有形固定資産への投資（処分との純額）（資産計上したリース用車両及びバッテリーを除く）及び無形資産（資産計上した開発費を除く）	1,344	2,631
第三者その他に請求される設備投資	- 40	- 83
<b>研究開発費を除く製造及び販売純投資額<sup>(1)</sup></b>	<b>1,304</b>	<b>2,548</b>
ルノー・グループの売上高に対する割合	2.8%	5.9%
研究開発費	2,361	2,749
第三者その他に請求される研究開発費	- 312	- 366
<b>研究開発費純額<sup>(2)</sup></b>	<b>2,049</b>	<b>2,383</b>
ルノー・グループの売上高に対する割合	4.4%	5.5%
<b>設備投資及び研究開発費純額<sup>(1) + (2)</sup></b>	<b>3,353</b>	<b>4,931</b>

ルノー・グループの売上高に対する割合	7.3%	11.3%
設備投資及び研究開発費純額（資産の売却を除く）	3,927	5,084
ルノー・グループの売上高に対する割合	8.5%	11.7%

資本的支出及び研究開発費純額は、ルノー・グループの売上高の7.3%に達し、2020年度と比較して-4.0ポイント減少した。574百万ユーロに達した資産の処分を除くと、かかる比率は8.5%に達した。

2021年12月31日付自動車部門のネット・キャッシュ・ポジション  
自動車部門のネット・キャッシュ・ポジションの変動（百万ユーロ）

2020年12月31日現在の自動車部門のネット・キャッシュ・ポジション	- 3,579
2021年度の営業フリー・キャッシュ・フロー	+ 1,272
受取配当金	+ 0
ルノー株主及び少数株主に対する支払配当金	- 61
金融投資等	+ 685
2021年12月31日現在の自動車部門のネット・キャッシュ・ポジション	- 1,622

自動車部門で+1,272百万ユーロのプラスの営業フリー・キャッシュ・フローが計上されているほか、自動車部門のネット・キャッシュ・ポジションが、2020年12月31日現在と比較し1,957百万ユーロ改善したことは、主に2021年度上半期中の1,138百万ユーロのダイムラー株式の売却によるものである。

自動車部門のネット・キャッシュ・ポジション

（百万ユーロ）	2021年12月31日	2020年12月31日
長期金融負債	- 12,333	- 12,519
短期金融負債	- 4,234	- 5,147
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	+ 90	+ 118
短期金融資産	+ 978	+ 1,020
現金及び現金同等物	+ 13,877	+ 12,949
自動車部門のネット・キャッシュ・ポジション	- 1,622	- 3,579

自動車部門の流動性準備金は、2021年12月31日現在173億ユーロに達した。

これらの準備金の内訳は以下のとおりである。

- ・ 139億ユーロの現金及び現金同等物
- ・ 34億ユーロの未使用確定与信枠<sup>(38)</sup>

2021年12月31日現在、RCIバンクは利用可能な流動性144億ユーロを有した。その内訳は以下のとおりである。

- ・ 43億ユーロの未使用確定与信枠
- ・ 33億ユーロの欧州中央銀行適格担保
- ・ 66億ユーロの高品質の流動資産（HQLA）
- ・ 2億ユーロの使用可能な現金

(38) ルノーSA（アフトワズを除く）の範囲における確定与信枠（2021年12月31日現在において117百万ユーロ）。

#### (4)重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

連結財務諸表の作成に当たって用いた会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定のうち、重要なものについては、下記「第6 経理の状況 - 1 財務書類 - 2021年度財務諸表 - (1) 連結財務諸表 - 連結財務諸表に対する注記 - 注2-会計方針 - 2-B. 見積り及び判断」を参照のこと。

## 4【経営上の重要な契約等】

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

## 5【研究開発活動】

	2021年	2020年	2019年	2018年	2017年
研究開発費純額(百万ユーロ) <sup>(1)</sup>	2,049 <sup>(2)</sup>	2,383 <sup>(2)</sup>	3,176 <sup>(2)</sup>	3,043 <sup>(2)</sup>	2,609 <sup>(2)</sup>
公表されたルノー・グループ売上高 (百万ユーロ)	46,213	43,474	55,537	57,419	58,770
研究開発費支出比率	4.4%	5.5%	5.7%	5.3%	4.60%
ルノー・グループの研究開発人員数	19,001 <sup>(2)</sup>	23,125 <sup>(2)</sup>	23,586 <sup>(2)</sup>	23,451 <sup>(2)</sup>	19,721
ルノー・グループの特許	665	826	1,040	816	683
内、ルノー及び日産による共有の特許	322	352	484	375	235
内、アフトワズの特許	25	85	99	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。

## 未来の技術

エンジニアリングは、技能を通してだけでなく、商品・サービス提供をも通じて、技術と革新に大きく貢献している。

現在起きている変化の中で、自動車業界は、エネルギー転換とデジタル化・利用方法の変化という2つの大きな課題に対応しなければならない。

## エネルギー転換：

ルノー・グループは、グループの保有する資産、すなわち電気自動車とバッテリーのラインナップ、水素、そして脱炭素化を追求するという意欲によって、再生可能エネルギーへの転換に対して準備ができています。

現在、さらなる一步を踏み出し、ヨーロッパでは2040年までに、世界的には2050年までに、CO<sub>2</sub>排出量をゼロにするという目標に向けてコミットしている。2030年までには、CO<sub>2</sub>排出量を2010年比で50%削減することを目標としている。

この5年間で販売車両の50%が電気自動車又はハイブリッド自動車となるといわれている自動車販売市場において、2022年までに、すべての新規モデルに電気自動車バージョンを含める予定である。

## バッテリー：

ルノー・グループは、2007年初頭に電気自動車攻勢の姿勢を打ち出して以来、グループ内で確立されたノウハウ(電気化学、素材科学、サーマルモデリング、制御装置、機械パッケージングなど)に依拠して、電池、モジュール、リチウムイオン電池について最善の選択をすることができるようになり、それによって、販売する電気自動車やハイブリッド自動車について、自律性(エネルギー密度)、持続性(耐久性)、信頼性、安全性、コストのあらゆる面で最高レベルのソリューションを提供することができるようになった。

この上流のノウハウはまた、リチウムイオン電池のライフサイクル全体(原材料の採取から解体・リサイクルまで)にも援用されるようになっており、ルノー・グループはこの世界的な取り組みの先駆者となり、かつ、より健全な産業部門の発展やバッテリーの再利用に参画することを選択した。

このように蓄積されたノウハウにより、ルノー・グループは、安全性を損なうことなく電池の機能やコストを最適化し、かつ、電池のライフサイクルの様々な段階のコラボレーションや、電気自動車の充電に関わ

るエネルギーサービスの発明とのコラボレーションを成し遂げてゆくゆくは電気自動車に関わるエコシステムを確立させるために、世界有数の電池の供給者と極めて効果的な協力関係を構築することができている。

現在、ルノー・グループの研究開発部門は、リチウムイオン電池の技術を、自動車での利用方法やサービスの種類に応じて、複数の観点から極限まで発展させようと継続して試みている。すなわち、その対象となるのは、エネルギー密度（自動車の自律性をさらに高めるため、あるいはバッテリーパックの容量を減らせるようにするため）だけでなく、充電電力やバッテリー価格も含まれる。

「ポストリチウムイオン」を担う電池、特に「全固体電池」のテクノロジー（「ASSB」-「全固体電池（All Solid State Battery）」）についても視野に入れている。

ルノー・グループは、バッテリーのライフサイクル全体に取り組む最初の自動車メーカーである。ルノー・グループが目指しているところは、グリーンで低炭素、かつ、責任ある「メイド・イン・フランス」のバッテリーを開発し、2025年までにバッテリーにかかるカーボン・フットプリントを最大35%まで削減することを目標としている。

ルノー・グループはここ10年間実績を積み上げてきたが、バッテリーの耐久性の増強、利用方法の拡大、ライフサイクルの各段階での付加価値の生成、カーボン・フットプリントの削減を達成するために、モビライズと共同して、かかる実績をさらに加速的に積み上げている。

まず、自動車バッテリーの当初の寿命の間については、ルノー・グループは、Vehicle to Grid (V2G) ソリューションの開発を進めており、これは、電気自動車のバッテリーから送電網にエネルギーを押し戻すことを可能にするものである。負荷を常時均等にさせるといふ、自動車バッテリーによってもたらされるエネルギー貯蔵のためのこのソリューションについて、送電事業者は大きな関心を持っている。このV2Gにより、自動車を1日当たり8時間接続することで、年間400ユーロもの価値を生み出すことができ、これにより電気自動車のユーザーが年間のリースコストの一部を穴埋めすることを可能にし、同時に、ルノー・グループにとっては自動車に関連する継続的な利益をあげるのに役に立っている。

車両におけるバッテリーの1回目の寿命が終了した後も、まだ約3分の2のキャパシティが残っているため、2回目の寿命のサイクルに入り再利用することが可能である。モビライズは、定置式蓄電を中心とする新しいアプリケーションを開発しており、これにより、定時電力需要、移動式の電力貯蔵、他産業で使用される発電機を管理することが可能となっている。ルノー・グループは、モビライズを通じて、このバッテリーの新規市場を開拓し、ヨーロッパの当該市場を牽引するため次のような独自の産業体制を確立してきた。

- ・ ディーラーのネットワークのサポートを得ながら使用済みバッテリーの回収を行っていること
- ・ リアルタイムでの技術モニタリングによりバッテリーの状態監視が可能であること
- ・ 競争力のある価格でのバッテリーの修理及び250,000ユニットのゾエのリース用バッテリーの改装が可能な設備体制

また、バリューチェーンの拡大に伴い、ルノー・グループは、中古車市場における取引においてバッテリーの残存価額を1台500ユーロまで考慮に入れられるようにするため、自動車の評価機関との連携を図っていくことを計画している。中古の電気自動車の所有者を安心させるため、モビライズは、「健康証明書」（バッテリーSOH）、期間延長契約及びコネクティッド・カーによるトレードインオファーを提供する。

バッテリーの「終期」に関しては、ルノー・グループは子会社であるインドラ及び長年のパートナーシップを結んでいるヴェオリアを通して、電気自動車用バッテリーの回収・リサイクルの強固なノウハウを活かしている。ルノー・グループは既に累積で75MWhのバッテリーをリサイクルしており、2020年に行った分だけでその半分を占める。さらにこのプロジェクトを推し進めるために、ルノー・グループは、フランのRe-Factoryプロジェクトを通じて、バッテリーの改良、再使用、分解、リサイクルのための部門を展開し、2030年までに、こうしたバッテリー「終期」とリサイクルに関するプロジェクトから10億ユーロ以上の収益を生み出すことを目指している。バッテリーのリサイクルに関しては、最近公表されたソルベイ及びヴェオリアと共同するコンソーシアムによって、コバルト、ニッケル、リチウムなどの戦略的バッテリー原料を、新しい自動車バッテリーの製造に再使用できるよう、非常に高能率でバッテリーとしての使用に適した品質で回収することが可能になる。

バッテリーの回収・リサイクルプロセス全般の刷新により、ルノー・グループは、これらの天然資源を保全しつつ、2030年までにリサイクルにかかる正味コストを3分の1にまで節減し、競争力のある費用で代替的かつ持続可能なバッテリー原料の調達を確保することができるようになる。

## 上流におけるカーボン・フットプリントの削減

ルノー・グループは、2030年までに、原材料等の調達にかかるカーボン・フットプリントを、原材料におけるCO<sub>2</sub>/kgベースで30%削減することを目指している。この取り組みには以下が含まれる。

・バルカン（ドイツのメーカー）との合意。バルカンからは、ヨーロッパで産出されたゼロカーボンのリチウムについて年間6,000から17,000メートルトンの供給を受けている。バルカン・エナジーは再生可能エネルギーと地熱ブラインからバッテリーとしての使用に適したリチウムを生産する。これらの設備は、製造段階でのリチウムのカーボン・フットプリントとウォーター・フットプリントとを削減させ、これにより、ルノー・グループのCO<sub>2</sub>排出量を、バッテリー50kWhあたり300から700kgも削減できるようになる。

・テラフェーム（フィンランドのメーカー）との間で、低炭素を維持し、サプライチェーン全体（年間生産能力約15GWh）のトレーサビリティを確保することで合意。テラフェームによって生成される硫酸ニッケルのカーボン・フットプリントは業界平均に比べ60%以上も少ない。バイオリチングをベースとした生産プロセス（生物の利用による鉱石からの金属の抽出）では、硫酸ニッケルの生産に使用されるエネルギーが業界平均より約90%少なくなっている。

電気自動車のバリューチェーンでの10年間の実績を活かし、ルノー・グループのバッテリー戦略は、アライアンス内で大胆な標準化の選択を促し競争力を発揮した。三元系正極材（NMC（ニッケル、マンガン、コバルト））をベースとした化学と独自のセル・フットプリントにより、ルノー・グループは、すべてのセグメントにわたり、将来販売されるバッテリー式電気自動車の100%をカバーすることを目指している。2030年までには、すべての製品ラインナップについて、アライアンス全体で最大1百万台の電気自動車の製造を賄う予定である。この原材料の調合に関する戦略は、その他の戦略と比較しても走行距離を最大2割増加させ、はるかにパフォーマンスに優れたリサイクリングをもたらすことができ、1km当たりの費用について非常に競争力のある数字をもたらすことになる。

#### イノベーション戦略を推進する専門家ネットワーク：

ルノー・グループは、気候問題の規模を踏まえ、温室効果ガス排出量削減に向けた具体的かつ包括的な寄与を行っていきたいと考えている。このような状況で、専門家ネットワークは、すべてのエンジニアリングの専門家が参加する2021年の水素技術ワークショップを主導するよう求められた。そのワークショップでは、そのエコシステムから水素システムの技術的・経済的な定義、ルノー・グループの製品ラインナップへ水素システムをどう組み込むかまで、広範なテーマが取り上げられた。このプロジェクトの成果とそこで出た専門家の結論は、米国のプラグ・パワーとの合弁会社であるHYVIAを設立して水素プロジェクトの展開を強く進めることに繋がるとともに、今後10年間の水素ソリューションに関する野心的な戦略プランの策定へと繋がった。

21世紀である2021年からのこの10年間に世界に影響を与えるであろう変化というものは、この世界や自動車業界がかつて見たことのないような性質と規模のものとなるだろう。これまでの市場のファンダメンタルズと法規制や技術基盤はすべて既に疑問視されているか、又は疑問視されることになる。当社にとって、競争に負けないようにするという事は、自社のマーケットを知り、それに耳を傾けて永続的な革新により抜きん出た存在になることを、また、高度の科学的・技術的な知識を使って新たな活動分野での地位を獲得することを意味する。知識の活用と円滑化がますます重要になってきているこの時代において、専門知識の問題は不可欠とまではいえないにしても、極めて重要であることには間違いない。知識によって生み出された価値を特定し把握してルノーソリューションのサービスの役に立たせること、そして競争上の優位性を当社にもたらすことは、専門家ネットワーク、とりわけ主たる専門家のネットワークの使命である。

#### 専門家ネットワーク

エンジニアリング機能に重点を置いた50個の戦略的専門分野があり、以下の4つのレベルの専門性で構成されている。

- ・ エキスパート・フェローは、戦略的専門分野を決定し一貫性を確保する責任を負っており、戦略的レベルと、技術又は方法論的革新及び開発中のプロジェクトのサポート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。エキスパートのワークショップ中に行われる共同作業は、その大半が技術的なものであるルノーの主要な課題（水素、複雑なシステムの組み合わせ、AM技術（積層造形法）など）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、この専門家ネットワークは、クロスビジネスと戦略的技術を



CEOレベルまで共有するロードマップの作成に寄与する役割を務める機敏な組織として述べる事ができる。

- ・ 各々部門長に報告を行うエキスパート・リーダーは、そのロードマップに対し責任がある。エキスパート・リーダーは、50のうちの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する。
- ・ 250名のエキスパートは二次的な専門分野を担当し、ベンチマーク、関連パートナーの特定、及び特許を通じたノウハウの保護への投資に責任を有している。エキスパートは、とりわけ、基準及びプロセスを定義し、促進する責任を負っている。
- ・ 500名のコンサルタントは、そのプラクティスの中で先端技術をより向上させ、チームが活用できる基準を発展させている。

専門家ネットワークの組織化とその機動的な運用により、一連の一貫したロードマップを通して先の見通しを立てることを可能にし、運用のイノベーション及びパフォーマンスを通じた知識の強化を加速させており、ゆえに、事業活動がその様々な専門分野で卓越することを可能にしている。

### アカデミックパートナーシップ

ルノー・グループはこれまで常に、一流大学や最良のアカデミックパートナーと協力してきた。2021年には、CIFREキャンペーンにより、34個の論文テーマの収集が可能となった。

2021年に向けて取り組んだテーマ例:

- ・ ユーザーエクスペリエンスを高めるための機械学習を通じたデータの知覚・情報処理。
- ・ 水素燃料電池自動車のエネルギー最適化。
- ・ モビリティを脱炭素化するイノベーションの削減コストの構築における体系的な一貫性。
- ・ ディープニューラルネットワークを用いた総合的な中長期的運転リスクの予測
- ・ 安定的、エコ、低価格、高速充電のいずれの特質をも備えるバッテリー
- ・ ディスパッチイシューを捕捉し、予測するためのアルゴリズム。

### 主力共同プロジェクト「NeVeOS」に特化し、デジタル化を実現

技術開発に加えて、ルノー・グループの研究開発部門は、自動車の「消費形態」の変更（所有から使用への移行）、全体としてのモビリティに対する考え方や移動方法の統合、自動運転の普及などの急速かつ広範な変化について、今後のユーザーの利用と期待の変化を予測し、それに備えることができるようにしなければならない。

ルノー・グループの「指針」の役割の一つには、これらの変化に関連するビジネスモデルの研究も含まれている。こうした研究により、これらの領域、特に新たに出現するプレイヤーがいるであろうエコシステムの中でルノー・グループが担うことのできる地位をより確実に特定することができる。

この活動は、プロダクトマネジメント部門、顧客ナレッジ部門及び上流マーケティング部門との協働により出てきたものである。

フランス政府のPIA 4（未来投資プログラム）に含まれるCORAM21のプロジェクト募集（自動車研究とモビリティに関する運営委員会）の一環として、ルノー・グループは、未来の自動車のために用いる新しい電子機器のパッケージに関する大型プロジェクトを発表した。

NeVeOSプロジェクト（Next gen Vehicle Operating System（次世代車両オペレーティング・システム））は、フランス政府から、エコシステムにおいて技術面及び雇用面でポジティブな影響を持つ未来のプロジェクトとして選出され、プロジェクトの上流段階の40%を上限として補助金が支給される予定である。

「NeVeOSプロジェクト」は、共同戦略プロジェクトの一例であり、2021年6月1日に開始され、2023年6月1日に終了する。

このプロジェクトは、ルノー・グループが、その保有するエンジニアリング技術をソフト面に移行させるプロジェクトの1つである。

課題は、ソフトウェア・サービスや将来のエコシステムにおいてフランスが基準となることで、フランス自動車産業の解決策と主権を急速に発展させることにある。

NeVeOSプロジェクトの狙いは、新しい電子機器のパッケージを導入してリアルタイムでの自動車オペレーティング・システムを開発すること、そして、こうした画期的なコンセプトをマイクロモビリティ専用のシ

ンプルなサービスを提供する自動車に応用することにある。このプロジェクトには100人以上もの人材が関与しており、その中には、パリ地域のトゥールーズやソフィア・アンティポリスに拠点を置くソフトウェア開発のスペシャリストや、下請先及び現地提携先のネットワークと協働する開発者、システムインテグレーターも含まれている。

これは、オペレーティング・システムの能力を評価し、規格を定立し、この新しいアーキテクチャーを未来の自動車に普及させ、機能を標準化するための不可欠な第一歩である。

具体的にいえば、このプロジェクトは、高速ネットワーク（イーサネット）で帯域コンピューター（マイクロプロセッサ）に接続された中央脳（ハイパフォーマンスプロセッサ）として、新たな電子機器パッケージングを評価することを目指している。

これにより以下のことが可能になる。

- ・ 配線、配電の最適化
- ・ 新規サービスを通じたセキュリティ制約の確保とサイバーセキュリティの強化
- ・ 基礎的なソフトウェアインフラを適応させること
- ・ 自動車のハードウェア・アーキテクチャーから切り離されたリアルタイムでの自動車オペレーティング・システムを開発し、サービス志向のソフトウェア・アプローチによる自動車用の機能・サービスを展開すること
- ・ 組み込みモード（仮想）における診断ツールの機能性を評価すること
- ・ ソフトウェアの性能を早急に評価するための手法を採用すること

## 技術パートナー

ルノー・グループの技術は多種多様である。未来の技術に備えるためには、市場で最も優れた企業と協力し、常にイノベーションの新しい可能性を模索しなければならない。

バッテリーセルに関しては、ルノー・グループは、次の企業と提携している。

- ・ エンビジョンAESC。同社は、2030年までに24GWhに達することを目標に、2024年に、生産能力9GWhのギガファクトリーをドゥエーに建設する。ルノー・エレクトリシティのすぐ近くに位置し、将来の「ルノー5」を含む、電気モデルのための最新のテクノロジーや、低コスト、低炭素かつ安全なバッテリーを生み出すだろう。
- ・ ルノー・グループは、フランスのスタートアップであるベルコールの持分20%超の株主となる旨の覚書に署名した。両社は、ルノー・グループの製品ラインナップのうちC以上のセグメント及びアルピーヌ・モデルに適した高性能バッテリーを共同開発する意向である。さらに、両社は、2022年から、バッテリーセル及びモジュール・プロトタイピングの試験的な生産ラインをフランスで展開する。ベルコールは、第2段階として、2026年から高性能バッテリーのギガファクトリーをフランスで初めて建設する予定である。最初の生産能力のうちルノー・グループに割り当てられる分で10GWhであり、いずれは2030年までに20GWhまで増量させることになる。

## 電気パワートレイン:自社のeパワートレインの調達から製造まで:

ルノー・グループは、レアアースを使用せずに（永久磁石のないもの）、電気励起同期電動機(EESM)に関するテクノロジーをベースとした独自のeモーターを減速機とともに開発した最初のOEMとして、業界での競争を一步リードしている。ルノー・グループは既に多額の投資を行っており、この10年間でバッテリーコストを半分にまで削減することを達成し、次の10年間でさらに半減させる予定である。2024年からは、ルノー・グループはEESMに、ステータヘアピン、接着モータースタック、ブラシレス及び中空ローターシャフトといった新しい技術的改善を順次組み込んでいく。これによりコストを削減して、モーターの効率を向上させる。

またルノー・グループは革新的な軸方向磁束型電動機を製品化するため、フランスのスタートアップであるワイロットとパートナーシップを結んだ。この技術はWLTP（B/Cセグメント乗用車用）で最大2.5gのCO<sub>2</sub>を節約しつつコストを5%削減するハイブリッド・パワートレインに最初に適用される。ルノー・グループは2025年から大規模に軸方向磁束型電動機を生産する最初のOEMになる。

パワーエレクトロニクスについては、ルノー・グループはインバーター、DC-DCコンバーターと車載充電器(OBC)を自社生産の独自ボックスに統合することで、バリューチェーンの制御を拡大する。このワン・ボックス・プロジェクトはコンパクトな設計であり、800Vに準拠して、コスト削減のため部品点数が減らされる。そしてすべてのプラットフォームとパワートレイン(BEV、HEV、PHEV)で使用されることで、スケール

効果が得られる。インバーター、DC-DCコンバーター及びOBC向けパワーモジュールには、STマイクロエレクトロニクスとの戦略的パートナーシップに基づいて、炭化ケイ素（SiC）と窒化ガリウム（GaN）が使われる。

これらの新技術に加えて、ルノー・グループはオールインワンシステムと呼ぶ、よりコンパクトなeパワートレインにも取り組んでいる。このeパワートレインは、eモーター、減速機、パワーエレクトロニクス（ワン・ボックス・プロジェクト）を1つのパッケージに統合することで構成される。合計で45%の容量（現行クリオの燃料タンク容量に相当）を削減する。パワートレイン全体では30%のコスト（eモーターのコストと同等）削減、さらにエネルギーロスを45%削減（WLTP）することで、走行距離が最大20km延長される。

## エンジニアリングの業績

エンジニアリングは、次の2つの観点から評価される。

- ・ 革新を起こし、予測する能力
- ・ 多様性を削減し標準化させる能力

## エンジン戦略

ルノー・リユージョン戦略計画の一部として、ルノー・グループは自動車業界の中で最も極端なパワートレインの合理化計画の1つに着手している。その内容というのは、パワートレインの削減、より多くの車両の装備、より広い範囲の動力の製品について（マイクロハイブリッドカー（mHEV）、フルハイブリッドカー（HEV）やプラグインハイブリッドカー（PHEV）から完全電気自動車まで）電動化レベルを高めることといったものである。

ヨーロッパでは、パワートレインの種類が8から4に減少する。

この方針のおかげで、ルノー・グループは、極めて限定的な追加投資だけで、多くの種類の燃料を使用することができ、かつ、排出量規則に準拠し、2025年以降のCO<sub>2</sub>（CAFE）目標を達成することができる、競争力の高いパワートレインのラインナップを提供することができる。

ルノー・グループは、通常の走行距離のものから長距離の走行距離のものまで、安価なものと高品質なもの2種類のリチウムイオンNMC（ニッケル、マンガン、コバルト）の電気化学原料をベースとし、アライアンスにある2つの共有モジュールフットプリントを使用する、完全に最適化されたバッテリーのラインナップに依存する。

## 代替エネルギー

ルノー・グループでは、競争力のある水素技術の融合や、現在の内燃機関エンジンをLPG（低圧ガス）やCNG（圧縮天然ガス）などの代替燃料に適応させることに積極的に取り組んでいる。

## 水素

2021年1月、ルノー・グループと燃料電池システム・水素関連事業の世界的リーダーであるプラグ・パワーは覚書に署名し、同年6月に、各社持分比率を50%とする合弁会社HYVIAを設立した。フランスを本拠とするこの新会社は、本社と研究開発拠点をヴィリエ＝サン・フレデリックに置き、2030年までに、ヨーロッパにおける水素駆動小型商用車（LCV）市場の30%を占めることを目指している。

HYVIAは、水素自動車、水素ステーション、燃料補給、及びこれらの新しい需要に適合したサービスを含む、完璧なターンキー・ソリューションを市場に提供する独自のラインナップのサービスを提供している。

## ガソリン・エンジン

2021年初頭、ルノー・メガーヌによってTCe 115（HR10DDT）エンジンが発売された。日産と共用する1リットル、3気筒のこのターボエンジン（アライアンスで開発されたもの）は日産マイクラに搭載されている。

ルノー・グループでは、2021年に発売予定の新車、ルノー・アルカナとダチア・ジョガーのフルラインナップをはじめ、ユーロ6Dフルスタンダードに適合したガソリン・エンジンを継続して導入している。

ルノー・グループは、国際的な公害防止基準を遵守し、ラテンアメリカ地域で販売する自動車についてはレベル7の基準を守るようなラインナップにしている。

2021年中頃には、ルノー・グループは、HR13エンジンと自動CVT（連続可変トランスミッション）ギアボックスであるUK33ギアボックスとの連結を完了した。この前例のない連結は、英国製の新型日産ジュークで搭載された。

新型のHR12VDVガソリン・エンジン（1.2L、3cyl、可変弁リフト、直噴、ターボ）は、2022年の発売に向けて、クレオン工場で量産前の段階に入りつつある。C/Dセグメントに属するマイルドハイブリッド（48v）の次の新車に搭載するとともに、E-TECHハイブリッドの第2世代に属するフル・ハイブリッド車両にも搭載することを予定している。

## ディーゼル・エンジン

ルノー・グループは、2022年初頭に、LCV(N1)Euro6Dフルラインナップ全体（カンゲー、トラフィック、マスター）についてEuro6dフルへ切り替えるべく、ユーロ6D基準を遵守するディーゼル・エンジンの導入を継続した。

## 電動パワートレイン（eGMP）

2021年11月、新型の電動パワートレインコード6AMがシリーズ化された。このeGMPは、アライアンスのC/Dセグメントに属する電気自動車のラインナップのための新しいCMF-EVプラットフォームをベースとする次期の新車に動力を供給することを予定している。ルノー・グループで最初に搭載される車種は、電動の新型メガヌE-TECHである。

このeGMP（コイル状モーター、半径流）は200件を超える特許から構成されている。40kWh及び60kWhのバッテリー（110mmサイズのものでは最も薄い）、そして96kW/130hp、160kW/220hpの2つのバージョンのeモーター（最大185kW/252hpまで可能なもの）とともに搭載される。

ルノー・グループは、超高速充電を可能にするために炭化ケイ素（SiC）をベースとしたAC3（交流22kW/直流130kWのコンボ）と呼ばれる新しい充電方式を開発した。

- ・「通常の」交流負荷（最大22kWの充電）では、3時間未満でフル充電（60kWh）が可能、又は1時間で130kmの走行距離分の電力を充電可能
- ・「急速」直流充電だと直流130kWまで、走行距離の80%を30分で充電可能

## プラットフォーム戦略

ルノーリユーション戦略プランでは、2025年までに、ルノー・グループの自動車の80%が4つのアライアンスプラットフォームで生産される予定である。それらはCMF-A、CMF-B、CMF-CD及びCMF-EVである。これら4つのプラットフォームは、日産、三菱各社の販売台数と足し合わせると、アライアンス内で年間6百万台を超える自動車を生産することができるようになる。これらは、前例のない戦略的選択であり、すべての種類のエネルギー及び自動車セグメントをカバーするモジュール式プラットフォームに基づく「ファミリー」方式（「親」車両及びマルチブランドヴァリエーション）で開発された、堅牢な商品戦略によって実現された。

## アライアンスの4つの共通プラットフォーム

CMF-Aは、小型の都市型自動車（日本市場で販売されている軽自動車を除く。）のマルチエネルギープラットフォームである。その設計は、熱機関と電気モーターに適合する。例えば、ダチア・スプリングやルノー・キガーモデルに用いられる。

CMF-Bは、基準となるマルチエネルギーモジュラープラットフォームである。サーマルエンジンに加えて、このプラットフォームは、LPGにも対応しており、ハイブリッドあるいはプラグイン・ハイブリッドといった、自動車の電動化を可能にする。レベル1の自動運転に繋がる高度の運転支援に対応できるように設計されている。そのモジュールアーキテクチャーにより、Bセグメントのセダン車からCセグメントのSUVまで、パフォーマンス及びコストの観点から市場に合わせたモデルを提供することを可能にする。例えば、ルノー・クリオや、キャブチャー、アルカナ、ダチア・サンデロ、ローガン、ジョガーモデルに用いられる。

2021年、CMF-Bプラットフォームは、4×2、4×4 SUVに対応するための開発を進めている。そのモジュール性は、いくつかのホイールベース又はオーバーハングで保持される。主な技術革新には、Cセグメントのプロポーションによりよく適合するような変化、重量制限の拡大、電子機器のパッケージングシステムの充実化、4×4トランスミッション、ハイブリッドモデルの充実などがある。最終的には将来のダスター、ビッグスターシリーズをも仲間に入れるだろう。

また、2021年6月末にE-Waysイベントで発表されたとおり、ルノー・グループはCMF-Bプラットフォームを電動化することを決定した。これにより、現行のゾエと比較して、将来の自動車開発費を33%削減することができる。これはバッテリーモジュールの互換性や、低価格な100kWの適切なサイズのパワートレイン、CMF-Bプラットフォームからのすべての電気自動車でない自動車の構成部品によって達成した結果である。CMF-B

の電動化バージョンは、デザイン、音響、運転行動に支障を来すことなく、WLTP(乗用車等の国際調和排出ガス・燃費試験法)で最大400kmの走行距離を達成するという優れたパフォーマンスを実現させた。また、NF-C15118規則に基づき、ルノー・グループのプラグ&チャージイノベーションをフィーチャーしている。最終的には新型ルノー5も含むことになる。

CMF-CDは、C及びDセグメントの自動車を対象とするプラットフォームである。このプラットフォームは2021年に、内燃機関とハイブリッド・エンジンに対応できるようにアップグレード中である。次世代のルノー・グループのC-SUVファミリーには、運転支援、リモートシステムアップデート(FOTA: Firmware Over The Air)によるコネクティッド・サービス、リアマルチリンクステアリング、予測ダンピングコントロールなど、完全な技術的アップデートが施されている。2022年には、ルノーC-SUVファミリー初のモデルであるオーストラルが誕生するであろう。

CMF-EVは、C及びDセグメントの電気自動車を対象とするプラットフォームである。電気自動車専用のこのプラットフォームは、サーマル・アーキテクチャーによって発生する制約から解放され、デザインの自由度の向上(オーバーハングの減少、大きな車輪)、その外形寸法との関係で上位セグメント内の搭乗者の区画及びこれまでにないレベルのパフォーマンス(自律性のためのエネルギー効率、防音性及び第一級の動的挙動)を提供する。このプラットフォームには、メガヌE-TECHがある。

### エレクトロニクスプラットフォーム戦略(ソフトウェア・エレクトロニクス・テクノロジー)

ルノーは、SWEETプラットフォームロジックの開発を続けている。車両全般におけるソフトウェア、電子機器の設計、コネクティッド・サービス、マルチメディア、運転支援を対象としている。それは、物理的なプラットフォームと車両に対して、大部分のルノー商品の車載情報、さらにはアライアンスの情報を提供する。このロジックは、エンジニアリングにかかるコストと価格の低減に役立ち、顧客の期待にこだわったままキャリーオーバーを高めるのに役立つ。

ルノーは引き続きSWEET100ジェネレーションを展開させ、新型クリオ以降のすべての新型車に搭載されることになる。

新世代の「SWEET200」は、新CMF-EVプラットフォーム、特に100%電動のメガヌE-TECHに搭載される。これには、運転、駐車、安全の3つのカテゴリーに分けられた、新型メガヌE-TECHエレクトリックに関する26の運転支援が導入される。

以下が、新しいSWEETエレクトロニクスプラットフォームによって可能になった運転支援の例である。

- アクティブドライバーアシストは、コンテクストアダプティブ・クルーズ・コントロール(車間距離制御装置)と「ストップ&ゴー」機能及び「レーンキーピングアシスト」機能とを組み合わせている。アダプティブクルーズ・コントロールはほとんど変わらず、デフォルトでは自動モードに設定され、車載カメラ及びナビゲーションシステムによって検知された速度に自動的に調整される。アクティブドライバーアシストでは、さらに、地理情報や、環状交差路、制限速度の変更、急カーブなどの都市部で頻繁に遭遇する道路の特徴を含む具体的な地図も使用する。
- レーン・キーピング・アシスト(LKA)は、エマージェンシー・レーン・キーピング・アシスト(ELKA)という最新の反復により、これまで以上に進歩している。フロントカメラとサイドレーダーのデータを組み合わせ、車両が車両境界線を越えようとしているとき、前方や横からの衝突の可能性を検知したとき又は車両が路外を走行しようとしているときに、自動的にレーンの中央に位置取りをするよう調整する。エマージェンシー・レーン・キーピング・アシストは、車両境界線を越えようとする場合や、側面での衝突のおそれのある場合、及び路外を走行しようとする場合には、65km/hから160km/h(自動車が走行できる最速のスピードである。)のスピードで走行しているときに機能し、正面衝突のおそれのある場合には、65km/hから110km/hの範囲で走行しているときに機能する。
- 後方自動緊急ブレーキ(後方AEB)は、ドライバーがバックしているときに作動する自動緊急ブレーキの一種である。後部超音波センサーが潜在的な障害物(歩行者、自転車通行者、電柱)を検知すると、ドライバーに視覚的かつ聴覚的なシグナルを与える。ドライバーが反応しない場合、衝突を避けるため、自動的に2秒間ブレーキをかける。3km/h~10km/hのスピードでバックしているときにこのシステムは作動する。
- 乗員セーフエグジット(OSE)は、乗員が車のドアを開ける際に、近くを走行してくる車、バイク、自転車の存在を知らせ、これらにぶつからないように警告する。また、市街地で自転車通行者が被害に遭うことの多いドア開閉時の事故を回避するために、視覚的・聴覚的な警報をも発する。

- ・ アラウンドビュー・モニタリング3D（360度の3Dビジョンカメラ）は、4台のカメラを使用して車両の3Dモデルを表示し、その周囲を約360度見ることができるようになる。ドライバーは、安心して駐車できるように、車両の前後をパノラマ表示するタッチスクリーンを操作して車の周囲を把握することができる。
- ・ フルオートパーク機能は、半自動駐車システムであるイージー・パーク・アシストの改良版である。改良版では、自動操作の間、ドライバーはギアを変更したり、アクセルやブレーキを使用したりすることさえ、もはや不要になり、システムはほぼ完全に自動的にになっている。ドライバーの役割は、周囲を見渡し、アクセルを踏んで、自動操作を継続又は停止することをシステムに指示することに限定される。
- ・ スマートリアビューミラーは、後方窓の上部に位置するカメラによって機能している。ドアミラーで見られるものに加えて、車両の後方の道路をリアルタイムに見ることができ、障害物のない視界をドライバーに提供する。

マルチメディアとコネクティビティの観点では、SWEET 200が新世代のコネクティッド・サービスとOpenR Linkサービスのプラットフォームをもたらす。

- ・ デジタルインストルメントパネルとセンターコンソールマルチメディアスクリーンを逆L字型に組み合わせている。これは、初めてこのような技術が自動車の標準的な課題になったものであり、ルノーのデザイン、プロダクト、エンジニアリングチームの長年にわたる活動のおかげで可能となったものである。また、車内のフラッシュ仕上げに合わせて中央の通気口も備えている。
- ・ 補強ガラスを使用することで、より堅牢な仕上げが可能となり、触れやすく見やすい仕様になっている。画面の明るさと光の反射性はともに日光のもとでも見やすいように最適化されており、反射防止コートにより補強されている。したがって、従来のダッシュボードの日差しよけはもはや必要ではなく、スペースを節約し、最終的な外観をより合理的で近代的なものにするために除去された。
- ・ 12.3インチのダッシュボードスクリーン（1,920×720ピクセル、横置き）では321cm<sup>2</sup>、12インチのマルチメディアスクリーン（1250×1562ピクセル、縦置き）では453cm<sup>2</sup>と、他に例を見ないサイズのディスプレイが搭載されている。車載型デジタルインターフェースは、同じカテゴリーの他の車種とは異なり、より大型の高級セダンに近い合計774cm<sup>2</sup>となっている。エントリー・レベルモデルは、9インチのマルチメディアスクリーン（1250×834ピクセル、横置き）を搭載している。
- ・ スムーズで没入型の体験を実現するため最先端の技術を取り入れている。これには、マルチディスプレイを搭載できる、クアルコム製の第3世代スナップドラゴン・オートモーティブ・コックピット・プラットフォーム、USB-Cポートを搭載した高度なコネクティビティ、及び乗車時の安全と運転支援に不可欠なすべてのテクノロジーが含まれる。
- ・ オンボードソフトウェアについては、直感的で最適化された接続体験のために、Googleが組み込まれた新しいOpenR Linkシステムがある。

ルノーは、SWEET200以降も、2024年から発売されるグループ及びアライアンスの自動車に搭載できる、新しい世代のSWEETロジックを展開し続ける所存である。

## デジタル・トランスフォーメーション

車両の複雑化（電動化、コネクティッド・カー、運転支援等）、車載ソフトの急増、規制圧力の高まり等により、ルノー・グループは、システム及びソフトウェアの構成管理・開発過程及びそのデジタル・トランスフォーメーションによる検証を強化している。このトランスフォーメーションによって、企業全体が単一の環境で安全、シームレス、効率的に協力することが可能になる。設計（工程、購買、原価計算、デザイン、品質など）及び検証過程のすべてのプレイヤー並びに協力してくれている会社及びサプライヤーは、価格及びリードタイムの削減を目的として、ライフサイクル全体を通じて、デジタルツインにより車両製品のデータをアクセス可能にする。

## ルノー・グループのデジタル・トランスフォーメーションは「ルノーリユーション・バーチャルツイン」プログラムとともに継続している。

「企業PLM(プロダクトライフサイクルマネジメント)プロジェクト」は「ルノーリユーション・バーチャルツイン」と改称されたが、ルノー・グループのデザインを変革し、新しい時代に合わせるための大きな取り組みである。このプロジェクトは、エンジニアリング及び当社のすべての上流ビジネスに対し、商品情報とモビリティサービスを管理するための新しいデジタルツールを提供するものである。当社のエンジニアリ

ングのデジタル化の進展により、このツールによってデザインからアフターサービスまでのガバナンスが軽くなる。

20年間にわたる提携を経て、ルノー・グループとダッソー・システムズは「ルノーリユーション」戦略プランに貢献するためのパートナーシップを強化している。ルノー・グループは、この規模の企業に先駆的な展開を行っており、新車や新しいモビリティサービスのプログラム開発のために、クラウド上にダッソー・システムズ3DEXPERIENCEプラットフォームを世界的に導入している。

この企業プラットフォームは、価格を低減させて車両開発期間を短縮するために、エンジニアリングのデジタル化を企業内に拡大することにより、デザインからアフターサービスまでのリーンガバナンスを可能にする。これにより、ルノーは、製品ライフサイクル全体を通じてリアルタイムですべての製品関連データを共有し、すべての必要な環境でバーチャルツインを管理するための新しいバックボーンを手に入れることになる。

20,000名を超えるグループの従業員は、費用の低減と車両開発期間の短縮のために導入された、全社的なデータ共有と提携を改善するために、デジタルツインエクスペリエンスの恩恵を受ける。

このプログラムにより、デザインから生産工程、アフターサービスまで、2022年以降の完全な形での展開も可能になり、最終的には2025年までに完全なソリューションを持つことを目指している。

## RTX - ドライバーの運転操作

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、ロシア及び中南米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含ま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。このスキルアップにより、最も成熟したRTXの職務を地域からよりグローバルに移行することも可能となる。

## 2021年の新型車・サービスプロジェクトへの革新

### 2021年の重要な開発とイノベーション事例:

#### E-TECHハイブリッド

現在、次の6個のモデルで新しいE-TECHハイブリッドとプラグイン・ハイブリッドの製品ラインナップを構成している。すなわち、クリオE-TECHハイブリッド(140 hpハイブリッド)、キャプチャーE-TECHハイブリッド(145 hpハイブリッド)、キャプチャープラグイン・ハイブリッド(160 hpプラグイン・ハイブリッド)、新型アルカナE-TECHハイブリッド(145 hpハイブリッド)、並びに新型メガーヌE-TECHプラグイン・ハイブリッドセダン及びエステート(160 hpプラグイン・ハイブリッド)である。これらラインナップは、厳選されたテクノロジーによって、ユーザーが持つすべての用途(道路利用者、都市部中心での多様な用途等)に適応し、CO<sub>2</sub>排出量を制限し、長い走行距離でも燃費を節約する。

電動燃焼エンジンだけでなく、真のマルチモード・ハイブリッドドライブトレインの開発により、E-TECHハイブリッドカーやプラグイン・ハイブリッドカーは次のような価値を提供する。

- ・ 電動のトラクションによるシステマティックな始動。
- ・ 加速時も含めた電動走行距離の延長により、あらゆる場面での走りの楽しさ。
- ・ 特に革新的なマルチモード・ギアボックス、効率的な回生ブレーキ、バッテリー充電の高い能力により、優れたエネルギー効率を実現。

これらの利点のおかげで、E-TECHハイブリッドモデルでは、市街地走行時間の最大80%をフル電動モードで走行することができ、市街地ではガソリン・エンジンと比較して最大40%の燃費節約が可能である。E-TECHプラグイン・ハイブリッドモデルでは、100%電動モードで65km/hまで走行でき、電動モーターで135km/hまでの走行が可能である。

ルノー・グループのハイブリッド・パワートレインに共通するパワートレインには、「フル・ハイブリッド」(HEV又は「ハイブリッド」)用のE-TECHハイブリッドと、「プラグイン・ハイブリッド」(PHEV又は「プラグイン・ハイブリッド」)用のE-TECHプラグイン・ハイブリッドの2種類がある。モジュール式のCMF-B及びCMF-C/Dプラットフォームのおかげで、これらのモデルに簡単に統合することができ、当初より電動化が可能ないように設計されている。さらに、E-TECHハイブリッドテクノロジーはこれまでにないコンパクトさにより、クリオのような汎用性のあるシティカーのエンジンルームに収めることができる。

ルノーのエンジニアは、適切でオリジナルの他では得られないハイブリッドカーを提供する画期的な解決策を開発し、それらは150件以上もの特許として登録された。多様なエンジン間の最大限の結合を実現させ、CO<sub>2</sub>を最大限節約するための「直並列」ハイブリッド・アーキテクチャーに基づいている。

このハイブリッドテクノロジーは、アルピーヌF1チームが提供するノウハウからも恩恵を受けている。これにより、スタンダードなハイブリッドカーに用いられた、F1用に開発された技術を利用することができる。この技術は、アルガス「特別審査員賞」やテクノベストなどの名誉ある賞で認められている。

## イノベーションサービス

2021年末、ルノー・グループは、クラウニングジュエルや、革新的なOpenRスクリーンを搭載した新型電動メガーヌE-TECH（2022年初頭）の発売に向けて準備を進めている。このOpenRスクリーンは、インストルメントパネルとマルチメディアインターフェースからのデータをすべて同じユニット内にまとめた画期的なものである。

## ユニークな接続体験

新型メガーヌE-TECH電気自動車では、グーグルを搭載した新しいOpenR Linkマルチメディアシステムにより、便利でなじみのあるアプリやサービスが提供され、常に最新のシステムが提供されている。スマートフォンやタブレットに似たユニークな接続体験を実現し、常に最新のものとなっている。専門家のハーマン・カルドンとの新たなパートナーシップによって、より精密な運転支援と新しいサウンド体験がもたらされている。

### 「Open R Link」は、スマートフォンのような直感的なクルマを実現するマルチメディアシステムである

新型メガーヌE-TECHエレクトリックの中では、OpenRスクリーンがインテリアデザインのクラウニングジュエルとなっている。これは、このブランドの最新のOpenR Linkマルチメディアシステムを特徴としており、グーグルに接続し、便利でパーソナライズされ、シームレスな体験を提供する。

OpenR Linkシステムは直感性を最大限に発揮し、世界中のスマートフォンの75%以上で使用されているオペレーティング・システムであるAndroid OSをベースにしたAndroid Automotive OSを搭載している\*。グーグルが開発したこのソフトウェアは、オープンソースで、拡張性があり、常に最新である。

OpenR Linkは、グーグル・アシスタントやグーグル・マップに加えて、グーグル・プレイで第三者が開発した多くのアプリケーションをサポートしている。12インチ版では、メインディスプレイ（グーグルマップナビゲーション付き）に加えて、充電、エネルギーフロー、外気の状態、タイヤの空気圧、ミュージックなど、利用可能なウィジェットのうち2つに対応するようにインターフェースをカスタマイズしている。9インチ版のインターフェースは、4つのウィジェットに分割されたスクリーンを備えている。

シンプルで直感的なOpenR Linkは、スマートフォンやタブレットに備わったすべての機能を統合し、新型メガーヌE-TECHエレクトリックはユーザーのデジタルエコシステムに完全に統合されているため、直感的な体験となる。また、1本の指（短く押す、長く押す、スクロールする）、複数の指（ピンチ、ズームなど）、又は音声認識ソフトウェアを使用して、タブレットとして使用することもできる。通知を受け取り、表示し、画面上部にあるメニューバーのおかげで、様々なスペース（ホーム/ナビ、ミュージック、電話、アプリ、車両）の間を簡単に移動できる。

OpenR Linkシステムは、特にユーザーアカウントを介してスマートフォンのようにカスタマイズすることもできる。これにより、車両設定、グーグルのアカウント設定、マイルノーアカウント設定、スマートフォンの自動ミラーリングなど、すべての個人プロフィールを設定することができる。OpenR Linkは、むろん、Android Auto(Androidスマートフォン用)及びApple CarPlay(iPhone用)と互換性があり、ケーブルリンクアップ又はワイヤレスシステムとして動作する。ただし、この場合、エレクトリック・ルートプランナーなど、OpenR Linkシステムの最も重要なサービスや機能の一部は利用できなくなる。

最後に、スマートフォンやタブレットを使用する場合と同様に、OpenR LinkはFOTA (Firmware Over-The-Air)技術を介して自動的にアップデートされる。ディーラーとのアップデートをスケジュールする必要はない(むろん、希望すればスケジュールできることはいままでの)。最新のシステムとアプリケーションを利用し、クオリティを向上させ、車の寿命が続くにつれて、マルチメディアシステムと車両そのものの新しい機能を利用できるようにするために、画面に表示される警告メッセージを承認するだけである。



OpenR Linkシステムは、以下の3つの柱によりユーザーの全体的な体験を築くために、グーグルの優れたアプリやサービスを装備している。

- ・ グーグル・マップはリアルタイムの交通情報、POI、お気に入りのレストラン、音声アクティベーション、最新の指示など、ナビゲーションのために使用される。
- ・ グーグル・アシスタントは、自動車のハンズフリー・ヘルプ（天候、ヘルプ、その他のリクエスト）やマルチメディア機能、エアコンやマルチセンス設定といった一定の自動車の機能のボイスコントロールを提供する。グーグル・アシスタントとのやり取りの方法はいくつかあり、「Hey Google」と言ったり、ハンドルのボイスコントロールボタンを押したり、システムメニューからインフォテイメントシステムにおけるグーグル・アシスタントのアイコンをタップしたりする。グーグル・アシスタントは、能動的に行動することもでき、例えば、日常の習慣に基づき目的地を提案したり、流す音楽を提案したりする。
- ・ グーグル・プレイは車で使用されることを念頭に置いた40以上のアプリケーションのカatalogを提供する。例えば、音楽やメディア、ポッドキャストなどが含まれる。

グーグル・マップには、電気自動車のドライバーを支援する機能も含まれている。新型メガーヌE-TECHエレクトリックの道案内では、充電ステーションの位置を考慮することで、長距離の旅行ルートを計画・最適化している。入力された目的地までの距離を考慮するとバッテリー充電が不足している場合、ルートに沿って利用可能な充電ステーションの候補と、できる限り早く目的地に到達する最適な組み合わせとなる経路を自動的に提案する。移動中は、車両のデータ（エネルギー使用量、バッテリー情報など）に応じて自動的にアップデートする。また、例えば、充電ステーションが故障した場合、計画されたルートを変更する必要がある場合は、ドライバーに警告する。スマートフォンと同様に、これらすべての機能を利用するには、4Gとデータのバンドルが必要である。新型メガーヌE-TECHエレクトリックの購入には、初回契約が含まれ、別のパッケージで更新することも、ユーザーのスマートフォンに接続することで交換することもできる。

### メガーヌE-Techエレクトリック

新型メガーヌE-Techエレクトリックとともに、ルノーは「2.0世代」の電気自動車の最初のモデルを提案する。

### 記録破りの強力な車体

新型CMF-EVモジュールプラットフォームにより、ホイールベースの長さを伸ばして（車体全長4.21mのうち2.70m）オーバーハングを短縮した新型メガーヌE-Techエレクトリックは、今までにない車体ボディを生み出し、設計者にとってこのパワフルなセダンの車体のデザインは貴重な機会だったであろう。バッテリーは今まで以上に薄く（わずか110mmである）、それにより車体の外観を洗練されたデザインにすることができるようになり、また、車内空間の設置面積率を高め、重心を下げることで、より楽しく、エキサイティングな運転体験を実現することができる。

最後に、新型メガーヌE-Techエレクトリックは、高さを抑えたコンパクトなデザイン（1.50m）を兼ね備えつつ、車外から見ると広々としたスペースが車内に広がっているように見える。

### 空気力学と能率性

クロスオーバーSUVの特徴から直接触発されたデザインは、車体に頑強さを備えさせる。その特徴というのは、20インチの大きなホイール、下側に設置されている保護用ストリップとホイールアーチ、高いベルトラインなどである。屋根の落下線、幅広い両輪の間隔、そして、標準装備のフラッシュハンドルなどはまるでクーペのようである。コンパクトに抑えられた車高、広々としたスペース、トランクの広さは伝統的なCセグメントのセダンモデルを想起させる。

効率的な車体のスタイルによる空気力学的効率性を改善させることは新型メガーヌE-Techエレクトリックの設計におけるメインピックだった。コンパクトに抑えられた車高、薄くデザインされたタイヤ、前面に空気抜きを装備した整った形状のバンパー、バンパー側面に備えられたキャラクターライン、これらの特徴はすべて車体に流線的なデザインをもたらすだけでなく、燃費の全体的な節約にも寄与しているのである。

ハイテクな照明と新しいライトシグネチャーを備えた新型メガーヌE-TECHエレクトリックは、「生き生きとした暮らし」そのものである。すなわち、明るさとサウンドエフェクトによって洗練されたユニークなウェルカム文字を表示する。

## 自動ドアハンドル

新型メガーヌE-TECHエレクトリックの各バージョンは、それぞれフラッシュハンドルを搭載している。ドアを開けるためにドライバーや助手席の搭乗者が近づいたり、車両のロックが解除されたりすると、ボディに隠れているハンドルが自動的・電子的に押し出される。2分間そのままにされた後、車が前進し始めたとき又はドアがロックされたときに元の位置に戻る。

## OpenR：史上最大のディスプレイ

クアルコム第3世代スナップドラゴン・オートモーティブ・コックピット・プラットフォームとマルチディスプレイ、USB-Cポートを備えた高度なコネクティビティ、及び運転時の安全と運転支援に不可欠なすべてのテクノロジー（例：アラウンドビューモニタ3D）が含まれる。オンボードソフトウェアについては、直感的で最適化された接続体験のために、Googleが組み込まれた新しいOpenR Linkシステムが搭載されている。OpenRスクリーンの「インストルメントパネル」には、ドライバーの優先順位に応じて、ドライブデザイン（メーター）、ナビゲーションデザイン（マッピング）、禅デザイン（ミニマリスト）、バッテリーデザイン（充電状況）の4種類のディスプレイがある。

## ステアリングとアジリティの最適化

CMF-EVプラットフォームの設計にあたっては、プラットフォームの周りに作られた車両が、快適さに何ら影響を与えることなく電気モーターの引力と生き生きとしたシャーシとを組み合わせることができるよう特に注意が払われた。新しいパワーステアリングが追加されたため、ステアリングレシオはわずか12（市場の中で最小）にとどまっており、より機敏でより直接的なフィードバックを得ることが可能になっている。これらの特長を合わせた効果は、新型メガーヌE-TECHエレクトリックがステアリングコラムに適用される動きにクリーンで素早い反応をし、運転をスムーズにする。

これらの機能に加えて、背面車軸に平行リンクマルチアームカップリングもある。新しいステアリングコラムとあわせて、より安全な走行のための確実なトラクションを確保しつつ、精密なステアリングで最高の性能を保証する。

## 特許を取得したサウンド・コクーン

ルノーのエンジニアが開発し特許を取得した、革新的な「コクーン・エフェクト・テクノロジー」は、電気自動車はもともと音が静かであるものの、運転時において比類なきレベルに快適な防音環境をもたらす。吸音フォームの層が車のフロアとバッテリー全体の間で収納されているのである。この改良は30km/h以上のスピードで走行するときに最も感じられ、上位のセグメントモデルで最も頻繁に見られる一種のサウンド・コクーンを生み出し、搭乗者は、走行している中でも静けさや、音楽、会話の時間を他の乗員と楽しむことができるのである。さらに、「コクーン・エフェクト・テクノロジー」は非常に軽量であり、通常の防音装置よりも3キログラム軽いのである。プレミアムモデル用の「特典」とも呼ぶべきドアライニングを追加することで、この機能を強化している。

## 超薄型バッテリー

新型パワートレインと同様に、新型メガーヌE-TECHエレクトリックにも、CMF-EVプラットフォームにぴったり合うように設計された新しい395kg型バッテリーが搭載されている。その薄さは110mm（長さ1,960mm、幅1,450mm）であり、ゾエのバッテリーより40%小さく、市販されている中で最も薄い。この薄さによって、車高を1.50mにまで抑えることが可能となり、空気抵抗の低減と効率性の向上に繋がっている。そのような小型化を達成するために、エンジニアはバッテリーの新たな化学的調整に着手し、大きなエネルギー密度を生み出すためにニッケルをより多く含み、コバルトの含有量が少ないLG製のリチウムイオンNMC（ニッケル、マンガン、コバルト）バッテリーを導入したのである。600Wh/Lに達すると、ゾエの20%超になる。また、ルノーにおいて初めてバッテリー下部にある新しい液体冷却システムの利点を活かし、アルミチューブの押し出しにより、バッテリーの小型化・高効率化を実現した。わずか18mmの高さで、バッテリーパックをプラットフォームにはめ込むのがはるかに簡単になり、デザインとスペース全体に余裕が生まれている。

バランスのとれた性能：新型メガーヌE-TECHエレクトリックは2つのバッテリー容量を選択的に搭載できる。

- ・ 最大走行距離300kmのものだと40kWh型（WLTPサイクル）
- ・ 最大走行距離470kmのものだと60kWh型（WLTPサイクル、それぞれのバージョンによる）

40kWh型バッテリーはそれぞれ24個の電池で構成されている8つのモジュールからできており、それぞれ1層のレイヤーに配置されている。60kWh型バッテリーはそれぞれ24個の電池で構成される12個のモジュールからできており、2つの層に配置されている。どちらのバッテリーでも、110mmという記録的な高さも含めてバッテリーの寸法は変わらない。いずれの型も8年間の保証が付いており、この間に通常のキャパシティの70%未満にまで劣化した場合には無償での交換に応じている。

### 高いエネルギー効率

新型メガーヌE-TECHエレクトリックの通常使用における走行距離は、夏季・冬季を問わず、あらゆる状況で増加する。これは、車両の効率性の高さのおかげである。安価に充電できる機会が増えたこと（後述参照）で高効率性を生み出したが、それだけでなく、新しい特許取得済みの3部構成のシステムを活用した、最適化された充電管理及び熱の交換方法のおかげで可能となった。

- ・ バッテリーのパフォーマンス効率をゾエに比べて30%（-10）向上させた新世代のヒートポンプ。全く新しい暖房・換気・空調（HVAC）システムを取り入れ、現在は電子バルブを使用している。
- ・ バッテリーやパワートレインで失われたエネルギーを管理するインテリジェントシステムで、これを再利用して運転席を暖める。これは、バッテリーとパワートレインの液冷システム（水冷オイル）の登場によって実現した。
- ・ 予測充電マネジメントは、ナビゲーションシステム上のルートを使用して、予定されている充電ステーションに近づくにつれて適切な温度にバッテリーを設定する。充電ポイントのキャパシティを最大限に活用することで、より高速で完全な充電が可能になる。

これらのテクノロジーによって、パリとリヨン、パリとラ・ロシェル、ハノーバーとコペンハーゲン、ミュンヘンとヴェニスとの間の走行において、1回の30分間という短時間の充電だけで走行可能であり、12.8kWh/100km（WLTP）のみの最適化された消費だけで済んだ。

### ルノー・カンゲー/エクスプレス

新型のカンゲー・バンは、プロの仕事のやり方に革命をもたらしている。最新のイノベーションのうちの2つは、実用的であるだけでなく賢く、積み込み、荷卸し、貨物へのアクセスをこれまで以上に容易にしている。

#### ルノーのオープン・セサミ：1,446mmもの最も広い側面からのアクセス

車体中央の柱をなくすことにより、新型カンゲー・バンは、以前のモデルの2倍の幅1446mmの開口部を有する、市場で最も広い側面からのアクセスを提供する。この「ルノーのオープン・セサミ」と呼ばれる新しいイノベーションは、都市道路での利便性を高めることで、サイドアクセスを介して荷物を積み降ろすことを容易にし、狭い駐車スペース（路上駐車、駐車場等）における後方アクセスがもたらす制約を回避することができる。以下のような特長がある。

- ・ 前面のドアが90度を開くため、アクセスが容易になる。
- ・ 積み込みエリア全体が容易にアクセス可能である。
- ・ 折りたたみ式乗客シートとスイベルパーティションにより、長さ3.05mまでの平坦な荷台の設置が可能になる。
- ・ ドア及び引き戸の開閉はどのような順序でも構わない。

#### イージー・インサイドラック：オーバーヘッドストレージの他にないイノベーション

新型カンゲー・バンは、搭乗者のすぐ上に配置された格納式かつロック可能な内部ラックで、イノベーションを進める。これは「イージー・インサイドラック」と呼ばれる、長尺物（2mから長いバージョンでは2.5m）の上部収納スペースを追加することで、収納エリアをより使いやすくしている。複数の目的（はしご、管等）に役立ち、障害にならなければならぬ場所に位置している。貨物や搭乗者を安全かつ快適に乗せるするため、貴重な床面積を確保している。このラックは、最大30kgの重量を乗せることができ、駐車場又はトンネルでよくある高さ制限を超えることはない。特長としては以下の点を挙げることができる。

- ・ 非使用時にはラックを折りたたむことができる。
- ・ 保管物の盗難・悪天候からの保護
- ・ ルーフラックとは異なり、空力騒音や燃費の低下を誘発しない。

乗客シートは、直立したままで使用可能である。これは、長い物体を床に直接収納する場合には不可能である（スイベルパーテーションと折り畳みシート）。

2021年末にかけて、ルノー・カンゲーは「インターナショナル・バン・オブ・ザ・イヤー」（IVOTY）に選ばれた。

## 第4【設備の状況】

### 1【設備投資等の概要】

第3 - 3 - 「(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」 - 「設備投資及び研究開発」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 - 生産台数」を参照のこと。

## 工場における環境管理体制

2021年度、製造関連環境ネットワークには13ヶ国46の拠点の約240名のメンバーがいた。ルノー・グループの工場における環境管理は、次の4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8の主要なエンジニアリング及びロジスティクス施設のすべてにおいて、ISO 14001の認証が取得された<sup>(39)</sup>。

(39) 2021年度は、特定の行動計画を有するアフトワズのイジェフスク拠点が含まれない。

### 2 グループレベルでのツール及び基準

これらの主要な環境リスクを制御するために、フランス企業注意義務法で必要とされているとおり、ルノー・グループは「強行規定環境」と呼ばれるツールを開発した。2021年度から展開されたこの評価ツールを使用して、環境リスクを特定し、優先順位を付けることができる。

環境に関する全分野を対象とした工業規格は、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「3 製造プロセスのエコデザイン」を参照のこと。)。これらの規格は、工場のある国がどこであれ、特に工場が拘束力のある規制の枠組み対象とされていない場合に、プラクティスを標準化し、環境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。「強行規定環境」ツールは、これらの基準の要点を強調する。

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世界規模で利用可能なÉcorisquesと呼ばれる専門家システム。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判断及び格付けし、工場の環境行動計画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環境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、3名のプロジェクト・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、環境保護及び産業的衛生、エネルギー効率性、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がすべての手順において考慮されていることを確保する。このように、適切な行動計画を定義するために、プロジェクト中はいつでもHSEに関する期待への適切な検討がなされていることを確認及び検証し、逸脱が発生した場合には警報を発することができる。

これらの技術上の業務方針は、最も厳しい国際規制又は規範的枠組み（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、欧州連合による産業排出指令（IED）及びREACH規則、ATEX指令、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、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。

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。

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。2020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100,000MWh近く（2021年度の値は4月に入手可能）の電力削減に等しい。

#### 4 環境管理体制の監査

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、とりわけ環境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。

したがって、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。

2021年度末現在、かかるネットワークは、ISO 14001や各種の環境に関する知識に従って特に訓練され、資格を持つ52名の社内環境監査人を有していた。新たな監査人はそれぞれスキル開発に取り組み、最終的には監査マネジャーとなる。

### 3【設備の新設、除却等の計画】

#### 欧州初のモビリティ専用循環型経済工場「RE-FACTORY」

ルノー・グループは、2020年11月、フランの工場におけるRE-FACTORYの創設を発表した。このプロジェクトは、ルノー・グループの転換戦略の一環であり、循環型経済への先駆的な取り組みの上に成り立っている。それは、車両の寿命を通して生み出される価値創造の潜在的可能性に基づき、持続可能なモビリティのための競争的な産業モデルを開発することを目的としている。2021年に始まったこの新しい活動の展開は、2025年まで続く予定である。

RE-FACTORYは、多部門のパートナー（起業家、学術パートナー、主要グループ、地方自治体など）の大規模なネットワークに依拠し、4つの活動分野を軸に構成される。

RE-TROFIT。この部門は、車両の寿命を延ばすことを可能にするすべての活動とその用途を統合し、Re-Cycle部門と連携しながら、社内で使用された部品や材料の流れを1つの工場ですべてに管理することを確実にする。2020年末からは、中古車のリコンディショニングのための中古車工場が含まれている。また、特にカーシェアリング向けの業務用車両修理サービスはもちろん、内燃エンジン自動車を炭素集約度の低いエネルギー源に転換するための改造作業が行われる予定である。

RE-ENERGY。この部門の目的は、電気自動車のバッテリー及び新しい低炭素エネルギーの革新的な用途を拡大すること、すなわち、電気自動車のバッテリーの評価及び修理、使用済みバッテリーの分解及び使用済みバッテリー構成部品の再利用、電気エネルギーの定置式貯蔵などの当初の寿命経過後の用途の開発、並びに水素燃料電池及び低炭素自動車向け充電インフラの産業化である。

RE-CYCLE。ショワジー＝ル＝ロワの工場から移管された再製造ワークショップを含むこの部門は、材料の効率的な管理に寄与する様々な活動をまとめ合わせる予定であり、使用済み車両の解体、自動車構成部品の再利用及び修理、並びにRE-FACTORYの様々な部門及びインドラのネットワークから出た材料の閉鎖ループでのリサイクルを行う。

RE-START。産業ノウハウの普及及び発展を図るとともに、循環型経済における研究及び革新を加速させるために、循環型経済の職務専用のトレーニングセンターだけでなくインキュベータの内在を予定した部門である。また、産業用ロボットの改造サービス及び3Dプリンターからの部品生産を伴う高度な製造活動も含まれる。

### 価値創造を生み出す当グループのエコシステムの変革

以下のとおり、2つの主要な戦略プロジェクトが産業再生の中心になっている。

#### 産業界の未曾有のプロジェクト「Re-Factory」

2020年11月、ルノー・グループはフラン拠点を変革し、2030年までにCO2収支がマイナスになることを目標に、欧州初のモビリティ専用循環型経済工場であるRe-Factoryを創設することを発表した。

このプロジェクトは、変革戦略の一環であり、ルノー・グループがフランスにおける工業拠点を再容認しつつ、急速に成長する価値の源泉から利益を得ることを可能にする。Re-Factoryがショワジー＝ル＝ロワの改修活動の場を提供することとなり、また、フラン及びショワジー＝ル＝ロワの従業員に対してスキルを発展させるための支援策及びトレーニング策が講じられる。

Re-Factoryは、ルノー・グループの持続可能な開発戦略の中心になっている。これは、2021年11月にスペインのセビリア工場で実施されたように、より広く展開されることを意図した世界的な産業プロジェクトである。これらの活動は、2040年のヨーロッパにおけるカーボン・ニュートラルを目指し、独自の規模で脱炭素化の軌道に貢献している。

#### フランス北部における新たな産業ハブかつリーダーであるルノー・エレクトリシティ

オー＝ド＝フランス地域圏では、人類と産業の驚異的な冒険が始まった。ルカ・デメオ氏がルノーリユーション戦略プランのプレゼンテーションの際に主要な電気ハブを創設すると発表してから6ヶ月足らずで、当グループ及び労働組合は、ドゥエー、モーブージュ及びリュイツ拠点の変革の正当性を立証する契約に署名した。

ルノー・エレクトリシティは、この主要な産業プロジェクトであり、2025年までに年間400,000台の電気自動車を生産することを目指しているだけでなく、サプライヤーの完全なエコシステムを編成し、ルノー・グループ及びルノー・グループのブランドがより高い競争力を得るために要する多くの費用を革新・削減できるようにすることを目指している。

詳細は、第2 - 「3 事業の内容」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】

2021年12月31日現在

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

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

## 【発行済株式】

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

## (2)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項なし。

## (3)【発行済株式総数及び資本金の推移】

(2021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。

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。

2020年12月31日現在、108,310,457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36.6%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69.7%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。



また、自己株式には議決権がない。

2021年12月31日現在、議決権の理論数は、398,856,642であった。

4,582,464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（2021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2021年12月31日現在の総数は305,557,492株であった。

#### （４）【所有者別状況】

（2021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

	2021年12月31日現在			2020年12月31日現在			2019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 <sup>(1)</sup>	44,387,915	15.01%	29.05%	44,387,915	15.01%	28.57%	44,387,915	15.01%	28.69%
日産ファイ ナンス株式会社	44,358,343	15%	-	44,358,343	15.00%	-	44,358,343	15.00%	-
ダイムラー・ グループ <sup>(2)</sup>	-	-	-	9,167,391	3.10%	5.07%	9,167,391	3.10%	5.09%
従業員 <sup>(3)</sup>	10,681,552	3.61%	5.88%	10,286,922	3.48%	5.30%	8,605,324	2.91%	4.63%
自己株式	4,582,464	1.55%	-	4,538,199	1.53%	-	4,548,736	1.54%	-
一般	191,712,010	64.83%	65.07%	182,983,514	61.88%	61.06%	184,654,575	62.44%	61.59%
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) 2021年11月15日、ダイムラーはその子会社であるダイムスペイン、ダイムスペインDAG及びダイムスペインDTを通じて保有していたルノーに対する全持分（資本金の3.10%）を売却した。

(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条に基づき、FCPEミューチュアル・ファンドにより所有される株式及び2016年度割当制度時の無償株式割当の受益者により直接所有される記名式株式に相当する。

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。2021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22.26%及び行使可能な議決権の29.05%に相当する（但し、下記3-(1)-「当社の株式及び議決権に関する株主契約」に記載された制限の適用を除く。）。
- ・日産グループは、その完全子会社である日産ファイナンス株式会社を通じてルノーの資本金の15%を所有している（2020年12月31日と比較して変動なし。）。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。
- ・ルノーの従業員及び元従業員は資本金の3.61%を所有している（一括管理されているFCPEミューチュアル・ファンドを通じた2.89%及び2016年プランにおける無償株式割当の従業員受益者による0.72%を含む）。

- ・自己株式の資本金に対する割合は1.55%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。
- ・浮動株の資本金に対する割合は（2020年12月31日現在61.88%であったのに対して）64.83%である。
- ・取締役会メンバーは全体として、当社資本金の0.5%未満を直接所有している。

当社の知る限り、キャピタル・グループ・カンパニーズ・インク（5.06%）を除き、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。

2021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45.77%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11.94%を所有していた。
  - ・外国機関投資家は資本金の33.84%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18.90%を所有していた。
  - ・残りの一般投資家は資本金の19.06%を所有していた。これは、主に個人株主により所有された。

## オプション

当社は今後、新たなストック・オプションの購入制度を付与しないことを決定した。

最新の承認は、2011年4月29日の合同株主総会で38ヶ月の期間で採択された。年次株主総会において新たな承認を要請する予定はない。現在の付与及びオプションについては、下記3-(2)-「総括表」の表を参照のこと。

## 業績連動株式

フランス商法第L.225-197-1条に従い、2019年6月12日の合同株主総会は、38ヶ月の期間で、取締役会が当社の従業員又はフランス商法第L.225-197-2条に規定される一定の種類に従業員並びに関連する会社及びグループの従業員に対して業績連動株式（発行済みであるか未発行であるかを問わない）を付与することを承認した。付与及び発行済株式については、下記3-(2)-「総括表」の表を参照のこと。

## 自己株式の買戻しプログラム<sup>(40)</sup>

### 2021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

2021年12月31日現在、ルノーは、額面金額3.81ユーロの株式を4,582,464株（簿価純額190,123,166ユーロ）保有していた。

フランス商法第L.225-209-2条の規定に基づき、2020年6月19日の合同株主総会、第17号議案において、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、2021年6月19日までとして付与された。2021年4月23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、2020年6月19日に承認されたプログラムは無効にされた。

2021年6月、ルノーは、2021年4月23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、1,010,000株の自己株式を取得した。

2021年12月31日現在、ルノーが直接的又は間接的に保有する4,582,464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ものとする。その目的は、当社の資本金を変動させないことにある。

(40) 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。

2021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：1.55%  
 2021年12月31日までの24ヶ月間に消却された株式の数：0株  
 2021年12月31日現在ポートフォリオに保有されている株式の数：4,582,464株  
 2021年12月31日現在のポートフォリオの株式の簿価純額：190,123,166ユーロ  
 2021年12月31日現在の資産価値<sup>(41)</sup>：139,971,363ユーロ  
 (41) 2021年12月31日現在の株価30.545ユーロに基づく。

#### 2021年4月23日に開催された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2021年に行った自己株式の取引

	2021年12月31日現在の収支合計		2021年12月31日現在の建玉	
	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	1,010,000	0	なし	なし
平均売却、購入又は行使価格	35.26ユーロ	0	なし	なし
合計	35,617,586ユーロ	0	なし	なし

#### 2022年5月25日の年次株主総会に承認を得るため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、2022年5月25日の合同株主総会に承認を得るため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17号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。
- ・ 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100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2,957.25百万ユーロとする。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、また、(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とする。

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。

本承認は、当該年次株主総会の日現在から最大18ヶ月間付与され、同一の目的に対する従前の承認を、本承認の対象となる残存する未使用の金額について無効とする。

#### (5) 【大株主の状況】

##### 株式及び議決権の所有

2021年12月31日現在

氏名又は名称	住 所	所有株式数(株)	発行済株式総数に対する 所有株式数の割合	議決権
フランス政府 <sup>(1)</sup>	フランス	44,387,915	15.01%	29.05%
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%	-
ダイムラー・グループ <sup>(2)</sup>	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	-	-	-
従業員 <sup>(3)</sup>		10,681,552	3.61%	5.88%
自己株式		4,582,464	1.55%	-
一般		191,712,010	64.83%	65.07%
<b>合計</b>	-	<b>295,722,284</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

(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(2021年12月31日現在)」を参照のこと。

(2) 2021年11月15日、ダイムラーはその子会社であるダイムスペイン、ダイムスペインDAG及びダイムスペインDTを通じて保有していたルノーに対する全持分(資本金の3.10%)を売却した。

(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条に基づき、FCPEミューチュアル・ファンドにより所有される株式及び2016年度割当制度時の無償株式割当の受益者により直接所有される記名式株式に相当する。

## 2【配当政策】

## 当期純利益の配分

当期純利益は、適用される法律に従って配分される。

分配可能利益は、法律に定めるとおり、当期利益から前年損失及び法定準備金への繰入額を差し引き、そこに前年度から繰り越された利益剰余金を足した額である。取締役会の提案によって、年次株主総会はその利益の内、任意の通常準備金及び特別引当金に充てる部分、又は繰り越す部分を決定することができる。残余分（もしあれば）は、株式の払込額及び未償却額に応じて株式間で分配される。

法律上の規定に従って、年次株主総会は株主に、配当支払の全部又は一部を現金又は株式のどちらで受け取るかという選択肢を提供することができる。

株式による配当の支払請求は、株主総会の開催日から3ヶ月以内の、年次株主総会が設定した期間中に請求されなくてはならない。取締役会は、増資が行われた場合、この期間を最高3ヶ月まで延期することができる。

## 配当

取締役会は、2022年2月17日の会議において、2021年度の配当金を支払わないことを提案し、この提案は2022年5月25日の年次株主総会の票決に付する予定である。

## 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
2016	295,722,284	3.15	2017年6月23日
2017	295,722,284	3.55	2018年6月25日
2018	295,722,284	3.55	2019年6月20日
2019	295,722,284	0.00 <sup>1</sup>	-
2020	295,722,284	0.00 <sup>2</sup>	-

1 ルノーの取締役会は、2020年2月13日の会議において、2019会計年度について1株1.10ユーロの支払いを提案した。2020年4月9日の会議では、取締役会はかかる配当を支払う提案を取り下げることと決定し、この決定は2020年6月19日の年次株主総会で承認された（第3号議案）。

2 ルノーの取締役会は、2021年2月18日の会議において、配当金の支払を提案しないことを決定し、この決定は2021年4月23日の年次株主総会で承認された（第3号議案）。

## 3【コーポレート・ガバナンスの状況等】

## (1)【コーポレート・ガバナンスの概要】

## 取締役会の組織、運営及び使命

## 1. 取締役会の組織

委員の人数		会議の回数	
17名	16名	9回	12回
2021年度	2020年度	2021年度	2020年度
vs	vs	vs	vs
独立取締役の割合		出席率	
69.2%	66.7%	98.6%	94.6%
2021年度	2020年度	2021年度	2020年度
vs	vs	vs	vs

## 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（抜粋）

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、ガバナンス及び報酬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、ガバナンス及び報酬委員会は、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。

取締役会規則に従い、取締役会は、取締役の判断の自由の行使を脅かす可能性のある状況を特定するために、AFEP-MEDEF規範に定められた基準を参照する。

いずれにしても、AFEP-MEDEF規範及び取締役会規則に従い、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。

毎年、当社は、AFEP-MEDEF規範の基準に従い、取締役の独立性を評価するために、各取締役に質問状を送付している。

また、ガバナンス及び報酬委員会及び取締役会は、これらの同基準に照らして、各取締役の独立性についての分類を検討しなければならない。

この検討の一部として、ガバナンス及び報酬委員会及び取締役会は、取締役と当社との間の取引関係の重要性の評価について、ルノー・グループ及び当該取締役の両方の立場から、特に注意を払っている。この評価は、取引関係の性質等の質的基準と、当該関係の下で約定された金額等の量的基準に照らして行われるものとする。

したがって、取締役会は、独立性を確保するため、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する。

下表は、AFEP-MEDEF規範が定める基準に鑑みた、2021年12月31日現在の取締役の独立性の評価の結果の概要である。

	従業員 又は 会社役員 (基準 1)	相互 取締役職 (基準 2)	ビジネス 上の重要 な関係 (基準 3)	近親 関係 (基準 4)	法定 監査人 (基準 5)	12年間の 取締役 経験 (基準 6)	CEO <sup>(1)</sup> 変 動報酬 (基準 7)	株主 との 関係 (基準 8)	判定 状況
ジャンドミニク・スナール	有	無	無	無	無	無	無	無	独立
カトリーヌ・バーバ	無	無	無	無	無	無	該当なし	無	独立
フレデリック・バラ	有	無	無	無	無	無	該当なし	無	該当なし <sup>(2)</sup>
ミリエム・ベンサラ＝チャクロウン	無	無	無	無	無	無	該当なし	無	独立

トーマス・クールブ	無	無	無	無	無	無	無	該当なし	有	非独立
マリー＝アニック・ダーメイラック	無	無	無	無	無	無	無	該当なし	無	独立
ベルナール・デルピ	無	無	無	無	無	無	無	該当なし	無	独立
ノエル・ディグリップ	有	無	無	無	無	無	無	該当なし	無	該当なし <sup>(2)</sup>
ピエール・フルーリオ	無	無	無	無	無	無	無	該当なし	無	独立
リチャード・ジャンティ	有	無	無	無	無	無	無	該当なし	無	該当なし <sup>(2)</sup>
フレデリック・マゼラ	無	無	無	無	無	無	無	該当なし	無	独立
エリック・ペルソン	有	無	無	無	無	無	無	該当なし	無	該当なし <sup>(2)</sup>
芹澤ゆう	無	無	無	無	無	無	無	該当なし	有	非独立
パスカル・スーリス	無	無	無	無	無	無	無	該当なし	無	独立
マルタン・ヴィアル	無	無	無	無	無	無	無	該当なし	有	非独立
田川丈二	無	無	無	無	無	無	無	該当なし	有	非独立
アネット・ウインクラー	無	無	無	無	無	無	無	該当なし	無	独立

(1) CEOとは「最高経営責任者」を意味する。

(2) 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、AFEP-MEDEF規範の勧告に従い、独立性の割合の計算において考慮に入れられていない。

2022年2月17日の会議で、取締役会は、AFEP-MEDEF規範の基準第1号に関するジャンドミニク・スナール氏の状況を、2019年10月11日から2020年6月30日までの日産の取締役及びルノー-s.a.sの会長としての役割を考慮の上検討した。

AFEP-MEDEF規範は、ある者を独立取締役の資格から可能な限り除外するために取締役会が評価しなければならない基準の一つとして、「過去5年間において、当該会社が連結する会社の従業員、業務執行役員又は取締役でないこと又はなかったこと」を挙げているが、AFEP-MEDEF規範解釈ガイドによれば、取締役が「支配はしていないが重要な利害関係を有している会社又は兄弟会社における役職」を有する場合にも、この勧告が該当するとしている。

日産はルノーによって完全に連結されている会社ではないことが想起される。ルノーは日産に大きな影響力を持っており、持分法の利用により日産への出資を勘定に入れている（ルノーの日産への持株状況の詳細については、連結財務諸表の注12を参照のこと）。

取締役会は、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、両アライアンス・パートナーの取締役会間の協力を発展・強化する観点から、日産の取締役会に対しルノーの取締役会長が任命されたことは、ルノーに関するジャンドミニク・スナール氏の判断の自由と独立性に疑問を投げかけるようなものではないと考えた。

さらに、そのような事態が利益相反を生じさせる場合には、当該取締役に対して取締役会の審議・議決への参加を差し控えることを求める取締役会規則の規定が適用される。

また、取締役会は、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、2019年10月11日から2020年6月30日までのジャンドミニク・スナール氏によるルノーs.a.sの会長の職務の遂行は、最高経営責任者の引き継ぎの手続を行うために取締役会にとって必要な期間中であり、かつ2020年7月1日のルカ・デメオ氏の着任までの、例外的で純粋に一時的な性質のものであると判断した。したがって、取締役会は、このような例外的状況は、この一時的な任期の終了時にジャンドミニク・スナール氏の独立性に疑問を投げかけるようなものではないと考えた。

また、2022年2月17日の会議で、取締役会は、ピエール・フルーリオ氏の日産の取締役としての立場を考慮し、AFEP-MEDEF規範の基準第1号に照らして、同氏の状況を精査した。

取締役会は、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、両アライアンス・パートナーの取締役会間の協力を発展・強化する観点から、日産の取締役会に対しルノーの主席独立取締役が任命されたことは、ルノーに関するピエール・フルーリオ氏の判断の自由と独立性に疑問を投げかけるようなものではないと考えた。

さらに、そのような事態が利益相反を生じさせる場合には、当該取締役に対して取締役会の審議・議決への参加を差し控えることを求める取締役会規則の規定が適用される。

取締役の独立性に関する分析の後、取締役会は、2022年2月17日に、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、AFEP-MEDEF規範に定められた基準に従って、2021年12月31日現在で独立していると分類される取締役の一覧を作成した。すなわち、カトリーヌ・バーバ氏、ミリエム・ベンサラ＝チャクロウン氏、マリー＝アニック・ダーメイラック氏、パスカル・スーリス氏、アネット・ウインクラー氏、ベルナルド・デルピ氏、フレデリック・マゼラ氏、ピエール・フルーリオ氏及びジャンドミニク・スナール氏である。

したがって、2021年12月31日現在、当社の取締役会は17名から構成されており、そのうちの9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69.2%である。

## II. 主席独立取締役

取締役会は、2019年1月に取締役会長と最高経営責任者の機能が分離されているにもかかわらず、独立取締役の中から選任される主席独立取締役を維持することを決定した。

現在主席独立取締役にはピエール・フルーリオ氏が就任している。

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（抜粋）

取締役会は、ガバナンス及び報酬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、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たから、例外的な状況において取締役会を開催する。
- ・ 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。
- ・ 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、及び場合によっては最高執行責任者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、及び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。
- ・ 取締役会規則の遵守を徹底する。
- ・ 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。
- ・ 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、年次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。

## 2021年度における主席独立取締役の活動に関するレビュー

2021会計年度において、ピエール・フルーリオ氏は、取締役会、監査及びリスク委員会並びに委員長を務めるガバナンス及びコンプライアンス委員会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。

### ガバナンス及び報酬

主席独立取締役兼ガバナンス及び報酬委員会の委員長として、ピエール・フルーリオ氏は、特に取締役会の委員会の新組織の実施、取締役会の運営評価（取締役会の評価の詳細については、下記「取締役会の評価」を参照のこと）及び業務執行役員の報酬要素の決定に関し、同委員会の業務を調整した。

### 取締役会の会議

主席独立取締役は、取締役会会議の準備について、取締役会長と連携して、特に議題に関する意見表明並びに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保により、積極的に関与した。

2021年、ピエール・フルーリオ氏は、特に、ルノー・グループにおける現在の出来事に鑑みて、いくつかの具体的なポイントを取締役会にて検討するよう求めた。

同氏は、すべての取締役、特に様々な委員会の委員長と定期的に協議した。

#### 取締役及び業務執行役員との協議

ピエール・フルーリオ氏は以下の人物と定期的に協議した。

- ・ 独立取締役及び取締役（オンボーディングプログラムの一環としての新任取締役を含む。）（独立取締役及び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するため）
- ・ 取締役会長、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、同氏は、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。

#### 株主との関係

また、主席独立取締役の職務の一部として、ピエール・フルーリオ氏は、ガバナンス・ロードショーの一環として機関投資家株主と会合した。その際、同氏は、取締役会の運営の刷新について議論し、当該株主の主な懸念点と期待に留意する機会を設け、これらを取締役会に報告した。

## 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、ガバナンス及び報酬委員会の業務に基づき、2021年7月29日の会議にて取締役会に採択された。この更新の狙いは、2021年5月25日開催の取締役会において決定され、2021年6月1日付で効力が発生する取締役会の委員会の新組織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（抜粋）**

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。

## 3．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（抜粋）**

取締役会は、最高経営責任者の提案に基づき、活動の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、企業の利益（*intérêt social*）に従ってその実行を確実にする。また、企業の目的（*raison d'être*）についても考慮する。

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。
- ・ 親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。
- ・ ガバナンス及び報酬委員会の提案に基づき、適用される法令の規定及び本取締役会規則の規定に従って、取締役の報酬方針を決定する。
- ・ 年次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。
- ・ 年次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。
- ・ ルノー・グループ内で適用される無差別及び多様性方針の実施を監視し、管理機関のジェンダーバランスの観点から目標を定義する。
- ・ 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。
- ・ 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、できるだけ早くシニア・マネジメントから注意喚起される。
- ・ 倫理的、社会的及び環境的責任問題を考慮し、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、シニア・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、最高執行責任者の権限を決定する。
- ・ 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、ガバナンス及び報酬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、ガバナンス及び報酬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。
- ・ フランス商法第L.225-38条以下に規定される関係当事者間の契約及び取り決めを承認し、フランス商法第L.22-10-12条に定める、通常の業務過程において、独立当事者間取引の条件のもとで締結される合意を定期的に評価することを目的とする手続を実施する。

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（倫理、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的平等及び平等な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。

#### 4. 2021年度における取締役会の活動

2021年度において、取締役会は9回開催された。取締役会は、平均5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。)

加えて、例年と同様に、独立取締役からは、シニア・マネジメントのメンバーが出席しない、取締役会長が開催する会議に3回参加した。

さらに、取締役会のメンバーは、シニア・マネジメントのメンバーと4回のランチミーティング及び1回のディナーミーティングを行った。

最後に、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、取締役会長と開催した2回の会議及びシニア・マネジメントと開催した5回の会議に参加した。

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。したがって、これらの事実は取締役会の高い敏捷性を示している。2021年度において、出席率は98.6%であった(各取締役個人の出席率の詳細については、下記(2) - 「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

取締役会は以下の主な戦略的トピックを検討した。

- ・ 新ルノーリノベーション戦略プラン
- ・ 電気自動車バッテリーに関する戦略
- ・ ルノー・グループの流通モデルの刷新
- ・ ソフトウェア開発
- ・ ルノー・グループの不動産取引

例年同様、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年次戦略セミナーを開催した。2021年には、このセミナーはソフィア・アンティポリスのSoftware Factoryの拠点の一つで開催された。このセミナーにおいて、取締役は、最高経営責任者及び業務執行マネジャーから、研究開発への共同出資、ソフトウェア業界への挑戦、ルノーの運転支援、自動運転及び運転体験の革新について、詳細なプレゼンテーション及び説明を受けた。

#### ルノー・グループの社会問題・環境問題への挑戦

例年同様、取締役会は、社会的・環境問題を重要課題と位置づけた。2021年、取締役会は以下のトピックを精査した。

- ・ ルノーのレゾナントルの定義
- ・ 環境、社会及びガバナンス戦略
- ・ 気候に関する報告書
- ・ 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・グループ内で適用される平等な支払方針に関する反差別及び多様性方針
- ・ 管理機関におけるジェンダーの多様性に関する目標の設定及び監視
- ・ 新しい非財務報告義務(特にタクソノミ)

#### ルノー・グループのガバナンス

2021年、取締役会は、特に以下を行った。

- ・ ミリエム・ベンサラ=チャクロウン氏及びマリー=アニック・ダーメイラック氏の独立取締役としての任期、トーマス・クールブ氏のフランス政府の提案に基づいて選任された取締役としての任期、並

びに芹澤ゆう氏の日産の提案に基づいて選任された取締役としての任期を更新することを2021年4月23日の年次株主総会に提案した。

- ・ ベルナルド・デルピ氏とフレデリック・マゼラ氏を新たな独立取締役を選任することを2021年4月23日の年次株主総会に提案した。
- ・ パトリック・トーマス氏が、取締役会の刷新を支援するため、自身が2021年年次株主総会時点で取締役会を退任するものとする決定を行ったことに留意し、これを承認した。
- ・ ルノー・グループで2020年10月に行われた、従業員株主を代表する取締役候補者の選任に関する選挙結果に留意し、ベノワ・オステルターク氏の後任としてノエル・ディグリップ氏の選任（クリスティーン・ギリ氏を補欠とする。）が、2021年4月23日の年次株主総会に提案されたことに留意した。
- ・ ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、独立取締役のリストを承認した。
- ・ 取締役会の専門委員会の構成について協議した。その際、取締役会は委員会の再編を決定した（この再編の詳細については、下記「2021年度における取締役会の専門委員会の活動」を参照）。
- ・ 各専門委員会の委員長から提出されたサマリー・レポートを精査した。
- ・ 2021年4月23日に年次株主総会を招集し、特に、議題を設定した。新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行に起因する公衆衛生上の緊急事態が2021年6月1日まで延長されたことを踏まえ、取締役会は、取締役会長に対し、2020年12月2日付フランス国家命令第2020-1497号により改正された2020年3月25日付フランス国家命令第2020-321号及び適用される特別規則に基づき、株主及び出席する資格を有する他の者が物理的に出席することなく年次株主総会を開催することを決定する権限を与えた。
- ・ ルノーが保有するダイムラーAGの全持分（すなわち、ダイムラーの資本金の1.54%であり、総額11億4,300万ユーロ）を適格投資家に対し、アクセラレーテッド・ブックビルディングの方式で売却することを承認した。
- ・ 取締役会及びその委員会の運営並びにそのメンバーの個々の貢献を評価した。
- ・ 2020会計年度について取締役会長、最高経営責任者及び暫定最高経営責任者の報酬を承認し、2021会計年度の取締役会長及び最高経営責任者の報酬方針を設定した。
- ・ 予算分配及び取締役の報酬を配分する方針を検討した。
- ・ 2021年度の業績連動株式制度の条件を設定した。
- ・ フランス商法第L.225-100条及びL.225-37条に従って、2020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・ガバナンス報告書を採択した。
- ・ 年次株主総会に先立って当社株主から提出される書面による質疑に対する回答を分析し、承認した。

## 財務諸表及び予算案

2021年度中、取締役会は、特に以下を行った。

- ・ 2020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.の財務諸表を承認した。
- ・ 年次株主総会に対して提案された2020年度の利益処分を定めた。新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行を背景として、また、相当の努力を行った又は前例のない危機の影響に苦しんだルノー・グループのすべてのステークホルダーに対する責任を果たすため、ルノー取締役会は、2021年の年次株主総会において、配当の分配を提案しないことを決定したことが留意される。この決定は、当該年次株主総会によって承認された。
- ・ 2021年度第1四半期の連結財務諸表を検討した。
- ・ 2022年度予算案を検討した。
- ・ ルノー・グループの流動性の状況及び信用格付について検討した。

## 関連当事者の契約

2021年2月18日に開催された会議において、取締役会は、

- ・ 2020会計年度中に関連当事者間の契約は締結されなかったことを確認した。
- ・ 過去の会計年度に締結及び承認され、2020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。

また、2021年2月18日に開催された会議において、取締役会は、通常の条件に基づき締結された現行事業に係る契約を評定するための内部手続を精査した。ガバナンス及びコンプライアンス委員会の勧告に基づき、この手続は法令に準拠しており、変更は不要であるとの結論に達した（この手続の詳細については、下記「独立当事者間の条件の下で締結された現行契約の評定手続」を参照のこと。）。

関連当事者間の契約及びルノーS.A.の確約に関するさらなる詳細については、下記(3)-(iv) - 「関連当事者間の契約に関する法定監査人の特別報告書」を参照のこと。

最後に、ルノーs.a.s.に関しては、2021会計年度中に規制された協定又は確約は締結されなかった。

## 2021年度における取締役会の専門委員会の活動

取締役会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。

取締役会は、2021年5月25日の会議において、取締役会の委員会を2021年6月1日付で以下のとおり再編することを決定した。

- ・ 戦略及びCSR委員会の結成を目的とした、戦略委員会と倫理及びCSR委員会の統合。
- ・ 監査、リスク及びコンプライアンス委員会の名称変更。現在の名称は「監査及びリスク委員会」である。

各委員会の業務及び勧告は、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規則は、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（抜粋）

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、ガバナンス及び報酬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、取締役会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、ガバナンス及び報酬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指名され得る。

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。

取締役会長は、すべての委員会の会議に常に参加することができる。最高経営責任者は、戦略及びCSR委員会の会議に参加する。

## 1. 監査及びリスク委員会

委員の人数		会議の回数	
7名	6名	5回	5回
2021年度	2020年度	2021年度	2020年度
vs		vs	
独立取締役の割合**		出席率	
66.7%	60%	97.1%	100%
2021年度	2020年度	2021年度	2020年度
vs		vs	

### 2021年12月31日現在の委員

- ・ スーリス氏\* (委員長)
- ・ バラ氏\*\*
- ・ ベンサラ = チャクロウン氏\*
- ・ デルピ氏\*
- ・ フルーリオ氏\*
- ・ 田川氏
- ・ ヴィアル氏

\* 独立取締役

\*\* AFEP-MEDEF規範の勧告に従い、従業員株主を代表する取締役は、独立取締役の割合に算入されていない。

### 構成

取締役会規則には、監査及びリスク委員会の構成に関する原則が記載されている。

#### 監査及びリスク委員会の構成に関する取締役会規則の規定 (抜粋)

監査及びリスク委員会は、取締役会に任命された3名から7名の委員で構成されており、かかる委員の少なくとも3分の2は独立取締役の中から選出されるものとする。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。監査及びリスク委員会の取締役委員は、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。

ガバナンス及び報酬委員会の提案により独立取締役の中から選出される監査及びリスク委員会の委員長は、取締役会による特定の審査の後に指名又は再指名されるものとする。

委員の任命に際し、監査及びリスク委員会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。

監査及びリスク委員会は、少なくとも年4回、年次及び半期財務書類の決算前に会議を開く。監査及びリスク委員会は、当委員会の委員長又は委員の半数の要請による招集時に会議を開く。

監査及びリスク委員会の構成は、監査及びリスク委員会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(下記(2) - 「取締役の役職及び職務の一覧表」の取締役の経歴情報を参照のこと。)

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。同氏は、監査及びリスク委員会の委員長に指名される前、2010年から同委員会の委員を務めていた。

フレデリック・バラ氏は、従業員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理解し積極的に活動することが可能となっている。

ベンサラ＝チャクロウン氏は、ウルメス・ミネラルウォーター（Eaux Minérales d'Oulmès）の副会長兼最高経営責任者であり、同社の子会社及び／又は非上場持株会社における役職を有している。

ベルナール・デルピ氏は、グループ・ブリュッセル・ランバートの最高経営責任者代理であり、フランスの大手グループの財務部門のリーダーとしての豊富な経験を有している。

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*）の前ジェネラル・マネジャーであり、国際金融機関のトップとして様々な地位を有していた。

田川丈二氏は、日産の提案により任命された取締役であり、1983年から日産の財務部門で培ってきた財務スキルを買われて監査及びリスク委員会に加わった。

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、多くの株式公開会社において取締役を経験している。

## 使命

---



## 監査及びリスク委員会の使命に関する取締役会規則の規定（抜粋）

監査及びリスク委員会は、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、監査及びリスク委員会に以下の職務を割り当てる。

- ・ 財務諸表に関する事項：
  - 財務諸表及び財務情報の作成及び監査に係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親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、親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。
- ・ 外部統制に関する事項：
  - 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シニア・マネジメントとの間の意見の相違を仲介すること。
- ・ 内部統制に関する事項：
  - 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。
  - シニア・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。
- ・ リスクに関する事項：
  - 会計及び財務情報の作成及び取扱いに係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。
  - 非財務リスク（環境、社会福祉及び社会）の財政的影響を精査すること。
  - 汚職及び地位濫用を防止し検知するためのメカニズムの実行を確保すること。

- ・ 財務情報及び非財務情報に関する事項：
  - 株主及び投資家に対する適切かつバランスのとれた包括的な情報の提供を確保すること。
  - 当社が信頼性のある非財務情報を提供できるように徹底するための報告、評価及び管理システムを検討すること。
- ・ 戦略に関する事項：
  - ルノー・グループの中長期的な戦略に関連する財務的な軌跡を監視すること。

監査及びリスク委員会は、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。

監査及びリスク委員会はまた、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、当社のシニア・マネジメントは在席せずに行われなければならない。

監査及びリスク委員会は、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。監査及びリスク委員会は、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

監査及びリスク委員会は2021年度に5回開催され、出席率は97.1%であった（取締役個々の出席率の詳細については、下記（2） - 「取締役会の構成」の表を参照のこと。）。

現行の法令の規定及びAFEP-MEDEF規範に従って、監査及びリスク委員会は、特に以下の題目を扱った。

- ・ 財務諸表に関する事項：
  - ・ 2020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2021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。すなわち、監査及びリスク委員会は、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。
  - ・ 2021年度の業績の予算に対するモニタリング。
  - ・ 固定費削減のための「2022計画」のモニタリング。
  - ・ ルノー・グループの流動性状況及び信用格付。
  - ・ 2021年度に付与された保証の検討。
  - ・ 2022年度の予算の作成。
  - ・ 2021年4月23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。
- ・ 外部統制に関する事項：
  - ・ 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。
  - ・ 法定監査人の報酬及び法定監査人により提供される非監査業務。
- ・ 内部統制に関する事項：
  - ・ ルノー・グループの統制環境の全体像の提示。
  - ・ 内部統制の自己評価。
  - ・ 2020年度監査計画の実行のレビュー。
  - ・ 2021年度内部監査計画の監視及び2022年度内部監査計画の提示。
  - ・ レッドフラッグ監査及び関連する行動計画のモニタリング。
  - ・ RCIの2021年度監査計画。
  - ・ フランス汚職防止機構（AFA）が実施する検証。
  - ・ 特に2021年1月のAFAの新たな勧告に関連する規制遵守制度。
  - ・ 倫理警告。
- ・ リスクに関する事項：
  - ・ ルノー・グループの主要なリスクのマッピング。
  - ・ リスク管理システム。
  - ・ 財務リスクのモニタリング。

- ・ サイバー犯罪に関するリスク及びリスク管理システムのモニタリング。
- ・ 主要な法務及び税務紛争のモニタリング。
- ・ RCIのガバナンス及びリスク管理システム。
- ・ 「汚職防止ガイド」の更新。

以下の点に留意されたい。

- ・ 当社の連結財務諸表及び親会社財務諸表は、AFEP-MEDEF規範に従って適時に開催された会議において監査及びリスク委員会によって検討された。
- ・ 監査及びリスク委員会の使命の1つは、下記「統制及びリスク管理システム」に記載された、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、リスク及び倫理部長の立会いの下、監査の要点、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特に説明した法定監査人による詳細な報告と併せて行われた。
- ・ また、監査及びリスク委員会は、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2回聴取を行った。

監査及びリスク委員会の各会議後、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、監査及びリスク委員会の各会議後には議事録が作成され、監査及びリスク委員会の全委員による承認を受けるために提出される。

## 2. ガバナンス及び報酬委員会

委員の人数		会議の回数	
4名	5名	7回	5回
2021年度	2020年度	2021年度	2020年度
vs		vs	
独立取締役の割合**		出席率	
66.7%	75%	100%	100%
2021年度	2020年度	2021年度	2020年度
vs		vs	

### 2021年12月31日現在の委員

- ・ フルーリオ氏<sup>\*</sup>（委員長）
- ・ ダーメイラック氏<sup>\*</sup>
- ・ ペルソン氏<sup>\*\*</sup>
- ・ ヴィアル氏

\* 独立取締役

\*\* AFEP-MEDEF規範の勧告に従い、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、ガバナンス及び報酬委員会の構成に関する原則が記載されている。

#### ガバナンス及び報酬委員会の構成に関する取締役会規則の規定（抜粋）

当委員会は、取締役会に任命された3名から6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ものとする。当委員会の委員長は、ガバナンス及び報酬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ものとする。当委員会の委員として、従業員を代表する取締役が任命されるものとする。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

## ガバナンス及び報酬委員会の構成に関する取締役会規則の規定（抜粋）

取締役会は、ガバナンス及び報酬委員会に以下の職務を割り当てる。

- ・ 取締役の選出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任命の場合に備え、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こと。
  - 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こと。
  - 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こと。
  - 主席独立取締役の名指について勧告すること。
- ・ 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こと。
  - 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こと。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・コミティのメンバーの名指に関するシニア・マネジメントの計画について報告を受けること。
- ・ 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こと。
  - 取締役会の定期的評価の実施を支援すること。
  - 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こと。
  - 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こと。
  - 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こと。
  - 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こと。
  - 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こと。利益相反について、取締役の定期的な申告を検討し、場合に依りて、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こと。
  - 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こと。
  - 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こと。
- ・ 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こと。
  - 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こと。
  - 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こと。
  - 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、取締役会に提案すること。
  - 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こと。
  - 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こと。
- ・ 取締役の報酬に関する事項：

- 取締役割り当てられる報酬の総額及び配賦方法について勧告を行うこと。
- 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こと。
- ・ ルノー・グループの主要役員報酬に関する事項：
  - 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こと。
  - 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、当社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こと。

ガバナンス及び報酬委員会は、ルノー・グループ内の倫理的行動を促進するとともに、関連する原則及び規則の適切な普及及び適用を監視する責任も負っている。

### 委員会の活動

ガバナンス及び報酬委員会は2021年度に5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、下記（2）- 「取締役会の構成」を参照のこと。）。

同委員会の活動には以下が含まれた。

- ・ 2020会計年度取締役会長、最高経営責任者、暫定最高経営責任者及び取締役の報酬構成要素の決定。
- ・ 2021会計年度取締役会長、最高経営責任者及び取締役の報酬方針の決定。
- ・ 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。
- ・ 取締役会及びその委員会の構成の刷新。その際、ガバナンス及び報酬委員会は、委員会の再編について取締役会に勧告した（この再編の詳細については、上記「2021年度における取締役会の専門委員会の活動」を参照のこと。）。
- ・ 2020会計年度の外部コンサルタントによる取締役会の評価及び2021会計年度取締役会の評価プロセス。
- ・ 2021年年次株主総会で新たに選任された取締役のオンボーディングプログラム。
- ・ 2020年度ユニバーサル・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。
- ・ ガバナンス・ロードショー。
- ・ 2021年年次株主総会の議題。
- ・ 2021会計年度業績連動株式報奨制度。
- ・ ルノー・グループの従業員株式所有状況。
- ・ 2021会計年度中継する関連当事者間の契約及び通常条件に基づき締結された現行事業に係る契約を評定できるようにする、当社が締結した契約の分類に関する内部手続（この手続の詳細については、下記「独立当事者間の条件の下で締結された現行契約の評定手続」を参照のこと。）。

### 3. 戦略及びCSR委員会

委員の人数		会議の回数 <sup>(1)</sup>	
7名	6名	7回	4回
2021年度	2020年度	2021年度	2020年度
vs		vs	
独立取締役の割合 <sup>**</sup>		出席率	
60%	75%	97.1%	77.1%
2021年度	2020年度	2021年度	2020年度
vs		vs	

#### 2021年12月31日現在の委員

- ・ ウィンクラール氏<sup>\*</sup>（委員長）

- ・ バーバ氏<sup>\*</sup>
- ・ ディグリップ氏<sup>\*\*</sup>
- ・ クールブ氏
- ・ ジャンティ氏<sup>\*\*</sup>
- ・ マゼラ氏<sup>\*</sup>
- ・ 芹澤氏

<sup>\*</sup> 独立取締役

<sup>\*\*</sup> AFEP-MEDEF規範の勧告に従い、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。

- (1) 戦略及びCSR委員会は、2021年6月1日付で戦略委員会と倫理及びCSR委員会が統合したものである。会議の回数は、2021年6月1日以前における戦略委員会と倫理及びCSR委員会の会議の回数、2021年6月1日以降は戦略及びCSR委員会の会議の回数を考慮している。

## 構成

取締役会規則には、戦略及びCSR委員会の構成に関する原則が記載されている。

### 戦略及びCSR委員会の構成に関する取締役会規則の規定（抜粋）

戦略及びCSR委員会は、取締役会に任命された3名から7名の委員で構成されるものとする。当委員会の委員長は、ガバナンス及び報酬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ものとする。当委員会の委員である取締役は、( )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、及び/又は( )国際的発展及び/又は環境、社会福祉及び社会問題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

### 戦略及びCSR委員会の使命に関する取締役会規則の規定（抜粋）

取締役会の業務の一環としての、戦略及びCSR委員会の主な職務は、ルノー・グループの全体的な戦略（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・グループの中長期的な戦略、アライアンスとの関係、行動計画を含む実行、明確に定義された重要な業績指標によるモニタリングを検討する。
- ・ 当社の環境、社会及び企業の責任並びに持続可能な開発の観点から実行すべき戦略及び活動を検討する。
- ・ 法令の要求に従って非財務情報を作成し、非財務コミュニケーション方針を検討する。
- ・ 非財務格付を検討する。
- ・ 産業レベルにおいて、ルノー・グループの戦略に重大な影響を与える合併、買収、処分、合併及び戦略的なパートナーシップ契約を検討する。
- ・ 製品及び技術開発に関する戦略を検討する。
- ・ 生産施設及びそのサプライヤー基盤の競争力を精査する。
- ・ ルノー・グループの地理的存在戦略を検討する。
- ・ 取締役会に適切に情報提供し、意思決定の準備のために取締役会に勧告を行うことを徹底する。

## 委員会の活動

戦略及びCSR委員会は2021年度に4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。出席率は97.1%であった（取締役個々の出席率の詳細については、下記（2）- 「取締役会の構成」を参照のこと。）。

同委員会は、特に以下の題目を検討した。

- ・ 環境、社会及びガバナンス戦略。
- ・ 脱炭素化戦略と気候報告書。

- ・ TCFD及びSASB報告書。
- ・ 中古車戦略。
- ・ 商用車戦略。
- ・ 中国における戦略動向。
- ・ ルノー・グループの流通モデルの刷新。
- ・ フランス北部の電気自動車製造専用クラスター「ルノー・エレクトリシティ」の設立プロジェクト。
- ・ 官民パートナーシップによる価値の創造及び変革を目指すプロジェクト。
- ・ CAFEコンプライアンスの監視。
- ・ 管理機関におけるジェンダー多様性に関する目標。
- ・ 非財務業績報告書を含む2020年ユニバーサル・レジストレーション・ドキュメント第2章の検討。

戦略及びCSR委員会は、新たな戦略プランであるルノーリユーション及びその実施状況の監視のため、数回にわたって会議を行った。

## 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、取締役会の構成、組織及び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2017年度及び2020年度に行われた。

2021年度、取締役会は、自らの業務及び委員会の運営に関する自己評価を実施した。

取締役会のメンバー全員がアンケートに回答した。評価結果は、2022年2月15日のガバナンス及び報酬委員会会議で提示され、次に2022年2月17日の取締役会会議で提示された。

アンケート及び取締役会メンバーへのインタビューの目的は、以下の題目について評価することであった。

- ・ 取締役会の構成、役割、構造、使命及び業務並びに取締役会の委員会。
- ・ 取締役会とシニア・マネジメントとの間の関係。
- ・ 取締役の貢献及び集団としての効率性。
- ・ 前回の評価で特定された改善点のフォローアップ。

今回の評価は、最近の、特に2020年度の前回外部評価以降の事象による経験から学び、取締役会及びその委員会の運営方法を再評価する機会となった。

この評価によって、2020年度以降に発生した主な変更として以下の点が強調された。

- ・ ベルナル・デルピ氏の就任による財務面での取締役会のスキル強化並びにフレデリック・マゼラ氏の就任によるデジタル、イノベーション及びモビリティ面での取締役会のスキル強化。
- ・ 業務の大幅な進展と2021年の委員会の再編に対する概ね肯定的な見解。
- ・ 特に新しい最高経営責任者の着任と取締役会長主導のブリーフィングにより、ルノーの戦略に対する取締役会の関与が深まったこと。
- ・ 持続可能な開発に関する戦略（環境、社会福祉及び社会問題）の実行及び戦略委員会と倫理委員会の統合により、CSR課題への取り組みが強化されたこと。
- ・ 取締役会及び委員会の会議時間の増加

この評価によって、改善に向けた以下のような勧告及び分野が特定された。

- ・ 自動車産業及び新型モビリティに関する専門的知見を有し、一般的な経営経験を持つ国際的プロフィールを取締役に於いて継続的に強化すること。
- ・ 後継者計画、人材及び多様性に関連するテーマについて、委員会レベルだけでなく取締役会レベルでの理解を深めること。
- ・ 競争環境の変化に関する取締役会の情報の強化。
- ・ 戦略の方向性に関する議論及びルノーとその様々なブランドの長期的な戦略の実施状況のモニタリングに、さらに多くの時間を割く必要があること。
- ・ 様々なステークホルダーの、ルノー・グループ（非財務部分を含む。）並びに取締役会及びその機能に対する認識に関して、取締役会の情報を強化すること。
- ・ 戦略及びCSR委員会が実施する業務に加えて、取締役会におけるESGのテーマの割当てを継続及び強化すること。

## 「遵守又は説明」原則の実施

フランス商法第L.22-10-10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.22-10-10条の規定により、下記の表のとおり、遵守されていない同規範の勧告及び関連する説明が要約されている。

### AFEP-MEDEF規範の勧告 (2020年1月版)

#### 見解

2022年2月17日の会議で、取締役会は、AFEP-MEDEF規範の基準第1号に関するジャンドミニク・スナール氏の状況を、2019年10月11日から2020年6月30日までの日産の取締役及びルノーs.a.sの会長としての役割を考慮の上検討した。

AFEP-MEDEF規範は、ある者を独立取締役の資格から可能な限り除外するために取締役会が評価しなければならない基準の一つとして、「過去5年間に於いて、当該会社が連結する会社の従業員、業務執行役員又は取締役でないこと又はなかったこと」を挙げているが、AFEP-MEDEF規範解釈ガイドによれば、取締役が「支配はしていないが重要な利害関係を有している会社又は兄弟会社における役職」を有する場合にも、この勧告が該当するとしている。

日産はルノーによって完全に連結されている会社ではないことが想起される。ルノーは日産に大きな影響力を持っており、持分法の利用により日産への出資を勘定に入れている(ルノーの日産への持株状況の詳細については、連結財務諸表の注12を参照のこと)。

取締役会は、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、両アライアンス・パートナーの取締役会間の協力を発展・強化する観点から、日産の取締役会に対しルノーの取締役会長が任命されたことは、ルノーに関するジャンドミニク・スナール氏の判断の自由と独立性に疑問を投げかけるようなものではないと考えた。

#### 取締役の独立性基準(第9.5条)

さらに、そのような事態が利益相反を生じさせる場合には、当該取締役に対して取締役会の審議・議決への参加を差し控えることを求める取締役会規則の規定が適用される。

また、取締役会は、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、2019年10月11日から2020年6月30日までのジャンドミニク・スナール氏によるルノーs.a.sの会長の職務の遂行は、最高経営責任者の引き継ぎの手続を行うために取締役会にとって必要な期間中であり、かつ2020年7月1日のルカ・デメオ氏の着任までの、例外的で純粋に一時的な性質のものであると判断した。したがって、取締役会は、このような例外的状況は、この一時的な任期の終了時にジャンドミニク・スナール氏の独立性に疑問を投げかけるようなものではないと考えた。

また、2022年2月17日の会議で、取締役会は、ピエール・フルーリオ氏が日産の取締役に就任したことを踏まえ、AFEP-MEDEF規範の基準第1号に照らして、同氏の状況を精査した。

取締役会は、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、両アライアンス・パートナーの取締役会間の協力を発展・強化する観点から、日産の取締役会に対しルノーの主席独立取締役が任命されたことは、ルノーに関するピエール・フルーリオ氏の判断の自由と独立性に疑問を投げかけるようなものではないと考えた。

さらに、そのような事態が利益相反を生じさせる場合には、当該取締役に対して取締役会の審議・議決への参加を差し控えることを求める取締役会規則の規定が適用される。

### 独立当事者間の条件の下で締結された現行契約の査定手続

ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、取締役会は、(2019年5月22日法律第2019-486号による改正後の)フランス商法第L.225-39条の規定に従って独立当事者間の条件の下で締結された現行事業に係る契約



を当社が評定できるようにする、当社の署名がなされた契約の適格性に関する内部手続を、2020年2月13日の取締役会会議で採択した。

ルノーの取締役会で承認された内部手続には、ルノーSAが当事者である様々な契約に対して、関連当事者契約又は現行契約として適格性を付与するために用いられる手法が記載されている。当該内部手続は、法定の関連当事者統制手続も想起させる。

この内部手続は、年単位で、とりわけ、会計年度中に生じた法律又は規制の改正、ベストプラクティスの変更及び適用上の難点を考慮するため、ガバナンス及び報酬委員会によって見直された後、当社の取締役会がそれを評定することになる。

取締役会は、2022年2月17日の会議において、独立当事者間の条件の下で締結された現行契約を評価するための内部手続を検討し、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、この手続が法律上の規定に従ったものであり、修正は不要と結論付けた。

### 株主の年次株主総会出席手続

当社の定款第21条は、株主が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。）。

### 統制及びリスク管理システム

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。当該リスク管理及び内部統制プロセスは、すべての会社機能及び活動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。
- ・ 規則、法律及び規制を遵守させる。
- ・ 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・コントロール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。

ルノー・グループは、次の事業セグメントで構成されている。アフトワズを除くルノー・グループ自動車部門、新形態のモビリティに関連する活動（主に持株会社であるルノーM.A.I及びその子会社）を含むモビリティサービス部門、アフトワズ・グループ及び販売金融部門（RCIバンク）。

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。このフレームワークは、自動車部門及びモビリティサービス部門に適用される。

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バンクの販売金融部門は、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、下記「RCIバンク・グループの具体的特徴」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。

### リスク管理への貢献者

2021年以降、ルノー・グループの自動車部門は、2つの主要な要素で構成されている。

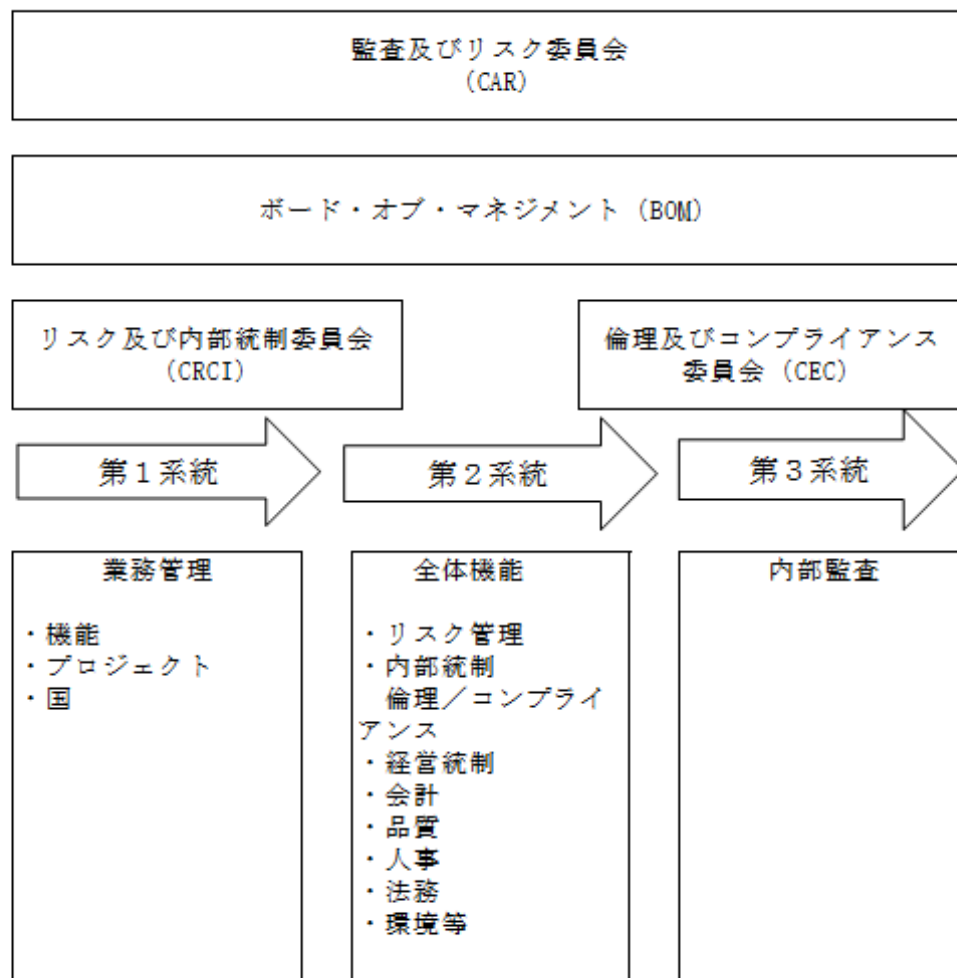
- ・ 各ブランドの「ビジネスユニット」は、営業利益及び顧客満足について責任を負い、組織をターゲットの顧客や市場に導く。
- ・ 「会社機能」は、当社の他の事業分野すべてを含む。方針を定め、事業活動に適切な基準、方法及び技能を提供する。第一に、エンジニアリングはブランドと直接関連し、商品開発の時期、費用及び業績について全責任を負う。

上記の組織構成は、アフトワズ・グループには該当しない。

販売金融には、独自の内部統制及びリスク管理に関するシステム及び組織があり、その概要は下記「RCIバンク・グループの具体的特徴」に記載されている。

### 3つの管理系統に沿った構造

ルノー・グループの内部統制及びリスク管理システムは、AMFが定める内部統制の一般原則に従い、また職務分散原則を遵守し、下記の3つの管理系統のコンセプトに従って構成されている。



#### 第1の管理系統：業務管理

第1の管理系統となる業務管理においては、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技術を自らが責任を負う分野で適用及び展開させる。業務管理は、各活動に関連するリスクを特定し、その影響を低減するための活動を実施する責任を負う。

したがって従業員においては、作業分野に関して確定された内部統制システム、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が求められる。業務管理は、特に、内部監査部門が実施した課題に関する行動計画を定め、その実施を監視する責任を負う。

#### 第2の管理系統：リスク管理、内部統制、業績管理

会社機能は、従業員又はマネジャーを通じた第1の管理系統としての役割に加え、第2の管理系統としての役割も担い、以下の責任を負う。

- ・ 基準、参照テキスト及びグループポリシーの制定及び展開
- ・ 規制のモニタリング
- ・ 社内外の駐在員ネットワークの形成及び調整
- ・ 会社の方針や基準が正確に理解され、適用されることの保証
- ・ 必要に応じて、事業会社内を管理し、その管理が実行されていることを確認すること

会社機能はこのプロセスにおいて次のものによって支えられている。

- ・ 内部統制部門は、内部統制の成熟度と有効性を評価することにより、内部統制のレベルを合理的に保証する。そのために自己評価アンケートを回付し、コンプライアンス・テストを実施している。また、何らかの欠陥が見つかった場合にこれを修正する行動計画が特定及び実施されるよう取り計らっている。
- ・ リスク管理部門は、ルノー・グループの主要なリスクのマッピングの更新、及び特定された主要なリスクの影響又は可能性を縮小すべく設計される行動計画の監視、並びに事業会社、会社機能及び新自動車プロジェクトに関するリスク・マッピングのサポートの提供の責任を負う。
- ・ ルノー・グループの業績管理部は、その代表者を各会社に置いて、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、行動計画の調整及びモニタリングにおいて業務スタッフを支援する。

### 第3の管理系統：内部監査部門

内部監査部門では、ルノー・グループ内で定めたコーポレート・ガバナンス、リスク管理及び統制プロセスについて、独立した客観的な評価を行っている。内部監査部門のミッション、役割、責任及びその範囲については監査憲章に定められており、その更新版は2021年5月に監査及びリスク委員会（CAR）により承認されている。内部監査は、その勧告を通じて、業務上の安全性の向上と会社の業績全般の最適化に寄与している。各業務の終わりに、内部監査は、最終報告書と総括記録を、監査対象地域、問題となっている部門、事業体及び/又はプロジェクト、ルノー・グループの最高経営責任者及び会長に体系的に配布する。当該総括記録には、監査対象活動の統制度合いを総合的に評価するため、内部監査により出された意見について「基準を満たしている（緑色）、いくらかの改善が必要である（黄色）、相当な改善が必要である（オレンジ色）、不十分である（赤色）」と色分けされたものが含まれる。

内部監査部門は、独自の内部監査体制を有するアフトワズを除く、ルノー・グループの自動車部門及びモビリティサービス部門のすべての事業体及び活動を対象とする。

金融部門（RCIバンク）は独自の内部監査体制を有している（下記「RCIバンク・グループの具体的特徴」を参照のこと。）。内部監査部門は、日産と収斂させた機能についても監査を行うことができる。ルノー・グループとパートナーシップ関係にある事業体に関して、パートナーが合意した場合、内部監査は介入を行う場合がある。第三者に委託された事業活動については、内部監査による介入は、契約上の監査条項がそのように規定する場合には、行われる可能性がある。

監査計画は年間ベースにて作成され、2022年から3年間をその対象とする。この計画は、シニア・マネジメントによって検証され、監査及びリスク委員会（CAR）によって承認される。監査計画は、追加の要請又は出張制限を含む公衆衛生上の状態の変化に伴う調整を考慮の上、必要に応じて修正される。

内部監査の職務により、以下のことが可能になる。

- ・ プロセスの法令遵守性並びに有効なルール、基準、法律及び規則に関するその適用の評価。
- ・ プロセスの有効性及び取引の業績の評価。
- ・ 事業部門が行う管理の質並びにサポート及び統制に関する機能の検証。
- ・ 勧告の形で、改善又は進捗に関する分野の提案。
- ・ 不正行為及び汚職との戦い。
- ・ 勧告の効果的な実施の検証。

各監査報告による勧告を受けて、監査対象の事業体によって定められた行動計画が、内部監査部門によって承認される。勧告には、3つの重要度レベル（高、中、低で、それぞれA、B、Cと取り扱われる。）がある。内部監査部門は、当該勧告が確実に実施されるようにする。少なくとも半年ごとに、ボード・オブ・マネジメント及びCAR向けに、A及びBの勧告に関する進捗報告書を作成する。

内部監査部門は、フランス監査・内部統制協会（IFACI）<sup>(42)</sup>によって認証される。かかる認証は、内部監査の専門的実務に関する基準（*référentiel professionnel de l'audit interne*）（RAI）に従い、位置付け、舵取り、監査プロセス、GRC（ガバナンス、リスク及び遵守）の評価プログラム並びにプロ意識という5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。

(42) フランス監査・内部統制協会（*Institut français de l'Audit et du Contrôle interne*）。

### 活動の同期化

リスク管理、内部統制及び内部監査部門は、ルノー・グループのリスクと重点課題を共有し、一貫したアプローチを定め、第2の管理系統（リスク管理、内部統制、業績管理部）と第3の管理系統（内部監査部

門)の間で効果的なフォローアップを行うために、定期的に緊密に連携している。それらは自らの活動を同期化し、一体化された活動により合理的なリスク管理を行う。

これらの取り組みは、2021年、内部監査及び年次の内部統制活動の結果を、グループ、事業会社、会社機能及びプロジェクトのリスク管理に体系的に統合するなどして強化された。この同期化の改善は、年間を通じてCARと共有された。

## リスク管理ガバナンス

最初の2つの管理システムでは、リスク管理及び内部統制についてリスク及び内部統制委員会(CRCI)に対して報告が行われ、CRCIは内部統制及びリスク管理システムの有効性を検証し、定期的に評価することについても責任を負う。

CRCIは、ルノー・グループの最高経営責任者代理及び最高財務責任者を委員長とし、当社の様々な会社機能を代表する20名の委員で構成されている。CRCIは年5回開催され、特に以下の事項を検討している。

- ・ グループの主要リスクのマッピング、及び各分野における対応措置のモニタリング。
- ・ 内部統制部門が毎年実施している内部統制自己評価の結果及びこれに関連する行動計画のモニタリング。
- ・ システムの改善の提案。

このレビューに従って、CRCIは是正措置の決定又は追加の情報提供の要請を行うことができる。

最初の2つの管理システムでは、分野別のプレゼンテーションを通じて、ボード・オブ・マネジメント(BOM)にも適時に報告している。

第2及び第3の管理システムは、その業務の結果を監査及びリスク委員会(CAR)に提示する。CARの職務は、上記「2021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、法定監査人はリスク管理のレベル並びに会計及び財務情報の作成及び処理に関する内部統制を必要に応じて評価し、必要な場合は、勧告を発表する。

## リスク管理体制

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及び評価し、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行動計画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。リスクの特定は、残存する影響と発生確率(管理計画の考慮後)の評価に基づいており、これら2つの積が重要度を定義している。この方法は、ルノー・グループ、事業体、会社機能及び新自動車プロジェクトのレベルで適用される。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、CRCI、BOM及びCARに提示される。

ルノー・グループがさらされている主要なリスクファクターに関する説明は、第3-「2 事業等のリスク」に記載されている。

リスク管理部門(DMR)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。

- ・ 1つは、事業会社(国、販売子会社及び/又は工業子会社)及び会社機能の場合には主に業績管理機能を果たす駐在員、また新自動車プロジェクトの場合には品質保証機能を果たす駐在員で構成されている。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、会社機能及びプロジェクトにおいて業務上でリスク管理プロセスを実施する場合にリスク管理部門と協力する。
- ・ もう1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。

内部監査部門は、シニア・マネジメントにより実証され、CAR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。

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る。また、事業会社レベル(国、販売子会社及び/又は工業子会社)においては、会社機能及び新自動車プロジェクトについて展開されている。

2021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。これは、2020年のマッピングと、事業体、会社機能並びに2020年末及び2021年に実施された新自動車プロジェクトのリスク・マップの分析に基づくボトムアップ・アプローチを組み合わせることで実施された。
- ・ 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統合すること。
- ・ BOM及びCARとの定期的な共有を通じた主要リスクに関するガバナンス強化。
- ・ 関連する事業リスク管理者と共に作成したリスク・マップの実施及び改善計画のモニタリングのため、事業体、会社機能及び新自動車プロジェクトを支援すること。
- ・ 事業リスク管理者、専門家並びに業績管理部門、内部統制部門及び内部監査機能の代表者のネットワークをリードし、ベストプラクティスを共有すること。

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措置（特にeラーニング・モジュールを通じてのコミュニケーション及び研修）が、リスク管理部門によって引き続きとられた。

## 内部統制

内部統制システムは、以下に示す各種ガイドライン及び手法に基づく。

### ルノー・グループの倫理及び会社機能ガイドライン

「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ルノー・グループの倫理憲章、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、特に次のことを目的とした方法によって、事業分野内の内部統制の課題を管理している。

- ・ 事業分野と連携し、業務プロセスに関連し、目標達成に重大な影響を及ぼすおそれのある主要なリスクを特定する。
- ・ 事業活動に適用される「メタルール」を定式化する。
- ・ 特定されたリスクの管理を目的とした主要統制を特定し、定式化する。

リスク及び内部統制委員会は、事業分野が管理するメタルール及び主要統制を検証し、内部統制自己評価アンケートに含める。

内部統制部門では、業務プロセスに関連する「リスク管理要因」と呼ばれる約30の主要な要素で構成された内部統制の基準体系を定義している。これらの要素は、内部統制部門が管理・更新する専用のシェアポイントサイトを通じて、ルノー・グループの法人及び子会社の財務マネジャーに提供される。

内部統制部門は、子会社の業績管理機能並びに会社機能に関連し、内部統制の問題に関する主要な連絡窓口となる内部統制駐在員のネットワークに依拠している。彼らは、自らの範囲内で内部統制目標の実施を主導し、確実に実施させる。

## 統制活動

年1回、これらのリスク管理要因に基づく内部統制自己評価アンケートを、内部統制部門からルノー・グループの主要な事業体に送付している。各事業体の最高経営責任者は、これらの自己評価を検証し、特定された内部統制の不備を是正するための行動計画を策定及び実施する責任を負う。これらの行動計画は、内部統制部門による定期的なモニタリングの対象となる。

これらの自己評価の結果は、年1回、リスク及び内部統制委員会（CRCI）及びCARに報告される。

自己評価の質を検証するために、内部統制部門の内部統制担当者がサンプルとなる事業体についてコンプライアンス・テストを実施している。この内部統制システムは、親会社及びすべての重要な事業体（特に完全連結会社）に適用される。

リスクレベルの低い事業体（完全連結ではない事業体又は連結でない事業体）には、個別の内部統制システムが適用される。

新たに買収された会社は、統合後最初の活動において、様々な内部統制システムにおける潜在的なリスクの影響に応じて連結される。自己評価の初年度は、行動計画に重点を置いているため、その結果はルノー・グループの結果には連結されない。

2021年の内部統制部門の業務には以下が含まれている。

- ・ 汚職防止システムの充実、関係する業務担当者への支援を継続的に実施する。

- ・ 2021年の自己評価キャンペーンで考慮したリスク管理要因を更新する。
- ・ 内部統制研修の展開：この3年間で300名を超えるマネジャーと15名を超えるマネジメント・コミッティが研修を受けた。
- ・ データ分析アプローチに基づく防止及び検知統制の定義。
- ・ グループガバナンスの在り方の変化を踏まえた権限委譲ルールの見直し。

内部統制面での「代表者の姿勢」は、年次自己評価アンケートの序文においてCF0が署名した論説が掲載され、再確認された。

2022年の優先課題は、これまでに開始されたこれらの基本的な行動を継続することである。

### 内部委任及び職務の分離

ルノー・グループは、階層系統体制に加え、会社機能を担うマネジャーがルノー・グループ全体の関連機能の連絡担当者のリーダーシップを取れるよう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。

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。

### 財務・会計・経営情報の開示の質と信頼性

シニア・マネジメントは、ルノー・グループの一般的な目標を、多年度計画及び年度予算の一部として、また事業セグメント、ブランド及び機能への資源配分の一部として伝達する。グループ経営管理では、事業セグメント、ブランド及び機能ごとに業績ガイドラインを策定している。その中には、考慮すべきマクロ経済の前提条件（為替レート、金利、インフレ率、商品価格等）、翌年に計測すべき財務・非財務指標、時期及び活動範囲の区分が含まれる。各ブランドは、機能の具体的な側面に照らして補足した上で、これらの指示をその範囲内の子会社に伝達する責任を負う。

業績管理部は、組織の様々な段階（グループ、事業セグメント、ブランド、機能）で経済パフォーマンスを管理し、測定する責任を負う。

経営管理は、それぞれの機能の具体的な側面を考慮するために、分散的に実施されている。特にルノー・グループの業績管理部が定期的に指示することにより、職務の枠組みを整備している。

グループ経営計画では、次のような役割を担っている。

- ・ ルノー・グループの経済的目標及び予算の設定。
- ・ 内部統制システムやルノー・グループのリスク管理アプローチの整備への参画。
- ・ 事業体、事業セグメント、ブランド及び機能の業績を測定し、特にすべての事業セグメントの営業総利益及び自動車事業セグメントのフリー・キャッシュ・フローに関する指標をモニタリングすることにより、グループを調整すること。
- ・ 経営上の意思決定案をあらゆるレベルで経済的観点から分析し、基準、計画及び予算との整合性を確認し、経済的妥当性を判断し、それに関する意見又は勧告を行うこと。

ルノー・グループは、会計・財務情報の作成にあたっては、適用される基本的な経営理念を示す経営参考ガイドラインを参考にしている。

会計・財務情報に関する内部統制システムは、AMFの参照フレームワークに基づいている。この内部統制システムは、財務情報の作成、決算、予測段階又は財務情報の伝達に関わるプロセスだけでなく、この情報の作成に関わる上流の業務プロセスも対象とする。

ルノー・グループは、現地基準及びグループ基準に基づき、財務諸表を同時に作成することができる情報システムを保有している。この仕組みにより、短時間での情報の集中化及び集約化の中で、データの一貫性が保証される。グループ経理担当副社長（DCGr）の機能的権限に基づき、財務諸表の作成責任は、子会社の最高財務責任者が負い、最高財務責任者は同子会社の会長及び最高経営責任者に報告する。

グループ共通の表示及び評価基準についてはマニュアルで定めている。このマニュアルは毎年更新され、グループのポータルを通じてすべての事業体に公開され、報告される財務情報の一貫性を確保している。

## 財務諸表の作成にあたって適用される原則

ルノー・グループの連結財務諸表は、国際会計基準審議会（IASB）が公表した国際財務報告基準（IFRS）に準拠して作成されており、その適用規則は、報告日現在、欧州連合の官報に掲載されている。

ルノー・グループの最高財務責任者直轄のグループ経理部には「会計基準」部門があり、会計原則の適用を効率的に実施する権限を有する。従業員には、IFRSの変更及び更新について定期的に通知する。

ルノー・グループは、4つの異なる事業セグメントから構成されており、連結範囲に含まれるすべての事業体について、単一の会計基準に従って構成された単一の連結手法を用いて連結財務諸表を作成している。

ルノー・グループは、半期及び年次の連結財務諸表を開示する。これらの財務諸表は、2つの決算前の日（6月決算の場合は5月31日、12月決算の場合は10月31日）を基準として事前に作成される。法定監査人とのサマリー会議を開催し、シニア・マネジメントが出席して継続的に協議を行う。CARは、財務及び会計情報の開示に関する承認プロセスの主要な段階のすべてに関与している。連結売上高は四半期ごとに公表される。

## 財務・会計情報の開示を管理するプロセスの主要な構成要素

ルノー・グループは、フランス国内外の4事業セグメントに属する子会社の分散運営を、以下の主要な戦略に基づいて管理し、財務諸表作成に要する期間を短縮しつつ、高品質の会計・財務情報を提供する。

- ・ 会計の上流にある業務システムの標準化を計画的に進める。
- ・ 世界中の産業及び/又は商業事業体、エンジニアリング事業体及び販売金融部門の事業体においてルノー・グループが選択したERPの財務・会計モジュールを導入する。

このソフトウェアパッケージにより、処理されたデータの信頼性及び一貫性が確保される。特に、ユーザープロファイルの定義と監視により、業務分掌の規則が遵守されていることを確認できる。

会計・財務データの信頼性を確保するためには、最初の制御が行われる業務システムで処理される基本的な取引の制御が鍵である。業務システムは、インターフェースを介して、補助的な会計システムにデータを提供する。これらのインターフェースは、継続的に監視され、それぞれの上流プロセスで発生するすべての経済的事象を確実に把握した後、そのデータを迅速かつ定期的に集中経理システムに送信する。

会計チームは、重大な不具合が発生した場合にERPを保護するためのセキュリティプロセスを開発するために、ITスタッフと協力してきた。事業継続計画は、全社的に作成されており、ERPを利用している子会社に展開されている。

## 法定監査人に関する憲章

ルノー・グループは、2004年、財務諸表の法定監査に関連して、法定監査人の任務と独立性に関する憲章を起草し、同憲章に法定監査人とともに署名した。本憲章は、ルノー・グループ（親会社、フランス国内外の子会社）とその法定監査人との関係を規定するものである。この憲章は、法定監査に関する規制の変化を考慮し、2019年の監査役会の更新の一環として、2020年に更新された。

## 財務コミュニケーション

ルノー・グループは、財務部内のIR部門にグループのすべての財務コミュニケーションを委ね、その任務を遂行するために必要な機能を提供することとした。

IR部門は以下の役割を担っている。

- ・ 金融市場とのコミュニケーション
- ・ 投資家や個人株主との関わり
- ・ 金融格付機関との関わり
- ・ 社会的責任投資に特化したアナリスト及び投資家との関わり
- ・ 規制当局（AMF）との関わり
- ・ 年次・半期業績報告書及び四半期情報の作成管理
- ・ 内部統制部門の責任のもとで作成されたユニバーサル・レジストレーション・ドキュメントのAMFへの提出

## RCIバンク・グループの具体的特徴



RCIバンクは、会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バンクにおけるリスク統制は、機能別に以下の3つのレベルで監視されている。

- ・ 第1の防御システムは、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の防御システムには、以下が含まれる。
  - ・ リスク管理部門の内部統制部門及び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の防御システムの妥当性を検証する。
  - ・ リスク管理部門のリスク及び銀行規制部門。この部門は、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及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取締役会のリスク委員会への通知を確保している。
  - ・ コンプライアンス部門。この部門は、RCIグループ全体のコンプライアンス対策を調整し、RCIグループ全体で適切に実施されていることを確認する。
- ・ 第3の防御システムは、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。

- ・ リスクの指針、選好度レベル、警告閾値及び限度（以下「リスク選好の枠組み」という。）が定義された、主な（いわゆる重大かつ重要な）リスクのリスト。各リスクについて、リスクの構成要素並びにそれをリスク選好レベルに合わせて維持する管理及び監督の原則を特定するための詳細な解析が実施される。これらの要素は、RCIバンク・グループの事業モデル及び戦略に関連して、少なくとも年に1回検討される。
- ・ 事業管理ルールのマッピングがリスク管理に寄与している。すべてのRCIバンク・グループの連結子会社においてそれが導入されている。このマッピングは、中央事業活動部門によって定期的に更新される。事業管理ルールの統制レベルは、すべての子会社において、プロセス担当者により毎年評価される。
- ・ 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、RCIバンクのエグゼクティブ・コミッティ、RCIバンクの取締役会並びにルノー・グループの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。

## RCIバンクの内部統制及びリスク管理に関する組織及び当事者

RCIバンクの取締役会は、監督機関として、以下の責務を負っている。



- ・ 当バンク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、会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。

このフレームワークの中で、取締役会は、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し、ACPRに提出する内部統制に関する年次報告書の妥当性を検証する。

取締役会は、その職務の遂行に当たって、特に以下の取締役会の4つの特別委員会の成果物に依拠する。

- ・ 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少なくとも4回開催される。その役割には、リスク・マップの精査及び定義の検証のほか、取締役会のリスク選好に沿って、RCIグループレベルでのリスク限度を分析及び検証することが含まれ、統制の面で取締役会を支援する。また、限度又は警告閾値を超えた場合、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、報酬方針が会社のリスク・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、資本に関するコンプライアンス(ICAAP)及び流動性(ILAAP)の規則、再生計画並びに会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重要な役職者の推薦を取締役に提出する。

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、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。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。
- ・ 信用リスク委員会は、予算編成の一環として各国で検証されたリスク費用水準を超過した場合に行動計画を検証する。
- ・ 「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。

RCIバンク・グループのグループ規制遵守担当役員は、最高経営責任者に報告する。この担当役員は、マネーロンダリング・テロリスト融資対策、倫理、内部告発、汚職防止、法務・税務・規制監督、関連する統制プラン等の分野におけるRCIバンクのコンプライアンスの保証人となっている。

内部管理部門(DCI)の部長は、リスク管理部長に報告を行い、組織の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。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(DRRB)の部長は、リスク管理部長に報告を行い、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。DRRBは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、DRRB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検証し、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。必要な場合、DRRBは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。DRRBは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。これらの発見及び勧告は、内部統制に関する年次報告書において提示される。

## **経営組織**

下記(2) - 「 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、国务院（Conseil d'État）の命令に定められた期間内に配達証明付書留郵便によりなされ、当該期間は株主の持分が当該基準以上となった株式の登録が行われた日から開始する。5%を超える場合、上記の開示要件は株式資本又は議決権の5%を超えた1%毎に適用される。

上記の基準を決定する目的上、間接的に所有される株式又はフランス商法第L.233-7条及び第L.233-9条の規定に沿って保有する持分等価物もまた、考慮される。

申告者は、上記の申告には前記の規定によって所有又は保有されるすべての株式が含まれることを証明し、また取得日を示さなくてはならない。開示要件は、所有する株式数が上述の基準の、2%又は場合により1%減少した場合も同様に適用される。

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

## 2021年の基準値超え

2021年、当社は、顧客及び自ら資産運用を行うファンドを代行するキャピタル・グループ・カンパニーズ・インクより、上方又は下方へ法定基準値である議決権の5%を超えた旨の申告を受領した。キャピタル・グループ・カンパニーズの直近の届出（2021年9月2日付）には、当社の株式資本の5.003%及び議決権の3.71%を保有していることが示されている。

## 当社の株式及び議決権に関する株主契約

当社が知る限りにおいて、ユニバーサル・レジストレーション・ドキュメントの日付現在、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。

## 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。

利益処分、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人又は複数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

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限り。

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。

## (2)【役員状況】

本項では、上場会社であり、ルノー・グループの親会社であるルノーSAの経営管理方法につき記載する。かかる経営方法は、ルノーSAの子会社であり、ルノー・グループの自動車及び金融事業を傘下に収める会社であるルノーs.a.sにも適用される。

取締役会の運営原則及び使命は、取締役会規則に記載されており、かかる規則はその全体がルノー・グループのウェブサイト上で閲覧可能である。下記に取締役会規則の主な内容を記載する。

### 取締役会

#### ガバナンス構造

##### ガバナンス形式の改革

2019年1月24日の会議において、取締役会は、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た。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、当社の中長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<sup>(43)</sup>、2019年1月24日に同氏に委任された。

2020年1月28日の会議において、取締役会は、2020年7月1日付でルノーSAの最高経営責任者兼ルノーs.a.s.の会長として、ルカ・デメオ氏を任命した。

(43) この任命は2019年6月12日に開催された年次株主総会により追認された。

#### 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の抜粋

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、ガバナンス及び報酬委員会の委員長若しくは委員会の委員長間の相互の合意で任命されたその他の委員会の委員長が、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  
(69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:

6,690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。

2012年から2019年まで、ジャンドミニク・スナール氏は、ミシュランの最高経営責任者で、執行委員会及びコーポレート・リーガル&デジタル業務部門を監督した。

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:**

Fondation d'entreprise Groupe

Renault (フランス) 会長

**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) 取締役会長  
副議長及び指名委員会委員

サンゴバン (フランス) 主席独立取締役兼CSR委員会委員

**非上場会社:**

フィブs.a.s (フランス) 監査役会  
メンバー

**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**

ルノーs.a.s. (フランス)	2020年
会長	
ミシュラン (フランス) 最	2019年
高経営責任者兼	
ジェネラル・パートナー	
コンパニー・フィナンシ	2017年
エール・ミシュランSCmA	
(フランス) マネージ	
ング・パートナー	

	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の抜粋**

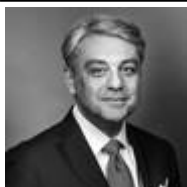
最高経営責任者は、当社の活動を指示するものとする。この点において、ルノー・グループの運営及び機能部門は、最高経営責任者に報告を行うものとする。

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。





**ルカ・デメオ (LUCA DE MEO)**

**最高経営責任者**

**生年月日:** 1967年6月13日  
(54歳)

**国籍:** イタリア

**最初の就任日:** 2020年7月

**所有する記名式株式の数:**  
5,000株

**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**

ルカ・デメオ氏は、1967年にイタリアのミラノで生まれ、ルイー  
ジ・ボッコニ商業大学を卒業  
し、経営学の学位を取得した。

ルカ・デメオ氏は、自動車業界で  
25年超の経験を有する。同氏はル  
ノーでキャリアを開始し、トヨ  
タ・ヨーロッパに入社、その後  
フィアット・グループでランチ  
ア、フィアット及びアルファ・ロ  
メオの各ブランドを担当した。

2009年、ルカ・デメオ氏はフォルク  
クスワーゲン・ブランドの乗用車  
及びフォルククスワーゲン・グル  
ープのマーケティング・ディレク  
ターとして、フォルククスワー  
ゲン・グループに加わった。その  
後、2012年にアウディAGのセール  
ス&マーケティング担当として取  
締役会のメンバーを務めた。

ルカ・デメオ氏は、2015年11月1  
日から2020年1月までセアトS.A.  
のエグゼクティブ・コミッティの  
委員長を、また、ドゥカティとラ  
ンボルギーニの監査委員会のメン  
バー及びイタリアのフォルクス  
ワーゲン・グループの取締役会長  
を務めた。

ルカ・デメオ氏は、2020年7月1  
日より、ルノーS.A.の最高経営責  
任者及びルノーs.a.s.の会長を務  
めている。

2021年1月1日以降、同氏はまた  
ルノー・ブランドの最高経営責任  
者及びルノー・グループのボー  
ド・オブ・マネジメントのメン  
バーである。

ルカ・デメオ氏は、2021年4月1  
日よりTIM(テレコム・イタリア)  
の取締役会のメンバーである。

**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)最高経営責任者  
**非上場会社:**

ルノーs.a.s.(フランス)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

ルノー・日産B.V.(オランダ)業務執  
行体会長

**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:**

TIM S.p.a.(イタリア)取締役兼指名  
及び報酬委員会メンバー

**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**

セアト(スペイン)エグゼ クティブ・コミッティ 委員長	2020年
ドゥカティ(イタリア)監 査委員会メンバー	2020年
ランボルギーニ(イタリ ア)監査委員会メンバー	2020年
フォルククスワーゲン・イタ リア(イタリア)取締役 会長	2020年

**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、当社の企業活動の社会的及び環境上の問題を考慮して、最高経営責任者の提案に基づき、企業の利益(intérêt social)に従い、当社の企業活動の戦略的方針を決定し、その実施を確保するものと定めている。取締役会はまた、企業の目的(raison d'être)を考慮するものとする。

また、取締役会規則は最高経営責任者の権限を以下の通り制限している。

## 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の抜粋

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。

## 最高経営責任者の株式保有義務

取締役会は、AFEP-MEDEF規範の勧告に従い、2020年7月29日の取締役会において、最高経営責任者が任期未まで保有する記名式株式の最低数を5,000株とすることを決定した。

この最低保有義務は、株式の無償割当による株式の25%を最高経営責任者が任期未まで保有する義務を補完するものである（保有義務の詳細については、下記 - 「最高経営責任者の報酬方針（2022会計年度）」を参照のこと。）。

最低保有要件は、株式の無償割当による株式を未所有の最高経営責任者が、就任に際して株主の利益と一致することを確保するものである。

## 取締役会の構成

取締役会メンバーは、株式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の抜粋

取締役会は、特に多様性（男女の比率、国籍、年齢、資格及び専門家としての経験）の観点から、その構成の望ましいバランスを決定し、定期的に見直している。

## 取締役の任命手続

取締役会は、当社の定款及び適用される法令の規定に基づき、次のとおり構成される。

- ・ 年次株主総会が任命する3名から14名の取締役

- ・ **独立取締役の任命**

独立取締役の役職に1名若しくは複数の空席がある場合、又は取締役会がメンバーの拡大や変更を望む旨を表明した場合、ガバナンス及び報酬委員会は、特に取締役会及びその委員会の運営に関する年次評価において、その多様性に関する方針及び特定された必要な技術に関して求められるプロフィールを定義する。ガバナンス及び報酬委員会は、将来の独立取締役の選任手続を支援するための人材紹介会社を指定する。

ガバナンス及び報酬委員会は、ルノー・グループの国際的重要性に従い採用における男女のバランス及び多様性を維持しつつ、候補者の職務経験、技術、独立性及び倫理性に関する基準に基づき、指定された人材紹介会社の協力を得ながら候補者の選考を行っている。

その上で、ガバナンス及び報酬委員会は、選定された候補者を取締役会に提示し、候補者を選任するか、又は場合によって、候補者の任命を年次株主総会に提案するよう取締役会に対し勧告する。

取締役会は、選定された候補者を独立取締役として選任するか、又は場合によって、選定された候補者を独立取締役として年次株主総会が任命することを提案する。

- ・ **日産の提案による取締役の任命**

ルノー及び日産間の持分関係を規定し、アライアンスのガバナンスを規制する改定アライアンス基本契約（「RAMA」）の定めに従い、当社の取締役会メンバーのうち2名は、日産が提案した取締役である。

ガバナンス及び報酬委員会は、日産の提案に基づき、取締役会に対し、日産を代表する取締役を選任するか、又は場合によって、日産を代表する取締役の任命を年次株主総会に提案するよう勧告する。

当社の取締役会は、日産の提案する取締役を選任するか、又は場合によって、日産の提案する取締役を年次株主総会が任命することを提案する。

・ **フランス政府の提案による取締役の任命**

株式公開会社のガバナンス及び資本取引に関する2014年8月20日のフランス国家命令第2014-948号（その後の改正を含む）の規定に従い、当社の取締役会メンバーのうち1名は、フランス政府が指名した取締役である。

ガバナンス及び報酬委員会は、フランス政府の提案に基づき、取締役会に対し、フランス政府を代表する取締役を選任するか、又は場合によって、フランス政府を代表する当該取締役の任命を年次株主総会に提案するよう勧告する。

当社の取締役会は、フランス政府の提案する取締役を選任するか、又は場合によって、フランス政府の提案する取締役を年次株主総会が任命することを提案する。

・ **フランス政府により任命される1名の取締役**

株式公開会社のガバナンス及び資本取引に関する2014年8月20日のフランス国家命令第2014-948号（その後の改正を含む）の規定に従い、フランス政府は、単独で株式資本の10%超を直接保有する企業の取締役会における代理人を任命することができる。この取締役は経済大臣が任命する。

・ **従業員により選出される3名の取締役**

当社の定款に従い、3名の取締役がフランスの子会社の従業員により直接選出され、異なる有権者に振り分けられる。1議席は「技術者 - 幹部社員及びこれらと類似の者」の有権者に、2議席は「その他の従業員」の有権者に割り当てられる。

候補者又は候補者名簿は、適用規則により定義される1つ若しく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とみなされるためには、当社又はフランス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、現在雇用されている必要があり、かかる雇用の期間は選挙が行われている役職の任期が有効となる日までの最低2年間である。

投票所の数、場所及び構成は、従業員代表者の選挙にかかる現在の慣例に従って、関連する当社の組織及び子会社により決定される。

・ **従業員である株主を代表する1名の取締役**

当社の定款に従い、従業員である株主を代表する取締役及びその補欠は、従業員株主により指名された常勤の候補者2名及び補欠の候補者2名の中から、通常総会により選出される。

各常勤候補者は、その補欠と共に、次の者によって個々に指名されるものとする。

- フランス通貨金融法典第L.214-165条に基づきその資産が当社の株式によって構成され、その単位保有者が当社若しくはフランス商法第L.225-180条に定義される関係会社の現在の従業員又は元従業員であるカンパニー・ミューチュアル・インベストメント・ファンド（FCPE）の監査役会、及び
- 当社又はフランス商法第L.225-180条に定義される関係会社の従業員で、（i）フランス商法第L.225-197-1条に基づいて無償株式の割当がなされ、2015年8月7日以降に臨時総会の決定により承認された後、（ii）従業員貯蓄制度の枠組み内で、又は（iii）株式公開会社のガバナンス及び資本取引に関する2014年8月20日のフランス国家命令第2014-948号第31-2条並びに民営化に関する1986年8月6日の法律第86-912号第11条（上記命令の発効前に適用された版において）に基づいて取得された、当社の記名式株式を直接保有する者。

新しい取締役は、任命後しばらくはオンボーディング・プログラムの恩恵を受けることができる。このプログラムの一環として、新しい取締役は、最高経営責任者、最高財務責任者、当グループのブランド（ルノー、ダチア及びラーダ、アルピーヌ、モビライズ）の最高経営責任者、事業分野（エンジニアリング、製造、品質、法務、人事、金融サービス及び銀行）のマネジャー並びにアライアンス・ジェネラル・セクレタリーとの会議の中で、当グループ、そのガバナンス並びにその様々な活動についての説明を受ける。加えて、新しい取締役は当グループの拠点や工場の視察に参加する。

従業員を代表する3名の取締役及び従業員株主を代表する取締役は、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の恩恵を受けている。この研修は、会社取締役に求められる固有の技術を迅速に習得することにより、任務を完全に遂行する一助となっている。

#### 取締役会に適用される多様性に関する方針

フランス商法第L.22-10-10条に従い、取締役会は、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。

#### 方針基準

取締役会の構成は、とりわけ多様性（男女の比率、国籍、年齢、資格及び専門家としての経験）の観点から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できるものでなければならない。

取締役会は、男女のバランスについて少なくとも法的要件及びAFEP-MEDEF規範の勧告に準拠する一方、その構成（ジェンダー、国籍、文化）において多様であることから利益を享受すると考えている。

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。

#### 方針の実施

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を使用している（取締役会の評価に関する詳細は、上記（1）-「取締役会の評価」を参照のこと）。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。

2021年度における多様性に関する方針の実施は以下のとおりである。

取締役会は現在17名の取締役で構成されている。この人数は、依然としてCAC40企業の取締役会のメンバーの平均人数を超えているが、法律、定款若しくは日産との契約、また、過半数の独立取締役を確保しようとする要望に従って、従業員及び大株主の比率の水準によって説明される。その結果、2021年12月31日現在の取締役会の独立性の割合は69.2%<sup>(44)</sup>であった。

取締役会における女性の人数は2021年年次株主総会終了時点で6名であり、すなわち女性の割合は46.2%<sup>(45)</sup>であった。さらに、取締役会の3つのうち2つの委員会の委員長を女性が務めている。

金融及び自動車産業における監査及びリスク委員会の専門知識は、2021年6月1日付でベルナル・デルピ氏（独立取締役）を当委員会のメンバーに任命したことによって強化された。

デジタル、イノベーション及びモビリティにおける戦略及びCSR委員会の専門知識は、2021年6月1日付でブラブラカーの創業者兼会長であるフレデリック・マゼラ氏（独立取締役）を当委員会のメンバーに任命したことによって強化された。

取締役会は、4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を有する。

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。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。

取締役会及びその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、株主、顧客、サブ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。

(44) 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。

(45) 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。

#### シニア・マネジメントに適用される多様性に関する方針

取締役会は、シニア・マネジメントによるルノー・グループの多様性に関する方針の展開の監視も行っている。これを踏まえて、取締役会と戦略及びCSR委員会は、年に1度、ルノー・グループの多様性及び包摂方針、より具体的には、管理機関における女性と男性のバランスのとれた比率に関する方針の見直しを行う。

2021年12月31日現在、ボード・オブ・マネジメントの2名のメンバーが女性である（最高経営責任者代理を含む）。


2021年2月18日の会議において、取締役会は、シニア・マネジメントの提案に基づき、ボード・オブ・マネジメント、コーポレート・マネジメント・コミッティ及びブランド・マネジメント・コミッティを含む管理機関内のジェンダーの多様性に関して次の目標を定めた。管理機関の女性の割合は、2030年以前に30%、2035年以前に35%、2050年以前に50%を達成させる。


取締役会は、2021年12月15日の会議において、2021会計年度に達成した業績及びこれらの目標を達成するために展開する手段について報告を受けた。


これらの目標とルノー・グループ内で適用される多様性に関する方針の詳細については、第2-「5 従業員の状況」を参照のこと。


取締役会メンバーの技術のマッピング (2021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**: 世界の多様な地域及び多国籍組織における活動のおかげで習得できた豊富な専門家としての経験

 **デジタル及び革新**: 技術戦略の発展と実施にかかる知識又は経験、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問題を管理するうえでの経験

2021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
ベノワ・オステルターク	任期満了	-	2021年4月23日
パトリック・トーマス	辞任	-	2021年4月23日

取締役会概要（2021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	CAR	GCC	SCSRC
ジャンドミニク・スナール	M	68	フランス	4,940	c	2019年1月	2023年年次株主総会	3年	-	-	-
カトリーヌ・パーバ	F	48	フランス	100	ID	2017年6月	2022年年次株主総会	4年7ヶ月	-	-	m
フレデリック・バラ	M	49	フランス	FCPE 206.64単位	DRE	2016年11月	2024年11月	5年2ヶ月	m	-	-
ミリエム・ベンサラ＝チャクロウン	F	59	モロッコ	250	ID	2017年6月	2025年年次株主総会	4年7ヶ月	m	-	-
トーマス・クールブ	M	49	フランス	該当なし	FSR	2018年10月	2025年年次株主総会	3年3ヶ月	-	-	m
マリー＝アニック・ダーメイラック	F	67	フランス	100	ID	2017年6月	2025年年次株主総会	4年7ヶ月	-	m	-
ベルナルド・デルピ	M	57	フランス	100	ID	2021年4月	2025年年次株主総会	8ヶ月	m	-	-
ノエル・ディグリッブ	M	51	フランス	FCPE 185.39単位	DRES	2021年4月	2025年年次株主総会	8ヶ月	-	-	m
ピエール・フルーリオ	M	67	フランス	100	ID	2018年6月	2022年年次株主総会	3年7ヶ月	m	c	-
リチャード・ジャンティ	M	53	フランス	1	DRE	2012年11月	2024年11月	9年2ヶ月	-	-	m
フレデリック・マゼラ	M	45	フランス	250	ID	2021年4月	2025年年次株主総会	8ヶ月	-	-	m
エリック・ペルソン	M	59	フランス	100株及びFCPE 151.98単位	DRE	2012年11月	2024年11月	9年2ヶ月	-	m	-
芹澤 ゆう	F	63	日本	100	NR	2016年12月	2025年年次株主総会	5年1ヶ月	-	-	m
パスカル・スーリス	F	59	フランス	1,000	ID	2010年4月	2022年年次株主総会	11年9ヶ月	c	-	-
田川 丈二	M	61	日本	0	NR	2020年4月	2022年年次株主総会	1年8ヶ月	m	-	-
マルタン・ヴィアル	M	67	フランス	該当なし	FSR	2015年9月	該当なし	6年4ヶ月	m	m	-
アネット・ウィンクラー	F	62	ドイツ	1,000	ID	2019年6月	2023年年次株主総会	2年7ヶ月	-	-	c

CAR: 監査及びリスク委員会  
GCC: ガバナンス及び報酬委員会  
SCSRC: 戦略及びCSR委員会

c: 委員長  
m: メンバー  
ID: 独立取締役  
F: 女性  
M: 男性

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

2021年12月31日現在

17名

## 取締役

57.2 歳	3.8 年	69.2% <sup>(1)</sup>	4	6 名	
平均年齢	勤続年数	独立取締役	国籍	女性	委員長 2 名

(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。

## 2021年度取締役会及び委員会への出席率

取締役（2021年 12月31日現在）	取締役会 （9回）	監査及び リスク委員会 （5回）	ガバナンス及び 報酬委員会 （7回）	戦略及び CSR委員会 （7回）
ジャンドミニク・スナール	100%	-	-	-
カトリーヌ・バーバ	88.89%	-	-	100%
フレデリック・バラ	100%	100%	-	-
ミリエム・ベンサラ＝チャクロウン	100%	100%	-	-
トーマス・クールブ	100%	-	-	80%
マリー＝アニック・ダーメイラック	88.89%	-	100%	-
ベルナール・デルピ	100%	100%	-	-
ノエル・ディグリップ	100%	-	-	100%
ピエール・フルーリオ	100%	100%	100%	-
リチャード・ジャンティ	100%	-	-	100%
フレデリック・マゼラ	100%	-	-	100%
エリック・ペルソン	100%	-	100%	-
芹澤ゆう	100%	-	-	100%
パスカル・スーリス	100%	100%	-	-
田川丈二	100%	100%	-	-
マルタン・ヴィアル	100%	80%	100%	-
アネット・ウィンクラー	100%	-	-	100%

取締役会は、100%を下回っている出席率を調査した。この際、取締役会は、取締役会又は自らがメンバーとなっている委員会のすべての会議に参加することができなかった取締役が、取り扱った議題やシニア・マネジメントとの議論に留意し、該当する場合には、コメントや提案を提出したことを確認した。

## 取締役会メンバーの任期の概要（2022年5月19日現在）

満了年	取締役	任命方法	最初の取締役 就任日
2022年 年次株主 総会	カトリーヌ・バーバ* ピエール・フルーリオ* パスカル・スーリス* 田川丈二	年次株主総会により選出された取締役 年次株主総会により選出された取締役 年次株主総会により選出された取締役 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6月 2018年6月 2010年4月 2020年4月
2023年 年次株主 総会	ジャンドミニク・スナール* アネット・ウィンクラー*	年次株主総会により選出された取締役 年次株主総会により選出された取締役	2019年1月 2019年6月



2024年 11月	フレデリック・バラ リチャード・ジャンティ エリック・ペルソン	従業員により選出された取締役 従業員により選出された取締役 従業員により選出された取締役	2016年11月 2012年11月 2012年11月
2025年 年次株主 総会	マリー＝アニック・ダーメイラック* ベルナール・デルピ* ノエル・ディグリッブ  フレデリック・マゼラ* 芹澤ゆう	年次株主総会により選出された取締役 年次株主総会により選出された取締役 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  年次株主総会により選出された取締役 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6月 2021年4月 2021年4月  2021年4月 2016年12月
該当なし	マルタン・ヴィアル	フランス政府により指名された取締役	2015年9月

\* 独立取締役

**取締役の役職及び職務の一覧表****2022年5月19日現在の取締役**

取締役の男女別人数及び女性の比率

男性メンバーの数：11名

女性メンバーの数：6名（女性メンバーの割合：46.2%（上場企業のAFEP-MEDEFコーポレート・ガバナンス規範に基づき、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名は、この計算において取締役の合計人数に含まれていない。））

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。

主要な役職又は職務には下線を付している。



**カトリーヌ・バーバ**  
(CATHERINE BARBA)

**独立取締役**

**生年月日:** 1973年2月28日  
(49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  
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:**



**戦略及びCSR委員会委員**

**経歴 - 専門家としての経験**

起業家、eコマースのバ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ビジネススクールの卒業生であり、複数のeコマース企業を設立し、売却した。2015年から2020年まで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ヨーロッパで「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 (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

**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 (Reech) (フランス) 取締役	2021年
レレバンシー (RelevanC) (フランス) 取締役	2020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



国際経験



デジタル及び革新



**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  
(49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:** 2020年11月

**現在の任期の満了年:** 2024年11月

**所有する記名式株式の数:**  
FCPEミューチュアル・ファンド206.64単位

**主な専門分野及び経験:**

以下経歴欄を参照されたい。

**技術:**



**監査及びリスク委員会委員**

**経歴 - 専門家としての経験**

フレデリック・バラ氏は、自動製造における上級技術者免状(BTS)を持ち、1995年、ギユイヤンクール・テクノセンターの主要な事業セグメントであるギユイヤンクールのプロトタイプ製造センターにおいてアシスタ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(退任)	任期満了年
該当なし	

該当なし



自動車産業



**ミリエム・ベンサラ=チャク  
クローン (MIRIEM  
BENSALAH- CHAQROUN)**

**独立取締役**

**生年月日:** 1962年11月14日  
(59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:** 2021  
年4月

**現在の任期の満了年:** 2025  
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:**



**監査及びリスク委員会委員**

**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

**非上場会社:**

Holmarcom(モロッコ)取締役

ミリエム・ベンサラ=チャククローンは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、これらの役職はここには記載しない。

**その他の法人:**

グローバル・インベスターズ・フォー・サステナブル・デベロップメント・アライアンス-GISD(国連)メンバー

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

Equanim SAS Société de Médiation Internationale(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
スエズ(フランス)取締役	2022年
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	2020年
モロッコ商工会議所 (モロッコ)会長	2018年
ユーテルサット (フランス)取締役	2017年

	シニア・エグゼク ティブの経験		国際経験		環境、社会及び ガバナンス
---	--------------------	---	------	---	------------------



**トーマス・クールブ**  
(THOMAS COURBE)

**取締役 (フランス政府の提案による任命)**

**生年月日:** 1972年10月3日  
(49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:** 2021年4月

**現在の任期の満了年:** 2025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:**



**戦略及びCSR委員会委員**

**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・マグレブ事務局次長、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・バロワン氏) 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就任。

**フランス内外の会社における役職及びその他の職務**

**現在の役職**

**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:**

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**

Orano SA (フランス) 検閲官	2020年
Dexia SA (フランス) 取締役	2018年
Dexia Crédit Local (フランス) 取締役	2018年

€	金融
---	----



**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  
(67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:** 2021年4月

**現在の任期の満了年:** 2025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:**



**ガバナンス及び報酬委員会委員**

**経歴 - 専門家としての経験**

司法修習を経た裁判官として、ヴェルサイユ裁判所判事及びフランスの競争・消費者問題・不正行為防止総局 (DGCCRF) 局長を続けて務めた。その後、国立司法学院継続教育担当副理事及びフランス司法省技術顧問を務めた。

また、フランス共和国の調停人代理を務め、その後、パリ控訴院検察部事務局長 (Secretary General of the Public Prosecutor's Office of the Court of Appeal of Paris) に任命され、さらにパリ市の区長 (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、2020年10月まで企業の社会的責任 (CSR) 及びコンプライアンス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:**

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
-------------------	-------

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	2020年
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	2020年
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	2020年
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	2020年
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	2020年



環境、社会及びガバナンス





**ベルナール・デルピ**  
(BERNARD DELPIT)

**独立取締役**

**生年月日:** 1964年10月26日  
(57歳)

**国籍:** フランス

**最初の取締役就任日:** 2021年4月

**現在の任期の開始日:** 2021年4月

**現在の任期の満了年:** 2025年  
年次株主総会

**所有する記名式株式の数:**  
100

**主な専門分野及び経験:**

以下経歴欄を参照  
されたい。

**技術:**



**監査及びリスク委員会委員**

**経歴 - 専門家としての経験**

ベルナール・デルピ氏は、法学位を有し、パリ政治学院 (IEP Paris) 及びフランス国立行政学院 (ENA) 卒業。

1990年、財政監査総局に入局、その後経済・財務省で様々な地位を歴任。2000年、PSAプジョー・シトロエン・グループに入社し、2001年から中国の東風プジョー・シトロエン汽車の副CEOを務め、2004年にPSAグループの管理責任者となる。2007年、フランス大統領スタッフにおける経済顧問となった。2009年、フランス郵政公社グループの最高経営責任者代理兼最高財務責任者に任命され、その後2011年にクレディ・アグリコル・グループに最高財務責任者として入社した。

2015年からサフラン・グループの最高財務責任者を務め、2021年1月に最高経営責任者代理に就任。これらの職務は2022年1月1日に終了した。

2022年1月1日より、グループ・ブリュッセル・ランバートの最高経営責任者代理を務めている。

**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:**

グループ・ブリュッセル・ランバート (ベルギー) 最高経営責任者代理

**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**

BPI (フランス) 取締役会メンバー	2021年
アリアン・グループ (フランス) 取締役会メンバー	2021年

	金融		シニア・エグゼクティブの経験		自動車産業
--	----	--	----------------	--	-------





**ノエル・ディグリップ  
(NOËL DESGRIPPES)**  
**取締役(従業員株主の提案  
による任命)**

**生年月日:** 1970年12月22日  
(51歳)

**国籍:** フランス

**最初の取締役就任日:** 2021  
年4月

**現在の任期の開始日:** 2021  
年4月

**現在の任期の満了年:** 2025  
年年次株主総会

**所有する記名式株式の数:**  
FCPEミューチュアル・フ  
ァンド185.39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:**



**戦略及びCSR委員会委員**

**経歴 - 専門家としての経験**

ノエル・ディグリップ氏は、クレル  
モン・フェラン大学において電子工  
学・電気工学・オートマティクス学  
士号及び工業制御・品質管理のDESS  
を取得。パリで消防士を1年務めた  
後、25年前にルノーの機械工学部門  
において品質管理システムのパイ  
ロットを務め、その後1999年に環境  
部門に入って、世界的な範囲におけ  
るグループの様々な工場及びエンジ  
ニアリングセンターでISO 14001の  
認証の実施を監督した。その後、技  
術事務局長として不動産及び総合  
サービス部門に加わった。テクニカ  
ルチームを12年間統括した後、同氏  
は現在、レジデントサービス・コン  
トロール・マネジャーを務めてい  
る。

ノエル・ディグリップ氏は、ル  
ノー・フランスFCPEの監査役会会長  
も務めている。

CFDTに選任され、2014年から2021年  
まで、ルノーのラルディ工場の社会  
経済理事会の事務局長、ルノー・フ  
ランスの中央社会経済理事会の事務  
次長を務めた。

同氏の経歴は、社会、企業及び環境  
に関する責任に関連する経済的業績  
への同氏の信念を反映している。

**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

	自動車産業		環境、社会及びガバナンス
--	-------	--	--------------



**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  
(68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  
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:**



**主席独立取締役  
ガバナンス及び報酬委員会委員長  
監査及びリスク委員会委員  
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:**

日産自動車株式会社 (日本) 取締役及び監査委員会委員

**非上場会社:**

PCF Conseil & Investissement (フランス) 会長

バンク・オブ・アメリカ・セキュリティーズ・ヨーロッパSA (フランス)

取締役及びリスク委員会委員長

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

Fondation de l' Orchestre de Paris (フランス) 会長

**過去5年間の他社での役職 (退任) 任期満了年**

該当なし

	金融		シニア・エグゼクティブの経験
--	----	--	----------------



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  
(54歳)

国籍：フランス

最初の取締役就任日：2012年11月

現在の任期の開始日：2020年11月

現在の任期の満了年：2024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：



戦略及びCSR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



自動車産業



**フレデリック・マゼラ**  
(FRÉDÉRIC MAZZELLA)

**独立取締役**

**生年月日:** 1976年3月9日  
(46歳)

**国籍:** フランス

**最初の取締役就任日:** 2021年4月

**現在の任期の開始日:** 2021年4月

**現在の任期の満了年:** 2025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:**



**戦略及びCSR委員会委員**

**経歴 - 専門家としての経験**

フレデリック・マゼラ氏は、ブラブラカーの創立会長であり、ヨーロッパ最大の起業家協会であるフランス・デジタルの起業家共同会長も務める。パリ高等師範学校(ENS Ulm)、スタンフォード、INSEAD、NASA及びパリ国立高等音楽院において、物理学、コンピューターサイエンス及び音楽のキャリアを積んだ後、フレデリック氏は、自動車の相乗りのコンセプトを実用的で人気のあるものにするブラブラカーの最初のバージョンを設計した。このコンセプトがフランスで実証されると、同社は力強い国際的な発展を遂げ、フランスで最初の「ユニコーン」及びその分野の世界的リーダーとなり、22ヶ国で90百万人のドライバーと乗客のコミュニティを結集した。ブラブラカーは、ホームワーク・カーシェアリング及びバスを同社の従来の長距離カーシェアリングに加えることによって、現在、シェアードモビリティや、持続可能、アクセス可能で多面的なモビリティのチャンピオンとなっている。また同時に、2018年以降、フレデリック・マゼラ氏は、フランス・デジタル協会のエネルギーを、技術における主権、影響、人材といったテーマに集中させている。

**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:**

トリバゴ(ドイツ)取締役

**非上場会社:**

ブラブラカー(フランス)会長兼  
創立者

**その他の法人:**

フランス・デジタル(フランス)創立  
メンバー兼起業家共同会長  
エコール・ポリテクニック(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

\* フレデリック・マゼラ氏は、新型モビリティ及びオンラインコミュニティ・マネジメントにも専門知識を有している。

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



**エリック・ペルソン (ÉRIC PERSONNE)**

**取締役 (従業員による選出)**

**生年月日:** 1962年10月14日 (59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:** 2020年11月

**現在の任期の満了日:** 2024年11月

**所有する記名式株式の数:** 100株及びFCPEミューチュアル・ファンド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:**



**ガバナンス及び報酬委員会委員**

**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、同社の販売及び品質報告を担当。2020年4月1日に不動産及び総合サービス部門のプロジェクト・マネジャーに就任。2005年から2012年までルノー・グループ労使協議会の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:**

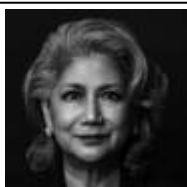
Institut Français des

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

	金融		自動車産業
--	----	--	-------



**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  
(63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:** 2021年4月

**現在の任期の満了年:** 2025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:**



**戦略及びCSR委員会委員**

**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及び国際戦略について助言している。

また、様々な機関投資家に代替投資戦略について助言を行っている。

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、2003年には科学技術と人類の未来に関する国際フォーラムの設立に協力し、現在は同国際フォーラム事務局局長を務めている。2020年4月より京都大学の特任教授も務めている。

**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:**

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**

該当なし

	シニア・エグゼクティブの経験		国際経験		環境、社会及びガバナンス
--	----------------	--	------	--	--------------







**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  
(60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:**



**監査及びリスク委員会委員長**

**経歴 - 専門家としての経験**

エコール・ポリテクニーク (École Polytechnique) 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、戦略及びCSR委員会委員並びに報酬委員会委員

タレス (フランス) 執行委員会委員及び国際開発担当上級執行副社長

**非上場会社:**

タレス・インターナショナルs.a.s (フランス) 会長及び取締役

タレス・ヨーロッパs.a.s (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・ポリテクニーク (フランス) 取締役会メンバー

エコール・ポリテクニーク財団 (フランス) 取締役会メンバー (創設メンバー団体)

タレス・ソリダリティ・エンドウメント・ファンド (フランス) 理事

**過去5年間の他社での役職 (退任) 任期満了年**

ヴィンチ (フランス) 指名及びガバナンス委員会委員	2019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・倫理委員会委員及びエンドオブサイクル・オブリゲーションズ・	2017年



オーバーサイト委員会  
委員長

---

	金融		シニア・エグゼク ティブの経験		国際経験		デジタル及び革新
---	----	---	--------------------	---	------	---	----------



**田川 丈二 (たがわ じょうじ)**

**取締役 (日産の提案による任命)**

**生年月日:** 1960年12月7日 (61歳)

**国籍:** 日本

**最初の取締役就任日:** 2020年4月

**現在の任期の開始日:** 2020年4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:** 0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:**



**監査及びリスク委員会委員**

**経歴 - 専門家としての経験**

田川丈二氏は、日本の慶應義塾大学にて経済学の学位を取得。1983年、日産自動車株式会社に入社し、財務部、グローバル広報及びIR部において様々なマネジメント職に就いた。2006年4月にグローバル・トレジャー及びIR部担当執行役員に就任。2014年4月より日産自動車株式会社のIR部及びM&A支援部担当常務執行役員に就任。

2019年12月よりチーフ サステナビリティ オフィサー及び専務執行役員に就任。同氏は現在、コンプライアンス、コーポレートサービス、危機管理及びセキュリティ、環境/サステナビリティ、グローバル渉外、並びにIPプロモーションを担当。

**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:**

日産自動車株式会社 (日本) 専務執行役員

三菱自動車工業株式会社 (日本)

取締役

**非上場会社:**

該当なし

**その他の法人:**

該当なし

過去5年間の他社での役職 (退任)	任期満了年
-------------------	-------

該当なし

	金融		自動車産業		国際経験		環境、社会及びガバナンス
--	----	--	-------	--	------	--	--------------



**マルタン・ヴィアル**  
(MARTIN VIAL)

**取締役 (フランス政府を代表する)**

**生年月日:** 1954年2月8日  
(68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:**



**監査及びリスク委員会委員  
ガバナンス及び報酬委員会委員  
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  
クターに就任した。

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

エールフランスKLM (フランス) 取締  
役及び監査委員会委員

**非上場会社:**

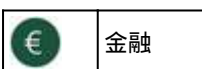
BpiフランスSA (フランス) 取締役、  
監査委員会並びに指名及び報酬委員  
会委員

**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**

タレス取締役、戦略委員会 2017年  
及びガバナンス指名委員会  
委員





**アネット・ウィンクラー**  
(ANNETTE WINKLER)

**独立取締役**

**生年月日:** 1959年9月27日  
(62歳)

**国籍:** ドイツ

**最初の取締役就任日:** 2019年6月

**現在の任期の開始日:** 2019年6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:**  
1,000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:**



**戦略及びCSR委員会委員長**

**経歴 - 専門家としての経験**

アネット・ウィンクラー氏は、フランクフルト大学(ドイツ)で経済学の博士号を取得し、中規模建設会社のマネージング・パートナーを務めた。

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・サービス事業のトップとして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(2006~2010年)、メルセデスベンツのグローバル・ディーラー・ネットワークの開発を担当した。2010年から2018年にかけて、スマートの最高経営責任者(ブランドの世界規模で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年から上場会社エア・リキードの取締役会のメンバーである。

**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:**

エア・リキードSA(フランス)取締役、環境及び社会委員会委員長、並びに指名及びガバナンス委員会委員

**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
ドイツ経済省(ドイツ)対外経済問題担当カウンスルメンバー	2020年
メルセデスベンツ南アフリカ(南アフリカ)監査役会メンバー	2019年
ダイムラーAG(ドイツ)副会長	2018年
スマート(ドイツ)最高経営責任者	2018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
--	----	--	----------------	--	-------	--	------

任務との関連における全取締役の業務上の住所は、当社の本社の住所である。

## 2022年度における取締役会の構成の変更

取締役会は、2022年2月17日の取締役会議において、ガバナンス及び報酬委員会の勧告により、2022年5月25日の年次株主総会に対し、取締役会の構成について以下の議案を提出することを決定した。

- カトリーヌ・バーバ氏の独立取締役としての任期を更新。取締役会は、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、とりわけ、同氏が取締役会及び同氏が委員である戦略及びCSR委員会の議論に関与し、

寄与していること、同氏の国際経験及び業務経験、独立性、並びに同氏に利益相反が無いことに留意した。

- ・ ピエール・フルーリオ氏の独立取締役としての任期を更新。取締役会は、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、とりわけ、ピエール・フルーリオ氏が主席独立取締役兼ガバナンス及び報酬委員会の委員長としてルノーのガバナンスにおいて主要な役割を担っていること、同氏の独立性、並びに同氏に利益相反が無いことに留意した。
- ・ 田川丈二氏の日産の提案に基づき任命された取締役としての任期の更新。取締役会は、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、田川丈二氏の取締役会並びに監査及びリスク委員会の業務における経験及び関与を考慮し、同氏の任期の更新に関する日産の提案を歓迎した。

さらに、取締役会はパスカル・スーリス氏が2022年年次株主総会の終了をもって取締役としての任期を満了すること及び同氏が任期の更新を求めないことを希望していることに留意した。取締役会は、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、同氏の後任を置かず、結果として2022年の年次株主総会の終了時に取締役の数を17名から16名に減らすことを決定した。

取締役会は、2022年5月25日の年次株主総会の終了時、票決に付された議案の承認に従い、16名で構成され、主要な点は以下のとおりとなる。

	2021年度株主総会終了時の構成	2022年度株主総会終了時の構成
独立性比率	69.2%	66.7%
女性比率	46.2%	41.7%
外国人比率	30.8%	33.3%

したがって、

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を上回ることとなる。

AFEP-MEDEF規範及び法規定に基づき、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、独立性比率及び女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及び従業員株主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。

## グループ・ガバナンス及びボード・オブ・マネジメント

### 取締役会の概要

2022年3月1日現在

#### 取締役会

取締役会の構成は、ルノー・グループの国際的重要性に沿った、男女の偏りのない代表制及び採用の多様性を確保すると同時に、専門的経験、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。



\* 主席独立取締役

### 特別委員会

監査及びリスク委員会	戦略及びCSR委員会	ガバナンス及び報酬委員会
委員 7 名	委員 7 名	委員 4 名
66.7%	60%	66.7%
独立 <sup>(2)</sup>	独立 <sup>(2)</sup>	独立 <sup>(2)</sup>

(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が、ジャンドミニク・スナール氏を含む。

(2) 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。

### 取締役会メンバーの技術のマッピング





### 取締役会の任務

- 戦略
- ガバナンス
- 報酬
- 金融
- ESG

### ボード・オブ・マネジメント (BOM) の概要

2022年3月1日現在



1. ルカ・デメオ、ルノーS.A.最高経営責任者、ルノーs.a.s 会長、ルノー・ブランド担当CEO	7. ジル・ルポルニュ、ルノー・グループエンジニアリング担当執行副社長
2. クロチルド・デルポス、ルノー・グループ最高経営責任者代理、モビライズ・ブランド会長、及びRCIバンクSA取締役会長	8. ドゥニ・ル・ヴォー、ダチア及びラダ・ブランド担当執行副社長、CEO
3. ティエリー・ピエトン、ルノー・グループCFO	9. フランソワ・ロジェ、ルノー・グループ人事、グループ防止及び保護、不動産、施設管理、健康・安全・環境、トランスフォーメーション及びオーガニゼーション担当執行副社長。ルノー・ブランド人事担当取締役
4. ジャンルカ・デ・フィッシ、アライアンス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 (APO) CEO	10. ヴェロニク・サラデボ、ルノー・日産・三菱アライアンスのセクレタリー・ジェネラル及びアライアンス担当執行副社長
5. グイド・ハーク、ルノー・グループ高機能商品企画担当執行副社長	11. ローレンス・バン・デン・アッカー、ルノー・グループデザイン担当取締役
6. ホセ・ヴィンセント・デ・ロス・モソス、ルノー・グループ産業担当執行副社長、及びイベリア・カントリー・ディレクター	12. フレデリック・ヴィンセント、ルノー・グループIS/IT/デジタル担当執行副社長、ルノー・ブランドIS/IT担当執行副社長

12

2

5

メンバー	女性	国籍
	-----●-----	-----●-----

### 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、取締役が受領する報酬に関連して、取締役（個別に報酬を受領しない取締役を除く。）が個人として相当数の記名式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、（労働組合に個別に支払われる）報酬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。

最高経営責任者に適用される保有義務については、下記「 役員の報酬等」を参照のこと。

## 有罪判決が存在しないこと

当社の知る限り、過去5年間において、以下に該当する当社の現在の会社役員はいない。

不正行為で有罪判決を受けた者

会社役員、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

## 潜在的又は実際上の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潜在的又は実際上の利益相反はない。

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。

## 経営組織

### ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティ： ボード・オブ・マネジメント (BoM)

BoMは、取締役会が設定したガイドラインの範囲内で、ルノー・グループの中期戦略を定め、実施する責任を負う。BoMは、ブランド運営の機能、業績及び収益性の競争力を確保する責任を負う。

BoMは、企業目的の限度内で、かつ法律により年次株主総会及び取締役会に対し明示的に付与された権限に従い、戦略、財務及び運営に関する決定を行う。これらの決定は、予算、製品企画、ブランドの位置付け、大規模投資、拠点に関する戦略計画及びパートナーシップに反映される。

BoMのメンバーは、議案の主題に応じて、取締役会又はその特別委員会の会議に出席するよう求められる。

BoMは、毎週1回会合を開催する。

2022年3月1日現在のBoMのメンバーは以下のとおりである。

ルノーS.A.最高経営責任者、ルノーs.a.s会長、ルノー・ブランド担当CEO

ルノー・グループ最高経営責任者代理、モビライズ・ブランド会長、及びRCIバンクSA取締役会長

ルノー・グループCFO

アライアンス・パーチェシング・オーガニゼーション (APO) 担当執行副社長

ルノー・グループ高機能商品企画担当執行副社長

ルノー・グループ産業担当執行副社長

ルノー・グループエンジニアリング担当執行副社長

ダチア及びラーダ・ブランド担当執行副社長、CEO



人事、グループ防止及び保護、不動産、施設管理、健康・安全・環境、トランスフォーメーション及びオーガニゼーション担当執行副社長、ルノー・ブランド人事担当執行副社長  
ルノー・日産・三菱アライアンスのセクレタリー・ジェネラル及び執行副社長  
ルノー・グループデザイン担当執行副社長  
ルノー・グループIS IT/デジタル担当執行副社長、ルノー・ブランドIS/IT担当執行副社長

### ブランド・マネジメント・コミッティ（BMC）

各ブランドは個別のビジネスユニットとして編成された。各ブランドは独自のマネジメント・コミッティを有し、かかるマネジメント・コミッティはブランド・マネジメント・コミッティ（BMC）と称し、その運営の収益性及び業績を管理する責任を負う。

次の機能の代表者は、これらのコミッティに含まれる：人事、IT、販売、マーケティング、コミュニケーション、製造及びロジスティクス、品質、業績管理、製品、エンジニアリング、並びにデザイン。

### 役員の報酬等

#### 取締役及び会社役員の報酬

##### 会社役員の報酬に関する原則

取締役会は、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、会社役員に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、取締役会規則に従い、主として独立取締役で構成され、独立取締役が委員長を務めるガバナンス及び報酬委員会の会議において定期的に検討される。ガバナンス及び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。

非業務執行会社役員の報酬方針は固定報酬を基礎としており、変動又は例外的な現金報酬も、取締役職に対する報酬も含まない。

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	・業務執行役員の報酬の変動要素が報酬総額に占める比率は市場慣行と合致しており、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。
3. 長期的業績の重視	・業務執行役員の報酬のかなりの部分は、複数年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	・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	・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・テイクングを奨励しない報酬	・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・テイクングの回避を可能にする。

これらの原則は、当社がフランス商法第L.22-10-10条の規定に従って参照するAFEP-MEDEF規範の勧告に従って設定されている。

より一般的には、ガバナンス及び報酬委員会は、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勧告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。

当社が従うベストプラクティス	当社が従わないプラクティス
<ul style="list-style-type: none"> <li>・報酬方針の報告（但し、決定ではない。）において適切なピアグループ（国別及び部門別）を使用すること</li> <li>・当社の事業戦略に重要な変更がある場合、かつ株主の利益との連動を維持するためにのみ、業績基準を修正すること</li> <li>・すべての変動要素の上限について明確に述べること</li> <li>・厳しい業績条件を設定すること</li> <li>・当社の業績にとって重要であり、かつ企業戦略と連動するCSR基準を採用すること</li> <li>・株主利益率と結び付いた長期業績基準を保持すること</li> <li>・長期報酬制度を最短で3年間の権利確定条件に従わせること</li> <li>・長期インセンティブ報酬に関して任期終了後の権利確定方針を実施すること</li> <li>・当社の株主及び投資家と関わり合い、定期的に会合すること</li> <li>・過半数が独立取締役で構成されるガバナンス及び報酬委員会</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・失敗に対する支払い：ルノー・グループが業績不振の場合に変動要素を支払うこと</li> <li>・長期変動報酬に対して不釣り合いなほど短期変動報酬を大きくすること</li> <li>・年間変動報酬において質的基準を過度に重視すること</li> <li>・過度又は不適切なリスク・テキングに褒賞を与えること</li> <li>・2年間の競業禁止補償に加えて、特別な退職金を設けること</li> <li>・幹部社員に対して過度な退職又は契約時協定を提供すること</li> </ul>

ガバナンス及び報酬委員会は、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、フランスの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（ステランティス、ゼネラルモーターズ、フォード、ホンダ、ダイムラー、BMW、フォルクスワーゲン、ボルボ及びトヨタ）のプラクティスに基づいている。

ガバナンス及び報酬委員会は、定期的会合を経てルノーの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、当該年度中の当社の主要な業務・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。

これらに加え、最高経営責任者は、補完的年金制度、解雇時の退職給付、競業禁止契約及びこの種の地位に関して慣習的な現物給付（社用車、医療・生命保険制度等）から利益を得ることができる。

AFEP-MEDEF規範の勧告及びフランス金融市場庁（Autorité des Marchés Financiers、AMF）の勧告に基づき、最高経営責任者は当社又は子会社との間で雇用契約を締結していない。

### 取締役及び会社役員の報酬（2021年）

#### 取締役会長としてのジャンドミニク・スナール氏の報酬（2021年）

ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、2021会計年度に関する取締役会長の報酬方針は、2021年2月18日の取締役会により設定され、次いで2021年4月23日の年次株主総会により承認された（第17号決議）。

取締役会長に関する当該報酬方針は、固定報酬及び現物給付で構成されており、その他の変動又は例外的な報酬、株式ベース報酬の分配及び取締役職に対する報酬は除外されている。

取締役会長に関する2021会計年度の報酬方針の詳細については、2020年度有価証券報告書「取締役会長の報酬方針」の項を参照のこと。

本項で提示する2021会計年度のジャンドミニク・スナール氏の報酬要素は、フランス商法第L.22-10-9条に示される情報の一部であり、特に、すべての取締役及び会社役員に対して2021会計年度中の会社役員職について支払われ又は同会計年度について付与された報酬総額及び現物給付を含んでいる。この情報は、フランス商法第L.22-10-34条に従い、2022年5月25日の年次株主総会において、一般票決に付される。

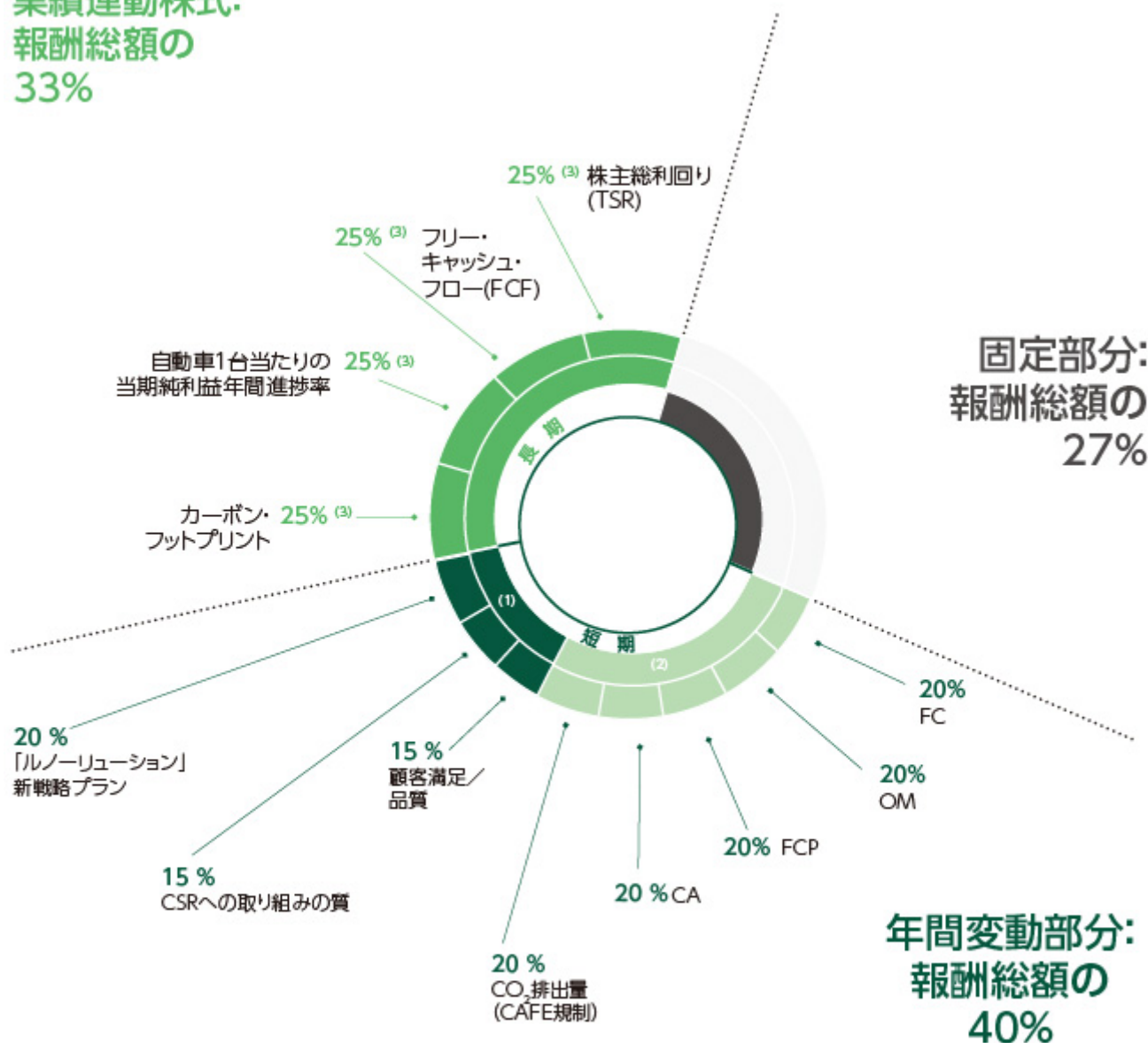
さらに、フランス商法第L.22-10-34条に従い、2022年5月25日の年次株主総会において、取締役会長ジャンドミニク・スナール氏に対して2021会計年度中に支払われ又は同会計年度について付与された報酬総額及び現物給付に関する特別決議の承認が求められる。

下記の表は、取締役会長ジャンドミニク・スナール氏の報酬要素に関する特別決議のための情報を示したものである。

承認のために提出される報酬要素	前会計年度中の支払額	前会計年度に関する付与額又は帳簿価額	概要
固定報酬(2021年)	450,000ユーロ	450,000ユーロ	取締役会長は、12ヶ月の分割払いで450,000ユーロの年間固定報酬を受領する。
年間変動報酬	該当なし	該当なし	取締役会長は、年間変動報酬を受領しない。
複数年変動報酬	該当なし	該当なし	取締役会長は、複数年変動報酬を受領しない。
例外的な報酬	該当なし	該当なし	取締役会長は、例外的な報酬を受領しない。
ストック・オプション、業績連動株式又はその他の長期的給付(新株予約権等)		該当なし	取締役会長は、ストック・オプション又は業績連動株式の形式による長期報酬から利益を受けない。
取締役職に対する報酬	該当なし	該当なし	取締役会長は、取締役職に関する報酬を受領しない。
現物給付	8,603ユーロ	8,603ユーロ	会長は、社用車1台及び運転手付き車1台から利益を受けた。 同氏は、フランス国内で勤務する従業員と同じ生命保険及び補完的医療制度から利益を受けている。
退職給付	該当なし	該当なし	取締役会長は、退職給付条項から利益を受けない。
補完的年金制度	該当なし	該当なし	取締役会長は、補完的年金制度から利益を受けない。

#### 最高経営責任者としてのルカ・デメオ氏の報酬(2021年)

業績連動株式:  
報酬総額の  
33%



(1) 質的基準、最大加算率(固定部分に占める比率)  
(2) 量的基準、最大加算率(固定部分に占める比率)  
(3) 付与に占める比率

ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、2021会計年度に関する最高経営責任者の報酬方針は、2021年2月18日の取締役会により設定され、次いで2021年4月23日の年次株主総会により承認された(第18号決議)。

最高経営責任者に関する2021会計年度の報酬方針の詳細については、2020年度有価証券報告書「最高経営責任者の報酬方針」の項を参照のこと。

以下に提示する2021会計年度のルカ・デメオ氏の報酬要素は、フランス商法第L.22-10-9条に示される情報の一部であり、特に、すべての取締役及び会社役員に対して2021会計年度中に支払われ又は同会計年度について付与された報酬総額及び現物給付を含んでいる。この情報は、フランス商法第L.22-10-34条に従い、2022年5月25日の年次株主総会において、一般票決に付される。

さらに、フランス商法第L.22-10-34条に従い、2022年5月25日の年次株主総会において、最高経営責任者ルカ・デメオ氏に対して2021会計年度中に支払われ又は同会計年度について付与された報酬総額及び現物給付に関する特別決議の承認が求められる。

なお、2021会計年度の最高経営責任者に対する変動報酬の支払は、2021会計年度に関して最高経営責任者に対して支払われ又は分配された報酬総額の要素及び現物給付が、2022年5月25日の年次株主総会により承認されることを条件としている。

2021会計年度の最高経営責任者の報酬総額は、同氏の報酬方針を厳格に実施したものである。

下記の表は、最高経営責任者ルカ・デメオ氏の報酬要素に関する特別決議のための情報を示したものである。

承認のために 提出される 報酬要素	前会計年度中 の支払額	前会計年度に 関する付与額 又は帳簿価額	概要
固定報酬 (2021年)	1,300,000ユーロ	1,300,000ユーロ	最高経営責任者は、12ヶ月の分割払いで1,300,000ユーロの年間固定報酬を受領する。

<p><b>年間変動報酬</b></p>	<p>418,773ユーロ (2020会計年度について付与され、2021年に支払われた金額。2020年7月1日からの比例分)</p>	<p>1,885,000ユーロ (2021会計年度について付与され、2022年に支払われる金額)</p>	<p>最高経営責任者の年間変動部分(全額現金で支払われる。)は固定部分に対する一定の割合に相当し、すべての業績目標が完全に達成された場合には150%に達する可能性がある。</p> <p>2022年2月17日、取締役会は、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、2021会計年度に関する最高経営責任者の年間変動報酬額を決定付ける業績基準の達成率を、以下の通り決定した。</p> <p><b>2021会計年度に関する年間変動報酬の基準達成率(年間固定報酬に占める比率で表示)</b></p> <table border="1" data-bbox="742 488 1430 1137"> <thead> <tr> <th></th> <th>最高額(%)</th> <th>達成率(%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>量的基準</b></td> <td><b>100%</b></td> <td><b>20%</b></td> </tr> <tr> <td>ルノー・グループの営業総利益 (ルノー・グループOM)</td> <td>20%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>フリー・キャッシュ・フロー(FCF)</td> <td>20%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>使用総資本利益率(ROCE)</td> <td>20%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>CO<sub>2</sub>排出量(CAFE規制)</td> <td>20%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>固定費(FC)</td> <td>20%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td><b>質的基準</b></td> <td><b>50%</b></td> <td><b>100%</b></td> </tr> <tr> <td>新戦略プラン「ルノーリユーション」</td> <td>20%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>CSRへの取り組みの質</td> <td>15%</td> <td>15%</td> </tr> <tr> <td>顧客満足/品質</td> <td>15%</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td><b>合計</b></td> <td><b>150%</b></td> <td><b>145%</b></td> </tr> </tbody> </table> <p><b>業績基準達成率の評価</b></p> <p><b>1. 財務実績に関する量的基準</b></p> <p>以下に分析する通り、量的基準の20%(最大100%中)が達成された。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ルノー・グループの営業総利益(ルノー・グループOM)基準については20%(最大20%中) ルノー・グループOMは、2021年度予算では2.2%、2021年は3.6%であった。</li> <li>フリー・キャッシュ・フロー(FCF)基準については20%(最大20%中) FCFは、2021年度予算では585百万ユーロ(RCIバンクからの10億ユーロの配当金を含む。)、2021年12月31日現在は1,272百万ユーロであった。</li> <li>使用総資本利益率(ROCE)基準については20%(最大20%中) ROCEは、2021年度予算では0.9%、2021年は3.4%であった。</li> <li>CO<sub>2</sub>排出量基準(ヨーロッパで登録されている乗用車に関するCAFE規制)については20%(最大20%中) ルノー・グループの2021年のCAFE実績は達成された。実際の排出量は、ヨーロッパでは108.7g CO<sub>2</sub>/km、英国では112.76g CO<sub>2</sub>/kmであった。これらの数値はWLTP基準を用いて測定されており、ルノー・グループに適用される規制上の上限値を下回った(これらの結果は今後数ヶ月のうちに欧州委員会により集計され、正式なものとなる。)</li> <li>固定費(FC)基準については20%(最大20%中)</li> </ul>		最高額(%)	達成率(%)	<b>量的基準</b>	<b>100%</b>	<b>20%</b>	ルノー・グループの営業総利益 (ルノー・グループOM)	20%	20%	フリー・キャッシュ・フロー(FCF)	20%	20%	使用総資本利益率(ROCE)	20%	20%	CO <sub>2</sub> 排出量(CAFE規制)	20%	20%	固定費(FC)	20%	20%	<b>質的基準</b>	<b>50%</b>	<b>100%</b>	新戦略プラン「ルノーリユーション」	20%	20%	CSRへの取り組みの質	15%	15%	顧客満足/品質	15%	10%	<b>合計</b>	<b>150%</b>	<b>145%</b>
	最高額(%)	達成率(%)																																					
<b>量的基準</b>	<b>100%</b>	<b>20%</b>																																					
ルノー・グループの営業総利益 (ルノー・グループOM)	20%	20%																																					
フリー・キャッシュ・フロー(FCF)	20%	20%																																					
使用総資本利益率(ROCE)	20%	20%																																					
CO <sub>2</sub> 排出量(CAFE規制)	20%	20%																																					
固定費(FC)	20%	20%																																					
<b>質的基準</b>	<b>50%</b>	<b>100%</b>																																					
新戦略プラン「ルノーリユーション」	20%	20%																																					
CSRへの取り組みの質	15%	15%																																					
顧客満足/品質	15%	10%																																					
<b>合計</b>	<b>150%</b>	<b>145%</b>																																					

2021年度予算では、固定費の削減目標は2020年比4.5%減であった。2021年12月末までに、2020年比11.8%の固定費削減が達成された。

## 2. 質的基準

以下に分析する通り、質的基準の45%(最大50%中)が達成された。

### a) 新戦略プラン「ルノーリユーション」：20%(最大20%中)

以下の通り、この基準に関する指標はすべて達成又は超過した。

#### ・ ブランド別新組織の導入

ルノーリユーション戦略プランでは、競争力を高めるための新たなオペレーティング・システムの導入が行われている。2021年は、公表された目標に沿ってルノー・グループの組織の見直しを徹底した。2021年にブランド別再編が完了し、ブランド部門とグローバル部門が稼動中である。これに伴い、当グループの組織図を調整した。組織構造は、階層的及び機能的な事業体別の指揮命令系統が更新され、変更された。関連従業員に周知し、全従業員が利用可能な「*People@Renault*」という人事情報システムには、この新たな組織体制が反映されている。

この新しい組織は、現在、価値に焦点を当てて運営されており、戦略プランの実施の鍵となっている。

取締役会は、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、この指標が満たされていることに留意した。

#### ・ ルノーリユーション・プランの8つの主要車両モデルの開発

ルノーリユーション・プランに沿って、8つの主要モデル(メガーヌE-TECHエレクトリック、オーストラル、ダチア・ジョガー及びR5エレクトリックを含む。)の開発マイルストーンがすべて検証された。これらのモデルの開発は、競争力と収益性を向上させるための商品ラインナップの更新・強化に寄与するものである。

ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、取締役会は、開発マイルストーンとそのスケジュールが目的に沿ったものであると考え、この指標が満たされていることに留意した。

#### ・ ルノー・日産・三菱アライアンス内のインボイス発行水準

ルノーの戦略においてアライアンスが大きな役割を果たしていることから、ルノー・日産・三菱アライアンス内のインボイス発行水準が、業績指標として選ばれている。この指標は、売上高に対するインボイス発行の比率に相当する。この比率は、アライアンスの交換委員会によって設定されている。

2021年、ルノーはアライアンスによるインボイス発行目標を上回った。

取締役会は、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、この指標が満たされていることに留意した。

### b) CSR及び環境への取り組みの質：15%(最大15%中)

以下の通り、この基準に関する指標はすべて達成又は超過した。

・ **健康と安全性(労働災害発生率)**

2021年は、これまでの発表に沿って、ルノー・グループはFR 2 比率（ルノーの従業員及び臨時労働者の損失時間を伴う労働災害発生率）を、労働災害の主要な指標とすることにした。このFR 2 比率は、FR 1 比率（2020年の報酬方針に使用され、現場を離れた治療を必要とするより重篤な傷害の一覧表のみに適用された。）よりも広範なものである。2021年のFR 2 比率は、当初目標の2.3%から低下し、1.75%となった。また、最も深刻な労働災害は大幅に減少している。

取締役会は、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、この指標が満たされていることに留意した。

・ **ジェンダー間の賃金格差**

各国における具体的な対策が、男女間の平均賃金格差の縮小につながった。平均格差は2.5%という目標を上回り、2021年末までには1.3%に達した。

取締役会は、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、この指標が満たされていることに留意した。

・ **気候計画の定義（戦略、スケジュール、量的指標）**

ルノー・グループの持続可能性戦略に含まれる脱炭素化戦略は、取締役会によって検証され、次いで2022年4月23日の年次株主総会に提出された。この野心的な戦略は、拘束力のある目標に細分化され、ステークホルダーの期待に沿ったものであり、ルノー・グループのウェブサイトに掲載されている「気候報告書」に記載されている。

取締役会は、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、この指標が満たされていることに留意した。

**c) 顧客満足度 / 品質 : 10% (最大15%中)**

この基準に関連する2つの指標のうち、1つは完全に達成され、もう1つは部分的に達成された。

・ **事故発生率の低減（路上走行開始3ヶ月後の保証車両の事故発生数）**

「GMF 3MIS WORLD」と呼ばれるこの指標は、路上走行開始3ヶ月後の車両事故数の測定値である。この比率の低減目標は達成され、年20%の低減目標に対し、前年比28%低下した。

取締役会は、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、この指標が満たされていることに留意した。

・ **顧客満足度 :**

主にルノー・グループの販売及びアフターサービス・ディーラーの顧客を対象に、満足度調査を実施し、この水準を測定している。各顧客が点数を付け、結果は当該ディーラーのネット・プロモーター・スコア(NPS)となる。次いでNPSは、当該国内のすべてのディーラーのNPSを合計して、国別に集計される。

この指標を設定した目的は、ルノーの16の最大市場(フランス、ドイツ、イタリア、スペイン、英国、ポーランド、ベ



			<p>ルギー、ルーマニア、ロシア、トルコ、モロッコ、インド、アルゼンチン、ブラジル、コロンビア、韓国)の少なくとも80%においてNPSの大幅な改善を達成することであった。2021年にこの範囲で得られた結果は83.33%となり、目標値を上回った。</p> <p>ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、取締役会は、この指標の目標達成にもかかわらず、依然として顧客満足度には向上の余地があると考えた。したがって、取締役会は、この指標の達成度を最大15%のうち10%であると定めた。</p> <p>したがって、取締役会は、2021年会計年度における業績基準の総達成率は145%であることに留意し、その結果、当該会計年度のルカ・デメオ氏の変動報酬を総額1,885,000ユーロに設定することを決定した。</p>
複数年変動報酬	該当なし	該当なし	最高経営責任者は、複数年変動報酬を受領しない。
例外的な報酬	該当なし	該当なし	最高経営責任者は、例外的な報酬を受領しない。
ストック・オプション、業績連動株式又はその他の長期的給付(新株予約権等)		75,000株の業績連動株式 = 1,550,156ユーロ (2021会計年度に関する帳簿価額)	<p>2021年4月23日の取締役会は、2021年4月23日の株主総会により承認された報酬方針に従い、2021会計年度に関して、業績連動株式75,000株を最高経営責任者に付与した。最高経営責任者に対する当該業績連動株式の分配は、ルノーSAの株式資本の0.0254%に相当するものであった。</p> <p>この業績連動株式75,000株のうち、最終的に権利が確定する株式数は、以下の業績基準の達成率に左右される。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>株主総利回り(TSR)(最大25%)</li> <li>フリー・キャッシュ・フロー(FCF)(最大25%)</li> <li>1台当たり純売上高の年間増加率(最大25%)</li> <li>CO<sub>2</sub>排出量 カーボン・フットプリント(最大25%)</li> </ul> <p>これらの業績基準は、3年間の累積期間(2021年、2022年、2023年)にわたって測定される。</p>
取締役職に対する報酬	該当なし	該当なし	最高経営責任者は取締役ではないため、これに関する報酬を受領しなかった。
現物給付	11,811ユーロ	11,811ユーロ (帳簿価額)	<p>最高経営責任者は、社用車2台及び運転手付き社用車1台から利益を受けた。</p> <p>同氏は、国際的医療保障のほか、フランス国内で勤務する従業員と同じ生命保険及び補完的医療制度からの利益も受けている。</p>

退職給付	0ユーロ	0ユーロ	<p>最高経営責任者は、取締役会の主導で解雇された場合、取締役会が設定した業績条件の達成を条件として、過去2年間の年間固定・変動報酬総額の平均に相当する退職金を、退職後6ヶ月以内に一括払いで受領する権利を有する。</p> <p>この退職給付は、重大又は甚だしい不正行為による解雇の場合には支払われない。</p> <p>退職給付及び競業禁止補償の総額は、競業禁止契約(下記参照)を実施する場合、2年間の年間固定・変動報酬を超えることはできない。</p> <p>取締役会は、2020年2月13日に開催された会議において、退職給付金の支払いに関する業績条件を設定した。この給付を受けるためには、退職前の最終2会計年度(2021年に退職した場合は1会計年度のみ)において、以下の累積的条件を満たす必要がある。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 最高経営責任者の年間変動報酬に関する業績基準の最低で80%の合計達成率</li> <li>・ ルノー・グループのフリー・キャッシュ・フロー目標の達成</li> </ul>
競業禁止補償	0ユーロ	0ユーロ	<p>取締役会は、2020年2月13日に開催された会議において、ルカ・デメオ氏との競業禁止契約の締結を承認した。</p> <p>取締役会は、自動車市場の特に競争の激しい性質、同市場におけるルカ・デメオ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、ま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を保護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。</p> <p>同契約に基づき、ルカ・デメオ氏は、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。</p> <p>当該条項の適用は、以下の通り限定されている。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ルカ・デメオ氏の任期の行使が実質的に終了した日から12ヶ月間</li> <li>・ 欧州大陸の国々及び日本並びに欧州及び日本の自動車・装備品メーカー</li> </ul> <p>競業禁止義務の見返りに、ルカ・デメオ氏は、当社から、契約の適用期間中(12ヶ月間)、契約違反がないことを条件として、総額で1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12ヶ月の分割払いで支払われる。この計算に用いる年間報酬総額は、会社従業員の任期終了日前の12ヶ月間に支払われた報酬となる。</p> <p>AFEP-MEDEF規範の勧告に基づき、当社の取締役会は、ルカ・デメオ氏の退職時に、この競業禁止契約を適用するかを決定し、また、同契約を一方的に放棄することができる。なお、ルカ・デメオ氏が退任した場合又は65歳に達した場合は、報酬の支払義務は生じない。</p>

補完的年金制度	0ユーロ	0ユーロ	<p>取締役会は、2020年2月13日の会議において、ルカ・デメオ氏を対象とする補完的年金制度を承認した。</p> <p>取締役会は、ルカ・デメオ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と思なした。</p> <p>最高経営責任者の補完的年金制度は、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバーのために整備されている制度(いわゆる「第83条」制度及び「第82条」制度)と同じである。</p> <p><b>a) 義務的確定拠出型年金制度(第83条)</b></p> <p>この拠出額は、以下に相当する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ フランスの社会保障制度上の上限額(バンドC)の4倍から8倍に相当する年間報酬総額の3.5%(2.5%は当社が、1%は最高経営責任者が支払う。)</li> <li>・ 次いで、フランスの社会保障制度における上限額(バンドD)の8倍から16倍に相当する年間報酬総額の8%(5%は当社が、3%は最高経営責任者が支払う。)</li> </ul> <p>拠出総額(当社及び役員の出分)は、フランスの社会保障制度上の上限額の8倍の8%に相当する一括金に限定されている。2021会計年度に関する当社の拠出額は16,968ユーロであった。</p> <p><b>b) 選択的確定拠出型年金制度(第82条)</b></p> <p>最高経営責任者は、会社役員及びルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバーを受益者として2020年7月1日から新設された確定拠出型年金制度(第82条)の恩恵を受けている。</p> <p>この新制度は、当社が、実際に受領された年間報酬総額(固定及び変動)の12.5%に相当する拠出金を、第三者機関(保険会社)に支払うことを規定している。</p> <p>2021会計年度に関して当社が最高経営責任者のために保険会社に支払った拠出額は、214,846ユーロであった。</p> <p>このようにして支払われた拠出金は、いかなる優遇税制や社会保障制度からも利益を受けない。このため、最高経営責任者は、自己に代わって保険会社に支払われた拠出金の額に相当する補償金を一括で受領する。最高経営責任者に対するこの補償金の支払いは、保険会社に対する拠出金の支払いと同時に Rowe、2021会計年度に関する支払額は214,846ユーロであった。</p> <p>拠出金及び一括払い補償金の額は、その算定根拠にルノー・グループの業績に関連する変動報酬部分が含まれるため、当社の業績に左右される。</p>
---------	------	------	--

**2020会計年度に関して分配された最高経営責任者ルカ・デメオ氏の長期変動報酬の業績基準の修正**

フランス商法第L.22-10-8条 に従って2022年5月25日の年次株主総会に提出された決議

**第12号決議 - 2020会計年度に関して分配された最高経営責任者の長期変動報酬の業績基準の修正の承認**

通常株主総会に対して要求される定足数及び過半数の条件に基づいて決議し、フランス商法第L.225-37条で言及されるコーポレート・ガバナンスに関する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.22-10-8条及び第L.22-10-34条の規定に従い、( )2020年6月19日の株主総会(第14号決議)により承認された2020会計年度に関する最高経営責任者の報酬方針の修正、及びその結果として( )2020年12月31日に終了した会計年度に関して分配された最高経営責任者の長期変動報酬(その分配は、2021年4月23日の年次株主総会(第15号決議)により承認され、当社の2021年度ユニバーサル・レジストレーション・ドキュメント第3.2.2.3章に記載されている。)の業績基準の修正を承認する。

最高経営責任者の2021年会計年度の報酬総額は、同氏の報酬方針の厳格な実施に相当するが、取締役会は、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)危機がルノー・グループ内の報酬方針の実施に及ぼす影響を考慮に入れるため、2020会計年度に関する最高経営責任者の長期変動報酬の基準の1つに対する調整を提案する必要があると考えた。この調整は、健康危機の影響を受ける従業員業績連動株式制度に加えられた調整と一致しており、これらの制度に付随する保持価値を維持するために行われるものである。

取締役会は、以下の事実を考慮に入れた。

- ・ 2020年、2021年、2022年のフリー・キャッシュ・フロー(FCF)目標は、パンデミックが始まるかなり前に設定されており、
- ・ 2020会計年度のFCF(-42億ユーロ)は、制度の基準期間におけるルノー・グループ及び最高経営責任者の業績を表していない。

さらに、調整を行わない場合、2020会計年度の例外的な状況により、3年間の業績期間の全期間にわたって、この基準に基づくすべての権利が喪失することとなり、これは最高経営責任者の長期変動報酬の30%に相当する。

このような状況は、最高経営責任者の就任以来の業績及びルノー・グループ戦略プランの実施を反映していない。2021年末には、ルノー・グループは復興に向けて決定的な一歩を踏み出した。ルノー・グループは、2019年比20億ユーロという固定費削減計画を1年前倒しで達成し、また損益分岐点を2019年比で40%下げ、2023年末までに30%超というルノー・グループ戦略プランにおける当初の予想低減目標を2年前倒しで達成した。ルノー・グループは半導体不足や原材料価格の上昇の影響があったにもかかわらず、2021年の財務目標を大幅に上回った。すなわち、( )当グループの営業総利益は2021年に17億ユーロ(売上高の3.6%)となり、2020年と比較して20億ユーロ改善し、3%を超える営業総利益というルノー・グループ戦略プランの目標を2年前倒しで達成し、また( )自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー(FCF)は13億ユーロに達し、自動車部門の純負債の20億ユーロの削減に貢献した。

以上を踏まえ、また、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、取締役会は、3年間にわたり評価されるFCF基準の算定において2020年会計年度を中立化することを例外的に決定し、その代わりに、2020年の業績連動株式制度において本基準に基づいて最高経営責任者に付与される株式購入権数の3分の1を削減することを決定した。

したがって、最高経営責任者の2020年プランに関するFCF基準の算定は、2021年及び2022年にのみ関係し、その結果、権利確定過程にある業績連動株式の数は、10%(すなわち、この基準の30%の加重率の1/3)削減され、67,500株が上限となる。

したがって、2020年7月29日に取締役会により最高経営責任者に付与された業績連動株式は、以下の通り調整される。

3年間(2020年、2021年、2022年)の 累積期間にわたって評価される基準	フリー・キャッシュ・フロー(FCF)基準 については2020会計年度の除外前		フリー・キャッシュ・フロー(FCF)基準 については2020会計年度の除外後	
	基準の加重率	権利確定可能な 株式数の上限	基準の加重率	権利確定可能な 株式数の上限
株主総利回り(TSR)	20%	15,000	20%	15,000
フリー・キャッシュ・フロー(FCF)	30%	22,500	20%	15,000

アライアンスのプラットフォームで製造されたモデルの比率	30%	22,500	30%	22,500
総カーボン・フットプリント	20%	15,000	20%	15,000
<b>合 計</b>	<b>100%</b>	<b>75,000</b>	<b>90%</b>	<b>67,500</b>

2020年7月29日に取締役会が最高経営責任者に付与した業績連動株式の完全な権利確定に関するその他の基準及び条件は変更されておらず、ルノー・グループの報酬慣行に基づいて厳格に維持される。

2020年に関する最高経営責任者の長期変動報酬の調整は、2022年5月25日の株主総会に承認のために提出される特別決議の対象となる。この決議は、本項の冒頭に記載されている。

## 会社役員の報酬総括表

以下の表は、AFEP-MEDEF規範の勧告に基づいて作成された。

**表1 - 業務執行役員に分配された報酬、オプション及び株式の総括**

(AFEP-MEDEF規範の勧告に基づく第1表)

(単位：ユーロ)

	2021年	2020年	2019年
<b>最高経営責任者 ルカ・デメオ</b>			
当該会計年度に関して分配された報酬(詳細は表2に記載)	3,196,811	1,073,732	該当なし
当該会計年度に分配されたオプションの価値(詳細は表4に記載)	なし	なし	該当なし
当該会計年度に分配された業績連動株式の価値(詳細は表6に記載)	1,550,156	1,165,827	該当なし
その他の長期報酬制度の価値	なし	なし	該当なし
<b>合計</b>	<b>4,746,967</b>	<b>2,239,559</b>	<b>-</b>

**表2 - 業務執行役員の報酬の総括**

(AFEP-MEDEF規範の勧告に基づく第2表)

(単位：ユーロ)

	2021年		2020年		2019年	
	分配額	支払額	分配額	支払額	分配額	支払額
<b>最高経営責任者 ルカ・デメオ</b>						
固定報酬	1,300,000	1,300,000	650,000	650,000	該当なし	該当なし
年間変動報酬	1,885,000	418,773	418,773	0	該当なし	該当なし
例外的な報酬	0	0	0	0	該当なし	該当なし
取締役職に対して分配された報酬	該当なし	該当なし	該当なし	該当なし	該当なし	該当なし
現物給付	11,811	11,811	4,959	4,959	該当なし	該当なし
<b>合計</b>	<b>3,196,811</b>	<b>1,730,584</b>	<b>1,073,732</b>	<b>654,959</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**表3 - 業務執行役員に対する給付の総括**

(AFEP-MEDEF規範の勧告に基づく第11表)

業務執行役員	雇用契約	補完的年金制度	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

最高経営責任者 ルカ・デメオ 任期開始：2020年7月 任期終了：現任	なし	あり	あり	あり	なし
--	----	----	----	----	----

**表4 - 当会計年度中に各業務執行役員に分配されたストック・オプション**

(AFEP-MEDEF規範の勧告に基づく第4表)

当会計年度中、業務執行役員に対するストック・オプションの分配はなかった。

**表5 - 当会計年度中に各業務執行役員が権利行使したストック・オプション**

(AFEP-MEDEF規範の勧告に基づく第5表)

最高経営責任者ルカ・デメオ氏はストック・オプションを保有していない。

**表6 - 当会計年度中に各業務執行役員に分配された業績連動株式**

(AFEP-MEDEF規範の勧告に基づく第6表)

	プランの番号 及び日付	株式数	連結決算において採用された 方法を用いて計算した 業績連動株式の価値	取得日	入手 可能日	業績条件
最高経営責任者 ルカ・デメオ	28 2021年4月23日	75,000	1,550,156ユーロ	2024年 4月23日	2024年 4月23日	あり

**表7 - 各業務執行役員に分配され、当会計年度中に入手可能となった業績連動株式**

(AFEP-MEDEF規範の勧告に基づく第7表)

	プランの番号及び日付	当会計年度中に入手 可能となった株式数	権利確定条件
最高経営責任者 ルカ・デメオ	該当なし	該当なし	該当なし

**取締役の報酬(2021年)**

フランス商法第L.225-45条の規定に従い、年次株主総会は、取締役に報酬を分配することができ、当該金額は新たな決定がなされるまで維持される。2018年6月15日の合同株主総会は、年次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年間報酬額を1,500,000ユーロと設定した。

取締役会が2019年10月18日に採択した取締役報酬の分配に関する方針は、取締役会及び各委員会の会議への参加に関する取締役報酬の年間の最高額を設定するものであり、当該報酬は以下を含む。

- ・ 固定部分
- ・ 取締役会及び/又は委員会会議へのメンバーの実質的出席により決定される変動部分

取締役会及び委員会の会議への実質的出席に関する変動部分は、AFEP-MEDEF規範委員会の勧告第21.1号に従い、固定部分と比較して主たるものである。

この取締役の報酬方針は、2021年4月23日の株主総会において承認された(第19号決議)。

次の表は、2021年の取締役報酬の計算規則を示したものである。

(単位：ユーロ)

	年間 固定部分	年間 変動部分	個人の総額	委員長職に対する 追加の年間固定部分	主席独立取締役に対する 追加の年間固定部分

取締役会	18,000	35,000	53,000	0	20,000
監査及びリスク委員会(CAR)	5,000	15,000	20,000	20,000	-
CAR以外の委員会	5,000	10,000	15,000	10,000	-

なお、取締役会長は取締役職に対する報酬を受領しない。

従業員を代表する3名の取締役及び従業員株主を代表する取締役は、当社の子会社内の雇用契約を保持し、またこの関連で、取締役の職務遂行とは関係のない報酬を受領することが規定されている。したがって、かかる報酬は開示されない。

さらに、取締役は、その職務の執行に際して支出した費用、特に、取締役会及び委員会の会議に関連する旅費及び宿泊費の払戻しを受ける権利を有する。

2021年4月23日の株主総会で承認された報酬方針の規則に従い、2021会計年度に関して取締役に帰属する報酬総額は1,152,897ユーロである。

取締役の個々の報酬額は、下表に示す通りであり、2022年に一括で支払われる。

現任の取締役は、ルノーSA又はその支配下にある会社から、下表に記載されているものを除き、一切の報酬又は現物給付を受けなかった。

### 非業務執行会社役員が受領した報酬に関する表

(AFEP-MEDEF規範の勧告に基づく第3表)

総額は、取締役会により採択され、株主総会において承認された取締役報酬の計算・分配方法を用いて計算されている。

(単位：ユーロ)

取締役	2021会計年度		2020会計年度	
	2021会計年度に関する分配額	2021会計年度中の支払額	2020会計年度に関する分配額**	2020会計年度中の支払額*
スナール氏	0	0	0	0
バーバ氏	76,194	62,250	62,250	77,514
バラ氏 <sup>(1)</sup>	77,000	51,000	51,000	62,980
ベンサラ=チャクロウン氏	73,000	45,063	45,063	59,105
ブレア氏 <sup>(2)</sup>	-	-	-	45,055
クールブ氏 <sup>(3)</sup>	66,000	42,563	42,563	53,130
ダーメイラック氏	80,361	69,750	69,750	96,893
デルピ氏 <sup>(7)</sup>	39,472	-	-	-
デレ氏 <sup>(5)</sup>	-	49,667	49,667	84,781
ディグリップ氏 <sup>(1)(7)</sup>	36,472	-	-	-
フルーリオ氏	114,667	69,750	69,750	104,806
ジャンティ氏 <sup>(1)</sup>	68,000	48,813	48,813	68,794
ラガイェット氏 <sup>(2)</sup>	-	-	-	119,278
マゼラ氏 <sup>(7)</sup>	36,472	-	-	-
オステルターク氏 <sup>(1)(6)</sup>	35,778	64,125	64,125	94,955
ペルソン氏 <sup>(1)</sup>	80,083	62,250	62,250	102,706

チウ氏 <sup>(4)</sup>	-	34,667	34,667	78,968
芹澤氏	74,000	51,000	51,000	68,309
スーリス氏	93,000	69,750	69,750	88,657
田川氏 <sup>(5)</sup>	0	0	0	-
トーマス氏 <sup>(6)</sup>	39,397	73,500	73,500	91,079
ヴィアル氏 <sup>(3)</sup>	85,000	61,625	61,625	102,706
ウインクラー氏	78,000	57,875	57,875	29,552
山内氏 <sup>(8)</sup>	-	35,750	35,750	70,732

\* 2019会計年度に関して取締役分配到され、2020年に支払われた報酬額は、2018年6月15日の株主総会において承認された予算総額の分配規則の厳格な適用と比較して減額されている。実際には、取締役の報酬総額(2,294,750ユーロ)は、予算総額である1,500,000ユーロを上回っており、約35.4%の削減係数が、各取締役の個々の報酬に適用された。

\*\* 2020会計年度に関して取締役に分配され、2021会計年度に支払われた、この表に示す報酬額は、新型コロナウイルス危機において力を尽くし又はその影響を受けているルノー・グループのすべてのステークホルダーとの連帯の精神に基づいて取締役会で決定された取締役報酬の25%の削減を考慮に入れた上で、実際に支払われた金額である。

- (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にその役職に関して支払われる報酬は、その所属する各労働組合に支払われる。
- (2) 2019年6月12日に任期が終了した取締役。
- (3) フランス政府を代表する取締役。クールブ氏及びヴィアル氏に分配された報酬は、2014年8月20日の命令第2014-948号に従い国家予算に対して支払われる。
- (4) 2020年6月19日に任期が終了した取締役。
- (5) 2020年4月29日に選出された取締役。この選出は、2020年6月19日に開催された株主総会により追認された。ルノーの取締役を務める従業員は当該役職に対するすべての報酬を放棄することを定めた日産の社内方針に基づき、田川丈二氏はルノーの取締役職に対する報酬を一切受け取らない。
- (6) 2021年4月23日に任期が終了した取締役。
- (7) 2021年4月23日に任期が始まった取締役。
- (8) 2020年4月23日に任期が終了した取締役。

## 会社役員と従業員の報酬水準の比較

フランス商法第L.22-10-9条の規定に従い、当社の会社役員と従業員の報酬の差異を測定するための比率を、以下の表に示す。

これらの要素は、フランス商法第L.22-10-9条で言及された情報の一部であり、2022年5月25日の株主総会において、フランス商法第L.22-10-34条に基づく一般投票の対象となる。

### 比率の計算方法

第L.22-10-9条の条項に基づき、当該指標の計算において考慮される範囲は、コーポレート・ガバナンス報告書を発行する上場会社である。但し、ルノーSAには従業員がいないため、当該指標は、いずれもルノーSAの完全子会社である5社のフランスを拠点とする従業員の報酬に基づいて計算した。これらは、ルノー s.a.s、Société de Transmissions Automatiques (STA)、Sofrastock、RCIバンクSA及びルノー・リテール・グループ (RRGフランス) である。

2021年にこれらの5社に雇用されていた35,976名は、2021年12月31日現在、フランス国内のルノー・グループの従業員の86%に相当する。

表に示された報酬には、以下の要素が含まれている。

- ・ 当該会計年度中に支払われた固定報酬
- ・ 当該会計年度中に支払われた変動報酬
- ・ 当該会計年度中に支払われた取締役職に対する報酬 (該当する場合)
- ・ 当該会計年度中に支払われた現物給付の帳簿価額



- ・ 当該会計年度中に分配された業績連動株式（IFRS価額）
- ・ 当該会計年度中に支払われた利益分配及びインセンティブ賞与

ルノー-s.a.s、Société de Transmissions Automatiques、Sofrastock、RCIバンクSA及びRRGフランスの従業員及び会社役員に対する報酬は、年額に換算した。

この比較に関連する会社役員は、取締役会長、最高経営責任者及び会長兼最高経営責任者である。会長兼最高経営責任者の役職は2019年1月24日までルノー・グループに存在していた。

提示された報酬は、人物ではなく職位に関連するものであるため、同一の職位に関する業務執行役員の変更は、5年間にわたる情報の表示に影響を与えない。

## 比率の表示

(単位：ユーロ)

		2021年	2020年	2019年	2018年	2017年
<b>会長兼 最高経営責任者</b>	年間報酬	-	-	-	5,521,258	7,292,183
	変動率(N / N - 1)(%)				-24%	-1%
	従業員の平均報酬に対する 比率	-			92	121
	変動率(N / N - 1)(%)				-25%	-3%
	従業員の報酬中央値に対する 比率	-			115	152
	変動率(N / N - 1)(%)				-24%	-4%
<b>取締役会長</b>	年間報酬	458,992	378,975	453,499	-	-
	変動率(N / N - 1)(%)	21%	-16%			
	従業員の平均報酬に対する 比率	7.6	7	7	-	-
	変動率(N / N - 1)(%)	10.7%	-8%			
	従業員の報酬中央値に対する 比率	10.6	8	9	-	-
	変動率(N / N - 1)(%)	25.1%	-9%			
<b>最高経営責任者</b>	年間報酬	3,281,129	2,606,926	3,401,812	-	-
	変動率(N / N - 1)(%)	26%	-23%			
	従業員の平均報酬に対する 比率	54	47	56	-	-
	変動率(N / N - 1)(%)	16%	-15%			
	従業員の報酬中央値に対する 比率	76	58	70	-	-
	変動率(N / N - 1)(%)	30%	-17%			
<b>従業員</b>	平均報酬	60,312	55,124	60,823	60,324	60,107
	変動率(N / N - 1)(%)	9.40%	-9%	1%	0%	2%
	報酬中央値	43,406	44,851	48,824	48,018	47,969
	変動率(N / N - 1)(%)	-3.2%	-8%	2%	0%	3%
<b>ルノー・グループの 業績</b>	ルノー・グループの 営業総利益	3.6%	-0.8%	4.8%	6.3%	6.4%
	変動率(N / N - 1)(%)	550%	-113%	-24%	-2%	0%

2021年における従業員報酬の平均値と中央値の変動は、主にRCIバンクSA及びRRGフランスを算定範囲に統合したことに伴う範囲の変更によるものである。

2021年会計年度の取締役会長の報酬が2020会計年度と比べて増加したのは、ジャンドミニク・スナールが、世界中で新型コロナウイルス危機において力を尽くし又はその影響を受けているルノー・グループのすべてのステークホルダーとの連帯の精神に基づいて、当該年度の第2四半期から年度末までの間、報酬を減額すると決定したためである。

2021年に最高経営責任者の報酬が増加したのは、2021年に支払われた2020年の変動報酬が考慮されたという事実と、株価が2020年を上回ったことにより2021年の業績連動株式制度の帳簿価額が上昇したことによるものである。

## **2022会計年度に関する取締役及び会社役員の報酬方針**

取締役会は、2022年2月17日の会議において、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、2022会計年度に関する取締役会長（下記「取締役会長の報酬方針（2022会計年度）」）、最高経営責任者（下記「最高経営責任者の報酬方針（2022会計年度）」）及び取締役（下記「取締役の報酬方針（2022会計年度）」）の報酬方針を設定した。

フランス商法第L.22-10-8条の規定に従い、2022会計年度に関する取締役及び会社役員の報酬方針は、2022年5月25日に開催される当社の年次株主総会に承認のために提出される。

2022会計年度に関する潜在的な変動報酬要素の支払いは、2022会計年度について支払われ又は分配される報酬総額の要素及び現物給付に対する、当社の通常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。

### **取締役会長の報酬方針（2022会計年度）**

#### **フランス商法第L.22-10-8条 に従って2022年5月25日の年次株主総会に提出された決議**

##### **第13号決議 - 2022会計年度に関する取締役会長の報酬方針の承認**

通常株主総会に対して要求される定足数及び過半数の条件に基づいて決議し、フランス商法第L.225-37条で言及されるコーポレート・ガバナンスに関する報告（取締役会が設定する取締役及び会社役員の報酬方針の要素について記載したもの）を検討した年次株主総会は、フランス商法第L.22-10-8条の規定に従い、当社の2021年度ユニバーサル・レジストレーション・ドキュメント第3.2.4.1章に提示された2022会計年度の取締役会長の報酬方針を承認する。

### **年間固定報酬**

取締役会長の年間固定報酬は、同役職が引き受け、これに付帯する責任及び職務、並びにこの地位を保有する者の技術、経験及び経歴の水準を反映している。

2022年の年間固定報酬は、引き続き、12ヶ月の分割払いで支払われる総額450,000ユーロである。

取締役会長は、非業務執行職であることから、またフランスにおける市場のベストプラクティスに従い、現金又は業績連動株式の形式による短期又は長期の変動報酬を一切受領しない。

### **年間変動報酬**

取締役会長は、年間変動報酬を受領しない。

### **複数年変動報酬**

取締役会長は、複数年変動報酬を受領しない。

### **例外的な報酬**

取締役会長は、2022会計年度に関して、例外的な報酬を受領しない。

## 長期報酬

取締役会長は、長期報酬を受領しない。

## 取締役職に対する報酬

取締役会長は、取締役職に関する報酬を受領しない。

## 現物給付

取締役会長は、社用車2台(1台は運転手付き)から利益を得ている。同氏は、フランス国内で勤務する従業員と同じ生命保険及び補完的医療制度からも利益を得ている。

## 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ない。

## 契約時賞与

取締役会長は、契約時賞与を受領しない。

## 退職給付

取締役会長は、退職給付、競業禁止補償又は補完的年金制度から利益を受けない。

## 最高経営責任者の報酬方針(2022会計年度)

取締役会は、2022年2月17日の会議において、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、2022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.22-10-8条に従って2022年5月25日の年次株主総会に提出された決議

### 第14号決議 - 2022会計年度に関する最高経営責任者の報酬方針の承認

通常株主総会に対して要求される定足数及び過半数の条件に基づいて決議し、フランス商法第L.225-37条で言及されるコーポレート・ガバナンスに関する報告(取締役会が設定する取締役及び会社従業員の報酬方針の要素について記載したもの)を検討した年次株主総会は、フランス商法第L.22-10-8条の規定に従い、当社の2021年度ユニバーサル・レジストレーション・ドキュメント第3.2.4.2章に提示された2022会計年度の最高経営責任者の報酬方針を承認する。

最高経営責任者の報酬は、同役職が引き受ける特有の責任及び職務、並びにこの地位を保有する者の技術、経験及び経歴の水準を考慮に入れている。

最高経営責任者の報酬は、CAC 40社及び国際的な自動車メーカーのグループ(ステランティス、フォルクスワーゲン、ダイムラー、BMW、ボルボ、トヨタ、ホンダ、フォード、ゼネラルモーターズ)において支払われた報酬についてガバナンス及び報酬委員会が行った分析に基づいている。

報酬方針の理念に基づき、最高経営責任者の2022年の報酬は、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、当該年度中の当社の業務、財務、戦略及び持続可能性に関する主要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。
- ・ 業績連動株式からなる長期報酬。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。

さらに、最高経営責任者は、シニア・マネジメントの利益のために当グループが設定する共同投資制度に参加する資格がある。

最後に、最高経営責任者は、補完的年金制度、解雇時の退職給付、競業禁止契約及びこの種の地位に関して慣習的な現物給付(社用車、医療・生命保険制度等)から利益を得ることができる。

## 年間固定報酬

最高経営責任者の年間固定報酬は、2020年7月から変わりなく、12ヶ月の分割払いで支払われる年間総額1,300,000ユーロと設定されている。

## 年間変動報酬

年間変動報酬額は、すべての業績基準が完全に達成された場合、支払われた固定報酬の150%に達する可能性がある。年間変動報酬は全額現金で支払われる。

2022会計年度について取締役会が設定した業績基準には、4つの量的基準及び3つの戦略・持続可能性基準が含まれる。取締役会はこれらがルノー・グループの業績の主要な指標であり、特に戦略プラン「ルノー・リユーション」を実施するものであるとみなしている。

2022年の報酬方針の一部として、また株主及び投資家との定期的な交流（特に取締役会長及び主席独立取締役が行った対話と関連して）を考慮に入れるために、年次変動報酬の業績基準は、従来の「量的」基準と「質的」基準という区別ではなく、テーマ別に提示されるようになった。透明性の水準は維持され、業績基準ごとに「量的」基準と「質的」基準の区分が特定されている。

最後に、年次変動報酬の量的基準は固定報酬の100%から120%に増加しており、したがって依然として支配的であり、当グループのベストプラクティスに沿ったものとなっている。

これらの基準とその加重率は以下の表に示されている。

2022会計年度に関する財務基準（固定報酬の0%から90%）

戦略プラン「ルノー・リユーション」は、販売台数よりも価値の創造に重きを置くことによって、ルノー・グループの戦略の方向性を転換させるものとなった。このルノー・グループの戦略との密接な連携を確保するため、また2021年の報酬方針に沿って、以下の通り、4つの財務基準が維持されている。

- ・ ルノー・グループの営業総利益（ルノー・グループOM）
- ・ フリー・キャッシュ・フロー（FCF）
- ・ 使用総資本利益率（ROCE）
- ・ 固定費（FC）

さらに、これら4つの財務基準の加重率は、2021年の20%から2022年には22.5%まで高められ、合計で固定報酬の90%（2021年は80%）相当となった。

これらの財務基準はすべて量的基準である。

	ルノー・グループ 営業総利益 (ルノー・グループOM)	フリー・キャッシュ・ フロー(FCF)	使用総資本利益率 (ROCE)	固定費 (FC)
目標	・ 営業総利益は当社の収益性の主要な指標である。	・ 高水準のフリー・キャッシュ・フローは、当社において厳しい財務規律が使用され、成長への投資と配当の支払いを可能としていることを示している。	・ ROCEは投下資本の収益性を測定するものであり、価値創造を反映する。	・ この基準は、ルノー・グループの固定費の削減を測定するものであり、ルノー・グループの損益分岐点を確実に引き下げる。
加重率 (固定報酬に 対する比率)	・ 最大22.5%	・ 最大22.5%	・ 最大22.5%	・ 最大22.5%

<p><b>支払率</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・営業総利益が厳密に予算を下回った場合は0%</li> <li>・営業総利益が予算と同等の場合は18%</li> <li>・営業総利益が予算+0.2ポイント以上の場合は22.5%</li> </ul> <p>営業総利益が予算と予算+0.2ポイントの間の場合は、線形補間</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・フリー・キャッシュ・フローが厳密に予算を下回った場合は0%</li> <li>・フリー・キャッシュ・フローが予算と同等の場合は18%</li> <li>・フリー・キャッシュ・フローが予算+20%以上の場合は22.5%</li> </ul> <p>フリー・キャッシュ・フローが予算と予算+20%の間の場合は、線形補間</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ROCEが厳密に予算を下回った場合は0%</li> <li>・ROCEが予算と同等の場合は18%</li> <li>・ROCEが予算+0.8ポイント以上の場合は22.5%</li> </ul> <p>ROCEが予算と予算+0.8ポイントの間の場合は、線形補間</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・固定費が厳密に予算を上回った場合は0%</li> <li>・固定費が予算と同等の場合は18%</li> <li>・固定費が予算-2%以下の場合は22.5%</li> </ul> <p>固定費が予算-2%と予算の間の場合は、線形補間</p>
-------------------	---	---	---	---

商業上の機密保持のため、当社はこれらの財務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、これらの基準の予算額及び達成率を事後に公表する予定である。

2022会計年度に関する戦略・持続可能性基準（固定報酬の0%から60%）

これらの基準は、2021年の報酬方針と比較して変更され、持続可能性に関するルノー・グループの取り組みを強化するとともに、「ルノー・グループ」戦略プランの課題や、顧客満足度/品質、車両の安全性といったニーズに継続的に対処することを目指している。

そこで、持続可能性基準の加重率は2021年の35%から2022年には40%まで高められた。このうち30%は量的基準、10%は質的基準となる。

このような量的・質的基準の構成比は、事故防止研究、循環型経済、従業員のスキルアップ/再教育というルノー・グループの持続可能性戦略の3つの柱を反映している。

	戦略	持続可能性	顧客満足/品質
<p><b>目標</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・戦略プラン「ルノー・グループ」の成功は、ルノー・グループの持続可能性にとって優先事項である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・この基準は強化されており、ステークホルダーの利益への配慮を強め、当社の持続的業績に貢献することを目的としている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・製品の品質及び顧客満足はルノー・グループの業績に直接貢献する。</li> </ul>
<p><b>加重率(固定報酬に対する比率)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・目標及び最大の場合10%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・目標及び最大の場合40%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・目標及び最大の場合10%</li> </ul>
<p><b>量的指標</b></p>		<p><b>うち30%は量的：</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・健康と安全性：2022年の損失日数を伴う労働災害発生率の目標値は1.4%(10%)</li> <li>・ルノウ大学の開設：2022年の研修人数の目標は3,000名(10%)</li> <li>・2022年のフラン工場における中古車改修目標台数は30,000台(10%)</li> </ul>	

<p><b>質的指標</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・メガーヌE-Techエレクトリックの発売の成功(加重率の4分の1)</li> <li>・アライアンス：ルノー・日産・三菱間のインボイス発行水準(加重率の4分の1)</li> <li>・2026年以降のラインナップ企画と、2030年に向けたグループの希望との整合性(加重率の4分の1)</li> <li>・ルノーの100%電気自動車に関する業務及び技術と、ルノーのICE並びにハイブリッドエンジン及びトランスミッションに関する業務及び技術を統合する機会についての研究を完成させること(加重率の4分の1)</li> </ul>	<p><b>うち10%は質的：</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・循環型経済事業の開発(10%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事故発生率の低減：ルノー・グループの製品の品質及び耐久性の向上(加重率の3分の1)</li> <li>・顧客満足度(加重率の3分の1)</li> <li>・「安全コーチ」プログラムの開始(加重率の3分の1)</li> </ul>
--------------------	---	--	--

フランス商法第L.22-10-34条に従い、最高経営責任者への2022会計年度に関する年間変動報酬の支払いは、2022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2023年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。

複数年変動報酬

最高経営責任者は、複数年変動報酬を受領しない。

例外的な報酬

2022会計年度について、最高経営責任者は、例外的な報酬を受領しない。

長期報酬

当社の報酬原則に従い、最高経営責任者の報酬のかなりの部分は、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、業績基準に応じて権利が確定する長期報酬で構成されている。

長期報酬は、毎年分配される業績連動株式の形式をとっている。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、かかる長期報酬の価値総額に影響を与える。

最高経営責任者は、ルノー・グループの他の幹部社員と同じ基準で（下記「従業員の株式による報酬」を参照のこと）、また業務執行役員として適用されるもう1つの業績基準（株主総利回り - TSR）に従って、業績連動株式を受領する。

ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、2022年2月17日の取締役会は、最高経営責任者に75,000株の業績連動株式を分配することを決定した。これは、2022会計年度に関して付与され得る業績連動株式の最大数に相当する。この分配は、ルノーSAの株式資本の0.0253%に相当する。

業績基準は、3年の累積期間（2022年、2023年、2024年）にわたって測定される。

業績連動株式の権利確定は、さらに、取締役会による分配日から3年間在籍することを条件としている。

分配された業績連動株式のうち、最高経営責任者の権利が完全に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。

業績連動株式制度基準

	<p>株主総利回り (TSR)</p>	<p>フリー・ キャッシュ・ フロー(FCF)</p>	<p>1台当たり純売上高 の年間増加率</p>	<p>ヨーロッパにおける電気乗用車 の販売台数の構成割合</p>
--	-------------------------	-------------------------------------	-----------------------------	--------------------------------------

<p><b>目標</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・TSRは株価の変動と支払配当金を反映する市場基準である。相対的TSRは、株主に提供された価値を、株主が利用可能な代替りの投資によって生み出される価値と比較して示したものである。</li> <li>・TSRは、ユーロストック自動車・自動車部品指数の平均TSRとユーロストック除金融指数の平均(両方を同等に加重)の合計で表されるベンチマークを参照して計算される。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・フリー・キャッシュ・フロー(FCF)は、長期的成長に必要な投資の資金調達能力の基礎をなし、配当金の支払いを可能とするため、当社の成長能力の主要な要素である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・この基準は、ルノー・グループの収益性改善能力の主要な指標である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・この基準は、ヨーロッパにおける電気乗用車(BEV、HEV、PHEV)の販売台数が乗用車の総販売台数に占める割合を測定する。</li> <li>・現在、使用中の車両のCO<sub>2</sub>換算(*)排出量は、総カーボン・フットプリントの80%を占めているため、この基準は、2040年までにヨーロッパにおいてカーボン・ニュートラルを達成するというルノー・グループの目標において、重要な手段である。</li> </ul> <p>(*) CO<sub>2</sub>換算：あらゆる種類の温室効果ガスの排出量を同等量のCO<sub>2</sub>に換算したものの</p>
<p><b>加重率(分配に占める比率)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・25%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・25%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・25%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・25%</li> </ul>
<p><b>支払率</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・TSRが厳密にベンチマークを下回った場合は0%</li> <li>・TSRがベンチマークと同等の場合は11.25%</li> <li>・TSRがベンチマーク+10%以上の場合は25%</li> </ul> <p>TSRがベンチマークとベンチマーク+10%の間の場合は、線形補間</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・FCFが厳密に予算を下回った場合は0%</li> <li>・FCFが予算と同等の場合は17.5%</li> <li>・FCFが予算+20%以上の場合は25%</li> </ul> <p>FCFが予算と予算+20%の間の場合は、線形補間</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・年間増加率が厳密に3%を下回った場合は0%</li> <li>・年間増加率が3%の場合は17.5%</li> <li>・年間増加率が4%以上の場合は25%</li> </ul> <p>年間増加率が3%と4%の間の場合は、線形補間</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・電気乗用車の販売台数の構成割合が2024年度目標を厳密に下回った場合は0%</li> <li>・電気乗用車の販売台数の構成割合が2024年度目標と同等の場合は17.5%</li> <li>・電気乗用車の販売台数の構成割合が2024年度目標+6.9ポイント以上の場合は25%</li> </ul> <p>電気乗用車の販売台数の構成割合が2024年度目標と2024年目標+6.9ポイントの間の場合は、線形補間</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・これは相対的基準であるため、当社は、業績期間末に平均値及び関連する達成率を公表する予定である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・商業上・財務上の機密保持のため、当社はこれら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、これらの基準の達成率を公表する予定である。</li> </ul>			

**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、業務執行役員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規範の勧告に基づき、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。

<p><b>退職理由</b></p>	<p><b>権利未確定の業績連動株式の状況</b></p>
--------------------	-------------------------------

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、業績連動株式に対する権利を完全に喪失する。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する。
辞任(権利確定期間の最終日より前に発生)	業績連動株式に対する権利を完全に喪失する。
任期満了	権利確定期間に応じて比例配分された業績連動株式に対する権利を保持する。 最高経営責任者がルノー・グループ企業の従業員となった場合は、当該株式の権利確定日まですべての権利を保持する。
強制的又は自発的退任	権利確定期間の加速なしに保持する。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業績連動株式に対する権利が保持される。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、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、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。

なお、業績連動株式の権利確定期間について、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。

#### 共同投資制度

2022年2月17日に開催された取締役会は、ルノーリ्यूション戦略の展開の一環として、2022年以降、従業員の株式保有を促進する強い方針を追求するというルノー・グループのゼネラル・マネジメントの希望を強く支持した。この方針には、以下のような様々な従業員株式保有制度の定期的な実施が含まれている。

- ・ 業績条件を伴わない株式の無償及び集団的な割当
- ・ ルノー・グループ貯蓄制度に基づく株式購入の集団的オファー
- ・ 厳しい業績条件に従う年間業績連動株式制度
- ・ ルノー・グループの主要マネジャーに提供されるルノー株式への共同投資制度

従業員の株式保有に関する方針の詳細は、下記「従業員の株式による報酬」に記載されている。

最高経営責任者は、以下の要約と同一の条件に基づき、2022年にルノー・グループのシニア・エグゼクティブに提供される共同投資制度に参加する資格がある。

- ・ 2021年度に分配された現金報酬（年間固定・変動報酬の総額）の25%を上限とするルノー株式への自発的投資を条件とする。
- ・ 業績連動株式（その取得は、累積する3年間（2023年、2024年、2025年）にわたって評価される業績基準の達成と、付与日から3年3ヶ月間の在職を条件とする。）の形式による最大100%のマッチング拠出の恩恵を受ける。
- ・ 当該制度の実施の日から最短で5年間の株式のロックアップ期間がある。

取締役会は、最高経営責任者が本制度に加入する資格を有することが、ルノー・グループ内の一体性を構成し、従業員及び株主に対する前向きなメッセージとなると考えている。この制度の特に長期的な方向性、リスクの規模、また業績条件の厳しい性質は、市場の期待とベストプラクティスに沿ったものである。この制度が最高経営責任者の目標報酬に与える潜在的な影響を含めることによって、同等の地位の者と比較した位置付けは、取締役会が望む位置付けに沿ったものとして維持される。

#### 共同投資制度の業績基準

共同投資制度の目的は、ルノー・グループのシニア・エグゼクティブを当社の業績に関与させて、その長期的利益を株主の利益と整合させることである。本制度に使用する基準は、当社の財務及び非財務業績の長期的な測定値を考慮に入れたものである。



	株主総利回り (TSR)	ルノー・グループ 営業総利益 (ルノー・グループ OM)	使用総資本利益率 (ROCE)	事故発生率の低減 (GMF 3MIS WORLD)	CO <sub>2</sub> 排出量(ヨー ロッパで製造され た車両1台当たり Kg)
目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ TSRは株価の変動と支払配当金を反映する市場基準である。相対的TSRは、株主に提供された価値を、株主が利用可能な代わりの投資によって生み出される価値と比較して示したものである。</li> <li>・ TSRは、ユーロストック自動車・自動車部品指数の平均TSRとユーロストック除金融指数の平均(両方を同等に加重)の合計で表されるベンチマークを参照して計算される。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 営業総利益は当社の収益性の主要な指標である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ROCEは投下資本の収益性を測定するものであり、価値創造を反映する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「GMF 3MIS WORLD」と呼ばれるこの指標は、路上走行開始3ヶ月後の車両事故数の測定値である。</li> <li>・ 事故発生率の低減(GMF)は、2022年度に達成される事故発生率と比較して測定される。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2025年の目標は、ヨーロッパで製造された車両1台当たりCO<sub>2</sub>排出量を2021年と比較して削減することである。</li> </ul>
加重率(分配に占める比率)	・ 20%	・ 20%	・ 20%	・ 20%	・ 20%
支払率	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ TSRが厳密にベンチマークを下回った場合は0%</li> <li>・ TSRがベンチマークと同等の場合は9%</li> <li>・ TSRがベンチマーク+10%以上の場合は20%</li> </ul> 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"> <li>・ ルノー・グループOMが厳密に予算を下回った場合は0%</li> <li>・ ルノー・グループOMが予算と同等の場合は14%</li> <li>・ ルノー・グループOMが予算+0.2ポイント以上の場合は20%</li> </ul> ルノー・グループOMが予算と予算+0.2ポイントの間の場合は、線形補間	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ROCEが厳密に予算を下回った場合は0%</li> <li>・ ROCEが予算と同等の場合は14%</li> <li>・ ROCEが予算+0.8ポイント以上の場合は20%</li> </ul> ROCEが予算と予算+0.8ポイントの間の場合は、線形補間	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事故発生率の低減(GMF)が厳密に20%を下回った場合は0%</li> <li>・ 事故発生率の低減(GMF)が20%の場合は14%</li> <li>・ 事故発生率の低減(GMF)が25%以上の場合は20%</li> </ul> 事故発生率の低減(GMF)が20%と25%の間の場合は、線形補間	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ CO<sub>2</sub>排出量の水準が厳密に2025年目標を上回った場合は0%</li> <li>・ CO<sub>2</sub>排出量の水準が2025年目標と同等の場合は14%</li> <li>・ CO<sub>2</sub>排出量の水準が厳密に2025年目標を下回った場合は20%</li> </ul>
	これは相対的基準であるため、当社は、業績期間末に平均値及び関連する達成率を公表する予定である。	機密保持のため、当社はこれら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、これらの基準の目標値及び達成率を公表する予定である。			

#### 取締役職に対する報酬

最高経営責任者は取締役ではなく、したがってこれに関連する報酬を受領しない。

#### 現物給付

最高経営責任者は、2台の社用車及び1台の運転手付き社用車を支給される。また、国際的な医療保障並びにフランス国内で勤務する従業員と同じ生命保険及び補完的医療制度からも恩恵を受けることができる。

#### 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ない。

#### 契約時賞与

最高経営責任者は契約時賞与を受領しない。

#### 退職給付

最高経営責任者は、取締役会の主導で解雇された場合、取締役会が設定した業績条件の達成を条件として、過去2年間の年間固定・変動報酬総額の平均に相当する退職金を、退職後6ヶ月以内に一括払いで受領する権利を有する。

この退職給付は、重大又は甚だしい不正行為による解雇の場合には支払われない。

退職給付及び競業禁止補償の総額は、競業禁止契約（下記参照）を実施する場合、2年間の年間固定・変動報酬を超えることはできない。

取締役会は、2020年2月13日に開催された会議において、退職給付金の支払いに関する業績条件を設定した。この給付を受けるためには、退職前の最終2会計年度において、以下の累積的条件を満たす必要がある。

- ・ 最高経営責任者の年間変動報酬に関する業績基準の最低で80%の合計達成率
- ・ ルノー・グループのフリー・キャッシュ・フロー目標の達成

#### 競業禁止補償

取締役会は、2020年2月13日に開催された会議において、ルカ・デメオ氏との競業禁止契約の締結を承認した。

取締役会は、自動車市場の特に競争の激しい性質、同市場におけるルカ・デメオ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、ま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を保護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、ルカ・デメオ氏は、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（主に乗用車及び小型商用車）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。

- ・ ルカ・デメオ氏の任期の行使が実質的に終了した日から12ヶ月間
- ・ 欧州大陸の国々及び日本並びに欧州及び日本の自動車・装備品メーカー

競業禁止義務の見返りに、ルカ・デメオ氏は、当社から、契約の適用期間中（12ヶ月間）、契約違反がないことを条件として、総額で1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12ヶ月の分割払いで支払われる。この計算に用いる年間報酬総額は、会社役員の任期終了日前の12ヶ月間に支払われた報酬となる。

AFEP-MEDEF規範の勧告に基づき、当社の取締役会は、ルカ・デメオ氏の退職時に、この競業禁止契約を適用するかを決定し、また、同契約を一方的に放棄することができる。なお、ルカ・デメオ氏が退任した場合又は65歳に達した場合は、報酬の支払義務は生じない。

#### 補完的年金制度

取締役会は、2020年2月13日の会議において、ルカ・デメオ氏を対象とする補完的年金制度を承認した。

取締役会は、ルカ・デメオ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こととみなした。

最高経営責任者の補完的年金制度は、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利用できる制度（いわゆる「第83条」制度及び「第82条」制度）と同じである。

##### **(a) 義務的確定拠出型年金制度（第83条）**

この拠出額は、以下に相当する。

- ・ 社会保障制度上の上限額（バンドC）の4倍から8倍に相当する年間報酬総額の3.5%（2.5%は当社が、1%は最高経営責任者が支払う。）
- ・ 次いで、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倍に相当する年間報酬総額の8%（5%は当社が、3%は最高経営責任者が支払う。）

拠出総額（当社及び最高経営責任者の拠出分）は、フランスの社会保障制度上の上限額の8倍の8%に相当する一括金に限定されている。

#### **(b) 選択的確定拠出型年金制度（第82条）**

最高経営責任者は、会社役員及びルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバーを受益者として2020年5月1日付で設定された新たな選択的確定拠出型年金制度（第82条）の恩恵を受けている。

この新制度は、当社が、実際に受領された年間報酬総額（固定及び変動）の12.5%に相当する拠出金を、第三者機関（保険会社）に支払うことを規定している。

このようにして支払われた拠出金は、いかなる優遇税制や社会保障制度からも利益を受けない。このため、最高経営責任者は、自己に代わって保険会社に支払われた拠出金の額に相当する補償金を一括で受領することとなる。この補償金の支払いは、保険会社に対する拠出金の支払いと同時にされる。

拠出金及び一括払い補償金の額は、その算定根拠にルノー・グループの業績に関連する変動報酬部分が含まれるため、当社の業績に左右される。

#### 例外的状況の場合の調整条項

例外的に、取締役会は、最高経営責任者の年次変動報酬及び/又は長期報酬（業績連動株式制度及び共同投資制度）に関連する1つ以上の業績基準を修正し、かつ/又はパラメータ（加重率、トリガー値、目的、目標等）の基礎となる1つ以上の基準を上方修正（報酬方針に定める上限の範囲内で）及び下方修正する権限を有するものとする。

取締役会は、ルノー社外の特種かつ例外的な状況が、当グループの業績に対して、取締役会が年次株主総会に提示するために本方針を採択した時点では予見することができなかった重大な影響をもたらす場合に限り、この選択肢を利用することができる。

これらの調整又は修正の目的は、報酬方針の適用に際して、この選択肢の使用につながった状況を考慮に入れた上で、最高経営責任者による効果的な業務の遂行を適切に反映することにある。これに関連して、取締役会は、いかなる変更も、かかる状況から見た当グループの業績及びすべてのステークホルダーの状況と相互に関連するものとなるよう、特に慎重に対処する。取締役会は、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づいて決定を行い、またこの選択肢の利用に至った状況に関する自らの決定及び株主の利益との整合性について説明し、正当性を示すものとする。この選択肢を利用する場合は、株主に通知される。

#### **取締役の報酬方針（2022会計年度）**

取締役会は、2022年2月17日に開催された会議において、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、2022会計年度に関する取締役の報酬方針を設定した。

#### **フランス商法第L.22-10-8条 に従って2022年5月25日の年次株主総会に提出された決議**

##### **第15号決議 - 2022会計年度に関する取締役の報酬方針の承認**

通常株主総会に対して要求される定足数及び過半数の条件に基づいて決議し、フランス商法第L.225-37条で言及されるコーポレート・ガバナンスに関する報告（取締役会が設定する取締役及び会社役員の報酬方針の要素について記載したもの）を検討した年次株主総会は、フランス商法第L.22-10-8条の規定に従い、当社の2021年度のユニバーサル・レジストレーション・ドキュメント第3.2.4.3章に提示された2022会計年度の取締役の報酬方針を承認する。

#### 取締役報酬の予算全体

2018年6月15日の年次株主総会は、取締役の間で分配される報酬額を最高で1,500,000ユーロと設定した（第17号決議）。

#### 分配方針

取締役会が採択した2022会計年度の取締役報酬の分配に関する新たな方針は、取締役会及び各委員会の会議への参加に関する取締役報酬の年間の最高額の設定で構成され、当該報酬は以下を含む。

- ・ 当該年度中の在任期間により比例配分される固定部分

- ・ 当該年度中の会議総数に占める出席率により比例配分される変動部分

取締役会及び委員会の会議への出席に関する変動部分は、固定部分と比較して主たるものである。

この配分方針の利点は、取締役報酬の年額が上限を超えることを防ぎ、また報酬と出席の間に強い相関があることである。

2022年会計年度の新たな方針は、2021年会計年度の実績と報酬方針と比較して、すべての委員会の委員の年次報酬の変動部分を監査及びリスク委員会の委員のそれと整合させることを提案している。同様に、各委員会の委員長の追加の年次固定報酬は、監査及びリスク委員会の委員長のそれと整合させる。

次の表は、取締役報酬の計算規則を示したものである。

(単位：ユーロ)

	年間固定部分	年間変動部分	個人の総額	委員長職に対する追加の年間固定部分	主席独立取締役に 対する追加の年間 固定部分
取締役会	18,000	35,000	53,000	0	20,000
委員会	5,000	15,000	20,000	20,000	-

なお、取締役会長は取締役職に対する報酬を受領しない。

各取締役の2022会計年度の報酬額は、2022会計年度の財務諸表の承認のために招集される取締役会によって決定される。

2022会計年度の実績と報酬は、2023年に一括で支払われる。

従業員を代表する3名の取締役及び従業員株主を代表する取締役は、当社の子会社内の雇用契約を保持し、またこの関連で、取締役の職務遂行とは関係のない報酬を受領することが規定されている。したがって、かかる報酬は開示されない。

さらに、取締役は、その職務の執行に際して支出した費用、特に、取締役会及び委員会の会議に関連する旅費及び宿泊費の払戻しを受ける権利を有する。

## 従業員の株式による報酬

### 法的枠組

2019年6月12日の合同株主総会は、第18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/又は会社役員のために、当社の既存株式及び/又は当社の新規発行株式(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、ガバナンス及び報酬委員会の勧告に基づき、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日において、ルノー・グループ内の従業員又は会社役員でなければならない。権利確定日より前にルノー・グループを退職した場合、当該受益者は、強制又は任意早期退職の場合を除き、付与された業績連動株式に対する権利を失う。

受益者の死亡、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2%を超えてはならず、また各年の株式資本の0.67%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。

- ・ シニア・エグゼクティブ・オフィサー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（ボード・オブ・マネジメントとしても知られる）の委員に分配される業績連動株式の数は、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。

2019年6月12日の合同株主総会の第18号決議に基づき、業績連動株式の分配は、分配される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。

2019年6月12日の年次株主総会において取締役会に付与された業績連動株式の分配権限は、2022年に失効する。2022年5月25日開催予定の年次株主総会において、株主の承認を得るため、新たな権限の付与が提案される。

## 業績連動株式制度の分配方針

取締役会は、ガバナンス及び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、年次株主総会で設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

2022年3月1日現在、シニア・エグゼクティブのチームは、ルノー・グループのエグゼクティブ・コミッティ（ボード・オブ・マネジメント（BoM））のメンバー12名を含む、コーポレート・マネジメント・コミッティ（CMC）のメンバー27名で構成されている。

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（最高経営責任者を含む。）に分配される業績連動株式の比率は、それぞれ、分配される業績連動株式の総数の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、分配される業績連動株式の数は、その責任の水準、業績及び成果に基づいて、様々である。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、毎年の評価のためのインタビュー、キャリア・コミッティ、潜在力の高い幹部社員のための特別なモニタリング等）が用いられる。当社はこれらのシステムにより最もふさわしい個人を発見するための様々な観察を可能としている。

過去5年間において、業績連動株式の受益者の総数は以下の通りであった。

- ・ 2017年プランでは1,060名
- ・ 2018年プランでは1,123名
- ・ 2019年プランでは1,322名
- ・ 2020年プランでは1,421名
- ・ 2021年プランでは2,015名

## 従業員の株式保有方針

2030年までに従業員の株式保有水準を大幅に引き上げるという目的に沿って、2022年2月17日の取締役会は、ルノーリユーション戦略の展開の一環として、従業員の株式保有を成長させる強い方針の原則を支持した。

ルノー・グループにおける従業員の株式保有の復活は、2022年5月25日開催予定の年次株主総会における承認のために株主に提出された一定の決議に含まれている。これはルノーリユーション・プランの一部を形成しており、当該戦略の第2段階である「リノベーション」を手始めに、ルノー・グループのすべての従業員に将来の成長の果実を共有するための長期的な機会を与えるという、ルノー・グループの戦略的、経営的なコミットメントを具現化するものである。

これはまた、集団的コミットメントを強化することによって新たな戦略の成功を後押しし、ルノー・グループの従業員の長期的利益を株主の利益と一致させるとともに、ルノーの株式保有の安定にも貢献する。

この方針は、以下の戦略的方向性に基づいている。

- ・ グループ貯蓄制度及び国際グループ貯蓄制度に基づく株式取得のオファーの形をとることができる、集団的な従業員株式保有オファーの定期的な実施。これにより、従業員は、フランス労働法の規定に基づき、株式価格の最大30%の割引及びマッチング拠出の利益を得ることができる。ルノーは、ルノー・グループのすべての従業員に株主となる機会を提供するために、集団的な株式の無償割当を行うこともできる。
- ・ 業績連動株式の年次付与による長期変動報酬。付与日から最短3年間の在職を条件とし、最短で累積する3会計年度にわたって評価される厳しい業績条件に従う。
- ・ 最高経営責任者並びにボード・オブ・マネジメント及びコーポレート・マネジメント・コミッティのメンバーを含む当グループの主要幹部に提供される共同投資制度の実施。各参加者によるルノー株式への自発的かつ個人的でリスクを伴う最短で5年間の投資に基づくものであり、厳格な出席・業績条件の遵守を前提としてルノーの業績連動株式の受給権が付与される可能性がある。このダイナミックな制度は、主要幹部によるルノー・グループの戦略へのコミットメントを推進することを目的としている。

本制度の様々な仕組みは、規制上・技術上の制約に応じてできるだけ多くの国々において展開され、従業員が優遇的な条件で株式を取得することを可能にする。

## 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20は業績連動株式の分配制度である。

プラン22から27は業績連動株式の分配制度である。当該株式の一部は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。

2021年12月31日現在残存する本プランの規模は、当社の株式資本の1.50%に相当する。

### ストック・オプション制度

(AFEP-MEDEF規範の勧告に基づく第8表)

	分配日/取締役会会議の日付	購入可能な株式の総数	この内、前業務執行役員に付与された数	行使期間開始日	権利行使期限	購入価格(ユーロ)	2021年12月31日現在の行使済オプション数	2021年12月31日現在の取消又は失効オプション総数	2021年12月31日現在の残存オプション数
<b>年次株主総会による承認</b>									
該当なし	-	-	-	-	-	-	-	-	-

2011年4月29日の年次株主総会の承認により、2012年12月に当社取締役会が決定した最後のストック・オプション制度(プラン20)は、2020年12月31日をもって満了した。当社は、2013年以降、ストック・オプション制度を実施しないことを決定した。

業績連動株式制度  
(AFEP-MEDEF規範の勧告に基づく第9表)

プラン番号	取締役会による分配日	付与された株式総数	権利確定日	入手可能日	2021年12月31日現在の取消株式数	2021年12月31日現在の残存株式数
<b>2016年4月29日の年次株主総会による承認</b>						
プラン24国際 <sup>(3)</sup>	2017年2月9日	329,300 <sup>(1)</sup>	2021年2月9日	2021年2月9日	60,600	0
プラン24 フランス <sup>(3)</sup>	2017年2月9日	989,910 <sup>(1)</sup>	2020年2月9日	2021年2月9日	10,154	0
プラン24 CEO	2017年2月9日	100,000	2021年2月9日	2021年2月9日	0	0
プラン25国際	2018年2月15日	311,750	2022年2月15日	2022年2月15日	51,445	175,807
プラン25フランス	2018年2月15日	1,082,200	2021年2月15日	2022年2月15日	25,391	0
プラン25 CEO	2018年2月15日	80,000	2022年2月15日	2022年2月15日	0	0
<b>2019年6月12日の年次株主総会による承認</b>						
プラン26	2019年6月12日	1,412,030	2022年6月12日	2022年6月12日	78,650	1,332,830
プラン26 CEO	2019年6月12日	50,000 <sup>(2)</sup>	2022年6月12日	2022年6月12日	44,480	5,520
プラン27	2020年2月13日	1,341,115	2023年2月13日	2023年2月13日	67,875	1,273,240
プラン27 暫定CEO	2020年2月13日	27,500	2023年2月13日	2023年2月13日	0	27,500
プラン27 CEO	2020年7月29日	75,000	2023年7月29日	2023年7月29日	0	75,000
プラン28	2021年4月23日	1,529,996	2024年4月23日	2024年4月23日	49,925	1,479,471
プラン28 CEO	2021年4月23日	75,000	2024年4月23日	2024年4月23日	0	75,000

- (1) 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。  
(2) 報酬委員会の勧告に基づき、取締役会は、2019年10月11日及び2019年11月8日、最高経営責任者としてのティエリー・ボロレ氏の任期を終了することを決定し、ルノーSAの最高経営責任者としての在任に関して、2019年に分配され、最終的に権利未確定の業績連動株式に対する同氏の権利は維持されていることを確認した。また以下の通り規定された。( )これらの業績連動株式の分配率は、権利確定期間中のティエリー・ボロレ氏のルノーSAにおける実際の在籍期間を考慮した比例配分ベースとし、( )権利確定期間は短縮せず、( )業績条件を含む当該業績連動株式の制度上の規則は、2019年6月12日の年次株主総会が承認した報酬方針に従って、引き続き適用される。2019会計年度に関する業績連動株式の数は、すべての業績基準が最高水準で達成された場合、業績連動株式5,520株となる可能性がある。  
(3) 2020年6月19日、取締役会は、業績基準が100%達成されていたと決定した。

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)

最も多数のオプションを受け取った従業員(会社役員を除く)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[X]

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)	該当なし	該当なし	該当なし
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)	該当なし	該当なし	該当なし

当社は、2013年以降、ストック・オプション制度を実施しないことを決定した。2012年12月に当社取締役会が決定した最後のストック・オプション制度(プラン20)は、2020年12月31日をもって満了した。

(フランス商法第L.225-197-4条の規定に基づく)

受領する株式数が最も多い10名の従業員(会社役員を除く)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 24 <sup>(1)</sup>	プラン 25 <sup>(2)</sup>	プラン 26	プラン 27	プラン 28
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)	875,000	190,000	205,000	160,000	160,000	160,000
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)	303,717	180,000	123,717	0	0	0

(1) 2020年6月19日、取締役会は、業績基準が100%達成されていたと決定した。

(2) 2021年2月18日、取締役会は、業績基準の68.35%が達成されていたと決定した。

### (3) 【監査の状況】

#### (i) 監査役監査の状況

上記「(1) コーポレート・ガバナンスの概要」を参照のこと。

#### (ii) 内部監査の状況

上記「(1) コーポレート・ガバナンスの概要」を参照のこと。

#### (iii) 会計監査の状況

#### (a) 監査人

##### 法定監査人

KPMG S.A.

バートランド・プリュボ(Bertrand Pruvost)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)



KPMGI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。この任命は、2020年6月19日の合同株主総会で、6年の任期で更新された。この委任は、2025年の財務諸表を承認するために招集される年次株主総会後に満了する予定である。

監査業務に係る補助者の構成：当社の2021年度監査業務には1名の公認会計士及びその他の専門家数名が関与した。

マザー (MAZARS)

ロイック・ワラート (Loic Wallaert) が代表。

アンリ・ルニョー通り61

92075 パリ・ラ・デファンス

(61, rue Henri Regnault 92075 Paris La Défense)

マザーは、2020年6月19日の合同株主総会により、6年間の任期で任命された。この委任は、2025年の財務諸表を承認するために招集される年次株主総会後に満了する予定である。

監査業務に係る補助者の構成：当社の2021年度監査業務には1名の公認会計士及びその他の専門家数名が関与した。

**(b) 監査人の選定理由、方針及び評価**

上記「(1) コーポレート・ガバナンスの概要」を参照のこと。

**(c) 監査人の異動**

監査人は次のとおり異動している。

2019会計年度（連結及び個別）：アーンスト・アンド・ヤング・オーディット

2020会計年度（連結及び個別）：マザー

臨時報告書に記載した事項は次のとおりである。

(1) 当該異動に係る監査公認会計士等の名称

退任した監査公認会計士等の名称

アーンスト・アンド・ヤング・オーディット

就任した監査公認会計士等の名称

マザー

(2) 当該異動の年月日

2020年6月19日

(3) 退任した監査公認会計士等が監査公認会計士等となった年月日

1979年3月27日

(4) 退任した監査公認会計士等が直近3年間に作成した監査報告書等における意見等に関する事項

該当事項無し

(5) 異動の決定又は異動に至った理由及び経緯

監査委員会は、入札によりマザーを選定した。2020年6月19日、年次株主総会において、取締役会の報告を検討し、マザーを法定監査人に任命することを決議した。これは、任期が満了し、監査人の任期を制限する新欧州規則により再任の可能性がないアーンスト・アンド・ヤング・オーディットの後任であり、任期は6会計年度、つまり2025会計年度の財務諸表を承認するために招集される通常株主総会の閉会までである。

(6) 上記(5)の理由及び経緯に対する意見

退任した監査公認会計士等の意見  
該当事項無し

監査委員会の意見  
該当事項無し

(7) 退任した監査公認会計士等が上記(5)の理由及び経緯に対する意見を表明しない場合に関する事項

法定監査人の変更は監査人の任期を制限する新欧州規則により義務づけられたものであり、アーンスト・アンド・ヤング・オーディットの再任は不可能であり禁止されていたため、ルノーはアーンスト・アンド・ヤング・オーディットに対して上記(5)の理由及び経緯に対する意見を表明することを要請せず、アーンスト・アンド・ヤング・オーディットは上記(5)の理由及び経緯に対する意見を表明しなかった。

(d) 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

法定監査人及びそのネットワークの報酬表(2020年)

	マザー			マザー ネットワーク			合計(2020年)	
	報酬額		%	報酬額		%	百万 ユーロ	百万円
	百万 ユーロ	百万円		百万 ユーロ	百万円			
<b>親会社及び連結財務諸表の証明並びに半期限定レビュー</b>								
・ ルノーSA及びルノーs.a.s.	2.16	280.541	76%				2.16	280.541
・ 完全連結子会社	0.66	85.721	23%	3.09	401.329	99%	3.75	487.050
<b>小計 A</b>	<b>2.83</b>	<b>367.560</b>	<b>99%</b>	<b>3.09</b>	<b>401.329</b>	<b>99%</b>	<b>5.91</b>	<b>767.591</b>
<b>法により要求される財務諸表の証明以外の業務及び追加業務</b>								
・ ルノーSA及びルノーs.a.s.	0.02	2.598	1%				0.02	2.598
・ 完全連結子会社								
<b>小計 B</b>	<b>0.02</b>	<b>2.598</b>	<b>1%</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0%</b>	<b>0.02</b>	<b>2.598</b>
<b>企業体の要求により提供される財務諸表の証明以外の業務</b>								
・ ルノーSA及びルノーs.a.s.								
・ 完全連結子会社				0.02	2.598	1%	0.02	2.598

小計 C	0.00	0.00	0%	0.02	2.598	1%	0.02	2.598
財務諸表の証明以外の業務								
小計 D = B + C	0.02	2.598	1%	0.02	2.598	1%	0.04	5.195
合計 E = A + D	2.84	368.859	100%	3.11	403.927	100%	5.95	772.786

当会計年度中にマザーによって当社及び当社が管理する企業体に対して提供された財務諸表の証明以外の業務は以下を含む。

(i) 社債発行のためのコンフォートレター

(ii) 監査業務に伴う税務サービス

	KPMG SA			KPMG ネットワーク			合計 (2020年)	
	報酬額		%	報酬額		%	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 ユーロ	百万円
親会社及び連結財務諸表の証明並びに半期 限定レビュー								
・ ルノーSA及びルノーs.a.s.	2.16	280.541	62%				2.16	280.541
・ 完全連結子会社	0.92	119.490	27%	3.02	392.238	90%	3.94	511.727
小計 A	3.08	400.030	89%	3.02	392.238	90%	6.10	792.268
法により要求される財務諸表の証明以外の 業務及び追加業務								
・ ルノーSA及びルノーs.a.s.	0.10	12.988	3%				0.10	12.988
・ 完全連結子会社	0.05	6.494	1%	0.01	1.299	0%	0.06	7.793
小計 B	0.15	19.482	4%	0.01	1.299	0%	0.16	20.781
企業体の要求により提供される財務諸表の 証明以外の業務								
・ ルノーSA及びルノーs.a.s.	0.20	25.976	6%				0.20	25.976
・ 完全連結子会社	0.03	3.896	1%	0.34	44.159	10%	0.36	46.757
小計 C	0.23	29.872	7%	0.34	44.159	10%	0.56	72.733
財務諸表の証明以外の業務								
小計 D = B + C	0.38	49.354	11%	0.34	44.159	10%	0.73	94.812
合計 E = A + D	3.47	450.684	100%	3.36	436.397	100%	6.83	887.080

当会計年度中にKPMGオーディットによって当社及び当社が管理する企業体に対して提供された財務諸表の証明以外の業務は以下を含む。

(i) 社債発行のためのコンフォートレター

(ii) 特にCSRに関連した情報の認証業務

(iii) 合意された手続

法定監査人及びそのネットワークの報酬表 (2021年)

	マザー			マザー ネットワーク			合計 (2021年)	
	報酬額		%	報酬額		%	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 ユーロ	百万円
親会社及び連結財務諸表の証明並びに半期 限定レビュー								

・ ルノーSA及びルノーs.a.s.	2.18	283.138	74%				2.18	283.138
・ 完全連結子会社	0.73	94.812	25%	3.17	411.720	97%	3.90	506.532
<b>小計 A</b>	<b>2.91</b>	<b>377.951</b>	<b>99%</b>	<b>3.17</b>	<b>411.720</b>	<b>97%</b>	<b>6.08</b>	<b>789.670</b>
<b>法により要求される財務諸表の証明以外の業務及び追加業務</b>								
・ ルノーSA及びルノーs.a.s.								
・ 完全連結子会社								
<b>小計 B</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0%</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0%</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
<b>企業体の要求により提供される財務諸表の証明以外の業務</b>								
・ ルノーSA及びルノーs.a.s.	0.03	3.896	1%				0.03	3.896
・ 完全連結子会社				0.08	10.390	3%	0.08	10.390
<b>小計 C</b>	<b>0.03</b>	<b>3.896</b>	<b>1%</b>	<b>0.08</b>	<b>10.390</b>	<b>3%</b>	<b>0.12</b>	<b>15.586</b>
<b>財務諸表の証明以外の業務</b>								
<b>小計 D = B + C</b>	<b>0.03</b>	<b>3.896</b>	<b>1%</b>	<b>0.08</b>	<b>10.390</b>	<b>3%</b>	<b>0.12</b>	<b>15.586</b>
<b>合計 E = A + D</b>	<b>2.95</b>	<b>383.146</b>	<b>100%</b>	<b>3.25</b>	<b>422.110</b>	<b>100%</b>	<b>6.20</b>	<b>805.256</b>
当会計年度中にマザーによって当社及び当社が管理する企業体に対して提供された財務諸表の証明以外の業務は、主に(i) 社債発行のためのコンフォートレター及び(ii) 合意された手続を含む。								

	KPMG SA			KPMG ネットワーク			合計 (2021年)	
	報酬額		%	報酬額		%	百万ユーロ	百万円
	百万ユーロ	百万円		百万ユーロ	百万円			
<b>親会社及び連結財務諸表の証明並びに半期限定レビュー</b>								
・ ルノーSA及びルノーs.a.s.	2.18	283.138	55%				2.18	283.138
・ 完全連結子会社	1.06	137.673	26%	3.37	437.696	96%	4.42	574.070
<b>小計 A</b>	<b>3.24</b>	<b>420.811</b>	<b>81%</b>	<b>3.37</b>	<b>437.696</b>	<b>96%</b>	<b>6.61</b>	<b>858.507</b>
<b>企業体の要求により提供される財務諸表の証明以外の業務</b>								
・ ルノーSA及びルノーs.a.s.	0.13	16.884	3%				0.13	16.884
・ 完全連結子会社	0.02	2.598	0%	0.05	6.494	1%	0.07	9.092
<b>小計 B</b>	<b>0.14</b>	<b>18.183</b>	<b>4%</b>	<b>0.05</b>	<b>6.494</b>	<b>1%</b>	<b>0.19</b>	<b>24.677</b>
<b>企業体の要求により提供される財務諸表の証明以外の業務</b>								
・ ルノーSA及びルノーs.a.s.	0.37	48.056	9%				0.37	48.056
・ 完全連結子会社	0.24	31.171	6%	0.11	14.287	3%	0.35	45.458
<b>小計 C</b>	<b>0.62</b>	<b>80.526</b>	<b>15%</b>	<b>0.11</b>	<b>14.287</b>	<b>3%</b>	<b>0.73</b>	<b>94.812</b>
<b>財務諸表の証明以外の業務</b>								
<b>小計 D = B + C</b>	<b>0.76</b>	<b>98.709</b>	<b>19%</b>	<b>0.16</b>	<b>20.781</b>	<b>4%</b>	<b>0.92</b>	<b>119.490</b>
<b>合計 E = A + D</b>	<b>4.00</b>	<b>519.520</b>	<b>100%</b>	<b>3.52</b>	<b>457.178</b>	<b>100%</b>	<b>7.52</b>	<b>976.698</b>

当会計年度中にKPMGオーディットによって当社及び当社が管理する企業体に対して提供された財務諸表の証明以外の業務は、主に(i) 社債発行のためのコンフォートレター、(ii) 特にCSRに関連した情報の認証業務及び(iii) 合意された手続を含む。

### 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。

### その他重要な報酬の内容

該当なし。

### 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。

### (iv) その他

### **関連当事者間の契約に関する法定監査人の特別報告書**

2021年12月31日に終了した年度

ルノーの年次株主総会 御中

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を、又は別の契約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が2021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

私どもはここに、2021年12月31日に終了した年度中に承認されたいかなる契約についても、フランス商法 (Code de commerce) 第L. 225-38条に基づく承認を得るために年次株主総会に提出されるとの通知を受けていないことを報告する。

### 年次株主総会によって既に承認された契約

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の実施が2021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)

#### 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日の貴社の取締役会及び2016年4月29日の貴社の年次株主総会で付与された権限に従い、同時期に貴社はフランス政府との間でガバナンス契約を締結している。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、つまり、制限される決議の採用又は拒否に影響を与えない方法で行使される。この契約書には、ルノー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、特に通常の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、臨時の年次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、それらの条件が貴社の既存の慣行に適合している場合、(ii) スtock・オプション、業績連動株式又はルノー・グループの従業員及び業務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業務執行役員の変更、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」（下記参照）が改訂又は解約される場合、日産自動車株式会社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（日産自動車株式会社を含む。）である。

ガバナンス契約は、技術契約により補完される。当該技術契約は、ルノーの登録機関との間でこれらの制限を実施する条件をより詳細に記載している。

ガバナンス契約は、2016年4月4日に締結され、20年間の期間が設定された。当該期間が満了する少なくとも2年前に解約されない限り、黙示の合意により次の10年間にわたって更新される。

### 日産自動車株式会社（「日産」）との間で締結されたもの

#### 関係者

芹澤ゆう氏及び田川丈二氏（両氏は日産の提案により選任された貴社取締役）

#### 「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、アライアンスの現在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.（「RNBV」）の運営条件が明記されている。

「改訂アライアンス基本契約」の第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方式が修正された。この改訂は、2013年4月30日の貴社の年次株主総会により承認を得るために提出された。

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。

この第3次改訂の条件は、(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) 日産の取締役会が支持していない場合その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

訂アライアンス契約の規定にかかわらず、日産はルノー株式を貴社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。

**日産自動車株式会社（「日産」）、ダイムラーAG及びルノー・日産B.V（「RNBV」）との間で締結されたもの**  
**関係者**

芹澤ゆう氏及び田川丈二氏（両氏は日産の提案により選任された貴社取締役）

**「業務提携基本契約」**

2010年4月6日、貴社、日産、ダイムラーAG及びRNBVは、これらの企業間における協力の条件の詳細を定めた「業務提携基本契約」を締結した。

2013年12月13日、貴社の取締役会は、こうした協力の範囲を拡大するため、「業務提携基本契約」の改訂に署名することを承認した。この改訂は2013年12月19日に締結され、2014年4月30日の年次株主総会により承認されている。

2016年10月、日産は三菱自動車の資本の34%を取得した。

2018年6月15日の会議において、貴社の取締役会は、三菱自動車の提携への加入を目的とした「業務提携基本契約」の第2次改訂の締結を承認した。2018年10月3日におけるこの第2次改訂の署名は、2019年6月12日の貴社の株主総会により承認された。

業務提携基本契約及びその署名は、当事者間において継続して効力を発する。

パリ・ラ・デファンス 2022年2月25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

マザー

バートランド・プリュボ  
（Bertrand Pruvost）

ロイック・ワラート  
（Loïc Wallaert）

（4）【役員の報酬等】

上記（2）- 「役員の報酬等」を参照のこと。

（5）【株式の保有状況】

該当事項なし。

## 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2021年度及び2020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、それぞれについてIASB(国際会計基準審議会)が2021年及び2020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オーディット及びマザー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2022年3月3日現在の対顧客電信直物売相場、1ユーロ=129.88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】

## 2021年度財務諸表

## (1) 連結財務諸表

## 連結損益計算書

	注	2021年度		2020年度	
		百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
<b>売上高</b>	4	<b>46,213</b>	<b>60,021</b>	<b>43,474</b>	<b>56,464</b>
製品及びサービス売上原価		(37,526)	(48,739)	(36,257)	(47,091)
研究開発費	10-A	(2,365)	(3,072)	(2,569)	(3,337)
販売費及び一般管理費		(4,659)	(6,051)	(4,985)	(6,475)
その他の営業利益及び営業費用	6	(265)	(344)	(1,662)	(2,159)
その他の営業利益	6	728	946	181	235
その他の営業費用	6	(993)	(1,290)	(1,843)	(2,394)
<b>営業利益（損失）</b>		<b>1,398</b>	<b>1,816</b>	<b>(1,999)</b>	<b>(2,596)</b>
実質有利子負債コスト	7	(308)	(400)	(337)	(438)
総有利子負債コスト	7	(381)	(495)	(355)	(461)
現金及び金融資産に係る収益	7	73	95	18	23
その他の財務収益及び財務費用	7	(42)	(55)	(145)	(188)
<b>財務収益（費用）</b>	7	<b>(350)</b>	<b>(455)</b>	<b>(482)</b>	<b>(626)</b>
<b>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</b>		<b>515</b>	<b>669</b>	<b>(5,145)</b>	<b>(6,682)</b>
日産	12	380	494	(4,970)	(6,455)
その他の関連会社及び共同支配企業	13	135	175	(175)	(227)
<b>税引前利益</b>		<b>1,563</b>	<b>2,030</b>	<b>(7,626)</b>	<b>(9,905)</b>
当期税金及び繰延税金	8	(596)	(774)	(420)	(545)
<b>当期純利益</b>		<b>967</b>	<b>1,256</b>	<b>(8,046)</b>	<b>(10,450)</b>
当期純利益 - 親会社株主持分		888	1,153	(8,008)	(10,401)
当期純利益 - 非支配株主持分		79	103	(38)	(49)
1株当たり利益 <sup>(1)</sup> (単位：ユーロ/円)		3.26	423	(29.51)	(3,832.76)
希薄化後1株当たり利益 <sup>(1)</sup> (単位：ユーロ/円)		3.24	421	(29.51)	(3,832.76)
社外流通株式数(単位：千株)					
1株当たり利益計算用	9	272,102	272,102	271,349	271,349
希薄化後1株当たり利益計算用	9	273,868	273,868	271,349	271,349

(1) 当期純利益（損失） - 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

	2021年度						2020年度					
	百万ユーロ			億円			百万ユーロ			億円		
	税引前	税効果	税引後	税引前	税効果	税引後	税引前	税効果	税引後	税引前	税効果	税引後
<b>当期純利益</b>	<b>1,563</b>	<b>(596)</b>	<b>967</b>	<b>2,030</b>	<b>(774)</b>	<b>1,256</b>	<b>(7,626)</b>	<b>(420)</b>	<b>(8,046)</b>	<b>(9,905)</b>	<b>(545)</b>	<b>(10,450)</b>
<b>親会社及び子会社からのその他の包括利益項目</b>												
<b>損益に再分類されない項目</b>	<b>327</b>	<b>(23)</b>	<b>304</b>	<b>425</b>	<b>(30)</b>	<b>395</b>	<b>76</b>	<b>(66)</b>	<b>10</b>	<b>99</b>	<b>(86)</b>	<b>13</b>
確定給付型年金制度に係る数理計算上の差異	134	(35)	99	174	(45)	129	(62)	(62)	(124)	(81)	(81)	(161)
資本を通じて公正価値で測定される資本性金融商品	193	12	205	251	16	266	138	(4)	134	179	(5)	174
<b>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</b>	<b>181</b>	<b>(27)</b>	<b>154</b>	<b>235</b>	<b>(35)</b>	<b>200</b>	<b>(665)</b>	<b>(1)</b>	<b>(666)</b>	<b>(864)</b>	<b>(1)</b>	<b>(865)</b>
在外事業に係る為替換算調整勘定	96	-	96	125	-	125	(652)	-	(652)	(847)	-	(847)
超インフレ経済下の在外事業に係る為替換算調整勘定	21	-	21	27	-	27	(21)	-	(21)	(27)	-	(27)
日産に対する投資の部分的ヘッジ	4	-	4	5	-	5	-	-	-	-	-	-
キャッシュ・フロー・ヘッジ商品の公正価値の調整 <sup>(1)</sup>	65	(28)	37	84	(36)	48	8	(1)	7	10	(1)	9
資本を通じて公正価値で測定される負債性金融商品 <sup>(1)</sup>	(5)	1	(4)	(6)	1	(5)	-	-	-	-	-	-
<b>親会社及び子会社からのその他の包括利益項目合計(A)</b>	<b>508</b>	<b>(50)</b>	<b>458</b>	<b>660</b>	<b>(65)</b>	<b>595</b>	<b>(589)</b>	<b>(67)</b>	<b>(656)</b>	<b>(765)</b>	<b>(87)</b>	<b>(852)</b>
<b>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</b>												

次年度以降において損益に再分類されない項目	571	-	571	742	-	742	146	-	146	190	-	190
確定給付型年金制度に係る数理計算上の差異	421	-	421	547	-	547	94	-	94	122	-	122
その他	150	-	150	195	-	195	52	-	52	68	-	68
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	634	-	634	823	-	823	(1,268)	-	(1,268)	(1,647)	-	(1,647)
在外事業に係る為替換算調整勘定	580	-	580	753	-	753	(1,228)	-	(1,228)	(1,595)	-	(1,595)
その他	54	-	54	70	-	70	(40)	-	(40)	(52)	-	(52)
関連会社及び共同支配企業におけるその他の包括利益項目合計(B)	1,205	-	1,205	1,565	-	1,565	(1,122)	-	(1,122)	(1,457)	-	(1,457)
その他の包括利益項目(A)+(B)	1,713	(50)	1,663	2,225	(65)	2,160	(1,711)	(67)	(1,778)	(2,222)	(87)	(2,309)
包括利益	3,276	(646)	2,630	4,255	(839)	3,416	(9,337)	(487)	(9,824)	(12,127)	(633)	(12,759)
親会社株主持分			2,539			3,298			(9,760)			(12,676)
非支配株主持分			91			118			(64)			(83)

(1) 2021年度に損益に再分類された数値は注18-Fに示す。

[次へ](#)

## 連結財政状態計算書

	注	2021年12月31日現在		2020年12月31日現在	
		百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
資産					
<b>固定資産</b>					
無形資産及びのれん	10-A	6,398	8,310	6,347	8,243
有形固定資産	10-B	16,167	20,998	17,135	22,255
関連会社及び共同支配企業に対する投資		16,955	22,021	15,120	19,638
日産	12	16,234	21,085	14,618	18,986
その他の関連会社及び共同支配企業	13	721	936	502	652
長期金融資産	22	373	484	1,253	1,627
繰延税金資産	8	550	714	651	846
その他の固定資産	17	966	1,255	956	1,242
<b>固定資産合計</b>		<b>41,409</b>	<b>53,782</b>	<b>41,462</b>	<b>53,851</b>
<b>流動資産</b>					
棚卸資産	14	4,792	6,224	5,640	7,325
販売金融債権	15	39,498	51,300	40,820	53,017
自動車顧客債権	16	788	1,023	910	1,182
短期金融資産	22	1,380	1,792	1,181	1,534
未収還付税金	17	128	166	153	199
その他の流動資産	17	3,688	4,790	3,874	5,032
現金及び現金同等物	22	21,928	28,480	21,697	28,180
売却目的で保有する資産	3	129	168	-	-
<b>流動資産合計</b>		<b>72,331</b>	<b>93,944</b>	<b>74,275</b>	<b>96,468</b>
<b>資産合計</b>		<b>113,740</b>	<b>147,726</b>	<b>115,737</b>	<b>150,319</b>

	注	2021年12月31日現在		2020年12月31日現在	
		百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
<b>資本及び負債</b>					
<b>資本</b>					
資本金		1,127	1,464	1,127	1,464
資本剰余金		3,785	4,916	3,785	4,916
自己株式		(237)	(308)	(284)	(369)
金融商品再評価額		5	6	384	499
為替換算調整勘定		(3,407)	(4,425)	(4,108)	(5,335)
その他の剰余金		25,159	32,677	31,876	41,401
当期純利益 親会社株主持分		888	1,153	(8,008)	(10,401)
<b>資本 親会社株主持分</b>		<b>27,320</b>	<b>35,483</b>	<b>24,772</b>	<b>32,174</b>
資本 非支配株主持分		574	746	566	735
<b>資本合計</b>	<b>18</b>	<b>27,894</b>	<b>36,229</b>	<b>25,338</b>	<b>32,909</b>
<b>固定負債</b>					
繰延税金負債	8	1,009	1,310	922	1,197
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	1,355	1,760	1,544	2,005
その他の引当金 長期	20	1,291	1,677	1,356	1,761
長期金融負債	23	13,232	17,186	13,423	17,434
不確実な税金負債に対する引当金 長期	21	217	282	179	232
その他の固定負債	21	1,457	1,892	1,685	2,188
<b>固定負債合計</b>		<b>18,561</b>	<b>24,107</b>	<b>19,109</b>	<b>24,819</b>
<b>流動負債</b>					
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	85	110	103	134
その他の引当金 短期	20	1,550	2,013	1,570	2,039
短期金融負債	23	3,605	4,682	3,924	5,096
販売金融負債	23	45,123	58,606	47,547	61,754
営業債務		7,975	10,358	8,277	10,750
未払税金	21	266	345	221	287
不確実な税金負債に対する引当金 短期	21	6	8	6	8
その他の流動負債	21	8,493	11,031	9,642	12,523
売却目的で保有する資産に関連する負債	3	182	236	-	-
<b>流動負債合計</b>		<b>67,285</b>	<b>87,390</b>	<b>71,290</b>	<b>92,591</b>
<b>資本及び負債合計</b>		<b>113,740</b>	<b>147,726</b>	<b>115,737</b>	<b>150,319</b>

[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 (損失) (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
2019年 12月31日 現在残高	295,722	1,127	1,464	3,785	4,916	(344)	(447)	232	301	(2,235)	(2,903)	32,140	41,743	(141)	(183)	34,564	44,892	767	996	35,331	45,888
2020年度 純利益														(8,008)	(10,401)	(8,008)	(10,401)	(38)	(49)	(8,046)	(10,450)
その他の包 括利益項目								152	197	(1,873)	(2,433)	(31)	(40)			(1,752)	(2,275)	(26)	(34)	(1,778)	(2,309)
2020年度 包括利益								152	197	(1,873)	(2,433)	(31)	(40)	(8,008)	(10,401)	(9,760)	(12,676)	(64)	(83)	(9,824)	(12,759)
2019年度 利益処分												(141)	(183)	141	183						
配当金																		(21)	(27)	(21)	(27)
自己株式の (取得)/ 処分及び増 資による影 響額						60	78									60	78			60	78
所有持分の 増減												(23)	(30)			(23)	(30)	(119)	(155)	(142)	(184)
株式報酬及 びその他の 費用												(69)	(90)			(69)	(90)	3	4	(66)	(86)
2020年 12月31日 現在残高	295,722	1,127	1,464	3,785	4,916	(284)	(369)	384	499	(4,108)	(5,335)	31,876	41,401	(8,008)	(10,401)	24,772	32,174	566	735	25,338	32,909
2021年度 純利益														888	1,153	888	1,153	79	103	967	1,256
その他の包 括利益項目 (1)								432	561	701	910	518	673			1,651	2,144	12	16	1,663	2,160

2021年度 包括利益								432	561	701	910	518	673	888	1,153	2,539	3,298	91	118	2,630	3,416
2020年度 利益処分												(8,008)	(10,401)	8,008	10,401						
配当金																		(81)	(105)	(81)	(105)
自己株式の (取得)/ 処分及び増 資による影 響額						47	61									47	61			47	61
所有持分の 増減																		(2)	(3)	(2)	(3)
株式報酬及 びその他の 費用 <sup>(2)</sup>								(811)	(1,053)			773	1,004			(38)	(49)			(38)	(49)
2021年 12月31日 現在残高	295,722	1,127	1,464	3,785	4,916	(237)	(308)	5	6	(3,407)	(4,425)	25,159	32,677	888	1,153	27,320	35,483	574	746	27,894	36,229

- (1) 再評価による剰余金の変動は、2021年のダイムラー株式の売却日までの売却益に該当する(注22-B)。その他の剰余金の増減は主に、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増分に該当する。
- (2) ルノーのダイムラー株式の売却益554百万ユーロ(剰余金に再分類される)(注22-B)及び日産のダイムラー株式の売却益252百万ユーロ(剰余金に再分類される)(注12-D)を含む。

2021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	2021年度		2020年度	
		百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
<b>当期純利益</b>		<b>967</b>	<b>1,256</b>	<b>(8,046)</b>	<b>(10,450)</b>
非連結上場投資からの受取配当金の調整		-	-	(11)	(14)
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		4,043	5,251	4,750	6,169
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		(515)	(669)	5,145	6,682
その他の非資金的収益及び費用（利息・税金調整前）	26-A	298	387	1,513	1,965
非上場関連会社及び共同支配企業からの受取配当金		29	38	5	6
<b>キャッシュ・フロー（利息・税金調整前）<sup>(1)</sup></b>		<b>4,822</b>	<b>6,263</b>	<b>3,356</b>	<b>4,359</b>
<b>上場企業からの受取配当金<sup>(2)</sup></b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>11</b>	<b>14</b>
消費者向け融資の純増減		47	61	287	373
ディーラー向け更新可能融資の純増減		1,534	1,992	2,820	3,663
<b>販売金融債権の（増加）減少</b>		<b>1,581</b>	<b>2,053</b>	<b>3,107</b>	<b>4,035</b>
販売金融部門による社債の発行	23-C	686	891	1,598	2,075
販売金融部門による社債の償還	23-C	(4,342)	(5,639)	(2,621)	(3,404)
販売金融部門のその他の負債の純増減		1,073	1,394	2,195	2,851
販売金融部門に係るその他有価証券及び貸付の純増減		(219)	(284)	884	1,148
<b>販売金融部門に係る金融資産・負債の純増減</b>		<b>(2,802)</b>	<b>(3,639)</b>	<b>2,056</b>	<b>2,670</b>
<b>資産計上したリース用資産の増減</b>		<b>(413)</b>	<b>(536)</b>	<b>(929)</b>	<b>(1,207)</b>
<b>運転資本の増減（税金調整前）</b>	26-B	<b>(154)</b>	<b>(200)</b>	<b>(1,192)</b>	<b>(1,548)</b>
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー（利息・税金調整前）</b>		<b>3,034</b>	<b>3,941</b>	<b>6,409</b>	<b>8,324</b>
利息の受取額		72	94	71	92
利息の支払額		(342)	(444)	(352)	(457)
当期税金（支払）/受取額		(355)	(461)	(375)	(487)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		<b>2,409</b>	<b>3,129</b>	<b>5,753</b>	<b>7,472</b>
有形固定資産及び無形資産への投資	26-C	(3,001)	(3,898)	(4,208)	(5,465)
有形固定資産及び無形資産の処分		574	746	187	243
支配の獲得を伴う持分の取得、取得現金控除後		(103)	(134)		
その他の持分の取得		(126)	(164)	(129)	(168)
支配の喪失を伴う持分の売却、譲渡現金控除後		-	-		
その他の持分の売却 <sup>(3)</sup>		1,186	1,540	(146)	(190)
自動車部門に係るその他有価証券及び貸付の純（増）減		(146)	(190)	57	74
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		<b>(1,616)</b>	<b>(2,099)</b>	<b>(4,239)</b>	<b>(5,506)</b>
親会社株主に対する支払配当金	18-D	-	-		
非支配株主との取引		(4)	(5)	10	13
非支配株主に対する支払配当金	18-H	(81)	(105)	(21)	(27)



自己株式の（取得）売却		(36)	(47)	(44)	(57)
<b>株主に係るキャッシュ・フロー</b>		<b>(121)</b>	<b>(157)</b>	<b>(55)</b>	<b>(71)</b>
自動車部門に係る社債発行	23-C	2,241	2,911	1,000	1,299
自動車部門に係る社債償還	23-C	(829)	(1,077)	(590)	(766)
自動車部門に係るその他の金融負債の純増（減）		(1,922)	(2,496)	5,250	6,819
<b>自動車部門に係る金融負債の純増減</b>	<b>23-B</b>	<b>(510)</b>	<b>(662)</b>	<b>5,660</b>	<b>7,351</b>
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		<b>(631)</b>	<b>(820)</b>	<b>5,605</b>	<b>7,280</b>
<b>現金及び現金同等物の増加（減少）</b>		<b>162</b>	<b>210</b>	<b>7,119</b>	<b>9,246</b>

- (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) 2020年は、ダイムラーからの配当金である（11百万ユーロ）。  
(3) その他の持分の売却には、ダイムラー株式の売却に関連する1,138百万ユーロを含む。

	2021年度		2020年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
<b>現金及び現金同等物の期首残高</b>	<b>21,697</b>	<b>28,180</b>	<b>14,982</b>	<b>19,459</b>
現金及び現金同等物の増加（減少）	162	210	7,119	9,246
為替相場変動等の影響額	88	114	(404)	(525)
売却目的で保有する資産から生じた現金	(19)	(25)		
<b>現金及び現金同等物の期末残高<sup>(1)</sup></b>	<b>21,928</b>	<b>28,480</b>	<b>21,697</b>	<b>28,180</b>

- (1) 使用制限を課された現金については注22-Dに記載。

## 要約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・グループにより定められた事業セグメントは以下のとおりである。

- ・ 「自動車」部門は、事実上以下の2つの部門で構成されている。
  - 「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まで存在していたルノー・グループの自動車事業を含む。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、サムスン及びアルピーヌ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）への投資も含む。
  - 「アフトワズ」部門は、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ラーダ・オート・ホールディング000（旧アライアンス・ロステック・オートb.v.。注3を参照のこと。）を含む。この部門は、2016年12月にルノーがこれらの事業体に対する支配を獲得（IFRS第10号に定義される。）した後、2016年末に創設された。
- ・ 「販売金融」部門は販売網及び最終顧客に対して、RCIバンク及び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。
- ・ 「モビリティサービス」部門は、持株会社であるルノー-M.A.I.（Mobility As an Industry）に集約された新しいモビリティ向けサービスを含む。

セグメントの業績は、「最高経営意思決定者」とされるボード・オブ・マネジメント（2021年よりグループ・エグゼクティブ・コミッティに取って代わる）が定期的にレビューするもので、営業総利益を表している。当該指標の定義は過年度から変更はなく、注記2-D.「連結財務諸表の表示」に詳述している。

営業総利益はリストラクチャリング費用を除く。

ルカ・デモオが発表した新たなブランドベースの組織は、2021年から効力を有するものであり、上記に定義する事業セグメントに影響を与えなかった。ボード・オブ・マネジメントへのセグメント別の業績の提出は、2020年12月31日現在のもとの同一のセグメントを継続して使用している。

[次へ](#)

## A. 事業セグメント別情報

## A1. 連結損益計算書 - 事業セグメント別

	自動車 (アフトワズを 除く) <sup>(1)</sup>		アフトワズ <sup>(1)</sup>		自動車部門内 取引		自動車部門合計		販売金融		モビリティ サービス		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	百万 ユーロ	億円
<b>2021年度</b>																
外部売上高	40,404	52,477	2,850	3,702	-	-	43,254	56,178	2,935	3,812	24	31	-	-	46,213	60,021
部門間売上高	102	132	715	929	(715)	(929)	102	132	18	23	2	3	(122)	(158)	-	-
部門別売上高	40,506	52,609	3,565	4,630	(715)	(929)	43,356	56,311	2,953	3,835	26	34	(122)	(158)	46,213	60,021
営業総利益 <sup>(2)(3)</sup>	258	335	249	323	(2)	(3)	505	656	1,185	1,539	(29)	(38)	2	3	1,663	2,160
営業利益	36	47	237	308	(2)	(3)	271	352	1,179	1,531	(54)	(70)	2	3	1,398	1,816
財務収益 (費用) <sup>(4)</sup>	716	930	(51)	(66)	-	-	665	864	(14)	(18)	(1)	(1)	(1,000)	(1,299)	(350)	(455)
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	501	651	-	-	-	-	501	651	19	25	(5)	(6)	-	-	515	669
税引前利益	1,253	1,627	186	242	(2)	(3)	1,437	1,866	1,184	1,538	(60)	(78)	(998)	(1,296)	1,563	2,030
当期税金及び 繰延税金	(248)	(322)	(20)	(26)	-	-	(268)	(348)	(327)	(425)	(1)	(1)	-	-	(596)	(774)
当期純利益	1,005	1,305	166	216	(2)	(3)	1,169	1,518	857	1,113	(61)	(79)	(998)	(1,296)	967	1,256

(1) 自動車（アフトワズを除く）部門による外部売上高は、アフトワズ・グループに対する売上高（2021年度は280百万ユーロ）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) 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。

(3) 部門間取引の消去後の営業総利益に対する自動車（アフトワズを除く）部門の2021年度の寄与は260百万ユーロである。

(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。2021年度は1,000百万ユーロの配当金が支払われた。

	自動車 (アフトワズを 除く) <sup>(1)</sup>		アフトワズ <sup>(1)</sup>		自動車部門内取引		自動車部門合計		販売金融		モビリティ サービス		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	百万 ユーロ	億円
<b>2020年度</b>																
<b>外部売上高</b>	37,736	49,012	2,581	3,352	-	-	40,317	52,364	3,138	4,076	19	25	-	-	43,474	56,464
部門間売上高	95	123	651	846	(651)	(846)	95	123	21	27	1	1	(117)	(152)	-	-
<b>部門別売上高</b>	37,831	49,135	3,232	4,198	(651)	(846)	40,412	52,487	3,159	4,103	20	26	(117)	(152)	43,474	56,464
<b>営業総利益<sup>(2)(3)</sup></b>	(1,452)	(1,886)	140	182	1	1	(1,311)	(1,703)	1,007	1,308	(35)	(45)	2	3	(337)	(438)
<b>営業利益</b>	(3,061)	(3,976)	129	168	1	1	(2,931)	(3,807)	990	1,286	(60)	(78)	2	3	(1,999)	(2,596)
<b>財務収益 (費用)<sup>(4)</sup></b>	(414)	(538)	(52)	(68)	-	-	(466)	(605)	(15)	(19)	(1)	(1)	-	-	(482)	(626)
<b>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</b>	(5,161)	(6,703)	-	-	-	-	(5,161)	(6,703)	19	25	(3)	(4)	-	-	(5,145)	(6,682)
<b>税引前利益</b>	(8,636)	(11,216)	77	100	1	1	(8,558)	(11,115)	994	1,291	(64)	(83)	2	3	(7,626)	(9,905)
当期税金及び繰延税金	55	71	(273)	(355)	-	-	(218)	(283)	(205)	(266)	1	1	2	3	(420)	(545)
<b>当期純利益</b>	(8,581)	(11,145)	(196)	(255)	1	1	(8,776)	(11,398)	789	1,025	(63)	(82)	4	5	(8,046)	(10,450)

(1) 自動車(アフトワズを除く)部門による外部売上高は、アフトワズ・グループに対する売上高(2020年度は218百万ユーロ)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) 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。

(3) 部門間取引の消去後の営業総利益に対する自動車(アフトワズを除く)部門の2020年度の寄与はマイナス1,450百万ユーロである。

(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。2020年度に配当金の支払いはなかった。

## A2. 連結財政状態計算書 - 事業セグメント別

2021年12月31日現在

	自動車 (アフトワズを 除く)		アフトワズ		自動車部門内取引		自動車部門合計		販売金融		モビリティ サービス		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	百万 ユーロ	億円
<b>資産</b>																
<b>固定資産</b>																
有形固定資産 及び無形資産	20,127	26,141	1,816	2,359	-	-	21,943	28,500	581	755	40	52	1	1	22,565	29,307
関連会社及び共 同支配企業に対 する投資	16,763	21,772	11	14	-	-	16,774	21,786	176	229	5	6	-	-	16,955	22,021
長期金融資産 持分投資	7,051	9,158	-	-	(836)	(1,086)	6,215	8,072	11	14	1	1	(6,155)	(7,994)	72	94
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	306	397	-	-	-	-	306	397	-	-	-	-	(5)	(6)	301	391
繰延税金資産	351	456	10	13	-	-	361	469	189	245	-	-	-	-	550	714
その他の固定 資産	875	1,136	17	22	(77)	(100)	815	1,059	151	196	-	-	-	-	966	1,255
<b>固定資産合計</b>	<b>45,473</b>	<b>59,060</b>	<b>1,854</b>	<b>2,408</b>	<b>(913)</b>	<b>(1,186)</b>	<b>46,414</b>	<b>60,283</b>	<b>1,108</b>	<b>1,439</b>	<b>46</b>	<b>60</b>	<b>(6,159)</b>	<b>(7,999)</b>	<b>41,409</b>	<b>53,782</b>
<b>流動資産</b>																
棚卸資産	4,395	5,708	373	484	-	-	4,768	6,193	24	31	-	-	-	-	4,792	6,224
顧客債権	934	1,213	118	153	(136)	(177)	916	1,190	40,020	51,978	4	5	(654)	(849)	40,286	52,323
短期金融資産	1,052	1,366	-	-	(1)	(1)	1,051	1,365	1,187	1,542	-	-	(858)	(1,114)	1,380	1,792
未収還付税金及 びその他の流動 資産	2,642	3,431	233	303	(4)	(5)	2,871	3,729	5,733	7,446	5	6	(4,664)	(6,058)	3,945	5,124
現金及び現金 同等物	13,478	17,505	535	695	(136)	(177)	13,877	18,023	8,040	10,442	14	18	(3)	(4)	21,928	28,480

流動資産合計	22,501	29,224	1,259	1,635	(277)	(360)	23,483	30,500	55,004	71,439	23	30	(6,179)	(8,025)	72,331	93,944
資産合計	67,974	88,285	3,113	4,043	(1,190)	(1,546)	69,897	90,782	56,112	72,878	69	90	(12,338)	(16,025)	113,740	147,726
資本及び負債																
資本	27,851	36,173	901	1,170	(839)	(1,090)	27,913	36,253	6,134	7,967	8	10	(6,161)	(8,002)	27,894	36,229
固定負債																
長期引当金	2,277	2,957	21	27	-	-	2,298	2,985	565	734	-	-	-	-	2,863	3,718
長期金融負債	11,235	14,592	1,098	1,426	-	-	12,333	16,018	893	1,160	11	14	(5)	(6)	13,232	17,186
繰延税金負債	344	447	24	31	-	-	368	478	640	831	1	1	-	-	1,009	1,310
その他の固定負債	1,181	1,534	77	100	(77)	(100)	1,181	1,534	276	358	-	-	-	-	1,457	1,892
固定負債合計	15,037	19,530	1,220	1,585	(77)	(100)	16,180	21,015	2,374	3,083	12	16	(5)	(6)	18,561	24,107
流動負債																
短期引当金	1,564	2,031	42	55	-	-	1,606	2,086	35	45	-	-	-	-	1,641	2,131
短期金融負債	4,337	5,633	34	44	(137)	(178)	4,234	5,499	-	-	35	45	(664)	(862)	3,605	4,682
営業債務及び販売金融負債	7,604	9,876	619	804	(129)	(168)	8,094	10,512	45,843	59,541	5	6	(844)	(1,096)	53,098	68,964
未払税金及びその他の流動負債	11,581	15,041	297	386	(8)	(10)	11,870	15,417	1,726	2,242	9	12	(4,664)	(6,058)	8,941	11,613
流動負債合計	25,086	32,582	992	1,288	(274)	(356)	25,804	33,514	47,604	61,828	49	64	(6,172)	(8,016)	67,285	87,390
資本及び負債合計	67,974	88,285	3,113	4,043	(1,190)	(1,546)	69,897	90,782	56,112	72,878	69	90	(12,338)	(16,025)	113,740	147,726

2020年12月31日現在

	自動車 (アフトワズを除く)		アフトワズ		自動車部門内取引		自動車部門合計		販売金融		モビリティサービス		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	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	21,432	27,836	1,569	2,038	-	-	23,001	29,874	415	539	66	86	-	-	23,482	30,498

関連会社及び共同支配企業に対する投資	14,981	19,457	2	3	-	-	14,983	19,460	129	168	7	9	1	1	15,120	19,638
長期金融資産持分投資	7,908	10,271	-	-	(670)	(870)	7,238	9,401	3	4	-	-	(6,244)	(8,110)	997	1,295
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	257	334	-	-	-	-	257	334	-	-	-	-	(1)	(1)	256	332
繰延税金資産	416	540	21	27	-	-	437	568	214	278	-	-	-	-	651	846
その他の固定資産	795	1,033	5	6	(32)	(42)	768	997	188	244	-	-	-	-	956	1,242
<b>固定資産合計</b>	<b>45,789</b>	<b>59,471</b>	<b>1,597</b>	<b>2,074</b>	<b>(702)</b>	<b>(912)</b>	<b>46,684</b>	<b>60,633</b>	<b>949</b>	<b>1,233</b>	<b>73</b>	<b>95</b>	<b>(6,244)</b>	<b>(8,110)</b>	<b>41,462</b>	<b>53,851</b>
<b>流動資産</b>																
棚卸資産	5,337	6,932	262	340	-	-	5,599	7,272	41	53	-	-	-	-	5,640	7,325
顧客債権	1,053	1,368	130	169	(113)	(147)	1,070	1,390	41,983	54,528	2	3	(1,325)	(1,721)	41,729	54,198
短期金融資産	1,065	1,383	-	-	(4)	(5)	1,061	1,378	943	1,225	-	-	(823)	(1,069)	1,181	1,534
未収還付税金及びその他の流動資産	2,667	3,464	274	356	(2)	(3)	2,939	3,817	6,122	7,951	5	6	(5,039)	(6,545)	4,027	5,230
現金及び現金同等物	12,524	16,266	558	725	(133)	(173)	12,949	16,818	8,738	11,349	15	19	(5)	(6)	21,697	28,180
<b>流動資産合計</b>	<b>22,646</b>	<b>29,413</b>	<b>1,224</b>	<b>1,590</b>	<b>(252)</b>	<b>(327)</b>	<b>23,618</b>	<b>30,675</b>	<b>57,827</b>	<b>75,106</b>	<b>22</b>	<b>29</b>	<b>(7,192)</b>	<b>(9,341)</b>	<b>74,274</b>	<b>96,467</b>
<b>資産合計</b>	<b>68,435</b>	<b>88,883</b>	<b>2,821</b>	<b>3,664</b>	<b>(954)</b>	<b>(1,239)</b>	<b>70,302</b>	<b>91,308</b>	<b>58,776</b>	<b>76,338</b>	<b>95</b>	<b>123</b>	<b>(13,436)</b>	<b>(17,451)</b>	<b>115,737</b>	<b>150,319</b>
<b>資本及び負債</b>																
<b>資本</b>	<b>25,346</b>	<b>32,919</b>	<b>678</b>	<b>881</b>	<b>(671)</b>	<b>(871)</b>	<b>25,353</b>	<b>32,928</b>	<b>6,195</b>	<b>8,046</b>	<b>48</b>	<b>62</b>	<b>(6,258)</b>	<b>(8,128)</b>	<b>25,338</b>	<b>32,909</b>
<b>固定負債</b>																
長期引当金	2,454	3,187	21	27	-	-	2,475	3,215	604	784	-	-	-	-	3,079	3,999
長期金融負債	11,489	14,922	1,030	1,338	-	-	12,519	16,260	890	1,156	15	19	(1)	(1)	13,423	17,434
繰延税金負債	314	408	34	44	(1)	(1)	347	451	573	744	2	3	-	-	922	1,197
その他の固定負債	1,408	1,829	37	48	(32)	(42)	1,413	1,835	270	351	2	3	-	-	1,685	2,188

固定負債合計	15,665	20,346	1,122	1,457	(33)	(43)	16,754	21,760	2,337	3,035	19	25	(1)	(1)	19,109	24,819
流動負債																
短期引当金	1,575	2,046	56	73	-	-	1,631	2,118	49	64	-	-	(1)	(1)	1,679	2,181
短期金融負債	5,145	6,682	139	181	(137)	(178)	5,147	6,685	(1)	(1)	18	23	(1,240)	(1,611)	3,924	5,096
営業債務及び販売金融負債	8,025	10,423	452	587	(108)	(140)	8,369	10,870	48,298	62,729	2	3	(845)	(1,097)	55,824	72,504
未払税金及びその他の流動負債	12,679	16,467	374	486	(5)	(6)	13,048	16,947	1,898	2,465	8	10	(5,091)	(6,612)	9,863	12,810
流動負債合計	27,424	35,618	1,021	1,326	(250)	(325)	28,195	36,620	50,244	65,257	28	36	(7,177)	(9,321)	71,290	92,591
資本及び負債合計	68,435	88,883	2,821	3,664	(954)	(1,239)	70,302	91,308	58,776	76,338	95	123	(13,436)	(17,451)	115,737	150,319

[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		モビリティ サービス		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	百万 ユーロ	億円
<b>2021年度</b>																
<b>当期純利益<sup>(1)</sup></b>	<b>1,005</b>	<b>1,305</b>	<b>166</b>	<b>216</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>1,169</b>	<b>1,518</b>	<b>857</b>	<b>1,113</b>	<b>(61)</b>	<b>(79)</b>	<b>(998)</b>	<b>(1,296)</b>	<b>967</b>	<b>1,256</b>
非連結上場投資からの 受取配当金の調整																
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	3,764	4,889	94	122	1	1	3,859	5,012	150	195	34	44			4,043	5,251
- 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	(502)	(652)					(502)	(652)	(18)	(23)	5	6			(515)	(669)
- その他の非資金的 収益及び費用(利息・税金 調整前)	9	12	47	61			56	73	257	334	1	1	(16)	(21)	298	387
非上場関連会社及び 共同支配企業からの 受取配当金	28	36	1	1			29	38							29	38
<b>キャッシュ・フロー (利息・税金調整 前)</b>	<b>4,304</b>	<b>5,590</b>	<b>308</b>	<b>400</b>	<b>(1)</b>	<b>(1)</b>	<b>4,611</b>	<b>5,989</b>	<b>1,246</b>	<b>1,618</b>	<b>(21)</b>	<b>(27)</b>	<b>(1,014)</b>	<b>(1,317)</b>	<b>4,822</b>	<b>6,263</b>
上場企業からの受取 配当金																
販売金融債権の (増加) 減少									2,228	2,894			(647)	(840)	1,581	2,053
販売金融部門に係る 金融資産・負債の純 増減									(2,852)	(3,704)			50	65	(2,802)	(3,639)
資産計上したリース 用資産の増減	(218)	(283)					(218)	(283)	(195)	(253)					(413)	(536)

運転資本の増減 (税金調整前)	(370)	(481)	34	44	6	8	(330)	(429)	181	235	(3)	(4)	(2)	(3)	(154)	(200)
<b>営業活動による キャッシュ・フロー (利息・税金調整 前)</b>	<b>3,716</b>	<b>4,826</b>	<b>342</b>	<b>444</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>4,063</b>	<b>5,277</b>	<b>608</b>	<b>790</b>	<b>(24)</b>	<b>(31)</b>	<b>(1,613)</b>	<b>(2,095)</b>	<b>3,034</b>	<b>3,941</b>
利息の受取額	46	60	32	42	(6)	(8)	72	94							72	94
利息の支払額	(276)	(358)	(87)	(113)	6	8	(357)	(464)					15	19	(342)	(444)
当期税金(支払)/ 受取額	(77)	(100)	(14)	(18)			(91)	(118)	(263)	(342)	(1)	(1)			(355)	(461)
<b>営業活動による キャッシュ・フロー</b>	<b>3,409</b>	<b>4,428</b>	<b>273</b>	<b>355</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>3,687</b>	<b>4,789</b>	<b>345</b>	<b>448</b>	<b>(25)</b>	<b>(32)</b>	<b>(1,598)</b>	<b>(2,075)</b>	<b>2,409</b>	<b>3,129</b>
無形資産の購入	(1,102)	(1,431)	(64)	(83)			(1,166)	(1,514)	(6)	(8)	(5)	(6)			(1,177)	(1,529)
有形固定資産の購入	(1,651)	(2,144)	(167)	(217)	(5)	(6)	(1,823)	(2,368)	(1)	(1)					(1,824)	(2,369)
有形固定資産及び無 形資産の処分 <sup>(2)</sup>	567	736	7	9			574	746							574	746
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	(6)	(8)					(6)	(8)	(97)	(126)	-	-			(103)	(134)
その他の持分等の取 得及び売却 <sup>(3)</sup>	1,042	1,353	8	10			1,050	1,364	(4)	(5)	(3)	(4)	17	22	1,060	1,377
自動車部門に係るそ の他有価証券及び貸 付の(増)減	(162)	(210)			(4)	(5)	(166)	(216)			5	6	15	19	(146)	(190)
<b>投資活動による キャッシュ・フロー</b>	<b>(1,312)</b>	<b>(1,704)</b>	<b>(216)</b>	<b>(281)</b>	<b>(9)</b>	<b>(12)</b>	<b>(1,537)</b>	<b>(1,996)</b>	<b>(108)</b>	<b>(140)</b>	<b>(3)</b>	<b>(4)</b>	<b>32</b>	<b>42</b>	<b>(1,616)</b>	<b>(2,099)</b>
株主に係るキャッ シュ・フロー	(93)	(121)	(7)	(9)	-	-	(100)	(130)	(1,019)	(1,323)	15	19	983	1,277	(121)	(157)
自動車部門に係る金 融負債の純増減	(1,005)	(1,305)	(108)	(140)	10	13	(1,103)	(1,433)	-	-	9	12	584	758	(510)	(662)
<b>財務活動による キャッシュ・フロー</b>	<b>(1,098)</b>	<b>(1,426)</b>	<b>(115)</b>	<b>(149)</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>(1,203)</b>	<b>(1,562)</b>	<b>(1,019)</b>	<b>(1,323)</b>	<b>24</b>	<b>31</b>	<b>1,567</b>	<b>2,035</b>	<b>(631)</b>	<b>(820)</b>
<b>現金及び現金同等物 の増加(減少)</b>	<b>999</b>	<b>1,298</b>	<b>(58)</b>	<b>(75)</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>947</b>	<b>1,230</b>	<b>(782)</b>	<b>(1,016)</b>	<b>(4)</b>	<b>(5)</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>162</b>	<b>210</b>

現金及び現金同等物の期首残高	12,524	16,266	558	725	(133)	(173)	12,949	16,818	8,738	11,349	15	19	(5)	(6)	21,697	28,180
現金及び現金同等物の増加(減少)	999	1,298	(58)	(75)	6	8	947	1,230	(782)	(1,016)	(4)	(5)	1	1	162	210
為替相場変動等の影響額	(45)	(58)	35	45	(9)	(12)	(19)	(25)	84	109	3	4	1	1	69	90
現金及び現金同等物の期末残高	13,478	17,505	535	695	(136)	(177)	13,877	18,023	8,040	10,442	14	18	(3)	(4)	21,928	28,480

- (1) 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(アフトワズを除く)部門の当期純利益に含まれる。2021年度の金額は1,000百万ユーロである(2020年度に配当金の支払いはなかった)。
- (2) 有形固定資産及び無形資産の処分による主な利益(2021年12月31日現在574百万ユーロ)については注6-Cに記載している。
- (3) その他の持分の売却には、ダイムラー株式の売却に関連する1,138百万ユーロを含む。

2020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		販売金融		モビリティ サービス		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	百万 ユーロ	億円
当期純利益 <sup>(1)</sup>	(8,581)	(11,145)	(196)	(255)	1	1	(8,776)	(11,398)	789	1,025	(63)	(82)	4	5	(8,046)	(10,450)
非連結上場投資からの 受取配当金の調整	(11)	(14)	-	-	-	-	(11)	(14)	-	-	-	-	-	-	(11)	(14)
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	4,571	5,937	80	104	-	-	4,651	6,041	83	108	16	21	-	-	4,750	6,169
- 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	5,160	6,702	-	-	-	-	5,160	6,702	(19)	(25)	4	5	-	-	5,145	6,682

- その他の非資金的 収益及び費用（利 息・税金調整前）	754	979	317	412	-	-	1,071	1,391	452	587	14	18	(24)	(31)	1,513	1,965
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	2	3	-	-	5	6	-	-	-	-	-	-	5	6
<b>キャッシュ・フロー （利息・ 税金調整前）<sup>(2)</sup></b>	<b>1,896</b>	<b>2,463</b>	<b>203</b>	<b>264</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2,100</b>	<b>2,727</b>	<b>1,305</b>	<b>1,695</b>	<b>(29)</b>	<b>(38)</b>	<b>(20)</b>	<b>(26)</b>	<b>3,356</b>	<b>4,359</b>
<b>上場企業からの受取 配当金<sup>(3)</sup></b>	<b>11</b>	<b>14</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>11</b>	<b>14</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>11</b>	<b>14</b>
販売金融債権の（増 加）減少	-	-	-	-	-	-	-	-	2,837	3,685	-	-	270	351	3,107	4,035
販売金融部門に係る 金融資産・負債の純 増減	-	-	-	-	-	-	-	-	2,154	2,798	-	-	(98)	(127)	2,056	2,670
資産計上したリース 用 資産の増減	(839)	(1,090)	-	-	-	-	(839)	(1,090)	(90)	(117)	-	-	-	-	(929)	(1,207)
運転資本の増減 （税金調整前）	(1,527)	(1,983)	233	303	(78)	(101)	(1,372)	(1,782)	180	234	2	3	(2)	(3)	(1,192)	(1,548)
<b>営業活動による キャッシュ・フロー （利息・税金調整 前）</b>	<b>(459)</b>	<b>(596)</b>	<b>436</b>	<b>566</b>	<b>(77)</b>	<b>(100)</b>	<b>(100)</b>	<b>(130)</b>	<b>6,386</b>	<b>8,294</b>	<b>(27)</b>	<b>(35)</b>	<b>150</b>	<b>195</b>	<b>6,409</b>	<b>8,324</b>
利息の受取額	51	66	22	29	(4)	(5)	69	90	-	-	2	3	-	-	71	92
利息の支払額	(297)	(386)	(81)	(105)	4	5	(374)	(486)	-	-	-	-	22	29	(352)	(457)
当期税金（支払）/ 受取額	(127)	(165)	(8)	(10)	-	-	(135)	(175)	(240)	(312)	-	-	-	-	(375)	(487)
<b>営業活動による キャッシュ・フロー</b>	<b>(832)</b>	<b>(1,081)</b>	<b>369</b>	<b>479</b>	<b>(77)</b>	<b>(100)</b>	<b>(540)</b>	<b>(701)</b>	<b>6,146</b>	<b>7,982</b>	<b>(25)</b>	<b>(32)</b>	<b>172</b>	<b>223</b>	<b>5,753</b>	<b>7,472</b>
無形資産の購入	(1,412)	(1,834)	(74)	(96)	-	-	(1,486)	(1,930)	(3)	(4)	(11)	(14)	-	-	(1,500)	(1,948)
有形固定資産の購入	(2,602)	(3,379)	(182)	(236)	83	108	(2,701)	(3,508)	(7)	(9)	-	-	-	-	(2,708)	(3,517)
有形固定資産及び無 形資産の処分	187	243	6	8	(6)	(8)	187	243	-	-	-	-	-	-	187	243

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	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他の持分等の取得及び売却	(281)	(365)	-	-	-	-	(281)	(365)	-	-	(23)	(30)	29	38	(275)	(357)
自動車部門に係るその他有価証券及び貸付の(増)減	42	55	2	3	(2)	(3)	42	55	-	-	(2)	(3)	17	22	57	74
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>(4,066)</b>	<b>(5,281)</b>	<b>(248)</b>	<b>(322)</b>	<b>75</b>	<b>97</b>	<b>(4,239)</b>	<b>(5,506)</b>	<b>(10)</b>	<b>(13)</b>	<b>(36)</b>	<b>(47)</b>	<b>46</b>	<b>60</b>	<b>(4,239)</b>	<b>(5,506)</b>
株主に係るキャッシュ・フロー	(44)	(57)	-	-	-	-	(44)	(57)	(11)	(14)	29	38	(29)	(38)	(55)	(71)
自動車部門に係る金融負債の純増減	5,476	7,112	437	568	(143)	(186)	5,770	7,494	-	-	23	30	(133)	(173)	5,660	7,351
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>5,432</b>	<b>7,055</b>	<b>437</b>	<b>568</b>	<b>(143)</b>	<b>(186)</b>	<b>5,726</b>	<b>7,437</b>	<b>(11)</b>	<b>(14)</b>	<b>52</b>	<b>68</b>	<b>(162)</b>	<b>(210)</b>	<b>5,605</b>	<b>7,280</b>
現金及び現金同等物の増加(減少)	534	694	558	725	(145)	(188)	947	1,230	6,125	7,955	(9)	(12)	56	73	7,119	9,246
<b>現金及び現金同等物の期首残高</b>	<b>12,231</b>	<b>15,886</b>	<b>70</b>	<b>91</b>	<b>(3)</b>	<b>(4)</b>	<b>12,298</b>	<b>15,973</b>	<b>2,762</b>	<b>3,587</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(78)</b>	<b>(101)</b>	<b>14,982</b>	<b>19,459</b>
現金及び現金同等物の増加(減少)	534	694	558	725	(145)	(188)	947	1,230	6,125	7,955	(9)	(12)	56	73	7,119	9,246
為替相場変動等の影響額	(241)	(313)	(70)	(91)	15	19	(296)	(384)	(149)	(194)	24	31	17	22	(404)	(525)
<b>現金及び現金同等物の期末残高</b>	<b>12,524</b>	<b>16,266</b>	<b>558</b>	<b>725</b>	<b>(133)</b>	<b>(173)</b>	<b>12,949</b>	<b>16,818</b>	<b>8,738</b>	<b>11,349</b>	<b>15</b>	<b>19</b>	<b>(5)</b>	<b>(6)</b>	<b>21,697</b>	<b>28,180</b>

(1) 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(アフトワズを除く)部門の当期純利益に含まれる。2020年度に配当金の支払いはなかった。

(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) ダイムラーからの受取配当金である(11百万ユーロ)。

[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（実質有利子負債）、営業フリー・キャッシュ・フロー及びROCE

ネット・キャッシュ・ポジション又は実質有利子負債、営業フリー・キャッシュ・フロー及びROCEは、自動車部門のためにのみ表示されている。

ネット・キャッシュ・ポジション又は実質有利子負債とは、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）

	2021年12月31日現在							
	自動車 (アフトワズを除く)		アフトワズ		自動車部門内取引		自動車部門合計	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
長期金融負債	(11,235)	(14,592)	(1,098)	(1,426)	-	-	(12,333)	(16,018)
短期金融負債	(4,337)	(5,633)	(34)	(44)	137	178	(4,234)	(5,499)
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	90	117	-	-	-	-	90	117
短期金融資産	979	1,272	-	-	(1)	(1)	978	1,270
現金及び現金同等物	13,478	17,505	535	695	(136)	(177)	13,877	18,023
<b>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)</b>	<b>(1,025)</b>	<b>(1,331)</b>	<b>(597)</b>	<b>(775)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(1,622)</b>	<b>(2,107)</b>

	2020年12月31日現在							
	自動車 (アフトワズを 除く)		アフトワズ		自動車部門内取引		自動車部門合計	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
長期金融負債	(11,489)	(14,922)	(1,030)	(1,338)	-	-	(12,519)	(16,260)
短期金融負債	(5,145)	(6,682)	(139)	(181)	137	178	(5,147)	(6,685)
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	118	153	-	-	-	-	118	153
短期金融資産	1,024	1,330	-	-	(4)	(5)	1,020	1,325
現金及び現金同等物	12,524	16,266	558	725	(133)	(173)	12,949	16,818
<b>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)</b>	<b>(2,968)</b>	<b>(3,855)</b>	<b>(611)</b>	<b>(794)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(3,579)</b>	<b>(4,648)</b>

## 営業フリー・キャッシュ・フロー

	2021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。）	4,304	5,590	308	400	(1)	(1)	4,611	5,989
税引前運転資本の増減 (1)	(370)	(481)	34	44	6	8	(330)	(429)
自動車部門の利息の 受取額	46	60	32	42	(6)	(8)	72	94
自動車部門の利息の 支払額	(276)	(358)	(87)	(113)	6	8	(357)	(464)
当期税金（支払）/受取額	(77)	(100)	(14)	(18)	-	-	(91)	(118)
有形固定資産及び無形 資産の取得 (処分との純額)	(2,186)	(2,839)	(224)	(291)	(5)	(6)	(2,415)	(3,137)
資産計上したリース用 車両及びバッテリー	(218)	(283)	-	-	-	-	(218)	(283)
<b>自動車部門の営業フ リー・キャッシュ・ フロー</b>	<b>1,223</b>	<b>1,588</b>	<b>49</b>	<b>64</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,272</b>	<b>1,652</b>
リストラクチャリング 費用に係る支払	(593)	(770)	(9)	(12)	-	-	(602)	(782)
<b>自動車部門の営業フ リー・キャッシュ・フ ロー（リストラクチャ リング費用を除く。）<sup>(2)</sup></b>	<b>1,816</b>	<b>2,359</b>	<b>58</b>	<b>75</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,874</b>	<b>2,434</b>

(1) 金融取引として分析されるリバースファクタリング・プログラム対象のサプライヤー支払債務の決済は、運転資本の増減ではなく、財務活動によるキャッシュ・フローに含まれる（注2-Pを参照のこと）。2021年度は、財務活動によるキャッシュ・フローは無かった（2020年度は173百万ユーロが運転資本の増減に分類された）。

(2) リストラクチャリング費用に含まれる額は、注6-Aに示している。

	2020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。）	1,896	2,463	203	264	1	1	2,100	2,727

税引前運転資本の増減 (1)	(1,527)	(1,983)	233	303	(78)	(101)	(1,372)	(1,782)
自動車部門の利息の受取額	51	66	22	29	(4)	(5)	69	90
自動車部門の利息の支払額	(297)	(386)	(81)	(105)	4	5	(374)	(486)
当期税金(支払)/受取額	(127)	(165)	(8)	(10)	-	-	(135)	(175)
有形固定資産及び無形資産の取得(処分との純額)	(3,827)	(4,971)	(250)	(325)	77	100	(4,000)	(5,195)
資産計上したリース用車両及びバッテリー	(839)	(1,090)	-	-	-	-	(839)	(1,090)
自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー	(4,670)	(6,065)	119	155	-	-	(4,551)	(5,911)
リストラクチャリング費用に係る支払	(325)	(422)	(14)	(18)	-	-	(339)	(440)
自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー(リストラクチャリング費用を除く。)(2)	(4,345)	(5,643)	133	173	-	-	(4,212)	(5,471)

(1) 金融取引として分析されるリバースファクタリング・プログラム対象のサプライヤー支払債務の決済は、運転資本の増減ではなく、財務活動によるキャッシュ・フローに含まれる。2020年度は、当該支払額は173百万ユーロであった。

(2) リストラクチャリング費用に含まれる額は、注6-Aに示している。

## ROCE

ROCE (Return On Capital Employed: 使用総資本利益率) は、投下資本の収益性を計る指標である。これは自動車部門について報告される。販売金融部門及びモビリティサービス部門の事業体、日産並びにダイムラー(2021年に売却された。注22-Bを参照のこと。)の持分は、自動車部門による使用資本の定義に含まれない。

	2021年12月31日現在		2020年12月31日現在	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
営業総利益	507	658	(1,311)	(1,703)
標準的税率	28%	28%	28%	28%
<b>税引後営業総利益(A)<sup>(1)</sup></b>	<b>365</b>	<b>474</b>	<b>(944)</b>	<b>(1,226)</b>
有形固定資産及び無形資産並びにのれん	21,943	28,500	23,001	29,874
関連会社及び共同支配企業に対する投資(日産を除く)	540	701	365	474
長期金融資産 - 持分投資(RCIバンクSA、ルノーM.A.I及びダイムラーを除く)	60	78	43	56
運転資本	(11,775)	(15,293)	(12,454)	(16,175)
<b>使用資本(B)</b>	<b>10,768</b>	<b>13,985</b>	<b>10,955</b>	<b>14,228</b>
<b>使用総資本利益率(ROCE = A/B)</b>	<b>3.4%</b>	<b>3.4%</b>	<b>-8.6%</b>	<b>-8.6%</b>

(1) ROCEを決定するために利用する方法には、28%の標準的税率に基づく理論上の税効果が含まれる。



運転資本は以下のセグメント報告項目により決定される。

	2021年12月31日現在		2020年12月31日現在	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
その他の固定資産	815	1,059	768	997
棚卸資産	4,768	6,193	5,599	7,272
顧客債権	916	1,190	1,070	1,390
未収還付税金及びその他の流動資産	2,871	3,729	2,939	3,817
その他の固定負債	(1,181)	(1,534)	(1,413)	(1,835)
営業債務	(8,094)	(10,512)	(8,369)	(10,870)
未払税金及びその他の流動負債	(11,870)	(15,417)	(13,048)	(16,947)
<b>運転資本</b>	<b>(11,775)</b>	<b>(15,293)</b>	<b>(12,454)</b>	<b>(16,175)</b>

## B. 地域別情報

連結売上高は顧客の所在地別で示している。

有形固定資産及び無形資産は子会社及び共同支配事業の所在地別に示してある。

	ヨーロッパ <sup>(1)</sup>		アメリカ		アジア太平洋		アフリカ及び 中東		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
2021年 度												
売上高	31,975	41,529	3,432	4,457	2,688	3,491	1,573	2,043	6,545	8,501	46,213	60,021
-アフ ト ワズ	3	4	4	5			20	26	3,103	4,030	3,130	4,065
有形固 定資産 及び無 形資産	17,806	23,126	561	729	660	857	770	1,000	2,768	3,595	22,565	29,307
-アフ ト ワズ	1	1	-	-	-	-	-	-	1,815	2,357	1,816	2,359
2020年 度												
売上高	30,427	39,519	2,486	3,229	3,185	4,137	1,314	1,707	6,062	7,873	43,474	56,464
-アフ ト ワズ	2	3	2	3	1	1	10	13	2,784	3,616	2,799	3,635
有形固 定資産 及び無 形資産	18,782	24,394	600	779	705	916	821	1,066	2,574	3,343	23,482	30,498

-アフト ワズ	1	1	-	-	-	-	-	-	1,568	2,037	1,569	2,038
------------	---	---	---	---	---	---	---	---	-------	-------	-------	-------

(1) フランスを含む：

	2021年度		2020年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
売上高	13,139	17,065	12,019	15,610
有形固定資産及び無形資産	12,857	16,699	13,869	18,013

2021年、ルノー・グループは、国際的な構成を変更した。アフリカ・中東・インド・アジア-太平洋地域を以下の新たな2地域に分けた。

- ・アフリカ及び中東
- ・アジア太平洋

2020年12月31日現在提示されていた中国地域は現在アジア太平洋地域に含まれている。

ルーマニア、ブルガリア及びフランス海外県地域は現在ヨーロッパ地域に含まれている。

2020年度の数値は、2021年に導入した地域に対応している。

[次へ](#)

## II - 会計方針及び連結範囲

### 注1 - 財務諸表の承認

ルノー・グループの2021年度連結財務諸表は2022年2月17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。

### 注2 - 会計方針

ルノー・グループの2021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2021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。

#### 2 - A. 会計方針の変更

##### 2 - A1. 2021年度の会計方針の変更

ルノー・グループは、EU官報で公表され、2021年1月1日から強制適用される会計基準及び改訂を適用している。

2021年1月1日に適用義務が生じた新たな改訂	
IFRS第9号、IAS第39号、IFRS第7号、IFRS第4号及びIFRS第16号の改訂	「金利指標改革 - フェーズ2」
IFRS第4号の改訂	「IFRS第9号の適用の一時的な免除を2023年1月1日より前に開始する事業年度まで延長すること」

ルノー・グループは、金利指標改革フェーズ2及び金融商品に関するIFRS第9号、IAS第39号、IFRS第7号、IFRS第4号及びIFRS第16号の改訂を、2020年12月31日現在の財務諸表において早期適用した。2020年度、自動車部門は（ルノー・ファイナンスの仲介を通じて）ISDA 2018ベンチマークス・サプリメント・プロトコルに従った。販売金融部門は、2020年度はISDA 2020 IBORフォールバックス・プロトコルに、また2021年度はISDA 2018ベンチマークス・サプリメント・プロトコルに従った。

2021年下半期、販売金融部門は、ヘッジ関係に含まれ改革の対象となるベンチマークを伴う金利スワップを終了させた。

2021年12月31日現在、ルノー・グループは、IFRS第9号に定義される、改革の対象となる金利指標を含む金利ヘッジ関係を有しておらず、また、EURIBOR金利が欧州銀行監督機構によってベンチマーク規制に準拠していることが検証されたことから、将来について不確実性はないと考えている。

2021年1月1日からのその他の改訂の適用によるルノー・グループの財務諸表への重要な影響はない。

##### 2021年4月1日より有効の新改訂

2021年3月、IASBは、2021年4月1日を効力発生日として、「2021年6月30日を超えるCOVID-19関連レント・コンセッション」と題するIFRS第16号の改訂を公表し、2020年改訂の「COVID-19関連レント・コンセッション」の適用期間を延長した。ルノー・グループは、2021年12月31日現在の財務諸表において、この改訂について、2020年の方針に従い適用していない。2020年と同様に、2021年にルノー・グループが恩恵を受けてきたコンセッションは、重大な影響を与えるものではない。

##### ルノー・グループにより早期適用されない新基準及び改訂

ルノー・グループがまだ早期適用していない新IFRS基準及び改訂		IASBが設定した強制適用日
IAS第16号の改訂	「意図した使用の前の収入」	2022年1月1日
IFRS第3号の改訂	「概念フレームワークへの参照の更新」	2022年1月1日
IAS第37号の改訂	「不利な契約 - 契約履行のコスト」	2022年1月1日
IFRS第17号及び改訂	「保険契約」	2023年1月1日
年次改善（2018-2020年サイクル）	年次改善プロセス	2022年1月1日

ルノー・グループは現在、潜在的影響の分析を行っているが、現段階ではこれらの文書の適用が連結財務諸表に重要な影響を与えることはないと考えている。

#### 欧州連合がまだ採択していない他の基準及び改訂

また、IASBは、欧州連合によってまだ採択されていない以下の新基準及び改訂を公表している。

欧州連合がまだ採択していない新IFRS基準及び改訂		IASBが設定した適用日
IAS第1号の改訂	「負債の流動又は非流動への分類」	2023年1月1日
IAS第1号の改訂	「会計方針の開示」	2023年1月1日
IAS第8号の改訂	「会計上の見積りの定義」	2023年1月1日
IAS第12号の改訂	「単一の取引から生じた資産及び負債に係る繰延税金」	2023年1月1日
IFRS第17号の改訂	IFRS第17号とIFRS第9号の適用開始 - 比較情報	2023年1月1日

ルノー・グループは現在、潜在的影響の分析を行っているが、現段階ではこれらの改訂の適用が連結財務諸表に重要な影響を与えることはないと考えている。

#### 2 - A2. 給付の勤務期間への帰属（IAS第19号）に関するIFRS ICのアジェンダ決定

2021年5月、IFRS ICは、以下のような制度の下で企業が退職補償金を配分すべき勤務期間を明確化するアジェンダ決定を公表した。

- 会社に雇用されているすべての従業員に退職時に補償金が支払われる。
- 補償金額は、従業員が会社に勤務した年数に応じて、一定の月数の給与を上限とする。

この決定は、かかる制度について、IAS第19号の適用に際し、退職補償金の費用を、給付を受ける権利を得た最終勤務年に帰属させなければならないことを明確にしている（従業員の全キャリアにわたるものではない）。

確定給付引当金は、この解釈に従い、2021年度の財務諸表において修正されている。関連する金額は重要ではない。

#### 2 - A3. サービスとしてのソフトウェア（SaaS）契約におけるコンフィギュレーション及びカスタマイゼーションのコスト（IAS第38号）に関するIFRS ICの解釈

IFRS ICが2021年4月に公表した、サービスとしてのソフトウェア（SaaS）契約におけるコンフィギュレーション及びカスタマイゼーションのコストの認識に関する解釈については、開示された財務諸表への重要な影響は特定されていない。

## 2 - A4. 貸出条件付き長期資金供給オペレーション（TLTRO）の認識（IFRS第9号及びIAS第20号）に関するIFRS ICの解釈

2021年12月に確定する予定であった、TLTRO 取引の分析及び認識を明確にするIFRS ICの決定は、2022年2月に延期されている。この決定は、ルノー・グループがIFRS第9号を適用することを選択した販売金融部門によるTLTRO の資金調達を引き出しに適用される。これらの取引の詳細については、注23-Cに記載している。

[次へ](#)

## 2 - B. 見積り及び判断

### 2020年及び2021年特有の背景

2020年第1四半期に顕在化し、2020年度の1年を通して継続した新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行を背景として、自動車世界市場は2019年から2020年の間に前年同期比14.4%の下降となった。ルノー・グループは、従業員の保護のために、また各国政府の政策に従い、2020年3月中にほとんどの国で商業及び生産活動を停止した。2020年は、ロックダウン期間中、製造や販売に従事していないほぼすべての従業員が自宅勤務となり、一時帰休させる措置がとられた。ルノー・グループが事業活動を行っている国の政府により課せられたロックダウン措置が終了したことを尊重し、主に2020年5月から製造及び販売を再開した。2020年下半期中、フランスを含む数ヶ国で2度目のロックダウンと夜間外出禁止が課され、これらすべての措置が、2020年度のルノー・グループの事業活動にもマイナスの影響をもたらした。深刻さは減ったものの2021年度も継続した新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行の影響に加えて、2021年上半期中、世界全体の自動車部門における電子構成部品の供給途絶による事業への影響も生じ始めた。この供給途絶は下半期に悪化し、主に生産量の喪失という結果をもたらした。この結果、総販売台数は2019年から2020年の間に20%超減少した後、2021年度は2020年度に比べ4.5%減少し、2,696,401台となった。

事業のために十分な流動性水準を維持するため、ルノー・グループは2020年度に、フランス政府が保証する50億ユーロの融資枠を準備し、計40億ユーロとなる3回の引き出しを行った。2021年12月31日現在の未使用額10億ユーロはその日現在で利用できなくなっており、2020年8月の20億ユーロの引き出しのうち10億ユーロは2021年8月に返済された（注23-C）。ルノー・グループはまた、2020年11月に額面金額10億ユーロの新規社債（注23-C）、また2021年に数件の社債（2021年4月に600百万ユーロの社債、2021年7月に12億ユーロのサムライ債及び2021年12月に500百万ユーロの社債）の発行を行った。ルノー・グループはまた、2021年に大幅なプラスのフリー・キャッシュ・フローを生み出した（「I - 事業セグメント及び地域に関する情報」 - A4）。当連結財務諸表の公表日において、ルノー・グループは今後12ヶ月間の事業の継続性を確保するのに十分な現金及び資金調達源を有しており、債券の発行を行う能力があることを示している（注23-C）。

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行又は構成部品の供給危機に全面的又は部分的に起因すると認識された費用及び収益は、有形固定資産及び無形資産の減損など、その性質上常にその区分に含まれる費用を除き「その他の営業利益及び営業費用」には含まれない。

受領した政府補助金を控除した人件費、追加の物流コスト、新たな医療プロトコルの導入費用、及び主に政府によるロックダウン規則又は電子構成部品の供給途絶による製造停止の結果、期中に使用されなかった又は一部のみ使用された資産に関する減価償却費は、関連する機能（製品及びサービス売上原価、研究開発費、販売費及び一般管理費）に配分される。新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行又は構成部品の供給危機のみに起因する金額を確実に特定することができないため、当該金額は報告されていない。

2020年度連結財務諸表には、この流行に関連して行われた一部の資産及び負債の修正再表示、並びに「Renaulution（ルノーリユーション）」中期事業計画（2021-2025年）の更新が含まれた。主な影響は、特定の有形固定資産及び無形資産に関する減損762百万ユーロ（注6）、繰延税金資産の認識の中止に起因する248百万ユーロ（注8）、及び販売金融債権の予想信用損失に対する減損216百万ユーロの増加（注15）であった。本項に記載した2020年度の財務諸表に対する新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行の影響の見積もりは特に複雑であり、関連する注記で説明されているような判断を必要とした。新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行又は電子構成部品の供給途絶により、2021年度に、相当する重大な会計上の調整は行われなかった。

2020年11月20日、ルノー・グループは、フランスにおいて社会的パートナーとの間で、自動車業界の将来の発展に備えた技能及びサービス技術の変革に関する協定を締結した。この協定は、新たな再就職方針の条件を定めたものであり、2021年度の関連する従業員の任意労働免除制度、及び1,900人を上限とする従業員の離職に関する団体協約退職制度を盛り込んだ。海外子会社においては、ルノー・グループは、2020年5月に発表した3年間の固定コスト削減計画に沿ったリストラクチャリングを展開した。これらの制度については、2020年度に

リストラクチャリング引当金及び従業員数調整引当金を認識しており、その大部分は2021年12月31日時点で完了した。

2022年に最大1,153人が退職するというフランスでの団体協約退職制度を含む新たな合意が、2021年12月14日に3年間の労働組合協定「Re-Nouveau France 2025」の一環として締結された。この重要な協定により、ルノー・グループは、将来有望な事業の戦略的及び産業的中心地としてフランスを位置づけ、自国におけるルノー・グループを強化し、その変革に貢献し、フランスにおけるその事業をすべて自動車産業の新しいバリューチェーンに向けるとを目標している（注6-A及び20）。

RBJACは財政難に陥っており、2021年6月30日以降、今後12ヶ月間継続企業として存続する能力が不確実であると判断された。2022年1月12日、RBJACは管財人による管理下に置かれた（注13）。

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行、新たな従業員数削減計画、2021年初めに発表された新中期事業計画「ルノーリユーション」（2021-2025年）及び電子構成部品の供給危機の状況を踏まえ、見積り及び判断に依拠し、2020年及び2021年に特に注意を払ってきたルノー・グループの連結財務諸表の主な項目は以下のとおりである。

- ・ 固定資産の減損の可能性、特に自動車専用資産及びのれんの減損（注11）
- ・ 有形固定資産又は棚卸資産に分類されたリース用車両の回収可能価額
- ・ 関連会社、特に日産及びRBJACに対する投資（注12及び13）
- ・ 販売金融債権に係る予想信用損失の減損（注15）
- ・ 収益認識
- ・ リストラクチャリング引当金の算定（注6-A及び20）
- ・ サプライヤーの破綻に伴うリスクの算定
- ・ 2020年以降の欧州CAFE（企業平均燃費）規制の潜在的な影響：この規制のもとでは、ヨーロッパで毎暦年に登録されている全車両の平均CO<sub>2</sub>排出量目標を超過した場合、自動車メーカーは罰金を科されることになる（注28）。
- ・ 売却目的で保有する資産又は資産及び負債グループの再分類、並びに貸借対照表の流動資産及び流動負債の特定の科目でそれらを報告することに関するIFRS第5号の要件の適合性の判断（注3-E）。

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の状況が刻々と変化し、それが世界経済の財務健全性に影響を及ぼすため、このリストは網羅的なものではなく、流行によるルノー・グループの事業への経済的影響の大きさと期間を予測することは依然として非常に困難である。自動車産業の世界的な電子構成部品の供給危機についても同様である。

### その他の重要な見積り及び判断

ルノー・グループは、特定の資産及び負債の帳簿価額、収益及び費用、並びに財務諸表の特定の注記における開示に影響する見積り及び仮定を頻繁に行う必要がある。財務諸表の作成にあたり、ルノー・グループでは見積りや評価を定期的に見直し、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。将来の規制（特に大気汚染やCO<sub>2</sub>排出量に関する新たな欧州連合の規制）、環境問題へ対応するために行ったコミットメントの予測可能な影響、予測される技術及び市場の発展（商品価格、顧客需要の変化など）、並びにIFRS規則の適用により連結財務諸表に重要な影響を及ぼす可能性のあるその他の展開を考慮している。こうした仮定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ルノー・グループの連結財務諸表の数値との間に差異が生じることもありうる。2021年12月31日現在のルノー・グループの連結財務諸表において、見積り及び判断に基づく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10-A）
- ・ 資産計上した開発費以外の固定資産の減価償却及び償却期間（注10）
- ・ 税務上の繰越欠損金に対する繰延税金資産の認識（注8）

- ・ 引当金、とりわけ販売される車両及びバッテリーに係る保証引当金（注20）、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19）、従業員数調整措置に対する引当金（注6-A）、法的リスク及び税務リスクに対する引当金（法人所得税リスク及び不確実な税金負債に対する引当金を除く）
- ・ リース負債、特に追加借入利率並びに行使が合理的に確実な更新及び終了オプションの価値の評価（注23）

## 2 - 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、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る。また、これらの会社がグループから資金提供を得ており、大部分の仕入をグループ企業から行っているか、又は大部分の販売をグループ企業に対して行っているためである。

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。

ルノー・グループに株式を売却した株主に対して支払われるべき未払いの対価補填は、債務のより適切な見積りを行うために、財政状態計算書の金融負債（自動車及びモビリティ部門）、又はその他の債務（販売金融部門）に計上される。負債は、のれん（又は非連結投資）に対する調整を通じて当初認識され、その後、損益（投資の性質に応じて、その他の財務収益及び費用、又は関連会社及び合弁会社の当期純利益に対する持分）を通じて認識される。

## 2 - 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、リストラクチャリング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、IFRS第8号「事業セグメント」に定義される個別セグメントの営業利益に相当するもので、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。

- ・ リストラクチャリング及び従業員数調整費用、並びに非継続事業に係る重要な費用。リストラクチャリング費用は、IAS第37号「引当金、偶発負債及び偶発資産」に定める定義において次のとおり定義されている：「リストラクチャリングは、経営者によって企画され、かつ支配されている計画で、a) 企業が従事している事業の範囲、又は、b) 事業を運営している方法のいずれかを大きく変更させるものである」。



- ・ 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（重要な訴訟又は営業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）

税金費用、関連会社及び合併会社の当期純利益に対する持分、並びに退職給付及びその他の長期従業員給付債務にかかる財務上の利息を除き、販売金融活動に伴う収益及び費用はすべて営業利益及び営業費用に含めている。

#### **関連会社及び共同支配企業の持分法による連結**

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**

事業セグメント別情報は、「最高経営意思決定者」に該当するボード・オブ・マネジメント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部門に割り当てられている。また、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。販売金融部門による配当金の支払は、かかる部門の正味財務収益及び費用に含まれる。

各部門の業績評価に用いる損益は営業総利益である。

フランスの連結納税制度の効果は自動車（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。

## 2 - 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。

上記の原則への例外として、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、包括利益項目及びキャッシュ・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。この超インフレ会計は、超インフレへのエクスポージャーから生じる損益を認識することにつながるが、これはその他の財務収益及び費用に分類され、したがって翌年の剰余金に含まれる。

アルゼンチンの子会社の持分の物価指数に基づく修正再表示及び換算の影響はすべて、その他の包括利益項目の為替換算調整勘定に含まれているが、これは、物価指数に基づく修正再表示がアルゼンチン・ペソ及びユーロ間の為替レートの変動と相関があり、ペソの下落の影響を緩和するためである。

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日以降適用されている。）に従い連結されている。イランにおける事業は既に連結されていないため、ルノー・グループはIPTFリスト上の国において他に子会社を有していない。

## 2 - 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利益（事業セグメント別情報の営業総利益）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。

## 2 - G. 売上高及び利益

売上高には、ルノー・グループの自動車製品の販売、その販売に関連するサービス及びルノー・グループの会社とその顧客を対象に行う多様な販売金融商品のすべての収入が含まれている。

### 製品及びサービスの売上高

#### 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として有形固定資産に計上される。予測再販売価格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、税制）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、損失を認識するために直ちに引当金（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。

ルノー・グループは顧客への低金利のクレジット又はサービスの割引を提供する一定の販売促進キャンペーンを行う。これらは販売奨励金であることから、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自動車部門の売上高の減少として認識され、融資又は関連するサービスの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。依然負担すべき費用に対する引当金は、原価の水準に関する各型式やエンジンにかかる観察データを基準に算定し、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。サプライヤーに請求された金額は、回収が事実上確実であると考えられる場合、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・グループが販売したサービス契約から生じる売上高は、完成度に応じて認識される。これらの契約は、保証期間延長、メンテナンス又は保険に関する場合がある。

このようなサービス契約は、最終顧客に対して別途販売されることもあれば、車両及び関連サービスを対象とした販売パッケージに無料で含まれることもある。いずれの場合も、ルノー・グループはサービス契約は車両の納品とは別のサービス義務と考え、売上高の一部をサービス契約に配分している。

顧客が定期的にサービス契約の代金を支払う場合、その売上高は定額法で認識される。契約が前払いされる場合（例えば、車両購入時に顧客から支払われる場合）には、受領した金額は繰延収益として計上され、保証期間の延長については定額法で、またメンテナンス契約については経験曲線に従い、契約期間にわたって、計上される。

### 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、各債権について個別に減損が計上される。

### 販売金融収益

#### 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セグメント会社によるローンの形をとって行われるため、実効金利法による償却原価から減損額を控除した金額で貸借対照表に計上される。融資契約に係る収益は金利が契約期間を通じて一定になるように計算され、売上高に計上される。

#### 販売金融費用

販売金融費用は営業費用とされ、営業利益（事業セグメント別情報の営業総利益）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又は欧州中央銀行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って異なる。健全な債権（ステージ1）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又はロックダウン中に期間延長を受けた債権（ステージ2）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（ステージ3）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、信用リスクの著しい悪化を特定するために、内部のスコアリングシステム又は外部の格付を利用して。また、同部門では、基準に定められた前提条件を使用することを決定し、したがって、30日後に残存する債権はステージ2に、90日後に残存する債権はステージ3に格下げしている。貸倒債権（ステージ3）は、欧州銀行監督機構のEBA/GL/2016/07の指針に準拠して、販売金融部門によって特定されている。販売金融部門は、デフォルトの新定義を適用し、ディーラー・ポートフォリオとカスタマー・ポートフォリオの社内モデルを同時に調整する「ワンステップ」アプローチを採用した。

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及びデフォルトに陥った場合の損失率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。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（GDP、長期金利等）を組み込んでいる。

### 償却のルール

金融資産の総額簿価は、回収について合理的な予測がなされない場合、償却される。資産は、損失勘定を通じて認識を中止し、債権の回収不能が確認された場合、又は遅くとも販売金融部門の債権者としての権利が消滅した場合、関連する減損を戻し入れる。回収不能となり、認識が中止される債権の例としては、顧客との交渉による免責（特に再建計画の一環として）、時効にかかった債権、不利な法的判断が関連している債権（訴訟又は法的手続の結果が否定的な場合）、及びもはや存在しない顧客が債務者である債権が挙げられる。

## 2 - 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、超インフレへのエクスポージャーから生じる損益（注2-E）、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。

### 2 - 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。

不確実な税金負債に対する引当金を決定するために、ルノー・グループは最も可能性の高い値に基づき、状況に応じた方法を用いている。その定性的特徴に鑑みて、かかる引当金は連結財政状態計算書において具体的な項目で計上されている。

## 2 - 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）は公正価値で測定するか（全部のれん方式）、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關係するのれんは、財政状態計算書の資産の部で計上される關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資本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帳簿価額の差額は正負にかかわらず資本に計上される。

## 2 - K. 研究開発費及びその他の無形資産

### **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、及び生産設備の導入が決定されてから、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試作品の費用、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關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。

### **その他の無形資産**

その他の無形資産には、ルノー・グループが購入した特許権、借地権、無形事業資産、ライセンス、ソフトウェア、ブランド及び類似の権利が含まれる。耐用年数が確定できる場合、購入される特許権、借地権、ライセンス、ブランド及び類似の権利は、契約若しくは法律で規定された保護期間、又はそれより短い場合には耐用年数にわたって、定額法で償却している。無形事業資産及びソフトウェアについては、その耐用年数にわたって償却している。無形資産の耐用年数は、一般的に3年から5年である。ラーダブランド（注11-C）のように耐用年数を確定できない無形資産は、少なくとも年1回、それに加えて減損の兆候がある時に、減損テストを実施している。

## 2 - L. 有形固定資産及び使用権資産

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、無形資産に関する方法と同様の方法に基づき、工事中の資産調達コストも含まれている。プロジェクトの資金がある特定の借入により調達される場合、その資産計上の割合は、当該借入の金利に等しい。

投資助成金は、該当する場合、関連資産の総額からの控除として記載される。

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。

顧客へのリース用資産には、ルノー・グループの金融会社から1年を超えてリースしている、ルノー・グループによる買戻特約付きの車両、及び最低1年の使用期間後の買戻条項付き契約に基づいて販売した車両が含まれる。顧客へのリース用資産には、ルノー・グループの金融会社から1年を超えてオペレーティング・リースの対象となっている車両及びルノー・グループの金融会社による電気自動車ユーザー向けリース用バッテリーも含まれる（注2-G）。

### 使用権資産

ルノー・グループは、不動産（土地、売店、倉庫、オフィス等）及び動産（IT及び操作機器、輸送用機器）のリースを行う当事者である。

契約が、支払の対価として、特定の資産を特定の期間において使用する権利を借手に与える場合、当該契約はリースを含んでいる。

契約開始日において、借手は使用権資産及びリース負債を表す金融負債を計上する。使用権資産はリース期間にわたって償却される。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ている。割引は、金利が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して、行われている。借手であるルノー・グループは、通貨圏ごとに、その通貨圏で適用されるリスクフリーレートに現地通貨に対するルノー・グループのリスクプレミアムを加えて計算した追加借入利率を使用している。損益計算書において、使用権資産の償却は営業利益（事業セグメント別情報の営業総利益）に計上され、また、リース負債に係る利子に相当する財務費用は、財務費用及び収益に計上される。この連結調整による税効果は、繰延税金を通じて認識される。キャッシュ・フロー計算書において、営業活動によるキャッシュ・フローは支払利息の影響を受け、また財務活動によるキャッシュ・フローは返済されたリース負債の影響を受ける。

短期（12ヶ月以内）のリース及び少額資産のリースに関するリース料は、営業費用として扱われる。

リース期間は、借手がリース資産を使用する権利を有するリース契約の解約不能期間であり、ルノー・グループが行使することが合理的に確実な更新オプションによって延長される。フランスのコマーシャル・リースについては、リース期間は通常9年である。不動産部門の協力を得て、工場の種類とその開発計画を考慮した上で、リース期間の見積もり及び延長・終了オプションの検討を行う。

ルノー・グループは、実際のニーズに合わせて不動産の使用スペースを削減するために、不動産リースの再交渉（リースの修正を伴う）、又はリース契約に含まれる中途解約条項の適用（IFRS第16号に基づくリースの再評価）を行う。

期間の短縮又はリース面積の削減のためにリースについて再交渉を行った場合、ルノー・グループは、改定された割引率を用いて改定されたリース料を割り引くことによりリース負債の再評価を認識し、リースの部分的な終了を反映するために財政状態計算書における使用権資産の帳簿価額を減少させる。部分的な終了に伴う損益は営業利益（その他の営業利益及び営業費用）に計上している。

リース期間を改定した場合、改定後の割引率を用いて改定後のリース料を割り引くことによりリース負債を再評価し、グループの財政状態計算書において同額だけ使用权資産を調整する。

リース建物の改良は、リース負債の見積りに使用したリース期間と同等又はそれより短い期間で減価償却される（借手がリース建物をより長期間使用する意思又は能力を有しない場合）。

リース契約にルノー・グループが行使することが合理的に確実な購入オプションが含まれている場合には、リースではなく実質的に購入となる。対応する負債はIFRS第9号に基づき金融負債、資産はIAS第16号に準拠して有形固定資産とみなされる。

貸手が契約上必要とする修繕引当金は、リース開始時に対応する有形固定資産とともに計上される。

使用权資産の減損テストは、注2-Mに記載されている原則に従い、資金生成単位のレベルで適用される。

### セール・アンド・リースバック取引

IFRS第16号の適用に当たっては、セール・アンド・リースバック取引について、資産の譲渡が販売又は金融取引のいずれとして扱われるべきかを決定するために、IFRS第15号の要件を参照する。

資産の譲渡が販売として認識されるためのIFRS第15号の要件を満たさない場合、譲渡された資産は財政状態計算書に計上された資産のままとなり、譲渡収入と同額の金融負債が認識される。

資産の譲渡が売却として認識され、その後、ルノー・グループが売却した資産の一部又は全部をリースバックする場合、買い手 - 貸手に譲渡した権利に係る損益額のみが認識され、使用权資産は譲渡された資産の正味帳簿価額において留保された持分に比例して調整される。

### 減価償却

自動車（アフトワズを除く）部門及び販売金融部門において、減価償却費は、以下の見積耐用年数にわたり定額法で計算している。

建物 <sup>(1)</sup>	15～30年
特殊工具	2～7年
機械装置・工具器具(プレス設備を除く)	5～15年
プレス設備、スタンピング及び塗装設備	20～30年
その他の有形固定資産 <sup>(2)</sup>	4～6年

(1) 1987年より前に事業に供用された建物の償却期間は最長40年。

(2) リース用バッテリー（型式によって8～10年で償却）を除く。

資産の耐用年数は定期的に見直され、当初予定された期間より短くなった場合、特に車両及び部品の販売を終了することを決定した際には、加速償却が行われる。

アフトワズ部門の減価償却は定額法で計算しているが、用いられている耐用年数はルノー・グループの他の会社で用いられるものよりも長期にわたることがある。

## 2 - M. 減損

### 固定資産の減損

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算出された回収可能価額とを比較して行う。これらの資産は、対象のモデル及び/又は仕向国に特有のものである場合がある。

### 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。資金生成単位は経済的事業体（工場又は子会社）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への案件の紹介に関して自動車部門に支払われる報奨金（「超過利益」）も含まれる。事業計画の根拠となる仮定には、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が含まれる。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（売却費用控除後）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。

アフトワズにおいても様々なレベル（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。

## 2 - N. 売却目的で保有する固定資産又は資産及び負債グループ

売却目的で保有する資産及び負債とは、直ちに売却できる状態にあり、且つ既知の買い手との事前の協議により12ヶ月以内に売却される可能性が高い固定資産又は資産及び負債グループをいう。

売却目的で保有すると考えられる資産又は資産及び負債グループ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る固定資産（又は売却目的で保有されている資産及び負債グループ）については、以後、減価償却又は償却を行わない。これらの資産及び負債は連結財政状態計算書上に特定の項目を設けて表示される。

### 2 - 0. 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、予測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ヘッジの結果が含まれる。操業度は製造現場ごとに予測し、実際の操業度が下回る場合の固定費の除外率が算定できるようにになっている。

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。

### 2 - P. 債権の譲渡及びリバースファクタリング

証券化、割引又はファクタリングにより第三者に譲渡された債権は、関連するリスク及び便益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。リスク分析は主に信用リスク、支払い遅延のリスク及びカントリーリスクに関するものである。自動車（アフトワズを除く）部門と販売金融部門には同様の規定が適用される。

自動車部門は、時として、リバースファクタリング・プログラムを利用している。このプログラムは、サプライヤーを支援するために、又は、支払期限を延長することによりルノー・グループに利益をもたらすために、使用することができる。前者の場合、負債は引き続き営業サイクルの一環とみなされ、当該金額は財政状態において営業債務に残る。後者の場合においては、リバースファクタリング契約の当事者である金融機関に対し、サプライヤーに対する当初債務を支払うルノー・グループによる無条件のコミットメントがかかる契約に含まれている場合、負債は営業サイクルの一環とはみなされず、当該金額は金融負債として再分類される（再分類日のキャッシュ・フロー計算書に影響を与えない）。

契約が金融負債とみなされ、関連するグループ子会社の資金調達の要件を満たす場合、金融機関への返済はキャッシュ・フロー計算書において財務活動によるキャッシュ・フローに影響を及ぼすが、そうでない場合は営業活動によるキャッシュ・フローに含まれる。

### 2 - 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。

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含まれない。

## 2 - R. 業績連動株式制度、付与制度及びその他の株式報酬契約

ルノー・グループは、業績連動株式及びその他の株式報酬をルノーの株式で提供している。業績連動株式の付与の決定、及び業績連動株式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。業績連動株式の対価となる勤務の公正価値は、付与日のかかる株式の公正価値を基に、最終測定する。業績連動株式の権利は、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。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。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定額法で全権利確定期間に配分される。この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。業績連動株式が権利確定すると、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。

## 2 - S. 退職給付及びその他の従業員長期給付債務

確定拠出制度へのルノー・グループの拠出額は、その年度に費用処理される。

退職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（主として定額法で給付を受ける権利を得た勤務年に配分）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、営業利益（事業セグメント別情報の営業総利益）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。

## 2 - 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、対象従業員の見積残存雇用期間にわたって引当金を計上している。

雇用終了補償に係る費用は、詳細な計画が公表された時点、又はかかる手続が開始された時点で計上される。計上される金額は、既存の年金引当金控除後のものである。

## 2 - U. 金融資産

ルノー・グループは金融商品の契約当事者となった時に金融資産を認識する。

金融資産には、ルノーが重要な影響を及ぼさない非支配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固定資産として表示されるが、決算日から12ヶ月以内に満期の到来する金融資産は流動資産として分類される。

### **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て公正価値で測定する資本性金融商品に分類される。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、ダイムラー株式は2021年の売却まで、取消不能な選択により、その他の包括利益項目で公正価値で表示された。

#### **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の形での短期投資は余剰資金の運用を目的とするものであるが、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て公正価値で計上される負債性金融商品である（純損益を通じて公正価値で計上される投資ファンド（UCITS）の株式を除く。）。

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て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。

## **2 - 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。

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ある。現金同等物として認められるためには、流動性があり、換金が容易、且つ、価値変動リスクが僅少であることが必要である。

これらの金融商品は償却原価で計上される（損益を通じて公正価値で計上される投資ファンド（UCITS）の株式を除く。）。

部門特有の規制（例えば銀行又は保険規制）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のため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。

## **2 - 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）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、劣後債、社債、その他の証書による債務、金融機関からの借入、IFRS第16号の適用におけるリース負債（注2-L）、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）。

自動車部門の永久劣後証券は、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。見積実効金利は指標が考慮されており、将来の販売台数見通しに著しい変化が生じた場合、特に中期事業計画の公表時には、財務成績に計上された償却原価は再評価される。

特定のヘッジ会計（注2-X）に関連しない金融負債は、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。

## 2 - 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。販売金融部門は、そのリスクをカバーするために1つ以上の同質的な項目に関するヘッジ関係を文書化する。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効果控除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効果控除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、純投資が清算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利益（事業セグメント別情報の営業総利益）に含まれる。

### 注3 - 連結範囲の変更及び売却目的で保有する資産及び負債

	自動車（アフトワズを除く）部門	アフトワズ	販売金融部門	モビリティサービス部門	合計
2020年12月31日現在の連結会社数	126	51	42	6	225
新規に連結した会社数（買収、設立等による）	5	2	3	13	23
連結から除外した会社数（売却、合併、清算等による）	4	7	-	-	11
2021年12月31日現在の連結会社数	127	46	45	19	237

2021年度における連結範囲に関する主要な変更は以下のとおりであった。

#### 3 - A. 自動車（アフトワズを除く）部門

- ・2021年5月、ルノー・グループは、パートナーであるプラグ・パワー・インクと、対等な持分を保有する合弁会社Hyviaを設立した。この合弁会社は、燃料電池を動力源とする小型商用車、水素充填ステーション、カーボンフリー水素の供給、並びにフリートの保守及び管理からなるフルエコシステムのターンキーソリューションを提供している。評価額は4百万ユーロで、持分法により計上されている。
- ・2021年7月、ルノー・グループは、高性能バッテリーの共同開発を目的に、フランスのスタートアップ、ベルコールに対する23.64%の少数持分を25百万ユーロの取得価格で取得した。このパートナーシップでは、2022年からフランスでのバッテリーセル及びモジュール・プロトタイピングのための試験的な生産ラインの構築も進める予定である。第2フェーズでベルコールは、フランスに2026年より、ルノー・グループ向けに当初容量10GWh、2030年までには20GWhまで引き上げる可能性のある、フランス初の高性能バッテリーのギガファクトリーを設立することを目指している。ルノー・グループは、高性能バッテリーの開発を条件に、少数株主の立場を維持しながら、ベルコールによる将来の増資について引受の権利を付与するデリバティブ商品を保有している。ベルコールは、重要な影響力を受ける事業体として持分法により計上されている。この取引に係る暫定的なのれんは9百万ユーロである。
- ・2021年9月、ルノー・グループは、フランスのスタートアップ、ワイロットの21.28%の持分及び共同支配を10百万ユーロの取得価格で取得した。ワイロットは革新的な軸方向磁束電気モーターを開発している。ルノー・グループは、2023年9月1日までにルノーが発注を行うことを条件に、ルノー・グループがワイロットの70%を取得し、同社を支配することを可能にする一方的な売買契約の受益者である。取得価格は、専門家の評価により決定され、最大企業価値80百万ユーロを上限とする予定である。ワイロットについては、合弁会社として持分法により計上されている。この取引に係る暫定的なのれんは9百万ユーロである。
- ・2021年12月31日、ルノー・グループは、フランス北部のドウエー、リュイッツ及びモーブージュの3工場をグループ化し、ルノー・エレクトリシティを設立した。これは、すべての土地資産を保持していた事業体であるSNCルノー・ドウエー、Société de Transmissions Automatiques (STA) 及びMaubeuge Construction Automobile (MCA) からの部分的な事業譲渡によるものである。ルノー・エレクトリシティは2022年1月1日に操業を開始する。

- ・2021年4月、ルノー・グループは、オーストラリアの子会社であるピークル・ディストリビューターズ・オーストラリアによる商業活動をすべて停止し、現在オーストラリアでルノー及びダチア・ブランドの自動車の販売を担当している輸入業者にその資産を移管した。ピークル・ディストリビューターズ・オーストラリアは現在清算中である。
- ・2021年4月、ルノー・グループは、持分法により計上されている事業体であるルノー・南アフリカの40%の少数株主持分を、15百万ユーロの価格で過半数株主であるMotus Corporation Proprietary Ltdに売却した。
- ・2021年11月、ルノー・グループは物流子会社ルノー・ニッサン・ウィーンを6百万ユーロ（不動産資産を除く）で民間ディーラーに売却した。
- ・2021年12月、ルノーs.a.s.はCarizyへの98%の持分をモビリティ・トレーダー・ホールディングGmbHの3.25%と引き換えに処分した。同時にRCIバンクは、Heycarの中古車プラットフォーム事業のために同事業体に対して30百万ユーロの投資を行い、その資本の4.97%を取得した（注3-C）。ルノー・グループは取締役を派遣しているため、モビリティ・トレーダー・ホールディングGmbHは重要な影響力を受けることから、2021年12月31日現在、50百万ユーロの価格で持分法により計上されている。
- ・2019年6月に日産と共同で設立した無人運転車の研究を行う合併会社アライアンス・モビリティ・カンパニー・フランス及びアライアンス・モビリティ・カンパニー・ジャパンは、活動を中止し、現在は清算中である。両社のプロジェクトは現在ルノーs.a.s.によって取り扱われている。

### 3 - B. アフトワズ

- ・債権の資本化による増資を受け、オランダを拠点とする持株会社アライアンス・ロステック・オートb.v.におけるルノー・グループの持株比率は、2021年下半期には67.61%から67.69%に上昇した。2021年12月、アライアンス・ロステック・オートb.v.はその保有するアフトワズ株式を全て、2021年9月に設立されたロシアを拠点とする会社であるラーダ・オート・ホールディング000に譲渡した。この譲渡は連結財務諸表に影響を与えるものではない。ルノーのラーダ・オート・ホールディング000及びアフトワズに対する持株比率は、2021年12月31日現在67.69%で、ラーダ・オート・ホールディング000へのアフトワズ株式の譲渡前のアライアンス・ロステック・オートb.v.及びアフトワズに対する持株比率と同じであった。アライアンス・ロステック・オートb.v.は、2021年12月31日現在、清算手続中であった。
- ・2021年12月、アフトワズは、その構成部品サプライヤーであるJSC OAT及びその子会社に対する40%の持分を847百万ルーブル（10百万ユーロ）の取得価格で取得した。アフトワズは、JSC OAT及びその子会社について、共同支配を有し、持分法により計上している。株主間契約には、2年後と事業再生計画達成時の撤退オプションが含まれている。計画が成功した場合、売却価格は10億ルーブルに設定される。失敗した場合、アフトワズはJSC OATに対する40%の持分と引き換えに、JSC OATの子会社3社の株式の100%を受け取ることになる。この取引に係る暫定的な負ののれんは184百万ルーブル（2百万ユーロ）である。
- ・2021年12月、2019年にゼネラルモーターズ・グループから買収したラーダ・ザパド（旧GM AVTO）は、PAOアフトワズに吸収合併された。
- ・2021年下半期中、アフトワズは、ロシアで営業している3つの販売子会社、AO Saransk-Lada、AO Oka-Lada及びAO Sarov-Ladaを4百万ユーロで売却した。

### 3 - C. 販売金融

- ・2021年7月、RCIバンクは、フレキシブルレンタカーに特化したスペインのBI-PIモビリティSLとその子会社の全株式を取得価格67百万ユーロで取得した。この取引に係る暫定的な負ののれんは68百万ユーロである。

- ・2021年12月、RCIバンクは、ルノーs.a.s.によるCarizy株式の交換と同時に、モビリティ・トレーダー・ホールディングGmbHの4.97%を取得するため、30百万ユーロの投資を行った（注3-A）。モビリティ・トレーダー・ホールディングGmbHは、オンライン中古車プラットフォーム「Heycar」を運営している。この投資は持分法により計上されている。

### 3 - D. モビリティサービス

- ・ルノー・グループは、モビライズ・パワー・ソリューションズ・ブランドのもと、子会社やEltoホールディングと共同保有する合弁会社を通じて、ヨーロッパ各地で充電のインフラやソリューションのノウハウを展開している。Eltoホールディングはフランスに拠点を置くルノーs.a.s.の子会社で、2021年上半期の設立以来一貫して完全連結化されている欧州の事業体（51%保有のElto BeLux及びElto DACH GmbH、60%保有のElto Iberia s.l. Unipersonal、100%保有のElto UK及びElto Italy S.r.l.）を保有している。Eltoフランスは、40%保有の合弁会社であり、持分法により計上されている。
- ・2021年12月、ルノー・グループは、Coolnagour Ltd（iCabbi）に対する少数株主持分を買収する選択権を行使し、従来の78%から、現在では同事業体及びその子会社の全株式を保有している。

### 3 - E. 売却目的で保有する固定資産

戦略プラン「ルノーリユーション」の適用に伴い、ルノー・グループは、一部の不動産資産（土地、生産拠点）、支店（フランス国内）及び自動車販売子会社（フランス国外）の売却を開始した。

2021年12月31日現在、売却目的で保有する資産グループは、129百万ユーロの資産並びに182百万ユーロの債務及びその他の負債で構成されている。2021年12月31日現在のこれらの金額と2021年6月30日現在の財務諸表に報告された金額との差、すなわち売却目的で保有する資産の265百万ユーロの減少は、主に有形固定資産、無形資産及びのれんに関する214百万ユーロを含む2021年下半期に行われた売却によって説明される（注6-0参照）。

これらの売却目的で保有する資産及び関連する負債の再分類は、関連する注記の他の変更には反映されている。

（単位：百万ユーロ）	2021年12月31日
無形資産及びのれん	8
有形固定資産	42
棚卸資産	21
現金及び現金同等物	15
その他	43
<b>売却目的で保有する資産合計</b>	<b>129</b>
<b>売却目的で保有する資産に関連する負債合計</b>	<b>(182)</b>

## III - 連結損益計算書

### 注4 - 売上高

#### 4 - A. 売上高の内訳

（単位：百万ユーロ）	2021年度	2020年度
製品売上高 - 自動車部門	37,029	34,723



自動車部門のパートナーに対する売上高 <sup>(1)</sup>	3,604	3,651
リース用資産に係るレンタル収益 <sup>(2)</sup>	1,198	660
その他サービスの売上高	1,423	1,283
<b>サービスの売上高 - 自動車部門</b>	<b>2,621</b>	<b>1,943</b>
<b>製品の売上高 - 販売金融部門</b>	<b>39</b>	<b>38</b>
リース用資産に係るレンタル収益 <sup>(2)</sup>	113	108
販売金融債権による受取利息	1,757	1,982
その他のサービス売上高 <sup>(3)</sup>	1,026	1,010
<b>サービス売上高 - 販売金融部門</b>	<b>2,896</b>	<b>3,100</b>
<b>サービス売上高 - モビリティサービス部門</b>	<b>24</b>	<b>19</b>
<b>売上高合計</b>	<b>46,213</b>	<b>43,474</b>

(1) ほとんどのパートナーは自動車メーカーである。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。パートナーに対する売上高は、パートナーのブランドで販売される部品及び自動車の売上高並びに開発などのその他のサービスの売上高を含む。

(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、メンテナンス及び代替車で構成されるサービスに係る収益。

#### 4 - B. 2021年度の範囲及び方法を適用した2020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	モビリティ サービス部門	合計
2020年度売上高	37,736	2,581	3,138	19	43,474
連結範囲の変更	(2)	(2)	9	2	7
2021年度の範囲及び方法を適用 した2020年度の売上高	37,734	2,579	3,147	21	43,481
2021年度売上高	40,404	2,850	2,935	24	46,213

#### 注5 - 営業総利益に含まれるその他の収益及び費用の種別内訳

##### 5 - A. 人件費

2021年度の人件費は5,959百万ユーロ（2020年度は6,157百万ユーロ）であった。

2021年度の連結事業体の平均従業員数は2021年度有価証券報告書の第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。

株式報酬は従業員に付与された業績連動株式制度及びその他の株式報酬の支払協定に係るものである。これに伴う人件費は、2021年度は31百万ユーロ（2020年度は46百万ユーロ）であった。

制度の評価法は注18-Gに記載されている。

## 5 - B. 外国為替差損益

2021年度の営業利益には68百万ユーロの為替差損（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（2020年度は125百万ユーロの為替差損（純額）を計上しており、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った。）。

## 5 - C. リース料

2021年12月31日現在、財政状態計算書のリース料は、重要な影響のないリース又は短期リースに関連するものであるため、IFRS第16号に基づき修正再表示されていない。

(単位：百万ユーロ)	2021年12月31日	2020年12月31日
短期リースに係るリース料	(13)	(15)
少額資産のリースに係るリース料	(26)	(25)
変動リース料を含むその他のリース料	(56)	(51)

## 注6 - その他の営業利益及び営業費用

(単位：百万ユーロ)	2021年度	2020年度
リストラクチャリング及び従業員数調整に係る費用	(430)	(600)
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	35	(183)
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）	452	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	(149)	(762)
その他の非経常的な営業利益及び営業費用	(173)	(213)
<b>合計</b>	<b>(265)</b>	<b>(1,662)</b>

注2-Bに記載のとおり、2021年度に計上された費用及び収益のうち、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行により全部又は一部が発生したと確認される費用及び収益は、有形固定資産及び無形資産の減損など、その性質上常にその区分に含まれる費用を除き「その他の営業利益及び営業費用」とはみなされない。

## 6 - A. リストラクチャリング及び従業員数調整に係る費用

2021年度のこれらの費用には、2022年2月1日から2023年1月1日までの間に資格を有する従業員が参加できるフランスの労働免除制度に係るマイナス65百万ユーロ及び2022年に最大1,153人が退職するという新たな団体協約退職制度に関連する引当金マイナス120百万ユーロが含まれる。これらの制度は2021年12月14日に締結された3年間の労働組合協定「Re-Nouveau France 2025」の一環である。この重要な協定により、ルノー・グループは、将来有望な事業の戦略的及び産業的中心地としてフランスを位置づけ、自国におけるルノー・グループを強化し、その変革に貢献し、フランスにおけるその事業をすべて自動車産業の新しいバリューチェーンに向けることを目指している。

2021年度のリストラクチャリング及び従業員数調整に係る費用もまた、2020年5月29日に発表された固定費削減計画の一環として実施されたフランス国外（主に韓国、スペイン及びルーマニア）のリストラクチャリング計画に係るものである。

2020年度のリストラクチャリング及び従業員数調整に係る費用には、2020年4月1日から2021年1月1日までの間に資格を有する従業員が参加できたフランスの労働免除制度、並びに2020年11月にフランスで締結された自動車業界の将来の発展に備えて技能及びサービス技術を変革するための協定に関する引当金に係るマイナス115百万ユーロが含まれた。この協定は、2020年5月に発表された3年間で20億ユーロ超の固定費を削減する計画の一環であり、この計画には、フランスで4,600人、全世界で10,000人の人員削減が含まれた。この協定は、新たな再就職方針の条件、2021年2月1日から2022年1月1日まで参加できる2021年度の新たな任意労働免除制度、及び1,900人を上限とする従業員の離職に関する団体協約退職制度を定めた。リストラクチャリング引当金は2020年12月31日現在、新たな任意労働免除制度に対してマイナス70百万ユーロ、団体協約退職制度に対してマイナス197百万ユーロを計上した。

## 6 - B. 事業又は事業体の処分損益

2021年4月、ルノー・グループは、ルノー・南アフリカにおける40%の少数株主持分を、過半数株主であるMotus Corporation Proprietary Ltdに15百万ユーロの価格で売却した。この持分は持分法により価値ゼロで計上されていたため、この取引により15百万ユーロの利益が発生した。

2021年12月、ルノーs.a.s.はCarizyにおける98%の持分をモビリティ・トレーダー・ホールディングGmbHの3.25%と引き換えに処分した。この取引により18百万ユーロの利益が発生した。

2020年度の合併会社DRACにおけるルノー持分の売却及びアフターサービス事業の買収に関連する費用は、合計マイナス172百万ユーロが計上された。

## 6 - C. 有形固定資産及び無形資産売却損益

ルノー・グループは2021年に不動産取引を行い、総額452百万ユーロの利益が発生した。主な取引は以下のとおりである。

- ・ 2021年4月にルクセンブルクの不動産を売却し、115百万ユーロの利益が発生した。
- ・ 2021年11月にパリ地域のセルジーで貯蔵倉庫を売却し、59百万ユーロの利益が発生、また2021年下半期にはRRGの流通網に属する様々な不動産複合体を売却し、124百万ユーロの利益が発生した。
- ・ 2021年下半期にドイツのRRGが所有する不動産を売却し、当期純利益に52百万ユーロの純影響を与えた。

## 6 - D. 固定資産及びのれんの減損（関連会社及び共同支配企業ののれんを除く）

2021年に計上された戻入控除後の減損はマイナス149百万ユーロ（2020年度はマイナス762百万ユーロ）であった。新たな減損は主として、(i) 2021年度の販売台数の減少を考慮した自動車に関する減損テスト、(ii) 不動産リース終了決定による共同所有資産並びに(iii) ルノー・グループが生産中止を決定した車両及び構成部品に関連する資産の結果として認識されたものである。

2021年度及び2020年度に減損の戻入は無かった。

2021年度のマイナス80百万ユーロの新たな減損は無形資産に関係するものであり（2020年度はマイナス565百万ユーロ）、またマイナス69百万ユーロは有形固定資産（2020年度はマイナス197百万ユーロ）に関係するものである（注10及び11）。

## 6 - E. その他の例外的項目

環境規制に準拠し、売却予定の工場に関して、2021年にマイナス54百万ユーロの清掃及び解体費用引当金が計上された。

事業、生産又は開発の中止の決定に起因する費用に対し、マイナス65百万ユーロの引当金が2021年に計上された。2020年には、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に相当する例外的な費用が認識された。これらは、マイナス75百万ユーロに上った。

アルジェリアでは、アルジェリア政府決定を受けて、2020年初頭に事業活動が停止したが、2021年度中に再開した。その結果、ルノーは2021年度中に、アルジェリア事業に関連する資産（債権、棚卸資産等）に関して2020年に認識されたマイナス99百万ユーロの減損のうち15百万ユーロを戻入した。

中国での事業、特に2022年1月12日に管財人の管理下に置かれたルノー・プリリアンス・ジンベイ・オートモーティブ・カンパニー（RBJAC）に関連して、2021年にマイナス25百万ユーロの債権の引当金及び償却が計上された。

## 注7 - 財務収益(費用)

(単位：百万ユーロ)	2021年度	2020年度
総有利子負債コスト	(381)	(355)
現金及び金融資産に係る収益	73	18
<b>実質有利子負債コスト</b>	<b>(308)</b>	<b>(337)</b>
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	4	16
財務活動における為替差損益	46	41
超インフレに対するエクスポージャーに係る損益	(69)	(40)
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	(11)	(16)
その他 <sup>(1)</sup>	(12)	(146)
<b>その他の財務収益及び財務費用</b>	<b>(42)</b>	<b>(145)</b>
<b>財務収益(費用)</b>	<b>(350)</b>	<b>(482)</b>

(1) その他の項目は、主に、債権の譲渡費用、公正価値の変化（FAA及びPartech Growthへの投資）、銀行手数料、割引及び遅延利息である。

2021年12月31日現在、その他の項目には、政府保証付き融資枠（2021年は23百万ユーロ、2020年はマイナス69百万ユーロ）の償却減価の調整の影響額も含まれた（注23-C）。

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」において示している（「I - 事業セグメント及び地域に関する情報」 - A4 参照）。

## 注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、オランダ及び英国において、その他の任意の連結納税制度を適用している。

### 8 - A. 当期税金及び繰延税金

(単位：百万ユーロ)	2021年度	2020年度
当期法人所得税	(463)	(306)
繰延税金収益（費用）	(133)	(114)
<b>当期税金及び繰延税金</b>	<b>(596)</b>	<b>(420)</b>

2021年度の当期法人所得税費用のうちマイナス371百万ユーロはアフトワズを含む在外企業から発生している（2020年度はマイナス263百万ユーロ）。より好ましい経済状況において課税所得が増加したことにより、2021年度のかかる費用は増加した。

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費用は、2021年度においてマイナス92百万ユーロに達している（2020年度はマイナス43百万ユーロ）。

繰延税金費用は、主にトルコにおける税額控除の活用及びその他の変更により、2021年度には2020年度より僅かに増加している。

2020年度の繰延税金費用は、主に新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行の影響により、ロシアの市況の見通しが大幅に下降したことから、アフトワズの税務上の繰越欠損金に対する繰延税金資産の認識が中止されたことを反映している（マイナス248百万ユーロ（マイナス20,510百万ルーブル）の影響）。

### 8 - B. 税金費用の内訳

(単位：百万ユーロ)	2021年度	2020年度
<b>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</b>	<b>1,048</b>	<b>(2,481)</b>
フランスの法定法人税率	28.41%	32.02%
<b>計算上の税金利益（費用）</b>	<b>(298)</b>	<b>795</b>
各国とフランスの税率の差異による影響 <sup>(1)</sup>	69	72
税額控除	(37)	12
配付税	(29)	39
未認識繰延税金資産の変動 <sup>(2)</sup>	122	(721)
その他の影響 <sup>(3)</sup>	(377)	(571)
<b>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）</b>	<b>(550)</b>	<b>(374)</b>
中間課税所得に基づく税金	(46)	(46)

当期税金及び繰延税金収益（費用）	(596)	(420)
------------------	-------	-------

- (1) 税率の差異に主に影響を与えたのは、ロシア、ルーマニア、英国及びブラジルである。
- (2) 2020年度の繰延税金費用には、アフトワズの税務上の繰越欠損金に対する繰延税金資産の認識の中止の影響が含まれる（注8-A参照）。
- (3) 2021年度のその他の影響は主にフランス連結納税グループの企業に適用される所得税率の低下の繰延税金への影響に関連するものである。

### フランス連結納税グループ

フランス連結納税グループについて、当期税金費用はマイナス92百万ユーロに上り、その主な内訳は企業付加価値負担金（*Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises* (CVAE)）に係る事業税及び税務リスクに対する引当金である。繰延税金費用はマイナス2百万ユーロに上る。

### フランス連結納税グループに含まれない企業

アフトワズ以外の非フランス企業の実効税率は、より好ましい経済状況において達成された課税所得の増加と、税務上の欠損金に対する繰延税金が認識されなかったことにより、2021年度には24%（2020年度は35%）となった。

ロシアのアフトワズ企業については、2021年度の実効税率は11%（2020年度については該当無し）であり、未使用の繰延税金ポジションの戻入による恩恵を受けている。

## 8 - C. 未払税金、未収税金及び不確実な税金負債に対する引当金の変動

（単位：百万ユーロ）	2020年 12月31日	損益計算書に おける当期税金	税金支払額 純額	為替換算調整 勘定及びその他	2021年 12月31日
不確実な税務ポジションを除く当期税金		(425)	425		
不確実な税金負債に対する引当金 - 短期	(6)	-	-	-	(6)
不確実な税金負債に対する引当金 - 長期	(179)	(38)	1	(1)	(217)
未収税金 - 短期	153		(22)	(3)	128
未収税金 - 長期	18		2	(1)	19
未払税金 - 短期	(221)		(51)	6	(266)
未払税金 - 長期			-	-	-
<b>合計</b>	<b>(235)</b>	<b>(463)</b>	<b>355</b>	<b>1</b>	<b>(342)</b>

## 8 - D. 繰延税金純額の内訳

### 8 - D1. 繰延税金資産及び負債の変動

（単位：百万ユーロ）	2020年 12月31日	損益計算書	その他の包 括利益項目	為替換算調 整勘定	その他	2021年 12月31日
繰延税金資産	651	27	(31)	4	(101)	550
繰延税金負債	(922)	(160)	(19)	(7)	99	(1,009)

繰延税金純額	(271)	(133)	(50)	(3)	(2)	(459)
フランス連結納税グループ	(701)	(2)	(20)	(0)	-	(723)
アフトワズ	(12)	-	-	-	(1)	(13)
その他の企業	442	(131)	(30)	(3)	(1)	277

## 8 - D2. 繰延税金資産（負債）純額の種別内訳

(単位：百万ユーロ)	2021年度	2020年度
<b>以下に係る繰延税金：</b>		
関連会社及び共同支配企業（アフトワズを除く）に対する投資 <sup>(1)</sup>	(121)	(109)
固定資産（アフトワズを除く）	(2,066)	(2,127)
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）	689	798
繰越欠損金（アフトワズを除く） <sup>(2)</sup>	4,972	5,080
その他の項目（アフトワズを除く）	435	605
<b>繰延税金資産（負債）純額（アフトワズを除く）</b>	<b>3,909</b>	<b>4,247</b>
アフトワズの固定資産	(37)	(18)
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	40	54
アフトワズの繰越欠損金	259	252
アフトワズのルーブル建て無利子金融負債	-	(33)
アフトワズのその他の項目	(16)	(15)
<b>アフトワズの繰延税金資産（負債）純額</b>	<b>246</b>	<b>240</b>
税務上の欠損金に関する未認識繰延税金資産（注8-D3）	(4,476)	(4,596)
その他の未認識繰延税金資産	(138)	(162)
<b>繰延税金資産（負債）純額（報告値）</b>	<b>(459)</b>	<b>(271)</b>

(1) 将来の配当分配にかかる税金を含む。

(2) 2021年12月31日現在における、フランス連結納税グループ企業の繰越欠損金4,464百万ユーロ、その他企業の繰越欠損金508百万ユーロ（2020年12月31日現在では、それぞれ、4,546百万ユーロ及び534百万ユーロ）を含む。

フランスの連結納税グループの企業では、未認識繰延税金資産は3,741百万ユーロ（2020年12月31日現在3,845百万ユーロ）である。これらは将来の課税所得と相殺するため（かかる課税所得の50%を上限とする。）無期限に繰延可能な税務上の欠損金を含む。そのうちの321百万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3,420百万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（2020年12月31日現在、それぞれ372百万ユーロ、3,473百万ユーロであった）。

フランス連結納税グループに含まれない企業では、未認識繰延税金資産は、アフトワズについての259百万ユーロ（2020年12月31日現在は252百万ユーロ）及びアフトワズを除くルノー・グループについての614百万ユーロ（2020年12月31日現在は661百万ユーロ）を含み、2021年12月31日現在、873百万ユーロ（2020年12月31日現在は913百万ユーロ）に達し、主に、ブラジル及びインドにおけるルノー・グループの税務上の繰越欠損金で構成される。

## 8 - D3. 税務上の欠損金に対する繰延税金の内訳（繰越可能期限別）

2021年12月31日現在、未認識繰越欠損金は4,476百万ユーロの潜在的な節税を示す。

(単位：百万ユーロ)	2021年12月31日			2020年12月31日		
	認識済	未認識	合計	認識済	未認識	合計
以下に係る繰延税金						
繰越期限の定めのない税務上の欠損金 <sup>(1)</sup>	740	4,110	4,850	724	4,196	4,920
繰越期間が5年超の税務上の欠損金	-	49	49	3	78	81
繰越期間が1～5年間の税務上の欠損金	14	54	68	7	67	74
繰越期間が1年以内の税務上の欠損金	1	4	5	2	3	5
<b>税務上の欠損金に対する繰延税金の合計 (アフトワズを除く)</b>	<b>755</b>	<b>4,217</b>	<b>4,972</b>	<b>736</b>	<b>4,344</b>	<b>5,080</b>
<b>アフトワズの税務上の欠損金に対する繰延税金の 合計</b>	<b>-</b>	<b>259</b>	<b>259</b>		<b>252</b>	<b>252</b>
<b>ルノー・グループの税務上の欠損金に対する 繰延税金の合計</b>	<b>755</b>	<b>4,476</b>	<b>5,231</b>	<b>736</b>	<b>4,596</b>	<b>5,332</b>

(1) 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（税務上の繰越欠損金に対応する。）を含む（2021年12月31日現在、認識済繰延税金は723百万ユーロ、未認識繰延税金は3,741百万ユーロであり、2020年12月31日現在はそれぞれ、701百万ユーロ及び3,845百万ユーロ）（注8-D2）。

フランスにおける税務上の損失に対する繰延税金の減少は主に、2022年度の法人所得税率が低下し、2021年12月31日時点で無期限で繰越可能な税務上の損失に対する繰延税金が減少したことによるものである。

上記に示している税務上の損失は計上されていない継続中の税務訴訟の結果を反映していない。通知された税額再評価に起因する偶発債務は、注28-Aに記載している。

## 注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)	2021年度	2020年度
発行済株式	295,722	295,722
自己株式	(4,241)	(4,990)
日産の持分 × 日産に対するルノーの持分	(19,379)	(19,383)
<b>基本的1株当たり利益計算用株式数</b>	<b>272,102</b>	<b>271,349</b>

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式数、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式数を用いている。

(単位：千株)	2021年度	2020年度
基本的1株当たり利益計算用株式数	272,102	271,349
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の株式報酬	1,766	



希薄化後 1 株当たり利益計算用株式数	273,868	271,349
---------------------	---------	---------

希薄化後 1 株当たり利益の計算では、期中に潜在的に流通している普通株式の加重平均株式数、すなわち基本的 1 株当たり利益の計算に用いた株式数と、その発行が条件付の場合は報告日時点で業績条件を満たす潜在的希薄化効果を有するプランに基づき付与される業績連動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

## 注10 - 無形資産及び有形固定資産

## 10 - A. 無形資産及びのれん

## 10 - A1. 無形資産及びのれんの増減

2021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)	2020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	2021年12月31日 現在
資産計上した開発費	12,976	1,084	-	19	13	14,092
のれん	946	-	-	51	54	1,051
その他の無形資産	1,230	93	(15)	16	(34)	1,290
<b>無形資産総額</b>	<b>15,152</b>	<b>1,177</b>	<b>(15)</b>	<b>86</b>	<b>33</b>	<b>16,433</b>
資産計上した開発費	(7,861)	(1,165)	-	(4)	(5)	(9,035)
のれん	(30)	-	-	-	-	(30)
その他の無形資産	(914)	(88)	6	(3)	29	(970)
<b>償却及び減損</b>	<b>(8,805)</b>	<b>(1,253)</b>	<b>6</b>	<b>(7)</b>	<b>24</b>	<b>(10,035)</b>
資産計上した開発費	5,115	(81)	-	15	8	5,057
のれん	916	-	-	51	54	1,021
その他の無形資産	316	5	(9)	13	(5)	320
<b>無形資産純額</b>	<b>6,347</b>	<b>(76)</b>	<b>(9)</b>	<b>79</b>	<b>57</b>	<b>6,398</b>

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。

2021年度における無形資産の取得は自己制作資産1,084百万ユーロ及び購入資産93百万ユーロを含む(2020年度はそれぞれ1,390百万ユーロ及び110百万ユーロ)。

2021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80百万ユーロを含む(2020年度は565百万ユーロの減損)(注6-D)。

2020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
<b>2019年12月31日残高</b>	<b>13,924</b>	<b>(6,975)</b>	<b>6,949</b>
取得/(償却及び減損)*	1,500	(1,880)	(380)
(処分)/戻入	(23)	23	-
為替換算調整勘定	(333)	35	(298)
連結範囲の変更及びその他	84	(8)	76
<b>2020年12月31日残高</b>	<b>15,152</b>	<b>(8,805)</b>	<b>6,347</b>

\* 無形資産に関するマイナス565百万ユーロの減損を含む。

## 10 - A2. 費用計上した研究開発費

(単位：百万ユーロ)	2021年度	2020年度
研究開発費	(2,361)	(2,749)
資産計上した開発費	1,084	1,390
資産計上した開発費の償却	(1,088)	(1,210)
<b>合計(損益計算書計上額)</b>	<b>(2,365)</b>	<b>(2,569)</b>

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。

2021年度の研究開発費の減少は、製品ラインナップのアップグレードの当初サイクルの終了、事業レベルの低下、並びに下請け及び試作品の購買に特に重点を置いた固定費削減活動によって説明される。

この減少は、IAS第38号に定められる規則に基づいて資産計上した開発費の水準に重大な影響を及ぼすものではなかったが、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の流行によりいちだんと強められた。

資産計上した開発費の償却は2020年度より減少したが、償却の減少が資産計上した開発費の減少よりも小さかったため、2021年度に報告された資産計上した開発費の金額よりも僅かに上回った。

## 10 - B. 有形固定資産

2021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)	2020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	2021年12月 31日現在
土地	624	3	(39)	9	(10)	587
建物	6,717	186	(295)	12	66	6,686
特殊工具	18,127	1,303	(441)	1	35	19,025
機械装置・ 工具器具	13,817	826	(282)	(3)	160	14,518
顧客向けリース固定資 産	5,289	1,505	(1,459)	25	-	5,360
その他の有形固定 資産	953	13	(78)	2	23	913
使用権資産	865	191	(157)	6	(11)	894
- 土地	12	-	-	-	(1)	11
- 建物	816	169	(156)	5	(9)	825
- その他の資産	37	22	(1)	1	(1)	58
建設仮勘定 <sup>(1)</sup>	2,927	(982)	(1)	32	(112)	1,864
<b>総額</b>	<b>49,319</b>	<b>3,045</b>	<b>(2,752)</b>	<b>84</b>	<b>151</b>	<b>49,847</b>
土地						
建物	(4,607)	(216)	248	-	(35)	(4,610)

特殊工具	(15,413)	(1,058)	436	-	(84)	(16,119)
機械装置・ 工具器具	(9,837)	(687)	252	9	(38)	(10,301)
顧客向けリース固定資 産	(1,199)	(617)	367	(6)	(21)	(1,476)
その他の有形固定 資産	(886)	(61)	78	9	14	(846)
使用権資産	(241)	(153)	62	(2)	2	(332)
- 土地	(2)	(2)	-	-	1	(3)
- 建物	(217)	(140)	62	(1)	1	(295)
- その他の資産	(22)	(11)	-	(1)	-	(34)
建設仮勘定	(1)	-	-	-	5	4
<b>減価償却及び減損<sup>(2)</sup></b>	<b>(32,184)</b>	<b>(2,792)</b>	<b>1,443</b>	<b>10</b>	<b>(157)</b>	<b>(33,680)</b>
土地	624	3	(39)	9	(10)	587
建物	2,110	(30)	(47)	12	31	2,076
特殊工具	2,714	245	(5)	1	(49)	2,906
機械装置・ 工具器具	3,980	139	(30)	6	122	4,217
顧客向けリース固定資 産	4,090	888	(1,092)	19	(21)	3,884
その他の有形固定 資産	67	(48)	-	11	37	67
使用権資産	624	38	(95)	4	(9)	562
- 土地	10	(2)	-	-	-	8
- 建物	599	29	(94)	4	(8)	530
- その他の資産	15	11	(1)	-	(1)	24
建設仮勘定 <sup>(1)</sup>	2,926	(982)	(1)	32	(107)	1,868
<b>純額</b>	<b>17,135</b>	<b>253</b>	<b>(1,309)</b>	<b>94</b>	<b>(6)</b>	<b>16,167</b>

(1) 「建設仮勘定」からの振替は、各資産区分の「取得/(減価償却及び減損)」に記載されている。

(2) 2021年度における減価償却及び減損は減損69百万ユーロを含み、主に自動車(部品を含む)に関するものであった(注6-D参照)。

2020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
<b>2019年12月31日残高</b>	<b>47,998</b>	<b>(31,098)</b>	<b>16,900</b>
取得/(減価償却及び減損)*	4,567	(2,869)	1,698
(処分)/戻入	(2,107)	1,111	(996)
為替換算調整勘定	(1,282)	736	(546)

連結範囲の変更及びその他	143	(64)	79
2020年12月31日残高	49,319	(32,184)	17,135

\* 有形固定資産の減損マイナス197百万ユーロを含む。

## 注11 - 固定資産の減損テスト

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）。

### 11 - A. 自動車専用資産（部品を含む）及び特定の企業の資産に対する減損テスト

自動車（部品を含む）の専用資産及び特定の企業に属する資産に対する減損テストの結果、2021年度は、無形資産マイナス48百万ユーロ（2020年度はマイナス565百万ユーロ）及び有形固定資産マイナス30百万ユーロ（2020年度はマイナス197百万ユーロ）を含むマイナス78百万ユーロ（2020年度はマイナス762百万ユーロ）の減損が計上された。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。

また、2021年度には、特に製造中止又はリース終了が決定したことにより、さらにマイナス71百万ユーロの減損が計上された。この減損は減損テストによるものではなかった。

2020年度に計上された減損は主に、2020年度の販売台数の減少、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行による事業予測の下方修正及び2021年1月に発表された2021-2025年の中期計画に用いられた仮定を考慮したガソリン及びディーゼル・エンジン車（構成部品を含む）に関連している。

### 11 - B. 自動車（アフトワズを除く）部門における国の特定資産又は資金生成単位に対する減損テスト

#### 自動車（アフトワズを除く）部門

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。

	2021年12月31日	2020年12月31日
永久成長率	1.0%	1.2%
税引後割引率	8.9%	9.2%

2021年12月31日現在、減損テストに使用される仮定は、2021年1月に発表され2021年度後半に更新された2021-2025年の中期計画に基づいている。この仮定には、主として新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行によって引き起こされた好ましくない市況に基づく台数仮定が含まれており、流行前の台数水準へ戻るのは、ヨーロッパ市場では2024年から2025年、ルノー・グループが事業を展開する世界の他の地域では2022年下半年からと予測されている（2020年度のテストでは、これらの市場の状況は2021年度には正常に戻ると仮定している）。2022年度の構成部品の供給危機による負の影響も2021年度の減損テストに織り込まれた。

2021年及び2020年12月31日現在の減損テストにおいて使用された永久成長率は、気候変動に関するパリ協定の締約国によるコミットメントの影響を含んでいる。

減損テストの結果、2020年度は、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ず、また、使用される主要な仮定を合理的に変更しても、テストが実施された資産の回収可能価額が帳簿価額を下回ることはないと判断された。

2021年12月31日現在、使用される主要な仮定を合理的に変更しても、テストが実施された資産の回収可能価額が帳簿価額を下回ることはないと考えられる。テストが実施された資産の回収可能価額は、それらの仮定に以下のような変更が生じた場合でも、帳簿価額よりも高い状態である。

永久成長率 0 %

10%の税引後割引率

### 11-C. アフトワズの資金生成単位に対する減損テスト

アフトワズは、2019年5月にモスクワ証券取引所から上場廃止となったため、2021年12月31日現在727百万ユーロ（62,004百万円）ののれん及び108百万ユーロ（9,248百万円）の償却可能なブランド（2020年12月31日現在それぞれ678百万ユーロ及び101百万ユーロ）を含む純資産の回収可能価額を評価するための株式時価総額の参照ができなくなった。

なお、会計方針に関する注記（注2-M）に記載されている方法を適用して、アフトワズに関する年1回の減損テストが、2021年12月31日に実施された。テストが実施された資産には、のれん及びラーダ・ブランド（いずれもルノー・グループがアフトワズの支配を獲得した時に認識された）が含まれた。

使用価値は、15.2%の税引後割引率、2022年に販売台数が新型コロナウイルス感染症（COVID-19）流行前の水準に戻るとの仮定及び3.2%の永久成長率（インフレの影響を含む）を用いて計算した。

テストの結果、2021年12月31日現在、減損の認識に至らず、また、使用される主要な仮定が合理的に変更されても、テストが実施された資産の回収可能価額が帳簿価額を下回ることはない。

### 注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・グループの投資

（百万ユーロ）	2021年度	2020年度
<b>連結損益計算書</b>		
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	380	(4,970)
<b>連結財政状態計算書</b>		
持分法により計上される関連会社に対する投資	16,234	14,618

### 12 - A. 日産の連結方法

ルノー・グループと日本の自動車メーカーである日産及び三菱自動車は、共通の利害を持つ3つの異なる企業が利益拡大を目指す統一勢力として、アライアンスを発展させてきた。このアライアンスは、以下のようにそれぞれのブランド・アイデンティティを維持し、互いの企業文化を尊重するように組織されている。

- ルノー・グループ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・グループと日産の合意条項により、ルノー・グループは日産の取締役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・グループは日産のCEOを一方的に選任することはできない。
- 2019年3月、ルノー・グループ、日産及び三菱自動車は、アライアンスの運営管理を監督する「アライアンス・オペレーティング・ボード（AOB）」を新設することを発表した。アライアンス・オペレーティング・ボードは、ルノー・グループの取締役会長、ルノー・グループのCEO、日産のCEO及び三菱自動車

のCEOで構成されている。方向の決定はコンセンサスによって行われる。2019年11月、AOBは、AOB及びアライアンス3社のCEOに報告するアライアンス・セクレタリー・ジェネラルを任命した。

- ・ 2021年12月31日現在、ルノー・グループは日産の取締役会に2つの議席を有し、ルノー・グループ取締役会長のジャンドミニク・スナール氏及びルノー・グループの主席取締役であるピエール・フルーリオ氏が代表を務めている。
- ・ ルノー・グループは日産の資産を、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・グループ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・グループは日産に対し十分な影響力を有しているため、日産への投資を連結に含めるために持分法を適用している。

## 12 - B. ルノー・グループ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・グループの財務諸表上、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（東京証券取引所に上場しているため）による日産の公表済連結財務諸表に、ルノー・グループ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・グループの連結のため、日産の業績はルノー・グループの決算期に合わせる形で報告され、1月～12月の業績がルノー・グループの年次財務諸表に連結される。

2021年12月31日現在日産が保有する自己株式は0.6%である（2020年12月31日現在は0.7%）。その結果、ルノーSAの日産に対する持分は43.7%である（2020年12月31日現在は43.7%）。また2021年9月30日現在ルノーSAが日産に対して保有する議決権は43.7%である（2020年9月30日現在は43.7%）。

## 12 - C. ルノー・グループ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	合計
	相殺前	ルノーに対する日産の持分との相殺 <sup>(1)</sup>	純額		
2020年12月31日現在	14,860	(974)	13,886	732	14,618
2021年度当期純利益 <sup>(3)</sup>	380	-	380	-	380
配当金分配	-	-	-	-	-
為替換算調整勘定	616	-	616	(22)	594
その他の変動 <sup>(2)</sup>	642	-	642	-	642
2021年12月31日現在	16,498	(974)	15,524	710	16,234

(1) 日産は2002年以来、44,358千株のルノーSA株式を保有している（およそ15%の所有持分）。ルノーSAの日産に対する持分割合に基づいて相殺される。

(2) その他の変動には、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が含まれる。

- (3) 2021年度当期純利益には、NML及びその連結子会社である中東日産会社FZEに対する自動車販売契約に関連するドバイ第一審裁判所の2021年9月29日付の判決に関連する金額マイナス130百万ユーロが含まれている。この裁判所判決に対し、日産は不服申立てを行った。

## 12 - D. ルノー・グループ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)	2020年 12月31日 現在	2021年度 当期純利益	配当金	為替換算 調整勘定	その他の 変動 <sup>(1)</sup>	2021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	3,674	120	-	319	158	4,271
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	105	(30)	-	-	(67)	8
ダイムラー株式の売却 <sup>(2)</sup>	-	(76)	-	-	76	-
開発費の資産計上	456	65	-	1	13	535
繰延税金及びその他の修正再表示	(143)	32	-	16	18	(77)
IFRSの準拠による修正再表示後純資産	4,092	111	-	336	198	4,737
ルノー・グループの基準による修正再表示 <sup>(3)</sup>	210	3	-	(19)	(6)	188
ルノー・グループの基準による修正再表示後純資産	4,302	114	-	317	192	4,925
(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	34,008	870	-	1,410	1,480	37,768
ルノーSAの持分割合	43.7%					43.7%
ルノー・グループの持分(下記相殺効果前)	14,860	380	-	616	642	16,498
ルノー・グループに対する日産の投資の相殺 <sup>(4)</sup>	(974)					(974)
日産の純資産に対するルノー・グループの持分	13,886	380	-	616	642	15,524

- (1) その他の変動には、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が含まれる。
- (2) 日産が保有するダイムラー株式の売却は、IFRSに基づきその他の包括利益に再分類されている(同じ会計処理がルノーSAが保有するダイムラー株式の売却に適用される(注22-B参照))。
- (3) ルノー・グループの基準による修正再表示は、主に、1999年から2002年の間に実施された買収についてルノー・グループが固定資産を再評価したこと、及び日産のルノー・グループに対する投資(持分法による)の消去に対応している。
- (4) 日産は2002年以来、ルノーSA株式を44,358千株保有しており、所有持分は約15%である。ルノーSAの日産に対する持分割合に基づいて相殺される。

## 12 - 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、2021年度のルノー・グループの連結決算に含まれる日産の当期純利益は、日産の2020会計年度第4四半期から2021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 2020会計年度 第4四半期 2021年1～3月		日産の 2021会計年度 第1四半期 2021年4～6月		日産の 2021会計年度 第2四半期 2021年7～9月		日産の 2021会計年度 第3四半期 2021年10～12月		ルノーの 連結財務諸表 基準期間 2021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	(81)	(633)	115	868	54	417	33	251	120	903

## 12 - F. IFRSに基づく日産の財務情報

下表は日産の各年の1月1日から12月31日までの12ヶ月間の財務情報をルノー・グループの連結用に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・グループ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・グループに対する投資（持分法による）の消去は含めていない。

	2021年度現在		2020年度現在	
	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) <sup>(1)</sup>	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) <sup>(2)</sup>
売上高	8,937	68,820	7,378	60,590
<b>当期純利益</b>				
親会社株主持分	134	1,032	(1,395)	(11,458)
非支配株主持分	(22)	(169)	5	40
<b>その他の包括利益項目</b>				
親会社株主持分	411	3,165	(142)	(1,167)
非支配株主持分	70	539	(10)	(79)
<b>包括利益</b>				
親会社株主持分	545	4,197	(1,537)	(12,624)
非支配株主持分	48	370	(5)	(39)
日産からの受取配当金	-	-	-	-

	2021年12月31日		2020年12月31日	
	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) <sup>(1)</sup>	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) <sup>(2)</sup>
固定資産	6,564	50,345	6,336	50,093
流動資産	10,159	77,918	10,432	82,475
<b>資産合計</b>	<b>16,723</b>	<b>128,264</b>	<b>16,769</b>	<b>132,568</b>
資本				

親会社株主持分	4,756	36,478	4,115	32,535
非支配株主持分	414	3,175	357	2,823
固定負債	5,430	41,647	5,702	45,080
流動負債	6,123	46,963	6,594	52,130
<b>資本及び負債合計</b>	<b>16,723</b>	<b>128,264</b>	<b>16,769</b>	<b>132,568</b>

- (1) 損益計算書項目は2021年度の平均為替レート（129.86円 = 1ユーロ）で換算。財政状態計算書項目は2021年12月31日の為替レート（130.38円 = 1ユーロ）で換算。
- (2) 損益計算書項目は2020年度の平均為替レート（121.78円 = 1ユーロ）で換算。財政状態計算書項目は2020年12月31日の為替レート（126.49円 = 1ユーロ）で換算。

## 12 - 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・ユーロの為替リスクを部分的にヘッジしている。このヘッジの詳細については注25-B2に記載している。

これに係るヘッジ取引残高は2021年12月31日現在、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総額183億円（140百万ユーロ）である。

2021年度は為替差により4百万ユーロのプラスの効果が発生した（2020年度は為替差損益により相互に相殺された）。

## 12 - H. ルノー・グループの日産自動車への投資の市場価格に基づく価値

2021年12月31日現在の株式相場556円 / 株によれば、ルノー・グループの日産に対する投資価値は7,812百万ユーロと評価される（2020年12月31日現在では株式相場560円 / 株で8,110百万ユーロ）。

## 12 - I. 日産への投資の減損テスト

2021年12月31日現在、日産への投資の株式市場における価値が、ルノー・グループの財政状態計算書における価値を51.9%下回っていた（2020年12月31日現在は44.5%下回っていた）。

会計方針の注記に示している方法により、2021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6.53%及び永久成長率（インフレの影響を含む）1.47%を適用した。継続価値は日産の過去のデータ並びに台数及び為替に関する新たな中期予測を含む保守的な中長期予測と整合する収益性の見積もりの下で算定した。

テストの結果、2021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。また、使用される主要な仮定が合理的に変更されても、日産への投資の回収可能価額が帳簿価額を下回ることはないと判断されている。

税引後割引率6.21%及び永久成長率（インフレの影響を含む）1.71%を適用して2020年12月31日現在に実施した減損テスト後、同様の結論に達した。

## 12 - J. ルノー・グループと日産グループ間の取引

### 12 - J1. 自動車（アフトワズを除く）及び販売金融

ルノー・グループと日産は、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。この協力は、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關与している。

- ・ 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：
  - 2021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1,763百万ユーロであった（2020年度は1,785百万ユーロ）。その内訳は、車両が約1,065百万ユーロ（2020年度は1,017百万ユーロ）、構成部品が約579百万ユーロ（2020年度は669百万ユーロ）、及びサービスが約119百万ユーロ（2020年度は99百万ユーロ）である。
  - 2021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1,559百万ユーロであった（2020年度は1,361百万ユーロ）。その内訳は、車両が約1,206百万ユーロ（2020年度は1,000百万ユーロ）、構成部品が約226百万ユーロ（2020年度は277百万ユーロ）、及びサービスが約127百万ユーロ（2020年度は84百万ユーロ）である。
  - 2021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、424百万ユーロであり（2020年12月31日現在は463百万ユーロ）、また2021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607百万ユーロである（2020年12月31日現在は664百万ユーロ）。
- ・ 金融：ルノー・ファイナンスは、ルノー・グループのための活動に加えて、日産グループのカウンターパーティーとして、為替及び金利のリスクをヘッジするための金融商品取引を行っている。ルノー・ファイナンスは外為市場において、2021年度に総額約124億ユーロの外国為替取引を日産のために行っている（2020年度は99億ユーロ）。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計上され、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、日産グループに関するデリバティブ資産は2021年12月31日現在11百万ユーロであり（2020年12月31日現在は36百万ユーロ）、またデリバティブ債務は2021年12月31日現在34百万ユーロである（2020年12月31日現在は35百万ユーロ）。

ルノー・グループ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。2021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75百万ユーロであった（2020年度は91百万ユーロ）。2021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32百万ユーロであり（2020年12月31日現在は68百万ユーロ）、2021年12月31日現在の債務残高は121百万ユーロである（2020年12月31日現在は156百万ユーロ）。

アライアンス・パートナーはまた、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。

## 12 - J2. アフトワズ

2021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、見積金額で3百万ユーロ及び23百万ユーロに達した（2020年度はそれぞれ56百万ユーロ及び15百万ユーロ）。

2021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12百万ユーロの営業債務（2020年12月31日現在は14百万ユーロ）によって構成される。

### 注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)	2021年度	2020年度
------------	--------	--------

<b>連結損益計算書</b>		
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	135	(175)
持分法が適用される関連会社 <sup>(1)</sup>	93	(24)
持分法が適用される共同支配企業 <sup>(2)</sup>	42	(151)
<b>連結財政状態計算書</b>		
その他の関連会社及び共同支配企業に対する投資	721	502
持分法が適用される関連会社	512	380
持分法が適用される共同支配企業	209	122

(1) 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）の生産資産にかかる減損を含む（2020年12月31日現在は73百万ユーロ）。

(2) ルノー・ブリリアンス・ジンベイ・オートモーティブ・カンパニー（RBJAC）は財政難に陥っているため、2021年6月30日以降、今後12ヶ月間継続企業として存続する能力が不確実であると判断されている。2022年1月12日、RBJACは管財人による管理下に置かれた。これは持分法が適用される投資の価値に対して影響を及ぼさない。この価値は2020年12月31日現在既にゼロであったが、RBJACに対する債権に関する25百万ユーロの減損を認識するにいたった（注6-E）。持分法が適用される共同支配企業に関して2020年度に計上された損失は、主にRBJAC及びルノー・アルジェリ・プロダクションに関するものであった（注13-C）。

### 13 - 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		2021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	2020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
			2021年12月31日現在	2020年12月31日現在		
<b>関連会社</b>						
<b>自動車（アフトワズを除く）</b>						
Motorlu Araclar Imalve Satis AS (MAIS (マイス))	トルコ	自動車販売	49%	49%	64	76
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%	135	115
ブーヌ・コムヌール	フランス	廃棄物処理	33%	33%	80	64
EGT	中国	自動車製造	25%	25%	6	
ベルコール	フランス	電気自動車	24%		25	
モビリティ・トレーダー・ホールディング <sup>(1)</sup>	ドイツ	自動車販売	3%		20	
<b>販売金融</b>						

モビリティ・トレーダー・ホールディング <sup>(1)</sup>	ドイツ	自動車販売	5%		30	
RNバンク	ロシア	金融	30%	30%	94	76
日産ルノー・フィナンシャル・サービシーズ・インドア・プライベート・リミテッド	インド	金融	30%	30%	36	31
<b>共同支配企業</b>						
<b>自動車(アフトワズを除く)</b>						
ルノー・アルジェリア・プロダクション	アルジェリア	自動車製造	49%	49%		
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	自動車製造	49%	49%		
アライアンス・ベンチャーズb.v.	オランダ	新たなテクノロジー新興企業への融資	40%	40%	159	89
ワイロット	フランス	電気自動車	21%		10	
Hyvia	フランス	水素自動車	50%		4	
<b>アフトワズ</b>						
JSC OAT	ロシア	自動車製造	40%		10	
<b>販売金融</b>						
オルファン・フィナンスマン・アノニム・シルケティ	トルコ	金融	50%	50%	16	22
<b>モビリティサービス</b>						
カーシェアリング・モビリティ・サービーズSL	スペイン	モビリティサービス	50%	50%	5	7
その他の重要ではない関連会社及び共同支配企業					27	22
合計					721	502

(1) モビリティ・トレーダー・ホールディングに対する投資は、自動車部門及び販売金融部門によって共同保有している(注3参照)。

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)	2021年度		2020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

Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS (マイルス))	1,354	(2)	1,589	(4)
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)	7	(461)	5	(336)
RNバンク	-	(5)	-	(5)
ブーヌ・コムヌール	18	(1)	17	-
EGT	7	(208)	6	3
ルノー・アルジェリ・プロデュークシオン	-	(89)	3	(10)

(単位:百万ユーロ)	2021年12月31日現在				
	金融資産	自動車顧客債権	その他の資産	営業債務	その他の負債
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS (マイルス))	-	17	-	2	-
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)	-	25	200	59	-
RNバンク	-	-	-	-	1
ブーヌ・コムヌール	-	11	-	-	7
EGT	27	2	1	57	-
ルノー・アルジェリ・プロデュークシオン	-	4	-	-	-

(単位:百万ユーロ)	2020年12月31日現在				
	金融資産	自動車顧客債権	その他の資産	営業債務	その他の負債
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS (マイルス))	-	-	-	7	2
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)	-	32	192	53	-
RNバンク	60	-	1	-	1
ブーヌ・コムヌール	-	12	-	-	14
EGT	24	3	-	-	-
ルノー・アルジェリ・プロデュークシオン	-	-	-	1	-

### 13 - 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)	2021年12月31日現在	2020年12月31日現在
関連会社に対する投資	512	380
関連会社の利益(損失)に対する持分	93	(24)

その他の包括利益項目に対する関連会社の持分	(218)	(203)
包括利益に対する関連会社の持分	(125)	(227)

### 13 - 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)	2021年12月31日現在	2020年12月31日現在
共同支配企業に対する投資	209	122
共同支配企業の利益（損失）に対する持分	42	(151)
その他の包括利益項目に対する共同支配企業の持分	(38)	(37)
包括利益に対する共同支配企業の持分	4	(188)

日産とともに共同所有されるルノー・日産B.V.は重要ではないため連結されていない。

### 注14 - 棚卸資産

(単位：百万ユーロ)	2021年12月31日現在			2020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	1,811	(268)	1,543	1,665	(276)	1,389
仕掛品	360	(3)	357	310	(2)	308
中古車両	1,065	(114)	951	1,376	(162)	1,214
製品及び予備部品	2,080	(139)	1,941	2,882	(153)	2,729
<b>合計</b>	<b>5,316</b>	<b>(524)</b>	<b>4,792</b>	<b>6,233</b>	<b>(593)</b>	<b>5,640</b>

### 注15 - 販売金融債権

#### 15 - A. 販売金融債権の種類別内訳

(単位：百万ユーロ)	2021年12月31日現在	2020年12月31日現在
ディーラー向け債権	6,343	7,862
消費者向け融資	23,159	23,383
リース及び類似取引	11,024	10,639
<b>総額</b>	<b>40,526</b>	<b>41,884</b>
減損	(1,028)	(1,064)
<b>純額</b>	<b>39,498</b>	<b>40,820</b>

公正価値の詳細は注24-Aに記載している。

#### 15 - B. 販売金融債権の譲渡

(単位：百万ユーロ)	2021年12月31日現在	2020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	12,589	12,541	11,790	11,743
関連債務	3,098	3,113	3,259	2,916

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、フランス、イタリア及び英国における様々な公募での証券化取引やフランス、英国及びドイツにおける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。

2021年、販売金融部門はドイツで自動車ローンを裏付け資産とする公募の証券化を行い、900百万ユーロの優先証券（うち200百万ユーロは自己保有）を発行した。

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。

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28-A.4に示している。

### 15 - C. 販売金融債権の満期

(単位：百万ユーロ)	2021年12月31日現在	2020年12月31日現在
1年以内	18,499	20,727
1～5年	20,644	19,675
5年超	355	418
<b>販売金融債権合計（純額）</b>	<b>39,498</b>	<b>40,820</b>

### 15 - D. 販売金融債権のリスクのレベル別内訳

販売金融部門は、ディーラー・ポートフォリオとカスタマー・ポートフォリオの社内モデルを同時に調整する「ワンステップ」アプローチを採用し、2018年にデフォルトの新定義に向けたコンプライアンス・プログラムを開始した。

先進的手法で支払能力比率を算出する国（フランス、イタリア、スペイン、ドイツ、英国及び韓国）については、2020年12月に欧州中央銀行による新たなデフォルト校正に関する作業が最終決定され、引当金の大幅な増加には至らなかった。

標準的手法で支払能力比率を算出する国（ブラジル及び非G7諸国）については、2021年1月1日より、デフォルトの新定義がカスタマー・ポートフォリオ及びディーラー・ポートフォリオに適用されている。これは、ブラジルの減損債権の増加（ひいてはこれらの債権の引当率の低下）につながったが、非G7諸国には影響を与えなかった。



(単位：百万ユーロ)	最終顧客向け 販売金融	ディーラー向け 販売金融	2021年 12月31日現在
<b>総額</b>	<b>34,183</b>	<b>6,343</b>	<b>40,526</b>
健全な債権	30,067	6,118	36,185
当初認識から信用リスクの上昇が見られる債権	3,126	165	3,291
貸倒債権	990	60	1,050
貸倒債権合計の割合	2.9%	0.9%	2.6%
<b>減損</b>	<b>(953)</b>	<b>(75)</b>	<b>(1,028)</b>
健全な債権に係る減損	(254)	(37)	(291)
当初認識から信用リスクの上昇が見られる債権に係る減損	(161)	(9)	(170)
貸倒債権に係る減損	(538)	(29)	(567)
<b>総純額</b>	<b>33,230</b>	<b>6,268</b>	<b>39,498</b>

(単位：百万ユーロ)	最終顧客向け 販売金融	ディーラー向け 販売金融	2020年 12月31日現在
<b>総額</b>	<b>34,022</b>	<b>7,862</b>	<b>41,884</b>
健全な債権	29,148	7,514	36,662
当初認識から信用リスクの上昇が見られる債権	4,170	284	4,454
貸倒債権	704	64	768
貸倒債権合計の割合	2.1%	0.8%	1.8%
<b>減損</b>	<b>(951)</b>	<b>(113)</b>	<b>(1,064)</b>
健全な債権に係る減損	(226)	(63)	(289)
当初認識から信用リスクの上昇が見られる債権に係る減損	(252)	(17)	(269)
貸倒債権に係る減損	(473)	(33)	(506)
<b>総純額</b>	<b>33,071</b>	<b>7,749</b>	<b>40,820</b>

#### 15 - E. 販売金融の信用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信用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、2021年12月31日現在については、805百万ユーロの担保（2020年12月31日現在は866百万ユーロ）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。

顧客の信用リスクは、（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。

#### 注16 - 債権

##### 債権の純額

(単位：百万ユーロ)	2021年12月31日現在	2020年12月31日現在
総額	1,593	1,808
発生信用損失による減損 <sup>(1)</sup>	(797)	(889)
予想信用損失による減損	(8)	(9)
<b>純額</b>	<b>788</b>	<b>910</b>

(1) 2021年12月31日現在はイランに関連したマイナス678百万ユーロを含む。

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。

さらに、自動車（アフトワズを除く）部門、アフトワズ及びモビリティサービス部門の顧客に対する著しいリスクの集中は見られず、また、ルノー・グループ外の顧客でこれらの部門の総売上高の10%超を占める先は1件もない。

信用リスクの管理方針は注25-B6に示す。

債権の信用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-Gに示す。

公正価値の詳細は注24-Aに記載している。

## 注17 - その他の流動及び固定資産

(単位：百万ユーロ)	2021年12月31日現在			2020年12月31日現在		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
前払費用	133	351	<b>484</b>	133	315	<b>448</b>
未収税金（当期税金を含まない）	230	1,387	<b>1,617</b>	213	1,567	<b>1,780</b>
未収税金（当期税金に係る）	19	128	<b>147</b>	18	153	<b>171</b>
その他の債権	488	1,753	<b>2,241</b>	501	1,731	<b>2,232</b>
非連結子会社に対する投資及び資産計上可能な前払金 <sup>(1)</sup>	96	-	<b>96</b>	91	-	<b>91</b>
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	-	50	<b>50</b>	-	31	<b>31</b>
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	-	147	<b>147</b>	-	230	<b>230</b>
売却目的で保有する資産	-	129	<b>129</b>	-	-	<b>-</b>
<b>合計</b>	<b>966</b>	<b>3,945</b>	<b>4,911</b>	<b>956</b>	<b>4,027</b>	<b>4,983</b>
<i>総額</i>	<i>1,080</i>	<i>4,075</i>	<i>5,155</i>	<i>1,092</i>	<i>4,106</i>	<i>5,198</i>

減損	(114)	(130)	(244)	(136)	(79)	(215)
----	-------	-------	-------	-------	------	-------

(1) 10百万ユーロを超える非連結子会社に対する投資はルノー・日産BV及びKadensisに関するものである。

## 注18 - 資本

### 18 - A. 資本金

2021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2020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2021年12月31日現在、ルノーSAの資本金の1.55%を占めている(2020年12月31日現在は1.53%)。

日産グループはその完全子会社である日産ファイナンス㈱を通じてルノーSA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)。

### 18 - 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セグメント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2021年12月31日現在で14.76%である(2020年12月31日現在で17.34%)。

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及び25-B2)。

### 18 - 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報酬に関する合意に割当ててることを決定した。

	2021年12月31日現在	2020年12月31日現在
自己株式制度の総額(単位:百万ユーロ)	237	284
自己株式の総数	4,582,464	4,538,199

### 18 - D. 配当

2021年4月23日開催の定時及び臨時株主総会において配当を行わないことが決議された(2020年度から変更無し)。

### 18 - 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)	2021年度	2020年度
日産に対する投資価額の為替換算調整勘定の変動	594	(1,131)
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)	4	
<b>日産に係る為替換算調整勘定の変動額合計</b>	<b>598</b>	<b>(1,131)</b>
超インフレ経済に関する変動	21	(21)
その他の為替換算調整勘定の変動	82	(749)
<b>為替換算調整勘定変動額合計</b>	<b>701</b>	<b>(1,901)</b>

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。2020年度は、日産に対する投資純額の部分的ヘッジ効果が相殺された。「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。

## 18 - F. 金融商品再評価準備金

### 18 - 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	公正価値で測定される資本性金融商品 <sup>(2)</sup>	公正価値で測定される負債性金融商品	合計	親会社株主持分合計
<b>2020年12月31日現在</b>	<b>(119)</b>	<b>496<sup>(2)</sup></b>	<b>4</b>	<b>381</b>	<b>384</b>
資本に計上された公正価値の変動	83	355	(3)	435	425
資本から損益への組替調整 <sup>(1)</sup>	9	-	(2)	7	7
資本から準備金への組替調整 <sup>(3)</sup>	-	(811)	-	(811)	(811)
<b>2021年12月31日現在</b>	<b>(27)</b>	<b>40</b>	<b>(1)</b>	<b>12</b>	<b>5</b>

(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F2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F3を参照。

(2) 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主にダイムラー株に関連している(注22-B)。

(3) 準備金に組み替えられたルノーの554百万ユーロのダイムラー株式売却益(注22-B)及び準備金に組み替えられた日産の252百万ユーロのダイムラー株式売却益(注12-D)を含む。

### 18 - 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)	2021年度	2020年度
営業総利益	15	9
その他の営業利益及び営業費用	(1)	-

当期及び繰延税金	(5)	(2)
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	9	7

### 18 - 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)	2021年12月31日現在	2020年12月31日現在
1年以内	-	2
1年超	21	(20)
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)	21	(18)
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)	(48)	(101)
キャッシュ・フロー・ヘッジ再評価準備金合計	(27)	(119)

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。

### 18 - G. 業績連動株式制度及びその他の株式報酬契約

取締役会は定期的にルノー・グループの幹部社員及びマネジャーに対し、制度ごとに権利確定期間及び最低保有期間の異なる業績連動株式を付与している。すべての制度において、受益者への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。業績連動株式の権利の喪失は適用される規則に基づき、自己都合退職又は雇用終了の場合は全権利を喪失し、会社の都合による退職の場合は個別に決定される。

2021年度に、1,605千株式（当初価値総額40百万ユーロ）に係る業績連動株式制度プラン28が導入された。株式の権利確定期間は3年で、最低保有期間はない。

株式報酬は会計方針（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	2021年度費用 (百万ユーロ)	2020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23 <sup>(1)</sup>	19,929	65.72	-	(2)	76.16	N/A	(0.48)%	N/A	4 years	2.40 - 2.88
プラン24 <sup>(1)</sup>	53,646	66.18	-	(3)	82.79	N/A	(0.56)%	N/A	3-4 years	3.15 - 3.34
	22,167	66.16	(1)	(5)		N/A	(0.57)%	N/A	4 years	3.15 - 3.34
プラン25 <sup>(1)</sup>	63,533	73.37	2	(13)	90.64	N/A	(0.57)%	N/A	3-4 years	3.55 - 4.25
	23,096	69.73	(3)	(3)	88.93	N/A	(0.57)%	N/A	4 years	3.55 - 4.25
プラン26	49,618	42.50	(15)	(17)	54.99	N/A	-	N/A	3 years	3.55 - 3.50
プラン27 <sup>(1)</sup>	11,062	10.31	(4)	(3)	14.55	N/A	(0.54)%	N/A	3 years	1.05-1.35
プラン28 <sup>(1)</sup>	1,736	33.07	(1)	-	33.73	N/A	(0.61)%	N/A	3 years	0.65
	38,678	31.60	(9)	-	33.73	N/A	(0.61)%	N/A	3 years	0.65

合計	(31)	(46)	
----	------	------	--

(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。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。

## 18 - G1. 各対象者が保有する株式にかかる権利の変動

各対象者が保有する株式にかかる権利の数の変動は以下のとおりである。

	2020年1月1日現在	期限切れの権利			2021年12月31日現在未
	未確定の権利	付与	確定した権利	及びその他の調整	確定の権利
株式にかかる権利	4,414,274	1,604,996	(965,735) <sup>(1)</sup>	(609,167)	4,444,368

(1) 権利が確定された業績連動株式は主に、2017年度に税法上のフランス非居住者についてプラン24及び2018年度に税法上のフランス居住者についてプラン25に基づいて付与されたものである。

## 18 - G2. 業績連動株式及び変動報酬として付与された株式

プラン23からプラン25について、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、保有期間はその後の1年である。

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。

プラン26からは、税法上のフランス居住者又は外国居住者に対して、権利確定期間は3年間で、保有期間はない。

制度	付与日	2021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23	2016年4月29日	-	2020年4月29日	無し
プラン24	2017年2月9日	-	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	2018年2月15日	- 175,807	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
プラン26	2019年6月12日	1,338,350	2022年6月12日	無し
プラン27	2020年2月13日	1,375,740	2023年2月13日	無し
プラン28	2021年4月23日	1,554,471	2024年4月23日	無し
合計		4,444,368		

## 18 - H. 非支配株主の持分

会社	所在国	非支配株主が 保有する所有権 及び議決権の割合		当期純利益 - 非支配株 主持分 (単位：百万ユーロ)		資本 - 非支配株主 持分 (単位：百万ユーロ)		非支配株主（少数株 主）に対する支払配当 金 (単位：百万ユーロ)	
		2021年 12月31日 現在	2020年 12月31日 現在	2021年度	2020年度	2021年 12月31日 現在	2020年 12月31日 現在	2021年度	2020年度
<b>自動車（アフトワズを除く）</b>									
ルノー・サムスン・モーターズ	韓国	20%	20%		(11)	176	178		(7)
オヤック・ルノー・オートモビル・ファブリカリ	トルコ	48%	48%	18	45	304	341	(58)	
JMEV	中国	50%	50%	(14)	(8)	20	31		
その他				8	1	14	9	(2)	(3)
<b>自動車（アフトワズを除く）合計</b>				<b>12</b>	<b>27</b>	<b>514</b>	<b>559</b>	<b>(60)</b>	<b>(10)</b>
<b>販売金融</b>									
バンコ・RCI・ブラジル (Banco RCI Brasil)	ブラジル	40%	40%	10	8	-		(16)	(8)
ロンボ・コンパニア・フィナンシエラ (Rombo Compania Financiera)	アルゼンチン	40%	40%	(1)	(3)	-			
RCI・コロンビアSA (RCI Colombia SA)	コロンビア	49%	49%	8	2	-		(2)	
その他				3	2	13	12	(2)	(3)
<b>販売金融合計</b>				<b>20</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>(20)</b>	<b>(11)</b>
<b>アフトワズ</b>									
アライアンス・ロステック・オートb.v. <sup>(1)</sup>	オランダ	32%	32%				578		
ラーダ・オート・ホールディング000 <sup>(1)</sup>	ロシア	32%	32%			624			
アフトワズ	ロシア	32%	32%	37	(68)	(551)	(564)	3	8

LLC・ラーダ・イジェフスク (LLC Lada Izhhevsk)	ロシア	32%	32%	2	2	(16)	(17)		(4)
その他				15	3	9	12	(4)	(4)
<b>アフトワズ合計</b>				<b>54</b>	<b>(63)</b>	<b>66</b>	<b>9</b>	<b>(1)</b>	<b>(0)</b>
<b>モビリティサービス合計</b>				<b>(7)</b>	<b>(11)</b>	<b>(19)</b>	<b>(14)</b>		
<b>合計</b>				<b>79</b>	<b>(38)</b>	<b>574</b>	<b>566</b>	<b>(81)</b>	<b>(21)</b>

(1) アライアンス・ロステック・オートb.v.からラーダ・オート・ホールディング000へのアフトワズ株式の譲渡については、注3-Bを参照のこと。

ルノー・グループは、バンコ・RCI・ブラジル、ロンボ・コンパニア・フィナンシエラ、RCI・コロンビアSA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付与している。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、2021年12月31日現在、それぞれブラジル子会社については102百万ユーロ、アルゼンチンの子会社については4百万ユーロ、コロンビアの子会社については63百万ユーロである（2020年12月31日現在はそれぞれ100百万ユーロ、4百万ユーロ及び61百万ユーロであった）。これに相当する費用は資本勘定に計上され、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、それに関連する重要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。

トルコのオヤックとの間で2018年度にパートナーシップ契約が締結されたが、その契約は、プットオプション及びコールオプションを含む（注28-A3を参照のこと。）。ルノー・グループもまた、オヤック・グループのいくつかの企業体における株式のコールオプションを保有している（注28-B）。

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。

## 注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

### 19 - 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、2021年度は393百万ユーロであった（2020年度は415百万ユーロ）。

#### 確定給付型制度

確定給付型制度の会計処理については注2-Sに記載されており、この制度のために引当金が設定されている。当該制度の対象となる給付は以下のとおりである。



- ・ フランス、トルコなどの一定の国における法律又は契約の適用対象となる、退職又は離職時に支払われるべき給付
- ・ 従業員に契約上の利益を提供する補完年金（この種の制度はヨーロッパ、例えば、英国、フランス、ドイツ、オランダ、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（アフトワズを除く）部門の子会社に係るもので、もう1つはRCI・ファイナンシャル・サービシーズ・リミテッド（RCI Financial Services Ltd.）に係るもので、合わせて1,745名を対象としている。この制度は2004年以降新規加入者を受け付けておらず、2019年12月31日以降、この制度に基づき追加の権利を獲得していない。2020年1月1日以降はすべての従業員が確定拠出型年金制度により利益を得ている。2021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積立不足額は、39百万ポンドと評価されており、RCI・ファイナンシャル・サービシーズ・リミテッド専用の基金区分の積立不足額は9百万ポンドと評価されている。

この年金基金（トラスト）は法人である。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。3年に1度の評価を前回2018年に行った後、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、2027年までに積立不足を補填することを確約した。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）。

### グループ確定給付型制度の主要な変更内容

2021年12月31日現在、60百万ユーロ（2020年12月31日現在は108百万ユーロ）の金額が、団体協約退職制度から利益を得る従業員について、退職補償金からリストラクチャリング引当金に再分類されている。

## 19 - 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	2021年12月31日現在		2020年12月31日現在	
	ルノー-s.a.s.	その他の企業	ルノー-s.a.s.	その他の企業
退職年齢	60-65歳	60-67歳	60-65歳	60-67歳

割引率 <sup>(1)</sup>	0.82%	0.6%-2%	0.31%	0.2%-2%
昇給率	2.2%	1%-2.8%	2.2%	1%-3%
制度期間	13年	5-20年	13年	6-20年
債務総額	1,050百万ユーロ	168百万ユーロ	1,191百万ユーロ	187百万ユーロ

(1) フランスにおけるルノー・グループ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	2021年12月31日現在		2020年12月31日現在	
	自動車（アフ トワズを除く）	販売金融	自動車（アフ トワズを除く）	販売金融
財務上の割引率 <sup>(1)</sup>	1.90%	1.90%	1.40%	1.40%
昇給率	N/A	N/A	N/A	N/A
制度期間	18年	20年	19年	21年
積立資産の実際の運用収益	-2.3%-22.2%	9.30%	7%-7.2%	7.84%
債務総額	419百万ユーロ	49百万ユーロ	395百万ユーロ	48百万ユーロ
年金基金により運用された資産の公正価値	373百万ユーロ	38百万ユーロ	323百万ユーロ	32百万ユーロ

(1) 割引率は、AA-の格付けを有する社債のiBoxxポンド指数（DTRBポンド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。

## 19 - C. 当期費用純額

（単位：百万ユーロ）	2021年度	2020年度
当期勤務費用	85	88
過去勤務費用及び清算における損益	-	1
純負債（又は純資産）に生じる純利息	11	16
従業員数調整制度の影響	(5)	(1)
損益計算書に計上された当期費用（利益）純額	91	104

## 19 - D. 貸借対照表に記載された引当金の詳細

### 19 - D1. 引当金の内訳

（単位：百万ユーロ）	2021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
<b>退職及び雇用終了補償金</b>			
フランス	1,134	(1)	1,133
ヨーロッパ（フランスを除く）	36	-	36
アフリカ及び中東	1	-	1
アメリカ	-	-	-

アジア太平洋	24	-	24
ユーラシア <sup>(1)</sup>	3	-	3
<b>退職及び雇用終了補償金合計</b>	<b>1,198</b>	<b>(1)</b>	<b>1,197</b>
補完年金			
フランス	84	(81)	3
英国	468	(411)	57
ヨーロッパ(フランス及び英国を除く) <sup>(2)</sup>	349	(242)	107
アメリカ	-	-	-
アジア太平洋	3	-	3
アフリカ及び中東	3	-	3
<b>補完年金合計</b>	<b>907</b>	<b>(734)</b>	<b>173</b>
その他の長期給付			
フランス <sup>(3)</sup>	58	-	58
ヨーロッパ(フランスを除く)	4	-	4
アメリカ	8	-	8
<b>その他の長期給付合計</b>	<b>70</b>	<b>-</b>	<b>70</b>
<b>合計<sup>(4)</sup></b>	<b>2,175</b>	<b>(735)</b>	<b>1,440</b>

(1) 主に、ルーマニア及びトルコ。

(2) 主に、ドイツ及びスイス。

(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): 85百万ユーロ、1年超に満期が到来する負債総額(純額): 1,355百万ユーロ。

## 19 - D2. 確定給付債務純額一覧

(単位: 百万ユーロ)	2021年12月31日現在				
	1年未満	1年から5年	5年から10年	10年超	合計
債務の現在価値	105	282	407	1,381	2,175
年金資産の公正価値	(16)	(70)	(89)	(560)	(735)
<b>確定給付債務(資産)純額</b>	<b>89</b>	<b>212</b>	<b>318</b>	<b>821</b>	<b>1,440</b>

各制度の加重平均期間は2021年12月31日現在15年である(2020年12月31日現在は14年)。

## 19 - 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)
<b>2020年12月31日現在残高</b>	<b>2,318</b>	<b>(671)</b>	<b>1,647</b>
当期勤務費用	85	-	85
過去勤務費用及び制度縮小、改訂及び清算における損益	-	-	-

純負債（又は純資産）に生じる純利息	17	(6)	11
従業員調整措置の効果	(5)	-	(5)
<b>損益計算書に計上された2021年度当期費用（利益）純額(注19-C)</b>	<b>97</b>	<b>(6)</b>	<b>91</b>
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	(9)	-	(9)
財務上の仮定の変化から生じる債務に係る数理計算上の差異	(90)	-	(90)
経験効果から生じる債務に係る数理計算上の差異	(10)	-	(10)
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）	-	(25)	(25)
<b>その他の包括利益項目に計上された2021年度当期費用（利益）純額</b>	<b>(109)</b>	<b>(25)</b>	<b>(134)</b>
雇用主による積立への拠出額	-	(13)	(13)
従業員による積立への拠出額	-	(2)	(2)
本制度に基づいて支払われた給付	(134)	10	(124)
為替レートの変動による影響	34	(29)	5
連結範囲の変更及びその他による影響*	(31)	1	(30)
<b>2021年12月31日現在残高</b>	<b>2,175</b>	<b>(735)</b>	<b>1,440</b>

\* これらの影響には、団体協約退職制度に基づく補償金から利益を得る従業員について、退職補償金からリストラクチャリング引当金に再分類された60百万ユーロを含む。

2021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758百万ユーロの損失（2020年12月31日現在は855百万ユーロの損失）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、2021年12月31日現在の債務の額は結果的に537百万ユーロ増加する（2020年12月31日現在は569百万ユーロ）。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、2021年12月31日現在の債務の額は結果的に472百万ユーロ減少する（2020年12月31日現在は452百万ユーロ）。

## 19 - 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）	2021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
<b>年金基金</b>			
現金及び現金同等物	1	-	1
株式	115	-	115
社債	245	-	245
投資信託に対する持分及びその他	50	-	50
<b>合計 - 年金基金</b>	<b>411</b>	<b>-</b>	<b>411</b>
<b>保険会社</b>			
現金及び現金同等物	1	7	8
株式	9	-	9

社債	211	5	216
不動産	30	1	31
投資信託に対する持分及びその他	29	31	60
<b>合計 - 保険会社</b>	<b>280</b>	<b>44</b>	<b>324</b>
<b>合計</b>	<b>691</b>	<b>44</b>	<b>735</b>

社債に投資された年金基金資産は、主として、英国を拠点とする制度に係る資産である（52.2%）。社債に投資された保険契約の関係国は、主として、オランダ（26.4%）、フランス（12.2%）、スイス（4.2%）及びドイツ（3.8%）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。

2021年度は、ルノー・グループの主要な積立資産に係る加重平均による運用収益率の実質値は5.4%（2020年度は2.2%）であった。

本書日現在、2021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11百万ユーロである。

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。

## 注20 - 引当金の変動

（単位：百万ユーロ）	リストラクチャリング引当金 <sup>(3)</sup>	製品保証引当金	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 <sup>(1)</sup>	約定及びその他に対する引当金	合計
<b>2020年12月31日現在残高</b>	<b>812</b>	<b>992</b>	<b>205</b>	<b>496</b>	<b>421</b>	<b>2,926</b>
繰入	371	574	28	31	321	1,325
目的使用による引当金取崩	(490)	(548)	(25)	(64)	(98)	(1,225)
引当金未使用部分の戻入	(68)	(19)	(65)	-	(78)	(230)
連結範囲の変更に伴う増減	-	-	-	-	(1)	(1)
為替換算調整勘定及びその他の増減	27	4	-	-	15	46
<b>2021年12月31日現在残高<sup>(2)</sup></b>	<b>652</b>	<b>1,003</b>	<b>143</b>	<b>463</b>	<b>580</b>	<b>2,841</b>

(1) 販売金融部門の保険会社による技術的準備金である。

(2) 短期引当金は1,550百万ユーロ、長期引当金は1,291百万ユーロ。

(3) リストラクチャリング費用には、団体協約退職制度に基づく補償金から利益を得る従業員について、退職補償引当金からの60百万ユーロの再分類が含まれている。

ルノー又はルノー・グループ会社に関与しているすべての既知の訴訟について毎年度末に調査が実施され、法律顧問の意見を考慮し、必要と考えられる引当金が、見積もられたリスクに対応して設定されている。2021年度中、ルノー・グループは新たな重大な訴訟に関連する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。

リストラクチャリング引当金の増加は、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。フランスでは、団体協約退職制度に基づき退職が予定されている従業員について、既存の退職補償引当金を控除後の額でリストラクチャリング引当金が計上されている。

2021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98百万ユーロが含まれる（2020年12月31日現在は91百万ユーロ）。この引当金には、使用済み車両及び中古バッテリーに関する費用に充当される引当金、並びに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に充当される引当金が含まれる。

## 注21 - その他の流動及び固定負債

(単位：百万ユーロ)	2021年12月31日現在			2020年12月31日現在		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
当期税金	-	266	266		221	221
不確実な税金負債に対する引当金	217	6	223	179	6	185
未払税金（当期税金を除く）	17	1,201	1,218	18	1,341	1,359
社会保障費	26	1,324	1,350	24	1,250	1,274
その他負債	202	4,426	4,628	248	5,416	5,664
繰延収益	1,212	1,456	2,668	1,395	1,622	3,017
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	-	86	86		13	13
売却目的で保有する資産に関連する負債	-	182	182			
その他の負債合計	1,457	8,675	10,132	1,685	9,642	11,327
合計	1,674	8,947	10,621	1,864	9,869	11,733

その他の流動負債は主として、597百万ユーロの未払資産（2020年12月31日現在は1,116百万ユーロ）、販売報奨金プログラムに基づく支払額（2021年12月31日現在は1,731百万ユーロ、2020年12月31日現在は1,883百万ユーロ）及び買戻約定付販売契約について計上される繰延利益（2021年12月31日現在は370百万ユーロ、2020年12月31日現在は660百万ユーロ）に相当する。

繰延収益には、メンテナンス契約及び保証期間延長契約等の自動車サービス契約に関する繰延収益並びにパートナーとの間の提携契約に基づいて受領する前払金が含まれている。この収益は、グループの行うべき債務の履行に依存しない顧客支払スケジュール（全額前払い、又は特定期間終了時に支払期日が到来する定期支払い）を規定する契約に基づいた受取金に関するものである。繰延収益は契約期間にわたり売上高に振り替えられ、その内訳は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	自動車サービス契約		提携契約	
	2021年度	2020年度	2021年度	2020年度
1月1日現在の繰延収益	1,011	1,084	1,301	1,331
当期受取繰延収益	367	556	114	223
当期売上高計上繰延収益	(463)	(616)	(299)	(249)
連結範囲の変更	-	-	-	-
為替換算調整勘定等の変更	-	(13)	3	(4)
12月31日現在の繰延収益	915	1,011	1,119	1,301
売上高における計上				
1年以内	790	914	1,092	189
1～3年後	113	87	8	245

3 ~ 5 年後	12	10	19	867
----------	----	----	----	-----

[次へ](#)

## V - 金融資産、負債、公正価値及び金融リスク管理

## 注22 - 金融資産：現金及び現金同等物

## 22 - A. 流動 / 固定別の内訳

(単位：百万ユーロ)	2021年12月31日現在			2020年12月31日現在		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
ダイムラー株式	-	-	-	951	-	951
非支配会社へのその他の投資	72		72	46		46
市場性ある有価証券及び譲渡可能負債証券	-	893	893	-	426	426
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	56	181	237	95	298	393
貸付金及びその他	245	306	551	161	457	618
<b>金融資産合計</b>	<b>373</b>	<b>1,380</b>	<b>1,753</b>	<b>1,253</b>	<b>1,181</b>	<b>2,434</b>
総額	373	1,383	1,756	1,255	1,207	2,462
減損	-	(3)	(3)	(2)	(26)	(28)
現金同等物 <sup>(1)</sup>	-	10,209	10,209	-	10,340	10,340
現金	-	11,719	11,719	-	11,357	11,357
<b>現金及び現金同等物合計</b>	<b>-</b>	<b>21,928</b>	<b>21,928</b>	<b>-</b>	<b>21,697</b>	<b>21,697</b>

(1) 現金同等物の主な内訳は、3ヶ月以内に満期が到来し、受取利息の変動のリスクが低い短期定期銀行預金（合計3,125百万ユーロ（2020年12月31日現在は1,201百万ユーロ））、及び現金同等物の区分の基準を満たす「貨幣資金」の承認を有する投資ファンド（合計6,814百万ユーロ（2020年12月31日現在は8,514百万ユーロ））である。

金融資産、現金及び現金同等物に係るカウンターパーティリスクについては注25-B6に記載。

22 - B. ダイムラー株式

2021年3月、ルノー・グループは、ダイムラー・グループに対する全持分（資本の1.54%に相当）について、適格投資家向け募集を通じ、1株当たり69.50ユーロ、すなわち総額1,143百万ユーロで売却した。ルノー・グループはダイムラー株式を、売却時に損益への振替の可能性が無い、その他の包括利益項目を通じて公正価値で評価することを選択した。その公正価値は株価に基づいて決定され、2020年12月31日現在951百万ユーロであった。売却実現利益は（1株当たり35.52ユーロの取得価格に対して）554百万ユーロで、そのうち187百万ユーロが2021年度のその他の包括利益項目で認識されている。日産グループもまた、2021年上半期にダイムラー・グループにおける持分を売却した（注12-D）。

22 - C. 非支配会社へのその他の投資

2021年12月31日現在、非支配会社へのその他の投資には、フランス政府と自動車メーカーが導入した自動車産業のサプライヤーに対する支援計画に基づく自動車未来基金（Fonds Avenir Automobile）に対して支払われる拠出金37百万ユーロが含まれている（2020年12月31日現在は27百万ユーロ）。2021年12月31日現在のルノー・グループによる支払残高は88百万ユーロである。

22 - D. 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及び28-



A4)。これらの当座預金口座の金額は2021年12月31日現在909百万ユーロである（2020年12月31日現在は670百万ユーロ）。

## 注23 - 金融負債及び販売金融負債

### 23 - A. 流動 / 固定別の内訳

(単位：百万ユーロ)	2021年12月31日現在			2020年12月31日現在		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
ルノーSAの永久劣後証券	247	-	247	245	-	245
社債	7,874	254	8,128	5,839	842	6,681
その他の証書による債務	-	997	997	-	1,318	1,318
金融機関からの借入	3,464	1,777	5,241	5,648	866	6,514
- フランス	2,325	1,080	3,405	4,378	98	4,476
- ロシア	1,087	14	1,101	1,021	133	1,154
- アフトワズを含む	1,087	14	1,101	1,021	118	1,139
- ブラジル	52	432	484	249	387	636
- モロッコ	-	181	181	-	130	130
リース負債	479	124	603	530	119	649
その他の金融負債 <sup>(1)</sup>	215	252	467	158	427	585
<b>自動車部門の金融負債（デリバティブを除く）</b>	<b>12,279</b>	<b>3,404</b>	<b>15,683</b>	<b>12,420</b>	<b>3,572</b>	<b>15,992</b>
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	54	199	253	99	337	436
<b>自動車部門の金融負債</b>	<b>12,333</b>	<b>3,603</b>	<b>15,936</b>	<b>12,519</b>	<b>3,909</b>	<b>16,428</b>
モビリティサービス部門の金融負債 <sup>(2)</sup>	6	2	8	14	15	29
劣後ローン及びディアックの永久劣後証券 <sup>(3)</sup>	893	-	893	890	-	890
<b>金融負債</b>	<b>13,232</b>	<b>3,605</b>	<b>16,837</b>	<b>13,423</b>	<b>3,924</b>	<b>17,347</b>
社債	-	13,810	13,810	-	17,560	17,560
その他の証書による債務	-	4,161	4,161	-	4,432	4,432
金融機関からの借入	-	5,734	5,734	-	4,552	4,552
その他の有利子負債（リース負債を含む） <sup>(4)</sup>	-	21,374	21,374	-	20,919	20,919
<b>販売金融部門の債務（デリバティブを除く）</b>	<b>-</b>	<b>45,079</b>	<b>45,079</b>	<b>-</b>	<b>47,463</b>	<b>47,463</b>
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	-	44	44	-	84	84
<b>販売金融部門の債務</b>	<b>-</b>	<b>45,123</b>	<b>45,123</b>	<b>-</b>	<b>47,547</b>	<b>47,547</b>
<b>金融負債及び販売金融部門の債務の総計</b>	<b>13,232</b>	<b>48,728</b>	<b>61,960</b>	<b>13,423</b>	<b>51,471</b>	<b>64,894</b>

(1) 2021年12月31日現在、IAS第16号を適用し、実質的に購入として分析されたリースについて計上された金融負債の金額は99百万ユーロに上る（2020年12月31日現在は86百万ユーロ）。

- (2) モビリティサービス部門の金融負債（内部の資金調達を含む。）は46百万ユーロに上る（「I - 事業セグメント及び地域に関する情報」 - A2）。
- (3) 2021年12月31日現在のRCIバンクの劣後ローン856百万ユーロを含む（2020年12月31日現在は850百万ユーロ）。
- (4) 2021年12月31日現在の販売金融部門のリース負債58百万ユーロを含む（2020年12月31日現在は45百万ユーロ）。

### 23 - 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)	2020年 12月31日 現在	キャッシュ・フ ローにおける 変動	子会社及びその他 の事業ユニットに 対する支配の獲得 又は喪失から生じ る変動	キャッシュ・フ ローに影響のな い為替の変動	キャッシュ・フ ローに影響のな いその他の変動	2021年 12月31日 現在
ルノーSAの永久劣後 証券	245	-		-	2	247
社債	6,681	1,411		18	18	8,128
その他の証書による 債務	1,318	(349)		28	-	997
金融機関からの借入	6,514	(1,329)		79	(23)	5,241
リース負債	649	(121)		4	71	603
その他の金融負債	585	(158)	(3)	42	1	467
<b>自動車部門の金融負債 (デリバティブを 除く)</b>	<b>15,992</b>	<b>(546)</b>	<b>(3)</b>	<b>171</b>	<b>69</b>	<b>15,683</b>
自動車部門の金融取引 に係るデリバティブ	436	(107)		(56)	(20)	253
<b>自動車部門の金融負債 合計(a)</b>	<b>16,428</b>	<b>(653)</b>	<b>(3)</b>	<b>115</b>	<b>49</b>	<b>15,936</b>
自動車部門の金融取引 に係るデリバティブ 資産 (b)	393	(134)		-	(22)	237
<b>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(セグメント 別)(連結キャッ シュ・フロー計算書) (a) - (b)</b>		<b>(519)</b>				
モビリティサービス 部門の金融負債	29	9		-	(30)	8
<b>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</b>		<b>(510)</b>				

### 23 - C. 金融負債及び販売金融負債の変動

### 自動車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。

永久劣後証券は、借入実効金利で予想利率を割り引いて計算した償却原価で計上されている。

これらの証券は、2021年12月31日現在は442.00ユーロ、2020年12月31日現在は373.65ユーロで取引されている。2021年12月31日現在の永久劣後証券の株式市場価格に基づく金融負債は、353百万ユーロである（2020年12月31日現在は298百万ユーロ）。

### 自動車部門の社債及びその他の負債の変動

ルノーSAは、EMTNプログラムに基づき2021年4月に7年満期、額面金額600百万ユーロで2.5%の利率のユーロ債、及び2021年12月に5年半満期、額面金額500百万ユーロで2.5%の利率の別のユーロ債を発行した。

ルノーSAは、発行登録プログラムの一環として、2021年7月6日に、2年満期の400億円のトランシェ及び3年満期の1,100億円のトランシェからなる総額1,500億円のトランシェ2本建ての社債募集を日本市場で開始した。

2021年度、ルノーSAは合計826百万ユーロの社債を償還した。

2021年度において、アフトワズ・グループは合計93百万ユーロの金融負債を返済した。

### 自動車部門の政府保証付き融資枠

2020年度において、ルノー・グループは、5つの銀行で構成される銀行団に、借入総額の最大90%までのフランス政府による保証付きの50億ユーロを上限とする融資枠を設定した。2020年12月31日現在、この融資枠において3回にわたり40億ユーロが引き出されている（2020年8月5日の20億ユーロ、2020年9月22日の10億ユーロ及び2020年12月23日の10億ユーロ）。残存する10億ユーロの融資枠は既に使用できない。

各引き出しの当初償還期限は12ヶ月で、ルノー・グループは満期をさらに3年間延長することができ、毎年3分の1ずつ返済するものであった。各引き出しにかかる利率は、初年度は12ヶ月Euribor、その後の延長については6ヶ月Euriborとした。延長後の期限前返済は、元本金額330百万ユーロ以上について可能である。

これらの融資枠の引出金は、延長された場合、2022年、2023年及び2024年の3回の分割払いで当初引き出しの各応当日に返済されることになり、それぞれの返済日において、ルノー・グループの判断で未払いの分割償還金が期限前返済される。

ルノー・グループは、2021年8月に満期が到来する引出金（うち10億ユーロが返済された。）を除き、これらすべての引出金の延長オプションを行使した。

2020年12月31日から2021年6月30日までの間における、2020年8月5日に行われた引き出しのうち10億ユーロに係る意図の変更は、IFRS第9号第B5.4.6項に準拠した金融負債の修正として取り扱われた。これにより、金融負債は減少し、これに対応する金額が財務収益で23百万ユーロ計上された（注7）。

最初のトランシェの最終分割払い（2024年8月満期）に対応する340百万ユーロの期限前返済は2022年2月7日に行われた。2021年12月31日現在、この期限前返済を行う旨の決定は行われていなかったため、この負債は2021年度財務諸表では固定負債に分類されている。またルノー・グループは、到来が最も遅い満期（2024年8月、9月及び12月）に始まって、2022年度に10.2億ユーロ（上記の340百万ユーロを含む。）の期限前返済を行う旨を2022年2月18日に発表する予定である。流動負債と固定負債の再分類や、これらの変更が財務収益（純

額)に与える影響は、2022年度に認識される。したがって、2021年12月31日現在のすべての固定負債は、2022年度中又は2022年度末に流動資産に再分類される。

### 販売金融部門の負債の増減

2021年度、RCIバンク・グループは、新たに2023年から2025年の間に満期となる社債合計666百万ユーロを発行し、総額4,292百万ユーロの社債を償還した。

ルノー・グループは、欧州中央銀行（ECB）が設定したTLTRO プログラム（貸出条件付き長期資金供給オペレーション）を利用することができた。

- 2020年度中に3回の引き出しが行われたが、その内訳は、2023年6月に満期となる750百万ユーロ、2023年9月に満期となる500百万ユーロ及び2023年12月に満期となる500百万ユーロで、総額は1,750百万ユーロで、2023年に満期となる。
- 2021年中にさらに2回の引き出しが行われたが、その内訳は、2024年9月に満期となる750百万ユーロ及び2024年12月に満期となる750百万ユーロである。

ルノー・グループは、TLTRO プログラムの引き出しについて、欧州中央銀行が設定した金利は、当該プログラムの恩恵を受けるすべての銀行に適用され、欧州中央銀行は当該金利を決定し、いつでも一方的に変更することができることから、市場金利とみなして、IFRS第9号を適用することを選択した。

TLTROの引き出しに対する当初の実効金利は、2021年3月に終了した基準期間に設定した貸出付与条件をルノー・グループが達成したことが考慮されている。ECBは、これらの条件が2021年9月に満たされたことを確認した。保守的な理由により、ルノー・グループの見積りには、追加の特別基準期間における貸出付与条件の達成状況は含まれていない。そのため、2021年1月29日付のECB決議2021/124で公表された金利の変動は、借入に関する見積将来キャッシュ・フローに影響を与えず、したがって引き出しに係る会計処理に影響を与えない。

2021年6月から2022年6月までの期間に適用される金利は、追加の特別基準期間に対する貸出付与条件が満たされる場合、引き下げが継続される可能性がある。この場合、現行のIFRS第9号の規則に基づき、金利引下げによる影響は、第B5.4.6項を適用して負債の価値の調整として認識される。

また、RCIバンク・グループは、2020年度にイングランド銀行のTFSME（中小企業のためのターム・ファンディング）スキームを利用し、2021年度には、2025年9月及び10月満期の409百万ポンドの引き出しを行った。

2021年度中にこの融資に適用される最高金利は、イングランド銀行の基準金利（2021年12月31日現在0.10%）に0.25%のマージンを加算して計算された。RCIバンク・グループは、主に2021年6月に終了した期間に行われた貸出金の増加に関して、一定の適格基準を満たす場合には、より有利な金利が付与される可能性がある。

RCIバンク・グループは、当該金利がTFSMEスキームの恩恵を受けるすべての銀行に適用されるため、当該変動金利を市場金利とみなして、この融資にIFRS第9号を適用している。実効金利は、ルノー・グループが貸出金付与の増加に関する基準を満たす見込みがないため、最高基準に設定されている。

当年度中に集められた新たな預金は512百万ユーロ増加して（要求払預金1,009百万ユーロ及び定期預金マイナス497百万ユーロ）、21,020百万ユーロに達し（要求払預金15,724百万ユーロ及び定期預金5,296百万ユーロ）、「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、ブラジル、フランス、英国及びオランダで集められた。

### リース料のキャッシュ・アウトフロー

IFRS第16号の適用における修正再表示されたリース料のキャッシュ・アウトフローは、2021年度に145百万ユーロに上った（2020年度は170百万ユーロ）。これには、リース負債の返済金の元本126百万ユーロ（2020年度は148百万ユーロ）と利息19百万ユーロ（2020年度は22百万ユーロ）が含まれる。

IAS第16号の適用において実質的に購入と再分類されたリース料のキャッシュ・アウトフローは、2021年度に11百万ユーロ（2020年度は1百万ユーロ）に上った。この金額には利息の返済は含まれない。

低価値・超短期リースについて免除の恩恵を受けるリース料のキャッシュ・アウトフローは、2021年度に95百万ユーロに上った（2020年度は91百万ユーロ）（注5-C）。

2021年度終了後に効力を有する延長オプションの行使及び既に締結された契約によって生じる潜在的な将来のキャッシュ・アウトフローは49百万ユーロに達する。

### モビリティサービス部門の金融負債の増減

モビリティサービス部門の金融負債は、ルノーs.a.s.が利付借入の形式で発行したグループ内融資で構成されている。2020年12月31日現在、これらの負債には、2021年に行使されたCoolnagour Limitedの少数株主持分に関するプットオプションが含まれた。

### 23 - D. 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2021年12月31日の利率を基に計算されている。

ルノーSA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。

### 自動車部門の金融負債

(単位：百万ユーロ)	2021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
			0-3 ヶ月	3-12 ヶ月	合計					
ルノーSA社債 (2017年)	1,704	1,718	-	218	218	750	-	750	-	-
ルノーSA社債 (2018年)	1,590	1,590	-	-	-	140	700	-	750	-
ルノーSA社債 (2019年)	1,554	1,557	-	-	-	-	57	1,000	-	500
ルノーSA社債 (2020年)	1,000	1,000	-	-	-	-	-	-	1,000	-
ルノーSA社債 (2021年)	2,250	2,240	-	-	-	304	836	-	-	1,100
未払利息、費用及び プレミアム	30	30	12	38	50	(7)	(6)	(4)	(2)	(1)
<b>社債合計</b>	<b>8,128</b>	<b>8,135</b>	<b>12</b>	<b>256</b>	<b>268</b>	<b>1,187</b>	<b>1,587</b>	<b>1,746</b>	<b>1,748</b>	<b>1,599</b>
その他の証書による 債務	997	997	821	176	997	-	-	-	-	-
金融機関からの借入	5,241	5,709	276	1,918	2,194	1,510	1,483	522	-	-

- フランス	3,405	3,405	59	1,021	1,080	1,106	1,219	-	-	-
- ロシア	1,101	1,101	7	7	14	301	264	522	-	-
- アフトワズを 含む	1,101	1,101	7	7	14	301	264	522	-	-
- ブラジル	484	484	87	345	432	52	-	-	-	-
- モロッコ	181	181	24	157	181	-	-	-	-	-
リース負債	603	637	44	80	124	123	64	58	49	219
その他の金融負債	467	492	12	272	284	98	27	19	15	49
<b>その他の金融負債合計</b>	<b>7,308</b>	<b>7,835</b>	<b>1,153</b>	<b>2,446</b>	<b>3,599</b>	<b>1,731</b>	<b>1,574</b>	<b>599</b>	<b>64</b>	<b>268</b>
債券及びその他の金融負債 に対する将来の金利	-	966	47	175	222	241	210	152	92	49
永久劣後証券	247	244	-	-	-	-	-	-	-	244
金融取引に係るデリバ ティブ	253	253	127	72	199	38	12	1	3	-
<b>自動車部門の金融負債合 計</b>	<b>15,936</b>	<b>17,433</b>	<b>1,339</b>	<b>2,949</b>	<b>4,288</b>	<b>3,197</b>	<b>3,383</b>	<b>2,498</b>	<b>1,907</b>	<b>2,160</b>

## 販売金融部門の金融負債

(単位：百万ユーロ)	2021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
			0-3 ヶ月	3-12 ヶ月	合計					
RCIバンク社債(2015年)	745	743	-	743	743	-	-	-	-	-
RCIバンク社債(2016年)	1,353	1,350	-	-	-	1,350	-	-	-	-
RCIバンク社債(2017年)	3,721	3,701	744	1,207	1,951	-	1,150	600	-	-
RCIバンク社債(2018年)	2,244	2,216	-	45	45	871	-	550	750	-
RCIバンク社債(2019年)	3,469	3,462	120	320	440	1,424	948	-	650	-
RCIバンク社債(2020年)	1,516	1,520	45	343	388	317	50	15	-	750
RCIバンク社債(2021年)	675	676	-	5	5	195	350	104	22	-
未払利息、費用及び プレミアム	87	87	23	60	83	7	1	-	(2)	(2)
<b>社債合計</b>	<b>13,810</b>	<b>13,755</b>	<b>932</b>	<b>2,723</b>	<b>3,655</b>	<b>4,164</b>	<b>2,499</b>	<b>1,269</b>	<b>1,420</b>	<b>748</b>
その他の証書による債務	4,161	4,139	723	1,007	1,730	1,556	573	199	81	-
金融機関からの借入	5,734	5,735	620	568	1,188	2,270	1,710	567	-	-
リース負債	58	59	4	10	14	14	14	7	4	6
その他の有利子負債	21,316	21,316	17,138	1,525	18,663	1,321	666	466	200	-
<b>その他の金融負債合計</b>	<b>31,269</b>	<b>31,249</b>	<b>18,485</b>	<b>3,110</b>	<b>21,595</b>	<b>5,161</b>	<b>2,963</b>	<b>1,239</b>	<b>285</b>	<b>6</b>
債券及びその他の金融負債 に対する将来の金利		703	312	186	498	82	68	46	6	3
劣後ローン及びディアック の永久劣後証券	893									
金融取引に係る デリバティブ	44	(13)	17	(6)	11	(28)	(6)	9	1	-
<b>販売金融部門の金融負債 合計</b>	<b>46,016</b>	<b>45,694</b>	<b>19,746</b>	<b>6,013</b>	<b>25,759</b>	<b>9,379</b>	<b>5,524</b>	<b>2,563</b>	<b>1,712</b>	<b>757</b>

## モビリティサービス部門の金融負債

(単位：百万ユーロ)	2021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
			0-3 ヶ月	3-12 ヶ月	合計			
その他の有利子負債	8	8	-	2	2	-	6	-
<b>その他の金融負債合計</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>-</b>
金融取引に係るデリバティブ	-	-	-	-	-	-	-	-

モビリティサービス部門の金融負債 合計	8	8	-	2	2	-	6	-
------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---

## 23 - E. 債権譲渡による資金調達及びリバースファクタリング

### 債権譲渡による自動車部門の資金調達

自動車部門の外部資金調達の一部は、ルノー・グループ外の金融機関に対するコマーシャル債権の譲渡によるものである。

コマーシャル債権の譲渡による資金調達の詳細は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2021年12月31日		2020年12月31日	
	ルノー・グループ外 企業に対する	販売金融部門に 対する	ルノー・グループ外 企業に対する	販売金融部門に 対する
自動車部門（アフトワズ以外）の債権譲渡	1,373	181	1,467	307
アフトワズの債権譲渡	104	-	116	-
自動車部門のネットワークの資金調達	-	4,876	-	5,754
アフトワズのネットワークの資金調達	-	-	25	-
<b>譲渡合計</b>	<b>1,477</b>	<b>5,057</b>	<b>1,608</b>	<b>6,061</b>

2021年度に譲渡され認識が中止された未収税金の総額は205百万ユーロであり、その内訳はCIR債権139百万ユーロ及びVAT債権66百万ユーロである（2020年度はCIR債権165百万ユーロ及びVAT債権49百万ユーロ）。

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）で、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移転されているものについては、希薄化リスクが存在しないとみなされる場合に限って認識が中止される。これは、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場合である。2021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。

譲渡された債権は、注2-Pに記載のとおり、関連するリスク及び便益が実質的に移転された場合に認識が中止される。

自動車部門は、ディーラー向け債権を販売金融部門に譲渡している。販売金融部門に譲渡されたディーラー向け債権の合計は、主にルノー・グループに係るものである。その金額は注15-Dに記載している。

### リバースファクタリング・プログラムによる自動車部門の資金調達

これらのプログラムの会計処理は、注2-P「債権の譲渡及びリバースファクタリング」に記載されている。

ルノー・グループは、2021年度にリバースファクタリング・プログラムを利用しておらず、そのため、2021年12月31日現在、リバースファクタリングに係る金融負債はない（2020年12月31日現在は26百万ユーロ）。

## 注24 - カテゴリー別金融商品、公正価値及び純利益への影響

### 24 - A. 区分別金融商品及びレベル別公正価値



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又は負債。
- ・損益を通じて公正価値で測定する金融資産又は負債。
- ・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。

2021年度は金融商品のレベル1及びレベル2間の移動、又はレベル3への移行若しくは同レベルから外れるという移動はなかった。

(百万 ユーロ)	注	2021年12月31日現在						
		帳簿価額					償却原価で計 上される 金融資産の 公正価値	公正価値で 測定する金 融資産の公 正価値 レベル
		合計	損益を通じた 公正価値	資本を通じた 公正価値	償却原価	適用ある基 準に基づき 評価される 資本性金融 商品		
販売金融 債権	15	39,498	-	-	39,498		39,209 <sup>(1)</sup>	3
自動車部門 顧客債権	16	788	-	-	788		(2)	
未収税金 (当期税金 を含む)	17	1,764	-	-	1,764		(2)	
その他の債 権及び前払 費用	17	2,725	-	-	2,725		(2)	
自動車部門 の通常取引 に係るデリ バティブ	17	50	-	50	-			2
販売金融部 門の金融取 引に係るデ リバティブ	17	147	76	71	-			2
非連結支配 会社に対す る投資	17	96			-	96		

非支配会社 に対するそ 他の投資	22	72	72		-			3
市場性ある 有価証券及 び譲渡可能 負債性金融 商品	22	893	131	762	-			1
自動車部門 の金融取引 に係るデリ バティブ	22	237	237	-	-			2
貸付金及び その他	22	551	-	-	551	(2)		3
現金及び現 金同等物	22	21,928	6,952	202	14,774	(2)		1及び3
<b>金融資産及 びその他資 産の合計</b>		<b>68,749</b>	<b>7,468</b>	<b>1,085</b>	<b>60,100</b>	<b>96</b>		

- (1) 販売金融債権の公正価値は、期末時点に類似の貸付金（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。
- (2) 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については、減損処理後の正味帳簿価額が公正価値の合理的な近似値であるため、公正価値を報告していない。

(百万ユーロ)	注	2021年12月31日現在					
		帳簿価額				償却原価で計上 される金融負債 の公正価値	公正価値で測定 する金融負債の 公正価値レベル
		合計	損益を通じた 公正価値	資本を通じた 公正価値	償却原価		
未払税金（当期 税金を含む）	21	1,484			1,484	(1)	
社会保障費	21	1,350			1,350	(1)	
その他の負債 及び繰延収益	21	7,296			7,296	(1)	
営業債務	21	7,975			7,975	(1)	
自動車部門の金 融取引に係る デリバティブ	21	86	28	58			2
ルノーの永久 劣後証券	23	247			247	353 <sup>(2)</sup>	
ディアックの 永久劣後証券	23	17	17				1
劣後債	23	876			876	876 <sup>(3)</sup>	

社債	23	21,938			21,938	21,938 <sup>(3)</sup>	
その他の証書による債務	23	5,158			5,158	5,158 <sup>(3)</sup>	
金融機関からの借入	23	10,975			10,975	10,975 <sup>(3)</sup>	
IFRS第16号の適用におけるリース負債	23	661			661	661 <sup>(3)</sup>	
その他の有利子及び無利子負債	23	21,791			21,791	21,791 <sup>(3)</sup>	
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	23	253	253	-			2
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	23	44	21	23			2
<b>金融負債及びその他負債の合計</b>		<b>80,151</b>	<b>319</b>	<b>81</b>	<b>79,751</b>		

- (1) ルノー・グループは、営業債務、未払税金及び社会保障費などの金融負債については、帳簿価額が公正価値の合理的な近似値であるため、公正価値を報告していない。
- (2) ルノー及びディアック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部門の金融負債及び販売金融負債の公正価値は、2021年12月31日現在ルノー・グループ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・グループ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。

#### 24 - B. レベル3金融商品における変動

レベル3金融商品は、販売金融債権（2021年12月31日現在で39,209百万ユーロ、2020年12月31日現在で40,645百万ユーロ）、貸付金及びその他（2021年12月31日現在で551百万ユーロ、2020年12月31日現在で618百万ユーロ）、非支配会社に対する投資（2021年12月31日現在で72百万ユーロ、2020年12月31日現在で46百万ユーロ）並びに特定の現金同等物（基本的に定期預金）に相当する（注22-A）。これらの金融資産は取得原価で計上されている。その他の非支配会社に対する投資も取得原価のままであるが、通常のアプローチの例外として、取得原価が不適切な場合は、純株主資本の持分に基づいて又は観察できないデータに基づく手法を用いて評価される。

#### 24 - 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商品			デリバティブ	純利益への影響額合計
	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 <sup>(1)</sup>		
営業総利益	(1)	-	(55)	(39)	(95)

財務収益（費用）、純額	13	-	(232)	(36)	(255)
自動車部門の純利益への影響額	12	-	(287)	(75)	(350)
営業総利益	(3)	13	697	(97)	610
販売金融部門の純利益への影響額	(3)	13	697	(97)	610
純利益への影響を受けた利益 （損失）合計	9	13	410	(172)	260

(1) 公正価値ヘッジに係る金融負債を含む。

自動車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によるものである。

#### 24 - D. 公正価値ヘッジ

(単位：百万ユーロ)	2021年12月31日	2020年12月31日
ヘッジ手段の公正価値の増減	(128)	51
ヘッジ対象の公正価値の増減	122	(49)
純利益に対する公正価値ヘッジの影響、純額	(6)	2

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。

#### 注25 - デリバティブ及び財務リスク管理

##### 25 - A. デリバティブ及びネットティング契約

##### 25-A1. デリバティブの公正価値及びヘッジ対象の想定価額

自動車部門のデリバティブは公正価値を帳簿価額としている。

(百万ユーロ)	帳簿価額		額面価額	金融債務		
	資産	負債		1年未満	1 - 5年	5年超
2021年12月31日						
キャッシュ・フロー・ヘッジ	2	-	-	-	-	-
ヘッジ商品として指定されないデリバティブ	213	245	14,503	11,748	2,755	-
<b>為替リスク合計</b>	<b>215</b>	<b>245</b>	<b>14,503</b>	<b>11,748</b>	<b>2,755</b>	<b>-</b>
ヘッジ商品として指定されないデリバティブ	24	29	3,400	1,713	1,687	-
<b>金利リスク合計</b>	<b>24</b>	<b>29</b>	<b>3,400</b>	<b>1,713</b>	<b>1,687</b>	<b>-</b>
キャッシュ・フロー・ヘッジ	54	57	607	358	249	-
ヘッジ商品として指定されないデリバティブ	-	2	229	227	2	-
<b>商品リスク合計</b>	<b>54</b>	<b>59</b>	<b>836</b>	<b>585</b>	<b>251</b>	<b>-</b>
<b>自動車部門合計</b>	<b>293</b>	<b>333</b>	<b>18,740</b>	<b>14,046</b>	<b>4,693</b>	<b>-</b>

販売金融部門のデリバティブは公正価値を帳簿価額としている。

(百万ユーロ)	帳簿価額		額面価額	金融債務		
	資産	負債		1年未満	1-5年	5年超
2021年12月31日						
ヘッジ商品として指定されないデリバティブ	5	16	1,180	1,107	73	-
<b>為替リスク合計</b>	<b>5</b>	<b>16</b>	<b>1,180</b>	<b>1,107</b>	<b>73</b>	<b>-</b>
キャッシュ・フロー・ヘッジ	51	21	9,776	5,627	4,149	-
公正価値ヘッジ	84	6	6,281	1,451	4,080	750
ヘッジ商品として指定されないデリバティブ	7	1	7,407	6,333	1,074	-
<b>金利リスク合計</b>	<b>142</b>	<b>28</b>	<b>23,463</b>	<b>13,410</b>	<b>9,303</b>	<b>750</b>
<b>販売金融部門合計</b>	<b>147</b>	<b>44</b>	<b>24,643</b>	<b>14,518</b>	<b>9,376</b>	<b>750</b>

## 25-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すべ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	
2021年12月31日現在					
<b>資産</b>					
自動車（アフトワズを除く）部門の金融取引に係るデリバティブ	237	(205)	-	-	32
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	147	(26)	-	-	121
ディーラーに対する販売金融債権 <sup>(1)</sup>	279	-	(134)	-	145
<b>資産合計</b>	<b>663</b>	<b>(231)</b>	<b>(134)</b>	<b>-</b>	<b>298</b>
<b>負債</b>					
自動車（アフトワズを除く）部門の金融取引に係るデリバティブ	253	(205)	-	-	48

販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	44	(26)	-	-	18
<b>負債合計</b>	<b>297</b>	<b>(231)</b>	-	-	<b>66</b>

(1) パンコ・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。

## 25 - B. 金融リスクの管理

ルノー・グループ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)
- ・ 銀行カウンターパーティリスク並びに顧客及びディーラー向け融資にかかる信用リスク

リスク管理は事業セグメントによって異なる。下記のリスクは、自動車部門 (特定の場合においてアフトワズを別として考える) 及び販売金融部門に関連するものである。モビリティサービス部門は、自動車部門の融資を受けているため固有の金融リスクはない。

### 25-B1. 流動性リスク

ルノー・グループは、自動車及び販売金融事業とそれらの成長に向けての投資を支える潤沢な資金源を有していなければならない。このことを実現するために、自動車部門及び販売金融部門は、その総負債のリファイナンス及び流動性の保証のために、資本市場での調達や銀行借入を行っている。このため、市場が長期間休止し、又は与信枠の確保が困難である場合、流動性リスクに晒されることになる。また、自動車部門及び販売金融部門は複数の機関から信用格付を取得している。いかなる外部格付の格下げも、資本市場へのアクセス費用を制限及び/又は増加させる可能性がある。

#### 流動性リスク - 自動車部門

自動車部門の流動性リスクは、財務部が管理している。それは、自動車部門が同部門の事業及び開発の資金調達のために維持しなければならない流動性準備金の水準を定義するための内部モデルに基づいている。流動性準備金は、月次の見直しにより綿密に監視され、最高財務責任者に報告されている。

2021年度の半導体不足により、自動車市場は全般的に混乱し、ルノー・グループの事業活動は低迷した。

ルノーSAは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 (社債及び私募債の発行)、NEU CP (譲渡可能欧州コマーシャルペーパー) などの短期資金、あるいは銀行の融資により賄っている。ルノーSAは、2021年12月31日現在、数種の債券プログラムを有している。

- ・ 100億ユーロを上限とするEMTN債券プログラム。このプログラムはAMFに登録されている。
- ・ 日本市場における2,000億円を上限とする発行登録債券プログラム。このプログラムは日本の株式市場監視当局 (関東財務局) に登録されている。
- ・ 25億ユーロを上限とするNEU CPプログラム。このプログラムはフランス銀行に登録されている。

ルノーSAとその債券プログラムは、複数の機関から信用格付を取得している。2021年には、ルノーSAの格付はS&P及びムーディーズにより確認された (3月5日にS&PによりBB+ (見通し: ネガティブ) に、9月5日にムーディーズによりBa2 (見通し: ネガティブ))。日本の格付機関であるR&Iも、ルノーSAの格付をA- (見通し: ネガティブ) と確認したが、JCRIは、10月18日にルノーSAの信用見通しを「ネガティブ」から「安定的」に格上げし、ルノーSAの格付はA-が維持された。

ルノーSAは2021年に2件のユーロ債と1件のサムライ債を発行し、資本市場を引き続き利用した。2件のユーロ債は、EMTNプログラムに基づき発行され、1件は4月に7年満期、額面金額600百万ユーロであり、もう1件

は12月に5年半満期、額面金額500百万ユーロであった。サムライ債は7月初旬に額面金額1,500億円で発行された。かかるサムライ債は、2年満期の400億円のトランシェ及び3年満期の1,100億円のトランシェからなる。また、ルノーSAは、NEU CP（譲渡可能欧州コマーシャルペーパー）プログラムの利用によって、短期資金も引き続き利用した。

2021年8月、ルノーSAは、フランス政府が保証する銀行融資枠に対して、2020年に引き出された40億ユーロのうち10億ユーロを返済した。当初50億ユーロのこの融資枠は、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の流行による流動資金の需要を賄うために2020年に設定された。この融資枠は2020年12月31日まで利用可能であり、2020年度下半期中に総額40億ユーロの3回にわたる引き出しが行われた。

ルノーSAはさらに、2021年12月31日現在、銀行との間で3,430百万ユーロの確定与信枠を有している（2020年12月31日現在は3,430百万ユーロ）。これらの与信枠の満期までの期間は1年超で、2021年（及び2020年）12月31日現在引き出されていない。これらの与信枠は自動車部門について流動性準備金を形成する。2021年12月31日現在の自動車部門の金融負債の満期は注23-Dに示している。

ルノーSAの確定与信枠の取り決め、銀行借入及び市場の資金調達に係る契約書には、ルノー・グループの信用格付又は財務比率のいずれかの変動の結果として与信の継続に影響を及ぼす可能性がある条項は含まれていない。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。

また、アフトワズはリファイナンスのために地方銀行の借入を利用している（満期までの期間が1年超であり、利用可能額が2021年12月31日現在で117百万ユーロの確定与信枠を含む。）。アフトワズは、現金予測に基づき引き出しを行うことを決定している。2021年12月31日現在のアフトワズの金融負債の満期は注23-Dに示している。これらの金融負債には、特定の財務比率が遵守されなかった場合に繰上償還につながる制限条項は含まれない。

2021年12月31日現在、自動車部門としては12ヶ月以上の間に各種責務を果たしていくのに十分な、173億ユーロの流動性準備金を有している。この準備金は、139億ユーロの現金及び現金同等物と34億ユーロの未使用の確定与信枠で構成される（アフトワズの与信枠を除く。）。

### 流動性リスク - 販売金融部門

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。近年、ルノー・グループは、長年にわたるユーロ債の投資家層に加え、新たな販売域に進出し、幅広くその資金調達源を多様化している。

RCIバンクの流動性リスクの管理は、欧州銀行監督機構の勧告に従う。モニタリングは、様々な指標及び分析（静的流動性、流動性準備金、様々なストレス・シナリオ）を利用しており、毎月更新されRCIバンクの財務委員会に報告されている。ストレス・シナリオには、預金の流出、新規資金調達手段の喪失、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。

異なる満期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、当部門が最大数の投資家にアプローチすることを可能にしている。

販売ポートフォリオが拡大しない中、資金調達需要は緩やかにとどまり、RCIバンク・グループは、2020年度末に過去最高の水準に達した流動性準備金を削減するために一定の取り組みを行った。このような状況を踏まえ、販売金融部門は社債の発行を行わず、顧客預金の増加を減速させるための措置を講じたが、それにもかかわらず、2020年度の15%増に続き、2021年12月31日現在で、前年比で2.6%増の210億ユーロと5億ユーロの増加となった。ルノー・グループは、自社の資金源を多様化するため、2021年7月にフィンテック企業であるレーズンの仲介を通じて預金事業をオランダまで拡大した。

将来に備えて、販売金融部門はイタリアで自己保有証券化取引を繰り返し、当該取引を14億ユーロから18億ユーロに増加させた。また、販売金融部門は、フランスにおいてファイナンス・リースの残存価値をリファイ

ナンスするため、新たな私募証券化プログラムを取り決めた。このプログラムでは現在、象徴的な金額にのみ使用されているが、その金額は増額する可能性があり、ルノー・グループにとって新たな安定した資金源を提供する可能性がある。2021年度下半期には、英国で新たな公募での証券化商品発行ピークルが設定された。750百万ポンドの自己保有優先証券は、イングランド銀行の長期金融政策の対象となり、RCIバンク英国支店は、2020年3月にイングランド銀行によって発表されたTFSME（中小企業のためのターム・ファンディング・スキーム）を利用する権利を有しており、その流動性準備金は多様化している。最後に、RCIバンクはドイツで自動車ローンを裏付け資産とする公募の証券化を行い、900百万ユーロの優先証券（うち200百万ユーロは自己保有）を発行した。

これらの資金源並びに、銀行との間で設定された43億ユーロの未使用の確定与信枠、中央銀行の金融政策オペレーションのための適格担保33億ユーロ及び66億ユーロの流動性の高い資産（HQLA）により、RCIバンクは、外部流動性が一切使用できなくなったとしても、12ヶ月間超の間、顧客融資を維持できる。2021年12月31日現在、RCIバンクの流動性準備金（ヨーロッパの範囲において）は144億ユーロ（2020年12月31日現在は166億ユーロ）に上った。

2020年12月31日と比較してマイナス22億ユーロとなる削減を調整したことにより、余剰資金の保有コストは削減された。しかしながら、流動性準備金は依然として社内での目標を大きく上回った。

RCIバンク・グループの発行債券及びプログラムは、複数の機関から信用格付を取得している。2021年、S&PはRCIバンクの格付けをBBB-（見通し：安定的）に引き下げ、ムーディーズは2021年8月12日に、同社の格付けをBaa2（見通し：ネガティブ）と確認した。

## 25-B2. 為替リスク

2021年度のルノー・グループの為替リスク管理方針に重要な変更は行われていない。

ルノー・グループの為替リスクに対するエクスポージャーは主に自動車部門に関するものである。

### 為替リスク - 自動車部門

自動車部門においては、為替レートの変動は次の財務集計値に影響を及ぼす可能性がある。すなわち、営業利益（損失）、財務収益（費用）、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、株主資本並びにネット・キャッシュ・ポジションである。

業績管理部及び財務部は、自動車部門の為替リスクの管理政策の実施及び監視を担当する。

#### - 営業利益

ルノー・グループは、一定のポジションをヘッジすることがある。営業利益及び費用の為替ヘッジは、業績管理部及び財務部がまず分析を行わなければならない。その後、最高財務責任者又は最高経営責任者による正式な承認を必要とし、結果は最高財務責任者に毎月報告される。可能な限り、外国為替取引は主に、国際市場で譲渡可能な通貨についてルノー・グループのトレーディングルーム（ルノー・ファイナンス）によって行われる。

為替リスクに対する主なエクスポージャーは、営業利益（損失）にある。2021年度の営業成績及びキャッシュ・フローの構成に基づき、2021年12月31日現在、他のすべての通貨に対する1%のユーロ上昇は、ヘッジを行った場合、自動車部門の年間営業利益（損失）に20百万ユーロの不利な影響を与えることになる。

2021年、自動車部門はその営業総利益の為替リスク・エクスポージャーを制限するため、英国ポンド、アルゼンチン・ペソ、ロシア・ルーブル、中国元及びトルコ・リラの為替ヘッジを設定した。

2021年度における主要なエクスポージャーは、ロシア・ルーブルに関連するもので、ルーブルに対してユーロが1%上昇した場合に約マイナス16百万ユーロの不利な影響となった。上位10件のエクスポージャーの絶対値及びその感応度を下記に示した（単位：百万ユーロ）。



(単位：百万ユーロ) 通貨		年間営業項目純額	ユーロ1%上昇による影響
ロシア・ルーブル	RUB	1,647	(16)
ポーランド・ズロチ	PLN	667	(7)
英国ポンド	GBP	658	(7)
アルゼンチン・ペソ	ARS	415	(4)
モロッコ・ディルハム	MAD	394	(4)
トルコ・リラ	TRY	(411)	4
日本円	JPY	(556)	6
中国元	CNY	(687)	7
ルーマニア・レイ	RON	(760)	8
韓国ウォン	KRW	(926)	9

#### - 財務収益（費用）

為替に関連して財務収益（純額）が影響を受けることを回避するために、自動車部門の方針は、外貨建ての財務及び投資項目に影響を及ぼす為替リスクを最小化することである。

財務収益及び費用の項目における為替リスクに対する自動車部門のエクスポージャーはすべて、財務部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。

グループ会社間の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・グループの財務部の監視の下、一般的に現地通貨で運用される。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、為替取引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・グループの連結損益に重大な影響を及ぼすほどのものではない。

#### - 関連会社及び共同支配企業の当期純利益に対する持分

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、為替リスクに晒されている。2021年度の当期純利益への寄与を基準にすると、ユーロが日本円に対して1%上昇した場合、日産の寄与は4百万ユーロ増加することになる。この影響は、ルノー・グループの連結財務諸表に対する日産の寄与の換算に対するユーロによる影響にのみ対応している。日産はユーロ圏で様々なレベルの事業を行っており、ルノー・グループはこれをコントロールできないことから、ユーロの変動が日産の勘定自体に与える本質的な影響は反映していない。

#### - 株式投資

(ユーロ以外の通貨による)株式投資の為替リスク・エクスポージャー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、2021年12月31日現在、183億円にのぼる部分的な外国為替ヘッジを行っている(注12-G)。円貨の流動性リスクを抑制するため、ルノー・グループは、日産から受け取る今後3年間の円配当金の最善の見積もりに相当する金額を超えてこの純投資をヘッジしないことを自ら定めている。

#### - ネット・キャッシュ・ポジション

日産に対する投資の部分的ヘッジの目的で、ルノー・グループの実質有利子負債の一部は円建てである。2021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1.4

百万ユーロ増加することになる。また、このネット・キャッシュ・ポジションは、子会社の現地通貨での金融資産及び負債に係る為替相場の変動の影響を受ける場合もある。

#### - 金融商品の為替リスクに対する感応度分析

これは、保有する事業体の通貨以外の通貨建ての貨幣性資産及び負債（グループ会社間残高を含む）及びデリバティブ商品の為替リスクに対する感応度を分析するものである。但し、公正価値ヘッジに関連する項目（ヘッジ対象資産・負債及びデリバティブ商品）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相殺し合うため、感応度分析の対象としていない。

他の通貨に対してユーロが1%上昇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。自動車部門については、2021年12月31日現在では、1百万ユーロ（2020年12月31日現在は6百万ユーロ）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（注12-G参照）によって説明される。

2021年12月31日現在、他の通貨に対してユーロが1%上昇した場合その純利益への影響は2百万ユーロ（2020年12月31日現在は14百万ユーロ）のマイナス影響となるが、これは主に、保有する事業体の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。

#### **為替リスク - 販売金融部門**

販売金融部門は、適用している管理方針により、為替リスクに対するエクスポージャー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ず、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。

2021年12月31日現在、RCIバンク・グループの連結外国為替ポジションは4.2百万ユーロであった。

#### 25-B3. 金利リスク

2021年度のルノー・グループの金利リスク管理方針に重要な変更は行われていない。ルノー・グループの金利リスクに対するエクスポージャーは主に販売金融部門に関するものである。

#### **金利リスク - 自動車部門**

自動車部門の財務収益（純額）は、市場金利の変動リスクに晒されている。それは、余剰資金及び財務負債に、また、より少ない程度で資本に影響を与えるものである。

金利リスク管理方針は以下の原則を採用している。

- 流動性準備金は、通常、変動金利による資金調達を用いて確立されている。自動車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。
- 基本的に変動金利を適用するアフトワズの地方銀行からの資金調達を除き、自動車部門による長期投資については、通常、固定金利を適用している。
- アフトワズの余剰資金及び銀行借入は主として変動金利で行っている。2021年、アフトワズはその金融負債のためのいかなるヘッジ商品も設定しなかった。アフトワズの財務部はロシアの金利動向を注意深く監

視しており、金利が上昇した場合、ポートフォリオのリファイナンスにおいて固定金利負債の比率を高めることで財務収益（純額）への影響を軽減する措置をとる可能性が想定されている。

変動金利負債によりヘッジされている流動性準備金の割合は毎月監視されている。自動車（アフトワズを除く）部門の金利ヘッジ手段は、ヘッジ対象の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。

日産株式に対する投資の部分的ヘッジの一環として行う円建資金調達には固定金利を使用している。

最後に、ルノー・ファイナンスでは、厳密に定めたリスク限度内で自ら金利取引を行っており、ポジションはリアルタイムで監視及び評価されている。この裁定取引に伴うリスクは非常に限定されており、これによるルノー・グループの連結純利益への重大な影響はない。

### 金利リスク - 販売金融部門

全体の金利リスクは、変動する金利が将来の利ざや全体に与える影響を表している。RCIバンクの経営成績は、市場金利又は顧客預金に適用される金利の変動の影響を受ける可能性がある。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・グループ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。

通貨、経営体及び資産ポートフォリオによる日次感応度の算出は、各事業体が割り当てられた限度額を確実に遵守するために使用される。この金利感応度の評価は、100ベースポイントの金利上昇が各事業体の貸借対照表項目の価値に与える影響を測定したものであり、すべてのRCIバンクの事業体が同じ手法を用いている。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、即時のヘッジ指示が出される。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。

- 販売金融子会社による顧客に対するほぼすべての貸付金は、固定金利で、期間は1～72ヶ月である。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、残余金利リスクのみが発生する。変動金利の資金調達を行っている子会社では、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、同部門の販売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イ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ルノー・グループにより設定された範囲（32百万ユーロ）以下に保っている。これらのマクロヘッジ取引は、変動金利の資金源及び/又はスワップのマイクロヘッジにより変動金利の資金源に転換される固定金利の資金源に関するものである。

### ルノー・グループの金融商品の金利リスクに対する感応度分析

自動車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販売金融部門についての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。

自動車部門については、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に対する影響は109.8百万ユーロの増加となる。資本は影響を受けない。

販売金融部門については、2021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（2021年12月31日現在は70百万ユーロ）。2021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。

- 韓国ウォン建ての項目に対するプラス0.8百万ユーロ
- スイス・フラン建ての項目に対するプラス0.3百万ユーロ
- 英国ポンド建ての項目に対するプラス0.3百万ユーロ
- ポーランド・ズロチ建ての項目に対するマイナス1.7百万ユーロ
- ユーロ建ての項目に対するマイナス0.9百万ユーロ
- ブラジル・レアル建ての項目に対するマイナス0.8百万ユーロ

各通貨における感応度の絶対額合計は8.6百万ユーロに達した。

#### デリバティブの影響考慮後のルノー・グループの金融資産の固定利率・変動利率による内訳

(単位：百万ユーロ)	2021年12月31日現在					合計	2020年12月31日現在				
	合計	自動車 (アフト ワズを 除く)	アフト ワズ	モビリ ティ サービ ス	販売 金融		合計	自動車 (アフト ワズを 除く)	アフト ワズ	モビリ ティ サービ ス	販売 金融
ヘッジ前金融資産：固定金利 (a)	1,072	128	-	-	944	1,468	525	-	-	943	
ヘッジ前金融資産：変動金利 (a')	22,300	13,732	398	12	8,158	21,273	11,962	558	15	8,738	
<b>ヘッジ前金融資産</b>	<b>23,372</b>	<b>13,860</b>	<b>398</b>	<b>12</b>	<b>9,102</b>	<b>22,741</b>	<b>12,487</b>	<b>558</b>	<b>15</b>	<b>9,681</b>	
ヘッジ：変動金利 / 固定 (b)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
ヘッジ：固定金利 / 変動 (b')	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>ヘッジ</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
ヘッジ後金融資産：固定金利 (a+b-b')	1,072	128	-	-	944	1,468	525	-	-	943	
ヘッジ後金融資産：変動金利 (a'+b'-b)	22,300	13,732	398	12	8,158	21,273	11,962	558	15	8,738	

ヘッジ後金融資産	23,372	13,860	398	12	9,102	22,741	12,487	558	15	9,681
----------	--------	--------	-----	----	-------	--------	--------	-----	----	-------

・ デリバティブの影響考慮後のルノー・グループの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)	2021年12月31日現在					合計	2020年12月31日現在				
	合計	自動車 (アフ トワズ を除 く)	アフ トワ ズ	モビ リ ティ サー ビス	販売 金融		合計	自動車 (アフ トワズ を除 く)	アフ トワ ズ	モビ リ ティ サー ビス	販売 金融
ヘッジ前金融負債：固定金利 (a)	31,157	12,456	47	5	18,649	34,580	12,204	251	18	22,107	
ヘッジ前金融負債：変動金利 (a')	29,358	1,977	948	3	26,430	28,659	2,377	915	11	25,356	
<b>ヘッジ前金融負債</b>	<b>60,515</b>	<b>14,433</b>	<b>995</b>	<b>8</b>	<b>45,079</b>	<b>63,239</b>	<b>14,581</b>	<b>1,166</b>	<b>29</b>	<b>47,463</b>	
ヘッジ：変動金利 / 固定 (b)	9,776	-	-	-	9,776	10,302	-	-	-	10,302	
ヘッジ：固定金利 / 変動 (b')	6,537	256	-	-	6,281	8,583	164	-	-	8,419	
<b>ヘッジ</b>	<b>16,313</b>	<b>256</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>16,057</b>	<b>18,885</b>	<b>164</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>18,721</b>	
ヘッジ後金融負債：固定金利 (a+b-b')	34,396	12,200	47	5	22,144	36,299	12,040	251	18	23,990	
ヘッジ後金融負債：変動金利 (a'+b'-b)	26,119	2,233	948	3	22,935	26,940	2,541	915	11	23,473	
<b>ヘッジ後金融負債</b>	<b>60,515</b>	<b>14,433</b>	<b>995</b>	<b>8</b>	<b>45,079</b>	<b>63,239</b>	<b>14,581</b>	<b>1,166</b>	<b>29</b>	<b>47,463</b>	

#### 25-B4. 株式リスク

2021年3月、ルノー・グループはダイムラーの全株式を売却した。したがって、株式リスクへのエクスポージャーは、同日以降重要性の低いものとなっている。

#### 25-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・グループ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。

2021年度において、ルノーSAが認可した制限の範囲で、ルノー・グループは卑金属及び貴金属のヘッジ取引を行った。

2021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動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指定されるデリバティブの商品価格が10%上昇すると、2021年12月31日現在でその他の包括利益項目に59百万ユーロのプラスの影響が発生することになる。

## 25-B6. 銀行カウンターパーティリスク及び顧客及びディーラー向け融資の信用リスク

### 自動車顧客債権に係る顧客信用リスク

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（アフトワズを除く）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。

アフトワズは一般に認められた信用ある第三者とのみ取引を行う。与信枠を要するすべての見込み顧客は信用検証手続の対象となる。また、債権残高は継続的に監視されており、その結果アフトワズ・グループの貸倒債権に対するエクスポージャーは重大ではない。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。

### 販売金融部門による顧客、ディーラー及び約定に係る信用リスク

販売金融部門は、カウンターパーティの支払デフォルトを回避するためにリスク管理手法が十分でない場合、顧客及びディーラーの信用リスクに晒される。

信用リスクとは、RCIバンクの顧客が銀行との間に締結した契約条件を履行できないことにより損失を被るリスクである。信用リスクは、失業率、企業倒産、債務返済コスト、売上高増加、家計可処分所得、ディーラーの収益性及び中古車の価格などのマクロ経済要因と密接に関連している。それは、販売金融部門の事業に大きな影響を与える。

ディーラーシップ・ネットワークへの信用リスクのレベルは、ディーラーの財務状態、保証の質及び車両に対する全般的な需要に影響される。

RCIバンクは、高度なスコアリングシステムや外部データベースを活用して、個人及び企業顧客向けローンの質を評価している。また、社内格付制度を活用し、ディーラーへの融資を評価している。RCIバンクは、市況に応じて常にその受入方針を調整しているが、信用リスクの増大はそのリスク費用及び貸倒引当金を増加させることになる。RCIバンクは、価値が毀損した又はデフォルトした債権を回収するための詳細な手順を有しており、未払いの車両の回収及び販売の手配を行っている。しかしながら、信用供与、信用リスク監視、支払回収措置及び車両の回収の方針が、その財務成績及び財務状態に対する好ましくない影響を回避するために現在十分である、又は将来に渡って十分であるという保証はない。

信用リスクの増大は、リスク費用及び貸倒引当金を増加させることになり、RCIの財務成績に直接的な影響を与えるほか、潜在的には自己資本にも影響を及ぼす。

### 銀行カウンターパーティリスク

当グループは、金融市場において、余剰資金の運用、為替リスク及び金利リスクの管理、並びに支払フローの管理等の業務を行っているため、銀行カウンターパーティリスクに晒されている。

ルノー・グループの企業に影響を与えるこの銀行カウンターパーティリスクは、自動車部門及び販売金融部門の両部門が完全に協調して管理している。これは主にカウンターパーティの長期信用格付と資本をベースとした社内格付制度に基づいている。この制度は銀行カウンターパーティリスクに晒されているすべてのルノー・グループ企業が利用している。

事業の性質上、深刻な銀行カウンターパーティリスクに晒されているルノー・グループの企業については、特定の手続に従い承認済みカウンターパーティ限度枠を遵守しているかどうか、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次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。

銀行カウンターパーティリスクを減らすために、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を図っている。新興国で発生する可能性の

ある不安定なマクロ経済状況が、その国の銀行システムに影響を与える可能性がある場合、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。

2021年度は、銀行カウンターパーティのデフォルトによる損失計上はなかった。投資ファンド（UCITS）の株式を通じてルノー・グループが負う銀行カウンターパーティリスクは、それらの商品に対する価値変動のリスクに織り込まれ、特定のルールを用いて監視される。

#### 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	2020年12月31日 現在	減損又は 減損、 純額	戻入		その他の 変動及び 再分類	2021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	(1,064)	(503)	405	143	(9)	(1,028)
最終顧客向け融資の減損	15	(951)	(476)	363	120	(9)	(953)
ディーラーシップ向け融資 の減損	15	(113)	(27)	42	23	-	(75)
自動車部門の顧客債権の 減損 <sup>(1)</sup>	16	(898)	(14)	10	70	27	(805)
その他の債権の減損	17	(215)	38	-	-	(67)	(244)
その他の金融資産の減損	22	(28)	25	-	-	-	(3)
引当金（約定）	20	13	19	(1)	(21)	2	12
<b>カウンターパーティリスクの カバレッジ合計</b>		<b>(2,192)</b>	<b>(435)</b>	<b>414</b>	<b>192</b>	<b>(47)</b>	<b>(2,068)</b>

(1) 2021年12月31日現在のイランに関連する商事債権678百万ユーロを含む（2020年12月31日現在は678百万ユーロ）。

## VI - キャッシュ・フロー及びその他の情報

## 注26 - キャッシュ・フロー

## 26 - 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）	2021年度	2020年度
引当金の繰入、純額	(156)	353
販売金融債権の貸倒による影響、純額	(45)	255
資産処分による（益）損、純額	(465)	64
その他の金融商品の公正価値の変動	(32)	58
実質有利子負債	308	337
繰延税金	133	114
当期税金	463	306
その他	92	26
<b>その他の非資金的収益及び費用（利息・税金調整前）</b>	<b>298</b>	<b>1,513</b>

## 26 - B. 税引前運転資本の増減

（単位：百万ユーロ）	2021年度	2020年度
棚卸資産純額の（増）減	847	(112)
債権の（増）減、純額	123	338
その他の資産の（増）減	189	212
営業債務の増（減）	(467)	(908)
その他の負債の増（減）	(846)	(722)
<b>税引前運転資本の増（減）</b>	<b>(154)</b>	<b>(1,192)</b>

## 26 - C. 資本的支出

（単位：百万ユーロ）	2021年度	2020年度
無形資産の購入	(1,177)	(1,500)
有形固定資産の購入 <sup>(1)</sup>	(1,349)	(2,508)
<b>資産購入合計</b>	<b>(2,526)</b>	<b>(4,008)</b>
支払繰延	(475)	(200)
<b>資本的支出合計</b>	<b>(3,001)</b>	<b>(4,208)</b>

(1) 資産計上したリース用資産及び使用権資産を除く。



## 注27 - 関連当事者

### 27 - A. 取締役、幹部社員及びボード・オブ・マネジメントのメンバーの報酬

下表では、取締役会長、最高経営責任者、暫定最高経営責任者（2020年度）、取締役及び幹部社員並びに2021年1月1日付けでマネジメント・ボードとなったルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバーに支払われた報酬を報告している。金額は各役職の就任期間に応じて費用計上される。

(単位：百万ユーロ)	2021年度	2020年度
基本給	7.7	6.5
変動報酬	13.4	7.4
雇用者負担の社会保障税	14.3	12.1
補足年金及び退職補償金	2.7	2.1
約定補償金	6.5	9.4
その他報酬項目	0.5	0.2
<b>報酬合計（業績連動株式を除く）</b>	<b>45.1</b>	<b>37.7</b>
業績連動株式	4.7	3.6
<b>会長及びボード・オブ・マネジメントのメンバーの報酬合計</b>	<b>49.8</b>	<b>41.3</b>

2021年度の取締役報酬額の上限可能額は1.5百万ユーロ（2020年は1.5百万ユーロ）であった。

### 27 - B. ルノー・グループの関連会社への投資

ルノー・グループの日産及び持分法に基づき計上されるその他の会社への投資の詳細は注12及び注13-Aに記載されている。

### 27 - 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、2021年度の売上高は280百万ユーロ（2020年度は259百万ユーロ）であり、また2021年12月31日現在、58百万ユーロの自動車顧客債権、272百万ユーロの販売金融債権及び14百万ユーロの確定与信枠を有している（2020年12月31日現在はそれぞれ、72百万ユーロ、282百万ユーロ及び40百万ユーロ）。

2020年度、ルノー・グループは、注23-Cに記載のとおり銀行団によって発行された政府保証付き融資枠から恩恵を受けた。

### 27 - 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（注17）。

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・グループ及び日産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。

2021年度、この会社に係るルノー・グループの費用は約120百万ユーロにのぼる（2020年度は185百万ユーロ）。

2021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、ルノー・日産グローバル・マネジメントとルノー・グループの間の取引残高は、主に、80百万ユーロの営業債権（2020年12月31日現在は116百万ユーロ）及び45百万ユーロの営業債務（2020年12月31日現在は61百万ユーロ）から構成されている。

## 注28 - オフバランス約定債務並びに偶発資産及び偶発債務、差入担保資産及び担保受入資産

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、訴訟に関与していたり、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）。

### 28 - A. オフバランス約定債務及び偶発債務並びに差入担保資産

#### 28-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）	2021年	2020年
販売金融部門による差入担保資産 <sup>(1)</sup>	7,111	7,465
顧客に供与した与信枠 <sup>(2)</sup> - 販売金融部門	3,400	2,419
その他の与信枠	48	18
販売金融部門による金融保証 <sup>(3)</sup>	29	198
その他の金融保証 <sup>(4)</sup>	399	414
供給契約に関連する約定 <sup>(5)</sup>	924	999
投資の確定注文	847	984
リース取引に係る約定債務 <sup>(6)</sup>	90	155
その他の約定 <sup>(7)</sup>	181	96
その他の差入担保資産	5	4

(1) 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28-A4に記載されている。

(2) 販売金融部門が顧客に供与した与信枠は、主に期末後3ヶ月間にキャッシュ・アウトフローを生じさせる。

(3) 販売金融部門による金融保証は、期末後12ヶ月間に27百万ユーロのキャッシュ・アウトフローを生じさせる。

(4) その他の金融保証は、主に行政に関するものである。

(5) これらの約定には、ルノー・グループが回収及び支払のために約定を確定する場合のサプライヤーに対する最低支払債務が含まれている。これらの複数年にわたる約定は、2021年度末後3年間にキャッシュ・アウトフローを生じさせる。

1年以内の支払債務の最大額は、2021年12月31日現在300百万ユーロ（2020年12月31日現在は999百万ユーロ）である。2021年12月31日現在の取消不能の約定は、基本的に電気自動車用バッテリーの供給を確保するために行われたものである。

- (6) リース取引に係る約定債務は、締結されたが、期末においてはまだ効力が発生しておらず、仕掛資産として財政状態計算書に含めることができないリース、IFRS第16号の適用範囲外のリース及びIFRS第16号で規定されている会計処理が適用除外となるリースに関連する約定債務で構成される（注2-L）。
- (7) 主に付与済みのストックオプション。

## 28-A2. 偶発債務

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。税務調整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を考慮して状況に応じて計上している。税金負債は、税金の算定に関する不確実性が存在する場合、引当金として計上している。

2019年12月19日、ルノー-s.a.s.は、2016年の移転価格の税額再評価についての仮通知を受領し、2021年6月24日には、2017年及び2018年についての追加通知を受領した。ルノー・グループは、これらの仮通知のうち最も重要な金額に異議を申し立てており、本件に関連して、2021年12月31日現在の財務諸表には引当金を計上していない。

RESA（ルノー・エスパニャSA）は、2020年12月31日現在213百万ユーロである移転価格の税額再評価について通知を受けた。ルノー・グループはこれについて争っている。2021年には、フランス及びスペイン間の和解に向けた手続が開始された。ルノー・グループは、訴訟で勝利する可能性が高いと考えているため、この通知に関連する引当金は計上されていない。2020年12月、スペインの税務当局に135百万ユーロの預け金が支払われ、これは長期金融資産で認識され、連結キャッシュ・フロー計算書上、（自動車部門の貸付金の減少（増加）に基づく）投資活動によるキャッシュ・フローに記載された。

別の支払金の78百万ユーロは、2021年に支払われ、同様に認識された。

韓国に拠点を置くルノー・サムスン・モーターズは、ルノー-s.a.s.に支払ったロイヤルティの額に関して2007年から2011年までの税額が再評価の対象となった。この再評価には異議が申し立てられており、2017年に和解が成立した後に支払われたが、2012年以降の再評価に関するリスクは依然として存在する。2016年、ルノー・グループはAPA（「事前確認制度」）を申請したが、これは韓国税務当局とフランス税務当局との間で未だ協議中である。潜在的な再評価額を確実に見積もることができないため、本件に関する2012年から2021年12月31日までの引当金は計上されていない。

ルノー・グループによる子会社や事業の売却には、通常、売却先企業に対する表明保証が伴う。2021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。

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計上される。異議申立がなされている場合、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基づき状況に応じて計上している。

2021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、違法な協定及び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。

2019年1月9日、イタリアの競争当局（*Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato* - AGCM）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している。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。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。2019年4月3日、銀行保証の取り決めがなされ、ルノー・グループの支払停止の申請が許可された。2020年10月21日、裁判所はAGCMの決定全体を取り消し、AGCMは2020年12月23日にその決定に対して上訴した。2019年に取決めを行った銀行保証は解除された。2021年及び2020年、本件に関する引当金は計上されていない。2022年2月3日、イタリア国家評議会はAGCMの上訴を退け、AGCMの決定を取り消した行政裁判所の決定を認めた。この国家評議会の決定は最終的なものである。

フランスで継続中であり、パリ検察庁の要請により2017年1月12日に正式な法的調査が開始された「排出ガス」問題において、ルノーs.a.s.は2021年6月8日に正式に不正に関する調査を受けた。

2021年7月、ルノー・グループは、訴訟期間中の出頭を保証し、一切の損害賠償金及び罰金の支払いを補填するために、200万ユーロ（貸借対照表に含まれる）の保証金を支払った。また、2021年10月8日には、特定された不利益に対する賠償を補填するために、60万ユーロの銀行保証を発行した。ルノー・グループは、違反を犯したことを否認している。ルノー・グループの車両はすべて、常に適用される法律及び規制に基づいて型式認証を受けている。

これら進行中の訴訟における次の段階の潜在的な結果は、現段階では信頼性をもって見積ることができず、また、2021年12月31日現在（又は2020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・グループの販売台数の約70%が、主に欧州連合において、また、特に中国、スイス、英国及び韓国においても、CO2排出量の規制の対象となっている。

2020年及び2021年、アライアンスのメンバーであるルノー、日産及び三菱自動車の3社は、欧州連合と英国のCAFE（企業平均燃費）目標をプールする協定に署名した。関係当局に支払う潜在的なコンプライアンス違反の罰金は、アライアンスの自動車メーカー3社で形成されたグループの水準で決定される。ルノーは、2021年及び2020年の12月31日現在において、本件に関する引当金を計上していない。

ルノー・グループは、2020年に乗用車及び小型商用車に関するCAFE目標を達成し、今後数ヶ月以内に欧州委員会による検証を受けることを、2021年1月4日のプレスリリースで発表した。当財務諸表の公表日において、かかる検証プロセスはまだ継続中であった。

また、ルノーは、2021年に乗用車及び小型商用車に関するCAFE目標を達成したこと（これらの結果は今後数ヶ月以内に欧州委員会によって統合され、公表される予定である。）を2022年1月17日のプレスリリースで発表した。

韓国では、2021年のCAFEの罰金に対して110万ユーロの引当金が計上され、2019年から2021年までの引当金合計は350万ユーロに増加した。

さらに、ルノー・グループ各社は、主に土壌及び地下水の汚染に関して適用される規制の対象となる。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推定的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。

## 28-A3. 株式購入約定

ルノー・グループが少数株主に対して、完全連結会社へのその投資分を売却するためにプットオプションを付与する場合、かかるオプションに相当する負債が計上され、資本 - 非支配株主持分は減少する。2021年12月31日現在、ルノー・グループが付与した少数株主に対するプットオプションは、バンコ・RCI・ブラジル、ロンボ・コンパニア・フィナンシエラ及びRCI・コロンビアS.A.に関するものである。財務諸表への影響は注記18-Hで説明している。

トルコのオヤックとの間で2018年度に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s.a.s.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）及びルノーs.a.s.が有するマイル（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が有するオヤック・ルノー株式を売却する権利（プット）及びルノーs.a.s.が有するマイル（MSAIS）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・グループ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・グループが管理できない状況は特定されなかった。従って、2021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。

#### 28-A4. 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、2021年12月31日現在フランス銀行に対し（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7,111百万ユーロの資産の形で担保を差入れている（2020年12月31日現在は7,465百万ユーロ）。かかる資産の内訳は、証券化商品発行ビークルの株式6,628百万ユーロ、ユーロ債3百万ユーロ及び販売金融債権480百万ユーロである（2020年12月31日現在は証券化商品発行ビークルの株式6,675百万ユーロ、ユーロ債104百万ユーロ及び販売金融債権686百万ユーロ）。これらの担保に対してフランス銀行により提供された資金は2021年12月31日現在3,738百万ユーロに達した（2020年12月31日現在は2,250百万ユーロ）。フランス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。

#### 28 - B. ルノー・グループが取得しているオフバランス約定、偶発資産及び担保受入資産

（単位：百万ユーロ）	2021年	2020年
販売金融部門が取得している買戻し約定 <sup>(1)</sup>	5,958	5,452
取得している金融保証	3,001	2,949
販売金融部門を含む <sup>(2)</sup>	2,851	2,787
担保受入資産	2,763	2,749
販売金融部門を含む <sup>(2)</sup>	2,757	2,708
取得しているその他の約定	94	44

(1) 日産及びその他の企業がリース満了時にリース用車両を買い戻すためにディーラーシップの売却に対して販売金融部門が取得している約定。

(2) 販売金融部門は、新車や中古車の販売金融業務において、2021年12月31日現在顧客から2,851百万ユーロの金融保証及び2,757百万ユーロの顧客による差入担保資産を取得している（2020年12月31日現在はそれぞれ2,787百万ユーロ及び2,708百万ユーロ）（注15-E）。

確定与信枠に関して取得しているオフバランス約定については注25-B1に記すとおりである。

#### 取得している約定 - 株式購入オプション

ルノー・グループは、2023年までにワイロットへの持分を70%に増加させ、同社の支配を獲得するコールオプションを有している（注3）。このオプションは、ワイロットが一定の目標を達成することを条件としており、2021年12月31日現在、行使することはできなかった。かかる約定に関連して負債は認識されていない。

ルノー・グループは、ベルコールに対して、同社の支配を獲得することなく、同社の将来的な増資を引き受けるデリバティブ商品を保有している（注3）。かかる約定に関連して負債は認識されていない。

ルノー・グループは、契約金額18百万ユーロでアルピーヌ・レーシング・エルティディーの資本の10%を購入し、これにより、同社への持分を100%に増加するコールオプションを有している。かかる約定に関連して負債は認識されていない。

#### 注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2021年度有価証券報告書の第5 3 「(3) 監査の状況」に記載されている。

#### 注30 - 後発事象

2021年12月31日以降、重要な事象は発生していない。

[次へ](#)

## 注31 - 連結会社

## 31 - A. 完全連結会社（子会社）

ルノー・グループの持分(%)	国名	2021年 12月31日 現在	2020年 12月31日 現在
<b>Renault SA</b>	<b>フランス</b>	親会社	親会社
<b>自動車（アフトワズを除く）部門</b>			
<b>フランス</b>			
Renault s.a.s	フランス	100	100
Auto Châssis International (ACI Le Mans)	フランス	100	100
ACI Villeurbanne	フランス	100	100
Carizy <sup>(2)</sup>	フランス	-	98
Fonderie de Bretagne	フランス	100	100
Ingénierie de la Division des Véhicules Electriques (IDVE)	フランス	100	100
Ingénierie de la Division des Véhicules Utilitaires (IDVU)	フランス	100	100
Maubeuge Construction Automobile (MCA)	フランス	100	100
Renault Développement Industriel et Commercial (RDIC)	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 (France)	フランス	100	100
Renault DREAM (RDREAM)	フランス	100	100
Alpine Racing SAS	フランス	100	100
Mobilize Ventures	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 (SAA)	フランス	100	100
Société de Transmissions Automatiques (STA)	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)及び子会社	フランス	100	100
Société Immobilière Renault Habitation (SIRHA)	フランス	100	100
Société Immobilère d'Epône	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
Sofrastock International	フランス	100	100

Technologie et Exploitation Informatique (TEI)	フランス	100	100
Renault ElectriCity <sup>(1)</sup>	フランス	100	-
Renault SW Labs sas	フランス	100	100
<b>ヨーロッパ</b>			
Renault Deutschland AG及び子会社	ドイツ	100	100
Renault Österreich GmbH	オーストリア	100	100
Renault Belgique Luxembourg	ベルギー	100	100
Renault Industrie Belgique (RIB)	ベルギー	100	100
Renault Nissan Bulgaria EAD	ブルガリア	100	100
Renault Nissan Hrvatska SARL	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 Hungária Kft.	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	ルクセンブルク	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
Companhia Aveirense de Componentes para a Industria Automovel SA (CACIA)	ポルトガル	100	100
Renault Portuguesa及び子会社	ポルトガル	100	100
Renault Ceska republica	チェコ共和国	100	100
Grigny UK Ltd	英国	100	100
Alpine Racing Ltd.	英国	90	90
Renault UK	英国	100	100
Automobile Dacia	ルーマニア	99	99
Renault Commercial Roumanie SRL	ルーマニア	100	100
Renault Mecanique Roumanie SRL	ルーマニア	100	100
Renault Technologie Roumanie SRL	ルーマニア	100	100
Renault Slovensko Spol. S Ro	スロバキア	100	100
Renault Nissan Slovenija D00	スロベニア	100	100
Revoz D.d.	スロベニア	100	100
Renault Nordic AB 及び子会社	スウェーデン	100	100
Renault Finance	スイス	100	100
Renault Suisse SA	スイス	100	100
<b>アフリカ及び中東</b>			
Renault Algérie spa	アルジェリア	100	100
Renault Commerce Maroc	モロッコ	80	80
Renault Maroc Services	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	97	97
<b>アメリカ</b>			
Renault Argentina SA及び子会社	アルゼンチン	100	100
Renault do Brasil Comercio e Participacoes Ltda.	ブラジル	100	100
Renault Do Brasil SA	ブラジル	100	100
Industria de Conjuntos Mecanicos Aconcagua SA (Cormecanica)	チリ	100	100
Renault Centro de Servicios Compartidos SAS	コロンビア	100	100
Sociedad de Fabricación de Automotores SA (SOFASA)	コロンビア	100	100
Renault Corporativo SA de CV <sup>(2)</sup>	メキシコ	-	100
Renault México SA de CV	メキシコ	100	100
<b>アジア太平洋</b>			
Vehicule Distributors Australia Pty Ltd.	オーストラリア	100	100
Renault Samsung Motors Co. Ltd.	韓国	80	80
Jiangxi Jianling Group Electric Vehicule Co., Ltd.	中国	50	50
Jiangxi Jianling Group Electric Vehicule Sales Co., Ltd.	中国	50	50
Kunming Furui Electric Vehicles Sales Service Co., Ltd.	中国	50	50
Renault Beijing Automative Co., Ltd.	中国	100	100
Renault India Private Ltd.	インド	100	100
Renault Treasury Services Pte. Ltd.	シンガポール	100	100
<b>ユーラシア</b>			
CJSC Renault Russia	ロシア	100	100
OYAK Renault Otomobil Fabrikalari	トルコ	52	52
Renault Ukraine	ウクライナ	100	100
<b>販売金融部門</b>			
<b>フランス</b>			
Bipi Mobility France <sup>(1)</sup>	フランス	100	-
Diac SA	フランス	100	100
Diac Location SA	フランス	100	100
RCI BANQUE SA	フランス	100	100
<b>ヨーロッパ</b>			
RCI Versicherungs Service GmbH	ドイツ	100	100
RCI Financial Services SA	ベルギー	100	100
Autofin SA	ベルギー	100	100
Bipi Mobility SL <sup>(1)</sup>	スペイン	100	-
Overlease SA	スペイン	100	100
RCI ZRT	ハンガリー	100	100
Bipi Mobility Italy S.R.L <sup>(1)</sup>	イタリア	100	-

ES Mobility S.R.L.	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
RCI Leasing Polska Sp. z.o.o.	ポーランド	100	100
RCI Gest Seguros - Mediadores de Seguros, Lda	ポルトガル	100	100
RCICOM, SA	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 Broker De Asigurare	ルーマニア	100	100
RCI Finantare Romania S.r.L.	ルーマニア	100	100
RCI Leasing Romania IFN SA	ルーマニア	100	100
RCI Financial Services Ltd	英国	100	100
RCI Bank UK Limited	英国	100	100
RCI Finance SA	スイス	100	100
<b>アフリカ及び中東</b>			
RCI Finance Maroc	モロッコ	100	100
RDFM S.A.R.L.	モロッコ	100	100
<b>アメリカ</b>			
Courtage SA	アルゼンチン	100	100
Rombo Compania Financiera SA	アルゼンチン	60	60
Administradora de Consorcio RCI Brasil Ltda	ブラジル	100	100
Banco RCI Brasil SA	ブラジル	60	60
RCI Brasil Servicios e Participações Ltda	ブラジル	100	100
Corretora de Seguros RCI do Brasil SA	ブラジル	100	100
RCI Colombia, SA Compania de Financiamiento	コロンビア	51	51
RCI Servicios Colombia SA	コロンビア	100	100
<b>アジア太平洋</b>			
RCI Financial Services Korea CO, Ltd.	韓国	100	100
<b>ユーラシア</b>			
LLC RNL LEASING	ロシア	100	100
<b>アフトワズ</b>			
<b>ユーラシア</b>			
Lada Auto Holding 000 <sup>(3)</sup>	ロシア	68	-
PAO AVTOVAZ	ロシア	68	68
LLC Lada Izhevsk	ロシア	68	68
000 PSA VIS-AVTO	ロシア	68	68
000 PPPO	ロシア	68	68
ZAO Lada-Imidzh	ロシア	68	68

ОАО Lada-Servis	ロシア	68	68
ОАО Izh-Lada	ロシア	68	68
ОАО ZAK <sup>(2)</sup>	ロシア	-	68
ОАО Piter-Lada	ロシア	61	61
ОАО Samara-Lada	ロシア	48	48
ОАО Yakhroma-Lada	ロシア	59	59
ОАО Lipetsk-Lada	ロシア	45	45
ОАО Oka-Lada <sup>(2)</sup>	ロシア	-	59
ЗАО STO Komsomolskaya	ロシア	53	53
ОАО Tyumen-Lada	ロシア	68	68
ЗАО Tsentralnaya STO	ロシア	68	68
ОАО JarLadaservis <sup>(2)</sup>	ロシア	-	64
ОАО Avtosentr-Togliatti-VAZ	ロシア	35	34
ОАО Bryansk Lada	ロシア	51	51
ООО LIN	ロシア	68	68
ОАО Kostroma-Lada-Servis	ロシア	68	68
ОАО Kursk-Lada	ロシア	49	49
ООО Lada Sport	ロシア	68	68
ОАО Saransk-Lada <sup>(2)</sup>	ロシア	-	61
ОАО Cheboksary-Lada	ロシア	68	59
ООО Sockultbit-AVTOVAZ	ロシア	68	68
АО Lada Zapad Togliatti <sup>(2)</sup>	ロシア	-	68
JV Systems	ロシア	68	68
その他のアフトワズの子会社	ロシア	34 - 68	34 - 68
SOAO Minsk-Lada	ベラルーシ	38	38
<b>ヨーロッパ</b>			
LADA International Ltd	キプロス	68	68
Alliance Rostec Auto b.v. <sup>(3)</sup>	オランダ	68	68
<b>モビリティサービス部門</b>			
<b>フランス</b>			
Class & co sas	フランス	100	100
Elto Holding <sup>(1)</sup>	フランス	100	100
Glide.io	フランス	100	100
Renault Mobility As an Industry	フランス	100	100
<b>ヨーロッパ</b>			
Elto DACH GmbH <sup>(1)</sup>	ドイツ	51	-
Elto BeLux <sup>(1)</sup>	ベルギー	51	-

Elto Iberia Sociedad Limitada <sup>(1)</sup>	スペイン	60	-
Coolnagour Limited t/a iCabbi	アイルランド	100	78
Elto Italy S.r.l. <sup>(1)</sup>	イタリア	100	-
Coolnagour UK Limited <sup>(1)</sup>	英国	100	78
Elto UK <sup>(1)</sup>	英国	100	-
Flit Technologies Ltd.及び子会社	英国	74	70
SCT Systems Limited t/a DiSC <sup>(1)</sup>	英国	100	78
<b>アメリカ</b>			
Original Software LTDA <sup>(1)</sup>	ブラジル	100	78
iCabbi Canada, Incorporation <sup>(1)</sup>	カナダ	100	78
iCabbi USA, Incorporation <sup>(1)</sup>	米国	100	78
<b>アジア太平洋</b>			
iCabbi Australia PTY LTD <sup>(1)</sup>	オーストラリア	100	78

(1) 2021年度に初めて連結された会社（注3-A）。

(2) 2021年度に売却又は合併され連結範囲から除外された会社。

(3) アライアンス・ロステック・オートb.v.からラーダ・オート・ホールディング000へのアフトワズ株式の譲渡については、注3-Bを参照のこと。

### 31 - 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	2021年	2020年
		12月31日 現在	12月31日 現在
Renault Nissan Technology & Business Center India Private Limited (RNTBCI) <sup>(1)</sup>	インド	67	67

(1) 当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。

### 31 - 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	2021年	2020年
		12月31日 現在	12月31日 現在
<b>自動車（アフトワズを除く）部門</b>			
Renault South Africa <sup>(2)</sup>	南アフリカ	-	40
Renault Algérie Production	アルジェリア	49	49
Mobility Trader Holding GmbH <sup>(1)</sup>	ドイツ	3	-
ToKai 2 GmbH	ドイツ	15	15
EGT New Energy Automotive Co, Ltd.	中国	25	25
Renault Brilliance Jinbei Automotives Company Ltd.	中国	49	49

Boone Comenor Metalimpex	フランス	33	33
Alliance Mobility Company France	フランス	50	50
HyVia <sup>(1)</sup>	フランス	50	-
INDRA INVESTISSEMENTS SAS	フランス	50	50
ToKai 1	フランス	15	15
Verkor <sup>(1)</sup>	フランス	24	-
Whylot <sup>(1)</sup>	フランス	21	-
Renault Nissan Automative India Private Limited	インド	30	30
Alliance Mobility Company Japan	日本	50	50
Groupe Nissan	日本	44	44
Alliance Ventures B.V.	オランダ	40	40
Motorlu Araclar Imal ve Satis AS (MAIS)	トルコ	49	49

#### 販売金融部門

Mobility Trader Holding Gmbh <sup>(1)</sup>	ドイツ	5	-
Renault Crédit Car SA	ベルギー	50	50
Nissan Renault Financial Services India Private Limited	インド	30	30
RN SF b.b.	オランダ	50	50
Bank Austria Renault Nissan 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

FerroVaz GmbH	ドイツ	34	34
CSC Armenia-Lada	アルメニア	34	34
JSC OAT <sup>(1)</sup>	ロシア	40	-

#### モビリティサービス部門

Elto France <sup>(1)</sup>	フランス	40	-
Car Sharing Mobility Services SL	スペイン	50	50

(1) 2021年度に初めて連結された会社（注3-A）。

(2) 2021年度に売却され連結範囲から除外された会社。

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、2021年度のユニバーサル・レジストレーション・ドキュメントの公表日以降、ルノー・グループのウェブサイト（group.renault.com）上の「Finance」ページの「Documents & Presentations」セクションで以下の情報を第三者に開示する。

- 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）

[次へ](#)

## 5.2.2 Comptes consolidés

05

### 5.2.2.1. Compte de résultat consolidé

(En millions d'euros)	Notes	2021	2020
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>4</b>	<b>40 213</b>	<b>43 474</b>
Coûts des biens et services vendus		(37 326)	(36 257)
Frais de recherche et développement	10-A	(2 365)	(2 569)
Frais généraux et commerciaux		(4 059)	(4 985)
Autres produits et charges d'exploitation	6	(265)	(1 062)
Autres produits d'exploitation	6	728	181
Autres charges d'exploitation	6	(993)	(1 843)
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>1 398</b>	<b>(1 999)</b>
Coût de l'endettement financier net	7	(308)	(337)
Coût de l'endettement financier brut	7	(381)	(395)
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements	7	73	18
Autres produits et charges financiers	7	(42)	(145)
<b>Résultat financier</b>	<b>7</b>	<b>(350)</b>	<b>(482)</b>
<b>Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises</b>		<b>515</b>	<b>(5145)</b>
Nissan	12	380	(4 970)
Autres entreprises associées et coentreprises	13	135	(175)
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>1 563</b>	<b>(7 020)</b>
Impôts courants et différés	8	(596)	(420)
<b>Résultat net</b>		<b>967</b>	<b>(8 040)</b>
Résultat net - part des actionnaires de la société mère		888	(8 008)
Résultat net - part des participations ne donnant pas le contrôle		79	(38)
Résultat net de base par action* (en euros)		3,26	(20,51)
Résultat net dilué par action* (en euros)		3,24	(20,51)
Nombre d'actions retenu (en milliers)			
Pour le résultat net de base par action	9	272 102	271 349
Pour le résultat net dilué par action	9	273 868	271 349

\* Résultat net - part des actionnaires de la société mère rapporté au nombre d'actions indiqué.

05

Renault Group

L'information financière et comptable

## 5.2.2.2. Résultat global consolidé

(En millions d'euros)	2021			2020		
	Brut	Effet impôts	Net	Brut	Effet impôts	Net
<b>Résultat net</b>	<b>1 503</b>	<b>(590)</b>	<b>907</b>	<b>(7 020)</b>	<b>(420)</b>	<b>(8 040)</b>
<b>Autres éléments du résultat global provenant de la société mère et ses filiales</b>						
<b>Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat</b>	<b>327</b>	<b>(23)</b>	<b>304</b>	<b>76</b>	<b>(00)</b>	<b>10</b>
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	134	(35)	99	(02)	(02)	(124)
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres	193	12	205	138	(4)	134
<b>Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat</b>	<b>181</b>	<b>(27)</b>	<b>154</b>	<b>(005)</b>	<b>(1)</b>	<b>(000)</b>
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	96	-	96	(002)	-	(002)
Écarts de change résultant de la conversion des activités dans les économies hyperinflationnistes	21	-	21	(21)	-	(21)
Couverture partielle de l'investissement dans Nissan	4	-	4	-	-	-
Couvertures de flux de trésorerie *	05	(28)	37	8	(1)	7
Instruments de dettes à la juste valeur par capitaux propres *	(5)	1	(4)	-	-	-
<b>Total des autres éléments du résultat global provenant de la société mère et ses filiales (A)</b>	<b>508</b>	<b>(50)</b>	<b>458</b>	<b>(589)</b>	<b>(07)</b>	<b>(050)</b>
<b>Part des entreprises associées et des coentreprises dans les autres éléments du résultat global</b>						
<b>Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat</b>	<b>571</b>	<b>-</b>	<b>571</b>	<b>140</b>	<b>-</b>	<b>140</b>
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	421	-	421	94	-	94
Autres éléments	150	-	150	52	-	52
<b>Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat</b>	<b>034</b>	<b>-</b>	<b>034</b>	<b>(1 208)</b>	<b>-</b>	<b>(1 208)</b>
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	580	-	580	(1 228)	-	(1 228)
Autres éléments	54	-	54	(40)	-	(40)
<b>Total de la part des entreprises associées et des coentreprises dans les autres éléments du résultat global (B)</b>	<b>1 205</b>	<b>-</b>	<b>1 205</b>	<b>(1 122)</b>	<b>-</b>	<b>(1 122)</b>
<b>Autres éléments du résultat global (A) + (B)</b>	<b>1 713</b>	<b>(50)</b>	<b>1 663</b>	<b>(1 711)</b>	<b>(07)</b>	<b>(1 778)</b>
Résultat global	3 276	(040)	2 030	(9 337)	(487)	(9 824)
Dont part des actionnaires de la société mère			2 539			(9 760)
Dont part des participations ne donnant pas le contrôle			91			(04)

\* Les montants reclassés en résultat net en 2021 sont présentés dans la Note 18-F.

## 5.2.2.3. Situation financière consolidée

05

(En millions d'euros)	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
<b>Actifs</b>			
<b>Actifs non courants</b>			
Immobilisations incorporelles et goodwill	10-A	6 398	6 347
Immobilisations corporelles	10-B	16 167	17 185
Participations dans les entreprises associées et coentreprises		16 955	15 120
Nissan	12	16 284	14 618
Autres entreprises associées et coentreprises	13	721	502
Actifs financiers non courants	22	373	1 253
Impôts différés actifs	8	550	651
Autres actifs non courants	17	966	956
<b>Total actifs non courants</b>		<b>41 409</b>	<b>41 462</b>
<b>Actifs courants</b>			
Stocks	14	4 702	5 640
Créances de Financement des ventes	15	39 498	40 820
Créances clients de l'Automobile	16	788	910
Actifs financiers courants	22	1 380	1 181
Créances d'impôts courants	17	128	153
Autres actifs courants	17	3 688	3 874
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	21 928	21 697
Actifs destinés à être cédés	3	129	-
<b>Total actifs courants</b>		<b>72 331</b>	<b>74 275</b>
<b>Total actifs</b>		<b>113 740</b>	<b>115 737</b>



## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
<b>Capitaux propres et passifs</b>			
<b>Capitaux propres</b>			
Capital		1 127	1 127
Primes d'émission		3 785	3 785
Titres d'autocontrôle		(237)	(284)
Réévaluation des instruments financiers		5	384
Écart de conversion		(3 407)	(4 108)
Réserves		25 159	31 876
Résultat net - part des actionnaires de la société mère		888	(8 008)
<b>Capitaux propres - part des actionnaires de la société mère</b>		<b>27 320</b>	<b>24 772</b>
Capitaux propres - part des participations ne donnant pas le contrôle		574	566
<b>Total capitaux propres</b>	<b>18</b>	<b>27 894</b>	<b>25 338</b>
<b>Passifs non courants</b>			
Impôts différés passifs	8	1 009	922
Provisions pour engagements de retraite et assimilés - part à plus d'un an	19	1 355	1 544
Provisions pour risques et charges - part à plus d'un an	20	1 291	1 356
Passifs financiers non courants	23	13 232	13 423
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines - part à plus d'un an	21	217	179
Autres passifs non courants	21	1 457	1 685
<b>Total passifs non courants</b>		<b>18 561</b>	<b>19 109</b>
<b>Passifs courants</b>			
Provisions pour engagements de retraite et assimilés - part à moins d'un an	19	85	103
Provisions pour risques et charges - part à moins d'un an	20	1 550	1 570
Passifs financiers courants	23	3 605	3 924
Dettes de financement des ventes	23	45 123	47 547
Fournisseurs		7 975	8 277
Dettes d'impôts courants	21	266	221
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines - part à moins d'un an	21	0	0
Autres passifs courants	21	8 493	9 642
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés		182	-
<b>Total passifs courants</b>		<b>67 285</b>	<b>71 290</b>
<b>Total capitaux propres et passifs</b>		<b>113 740</b>	<b>115 737</b>

### 5.2.2.4. Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions (en milliers)	Capital	Primes d'émission	Titres d'autocontrôle	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 2019	295 722	1 127	3 785	(344)	232	(2 235)	32 140	(141)	34 564	707	35 331
Résultat net 2020								(8 008)	(8 008)	(38)	(8 046)
Autres éléments du résultat global					152	(1 873)	(31)		(1 752)	(26)	(1 778)
Résultat global 2020					152	(1 873)	(31)	(8 008)	(9 760)	(64)	(9 824)
Affectation du résultat net 2019							(141)	141	-	-	-
Distribution									-	(21)	(21)
(Acquisitions) cessions de titres d'autocontrôle et effets des augmentations de capital				60					60		60
Variations des parts d'intérêts							(23)		(23)	(110)	(142)
Coûts des paiements fondés sur des actions et autres							(69)		(69)	3	(66)
Solde au 31 décembre 2020	295 722	1 127	3 785	(284)	384	(4 108)	31 876	(8 008)	24 772	566	25 338
Résultat net 2021								888	888	79	967
Autres éléments du résultat global <sup>(1)</sup>					432	701	518		1 651	12	1 663
Résultat global 2021					432	701	518	888	2 539	91	2 630
Affectation du résultat net 2020							(8 008)	8 008	-	-	-
Distribution									-	(81)	(81)
(Acquisitions) cessions de titres d'autocontrôle et effets des augmentations de capital				47					47		47
Variations des parts d'intérêt							-		-	(2)	(2)
Coûts des paiements fondés sur des actions et autres <sup>(2)</sup>					(811)		773		(38)	-	(38)
Solde au 31 décembre 2021	295 722	1 127	3 785	(237)	5	(3 407)	25 150	888	27 320	574	27 894

(1) La variation de la Réserve de Réévaluation correspond à la plus-value réalisée sur les titres Daimler en 2021, jusqu'à la date de cession des titres (Note 22-B), la variation des réserves correspond principalement aux écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies constatés sur la période.

(2) La variation des Réserves correspond à hauteur de 554 millions d'euros au reclassement de la plus-value réalisée par Renault sur les titres Daimler en Réserves (Note 22-B) et à hauteur de 252 millions de plus-value réalisée par Nissan sur les titres Daimler reclassés en Réserves (Note 12-C).

Les éléments contribuant à la variation des capitaux propres consolidés de 2021 sont commentés en Note 18.

05

Renault Group

L'information financière et comptable

## 5.2.2.5. Flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	2021	2020
<b>Résultat net</b>		<b>907</b>	<b>(8 040)</b>
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées		-	(11)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie			
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur		4 043	4 750
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises		(515)	5 145
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	20-A	298	1 513
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées		29	5
<b>Capacité d'autofinancement avant Intérêts et Impôts <sup>(1)</sup></b>		<b>4 822</b>	<b>8 350</b>
Dividendes reçus des sociétés cotées <sup>(2)</sup>		-	11
Variation nette des crédits consentis à la clientèle		47	287
Variation nette des crédits renouvelables au réseau de distribution		1 584	2 820
<b>Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes</b>		<b>1 581</b>	<b>3 107</b>
Émission d'emprunts obligataires du Financement des ventes	23-C	086	1 098
Remboursement d'emprunts obligataires du Financement des ventes	23-C	(4 342)	(2 621)
Variation nette des autres dettes du Financement des ventes		1 073	2 195
Variation nette des autres valeurs mobilières et des prêts du Financement des ventes		(210)	884
<b>Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes</b>		<b>(2 802)</b>	<b>2 056</b>
<b>Variation des actifs immobilisés donnés en location</b>		<b>(413)</b>	<b>(929)</b>
<b>Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts</b>	<b>20-B</b>	<b>(154)</b>	<b>(1 192)</b>
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation avant intérêts et impôts		3 034	6 409
Intérêts reçus		72	71
Intérêts payés		(342)	(352)
Impôts courants (payés)/reçus		(355)	(375)
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation		2 409	5 753
Investissements incorporels et corporels	20-C	(3 001)	(4 208)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels		574	187
Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise		(103)	-
Acquisitions d'autres participations		(126)	(120)
Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée		-	-
Cessions d'autres participations <sup>(3)</sup>		1186	(146)
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile		(146)	57
Flux de trésorerie liés aux investissements		(1 010)	(4 239)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	18-D	-	-
Transaction avec les participations ne donnant pas le contrôle		(4)	10
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	18-H	(81)	(21)
(Achats) ventes de titres d'autocontrôle		(36)	(44)
<b>Flux de trésorerie avec les actionnaires</b>		<b>(121)</b>	<b>(55)</b>
Émission d'emprunts obligataires de l'Automobile	23-C	2 241	1 000
Remboursement d'emprunts obligataires de l'Automobile	23-C	(820)	(590)
Augmentation (diminution) nette des autres passifs financiers de l'Automobile		(1 922)	5 250
<b>Variation nette des passifs financiers de l'Automobile</b>	<b>23-B</b>	<b>(510)</b>	<b>5 660</b>
Flux de trésorerie liés au financement		(631)	5 665
Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		162	7 119

(1) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(2) En 2020, correspond aux dividendes Daimler (11 millions d'euros).

(3) Les cessions d'autres participations comprennent la cession des titres Daimler pour 1186 millions d'euros.

(en millions d'euros)	2021	2020
<b>Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture</b>	<b>21 697</b>	<b>14 982</b>
Augmentation (diminution) de la trésorerie	162	7 119
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	88	(404)
Trésorerie générée par les activités destinées à être cédées	(10)	-
<b>Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture <sup>(1)</sup></b>	<b>21 928</b>	<b>21 697</b>

(1) La trésorerie faisant l'objet de restrictions d'utilisation est décrite en Note 22-D.

## 5.2.2.6. Notes annexes aux comptes consolidés

05

### 5.2.2.6.1. Informations sur les secteurs opérationnels et les Régions

Les secteurs opérationnels retenus par Renault Group sont les suivants :

- « **Automobile** » qui comprend deux secteurs distincts :
  - « Automobile hors AVTOVAZ » regroupant les activités automobiles du Groupe telles qu'elles étaient avant la prise de contrôle au sens d'IFRS 10 du groupe AVTOVAZ ; ce secteur 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, Samsung et Alpine 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 ;
  - « AVTOVAZ », constitué fin 2010, qui comprend le groupe AVTOVAZ, constructeur automobile russe, et sa société mère Lada Auto Holding OOO (précédemment Alliance Rostec Auto b.v., voir Note 3) depuis leur prise de contrôle au sens d'IFRS 10 en décembre 2010.
- « **Financement des ventes** », considéré par le Groupe comme une activité réalisant des opérations d'exploitation à part entière, exercée par ROI Banque, ses filiales et participations dans des entreprises associées et coentreprises auprès du réseau de distribution et de la clientèle finale.
- « **Services de Mobilité** » réunissant, sous la holding Renault M.A.I. (Mobility As an Industry), les activités de service dans les nouvelles mobilités.

Le résultat sectoriel examiné régulièrement par le Board of Management (remplace à compter de 2021 le Comité Exécutif Groupe), identifié comme le « principal décideur opérationnel », est la **marge opérationnelle** dont la définition est inchangée par rapport aux exercices précédents et est détaillée en Note 2-D Présentation des comptes consolidés.

La marge opérationnelle exclut notamment les charges de restructuration.

La nouvelle organisation autour des marques annoncée par Luca de Meo avec prise d'effet en 2021 n'a pas modifié les secteurs opérationnels tels que définis ci-dessus. La présentation des résultats des activités par secteur au Board of Management se poursuit selon la même décomposition que celle en vigueur au 31 décembre 2020.

05

Renault Group  
L'information financière et comptable

## A - Informations par secteur opérationnel

## A1 - Compte de résultat consolidé par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ <sup>(1)</sup>	AVTOVAZ <sup>(1)</sup>	Opérations intra- Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations Intersecteurs	Total Consolidé
2021								
<b>Chiffre d'affaires externe au Groupe</b>	<b>40 404</b>	<b>2 850</b>	-	<b>43 254</b>	<b>2 095</b>	<b>24</b>	-	<b>40 213</b>
Chiffre d'affaires intersecteurs	102	715	(715)	102	18	2	(122)	-
<b>Chiffre d'affaires du secteur</b>	<b>40 506</b>	<b>3 565</b>	<b>(715)</b>	<b>43 356</b>	<b>2 093</b>	<b>26</b>	<b>(122)</b>	<b>40 213</b>
<b>Marge opérationnelle<sup>(2) (3)</sup></b>	<b>258</b>	<b>249</b>	<b>(2)</b>	<b>505</b>	<b>1 185</b>	<b>(29)</b>	<b>2</b>	<b>1 063</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>36</b>	<b>237</b>	<b>(2)</b>	<b>271</b>	<b>1 179</b>	<b>(54)</b>	<b>2</b>	<b>1 398</b>
<b>Résultat financier<sup>(4)</sup></b>	<b>716</b>	<b>(51)</b>	-	<b>665</b>	<b>(14)</b>	<b>(1)</b>	<b>(1 000)</b>	<b>(350)</b>
<b>Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises</b>	<b>501</b>	-	-	<b>501</b>	<b>10</b>	<b>(5)</b>	-	<b>515</b>
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>1 253</b>	<b>186</b>	<b>(2)</b>	<b>1 437</b>	<b>1 184</b>	<b>(60)</b>	<b>(998)</b>	<b>1 563</b>
Impôts courants et différés	(248)	(20)	-	(268)	(327)	(1)	-	(596)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>1 005</b>	<b>166</b>	<b>(2)</b>	<b>1 169</b>	<b>857</b>	<b>(61)</b>	<b>(998)</b>	<b>907</b>

(1) Le chiffre d'affaires externe du Groupe du secteur Automobile hors AVTOVAZ comprend le chiffre d'affaires réalisé par ce secteur avec le groupe AVTOVAZ (280 millions d'euros pour l'année 2021). Ce dernier apparaît en conséquence dans les opérations Intersecteurs du secteur AVTOVAZ.

(2) Les informations sur les dotations aux amortissements et aux pertes de valeur sont données dans le tableau des flux de trésorerie consolidés par secteur opérationnel.

(3) La marge opérationnelle de l'Automobile hors AVTOVAZ en contribution après élimination des opérations Intersecteurs s'établit à 260 millions d'euros pour l'année 2021.

(4) Les dividendes reçus du Financement des ventes sont comptabilisés dans le résultat financier de l'Automobile et sont éliminés dans les opérations Intersecteurs. Au cours de l'année 2021, un dividende de 1 000 millions d'euros a été versé.

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ <sup>(1)</sup>	AVTOVAZ <sup>(1)</sup>	Opérations intra- Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations Intersecteurs	Total Consolidé
2020								
<b>Chiffre d'affaires externe au Groupe</b>	<b>37 736</b>	<b>2 581</b>	-	<b>40 317</b>	<b>3 138</b>	<b>10</b>	-	<b>43 474</b>
Chiffre d'affaires intersecteurs	95	651	(651)	95	21	1	(117)	-
<b>Chiffre d'affaires du secteur</b>	<b>37 831</b>	<b>3 232</b>	<b>(651)</b>	<b>40 412</b>	<b>3 159</b>	<b>20</b>	<b>(117)</b>	<b>43 474</b>
<b>Marge opérationnelle<sup>(2) (3)</sup></b>	<b>(1 452)</b>	<b>140</b>	<b>1</b>	<b>(1 311)</b>	<b>1 007</b>	<b>(35)</b>	<b>2</b>	<b>(337)</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>(3 061)</b>	<b>129</b>	<b>1</b>	<b>(2 931)</b>	<b>990</b>	<b>(60)</b>	<b>2</b>	<b>(1 999)</b>
<b>Résultat financier<sup>(4)</sup></b>	<b>(414)</b>	<b>(52)</b>	-	<b>(466)</b>	<b>(15)</b>	<b>(1)</b>	-	<b>(482)</b>
<b>Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises</b>	<b>(5 101)</b>	-	-	<b>(5 101)</b>	<b>10</b>	<b>(3)</b>	-	<b>(5 145)</b>
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>(8 030)</b>	<b>77</b>	<b>1</b>	<b>(8 558)</b>	<b>994</b>	<b>(64)</b>	<b>2</b>	<b>(7 026)</b>
Impôts courants et différés	85	(273)	-	(218)	(205)	1	2	(420)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>(8 581)</b>	<b>(196)</b>	<b>1</b>	<b>(8 776)</b>	<b>789</b>	<b>(63)</b>	<b>4</b>	<b>(8 046)</b>

(1) Le chiffre d'affaires externe du Groupe du secteur Automobile hors AVTOVAZ comprend le chiffre d'affaires réalisé par ce secteur avec le groupe AVTOVAZ (285 millions d'euros pour l'année 2020). Ce dernier apparaît en conséquence dans les opérations Intersecteurs du secteur AVTOVAZ.

(2) Les informations sur les dotations aux amortissements et aux pertes de valeur sont données dans le tableau des flux de trésorerie consolidés par secteur opérationnel.

(3) La marge opérationnelle de l'Automobile hors AVTOVAZ en contribution après élimination des opérations Intersecteurs s'établit à (1 450) millions d'euros pour l'année 2020.

(4) Les dividendes reçus du Financement des ventes sont comptabilisés dans le résultat financier de l'Automobile et sont éliminés dans les opérations Intersecteurs. Au cours de l'année 2020, aucun dividende n'a été versé.

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

Information financière et comptable

## A2 - Situation financière consolidée par secteur opérationnel

05

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Services de Mirabilis	Opérations intersecteurs	Total Consolidé
31 décembre 2021								
<b>ACTIFS</b>								
<b>Actifs non courants</b>								
Immobilisations incorporelles et corporelles	20 127	1 816	-	21 943	581	40	1	22 565
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	16 763	11	-	16 774	176	5	-	16 955
Actifs financiers non courants - titres de sociétés	7 051	-	(836)	6 215	11	1	(6 155)	72
Actifs financiers non courants - autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile	306	-	-	306	-	-	(5)	301
Impôts différés actifs	851	10	-	861	189	-	-	1 050
Autres actifs non courants	875	17	(77)	815	151	-	-	966
<b>Total actifs non courants</b>	<b>45 473</b>	<b>1 854</b>	<b>(913)</b>	<b>46 414</b>	<b>1 108</b>	<b>46</b>	<b>(6 159)</b>	<b>41 409</b>
<b>Actifs courants</b>								
Stocks	4 395	373	-	4 768	24	-	-	4 792
Créances sur la clientèle	934	118	(136)	916	40 020	4	(654)	40 280
Actifs financiers courants	1 062	-	(1)	1 061	1 187	-	(858)	1 380
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	2 642	233	(4)	2 871	5 733	5	(4 664)	3 945
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13 478	535	(136)	13 877	8 040	14	(3)	21 928
<b>Total actifs courants</b>	<b>22 501</b>	<b>1 259</b>	<b>(277)</b>	<b>23 483</b>	<b>55 004</b>	<b>23</b>	<b>(6 170)</b>	<b>72 331</b>
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>67 974</b>	<b>3 113</b>	<b>(1 190)</b>	<b>69 897</b>	<b>56 112</b>	<b>69</b>	<b>(12 338)</b>	<b>113 740</b>
<b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>								
<b>Capitaux propres</b>	<b>27 851</b>	<b>901</b>	<b>(830)</b>	<b>27 913</b>	<b>6 134</b>	<b>8</b>	<b>(6 161)</b>	<b>27 894</b>
<b>Passifs non courants</b>								
Provisions - part à plus d'un an	2 277	21	-	2 298	565	-	-	2 863
Passifs financiers non courants	11 235	1 098	-	12 333	893	11	(5)	13 232
Impôts différés passifs	344	24	-	368	640	1	-	1 009
Autres passifs non courants	1 181	77	(77)	1 181	276	-	-	1 457
<b>Total passifs non courants</b>	<b>15 037</b>	<b>1 220</b>	<b>(77)</b>	<b>16 180</b>	<b>2 374</b>	<b>12</b>	<b>(5)</b>	<b>18 561</b>
<b>Passifs courants</b>								
Provisions - part à moins d'un an	1 564	42	-	1 606	35	-	-	1 641
Passifs financiers courants	4 337	34	(137)	4 234	-	35	(664)	3 605
Fournisseurs et dettes de Financement des ventes	7 604	619	(129)	8 094	48 843	5	(844)	53 098
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	11 581	297	(8)	11 870	1 726	9	(4 664)	8 941
<b>Total passifs courants</b>	<b>25 086</b>	<b>992</b>	<b>(274)</b>	<b>25 804</b>	<b>47 604</b>	<b>49</b>	<b>(6 172)</b>	<b>67 285</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>67 974</b>	<b>3 113</b>	<b>(1 190)</b>	<b>69 897</b>	<b>56 112</b>	<b>69</b>	<b>(12 338)</b>	<b>113 740</b>

05

## Renault Group

L'information financière et comptable

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra- Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	Total Consolidé
31 décembre 2020								
<b>ACTIFS</b>								
<b>Actifs non courants</b>								
Immobilisations incorporelles et corporelles	21 432	1 500	-	23 001	415	66	-	23 482
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	14 981	2	-	14 983	120	7	1	15 120
Actifs financiers non courants - titres de sociétés	7 008	-	(670)	7 238	3	-	(6 244)	907
Actifs financiers non courants - autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile	257	-	-	257	-	-	(1)	256
Impôts différés actifs	416	21	-	437	214	-	-	651
Autres actifs non courants	705	5	(32)	708	188	-	-	956
<b>Total actif non courants</b>	<b>45 789</b>	<b>1 597</b>	<b>(702)</b>	<b>46 684</b>	<b>940</b>	<b>73</b>	<b>(6 244)</b>	<b>41 462</b>
<b>Actifs courants</b>								
Stocks	5 337	262	-	5 599	41	-	-	5 640
Créances sur la clientèle	1 063	130	(113)	1 070	41 983	2	(1 325)	41 729
Actifs financiers courants	1 005	-	(4)	1 061	943	-	(823)	1 181
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	2 667	274	(2)	2 939	6 122	5	(5 039)	4 027
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12 524	558	(133)	12 949	8 738	15	(5)	21 697
<b>Total actifs courants</b>	<b>22 646</b>	<b>1 224</b>	<b>(252)</b>	<b>23 618</b>	<b>57 827</b>	<b>22</b>	<b>(7 192)</b>	<b>74 274</b>
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>68 435</b>	<b>2 821</b>	<b>(954)</b>	<b>70 302</b>	<b>58 776</b>	<b>95</b>	<b>(13 436)</b>	<b>115 737</b>
<b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>								
<b>Capitaux propres</b>	<b>25 346</b>	<b>678</b>	<b>(671)</b>	<b>25 353</b>	<b>6 105</b>	<b>48</b>	<b>(6 258)</b>	<b>25 338</b>
<b>Passifs non courants</b>								
Provisions - part à plus d'un an	2 454	21	-	2 475	604	-	-	3 079
Passifs financiers non courants	11 489	1 030	-	12 519	890	15	(1)	13 423
Impôts différés passifs	314	34	(1)	347	573	2	-	922
Autres passifs non courants	1 408	37	(32)	1 413	270	2	-	1 685
<b>Total passifs non courants</b>	<b>15 665</b>	<b>1 122</b>	<b>(33)</b>	<b>16 754</b>	<b>2 337</b>	<b>19</b>	<b>(1)</b>	<b>19 109</b>
<b>Passifs courants</b>								
Provisions - part à moins d'un an	1 575	56	-	1 631	40	-	(1)	1 679
Passifs financiers courants	5 145	139	(137)	5 147	(1)	18	(1 240)	3 924
Fournisseurs et dettes de financement des ventes	8 025	452	(108)	8 369	48 298	2	(845)	55 824
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	12 679	374	(5)	13 048	1 898	8	(5 091)	9 863
<b>Total passifs courants</b>	<b>27 424</b>	<b>1 021</b>	<b>(250)</b>	<b>28 195</b>	<b>50 244</b>	<b>28</b>	<b>(7 177)</b>	<b>71 290</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>68 435</b>	<b>2 821</b>	<b>(954)</b>	<b>70 302</b>	<b>58 776</b>	<b>95</b>	<b>(13 436)</b>	<b>115 737</b>

A3 - Flux de trésorerie par secteur opérationnel

(En millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations Intersecteurs	Total Consolidé
2021								
<b>Résultat net<sup>(1)</sup></b>	<b>1 005</b>	<b>100</b>	<b>(2)</b>	<b>1 100</b>	<b>857</b>	<b>(01)</b>	<b>(008)</b>	<b>967</b>
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées	-	-	-	-	-	-	-	-
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie	-	-	-	-	-	-	-	-
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur	3 704	94	1	3 800	150	34	-	4 008
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises	(502)	-	-	(502)	(18)	5	-	(515)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	9	47	-	56	257	1	(10)	298
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	28	1	-	29	-	-	-	29
<b>Capacité d'auto-financement avant intérêts et impôts</b>	<b>4 304</b>	<b>308</b>	<b>(1)</b>	<b>4 011</b>	<b>1 240</b>	<b>(21)</b>	<b>(1 014)</b>	<b>4 822</b>
Dividendes reçus des sociétés cotées	-	-	-	-	-	-	-	-
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes	-	-	-	-	2 228	-	(547)	1 681
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes	-	-	-	-	(2 852)	-	50	(2 802)
Variation des actifs immobilisés donnés en location	(218)	-	-	(218)	(195)	-	-	(413)
Variation du besoin en fonds de roulements avant impôts	(370)	34	0	(336)	181	(8)	(2)	(154)
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation avant intérêts et impôts	3 710	342	5	4 057	608	(24)	(1 013)	3 034
Intérêts reçus	40	32	(0)	72	-	-	-	72
Intérêts payés	(270)	(87)	0	(357)	-	-	15	(342)
Impôts courants (payés) / reçus	(77)	(14)	-	(91)	(208)	(1)	-	(285)
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation	3 400	273	5	3 678	345	(25)	(1 008)	2 400
Investissements incorporels	(1 102)	(54)	-	(1 156)	(0)	(5)	-	(1 177)
Investissements corporels	(1 000)	(107)	(0)	(1 107)	(1)	-	-	(1 124)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels <sup>(2)</sup>	507	7	-	514	-	-	-	514
Acquisitions et cessions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	(0)	-	-	(0)	(97)	-	-	(97)
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres <sup>(3)</sup>	1 042	8	-	1 050	(4)	(8)	17	1 000
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	(102)	-	(4)	(106)	-	5	15	(145)
Flux de trésorerie liés aux investissements	(1 312)	(210)	(0)	(1 537)	(108)	(8)	32	(1 615)
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(93)	(7)	-	(100)	(1 010)	15	988	(12)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	(1 005)	(108)	10	(1 103)	-	9	584	(510)
Flux de trésorerie liés au financement	(1 098)	(115)	10	(1 203)	(1 010)	24	1 567	(633)
Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	999	(58)	0	941	(782)	(4)	1	162
<b>Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture</b>	<b>12 524</b>	<b>558</b>	<b>(133)</b>	<b>12 949</b>	<b>8 738</b>	<b>15</b>	<b>(5)</b>	<b>21 697</b>
Augmentation (diminution) de la trésorerie	999	(58)	0	941	(782)	(4)	1	162
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(40)	35	(0)	(5)	84	3	1	69
<b>Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture</b>	<b>13 478</b>	<b>535</b>	<b>(130)</b>	<b>13 877</b>	<b>8 040</b>	<b>14</b>	<b>(3)</b>	<b>21 928</b>

(1) Les dividendes reçus du Financement des Ventes sont inclus dans le résultat net du secteur Automobile hors AVTOVAZ. En 2021, 1 000 millions d'euros de dividendes ont été versés (aucun dividende n'a été versé en 2020).

(2) Les principaux produits des cessions d'actifs corporels et incorporels (574 millions au 31 décembre 2021) sont présentés en Note 6-D.

(3) Les cessions d'autres participations comprennent la cession des titres Daimler pour 1136 millions d'euros.



05

## Renault Group

L'information financière et comptable

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra- Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	Total Consolidé
2020								
<b>Résultat net<sup>(1)</sup></b>	<b>(8 581)</b>	<b>(106)</b>	<b>1</b>	<b>(8 776)</b>	<b>780</b>	<b>(03)</b>	<b>4</b>	<b>(8 045)</b>
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées	(11)	-	-	(11)	-	-	-	(11)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie								
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur	4 571	80	-	4 651	88	16	-	4 750
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises	5 160	-	-	5 160	(10)	4	-	5 145
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	754	817	-	1 071	452	14	(24)	1 513
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	8	2	-	5	-	-	-	5
<b>Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts<sup>(2)</sup></b>	<b>1 896</b>	<b>208</b>	<b>1</b>	<b>2 100</b>	<b>1 305</b>	<b>(29)</b>	<b>(20)</b>	<b>3 356</b>
<b>Dividendes reçus des sociétés cotées<sup>(3)</sup></b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>11</b>
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes	-	-	-	-	2 837	-	270	3 107
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes	-	-	-	-	2 154	-	(98)	2 056
Variation des actifs immobilisés donnés en location	(830)	-	-	(830)	(90)	-	-	(920)
Variation du besoin en fonds de roulements avant impôts	(1 527)	238	(78)	(1 372)	180	2	(2)	(1 192)
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation avant intérêts et impôts	(459)	436	(77)	(100)	6 386	(27)	150	6 409
Intérêts reçus	51	22	(4)	69	-	2	-	71
Intérêts payés	(297)	(81)	4	(374)	-	-	22	(352)
Impôts courants (payés) / reçus	(127)	(8)	-	(135)	(240)	-	-	(375)
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation	(832)	369	(77)	(540)	6 146	(25)	172	5 753
Investissements incorporels	(1 412)	(74)	-	(1 486)	(8)	(11)	-	(1 500)
Investissements corporels	(2 002)	(82)	88	(2 701)	(7)	-	-	(2 708)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	187	6	(6)	187	-	-	-	187
Acquisitions et cessions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres	(281)	-	-	(281)	-	(28)	29	(275)
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	42	2	(2)	42	-	(2)	17	57
Flux de trésorerie liés aux investissements	(4 066)	(248)	75	(4 239)	(10)	(36)	46	(4 239)
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(44)	-	-	(44)	(11)	29	(20)	(55)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	5 476	437	(143)	5 770	-	28	(188)	5 600
Flux de trésorerie liés au financement	5 432	437	(143)	5 726	(11)	52	(102)	5 605
Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	534	558	(145)	947	6 125	(9)	56	7 119
<b>Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture</b>	<b>12 231</b>	<b>70</b>	<b>(3)</b>	<b>12 298</b>	<b>2 762</b>	<b>-</b>	<b>(78)</b>	<b>14 982</b>
Augmentation (diminution) de la trésorerie	534	558	(145)	947	6 125	(9)	56	7 119
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(241)	(70)	15	(296)	(149)	24	17	(404)
<b>Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture</b>	<b>12 524</b>	<b>558</b>	<b>(133)</b>	<b>12 949</b>	<b>8 738</b>	<b>15</b>	<b>(5)</b>	<b>21 697</b>

(1) Les dividendes reçus du Financement des Ventes sont inclus dans le résultat net du secteur Automobile hors AVTOVAZ. Au cours de l'année 2020, aucun dividende n'a été versé.

(2) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(3) Correspond aux dividendes Daimler (11 millions d'euros).

#### A4 – Autres informations relatives au secteur Automobile : position nette de liquidité ou endettement financier net, free cash flow opérationnel et ROCE

05

La position nette de liquidité ou l'endettement financier net, le free cash flow opérationnel et le ROCE ne sont présentés que pour l'Automobile.

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 d'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 2021			
	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations Intra-Automobile	Total Automobile
	Passifs financiers non courants	(11 235)	(1 098)	-
Passifs financiers courants	(4 337)	(34)	137	(4 234)
Actifs financiers non courants - autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	90	-	-	90
Actifs financiers courants	979	-	(1)	978
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13 478	535	(136)	13 877
Position nette de liquidité (endettement financier net) de l'Automobile	(1 025)	(597)	-	(1 022)

(En millions d'euros)	31 décembre 2020			
	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations Intra-Automobile	Total Automobile
	Passifs financiers non courants	(11 489)	(1 030)	-
Passifs financiers courants	(5 145)	(139)	137	(5 147)
Actifs financiers non courants - autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	118	-	-	118
Actifs financiers courants	1 024	-	(4)	1 020
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12 524	558	(133)	12 949
Position nette de liquidité (endettement financier net) de l'Automobile	(2 968)	(611)	-	(3 579)

05

Renault Group

L'information financière et comptable

## Free cash flow opérationnel

	2021			
	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra- Automobile	Total Automobile
(en millions d'euros)				
Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées) avant intérêts et impôts	4 304	308	(1)	4 611
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts <sup>(1)</sup>	(370)	34	0	(330)
Intérêts reçus par l'Automobile	46	32	(6)	72
Intérêts payés par l'Automobile	(276)	(87)	0	(357)
Impôts courants (payés) / reçus	(77)	(14)	-	(91)
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	(2 186)	(224)	(5)	(2 415)
Véhicules et batteries donnés en location	(218)	-	-	(218)
<b>Free cash flow opérationnel de l'Automobile</b>	<b>1 223</b>	<b>40</b>	<b>-</b>	<b>1 272</b>
Dont paiements au titre des dépenses de restructuration	(593)	(9)	-	(602)
<b>Free cash flow opérationnel de l'Automobile hors restructuration<sup>(2)</sup></b>	<b>1 816</b>	<b>58</b>	<b>-</b>	<b>1 874</b>

(1) Les paiements des dettes fournisseurs faisant partie d'un programme d'affacturage inversé et analysés comme un financement ne sont pas pris en compte dans la variation du besoin en fonds de roulement mais dans les flux de financement (voir Note 2-F). Pas de flux de financement à ce titre en 2021 (73 millions d'euros en 2020 classés dans la variation du besoin en fonds de roulement).

(2) Les montants comptabilisés en Coûts des Restructurations sont présentés en Note 5-A.

	2020			
	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra- Automobile	Total Automobile
(en millions d'euros)				
Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées) avant intérêts et impôts	1 896	203	1	2 100
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts <sup>(1)</sup>	(1 527)	233	(78)	(1 372)
Intérêts reçus par l'Automobile	51	22	(4)	69
Intérêts payés par l'Automobile	(297)	(81)	4	(374)
Impôts courants (payés) / reçus	(127)	(8)	-	(135)
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	(3 827)	(250)	77	(4 000)
Véhicules et batteries donnés en location	(839)	-	-	(839)
<b>Free cash flow opérationnel de l'Automobile</b>	<b>(4 670)</b>	<b>119</b>	<b>-</b>	<b>(4 551)</b>
Dont paiements au titre des dépenses de restructuration	(325)	(14)	-	(339)
<b>Free cash flow opérationnel de l'Automobile hors restructuration<sup>(2)</sup></b>	<b>(4 345)</b>	<b>133</b>	<b>-</b>	<b>(4 212)</b>

(1) Les paiements des dettes fournisseurs faisant partie d'un programme d'affacturage inversé et analysés comme un financement ne sont pas pris en compte dans la variation du besoin en fonds de roulement mais dans les flux de financement. Les flux de financement à ce titre en 2020 se sont élevés à 173 millions d'euros.

(2) Les montants comptabilisés en Coûts des Restructurations sont présentés en Note 5-A.

## ROCE

Le ROCE (*Return On Capital Employed*) est un indicateur de mesure de la rentabilité des capitaux investis. Il est présenté au niveau du secteur Automobile. Les titres des entités des secteurs Financement des ventes, Services de Mobilité, Nissan et Daimler (titres cédés en 2021, voir Note 22-B) ne sont pas inclus dans la définition des capitaux investis par l'Automobile.

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Marge opérationnelle	507	(1 311)
Taux d'imposition normatif	28 %	28 %
<b>Marge opérationnelle après impôts (A) <sup>(1)</sup></b>	<b>305</b>	<b>(944)</b>
Immobilisations corporelles, incorporelles et goodwill	21 048	23 001
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises hors Nissan	540	305
Actifs financiers non courants - titres de sociétés hors RCI Banque SA, Renault M.A.I. et Daimler	60	43
Besoin en fonds de roulement	(11 775)	(12 454)
<b>Capitaux employés (B)</b>	<b>10 768</b>	<b>10 955</b>
<b>Rentabilité des capitaux employés (ROCE = A/B)</b>	<b>3,4 %</b>	<b>(8,6) %</b>

(1) L'approche utilisée pour la détermination du ROCE n'a eu aucun effet théorique d'imposition, déterminé à partir d'un taux normatif de 28 %.

Le Besoin en fonds de roulement est déterminé à partir des éléments suivants de l'information sectorielle :

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Autres actifs non courants	815	768
Stocks	4 708	5 500
Créances sur la clientèle	916	1 070
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	2 871	2 930
Autres passifs non courants	(1 181)	(1 413)
Fournisseurs	(8 094)	(8 360)
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	(11 870)	(13 048)
<b>Besoin en fonds de roulement</b>	<b>(11 775)</b>	<b>(12 454)</b>

05

Renault Group

L'information financière et comptable

**B – Informations par Régions**

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 <sup>(1)</sup>	Amériques	Asie Pacifique	Afrique Moyen- Orient	Eurasie	Total consolidé
<b>2021</b>						
Chiffre d'affaires	31 975	3 432	2 688	1 573	6 545	<b>46 213</b>
Dont AVTOVAZ	3	4	-	20	3 103	<b>3 130</b>
Immobilisations corporelles et incorporelles	17 806	561	660	770	2 768	<b>22 565</b>
Dont AVTOVAZ	1	-	-	-	1 815	<b>1 815</b>
<b>2020</b>						
Chiffre d'affaires	30 427	2 486	3 185	1 314	6 062	<b>43 474</b>
Dont AVTOVAZ	2	2	1	10	2 784	<b>2 799</b>
Immobilisations corporelles et incorporelles	18 782	600	705	821	2 574	<b>23 482</b>
Dont AVTOVAZ	1	-	-	-	1 568	<b>1 569</b>
(1) Dont France (en millions d'euros)					2021	2020
Chiffre d'affaires					13 130	12 010
Immobilisations corporelles et incorporelles					12 857	13 800

En 2021, le Groupe a fait évoluer son organisation internationale. La région Afrique Moyen-Orient Inde Asie Pacifique a été scindée pour donner naissance à deux nouvelles régions :

- La région Afrique Moyen-Orient,
- La région Asie Pacifique.

La région Chine, telle que présentée au 31 décembre 2020, est désormais intégrée dans la région Asie Pacifique.

La Roumanie, la Bulgarie ainsi que les pays DOM-TOM sont désormais intégrés dans la région Europe.

Les données financières relatives à 2020 sont établies selon le même découpage que celui adopté en 2021.

### 5.2.2.6.2. Règles, méthodes et périmètre

#### Note 1

##### Approbation des comptes

Les comptes consolidés de Renault Group de l'année 2021 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 17 février 2022 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 de Renault Group de l'exercice 2021 sont préparés en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) publié par l'IASB (International Accounting Standards Board) au 31 décembre 2021 et tel qu'adopté dans l'Union européenne à la date de clôture des comptes.

## 2 – A – Évolutions des règles et méthodes comptables

### 2 – A1 – Évolutions intervenues en 2021

Renault Group applique les normes et amendements parus au Journal Officiel de l'Union Européenne d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021.

#### Nouveaux textes d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2021

Amendements IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7, IFRS 4 et IFRS 10	Réforme des taux d'intérêts - Phase 2
Amendement IFRS 4	Prolongation de l'exemption provisoire d'application d'IFRS 9 jusqu'aux exercices ouverts avant le 1 <sup>er</sup> janvier 2023

L'amendement des normes IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7, IFRS 4 et IFRS 10 relatives aux instruments financiers, portant sur la réforme des taux d'intérêts Phase 2, a été appliqué par anticipation par le Groupe dans ses comptes au 31 décembre 2020. Le secteur Automobile (par l'intermédiaire de Renault Finance) a adhéré en 2020 à l'« ISDA 2018 Benchmarks Supplement Protocol ». Le secteur Financement des ventes a adhéré en 2020 à l'« ISDA 2020 IBOR Fallbacks Protocol » et en 2021 à l'« ISDA 2018 Benchmarks Supplement Protocol ».

Sur le second semestre 2021, le secteur Financement des Ventes a procédé à la résiliation des swaps comprenant des références de taux d'intérêts concernées par la réforme qui étaient inclus dans des relations de couverture.

Au 31 décembre 2021, le Groupe ne présente aucune relation qualifiée de couverture de taux d'intérêt au sens d'IFRS 9 incluant un indice concerné par la réforme des taux et considère ne pas avoir d'incertitude quant à l'avenir de l'indice Euribor

depuis la validation de la conformité de cet indice par l'European Banking Authority.

L'application des autres amendements à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021 est sans effet significatif sur les états financiers du Groupe.

#### Nouveau texte en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> avril 2021

L'IASB a publié en mars 2021 un amendement à IFRS 10 « Allègements de loyers liés à la pandémie Covid-19 au-delà du 30 juin 2021 » entrant en vigueur au 1<sup>er</sup> avril 2021, qui prolonge la période d'application de l'amendement de 2020 relatif aux « Allègements de loyers liés à la pandémie Covid-19 ». Le Groupe n'a pas appliqué l'amendement dans les comptes de l'exercice 2021, en cohérence avec la position retenue pour l'exercice 2020. Les allègements dont a bénéficié le Groupe en 2021 n'ont pas d'impact significatif, comme en 2020.

## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

## Nouveaux textes non appliqués par anticipation par le Groupe

Nouvelles normes et amendements IFRS non appliqués par anticipation par le Groupe		Date d'application selon l'IASB
Amendement IAS 16	Produits générés avant l'utilisation prévue	1 <sup>er</sup> janvier 2022
Amendement IFRS 3	Mise à jour de la référence au cadre conceptuel	1 <sup>er</sup> janvier 2022
Amendement IAS 37	Coûts à prendre en compte pour déterminer si le contrat est déficitaire	1 <sup>er</sup> janvier 2022
IFRS 17 et amendements	Contrats d'assurance	1 <sup>er</sup> janvier 2023
Améliorations annuelles (cycle 2018-2020)	Processus annuel d'amélioration des normes	1 <sup>er</sup> janvier 2022

Le Groupe est en train d'analyser les impacts potentiels mais n'anticipe à ce stade aucun impact significatif sur les comptes consolidés du fait de l'application de ces textes.

## Autres normes et amendements non encore adoptés par l'Union Européenne

Par ailleurs, l'IASB a publié de nouvelles normes et amendements non adoptés à ce jour par l'Union Européenne.

Nouvelles normes et amendements IFRS non adoptés par l'Union Européenne		Date d'application selon l'IASB
Amendement IAS 1	Classement des passifs en tant que passifs courants ou non courants.	1 <sup>er</sup> janvier 2023
Amendement IAS 1	Information sur les méthodes comptables significatives	1 <sup>er</sup> janvier 2023
Amendement IAS 8	Définition des estimations comptables	1 <sup>er</sup> janvier 2023
Amendement IAS 12	Impôt différé rattaché à des actifs et des passifs issus d'une même transaction	1 <sup>er</sup> janvier 2023
Amendement IFRS 17	Première application d'IFRS 17 et d'IFRS 9 – Informations comparatives	1 <sup>er</sup> janvier 2023

Le Groupe est en train d'analyser les impacts potentiels mais à ce stade n'anticipe aucun impact significatif sur les comptes consolidés du fait de l'application de ces amendements.

## 2 – A2 – Interprétation de l'IFRS 19 relative à l'attribution d'avantages aux périodes de service (IAS 19)

L'IFRS 19 a publié en mai 2021 une décision visant à clarifier la période de provisionnement des indemnités de fin de carrière dans le cas de programmes pour lesquels :

- l'indemnité est due au salarié si ce dernier est présent dans l'entreprise au moment de son départ à la retraite,
- l'indemnité est calculée en fonction du nombre d'années passées par le salarié dans l'entité mais est plafonnée à un certain nombre de mois de salaires.

La décision clarifie que dans ce cas et en application d'IAS 19, il convient d'attribuer le coût de ces avantages aux dernières années de service nécessaires à leur acquisition avant l'âge de départ en retraite (et de ne pas reconnaître l'avantage de façon étalée sur l'intégralité de la carrière du salarié).

Le montant de la provision au titre des droits acquis a été modifié dans les comptes 2021 afin de tenir compte de cette interprétation pour un montant non significatif.

## 2 – A3 – Interprétation de l'IFRS 19 relative aux coûts de configuration et personnalisation d'un contrat de type SaaS pour un logiciel (IAS 38)

Concernant l'interprétation de l'IFRS 19 d'avril 2021, relative à la comptabilisation des coûts de configuration et personnalisation d'un contrat de type

SaaS pour un logiciel, aucun impact n'a été identifié sur les comptes présentés.

## 2 - A4 - Interprétation de l'IFRS IC relative à la comptabilisation des « Targeted Long Term Refinancing Operations » (IFRS 9 et IAS 20)

La décision de l'IFRS IC visant à clarifier l'analyse et la comptabilisation des transactions TLTRO III dans la finalisation était prévue en décembre 2021 a été reportée à février 2022. Cette décision s'applique aux

tirages TLTRO III effectués par le secteur Financement des Ventes, tirages auxquels le Groupe a choisi d'appliquer IFRS 9. Plus de détails sont fournis sur ces transactions dans la Note 23-O.

05

## 2 - B - Estimations et jugements

### Contexte spécifique 2020 et 2021

Dans le contexte de la pandémie Covid-19 apparue au 1<sup>er</sup> trimestre 2020 et qui s'est poursuivie sur tout l'exercice 2020, le marché automobile mondial avait subi en 2020 un repli de 14,4% par rapport à l'exercice 2019. Afin de protéger ses salariés, et dans le respect des mesures prises par les différents gouvernements, le Groupe avait suspendu ses activités commerciales et de production dans la plupart des pays au cours du mois de mars 2020. Par ailleurs, pratiquement tous les salariés non affectés à la production et à la commercialisation avaient télétravaillé au cours des périodes de confinement et des mesures de chômage partiel ont été mises en place en 2020. La reprise de l'activité de production et de commercialisation a commencé principalement en mai 2020 dans le respect des mesures de déconfinement mises en place par les gouvernements des pays dans lesquels le Groupe est présent. Un 2<sup>ème</sup> confinement a été mis en place dans divers pays dont la France au cours du 2<sup>ème</sup> semestre 2020 ainsi que des mesures de couvre-feu qui ont également eu des effets négatifs sur l'activité du Groupe sur 2020. Outre les effets de la pandémie Covid-19 qui se sont poursuivis, mais dans une moindre mesure, en 2021, l'activité du 1<sup>er</sup> semestre 2021 a également commencé à ressentir les effets négatifs des ruptures d'approvisionnement en composants électroniques qui touchent le secteur automobile mondial. Les effets de la crise des composants électroniques se sont amplifiés sur le 2<sup>ème</sup> semestre 2021 avec pour principale conséquence des pertes de production. De ce fait, après une baisse de plus de 20% des ventes en 2020, par rapport à l'année précédente, les ventes ont baissé de 4,5% à 2 090 401 unités en 2021 par rapport à 2020.

Afin d'assurer un niveau suffisant de liquidité pour opérer, le Groupe a notamment mis en place en 2020 une ligne de crédit de 5 milliards d'euros garantie par l'État français sur laquelle il a réalisé trois tirages pour un total de 4 milliards d'euros. Au 31 décembre 2021, le montant de 1 milliard d'euros non tiré au 31 décembre 2020 n'est plus disponible depuis cette date et le tirage effectué en août 2020 pour 2 milliards d'euros a été remboursé pour 1 milliard d'euros en août 2021 (Note 23-O). Le Groupe avait également émis en novembre 2020 un nouvel emprunt obligataire d'un nominal de 1 milliard d'euros (Note 23-O) et a également émis en 2021 plusieurs emprunts (i.e. en avril 2021 avec un nouvel emprunt obligataire de 600 millions d'euros, en juillet 2021 avec un emprunt

samurai de 1,2 milliards d'euros et en décembre 2021 avec un emprunt obligataire de 500 millions d'euros). Par ailleurs le Groupe a généré un FOF positif significatif sur 2021 (partie 01.A4). A la date d'arrêté des comptes consolidés, le Groupe dispose d'une trésorerie et de sources de financement suffisantes pour justifier la continuité d'exploitation pour les douze prochains mois et a démontré sa capacité à émettre de la dette (Note 23-O).

Les charges et produits comptabilisés analysés comme étant en tout ou partie la conséquence de la pandémie Covid-19 ou de la crise d'approvisionnement des composants n'ont pas été considérés comme répondant à la définition des « Autres produits et charges d'exploitation » à l'exception des charges qui sont, du fait de leur nature, systématiquement classées dans cette catégorie, comme les pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles.

Les coûts salariaux nets des avantages reçus, les surcoûts logistiques, les coûts de mise en place des nouveaux protocoles sanitaires ainsi que les amortissements des immobilisations non utilisées ou partiellement utilisées sur la période, du fait notamment des règles de confinement ou d'arrêts de la production engendrés par les problèmes d'approvisionnement en composants électroniques, sont comptabilisés dans les fonctions concernées (coût des biens et services vendus, frais de recherche et développement et frais généraux et commerciaux). Les montants concernés ne sont pas indiqués du fait de l'impossibilité d'isoler de façon fiable des montants qui seraient exclusivement dus à la pandémie Covid-19 ou à la crise d'approvisionnement des composants.

Les états financiers consolidés 2020 tenaient compte d'ajustements de la valeur de certains de nos actifs et passifs effectués dans le contexte d'une part de cette pandémie et d'autre part de la mise à jour de notre plan moyen terme Renaultion (2021-2025). Les principaux impacts étaient notamment des dépréciations de certains actifs corporels et incorporels pour un montant de 702 millions d'euros (voir Note 6), l'arrêt de la reconnaissance d'impôts différés actifs pour un montant de 248 millions d'euros (voir Note 8) et une augmentation de la provision pour pertes de crédit attendues sur les créances de Financement des ventes de 210 millions d'euros (voir Note 15). L'estimation des impacts de la pandémie Covid-19 sur les comptes 2020, tels que détaillés dans ce chapitre, s'était avérée



## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

particulièrement complexe, obligeant à faire appel à des jugements qui avaient été décrits le cas échéant dans les notes annexes. Il n'y a pas eu d'ajustements significatifs comparables comptabilisés en 2021 en conjonction avec la poursuite de la pandémie Covid-19 ou des ruptures d'approvisionnement en composants électroniques.

Le Groupe avait signé en France avec les partenaires sociaux le 20 novembre 2020 un accord sur la transformation des compétences techniques et tertiaires pour préparer les évolutions du monde automobile. Cet accord définit les conditions d'une nouvelle politique de mobilité et inclut, sur le principe du volontariat, un plan de dispense d'activité 2021 pour les personnels concernés ainsi qu'un plan de Rupture Conventionnelle Collective pour un maximum de 1900 personnes. Dans les filiales étrangères, le Groupe déploie des actions de restructuration en cohérence avec le plan de réduction des coûts fixes sur 3 ans annoncé en mai 2020. Ces plans ont donné lieu à la comptabilisation de provisions pour restructuration et mesures d'adaptation des effectifs en 2020 et sont pour la plupart clôturés au 31 décembre 2021.

Un nouvel accord incluant un plan de Rupture Conventionnelle Collective en France pour un maximum de 1 153 personnes au titre de 2022 a été signé le 14 décembre 2021. Celui-ci s'inscrit dans le cadre de l'accord social triennal Re-Nouveau France 2025. À travers cet accord structurant, Renault Group fait de la France le centre stratégique et industriel de ses activités porteuses d'avenir, permettant de renforcer le Groupe dans son pays racine, de contribuer à sa transformation et de porter toute la filière française vers la nouvelle chaîne de valeur de l'industrie automobile (Notes 0-A et 20).

La société RBJAO rencontre des difficultés financières et il a été considéré depuis la clôture du 30 juin 2021 que la continuité d'exploitation pour les 12 mois à venir n'était plus assurée. Cette société est en redressement judiciaire depuis le 12 janvier 2022 (voir Note 13).

Dans le contexte de la pandémie Covid-19, des nouveaux plans de réduction des effectifs, de la publication début 2021 du nouveau plan moyen terme Renaultion (2021-2025) et de la crise d'approvisionnement en composants électroniques, les postes suivants des comptes consolidés du Groupe dépendent d'estimations et de jugements ont fait l'objet d'une attention plus particulière en 2020 ainsi qu'en 2021 :

- les pertes de valeur éventuelles sur actifs immobilisés, en particulier sur les actifs spécifiques aux véhicules et sur le goodwill (voir Note 11),
- la valeur recouvrable des véhicules donnés en location classés en immobilisations corporelles ou en stocks,
- les participations dans les entreprises associées, notamment Nissan et RBJAO (voir Notes 12 et 13),
- les dépréciations pour pertes de crédit attendues des créances de Financement des ventes (Note 15),

- la reconnaissance du revenu,
- la détermination des provisions pour restructuration (voir Notes 0-A et 20),
- la détermination des risques associés aux fournisseurs en difficulté financière,
- l'impact potentiel de la réglementation européenne CAPE (« Corporate Average Fuel Economy ») à compter de 2020, qui conduit à imposer aux constructeurs une pénalité en cas de dépassement du seuil moyen d'émission de CO<sub>2</sub> des véhicules immatriculés en Europe par année civile (voir Note 28),
- la détermination du respect des conditions nécessaires selon IFRS 5 pour reclasser des actifs ou groupes d'actifs (passifs) destinés à la vente sur des lignes spécifiques au bilan dans les actifs et passifs courants (Note 3-E).

Cette liste n'est pas exhaustive du fait de la nature évolutive de la pandémie Covid-19 et de son impact sur la situation financière des différentes économies dans le monde et il reste très difficile de prédire l'ampleur et la durée des impacts économiques de la pandémie sur notre activité. Il en est de même pour la crise mondiale d'approvisionnement en composants électroniques qui touche le secteur automobile.

## Autres principaux jugements et estimations

D'une manière récurrente, Renault Group 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. Pour établir ses comptes, Renault Group revêt ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques. Il est notamment tenu compte des réglementations applicables dans les années à venir (dont notamment celles relatives aux émissions polluantes ou aux émissions de CO<sub>2</sub> au sein de l'Union Européenne), des conséquences prévisibles des engagements pris en relation avec les problématiques environnementales, des prévisions d'évolutions technologiques et de marché (coûts des matières premières, évolutions des attentes de nos clients etc.) et de toute autre évolution pouvant avoir un impact significatif sur les comptes consolidés en application des règles édictées selon les normes IFRS. 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. Les principaux postes des comptes consolidés du Groupe dépendant d'estimations et de jugements au 31 décembre 2021 sont les suivants :

- l'inscription à l'actif des dépenses de recherche et développement et leur durée d'amortissement (Note 10-A),
- les durées d'amortissement des immobilisations autres que les frais de développement immobilisés (Note 10),

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

## Information financière et comptable

05

- la reconnaissance des actifs d'impôts différés sur déficits reportables (Note 8),
- les provisions, notamment la provision pour garantie des véhicules et des batteries vendus (Note 20), les provisions pour engagements de retraite et assimilés (Note 19), les provisions pour mesures d'adaptation des effectifs (Note 0-A), les provisions pour risques juridiques et risques fiscaux autres que

ceux relatifs aux impôts sur les résultats et les provisions d'impôts sur les résultats relatives aux positions fiscales incertaines,

- la valorisation des dettes des contrats de location, notamment le calcul des taux d'emprunt marginal et l'exercice des options de renouvellement et de résiliation qui ont un caractère raisonnablement certain (Note 23).

## 2 – 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 dépréciation des titres. 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 l'Automobile 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.

Les compléments de prix restant à verser aux actionnaires ayant cédé des titres au Groupe sont enregistrés dans la situation financière en dettes financières (secteurs Automobile et Mobilités) ou autres dettes (secteur Financement des Ventes) pour la meilleure estimation de l'engagement par contrepartie du *goodwill* (ou des titres non consolidés) à l'initiation, puis par contrepartie du résultat (Autres produits et charges financiers ou résultat de sociétés mises en équivalence en fonction de la nature d'investissement).

## 2 – 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, qui correspond au résultat d'exploitation du secteur selon la définition d'IFRS 8 Secteurs opérationnels, 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 et d'adaptation des effectifs et les coûts significatifs liés à des arrêts d'activités. Les coûts de restructuration sont définis dans la norme IAS 37 – Provisions, Passifs éventuels et Actifs éventuels de la manière suivante : « Une restructuration est un programme planifié et contrôlé par la direction, qui modifie de façon significative : a) soit le champ d'activité d'une entité ; b) soit la manière dont cette activité est gérée »,
- 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

# 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

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 valeur sur créances d'exploitation significatifs.

À l'exception de la charge d'impôt, de la part dans le résultat des entreprises associées et de l'intérêt financier sur les engagements de retraite et autres avantages du personnel à long terme, les produits et charges résultant de l'activité de Financement des ventes sont comptabilisés en produits et charges d'exploitation.

### Consolidation par mise en équivalence des entreprises associées et des coentreprises

La part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises présentées dans le compte de résultat consolidé du Groupe comprend la part dans le résultat de ces entreprises ainsi que les pertes de valeur 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 la comptabilisation d'un impôt différé passif de distribution pour toutes les différences entre la valeur comptable et la valeur fiscale des titres (Note 2-I). Cet impôt figure dans les impôts courants et différés au compte de résultat du Groupe.

Les goodwill relatifs à des entreprises associées et coentreprises sont inclus dans la valeur de ces participations à l'actif de la situation financière consolidée. En cas de perte de valeur, celle-ci est comptabilisée et intégrée au compte de résultat du

Groupe via la part de résultat des entreprises associées et coentreprises (Note 2-J).

Les frais d'acquisition des participations dans les entreprises associées et coentreprises sont incorporés dans le coût initial d'acquisition de ces participations.

La participation croisée entre une entité intégrée et une entité associée est neutralisée pour l'évaluation de la participation dans l'entreprise associée présentée à l'actif de la situation financière. Ainsi, la participation de 15% de Nissan dans Renault est neutralisée pour l'évaluation de la participation dans Nissan figurant à l'actif de la situation financière consolidée (Note 12).

Les dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées sont inclus dans le free cash flow opérationnel de l'Automobile, alors que ceux reçus d'entreprises associées et coentreprises cotées, en l'occurrence Nissan, sont exclus du free cash flow opérationnel de l'Automobile.

### Information par secteur opérationnel

Les informations par secteur opérationnel sont établies sur la base des reportings internes communiqués au Board of Management, 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 sont intégrés dans le résultat financier de cette dernière.

L'indicateur de mesure du résultat sectoriel est la marge opérationnelle.

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 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 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.

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

## Information financière et comptable

**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.

05

**2 – 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. Le traitement de l'hyperinflation conduit à constater un résultat sur l'exposition à l'hyperinflation classé parmi les autres produits et charges financiers et donc en réserves l'année suivante.

Les effets de l'indexation et de la conversion des capitaux propres des filiales situées en Argentine sont regroupés en réserves de conversion dans les autres éléments du résultat global, car l'indexation en application des variations d'indices d'augmentation des prix est corrélée avec l'évolution du taux de change du peso argentin contre l'euro et permet d'atténuer l'effet de la dévaluation du peso argentin.

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<sup>er</sup> janvier 2018. L'Iran n'étant plus consolidée, le Groupe ne détient pas d'autre filiale dans des pays listés par l'IPTF.

**2 – 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 résultat d'exploitation (en marge opérationnelle présentée en information sectorielle) pour les autres différences de conversion.

Les instruments dérivés sont évalués et comptabilisés conformément aux modalités décrites dans la Note 2-X.

05

Renault Group

L'information financière et comptable

## 2 – G – Chiffre d'affaires et marge

Le chiffre d'affaires est égal à l'ensemble des produits résultant de la vente des produits automobiles du Groupe, des prestations de services associées à ces ventes et des différents produits de Financement des ventes proposés par les sociétés du Groupe à leurs clients.

### Ventes de biens et services

#### 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 de 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 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 ou de réduction du prix de vente

des services. Le coût de ces opérations est constaté en réduction du chiffre d'affaires du secteur Automobile au moment de la vente du véhicule, s'agissant d'opérations d'incitation à la vente des véhicules, et non de façon étalée sur la durée du financement ou des services.

#### Garantie

Le Groupe fait une distinction entre les garanties de type assurance et les garanties de type service, les premières donnant lieu à la 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 : selon le niveau des coûts et leur répartition sur les périodes couvertes par la garantie constructeur. Dans le cas de campagnes de rappel liées à des incidents découverts après le début de la commercialisation du véhicule, les coûts correspondants font l'objet de provisions dès lors que la décision d'engager la campagne est prise. Les recours engagés auprès des fournisseurs sont comptabilisés en réduction de la charge de garantie lorsque leur récupération est jugée quasi certaine.

#### Prestations de services associés à la vente de produits automobiles

Les contrats de services vendus par le Groupe donnent lieu à la constatation d'un chiffre d'affaires à l'avancement sur la durée contractuelle. Il peut s'agir de contrats d'extension de garantie, de maintenance ou d'assurance.

Ces contrats peuvent être vendus séparément au client final ou être offerts dans le cadre d'une offre commerciale globale incluant un véhicule et des services associés. Dans tous les cas, le Groupe considère les contrats de service comme étant une obligation de prestation distincte de celle de la livraison du véhicule et alloue un chiffre d'affaires au contrat de service.

Lorsque le contrat est payé par le client de manière périodique, le chiffre d'affaires est reconnu de manière linéaire. Lorsque le contrat est payé d'avance (au moment de l'achat du véhicule par exemple), les sommes perçues sont conservées dans un compte de produit constaté d'avance. L'avancement se concrétise par un étalement linéaire des sommes versées d'avance pour les contrats d'extension de garantie et selon une courbe d'expérience pour les contrats de maintenance.

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

## Information financière et comptable

05

**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****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 le résultat d'exploitation (dans la marge opérationnelle présentée en information sectorielle). 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, financements auprès d'établissements de crédit et assimilés ou de la Banque Centrale Européenne.

**Commissions versées aux apporteurs d'affaires**

Elles constituent des coûts externes de distribution et sont par conséquent incluses dans les encours de financement, en tant que coûts d'acquisition des contrats, et étalées de manière à produire un taux d'intérêt constant sur la durée de ces financements.

**Classification et dépréciation des créances**

Le mode de provisionnement des encours financiers est déterminé par la catégorie à laquelle ils appartiennent. Les actifs sains (catégorie 1), 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 ou ayant fait l'objet d'un report d'échéance pendant les périodes de confinement (catégorie 2),

pour lesquels la dépréciation est calculée sur la base des pertes attendues à maturité ou les actifs défaillants (catégorie 3), pour lesquels la dépréciation est calculée sur la base des pertes avérées.

Le secteur Financement des ventes utilise un système de notation interne ou des ratings externes pour évaluer une détérioration significative du risque de crédit. En plus de ces notations, le secteur Financement des ventes a décidé de ne pas réfuter les hypothèses induites dans la norme et de déclasser en catégorie 2 toute créance à plus de 30 jours d'impayés et en catégorie 3 les créances à plus de 90 jours. L'identification des en-cours en défaut (catégorie 3) par le secteur Financement des ventes se fait en conformité avec la guideline EBA/GL/2016/07 publiée par l'Autorité Bancaire Européenne. Le secteur Financement des ventes a fait le choix de l'approche « One Step » qui consiste à appliquer la nouvelle définition du défaut et à procéder aux ajustements de ses modèles internes de manière concomitante et ce à la fois pour le portefeuille Réseau et le portefeuille Clientèle.

Le secteur Financement des ventes s'appuie sur le dispositif bâlois existant pour générer les paramètres nécessaires aux calculs des probabilités de défaut et des taux de perte en cas 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). 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 (forward looking) de type macroéconomique (PIB, taux long terme, ...) afin de tenir compte de l'évolution des indicateurs et éléments sectoriels.

**Règles de passage en pertes**

La valeur brute comptable d'un actif financier est réduite lorsqu'il n'y a pas d'attente raisonnable de rétablissement. L'actif est sorti du bilan par la contrepartie d'un compte de perte et la dépréciation associée est reprise lorsque le caractère irrécouvrable des créances est confirmé et au plus tard lorsque les droits du secteur Financement des ventes en tant que créancier sont éteints. En particulier, les créances deviennent irrécouvrables et sont sorties du bilan dans le cas d'abandons de créances négociés avec le client (notamment dans le cadre d'un plan de redressement), de créances prescrites, de créances ayant fait l'objet d'un jugement légal défavorable (résultat négatif des poursuites engagées ou de l'action d'un contentieux) ou de créances envers un client disparu.

# 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

### 2 – 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, le résultat sur exposition à l'hyperinflation (Note 2-E), 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.

### 2 – 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 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.

Pour évaluer les provisions pour positions fiscales incertaines, le Groupe utilise une méthode d'évaluation individuelle basée en général sur le montant le plus probable. Ces provisions sont classées sur des lignes dédiées dans la situation financière consolidée, afin de se conformer à leurs caractéristiques qualitatives.

### 2 – 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.

## 2 – K – Frais de recherche et de développement et autres immobilisations incorporelles

05

### 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.

### Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles comprennent des brevets, droits au bail, fonds de commerce, licences, logiciels, marques et droits similaires acquis. S'ils ont une durée de vie définie, les brevets, droits au bail, licences, marques et droits similaires acquis sont amortis linéairement sur la durée de protection légale ou contractuelle ou sur la durée d'utilité si celle-ci est inférieure. Les fonds de commerce et les logiciels sont amortis sur leur durée d'utilité. Les durées d'utilité sont en général comprises entre 3 et 5 ans. S'ils sont sans durée de vie définie, ils 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.

## 2 – L – Immobilisations corporelles et droits d'utilisation

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, présentées 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 actifs immobilisés donnés en location comprennent les véhicules faisant l'objet d'un contrat de location consenti par une société financière du Groupe d'une durée supérieure à un an avec un engagement de reprise du véhicule par le Groupe ou d'une vente assortie d'une clause de

rachat du véhicule par le Groupe après une période d'utilisation d'un an minimum. Ils comprennent aussi les véhicules faisant l'objet d'un contrat de location opérationnelle de plus d'un an consenti par les sociétés financières du Groupe et enfin, les batteries louées par les sociétés financières du Groupe aux utilisateurs de véhicules électriques (Note 2-G).

### Droits d'utilisation

Le Groupe est engagé dans des contrats de location immobilière (terrains, concessions, entrepôts, bureaux, etc.) et mobilière (matériel informatique ou opérationnel, matériel de transport).

Un contrat contient une location s'il confère au preneur le droit d'utiliser un actif spécifié pendant une période de temps spécifiée en retour d'un paiement.

À l'initiation du contrat, 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 sur la durée de location et l'obligation locative, évaluée initialement à la valeur actualisée des paiements locatifs fixes 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. En tant que preneur, le Groupe utilise le taux



## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

d'emprunt marginal, calculé par zone monétaire, correspondant au taux sans risque en vigueur dans la zone, augmenté de la prime de risque du Groupe applicable pour la devise locale. Au compte de résultat, une charge d'amortissement du droit d'utilisation de l'actif est enregistrée dans le résultat d'exploitation (la marge opérationnelle présentée en information sectorielle) et une charge financière relative aux intérêts sur la dette de loyers est présentée en résultat financier. L'impact fiscal de ce retraitement de consolidation est pris en compte via la comptabilisation d'impôts différés. Dans le tableau de flux de trésorerie, les flux d'exploitation sont impactés par les charges d'intérêts payés et les flux de financement par la dette de loyers remboursée.

Les loyers liés aux contrats de location de courte durée (de 12 mois ou moins) et aux contrats de location d'actifs de faible valeur sont comptabilisés en charges opérationnelles.

La durée du contrat correspond à la période non résiliable pendant laquelle le preneur a le droit d'utiliser le bien loué, à laquelle s'ajoutent les options de renouvellement que le Groupe a la certitude raisonnable d'exercer. Concernant les baux commerciaux français, cette durée est généralement de 9 ans. L'estimation de la durée et la prise en compte des options de prolongation et de résiliation sont appréciées avec l'aide de la direction immobilière en fonction de la typologie des sites et leur plan de développement.

Pour réduire l'empreinte immobilière et mieux l'adapter à ses besoins réels, le Groupe est amené à renégocier les contrats de location (situation de modification de contrat) ou à appliquer les clauses de sortie anticipée prévues dans les contrats de bail (situation de réestimation de contrat selon IFRS 16).

Dans le cas d'une renégociation pour réduire la durée ou l'espace loué, le Groupe comptabilise la réévaluation de l'obligation locative en actualisant les paiements de loyers révisés avec un taux d'actualisation révisé et la réduction de la valeur comptable du droit d'utilisation pour refléter la résiliation partielle du contrat dans la situation financière. Le profit ou la perte issu de cette résiliation partielle est comptabilisé en résultat d'exploitation (autres produits et charges d'exploitation).

Dans le cas d'une réestimation de la durée du contrat, l'obligation locative est réévaluée en actualisant les paiements de loyers ajustés avec le taux d'actualisation révisé et le droit d'utilisation est modifié pour le même montant dans la situation financière du Groupe.

Les agencements relatifs à des constructions prises en location sont amortis sur une durée inférieure ou égale à la durée de location retenue pour l'évaluation de la dette locative (si le preneur ne prévoit pas et/ou n'a pas la capacité de les utiliser au-delà).

Lorsqu'un contrat de location comporte une option d'achat que le Groupe a la quasi-certitude d'exercer, il constitue un achat en substance et non une location. La dette correspondante est considérée comme une

dette financière, au sens de la norme IFRS 9 et l'actif, comme une immobilisation corporelle, conformément à la norme IAS 16.

Les provisions pour remises en état exigées contractuellement par les bailleurs sont comptabilisées à l'initiation du contrat en contrepartie d'une immobilisation corporelle.

Le test de dépréciation d'un droit d'utilisation est effectué au niveau d'une unité génératrice de trésorerie, conformément aux principes exposés dans la Note 2-M.

## Cession-bail

En application d'IFRS 16, dans le cas d'une opération de cession-bail, les exigences d'IFRS 15 sont appliquées pour vérifier si le transfert de l'actif doit être comptabilisé comme une vente ou considéré comme une opération de financement.

Si le transfert de l'actif ne satisfait pas aux exigences d'IFRS 15 pour comptabiliser une vente d'actif, l'actif transféré reste enregistré à l'actif de la situation financière et un passif financier est reconnu à hauteur du produit du transfert.

Si le transfert d'un actif est comptabilisé comme une vente et si le Groupe reprend en location tout ou partie de l'actif cédé, seul le montant du gain ou de la perte lié aux droits transférés à l'acheteur-bailleur est constaté et le droit d'utilisation sera ajusté à hauteur des intérêts conservés dans la valeur nette comptable du bien cédé.

## Amortissements

Les amortissements des secteurs Automobile hors AVTOVAZ et Financement des ventes sont calculés linéairement sur les durées d'utilisation estimées suivantes :

Constructions <sup>(1)</sup>	15 à 30 ans
Outils spécifiques	2 à 7 ans
Matériels et autres outillages (hors lignes de presses)	5 à 15 ans
Lignes de presses et installations d'emboutissage et de peinture	20 à 30 ans
Autres immobilisations corporelles <sup>(2)</sup>	4 à 6 ans

(1) Les constructions dont la mise en service est antérieure à 1987 sont amorties sur une durée pouvant aller jusqu'à 40 ans.

(2) À l'exception des batteries louées amorties sur une durée de 8 à 10 ans selon les modèles.

Les durées d'utilisation sont révisées périodiquement. Dans ce cadre, les actifs font l'objet d'un amortissement accéléré lorsque la durée d'utilisation devient inférieure à la durée d'utilisation initialement anticipée, en particulier dans le cas de décisions d'arrêt de commercialisation d'un véhicule ou d'un organe.

Les amortissements du secteur AVTOVAZ sont calculés linéairement sur des durées d'utilisation qui peuvent être plus longues que celles utilisées par les autres sociétés de Renault Group.

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

Information financière et comptable

## 2 – M – Pertes de valeur

05

### Pertes de valeur des éléments de l'actif immobilisé

Des tests de dépréciation sont effectués sur les actifs immobilisés dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Les changements significatifs et défavorables intervenus sur les marchés sur lesquels l'entreprise opère, ou relatifs aux conditions d'utilisation des actifs, constituent les indices essentiels de perte de valeur.

Pour l'Automobile hors AVTOVAZ, les tests de dépréciation sont conduits à deux niveaux :

#### Au niveau des actifs spécifiques aux véhicules (y compris organes)

Les actifs spécifiques à un véhicule (y compris organes) sont constitués des frais de développement capitalisés et des outillages. Les tests de dépréciation sont conduits par comparaison entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable calculée à partir des flux de trésorerie actualisés liés au véhicule (y compris organes). Ces actifs peuvent être spécifiques au modèle et/ou au pays de destination.

#### Au niveau des 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 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 une prime (« surprofit ») rémunérant le secteur Automobile au titre de l'apport d'affaires réalisé pour le compte du Financement des ventes. 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.

Pour AVTOVAZ, les tests sont également conduits à plusieurs niveaux (actifs spécifiques et ensemble du Groupe). Le groupe AVTOVAZ dans son ensemble est considéré comme une unité génératrice de trésorerie et aucun test n'est effectué au niveau d'une usine ou d'une entité économique.

#### Perte de valeur des participations dans les entreprises associées et coentreprises

Des tests de dépréciation sur la valeur des participations dans les entreprises associées et coentreprises sont conduits dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Les changements significatifs et défavorables intervenus sur les marchés sur lesquels l'entreprise associée opère ou une baisse importante ou prolongée de la valeur boursière du titre constituent les indices essentiels de perte de valeur.

Les tests de dépréciation sont conduits conformément aux dispositions des normes IAS 28 et IAS 30, par comparaison entre la valeur comptable de la participation dans l'entreprise associée ou coentreprise et la valeur recouvrable, qui est la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur diminuée des coûts de la vente. La valeur d'utilité est égale à la quote-part de la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés attendus par l'entreprise associée ou coentreprise. Si l'entreprise associée ou coentreprise est cotée, la juste valeur correspond à sa valeur boursière.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, la perte de valeur qui en résulte est comptabilisée en diminution de la valeur de la participation dans l'entreprise associée ou coentreprise à laquelle elle se rattache et intégrée au compte de résultat du Groupe via la part de résultat des entreprises associées et coentreprises.

# 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

### 2 – N – Actifs non courants ou groupe d'actifs et de passifs détenus en vue de la vente

Sont considérés comme détenus en vue de la vente les actifs non courants ou les groupes d'actifs et des passifs associés qui sont disponibles à la vente en l'état et lorsqu'une cession dans les douze mois est hautement probable du fait de discussions avancées avec un acquéreur identifié.

Les actifs ou groupes d'actifs et de passifs 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 et de passifs détenus en vue de la vente) cessent d'être amortis. Ils sont classés sur une ligne spécifique à l'actif et au passif de la situation financière consolidée.

### 2 – 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 prévu, 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 prévu 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.

### 2 – P – Cessions de créances et affacturage inversé

Les créances cédées à des tiers (titrisation, escompte, affacturage) sont sorties de l'actif du Groupe lorsque l'essentiel des risques et avantages qui leur sont associés est également transféré à ces tiers. L'analyse des risques porte principalement sur le risque de crédit, le risque de retard de paiement et le risque de pays. La même règle s'applique entre l'Automobile hors AVTOVAZ et le Financement des ventes.

Par ailleurs, l'Automobile peut avoir recours à des programmes d'affacturage inversé. Ces programmes peuvent être utilisés dans le cadre de mesures d'accompagnement d'un fournisseur ou au bénéfice du Groupe en allongeant son délai de paiement. Dans ce

second cas, et si le contrat présente un engagement inconditionnel pour le Groupe de payer à l'établissement financier partie prenante au contrat le montant initialement dû au fournisseur et que la dette n'est plus considérée comme faisant partie du cycle d'exploitation, les montants concernés sont reclassés en dettes financières (sans effet sur le tableau de flux de trésorerie au moment du reclassement). Ils impactent les flux de trésorerie liés au financement dans le tableau de flux au moment du paiement à l'établissement financier.

Dans le cas contraire, les montants concernés sont conservés en dettes fournisseurs et impactent les flux de trésorerie des opérations d'exploitation au moment du règlement.

### 2 – Q – Titres d'autocontrôle

Les actions d'autocontrôle correspondent aux actions affectées aux plans d'attribution d'actions de performance et autres accords de paiement fondés sur des actions, consentis aux cadres et dirigeants du Groupe.

Elles sont comptabilisées pour leur coût d'acquisition en déduction des capitaux propres du Groupe jusqu'à la date de leur cession.

Le prix de cession est comptabilisé directement en augmentation des capitaux propres du Groupe. Aucun profit ou perte n'est comptabilisé dans le résultat net de l'exercice.

## 2 – R – Plans d'attribution d'actions de performance et autres accords de paiement fondés sur des actions

Des plans d'attribution d'actions de performance ainsi que d'autres paiements fondés sur des actions sont attribués par le Groupe et dénoués en actions Renault. La date d'attribution correspond à la date à laquelle les bénéficiaires sont informés de la décision et des modalités d'octroi du plan 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'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 actions est évaluée, de manière définitive, par référence à la juste valeur des dites actions à la date de leur attribution. 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. 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 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.

## 2 – 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 services ouvrant droit aux prestations.

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 du résultat d'exploitation (et de la marge opérationnelle présentée en information sectorielle). La charge d'intérêts sur le passif (l'actif) net au titre des régimes à prestations définies est constatée en résultat financier.

## 2 – 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 des indemnités de fin de contrat de travail est pris en charge dès l'annonce ou le début d'exécution d'un plan détaillé pour le montant de ces indemnités net des provisions pour engagements de retraite déjà constituées.

## 2 – U – Actifs financiers

Le Groupe enregistre un actif financier lorsqu'il devient partie aux dispositions contractuelles de cet instrument.

Les actifs financiers comprennent les titres de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable, les valeurs mobilières, les titres de créances négociables,

les prêts et les instruments dérivés actifs relatifs à des opérations financières (Note 2-X).

Ces instruments sont présentés en actifs non courants, excepté ceux présentant une échéance inférieure à 12 mois à la date de clôture, qui sont classés en actifs courants.

# 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

### Titres de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable

Les titres de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable sont qualifiés d'instruments de capitaux propres évalués à la juste valeur par résultat. 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 Daimler étaient présentés en juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global jusqu'à leur cession en 2021.

### 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 FOP qui sont évalués à la juste valeur par 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.

## 2 - 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.

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.

Ces instruments sont évalués au coût amorti sauf pour les placements dans les fonds monétaires (FOP et OPCVM) qui sont évalués à la juste valeur par résultat.

Les comptes bancaires faisant l'objet de restrictions liées à des réglementations propres à certains secteurs d'activité (secteurs bancaire ou assurance) ou au rehaussement de crédit des créances titrisées sont inclus dans le poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie ».

## 2 - 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 dettes subordonnées, les emprunts obligataires, les autres dettes représentées par un titre, les emprunts auprès des établissements de crédit, les dettes locatives en application d'IFRS 10 (Note 2-L), les autres dettes porteuses d'intérêts et les instruments dérivés passifs relatifs à des opérations financières (Note 2-X).

Les titres participatifs de l'Automobile sont des titres de dettes subordonnées cotés et rémunérés selon une clause de rémunération variable indexée sur le chiffre d'affaires. Ils sont évalués au coût amorti, lequel est obtenu en actualisant les coupons

d'intérêts prévisionnels des titres participatifs ou taux d'intérêt effectif des emprunts. L'indexation est intégrée dans l'estimation du taux d'intérêt effectif avec une réestimation du coût amorti comptabilisée en résultat financier lors des changements significatifs des perspectives de chiffre d'affaires futurs, notamment à l'occasion de la publication de plans moyen terme.

En dehors des modalités spécifiques liées à la comptabilité de couverture (Note 2-X), les autres 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.

## 2 – X – Dérivés et comptabilité de couverture

05

### 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. Le Financement des ventes documente des relations de couverture d'un élément ou de plusieurs éléments homogènes pour couvrir ses risques. 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 résultat d'exploitation (en marge opérationnelle présentée en information sectorielle).



Renault Group

L'information financière et comptable

## Note 3

## Évolution du périmètre de consolidation et actifs (passifs) destinés à être cédés

	Automobile hors		Financement des ventes	Services de Mobilité	Total
	AVTOVAZ	AVTOVAZ			
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2020	126	51	42	6	225
Entrées de périmètre (acquisitions, créations, etc.)	5	2	3	13	23
Sorties de périmètre (cessions, fusions, liquidations, etc.)	4	7	-	-	11
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2021	127	46	45	10	237

Les principales évolutions du périmètre de consolidation en 2021 sont les suivantes.

## 3 – A – Automobile hors AVTOVAZ

- Le Groupe a créé en mai 2021 la coentreprise Hyvia détenue à 50 % par le Groupe avec le partenaire Plug Power, inc. Cette coentreprise propose un écosystème complet de solutions clés en main de véhicules utilitaires légers à pile à combustible, de bornes de recharge, de fournitures d'hydrogène décarboné, de maintenance et gestion de flottes. Cette coentreprise, avec une valeur de titre de 4 millions d'euros, est consolidée par mise en équivalence.
- En juillet 2021, le Groupe a pris une participation minoritaire de 23,04 % dans la start-up française Verkor pour un prix d'acquisition de 25 millions d'euros avec pour projet de co-développer une batterie électrique haute performance. Le partenariat prévoit également le développement d'une ligne pilote de production de prototypes de cellules et de modules de batteries produits en France à partir de 2022. Dans un second temps, Verkor vise à construire à partir de 2020 la première gigafactory de batteries haute performance en France, avec une capacité initiale de 10 GWh pour Renault Group, pouvant atteindre par la suite 20 GWh en 2030. Le Groupe dispose d'instruments dérivés qui lui permettront de souscrire aux augmentations de capital futures de Verkor tout en restant un actionnaire minoritaire, sous conditions de développement de la batterie haute performance. La société Verkor, sous influence notable, est consolidée par mise en équivalence. Le goodwill provisoire s'élève à 9 millions d'euros.
- En septembre 2021, le Groupe a pris une participation de 21,28 % et un contrôle conjoint dans la start-up française Whylot pour un prix d'acquisition de 10 millions d'euros. Whylot développe un e-moteur innovant à flux axial. Renault Group bénéficie d'une promesse de vente unilatérale lui permettant de prendre le contrôle de Whylot et 70 % du capital sous condition de passation de commande par Renault et au plus tard au 1<sup>er</sup> septembre 2023 pour un prix déterminé par expert et plafonné à une valeur d'entreprise de 80 millions d'euros. La coentreprise Whylot est mise en équivalence. Le goodwill provisoire s'élève à 9 millions d'euros.
- En date du 31 décembre 2021, le Groupe a regroupé au sein de la société Renault ElectricCity les trois manufactures du Nord de la France Douai, Ruitz et Maubeuge par apports partiels d'actifs des sociétés SNC Renault Douai, Société de Transmissions Automatiques (STA) et Maubeuge Construction Automobile (MOA), ces dernières conservant leur foncier. L'activité de Renault ElectricCity débutera le 1<sup>er</sup> janvier 2022.
- En avril 2021, le Groupe a cessé toute activité commerciale dans sa filiale Vehicule Distributors Australia en Australie et a transféré ses actifs à un importateur qui se charge désormais de la commercialisation des véhicules de marque Renault et Dacia sur le territoire. La société Vehicule Distributors Australia est en cours de liquidation.
- En avril 2021, le Groupe a cédé sa participation minoritaire de 40 % dans Renault South Africa, entité mise en équivalence, à son actionnaire majoritaire la société Motus Corporation Proprietary Ltd pour un prix de 15 millions d'euros.
- En novembre 2021, le Groupe a cédé sa filiale de distribution Renault Nissan Wien à un concessionnaire privé pour un prix de 0 millions d'euros (hors immobilier).
- En décembre 2021, Renault s.a.s. a cédé sa participation de 98 % dans la société Carizy par un échange de 3,25 % de titres de la société Mobility Trader Holding GmbH. ROI Banque prend concomitamment une participation de 30 millions d'euros et 4,97 % du capital de cette même entité (voir Note 3-C) dans le cadre du projet de plateforme Heycar sur le marché des véhicules d'occasion. Le Groupe ayant un poste d'administrateur, cette entité sous influence notable est mise en équivalence pour un montant de 50 millions d'euros au 31 décembre 2021.
- Les coentreprises Alliance Mobility Company France et Alliance Mobility Company Japan, créées en juin 2019 en partenariat avec Nissan pour la recherche dans le véhicule autonome, n'ont plus d'activité et sont en cours de liquidation. Les projets concernés sont désormais portés par Renault s.a.s.

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

Information financière et comptable

05

### 3 – B – AVTOVAZ

- À la suite d'une augmentation de capital par abandon de créance, la participation d'Alliance Rostec Auto b.v. est passée de 07,01% à 07,09% au cours du second semestre 2021. En décembre 2021, la holding Alliance Rostec Auto b.v., basée aux Pays-Bas, a apporté la totalité des titres qu'elle détenait dans la société AVTOVAZ à la société LADA Auto Holding OOO créée en septembre 2021 et basée en Russie. Ce transfert de titres est sans conséquence sur les états financiers consolidés. Le pourcentage de détention dans LADA Auto Holding OOO et AVTOVAZ s'élève à 07,09% au 31 décembre 2021 sans changement par rapport au pourcentage détenu dans Alliance Rostec Auto b.v. et AVTOVAZ préalablement au transfert des titres AVTOVAZ à LADA Auto Holding OOO. La société Alliance Rostec Auto b.v. est en cours de liquidation au 31 décembre 2021.
- En décembre 2021, AVTOVAZ a pris une participation de 40% dans son fournisseur de pièces, la société JSO OAT et ses filiales, pour un prix d'acquisition de 847

millions de roubles (10 millions d'euros). AVTOVAZ exerce un contrôle conjoint et consolidé par mise en équivalence JSO OAT et ses filiales. Les accords d'actionnaires prévoient une option de sortie à l'issue de deux années de détention et la réussite d'un plan de redressement de l'activité. En cas de succès, le prix de revente est fixé à 1 milliard de roubles. En cas d'échec, AVTOVAZ se verra remettre 100% des titres de trois filiales de JSO OAT en échange de sa participation de 40% dans JSO OAT. Le goodwill négatif provisoire s'élève à 184 millions de roubles (2 millions d'euros).

- En décembre 2021, la société LADA ZAPAD, ex-entité GM AVTO acquise auprès du groupe General Motors en 2019, a été fusionnée dans la société PAO AVTOVAZ.
- Sur le second semestre 2021, AVTOVAZ a cédé trois filiales de distribution sur le territoire russe, AO Saransk-Lada, AO Oka-Lada et OA Sarov-Lada, pour un prix de 4 millions d'euros.

### 3 – C – Financement des Ventes

- En juillet 2021, ROI Banque a acquis la totalité des titres de la société espagnole BI-PI Mobility SL et ses filiales, entités spécialisées dans l'offre de location flexible de véhicules, pour un prix d'acquisition de 07 millions d'euros. Le goodwill provisoire s'élève à 08 millions d'euros.

- En décembre 2021, ROI Banque a pris une participation de 30 millions d'euros et 4,97% du capital de Mobility Trader Holding GmbH concomitamment à l'échange des titres Carizy par Renault s.a.s. (voir Note 3-A). Mobility Trader Holding GmbH gère la plateforme Heycar spécialisée dans le véhicule d'occasion. Ces titres sont mis en équivalence.

### 3 – D – Services de Mobilités

- Le Groupe déploie à travers l'Europe son savoir-faire dans le domaine des infrastructures et des solutions de recharge de véhicules par la création de filiales et coentreprises détenues par la société Elto Holding et opérant sous la marque Mobilize Power Solutions. Elto Holding, société basée en France et filiale de Renault s.a.s., détient les sociétés européennes suivantes, consolidées par intégration globale à compter de leur création au

cours du 1<sup>er</sup> semestre 2021 : Elto BeLux et Elto DAQH GmbH détenue à 51%, Elto Iberia s.l. Unipersonal détenue à 00% et Elto UK et Elto Italy S.r.l. détenues à 100%. Elto France, coentreprise détenue à 40%, est mise en équivalence.

- En décembre 2021, le Groupe a exercé l'option de rachat d'intérêts minoritaires Coolnagour Ltd (iCabb) et détient désormais l'intégralité des titres de cette entité et ses filiales contre 78% précédemment.

### 3 – E – Actifs non courants détenus en vue de la vente

Dans le cadre de l'exécution de son plan stratégique Renaultion, le Groupe s'est engagé dans la cession de certains actifs immobiliers (terrains, sites industriels), de succursales (France) ou filiales de distribution de véhicules (étranger).

Au 31 décembre 2021, le groupe d'actifs détenus en vue de la vente se compose d'actifs pour 129 millions d'euros et de dettes et autres passifs pour (182) millions d'euros. Les variations entre ces montants au 31 décembre 2021 et ceux des comptes

au 30 juin 2021, soit une diminution des actifs destinés à être cédés de 205 millions d'euros, s'explique principalement par les cessions intervenues au cours du second semestre 2021 dont 214 millions d'euros au titre des immobilisations incorporelles, goodwill et immobilisations corporelles (voir Note 0-C).

Le reclassement de ces actifs destinés à être cédés et passifs liés apparaît en autres variations dans les annexes concernées.



## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

(en millions d'euros)	31 décembre 2021
Immobilisations incorporelles et goodwill	8
Immobilisations corporelles	42
Stocks	21
Trésorerie et équivalents de trésorerie	35
Autres	43
<b>Total actifs destinés à être cédés</b>	<b>129</b>
<b>Total des passifs liés aux actifs destinés à être cédés</b>	<b>(182)</b>

## 5.2.2.6.3. Compte de résultat et résultat global

## Note 4

## Chiffre d'affaires

## 4 – A – Décomposition du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2021	2020
<b>Ventes de biens de l'Automobile</b>	<b>37 029</b>	<b>34 723</b>
<b>Ventes aux partenaires de l'Automobile<sup>(1)</sup></b>	<b>3 004</b>	<b>3 051</b>
Produits de location des actifs <sup>(2)</sup>	1 198	660
Autres prestations de services	1 423	1 283
<b>Prestations de services de l'Automobile</b>	<b>2 021</b>	<b>1 943</b>
<b>Ventes de biens du Financement des ventes</b>	<b>30</b>	<b>38</b>
Produits de location des actifs <sup>(2)</sup>	113	108
Produits d'intérêts sur opérations de Financement des ventes	1 757	1 982
Autres prestations de services <sup>(3)</sup>	1 026	1 010
<b>Prestations de services du Financement des ventes</b>	<b>2 896</b>	<b>3 100</b>
<b>Prestations des Services de Mobilité</b>	<b>24</b>	<b>10</b>
Total chiffre d'affaires	40 213	43 474

(1) Les partenaires sont essentiellement des constructeurs automobiles. Les principaux partenaires des activités de l'Automobile sont Nissan et Daimler. 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.

(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'intérêts, de véhicules de remplacement associés ou non à un contrat de financement.

## 4 – B – Chiffre d'affaires 2020 aux périmètre et méthodes 2021

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Financement des ventes	Services de Mobilité	Total
<b>Chiffre d'affaires 2020</b>	<b>37 730</b>	<b>2 581</b>	<b>3 138</b>	<b>10</b>	<b>43 474</b>
Changements de périmètre	(2)	(2)	0	2	7
<b>Chiffre d'affaires 2020 aux périmètre et méthodes 2021</b>	<b>37 734</b>	<b>2 579</b>	<b>3 147</b>	<b>21</b>	<b>43 481</b>
<b>Chiffre d'affaires 2021</b>	<b>40 404</b>	<b>2 850</b>	<b>2 935</b>	<b>24</b>	<b>46 213</b>

**Note 5****Produits et charges opérationnels par nature hors autres produits et charges d'exploitation****5 – A – Charges de personnel**

Les charges de personnel s'élevaient à 5 959 millions d'euros en 2021 (à 157 millions d'euros en 2020).

Le nombre moyen de salariés employés au cours de l'exercice dans les entreprises consolidées est présenté en section 2.3-Capital humain du Document d'enregistrement universel 2021.

Le détail des charges au titre des engagements de retraite et autres avantages long terme est présenté en Note 19.

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 31 millions d'euros en 2021 (40 millions d'euros en 2020).

Les éléments de valorisation des plans sont explicités en Note 18-G.

**5 – B – Gains et pertes de change**

Les écarts de change enregistrés en résultat d'exploitation représentent une charge de 68 millions d'euros en 2021, principalement liée à l'évolution du peso argentin, du real brésilien et de la livre turque

(en 2020, une charge de 125 millions d'euros, principalement liée à l'évolution peso argentin, du real brésilien et de la livre turque).

**5 – C – Loyers**

Au 31 décembre 2021, les loyers liés aux contrats de location non retraités selon IFRS 10 dans l'état de

situation financière en raison de leur non-matérialité ou de leur courte durée s'analysent comme suit :

(En millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Loyers liés aux contrats de location de courte durée	(18)	(15)
Loyers liés aux contrats de location d'actifs de faible valeur	(20)	(25)
Autres loyers incluant les loyers variables	(50)	(51)

**Note 6****Autres produits et charges d'exploitation**

(En millions d'euros)	2021	2020
Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs	(430)	(600)
Résultat de cession d'activités ou de participations opérationnelles, totales ou partielles et autres résultats liés aux variations de périmètre	35	(183)
Résultat de cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles (hors cessions d'actifs donnés en location)	452	90
Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des goodwill (hors goodwill des entreprises associées et des coentreprises)	(149)	(702)
Autres produits et charges d'exploitation inhabituels	(173)	(213)
Total	(205)	(1 002)

Comme indiqué dans la Note 2-B, les charges et produits comptabilisés au cours de l'exercice 2021 analysés comme étant en tout ou partie la conséquence de la pandémie Covid-19 n'ont pas été considérés comme répondant à la définition des

« Autres produits et charges d'exploitation » à l'exception des charges qui sont, du fait de leur nature, systématiquement classées dans cette catégorie comme les pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles.

05

Renault Group

L'information financière et comptable

## 6 – A – Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs

Les coûts de 2021 comprennent (65) millions d'euros au titre d'un plan de dispense d'activité en France auxquels les salariés éligibles peuvent souscrire du 1<sup>er</sup> février 2022 au 1<sup>er</sup> janvier 2023, ainsi que des provisions pour un montant de (120) millions d'euros au titre d'un nouveau plan de Rupture Conventionnelle Collective en France également, pour un maximum de 1 153 personnes au titre de 2022. Ces plans s'inscrivent dans le cadre de l'accord social triennal Re-Nouveau France 2025 qui a été signé le 14 décembre 2021. À travers cet accord structurant, Renault Group fait de la France le centre stratégique et industriel de ses activités porteuses d'avenir, permettant de renforcer le groupe dans son pays racine, de contribuer à sa transformation et de porter toute la filière française vers la nouvelle chaîne de valeur de l'industrie automobile.

Les coûts 2021 concernent également des plans de restructuration à l'étranger, principalement en Corée du Sud, Espagne et Roumanie qui s'inscrivent dans le cadre du plan de réduction des coûts fixes annoncé le 29 mai 2020.

Les coûts de 2020 comprenaient (115) millions d'euros au titre d'un plan de dispense d'activité en France auxquels les salariés éligibles pouvaient souscrire du 1<sup>er</sup> avril 2020 au 1<sup>er</sup> janvier 2021, ainsi que des provisions au titre de l'accord sur la transformation des compétences techniques et tertiaires pour préparer les évolutions du monde automobile, signé en France en novembre 2020. Cet accord s'inscrivait dans le plan de réduction des coûts fixes de plus de 2 milliards d'euros sur 3 ans tenant compte d'une réduction des effectifs de 4 000 salariés en France et de 10 000 salariés dans le reste du monde, annoncé en mai 2020. Il définissait les conditions d'une nouvelle politique de mobilité et, sur le principe du volontariat, un nouveau plan de dispense d'activité 2021 ouvert du 1<sup>er</sup> février 2021 au 1<sup>er</sup> janvier 2022 ainsi qu'un plan de Rupture Conventionnelle Collective pour un maximum de 1 900 personnes. Une provision pour restructuration avait été comptabilisée à ce titre au 31 décembre 2020 pour un montant de (70) millions d'euros pour le nouveau plan de dispense d'activité et (197) millions d'euros pour le plan de Rupture Conventionnelle Collective.

## 6 – B – Résultat de cession d'activités ou de participations opérationnelles

Le Groupe a notamment cédé en avril 2021 sa participation de 40 % dans la société Renault South Africa à l'actionnaire majoritaire de celle-ci, la société Motus Corporation Proprietary Ltd, pour un prix de cession de 15 millions d'euros. La valeur des titres mis en équivalence étant nulle, la plus-value ainsi dégagée s'élève à 15 millions d'euros.

En décembre 2021, Renault s.a.s. a cédé sa participation de 98 % dans la société Carizy par un

échange de 3,25 % de titres de la société Mobility Trader Holding GmbH. La plus-value dégagée sur cette opération s'élève à 18 millions d'euros.

En 2020, les coûts associés à la cession de la participation détenue dans la coentreprise DRAC et à la reprise de l'activité après-vente avaient été comptabilisés pour un total de (172) millions d'euros.

## 6 – C – Résultat de cession d'immobilisations incorporelles et corporelles

Le Groupe a réalisé des opérations immobilières générant une plus-value de 452 millions d'euros, avec principalement :

- La cession en avril 2021 d'un bien immobilier au Luxembourg dégagant une plus-value de 115 millions d'euros.
- La cession en novembre 2021 d'un magasin de stockage à Cergy dégagant une plus-value de

59 millions d'euros et sur le second semestre 2021 de divers ensembles immobiliers de notre réseau de distribution RRG en France dégagant une plus-value de 124 millions d'euros.

- La cession sur le 2<sup>ème</sup> semestre 2021 d'un bien immobilier en Allemagne détenu par RRG avec un impact net en résultat de 52 millions d'euros.

## 6 – D – Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des goodwill (hors goodwill des entreprises associées et des coentreprises)

En 2021, des pertes de valeur ont été enregistrées pour un montant net de (149) millions d'euros ((702) millions d'euros en 2020). Ces nouvelles dépréciations résultent principalement (i) des tests de dépréciation relatifs à des véhicules compte tenu

de la baisse des volumes de ventes en 2021, (ii) d'actifs communs du fait de résiliation de baux immobiliers ainsi que des (iii) actifs relatifs à des véhicules ou organes dont l'arrêt de production a été décidé.

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

## Information financière et comptable

Aucune reprise de perte de valeur n'a été comptabilisée en 2021 et 2020.

En 2021, les pertes de valeur concernent des actifs incorporels pour une dotation de (80) millions d'euros

((505) millions d'euros en 2020) et des actifs corporels pour une dotation de (09) millions d'euros ((197) millions d'euros en 2020) (Notes 10 et 11).

05

## 6 - E - Autres produits et charges d'exploitation inhabituels

Des provisions pour dépollution et démolition ont été comptabilisées en 2021 pour un montant de (54) millions d'euros au titre de sites en cours de cession et dans le cadre de l'application de réglementations liées à l'environnement.

Des provisions au titre des coûts induits par des décisions d'arrêt d'activités, de production et de développements ont été comptabilisées pour un montant de (05) millions d'euros en 2021. Les tests de dépréciation relatifs à des véhicules avaient conduit à passer en autres charges d'exploitation des paiements d'avance ou à réaliser à des fournisseurs, au titre de ces véhicules, pour (75) millions d'euros en 2020.

L'activité en Algérie, arrêtée en début d'année 2020 par suite de décisions gouvernementales locales, a redémarré courant 2021. Des reprises partielles de dépréciation d'actifs (créances, stocks, etc.) liées à cette activité et comptabilisées pour (99) millions d'euros en 2020 ont par conséquent été réalisées pour un montant total de 15 millions d'euros en 2021.

Des dépréciations de créances et autres provisions concernant notre activité en Chine et notamment de la société Renault Brilliance Jinbei Automotive Company (RBJAC), qui est rentrée en redressement judiciaire le 12 janvier 2022, ont été constatées pour un montant de (25) millions en 2021.

### Note 7

#### Résultat financier

(en millions d'euros)	2021	2020
Coût de l'endettement financier brut	(381)	(350)
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements	73	18
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(308)</b>	<b>(337)</b>
Dividendes reçus de sociétés ni contrôlées, ni sous influence notable	4	10
Ecarts de change afférents aux opérations financières	40	41
Résultat sur exposition hyperinflation	(09)	(40)
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	(11)	(10)
Autres éléments <sup>(1)</sup>	(12)	(140)
<b>Autres produits et charges financiers</b>	<b>(42)</b>	<b>(145)</b>
Résultat financier	(350)	(482)

(1) Les autres éléments sont principalement composés de charges sur pensions de retraite, de variations de juste-valeur (participations FAA et Partilch Growth), de commissions bancaires, d'écarts de change et d'intérêts de retard.

Au 31 décembre 2021, ce montant inclut également les effets d'ajustement du coût amorti de la ligne de crédit garantie par l'Etat pour +23 millions d'euros (59) millions d'euros en 2020. Voir Note 23-C.

L'endettement financier net de l'Automobile est présenté dans l'information sectorielle (voir section 0.1.A4).

## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

## 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, aux Pays-Bas et en Grande-Bretagne.

## 8 - A - Charge d'impôts courants et différés

(en millions d'euros)	2021	2020
Charge d'impôts courants	(403)	(306)
Produit (charge) d'impôts différés	(33)	(114)
<b>Impôts courants et différés</b>	<b>(506)</b>	<b>(420)</b>

La charge d'impôts courants provient des entités étrangères y compris AVTOVAZ pour (371) millions d'euros en 2021 ((263) millions d'euros pour l'année 2020). Elle est en hausse en 2021 du fait de meilleurs résultats taxables en raison du contexte économique.

En France, la charge d'impôts courants des entités de l'intégration fiscale s'élève à (92) millions d'euros en 2021 ((43) millions d'euros pour l'année 2020).

La charge d'impôts différés est en légère hausse en 2021 du fait notamment de la consommation de

crédits d'impôt en Turquie et autres variations diverses.

La charge d'impôts différés 2020 tenait compte de l'arrêt de la reconnaissance d'impôts différés actifs sur déficits fiscaux reportables d'AVTOVAZ pour un montant de (248) millions d'euros ((20 510) millions de roubles russes) compte tenu de la détérioration sensible des perspectives du marché russe notamment dans le contexte de la pandémie Covid-19.

## 8 - B - Analyse de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2021	2020
<b>Résultat avant impôt et part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises</b>	<b>1 048</b>	<b>(2 481)</b>
Taux d'impôt sur les bénéfices	28,41 %	32,02 %
<b>Produit (charge) d'impôt théorique</b>	<b>(298)</b>	<b>795</b>
Effet des différences entre les taux locaux et le taux en vigueur en France <sup>(1)</sup>	69	72
Crédits d'impôts	(37)	12
Impôts de distribution	(29)	39
Variation des impôts différés actifs non reconnus <sup>(2)</sup>	122	(721)
Autres impacts <sup>(3)</sup>	(377)	(571)
<b>Produit (charge) d'impôts courants et différés, hors impôts assis sur un résultat intermédiaire net</b>	<b>(550)</b>	<b>(374)</b>
Impôts calculés sur un résultat intermédiaire net (CVAE, IRAP, ...)	(46)	(46)
<b>Produit (charge) d'impôts courants et différés</b>	<b>(596)</b>	<b>(420)</b>

(1) Les principaux contributeurs au différentiel de taux d'imposition sont la Russie, la Roumanie, le Royaume-Uni et le Brésil.

(2) La charge d'impôts de l'exercice 2020 intègre l'arrêt de la reconnaissance d'impôts différés actifs comptabilisés aux titres des déficits fiscaux reportables d'AVTOVAZ (voir Note 8-A).

(3) Les autres impacts intègrent principalement en 2021 les effets sur les impôts différés de la diminution des taux d'impôts sur le périmètre de l'intégration fiscale France.

## Périmètre de l'intégration fiscale France

Sur le périmètre de l'intégration fiscale France, la charge d'impôts courants s'élève à (92) millions d'euros correspondant notamment à la Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) et aux provisions pour risques fiscaux. La charge d'impôts différés s'élève à (2) millions d'euros.

## Etranger et hors intégration fiscale France

A l'étranger hors AVTOVAZ, le taux effectif d'impôt s'établit à 24% en 2021 (35% pour l'année 2020) du fait de meilleurs résultats taxables en raison du contexte économique et dans un contexte de non reconnaissance des impôts différés sur déficits fiscaux.

Sur les entités russes AVTOVAZ, le taux effectif d'impôt s'établit à 11% en 2021 (non pertinent pour l'année 2020) et bénéficie du retournement d'impôts différés non consommés.

### 8 - C - Variations des dettes d'impôts courants, des créances d'impôts courants et des provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	Impôts courants au compte de résultat	Impôts payés nets	Ecarts de conversion et autres mouvements	31 décembre 2021
Impôts courants hors positions fiscales incertaines		(425)	425		
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines - part à moins d'un an	(6)	-	-	-	(6)
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines - part à plus d'un an	(170)	(38)	1	(1)	(217)
Créances d'impôts - part à moins d'un an	153		(22)	(3)	128
Créances d'impôts - part à plus d'un an	18		2	(1)	19
Dettes d'impôts courants - part à moins d'un an	(221)		(51)	6	(266)
Dettes d'impôts courants - part à plus d'un an	-		-	-	-
Total	(235)	(463)	355	1	(342)

### 8 - D - Ventilation du solde net des impôts différés

#### 8 - D1 - Variation des impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	Compte de résultat	Autres éléments du résultat global	Ecarts de conversion	Autres	31 décembre 2021
Impôts différés actifs	651	27	(31)	4	(101)	550
Impôts différés passifs	(922)	(160)	(10)	(7)	99	(1 000)
<b>Impôts différés nets</b>	<b>(271)</b>	<b>(133)</b>	<b>(50)</b>	<b>(3)</b>	<b>(2)</b>	<b>(450)</b>
Dont intégration fiscale France	(701)	(2)	(20)	-	-	(723)
Dont AVTOVAZ	(12)	-	-	-	(1)	(13)
Dont autres entités	442	(131)	(30)	(3)	(1)	277

## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

## 8 - D2 - Analyse des actifs(passifs) nets d'impôts différés par nature

(en millions d'euros)	2021	2020
<b>Impôts différés sur :</b>		
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises hors AVTOVAZ <sup>(1)</sup>	(121)	(100)
Immobilisations hors AVTOVAZ	(2 066)	(2 127)
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement hors AVTOVAZ	689	798
Déficits reportables hors AVTOVAZ <sup>(2)</sup>	4 972	5 080
Autres hors AVTOVAZ	435	605
<b>Total des impôts différés actifs et (passifs) hors AVTOVAZ</b>	<b>3 909</b>	<b>4 247</b>
Immobilisations AVTOVAZ	(87)	(18)
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement AVTOVAZ	40	54
Déficits reportables AVTOVAZ	259	252
Passifs financiers sans intérêt libellés en roubles AVTOVAZ	-	(33)
Autres AVTOVAZ	(16)	(16)
<b>Total des impôts différés actifs et (passifs) AVTOVAZ</b>	<b>246</b>	<b>240</b>
Actifs d'impôts différés non reconnus au titre des déficits fiscaux (Note 8-D3)	(4 476)	(4 506)
Autres impôts différés actifs non reconnus	(138)	(162)
<b>Solde net actif (passif) des impôts différés comptabilisés</b>	<b>(459)</b>	<b>(271)</b>

(1) Y compris l'impôt sur les distributions futures de dividendes.

(2) Dont 4 464 millions d'euros relatifs aux entités membres de l'intégration fiscale France et 508 millions d'euros relatifs aux autres entités au 31 décembre 2021 (respectivement 4 546 millions d'euros et 534 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Sur le périmètre de l'intégration fiscale France, le solde des impôts différés actifs non reconnus s'élève à 3 741 millions d'euros (3 845 millions d'euros fin 2020). 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 321 millions d'euros par des éléments figurant en capitaux propres (effets de la couverture partielle de l'investissement dans Nissan), et à hauteur de 3 420 millions d'euros par des éléments ayant impacté le résultat (respectivement 372 millions d'euros et 3 473 millions d'euros fin 2020).

Hors intégration fiscale France, les impôts différés actifs non reconnus s'élèvent à 873 millions d'euros au 31 décembre 2021 (913 millions d'euros au 31 décembre 2020), dont 259 millions d'euros pour AVTOVAZ (252 millions d'euros au 31 décembre 2020) et 614 millions d'euros hors AVTOVAZ (661 millions d'euros au 31 décembre 2020) qui correspondent principalement à des déficits reportables générés par le Groupe au Brésil et en Inde.

**8 - D3 - Analyse des impôts différés sur déficits fiscaux par date d'expiration**

Les déficits fiscaux reportables non reconnus représentent une économie potentielle d'impôt de 4 476 millions d'euros au 31 décembre 2021.

(En millions d'euros)	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
	Reconnus	Non reconnus	Total	Reconnus	Non reconnus	Total
<b>Impôts différés sur :</b>						
Déficits fiscaux reportables indéfiniment <sup>(1)</sup>	740	4 110	4 850	724	4 106	4 820
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration supérieure à 5 ans	-	40	40	8	78	81
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration entre 1 et 5 ans	14	54	68	7	67	74
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration à moins d'un an	1	4	5	2	3	5
<b>Total des impôts différés sur déficits fiscaux hors AVTOVAZ</b>	<b>755</b>	<b>4 217</b>	<b>4 972</b>	<b>736</b>	<b>4 344</b>	<b>5 080</b>
<b>Total des impôts différés sur déficits fiscaux AVTOVAZ</b>	<b>-</b>	<b>259</b>	<b>259</b>	<b>-</b>	<b>252</b>	<b>252</b>
<b>Total des impôts différés sur déficits fiscaux</b>	<b>755</b>	<b>4 476</b>	<b>5 231</b>	<b>736</b>	<b>4 596</b>	<b>5 332</b>

(1) Dont non-reconnus et non-reconnus des impôts différés sur déficits fiscaux reportables des entités membres de l'intégration fiscale France, pour respectivement 723 millions d'euros et 3 741 millions d'euros au 31 décembre 2021 (701 millions d'euros et 3 848 millions d'euros au 31 décembre 2020) (Note 8-D2).

La diminution des impôts différés sur déficits fiscaux en France s'explique notamment par la diminution du taux d'impôt sur les sociétés en 2022 qui conduit à une diminution des impôts différés sur déficits fiscaux reportables indéfiniment au 31 décembre 2021.

Les déficits fiscaux sont présentés ci-dessus sans prise en compte des conséquences des litiges fiscaux en cours non comptabilisés. Les passifs éventuels résultant des notifications de redressements fiscaux sont présentés en Note 28 - A.

**Note 9****Résultat net de base et résultat net dilué par action**

(En millions d'actions)	2021	2020
Actions en circulation	295 722	295 722
Actions d'autocontrôle	(4 241)	(4 990)
Actions détenues par Nissan x part de Renault dans Nissan	(19 370)	(19 388)
<b>Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action</b>	<b>272 102</b>	<b>271 349</b>

Le nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action est le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, ce

dernier prenant en compte la neutralisation des actions d'autocontrôle ainsi que la quote-part des actions Renault détenues par Nissan.

(En millions d'actions)	2021	2020
Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action	272 102	271 349
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	1 766	-
<b>Nombre d'actions retenu pour le résultat net dilué par action</b>	<b>273 868</b>	<b>271 349</b>



## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

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

de droits d'attribution d'actions de performance au titre des plans ayant un effet dilutif potentiel et remplissant les critères de performance à la date d'arrêt des comptes lorsque l'émission est conditionnelle (Note 18-G).

## 5.2.2.6.4. Actifs et passifs d'exploitation, capitaux propres

## Note 10

## Immobilisations incorporelles et corporelles

## 10 - A - Immobilisations incorporelles et goodwill

## 10 - A1 - Évolution des immobilisations incorporelles et goodwill

Au cours de l'exercice 2021, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	Acquisitions/ (dotations et dépréciations)	(Cessions)/ reprises sur cessions	Ecart de conversion	Variation de périmètre et autres	31 décembre 2021
Frais de développement immobilisés	12 976	1 084	-	19	13	14 092
Goodwill	946	-	-	51	54	1 051
Autres immobilisations incorporelles	1 230	93	(15)	16	(34)	1 290
<b>Valeurs brutes</b>	<b>15 152</b>	<b>1 177</b>	<b>(15)</b>	<b>86</b>	<b>33</b>	<b>16 433</b>
Frais de développement immobilisés	(7 861)	(1 165)	-	(4)	(5)	(9 035)
Goodwill	(30)	-	-	-	-	(30)
Autres immobilisations incorporelles	(914)	(88)	6	(3)	29	(970)
<b>Amortissements et dépréciations</b>	<b>(8 805)</b>	<b>(1 253)</b>	<b>6</b>	<b>(7)</b>	<b>24</b>	<b>(10 035)</b>
Frais de développement immobilisés	5 115	(81)	-	15	8	5 057
Goodwill	916	-	-	51	54	1 021
Autres immobilisations incorporelles	316	5	(9)	13	(5)	320
<b>Valeurs nettes</b>	<b>6 347</b>	<b>(76)</b>	<b>(9)</b>	<b>79</b>	<b>57</b>	<b>6 398</b>

Les goodwill sont localisés principalement en Eurasie et en Europe.

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles de 2021 se décomposent en 1 084 millions d'euros d'immobilisations produites et 93 millions d'euros d'immobilisations achetées (respectivement 1 390 et 110 millions d'euros en 2020).

Les amortissements et dépréciations d'immobilisations incorporelles de l'exercice 2021 comprennent une perte de valeur à hauteur de 80 millions d'euros, relative à des véhicules (y compris organes), contre 505 millions constatés en 2020 (Note 6-D).

Les variations au cours de l'exercice 2020 sont les suivantes.

(En millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
<b>Valeur au 31 décembre 2019</b>	<b>13 924</b>	<b>(6 975)</b>	<b>6 949</b>
Acquisitions (Note 26-C) / (dotations nettes) <sup>(1)</sup>	1 500	(1 880)	(380)
(Cessions) / reprises sur cessions	(28)	28	-
Écart de conversion	(338)	35	(298)
Variation de périmètre et autres	84	(8)	76
<b>Valeur au 31 décembre 2020</b>	<b>15 152</b>	<b>(8 805)</b>	<b>6 347</b>

(1) Dont dotations nettes pour pertes de valeur des immobilisations incorporelles: (505) millions d'euros.

05

## 10 - A2 - Frais de recherche et développement constatés en résultat

(En millions d'euros)	2021	2020
Frais de recherche et développement	(2 861)	(2 749)
Frais de développement immobilisés	1 084	1 390
Amortissement des frais de développement immobilisés	(1 088)	(1 210)
Total constaté en résultat	(2 865)	(2 569)

Les frais de recherche et développement sont présentés nets des crédits d'impôt recherche dont bénéficie l'activité de développement de véhicules.

La baisse des frais de recherche et développement en 2021 s'explique par la fin d'un premier cycle de renouvellement de la gamme, par la baisse d'activité et par des actions de réduction de coûts fixes portant notamment sur la sous-traitance et les achats de prototypes.

Cette baisse d'activité a été accentuée par la pandémie Covid-19, qui n'a pas eu de conséquence significative sur le niveau de capitalisation des frais de développement en application des règles édictées par la norme IAS 38.

Les amortissements des frais de développement immobilisés baissent par rapport à 2020 mais dans une proportion moindre comparativement à la baisse des frais de développement capitalisé et deviennent par conséquent légèrement supérieurs à la capitalisation des frais de développement en 2021.



Renault Group

L'information financière et comptable

## 10 – B – Immobilisations corporelles

Au cours de l'exercice 2021, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	Acquisitions/ (dotations et dépréciations)	(Cessions)/ reprises sur cessions	Ecart de conversion	Variations de périmètre et autres	31 décembre 2021
<b>Terrains</b>	624	3	(30)	0	(10)	587
<b>Constructions</b>	6 717	186	(295)	12	66	6 680
<b>Outillages spécifiques</b>	18 127	1 308	(441)	1	35	19 025
<b>Matériels et autres outillages</b>	13 817	826	(282)	(3)	160	14 518
<b>Actifs immobilisés donnés en location</b>	5 289	1 505	(1 450)	25	-	5 369
<b>Autres immobilisations corporelles</b>	933	13	(78)	2	23	913
<b>Droits d'utilisation</b>	865	191	(157)	6	(11)	894
- dont Terrains	12	-	-	-	(1)	11
- dont Constructions	816	169	(156)	5	(9)	825
- dont Autres actifs	37	22	(1)	1	(1)	58
<b>Immobilisations en cours<sup>(1)</sup></b>	2 927	(982)	(1)	32	(112)	1 864
<b>Valeurs brutes</b>	<b>49 319</b>	<b>3 045</b>	<b>(2 752)</b>	<b>84</b>	<b>151</b>	<b>49 847</b>
<b>Terrains</b>						
<b>Constructions</b>	(4 607)	(216)	248	-	(35)	(4 610)
<b>Outillages spécifiques</b>	(15 413)	(1 058)	436	-	(84)	(16 110)
<b>Matériels et autres outillages</b>	(9 837)	(687)	252	0	(38)	(10 301)
<b>Actifs immobilisés donnés en location</b>	(1 190)	(67)	367	(6)	(21)	(1 476)
<b>Autres immobilisations corporelles</b>	(886)	(61)	78	0	14	(845)
<b>Droits d'utilisation</b>	(241)	(153)	62	(2)	2	(332)
- dont Terrains	(2)	(2)	-	-	1	(3)
- dont Constructions	(217)	(140)	62	(1)	1	(295)
- dont Autres actifs	(22)	(11)	-	(1)	-	(34)
<b>Immobilisations en cours</b>	(1)	-	-	-	5	4
<b>Amortissements et dépréciations<sup>(2)</sup></b>	<b>(32 184)</b>	<b>(2 792)</b>	<b>1 443</b>	<b>10</b>	<b>(157)</b>	<b>(33 680)</b>
<b>Terrains</b>	624	3	(30)	0	(10)	587
<b>Constructions</b>	2 110	(30)	(47)	12	31	2 076
<b>Outillages spécifiques</b>	2 714	245	(5)	1	(49)	2 906
<b>Matériels et autres outillages</b>	3 980	139	(30)	6	122	4 217
<b>Actifs immobilisés donnés en location</b>	4 090	888	(1 092)	19	(21)	3 884
<b>Autres immobilisations corporelles</b>	67	(48)	-	11	37	67
<b>Droits d'utilisation</b>	624	38	(95)	4	(9)	562
- dont Terrains	10	(2)	-	-	-	8
- dont Constructions	599	29	(94)	4	(8)	530
- dont Autres actifs	15	11	(1)	-	(1)	24
<b>Immobilisations en cours<sup>(1)</sup></b>	2 926	(982)	(1)	32	(107)	1 868
<b>Valeurs nettes</b>	<b>17 135</b>	<b>253</b>	<b>(1 309)</b>	<b>94</b>	<b>(6)</b>	<b>16 167</b>

(1) Les affectations des immobilisations en cours par catégorie d'immobilisations sont faites sur le flux d'acquisition (dotations et dépréciations).

(2) Les amortissements et dépréciations de l'exercice 2021 comprennent un prélevé de valeur de 69 millions d'euros essentiellement lié à des véhicules à moteur (Nacé 8-D).

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

## Information financière et comptable

Les variations au titre de l'exercice 2020 s'analysent comme suit :

(En millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
<b>Valeur au 31 décembre 2019</b>	<b>47 098</b>	<b>(31 098)</b>	<b>16 000</b>
Acquisitions / (dotations nettes) <sup>(1)</sup>	4 567	(2 809)	1 698
(Cessions) / reprises sur cessions	(2 107)	1 111	(996)
Ecart de conversion	(1 282)	736	(546)
Variation de périmètre et autres	143	(64)	79
<b>Valeur au 31 décembre 2020</b>	<b>40 319</b>	<b>(32 184)</b>	<b>17 135</b>

(1) Dont dotations nettes pour péréquité de valeur des immobilisations corporelles : (97) millions d'euros.

05

## Note 11

## Tests de dépréciation des actifs immobilisés

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).

## 11 – A – Tests de dépréciation au niveau des actifs spécifiques aux véhicules (y compris organes) ou au niveau des actifs de certaines entités

La réalisation des tests de dépréciation sur les actifs spécifiques dédiés à des véhicules (y compris organes) ou sur les actifs de certaines entités a conduit à la comptabilisation de pertes de valeur d'actif pour 78 millions d'euros en 2021 (762 millions d'euros en 2020). En 2021, elles concernaient des actifs incorporels pour 48 millions d'euros (565 millions d'euros en 2020) et des actifs corporels pour 30 millions d'euros (197 millions d'euros en 2020). Elles ont été imputées en priorité sur les frais de développement activés.

D'autres dépréciations ont été comptabilisées en 2021 pour un montant de 71 millions d'euros notamment du

fait de décisions d'arrêt de production ou de rupture de baux qui ont été résiliés. Ces dépréciations ne sont pas liées à des tests de dépréciation.

Les dépréciations comptabilisées en 2020 concernaient principalement des véhicules (y compris organes) thermiques compte tenu de la baisse des volumes de ventes en 2020 et de la révision à la baisse de nos perspectives dans le contexte de la pandémie Covid-19 et des hypothèses retenues dans notre plan à moyen terme présenté en janvier 2021 pour la période 2021-2025.

## 11 – B – Tests de dépréciation au niveau des actifs spécifiques à des pays ou unités génératrices de trésorerie de l'Automobile hors AVTOVAZ

## 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 :

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Taux de croissance à l'infini	1,0%	1,2%
Taux d'actualisation après impôts	8,9%	9,2%

Les hypothèses utilisées dans le cadre du test de dépréciation au 31 décembre 2021 sont issues du plan à moyen terme 2021-2025 annoncé en janvier 2021 et mises à jour fin 2021. Ces prévisions intègrent notamment des hypothèses de volumes prenant en compte une évolution adverse des marchés du fait notamment de la pandémie Covid-19, avec un retour

aux volumes pré-crise pandémique en 2024-2025 pour le marché européen et dès le 2<sup>ème</sup> semestre 2022 sur les autres régions du monde dans lequel le Groupe est présent (l'hypothèse retenue pour le test 2020 était un retour à la normale dès 2021 sur ces marchés). Il a également été tenu compte d'effets négatifs liés à la crise des composants sur 2022 dans le test 2021.

## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

Les taux de croissance à l'infini retenus dans les tests au 31 décembre 2021 et 2020 tiennent compte des impacts des engagements pris par les Etats signataires des accords de Paris sur les changements climatiques.

En 2020, le test réalisé n'avait pas conduit à la constatation de pertes de valeur des actifs rattachés à l'Automobile hors AVTOVAZ et il avait été considéré qu'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.

Au 31 décembre 2021, aucun changement raisonnablement possible des principales hypothèses retenues ne devrait conduire à avoir une valeur recouvrable de ces actifs inférieure à la valeur comptable des actifs testés. La valeur recouvrable reste supérieure à la valeur des actifs testés notamment dans le cas des changements suivants de ces hypothèses :

- Taux de croissance à l'infini de 0%.
- Taux d'actualisation après impôts de 10%.

## 11 - C - Tests de dépréciation au niveau de l'unité génératrice de trésorerie AVTOVAZ

Depuis mai 2019, AVTOVAZ est sorti de la cotation de la Bourse de Moscou. Il n'est donc plus fait référence à sa capitalisation boursière pour apprécier la valeur recouvrable de ses actifs nets, y compris le goodwill d'un montant de 727 millions d'euros (62 004 millions de roubles russe) et d'une marque non amortissable d'un montant de 108 millions d'euros (soit 9 248 millions de roubles russes) au 31 décembre 2021 (respectivement 678 millions d'euros et 101 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables (Note 2-M), le test de dépréciation annuel a été effectué au 31 décembre 2021. Les actifs testés intègrent le goodwill et la

marque Lada comptabilisés lors de la prise de contrôle d'AVTOVAZ.

Un taux d'actualisation après impôts de 16,2%, une hypothèse de retour à des volumes pré-pandémie Covid-19 dès 2022 et un taux de croissance à l'infini (y compris effet de l'inflation) de 3,2% ont été retenus pour calculer la valeur d'utilité.

Le test n'a pas conduit à la constatation de perte de valeur au 31 décembre 2021 et aucun changement raisonnablement possible des principales hypothèses retenues ne devrait conduire à avoir une valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable des actifs testés.

### Note 12

#### Participation dans Nissan

Participation dans Nissan au compte de résultat et dans la situation financière :

(En millions d'euros)	2021	2020
<b>Compte de résultat consolidé</b>		
Part dans le résultat des entreprises associées mises en équivalence	380	(4 970)
<b>Situation financière consolidée</b>		
Entreprises associées mises en équivalence	16 234	14 618

## 12 - A - Méthode de consolidation de Nissan

Renault Group et les deux constructeurs automobiles japonais Nissan et Mitsubishi ont édifié ensemble une alliance composée de trois 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 entreprises.

De cette volonté résultent notamment les dispositions de fonctionnement suivantes :

- Renault Group 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 Group et Nissan ne permettent à Renault Group, 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 Group n'a pas

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

## Information financière et comptable

05

le pouvoir de désigner unilatéralement le Président de Nissan.

- En mars 2019, Renault Group, Nissan et Mitsubishi ont annoncé la création du nouveau Conseil opérationnel de l'Alliance (Alliance Operating Board – AOB), qui supervise les opérations et exerce les fonctions de gouvernance de l'Alliance. L'AOB est constitué de quatre membres : le Président du Conseil d'administration de Renault Group, le Directeur général de Renault Group, le CEO de Nissan ainsi que le CEO de Mitsubishi Motors. Les orientations sont adoptées sur la base du consensus. En novembre 2019, l'AOB s'est doté d'un Secrétaire Général de l'Alliance qui rend compte à l'AOB et aux directeurs généraux des trois entreprises.

- Au 31 décembre 2021, Renault Group dispose de deux sièges au Conseil d'administration de Nissan et est représenté par Monsieur Jean-Dominique Sénard, Président du Conseil d'administration et Monsieur Pierre Fleuriot, administrateur référent de Renault Group.
- Renault Group ne peut ni utiliser ni orienter l'utilisation des actifs de Nissan comme il le fait pour ses propres actifs.
- Renault Group n'accorde aucune garantie sur la dette de Nissan.

Au regard de ces éléments, Renault Group dispose d'une influence notable sur Nissan et de ce fait, comptabilise sa participation dans Nissan selon la méthode de mise en équivalence.

## 12 – B – Comptes consolidés de Nissan retenus pour la mise en équivalence dans les comptes de Renault Group

Les comptes de Nissan retenus pour la mise en équivalence dans les comptes de Renault Group 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 Group.

Nissan publie trimestriellement ses comptes et clôt son exercice annuel au 31 mars. Pour les besoins de la consolidation de Renault Group, les résultats de Nissan sont pris en compte sur une base calendaire

(résultats de janvier à décembre consolidés dans les comptes annuels de Renault Group).

Au 31 décembre 2021, Nissan détient 0,0% de ses propres titres (0,7% au 31 décembre 2020). En conséquence, le pourcentage d'intérêt de Renault SA dans Nissan s'établit à 43,7% (43,7% au 31 décembre 2020). Les droits de vote de Renault SA dans Nissan représentent 43,7% au 30 septembre 2021 (43,7% au 30 septembre 2020).

## 12 – C – Évolution de la valeur de la participation dans Nissan à l'actif de la situation financière de Renault Group

(En millions d'euros)	Quote-part d'actif net					Total
	Avant neutralisation	Neutralisation à hauteur de la participation de Nissan dans Renault <sup>(1)</sup>	Net	Goodwill		
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>14 800</b>	<b>(974)</b>	<b>13 886</b>	<b>782</b>	<b>14 618</b>	
Résultat 2021 <sup>(2)</sup>	380	-	380	-	380	
Dividende versé	-	-	-	-	-	
Écart de conversion	616	-	616	(22)	594	
Autres mouvements <sup>(3)</sup>	642	-	642	-	642	
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>16 498</b>	<b>(974)</b>	<b>15 524</b>	<b>710</b>	<b>16 234</b>	

(1) Nissan détient 44 256 milliers d'actions Renault SA depuis 2002, soit une participation d'environ 15%. La neutralisation est faite sur la base de la déduction de Renault SA dans Nissan.

(2) Les autres mouvements incluent 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.

(3) Le résultat de l'année 2021 tient compte d'un montant de (30) millions d'euros en quote-part Renault Group relatif à la condamnation en 1<sup>ère</sup> instance, en date du 29 septembre 2021, de NNL et sa filiale Nissan Middle East FZC par la Cour de Dubaï au titre d'un contrat de distribution de véhicules. Nissan a fait appel de ce jugement.

05

Renault Group

L'information financière et comptable

## 12 - D - Évolution des capitaux propres de Nissan retraités pour les besoins de la consolidation de Renault Group

	31 décembre 2020	Résultat 2021	Dividendes	Ecart de conversion	Autres mouvements <sup>[1]</sup>	31 décembre 2021
<i>(en milliards de yens)</i>						
<b>Capitaux propres - part des actionnaires de la société mère en normes japonaises</b>	<b>3 674</b>	<b>120</b>	<b>-</b>	<b>310</b>	<b>158</b>	<b>4 271</b>
<b>Retraitements pour les besoins du passage en normes IFRS :</b>						
Provision pour engagements de retraite et autres avantages à long terme du personnel	105	(30)	-	-	(67)	8
Cession des titres Daimler <sup>[2]</sup>	-	(76)	-	-	76	-
Immobilisation des frais de développement	456	65	-	1	13	535
Impôts différés et autres retraitements	(143)	32	-	16	18	(77)
<b>Actif net retraité en normes IFRS</b>	<b>4 092</b>	<b>111</b>	<b>-</b>	<b>336</b>	<b>108</b>	<b>4 737</b>
Retraitements pour les besoins de Renault Group <sup>[3]</sup>	210	3	-	(10)	(6)	188
<b>Actif net retraité pour les besoins de Renault Group</b>	<b>4 302</b>	<b>114</b>	<b>-</b>	<b>317</b>	<b>102</b>	<b>4 925</b>
<i>(en millions d'euros)</i>						
<b>Actif net retraité pour les besoins de Renault Group</b>	<b>34 008</b>	<b>870</b>	<b>-</b>	<b>1 410</b>	<b>1 480</b>	<b>37 768</b>
Pourcentage d'intérêt de Renault SA	43,7%					43,7%
Part de Renault Group (avant neutralisation ci-dessous)	14 800	380	-	616	642	16 438
Neutralisation de la participation de Nissan dans Renault Group <sup>[4]</sup>	(1 744)					(1 744)
<b>Part de Renault Group dans l'actif net de Nissan</b>	<b>13 856</b>	<b>380</b>	<b>-</b>	<b>616</b>	<b>642</b>	<b>15 524</b>

[1] Les autres mouvements incluent 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.

[2] Le résultat de cession des titres Daimler détenus par Nissan a été réclassé en autres éléments du résultat global en IFRS. Ce traitement est identique à celui réalisé pour la cession des titres Daimler détenus par Renault SA (voir Note 22-B).

[3] Les retraitements opérés pour les besoins de Renault Group correspondent essentiellement à la réévaluation de l'actif immobilisé pratiquée par Renault Group lors des acquisitions intervenues en 1999 et 2002, et à l'élimination de la mise en équivalence de Renault Group par Nissan.

[4] Nissan détient 44 358 millions d'actions Renault SA depuis 2002, soit une participation d'environ 15%. La neutralisation est faite sur la base de la déduction de Renault SA dans Nissan.

## 12 - E - Résultat net de Nissan en normes comptables japonaises

Nissan clôturant son exercice annuel au 31 mars, le résultat net de Nissan retenu en 2021 correspond à la somme du résultat net du dernier trimestre de

l'exercice annuel 2020 et des trois premiers trimestres de l'exercice annuel 2021.

05

	De janvier à mars 2021		D'avril à juin 2021		De juillet à septembre 2021		D'octobre à décembre 2021		De janvier à décembre 2021	
	Dernier trimestre de l'exercice annuel 2020 de Nissan		1 <sup>er</sup> trimestre de l'exercice annuel 2021 de Nissan		2 <sup>ème</sup> trimestre de l'exercice annuel 2021 de Nissan		3 <sup>ème</sup> trimestre de l'exercice annuel 2021 de Nissan		Période retenue pour la consolidation de Renault	
	(en milliards de yéna)	(en millions d'euros)	(en milliards de yéna)	(en millions d'euros)	(en milliards de yéna)	(en millions d'euros)	(en milliards de yéna)	(en millions d'euros)	(en milliards de yéna)	(en millions d'euros)
Résultat net - part des actionnaires de la société mère	(81)	(683)	115	808	54	417	88	251	120	908

## 12 - F - Éléments financiers de Nissan en normes IFRS

Les éléments financiers présentés ci-après correspondent aux données de Nissan retraitées aux normes IFRS pour les périodes du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de chaque année. Les retraitements opérés n'intègrent ni les ajustements de juste valeur

des actifs et passifs pratiqués par Renault Group lors des acquisitions intervenues en 1999 et 2002, ni l'élimination de la mise en équivalence de Renault Group par Nissan.

	2021		2020	
	(en milliards de yéna)	(en millions d'euros) <sup>(1)</sup>	(en milliards de yéna)	(en millions d'euros) <sup>(2)</sup>
Chiffre d'affaires	8 937	68 820	7 378	60 590
<b>Résultat net</b>				
Part des actionnaires de la société mère	134	1 082	(1 395)	(11 458)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	(22)	(169)	5	40
<b>Autres éléments du résultat global</b>				
Part des actionnaires de la société mère	411	3 165	(142)	(1 167)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	70	589	(10)	(79)
<b>Résultat global</b>				
Part des actionnaires de la société mère	545	4 197	(1 537)	(12 624)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	48	370	(5)	(39)
Dividendes reçus de Nissan	-	-	-	-
	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
	(en milliards de yéna)	(en millions d'euros) <sup>(1)</sup>	(en milliards de yéna)	(en millions d'euros) <sup>(2)</sup>
Actifs non courants	6 564	50 345	6 336	50 093
Actifs courants	10 159	77 918	10 432	82 475
Total actifs	16 723	128 264	16 769	132 568
Capitaux propres				
Part des actionnaires de la société mère	4 756	36 478	4 115	32 585
Part des participations ne donnant pas le contrôle	414	3 175	357	2 823
Passifs non courants	5 430	41 647	5 702	45 080
Passifs courants	6 123	46 963	6 594	52 130
Total capitaux propres et passifs	16 723	128 264	16 769	132 568

(1) Conversion au taux de change moyen 2021, soit 129,86 yéna pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 31 décembre 2021, soit 130,35 yéna pour 1 euro pour les données de la situation financière.

(2) Conversion au taux de change moyen 2020, soit 121,78 yéna pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 31 décembre 2020, soit 125,49 yéna pour 1 euro pour les données de la situation financière.



05

Renault Group

L'information financière et comptable

## 12 – 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. Les modalités de cette couverture sont décrites en Note 25-B2.

Au 31 décembre 2021, ces opérations de couverture s'élevaient à 18,3 milliards de yens (140 millions d'euros).

Elles sont composées d'emprunts obligataires émis en yens sur le marché japonais du Samurai.

Elles ont dégagé des écarts de change favorables pour 4 millions d'euros en 2021 (les écarts de change se compensaient en 2020).

## 12 – H – Valorisation de la participation de Renault Group dans Nissan sur la base du cours de Bourse

Sur la base du cours de Bourse de l'action Nissan au 31 décembre 2021, soit 550 yens par action, la participation de Renault Group dans Nissan est

valorisée à 7 812 millions d'euros (8 110 millions d'euros au 31 décembre 2020 sur la base d'un cours à 500 yens par action).

## 12 – I – Test de perte de valeur de la participation dans Nissan

Au 31 décembre 2021, la valorisation boursière est inférieure de 51,9 % à la valeur de Nissan à l'actif de la situation financière de Renault Group (44,5 % au 31 décembre 2020).

Conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables, un test de dépréciation a été réalisé au 31 décembre 2021. Un taux d'actualisation après impôts de 0,53 % et un taux de croissance à l'infini (y compris effet de l'inflation) de 1,47 % 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 et long terme prudentes tenant compte des nouvelles prévisions de volume et de taux de change à moyen terme.

Le test réalisé n'a pas conduit à la constatation d'une perte de valeur de la participation dans Nissan au 31 décembre 2021. Aucun changement raisonnablement possible des principales hypothèses utilisées ne devrait conduire à avoir une valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable de la participation dans Nissan.

Il en était de même pour le test réalisé au 31 décembre 2020 avec un taux d'actualisation après impôts de 0,21 % et un taux de croissance à l'infini (y compris effet de l'inflation) de 1,71 %.

## 12 – J – Opérations entre Renault Group et le groupe Nissan

### 12 – J1 – Opérations entre Renault Group hors AVTOVAZ et le groupe Nissan

Renault Group et Nissan conduisent des actions communes dans le domaine du développement des véhicules et organes, des achats, des moyens de production et de distribution. Ces coopérations se traduisent par des synergies permettant des réductions de coûts.

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 :
  - Renault Group a réalisé en 2021 un chiffre d'affaires d'environ 1 703 millions d'euros avec le groupe Nissan (1 785 millions d'euros en 2020) dont environ 1 005 millions d'euros de véhicules (1 017 millions d'euros 2020), 579 millions d'euros d'organes (609 millions d'euros en 2020) et 119 millions d'euros de prestations diverses (99 millions d'euros en 2020).

- Renault Group a effectué des achats auprès de Nissan en 2021 à hauteur de 1 559 millions d'euros (1 301 millions d'euros en 2020) dont environ 1 200 millions d'euros de véhicules (1 000 millions d'euros en 2020), 220 millions d'euros d'organes (277 millions d'euros en 2020) et 127 millions d'euros de prestations diverses (84 millions d'euros en 2020).
- Au bilan, le solde des créances de Renault Group sur le groupe Nissan s'élève à 424 millions d'euros au 31 décembre 2021 (403 millions d'euros au 31 décembre 2020) et le solde des dettes de Renault Group sur le groupe Nissan s'élève à 007 millions d'euros au 31 décembre 2021 (004 millions d'euros au 31 décembre 2020).
- Sur le plan financier, Renault Finance intervient, en complément de son activité pour Renault Group, 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 2021 pour environ 12,4 milliards d'euros d'opérations de change liées aux besoins de Nissan (9,9 milliards d'euros en 2020). Les opérations de

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

## Information financière et comptable

05

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'élevaient à 11 millions d'euros au 31 décembre 2021 (36 millions d'euros au 31 décembre 2020) et les dérivés passifs à 34 millions d'euros au 31 décembre 2021 (35 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Le secteur Financement des ventes de Renault Group contribue à conquérir et fidéliser les clients des marques de Nissan en apportant une offre de financement et de services intégrée à leur politique commerciale, principalement en Europe. En 2021, ROI Banque a comptabilisé 75 millions d'euros de prestations de services au titre des produits de commissions et d'intérêts en provenance de Nissan (91 millions d'euros en 2020). Le solde des créances du Financement des ventes sur le groupe Nissan s'élevait à 32 millions d'euros au 31 décembre 2021 (38 millions d'euros au 31 décembre 2020) et le solde des dettes s'élevait à 121 millions d'euros au 31 décembre 2021 (150 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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 de Renault Group sur ces entités est présentée en Note 13.

## 12 - J2 - Opérations entre AVTOVAZ et le groupe Nissan

En 2021, les ventes réalisées par AVTOVAZ à Nissan et les achats effectués par AVTOVAZ auprès de Nissan sont estimés à respectivement, environ 3 et 23 millions d'euros (50 et 15 millions d'euros en 2020).

Dans la situation financière d'AVTOVAZ au 31 décembre 2021, les soldes des transactions entre AVTOVAZ et le groupe Nissan se traduisent principalement par des dettes d'exploitation pour 12 millions d'euros (14 millions d'euros au 31 décembre 2020).

## 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)	2021	2020
<b>Compte de résultat consolidé</b>		
<b>Part dans le résultat des autres entreprises associées et des coentreprises</b>	<b>135</b>	<b>(175)</b>
Entreprises associées mises en équivalence <sup>(1)</sup>	93	(24)
Coentreprises mises en équivalence <sup>(2)</sup>	42	(151)
<b>Situation financière consolidée</b>		
<b>Participations dans les autres entreprises associées et coentreprises</b>	<b>721</b>	<b>502</b>
Entreprises associées mises en équivalence	512	380
Coentreprises mises en équivalence	209	122

(1) Dont une dépréciation d'actifs de production de Renault Nissan Automobile India Private Limited (RNAIPL) comptabilisée pour 73 millions d'euros en 2020.

(2) Du fait des difficultés financières qui rattrapent la société Renault Brilliance Jinhai Automotive Company (RBJAC), il a été constaté depuis le 30 juin 2021 que la continuité d'exploitation n'est pas assurée pour les 12 mois à venir. La société est en redressement judiciaire depuis le 12 janvier 2022. Cela n'a pas eu de conséquence sur la valeur des titres mis en équivalence qui était déjà nul au 31 décembre 2020 mais a justifié la comptabilisation de dépréciations de créances vis-à-vis de cette société pour un montant de 28 millions d'euros (voir Note 6-E). La perte enregistrée en 2020 correspond principalement aux pertes de valeur relatives aux titres mis en équivalence de RBJAC et Renault Algérie Production (voir Note 13-C).

05

Renault Group

L'information financière et comptable

### 13 - 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		
			31 décembre 2021	31 décembre 2020	31 décembre 2021	31 décembre 2020	
<b>Entreprises associées</b>							
<b>Automobile hors AVTOVAZ</b>							
Motorlu Araclar Imal ve Satıs A.S (MAIS)	Turquie	Distribution automobile	49%	49%	64	76	
Renault Nissan Automotive India Private Limited	Inde	Production automobile	30%	30%	135	115	
Boone Comenar	France	Gestion de déchets	88%	88%	80	64	
EGT	Chine	Production automobile	25%	25%	6		
Verkar	France	Véhicules électriques	24%		25		
Mobility Trader Holding <sup>(1)</sup>	Allemagne	Distribution automobile	8%		20		
<b>Financement des ventes</b>							
Mobility Trader Holding <sup>(1)</sup>	Allemagne	Distribution automobile	5%		30		
RN Bank	Russie	Financement	30%	30%	94	76	
Nissan Renault Financial Services India Private Limited	Inde	Financement	30%	30%	36	31	
<b>Coentreprises</b>							
<b>Automobile hors AVTOVAZ</b>							
Renault Algérie Production	Algérie	Production automobile	49%	49%			
Renault Brilliance Jinbei Automotive Company	Chine	Construction automobile	49%	49%			
Alliance Ventures B.V.	Pays-Bas	Fonds d'investissement	40%	40%	159	89	
Whylot	France	Véhicules électriques	21%		10		
Hyvia	France	Véhicules à hydrogène	50%		4		
<b>AVTOVAZ</b>							
JSC OAT	Russie	Production automobile	40%		10		
<b>Financement des ventes</b>							
ORFIN Finansman Anonim Sirketi	Turquie	Financement	50%	50%	16	22	
<b>Services de Mobilité</b>							
Car Sharing Mobility Services SL	Espagne	Services à la mobilité	50%	50%	5	7	
<b>Autres entreprises associées et coentreprises non significatives</b>							
					<b>27</b>	<b>22</b>	
<b>Total</b>						<b>721</b>	<b>502</b>

(1) Les titres Mobility Trader Holding sont co-détenus par les secteurs Automobile et Financement des Ventes, voir Note 3.

Les tableaux ci-dessous présentent le montant total des ventes et achats réalisés entre Renault Group et les principales autres entreprises associées et coentreprises mises en équivalence ainsi que les positions au bilan de Renault Group avec ces mêmes entités.

05

(En millions d'euros)

	2021		2020	
	Ventes aux sociétés mises en équivalence	Achats	Ventes aux sociétés mises en équivalence	Achats
<b>Au compte de résultat consolidé</b>				
Motorlu Araclar İmal ve Satış A.Ş. (MAİS)	1 354	(2)	1 589	(4)
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	7	(401)	5	(330)
RN Bank	-	(5)	-	(5)
Boone Comenor	18	(1)	17	-
EGT	7	(208)	6	3
Renault Algérie Production	-	(89)	3	(10)

(En millions d'euros)

	31 décembre 2021				
	Actifs financiers	Créances clients de l'Automobile	Autres actifs	Fournisseurs	Autres passifs
<b>A la situation financière consolidée</b>					
Motorlu Araclar İmal ve Satış A.Ş. (MAİS)	-	17	-	2	-
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	-	25	200	59	-
RN Bank	-	-	-	-	1
Boone Comenor	-	11	-	-	7
EGT	27	2	1	57	-
Renault Algérie Production	-	4	-	-	-

(En millions d'euros)

	31 décembre 2020				
	Actifs financiers	Créances clients de l'Automobile	Autres actifs	Fournisseurs	Autres passifs
<b>A la situation financière consolidée</b>					
Motorlu Araclar İmal ve Satış A.Ş. (MAİS)	-	-	-	7	2
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	-	32	192	53	-
RN Bank	60	-	1	-	1
Boone Comenor	-	12	-	-	14
EGT	24	3	-	-	-
Renault Algérie Production	-	-	-	1	-

05

Renault Group

L'information financière et comptable

**13 – B – Informations financières cumulées relatives aux autres entreprises associées mises en équivalence**

(En millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Participations dans les entreprises associées	512	380
Part dans le résultat des entreprises associées	93	(24)
Part des entreprises associées dans les autres éléments du résultat global	(218)	(203)
Part des entreprises associées dans le résultat global	(125)	(227)

**13 – C – Informations financières cumulées relatives aux coentreprises mises en équivalence**

(En millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Participations dans les coentreprises	209	122
Part dans le résultat des coentreprises	42	(15)
Part des coentreprises dans les autres éléments du résultat global	(38)	(37)
Part des coentreprises dans le résultat global	4	(188)

La société Renault-Nissan B.V. codétenue avec Nissan n'est pas consolidée du fait de son manque de matérialité.

**Note 14****Stocks**

(En millions d'euros)	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Matières premières et fournitures	1 811	(268)	1 543	1 665	(276)	1 389
Encours de production	360	(3)	357	310	(2)	308
Véhicules d'occasion	1 065	(114)	951	1 376	(162)	1 214
Produits finis et pièces de rechange	2 080	(189)	1 941	2 882	(153)	2 729
Total	5 316	(524)	4 792	6 233	(593)	5 640

**Note 15****Créances de Financement des ventes****15 – A – Créances de financement des ventes par nature**

(En millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Créances sur le réseau de distribution	6 343	7 802
Crédits à la clientèle finale	23 159	23 383
Opérations de crédit-bail et assimilées	11 024	10 639
<b>Valeur brute</b>	<b>40 526</b>	<b>41 824</b>
Dépréciation	(1 028)	(1 064)
<b>Valeur nette</b>	<b>39 498</b>	<b>40 820</b>

Les informations relatives à la juste valeur figurent en Note 24-A.

## 15 - B - Opérations de transferts d'actifs

(in millions d'euros)	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur
Créances cédées maintenues au bilan	12 589	12 541	11 790	11 743
Passifs associés	3 098	3 113	3 259	2 916

Le Financement des ventes a procédé à plusieurs opérations de titrisation publiques (Allemagne, France, Italie et Royaume-Uni) et de financements privés (France, Royaume-Uni et Allemagne) 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 ROI Banque et permettent ainsi d'obtenir des titres mobilisables auprès de la Banque centrale européenne.

En 2021, le financement des ventes a placé une titrisation publique adossée à des prêts automobiles en Allemagne et émis 900 millions d'euros de titres seniors (dont 200 millions d'euros auto-souscrits).

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 ROI 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.

Les actifs donnés en garantie dans le cadre de la gestion de la réserve de liquidité sont présentés en Note 28-A.4.

## 15 - C - Échéancier des créances de financement des ventes

(in millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
- 1 an	18 499	20 727
1 à 5 ans	20 644	19 675
+ 5 ans	355	418
Total des créances de financement des ventes - Valeur nette	39 498	40 820

## 15 - D - Répartition des créances de financement des ventes par niveau de risque

Le Financement des ventes a lancé son projet de mise en conformité à la nouvelle définition du défaut en 2018 et a fait le choix de l'approche « One Step » qui consiste à procéder aux ajustements de ses modèles internes de manière concomitante pour le portefeuille Réseau et le portefeuille Clientèle.

Concernant les pays en méthode avancée pour le calcul du ratio de solvabilité (France, Italie, Espagne, Allemagne, Royaume Uni et Corée du Sud), la mission de la BOE relative au calibrage du Nouveau Défaut a

été finalisée en décembre 2020 et a engendré une hausse non significative du provisionnement.

Concernant les pays en méthode standard pour le calcul du ratio de solvabilité (Brésil et pays hors G7), la nouvelle définition du défaut a été appliquée pour les portefeuilles Clientèle et Réseau à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021 et a engendré une hausse des créances douteuses au Brésil (et par conséquent une baisse du taux de couverture de ces mêmes créances) et n'a pas engendré d'impact sur les pays hors G7.

## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

(en millions d'euros)	Crédit à la clientèle finale	Crédit au réseau de distribution	31 décembre 2021
<b>Valeurs brutes</b>	<b>34 183</b>	<b>6 343</b>	<b>40 526</b>
Créances saines	30 067	6 118	36 185
Créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	3 126	165	3 291
Créances en défaut	990	60	1 050
% des créances en défaut sur le total des créances	2,9 %	0,9 %	2,6 %
<b>Dépréciations</b>	<b>(953)</b>	<b>(75)</b>	<b>(1 028)</b>
Dépréciation des créances saines	(254)	(37)	(291)
Dépréciation des créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	(161)	(9)	(170)
Dépréciation des créances en défaut	(538)	(29)	(567)
<b>Valeurs nettes</b>	<b>33 230</b>	<b>6 268</b>	<b>39 498</b>

(en millions d'euros)	Crédit à la clientèle finale	Crédit au réseau de distribution	31 décembre 2020
<b>Valeurs brutes</b>	<b>34 022</b>	<b>7 862</b>	<b>41 884</b>
Créances saines	29 148	7 514	36 662
Créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	4 170	284	4 454
Créances en défaut	704	64	768
% des créances en défaut sur le total des créances	2,1 %	0,8 %	1,8 %
<b>Dépréciations</b>	<b>(951)</b>	<b>(113)</b>	<b>(1 064)</b>
Dépréciation des créances saines	(226)	(63)	(289)
Dépréciation des créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	(252)	(17)	(269)
Dépréciation des créances en défaut	(473)	(33)	(506)
<b>Valeurs nettes</b>	<b>33 071</b>	<b>7 749</b>	<b>40 820</b>

## 15 – 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 805 millions d'euros au 31 décembre 2021 contre 866 millions d'euros au 31 décembre 2020.

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). A la date de clôture des comptes, aucun élément ne remet en cause la qualité de crédit des créances de financement des ventes non échues 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

## Valeur nette des créances clients

(En millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Valeurs brutes	1 998	1 808
Dépréciation pour pertes de crédit avérées <sup>(1)</sup>	(797)	(880)
Dépréciation pour pertes de crédit attendues	(8)	(9)
Valeurs nettes	788	910

(1) Dont (878) millions d'euros relatifs à l'iran au 31 décembre 2021.

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.

Par ailleurs, il n'existe pas de concentration significative de risques au sein de la clientèle des

secteurs Automobile hors AVTOVAZ, AVTOVAZ et Services de Mobilité 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-B0.

L'exposition maximale au risque de crédit des créances clients est représentée par la valeur nette comptable des créances.

Le modèle de dépréciation des créances clients de l'Automobile est présenté en Note 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 2021			31 décembre 2020		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Charges diverses constatées d'avance	133	351	484	133	315	448
Créances fiscales (hors impôts exigibles courants)	230	1 887	1 617	213	1 567	1 780
Créances d'impôts	19	128	147	18	153	171
Autres créances	488	1 753	2 241	501	1 731	2 232
Titres et avances capitalisables de sociétés contrôlées et non consolidées <sup>(1)</sup>	95	-	95	91	-	91
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	50	50	-	31	31
Dérivés sur opérations de financement du Financement des ventes	-	147	147	-	230	230
Actifs destinés à être cédés	-	129	129	-	-	-
Total	965	3 045	4 011	956	4 027	4 983
dont valeur brute	1 080	4 075	5 155	1 092	4 106	5 198
dont dépréciation	(114)	(130)	(244)	(136)	(79)	(215)

(1) Les titres de sociétés contrôlées et non consolidées dont la valeur nette est supérieure à 10 millions d'euros concernent la société Renault Nissan BV et Kadams.



## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

## Note 18

## Capitaux propres

## 18 – A – Capital social

Le nombre total d'actions ordinaires émises et intégralement libérées au 31 décembre 2021 est de 295 722 milliers d'actions avec une valeur nominale de 3,81 euros par action (inchangé par rapport au 31 décembre 2020).

Les actions d'autocontrôle ne donnent pas droit à dividende. Elles représentent 1,55 % du capital de

Renault SA au 31 décembre 2021 (1,53 % au 31 décembre 2020).

Le groupe Nissan, via sa filiale détenue à 100 % Nissan Finance Co. Ltd., détient environ 15 % du capital de Renault SA (actions sans droit de vote).

## 18 – 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 ROI Banque se situe à 14,76 % au 31 décembre 2021 (17,34 % au 31 décembre 2020).

Enfin, le Groupe couvre partiellement son investissement dans Nissan (Notes 12-G et 25-B2).

## 18 – 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 SA 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 2021	31 décembre 2020
Montant des titres d'autocontrôle (en millions d'euros)	287	284
Nombre de titres d'autocontrôle	4 582 404	4 588 199

## 18 – D – Distributions

L'Assemblée générale mixte des actionnaires du 23 avril 2021 a décidé de ne pas distribuer de dividendes (inchangé par rapport à 2020).

## 18 – E – Écart de conversion

La variation de l'écart de conversion constatée sur la période s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2020
Écart de conversion constaté sur la valeur de la participation dans Nissan	504	(118)
Effet net d'impôts des opérations de couverture partielle de l'investissement dans Nissan (Note 12-G)	4	-
<b>Total de l'écart de conversion relatif à Nissan</b>	<b>508</b>	<b>(118)</b>
Variations liées aux économies hyperinflationnistes	21	(2)
Autres variations de l'écart de conversion	82	(749)
Variation totale de l'écart de conversion	701	(1 901)

Les variations relatives aux économies en hyperinflation enregistrent les variations des écarts de conversion des filiales argentines depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018. Les effets de la couverture partielle de

l'investissement net dans Nissan se compensent en 2020. Les autres variations de l'écart de conversion proviennent pour l'essentiel de l'évolution du rouble russe et du real brésilien.

## 18 – F – Réserve de réévaluation des instruments financiers

### 18 – F1 – Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers

Les montants indiqués ci-dessous sont présentés nets des effets d'impôt.

(en millions d'euros)	Couvertures de flux de trésorerie	Instruments financiers de capitaux propres à la juste valeur <sup>(1)</sup>	Instruments de dettes à la juste valeur	Total	Dont part des actionnaires de la société mère
<b>Solde au 31 décembre 2020</b>	<b>(110)</b>	<b>406 <sup>(2)</sup></b>	<b>4</b>	<b>381</b>	<b>384</b>
Variations de juste valeur en capitaux propres	83	355	(3)	435	425
Transfert en résultat <sup>(3)</sup>	9	-	(2)	7	7
Transfert en réserves <sup>(3)</sup>	-	(81)	-	(81)	(81)
<b>Solde au 31 décembre 2021</b>	<b>(27)</b>	<b>40</b>	<b>(1)</b>	<b>12</b>	<b>5</b>

(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) La réserve de réévaluation des instruments de capitaux propres à la juste valeur est rapporté essentiellement aux titres Daimler (Note 22-B).

(3) La variation des Réserves correspond à hauteur de 554 millions d'euros au réclassifiement de la plus-value réalisée par Renault SA sur les titres Daimler en Réserves (Note 22-B) et 282 millions de plus-value réalisée par Nissan sur les titres Daimler réclassifié en Réserves (Note 12-D).

### 18 – 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)	2021	2020
Marge opérationnelle	15	9
Autres produits et charges d'exploitation	(1)	-
Impôts courants et différés	(5)	(2)
Montant total transféré en résultat net pour les couvertures de flux de trésorerie	9	7

05

Renault Group

L'information financière et comptable

**18 – F3 – Échéancier de transfert en résultat de la réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie**

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Moins d'un an	-	2
Plus d'un an	21	(20)
<b>Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie hors entreprises associées et coentreprises</b>	<b>21</b>	<b>(18)</b>
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie des entreprises associées et coentreprises	(48)	(10)
<b>Total de la réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie</b>	<b>(27)</b>	<b>(10)</b>

Cet échéancier est construit sur la base des échéances contractuelles des flux de trésorerie faisant l'objet d'une couverture.

**18 – G – 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. Les plans mis en place intègrent des conditions de performance qui déterminent le nombre d'actions accordées aux bénéficiaires. La perte du bénéfice 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.

En 2021, le plan 28 d'attribution d'actions de performance a été mis en place portant sur 1 005 milliers d'actions représentant une valorisation initiale de 40 millions d'euros. La période d'acquisition des droits est de trois ans sans période d'inaccessibilité des actions.

Les paiements fondés sur des actions 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 millions d'euros)	Juste valeur unitaire	Charge 2021 (en millions d'euros)	Charge 2020 (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 23 <sup>(1)</sup>	19 929	65,72	-	(2)	70,30	N/A	(0,48) %	N/A	4 ans	2,40 - 2,88
Plan 24 <sup>(1)</sup>	58 646	66,18	-	(3)	82,79	N/A	(0,56) %	N/A	3-4 ans	3,15 - 3,34
	22 367	66,16	(1)	(5)		N/A	(0,57) %	N/A	4 ans	3,15 - 3,34
Plan 25 <sup>(1)</sup>	68 588	78,37	2	(18)	90,64	N/A	(0,57) %	N/A	3-4 ans	3,55 - 4,25
	23 096	69,78	(3)	(3)	88,93	N/A	(0,57) %	N/A	4 ans	3,55 - 4,25
Plan 26	49 618	42,50	(15)	(17)	54,99	N/A	-	N/A	3 ans	3,55 - 3,50
Plan 27 <sup>(1)</sup>	11 062	10,31	(4)	(3)	14,55	N/A	(0,54) %	N/A	3 ans	1,05 - 1,35
Plan 28 <sup>(1)</sup>	1 786	83,07	(1)	-	83,73	N/A	(0,61) %	N/A	3 ans	0,65
	88 678	81,60	(9)	-	83,73	N/A	(0,61) %	N/A	3 ans	0,65
Total			(31)	(40)						

(1) Pour ces plans, les droits d'attribution d'actions de performance ont été accordés à différentes dates. Le cas échéant, les informations fournies correspondent à des moyennes pondérées selon les quantités allouées par date d'octroi.

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

## Information financière et comptable

**18 - G1 - Variation de droits d'attribution d'actions détenus par les membres du personnel**

La variation du nombre de droits d'attribution des actions détenues par les membres du personnel est la suivante :

	Droits en cours d'acquisition au 1 <sup>er</sup> janvier 2021	Attribués	Droits définitivement acquis	Perdus et autres ajustements	Droits en cours d'acquisition au 31 décembre 2021
Droits d'attribution d'actions	4 414 274	1 004 996	(965 735) <sup>(1)</sup>	(609 167)	4 444 308

(1) Les droits d'attribution d'actions de performance définitivement acquis correspondent au plan 24 non-résidant attribué en 2017 et au plan 25 résidant attribué en 2018.

**18 - G2 - Plans de performance et actions provenant de la part variable**

Pour les plans 23 à 25, 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

trois ans, suivie d'une période de conservation d'un an. Pour les résidents fiscaux étrangers, la période d'acquisition est de quatre années et ils ne sont pas soumis à une période de conservation.

A partir du plan 26, la période d'acquisition est de trois années sans période de conservation pour les résidents fiscaux français et étrangers.

N° de plan	Date d'attribution	Droits d'attribution au 31 décembre 2021	Date d'acquisition définitive	Période de conservation
Plan 23	29 avril 2016	-	29 avril 2020	Néant
		-	9 février 2020	9 février 2020 - 9 février 2021
Plan 24	9 février 2017	-	9 février 2021	Néant
		-	15 février 2021	15 février 2021 - 15 février 2022
Plan 25	15 février 2018	175 807	15 février 2022	Néant
Plan 26	12 juin 2019	1 388 850	12 juin 2022	Néant
Plan 27	18 février 2020	1 375 740	18 février 2023	Néant
Plan 28	28 avril 2021	1 554 471	28 avril 2024	Néant
Total		4 444 308		

05

Renault Group

L'information financière et comptable

## 18 - H - 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		Capitaux propres - part des participations ne donnant pas le contrôle		Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle (actionnaires minoritaires)	
				(en millions d'euros)		(en millions d'euros)		(en millions d'euros)	
		31 décembre 2021	31 décembre 2020	2021	2020	31 décembre 2021	31 décembre 2020	2021	2020
<b>Automobile hors AVTOVAZ</b>									
Renault Samsung Motors	Corée	20%	20%	-	(11)	176	178	-	(7)
OYAK Renault Otomobil Fabrikalari	Turquie	48%	48%	18	45	304	341	(58)	-
JMEV	Chine	50%	50%	(14)	(8)	20	31	-	-
Autres				8	1	14	9	(2)	(3)
<b>Total Automobile hors AVTOVAZ</b>				<b>12</b>	<b>27</b>	<b>514</b>	<b>559</b>	<b>(60)</b>	<b>(10)</b>
<b>Financement des ventes</b>									
Banco RCI Brasil	Brasil	40%	40%	10	8	-	-	(10)	(8)
Rombo Compania Financiera	Argentine	40%	40%	(1)	(3)	-	-	-	-
RCI Colombia SA	Colombie	40%	40%	8	2	-	-	(2)	-
Autres				8	2	13	12	(2)	(3)
<b>Total Financement des ventes</b>				<b>20</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>(20)</b>	<b>(11)</b>
<b>AVTOVAZ</b>									
Alliance Rostec Auto b.v. <sup>(1)</sup>	Pays-Bas	32%	32%	-	-	-	578	-	-
Lada Auto Holding OOO <sup>(2)</sup>	Russie	32%	32%	-	-	624	-	-	-
AVTOVAZ		32%	32%	37	(38)	(551)	(504)	3	8
LLC LADA Izhevsk	Russie	32%	32%	2	2	(16)	(17)	-	(4)
Autres				15	3	9	12	(4)	(4)
<b>Total AVTOVAZ</b>				<b>54</b>	<b>(33)</b>	<b>66</b>	<b>9</b>	<b>(1)</b>	<b>-</b>
<b>Total Services de Mobilité</b>				<b>(7)</b>	<b>(11)</b>	<b>(19)</b>	<b>(14)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total</b>				<b>70</b>	<b>(38)</b>	<b>574</b>	<b>560</b>	<b>(81)</b>	<b>(21)</b>

(1) Voir Note 3-B concernant le transfert des titres AVTOVAZ de Alliance Rostec Auto b.v. à Lada Auto Holding OOO. Voir Note 3-B concernant le transfert des titres AVTOVAZ de Alliance Rostec Auto b.v. à Lada Auto Holding OOO.

Le Groupe a consenti aux actionnaires minoritaires de Banco RCI Brasil, Rombo Compania Financiera, RCI Colombia S.A. des options de vente de leurs participations. Une dette est enregistrée au titre de ces options de vente parmi les autres dettes pour 102 millions d'euros pour la filiale brésilienne, pour 4 millions d'euros pour la filiale argentine et pour 63 millions d'euros pour la filiale colombienne au 31 décembre 2021 (respectivement 100 millions d'euros, 4 et 61 millions d'euros au 31 décembre 2020). 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.

Des accords de partenariat avec Oyak en Turquie ont été signés en 2018 qui incluent des options de vente et d'achat des titres (voir Note 28-A3). Le Groupe dispose également d'options d'achats de titres sur plusieurs entités du périmètre (Note 28-B)

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.

## Note 19

## Provisions pour engagements de retraite et assimilés

05

## 19 – 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 393 millions d'euros en 2021 (415 millions d'euros en 2020).

## Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies sont comptabilisés conformément aux principes comptables définis en Note 2-S et donnent lieu à la constitution de provisions. Ils concernent :

- les indemnités de fin de carrière ou de départ prévues par la législation ou un accord conventionnel dans certains pays, tels que la France, la Turquie, 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 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 de carrière.

Le régime de complément de retraite le plus significatif du Groupe se situe au Royaume-Uni, où il existe un fonds de pension dédié constitué de deux compartiments relatifs aux filiales de l'Automobile hors AVTOVAZ et à ROI Financial Services Ltd, soit 1 745 personnes. Ce régime est fermé aux nouveaux entrants depuis 2004. L'acquisition de droits est stoppée depuis le 31 décembre 2019, tous les salariés bénéficiant, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2020, d'un régime de retraite à cotisations définies. Au 31 décembre 2021, le déficit déterminé selon le référentiel IFRS est évalué à 39 millions de livres pour le compartiment dédié de l'Automobile hors AVTOVAZ et à 9 millions de livres pour le compartiment dédié à ROI Financial Services Ltd.

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. Sur la base de la dernière valorisation triennale de 2018, le Groupe s'est engagé à couvrir d'ici 2027 le déficit du fonds par des versements d'un montant annuel maximum de 5 millions de livres. 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...).

## Principaux changements dans les régimes à prestations définies du Groupe

Au 31 décembre 2021, un reclassement de 60 millions d'euros (108 millions d'euros au 31 décembre 2020) a été opéré des indemnités de retraite vers les provisions pour restructuration au titre des salariés bénéficiaires de l'accord de Rupture Conventionnelle Collective.

05

Renault Group

L'information financière et comptable

## 19 – 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 2021		31 décembre 2020	
	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 67 ans
Taux d'actualisation <sup>(1)</sup>	0,82%	0,6% à 2%	0,81%	0,2% à 2%
Taux d'augmentation des salaires	2,2%	1% à 2,8%	2,2%	1% à 3%
Duration des régimes	18 ans	5 à 20 ans	18 ans	6 à 20 ans
Engagement brut	1 050 millions d'euros	168 millions d'euros	1 191 millions d'euros	187 millions d'euros

(1) Le taux utilisé pour valoriser les engagements du Groupe en France varie d'une société à l'autre en fonction de l'échelle des engagements. Les références retenues pour la détermination du taux d'actualisation sont la courbe de taux zéro-coupon complétée de la courbe moyenne des spreads des émetteurs de rating AA publiées par Reuters.

Principales hypothèses actuarielles et données pour les régimes de compléments de retraite du Groupe au Royaume-Uni	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
	Automobile hors AVTOVAZ	Financement des ventes	Automobile hors AVTOVAZ	Financement des ventes
Taux d'actualisation financière <sup>(1)</sup>	1,90%	1,90%	1,40%	1,40%
Taux d'augmentation des salaires	NA	NA	NA	NA
Duration des régimes	18 ans	20 ans	19 ans	21 ans
Taux de rendement réel des actifs de couverture	-2,3% à 22,2%	0,30%	7% à 7,2%	7,84%
Engagement brut	419 millions d'euros	49 millions d'euros	395 millions d'euros	48 millions d'euros
Juste valeur des fonds investis via des fonds de pension	379 millions d'euros	38 millions d'euros	323 millions d'euros	32 millions d'euros

(1) La référence retenue pour la détermination du taux d'actualisation est la courbe de taux déterminée par Deloitte à partir de l'indice iBoxx E des obligations corporates notées AA (DTRB E AA corporate bond yield curve).

## 19 – C – Charge nette de l'exercice

(en millions d'euros)	2021	2020
Coût des services rendus de la période	85	88
Coût des services passés et pertes (profits) sur liquidation	-	1
Intérêt net sur le passif (actif) net	11	16
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(5)	(1)
<b>Charge (produit) net de l'exercice au compte de résultat</b>	<b>91</b>	<b>104</b>

## 19 - D - Analyse de la provision au bilan

## 19 - D1 - Décomposition de la provision

(en millions d'euros)	31 décembre 2021		
	Valeur actualisée de l'obligation	Juste valeur des actifs du régime	Passif (actif) net au titre de prestations définies
<b>Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ</b>			
France	1184	(1)	133
Europe (hors France)	36	-	36
Afrique Moyen-Orient	1	-	1
Amériques	-	-	-
Asie Pacifique	24	-	24
Eurasie <sup>(1)</sup>	3	-	3
<b>Total Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ</b>	<b>1198</b>	<b>(1)</b>	<b>1197</b>
<b>Retraites complémentaires</b>			
France	84	(81)	3
Royaume-Uni	468	(41)	57
Europe (hors France et Royaume-Uni) <sup>(2)</sup>	349	(242)	107
Amériques	-	-	-
Asie Pacifique	3	-	3
Afrique Moyen-Orient	3	-	3
<b>Total Retraites complémentaires</b>	<b>907</b>	<b>(734)</b>	<b>173</b>
<b>Autres avantages à long terme</b>			
France <sup>(3)</sup>	58	-	58
Europe (hors France)	4	-	4
Amériques	8	-	8
<b>Total autres avantages à long terme</b>	<b>70</b>	<b>-</b>	<b>70</b>
<b>Total<sup>(4)</sup></b>	<b>2 175</b>	<b>(735)</b>	<b>1 440</b>

(1) Essentiellement Roumanie et Turquie.

(2) Pour l'essentiel l'Allemagne et Suisse.

(3) Capital bônus et médailles du travail.

(4) Part à moins d'un an du passif net total 85 millions d'euros et part à plus d'un an 1355 millions d'euros.

## 19 - D2 - Échéancier du passif net au titre des prestations définies

(en millions d'euros)	31 décembre 2021				
	- 1 an	1 à 5 ans	5 à 10 ans	+ 10 ans	Total
Valeur actualisée de l'obligation	105	282	407	1381	2175
Juste valeur des actifs du régime	(16)	(70)	(89)	(500)	(735)
<b>Passif (actif) net au titre de prestations définies</b>	<b>89</b>	<b>212</b>	<b>318</b>	<b>821</b>	<b>1 440</b>

La duration moyenne pondérée des régimes s'élève à 15 années au 31 décembre 2021 (14 années au 31 décembre 2020).



05

Renault Group

L'information financière et comptable

## 19 – E – Évolution des engagements, des fonds investis et de la provision

(en millions d'euros)	Valeur actualisée de l'obligation (A)	Juste valeur des actifs du régime (B)	Passif (actif) net au titre de prestations définies (A) +(B)
<b>Solde au 31 décembre 2020</b>	<b>2 318</b>	<b>(671)</b>	<b>1 647</b>
Coût des services rendus de la période	85	-	85
Coût des services passés et profits et pertes sur liquidation	-	-	-
Intérêt net sur le passif (actif) net	17	(6)	11
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(5)	-	(5)
<b>Charge (produit) de l'exercice 2021 au compte de résultat (Note 10-C)</b>	<b>97</b>	<b>(6)</b>	<b>91</b>
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses démographiques	(9)	-	(9)
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses financières	(90)	-	(90)
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des effets d'expérience	(10)	-	(10)
Rendement net des actifs du régime (hors partie en intérêts nets)	-	(25)	(25)
<b>Charge (produit) de l'exercice 2021 en autres éléments du résultat global</b>	<b>(109)</b>	<b>(25)</b>	<b>(134)</b>
Contributions versées aux fonds par l'employeur	-	(13)	(13)
Contributions versées aux fonds par les salariés	-	(2)	(2)
Prestations payées au titre du régime	(134)	10	(124)
Effet des variations de cours de change	34	(29)	5
Effet des variations de périmètre et autres <sup>(1)</sup>	(31)	1	(30)
<b>Solde au 31 décembre 2021</b>	<b>2 175</b>	<b>(735)</b>	<b>1 440</b>

(1) Les effets de variation de périmètre et autres comprennent notamment le réclassement de 60 millions d'euros en provision pour restructuration de la provision pour indemnité de retraite relative au personnel qui bénéficie d'indemnités dans le cadre de l'accord de Rupture Conventionnelle Collective.

Le cumul des écarts actuariels net d'impôts (hors part des entreprises associées) enregistrés en autres éléments du résultat global est une charge de 768 millions d'euros au 31 décembre 2021 (charge de 855 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Une baisse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une augmentation des engagements de 537 millions d'euros au 31 décembre 2021 (509 millions d'euros au 31 décembre 2020). De même, une hausse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une diminution des engagements de 472 millions d'euros au 31 décembre 2021 (452 millions d'euros au 31 décembre 2020).

## 19 – 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 2021		
	Actifs cotés sur des marchés actifs	Actifs non cotés	Total
<b>Fonds de pension</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1	-	1
Actions	115	-	115
Obligations	245	-	245
Parts dans des fonds communs de placement et autres	50	-	50
<b>Total fonds de pension</b>	<b>411</b>	<b>-</b>	<b>411</b>
<b>Compagnies d'assurance</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1	7	8
Actions	9	-	9
Obligations	211	5	216
Biens immobiliers	30	1	31
Parts dans des fonds communs de placement et autres	29	31	60
<b>Total compagnies d'assurance</b>	<b>280</b>	<b>44</b>	<b>324</b>
<b>TOTAL</b>	<b>691</b>	<b>44</b>	<b>735</b>

Les actifs des fonds de pension en obligations se rapportent principalement aux régimes localisés au Royaume-Uni (52,2%). Les contrats d'assurance en obligations concernent principalement les Pays-Bas (20,4%), la France (12,2%), la Suisse (4,2%) et l'Allemagne (3,8%). Les taux de rendements réels des fonds investis au Royaume-Uni sont présentés en Note 19-B. La moyenne pondérée des taux de rendement réels des principaux fonds investis par le Groupe est de 5,4% en 2021 (2,2% en 2020).

À ce jour, la meilleure estimation des contributions à verser aux fonds en 2021 est de l'ordre de 11 millions d'euros.

Les actifs de pension du Groupe ne comportent pas d'instruments financiers de Renault Group. Les investissements immobiliers ne comportent pas de biens immobiliers occupés par le Groupe.

## Note 20

### Evolution des provisions pour risques et charges

(En millions d'euros)	Coûts de restructuration <sup>(1)</sup>	Garantie	Litiges et risques fiscaux hors impôts sur les sociétés	Activités d'assurance <sup>(2)</sup>	Engagements donnés et autres	Total
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>812</b>	<b>992</b>	<b>205</b>	<b>400</b>	<b>421</b>	<b>2 920</b>
Dotations aux provisions	371	574	28	31	321	1 325
Reprises de provisions pour consommation	(400)	(548)	(25)	(54)	(98)	(1 225)
Reprises reliquats de provisions non consommées	(68)	(10)	(55)	-	(78)	(210)
Mouvements de périmètre	-	-	-	-	(1)	(1)
Ecart de conversion et autres mouvements	27	4	-	-	15	46
<b>Au 31 décembre 2021<sup>(3)</sup></b>	<b>652</b>	<b>1 003</b>	<b>143</b>	<b>403</b>	<b>580</b>	<b>2 841</b>

(1) Il s'agit des provisions techniques des compagnies d'assurance de l'activité Financement des véhicules.

(2) Part à moins d'un an du total des provisions 1 550 millions d'euros et part à plus d'un an 1 291 millions d'euros.

(3) Les coûts de restructuration incluent un réclassé ment de 50 millions d'euros de provision pour indemnité de départ relatif au personnel qui bénéficiera d'indemnités dans le cadre de l'accord de Rupture Conventionnelle Collective.

## 05

### Renault Group

L'information financière et comptable

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 2021, 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 0-A). En France, les provisions pour restructurations pour les départs attendus dans le

cadre du plan de Rupture Conventionnelle Collective ont été constituées pour un montant net des provisions pour indemnités de départ en retraite.

Au 31 décembre 2021, les autres provisions comprennent 98 millions d'euros de provisions constituées dans le cadre de l'application de réglementations liées à l'environnement (91 millions d'euros au 31 décembre 2020). Ces provisions incluent les frais liés aux véhicules et batteries hors d'usage et les frais de dépollution de terrains industriels en région Europe et de sites industriels dans les Régions Amériques et Eurasie.

## Note 21

## Autres passifs courants et non courants

(En millions d'euros)	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Impôts exigibles courants	-	200	200	-	221	221
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines	217	0	223	179	0	185
Dettes fiscales (hors impôts exigibles courants)	17	1 201	1 218	18	1 341	1 359
Dettes sociales	20	1 324	1 350	24	1 250	1 274
Dettes diverses	202	4 426	4 628	248	5 416	5 664
Produits différés	1 212	1 450	2 668	1 395	1 622	3 017
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	80	80	-	13	13
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés	-	182	182	-	-	-
<b>Total des autres passifs</b>	<b>1 457</b>	<b>8 075</b>	<b>10 132</b>	<b>1 685</b>	<b>9 642</b>	<b>11 327</b>
Total	1 674	8 947	10 621	1 804	9 809	11 733

Les dettes diverses courantes correspondent notamment aux dettes sur fournisseurs d'immobilisations pour 597 millions d'euros (1 110 millions d'euros au 31 décembre 2020), aux charges à payer au titre de programmes d'incitation à la vente pour 1 731 millions d'euros (1 883 millions d'euros au 31 décembre 2020) et aux produits constatés d'avance dans le cadre des contrats de ventes de véhicules avec engagement de reprise pour 370 millions d'euros (000 millions d'euros au 31 décembre 2020). Les produits différés comprennent notamment les produits différés sur les

contrats de services de l'Automobile, tels que des contrats d'entretien ou d'extension de garantie, ainsi que des avances reçues dans le cadre de contrats de coopération avec des partenaires. Ils correspondent à des paiements reçus dans le cadre de contrats qui prévoient un rythme de règlements par les clients indépendant de l'exécution de l'obligation de performance par le Groupe (paiements d'avance en totalité ou paiements périodiques à terme à échoir). Les produits différés sont reconnus en chiffre d'affaires sur la durée de vie des contrats. Ils s'analysent de la manière suivante :

(En millions d'euros)	Contrats de services automobiles		Contrats de Coopérations	
	2021	2020	2021	2020
<b>Produits différés au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>1 011</b>	<b>1 084</b>	<b>1 301</b>	<b>1 331</b>
Produits différés encaissés au cours de la période	367	556	114	223
Produits différés reconnus en chiffre d'affaires au cours de la période	(403)	(010)	(209)	(248)
Variations de périmètre	-	-	-	-
Écarts de conversion et autres mouvements	-	(13)	3	(4)
<b>Produits différés au 31 décembre</b>	<b>915</b>	<b>1 011</b>	<b>1 119</b>	<b>1 301</b>
Dont part à moins d'un an	700	014	1 002	180
Dont part à plus d'un an et moins de 3 ans	113	87	8	244
Dont part à plus de 3 ans et moins de 5 ans	12	10	10	867

05

Renault Group

L'information financière et comptable

## 5.2.2.6.5. Actifs et passifs financiers, juste valeur et gestion des risques financiers

## Note 22

## Actifs financiers - Trésorerie et équivalents de trésorerie

## 22 - A - Ventilation courant / non courant

(en millions d'euros)	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres Daimler	-	-	-	951	-	951
Autres titres de sociétés non contrôlées	72	-	72	40	-	40
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	-	898	898	-	420	420
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	50	181	237	95	268	393
Prêts et autres	245	306	551	161	457	618
Total actifs financiers	373	1380	1753	1253	1181	2434
<i>Dont valeur brute</i>	<i>373</i>	<i>1383</i>	<i>1756</i>	<i>1255</i>	<i>1207</i>	<i>2462</i>
<i>Dont dépréciation</i>	<i>-</i>	<i>(3)</i>	<i>(3)</i>	<i>(2)</i>	<i>(26)</i>	<i>(28)</i>
Équivalents de trésorerie <sup>(1)</sup>	-	10 209	10 209	-	10 340	10 340
Trésorerie	-	11 719	11 719	-	11 357	11 357
Total trésorerie et équivalents de trésorerie	-	21 928	21 928	-	21 697	21 697

(1) Les équivalents de trésorerie sont principalement composés de dépôts bancaires à terme sur des maturités inférieures ou égales à 3 mois pour 3 125 millions d'euros (3 201 millions d'euros au 31 décembre 2020) avec un risque faible de changement de la rémunération, et d'OPCVM ayant investi dans des fonds monétaires et répondant favorablement aux critères de classement en équivalents de trésorerie pour 5 514 millions d'euros (5 514 millions d'euros au 31 décembre 2020).

L'information relative aux risques de contrepartie sur les actifs financiers ainsi que sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie est fournie en Note 25-Ba.

## 22 - B - Titres DAIMLER

Le Groupe a cédé en mars 2021 l'intégralité de sa participation dans le groupe Daimler représentant 1,64 % du capital, au prix de 09,50 euros par action soit un montant de 1 143 millions d'euros, dans le cadre d'un placement auprès d'investisseurs qualifiés. Les titres Daimler étaient évalués sur option à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, sans recyclage possible en résultat en cas de cession. Leur juste valeur était déterminée par référence au cours de l'action. Au 31 décembre 2020,

ils représentaient 951 millions d'euros. La plus-value réalisée par rapport au prix d'acquisition (35,52 euros par titre) s'élève à 554 millions d'euros dont 187 millions d'euros sur l'exercice 2021 comptabilisés en Autres éléments du résultat global. Le groupe Nissan a également cédé sa participation dans Daimler AG au cours du premier semestre 2021 (Note 12-D).

## 22 - C - Autres Titres de sociétés non contrôlées

Les autres titres des sociétés non contrôlées incluent au 31 décembre 2021 un montant de 37 millions d'euros (27 millions d'euros au 31 décembre 2020) relatif aux Fonds Avenir Automobile dans le cadre du plan de soutien aux

équipementiers mis en œuvre par les pouvoirs publics et les constructeurs automobiles. Le montant restant à appeler auprès de Renault au 31 décembre 2021 s'élève à 88 millions d'euros.

## 22 - D - 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 (Notes 15-B1 et 28-A4). Ces comptes courants bancaires s'élevaient à 909 millions d'euros au 31 décembre 2021 (670 millions d'euros au 31 décembre 2020).

05

### Note 23

#### Passifs financiers et dettes de Financement des ventes

#### 23 - A - Ventilation courant / non courant

(En millions d'euros)	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres participatifs Renault SA	247	-	247	245	-	245
Emprunts obligataires	7 874	254	8 128	5 839	842	6 681
Autres dettes représentées par un titre	-	997	997	-	1 318	1 318
Emprunts auprès des établissements de crédit	3 404	1 777	5 241	5 048	800	5 844
- Dont emprunts en France	2 325	1 080	3 405	4 378	98	4 476
- Dont emprunts en Russie	1 087	14	1 101	1 021	133	1 154
- Dont emprunts d'Avtovaz	1 087	14	1 101	1 021	118	1 139
- Dont emprunts au Brésil	52	432	484	249	387	636
- Dont emprunts au Maroc	-	181	181	-	130	130
Dettes locatives	479	124	603	539	119	649
Autres passifs financiers <sup>(1)</sup>	215	252	467	158	427	585
<b>Passifs financiers de l'Automobile hors dérivés</b>	<b>12 279</b>	<b>3 404</b>	<b>15 683</b>	<b>12 420</b>	<b>3 572</b>	<b>15 992</b>
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	54	199	253	99	337	436
<b>Passifs financiers de l'Automobile</b>	<b>12 333</b>	<b>3 603</b>	<b>15 936</b>	<b>12 519</b>	<b>3 909</b>	<b>16 428</b>
<b>Passifs financiers du secteur Mobilité <sup>(2)</sup></b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>29</b>
Dettes subordonnées et Titres participatifs Diaa <sup>(3)</sup>	893	-	893	890	-	890
<b>Passifs financiers</b>	<b>13 232</b>	<b>3 605</b>	<b>16 837</b>	<b>13 423</b>	<b>3 924</b>	<b>17 347</b>
Emprunts obligataires	-	13 810	13 810	-	17 560	17 560
Autres dettes représentées par un titre	-	4 161	4 161	-	4 432	4 432
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	5 734	5 734	-	4 552	4 552
Autres dettes porteuses d'intérêts, y compris les dettes locatives <sup>(4)</sup>	-	21 374	21 374	-	20 919	20 919
<b>Dettes de Financement des ventes hors dérivés</b>	<b>-</b>	<b>45 079</b>	<b>45 079</b>	<b>-</b>	<b>47 463</b>	<b>47 463</b>
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	-	44	44	-	84	84
<b>Dettes de Financement des ventes</b>	<b>-</b>	<b>45 123</b>	<b>45 123</b>	<b>-</b>	<b>47 547</b>	<b>47 547</b>
Total passifs financiers et dettes de Financement des ventes	13 232	48 728	61 960	13 423	51 471	64 894

(1) La dette financière relative aux achats en substance de contrats locatifs comptabilisés en application d'IAS 16 représentait 99 millions d'euros au 31 décembre 2021 (85 millions d'euros au 31 décembre 2020).

(2) Les passifs financiers du secteur des Mobilités y compris les financements internes s'élevaient à 46 millions d'euros (51A2).

(3) Compris les titres subordonnés de RCI Banque pour un montant de 856 millions d'euros au 31 décembre 2021 (890 millions d'euros au 31 décembre 2020).

(4) Compris les dettes locatives relatives au secteur Financement des ventes pour 88 millions d'euros au 31 décembre 2021 (48 millions d'euros au 31 décembre 2020).

05

Renault Group

L'information financière et comptable

## 23 – B – Variation des passifs financiers de l'Automobile et des dérivés actifs sur opérations de financement

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	Variation des flux de trésorerie	Variation découlant de l'obtention ou de la perte du contrôle de filiales et d'autres unités opérationnelles			Autres variations n'impactant pas les flux de trésorerie	31 décembre 2021
			Variations de change n'impactant pas les flux de trésorerie				
Titres participatifs Renault SA	245	-	-	-	2	247	
Emprunts obligataires	6 081	1 411	-	18	18	8 128	
Autres dettes représentées par un titre	1 318	(349)	-	28	-	997	
Emprunts auprès des établissements de crédit	6 514	(1 829)	-	79	(23)	5 241	
Dettes locatives	649	(121)	-	4	71	603	
Autres passifs financiers	585	(188)	(3)	42	1	467	
<b>Passifs financiers de l'Automobile hors dérivés</b>	<b>15 992</b>	<b>(546)</b>	<b>(3)</b>	<b>171</b>	<b>60</b>	<b>15 683</b>	
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	436	(107)	-	(56)	(20)	253	
<b>Total passifs financiers de l'Automobile (a)</b>	<b>16 428</b>	<b>(653)</b>	<b>(3)</b>	<b>115</b>	<b>40</b>	<b>15 936</b>	
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile (b)	393	(134)	-	-	(22)	237	
<b>Variation nette des passifs financiers de l'Automobile dans le tableau des flux de trésorerie sectoriel (section 2.2.5) (a) – (b)</b>		<b>(519)</b>					
<b>Passifs financiers des Services de Mobilité</b>	<b>29</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(30)</b>	<b>8</b>	
Variation nette des passifs financiers dans le tableau des flux de trésorerie consolidés		(510)					

## 23 – C – Evolution des passifs financiers et dettes de Financement des ventes

### Evolution des titres participatifs de l'Automobile

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.

Les titres participatifs sont comptabilisés selon la méthode du coût amorti, lequel est obtenu en actualisant les coupons d'intérêts prévisionnels des titres participatifs au taux d'intérêt effectif des emprunts.

Le cours de Bourse des titres participatifs s'élève à 442,00 euros à la date du 31 décembre 2021 (373,05 euros au 31 décembre 2020). La dette financière évaluée sur la base du cours de bourse s'établit à 353 millions d'euros (298 millions d'euros au 31 décembre 2020).

### Évolution des emprunts obligataires et autres dettes de l'Automobile

Dans le cadre de son programme EMTN, Renault SA a émis un emprunt Eurobond en avril 2021 pour un nominal de 600 millions d'euros avec une maturité de 7 ans et un coupon de 2,5 %, ainsi qu'un emprunt Eurobond en décembre 2021 pour un nominal de 500 millions d'euros avec une maturité de 5 ans et demi et un coupon de 2,5 %.

Dans le cadre de son programme Shelf Registration, Renault SA a lancé le 6 juillet 2021 une émission obligataire sur le marché japonais pour un montant total de 150 milliards de yens, comprenant une tranche d'un montant de 40 milliards de yens avec une maturité de 2 ans et une tranche d'un montant de 110 milliards de yens avec une maturité de 3 ans.

En 2021, les remboursements obligataires de Renault SA s'établissent à 826 millions d'euros.

En 2021, le groupe AVTOVAZ a procédé au remboursement de passifs financiers pour un montant total de 93 millions d'euros.

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

## Information financière et comptable

## Prêt garanti par l'Etat de l'Automobile

Renault Group a procédé en 2020 à l'ouverture auprès d'un pool bancaire composé de cinq banques d'une ligne de crédit d'un montant maximal de 5 milliards d'euros bénéficiant d'une garantie de l'Etat français à hauteur de 90% du montant emprunté. Cette ligne de crédit a été tirée au 31 décembre 2020 à hauteur de 4 milliards d'euros en trois tranches de respectivement 2 milliards d'euros (tirage effectué le 5 août 2020), 1 milliard d'euros (tirage effectué le 22 septembre 2020) et 1 milliard d'euros (tirage effectué le 23 décembre 2020), le montant de 1 milliard d'euros n'est plus disponible.

Cette ligne de crédit prévoit une maturité initiale pour chaque tirage de 12 mois, avec faculté pour Renault Group de proroger la maturité de trois années supplémentaires, avec un profil de remboursement par tiers. Le taux de chaque tirage était indexé sur l'Euribor 12 mois pour la première année, puis l'Euribor 6 mois pour les éventuelles prorogations. Un remboursement anticipé après l'éventuelle prorogation est possible en cours de vie des tirages, pour un nominal d'au moins 330 millions d'euros.

En cas de prorogation, les tirages sont remboursables par tiers en 2022, 2023 et 2024 aux dates anniversaires des tirages avec une option de remboursement anticipé des échéances restantes à la main de Renault Group.

Le Groupe a exercé les options de prorogation de chacune des tranches, à l'exception de celle relative à l'échéance du mois d'août 2021 remboursée pour un montant de 1 milliard d'euros.

Le changement d'intention entre le 31 décembre 2020 et le 30 juin 2021 relatif à un montant de 1 milliard d'euros du tirage du 5 août 2020 a été traité comme une modification de dette conformément à IFRS 9 - paragraphe B5.4.6, conduisant à une diminution de la dette financière avec pour contrepartie un produit financier de 23 millions d'euros en résultat financier (voir Note 7).

Un remboursement anticipé de 340 millions d'euros a été effectué le 7 février 2022 correspondant à la dernière échéance (août 2024) de la première tranche. La décision de remboursement anticipée n'était pas prise au 31 décembre 2021 et cette dette est donc classée en non-courant dans les comptes 2021. Il sera également annoncé le 18 février 2022 que le Groupe a l'intention de rembourser par anticipation 1,02 milliard d'euros en 2022 (y compris les 340 millions d'euros susmentionnés) en commençant par les échéances les plus lointaines (août, septembre et décembre 2024). Les reclassements entre la part courante et non courante des dettes concernées seront comptabilisés en 2022 ainsi que l'impact de ces changements sur le résultat financier. L'intégralité de la dette classée en non-courant au 31 décembre 2021 sera donc reclassée en courant au cours ou à la fin de l'exercice 2022.

## Évolution des dettes de Financement des ventes

En 2021, le groupe ROI Banque a émis de nouveaux emprunts obligataires dont les échéances se situent entre 2023 et 2025 pour un montant de 600 millions d'euros et a procédé au remboursement d'emprunts obligataires pour un montant total de 4 292 millions d'euros.

Le groupe a pu bénéficier du programme TLTRO III émis par la Banque Centrale Européenne (BCE).

- Trois tirages ont été réalisés au cours de l'année 2020 : 750 millions d'euros à maturité juin 2023, 500 millions d'euros à maturité septembre 2023 et 500 millions d'euros à maturité décembre 2023, soit un total de 1750 millions d'euros venant à échéance en 2023.

- Deux nouveaux tirages ont été réalisés au cours de l'année 2021 : 750 millions d'euros à maturité septembre 2024 et 750 millions d'euros à maturité décembre 2024.

Le groupe a choisi d'appliquer IFRS9 aux tirages effectués sur le programme TLTRO III, en considérant que le taux fixé par la Banque Centrale Européenne est un taux de marché, dans la mesure où il s'applique de la même manière à l'ensemble des banques bénéficiant du programme et où la Banque Centrale Européenne décide du taux et peut le modifier de manière unilatérale à tout moment.

Le taux d'intérêt effectif initial des tirages prend en compte l'atteinte par le groupe des objectifs d'octroi de crédit fixés pour la période de référence se terminant au mois de mars 2021. L'atteinte de ces objectifs a été confirmée par la BCE au mois de septembre 2021. Par prudence, le Groupe n'a pas intégré dans ses estimations l'atteinte des objectifs d'octroi de crédit sur la période spéciale de référence additionnelle. De ce fait, les modifications des conditions de taux décrites dans la décision 2021/124 de la BCE du 29 janvier 2021 n'ont pas eu d'impact sur les flux futurs estimés de la dette et ont donc été sans effet sur la comptabilisation des tirages.

Le taux applicable à la période juin 2021 - juin 2022 pourrait encore faire l'objet d'une bonification en cas d'atteinte des objectifs d'octroi de crédit sur la période spéciale de référence additionnelle. En application des dispositions actuelles d'IFRS9, l'impact de cette bonification, si elle était atteinte, serait comptabilisé en ajustement de la valeur de la dette en application du paragraphe B5.4.6.

Le groupe ROI Banque a également pu bénéficier du programme TFSME émis par la Banque d'Angleterre en 2020 et a pu effectuer en 2021 un tirage de 409 millions de livre sterling avec une maturité en septembre et en octobre 2025.

Le taux d'intérêt maximum applicable à ces financements sur la période est calculé sur la base du taux de base de la Banque d'Angleterre (0,10% au 31 décembre 2021) avec une marge de 0,25%. Le groupe ROI Banque pourrait bénéficier d'un taux favorable en

05



## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

respectant certains critères d'éligibilité, incluant notamment un critère de croissance des crédits octroyés sur une période se terminant en juin 2021.

Le groupe ROI Banque a appliqué IFRS9 à ces financements, en considérant ce taux ajustable comme un taux de marché applicable à toutes les banques bénéficiant du programme TFSME. Le taux d'intérêt effectif du financement a été fixé au maximum, le groupe ne s'attendant pas à atteindre le critère de croissance d'octroi de prêts.

La collecte de dépôts a progressé de 512 millions d'euros (dont 1 009 millions d'euros de dépôts à vue et (497) millions d'euros de dépôts à terme) au cours de l'année 2021, pour atteindre 21 020 millions d'euros (dont 15 724 millions d'euros de dépôts à vue et 5 296 millions d'euros de dépôts à terme), classés en autres dettes porteuses d'intérêts. La collecte des dépôts est réalisée en Allemagne, Autriche, Brésil, Espagne, France, Royaume-Uni et Pays-Bas.

#### Sorties de trésorerie relatives aux contrats de location

Les sorties de trésorerie relatives aux contrats de location retraités selon IFRS10 s'élèvent à 145 millions d'euros en 2021 (170 millions d'euros en 2020). Ce montant inclut le remboursement du nominal des

dettes locatives pour 126 millions d'euros en 2021 (148 millions d'euros en 2020) et des intérêts pour 19 millions d'euros en 2021 (22 millions d'euros en 2020).

Les sorties de trésorerie relatives aux contrats de location retraités en achats en substance selon IAS10 s'élèvent à 11 millions d'euros en 2021 (1 million d'euros en 2020). Ce montant n'inclut pas le remboursement des intérêts.

Les sorties de trésorerie relatives aux contrats de location bénéficiant de l'exemption court terme ou de faible valeur s'élèvent à 95 millions d'euros en 2021 (91 millions d'euros en 2020) (Note 5-C).

La sortie future possible de trésorerie due à l'exercice des options de prolongation et des contrats signés dont la date de prise d'effet intervient postérieurement à la fin de l'exercice est de 49 millions d'euros.

#### Évolution des passifs financiers des Services de Mobilité

Les passifs financiers des Services de Mobilité sont des financements internes au Groupe émis par Renault s.a.s. sous la forme de prêts rémunérés. Ils incluaient au 31 décembre 2020 une clause de rachat de minoritaires (put) sur Oolnagour Limited exercée en 2021.

## 23 – D – Ventilation 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 2021.

Les titres participatifs Renault SA 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

05

	31 décembre 2021											
	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	-1an					1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+ 5 ans
			0 à 3 mois	3 à 12 mois	Total							
(En millions d'euros)												
Emprunts obligataires Renault SA 2017	1704	1718	-	218	218	750	-	750	-	-	-	-
Emprunts obligataires Renault SA 2018	1590	1590	-	-	-	140	700	-	750	-	-	-
Emprunts obligataires Renault SA 2019	1554	1557	-	-	-	-	57	1000	-	500	-	-
Emprunts obligataires Renault SA 2020	1000	1000	-	-	-	-	-	-	1000	-	-	-
Emprunts obligataires Renault SA 2021	2250	2240	-	-	-	804	886	-	-	1100	-	-
Intérêts courus, frais et primes	80	80	12	88	50	(7)	(6)	(4)	(2)	(1)	-	-
<b>Total emprunts obligataires</b>	<b>8128</b>	<b>8135</b>	<b>12</b>	<b>256</b>	<b>268</b>	<b>1187</b>	<b>1587</b>	<b>1740</b>	<b>1748</b>	<b>1500</b>	-	-
Autres dettes représentées par un titre	997	997	821	176	997	-	-	-	-	-	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	5241	5709	276	1918	2194	1010	1488	522	-	-	-	-
- Dont emprunts en France	3405	3405	59	1021	1080	1106	1219	-	-	-	-	-
- Dont emprunts en Russie	1101	1101	7	7	14	301	264	522	-	-	-	-
- Dont emprunts d'Autovoz	1101	1101	7	7	14	301	264	522	-	-	-	-
- Dont emprunts au Brésil	484	484	87	345	432	52	-	-	-	-	-	-
- Dont emprunts au Maroc	181	181	24	157	181	-	-	-	-	-	-	-
Dettes locatives	608	687	44	80	124	128	64	58	40	210	-	-
Autres passifs financiers	467	492	12	272	284	98	27	19	15	40	-	-
<b>Total autres passifs financiers</b>	<b>7308</b>	<b>7835</b>	<b>1153</b>	<b>2446</b>	<b>3599</b>	<b>1731</b>	<b>1574</b>	<b>590</b>	<b>64</b>	<b>268</b>	-	-
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	-	966	47	175	222	241	210	152	92	40	-	-
Titres participatifs	247	244	-	-	-	-	-	-	-	244	-	-
Dérivés passifs sur opérations de financement	258	258	127	72	199	88	12	1	8	-	-	-
<b>Total des passifs financiers de l'Automobile</b>	<b>15 936</b>	<b>17 433</b>	<b>1 339</b>	<b>2 949</b>	<b>4 288</b>	<b>3 107</b>	<b>3 383</b>	<b>2 408</b>	<b>1 007</b>	<b>2 100</b>	-	-

05

Renault Group

L'information financière et comptable

## Échéancier des dettes et passifs financiers du Financement des ventes

	31 décembre 2021											
	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
			0 à 3 mois	3 à 12 mois	Total							
(en millions d'euros)												
Emprunts obligataires RCI Banque 2015	745	743	-	743	743	-	-	-	-	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2016	1 858	1 850	-	-	-	1 850	-	-	-	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2017	3 721	3 701	744	1 207	1 951	-	1 150	600	-	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2018	2 244	2 235	-	45	45	871	-	550	750	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2019	3 409	3 402	120	320	440	1 424	948	-	650	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2020	1 516	1 520	45	343	388	317	50	15	-	750	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2021	675	675	-	5	5	195	350	304	22	-	-	-
Intérêts courus, frais et primes	87	87	28	60	88	7	1	-	(2)	(2)	-	-
<b>Total emprunts obligataires</b>	<b>13 810</b>	<b>13 755</b>	<b>932</b>	<b>2 723</b>	<b>3 655</b>	<b>4 164</b>	<b>2 499</b>	<b>1 260</b>	<b>1 420</b>	<b>748</b>	-	-
Autres dettes représentées par un titre	4 161	4 139	723	1 007	1 730	1 566	573	199	81	-	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	5 734	5 735	620	568	1 188	2 270	1 710	567	-	-	-	-
Dettes locatives	58	59	4	10	14	14	14	7	4	0	-	-
Autres dettes porteuses d'intérêts	21 316	21 336	17 138	1 525	18 663	1 821	666	466	200	-	-	-
<b>Total autres passifs financiers</b>	<b>31 269</b>	<b>31 249</b>	<b>18 485</b>	<b>3 110</b>	<b>21 595</b>	<b>5 161</b>	<b>2 963</b>	<b>1 230</b>	<b>285</b>	<b>0</b>	-	-
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers		703	312	186	498	82	68	46	6	8	-	-
Dettes subordonnées et titres participatifs Diao	893											
Dérivés passifs sur opérations de financement	44	(13)	17	(6)	11	(28)	(6)	9	1	-	-	-
Total dettes et passifs financiers du Financement des ventes	46 016	45 664	19 746	6 013	25 759	9 379	5 524	2 563	1 712	757	-	-

## Échéancier des passifs financiers des Services de Mobilité

	31 décembre 2021							
	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	-1 an			1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans
			0 à 3 mois	3 à 12 mois	Total			
(en millions d'euros)								
Autres dettes porteuses d'intérêts	8	8	-	2	2	-	0	-
<b>Total autres passifs financiers</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
Dérivés passifs sur opérations de financement	-	-	-	-	-	-	-	-
Total des passifs financiers du secteur Mobilités	8	8	-	2	2	-	0	-

## 23 – E – Financement par cessions de créances et affacturage inversé

### Financement de l'Automobile par cessions de créances

Le secteur Automobile assure une partie de son financement externe par des contrats de cessions de créances à des établissements financiers tiers.

Les financements par cessions de créances commerciales sont les suivants :

	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
	Auprès d'organismes tiers	Auprès du Financement des ventes	Auprès d'organismes tiers	Auprès du Financement des ventes
(En millions d'euros)				
Cessions de créances Automobile (hors AVTOVAZ)	1 878	181	1 467	807
Cessions de créances AVTOVAZ	104	-	116	-
Financement du Réseau indépendant de l'Automobile (hors AVTOVAZ)	-	4 876	-	5 754
Financement du Réseau indépendant d'AVTOVAZ	-	-	25	-
Total cédé	1 477	5 057	1 608	6 061

Le total des créances fiscales cédées et décomptabilisées en 2021 représente 205 millions d'euros et correspond à des créances de CIR pour 139 millions d'euros, et de TVA pour 66 millions (105 millions d'euros de créances de CIR et 49 millions d'euros de TVA en 2020).

Les créances fiscales françaises qui font l'objet d'une cession hors Groupe (créances de crédit d'impôt recherche - CIR), et dont la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des créances est transférée au cessionnaire, 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. Il n'y a pas de créances fiscales cédées maintenues au bilan au 31 décembre 2021.

Les créances cédées sont décomptabilisées lorsque l'essentiel des risques et avantages qui leur sont

associés est également transféré à ces tiers, tel que décrit en Note 2-P.

Le secteur Automobile cède au secteur Financement des ventes ses créances sur le réseau de distribution. Le total des créances sur le réseau de distribution porté par le secteur Financement des ventes concerne principalement Renault Group. Les montants sont présentés en Note 15-D.

### Financement de l'Automobile par utilisation de programmes d'affacturage inversé

Le traitement comptable de tels programmes est détaillé en Note 2-P Cessions de créances et affacturage inversé.

En 2021, le Groupe n'a pas utilisé de programmes d'affacturage inversé et il n'y a donc pas de dettes financières à ce titre au 31 décembre 2021 (26 millions d'euros au 31 décembre 2020).

## Note 24

### Instruments financiers par catégorie, Juste valeur et effets en résultat

## 24 – A – Ventilation des instruments financiers par catégorie et justes valeurs par niveau

La norme IFRS 9 applicable définit trois 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.

## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

- 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 2021.

31 décembre 2021

ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS (en millions d'euros)	Notes	Total	Valeur au bilan			Niveau de Juste Valeur des actifs financiers à la juste valeur	
			Juste valeur par résultat net	Juste valeur par capitaux propres	Instruments de capitaux propres - évalués selon leur norme de référence		Coût amorti
Créances de Financement des ventes	15	30 498	-	-	30 498	30 200 <sup>(1)</sup>	3
Créances clients de l'Automobile	16	788	-	-	788	0	
Créances fiscales (y compris impôts exigibles)	17	1 764	-	-	1 764	0	
Autres créances et charges constatées d'avance	17	2 725	-	-	2 725	0	
Dérivés actifs s/ opérations d'exploitation de l'Automobile	17	50	-	50	-	-	2
Dérivés actifs s/ opérations de financement du Financement des ventes	17	147	76	71	-	-	2
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	17	00	-	-	-	00	
Autres titres de sociétés non contrôlées	22	72	72	-	-	-	3
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	22	893	181	762	-	-	1
Dérivés actifs s/ opérations de financement de l'Automobile	22	237	237	-	-	-	2
Prêts et autres	22	551	-	-	551	0	3
Trésorerie et Equivalents de trésorerie	22	21 928	6 952	202	14 774	0	1 & 3
<b>Total des actifs financiers et autres actifs</b>		<b>68 749</b>	<b>7 468</b>	<b>1 085</b>	<b>60 100</b>	<b>00</b>	

(1) 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.

(2) 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.

Information financière et comptable

05

		31 décembre 2021						
		Valeur au bilan			Juste Valeur des passifs financiers		Niveau de Juste Valeur des passifs financiers	
		Total	Juste valeur par résultat net	Juste valeur par capitaux propres	Coût amorti	au coût amorti	à la juste valeur	
<b>PASSIFS FINANCIERS ET AUTRES PASSIFS</b>								
<i>(en millions d'euros)</i>								
	Notes							
Dettes fiscales (y compris impôts exigibles)	21	1 484			1 484			
Dettes sociales	21	1 350			1 350			
Dettes diverses et produits différés	21	7 296			7 296			
Dettes fournisseurs	21	7 975			7 975			
Dérivés passifs s/ opérations d'exploitation de l'Automobile	21	86	28	58				2
Titres participatifs Renault	23	247			247	303 <sup>(1)</sup>		
Titres participatifs Diac	23	17	17					1
Dettes subordonnées	23	876			876	876 <sup>(2)</sup>		
Emprunts obligataires	23	21 938			21 938	21 938 <sup>(2)</sup>		
Autres dettes représentées par un titre	23	5 158			5 158	5 158 <sup>(2)</sup>		
Emprunts auprès des établissements de crédit	23	10 975			10 975	10 975 <sup>(2)</sup>		
Dettes locatives en application d'IFRS 16	23	661			661	661 <sup>(2)</sup>		
Autres dettes porteuses et non porteuses d'intérêts	23	21 791			21 791	21 791 <sup>(2)</sup>		
Dérivés passifs s/ opérations de financement de l'Automobile	23	253	253	-				2
Dérivés passifs s/ opérations de financement du Financement des ventes	23	44	21	23				2
<b>Total des passifs financiers et autres passifs</b>		<b>80 151</b>	<b>319</b>	<b>81</b>	<b>79 751</b>			

(1) Le Groupe n'indique pas la juste valeur des passifs financiers tels que les dettes fournisseurs, fiscales ou sociales, car leur valeur comptable est une approximation raisonnable de la juste valeur.

(2) La juste valeur retenue pour les titres participatifs Renault et DIAC correspond au cours de bourse.

(3) Pour les passifs financiers de l'Automobile 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 Group au 31 décembre 2021, pour des emprunts de conditions et échéances similaires. Les taux proposés à Renault Group sont obtenus par utilisation de données de marché observables, telles que les courbes de taux zéro-coupon et la cotation sur le marché secondaire des obligations émises par le Groupe; la juste valeur a ainsi été déterminée relative au niveau 2.

## 24 – B – Variation des instruments financiers de niveau 3

Les instruments financiers de niveau 3 sont constitués des créances de Financement des ventes (39 209 millions d'euros au 31 décembre 2021, 40 645 millions d'euros au 31 décembre 2020), des prêts et autres (551 millions d'euros au 31 décembre 2021, 618 millions d'euros au 31 décembre 2020), de titres de sociétés non contrôlées (72 millions d'euros au 31 décembre 2021, 40 millions d'euros au 31 décembre 2020) ainsi que de certains équivalents

de trésorerie, essentiellement des dépôts à terme (voir Note 22-A). Des actifs financiers sont maintenus au coût historique. S'agissant des autres titres de sociétés non contrôlées, ils 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.

05

Renault Group

L'information financière et comptable

## 24 – C – Effet en résultat des instruments financiers

(En millions d'euros)	Instruments financiers hors dérivés			Instruments 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 <sup>(1)</sup>		
Marge opérationnelle	(1)	-	(88)	(89)	(95)
Résultat financier	13	-	(232)	(30)	(255)
<b>Effet en résultat des instruments financiers dans l'Automobile</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>(287)</b>	<b>(75)</b>	<b>(350)</b>
Marge opérationnelle	(8)	18	697	(97)	610
<b>Effet en résultat du Financement des ventes</b>	<b>(8)</b>	<b>18</b>	<b>697</b>	<b>(97)</b>	<b>610</b>
Total gains et pertes en résultat	9	13	410	(172)	200

(1) Y compris les passifs financiers faisant l'objet d'une couverture de juste valeur.

Au niveau de l'Automobile, les effets en marge opérationnelle des instruments financiers correspondent essentiellement aux gains et pertes de change sur opérations d'exploitation.

## 24 – D – Couvertures de juste valeur

(En millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Variation de juste valeur de l'instrument de couverture	(128)	51
Variation de juste valeur de l'élément couvert	122	(40)
<b>Impact net en résultat des couvertures de juste valeur</b>	<b>(6)</b>	<b>2</b>

Les modalités de comptabilisation des opérations de couverture sont décrites en Note 2-X.

## Note 25

## Dérivés et gestion des risques financiers

## 25 – A – Dérivés et accords de compensation

## 25 – A1 – Juste valeur des dérivés et notionnels couverts

La juste valeur des dérivés de l'Automobile correspond à leur valeur au bilan :

(En millions d'euros)	Valeur au bilan			Nominal par échéance		
	Actif	Passif	Nominal	-1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
31 décembre 2021						
Couverture de flux de trésorerie	2	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture	213	245	14 503	11 748	2 755	-
<b>Total risque de change</b>	<b>215</b>	<b>245</b>	<b>14 503</b>	<b>11 748</b>	<b>2 755</b>	<b>-</b>
Dérivés non qualifiés de couverture	24	29	3 400	1 713	1 687	-
<b>Total risque de taux</b>	<b>24</b>	<b>29</b>	<b>3 400</b>	<b>1 713</b>	<b>1 687</b>	<b>-</b>
Couverture de flux de trésorerie	54	57	607	358	249	-
Dérivés non qualifiés de couverture	-	2	229	227	2	-
<b>Total risque matières premières</b>	<b>54</b>	<b>59</b>	<b>836</b>	<b>585</b>	<b>251</b>	<b>-</b>
Total Automobile	293	333	18 740	14 046	4 693	-

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

## Information financière et comptable

La juste valeur des dérivés du Financement des ventes correspond à leur valeur au bilan :

31 décembre 2021	Valeur au bilan		Nominal par échéance			
	Actif	Passif	Nominal	-1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
Dérivés non qualifiés de couverture	5	16	1180	1107	73	-
<b>Total risque de change</b>	<b>5</b>	<b>16</b>	<b>1180</b>	<b>1107</b>	<b>73</b>	<b>-</b>
Couverture de flux de trésorerie	51	21	9 776	5 627	4 149	-
Couverture de juste valeur	84	0	6 281	1 451	4 080	750
Dérivés non qualifiés de couverture	7	1	7 407	6 333	1 074	-
<b>Total risque de taux</b>	<b>142</b>	<b>28</b>	<b>23 463</b>	<b>13 410</b>	<b>9 303</b>	<b>750</b>
Total Financement des ventes	147	44	24 043	14 518	9 376	750

05

## 25 - 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 2021	Montants non compensés au bilan				
	Montants au bilan pouvant faire l'objet d'une compensation	Instruments financiers actifs / passifs	Garantie au passif	Garantie hors bilan	Montants nets
(En millions d'euros)					
<b>Actif</b>					
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	237	(205)	-	-	32
Dérivés actifs sur opérations de financement du Financement des ventes	147	(26)	-	-	121
Créances de Financement des ventes sur le réseau <sup>(1)</sup>	279	-	(134)	-	145
<b>Total actif</b>	<b>663</b>	<b>(231)</b>	<b>(134)</b>	<b>-</b>	<b>298</b>
<b>Passif</b>					
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	258	(205)	-	-	48
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	44	(26)	-	-	18
<b>Total passif</b>	<b>297</b>	<b>(231)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>66</b>

(1) Créances de Financement des ventes consenties par Banco RCI Brasil, dont les expositions sont couvertes par le nantissement des « Nitros de cambios » souscrits par les concessionnaires et présentés parmi les autres débiteurs représentés par un titre.



## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

**25 – B – Gestion des risques financiers**

Le Groupe est exposé aux risques financiers suivants :

- Risque de liquidité ;
- Risques de marché (change, taux, actions et matières premières) ;
- Risque de crédit client et réseau et risque de contrepartie bancaire.

La gestion des risques financiers diffère selon les secteurs opérationnels. Les risques décrits ci-après concernent les secteurs Automobile, en distinguant AVTOTAZ dans certains cas, et Financement des ventes. Le secteur Services de Mobilité ne présente pas de risques financiers spécifiques, son financement étant assuré par le secteur Automobile.

**25 – B1 – Risque de liquidité**

Le Groupe doit disposer de ressources financières pour financer ses activités automobiles et de financement des ventes et les investissements nécessaires à leur développement. Pour cela, les secteurs Automobile et Financement des ventes empruntent régulièrement sur les marchés de capitaux et bancaires pour refinancer leur dette brute et assurer leur liquidité, ce qui les expose à un risque de liquidité en cas de fermeture prolongée des marchés ou de tension sur l'accès au crédit. Les secteurs Automobile et Financement des ventes font également l'objet de notations financières auprès de plusieurs agences. Toute révision de ces notations à la baisse pourrait limiter et/ou renchérir leur accès aux marchés des capitaux.

**Risque de liquidité de l'Automobile**

La gestion du risque de liquidité de l'Automobile est réalisée par la Direction Financement et Trésorerie. Elle s'appuie sur un modèle interne, lequel définit le niveau de réserve de liquidité à conserver par l'Automobile pour financer son activité et son développement. Le niveau de réserve de liquidité fait l'objet d'une surveillance mensuelle étroite, grâce à une revue périodique et un reporting adressé au Directeur Financier.

En 2021, la pénurie des semi-conducteurs a entraîné des perturbations générales du marché automobile, et a eu pour impact une baisse de l'activité du Groupe.

Pour l'Automobile, Renault SA assure l'essentiel du refinancement 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 NEU OP (*Negotiable European Commercial Paper*) ou par des financements bancaires. Renault SA dispose de plusieurs programmes de dettes au 31 décembre 2021 :

- Un programme obligataire EMTN ayant un plafond de 10 milliards d'euros. Ce programme est déposé auprès de l'AMF ;

- Un programme obligataire Shelf Registration sur le marché japonais ayant un plafond de 200 milliards de yens. Ce programme est déposé auprès des autorités boursières Japonaises (Kanto Local Finance Bureau) ;
- Un programme de NEU OP disposant d'un plafond de 2,5 milliards d'euros. Ce programme est déposé auprès de la Banque de France.

Renault SA ainsi que ses programmes de dettes font l'objet de notations financières auprès de plusieurs agences. En 2021, la notation de Renault SA a été affirmée par les agences S&P et Moody's (pour S&P, affirmation le 5 mars 2021 de la notation BB+ avec perspective négative, pour Moody's, affirmation le 5 septembre 2021 de la notation Ba2 avec perspective négative). L'agence Japonaise R&I a également affirmé le 11 mars 2021 sa notation de Renault SA à A- avec perspective négative, tandis que l'agence Japonaise JOR a rehaussé le 18 octobre 2021 la perspective de Renault SA de négative à stable tout en maintenant sa notation à A-.

En 2021, Renault SA a maintenu son accès aux marchés de capitaux en émettant deux emprunts obligataires « Eurobond » et un emprunt obligataire « Samourai ». Les deux emprunts Eurobond ont été émis sous-programme EMTN, l'un en avril 2021 pour un nominal de 200 millions d'euros avec une maturité de sept ans, et l'autre en décembre 2021 pour un nominal de 500 millions d'euros avec une maturité de cinq ans et demi. L'emprunt Samourai a été émis début juillet 2021 pour un nominal de 150 milliards de yens. Il se compose d'une tranche de 40 milliards de yens avec une maturité de deux ans, et d'une tranche de 110 milliards de yens avec une maturité de 3 ans. Renault SA a également maintenu son accès aux financements court terme grâce à l'utilisation de son programme de NEU OP.

Par ailleurs, en août 2021, Renault SA a remboursé 1 milliard d'euros sur les 4 milliards d'euros tirés en 2020 dans le cadre de la convention de crédit bancaire bénéficiant d'une garantie de l'Etat Français. Pour mémoire, cette convention de crédit d'un montant initial de 5 milliards d'euros a été mise en place en 2020 afin de financer les besoins de liquidité générés par la pandémie liée à la Covid-19. Utilisable jusqu'au 31 décembre 2020, elle a été tirée trois fois sur le second semestre 2020 pour un montant total de 4 milliards d'euros.

Renault SA dispose également d'accords de crédit confirmés auprès d'établissements bancaires pour un montant de 3 430 millions d'euros au 31 décembre 2021 (3 430 millions d'euros au 31 décembre 2020). Ces lignes de crédit ont une maturité supérieure à un an et ne sont pas utilisées au 31 décembre 2021 (comme au 31 décembre 2020). Elles constituent une réserve de liquidité pour l'Automobile. La maturité des passifs financiers de l'Automobile au 31 décembre 2021 est présentée en Note 23- D.

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

## Information financière et comptable

05

La documentation contractuelle des accords de crédit confirmés, des financements bancaires et de marché de Renault SA 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 ou du respect de ratios financiers de Renault. Certains financements, notamment les financements de marché, contiennent des clauses standards de marché (pari passu, negative pledge, cross default).

AVTOVAZ se refinance également en ayant recours à des lignes bancaires locales, dont une ligne de crédit confirmée d'une maturité supérieure à un an pour un montant disponible de 117 millions d'euros au 31 décembre 2021. Les tirages sur ces lignes bancaires sont décidés par AVTOVAZ sur la base de ses prévisions de trésorerie. La maturité des passifs financiers d'AVTOVAZ au 31 décembre 2021 est présentée en Note 23-D. Les dettes financières d'AVTOVAZ ne contiennent pas de covenant qui entraînerait une accélération du remboursement de ces dettes en cas de non-respect de certains ratios financiers.

Au 31 décembre 2021, l'Automobile dispose d'une réserve de liquidité de 17,3 milliards d'euros qui lui permet de faire face à ses engagements à 12 mois. Elle est constituée de 13,9 milliards d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie, et de 3,4 milliards d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées (hors ligne de crédit AVTOVAZ).

## Risque de liquidité du Financement des ventes

Le Financement des ventes porte une grande attention à la diversification de ses sources d'accès à la liquidité. Depuis plusieurs années, l'entreprise a largement diversifié ses sources de financement. Au-delà de la base historique d'investisseurs obligataires en euros, de nouvelles zones de distribution ont été exploitées avec succès.

La gestion du risque de liquidité de ROI Banque prend en compte les recommandations de l'Autorité Bancaire Européenne (*European Banking Authority*). Il repose sur plusieurs indicateurs ou analyses (liquidité statique, réserve de liquidité et divers scénarios de stress), réactualisés et soumis au Comité Financier de ROI 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.

L'alternance de maturités 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 l'absence de croissance du portefeuille commercial, les besoins de financement sont restés modestes et le groupe ROI Banque a pris un certain

nombre d'initiatives pour réduire sa réserve de liquidité qui avait atteint un plus haut historique à fin 2020. Dans ce contexte, le Financement des ventes n'a pas émis sur le marché obligataire et cherché à ralentir le rythme de croissance des dépôts clients, qui ont néanmoins progressé de 0,5 milliard d'euros depuis décembre 2020 pour atteindre 21,0 milliards d'euros, soit une croissance de 2,0% contre 15% sur l'année 2020. Pour diversifier ses sources de financement, le groupe ROI Banque a déployé en juillet 2021 son activité de collecte d'épargne au Pays-Bas par l'intermédiaire de la fintech Raisin.

Pour préparer l'avenir, le Financement des ventes a renouvelé et augmenté de 1,4 milliard d'euros à 1,8 milliard d'euros la titrisation auto-souscrite en Italie. Le Financement des ventes a également mis en place un nouveau programme de titrisation privée pour refinancer les valeurs résiduelles des contrats de location financière en France. Celui-ci, actuellement utilisé pour un montant symbolique, pourra être augmenté et représente une source de financement sécurisée potentielle et nouvelle pour l'entreprise. Au cours du second semestre 2021, un nouveau programme de titrisation publique a été mis en place au Royaume-Uni. Les 750 millions de livres sterling de titres seniors auto-souscrits devraient être éligibles aux opérations de politique monétaire à long terme de la Banque d'Angleterre, permettant à ROI Bank UK d'accéder au programme de refinancement à long terme « TFSME » (*Term Funding Scheme for Small and Medium-sized Enterprises*), annoncé par la Banque d'Angleterre en mars 2020, et de diversifier sa réserve de liquidité. Enfin, ROI Banque a placé une titrisation publique adossée à des prêts automobiles en Allemagne et émis 900 millions d'euros de titres seniors (dont 200 millions d'euros auto-souscrits).

Ces ressources, auxquelles s'ajoutent, sur le périmètre Europe, 4,3 milliards d'euros de lignes bancaires confirmées non tirées, 3,3 milliards d'euros de collatéral éligible aux opérations de politique monétaire des Banques Centrales, 0,6 milliards d'euros d'actifs hautement liquides (HQLA), permettent à ROI Banque d'assurer le maintien des financements accordés à ses clients pendant plus de 12 mois sans accès à la liquidité extérieure. Au 31 décembre 2021, la réserve de liquidité de ROI Banque (périmètre Europe) s'établit à 14,4 milliards d'euros (10,0 milliards d'euros au 31 décembre 2020). Cette baisse contrôlée de (2,2) milliards d'euros par rapport au 31 décembre 2020 permet de réduire le coût de portage des excédents de trésorerie. La réserve de liquidité reste néanmoins sensiblement au-dessus des cibles internes.

Les émissions et programmes du groupe ROI Banque font l'objet de notations financières auprès de plusieurs agences. En 2021, S&P a dégradé la notation de ROI Banque à BBB- avec perspective stable, Moody's a affirmé le 12 août 2021 la notation Baa2 avec perspective négative.

## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

## 25 - B2 - Risque de change

Le Groupe n'a pas introduit de changement notable dans sa politique de gestion du risque de change en 2021.

Le Groupe est exposé au risque de change principalement sur le secteur Automobile.

## Risque de change de l'Automobile

Sur l'Automobile, les fluctuations des parités de change peuvent impacter les agrégats financiers suivants : le résultat d'exploitation, le résultat financier, la part dans le résultat des entreprises associées, les capitaux propres et la position nette de liquidité.

La Direction Performance et Contrôle et la Direction Financement et Trésorerie assurent le déploiement de la politique de gestion du risque de change du secteur Automobile ainsi que son suivi.

## Résultat d'exploitation

Le Groupe peut couvrir ponctuellement certaines de ses expositions. Les couvertures du risque de change en résultat d'exploitation doivent faire l'objet d'une

L'exposition principale en 2021 portait sur le rouble russe pour un impact défavorable d'environ (10) millions d'euros en cas de hausse de l'euro de 1% contre cette devise. Les 10 principales expositions en valeur absolue et leurs sensibilités sont présentées ci-dessous, en millions d'euros :

(En millions d'euros)

Devise		Flux opérationnels annuels nets	Impact de l'appréciation de l'euro de 1%
Rouble russe	RUB	1647	(10)
Zloty polonais	PLN	667	(7)
Livre Sterling	GBP	558	(7)
Peso argentin	ARS	415	(4)
Dirham marocain	MAD	394	(4)
Livre turque	TRY	(411)	4
Yen japonais	JPY	(556)	6
Yuan chinois	CNY	(687)	7
Leu roumain	RON	(760)	8
Won coréen	KRW	(926)	9

## Résultat financier

Afin d'éviter toute distorsion du résultat financier liée au change, la politique de l'Automobile est de minimiser le risque de change impactant les flux de financement et de placement en devises étrangères.

Toutes les expositions du résultat financier de l'Automobile au risque de change sont agrégées et contrôlées par la Direction Financement et Trésorerie. Elles font l'objet d'un reporting mensuel auprès du Directeur financier.

Par ailleurs, les flux de financement intra-groupe en devises étrangères 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

analyse préalable de la Direction Performance et Contrôle et de la Direction Financement et Trésorerie puis d'une autorisation formelle de la Direction financière ou de la Direction générale, ainsi que d'un reporting mensuel auprès du Directeur Financier. Lorsque cela est possible, les opérations de change sont principalement exécutées par la salle des marchés du Groupe (Renault Finance) pour les devises négociables sur les marchés internationaux.

Le résultat d'exploitation constitue la principale exposition au risque de change. Sur la base de la structure de ses résultats et de ses flux d'exploitation de l'année 2021, une hausse de 1% de l'euro contre toutes monnaies aurait un impact défavorable de 20 millions d'euros sur le résultat d'exploitation annuel de l'Automobile après couvertures éventuelles.

En 2021, afin de limiter l'exposition de sa marge opérationnelle au risque de change, le secteur Automobile a mis en place des couvertures de change sur la livre sterling, le peso argentin, le rouble russe, le yuan chinois et la livre turque.

également 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 Direction Financement et Trésorerie du Groupe. La filiale Renault Finance peut également 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 Group.

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

## Information financière et comptable

05

**Part dans le résultat des entreprises associées**

La part dans le résultat des entreprises associées est exposée au risque de change. Ainsi, sur la base de sa contribution au résultat net de l'exercice 2021, l'impact de 1% d'une hausse de l'euro contre le yen aurait entraîné une diminution de 3,8 millions d'euros de la contribution de Nissan. Cet effet correspond uniquement à l'impact de la variation de l'euro sur la conversion de la contribution de Nissan aux comptes consolidés de Renault Group, il ne reflète pas l'impact inhérent à une variation de l'euro dans les comptes propres de Nissan qui exerce des activités plus ou moins importantes en zone euro que Renault Group ne contrôle pas.

**Investissements en Fonds propres**

L'exposition au risque de change des investissements en fonds propres (en monnaie autre que l'euro) ne fait 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 18,3 milliards de yens au 31 décembre 2021 (Note 12-G). Pour limiter le risque de liquidité en yen, le Groupe s'est fixé comme règle de gestion de ne pas couvrir son investissement net au-delà d'un montant équivalent à sa meilleure estimation des trois prochaines années de dividendes en yens à recevoir de Nissan.

**Position nette de liquidité**

Afin d'assurer en partie la couverture de l'investissement dans Nissan, une partie de l'endettement financier de Renault Group est libellée en yens. Au 31 décembre 2021, toute hausse de 1% de l'euro contre le yen entraîne une augmentation de 1,4 million d'euros de la position nette de liquidité de l'Automobile. Par ailleurs, la position nette de liquidité de l'Automobile peut être impactée par les variations de taux de change sur les actifs et passifs financiers de filiales libellés dans leur devise patrimoniale.

**Analyse de sensibilité des instruments financiers au risque de change**

L'analyse porte sur la sensibilité au risque de change des actifs et passifs monétaires (y compris les soldes intra-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 (actifs ou passifs couverts 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 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, cet impact serait

favorable de 1 million d'euros au 31 décembre 2021 (0 millions d'euros au 31 décembre 2020). Il s'explique 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 2 millions d'euros au 31 décembre 2021 (14 millions d'euros au 31 décembre 2020). Elle résulte principalement des actifs et passifs d'exploitation non couverts et libellés dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle de l'entité qui les détient.

**Risque de change du Financement des ventes**

Le Financement des ventes présente une faible exposition au risque de change en raison des principes de gestion retenus. Aucune position n'est admise dans le cadre de la gestion centrale du refinancement ; la salle des marchés assure à cet égard la couverture systématique de la totalité des flux concernés. Des positions résiduelles et temporelles en devises liées aux décalages de flux inhérents à la gestion d'une trésorerie multidevises peuvent toutefois subsister. Elles font l'objet d'un suivi quotidien et obéissent au même souci de couverture. Les filiales de Financement des ventes, quant à elles, ont l'obligation de se refinancer dans leur propre devise et ne sont donc pas exposées. Par exception, des limites sont allouées aux filiales dans lesquelles les activités de financement des ventes ou le refinancement sont multidevises, ainsi qu'à celles étant autorisées à placer une partie de leurs excédents de trésorerie dans une devise autre que leur devise patrimoniale.

Au 31 décembre 2021, la position de change consolidée du groupe RCIBanque atteint 4,2 millions d'euros.

**25 - B3 - Risque de taux**

Le Groupe n'a pas introduit de changement notable dans sa politique de gestion du risque de taux en 2021.

Le Groupe est exposé au risque de taux principalement sur le secteur Financement des ventes.

**Risque de taux de l'Automobile**

Le résultat financier du secteur Automobile est exposé à un risque de variation des taux d'intérêt de marché sur ses excédents de trésorerie et ses dettes financières, ainsi que dans une moindre mesure sur ses capitaux propres.

La politique de gestion du risque de taux s'appuie sur les principes suivants :

- La constitution des réserves de liquidité s'effectue généralement à taux variable. La trésorerie disponible de l'Automobile est centralisée, dans la mesure du possible, sur Renault SA, et placée sous forme de dépôts bancaires à court terme par Renault Finance;

## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

- Le financement des investissements à long terme du secteur Automobile s'effectue généralement à taux fixe, à l'exception des financements bancaires locaux d'AVTOVAZ qui sont essentiellement à taux variable ;
- Les excédents de trésorerie et les dettes bancaires d'AVTOVAZ sont principalement indexés à taux variable. En 2021, AVTOVAZ n'a pas mis en place d'instruments de couverture de taux sur ses dettes financières. Le département financier d'AVTOVAZ suit attentivement l'évolution des taux d'intérêt en Russie, et en cas de hausse des taux, étudiera la possibilité de prendre des mesures afin de réduire l'impact sur son résultat financier, en augmentant la proportion de dettes à taux fixe au fur et à mesure du refinancement de son portefeuille.

Le ratio de couverture des réserves de liquidité par les dettes à taux variable fait l'objet d'une surveillance mensuelle. 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 ; de ce fait, aucune inefficacité n'est attendue.

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.

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.

## Risque de taux du Financement des ventes

Le risque global de taux d'intérêt représente l'impact d'une variation des taux sur leur marge brute financière future. Les résultats d'exploitation de ROI Banque peuvent être affectés par l'évolution des taux d'intérêt du marché ou des taux servis sur les dépôts de la clientèle. 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 Group au Financement des ventes.

Un calcul quotidien de sensibilité par devise, par entité de gestion, par portefeuille d'actifs permet de vérifier que chaque entité respecte les limites individuelles qui lui ont été accordées. Cette mesure de la sensibilité au risque de taux est réalisée selon une méthodologie commune à l'ensemble des entités de ROI Banque. La sensibilité consiste à

mesurer l'impact d'une hausse de 100 points de base des taux d'intérêt sur la valeur des flux du bilan pour chaque entité. Le calcul de sensibilité est effectué quotidiennement par devise et par entité de gestion (centrale de refinancement, filiales de Financement des ventes françaises et étrangères) et permet une gestion globale du risque de taux sur le périmètre consolidé du Financement des ventes.

La situation de chaque entité au regard de sa limite est vérifiée chaque jour et des directives de couverture immédiate sont données aux filiales si la situation l'impose. Le résultat des contrôles fait l'objet d'un reporting mensuel au Comité Financier du Financement des ventes, qui vérifie la conformité des positions avec la stratégie financière du Groupe et 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. 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 de la holding de refinancement sous la limite définie par le Groupe (32 millions d'euros). Ces opérations de macro-couverture couvrent des ressources à taux variables et/ou des ressources à taux fixe variabilisées par la microcouverture de swaps.

## Analyse de sensibilité des instruments financiers du Groupe au risque de taux

En matière de sensibilité au risque de taux, l'Automobile 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 pour le Financement des ventes et des couvertures de flux de trésorerie avant recyclage en résultat (section 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, l'incidence sur le résultat d'une hausse de 100 points de base des taux d'intérêts appliquée aux instruments financiers exposés au risque de taux serait favorable de 109,8 millions d'euros. Il n'y a pas d'incidence sur les capitaux propres.

Pour le Financement des ventes, la sensibilité globale au risque de taux s'est maintenue sur l'année 2021 en dessous de la limite fixée par le groupe RCI Banque (70 millions au 31 décembre 2021). Au 31 décembre 2021, une hausse des taux de 100 points aurait un impact sur le résultat et les capitaux propres (avant impôt) de :

- +0,8 million d'euros pour les éléments libellés en wons coréens,
- +0,3 million d'euros pour les éléments libellés en francs suisses,
- +0,3 million d'euros pour les éléments libellés en livres sterling,
- (1,7) million d'euros pour les éléments libellés en zloty polonais,
- (0,9) million d'euros pour les éléments libellés en euros,
- (0,8) million d'euros pour les éléments libellés en reais brésiliens,

La somme des valeurs absolues des sensibilités dans chaque devise s'élève à 8,0 millions d'euros.

Ventilation taux fixe / taux variable après effet des dérivés des actifs financiers du Groupe

(En millions d'euros)	31 décembre 2021					31 décembre 2020				
	Total	Dont Auto	Dont Services de Mobilités	Dont Financement des ventes	Total	Dont Auto	Dont Services de Mobilités	Dont Financement des ventes	Total	
		hors AVTOVAZ				hors AVTOVAZ				hors AVTOVAZ
Actifs financiers avant couvertures à taux fixe (a)	1 072	128	-	-	944	1 468	525	-	-	943
Actifs financiers avant couvertures à taux variable (a')	22 800	13 782	398	12	8 158	21 273	11 902	558	15	8 738
<b>Actifs financiers avant couvertures</b>	<b>23 872</b>	<b>13 800</b>	<b>398</b>	<b>12</b>	<b>9 102</b>	<b>22 741</b>	<b>12 487</b>	<b>558</b>	<b>15</b>	<b>9 681</b>
Couvertures taux variable / fixe (b)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Couvertures taux fixe / variable (b')	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Couvertures</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Actifs financiers après couvertures à taux fixe (a+b-b')	1 072	128	-	-	944	1 468	525	-	-	943
Actifs financiers après couvertures à taux variable (a'+b'-b)	22 800	13 782	398	12	8 158	21 273	11 902	558	15	8 738
<b>Actifs financiers après couvertures</b>	<b>23 872</b>	<b>13 800</b>	<b>398</b>	<b>12</b>	<b>9 102</b>	<b>22 741</b>	<b>12 487</b>	<b>558</b>	<b>15</b>	<b>9 681</b>

05

Renault Group

L'information financière et comptable

## Ventilation taux fixe / taux variable après effet des dérivés des passifs financiers du Groupe

(en millions d'euros)	31 décembre 2021					31 décembre 2020				
	Total	Dont Auto hors AVTOVAZ		Dont Services de Mobilité de Financement des ventes		Total	Dont Auto hors AVTOVAZ		Dont Services de Mobilité de Financement des ventes	
		AVTOVAZ	AVTOVAZ	Mobilité	Financement des ventes		AVTOVAZ	AVTOVAZ	Mobilité	Financement des ventes
Passifs financiers avant couvertures à taux fixe (a)	31 157	12 456	47	5	18 649	34 580	12 204	251	18	22 107
Passifs financiers avant couvertures à taux variable (a')	29 958	1 977	948	3	26 480	28 059	2 377	915	11	25 856
<b>Passifs financiers avant couvertures</b>	<b>60 515</b>	<b>14 433</b>	<b>995</b>	<b>8</b>	<b>45 079</b>	<b>62 239</b>	<b>14 581</b>	<b>1166</b>	<b>29</b>	<b>47 403</b>
Couvertures taux variable / fixe (b)	9 776	-	-	-	9 776	10 802	-	-	-	10 802
Couvertures taux fixe / variable (b')	6 587	256	-	-	6 281	8 063	164	-	-	8 419
<b>Couvertures</b>	<b>16 313</b>	<b>256</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>16 057</b>	<b>18 865</b>	<b>164</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>19 721</b>
Passifs financiers après couvertures à taux fixe (a+b-b')	34 896	12 200	47	5	22 144	36 299	12 040	251	18	23 990
Passifs financiers après couvertures à taux variable (a'+b-b')	26 119	2 283	948	3	22 935	26 940	2 541	915	11	23 473
<b>Passifs financiers après couvertures</b>	<b>60 515</b>	<b>14 433</b>	<b>995</b>	<b>8</b>	<b>45 079</b>	<b>62 239</b>	<b>14 581</b>	<b>1166</b>	<b>29</b>	<b>47 403</b>

## 25 - B4 - Risque actions

En mars 2021, le Groupe a cédé l'intégralité de ses actions Daimler et n'est plus exposé qu'à la marge au risque actions depuis cette date.

## 25 - 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 Group 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 2021, Renault Group a réalisé des opérations de couverture sur les métaux de base et les métaux précieux dans la limite des seuils validés par le Directeur général de Renault SA.

Les opérations en cours au 31 décembre 2021 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 59 millions d'euros au 31 décembre 2021.

## 25 - B6 - Risque de crédit client et réseau et risque de contrepartie bancaire

Risque de crédit client de l'Automobile

L'exposition de l'Automobile hors AVTOVAZ 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.

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.

Risque de crédit client, réseau et sur engagements donnés du Financement des ventes

Le Financement des ventes est exposé au risque de crédit client et concessionnaire si ses techniques de gestion des risques sont insuffisantes pour le protéger du défaut de paiement de ses contreparties.

Le risque de crédit est le risque de perte résultant de l'incapacité des clients de ROI Banque et réseaux à respecter les termes d'un contrat conclu avec l'entreprise. Le risque de crédit est fortement tributaire

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

Information financière et comptable

05

de facteurs macroéconomiques qui couvrent entre autres, le taux de chômage, les faillites d'entreprises, le poids du service de la dette, la croissance des revenus, le revenu disponible des ménages, la rentabilité des concessionnaires et le prix des véhicules d'occasion. Il a un impact significatif sur son activité.

Le niveau de risque de crédit sur les réseaux de concessionnaires est influencé, entre autres, par leur solidité financière, la qualité des garanties et la demande globale véhicules.

RCI Banque utilise des systèmes avancés de score de crédit et interroge des bases de données externes pour évaluer la qualité des prêts consentis aux particuliers et aux entreprises. Le Groupe utilise également un système de notation interne pour évaluer les prêts aux concessionnaires. Bien que RCI Banque ajuste en permanence sa politique d'acceptation pour tenir compte des conditions de marché, une augmentation du risque de crédit augmenterait son coût du risque et ses provisions pour créances irrécouvrables. RCI Banque met en œuvre des procédures détaillées pour assurer le recouvrement des créances incidentées ou en défaut, organise la reprise des véhicules impayés et la vente des véhicules repris. Cependant, rien ne garantit que la politique d'octroi, la surveillance du risque de crédit, les activités de recouvrement ou la reprise des véhicules sont ou seront suffisantes pour éviter un effet défavorable sur ses résultats et sa situation financière.

L'augmentation du risque de crédit augmenterait le coût du risque et les provisions sur créances irrécouvrables et aurait un impact direct sur les résultats financiers de RCI Banque et potentiellement son capital interne.

Risque de contrepartie bancaire

Du fait de ses opérations sur les marchés financiers et bancaires pour le placement de ses excédents de trésorerie, pour la gestion de son risque de change, de taux d'intérêt ainsi que pour la gestion de ses flux de règlement, le Groupe est exposé au risque de contrepartie bancaire.

La gestion du risque de contrepartie bancaire des différentes entités du Groupe est assurée de façon totalement coordonnée entre les secteurs Automobile et Financement des ventes. Il s'appuie sur un système de notation interne qui prend principalement en compte le rating à long terme des contreparties ainsi que le niveau de leurs fonds propres. Ce système est en vigueur pour l'ensemble des sociétés du Groupe exposées au risque de contrepartie bancaire.

Les sociétés du Groupe qui, par la nature de leur activité, ont une exposition significative au risque de contrepartie bancaire sont soumises à un suivi quotidien du respect des limites par contreparties selon des procédures précises. Le Groupe dispose également 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.

Afin de minorer le risque de contrepartie bancaire, les dépôts sont essentiellement réalisés sur de grandes banques de réseau et réalisés généralement sur des durées inférieures à 90 jours, permettant une bonne dispersion du risque et une réduction du risque systémique. 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 2021. Le risque de contrepartie bancaire supporté par le Groupe au travers de ses investissements en OPCVM est intégré dans le risque de variation de valeur de ces produits. Ce risque est suivi par ailleurs à l'aide de règles spécifiques.



## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

## Dépréciations et provisions constituées en couverture de risques de contrepartie

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2020	Dotations ou dotations nettes	Reprises		Autres variations et reclassements	31 décembre 2021
				Utilisées	Non utilisées		
<b>Dépréciations des créances de Financement des ventes</b>	15	(1 004)	(508)	405	148	(9)	(1 028)
- Dont dépréciations des crédits à la clientèle	15	(951)	(476)	368	120	(9)	(963)
- Dont dépréciations des crédits au réseau de distribution	15	(113)	(27)	42	28	-	(75)
<b>Dépréciations des créances clients de l'Automobile<sup>(1)</sup></b>	16	(898)	(14)	10	70	27	(805)
<b>Dépréciations des autres créances</b>	17	(210)	38	-	-	(57)	(244)
<b>Dépréciations des autres actifs financiers</b>	22	(28)	25	-	-	-	(8)
<b>Provision pour risques et charges (couvrant engagements donnés)</b>	20	18	19	(1)	(21)	2	12
<b>Total couverture des risques de contrepartie</b>		(2 192)	(435)	414	192	(47)	(2 008)

(1) Dont dépréciation des créances commerciales sur l'ran pour 678 millions d'euros au 31 décembre 2021 (676 millions d'euros au 31 décembre 2020).

## 5.2.2.6.6. Flux de trésorerie et autres informations

## Note 26

## Flux de trésorerie

## 26 – A – Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts

(en millions d'euros)	2021	2020
Dotations nettes relatives aux provisions	(156)	353
Effets nets du non recouvrement des créances de Financement des ventes	(45)	255
(Profits) pertes nets sur cessions d'éléments d'actifs	(405)	64
Évolution de la juste valeur des autres instruments financiers	(32)	58
Coût de l'endettement financier net	308	337
Impôts différés	133	114
Impôts courants	463	306
Autres	92	26
<b>Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant Intérêts et Impôts</b>	<b>298</b>	<b>1 513</b>

## 26 – B – Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts

(en millions d'euros)	2021	2020
Diminution (augmentation) des stocks nets	847	(112)
Diminution (augmentation) des créances clients nettes	128	338
Diminution (augmentation) des autres actifs	189	212
Augmentation (diminution) des fournisseurs	(467)	(908)
Augmentation (diminution) des autres passifs	(846)	(722)
<b>Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts</b>	<b>(154)</b>	<b>(1 192)</b>

## 26 – C – Flux de trésorerie liés aux investissements incorporels et corporels

(en millions d'euros)	2021	2020
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(1 177)	(1 500)
Acquisitions d'immobilisations corporelles *	(1 340)	(2 508)
<b>Total des acquisitions de la période</b>	<b>(2 526)</b>	<b>(4 008)</b>
Décalage de décaissement	(475)	(200)
<b>INVESTISSEMENTS INCORPORELS ET CORPORELS DÉCAISSÉS</b>	<b>(3 001)</b>	<b>(4 208)</b>

(\*) Hors coûts donnés en location immobilière et droits d'utilisation

### Note 27

#### Parties liées

## 27 – A – Rémunération des mandataires sociaux et des membres du Board of Management

Le tableau ci-dessous fait état de la rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et du Directeur Général par intérim (2021), des mandataires sociaux et des membres du Comité

exécutif, devenu le Board of Management à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021. Les sommes sont allouées au prorata du temps d'exercice des fonctions et comptabilisées en charges de l'exercice.

(en millions d'euros)	2021	2020
Salaire - part fixe	7,7	6,5
Salaire - part variable	13,4	7,4
Charges sociales patronales	14,3	12,1
Retraites complémentaires et indemnités de fin de carrière	2,7	2,1
Indemnités transactionnelles	6,5	9,4
Autres éléments de rémunération	0,5	0,2
<b>Total rémunération hors plans d'actions de performance</b>	<b>45,1</b>	<b>37,7</b>
Plans d'actions de performance	4,7	3,6
<b>Président, Directeur général et membres du Board of Management</b>	<b>49,8</b>	<b>41,3</b>

Le montant maximum possible de la rémunération des administrateurs (jetons de présence) s'élève à 1,5 millions d'euros en 2021 (1,5 millions d'euros en 2020).

# 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

### 27 - B - Participation de Renault Group dans les entreprises associées

Les éléments d'information relatifs à la participation de Renault Group dans Nissan et dans les autres sociétés mises en équivalence sont en Notes 12 et 13-A.

### 27 - C - Transactions avec l'Etat et des entreprises publiques françaises

Dans le cadre de son activité, Renault Group réalise des transactions avec l'Etat 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 280 millions d'euros en 2021 (259 millions d'euros en 2020), une créance clients de l'Automobile de 58 millions d'euros, une créance de

financement des ventes de 272 millions d'euros et un engagement de financement de 14 millions d'euros au 31 décembre 2021 (respectivement 72 millions d'euros, 282 millions d'euros et 40 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Renault Group a bénéficié en 2020 d'un emprunt garanti par l'Etat auprès d'un pool bancaire dont les caractéristiques sont décrites en Note 23-C.

### 27 - 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 (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 Group et Nissan.

En 2021, les charges de Renault Group auprès de cette société sont d'environ 120 millions d'euros (185 millions d'euros en 2020).

Dans la situation financière de Renault Group au 31 décembre 2021, les soldes des transactions entre cette société et Renault Group se traduisent principalement par des créances d'exploitation pour 80 millions d'euros (110 millions d'euros au 31 décembre 2020) et des dettes d'exploitation pour 45 millions d'euros (01 millions d'euros au 31 décembre 2020).

#### Note 28

##### Engagements hors bilan, actifs et passifs éventuels, actifs donnés et reçus en garantie

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).

## 28 – A – Hors bilan – Engagements donnés et passifs éventuels, actifs donnés en garantie

### 28 – A1 – Opérations courantes

Le Groupe s'est engagé pour les montants suivants :

(en millions d'euros)	2021	2020
Actifs donnés en garantie par le Financement des ventes <sup>(1)</sup>	7111	7 405
Engagements de financement en faveur de la clientèle <sup>(2)</sup> - Financement des ventes	3 400	2 410
Autres engagements de financement	48	18
Garanties financières données par le Financement des ventes <sup>(3)</sup>	29	198
Autres garanties financières données <sup>(4)</sup>	300	414
Engagements liés aux contrats d'approvisionnement <sup>(5)</sup>	924	900
Commandes fermes d'investissements	847	984
Engagements de location <sup>(6)</sup>	90	155
Autres engagements <sup>(7)</sup>	181	90
<b>Autres actifs donnés en garantie</b>	<b>5</b>	<b>4</b>

(1) Des actifs sont donnés en garantie par le Financement des ventes pour les besoins de la gestion de sa réserve de liquidité. Ils sont présentés en Note 28-A4.

(2) Les engagements de financement donnés en faveur de la clientèle par le Financement des ventes donnent principalement lieu à un décaissement de trésorerie dans un délai de 3 mois suivant la date de clôture.

(3) Les garanties financières données par le Financement des ventes donnent lieu à un décaissement de trésorerie pour 27 millions d'euros dans un délai de moins d'un an suivant la date de clôture.

(4) Les autres garanties financières données comprennent principalement les garanties données aux administrations.

(5) Les engagements liés aux contrats d'approvisionnement comportent les obligations minimales de paiement envers les fournisseurs pour lesquels le Groupe a pris un engagement ferme d'investissement et de paiement. Ces engagements pluriannuels donnent lieu à des sorties de trésorerie sur une période de 3 années à compter de la fin de l'exercice 2021 dont un maximum de 300 millions d'euros à moins d'un an au 31 décembre 2021 (un maximum de 999 millions d'euros à moins d'un an au 31 décembre 2020). Au 31 décembre 2021, l'essentiel des engagements irrévocables ont pour objet la sécurisation des approvisionnements pour les besoins des véhicules électriques.

(6) Les engagements de locations comprennent les engagements représentatifs des contrats de location signés n'ayant pas encore démarré à la fin de l'exercice et ne pouvant pas figurer dans l'état de la situation financière en qualité d'immobilisation corporelle en cours, ainsi que les contrats en déshors du champ de la norme IFRS 16 ou exempts du traitement prescrit par IFRS 16 (Note 2-L).

(7) Les autres engagements incluent notamment les engagements de souscription de titres.

### 28 – A2 – Passifs éventuels

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. Des passifs d'impôts sont constatés par voie de provision en cas d'incertitudes relatives à la détermination des impôts.

La société Renault s.a.s. avait reçu le 19 décembre 2019 une notification provisoire de redressement fiscal au titre des prix de transfert pour l'exercice 2010 qui a été complétée par une notification en date du 24 juin 2021 au titre des exercices 2017 et 2018. Les montants les plus significatifs de ces notifications provisoires sont contestés par Renault Group et n'ont pas été provisionnés dans les comptes au 31 décembre 2021.

La société RESA (Renault España SA) a reçu une notification de redressement fiscal au titre des prix de transfert pour un montant de 213 millions d'euros fin 2020 que Renault Group conteste. Une procédure de règlement amiable entre la France et l'Espagne a été lancée en 2021. Aucune provision n'a été comptabilisée au titre de cette notification, dans la mesure où le Groupe estime que la probabilité d'avoir gain de cause est forte. Un montant de dépôt de garantie de 135 millions d'euros a été versé auprès de l'administration fiscale espagnole en décembre 2020 qui est comptabilisé en actifs financiers non courants et présenté dans les flux d'investissement (Diminution (Augmentation) des prêts de l'Automobile) dans le tableau de flux de trésorerie consolidé. Un autre versement de 78 millions d'euros est intervenu en 2021 et est comptabilisé de la même façon.

## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

La société Renault Samsung Motors basée en Corée du Sud a fait l'objet d'un redressement fiscal sur la période 2007-2011 sur le niveau de royalties payées à Renault s.a.s.. Ce litige a fait l'objet d'un accord en 2017 et est soldé, mais le risque de redressements sur les années postérieures à 2012 persiste. Renault a lancé en 2010 une demande d'APA (« Advance Pricing Agreement ») qui est toujours en cours de discussion entre les autorités fiscales coréenne et française. Aucun montant n'a été provisionné à ce titre entre 2012 et le 31 décembre 2021 du fait de l'impossibilité d'estimer de façon fiable le montant des redressements potentiels.

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 2021, le Groupe n'a pas identifié de risques significatifs liés à ces opérations.

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 2021 portent sur des ententes ou les niveaux d'émission des véhicules en Europe.

Le 9 janvier 2019, l'Autorité de la concurrence italienne («Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato») a prononcé à l'encontre de ROI 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 a fait appel de cette décision. Le Groupe estime 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. La demande du Groupe de suspension du paiement avait été acceptée en date du 3 avril 2019 avec mise en place d'une garantie bancaire. Le tribunal a décidé le 21 octobre 2020 d'annuler en totalité la décision de l'Autorité de la concurrence italienne (AGCOM). L'Autorité de la concurrence a fait appel de ce jugement le 23 décembre 2020. La garantie bancaire mise en place en 2019 a été annulée. Aucune provision n'a été comptabilisée au 31 décembre 2021 comme au 31 décembre 2020. Le 3 février 2022, le Conseil d'Etat Italien a rejeté l'appel formé par l'AGCOM, confirmant ainsi la décision du tribunal administratif qui avait annulé la décision de l'AGCOM. Cette décision du Conseil d'Etat est définitive.

Dans le cadre de la procédure en cours en France sur le dossier « émissions », et faisant suite à l'ouverture le 12 janvier 2017 d'une information judiciaire sur demande du Parquet de Paris, la société Renault s.a.s. a été mise en examen pour tromperie le 8 juin 2021.

Renault Group a déposé en juillet 2021 d'une part un cautionnement de 20 millions d'euros, intégré au bilan, pour garantir sa représentation à tous les actes de procédure et pour l'éventuel paiement des dommages et amendes et d'autre part, a émis une garantie bancaire le 08 octobre 2021 d'un montant de 60 millions d'euros pour indemniser les éventuels préjudices. Renault Group conteste avoir commis la moindre infraction et rappelle que ses véhicules ont tous et toujours été homologués conformément aux lois et réglementations en vigueur à l'époque.

Les éventuelles conséquences sur les suites de la procédure en cours ne peuvent être estimées de façon fiable à ce stade et aucune provision au titre de ces procédures n'a été comptabilisée au 31 décembre 2021 (comme au 31 décembre 2020).

Environ 70 % des ventes du Groupe sont soumises à des réglementations relatives aux émissions de CO<sub>2</sub>, principalement au sein de l'Union Européenne, mais aussi notamment en Chine, en Suisse, au Royaume-Uni ou en Corée du Sud.

En 2020 et 2021, les trois membres de l'Alliance - Renault, Nissan et Mitsubishi Motors corp. - ont signé des accords de mise en commun des objectifs CAPE pour l'Union Européenne, les pénalités potentielles à payer aux autorités concernées en cas de non-conformité étant déterminées au niveau du regroupement des trois constructeurs de l'Alliance. Aucune provision à ce titre n'a été comptabilisée par Renault Group au 31 décembre 2021 et 2020.

En effet, Renault Group avait confirmé dans un communiqué de presse du 4 janvier 2021 avoir atteint ses objectifs CAPE (« Corporate Average Fuel Economy ») sur le véhicule particulier et le véhicule utilitaire sur 2020, sous réserve de la validation par la Commission Européenne dans les prochains mois. Le processus de validation est toujours en cours à la date de publication des comptes.

Renault Group a confirmé dans un communiqué de presse du 17 janvier 2022 avoir atteint ses objectifs CAPE sur le véhicule particulier et le véhicule utilitaire en 2021 (ces résultats devraient être consolidés et formalisés par la commission européenne dans les prochains mois).

Une provision de 11 millions d'euros a été comptabilisée au titre des pénalités CAPE relatives à 2021 pour la Corée du Sud, ce qui porte la provision totale pour les années 2019 à 2021 à 35 millions d'euros.

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

## Information financière et comptable

05

Les sociétés du Groupe sont, par ailleurs, 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.

### 28 - A3 - Engagements donnés d'achat de titres

Lorsque le Groupe consent aux actionnaires minoritaires de société intégrées globalement des options de vente de leurs participations, une dette est enregistrée au titre de ces options avec pour contrepartie une diminution des capitaux propres-part des participations ne donnant pas le contrôle.

Au 31 décembre 2021, le Groupe a consenti aux actionnaires minoritaires de Banco ROI Brasil, Rombo Compania Financiera, ROI Colombia S.A. des options de vente de leurs participations, dont les conséquences sur les états financiers sont exposées en Note 18-H.

Des 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 s.a.s. d'acquérir 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'acquérir les parts de Renault s.a.s. dans MAIS (call). Le prix d'exercice du put est déterminé, en cas d'exercice de ce dernier, par trois 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 Group permettant à Oyak d'exercer son put sans contestation possible de Renault Group. En conséquence aucune dette n'a été comptabilisée à ce titre au 31 décembre 2021.

### 28 - A4 - 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 7 111 millions d'euros au 31 décembre 2021 (7 405 millions d'euros au 31 décembre 2020). Ces actifs sont constitués de 6 028 millions d'euros de titres de véhicules de titrisation, 3 millions d'euros d'obligations et 480 millions d'euros de créances de financement des ventes (6 075 millions d'euros de titres de véhicules de titrisation, 104 millions d'euros d'obligations et 080 millions d'euros de créances de financement des ventes au 31 décembre 2020). Le financement reçu de la Banque de France et garanti par ces actifs s'élève à 3 738 millions d'euros au 31 décembre 2021 (2 250 millions d'euros au 31 décembre 2020). L'ensemble des actifs présentés à la Banque de France à titre de garantie est maintenu au bilan.

### 28 - B - Hors bilan - Engagements reçus, actifs éventuels et actifs reçus en garantie

(En millions d'euros)	2021	2020
Engagements de reprise reçus par le Financement des ventes <sup>(1)</sup>	5 958	5 452
Garanties financières reçues	3 001	2 949
- dont Financement des Ventes <sup>(2)</sup>	2 851	2 787
Actifs reçus en garantie	2 768	2 749
- dont Financement des Ventes <sup>(2)</sup>	2 757	2 708
Autres engagements reçus	94	44

(1) Il s'agit des engagements reçus par le Financement des véhicules du réseau de Nissan ou d'autres tiers pour le rachat en fin de contrat des véhicules donnés en location.

(2) Dans le cadre de son activité de Financement des véhicules de véhicules neufs ou d'occasion, le Financement des véhicules a reçu de sa clientèle des garanties financières pour un montant de 2 851 millions d'euros et des actifs en garantie pour un montant de 2 757 millions d'euros à fin décembre 2021 (respectivement 2 787 millions d'euros et 2 708 millions d'euros au 31 décembre 2020) (Note 18-E).

Les engagements hors bilan reçus concernant des lignes de crédit ouvertes confirmées sont présentés en Note 25-B1.

# 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

### Engagements reçus – options d'achat de titres

Le Groupe dispose d'une option d'achat lui permettant de monter au capital à hauteur de 70% et de prendre le contrôle de la société Whylot à horizon 2023 (voir Note 3). Cette option d'achat est subordonnée à l'atteinte d'objectifs par Whylot et n'est pas exerçable au 31 décembre 2021. Aucune dette n'est enregistrée au titre de cet engagement.

Le Groupe dispose d'options lui permettant de participer aux prochaines augmentations de capital de la société Verkor sans perspective de prise de contrôle (voir Note 3). Aucune dette n'est enregistrée au titre de cet engagement.

Le Groupe dispose d'une option lui permettant d'acquérir 10% du capital de la société Alpine Racing Ltd pour une valeur contractuelle de 18 millions d'euros et devenir ainsi actionnaire à 100%. Aucune dette n'est enregistrée au titre de cet engagement.

---

### 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 8.3.1. du Document d'enregistrement universel relatif à 2021.

---

### Note 30

#### Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est survenu depuis le 31 décembre 2021.

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

Information financière et comptable

05

## Note 31

## Sociétés consolidées

## 31 - A - Sociétés consolidées par intégration globale (filiales)

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Renault SA	France	Société consolidante	Société consolidante
<b>AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ</b>			
<b>France</b>			
Renault s.a.s.	France	100	100
Auto Châssis International (ACI Le Mans)	France	100	100
ACI Villeurbanne	France	100	100
Carizy <sup>®</sup>	France	-	98
Fonderie de Bretagne	France	100	100
Ingénierie de la Division des Véhicules Electriques (IDVE)	France	100	100
Ingénierie de la Division des Véhicules Utilitaires (IDVU)	France	100	100
Maubeuge Construction Automobile (MCA)	France	100	100
Renault Développement Industriel et Commercial (RDIC)	France	100	100
Renault Environnement	France	100	100
Renault Retail Group et ses filiales	France	100	100
Renault Samara (France)	France	100	100
Renault DREAM (RDREAM)	France	100	100
Alpine Racing SAS	France	100	100
Mobilize Ventures	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 (SAA)	France	100	100
Société de Transmissions Automatiques (STA)	France	100	100
Société de véhicules Automobiles de Batilly (SOVAB)	France	100	100
Société Immobilière de Construction Française pour l'Automobile et la Mécanique (SICOFRAM) 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
SODIGAM 2	France	100	100
Sofrastack International	France	100	100
Technologie et Exploitation Informatique (TEI)	France	100	100
Renault ElectricCity <sup>®</sup>	France	100	-
Renault SW Labs sas	France	100	100
<b>Europe</b>			
Renault Deutschland AG et ses filiales	Allemagne	100	100
Renault Österreich GmbH	Autriche	100	100
Renault Belgique Luxembourg	Belgique	100	100
Renault Industrie Belgique (RIB)	Belgique	100	100
Renault Nissan Bulgaria EAD	Bulgarie	100	100
Renault Nissan Hrvatska SARL	Croatie	100	100



## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

Fourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Renault España Comercial SA (RECSA) et ses filiales	Espagne	100	100
Renault España SA	Espagne	100	100
Renault Hungária Kft.	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
Companhia Aveirense de Componentes para a Industria Automovel SA (CACIA)	Portugal	100	100
Renault Portuguesa et sa filiale	Portugal	100	100
Renault Ceska republika	République Tchèque	100	100
Grigny UK Ltd	Royaume-uni	100	100
Alpine Racing Ltd.	Royaume-uni	90	90
Renault UK	Royaume-uni	100	100
Automobile Dacia	Roumanie	99	99
Renault Commercial Roumanie SRL	Roumanie	100	100
Renault Mecanique Roumanie SRL	Roumanie	100	100
Renault Technologie Roumanie SRL	Roumanie	100	100
Renault Slovensko Spol. S Ro	Slovaquie	100	100
Renault Nissan Slovenija DOO	Slovénie	100	100
Revaz D.d.	Slovénie	100	100
Renault Nordic AB et sa filiale	Suède	100	100
Renault Finance	Suisse	100	100
Renault Suisse SA	Suisse	100	100
<b>Afrique Moyen-Orient</b>			
Renault Algérie spa	Algérie	100	100
Renault Commerce 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	97	97
<b>Amériques</b>			
Renault Argentina SA et ses filiales	Argentine	100	100
Renault do Brasil Comercio e Participacoes Ltda.	Bésil	100	100
Renault Do Brasil SA	Bésil	100	100
Industria de Conjuntos Mecanicos Aconcagua SA (Cormecanica)	Chili	100	100
Renault Centro de Servicios Compartidos SAS	Colombie	100	100
Sociedad de Fabricación de Automotores SA (SOFASA)	Colombie	100	100
Renault Corporativo SA de CV <sup>ad</sup>	Mexique	-	100
Renault México SA de CV	Mexique	100	100
<b>Asie Pacifique</b>			
Vehicule Distributors Australia Pty Ltd.	Australie	100	100
Renault Samsung Motors Co. Ltd.	Corée du sud	80	80
Jiangxi Jianling Group Electric Vehicle Co., Ltd.	Chine	50	50
Jiangxi Jianling Group Electric Vehicle Sales Co., Ltd.	Chine	50	50

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

## Information financière et comptable

Fourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Kunming Furu Electric Vehicles Sales Service Co., Ltd.	Chine	50	50
Renault Beijing Automotive Co., Ltd.	Chine	100	100
Renault India Private Ltd.	Inde	100	100
Renault Treasury Services Pte. Ltd.	Singapour	100	100
<b>Eurasie</b>			
CJSC Renault Russia	Russie	100	100
OYAK Renault Otomobil Fabrikalari	Turquie	52	52
Renault Ukraine	Ukraine	100	100
<b>FINANCEMENT DES VENTES</b>			
<b>France</b>			
Bipi Mobility France <sup>(1)</sup>	France	100	-
Diao SA	France	100	100
Diao Location SA	France	100	100
RCI BANQUE SA	France	100	100
<b>Europe</b>			
RCI Versicherungs-Service GmbH	Allemagne	100	100
RCI Financial Services SA	Belgique	100	100
Autofin SA	Belgique	100	100
Bipi Mobility SL <sup>(2)</sup>	Espagne	100	-
Overlease SA	Espagne	100	100
RCI ZRT	Hongrie	100	100
Bipi Mobility Italy S.R.L. <sup>(3)</sup>	Italie	100	-
ES Mobility S.R.L.	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, Lda	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 Broker De Asigurare	Roumanie	100	100
RCI Finantare Romania S.r.L.	Roumanie	100	100
RCI Leasing Romania IFN SA	Roumanie	100	100
RCI Financial Services Ltd	Royaume-Uni	100	100
RCI Bank UK Limited	Royaume-Uni	100	100
RCI Finance SA	Suisse	100	100
<b>Afrique Moyen-Orient</b>			
RCI Finance Maroc	Maroc	100	100
RDFM S.A.R.L.	Maroc	100	100
<b>Amériques</b>			
Courtage SA	Argentine	100	100
Rambo Compania Financiera SA	Argentine	50	50
Administradora de Consorcio RCI Brasil Ltda	Brazil	100	100
Banco RCI Brasil SA	Brazil	50	50
RCI Brasil Serviços e Participações Ltda	Brazil	100	100

05

## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

Fourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2021	31 décembre 2020
<b>Amérique du Sud</b>			
Corretora de Seguros RCI do Brasil SA	Brasil	100	100
RCI Colombia, SA Compania de Financiamiento	Colombie	51	51
RCI Servicios Colombia SA	Colombie	100	100
<b>Asie Pacifique</b>			
RCI Financial Services Korea CO, Ltd.	Corée du sud	100	100
<b>Eurasie</b>			
LLC RNL LEASING	Russie	100	100
<b>AVTOVAZ</b>			
<b>Eurasie</b>			
Lada Auto Holding OOO <sup>(a)</sup>	Russie	08	-
PAO AVTOVAZ	Russie	08	08
LLC Lada Izhevsk	Russie	08	08
OOO PSA VIS-AVTO	Russie	08	08
OOO PPO	Russie	08	08
ZAO Lada-Imidzh	Russie	08	08
OAO Lada-Servis	Russie	08	08
OAO Izh-Lada	Russie	08	08
OAO ZAK <sup>(a)</sup>	Russie	-	08
OAO Piter-Lada	Russie	01	01
OAO Samara-Lada	Russie	48	48
OAO Yakhroma-Lada	Russie	59	59
OAO Lipetsk-Lada	Russie	45	45
OAO Oka-Lada <sup>(a)</sup>	Russie	-	59
ZAO STO Komsomolskaya	Russie	53	53
OAO Tyumen-Lada	Russie	08	08
ZAO Tsentralnaya STO	Russie	08	08
OAO JarLadaservis <sup>(a)</sup>	Russie	-	04
OAO Avtosentr-Togliatti-VAZ	Russie	35	34
OAO Bryansk Lada	Russie	51	51
OOO LIN	Russie	08	08
OAO Kostroma-Lada-Servis	Russie	08	08
OAO Kursk-Lada	Russie	49	49
OOO Lada Sport	Russie	08	08
OAO Saransk-Lada <sup>(a)</sup>	Russie	-	01
OAO Cheboksary-Lada	Russie	08	59
OOO Sockultbit-AVTOVAZ	Russie	08	08
AO Lada Zapad Togliatti <sup>(a)</sup>	Russie	-	08
JV Systems	Russie	08	08
Autres filiales d'AVTOVAZ	Russie	34 à 08	34 à 08
SOAO Minsk-Lada	Biélorussie	38	38
<b>Europe</b>			
LADA International Ltd	Chypre	08	08
Alliance Rosteo Auto b.v. <sup>(a)</sup>	Pays-Bas	08	08
<b>SERVICES DE MOBILITE</b>			
<b>France</b>			
Class & co sas	France	100	100
Elto Holding <sup>(a)</sup>	France	100	100

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

## Information financière et comptable

05

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Glide.io	France	100	100
Renault Mobility As an Industry	France	100	100
<b>Europe</b>			
Elto DACH GmbH <sup>(1)</sup>	Allemagne	51	-
Elto BeLux <sup>(2)</sup>	Belgique	51	-
Elto Iberia Sociedad Limitada <sup>(3)</sup>	Espagne	50	-
Coolnagour Limited t/a iCabbi	Irlande	100	78
Elto Italy S.r.l. <sup>(2)</sup>	Italie	100	-
Coolnagour UK Limited <sup>(3)</sup>	Royaume-uni	100	78
Elto UK <sup>(2)</sup>	Royaume-uni	100	-
FliT Technologies Ltd. et ses filiales	Royaume-Uni	74	70
SCT Systems Limited t/a DiSC <sup>(2)</sup>	Royaume-Uni	100	78
<b>Amériques</b>			
Original Software LTDA <sup>(2)</sup>	Brésil	100	78
iCabbi Canada, Incorporation <sup>(2)</sup>	Canada	100	78
iCabbi USA, Incorporation <sup>(1)</sup>	Etats-Unis	100	78
<b>Asie Pacifique</b>			
iCabbi Australia PTY LTD <sup>(2)</sup>	Australie	100	78

(1) Entités entrées dans le périmètre de consolidation en 2021 (Note 3-A).

(2) Entités cédées ou fusionnées et sorties du périmètre de consolidation en 2021.

(3) Voir Note 3-B concernant le transfert des titres AVTOVAZ de Alliance Rostec Auto bv à Lada Auto Holding OOO.

### 31 - 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 2021	31 décembre 2020
Renault Nissan Technology & Business Center India Private Limited (RNTBCL) <sup>(1)</sup>	Inde	57	57

(1) Le Groupe dispose de 50 % des droits de vote dans la société indienne RNTBCL.

05

## Renault Group

L'information financière et comptable

31 - C - Sociétés consolidées par mise en équivalence  
(entreprises associées et coentreprises)

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2021	31 décembre 2020
<b>AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ</b>			
Renault South Africa <sup>(1)</sup>	Afrique du Sud	-	40
Renault Algérie Production	Algérie	40	40
Mobility Trader Holding GmbH <sup>(1)</sup>	Allemagne	8	-
Tokai 2 GmbH	Allemagne	15	15
EGT New Energy Automotive Co, Ltd.	Chine	25	25
Renault Brilliance Jinbei Automotives Company Ltd.	Chine	40	40
Boone Comenar Metalimpex	France	33	33
Alliance Mobility Company France	France	50	50
HyVia <sup>(1)</sup>	France	50	-
INDRA INVESTISSEMENTS SAS	France	50	50
Tokai 1	France	15	15
Verkar <sup>(1)</sup>	France	24	-
Whyloc <sup>(1)</sup>	France	21	-
Renault Nissan Automotive India Private Limited	Inde	30	30
Alliance Mobility Company Japan	Japon	50	50
Groupe Nissan	Japon	44	44
Alliance Ventures B.V.	Pays-bas	40	40
Motorslu Araclar Imal ve Satıs AS (MAIS)	Turquie	40	40
<b>FINANCEMENT DES VENTES</b>			
Mobility Trader Holding GmbH <sup>(1)</sup>	Allemagne	5	-
Renault Crédit Car SA	Belgique	50	50
Nissan Renault Financial Services India Private Limited	Inde	30	30
RN SF b.v.	Pays-Bas	50	50
Bank Austria Renault Nissan b.v.	Pays-Bas	30	30
RN Bank	Russie	30	30
ORFIN Finansman Anonim Sirketi	Turquie	50	50
<b>AVTOVAZ</b>			
FerroVaz GmbH	Allemagne	34	34
CSC Armenia-Lada	Arménie	34	34
JSC OAT <sup>(2)</sup>	Russie	40	-
<b>SERVICES DE MOBILITE</b>			
Elto France <sup>(1)</sup>	France	40	-
Car Sharing Mobility Services SL	Espagne	50	50

(1) Entités entrées dans le périmètre de consolidation en 2021 (Note 3-A).

(2) Entités cédées et sorties du périmètre de consolidation en 2021.

En application du règlement N° 2010-09 du 2 décembre 2010 de l'Autorité des Normes Comptables françaises, le Groupe met à disposition des tiers sur son site internet [group.renault.com](http://group.renault.com) (Finance / Informations Financières / Documents et publications) à compter de la mise à disposition du Document d'enregistrement universel 2021 :

- 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).

## (2) 個別財務諸表

## 損益計算書

	2021年度		2020年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
営業費用	(49)	(64)	(61)	(79)
営業引当金の繰入及び戻入	(16)	(21)	7	9
<b>営業費用、純額</b>	<b>(65)</b>	<b>(84)</b>	<b>(54)</b>	<b>(70)</b>
投資関連収益及び投資関連貸付金及び債権からの収益	154	200	124	161
投資関連引当金の繰入及び戻入			282	366
<b>投資関連収益及び費用(注3)</b>	<b>154</b>	<b>200</b>	<b>406</b>	<b>527</b>
為替差益	4	5	12	16
為替差損			(1)	(1)
為替リスク引当金の繰入及び戻入			1	1
<b>為替差損益(注4)</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>12</b>	<b>16</b>
受取利息及び類似収益				
支払利息及び類似費用	(207)	(269)	(189)	(245)
引当金戻入及び費用振替				
減価償却費、償却費及び引当金	(29)	(38)	(8)	(10)
<b>その他の財務収益及び費用(注5)</b>	<b>(236)</b>	<b>(307)</b>	<b>(197)</b>	<b>(256)</b>
<b>財務収益、純額</b>	<b>(78)</b>	<b>(101)</b>	<b>221</b>	<b>287</b>
<b>特別損益項目を除く税引前経常利益</b>	<b>(143)</b>	<b>(186)</b>	<b>167</b>	<b>217</b>
<b>特別損益項目(注6)</b>	<b>558</b>	<b>725</b>	<b>(406)</b>	<b>(527)</b>
<b>法人所得税(注7)</b>	<b>123</b>	<b>160</b>	<b>100</b>	<b>130</b>
<b>当期純利益</b>	<b>538</b>	<b>699</b>	<b>(139)</b>	<b>(181)</b>

## 貸借対照表 - 資産

	2021年度						2020年度	
	総額		減価償却費、償却費及び引当金		純額		純額	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
持分法で表示される投資	8,081	10,496			8,081	10,496	7,483	9,719
その他の投資及び金融資産(注8)	6,229	8,090			6,229	8,090	6,813	8,849
投資に関連する債権(注9)	19,278	25,038			19,278	25,038	17,838	23,168
<b>金融資産</b>	<b>33,588</b>	<b>43,624</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>33,588</b>	<b>43,624</b>	<b>32,134</b>	<b>41,736</b>
<b>固定資産</b>	<b>33,588</b>	<b>43,624</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>33,588</b>	<b>43,624</b>	<b>32,134</b>	<b>41,736</b>

債権(注11)	339	440	1	1	338	439	359	466
市場性ある有価証券 (注10)	193	251	3	4	190	247	262	340
金融商品の未実現収益	15	19			15	19		
現金及び現金同等物	42	55			42	55	24	31
その他の資産(注11)	227	295			227	295	223	290
資産合計	34,404	44,684	4	5	34,400	44,679	33,002	42,863

## 貸借対照表 - 株主資本及び負債

	2021年度		2020年度	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
資本金	1,127	1,464	1,127	1,464
資本剰余金	4,782	6,211	4,782	6,211
持分法による評価差額	2,265	2,942	1,667	2,165
法定及び規制準備金	113	147	113	147
繰越利益剰余金	9,109	11,831	9,248	12,011
当期純利益	538	699	(139)	(181)
<b>株主資本(注12)</b>	<b>17,934</b>	<b>23,293</b>	<b>16,798</b>	<b>21,817</b>
<b>その他の資本(注13)</b>	<b>129</b>	<b>168</b>	<b>130</b>	<b>169</b>
<b>負債及び費用引当金(注14)</b>	<b>211</b>	<b>274</b>	<b>258</b>	<b>335</b>
社債	8,163	10,602	6,718	8,725
金融機関からの借入	3,326	4,320	4,403	5,719
その他の借入及び金融負債	3,973	5,160	3,942	5,120
<b>金融負債及び金融債務(注15)</b>	<b>15,462</b>	<b>20,082</b>	<b>15,063</b>	<b>19,564</b>
<b>その他負債(注16)</b>	<b>630</b>	<b>818</b>	<b>700</b>	<b>909</b>
<b>金融商品の未実現収益(注17)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>33</b>	<b>43</b>
<b>繰延収益(注18)</b>	<b>34</b>	<b>44</b>	<b>20</b>	<b>26</b>
<b>株主資本及び負債合計</b>	<b>34,400</b>	<b>44,679</b>	<b>33,002</b>	<b>42,863</b>

## キャッシュ・フロー計算書

	2021年度		2020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21）	(16)	(21)	(18)	(23)
必要運転資本の変動	(49)	(64)	90	117
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>(65)</b>	<b>(84)</b>	<b>72</b>	<b>94</b>
その他の持分の純減少/（増加）	1,143	1,485	(154)	(200)
貸付金の純減少/（増加）	(1,440)	(1,870)	(5,107)	(6,633)
市場性ある有価証券の純減少/（増加）	47	61	60	78
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>(250)</b>	<b>(325)</b>	<b>(5,201)</b>	<b>(6,755)</b>
社債発行	2,239	2,908	1,000	1,299
社債償還	(803)	(1,043)	(553)	(718)
利付借入債務の純増加/（減少）	(1,082)	(1,405)	4,667	6,061
配当金の支払額				
社債発行費用及び償還プレミアム	(21)	(27)	(34)	(44)
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>333</b>	<b>433</b>	<b>5,080</b>	<b>6,598</b>
<b>現金及び現金同等物の期首残高</b>	<b>24</b>	<b>31</b>	<b>73</b>	<b>95</b>
現金及び現金同等物の増加/（減少）	18	23	(49)	(64)
<b>現金及び現金同等物の期末残高</b>	<b>42</b>	<b>55</b>	<b>24</b>	<b>31</b>



## 年次財務諸表に対する注記

以下の開示事項は、34,400百万ユーロの総資産を示す2021年12月31日現在の貸借対照表（当期純利益処分前）に対する注記及びリスト形式で表示する538百万ユーロの純利益を示す当該日に終了した当年の損益計算書に対する注記となる。

財務諸表は2021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。

2021年度財務諸表の発行は、2022年2月17日におけるルノーS.A.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S.A.（ルノー・グループ）の連結財務諸表に含まれる。

### 1. 重大な事象

取締役会による承認を経て、2021年1月14日、ルノー・グループCEOのルカ・デメオは、ルノー・グループの戦略を、並行して開始する3つのフェーズを通じて台数の追求から価値の創造へと転換することを目的とした新たな戦略プラン「ルノーリユーション」を発表した。

- 「復活」フェーズは2023年まで継続し、営業総利益の回復と現金の創出に注力する。
- 「リノベーション」フェーズは2025年まで継続し、ラインナップのリニューアルと強化によりブランドの収益性に貢献していく。
- 「レボリユーション」フェーズは2025年に開始し、ルノー・グループの事業モデルをテクノロジー、エネルギー及びモビリティに転換し、ルノー・グループを新型モビリティのパリチェーンのフロントランナーにしていく。

日産の会計年度は、純損失を3,398百万ユーロ（4,487億円）として2021年3月31日に終了し、ルノーSAは2021年の会計年度中、日産から配当金を得られなかった。

2020年第1四半期に顕在化し、2020年度を通して継続した新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行を背景として、自動車世界市場は2019年から2020年に前年度比14.2%の下降となった。ルノー・グループは、従業員の保護のために、また各国政府の政策に従い、2020年3月中にほとんどの国で商業及び生産活動を停止した。さらに、2020年において、ロックダウン期間中は、製造や販売に従事していないほぼすべての従業員が自宅勤務となり、一時帰休させる措置がとられた。ルノー・グループが事業活動を行っている国の政府により課せられたロックダウン措置が終了したことを尊重し、主に2020年5月から製造及び販売を再開した。2020年下半期中、フランスを含む数ヶ国で2度目のロックダウンと夜間外出禁止が課され、また、フランスは3度目のロックダウンと夜間外出禁止も導入して、それらすべての措置が2020年度のルノー・グループの事業活動にもマイナスの影響をもたらした。深刻さは減ったものの2021年度も継続した新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行の影響に加えて、2021年上半期中、世界全体の自動車部門における電子構成部品の供給途絶による事業の影響も生じ始めた。この供給途絶は下半期に悪化し、主に生産量の喪失という結果をもたらした。

事業のために十分な流動性水準を維持するため、ルノー・グループは2020年度に、フランス政府が保証する50億ユーロの融資枠を準備し、計40億ユーロとなる3回の引き出しを行った。2021年12月31日現在の未使用額10億ユーロはその日現在で利用できなくなっており、2020年8月の20億ユーロの引き出しのうち10億ユーロは2021年8月に返済された（注23-C）。ルノー・グループはまた、2020年11月に額面金額10億ユーロの新規社債、また2021年に数件の社債（2021年4月に600百万ユーロの社債、2021年7月に12億ユーロのサムライ債及び2021年11月に500百万ユーロの社債）の発行を行った。ルノー・グループはまた、2021年に大幅なプラスのフリー・キャッシュ・フローを生み出した。当連結財務諸表の公表日において、ルノー・グループは今後12ヶ月間の事業の継続性を確保するのに十分な現金及び資金調達源を有しており、債券の発行を行う能力があることを示している。

2021年3月10日、ルノーSAは、ダイムラーA.G.に対する全持分である16,448,378株（ダイムラー資本の1.54%に相当）を売却した。売却価格は1,143百万ユーロ、1株当たり69.5ユーロであった。この売却収入により、ルノーSAは債務縮減を加速させることができた。2021年3月16日に株式の決済及び受渡しを行った。この売却は、ルノー・グループ及びダイムラーの産業パートナーシップに影響を与えない。

2021年5月、日産はダイムラーに対する1.54%の持分を売却した。

2021年11月、ダイムラーは、ルノーSAに対する全持分である9,167,391株（資本の3.1%、議決権の5%に相当）を売却したと発表した。

2021年4月23日開催の定時株主総会において、2020年度にかかる配当を行わないことを決定した。

## 2. 会計方針

ルノーSAの2021年12月31日終了年度の年次財務諸表は、フランス企業会計基準に関するANC（会計基準局（*Autorité des Normes Comptables*））の規則2014-3（その後の変更を含む。）に規定されているように、フランスの法令に準拠して作成されている。

会計基準は、保守主義の原則及び以下の基本的な考え方

- ・ 継続企業の原則
- ・ 方法の一貫性
- ・ 発生主義会計

に則り、また、年次財務諸表の作成及び表示に関する一般規則を適用して、誠実に適用されてきた。

会計記録に記録された項目の評価に使用される基本的な方法は、取得原価法である。

### A - 投資

CNC（国家会計審議会（*Conseil National de la Comptabilité*））の通知書第34号（1988年7月）により認められるとおり、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・グループの連結財務諸表に完全に連結されているすべての会社に適用される。
- ・ これらの会社の株主資本は、連結財務諸表において適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、株主資本の「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、包括的減損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投資は、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。投資の帳簿価額が総額より低い場合は、その差額に対する引当金が設定される。

会社に付与された貸付金及び持分に関連する債権は取得原価で計上し、これらの債権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、主に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・債務はすべて期末日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「前払金」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）ごとに全体的な外国為替ポジションを確定後、未実現為替差損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、ヘッジされたキャッシュ・フローが実現される（投資の清算又は売却の日）まで、ヘッジ手段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、該当融資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

負債及び費用引当金はANC規則第2014-03号に従って定義し、期末現在に存在する、将来発生する可能性の高い債務について設定するものである。一方、偶発債務は、財務諸表作成日現在で将来発生する可能性が高くなく確定もしていない債務、又は発生の可能性の高い債務で、確実な見積りのできないものである。偶発債務には引当金は設定されないが、オフバランス約定債務については場合に応じて報告することになっている。

## H - デリバティブ

ヘッジ目的のデリバティブの価値の変動は、かかる変動の一部又は全部の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手段の再評価を必要とする。

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差損益は、もはや純損益に計上されていない。これらは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、投資の清算又は売却の日に累計額が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」にあるデリバティブの価値は、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、同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

未実現の為替差損益は直物価格と期末価格の差額に相当する。

### 1 - 特別損益項目、純額

特別損益項目は当社の通常業務とは明らかに異なる事象や取引から生じた収益及び損失であり、頻繁に又は定期的に発生するものではないと考えられる。

## 3. 投資関連収益及び費用

詳細は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2021年度	2020年度
日産自動車からの受取配当金		
ダイムラーからの受取配当金		15
ルノー-s.a.sからの受取配当金		
ダチアからの受取配当金	57	44
貸付金に係る受取利息	97	65
子会社及び関連会社に係る引当金の増加		282
<b>合計</b>	<b>154</b>	<b>406</b>

貸付金に係る受取利息はすべてルノー・グループの子会社からのものである。

## 4. 為替差損益

2021年度の為替差損益は4百万ユーロに達しており(2020年度は12百万ユーロ)、その内訳は以下のとおりである。

- ・ トレジャリーノートに係る3.5百万ユーロの為替差益（主に米国ドル及び英国ポンド建て）
- ・ 第21回サムライ債の償還に係る0.5百万ユーロの為替差益

## 5. その他の財務収益及び費用

2021年度、236百万ユーロの純損失計上（2020年度は197百万ユーロの損失計上）となった財務収益及び費用は、主に、合計207百万ユーロの支払利息及び類似費用、並びに自己株式に係る減損26百万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）	2021年度	2020年度
スワップ後の社債に係る未払利息、純額 <sup>(*)</sup>	-104	-78
スワップ後の金融機関借入に係る未払利息、純額	-24	-9
子会社借入の終了に係る未払利息	-38	-24
永久劣後証券に係る未払利息	-17	-20
その他の財務費用		-34
その他（トレジャリーノート及びブローカー手数料）	-24	-24
<b>合計</b>	<b>-207</b>	<b>-189</b>

(\*) 社債に係る純利息の内訳は、未払利息及び支払利息104百万ユーロ（2020年度は78百万ユーロ）であり、2021年度において、スワップに係る未収利息及び受取利息は無い。

2021年度の受取利息及び支払利息104百万ユーロの主な内訳は以下のとおりである。

- ・ 2020年11月25日発行の社債（EMTN57）に係る24百万ユーロ
- ・ 2018年9月28日発行の社債（EMTN53）に係る15百万ユーロ
- ・ 2019年6月24日発行の社債（EMTN54）に係る12.5百万ユーロ
- ・ 2021年4月1日発行の社債（EMTN58）に係る11百万ユーロ
- ・ 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7百万ユーロ
- ・ 2021年7月6日発行の社債（第24回サムライ債）に係る6百万ユーロ
- ・ 2019年10月4日発行の社債（EMTN55）に係る6百万ユーロ
- ・ 2014年3月5日発行の社債（EMTN44）に係る3百万ユーロ
- ・ 2021年12月2日発行の社債（EMTN59）に係る1百万ユーロ
- ・ 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
- ・ 2021年7月6日発行の社債（第23回サムライ債）に係る1百万ユーロ

フランス政府による保証の対象である融資の未払利息22百万ユーロ（2020年度は6百万ユーロ）は、金融機関からの借入に対する未払利息に含まれる。

2020年度、その他の財務費用は、主にDRACに関する債権放棄で、DRACが借り入れた33百万ユーロのローンを利用者SAが返済したことに対応するものであった。2021年度、その他の財務費用はない。

## 6. 特別損益項目

2021年3月、ルノーSAはダイムラーAGに対する持分を総額1,143百万ユーロで売却した。取得価額584百万ユーロの株式を処分したことにより、558百万ユーロの特別利益となった。

2020年度のルノーSAの特別損益項目（純額）は、-406百万ユーロの損失に相当する。それは主に、DRACにおける持分の認識の中止（-282百万ユーロ）、財務収益に計上される持分に係る減損の戻入による相殺、及び持分譲渡に関連して東風に支払われた122百万ユーロの差額支払いに起因している。この取引により155百万ユーロの損失が発生し、2020年12月31日現在の財務諸表に計上された。

## 7. 法人所得税

ルノーS.A.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選択しており、2004年1月1日以降、ルノーS.A.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S.A.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、関連する事業体のグループを代表する会社であるルノーS.A.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S.A.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。

実際には、ルノーS.A.は、2021年度のルノー・グループの課税所得の決定にあたって不足額を計上しなかった（課税所得は-1,598百万ユーロに達する。）。

2021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。

2021年度の法人所得税による収益は148百万ユーロであり、ルノーS.A.の子会社がルノーS.A.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)	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	-143	-183	183			0	40	-143
特別損益項目	558	159	-159			0	399	558
連結納税		-148				-148		148

減損		25			25		-25
その他							
<b>合計</b>	<b>415</b>	<b>-147</b>	<b>24</b>		<b>-123</b>	<b>439</b>	<b>538</b>

ルノーS.A.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)	2021年		2020年		変動額	
	資産 <sup>(1)</sup>	負債 <sup>(2)</sup>	資産 <sup>(1)</sup>	負債 <sup>(2)</sup>	資産 <sup>(1)</sup>	負債 <sup>(2)</sup>
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	53	17	68	-4	-15
<b>合計</b>	<b>13</b>	<b>53</b>	<b>17</b>	<b>68</b>	<b>-4</b>	<b>-15</b>

(1) 将来の税軽減額

(2) 将来の税金費用

2021年12月31日現在、ルノーS.A.は、3,005百万ユーロの税務上の繰越欠損金を保有した。

## 8. 投資及び金融資産

当年度中の増減は、以下のとおりである。

(単位:百万ユーロ)	期首残高	期中変動	期末残高
日産自動車に対する投資	6,217		6,217
RNBVに対する投資	12		12
ダイムラーに対する投資	584	-584	0
DRACに対する投資	0		0
<b>引当金控除前合計</b>	<b>6,813</b>	<b>-584</b>	<b>6,229</b>
減損	0		0
<b>純合計額</b>	<b>6,813</b>	<b>-584</b>	<b>6,229</b>

2021年3月10日、ルノーS.A.は、ルノー・日産アライアンス及びダイムラーAG間の協力協定の締結に関連して取得した持分を売却した。ルノーS.A.は、貸借対照表の資産価値584百万ユーロとなるダイムラーAGの株式16,448,378株(資本の1.55%に相当)を2010年に取得した。

1999年度、ルノーS.A.は日産自動車株式会社に対する持分を取得した。2021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%にあたる。これらの株式は東京証券取引所に上場されており、額面価額は50円である。2021年12月31日現在、その市場価格は1株当たり556円(4.26ユーロ)であり、合計で7,804百万ユーロである(2020年12月31日現在は1株当たり560円(4.43ユーロ)で合計8,115百万ユーロであった。)

## 9. 子会社及び関連会社に対する債権

当年度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*	0			0
貸付金	17,838	2,371	-944	19,265
<b>引当金控除前合計<sup>(1)</sup></b>	<b>17,838</b>	<b>2,371</b>	<b>-944</b>	<b>19,265</b>
減損	0	0	0	0
<b>純合計額</b>	<b>17,838</b>	<b>2,371</b>	<b>-944</b>	<b>19,265</b>
(1) 短期(1年未満に期日が到来する分)	17,827			19,254
長期(1年後以降に期日が到来する分)	11			11
* 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9,694百万ユーロ(2020年度は8,933百万ユーロ)
- ・ 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8,702百万ユーロ(2020年度は8,086百万ユーロ)
- ・ 現金担保契約に基づくRCIへの700百万ユーロ(2020年度は700百万ユーロ)
- ・ RTMへの貸付金140百万ユーロ(2020年度は90百万ユーロ)

貸付金はすべてルノー・グループの子会社に関するものである。

## 10. 市場性ある有価証券

市場性ある有価証券にはルノーS.A.の自己株式190百万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	4,538,199	965,735	1,010,000				4,582,464
割り当てられた株式	258	-82	36	-25			187
割り当てられていない株式	5						5
<b>総価額(単位：百万ユーロ)</b>	<b>263</b>	<b>-82</b>	<b>36</b>	<b>-25</b>			<b>192</b>
<b>減損(単位：百万ユーロ)</b>	<b>-1</b>			<b>25</b>	<b>-26</b>	<b>0</b>	<b>-2</b>
<b>合計(単位：百万ユーロ)</b>	<b>262</b>	<b>-82</b>	<b>36</b>	<b>0</b>	<b>-26</b>	<b>0</b>	<b>190</b>

オプションの行使及び株式の権利確定は、主に非居住者に対するプラン24に基づく268,700株及び居住者に対するプラン25に基づく696,435株の権利確定に関係する。

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。



## 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年度まではそれぞれ権利確定及び必要保有期間の異なるストック・オプションも定期的に付与された。すべての制度において、受益者へのオプションや業績連動株式の付与数を決定するうえで勤務成果を条件に加えている。ストック・オプション又は業績連動株式の権利の喪失は適用ある規則に基づき、自己都合退職又は雇用終了の場合は全オプション及び権利を喪失し、会社の都合による退職の場合は個別に決定される。

2021年度に、1,605千株式に係る新業績連動株式制度が導入された。株式の権利確定期間は3年で、最低保有期間はなく、居住者と非居住者との間の区別もない。

### 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

	株式に かかる権利
<b>2021年1月1日現在未行使のオプション及び未確定の権利</b>	<b>4,414,274</b>
付与	1,604,996 <sup>(1)</sup>
行使されたオプション又は権利確定がなされた権利	-965,735
期限切れのオプション及び権利並びにその他の調整	-609,167
<b>2021年12月31日現在未行使のオプション及び未確定の権利</b>	<b>4,444,368</b>

(1) 権利が確定された業績連動株式は主に2017年度に非居住者についてプラン24及び2018年度に居住者についてプラン25に基づいて付与されたものである。

### B - 業績連動株式制度

プラン24からプラン25について、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、保有期間はその後の1年である。

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。

プラン26からは、税法上のフランス居住者又は外国居住者に対して、権利確定期間は3年間で、保有期間はない。

制度	制度の種類	付与日	2021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24 <sup>*</sup>	業績連動株式	2017年2月9日	- -	2020年2月9日 <sup>*</sup> 2021年2月9日	2020年2月9日 - 2021年2月9日 無し
プラン25 <sup>*</sup>	業績連動株式	2018年2月15日	- 175,807	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
プラン26	業績連動株式	2019年6月12日	1,338,350	2022年6月12日	無し

プラン27	業績連動株式	2020年2月13日	1,375,740	2023年2月13日	無し
プラン28	業績連動株式	2021年4月23日	1,554,471	2024年4月23日	無し
<b>合計</b>			<b>4,444,368</b>		

\* このプランに関連する株式の権利は、2021年度に期限切れとなったか又は権利確定がなされたものである。

## 11. 債権及びその他の資産

主な債権は以下のとおりである。

- ・ 2012年に導入されたルノーS.A.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127百万ユーロ（2020年度は198百万ユーロ）
- ・ 未収税金

(単位：百万ユーロ)	期首残高	増加	減少	期末残高
<b>未収税金</b>				
CIR：研究税控除	127	135	-140	122
未収IFF		53		53
その他の未収税金	34	3	-1	36
<b>引当金控除前合計 (1)</b>	<b>161</b>	<b>191</b>	<b>-141</b>	<b>211</b>
<b>減損</b>				
CIR：研究税控除	0	-1		-1
<b>合計</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>		<b>-1</b>
<b>純合計額</b>	<b>161</b>	<b>190</b>	<b>-141</b>	<b>210</b>
(1) 短期（1年未満に期日が到来する分）	9			61
長期（1年後以降に期日が到来する分）	152			150

上記の増加は主に、当年の研究税控除（122百万ユーロ）、2020年度の研究税控除の補完13百万ユーロ、及び子会社の統合による2021年度の法人税の清算に係る債権53百万ユーロに関係する。

上記の減少は主に、2020年度の研究税控除債権139百万ユーロの譲渡、及び2017年度の研究税控除の残高の償還によるものである。

その他の資産の主な内訳は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	期首残高	増加	減少	期末残高
<b>その他の資産</b>				
繰延費用	26	21	-24	23
償還プレミアム	16		-4	12
未実現損失	181	68	-57	192
<b>合計 (1)</b>	<b>223</b>	<b>89</b>	<b>-85</b>	<b>227</b>
(1) 短期（1年未満に期日が到来する分）	201			207

- ・ 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。
- ・ 引当金の対象となる、円建借入金の未実現損失（15百万ユーロ）に相当する未実現為替差損及び、現金性商品評価差額勘定に計上される、日産のヘッジのために使用した円建借入金の返済に係る177百万ユーロの為替換算額。

## 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	2020年度 純利益処分	配当	2021年度 純利益	その他	期末残高
資本金	1,127					1,127
資本剰余金	4,782					4,782
持分法による評価差額	1,667				598	2,265
法定及び規制準備金	113					113
繰越利益剰余金	9,248	-139				9,109
当期純利益	-139	139		538		538
<b>合計</b>	<b>16,798</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>538</b>	<b>598</b>	<b>17,934</b>

2021年12月31日現在、処分不能な準備金額は2,378百万ユーロである。

持分法による評価差額の変動は、主に606百万ユーロのルノー-s.a.s株式の持分法による価値の変動、マイナス11百万ユーロのダチア株式の持分法による価値の変動及び3百万ユーロのソファサ株式の持分法による価値の変動を含む。

ルノーSAの株主構成 2021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	29.05%
従業員	7,790,563	2.63%	14,462,513	4.74%
自己株式	4,582,464	1.55%		
日産	44,358,343	15.00%		
その他	194,602,999	65.81%	202,319,149	66.21%
<b>合計</b>	<b>295,722,284</b>	<b>100%</b>	<b>305,557,492</b>	<b>100%</b>

ルノーSA株式の1株当たり額面金額は3.81ユーロ。

## 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、同一の連結範囲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。

2021年12月31日現在、797,659株の永久劣後証券が流通しており、全体では未払利息を含めて129百万ユーロとなる。これらの永久劣後証券はパリ証券取引所の上場株である。2021年12月31日現在の永久劣後証券の市場価格は、額面153ユーロに対し442ユーロであった（2020年12月31日現在は373.65ユーロ）。

2021年度の永久劣後証券の収益分配額は15百万ユーロ（2020年度は20百万ユーロ）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
為替差損					
費用引当金*	255	53	-82	-43	183
その他のリスク引当金	3	25			28
<b>合計</b>	<b>258</b>	<b>78</b>	<b>-82</b>	<b>-43</b>	<b>211</b>
* うち、短期（1年未満）	117				92
うち、長期（1年以上）	141				119

無償での既存株式の割当が決定された後、2021年12月31日現在において183百万ユーロの負債引当金が計上された（2020年12月31日現在は255百万ユーロ）。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127百万ユーロの株式は、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（2020年度は198百万ユーロ）。

ルノーSAが関与している既知の訴訟については、期末に調査検討を行い、法律・税務顧問の意見に基づき、リスクの見積額を補填するために適宜必要と判断される引当金を設定している。

## 15. 借入及び金融負債

### A. 社債

2021年12月31日現在の社債は、8,163百万ユーロ（2020年12月31日現在は6,718百万ユーロ）である。

2021年度の主な変動は以下のとおりである。

- 2021年3月5日、2014年3月5日付7年社債（EMTN44）、額面価額500百万ユーロ、利率3.125%を償還
- 2021年4月1日、7年社債（EMTN58）、額面総額6,000億ユーロ、利率2.5%を発行
- 2021年7月2日、2018年7月3日付3年社債（第21回サムライ債）、額面価額391億円（303百万ユーロ）、利率0.36%を償還
- 2021年7月6日、社債（第23回サムライ債）、額面総額1500億円（1,140百万ユーロ）を発行

この新規社債は、2本のトランシェからなる。

- 2年満期の額面価額400億円（304百万ユーロ）、利率1.03%のトランシェ（第23回サムライ債）
- 3年満期の額面価額1,100億円（836百万ユーロ）、利率1.54%のトランシェ（第24回サムライ債）
- ・ 2021年12月2日、5.5年社債（EMTN59）、額面総額500百万ユーロ、利率2.5%を発行

#### 償還期限による内訳

(単位：百万ユーロ)	2021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
額面価額	8,105	218	1,194	1,593	1,750	1,750	1,600
未払利息	58	58					
<b>合計</b>	<b>8,163</b>	<b>276</b>	<b>1,194</b>	<b>1,593</b>	<b>1,750</b>	<b>1,750</b>	<b>1,600</b>

(単位：百万ユーロ)	2020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
額面価額	6,679	809	218	895	757	1,750	2,250
未払利息	39	39					
<b>合計</b>	<b>6,718</b>	<b>848</b>	<b>218</b>	<b>895</b>	<b>757</b>	<b>1,750</b>	<b>2,250</b>

#### 通貨による内訳

(単位：百万ユーロ)	2021年12月31日現在		2020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	6,600	8,023	5,988	6,264
円	1,563	140	730	454
<b>合計</b>	<b>8,163</b>	<b>8,163</b>	<b>6,718</b>	<b>6,718</b>

#### 金利の種類による内訳

(単位：百万ユーロ)	2021年12月31日現在		2020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
固定金利	8,163	8,105	6,718	6,661
変動金利		58		57
<b>合計</b>	<b>8,163</b>	<b>8,163</b>	<b>6,718</b>	<b>6,718</b>

## B. 金融機関からの借入債務

金融機関からの借入債務は2021年12月31日現在で3,326百万ユーロ（2020年12月31日現在で4,403百万ユーロ）あり、大部分が貸付市場での借入契約である。

2021年度の社債の主な変動は以下のとおりである。

- ・ 2021年8月5日、フランス政府による保証の対象である額面価額20億ユーロの社債となる1回目の引き出しのうち10億ユーロの償還
- ・ 2021年11月4日、4.5年社債、額面価額75百万ユーロを償還

(単位：百万ユーロ)	2021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
額面価額	3,315	1,015	1,090	1,210
未払利息	11	11		
<b>合計</b>	<b>3,326</b>	<b>1,026</b>	<b>1,090</b>	<b>1,210</b>

(単位：百万ユーロ)	2020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
額面価額	4,390	75	1,345	1,420	1,550
未払利息	13	13			
<b>合計</b>	<b>4,403</b>	<b>88</b>	<b>1,345</b>	<b>1,420</b>	<b>1,550</b>

#### 通貨による内訳

(単位：百万ユーロ)	2021年12月31日現在		2020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	3,326	3,326	4,403	4,403
<b>合計</b>	<b>3,326</b>	<b>3,326</b>	<b>4,403</b>	<b>4,403</b>

#### 金利の種類による内訳

(単位：百万ユーロ)	2021年12月31日現在		2020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
固定金利	3,273	3,273	4,275	4,275
変動金利	53	53	128	128
<b>合計</b>	<b>3,326</b>	<b>3,326</b>	<b>4,403</b>	<b>4,403</b>

#### 自動車部門の政府保証付き融資枠

2020年度において、ルノー・グループは、5つの銀行で構成される銀行団に、借入総額の最大90%までのフランス政府による保証付きの50億ユーロを上限とする融資枠を設定した。2020年12月31日現在、この融資枠において3回にわたり40億ユーロが引き出されている(2020年8月5日の20億ユーロ、2020年9月22日の10億ユーロ及び2020年12月23日の10億ユーロ)。残存する10億ユーロの融資枠は既に使用できない。

各引き出しの当初償還期限は12ヶ月で、ルノーは満期をさらに3年間延長することができ、毎年3分の1ずつ返済するものであった。各引き出しにかかる利率は、初年度は12ヶ月Euribor、その後の延長については6ヶ月Euriborとした。延長後の期限前返済は、元本金額330百万ユーロ以上について可能である。

これらの融資枠の引出金は、延長された場合、2022年、2023年及び2024年の3回の分割払いで当初引き出しの各応当日に返済されることになり、それぞれの返済日において、ルノー・グループ主導で未払いの分割償還金が期限前返済される。

ルノー・グループは、2021年8月に満期が到来する引出金（うち10億ユーロが返済された。）を除き、これらすべての引出金の延長オプションを行使した。

最初のトランシェの最終分割払い（2024年8月満期）に対応する340百万ユーロの期限前返済は2022年2月7日に行われた。2021年12月31日現在、この期限前返済を行う旨の決定は行われていなかったため、この負債は2021年度財務諸表では固定負債に分類されている。またルノー・グループは、到来が最も遅い満期（2024年8月、9月及び12月）に始まって、2022年度に10.2億ユーロ（上記の340百万ユーロを含む。）の期限前返済を行う旨を2022年2月18日に発表する予定である。流動負債と固定負債の再分類や、これらの変更が財務収益（純額）に与える影響は、2022年度に認識される。したがって、2021年12月31日現在のすべての固定負債は、2022年度中又は2022年度末に流動資産に再分類される。

### 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2021年12月31日現在で3,973百万ユーロ（2020年度は3,942百万ユーロ）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2,976百万ユーロ
- ・ トレジャリーノート997百万ユーロ

いずれの借入及び金融負債も満期まで1年を超えるものに該当しない。

担保権が設定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
営業債務及び関連する勘定	3	-3	0
社会的負債	1	2	3
税金負債*	689	-69	620
その他の資産に関連する負債	5		5
その他の負債	2		2
<b>合計</b>	<b>700</b>	<b>-70</b>	<b>630</b>
* 短期（1年未満に期日が到来する分）	201		215
長期（1年後以降に期日が到来する分）	499		415

税金負債の変動は、主に連結納税の69百万ユーロの増加によるものである。

## 17. 金融商品の未実現収益

日産のヘッジの一部ではなくなった米ドル建てのトレジャリーノート及び円建ての借入に係るヘッジ商品の未実現為替差益がある。

2020年度のこれらの金額は33百万ユーロであった。

## 18. 繰延収益

繰延収益は、円建又は円にスワップした借入に係る未実現為替差益、及び現金性商品評価差額勘定に18百万ユーロで計上される、日産のヘッジのために使用した円建借入金の返済に係る為替差益からなる。

## 19. 金融商品

### 金融商品及びリスク管理

それぞれに関する契約は、以下のとおりである（想定元本で、また必要に応じて公正価値で表示）。

(単位：百万ユーロ)	2021年		2020年	
	想定	公正価値	想定	公正価値
通貨スワップ	1,423	-9	276	-12
先渡買い	402	16	638	-33

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、基本的に、ルノーの外貨建ての資金調達をカバーするための通貨スワップ及び先渡為替予約取引で構成される。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抱えており、その金利リスクの管理方針として、長期投資については固定金利を、また、流動性準備用の投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の資金調達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、集中的資金管理方針の一環として、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20）。

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の遵守状況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。



利用可能な手元資金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。

## 20. 与え手側及び受け手側の契約

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)	2021年		2020年	
	合計	うち、 関連会社	合計	うち、 関連会社
契約受け手側				
保証書及び預かり金				
設定済、未使用の与信枠	3,430		3,430	
<b>合計</b>	<b>3,430</b>		<b>3,430</b>	
契約与え手側				
保証書及び預かり金	705	700	830	700
設定済、未使用の与信枠	446	446	484	484
<b>合計</b>	<b>1,151</b>	<b>1,146</b>	<b>1,314</b>	<b>1,184</b>

RCIバンクにおける重要なリスク比率の管理の一環として、ルノーSAは、2010年度にRCIバンクとの間で、ルノーSAによる700百万ユーロの預託金について担保契約を締結した。

設定済だが未使用の与信枠については特に制限条項は定められていない。

### 偶発債務

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。税務調整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を考慮して状況に応じて計上している。税金負債は、税金の算定に関する不確実性が存在する場合、引当金として計上している。

2021年12月30日、ルノーSAは、2013年から2016年の移転価格の税額再評価についての仮通知を受領した。これらの仮通知のうち最も多い金額は係争中であり、2021年12月31日現在の財務諸表には引当金を計上していない。

2019年12月19日、ルノーs.a.s.は、2016会計年度の移転価格の税額再評価についての仮通知を受領したが、2021年6月24日には、2017及び2018会計年度についての通知が補完された。これらの仮通知のうち最も重要な金額は係争中であり、2021年12月31日現在の財務諸表に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計上される。異議申立がなされている場合、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基づき状況に応じて計上している。

2021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、違法な協定及び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。

フランスで継続中であり、パリ検察庁の要請により2017年1月12日に正式な法的調査が開始された「排出ガス」問題において、ルノーs.a.s.は、2021年6月8日に正式に不正に関する調査を受けた。

2021年7月、ルノー・グループは、訴訟期間中の出頭を保証し、一切の損害賠償金及び罰金の支払いを補填するために、20百万ユーロ（貸借対照表に含まれる）の保証金を支払った。また、2021年10月8日には、特定された不利益に対する賠償を補填するために、60百万ユーロの銀行保証を発行した。ルノー・グループは、違反を犯したことを否認している。ルノー・グループの車両はすべて、常に適用される法律及び規制に基づいて型式認証を受けている。

これら進行中の訴訟における次の段階の潜在的な結果は、現段階では信頼性をもって見積ることができず、また、2021年12月31日現在（又は2020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。

2019年1月9日、イタリアの競争当局（Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato” - AGCM）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している。ルノーは、かかる決定が裁判所の命令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。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。2019年4月3日、銀行保証の取り決めがなされ、ルノー・グループの支払停止の申請が許可された。2020年10月21日、裁判所はAGCMの決定全体を取り消し、AGCMは2020年12月23日にその決定に対して上訴した。2019年に取決めを行った銀行保証は解除された。2021年及び2020年、本件に関する引当金は計上されていない。

2022年2月3日、イタリア国家評議会はAGCMの上訴を退け、AGCMの決定を取り消した行政裁判所の決定を確認した。この国家評議会の決定は最終的なものである。

## その他の情報

### 21. 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）	2021年	2020年
当期純利益	538	-139
引当金と繰延費用の増加	27	24
リスク・負債引当金の純増	-72	-61
減損引当金の純増額	50	-278
売却資産に係る純利益	-559	436
<b>合計</b>	<b>-16</b>	<b>-18</b>

### 22. 従業員

ルノーSAには従業員はいない。

### 23. 取締役及び会社役員への報酬

2021年度に関して取締役に対して支払われる出席報酬純額は929,086ユーロである（2020年度は763,374ユーロが支払われた）。

取締役会長は、取締役としての任期中の出席報酬を受領していない。

2021年度の損益計算書に計上された社会保障費を除く報酬は、暫定変動部分を含み、4百万ユーロに上る。

2021年度、会社役員に対し合計75,000株の業績連動株式が付与された。

## 24. 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、本書にはサプライヤー及び顧客の請求書払いの期限の詳細は記載されていない。

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。

## 25. 子会社及び関連会社

### 子会社及び関連会社

会社名 (単位：百万ユーロ)	資本金	準備金及び繰越利益剰余金	持分%	持分の帳簿価額
<b>投資</b>				
ルノーs.a.s (フランス、ブローニュ・ビヤンクール92100、ケアルフォンソ・ル・ガロ13-15)	534	2,173	100.00%	6,972
ダチア (ルーマニア、ミオヴェニ 115400、ウジネイ通り1) <sup>(1)</sup>	514	484	99.43%	1,092
日産 (日本国、神奈川県横浜市神奈川区宝町2番地) <sup>(2)*</sup>	10,948		43.40%	6,217
RNBV (オランダ、アムステルダム、1081KJ、ヤハトハーヴェンウエグ130) <sup>**</sup>	6		50.00%	12
ソファサ (コロンビア、エンピガド N39、カレラ49) <sup>(3)</sup>	1	42	27.66%	17
<b>保有合計</b>				<b>14,310</b>

- (1) ダチアの換算レートは1ユーロ=4.9490ルーマニア・レイ  
(2) 日産の換算レートは1ユーロ=130.38円  
(3) ソファサの換算レートは1ユーロ=4,613.00コロンビア・ペソ

会社名 (単位：百万ユーロ)	2021年度の売上高 (税抜)	前年度 純(損)益	2021年度 ルノーSAへの配当金
<b>投資</b>			
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)	38,745	-201	
ダチア (ルーマニア、ミオヴェニ 115400、ウジネイ通 り1) <sup>(1)</sup>	4,357	101	57
日産 (日本国、神奈川県横浜市神奈川区宝町2番 地) <sup>*</sup>			
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) <sup>**</sup>			
ソファサ (コロンビア、エンピガド N39、カレラ49) <sup>(2)</sup>	580	15	

- (1) ダチアの平均換算レートは1ユーロ=4.920908ルーマニア・レイ  
(2) ソファサの平均換算レートは1ユーロ=4,425.462731コロンビア・ペソ

日産についてこの情報は本書の2021年度連結財務諸表に対する注12に示す。  
\* \* RNBVについては、この情報は入手不可能である。

## 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 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/en/finance-2/financial-information/documents-and-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、2021年度にはルノーs.a.s及び子会社の業績改善により606百万ユーロ増加した。

持分法に基づき評価されるダチア株式の価値は11百万ユーロ減少し、ソファサ株式の価値は3百万ユーロ増加した。

## 持分の取得

注8を参照のこと。

## 26. 5年間の決算概要

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>年度末財政状態</b>					
資本金（百万ユーロ）	1,127	1,127	1,127	1,127	1,127
発行済株式及び投資証明書数	295,722,284	295,722,284	295,722,284	295,722,284	295,722,284
<b>営業活動による総利益（百万ユーロ）</b>					
税別売上高					
税金、減価償却費、償却費及び引当金					
控除前利益 <sup>(1)</sup>	815	1,560	485	(212)	464
法人所得税	95	91	80	100	123
税金、減価償却費、償却費及び引当金					
控除後利益	937	1,726	383	(139)	538
支払配当金	1,027	1,035			
<b>1株当たり利益（ユーロ）</b>					
税金、減価償却費、償却費及び引当金					
控除前1株当たり利益 <sup>(1)</sup>	2.76	5.27	1.64	(0.72)	1.57
税金、減価償却費、償却費及び引当金					
控除後1株当たり利益	3.17	5.84	1.30	(0.47)	1.82
基本的1株当たり利益（希薄化後） <sup>(2)</sup>	3.42	6.31	1.40	(0.51)	1.98
希薄化効果	0.25	0.47	0.10	(0.04)	0.16
配当金純額	3.55	3.55	0.00	0.00	0.00
<b>従業員<sup>(3)</sup></b>					

(1) 引当金は当該年度に計上されたもので、戻入及び適用を除く。

(2) 年度末の平均株式数に基づく。

(3) 従業員はいない。

## 27. 後発事象

無し。

[次へ](#)



**Renault Group**  
L'information financière et comptable

## 5.2.4 Comptes sociaux de Renault S.A.

### 5.2.4.1. États de synthèse

#### Compte de résultat

(en millions d'euros)	2021	2020
Charges d'exploitation	-49	-61
Dotations et reprises aux provisions d'exploitation	-10	7
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>-65</b>	<b>-54</b>
Produits des titres et revenus des prêts et créances rattachés à des participations	154	124
Dotations et reprises aux provisions liées aux participations		282
<b>Produits et charges liés aux participations (note 5.2.4.2.3)</b>	<b>154</b>	<b>406</b>
Différences positives de change	4	12
Différences négatives de change		-1
Dotations et reprises aux provisions pour risques de change		1
<b>Produits et charges liés au change (note 5.2.4.2.4)</b>	<b>4</b>	<b>12</b>
Intérêts perçus et autres produits assimilés		
Intérêts et charges assimilés	-207	-180
Reprises de provisions et transferts de charges		
Dotations financières aux amortissements et provisions	-20	-8
<b>Autres produits et charges financiers (note 5.2.4.2.5)</b>	<b>-230</b>	<b>-197</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>-78</b>	<b>221</b>
<b>Résultat courant avant impôts</b>	<b>-143</b>	<b>167</b>
<b>Résultat exceptionnel (note 5.2.4.2.6)</b>	<b>558</b>	<b>-406</b>
<b>Impôt sur les bénéfices (note 5.2.4.2.7)</b>	<b>123</b>	<b>100</b>
Résultat net de l'exercice	538	-139

**Bilan actif**

	2021		2020	
	Brut	Amortis. et provisions	Net	Net
(en millions d'euros)				
Participations évaluées par équivalence	8 081		8 081	7 483
Autres participations et immobilisations financières (note 5.2.4.2.8)	6 229		6 229	6 813
Créances rattachées à des participations (note 5.2.4.2.9)	10 278		10 278	17 838
<b>Immobilisations financières</b>	<b>33 588</b>	<b>0</b>	<b>33 588</b>	<b>32 134</b>
<b>Actif immobilisé</b>	<b>33 588</b>	<b>0</b>	<b>33 588</b>	<b>32 134</b>
<b>Créances (note 5.2.4.2.11)</b>	<b>339</b>	<b>1</b>	<b>338</b>	<b>359</b>
<b>Valeurs mobilières de placement (note 5.2.4.2.10)</b>	<b>193</b>	<b>3</b>	<b>190</b>	<b>202</b>
<b>Instruments financiers à terme</b>	<b>15</b>		<b>15</b>	<b>0</b>
<b>Disponibilités</b>	<b>42</b>		<b>42</b>	<b>24</b>
<b>Autres comptes d'actif (note 5.2.4.2.11)</b>	<b>227</b>		<b>227</b>	<b>223</b>
<b>Total actif</b>	<b>34 404</b>	<b>4</b>	<b>34 400</b>	<b>33 002</b>

**Bilan passif**

	2021	2020
(en millions d'euros)		
Capital	1 127	1 127
Primes d'émission	4 782	4 782
Ecart d'équivalence	2 265	1 667
Réserves légale et réglementées	113	113
Report à nouveau	9 109	9 248
Résultat de l'exercice	538	-130
<b>Capitaux propres (note 5.2.4.2.12)</b>	<b>17 934</b>	<b>16 798</b>
<b>Autres fonds propres (note 5.2.4.2.13)</b>	<b>129</b>	<b>130</b>
<b>Provisions pour risques et charges (note 5.2.4.2.14)</b>	<b>211</b>	<b>258</b>
Emprunts obligataires	8 103	6 718
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	3 320	4 403
Emprunts et dettes financières divers	3 973	3 942
<b>Emprunts et dettes financières (note 5.2.4.2.15)</b>	<b>15 402</b>	<b>15 063</b>
<b>Autres dettes (note 5.2.4.2.16)</b>	<b>630</b>	<b>700</b>
<b>Instruments financiers à terme (note 5.2.4.2.17)</b>	<b>0</b>	<b>33</b>
<b>Comptes de régularisation (note 5.2.4.2.18)</b>	<b>34</b>	<b>20</b>
<b>Total passif</b>	<b>34 400</b>	<b>33 002</b>

## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

## Tableau de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2021	2020
Capacité d'autofinancement (note 5.2.4.2.21)	-16	-18
Variation du besoin en fonds de roulement	-40	00
<b>Flux de trésorerie des opérations d'exploitation</b>	<b>-65</b>	<b>72</b>
Variation nette des autres participations	1143	-154
Variation nette des prêts	-1 440	-5 107
Variation nette des valeurs mobilières de placement	47	00
<b>Flux de trésorerie liés aux investissements</b>	<b>-250</b>	<b>-5 201</b>
Emissions d'emprunts obligataires	2 239	1 000
Remboursements d'emprunts obligataires	-803	-553
Variation nette des autres dettes porteuses d'intérêts	-1 082	4 667
Dividendes versés aux actionnaires		
Frais d'émission et primes de remboursement sur emprunts obligataires	-21	-34
<b>Flux de trésorerie liés aux financements</b>	<b>333</b>	<b>5 080</b>
<b>Trésorerie à l'ouverture</b>	<b>24</b>	<b>73</b>
Variation de la trésorerie	18	-49
<b>Trésorerie à la clôture *</b>	<b>42</b>	<b>24</b>

## 5.2.4.2. Annexe aux comptes annuels

Les informations ci-après constituent l'annexe au Bilan avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 2021, dont le total est de 34 400 millions d'euros et au Compte de Résultat de l'exercice, présenté sous forme de liste, qui dégage un bénéfice de 538 millions d'euros.

L'exercice a une durée de douze mois, recouvrant la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2021.

Les comptes de l'exercice 2021 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration de Renault SA, le 17 février 2022.

Les comptes de la société Renault SA, sont inclus dans les comptes consolidés de Renault SA. (Renault Group).

## 5.2.4.2.1. Événements majeurs de l'exercice

À la suite de l'approbation du Conseil d'administration, Luca de Meo, CEO de Renault Group, a présenté le 14 janvier 2021 « Renaultion », un nouveau plan stratégique qui vise à réorienter la stratégie de Renault Group de la course au volume à la création de valeur et qui est structuré en 3 phases lancées en parallèle :

- La phase « Résurrection », qui s'étendra jusqu'en 2023, se concentrera sur le redressement de la marge et de la génération de liquidités,
- La phase « Rénovation », qui se poursuivra jusqu'en 2025, verra le renouvellement et l'enrichissement des gammes, contribuant à la rentabilité des marques,
- La phase « Révolution », qui démarrera en 2025, fera basculer le modèle économique du Groupe vers la

technologie, l'énergie et la mobilité, faisant de Renault Group un précurseur dans la chaîne de valeur des nouvelles mobilités.

L'exercice de Nissan clos le 31 mars 2021 s'est soldé par une perte de -3 398 millions d'euros (-448,7 milliards de yens) et Renault SA n'a pas encaissé de dividendes de la part de Nissan au cours de l'exercice 2021.

Dans le contexte de la pandémie Covid-19 apparue au 1<sup>er</sup> trimestre 2020 et qui s'est poursuivie sur tout l'exercice 2020, le marché automobile mondial avait subi en 2020 un repli de 14,2% par rapport à l'exercice 2019. Afin de protéger ses salariés, et dans le respect des mesures prises par les différents gouvernements, le Groupe avait suspendu ses activités commerciales et de production dans la plupart des pays au cours du mois de mars 2020. Par ailleurs, pratiquement tous les salariés non affectés à la production et à la commercialisation avaient télétravaillé au cours des périodes de confinement et des mesures de chômage partiel ont été mises en place en 2020. La reprise de l'activité de production et de commercialisation a commencé principalement en mai 2020 dans le respect des mesures de déconfinement mises en place par les gouvernements des pays dans lesquels le Groupe est présent. Un 2<sup>ème</sup> confinement a été mis en place dans divers pays dont la France au cours du 2<sup>ème</sup> semestre 2020 ainsi que des mesures de couvre-feu qui ont également eu des effets négatifs sur l'activité du Groupe sur 2020. Outre les effets de la pandémie Covid-19 qui se sont poursuivis, mais dans une moindre mesure, en 2021, l'activité du 1<sup>er</sup> semestre 2021 a également commencé à ressentir les effets



Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

## Information financière et comptable

05

négatifs des ruptures d'approvisionnement en composants électroniques qui touchent le secteur automobile mondial. Les effets de la crise des composants électroniques se sont amplifiés sur le 2<sup>ème</sup> semestre 2021 avec pour principale conséquence des pertes de production.

Afin d'assurer un niveau suffisant de liquidité pour opérer, le Groupe avait notamment mis en place en 2020 une ligne de crédit de 5 milliards d'euros garantie par l'État français sur laquelle il avait réalisé trois tirages pour un total de 4 milliards d'euros. Au 31 décembre 2021, le montant de 1 milliard d'euros non tiré au 31 décembre 2020 n'est plus disponible depuis cette date et le tirage effectué en août 2020 pour 2 milliards d'euros a été remboursé pour 1 milliard d'euros en août 2021. Le Groupe avait également émis en novembre 2020 un nouvel emprunt obligataire d'un nominal de 1 milliard d'euros et a également émis en 2021 plusieurs emprunts (i.e. en avril 2021 avec un nouvel emprunt obligataire de 600 millions d'euros, en juillet 2021 avec un emprunt samourai de 1,2 milliards d'euros et en novembre 2021 avec un emprunt obligataire de 600 millions d'euros). Par ailleurs le Groupe a généré un FCF positif significatif sur 2021. A la date d'arrêtés des comptes consolidés, le Groupe dispose d'une trésorerie et de sources de financement suffisantes pour justifier la continuité d'exploitation pour les douze prochains mois et a démontré sa capacité à émettre de la dette.

Le 10 mars 2021 Renault SA a cédé l'intégralité de sa participation dans Daimler A.G, soit 10 448 378 actions représentant 1,54% du capital de Daimler. Le prix de cession est de 1 143 millions d'euros, soit 09,5 € par titre. Ce produit de cession a permis à Renault SA d'accélérer son désendettement. Le règlement-livraison des actions est intervenu le 10 mars 2021. Cette cession n'impacte pas le partenariat industriel entre le Groupe Renault et Daimler.

En mai 2021, Nissan a cédé sa participation de 1,54% dans Daimler.

En novembre 2021, Daimler a annoncé avoir cédé l'intégralité de sa participation dans Renault SA, soit 9 107 391 actions représentant 3,1% du capital et 5% des droits de vote.

L'assemblée Générale du 23 avril 2021 a décidé de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice 2020.

#### 5.2.4.2.2. Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2021 de la société Renault S.A. ont été élaborés conformément aux dispositions légales et réglementaires françaises. Celles-ci sont définies par le règlement ANC 2014-03 relatif au plan comptable général modifié par les règlements postérieurs.

Les conventions comptables ont été appliquées avec sincérité dans le respect du principe de prudence, et conformément aux hypothèses de base de :

- continuité d'exploitation,
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- indépendance des exercices et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts et historiques.

#### 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 « Ecart 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.

## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

**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 critères 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 ANO 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 ANO 2014-03. 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 parallèle 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 ANO 2015-05 à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017. Ils font l'objet d'une comptabilisation en autres créances ou autres dettes dans des comptes spécifiques. Les montants ainsi accumulés au bilan seront repris au compte de résultat à la date de liquidation ou de cession de l'investissement.

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 cours 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.

### 5.2.4.2.3. Produits et charges liés aux participations

Les produits des titres et créances rattachées à des participations s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2020
Dividendes reçus de Daimler		15
Dividendes reçus de Daicel	57	44
Intérêts des prêts	97	65
Dotations et reprises de provisions liées aux participations		282
<b>Total</b>	<b>154</b>	<b>406</b>

Le montant des intérêts des prêts concerne intégralement les filiales du Groupe.

### 5.2.4.2.4. Produits et charges liés au change

Le résultat de change de 2021 s'élève à 4 millions d'euros (12 millions d'euros en 2020).

Il est constitué par les éléments suivants :

- un gain de change de 3,5 millions d'euros sur les billets de trésorerie principalement en livre sterling et dollar US ;
- un gain de change de 0,5 million lié au remboursement de l'emprunt Samourai 21.

### 5.2.4.2.5. Autres produits et charges financiers

En 2021, les autres produits et charges financiers représentent une perte de 230 millions d'euros (contre une perte de 197 millions d'euros en 2020) comprennent principalement les intérêts versés et autres charges assimilées pour 207 millions d'euros et une dotation pour dépréciation de 20 millions d'euros des titres d'autocontrôle.

Le détail du poste d'intérêts versés et autres charges assimilées s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2020
Intérêts courus nets sur emprunts obligataires*	-104	-78
Intérêts courus nets après swaps sur emprunts auprès des établissements de crédit	-24	-9
Intérêts courus sur fin d'emprunts auprès des filiales	-38	-24
Intérêts courus sur titres participatifs	-17	-20
Autres charges financières		-34
Autres (billets de trésorerie et commissions d'engagements)	-24	-24
<b>TOTAL</b>	<b>-207</b>	<b>-189</b>

\* Le montant net des intérêts sur les emprunts obligataires se décompose en intérêts courus et versés pour 104 millions d'euros (78 millions d'euros en 2020), il n'y a pas d'intérêts courus et reçus sur les swaps en 2021, ni en 2020.

En 2021, les 104 millions d'euros d'intérêts versés sont principalement composés de :

- 24 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 57 émis le 25 novembre 2020 ;
- 15 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 53 émis le 28 septembre 2018 ;
- 12,5 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 54 émis le 24 juin 2019 ;
- 11 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 58 émis le 1<sup>er</sup> avril 2021 ;
- 7,5 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 49 émis le 08 mars 2017 ;
- 7,5 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 51 émis le 21 novembre 2017 ;
- 7 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 52 émis le 18 avril 2018 ;
- 0 millions d'euros sur l'emprunt Samourai 24 émis le 00 juillet 2021 ;
- 0 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 55 émis le 04 octobre 2019 ;
- 3 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 44 émis le 05 mars 2014 ;
- 1 million d'euros sur l'emprunt EMTN 59 émis le 02 décembre 2021 ;
- 1 million d'euros sur l'emprunt Samourai 20 émis le 09 juillet 2017 ;
- 1 million d'euros sur l'emprunt Samourai 23 émis le 00 juillet 2021.

## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

Les intérêts courus du Prêt Garanti par l'Etat (PGE) d'un montant de 22 millions d'euros au 31 décembre 2021 (6 millions en 2020) sont inclus dans les intérêts courus nets sur emprunts auprès des établissements de crédit.

En 2020, les autres charges financières étaient principalement constituées d'un abandon de créance vis à vis de la DRAC correspondant au remboursement par Renault SA d'un prêt contracté par la DRAC pour 33 millions d'euros. Il n'y a pas d'autres charges financières comptabilisées en 2021.

## 5.2.4.2.6. Résultat exceptionnel

En mars 2021, Renault SA a cédé sa participation dans Daimler AG pour un montant 1 143 millions d'euros. La sortie des titres, pour une valeur historique de 584 millions d'euros a permis de constater un résultat exceptionnel de 558 millions.

En 2020, Renault SA avait enregistré un résultat exceptionnel de - 406 millions d'euros résultant principalement de la sortie des titres DRAC pour -282 millions d'euros, charge compensée par la reprise de la dépréciation des titres constatée en résultat financier, et de la soule comptabilisée en charges exceptionnelles d'un montant de 122 millions d'euros versée à Dongfeng dans le cadre de l'opération de transfert des titres. L'opération s'était soldée par une perte de -155 millions d'euros constatée dans les comptes au 31 décembre 2020.

## 5.2.4.2.7. Impôts sur les bénéfices

Renault S.A. ayant opté pour le régime de l'intégration fiscale dès son origine, celui-ci constitue le régime fiscal de groupe sous lequel la société est imposée en France à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2004. Les filiales françaises détenues à plus de 95% versent directement à la société tête de groupe le montant de

l'impôt sur les bénéfices dont elles sont redevables. Chacune de ces entités comptabilise la charge d'impôt qui serait la sienne si elle était imposée individuellement. Les économies d'impôt générées par l'intégration fiscale constituent un produit comptabilisé par Renault S.A., société tête de groupe. Le groupe fiscal Renault, appliquant un principe de neutralité, Renault S.A. n'a pas l'obligation de réallouer ou restituer aux filiales les économies d'impôts résultant de l'utilisation de leurs déficits.

Les déficits ne sont imputables sur le bénéfice imposable que dans la limite d'un montant d'un million d'euros majoré de 50% du bénéfice imposable excédant ce premier montant. Le solde est reportable dans le temps indéfiniment.

Ces règles sont applicables :

- pour la détermination du résultat du groupe d'intégration fiscale ;
- par convention, pour la détermination du résultat de chaque société membre de l'intégration fiscale servant d'assiette pour leur calcul d'impôt sur les sociétés.

Ces règles d'imputation et de report sont applicables à l'ensemble des déficits existants à la clôture, quelle que soit leur origine.

En pratique, Renault S.A. n'a pas imputé de déficits pour la détermination du résultat fiscal 2021 de l'intégration qui s'élève à - 1 598 millions d'euros.

En 2021, le groupe d'intégration fiscale a renoncé au taux réduit sur les redevances industrielles comme le permet l'article 39 terdecies du CGI.

Le produit d'impôt d'intégration fiscale constaté en 2021 s'élève à 148 millions d'euros. Il correspond à l'impôt versé par les filiales de Renault S.A., y compris les éventuels redressements fiscaux, comme si elles avaient été imposées séparément.

Ainsi, le produit d'impôt comptabilisé au compte de résultat peut s'analyser de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Résultat		Impôt			Résultat net		
	avant impôts	Théorique	Compensation	Crédit généré	Crédit d'impôt	Impôt net	Théorique	Comptable
Résultat courant taux normal	-143	-183	183			0	40	-143
Résultat exceptionnel	558	150	-150			0	309	558
Intégration fiscale		-148				-148		148
Dotations/provisions		25				25		-25
Autres								
Total	415	-147	24			-123	439	538

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

## Information financière et comptable

05

La situation fiscale latente de Renault SA s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2021		2020		Variations	
	Actif <sup>(1)</sup>	Passif <sup>(2)</sup>	Actif <sup>(1)</sup>	Passif <sup>(2)</sup>	Actif	Passif
<b>Charges déduites (ou produits imposés) fiscalement et non encore comptabilisées</b>	<b>13</b>	<b>53</b>	<b>17</b>	<b>68</b>	<b>-4</b>	<b>-15</b>
Total	13	53	17	68	-4	-15

(1) Correspond à un crédit futur d'impôt.

(2) Correspond à une charge future d'impôt.

Les déficits reportables de Renault S.A. au 31 décembre 2021 s'élèvent à 3 005 millions d'euros.

#### 5.2.4.2.8. 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 DAIMLER	584	-584	0
<b>TOTAL VALEURS BRUTES</b>	<b>6 813</b>	<b>-584</b>	<b>6 229</b>
Provisions pour dépréciation des autres participations et immobilisations financières	0		0
<b>TOTAL NET</b>	<b>6 813</b>	<b>-584</b>	<b>6 229</b>

Le 10 mars 2021, Renault SA a cédé sa participation acquise dans le cadre de la signature d'un accord de coopération entre l'Alliance Renault-Nissan et Daimler AG. Renault S.A. avait acquis en 2010 10 448 378 titres Daimler AG représentant 1,55 % du capital pour une valeur à l'actif de son bilan de 584 millions d'euros.

En 1999, Renault S.A. a pris une participation dans la société Nissan Motor Co. Ltd. Au 31 décembre 2021, 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 550 yens (4,20 €) au 31 décembre 2021 soit 7 804 millions d'euros (500 yens (4,43 €) au 31 décembre 2020 soit 8 115 millions d'euros).

#### 5.2.4.2.9. 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*	0			0
Prêts	17 838	2 371	-944	19 265
<b>TOTAL VALEURS BRUTES**</b>	<b>17 838</b>	<b>2 371</b>	<b>-944</b>	<b>19 265</b>
Provisions pour dépréciation	0	0	0	0
<b>TOTAL NET</b>	<b>17 838</b>	<b>2 371</b>	<b>-944</b>	<b>19 265</b>
(1) Dont part à moins d'un an	17 827			19 254
Dont part à plus d'un an	11			11

\* Net des réévaluations de change

Les prêts comprennent :

- 9 094 millions d'euros de placements de trésorerie auprès de Renault Finance (8 933 millions d'euros en 2020) ;
- 8 702 millions d'euros de comptes courants résultant de conventions de centralisation de gestion de trésorerie de filiales du Groupe (8 080 millions d'euros en 2020) ;

- 700 millions d'euros auprès de ROI dans le cadre d'une convention de gage-espèces (700 millions d'euros en 2020) ;

- 140 millions de prêt à RTM (90 millions d'euros en 2020).

Le poste des prêts concerne intégralement les filiales du Groupe.

## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

## 5.2.4.2.10. Valeurs mobilières de placements

Les valeurs mobilières de placement comprennent les titres de Renault S.A. auto-détenus pour 190 millions d'euros.

La variation des titres auto-détenus s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	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	4 588 199	965 735	1 010 000				4 582 464
Actions affectées	258	-82	36	-25			187
Actions non affectées	5						5
<b>Montant Brut</b> (en millions d'euros)	<b>269</b>	<b>-82</b>	<b>36</b>	<b>-25</b>			<b>192</b>
<b>Dépréciation</b> (en millions d'euros)	<b>-1</b>			<b>25</b>	<b>-26</b>	<b>0</b>	<b>-2</b>
<b>TOTAL</b>	<b>262</b>	<b>-82</b>	<b>36</b>	<b>0</b>	<b>-26</b>	<b>0</b>	<b>190</b>

Les levées d'option et attribution correspondent principalement à l'attribution définitive du Plan 24 non-résidents pour 268 700 actions et du Plan 25 résidents pour 696 435 actions.

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.

## 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.

En 2021, de nouveaux plans d'attribution d'actions de performance ont été mis en place portant sur 1 005 milliers d'actions. La période d'acquisition des droits est de 3 ans sans période d'inaccessibilité des actions et sans distinction entre résidents et non-résidents.

## A. Variation du nombre d'options et de droits d'attributions d'actions de performance détenues par les membres du personnel

	Droits d'attribution d'actions
<b>Options restant à lever et droits en cours d'acquisition au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	<b>4 414 274</b>
Attribuées	1 004 996 <sup>(1)</sup>
Options levées ou droits définitivement acquis	-965 735
Options annulées	-309 167
<b>Options restant à lever et droits en cours d'acquisition au 31 décembre 2021</b>	<b>4 444 368</b>

(1) Les droits d'attribution d'actions de performance définitivement acquis correspondent au plan 24 non-résident attribué en 2017 et au plan 25 résident attribué en 2018.

## B. Plans d'attribution d'actions de performance

Pour les plans 24 à 25, 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 de 1 an.

Pour les résidents fiscaux étrangers, la période d'acquisition est de 4 années, et ils ne sont pas soumis à une période de conservation.

À partir du plan 26, la période d'acquisition est de 3 années sans période de conservation pour les résidents fiscaux français et étrangers.

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

## Information financière et comptable

05

N° de plan	Type de plan	Date d'attribution	Droits d'attribution au 31 décembre 2021	Date d'acquisition définitive	Période de conservation
Plan 24*	Actions de performance	9 février 2017	-	9 février 2020	9 février 2020-9 février 2021
				9 février 2021	Néant
Plan 25*	Actions de performance	15 février 2018	-	15 février 2021	15 février 2021-15 février 2022
			175 807	15 février 2022	Néant
Plan 26	Actions de performance	12 juin 2019	1 888 350	12 juin 2022	Néant
Plan 27	Actions de performance	18 février 2020	1 375 740	18 février 2023	Néant
Plan 28	Actions de performance	23 avril 2021	1 554 471	23 avril 2024	Néant
<b>TOTAL</b>			<b>4 444 308</b>		

\* Les droits d'attribution d'actions de performance de ces plans ont été perdus ou définitivement acquis en 2021.

## 5.2.4.2.11. Créances et autres comptes d'actif

Les créances sont essentiellement constituées :

- des créances clients : constituées d'une facture à établir de 127 millions d'euros au titre des actions de performance (contre 198 millions d'euros en 2020) dans le cadre de la convention de refacturation entre Renault SA et Renault s.a.s ;
- des créances fiscales :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
<b>Créances fiscales</b>				
CIR : Crédit Impôt Recherche	127	135	-140	122
Créances de l'IFF		53		53
Autres créances fiscales	34	3	-1	36
<b>TOTAL VALEURS BRUTES (1)</b>	<b>161</b>	<b>191</b>	<b>-141</b>	<b>211</b>
<b>Provisions pour dépréciation</b>				
CIR : Crédit Impôt Recherche	0	-1		-1
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>		<b>-1</b>
<b>TOTAL NET</b>	<b>161</b>	<b>190</b>	<b>-141</b>	<b>210</b>
(1) Dont part à moins d'un an	9			67
Dont part à plus d'un an	152			150

Les augmentations sont constituées principalement des créances sur Crédit Impôt Recherche de l'année pour 122 millions d'euros, du complément du CIR 2020 pour 13 millions d'euros et d'une créance sur la liquidation de l'IS 2021 vis à vis de filiales de l'intégration pour 53 millions d'euros.

Les diminutions sont constituées de la cession de créance du Crédit Impôt Recherche 2020 pour 139 millions d'euros et le remboursement par l'état du solde du CIR 2017 pour 1 millions d'euros.

## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

Les autres comptes d'actif sont essentiellement constitués :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
<b>Autres comptes d'actifs</b>				
Charges à répartir	20	21	-24	23
Primes de remboursement sur obligations	10		-4	12
Ecart de conversion actif	181	08	-57	192
<b>TOTAL<sup>(1)</sup></b>	<b>223</b>	<b>89</b>	<b>-85</b>	<b>227</b>
(1) Dont part à moins d'un an	201			207
Dont part à plus d'un an	22			20

- de charges à répartir constituées de soultes versées et de frais d'émissions sur divers emprunts;
- de primes de remboursement sur divers emprunts à long terme (entre 5 et 7 ans);
- d'écarts de conversion actif dus aux pertes de change latentes provisionnées sur les emprunts

émis en yens pour 15 millions d'euros, et de 177 millions d'euros d'écart de change réalisé lors des remboursements d'emprunts en yens utilisés dans le cadre de la couverture Nissan et comptabilisé dans un compte de différence d'évaluation sur instruments de trésorerie.

## 5.2.4.2.12. Capitaux propres

La variation des capitaux propres s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Solde en début d'exercice	Affectation du résultat 2020	Distribution	Résultat 2021	Autres	Solde en fin d'exercice
Capital	1 127					1 127
Prime d'émission	4 782					4 782
Ecart d'équivalence	1 067				598	2 265
Réserves légales et réglementées	113					113
Report à nouveau	9 248	-139				9 109
Résultat de l'exercice	-139	139		538		538
<b>TOTAL</b>	<b>16 798</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>538</b>	<b>598</b>	<b>17 934</b>

Le montant des réserves non distribuables s'élève à 2 378 millions d'euros au 31 décembre 2021.

La variation de l'écart d'équivalence est constituée de l'évolution de la valeur des titres Renault S.A.S évalués par équivalence pour + 600 millions d'euros, de celle des titres DACIA évalués par équivalence pour - 11 millions d'euros et de celle des titres SOFASA pour + 3 millions d'euros.

Au 31 décembre 2021, le capital de Renault S.A. 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	29,05%
Salariés	7 790 568	2,68%	14 462 513	4,74%
Auto-contrôle	4 582 464	1,55%		
Nissan	44 358 343	15,00%		
Autres	194 602 999	65,81%	202 319 149	66,21%
<b>TOTAL</b>	<b>295 722 284</b>	<b>100%</b>	<b>305 557 492</b>	<b>100%</b>

La valeur nominale du titre Renault S.A. s'élève à 3,81 euros.



Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

Information financière et comptable

05

#### 5.2.4.2.13. Autres fonds propres

Les autres fonds propres sont constitués par les titres participatifs, émis en octobre 1983 et en avril 1984 par Renault S.A., 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 2021, il reste sur le marché 797 059 titres pour un total de 129 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 442 euros au 31 décembre 2021 (373,05 euros au 31 décembre 2020).

La rémunération 2021 de 15 millions d'euros (20 millions d'euros en 2020) figure dans les intérêts versés et autres charges assimilées.

#### 5.2.4.2.14. 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					
Provisions pour charges	255	53	-82	-43	183
Autres provisions pour risques	3	25			28
<b>TOTAL (1)</b>	<b>258</b>	<b>78</b>	<b>-82</b>	<b>-43</b>	<b>211</b>
(1) Dont part à moins d'un an	117				92
Dont part à plus d'un an	141				119

Une provision pour charge de 183 millions d'euros (255 millions en 2020) a été constituée suite à la décision d'attributions d'actions gratuites existantes. Dans le cadre de la 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 127 millions d'euros (198 millions d'euros en 2020).

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.

#### 5.2.4.2.15. Emprunts et dettes financières

##### A. Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires s'élèvent à 8 103 millions d'euros au 31 décembre 2021 (6 718 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Sur l'année 2021, les principales évolutions sont :

- le 5 mars 2021, remboursement de l'emprunt obligataire (EMTN 44) émis le 5 mars 2014, d'une durée de 7 ans, pour un nominal de 500 millions d'euros et un coupon de 3,125% ;
- l'émission le 1<sup>er</sup> avril 2021 d'un emprunt obligataire (EMTN 58) d'une durée de 7 ans pour un montant nominal de 600 millions d'euros et un coupon de 2,5% ;
- le 2 juillet 2021, remboursement de l'emprunt obligataire (Samourai 21) émis le 3 juillet 2018, d'une durée de 3 ans, pour un nominal de 39,1 milliards de yens (303 millions d'euros) et un coupon de 0,30% ;

- l'émission le 6 juillet 2021 d'un emprunt obligataire Samourai 23 pour un montant nominal de 150 milliards de yens (1 140 millions d'euros). Ce nouvel emprunt se compose de deux tranches :
  - Une tranche pour un montant nominal de 40 milliards de yens (304 millions d'euros), avec une durée de 2 ans et un coupon de 1,03% (Samourai 23) ;
  - Une tranche pour un montant nominal nominal de 110 milliards de yens (836 millions d'euros), avec une durée de 3 ans et un coupon de 1,54% (Samourai 24).
- l'émission le 2 décembre 2021 d'un emprunt obligataire (EMTN 59) d'une durée de 5,5 ans pour un montant nominal de 500 millions d'euros et un coupon de 2,5%.

## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

## Ventilations par échéances

(en millions d'euros)	31 décembre 2021						
	TOTAL	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+5 ans
Valeur nominale	8 105	218	1 104	1 593	1 750	1 750	1 600
Intérêts courus	58	58					
TOTAL	8 163	276	1 194	1 593	1 750	1 750	1 600

(en millions d'euros)	31 décembre 2020						
	TOTAL	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+5 ans
Valeur nominale	6 679	809	218	895	757	1 750	2 250
Intérêts courus	89	89					
TOTAL	6 768	898	218	895	757	1 750	2 250

## Ventilation par devise

(en millions d'euros)	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Euros	6 000	8 023	5 988	6 264
Yens	1 563	140	730	454
TOTAL	8 163	8 163	6 718	6 718

## Ventilation par nature de taux

(en millions d'euros)	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Taux fixe	8 163	8 105	6 718	6 661
Taux variable		58		57
TOTAL	8 163	8 163	6 718	6 718

## 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 3 326 millions d'euros au 31 décembre 2021 (4 403 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Sur l'année 2021, les principales évolutions sont :

- non prorogation le 5 août 2021 d'un milliard d'euros sur la 1<sup>ère</sup> tranche du PGE d'un montant nominal de 2 milliards d'euros ;
- le remboursement le 04 novembre 2021 d'un emprunt d'une durée de 4,5 ans pour un montant nominal de 75 millions d'euros.

**Ventilation par échéances**

(en millions d'euros)	31 décembre 2021			
	TOTAL	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans
Valeur nominale	3 315	1 015	1 090	1 210
Intérêts courus	11	11		
TOTAL	3 326	1 026	1 090	1 210

(en millions d'euros)	31 décembre 2020				
	TOTAL	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans
Valeur nominale	4 390	75	1 345	1 420	1 550
Intérêts courus	13	13			
TOTAL	4 403	88	1 345	1 420	1 550

**Ventilation par devise**

(en millions d'euros)	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Euros	3 326	3 326	4 403	4 403
TOTAL	3 326	3 326	4 403	4 403

**Ventilation par nature de taux**

(en millions d'euros)	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Taux fixe	3 273	3 273	4 275	4 275
Taux variable	53	53	128	128
TOTAL	3 326	3 326	4 403	4 403

**Evolution du Prêt Garanti par l'Etat**

Renault Group a procédé en 2020 à l'ouverture auprès d'un pool bancaire composé de cinq banques d'une ligne de crédit d'un montant maximal de 5 milliards d'euros bénéficiant d'une garantie de l'État français à hauteur de 90% du montant emprunté. Cette ligne de crédit a été tirée au 31 décembre 2020 à hauteur de 4 milliards d'euros en trois tranches de respectivement 2 milliards d'euros (tirage effectué le 5 août 2020), 1 milliard d'euros (tirage effectué le 22 septembre 2020) et 1 milliard d'euros (tirage effectué le 23 décembre 2020). Le montant de 1 milliard d'euros restant et non tiré n'est plus disponible.

Cette ligne de crédit prévoit une maturité initiale pour chaque tirage de 12 mois, avec faculté pour Renault de proroger la maturité de trois années supplémentaires,

avec un profil de remboursement par tiers. Le taux de chaque tirage est indexé sur l'Euribor 12 mois pour la première année, puis l'Euribor 6 mois pour les éventuelles prorogations. Un remboursement anticipé après l'éventuelle prorogation est possible en cours de vie des tirages, pour un nominal d'au moins 330 millions d'euros.

En cas de prorogation, les tirages sont remboursables par tiers en 2022, 2023 et 2024 aux dates anniversaires des tirages avec une option de remboursement anticipé des échéances restantes à la main de Renault Group.

Le Groupe a exercé les options de prorogation de chacune des tranches, à l'exception de celle relative à l'échéance du mois d'août 2021 remboursée pour un montant de 1 milliard d'euros.

## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

Un remboursement anticipé de 340 millions d'euros a été effectué le 7 février 2022 correspondant à la dernière échéance (août 2024) de la 1<sup>re</sup> tranche. Il sera également annoncé le 18 février 2022 que le Groupe a l'intention de rembourser par anticipation 1,02 milliard d'euros en 2022 (y compris les 340 millions d'euros susmentionnés) en commençant par les échéances les plus lointaines (août, septembre et décembre 2024).

## O. Emprunts et dettes financières divers

Les emprunts et dettes financières divers s'élevaient à 3 973 millions d'euros au 31 décembre 2021 (3 942 millions au 31 décembre 2020). Ils sont essentiellement composés de

- 2 976 millions d'euros d'emprunts auprès de filiales du Groupe dont la trésorerie est excédentaire;
- 997 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.

## 5.2.4.2.16. 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 fournisseurs et comptes rattachés	3	-3	0
Dettes sociales	1	2	3
Dettes fiscales *	689	-69	620
Dettes sur autres immobilisations et comptes rattachés	5		5
Autres dettes diverses	2		2
<b>TOTAL</b>	<b>700</b>	<b>-70</b>	<b>630</b>
* Dont part à moins d'un an	201		215
Dont part à plus d'un an	499		415

La variation des dettes fiscales correspond principalement à une diminution de la dette d'impôt vis-à-vis des filiales pour 69 millions d'euros.

## 5.2.4.2.17. Instruments financiers passif

Il s'agit des écarts de change latents sur les instruments de couverture sur les billets de trésorerie en US Dollar et sur les emprunts en yens qui ont été sortis de la couverture Nissan.

En 2020, ceux-ci s'élevaient à 33 millions d'euros.

## 5.2.4.2.18. Comptes de régularisation passif

Les comptes de régularisation sont constitués des écarts de conversion passif liés à des gains de change latents sur des emprunts émis ou swappés en yens et d'écart de change réalisé lors des remboursements d'emprunts en yens utilisés dans le

cadre de la couverture Nissan et comptabilisés dans un compte de différence d'évaluation sur instruments de trésorerie pour un montant de 18 millions d'euros.

## 5.2.4.2.19. 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)	2021		2020	
	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur
Swaps de taux	1423	-9	276	-12
Achats à terme	402	16	638	-83

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.

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

## Information financière et comptable

05

**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 S.A. réalise des opérations de change à terme dans le cadre de la couverture des prêts et emprunts libellés en devises accordés à ses filiales.

**Risque de taux**

Renault S.A. porte l'essentiel de l'endettement du Groupe. Sa politique de gestion du risque de taux s'appuie sur deux principes : le financement des investissements long terme à taux fixe et la constitution de réserves de liquidité à taux variable. Par ailleurs, les financements en yens mis en place dans le cadre des opérations de couverture des capitaux propres de Nissan sont réalisés à taux fixe.

Pour mettre en œuvre sa gestion du risque de taux et de change décrite ci-dessus, Renault S.A. a recours à des instruments dérivés avec Renault Finance, filiale à 100% du Groupe.

**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 S.A. 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 S.A. dispose d'accords de crédit confirmés auprès d'établissements bancaires (voir note 5.2.4.2.20).

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 S.A. dispose de ressources financières suffisantes pour faire face à ses engagements à 12 mois.

**5.2.4.2.20. Engagements donnés et reçus**

Les « engagements hors bilan » se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	2021		2020	
	Montant total	Dont sociétés liées	Montant total	Dont sociétés liées
<b>Engagements reçus</b>				
Avals, cautions et garanties				
Lignes de crédit ouvertes non utilisées	3 430		3 430	
<b>TOTAL</b>	3 430		3 430	
<b>Engagements donnés</b>				
Avals, cautions et garanties	705	700	830	700
Lignes de crédit ouvertes non utilisées	446	446	484	484
<b>TOTAL</b>	1 151	1 146	1 314	1 184

Les lignes de crédit reçues non utilisées ne sont pas assorties de clauses restrictives.

Dans le cadre de la gestion du ratio grands risques de ROI Banque, Renault S.A. a mis en place en 2010 une convention de dépôt nantie de Renault S.A. auprès de ROI Banque pour un montant de 700 millions d'euros.

**Passifs éventuels**

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. Des passifs d'impôts sont constatés par voie de provision en cas d'incertitudes relatives à la détermination des impôts.

La société Renault S.A. a reçu le 30 décembre 2021 une notification provisoire de redressement fiscal au titre des prix de transfert au titre des exercices 2013 à 2016. Les montants les plus significatifs de ces notifications provisoires sont contestés et n'ont pas été provisionnés dans les comptes au 31 décembre 2021.

La société Renault s.a.s avait reçu le 19 décembre 2019 une notification provisoire de redressement fiscal au titre des prix de transfert pour l'exercice

## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

2010 qui a été complétée par une notification en date du 24 juin 2021 au titre des exercices 2017 et 2018. Les montants les plus significatifs de ces notifications provisoires sont contestés et n'ont pas été provisionnés dans les comptes au 31 décembre 2021.

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 2021 portent sur des ententes ou les niveaux d'émission des véhicules en Europe.

Dans le cadre de la procédure en cours en France sur le dossier « émissions », et faisant suite à l'ouverture le 12 janvier 2017 d'une information judiciaire sur demande du Parquet de Paris, la société Renault s.a.s. a été mise en examen pour tromperie le 8 juin 2021.

Renault a déposé en juillet 2021 d'une part un cautionnement de 20 millions d'euros, intégré au bilan, pour garantir sa représentation à tous les actes de procédure et pour l'éventuel paiement des dommages et amendes et d'autre part, et a émis une garantie bancaire le 08 octobre 2021 d'un montant de 60 millions d'euros pour indemniser les éventuels préjudices. Renault conteste avoir commis la moindre infraction et rappelle que ses véhicules ont tous et toujours été homologués conformément aux lois et réglementations en vigueur à l'époque.

Les éventuelles conséquences sur les suites de la procédure en cours ne peuvent être estimées de façon fiable à ce stade et aucune provision au titre de ces procédures n'a été comptabilisée au 31 décembre 2021 (comme au 31 décembre 2020).

Le 9 janvier 2019, l'Autorité de la Concurrence italienne (« Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ») a prononcé à l'encontre de ROI 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 a fait appel de cette décision. Le Groupe estime 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. La demande du Groupe de suspension du paiement avait été acceptée en date du 3 avril 2019 avec mise en place d'une garantie bancaire. Le tribunal a décidé le 21 octobre 2020 d'annuler en totalité la décision de l'autorité de la concurrence italienne (AGOM). L'autorité de la concurrence a fait appel de ce jugement le 23 décembre 2020. La garantie bancaire mise en place en 2019 a été annulée en 2021. Aucune provision n'a été comptabilisée au 31 décembre 2021.

Le 3 février 2022, le Conseil d'Etat Italien a rejeté l'appel formé par l'AGOM, confirmant ainsi la décision du tribunal administratif qui avait annulé la décision de l'AGOM. Cette décision du Conseil d'Etat est définitive.

## Autres éléments d'information

## 5.2.4.2.21. Capacité d'autofinancement

La capacité d'autofinancement est déterminée comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2020
Résultat net	588	-130
Dotations aux amortissements, charges à répartir	27	24
Dotations nettes aux provisions pour risques et charges	-72	-61
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation	50	-278
Valeur nette des éléments cédés	-550	436
TOTAL	-10	-18

## 5.2.4.2.22. Effectifs

Renault SA ne compte aucun salarié.

## 5.2.4.2.23. Rémunérations des mandataires sociaux

Le montant net des jetons de présence à verser aux administrateurs s'élève à 929 080 euros au titre de 2021 (763 374 euros versés au titre de 2020). Le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas de jetons de présence au titre de son mandat.

Les rémunérations hors charges sociales comptabilisées en résultat en 2021, incluant les parts variables provisoires s'élèvent à 4 millions d'euros.

Le nombre d'actions de performance attribuées en 2021 aux mandataires sociaux s'élève à 75 000 actions.

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	---	--------------------	------------------------------

Information financière et comptable

## 5.2.4.2.24. Informations sur les délais de paiement fournisseurs et clients

En référence à l'article L. 441-6-1 du Code de Commerce, Renault S.A. n'ayant pas d'activité commerciale, nous ne publions pas de délais fournisseurs et clients.

Des éléments sur ce sujet se trouvent dans le rapport de gestion de Renault s.a.s.

05

## 5.2.4.2.25. 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
<b>PARTICIPATIONS</b>				
Renault s.a.s 18-15 quai Alphonse Le Gallo 92100 Boulogne-Billancourt	584	2 173	100,00 %	6 972
Dacia 1 rue Uzinei 115400 Mioveni ROUMANIE <sup>(1)</sup>	514	484	99,43 %	1 092
Nissan 2 Takara-Cho, Kanagawa-Ku, Yokohama-Shi, Kanagawa-Ken JAPON <sup>(2)</sup> *	10 948		43,40 %	6 217
RNBV Jaachthavenweg 130, 1081KJ Amsterdam PAYS-BAS <sup>**</sup>	6		50,00 %	12
Sofasa Carrera 49 N°39 Envigado COLOMBIE <sup>(3)</sup>	1	42	27,66 %	17
<b>TOTAL PARTICIPATIONS</b>				<b>14 310</b>

(1) Le cours de conversion retenu pour Dacia est de 4,9490 lei roumains pour un euro.

(2) Le cours de conversion retenu pour Nissan est de 130,38 yens pour un euro.

(3) Le cours de conversion retenu pour Sofasa est de 4 613,00 pesos colombiens pour un euro.

Sociétés (en millions d'euros)	Chiffres d'affaires HT sur 12 mois se clôturant le 31/12/2021	Bénéfice net ou perte du dernier exercice	Dividendes encaissés par Renault S.A. en 2021
<b>PARTICIPATIONS</b>			
Renault s.a.s 18-15 quai Alphonse Le Gallo 92100 Boulogne-Billancourt	38 745	-201	
Dacia 1 rue Uzinei 115400 Mioveni ROUMANIE <sup>(1)</sup>	4 357	101	57
Nissan 2 Takara-Cho, Kanagawa-Ku, Yokohama-Shi, Kanagawa-Ken JAPON *			
RNBV Jaachthavenweg 130, 1081KJ Amsterdam PAYS-BAS <sup>**</sup>			
Sofasa Carrera 49 N°39 Envigado COLOMBIE <sup>(2)</sup>	580	15	

(1) Le cours de conversion moyen retenu pour Dacia est de 4,920908 lei roumains pour un euro.

(2) Le cours de conversion moyen retenu pour Sofasa est de 4 425,462731 pesos colombiens pour un euro.

\* Pour Nissan, les informations sont disponibles dans la note 12 du Document d'Enregistrement Universel 2021 de Renault Group à l'adresse suivante : <https://group.renault.com/finance/informations-financieres/documents-et-publications/>.

\*\* Pour RNBV, les informations ne sont pas disponibles.

## 05

## Renault Group

L'information financière et comptable

## Participations indirectes

La liste des filiales détenues indirectement par Renault SA est disponible dans le document « Informations complémentaires sur la composition de Renault Group » 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 évalués par équivalence a progressé de 606 millions d'euros sur l'exercice en raison de sa performance ainsi que de celle de ses filiales.

La valeur des titres Dacia évalués par équivalence a diminué de 11 millions d'euros et celle des titres Sofasa a augmenté de 3 millions d'euros.

## Mentions relatives aux prises de participation

Cf. note 5.2.4.2.8.

## 5.2.4.2.26. Résultats financiers des cinq derniers exercices

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Situation financière en fin d'exercice</b>					
Capital (en millions d'euros)	1127	1127	1127	1127	1127
Nombre d'actions et de certificats d'investissement restants	295 722 284	295 722 284	295 722 284	295 722 284	295 722 284
<b>Résultat global des opérations effectuées (en millions d'euros)</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes					
Résultat avant impôt, amortissements et provisions <sup>(1)</sup>	815	1560	485	(212)	464
Impôt sur les bénéfices	95	91	80	100	123
Résultat après impôt, amortissements et provisions	937	1726	383	(130)	538
Résultat distribué	1027	1035			
<b>Résultat par action (en euros)</b>					
Résultat avant impôt, amortissements et provisions <sup>(1)</sup>	2,76	5,27	1,64	(0,72)	1,57
Résultat après impôt, amortissements et provisions	3,17	5,84	1,30	(0,47)	1,82
Résultat par action de base et dilué <sup>(2)</sup>	3,42	6,31	1,40	(0,51)	1,98
Effet de la dilution potentielle des instruments dilutifs sur le résultat par action	0,25	0,47	0,10	(0,04)	0,16
Dividende net attribué à chaque action	3,55	3,55	0,00	0,00	0,00
<b>Personnel<sup>(3)</sup></b>					

(1) Les provisions sont constituées par les dotations de l'exercice, déduction faite des reprises de provisions devenues sans objet et des provisions utilisées.

(2) Calculés en tenant compte du nombre moyen d'actions en fin d'exercice.

(3) Pas d'effectif.

## 5.2.4.2.27. Evènements postérieurs à la clôture

Néant.



## 2020年度財務諸表

## (1) 連結財務諸表

## 連結損益計算書

	注	2020年度		2019年度	
		百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
<b>売上高</b>	<b>4</b>	<b>43,474</b>	<b>56,464</b>	<b>55,537</b>	<b>72,131</b>
製品及びサービス売上原価		(36,257)	(47,091)	(44,665)	(58,011)
研究開発費	10-A	(2,569)	(3,337)	(2,658)	(3,452)
販売費及び一般管理費		(4,985)	(6,475)	(5,552)	(7,211)
その他の営業利益及び営業費用	6	(1,662)	(2,159)	(557)	(723)
その他の営業利益	6	181	235	80	104
その他の営業費用	6	(1,843)	(2,394)	(637)	(827)
<b>営業利益（損失）</b>		<b>(1,999)</b>	<b>(2,596)</b>	<b>2,105</b>	<b>2,734</b>
実質有利子負債コスト	7	(337)	(438)	(311)	(404)
総有利子負債コスト	7	(355)	(461)	(386)	(501)
現金及び金融資産に係る収益	7	18	23	75	97
その他の財務収益及び財務費用	7	(145)	(188)	(131)	(170)
<b>財務収益（費用）</b>	<b>7</b>	<b>(482)</b>	<b>(626)</b>	<b>(442)</b>	<b>(574)</b>
<b>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</b>		<b>(5,145)</b>	<b>(6,682)</b>	<b>(190)</b>	<b>(247)</b>
日産	12	(4,970)	(6,455)	242	314
その他の関連会社及び共同支配企業	13	(175)	(227)	(432)	(561)
<b>税引前利益</b>		<b>(7,626)</b>	<b>(9,905)</b>	<b>1,473</b>	<b>1,913</b>
当期税金及び繰延税金	8	(420)	(545)	(1,454)	(1,888)
<b>当期純利益</b>		<b>(8,046)</b>	<b>(10,450)</b>	<b>19</b>	<b>25</b>
当期純利益 - 親会社株主持分		(8,008)	(10,401)	(141)	(183)
当期純利益 - 非支配株主持分		(38)	(49)	160	208
1株当たり利益*（単位：ユーロ/円）		(29.51)	(3,833)	(0.52)	(67.54)
希薄化後1株当たり利益*（単位：ユーロ/円）		(29.51)	(3,833)	(0.52)	(67.54)
社外流通株式数(単位：千株)					
1株当たり利益計算用	9	271,349	271,349	271,639	271,639
希薄化後1株当たり利益計算用	9	271,349	271,349	271,639	271,639

\* 当期純利益（損失） - 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

	2020年度						2019年度					
	百万ユーロ			億円			百万ユーロ			億円		
	税引前	税効果	税引後	税引前	税効果	税引後	税引前	税効果	税引後	税引前	税効果	税引後
当期純利益	(7,626)	(420)	(8,046)	(9,905)	(545)	(10,450)	1,473	(1,454)	19	1,913	(1,888)	25
<b>親会社及び子会社からのその他の包括利益項目</b>												
損益に再分類されない項目	76	(66)	10	99	(86)	13	(137)	49	(88)	(178)	64	(114)
確定給付型年金制度に係る数理計算上の差異	(62)	(62)	(124)	(81)	(81)	(161)	(194)	50	(144)	(252)	65	(187)
資本を通じて公正価値で測定される資本性金融商品	138	(4)	134	179	(5)	174	57	(1)	56	74	(1)	73
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	(665)	(1)	(666)	(864)	(1)	(865)	(8)	(81)	(89)	(10)	(105)	(116)
在外事業に係る為替換算調整勘定	(652)	-	(652)	(847)	-	(847)	119	-	119	155	-	155
超インフレ経済下の在外事業に係る為替換算調整勘定	(21)	-	(21)	(27)	-	(27)	(40)	-	(40)	(52)	-	(52)
日産に対する投資の部分的ヘッジ	-	-	-	-	-	-	(70)	(87)	(157)	(91)	(113)	(204)
キャッシュ・フロー・ヘッジ商品の公正価値の調整*	8	(1)	7	10	(1)	9	(17)	6	(11)	(22)	8	(14)
<b>親会社及び子会社からのその他の包括利益項目合計(A)</b>	<b>(589)</b>	<b>(67)</b>	<b>(656)</b>	<b>(765)</b>	<b>(87)</b>	<b>(852)</b>	<b>(145)</b>	<b>(32)</b>	<b>(177)</b>	<b>(188)</b>	<b>(42)</b>	<b>(230)</b>
<b>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</b>												
次年度以降において損益に再分類されない項目	146	-	146	190	-	190	24	-	24	31	-	31
確定給付型年金制度に係る数理計算上の差異	94	-	94	122	-	122	23	-	23	30	-	30

その他	52	-	52	68	-	68	1	-	1	1	-	1
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	(1,268)	-	(1,268)	(1,647)	-	(1,647)	327	-	327	425	-	425
在外事業に係る為替換算調整勘定	(1,228)	-	(1,228)	(1,595)	-	(1,595)	382	-	382	496	-	496
その他	(40)	-	(40)	(52)	-	(52)	(55)	-	(55)	(71)	-	(71)
関連会社及び共同支配企業におけるその他の包括利益項目合計(B)	(1,122)	-	(1,122)	(1,457)	-	(1,457)	351	-	351	456	-	456
その他の包括利益項目(A)+(B)	(1,711)	(67)	(1,778)	(2,222)	(87)	(2,309)	206	(32)	174	268	(42)	226
包括利益	(9,337)	(487)	(9,824)	(12,127)	(633)	(12,759)	1,679	(1,486)	193	2,181	(1,930)	251
親会社株主持分			(9,760)			(12,676)			35			45
非支配株主持分			(64)			(83)			158			205

\* 2020年度に損益に再分類された7百万ユーロを含む(2019年度は10百万ユーロ)。

[次へ](#)

## 連結財政状態計算書

	注	2020年12月31日現在		2019年12月31日現在	
		百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
資産					
<b>固定資産</b>					
無形資産及びのれん	10-A	6,347	8,243	6,949	9,025
有形固定資産	10-B	17,135	22,255	16,900	21,950
関連会社及び共同支配企業に対する投資		15,120	19,638	21,232	27,576
日産	12	14,618	18,986	20,622	26,784
その他の関連会社及び共同支配企業	13	502	652	610	792
長期金融資産	22	1,253	1,627	1,072	1,392
繰延税金資産	8	651	846	1,016	1,320
その他の固定資産	17	956	1,242	1,224	1,590
<b>固定資産合計</b>		<b>41,462</b>	<b>53,851</b>	<b>48,393</b>	<b>62,853</b>
<b>流動資産</b>					
棚卸資産	14	5,640	7,325	5,780	7,507
販売金融債権	15	40,820	53,017	45,374	58,932
自動車顧客債権	16	910	1,182	1,258	1,634
短期金融資産	22	1,181	1,534	2,216	2,878
未収還付税金	17	153	199	86	112
その他の流動資産	17	3,874	5,032	4,082	5,302
現金及び現金同等物	22	21,697	28,180	14,982	19,459
<b>流動資産合計</b>		<b>74,275</b>	<b>96,468</b>	<b>73,778</b>	<b>95,823</b>
<b>資産合計</b>		<b>115,737</b>	<b>150,319</b>	<b>122,171</b>	<b>158,676</b>

	注	2020年12月31日現在		2019年12月31日現在*	
		百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
<b>資本及び負債</b>					
<b>資本</b>					
資本金		1,127	1,464	1,127	1,464
資本剰余金		3,785	4,916	3,785	4,916
自己株式		(284)	(369)	(344)	(447)
金融商品再評価額		384	499	232	301
為替換算調整勘定		(4,108)	(5,335)	(2,235)	(2,903)
その他の剰余金		31,876	41,401	32,140	41,743
当期純利益 親会社株主持分		(8,008)	(10,401)	(141)	(183)
<b>資本 親会社株主持分</b>		<b>24,772</b>	<b>32,174</b>	<b>34,564</b>	<b>44,892</b>
資本 非支配株主持分		566	735	767	996
<b>資本合計</b>	<b>18</b>	<b>25,338</b>	<b>32,909</b>	<b>35,331</b>	<b>45,888</b>
<b>固定負債</b>					
繰延税金負債	8	922	1,197	1,044	1,356
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	1,544	2,005	1,636	2,125
その他の引当金 長期	20	1,356	1,761	1,458	1,894
長期金融負債	23	13,423	17,434	8,794	11,422
不確実な税金負債に対する引当金 長期	21	179	232	187	243
その他の固定負債	21	1,685	2,188	1,734	2,252
<b>固定負債合計</b>		<b>19,109</b>	<b>24,819</b>	<b>14,853</b>	<b>19,291</b>
<b>流動負債</b>					
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	103	134	64	83
その他の引当金 短期	20	1,570	2,039	1,064	1,382
短期金融負債	23	3,924	5,096	2,780	3,611
販売金融負債	23	47,547	61,754	47,465	61,648
営業債務		8,277	10,750	9,582	12,445
未払税金	21	221	287	223	290
不確実な税金負債に対する引当金 短期	21	6	8	8	10
その他の流動負債	21	9,642	12,523	10,801	14,028
<b>流動負債合計</b>		<b>71,290</b>	<b>92,591</b>	<b>71,987</b>	<b>93,497</b>
<b>資本及び負債合計</b>		<b>115,737</b>	<b>150,319</b>	<b>122,171</b>	<b>158,676</b>

\* 2019年12月31日現在の数値は修正再表示され、2020年3月に発行されたIFRS ICのアジェンダ決定に従い、超インフレ経済下における物価指数に基づく資本項目の修正再表示を反映している（注2-A2参照のこと）。

[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 <sup>(1)</sup>		当期純利益 (損失) (親会社株主持分)		資本 (親会社株主持分)		資本 (非支配株主持分)		資本合計	
		千株	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ
<b>2018年 12月31日 現在残高</b>	295,722	1,127	1,464	3,785	4,916	(400)	(520)	236	307	(2,536)	(3,294)	29,975	38,932	3,302	4,289	35,489	46,093	599	778	36,088	46,871
2019年度 純利益														(141)	(183)	(141)	(183)	160	208	19	25
その他の包 括利益項目 (2)								(4)	(5)	301	391	(121)	(157)			176	229	(2)	(3)	174	226
<b>2019年度 包括利益</b>								(4)	(5)	301	391	(121)	(157)	(141)	(183)	35	45	158	205	193	251
2018年度 利益処分												3,302	4,289	(3,302)	(4,289)						
配当金												(966)	(1,255)			(966)	(1,255)	(96)	(125)	(1,062)	(1,379)
自己株式の (取得)/ 処分及び増 資による影 響額						56	73									56	73			56	73
所有持分の 増減												(5)	(6)			(5)	(6)	106	138	101	131
株式報酬 及び その他 の費用												(45)	(58)			(45)	(58)			(45)	(58)
<b>2019年 12月31日 現在残高</b>	295,722	1,127	1,464	3,785	4,916	(344)	(447)	232	301	(2,235)	(2,903)	32,140	41,743	(141)	(183)	34,564	44,892	767	996	35,331	45,888
2020年度 純利益														(8,008)	(10,401)	(8,008)	(10,401)	(38)	(49)	(8,046)	(10,450)

その他の包括利益項目 (2)								152	197	(1,873)	(2,433)	(31)	(40)			(1,752)	(2,275)	(26)	(34)	(1,778)	(2,309)
<b>2020年度 包括利益</b>								<b>152</b>	<b>197</b>	<b>(1,873)</b>	<b>(2,433)</b>	<b>(31)</b>	<b>(40)</b>	<b>(8,008)</b>	<b>(10,401)</b>	<b>(9,760)</b>	<b>(12,676)</b>	<b>(64)</b>	<b>(83)</b>	<b>(9,824)</b>	<b>(12,759)</b>
2019年度 利益処分												(141)	(183)	141	183						
配当金																		(21)	(27)	(21)	(27)
自己株式の (取得)/ 処分及び増 資による影 響額						60	78									60	78			60	78
所有持分の 増減												(23)	(30)			(23)	(30)	(119)	(155)	(142)	(184)
株式報酬 及び その他 の費用												(69)	(90)			(69)	(90)	3	4	(66)	(86)
<b>2020年 12月31日 現在残高</b>	<b>295,722</b>	<b>1,127</b>	<b>1,464</b>	<b>3,785</b>	<b>4,916</b>	<b>(284)</b>	<b>(369)</b>	<b>384</b>	<b>499</b>	<b>(4,108)</b>	<b>(5,335)</b>	<b>31,876</b>	<b>41,401</b>	<b>(8,008)</b>	<b>(10,401)</b>	<b>24,772</b>	<b>32,174</b>	<b>566</b>	<b>735</b>	<b>25,338</b>	<b>32,909</b>

- (1) その他の剰余金には、2020年3月に発行されたIFRS ICのアジェンダ決定に従い、超インフレ経済下における物価指数に基づく資本項目の修正再表示を含めない(注2-A参照のこと)。包括利益についても調整がなされている。
- (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。

2020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	2020年度		2019年度	
		百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
<b>当期純利益</b>		<b>(8,046)</b>	<b>(10,450)</b>	<b>19</b>	<b>25</b>
非連結上場投資からの受取配当金の調整		(11)	(14)	(46)	(60)
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		4,750	6,169	3,809	4,947
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		5,145	6,682	190	247
その他の非資金的収益及び費用（利息・税金調整前）	26-A	1,513	1,965	1,937	2,516
非上場関連会社及び共同支配企業からの受取配当金		5	6	4	5
<b>キャッシュ・フロー（利息・税金調整前）<sup>(1)</sup></b>		<b>3,356</b>	<b>4,359</b>	<b>5,913</b>	<b>7,680</b>
<b>上場企業からの受取配当金<sup>(2)</sup></b>		<b>11</b>	<b>14</b>	<b>625</b>	<b>812</b>
消費者向け融資の純増減		287	373	(2,612)	(3,392)
ディーラー向け更新可能融資の純増減		2,820	3,663	(659)	(856)
<b>販売金融債権の（増加）減少</b>		<b>3,107</b>	<b>4,035</b>	<b>(3,271)</b>	<b>(4,248)</b>
販売金融部門による社債の発行	23-C	1,598	2,075	3,869	5,025
販売金融部門による社債の償還	23-C	(2,621)	(3,404)	(4,034)	(5,239)
販売金融部門のその他の負債の純増減		2,195	2,851	3,696	4,800
販売金融部門に係るその他有価証券及び貸付の純増減		884	1,148	(428)	(556)
<b>販売金融部門に係る金融資産・負債の純増減</b>		<b>2,056</b>	<b>2,670</b>	<b>3,103</b>	<b>4,030</b>
<b>資産計上したリース用資産の増減</b>		<b>(929)</b>	<b>(1,207)</b>	<b>(1,059)</b>	<b>(1,375)</b>
<b>運転資本の増減（税金調整前）</b>	26-B	<b>(1,192)</b>	<b>(1,548)</b>	<b>1,214</b>	<b>1,577</b>
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー（利息・税金調整前）</b>		<b>6,409</b>	<b>8,324</b>	<b>6,525</b>	<b>8,475</b>
利息の受取額		71	92	78	101
利息の支払額		(352)	(457)	(368)	(478)
当期税金（支払）/受取額		(375)	(487)	(636)	(826)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		<b>5,753</b>	<b>7,472</b>	<b>5,599</b>	<b>7,272</b>
有形固定資産及び無形資産への投資	26-C	(4,208)	(5,465)	(5,022)	(6,523)
有形固定資産及び無形資産の処分		187	243	31	40
支配の獲得を伴う持分の取得、取得現金控除後				5	6
その他の持分の取得		(129)	(168)	(157)	(204)
支配の喪失を伴う持分の売却、譲渡現金控除後				2	3
その他の持分の売却		(146)	(190)	36	47
自動車部門に係るその他有価証券及び貸付の純（増）減		57	74	(2)	(3)
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		<b>(4,239)</b>	<b>(5,506)</b>	<b>(5,107)</b>	<b>(6,633)</b>
親会社株主に対する支払配当金	18-D			(1,035)	(1,344)
非支配株主との取引		10	13	(10)	(13)
非支配株主に対する支払配当金	18-H	(21)	(27)	(96)	(125)



自己株式の(取得)売却		(44)	(57)	(36)	(47)
<b>株主に係るキャッシュ・フロー</b>		<b>(55)</b>	<b>(71)</b>	<b>(1,177)</b>	<b>(1,529)</b>
自動車部門に係る社債発行	23-C	1,000	1,299	1,557	2,022
自動車部門に係る社債償還	23-C	(590)	(766)	(574)	(746)
自動車部門に係るその他の金融負債の純増(減)		5,250	6,819	(59)	(77)
<b>自動車部門に係る金融負債の純増減</b>	<b>23-B</b>	<b>5,660</b>	<b>7,351</b>	<b>924</b>	<b>1,200</b>
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		<b>5,605</b>	<b>7,280</b>	<b>(253)</b>	<b>(329)</b>
<b>現金及び現金同等物の増加(減少)</b>		<b>7,119</b>	<b>9,246</b>	<b>239</b>	<b>310</b>

- (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(2020年度は11百万ユーロ及び2019年度は46百万ユーロ)及び日産(2019年度は579百万ユーロ)からの配当金である。

	2020年度		2019年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
<b>現金及び現金同等物の期首残高</b>	<b>14,982</b>	<b>19,459</b>	<b>14,777</b>	<b>19,192</b>
現金及び現金同等物の増加(減少)	7,119	9,246	239	310
為替相場変動等の影響額	(404)	(525)	(34)	(44)
<b>現金及び現金同等物の期末残高*</b>	<b>21,697</b>	<b>28,180</b>	<b>14,982</b>	<b>19,459</b>

\* 使用制限を課された現金については注22-D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

ルノーにより定められた事業セグメントは以下のとおりである。

- ・ 「自動車」部門は、事実上以下の2つの部門で構成されている。
  - 「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まで存在していたルノー・グループの自動車事業を含む。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）への投資も含む。
  - 「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月にルノーが支配を獲得（IFRS第10号に定義される。）した後、2016年末に創設された。
- ・ 「販売金融」部門は販売網及び最終顧客に対して、RCIバンク及び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。
- ・ 「モビリティサービス」部門は、2020年1月1日に設立され、持株会社であるルノーM.A.I.（Mobility As an Industry）に集約された新しいモビリティ向けサービスを含む。この部門には、Flit Technologies Ltd.及びその子会社（タクシー予約プラットフォーム）、Coolnagour Ltd.及びその子会社（iCabbiブランドのタクシー向けソフトウェア開発）、Glide.io（カーシェアサービス）及び共同支配企業によるカーシェアリングモビリティ（Zityブランドのカーシェアサービス）が含まれる。2019年度の数値は、2019年度の販売金融に含まれるこれらの業務が重要ではないため、修正再表示されていない。

セグメントの業績は、「最高経営意思決定者」とされるルノー・グループのエグゼクティブ・コミッティが定期的にレビューするもので、営業総利益を表している。当該指標の定義は過年度から変更はなく、注記2-D.「連結財務諸表の表示」に詳述している。この中間業績は、連結損益計算書には示されていない。以下の事業セグメント別連結損益計算書においてのみ報告されている。

営業総利益はリストラクチャリング費用を除く。これらの費用の定義は、「リストラクチャリング」を「経営者によって企画され、かつ支配されている計画で、a) 企業が従事している事業の範囲、又は、b) 事業を運営している方法のいずれかを大きく変更させるもの」と定義しているIAS第37号「引当金、偶発負債及び偶発資産」に沿って見直されている。この変更が過去の期間に与える影響は重要ではないと考えられており、その決定は実行可能ではない。このため、当該期間の営業総利益額の調整は行っていない。

ルカ・デメオが発表した新たなブランドベースの組織は、2021年から効力を有するものであり、上記に定義する事業セグメントに影響を与えない。「最高経営意思決定者」とされるボード・オブ・マネジメント（2021年1月1日よりグループ・エグゼクティブ・コミッティに取って代わる）への業績の提出は、2020年12月31日現在のもとの同一のセグメントを継続して使用する予定である。

[次へ](#)

## A. 事業セグメント別情報

## A1. 連結損益計算書 - 事業セグメント別

	自動車 (アフトワズを 除く) <sup>(1)</sup>		アフトワズ <sup>(1)</sup>		自動車部門内 取引		自動車部門合計		販売金融		モビリティ サービス		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	百万 ユーロ	億円
2020年度																
外部売上高	37,736	49,012	2,581	3,352	-	-	40,317	52,364	3,138	4,076	19	25	-	-	43,474	56,464
部門間売上高	95	123	651	846	(651)	(846)	95	123	21	27	1	1	(117)	(152)	-	-
部門別売上高	37,831	49,135	3,232	4,198	(651)	(846)	40,412	52,487	3,159	4,103	20	26	(117)	(152)	43,474	56,464
営業総利益 <sup>(2)</sup> (3)	(1,452)	(1,886)	140	182	1	1	(1,311)	(1,703)	1,007	1,308	(35)	(45)	2	3	(337)	(438)
営業利益	(3,061)	(3,976)	129	168	1	1	(2,931)	(3,807)	990	1,286	(60)	(78)	2	3	(1,999)	(2,596)
財務収益 (費用) <sup>(4)</sup>	(414)	(538)	(52)	(68)	-	-	(466)	(605)	(15)	(19)	(1)	(1)	-	-	(482)	(626)
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	(5,161)	(6,703)	-	-	-	-	(5,161)	(6,703)	19	25	(3)	(4)	-	-	(5,145)	(6,682)
税引前利益	(8,636)	(11,216)	77	100	1	1	(8,558)	(11,115)	994	1,291	(64)	(83)	2	3	(7,626)	(9,905)
当期税金及び 繰延税金	55	71	(273)	(355)	-	-	(218)	(283)	(205)	(266)	1	1	2	3	(420)	(545)
当期純利益	(8,581)	(11,145)	(196)	(255)	1	1	(8,776)	(11,398)	789	1,025	(63)	(82)	4	5	(8,046)	(10,450)

(1) 自動車(アフトワズを除く)部門による外部売上高は、アフトワズ・グループに対する売上高(2020年度は218百万ユーロ)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) 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。

(3) 部門間取引の消去後の営業総利益に対する自動車(アフトワズを除く)部門の2020年度の寄与はマイナス1,450百万ユーロである。

(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。2020年度に配当金の支払いはなかった。

	自動車 (アフトワズを 除く) <sup>(1)</sup>		アフトワズ <sup>(1)</sup>		自動車部門内取引		自動車部門合計		販売金融		モビリティ サービス		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	百万 ユーロ	億円
<b>2019年度</b>																
<b>外部売上高</b>	49,002	63,644	3,130	4,065	-	-	52,132	67,709	3,405	4,422	-	-	-	-	55,537	72,131
部門間売上高	105	136	774	1,005	(774)	(1,005)	105	136	18	23	-	-	(123)	(160)	-	-
<b>部門別売上高</b>	49,107	63,780	3,904	5,071	(774)	(1,005)	52,237	67,845	3,423	4,446	-	-	(123)	(160)	55,537	72,131
<b>営業総利益<sup>(2)</sup></b>	1,289	1,674	156	203	(1)	(1)	1,444	1,875	1,223	1,588	-	-	(5)	(6)	2,662	3,457
<b>営業利益</b>	762	990	130	169	(1)	(1)	891	1,157	1,294	1,681	-	-	(80)	(104)	2,105	2,734
<b>財務収益 (費用)<sup>(3)</sup></b>	179	232	(111)	(144)	-	-	68	88	(10)	(13)	-	-	(500)	(649)	(442)	(574)
<b>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</b>	(213)	(277)	2	3	-	-	(211)	(274)	21	27	-	-	-	-	(190)	(247)
<b>税引前利益</b>	728	946	21	27	(1)	(1)	748	972	1,305	1,695	-	-	(580)	(753)	1,473	1,913
当期税金及び 繰延税金	(1,122)	(1,457)	51	66	-	-	(1,071)	(1,391)	(383)	(497)	-	-	-	-	(1,454)	(1,888)
<b>当期純利益</b>	(394)	(512)	72	94	(1)	(1)	(323)	(420)	922	1,197	-	-	(580)	(753)	19	25

(1) 自動車(アフトワズを除く)部門による外部売上高は、アフトワズ・グループに対する売上高(2019年度は246百万ユーロ)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) 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。

(3) 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。2019年度の金額は500百万ユーロであった。

## A2. 連結財政状態計算書 - 事業セグメント別

2020年12月31日現在

	自動車 (アフトワズを 除く)		アフトワズ		自動車部門内取引		自動車部門合計		販売金融		モビリティ サービス		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	百万 ユーロ	億円
<b>資産</b>																
<b>固定資産</b>																
有形固定資産 及び無形資産	21,432	27,836	1,569	2,038	-	-	23,001	29,874	415	539	66	86	-	-	23,482	30,498
関連会社及び共 同支配企業に対 する投資	14,981	19,457	2	3	-	-	14,983	19,460	129	168	7	9	1	1	15,120	19,638
長期金融資産 持分投資	7,908	10,271	-	-	(670)	(870)	7,238	9,401	3	4	-	-	(6,244)	(8,110)	997	1,295
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	257	334	-	-	-	-	257	334	-	-	-	-	(1)	(1)	256	332
繰延税金資産	416	540	21	27	-	-	437	568	214	278	-	-	-	-	651	846
その他の固定 資産	795	1,033	5	6	(32)	(42)	768	997	188	244	-	-	-	-	956	1,242
<b>固定資産合計</b>	<b>45,789</b>	<b>59,471</b>	<b>1,597</b>	<b>2,074</b>	<b>(702)</b>	<b>(912)</b>	<b>46,684</b>	<b>60,633</b>	<b>949</b>	<b>1,233</b>	<b>73</b>	<b>95</b>	<b>(6,244)</b>	<b>(8,110)</b>	<b>41,462</b>	<b>53,851</b>
<b>流動資産</b>																
棚卸資産	5,337	6,932	262	340	-	-	5,599	7,272	41	53	-	-	-	-	5,640	7,325
顧客債権	1,053	1,368	130	169	(113)	(147)	1,070	1,390	41,983	54,528	2	3	(1,325)	(1,721)	41,730	54,199
短期金融資産	1,065	1,383	-	-	(4)	(5)	1,061	1,378	943	1,225	-	-	(823)	(1,069)	1,181	1,534
未収還付税金及 びその他の流動 資産	2,667	3,464	274	356	(2)	(3)	2,939	3,817	6,122	7,951	5	6	(5,039)	(6,545)	4,027	5,230
現金及び現金 同等物	12,524	16,266	558	725	(133)	(173)	12,949	16,818	8,738	11,349	15	19	(5)	(6)	21,697	28,180

流動資産合計	22,646	29,413	1,224	1,590	(252)	(327)	23,618	30,675	57,827	75,106	22	29	(7,192)	(9,341)	74,275	96,468
資産合計	68,435	88,883	2,821	3,664	(954)	(1,239)	70,302	91,308	58,776	76,338	95	123	(13,436)	(17,451)	115,737	150,319
資本及び負債																
資本	25,346	32,919	678	881	(671)	(871)	25,353	32,928	6,195	8,046	48	62	(6,258)	(8,128)	25,338	32,909
固定負債																
長期引当金	2,454	3,187	21	27	-	-	2,475	3,215	604	784	-	-	-	-	3,079	3,999
長期金融負債	11,489	14,922	1,030	1,338	-	-	12,519	16,260	890	1,156	15	19	(1)	(1)	13,423	17,434
繰延税金負債	314	408	34	44	(1)	(1)	347	451	573	744	2	3	-	-	922	1,197
その他の固定負債	1,408	1,829	37	48	(32)	(42)	1,413	1,835	270	351	2	3	-	-	1,685	2,188
固定負債合計	15,665	20,346	1,122	1,457	(33)	(43)	16,754	21,760	2,337	3,035	19	25	(1)	(1)	19,109	24,819
流動負債																
短期引当金	1,575	2,046	56	73	-	-	1,631	2,118	49	64	-	-	(1)	(1)	1,679	2,181
短期金融負債	5,145	6,682	139	181	(137)	(178)	5,147	6,685	(1)	(1)	18	23	(1,240)	(1,611)	3,924	5,096
営業債務及び販売金融負債	8,025	10,423	452	587	(108)	(140)	8,369	10,870	48,298	62,729	2	3	(845)	(1,097)	55,824	72,504
未払税金及びその他の流動負債	12,679	16,467	374	486	(5)	(6)	13,048	16,947	1,898	2,465	8	10	(5,091)	(6,612)	9,863	12,810
流動負債合計	27,424	35,618	1,021	1,326	(250)	(325)	28,195	36,620	50,244	65,257	28	36	(7,177)	(9,321)	71,290	92,591
資本及び負債合計	68,435	88,883	2,821	3,664	(954)	(1,239)	70,302	91,308	58,776	76,338	95	123	(13,436)	(17,451)	115,737	150,319

2019年12月31日現在

	自動車 (アフトワズを除く)		アフトワズ		自動車部門内取引		自動車部門合計		販売金融		モビリティサービス		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	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	21,701	28,185	1,740	2,260	-	-	23,441	30,445	408	530	-	-	-	-	23,849	30,975

関連会社及び共同支配企業に対する投資	21,087	27,388	3	4	-	-	21,090	27,392	142	184	-	-	-	-	21,232	27,576
長期金融資産持分投資	7,478	9,712	-	-	(1,025)	(1,331)	6,453	8,381	2	3	-	-	(5,577)	(7,243)	878	1,140
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	194	252	-	-	-	-	194	252	-	-	-	-	-	-	194	252
繰延税金資産	475	617	341	443	-	-	816	1,060	200	260	-	-	-	-	1,016	1,320
その他の固定資産	971	1,261	128	166	(108)	(140)	991	1,287	233	303	-	-	-	-	1,224	1,590
<b>固定資産合計</b>	<b>51,906</b>	<b>67,416</b>	<b>2,212</b>	<b>2,873</b>	<b>(1,133)</b>	<b>(1,472)</b>	<b>52,985</b>	<b>68,817</b>	<b>985</b>	<b>1,279</b>	-	-	<b>(5,577)</b>	<b>(7,243)</b>	<b>48,393</b>	<b>62,853</b>
<b>流動資産</b>																
棚卸資産	5,379	6,986	352	457	-	-	5,731	7,443	49	64	-	-	-	-	5,780	7,507
顧客債権	1,175	1,526	183	238	(87)	(113)	1,271	1,651	46,252	60,072	-	-	(891)	(1,157)	46,632	60,566
短期金融資産	1,197	1,555	5	6	(7)	(9)	1,195	1,552	1,948	2,530	-	-	(927)	(1,204)	2,216	2,878
未収還付税金及びその他の流動資産	3,003	3,900	66	86	(3)	(4)	3,066	3,982	5,984	7,772	-	-	(4,882)	(6,341)	4,168	5,413
現金及び現金同等物	12,231	15,886	70	91	(3)	(4)	12,298	15,973	2,762	3,587	-	-	(78)	(101)	14,982	19,459
<b>流動資産合計</b>	<b>22,985</b>	<b>29,853</b>	<b>676</b>	<b>878</b>	<b>(100)</b>	<b>(130)</b>	<b>23,561</b>	<b>30,601</b>	<b>56,995</b>	<b>74,025</b>	-	-	<b>(6,778)</b>	<b>(8,803)</b>	<b>73,778</b>	<b>95,823</b>
<b>資産合計</b>	<b>74,891</b>	<b>97,268</b>	<b>2,888</b>	<b>3,751</b>	<b>(1,233)</b>	<b>(1,601)</b>	<b>76,546</b>	<b>99,418</b>	<b>57,980</b>	<b>75,304</b>	-	-	<b>(12,355)</b>	<b>(16,047)</b>	<b>122,171</b>	<b>158,676</b>
<b>資本及び負債</b>																
<b>資本</b>	<b>35,214</b>	<b>45,736</b>	<b>1,108</b>	<b>1,439</b>	<b>(1,028)</b>	<b>(1,335)</b>	<b>35,294</b>	<b>45,840</b>	<b>5,632</b>	<b>7,315</b>	-	-	<b>(5,595)</b>	<b>(7,267)</b>	<b>35,331</b>	<b>45,888</b>
<b>固定負債</b>																
長期引当金	2,604	3,382	37	48	-	-	2,641	3,430	640	831	-	-	-	-	3,281	4,261
長期金融負債	7,106	9,229	821	1,066	-	-	7,927	10,296	867	1,126	-	-	-	-	8,794	11,422
繰延税金負債	428	556	40	52	-	-	468	608	576	748	-	-	-	-	1,044	1,356
その他の固定負債	1,554	2,018	20	26	(108)	(140)	1,466	1,904	268	348	-	-	-	-	1,734	2,252

<b>固定負債合計</b>	<b>11,692</b>	<b>15,186</b>	<b>918</b>	<b>1,192</b>	<b>(108)</b>	<b>(140)</b>	<b>12,502</b>	<b>16,238</b>	<b>2,351</b>	<b>3,053</b>	-	-	-	-	<b>14,853</b>	<b>19,291</b>
<b>流動負債</b>																
短期引当金	1,034	1,343	66	86	-	-	1,100	1,429	36	47	-	-	-	-	1,136	1,475
短期金融負債	3,785	4,916	100	130	(10)	(13)	3,875	5,033	-	-	-	-	(1,095)	(1,422)	2,780	3,611
営業債務及び販売金融負債	9,520	12,365	487	633	(84)	(109)	9,923	12,888	48,253	62,671	-	-	(1,129)	(1,466)	57,047	74,093
未払税金及びその他の流動負債	13,646	17,723	209	271	(3)	(4)	13,852	17,991	1,708	2,218	-	-	(4,536)	(5,891)	11,024	14,318
<b>流動負債合計</b>	<b>27,985</b>	<b>36,347</b>	<b>862</b>	<b>1,120</b>	<b>(97)</b>	<b>(126)</b>	<b>28,750</b>	<b>37,341</b>	<b>49,997</b>	<b>64,936</b>	-	-	<b>(6,760)</b>	<b>(8,780)</b>	<b>71,987</b>	<b>93,497</b>
<b>資本及び負債合計</b>	<b>74,891</b>	<b>97,268</b>	<b>2,888</b>	<b>3,751</b>	<b>(1,233)</b>	<b>(1,601)</b>	<b>76,546</b>	<b>99,418</b>	<b>57,980</b>	<b>75,304</b>	-	-	<b>(12,355)</b>	<b>(16,047)</b>	<b>122,171</b>	<b>158,676</b>

[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		モビリティ サービス		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	百万 ユーロ	億円
<b>2020年度</b>																
<b>当期純利益<sup>(1)</sup></b>	<b>(8,581)</b>	<b>(11,145)</b>	<b>(196)</b>	<b>(255)</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>(8,776)</b>	<b>(11,398)</b>	<b>789</b>	<b>1,025</b>	<b>(63)</b>	<b>(82)</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>(8,046)</b>	<b>(10,450)</b>
非連結上場投資からの 受取配当金の調整	(11)	(14)					(11)	(14)							(11)	(14)
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	4,571	5,937	80	104			4,651	6,041	83	108	16	21			4,750	6,169
- 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	5,160	6,702					5,160	6,702	(19)	(25)	4	5			5,145	6,682
- その他の非資金的 収益及び費用(利息・税金調整前)	754	979	317	412			1,071	1,391	452	587	14	18	(24)	(31)	1,513	1,965
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	2	3			5	6							5	6
<b>キャッシュ・フロー (利息・税金調整 前)<sup>(2)</sup></b>	<b>1,896</b>	<b>2,463</b>	<b>203</b>	<b>264</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2,100</b>	<b>2,727</b>	<b>1,305</b>	<b>1,695</b>	<b>(29)</b>	<b>(38)</b>	<b>(20)</b>	<b>(26)</b>	<b>3,356</b>	<b>4,359</b>
<b>上場企業からの受取 配当金<sup>(3)</sup></b>	<b>11</b>	<b>14</b>					<b>11</b>	<b>14</b>							<b>11</b>	<b>14</b>
販売金融債権の (増加)減少									2,837	3,685			270	351	3,107	4,035
販売金融部門に係る 金融資産・負債の純 増減									2,154	2,798			(98)	(127)	2,056	2,670

資産計上したリース 用資産の増減	(839)	(1,090)					(839)	(1,090)	(90)	(117)				(929)	(1,207)	
運転資本の増減 (税金調整前)	(1,527)	(1,983)	233	303	(78)	(101)	(1,372)	(1,782)	180	234	2	3	(2)	(3)	(1,192)	(1,548)
<b>営業活動による キャッシュ・フロー (利息・税金調整 前)</b>	<b>(459)</b>	<b>(596)</b>	<b>436</b>	<b>566</b>	<b>(77)</b>	<b>(100)</b>	<b>(100)</b>	<b>(130)</b>	<b>6,386</b>	<b>8,294</b>	<b>(27)</b>	<b>(35)</b>	<b>150</b>	<b>195</b>	<b>6,409</b>	<b>8,324</b>
利息の受取額	51	66	22	29	(4)	(5)	69	90			2	3			71	92
利息の支払額	(297)	(386)	(81)	(105)	4	5	(374)	(486)					22	29	(352)	(457)
当期税金(支払)/ 受取額	(127)	(165)	(8)	(10)			(135)	(175)	(240)	(312)					(375)	(487)
<b>営業活動による キャッシュ・フロー</b>	<b>(832)</b>	<b>(1,081)</b>	<b>369</b>	<b>479</b>	<b>(77)</b>	<b>(100)</b>	<b>(540)</b>	<b>(701)</b>	<b>6,146</b>	<b>7,982</b>	<b>(25)</b>	<b>(32)</b>	<b>172</b>	<b>223</b>	<b>5,753</b>	<b>7,472</b>

- (1) 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(アフトワズを除く)部門の当期純利益に含まれる。2020年度に配当金の支払いはなかった。
- (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(11百万ユーロ)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		モビリティ サービス		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	百万 ユーロ	億円
<b>2020年度</b>																
<b>営業活動による キャッシュ・フロー</b>	<b>(832)</b>	<b>(1,081)</b>	<b>369</b>	<b>479</b>	<b>(77)</b>	<b>(100)</b>	<b>(540)</b>	<b>(701)</b>	<b>6,146</b>	<b>7,982</b>	<b>(25)</b>	<b>(32)</b>	<b>172</b>	<b>223</b>	<b>5,753</b>	<b>7,472</b>
無形資産の購入	(1,412)	(1,834)	(74)	(96)			(1,486)	(1,930)	(3)	(4)	(11)	(14)			(1,500)	(1,948)
有形固定資産の購入	(2,602)	(3,379)	(182)	(236)	83	108	(2,701)	(3,508)	(7)	(9)					(2,708)	(3,517)
有形固定資産及び無 形資産の処分	187	243	6	8	(6)	(8)	187	243							187	243
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																

その他の持分等の取得及び売却	(281)	(365)					(281)	(365)			(23)	(30)	29	38	(275)	(357)
自動車部門に係るその他有価証券及び貸付の(増)減	42	55	2	3	(2)	(3)	42	55			(2)	(3)	17	22	57	74
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>(4,066)</b>	<b>(5,281)</b>	<b>(248)</b>	<b>(322)</b>	<b>75</b>	<b>97</b>	<b>(4,239)</b>	<b>(5,506)</b>	<b>(10)</b>	<b>(13)</b>	<b>(36)</b>	<b>(47)</b>	<b>46</b>	<b>60</b>	<b>(4,239)</b>	<b>(5,506)</b>
株主に係るキャッシュ・フロー	(44)	(57)					(44)	(57)	(11)	(14)	29	38	(29)	(38)	(55)	(71)
自動車部門に係る金融負債の純増減	5,476	7,112	437	568	(143)	(186)	5,770	7,494			23	30	(133)	(173)	5,660	7,351
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>5,432</b>	<b>7,055</b>	<b>437</b>	<b>568</b>	<b>(143)</b>	<b>(186)</b>	<b>5,726</b>	<b>7,437</b>	<b>(11)</b>	<b>(14)</b>	<b>52</b>	<b>68</b>	<b>(162)</b>	<b>(210)</b>	<b>5,605</b>	<b>7,280</b>
<b>現金及び現金同等物の増加(減少)</b>	<b>534</b>	<b>694</b>	<b>558</b>	<b>725</b>	<b>(145)</b>	<b>(188)</b>	<b>947</b>	<b>1,230</b>	<b>6,125</b>	<b>7,955</b>	<b>(9)</b>	<b>(12)</b>	<b>56</b>	<b>73</b>	<b>7,119</b>	<b>9,246</b>

	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		モビリティサービス		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	百万ユーロ	億円
<b>2020年度</b>																
<b>現金及び現金同等物の期首残高</b>	<b>12,231</b>	<b>15,886</b>	<b>70</b>	<b>91</b>	<b>(3)</b>	<b>(4)</b>	<b>12,298</b>	<b>15,973</b>	<b>2,762</b>	<b>3,587</b>			<b>(78)</b>	<b>(101)</b>	<b>14,982</b>	<b>19,459</b>
現金及び現金同等物の増加(減少)	534	694	558	725	(145)	(188)	947	1,230	6,125	7,955	(9)	(12)	56	73	7,119	9,246
為替相場変動等の影響額	(241)	(313)	(70)	(91)	15	19	(296)	(384)	(149)	(194)	24	31	17	22	(404)	(525)
<b>現金及び現金同等物の期末残高</b>	<b>12,524</b>	<b>16,266</b>	<b>558</b>	<b>725</b>	<b>(133)</b>	<b>(173)</b>	<b>12,949</b>	<b>16,818</b>	<b>8,738</b>	<b>11,349</b>	<b>15</b>	<b>19</b>	<b>(5)</b>	<b>(6)</b>	<b>21,697</b>	<b>28,180</b>

	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	
--	-------------------	--	-------	--	----------	--	---------	--	------	--	-------	--	------	--

2019年度	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
<b>当期純利益<sup>(1)</sup></b>	<b>(394)</b>	<b>(512)</b>	<b>72</b>	<b>94</b>	<b>(1)</b>	<b>(1)</b>	<b>(323)</b>	<b>(420)</b>	<b>922</b>	<b>1,197</b>	<b>(580)</b>	<b>(753)</b>	<b>19</b>	<b>25</b>
非連結上場投資からの 受取配当金の調整	(46)	(60)	-	-	-	-	(46)	(60)	-	-	-	-	(46)	(60)
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	3,607	4,685	120	156	-	-	3,727	4,841	82	107	-	-	3,809	4,947
- 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	213	277	(2)	(3)	-	-	211	274	(21)	(27)	-	-	190	247
- その他の非資金的収 益及び費用（利息・税 金調整前）	1,355	1,760	50	65	-	-	1,405	1,825	475	617	57	74	1,937	2,516
非上場関連会社及び共 同支配企業からの受取 配当金	4	5	-	-	-	-	4	5	-	-	-	-	4	5
<b>キャッシュ・フロー （利息・税金調整前） (2)</b>	<b>4,739</b>	<b>6,155</b>	<b>240</b>	<b>312</b>	<b>(1)</b>	<b>(1)</b>	<b>4,978</b>	<b>6,465</b>	<b>1,458</b>	<b>1,894</b>	<b>(523)</b>	<b>(679)</b>	<b>5,913</b>	<b>7,680</b>
<b>上場企業からの受取 配当金<sup>(3)</sup></b>	<b>625</b>	<b>812</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>625</b>	<b>812</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>625</b>	<b>812</b>
販売金融債権の（増 加）減少	-	-	-	-	-	-	-	-	(3,353)	(4,355)	82	107	(3,271)	(4,248)
販売金融部門に係る金 融資産・負債の純増減	-	-	-	-	-	-	-	-	2,968	3,855	135	175	3,103	4,030
資産計上したリース用 資産の増減	(1,002)	(1,301)	-	-	-	-	(1,002)	(1,301)	(57)	(74)	-	-	(1,059)	(1,375)
運転資本の増減 （税金調整前）	1,829	2,376	15	19	-	-	1,844	2,395	(635)	(825)	5	6	1,214	1,577
<b>営業活動による キャッシュ・フロー （利息・税金調整前）</b>	<b>6,191</b>	<b>8,041</b>	<b>255</b>	<b>331</b>	<b>(1)</b>	<b>(1)</b>	<b>6,445</b>	<b>8,371</b>	<b>381</b>	<b>495</b>	<b>(301)</b>	<b>(391)</b>	<b>6,525</b>	<b>8,475</b>
利息の受取額	73	95	5	6	-	-	78	101	-	-	-	-	78	101
利息の支払額	(301)	(391)	(87)	(113)	1	1	(387)	(503)	-	-	19	25	(368)	(478)

当期税金（支払）/受取額	(367)	(477)	(11)	(14)	-	-	(378)	(491)	(258)	(335)	-	-	(636)	(826)
<b>営業活動による キャッシュ・フロー</b>	<b>5,596</b>	<b>7,268</b>	<b>162</b>	<b>210</b>	-	-	<b>5,758</b>	<b>7,478</b>	<b>123</b>	<b>160</b>	<b>(282)</b>	<b>(366)</b>	<b>5,599</b>	<b>7,272</b>

(1) 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（アフトワズを除く）部門の当期純利益に含まれる。2019年度の金額は500百万ユーロであった。

(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（46百万ユーロ）及び日産（579百万ユーロ）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
<b>2019年度</b>														
<b>営業活動による キャッシュ・フロー</b>	<b>5,596</b>	<b>7,268</b>	<b>162</b>	<b>210</b>	-	-	<b>5,758</b>	<b>7,478</b>	<b>123</b>	<b>160</b>	<b>(282)</b>	<b>(366)</b>	<b>5,599</b>	<b>7,272</b>
無形資産の購入	(2,016)	(2,618)	(67)	(87)	-	-	(2,083)	(2,705)	(3)	(4)	-	-	(2,086)	(2,709)
有形固定資産の購入	(2,846)	(3,696)	(95)	(123)	15	19	(2,926)	(3,800)	(10)	(13)	-	-	(2,936)	(3,813)
有形固定資産及び無形 資産の処分	16	21	27	35	(14)	(18)	29	38	2	3	-	-	31	40
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	(55)	(71)	(9)	(12)	-	-	(64)	(83)	71	92	-	-	7	9
その他の持分等の取得 及び 売却	(120)	(156)	-	-	-	-	(120)	(156)	(1)	(1)	-	-	(121)	(157)
自動車部門に係るその 他有価証券及び貸付の (増)減	(3)	(4)	1	1	-	-	(2)	(3)	-	-	-	-	(2)	(3)
<b>投資活動による キャッシュ・フロー</b>	<b>(5,024)</b>	<b>(6,525)</b>	<b>(143)</b>	<b>(186)</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>(5,166)</b>	<b>(6,710)</b>	<b>59</b>	<b>77</b>	-	-	<b>(5,107)</b>	<b>(6,633)</b>
株主に係るキャッ シュ・ フロー	(1,165)	(1,513)	(1)	(1)	-	-	(1,166)	(1,514)	(511)	(664)	500	649	(1,177)	(1,529)
自動車部門に係る金融 負債の純増減	1,180	1,533	(49)	(64)	-	-	1,131	1,469	-	-	(207)	(269)	924	1,200

財務活動による キャッシュ・フロー	15	19	(50)	(65)	-	-	(35)	(45)	(511)	(664)	293	381	(253)	(329)
現金及び現金同等物の 増加(減少)	587	762	(31)	(40)	1	1	557	723	(329)	(427)	11	14	239	310

	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
2019年度														
現金及び現金同等物の 期首残高	11,691	15,184	89	116	(3)	(4)	11,777	15,296	3,094	4,018	(94)	(122)	14,777	19,192
現金及び現金同等物の 増加(減少)	587	762	(31)	(40)	1	1	557	723	(329)	(427)	11	14	239	310
為替相場変動等の影響 額	(47)	(61)	12	16	(1)	(1)	(36)	(47)	(3)	(4)	5	6	(34)	(44)
現金及び現金同等物の 期末残高	12,231	15,886	70	91	(3)	(4)	12,298	15,973	2,762	3,587	(78)	(101)	14,982	19,459

[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（実質有利子負債）、営業フリー・キャッシュ・フロー及びROCE

ネット・キャッシュ・ポジション又は実質有利子負債、営業フリー・キャッシュ・フロー及びROCEは、自動車部門のためにのみ表示されている。

ネット・キャッシュ・ポジション又は実質有利子負債とは、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）

	2020年12月31日現在							
	自動車 (アフトワズを除く)		アフトワズ		自動車部門内取引		自動車部門合計	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
長期金融負債	(11,489)	(14,922)	(1,030)	(1,338)	-	-	(12,519)	(16,260)
短期金融負債	(5,145)	(6,682)	(139)	(181)	137	178	(5,147)	(6,685)
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	118	153	-	-	-	-	118	153
短期金融資産	1,024	1,330	-	-	(4)	(5)	1,020	1,325
現金及び現金同等物	12,524	16,266	558	725	(133)	(173)	12,949	16,818
<b>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)</b>	<b>(2,968)</b>	<b>(3,855)</b>	<b>(611)</b>	<b>(794)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(3,579)</b>	<b>(4,648)</b>

	2019年12月31日現在							
	自動車 (アフトワズを 除く)		アフトワズ		自動車部門内取引		自動車部門合計	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
長期金融負債	(7,106)	(9,229)	(821)	(1,066)	-	-	(7,927)	(10,296)
短期金融負債	(3,785)	(4,916)	(100)	(130)	10	13	(3,875)	(5,033)
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	64	83	-	-	-	-	64	83
短期金融資産	1,180	1,533	1	1	(7)	(9)	1,174	1,525
現金及び現金同等物	12,231	15,886	70	91	(3)	(4)	12,298	15,973
<b>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)</b>	<b>2,584</b>	<b>3,356</b>	<b>(850)</b>	<b>(1,104)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,734</b>	<b>2,252</b>

## 営業フリー・キャッシュ・フロー

	2020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。）	1,896	2,463	203	264	1	1	2,100	2,727
税引前運転資本の増減 (1)	(1,527)	(1,983)	233	303	(78)	(101)	(1,372)	(1,782)
自動車部門の利息の受取額	51	66	22	29	(4)	(5)	69	90
自動車部門の利息の支払額	(297)	(386)	(81)	(105)	4	5	(374)	(486)
当期税金（支払）/受取額	(127)	(165)	(8)	(10)	-	-	(135)	(175)
有形固定資産及び無形 資産の取得 (処分との純額)	(3,827)	(4,971)	(250)	(325)	77	100	(4,000)	(5,195)
資産計上したリース用 車両及びバッテリー	(839)	(1,090)	-	-	-	-	(839)	(1,090)
<b>自動車部門の営業フリー・ キャッシュ・ フロー</b>	<b>(4,670)</b>	<b>(6,065)</b>	<b>119</b>	<b>155</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(4,551)</b>	<b>(5,911)</b>
リストラクチャリング 費用に係る支払	(325)	(422)	(14)	(18)	-	-	(339)	(440)
<b>自動車部門の営業フリー・ キャッシュ・フロー（リス トラクチャリング費用を除 く。）(2)</b>	<b>(4,345)</b>	<b>(5,643)</b>	<b>133</b>	<b>173</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(4,212)</b>	<b>(5,471)</b>

(1) 金融取引として分析されるリバースファクタリング・プログラム対象のサプライヤー支払債務の決済は、運転資本の増減ではなく、財務活動によるキャッシュ・フローに含まれる（注2-A2及び2-Pを参照のこと）。2020年度は、当該支払額は173百万ユーロであった（2019年度は127百万ユーロが運転資本の増減に分類された）。

(2) リストラクチャリングの定義は「1-事業セグメント及び地域に関する情報」の冒頭に示しており、また該当期間の損益に含まれる額は、注記6-Aに示している。2020年2月に最初に発表された2020年度の業績指標の目標の存在があるため、リストラクチャリング費用を除く営業フリー・キャッシュ・フローを表示している。新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行に鑑み、2020年3月にユニバーサル・レジストレーション・ドキュメントが提出された際に当該目標は停止された。

	2019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。）	4,739	6,155	240	312	(1)	(1)	4,978	6,465
税引前運転資本の増減	1,829	2,376	15	19	-	-	1,844	2,395



自動車部門の利息の受取額	73	95	5	6	-	-	78	101
自動車部門の利息の支払額	(301)	(391)	(87)	(113)	1	1	(387)	(503)
当期税金(支払)/受取額	(367)	(477)	(11)	(14)	-	-	(378)	(491)
有形固定資産及び無形資産の取得(処分との純額)	(4,846)	(6,294)	(135)	(175)	1	1	(4,980)	(6,468)
資産計上したリース用車両及びバッテリー	(1,002)	(1,301)	-	-	-	-	(1,002)	(1,301)
<b>自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー*</b>	<b>125</b>	<b>162</b>	<b>27</b>	<b>35</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>153</b>	<b>199</b>

\* 営業フリー・キャッシュ・フローの定義は2019年度から変更は無く、2020年度に発生した標準的变化は含まない。

## ROCE

ROCE (Return On Capital Employed: 使用総資本利益率) は、投下資本の収益性を計る指標である。これは自動車部門について報告される。販売金融部門、モビリティサービス部門、日産及びダイムラーの事業体の持分は、自動車部門による使用資本の定義に含まれない。

	2020年12月31日現在		2019年12月31日現在	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
営業総利益	(1,311)	(1,703)	1,444	1,875
標準的税率	28%	28%	28%	28%
<b>税引後営業総利益(A)*</b>	<b>(944)</b>	<b>(1,226)</b>	<b>1,040</b>	<b>1,351</b>
有形固定資産及び無形資産並びにのれん	23,001	29,874	23,441	30,445
関連会社及び共同支配企業に対する投資(日産を除く)	365	474	468	608
長期金融資産 - 持分投資(RCIバンクSA、ルノーM.A.I及びダイムラーを除く)	43	56	64	83
運転資本	(12,454)	(16,175)	(14,182)	(18,420)
<b>使用資本(B)</b>	<b>10,955</b>	<b>14,228</b>	<b>9,791</b>	<b>12,717</b>
<b>使用総資本利益率(ROCE = A/B)</b>	<b>(8.6)%</b>	<b>(8.6)%</b>	<b>10.6%</b>	<b>10.6%</b>

\* ROCEを決定するために利用する方法には、28%の標準的税率に基づく理論上の税効果が含まれる。

運転資本は以下のセグメント報告項目により決定される。

	2020年12月31日現在		2019年12月31日現在	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
その他の固定資産	768	997	991	1,287
棚卸資産	5,599	7,272	5,731	7,443
顧客債権	1,070	1,390	1,271	1,651
未収還付税金及びその他の流動資産	2,939	3,817	3,066	3,982

その他の固定負債	(1,413)	(1,835)	(1,466)	(1,904)
営業債務	(8,369)	(10,870)	(9,923)	(12,888)
未払税金及びその他の流動負債	(13,048)	(16,947)	(13,852)	(17,991)
<b>運転資本</b>	<b>(12,454)</b>	<b>(16,175)</b>	<b>(14,182)</b>	<b>(18,420)</b>

## B. 地域別情報

地域区分はルノー・グループの経営において用いられている地理的部門に相当する。地域は、第3 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*		アメリカ		中国		アフリカ - 中東 - インド - アジ ア・太平洋		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
2020年 度												
売上高	29,335	38,100	2,488	3,231	124	161	4,603	5,978	6,924	8,993	43,474	56,464
-アフ ト ワズ	2	3	2	3			11	14	2,784	3,616	2,799	3,635
有形固 定資産 及び無 形資産	17,588	22,843	600	779	172	223	1,354	1,759	3,768	4,894	23,482	30,498
-アフ ト ワズ	-	-	-	-	-	-	-	-	1,569	2,038	1,569	2,038
2019年 度												
売上高	36,516	47,427	4,435	5,760	127	165	7,038	9,141	7,421	9,638	55,537	72,131
-アフ ト ワズ	42	55	3	4	-	-	14	18	3,317	4,308	3,376	4,385
有形固 定資産 及び無 形資産	17,392	22,589	852	1,107	179	232	1,307	1,698	4,119	5,350	23,849	30,975
-アフ ト ワズ	-	-	-	-	-	-	-	-	1,740	2,260	1,740	2,260

\* フランスを含む：

	2020年度		2019年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円

売上高	12,019	15,610	13,581	17,639
有形固定資産及び無形資産	13,869	18,013	13,773	17,888

[次へ](#)

## II - 会計方針及び連結範囲

### 注1 - 財務諸表の承認

ルノー・グループの2020年度連結財務諸表は2021年2月18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。

### 注2 - 会計方針

ルノー・グループの2020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2020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。

### 2 - A. 会計方針の変更

#### A1 - 2020年度の会計方針の変更

ルノー・グループは、EU官報で公表され、2020年1月1日から強制適用される会計基準及び改訂を適用している。

2020年1月1日に適用義務が生じた新たな改訂	
IFRS第9号、IAS第39号及びIFRS第7号の改訂	「金利指標改革 - フェーズ1」
IAS第1号及びIAS第8号の改訂	「『重要性がある』の定義」
IFRS第3号の改訂	「事業の定義」
概念フレームワーク	「IFRS基準における概念フレームワークへの参照の修正」

2020年1月1日に適用義務が生じた基準及び改訂は、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、金利指標改革フェーズ1に関連するIFRS第9号、IAS第39号及びIFRS第7号（金融商品）の改訂を、2019年12月31日現在の財務諸表において早期適用した。

#### 2020年6月1日より有効の新改訂

2020年5月28日、IASBは、2020年6月1日を効力発生日として、「COVID-19関連レント・コンセッション」と題するIFRS第16号の改訂を公表し、欧州連合が2020年10月12日に承認した。この改訂により、貸手との合意により付与されたリース料減少額を損益に計上することが可能となり、借手の任意適用除外が可能となる。これは、2021年6月30日までの期間に最初に発生するリース料に適用される。借手は、改訂前のIFRS第16号を適用することを選択することができる。すなわち、レント・コンセッション契約の詳細な分析を行い、必要に応じて、これらをリースの修正として扱うことができる。ルノー・グループは、2020年12月31日現在の財務諸表において、このIFRS第16号の改訂を適用していない。ルノー・グループが恩恵を受けてきたコンセッションは、重大な影響を与えるものではない。

#### 2020年1月1日以降にルノー・グループにより適用されるその他の基準

2020年1月1日より、ルノー・グループは、ヘッジ会計に関するIFRS第9号フェーズ3を適用している。これは、ルノー・グループの財務諸表に重要な影響を与えるものではないが、販売金融部門において、エクスポージャー及びデリバティブから成る統合的なポジションをヘッジ対象として指定することを可能にするものである。

ルノー・グループは、2020年12月31日に、金利指標改革のフェーズ2に関するIAS第39号、IFRS第9号及びIFRS第7号の改訂を早期適用することを選択した。2020年7月より、販売金融部門のフランスの清算機関とのマージンコール取引にかかる金利は、ユーロ圏無担保翌日物平均金利（EONIA）からユーロ短期金利（ESTER）に切り替えられた。これらの改訂の適用により、当グループはこの金融商品の適用金利を非遡及的に修正することができる。これは損益計算書に直ちに影響を与えるものではない。

2020年12月31日現在、金利指標改革の結果、グループ外のカウンターパーティと交渉した他の金融商品は、再交渉されていない。自動車部門は（ルノー・ファイナンスの仲介を通じて）ISDA 2018ベンチマークス・サプリメント・プロトコルに従い、販売金融部門はフォールバック条項を規定するISDA 2020フォールバックス・プロトコルに従った。

ルノー・グループは、改革の対象となる金利ヘッジ関係で使用される金利ベンチマークを特定した（LIBOR EURO、LIBOR GBP及びLIBOR CHF）。当グループは、EURIBOR指数が欧州銀行監督機構によってベンチマーク規制に準拠していることが検証されたことから、将来について不確実性はないと考えている。2020年12月31日現在、販売金融部門は、公正価値ヘッジとして指定された300百万スイス・フラン（LIBOR CHFの変動金利連動）及び100百万ポンド（LIBOR GBPの変動金利連動）の金利スワップを保有していた。リスクヘッジ戦略は、これまでのところ、新しいベンチマーク金利への移行によって修正されていない。

これらの改訂を早期適用することは、2020年12月31日現在の当グループの財務諸表に影響を与えない。

#### 欧州連合がまだ採択していない他の基準及び改訂

また、IASBは、欧州連合によってまだ採択されていない以下の新基準及び改訂を公表している。

欧州連合がまだ採択していない新IFRS基準及び改訂		IASBが設定した適用日
IAS第1号の改訂	「負債の流動又は非流動への分類」	2023年1月1日
IAS第16号の改訂	「意図した使用の前の収入」	2022年1月1日
IFRS第3号の改訂	「概念フレームワークへの参照の更新」	2022年1月1日
IAS第37号の改訂	「不利な契約 - 契約履行のコスト」	2022年1月1日
年次改善（2018-2020年サイクル）	年次改善プロセス	2022年1月1日
IFRS第17号及び改訂 / IFRS第4号の改訂	保険契約	2023年1月1日

当グループは現在、潜在的影響の分析を行っているが、現段階ではこれらの改訂の適用が連結財務諸表に重要な影響を与えることはないと考えている。

#### A2 - 超インフレ経済下の子会社の財務諸表の物価指数に基づく修正再表示及び換算の影響の分類に関するIFRICのアジェンダ決定

超インフレ経済下の子会社の財務諸表の物価指数に基づく修正再表示及び換算の影響の分類に関する2020年3月のIFRICのアジェンダ決定を踏まえ、ルノー・グループは、物価指数に基づく修正再表示と換算の複合的影響は、物価指数に基づく修正再表示がアルゼンチン・ペソ及びユーロ間の為替レートの変動と相関があり、ペソの下落の影響を緩和することから、IAS第21号（外国為替レートの変動の影響）における換算差として適格であると判断している。これに伴い、アルゼンチンに所在する子会社の持分の修正再表示及び換算の影響は、2018年度及び2019年度の財務諸表では物価指数に基づく修正再表示の影響をその他の剰余金に含めていたが、現在はその他の包括利益項目の為替換算調整勘定で報告されている。この変更により、2020年1月1日現在、349百万ユーロが為替換算調整勘定に再分類された。

### A3 - 財政状態計算書及びキャッシュ・フロー計算書におけるリバースファクタリング・プログラムの影響の認識に関するIFRICアジェンダ決定の適用

2020年12月、IFRICは、リバースファクタリング・プログラムに関するアジェンダ決定を公表し、現行の基準が財政状態及びキャッシュ・フロー計算書における当該プログラムの適切な取り扱いに十分であると結論づけた。この決定により、リバースファクタリング・プログラムの対象となるサプライヤー向け支払債務が、財政状態計算書において営業債務若しくは金融負債として分類されるべきか、又は別の勘定科目で表示されるべきであることが明確になった。これらのプログラムに当グループが適用する処理は、この決定に一致している（注2-Pを参照のこと）。

また、IFRICの決定は、キャッシュ・フロー計算書の表示が取引の分析に依存していることを明確にしている。これは、特に、非営業財務契約に関連すると考えられる返済は、財務活動によるキャッシュ・フローとして分類されなければならないからである。これまで、当グループは、リバースファクタリング・プログラムの対象である負債の返済を、当該取引が金融取引とみなされた場合であっても、営業活動によるキャッシュ・フローとして表示してきた。2020年度の当該金額は、IFRICの決定に従い、再分類されている（「1 - 事業セグメント及び地域に関する情報」 - A4.を参照のこと）。なお、過年度の金額は重要ではないため、再分類は行っていない。

[次へ](#)

## 2 - B. 見積り及び判断

### 2020年特有の背景

2020年第1四半期に顕在化し、1年を通して継続した新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行を背景として、自動車世界市場は2019年度と比べて14.4%の下降となった。ルノー・グループは、従業員の保護のために、また各国政府の政策に従い、3月中にほとんどの国で商業及び生産活動を停止した。ロックダウン期間中は、製造や販売に従事していないほぼすべての従業員が自宅勤務となり、一時帰休させる措置がとられた。ルノー・グループが事業活動を行っている国の政府により課せられたロックダウン措置が終了したことを尊重し、主に2020年5月から製造及び販売を再開した。当年下半期中、フランスを含む数ヶ国で2度目のロックダウンと夜間外出禁止が課され、ルノー・グループの事業活動にもマイナスの影響をもたらした。この結果、2020年度の総販売台数は2019年度に比べ21.3%減少し、2,951,971台となった。

事業のために十分な流動性水準を維持するため、ルノー・グループは、フランス政府が保証する50億ユーロの融資枠を準備し、計40億ユーロとなる3回の引き出しを行った（注23）。2020年12月31日現在、未使用額10億ユーロはもう利用できない。ルノー・グループはまた、2020年11月に額面金額10億ユーロの新規社債の発行を行った（注23-C）。当連結財務諸表の公表日において、ルノー・グループは今後12ヶ月間の事業の継続性を確保するのに十分な現金及び資金調達源を有しており（注25-B）、当年下半期に債券の発行を行う能力があることを示した（注23-C）。

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行に全面的又は部分的に起因すると認識された費用及び収益は、有形固定資産及び無形資産の減損など、その性質上常にその区分に含まれる費用を除き「その他の営業利益及び営業費用」には含まれない。

ルノーが受領した政府補助金を控除した人件費、追加の物流コスト、新たな医療プロトコルの導入費用、及びロックダウン規則のために期中に使用されなかった又は一部のみ使用された資産に関する減価償却費は、関連する機能（製品及びサービス売上原価、研究開発費、販売費及び一般管理費）に配分される。新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行のみに起因する金額を確実に特定することができないため、当該金額は報告されていない。

2020年度連結財務諸表には、この流行に関連して行われた一部の資産及び負債の修正再表示、並びに「Renaulution（ルノーリユーション）」中期事業計画（2021-2025年）の更新が含まれている。主な影響は、特定の有形固定資産及び無形資産に関する減損762百万ユーロ（注6参照）、繰延税金資産の認識の中止に起因する248百万ユーロ（注8-A参照）、及び販売金融債権の予想信用損失に対する減損216百万ユーロの増加（注15参照）である。本章に記載した財務諸表に対する新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行の影響の見積もりは特に複雑であり、関連する注記で説明されているような判断を必要とする。

2020年4月14日、ルノー・グループは、中国での新事業戦略及び、ルノーが合併会社である東風雷諾汽車有限公司（Dongfeng Renault Automotive Company Ltd.、以下「DRAC」という。）の株式を東風汽車集团有限公司（Dongfeng Motor Corporation）に譲渡するという東風汽車集团有限公司との暫定合意の締結を発表した。DRACは、2020年4月1日にルノー・ブランドに関する事業を終了した（注3及び6-B参照）。ルノー・グループは、中国における事業活動を小型商用車（華晨雷諾金杯汽車有限公司（Renault Brilliance Jinbei Automotive Co. Ltd.、以下「RBJAC」という。）を通じて - 注13参照）と電気自動車（易捷特新能源汽车有限公司（New Energy Automotive Co. Ltd.、以下「eGT」という。）及び江西江鈴集團新能源汽车有限公司（Jiangxi Jiangling Group Electric Vehicle Co. Ltd.、以下「JMEV」という。）を通じて - 注3参照）に再注力している。

2020年11月20日、ルノー・グループは、フランスにおいて社会的パートナーとの間で、自動車業界の将来の発展に備えて技能及びサービス技術を変革するための協定を締結した。この協定は、新たな再就職方針の条件を定めたものであり、2021年度の関連する従業員の任意労働免除制度、及び1,900人を上限とする従業員の離職に関する団体協約退職制度を盛り込んでいる。海外子会社においては、ルノー・グループは2022年度コスト削減

計画に沿ったリストラクチャリングを展開している。これらの制度については、リストラクチャリング及び従業員数調整を認識している（注6-A及び20）。

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行、中国での新戦略、新たな従業員数削減計画及び新中期事業計画ルノー・グループの連結財務諸表の状況は、見積り及び判断に依拠し、特に注意を払ってきたルノー・グループの連結財務諸表の主な項目は以下のとおりである。

- ・ 固定資産の減損の可能性、特に自動車専用資産の減損（注6-C参照）、アフトワズののれん及びラーダ・ブランドの減損（注11参照）
- ・ 有形固定資産又は棚卸資産に分類されたリース車両の回収可能価額（注2-G、11及び14）
- ・ 関連会社、特に日産及びRBJACに対する投資（注12及び13参照）
- ・ 販売金融債権に係る予想信用損失の減損（注2-G及び15）
- ・ 現状の販売価格へのプレッシャーを考慮した、その他負債に計上されている販売奨励プログラムに支払われる費用の算定（注2-G及び21）
- ・ リストラクチャリング引当金の算定（注6-A及び20参照）
- ・ サプライヤーの破綻に伴うリスクの算定
- ・ 2020年以降の欧州CAFE（企業平均燃費）規制の潜在的な影響：この規制のもとでは、ヨーロッパで毎暦年に登録されている全車両の平均CO<sub>2</sub>排出量目標を超過した場合、自動車メーカーは罰金を科されることになる（注28-A2参照）。

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の状況が刻々と変化し、それが世界経済の財務健全性に影響を及ぼすため、このリストは網羅的なものではなく、流行によるルノー・グループの事業への経済的影響の大きさと期間を予測することは依然として非常に困難である。

### その他の重要な見積り及び判断

ルノーは、特定の資産及び負債の帳簿価額、収益及び費用、並びに財務諸表の特定の注記における開示に影響する見積り及び仮定を頻繁に行う必要がある。財務諸表の作成にあたり、ルノーでは見積りや評価を定期的に見直し、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。こうした仮定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値との間に差異が生じることもありうる。

2020年12月31日現在のルノー・グループの連結財務諸表において、見積り及び判断に基づく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）
- ・ 資産計上した開発費以外の固定資産の減価償却及び償却期間（注2-K、2-L及び10）
- ・ 税務上の繰越欠損金に対する繰延税金資産の認識（注2-I及び8）
- ・ 引当金、とりわけ販売される車両及びバッテリーに係る保証引当金（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）、従業員数調整措置に対する引当金（注2-T及び6-A）、法的リスク及び税務リスク（法人所得税リスクを除く）に対する引当金（注20）並びに不確実な税金負債に対する引当金（注21）
- ・ リース負債、特に追加借入利率及び行使が合理的に確実な更新オプションの価値の評価（注23）

## 2 - 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。

## 2 - 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、リストラクチャリング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、IFRS第8号「事業セグメント」に定義される個別セグメントの営業利益に相当するもので、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。

- ・ リストラクチャリング及び従業員数調整費用、並びに非継続事業に係る重要な費用。リストラクチャリング費用は、IAS第37号「引当金、偶発負債及び偶発資産」に定める定義において次のとおり定義されている：「リストラクチャリングは、経営者によって企画され、かつ支配されている計画で、a) 企業が従事している事業の範囲、又は、b) 事業を運営している方法のいずれかを大きく変更させるものである」。
- ・ 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（重要な訴訟又は営業債権の減損損失に関連する、頻度、性質又は金額が例外的である収益及び費用）

### 関連会社及び共同支配企業の持分法による連結

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

ルノー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

事業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。

## 2 - E. 外国子会社の財務諸表の換算

ルノー・グループは表示通貨としてユーロを用いている。

外国子会社においては通常は現地通貨を機能通貨としているが、大部分の取引が他の通貨建で行われている場合はその通貨を機能通貨としている。

外国子会社の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まれ、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まれる。

上記の原則への例外として、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、包括利益項目及びキャッシュ・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。この超インフレ会計は、超インフレへのエクスポージャーから生じる損益を認識することにつながるが、これはその他の財務収益及び費用に分類され、したがって翌年の剰余金に含まれる。

アルゼンチンの子会社の持分の物価指数に基づく修正再表示及び換算の影響はすべて、その他の包括利益項目の為替換算調整勘定に含まれているが、これは、物価指数に基づく修正再表示がアルゼンチン・ペソ及びユーロ間の為替レートの変動と相関があり、ペソの下落の影響を緩和するためである。

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。イランにおける事業は既に連結されていないため、ルノー・グループはIPTFリスト上の国において他に子会社を有していない。

## 2 - 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利益（事業セグメント別情報の営業総利益）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。

## 2 - G. 売上高及び利益

売上高には、ルノー・グループの自動車製品の販売、その販売に関連するサービス及びルノー・グループの会社とその顧客を対象に行う多様な販売金融商品のすべての収入が含まれている。

## 製品及びサービスの売上高

### ・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ない。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として有形固定資産に計上される。予測再販売価格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、税制）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、損失を認識するために直ちに引当金（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。

ルノー・グループは顧客への低金利のクレジット又はサービスの割引を提供する一定の販売促進キャンペーンを行う。これらは販売奨励金であることから、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自動車部門の売上高の減少として認識され、融資又は関連するサービスの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。サプライヤーに請求された金額は、回収が事実上確実であると考えられる場合、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・グループが販売したサービス契約から生じる売上高は、完成度に応じて認識される。これらの契約は、保証期間延長、メンテナンス又は保険に関する場合がある。

このようなサービス契約は、最終顧客に対して別途販売されることもあれば、車両及び関連サービスを対象とした販売パッケージに無料で含まれることもある。いずれの場合も、ルノー・グループはサービス契約は車両の納品とは別のサービス義務と考え、売上高の一部をサービス契約に配分している。

顧客が定期的にサービス契約の代金を支払う場合、その売上高は定額法で認識される。契約が前払いされる場合（例えば、車両購入時に顧客から支払われる場合）には、受領した金額は繰延収益として計上され、保証期

間の延長については定額法で、またメンテナンス契約については経験曲線に従い、契約期間にわたって、計上される。

#### ・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、各債権について個別に減損が計上される。

### 販売金融収益

#### ・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セグメント会社によるローンの形をとって行われるため、実効金利法による償却原価から減損額を控除した金額で貸借対照表に計上される。融資契約に係る収益は金利が契約期間を通じて一定になるように計算され、売上高に計上される。

#### ・販売金融費用

販売金融費用は営業費用とされ、営業利益（事業セグメント別情報の営業総利益）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って異なる。健全な債権（ステージ1）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又はロックダウン中に期間延長を受けた債権（ステージ2）については、全期間の予想信用損失と同額の減損が計上され、貸倒債権（ステージ3）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、信用リスクの著しい悪化を特定するために、内部のスコアリングシステムまたは外部の格付を利用してしている。また、同部門では、基準に定められた前提条件を使用することを決定し、したがって、30日後に残存する債権はステージ2に、90日後に残存する債権はステージ3に格下げしている。

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及びデフォルトに陥った場合の損失率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（GDP、長期金利等）を組み込んでいる。

#### ・償却のルール

金融資産の総額簿価は、回収について合理的な予測がなされない場合、償却される。資産は、損失勘定を通じて認識を中止し、債権の回収不能が確認された場合、又は遅くとも販売金融部門の債権者としての権利が消滅した場合、関連する減損を戻し入れる。回収不能となり、認識が中止される債権の例としては、顧客との交渉による免責（特に再建計画の一環として）、時効にかかった債権、不利な法的判断が関連している債権（訴訟又は法的手続の結果が否定的な場合）、及びもはや存在しない顧客が債務者である債権が挙げられる。

## 2 - 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、超インフレへのエクスポージャーから生じる損益（注2-E）、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。

## 2 - 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。

不確実な税金負債に対する引当金を決定するために、ルノー・グループは最も可能性の高い値に基づき、状況に応じた方法を用いている。その定性的特徴に鑑みて、かかる引当金は連結財政状態計算書において具体的な項目で計上されている。

## 2 - 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）は公正価値で測定するか（全部のれん方式）、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か（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資本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帳簿価額の差額は正負にかかわらず資本に計上される。

## 2 - K. 研究開発費及びその他の無形資産

### ・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、及び生産設備の導入が決定されてから、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試作品の費用、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。

### ・その他の無形資産

その他の無形資産には、ルノー・グループが購入した特許権、借地権、無形事業資産、ライセンス、ソフトウェア、ブランド及び類似の権利が含まれる。耐用年数が確定できる場合、購入される特許権、借地権、ライセンス、ブランド及び類似の権利は、契約若しくは法律で規定された保護期間、又はそれより短い場合には耐用年数にわたって、定額法で償却している。無形事業資産及びソフトウェアについては、その耐用年数にわたって償却している。無形資産の耐用年数は、一般的に3年から5年である。ラーダブランド（注11-C）のように耐用年数を確定できない無形資産は、少なくとも年1回、それに加えて減損の兆候がある時に、減損テストを実施している。

## 2 - L. 有形固定資産及び使用権資産

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。

顧客へのリース用資産には、ルノー・グループの金融会社から1年を超えてリースしている、ルノー・グループによる買戻特約付きの車両、及び最低1年の使用期間後の買戻条項付き契約に基づいて販売した車両が含まれる。顧客へのリース用資産には、ルノー・グループの金融会社による電気自動車ユーザー向けリース用バッテリーも含まれる（注2-G）。

### 使用権資産

ルノー・グループは、不動産（土地、売店、倉庫、オフィス等）及び動産（IT及び操作機器、輸送用機器）のリースを行う当事者である。

契約が、支払の対価として、特定の資産を特定の期間において使用する権利を借手に与える場合、当該契約はリースを含んでいる。

契約開始日において、借手は使用权資産及びリース負債を表す金融負債を計上する。使用权資産はリース期間にわたって償却される。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ている。割引は、金利が容易に決定可能な場合はリース契約の計算利子率を使用し、そうでない場合には追加借入利子率を使用して、行われている。借手であるルノー・グループは、通貨圏ごとに、その通貨圏で適用されるリスクフリーレートに現地通貨に対するルノー・グループのリスクプレミアムを加えて計算した追加借入利子率を使用している。損益計算書において、従来営業総利益に計上されていたリース料に取って代わり、使用权資産の償却は営業利益（事業セグメント別情報の営業総利益）に計上され、また、リース負債に係る利子に相当する財務費用は、財務費用及び収益に計上される。この連結調整による税効果は、繰延税金を通じて認識される。キャッシュ・フロー計算書において、営業活動によるキャッシュ・フローは支払利息の影響を受け、また財務活動によるキャッシュ・フローは返済されたリース負債の影響を受ける。

短期（12ヶ月以内）のリース及び少額資産のリースに関するリース料は、営業費用として扱われ、定額法で償却される。

リース期間は、借手がリース用資産を使用する権利を有するリース契約の解約不能期間であり、ルノー・グループが行使することが合理的に確実な更新オプションによって延長される。フランスのコマーシャル・リースについては、リース期間は通常9年である。不動産部門の協力を得て、工場の種類とその開発計画を考慮した上で、最終的なリース期間の見積もり及び延長・終了オプションの検討を行う。

リース建物の改良は、リース負債の見積りに使用したリース期間と同等またはそれより短い期間で減価償却される（借手がリース建物をより長期間使用する意思又は能力を有しない場合）。

リース契約にルノー・グループが行使することが合理的に確実な購入オプションが含まれている場合には、リースではなく実質的に購入となる。対応する負債はIFRS第9号に基づき金融負債、資産はIAS第16号に準拠して有形固定資産とみなされる。

貸手が契約上必要とする修繕引当金は、リース開始時に対応する有形固定資産とともに計上される。

### 減価償却

自動車（アフトワズを除く）部門及び販売金融部門において、減価償却費は、以下の見積耐用年数にわたり定額法で計算している。

建物 <sup>(1)</sup>	15～30年
特殊工具	2～7年
機械装置・工具器具(プレス設備を除く)	5～15年
プレス設備及びスタンピング施設	20～30年
その他の有形固定資産 <sup>(2)</sup>	4～6年

(1) 1987年より前に事業に供用された建物の償却期間は最長40年。

(2) リース用バッテリー（型式によって8～10年で償却）を除く。

資産の耐用年数は定期的に見直され、当初予定された期間より短くなった場合、特に車両及び部品の販売を終了することを決定した際には、加速償却が行われる。

アフトワズ部門の減価償却は定額法で計算しているが、用いられている耐用年数はルノー・グループの他の会社で用いられるものよりも長期にわたることがある。



## 2 - 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算出された回収可能価額とを比較して行う。これらの資産は、対象のモデル及び/又は仕向国に特有のものである場合がある。

#### 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（工場又は子会社）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への案件の紹介に関して自動車部門に支払われる報奨金（「超過利益」）も含まれる。事業計画の根拠となる仮定には、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が含まれる。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（売却費用控除後）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異なるレベル（専用資産、ラダ・ブランド及びグループ全体）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。

## 2 - 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。

### 2 - 0. 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、予測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ヘッジの結果が含まれる。操業度は製造現場ごとに予測し、実際の操業度が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。

### 2 - P. 債権の譲渡及びリバースファクタリング

証券化、割引又はファクタリングにより第三者に譲渡された債権は、関連するリスク及び便益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。リスク分析は主に信用リスク、支払い遅延のリスク及びカントリーリスクに関するものである。自動車（アフトワズを除く）部門と販売金融部門には同様の規定が適用される。

自動車部門は、リバースファクタリング・プログラムに参加している。このプログラムは、サプライヤーを支援するために、又は、支払期限を延長することによりルノー・グループに利益をもたらすために、使用することができる。前者の場合、負債は引き続き営業サイクルの一環とみなされ、当該金額は財政状態において営業債務に残る。後者の場合においては、リバースファクタリング契約の当事者である金融機関に対し、サプライヤーに対する当初債務を支払うルノー・グループによる無条件のコミットメントがかかる契約に含まれている場合、負債は営業サイクルの一環とはみなされず、当該金額は金融負債として再分類される（再分類日のキャッシュ・フロー計算書に影響を与えない）。

契約が金融負債とみなされ、関連するグループ子会社の資金調達要件を満たす場合、金融機関への返済はキャッシュ・フロー計算書において財務活動によるキャッシュ・フローに影響を及ぼすが、そうでない場合は営業活動によるキャッシュ・フローに含まれる。

### 2 - 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。

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含まれない。

## 2 - 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、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又は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又は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。オプション又は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。

## 2 - S. 退職給付及びその他の従業員長期給付債務

確定拠出制度へのルノー・グループの拠出額は、その年度に費用処理される。

退職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、営業利益（事業セグメント別情報の営業総利益）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。

## 2 - 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、対象従業員の見積残存雇用期間にわたって引当金を計上している。

雇用終了補償に係る費用は、詳細な計画が公表された時点、又はかかる手続が開始された時点で計上される。計上される金額は、既存の年金引当金控除後のものである。

## 2 - U. 金融資産

ルノー・グループは金融商品の契約当事者となった時に金融資産を認識する。

金融資産には、ルノーが重要な影響を及ぼさない非支配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固定資産として表示されるが、決算日から12ヶ月以内に満期の到来する金融資産は流動資産として分類される。

### 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て公正価値で測定する資本性金融商品に分類される。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公正価値のその他の包括利益項目で表示するという取消不能な選択を行っている。

### 市場性ある有価証券及び譲渡可能負債証券

市場性ある有価証券や譲渡可能負債証券の形での短期投資は余剰資金の運用を目的とするものであるが、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て公正価値で計上される負債性金融商品である（純損益を通じて公正価値で計上される投資ファンド（UCITS）の株式を除く。）。

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て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。

## 2 - 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。これらの金融商品は償却原価で計上される（純損益を通じて公正価値で計上される投資ファンド（UCITS）の株式を除く。）。

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ある。現金同等物として認められるためには、流動性があり、換金が容易、且つ、価値変動リスクが僅少であることが必要である。

部門特有の規制（例えば銀行又は保険規制）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のため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。

## 2 - 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）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、IFRS第16号の適用におけるリース負債（注2-L）、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。見積実効金利は指標が考慮されており、将来の販売台数見通しに著しい変化が生じた場合、特に中期事業計画の公表時には、財務成績に計上された償却原価は再評価される。

特定のヘッジ会計（注2-X）に関連しない金融負債は、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。

## 2 - 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。販売金融部門は、そのリスクをカバーするために1つ以上の同質的な項目に関するヘッジ関係を文書化する。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効果控除後でその他の包

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効果控除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、純投資が清算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利益（事業セグメント別情報の営業総利益）に含まれる。

### 注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	モビリティサービス部門	合計
2019年12月31日現在の連結会社数	128	53	42	-	223
新規に連結した会社数（買収、設立等による）	2	-	-	6	8
連結から除外した会社数（売却、合併、清算等による）	4	2	-	-	6
2020年12月31日現在の連結会社数	126	51	42	6	225

2020年度における連結範囲に関する主要な変更及び重大な事象は以下のとおりであった。

#### 3 - A. 自動車（アフトワズを除く）部門

- ・ 2020年1月、ルノー・グループは、Les Éditions Croque Futur（雑誌タイトル）に対する投資の35.11%を5百万ユーロの価格で売却した。この会社は、従来、連結財務諸表において持分法により計上された。
- ・ 2020年4月14日、ルノー・グループは中国における新たな事業戦略を発表した。ガソリン及びディーゼル乗用車について、ルノーSAは、中国の合弁会社DRACにおける50%の持分の売却、ルノー・ブランドのガソリン及びディーゼル車の生産中止、並びにDRACによって販売されたルノー車のアフターサービス事業の買収（2020年3月31日までは持分法により計上）に関する契約を2020年4月に締結した。2020年8月、当該持分が東風汽車集団股份有限公司に譲渡された。この契約に関連する費用は「その他の営業利益及び営業費用」に分類される。
- ・ ルノー・グループは、2019年7月よりルノーの独占的支配下にあるJMEV江西江鈴集團新能源汽車有限公司について、中国パートナーとの交渉を完了し、増資を進めた。この増資は総額380百万人民元、すなわち48百万ユーロで、JMEVにおける50%の持分に相当する。JMEVの財務諸表を組み込むための3ヶ月のタイムラグは2020年に終了した。取得資産及び譲受債務の公正価値の算定は、2020年12月31日現在の財務諸表で確定している。

## 3 - B. アフトワズ

- ・2020年及び2019年度中、アライアンス・ロステック・オートb.v.におけるルノーの持分割合に変動はなかった。2020年12月31日現在の非支配持分の価値は、9百万ユーロである（2019年12月31日現在は83百万ユーロ）。
- ・GM-AVTO（現在はラーダ・ザパドに名称変更）の2019年12月の買収に関連する取得価額の配分が2020年上半期に確定され、その結果、のれんが調整された。2019年12月31日現在の19百万ユーロ（1,298百万ロシア・ルーブル）に対して、現在は10百万ユーロ（886百万ロシア・ルーブル）となっている。

## III - 連結損益計算書

## 注4 - 売上高

## 4 - A. 売上高の内訳

(単位：百万ユーロ)	2020年度	2019年度
製品売上高 - 自動車部門	34,724	43,901
自動車部門のパートナーに対する売上高 <sup>(1)</sup>	3,651	6,203
リース用資産に係るレンタル収益 <sup>(2)</sup>	660	630
その他サービスの売上高	1,283	1,398
サービスの売上高 - 自動車部門	1,943	2,028
製品の売上高 - 販売金融部門	38	36
リース用資産に係るレンタル収益 <sup>(2)</sup>	108	116
販売金融債権による受取利息	1,982	2,210
その他のサービス売上高 <sup>(3)</sup>	1,010	1,043
サービス売上高 - 販売金融部門	3,100	3,369
サービス売上高 - モビリティサービス部門	19	-
売上高合計	43,474	55,537

(1) ほとんどのパートナーは自動車メーカーである。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。パートナーに対する売上高は、パートナーのブランドで販売される部品及び自動車の売上高並びに開発などのその他のサービスの売上高を含む。

(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、メンテナンス及び代替車で構成されるサービスに係る収益。

## 4 - B. 2020年度の範囲及び方法を適用した2019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	モビリティ サービス部門	合計
2019年度売上高	49,002	3,130	3,405		55,537
連結範囲の変更	33	55		19	107

2020年度の範囲及び方法を適用した2019年度の売上高	49,035	3,185	3,405	19	55,644
2020年度売上高	37,736	2,581	3,138	19	43,474

## 注5 - 営業総利益に含まれるその他の収益及び費用の種別内訳

### 5 - A. 人件費

2020年度の人件費は6,157百万ユーロ（2019年度は6,706百万ユーロ）であった。

2020年度の連結事業体の平均従業員数は本書の第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。

株式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、2020年度は46百万ユーロ（2019年度は89百万ユーロ）であった。

制度の評価法は注18-Gに記載されている。

### 5 - B. 外国為替差損益

2020年度の営業利益には125百万ユーロの為替差損（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（2019年度は42百万ユーロの為替差益（純額）を計上しており、主にトルコ・リラの変動に係るものであった。）。

### 5 - C. リース料

2020年12月31日現在、財政状態計算書のリース料は、重要な影響のないリース又は短期リースに関連するものであるため、IFRS第16号に基づき修正再表示されていない。

(単位：百万ユーロ)	2020年12月31日	2019年12月31日
短期リースに係るリース料	(15)	(33)
少額資産のリースに係るリース料	(25)	(31)
変動リース料を含むその他のリース料	(51)	(48)

## 注6 - その他の営業利益及び営業費用

(単位：百万ユーロ)	2020年度	2019年度
リストラクチャリング及び従業員数調整に係る費用	(600)	(236)
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	(183)	(5)
有形固定資産及び無形資産売却損益（リース用資産の売却を除く）	96	(10)



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	(762)	(229)
その他の非経常的な営業利益及び営業費用	(213)	(77)
<b>合計</b>	<b>(1,662)</b>	<b>(557)</b>

注2-Bに記載のとおり、2020年度に計上された費用及び収益のうち、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行により全部又は一部が発生したと確認される費用及び収益は、有形固定資産及び無形資産の減損など、その性質上常にその区分に含まれる費用を除き「その他の営業利益及び営業費用」とはみなされない。

#### 6-A. リストラクチャリング及び従業員数調整に係る費用

「I - 事業セグメント及び地域に関する情報」の冒頭で記述しているように、2020年より、リストラクチャリング費用には、企業が従事している事業の範囲及び/又は事業を運営している方法を大きく変更させる計画プログラムの費用が含まれている。

2020年度及び2019年度のリストラクチャリング及び従業員数調整に係る費用は、主に、ヨーロッパ地域に関するものである。

2020年度のこれらの費用には、2020年4月1日から2021年1月1日までの間に資格を有する従業員が参加できたフランスの労働免除制度に係るマイナス115百万ユーロが含まれる。

2020年5月29日、ルノー・グループは、3年間で20億ユーロ超の固定費削減計画案を発表した。この計画案には、フランスで4,600人、全世界で10,000人の人員削減が含まれる。

この提案は、2020年11月20日にフランスにおいてルノーの社会的パートナーとの間で、自動車業界の将来の発展に備えて技能及びサービス技術を変革するための協定を締結したことによって確認された。この協定は、新たな再就職方針の条件を定めたものであり、2021年2月1日から12月1日までの間に資格を有する従業員が参加できる2021年度の新たな任意労働免除制度、及び1900人を上限とする従業員の離職に関する団体協約退職制度を盛り込んでいる。リストラクチャリング引当金は2020年12月31日現在、新たな任意労働免除制度に対してマイナス70百万ユーロ、団体協約退職制度に対してマイナス197百万ユーロを計上した。

2020年12月31日現在の世界のその他の国に対するリストラクチャリング費用及び引当金には、マイナス218百万ユーロのリストラクチャリング費用が含まれている。主な関係国はアルゼンチン（リストラクチャリング費用：マイナス37百万ユーロ）、スペイン（リストラクチャリング費用：マイナス26百万ユーロ）、ルーマニア（リストラクチャリング費用：マイナス21百万ユーロ）、アフトワズ（リストラクチャリング費用：マイナス21百万ユーロ）、モロッコ（リストラクチャリング費用：マイナス17百万ユーロ）、及びブラジル（リストラクチャリング費用：マイナス15百万ユーロ）である。

2021年1月20日、韓国でリストラクチャリング・プランが発表された。このプランは、リストラクチャリング引当金に関するIAS第37号の規則に従い、2021年度の財務諸表において認識されることになる。

2019年度のリストラクチャリング費用には、主に、2017年1月13日に締結され、2018年4月16日に改訂された「ルノー・フランスCAP 2020 - Contrat d'Activité pour une Performance durable」（持続可能な業績のための活動契約）という名の当初契約に定めるフランス退職直前労働免除制度に合意する人数が予想数を超えていることを反映して前提を見直したことによる補完的費用マイナス89百万ユーロが含まれた。

#### 6-B. 事業又は事業体の処分損益

2020年度の合併会社DRACにおけるルノー持分の売却及びアフターサービス事業の買収に関連する費用は、合計マイナス172百万ユーロが計上された。

#### 6-C. 固定資産及びのれんの減損（関連会社及び共同支配企業ののれんを除く）

2020年12月31日現在、戻入控除後の減損はマイナス762百万ユーロである（2019年度はマイナス229百万ユーロ）。新たな減損は、2020年度の販売台数の減少、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行を背景とする事業予測の下方修正及び2021年1月に発表された2021-2025年の中期計画に用いられた仮定を考慮し、主に、ガソリン及びディーゼル・エンジン車に関する減損テストの結果として計上されたものである。

2020年度に減損の戻入は無かった（2019年度は10百万ユーロの戻入）。

2020年度の減損は、無形資産（2019年度のマイナス201百万ユーロに対し、マイナス565百万ユーロの純増）及び有形固定資産（2019年度のマイナス28百万ユーロに対し、マイナス197百万ユーロの純増）に関係するものである（注10及び11）。

#### 6 - D. その他の例外的項目

特定の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に相当する例外的な費用が認識された。これらは、2020年度にマイナス75百万ユーロ、2019年度にマイナス78百万ユーロに上った。

アルジェリアでは、特に生産に必要な部品の輸入許可に関する政府決定を受けて、2020年初頭に事業活動が停止しており、かかる活動がいつ再開されるかは見極められない。その結果、当該事業に係る一定の資産（債権、棚卸資産等）は、2020年度に総額99百万ユーロの全額償却となった。さらに、アルジェリアでの生産は、持分法適用会社であるルノー・アルジェリ・プロダクションが行っている（注13-C参照）。

#### 注7 - 財務収益(費用)

(単位：百万ユーロ)	2020年度	2019年度
総有利子負債コスト	(355)	(386)
現金及び金融資産に係る収益	18	75
<b>実質有利子負債コスト</b>	<b>(337)</b>	<b>(311)</b>
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	16	59
財務活動における為替差損益	41	30
超インフレに対するエクスポージャーに係る損益	(40)	(34)
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	(16)	(28)
その他*	(146)	(158)
<b>その他の財務収益及び財務費用</b>	<b>(145)</b>	<b>(131)</b>
<b>財務収益（費用）</b>	<b>(482)</b>	<b>(442)</b>

\* その他の項目は、主に、債権の譲渡費用、公正価値の変化（FAA及びPartech Growthへの投資）、銀行手数料、割引及び遅延利息である。

2020年12月31日現在、その他の項目には、政府保証付き融資枠（マイナス69百万ユーロ）及び永久劣後証券（41百万ユーロ）の償却減価の調整の影響額も含まれている（注23-C）。

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」において示している（「I - 事業セグメント及び地域に関する情報」 - A4 参照）。

## 注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。

### 8 - A. 当期税金及び繰延税金

(単位：百万ユーロ)	2020年度	2019年度
当期法人所得税	(306)	(626)
繰延税金収益（費用）	(114)	(828)
<b>当期税金及び繰延税金</b>	<b>(420)</b>	<b>(1,454)</b>

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費用は、2020年度においてマイナス43百万ユーロに達している（2019年度はマイナス117百万ユーロ）。2019年度と比較した2020年度における当期法人所得税費用の減少は、課税所得がマイナスであることから企業付加価値負担金（CVAE）に係る事業税が減少したためである。

2020年度の当期法人所得税費用のうちマイナス263百万ユーロはアフトワズを含む在外企業から発生している（2019年度はマイナス509百万ユーロ）。2020年度において、主に特定の子会社における課税所得が減少したため、かかる費用は減少した。

アフトワズの税務上の繰越欠損金に関連する繰延税金の回収可能性について、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行との関連で分析した。ロシア市場の見通しが大幅に悪化したため、これらの資産は計上されなくなった。これにより、2020年度にはマイナス248百万ユーロ（マイナス20,510百万ロシア・ルーブル）の追加の繰延税金費用が発生した。

2019年度の繰延税金費用は、主に「Drive the Future」計画について連結納税グループの課税所得の見込みがなかったことから、フランスの連結納税制度に基づく税務上の繰越欠損金に対する繰延税金資産の認識が中止されたことを反映している（マイナス753百万ユーロの影響）。

### 8 - B. 税金費用の内訳

(単位：百万ユーロ)	2020年度	2019年度
<b>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</b>	<b>(2,481)</b>	<b>1,663</b>
フランスの法定法人税率	32.02%	34.43%
<b>計算上の税金利益（費用）</b>	<b>795</b>	<b>(573)</b>
各国とフランスの税率の差異による影響 <sup>(1)</sup>	72	194

税額控除	12	78
配付税	39	(56)
未認識繰延税金資産の変動 <sup>(2)</sup>	(721)	(1,012)
その他の影響 <sup>(3)</sup>	(571)	8
<b>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)</b>	<b>(374)</b>	<b>(1,361)</b>
中間課税所得に基づく税金 <sup>(4)</sup>	(46)	(93)
<b>当期税金及び繰延税金収益(費用)</b>	<b>(420)</b>	<b>(1,454)</b>

(1) 税率の差異に主に影響を与えたのは、ルーマニア、英国、ロシア、スイス及びトルコである。

(2) 2020年度の繰延税金費用には、アフトワズの税務上の繰越欠損金に対する繰延税金資産の認識の中止の影響が含まれ、2019年度の繰延税金費用には、フランス連結納税グループに含まれる企業に関連する税務上の繰越欠損金に対する繰延税金資産の認識の中止の影響が含まれる(注8-A参照)。

(3) 2020年度のその他の影響は主にフランス連結納税グループの企業に適用される所得税率の低下の繰延税金への影響を含む。

(4) 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

フランス連結納税グループについて、当期税金費用はマイナス43百万ユーロに上り、その主な内訳は企業付加価値負担金(*Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises* (CVAE))に係る事業税で、繰延税金収益は176百万ユーロに上り、それは主に資産計上した開発費に対する繰延税金負債が今後数年間の課税基準及び税率の低下に伴い減少したことによるものである。

### フランス連結納税グループに含まれない企業

非フランス企業の税金費用は、主に税務上の欠損金に対する繰延税金資産の認識の中止を反映している。

アフトワズを除き、これらの企業に対する実効税率は、2020年度において35%(2019年度は22%)であった。2019年度から2020年度にかけての実効税率の増加は、主に、特定の子会社、特にブラジル及びインドの子会社において、2020年度に発生した税務上の損失に対して繰延税金資産を認識することなく、赤字を計上したことによって説明される。

### 8 - C. 未払税金、未収税金及び不確実な税金負債に対する引当金の変動

(単位:百万ユーロ)	2019年 12月31日	損益計算書に おける 当期税金	税金支払額 純額	為替換算調整 勘定及び その他	2020年 12月31日
不確実な税務ポジションを除く当期税金		(305)	305		
不確実な税金負債に対する引当金 - 短期	(8)		1	1	(6)
不確実な税金負債に対する引当金 - 長期	(187)	(1)		9	(179)
未収税金 - 短期	86		79	(12)	153
未収税金 - 長期	21			(3)	18
未払税金 - 短期	(225)		(10)	14	(221)
未払税金 - 長期					

合計	(313)	(306)	375	9	(235)
----	-------	-------	-----	---	-------

## 8 - D. 繰延税金純額の内訳

### D1. 繰延税金資産及び負債の変動

(単位：百万ユーロ)	2019年 12月31日	損益計算書	その他の包 括利益項目	為替換算調 整勘定	その他	2020年 12月31日
繰延税金資産	1,016	(209)	(68)	(92)	4	651
繰延税金負債	(1,044)	95	1	35	(9)	(922)
<b>繰延税金純額</b>	<b>(28)</b>	<b>(114)</b>	<b>(67)</b>	<b>(57)</b>	<b>(5)</b>	<b>(271)</b>
フランス連結納税グループ	(822)	176	(74)	19		(701)
アフトワズ	301	(267)		(43)	(3)	(12)
その他	493	(23)	7	(33)	(2)	442

### D2. 繰延税金資産純額の種別内訳

(単位：百万ユーロ)	2020年度	2019年度
<b>以下に係る繰延税金：</b>		
関連会社及び共同支配企業（アフトワズを除く）に対する投資 <sup>(1)</sup>	(109)	(193)
固定資産（アフトワズを除く）	(2,127)	(2,350)
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）	798	815
繰越欠損金（アフトワズを除く） <sup>(2)</sup>	5,080	4,871
その他の項目（アフトワズを除く）	605	783
<b>繰延税金資産（負債）純額（アフトワズを除く）</b>	<b>4,247</b>	<b>3,926</b>
アフトワズの固定資産	(18)	(23)
アフトワズの利用時に損金算入できる引当金及びその他の費用又は 評価引当金	54	56
アフトワズの繰越欠損金	252	327
アフトワズのルーブル建て無利子金融負債	(33)	(43)
アフトワズのその他の項目	(15)	19
<b>アフトワズの繰延税金資産（負債）純額</b>	<b>240</b>	<b>336</b>
税務上の欠損金に関する未認識繰延税金資産（注8-D3）	(4,596)	(4,023)
その他の未認識繰延税金資産	(162)	(267)
<b>繰延税金資産（負債）純額（報告値）</b>	<b>(271)</b>	<b>(28)</b>

(1) 将来の配当分配にかかる税金を含む。

(2) 2020年12月31日現在における、フランス連結納税グループ企業の繰越欠損金4,546百万ユーロ、その他企業の繰越欠損金534百万ユーロ（2019年12月31日現在では、それぞれ、4,286百万ユーロ及び585百万ユーロ）を含む。

フランスの連結納税グループの企業では、未認識繰延税金資産は3,845百万ユーロ（2019年12月31日現在3,442百万ユーロ）である。これらは将来の課税所得と相殺するため（かかる課税所得の50%を上限とする。）無期限に繰延可能な税務上の欠損金を含む。そのうちの372百万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3,473百万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（2019年12月31日現在、それぞれ393百万ユーロ、3,049百万ユーロであった）。

フランス連結納税グループに含まれない企業では、未認識繰延税金資産は、アフトワズについての252百万ユーロ（2019年12月31日現在は34百万ユーロ）及びアフトワズを除くルノー・グループについての661百万ユーロ（2019年12月31日現在は814百万ユーロ）を含み、2020年12月31日現在、913百万ユーロ（2019年12月31日現在は848百万ユーロ）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・グループの税務上の繰越欠損金で構成される。

### D3. 税務上の欠損金に対する繰延税金の内訳（繰延可能期限別）

2020年12月31日現在、未認識繰越欠損金は4,596百万ユーロの潜在的な節税を示す。

(単位：百万ユーロ)	2020年12月31日			2019年12月31日		
	認識済	未認識	合計	認識済	未認識	合計
以下に係る繰延税金						
繰越期限の定めのない税務上の欠損金 <sup>*</sup>	724	4,196	4,920	879	3,848	4,727
繰越期間が5年超の税務上の欠損金	3	78	81	-	29	29
繰越期間が1～5年間の税務上の欠損金	7	67	74	3	104	107
繰越期間が1年以内の税務上の欠損金	2	3	5	-	8	8
<b>税務上の欠損金に対する繰延税金の合計 (アフトワズを除く)</b>	<b>736</b>	<b>4,344</b>	<b>5,080</b>	<b>882</b>	<b>3,989</b>	<b>4,871</b>
<b>アフトワズの税務上の欠損金に対する繰延税金の 合計</b>		<b>252</b>	<b>252</b>	<b>293</b>	<b>34</b>	<b>327</b>
<b>ルノー・グループの税務上の欠損金に対する 繰延税金の合計</b>	<b>736</b>	<b>4,596</b>	<b>5,332</b>	<b>1,175</b>	<b>4,023</b>	<b>5,198</b>

\* 法人所得税率28.14%で計算した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（税務上の繰越欠損金に対応する。）を含む（2020年12月31日現在、認識済繰延税金は701百万ユーロ、未認識繰延税金は3,845百万ユーロであり、2019年12月31日現在はそれぞれ、842百万ユーロ及び3,442百万ユーロ）（注8-D2）。

### 注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)	2020年度	2019年度
発行済株式	295,722	295,722
自己株式	(4,990)	(4,700)
日産の持分 × 日産に対するルノーの持分	(19,383)	(19,383)
<b>基本的1株当たり利益計算用株式数</b>	<b>271,349</b>	<b>271,639</b>

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式数、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式数を用いている。

(単位：千株)	2020年度	2019年度
基本的1株当たり利益計算用株式数	271,349	271,639
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の株式報酬		-
<b>希薄化後1株当たり利益計算用株式数</b>	<b>271,349</b>	<b>271,639</b>

希薄化後1株当たり利益の計算では、期中に潜在的に流通している普通株式の加重平均株式数、すなわち基本的1株当たり利益の計算に用いた株式数と、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、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の合計数を用いている(注18-G)。

[次へ](#)

## IV - 営業資産・負債、資本

## 注10 - 無形資産及び有形固定資産

## 10 - A. 無形資産及びのれん

## A1. 無形資産及びのれんの増減

2020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)	2019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	2020年12月31日 現在
資産計上した開発費	11,613	1,390	(1)	(56)	30	12,976
のれん	1,151		(5)	(221)	21	946
その他の無形資産	1,160	110	(17)	(56)	33	1,230
<b>無形資産総額</b>	<b>13,924</b>	<b>1,500</b>	<b>(23)</b>	<b>(333)</b>	<b>84</b>	<b>15,152</b>
資産計上した開発費	(6,134)	(1,742)	1	17	(3)	(7,861)
のれん	(24)				(6)	(30)
その他の無形資産	(817)	(138)	22	18	1	(914)
<b>償却及び減損</b>	<b>(6,975)</b>	<b>(1,880)</b>	<b>23</b>	<b>35</b>	<b>(8)</b>	<b>(8,805)</b>
資産計上した開発費	5,479	(352)		(39)	27	5,115
のれん	1,127		(5)	(221)	15	916
その他の無形資産	343	(28)	5	(38)	34	316
<b>無形資産純額</b>	<b>6,949</b>	<b>(380)</b>		<b>(298)</b>	<b>76</b>	<b>6,347</b>

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。

2020年度における無形資産の取得の内訳は自己制作資産1,390百万ユーロ及び購入資産110百万ユーロである(2019年度はそれぞれ1,985百万ユーロ及び101百万ユーロ)。

2020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565百万ユーロを含む(2019年度は206百万ユーロの減損)(注6-C)。

2019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
<b>2018年12月31日残高</b>	<b>11,711</b>	<b>(5,798)</b>	<b>5,913</b>
取得/(償却及び減損)*	2,086	(1,256)	830
(処分)/戻入	(83)	83	
為替換算調整勘定	149	(4)	145
連結範囲の変更及びその他	61		61
<b>2019年12月31日残高</b>	<b>13,924</b>	<b>(6,975)</b>	<b>6,949</b>

\* 無形資産に関するマイナス206百万ユーロの減損を含む。



## A2. 費用計上した研究開発費

(単位：百万ユーロ)	2020年度	2019年度
研究開発費	(2,749)	(3,697)
資産計上した開発費	1,390	1,985
資産計上した開発費の償却	(1,210)	(946)
<b>合計(損益計算書計上額)</b>	<b>(2,569)</b>	<b>(2,658)</b>

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。

2020年度の研究開発費の減少は、製品ラインナップのアップグレードの当初サイクルの終了、事業レベルの低下、並びに下請け及び試作品の購買に特に重点を置いた固定費削減活動によって説明される。

この減少は、IAS第38号に定められる規則に基づいて資産計上した開発費の水準に重大な影響を及ぼすものではなかったが、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の流行によりいちだんと強められた。資産計上した開発費の水準の低下は、とりわけ、開発費が資産計上される特定の技術的なマイルストーンの延期に起因している。

2020年度の償却は、2019年度より大きく増加しており、これは、2018年度及び特に2019年度の資産計上した開発費の水準が高かったことによるものである。

## 10 - B. 有形固定資産

2020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)	2019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	2020年12月 31日現在
土地	654	6	(22)	(14)		624
建物	6,851	137	(135)	(225)	89	6,717
特殊工具	17,986	907	(468)	(465)	167	18,127
機械装置・ 工具器具	13,628	717	(258)	(432)	162	13,817
顧客向けリース固定資産	4,528	1,951	(1,178)	(12)		5,289
その他の有形固定 資産	978	32	(33)	(32)	8	953
使用権資産	870	108	(13)	(27)	(73)	865
- 土地	14			(2)		12
- 建物	809	106	(12)	(23)	(64)	816
- その他の資産	47	2	(1)	(2)	(9)	37
建設仮勘定 <sup>(1)</sup>	2,503	709		(75)	(210)	2,927
<b>総額</b>	<b>47,998</b>	<b>4,567</b>	<b>(2,107)</b>	<b>(1,282)</b>	<b>143</b>	<b>49,319</b>
土地						

建物	(4,464)	(280)	83	91	(37)	(4,607)
特殊工具	(15,069)	(1,085)	464	330	(53)	(15,413)
機械装置・ 工具器具	(9,547)	(753)	232	233	(2)	(9,837)
顧客向けリース固定資 産	(968)	(533)	298	3	1	(1,199)
その他の有形固定 資産	(914)	(79)	33	73	1	(886)
使用権資産	(136)	(139)	2	6	26	(241)
- 土地	(1)				(1)	(2)
- 建物	(118)	(126)	2	4	21	(217)
- その他の資産	(17)	(13)		2	6	(22)
建設仮勘定			(1)			(1)
<b>減価償却及び減損<sup>(2)</sup></b>	<b>(31,098)</b>	<b>(2,869)</b>	<b>1,111</b>	<b>736</b>	<b>(64)</b>	<b>(32,184)</b>
土地	654	6	(22)	(14)		624
建物	2,387	(143)	(52)	(134)	52	2,110
特殊工具	2,917	(178)	(4)	(135)	114	2,714
機械装置・ 工具器具	4,081	(36)	(26)	(199)	160	3,980
顧客向けリース固定資 産	3,560	1,418	(880)	(9)	1	4,090
その他の有形固定 資産	64	(47)		41	9	67
使用権資産	734	(31)	(11)	(21)	(47)	624
- 土地	13			(2)	(1)	10
- 建物	691	(20)	(10)	(19)	(43)	599
- その他の資産	30	(11)	(1)		(3)	15
建設仮勘定 <sup>(1)</sup>	2,503	709	(1)	(75)	(210)	2,926
<b>純額</b>	<b>16,900</b>	<b>1,698</b>	<b>(996)</b>	<b>(546)</b>	<b>79</b>	<b>17,135</b>

(1) 「建設仮勘定」からの振替は、各資産区分の「取得/(減価償却及び減損)」に記載されている。

(2) 2020年度における減価償却及び減損は減損197百万ユーロを含み、主に自動車(部品を含む)に関するものであった(注6-C)。

2019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
<b>2018年12月31日残高</b>	<b>43,582</b>	<b>(29,278)</b>	<b>14,304</b>
取得/(減価償却及び減損)*	4,904	(2,549)	2,355
(処分)/戻入	(1,572)	836	(736)

為替換算調整勘定	(21)	110	89
連結範囲の変更及びその他	1,105	(217)	888
<b>2019年12月31日残高</b>	<b>47,998</b>	<b>(31,098)</b>	<b>16,900</b>

\* 有形固定資産の減損マイナス33百万ユーロを含む。

## 注11 - 固定資産の減損テスト

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）。

### 11 - A. 自動車専用資産（部品を含む）及び特定の企業の資産に対する減損テスト

自動車（部品を含む）の専用資産及び特定の企業に属する資産に対する減損テストの結果、2020年度は、無形資産565百万ユーロ及び有形固定資産197百万ユーロを含む762百万ユーロの減損が計上された（2019年度の減損計上額は、無形資産206百万ユーロ及び有形固定資産33百万ユーロを含む239百万ユーロにのぼった。）。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。これは主に、2020年度の販売台数の減少、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行を考慮した事業予測の下方修正及び2021年1月に発表された2021-2025年の中期計画に用いられた仮定を考慮したガソリン及びディーゼル・エンジン車（部品を含む）に関連している。2019年度の減損は主として、販売台数の減少及びルノーの見通しの下方修正を経て、中国市場向けに生産される自動車に関連したものであった。

### 11 - B. 自動車（アフトワズを除く）部門における国の特定資産又は資金生成単位に対する減損テスト

#### 自動車（アフトワズを除く）部門

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。

	2020年12月31日	2019年12月31日
永久成長率	1.2%	1.7%
税引後割引率	9.2%	8.5%

2020年12月31日現在、減損テストに使用される仮定は、2021年1月に発表された2021-2025年の中期計画に基づいている。この仮定は、主として新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行によって引き起こされた好ましくない市況に基づく台数仮定が含まれており、流行前の台数水準へ戻るのは、ヨーロッパ市場では2024年から2025年、ルノー・グループが事業を展開するその他の地域では2021年と予想されている。

2020年12月31日現在の減損テストにおいて使用された永久成長率は、気候変動に関するパリ協定の締約国によるコミットメントの影響を含んでいる。

減損テストの結果、2019年度は、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ず、また、使用される主要な仮定を合理的に変更しても、テストが実施された資産の回収可能価額が帳簿価額を下回ることはないと判断された。

2020年12月31日現在、使用される主要な仮定を合理的に変更しても、テストが実施された資産の回収可能価額が帳簿価額を下回ることはないと考えられる。テストが実施された資産の回収可能価額は、それらの仮定に以下のような変更が生じた場合でも、帳簿価額よりも高い状態である。

- ・ 永久成長率0%

- ・ 10%の税引後割引率

## 11-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

アフトワズは、2019年5月にモスクワ証券取引所から上場廃止となったため、2020年12月31日現在678百万ユーロ（62,000百万ロシア・ルーブル）ののれんを含む純資産の回収可能価額を評価するための株式時価総額の参照ができなくなった。

なお、会計方針に関する注記（2019年度連結財務諸表に対する注記2-M）に記載されている方法を適用して、2020年6月30日に減損テストを実施したが、その結果、同日現在の減損の認識はなかった。ロシア市場の下落により、2020年12月31日にさらなるテストが実施された。年1回の減損テストは、毎年12月31日に実施される。

アフトワズの資金生成単位に対する減損テストでは、14.7%の税引後割引率、2022年に販売台数が新型コロナウイルス感染症（COVID-19）流行前の水準に戻るとの仮定及び3.2%の永久成長率（インフレの影響を含む）を用いて使用価値を計算した。

テストの結果、2020年12月31日現在、減損の認識に至らなかった。継続価値の基礎となる収益性の仮定が32.3%超減少した場合、のれんの減損が認識される。2020年12月31日現在のその帳簿価額は678百万ユーロである。

### 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（2020年12月31日現在の為替レートで101百万ユーロ））。ラーダ・ブランドは耐用年数が確定できない無形資産であるため、2020年12月31日に、14.7%の割引率及び3.2%の永久成長率に基づき減損テストが実施された。2020年度において、回収可能価額が帳簿価額を上回ったため、減損は計上されなかった。

使用される主要な仮定が合理的に変更されても、回収可能価額が帳簿価額を下回ることはない。

年1回の減損テストは、毎年12月31日に実施される。

## 注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）	2020年度	2019年度
<b>連結損益計算書</b>		
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	(4,970)	242
<b>連結財政状態計算書</b>		
持分法により計上される関連会社に対する投資	14,618	20,622

## 12 - 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、共通の利害を持つ2つの異なる企業が利益拡大を目指す統一勢力として、アライアンスを発展させてきた。このアライアンスは、以下のようにそれぞれのブランド・アイデンティティを維持し、互いの企業文化を尊重するように組織されている。

- 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、ルノーは日産の取締役の過半数を選任すること、及び日産の取締役会における議決権の過半数を占めることはできず、ルノーは日産の会長を一方的に選任することはできない。
- 2019年3月、ルノー、日産及び三菱自動車は、ルノー、日産及び三菱自動車のアライアンスの運営管理を統括する監督機関「アライアンスボード」を新設することを発表した。同ボードは、ルノーの取締役会長、ルノーのCEO、日産のCEO及び三菱自動車のCEOの4名で構成されている。意思決定はコンセンサスによって行われる。2019年11月、同ボードは、アライアンスボード及びアライアンス3社のCEOに報告するアライアンス・ジェネラル・セクレタリーのポストを追加した。
- 2020年12月31日現在、ルノー・グループは日産の取締役に2つの議席を有し、ルノー取締役会長のジャンドミニク・スナール氏及びルノー・グループの主席取締役であるピエール・フルーリオ氏が代表を務めている。
- 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、日産への投資を連結に含めるために持分法を適用している。

## 12 - 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（東京証券取引所に上場しているため）による日産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月の業績がルノーの年次財務諸表に連結される。

2020年12月31日現在日産が保有する自己株式は0.7%である（2019年12月31日現在は0.7%）。その結果、ルノーの日産に対する持分は43.7%である（2019年12月31日現在は43.7%）。また2020年9月30日現在ルノーが日産に対して保有する議決権は43.7%である（2019年9月30日現在は43.7%）。

## 12 - C. ルノーの財政状態計算書に記載の日産自動車に対する投資額の変動

	純資産に対する持分			のれん	合計
	相殺前	ルノーに対する 日産の持分との 相殺 <sup>(1)</sup>	純額		
(単位：百万ユーロ)					
2019年12月31日現在	20,837	(974)	19,863	759	20,622
2020年度当期純利益 <sup>(3)</sup>	(4,970)		(4,970)		(4,970)
配当金分配					
為替換算調整勘定	(1,104)		(1,104)	(27)	(1,131)
その他の変動 <sup>(2)</sup>	97		97		97

2020年12月31日現在	14,860	(974)	13,886	732	14,618
---------------	--------	-------	--------	-----	--------

- (1) 日産は2002年以来、44,358千株のルノー株式を保有しており、これはおよそ15%の投資に相当する。ルノーの日産に対する持分割合に基づいて相殺される。
- (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。
- (3) 2020年度当期純利益は、固定資産の減損及びリストラクチャリング費用4,290百万ユーロを含み、そのうち1,934百万ユーロは、上半期中に認識され、日本の会計基準からIFRSへの移行（主にIFRSに基づく場合にのみ資産計上される開発費について）に関係するものである。

## 12 - 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)	2019年 12月31日 現在	2020年度 当期純利益	配当金	為替換算 調整勘定	その他の 変動 <sup>(1)</sup>	2020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	5,051	(1,078)		(179)	(120)	3,674
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	(27)	(8)		(1)	141	105
開発費の資産計上	752	(296)				456
繰延税金及びその他の修正再表示	(122)	(6)			(15)	(143)
IFRSの準拠による修正再表示後純資産	5,654	(1,388)		(180)	6	4,092
ルノー・グループの基準による修正再表示 <sup>(2)</sup>	161	26		1	22	210
ルノー・グループの基準による修正再表示後純資産	5,815	(1,362)		(179)	28	4,302
(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	47,687	(11,373)		(2,526)	220	34,008
ルノーの持分割合	43.7%					43.7%
ルノーの持分（下記相殺前）	20,837	(4,970)		(1,104)	97	14,860
ルノーに対する日産の投資の相殺 <sup>(3)</sup>	(974)					(974)
日産の純資産に対するルノーの持分	19,863	(4,970)		(1,104)	97	13,886

- (1) その他の変動には、年金債務に係る数理計算上の差異の変動、金融商品再評価準備金の変動及び日産の自己株式の変動による影響が含まれる。
- (2) ルノー・グループの基準による修正再表示は、主に、1999年から2002年の間に実施された買収についてルノーが固定資産を再評価したこと、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、ルノー株式を44,358千株保有しており、所有持分は約15%である。ルノーの日産に対する持分割合に基づいて相殺される。

## 12 - 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、2020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2019会計年度第4四半期から2020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 2019会計年度 第4四半期 2020年1～3月		日産の 2020会計年度 第1四半期 2020年4～6月		日産の 2020会計年度 第2四半期 2020年7～9月		日産の 2020会計年度 第3四半期 2020年10～12月		ルノーの 連結財務諸表 基準期間 2020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	(711)	(5,916)	(285)	(2,414)	(44)	(358)	(38)	(303)	(1,078)	(8,991)

## 12 - F. IFRSに基づく日産の財務情報

下表は日産の各年の1月1日から12月31日までの12ヶ月間の財務情報をルノーの連結用に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。

	2020年度現在		2019年度現在	
	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) <sup>(1)</sup>	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) <sup>(2)</sup>
売上高	7,378	60,590	10,316	84,520
<b>当期純利益</b>				
親会社株主持分	(1,395)	(11,458)	85	698
非支配株主持分	5	40	(14)	(115)
<b>その他の包括利益項目</b>				
親会社株主持分	(142)	(1,167)	(154)	(1,264)
非支配株主持分	(10)	(79)	23	185
<b>包括利益</b>				
親会社株主持分	(1,537)	(12,624)	(69)	(566)
非支配株主持分	(5)	(39)	9	70
日産からの受取配当金	-	-	71	579

	2020年12月31日		2019年12月31日	
	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) <sup>(1)</sup>	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) <sup>(2)</sup>
固定資産	6,336	50,093	7,877	64,597
流動資産	10,432	82,475	11,186	91,734
<b>資産合計</b>	<b>16,769</b>	<b>132,568</b>	<b>19,063</b>	<b>156,331</b>
資本				
親会社株主持分	4,115	32,535	5,655	46,378

非支配株主持分	357	2,823	364	2,984
固定負債	5,702	45,080	5,345	43,828
流動負債	6,594	52,130	7,699	63,142
<b>資本及び負債合計</b>	<b>16,769</b>	<b>132,568</b>	<b>19,063</b>	<b>156,331</b>

- (1) 損益計算書項目は2020年度の平均為替レート(121.78円 = 1ユーロ)で換算。財政状態計算書項目は2020年12月31日の為替レート(126.49円 = 1ユーロ)で換算。
- (2) 損益計算書項目は2019年度の平均為替レート(122.06円 = 1ユーロ)で換算。財政状態計算書項目は2019年12月31日の為替レート(121.94円 = 1ユーロ)で換算。

## 12 - 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・ユーロの為替リスクを部分的にヘッジしている。このヘッジの詳細については注25-B2に記載している。

これに係るヘッジ取引残高は2020年12月31日現在、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総額180億円(145百万ユーロ)である。

2020年度にこれらの取引で為替差が発生し相互に相殺された(2019年度は70百万ユーロのマイナスの影響が発生した)。

## 12 - 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

2020年12月31日現在の株式相場560円/株によれば、ルノーの日産に対する投資価値は8,110百万ユーロと評価される(2019年12月31日現在では株式相場636円/株で9,554百万ユーロ)。

## 12 - I. 日産への投資の減損テスト

2020年12月31日現在、日産への投資の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44.5%下回っていた(2019年12月31日現在は53.7%下回っていた)。

会計方針の注記に示している方法により、2019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6.95%及び永久成長率(インフレの影響を含む)2.25%を適用した。継続価値は日産の過去のデータ及びバランスのとれた中期予測と整合する収益性の見積もりの下で算定した。

テストの結果、2019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。また、使用される主要な仮定が合理的に変更されても、日産への投資の回収可能価額が帳簿価額を下回ることはない判断された。

新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の流行状況を考慮して、2020年6月30日に税引後割引率5.80%及び永久成長率(インフレの影響を含む)1.99%を適用して、追加の減損テストが行われた。テストの結果、2020年6月30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。また、使用される主要な仮定が合理的に変更されても、日産への投資の回収可能価額が帳簿価額を下回ることはない判断された。

2020年12月31日現在で、税引後割引率6.21%及び永久成長率(インフレの影響を含む)1.71%を適用して実施した減損テストについても同様である。

## 12 - 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。この協力は、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参与している。

- ・ 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：
  - 2020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1,785百万ユーロであった（2019年度は約3,374百万ユーロ）。その内訳は、車両が約1,017百万ユーロ（2019年度は2,272百万ユーロ）、部品が約669百万ユーロ（2019年度は985百万ユーロ）、及びサービスが約99百万ユーロ（2019年度は117百万ユーロ）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。
  - 2020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1,361百万ユーロであった（2019年度は1,896百万ユーロ）。その内訳は、車両が約1,000百万ユーロ（2019年度は1,046百万ユーロ）、部品が277百万ユーロ（2019年度は655百万ユーロ）、及びサービスが約84百万ユーロ（2019年度は195百万ユーロ）である。
  - 2020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、463百万ユーロであり（2019年12月31日現在は521百万ユーロ）、また2020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664百万ユーロである（2019年12月31日現在は738百万ユーロ）。
- ・ 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するための金融商品取引を行っている。ルノー・ファイナンスは外為市場において、2020年度に総額約99億ユーロの外国為替取引を日産のために行っている（2019年度は170億ユーロ）。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計上され、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、日産グループに関するデリバティブ資産は2020年12月31日現在36百万ユーロであり（2019年12月31日現在は26百万ユーロ）、またデリバティブ債務は2020年12月31日現在35百万ユーロである（2019年12月31日現在は4百万ユーロ）。

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。2020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106百万ユーロであった（2019年度は148百万ユーロ）。2020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68百万ユーロであり（2019年12月31日現在は86百万ユーロ）、2020年12月31日現在の債務残高は156百万ユーロである（2019年12月31日現在は184百万ユーロ）。

販売金融部門は、日産ヨーロッパとの間で2025年3月31日までの協力方針を定めたタームシートを締結した。

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

2020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56百万ユーロ及び15百万ユーロに達した（2019年度は118百万ユーロ及び23百万ユーロ）。

2020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。

- 0ユーロの共同支配資産に対する固定債権（2019年12月31日現在は25百万ユーロ）
- 14百万ユーロの営業債務（2019年12月31日現在は18百万ユーロ）

## 注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)	2020年度	2019年度
<b>連結損益計算書</b>		
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	(175)	(432)
持分法が適用される関連会社 <sup>(1)</sup>	(24)	43
持分法が適用される共同支配企業 <sup>(2)</sup>	(151)	(475)
<b>連結財政状態計算書</b>		
その他の関連会社及び共同支配企業に対する投資	502	610
持分法が適用される関連会社	380	479
持分法が適用される共同支配企業	122	131

(1) 2020年度に計上された73百万ユーロの損失は、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）の生産資産に関して、予測販売台数の減少によりルノーが決定した減損に対応している（注13-A）。

(2) 2020年度に計上された損失は、主にルノー・プリリアンス・ジンベイ・オートモーティブ・カンパニー及びルノー・アルジェリ・プロダクションに対する投資の減損に対応している（注13-C）。

## 13 - 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		2020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	2019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
			2020年12月31日現在	2019年12月31日現在		
<b>関連会社</b>						
<b>自動車（アフトワズを除く）</b>						
Motorlu Araclar Imalve Satis AS (MAIS (マイス))	トルコ	自動車販売	49%	49%	76	59
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%	115	210
<b>販売金融</b>						
RNバンク	ロシア	自動車販売金融	30%	30%	76	84
<b>共同支配企業</b>						
<b>自動車（アフトワズを除く）</b>						

ルノー・アルジェリ・プロダクション	アルジェリア	自動車製造	49%	49%		22
東風ルノー汽車	中国	自動車メーカー	0%	50%		
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	商用自動車製造	49%	49%		
アライアンス・ベンチャーズb.v.	オランダ	新たなテクノロジー新興企業への融資	40%	40%	89	61
アライアンス・モビリティ・カンパニー・ジャパン	日本	無人運転モビリティサービス	50%	50%		3
アライアンス・モビリティ・カンパニー・フランス	フランス	無人運転モビリティサービス	50%	50%		4
その他の重要ではない関連会社及び共同支配企業					146	167
<b>合計</b>					<b>502</b>	<b>610</b>

\* この関連会社に関する価値の減少は、主に2020年度に計上された73百万ユーロの損失により説明されており、これは予測販売台数の減少によりルノーが決定した減損に対応するものである。また、RNAIPLは日産が70%を保有しているため、この減損はIFRSに基づく日産の2020年度当期純利益にも寄与し（ルノー持分：74百万ユーロ）、関連会社及び共同支配企業の当期純利益に対して合計147百万ユーロの影響をもたらす。なお、当該減損については、日本の会計基準に準拠していないため、日本の会計原則に基づく日産の連結損益計算書では認識されない。

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)	2020年度		2019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
Motorlu Araclar Imal ve Satis AS (MAIS (マイス))	1,589	(4)	817	(2)
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)	5	(336)	6	(406)
RNバンク		(5)		(11)
ルノー・アルジェリ・プロダクション	3	(10)	3	(125)
東風ルノー汽車	5		67	(30)

(単位：百万ユーロ)	2020年12月31日現在				
	金融資産	自動車顧客債権	その他の資産	営業債務	その他の負債
連結財政状態計算書					

Motorlu Araclar Imal ve Satis AS (MAIS (マイス))				7	2
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)		32	192	53	
RNバンク	60		1		1
ルノー・アルジェリ・プロダクション				1	
東風ルノー汽車		4			

(単位:百万ユーロ)	2019年12月31日現在				
	金融資産	自動車顧客債権	その他の資産	営業債務	その他の負債
Motorlu Araclar Imal ve Satis AS (MAIS (マイス))	-	-	-	5	-
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)	20	53	201	68	-
RNバンク	60	-	-	-	1
ルノー・アルジェリ・プロダクション	-	40	-	114	5
東風ルノー汽車	-	20	-	24	3

### 13 - 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)	2020年12月31日現在	2019年12月31日現在
関連会社に対する投資	380	479
関連会社の利益(損失)に対する持分	(24)	43
その他の包括利益項目に対する関連会社の持分	(203)	1
包括利益に対する関連会社の持分	(227)	44

### 13 - 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)	2020年12月31日現在	2019年12月31日現在
共同支配企業に対する投資	122	131
共同支配企業の利益(損失)に対する持分	(151)	(475)
その他の包括利益項目に対する共同支配企業の持分	(37)	4
包括利益に対する共同支配企業の持分	202	(471)

共同支配企業の純利益(損失)に対する持分には、ルノー・アルジェリ・プロダクションによるマイナス32百万ユーロの損失が含まれる。この共同支配企業は、アルジェリアの自動車事業活動を規定する規則の見直しにより、2020年度の車両製造に必要な部品の輸入が認められなかった。新たな規則が2020年8月に発令されたが、生産を再開することはできず、現時点では将来の再開時期を予測することはできない。

また、共同支配企業の純利益（損失）に対する持分には、2020年12月31日にルノー・グループが約束した2021年初頭のルノー・プリリアンス・ジンベイ・オートモーティブ・カンパニーの増資に関連する、ルノー・プリリアンス・ジンベイ・オートモーティブ・カンパニーによる損失に対する持分（124百万ユーロ（980百万人民元）の金融負債を含む）が含まれる。

日産とともに共同所有される日産・ルノーBVは重要ではないため連結されていない。

#### 注14 - 棚卸資産

(単位：百万ユーロ)	2020年12月31日現在			2019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	1,665	(276)	1,389	1,724	(290)	1,434
仕掛品	310	(2)	308	330	(7)	323
中古車両	1,376	(162)	1,214	1,465	(141)	1,324
製品及び予備部品	2,882	(153)	2,729	2,842	(143)	2,699
<b>合計</b>	<b>6,233</b>	<b>(593)</b>	<b>5,640</b>	<b>6,361</b>	<b>(581)</b>	<b>5,780</b>

#### 注15 - 販売金融債権

##### 15 - A. 販売金融債権の種類別内訳

(単位：百万ユーロ)	2020年12月31日現在	2019年12月31日現在
ディーラー向け債権	7,862	10,901
消費者向け融資	23,383	25,016
リース及び類似取引	10,639	10,305
<b>総額</b>	<b>41,884</b>	<b>46,222</b>
減損*	(1,064)	(848)
<b>純額</b>	<b>40,820</b>	<b>45,374</b>

\* 2020年度の減損の216百万ユーロの変動は、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行を背景とする予想信用損失の仮定の見直しを顕著に反映している。

公正価値の詳細は注24-Aに記載している。

##### 15 - 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)	2020年12月31日現在		2019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	11,790	11,743	10,508	10,504

関連債務	3,259	2,916	3,243	3,264
------	-------	-------	-------	-------

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、フランス及びイタリアにおける様々な公募での証券化取引やブラジル、英国及びドイツにおける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。

2020年、RCIバンク・グループは、購入オプション付きリースから得られる賃料に関連して、フランス国内で2件の公募証券化取引を行った。その1つは、未収リース料を裏付けとする公募取引で、DBRSによりAAA、ムーディーズによりAaaの格付けを得た950百万ユーロ（うち200百万ユーロはRCIが自己保有）のクラスA金融商品と、DBRSによりAA（Low）、ムーディーズによりAa3の格付けを得た41.5百万ユーロのクラスB金融商品である。もう1つは、DBRSによりAAA、ムーディーズによりAaaの格付けを得た当初発行額474百万ユーロのクラスA金融商品で、RCIが全額自己保有するものであった。

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、2020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7,465百万ユーロの資産の形で担保を差入れている（2019年12月31日現在は5,882百万ユーロ）。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6,675百万ユーロ、ユーロ債で104百万ユーロ及び販売金融債権で686百万ユーロである（2019年12月31日現在は証券化商品発行ピークルの株式で5,325百万ユーロ、ユーロ債で151百万ユーロ及び販売金融債権で406百万ユーロ）。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2020年12月31日現在2,250百万ユーロに達した（2019年12月31日現在は2,700百万ユーロ）。フランス中央銀行に対して保証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。

### 15 - C. 販売金融債権の満期

（単位：百万ユーロ）	2020年12月31日現在	2019年12月31日現在
1年以内	20,727	23,174
1～5年	19,675	21,675
5年超	418	525
<b>販売金融債権合計（純額）</b>	<b>40,820</b>	<b>45,374</b>

### 15 - D. 販売金融債権のリスクのレベル別内訳

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）が流行している中で債権の回収が難しいことから、貸倒債権への振替金額が増加したため債権の減損が増加し、算出パラメータが増加した。ESMAの勧告に従い、販売金融部門は、

多くの未決済債権に対して計画的に支払日を延長することで、債権が3段階のリスク（健全な債権、当初認識から高い信用リスクが見られる債権、及び貸倒債権）の移転をもたらすはずであるとは必ずしも考えなかった。ロックダウン期間中に延長を受けたエクスポージャーについては、当初認識後より高いリスクを有する顧客向け貸出金に使用される引当率で、現行又は過去の支払猶予に関わる支払期限の過ぎていない未払い残高をカバーする方法となっている。また、販売金融部門では、今回の危機の影響が最も深刻な顧客層について、将来予想に関するシナリオに対する引当金の見積もりを引き上げた。また、販売金融部門は、将来予想に関する「悪化」シナリオの比重を引き上げる一方、安定性シナリオの比重を引き続き高く維持し、最も楽観的なシナリオの比重を低くした。

(単位：百万ユーロ)	最終顧客向け 販売金融	ディーラー向け 販売金融	2020年 12月31日現在
<b>総額</b>	<b>34,022</b>	<b>7,862</b>	<b>41,884</b>
健全な債権	29,148	7,514	36,662
当初認識から信用リスクの上昇が見られる債権	4,170	284	4,454
貸倒債権	704	64	768
貸倒債権合計の割合	2.1%	0.8%	1.8%
<b>減損</b>	<b>(951)</b>	<b>(113)</b>	<b>(1,064)</b>
健全な債権に係る減損	(226)	(63)	(289)
当初認識から信用リスクの上昇が見られる債権に係る減損	(252)	(17)	(269)
貸倒債権に係る減損	(473)	(33)	(506)
<b>総純額</b>	<b>33,071</b>	<b>7,749</b>	<b>40,820</b>

(単位：百万ユーロ)	最終顧客向け 販売金融	ディーラー向け販 売金融	2019年 12月31日現在
<b>総額</b>	<b>35,321</b>	<b>10,901</b>	<b>46,222</b>
健全な債権	31,690	10,527	42,217
当初認識から信用リスクの上昇が見られる債権	3,034	298	3,332
貸倒債権	597	76	673
貸倒債権合計の割合	1.7%	0.7%	1.5%
<b>減損</b>	<b>(747)</b>	<b>(101)</b>	<b>(848)</b>
健全な債権に係る減損	(173)	(57)	(230)
当初認識から信用リスクの上昇が見られる債権に係る減損	(167)	(10)	(177)
貸倒債権に係る減損	(407)	(34)	(441)
<b>総純額</b>	<b>34,574</b>	<b>10,800</b>	<b>45,374</b>

#### 15 - E. 販売金融の信用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信用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、2020年12月31日現在については、866百万ユーロの担保（2019年12月31日現在は821百万ユーロ）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。

顧客の信用リスクは、(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。

## 注16 - 債権

### 債権の純額

(単位：百万ユーロ)	2020年12月31日現在	2019年12月31日現在
総額	1,808	2,073
発生信用損失による減損 <sup>*</sup>	(889)	(807)
予想信用損失による減損	(9)	(8)
<b>純額</b>	<b>910</b>	<b>1,258</b>

\* 2020年12月31日現在はイランに関連したマイナス678百万ユーロを含む。

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。

さらに、自動車(アフトワズを除く)部門、アフトワズ及びモビリティサービス部門の顧客に対する著しいリスクの集中は見られず、また、ルノー・グループ外の顧客でこれらの部門の総売上高の10%超を占める先は1件もない。

信用リスクの管理方針は注25-B6に示す。

債権の信用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-Gに示す。

公正価値の詳細は注24-Aに記載している。

## 注17 - その他の流動及び固定資産

(単位：百万ユーロ)	2020年12月31日現在			2019年12月31日現在		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
前払費用	133	315	<b>448</b>	179	456	635
未収税金(当期税金を含まない)	213	1,567	<b>1,780</b>	314	1,884	2,198
未収税金(当期税金に係る)	18	153	<b>171</b>	21	86	107
その他の債権	501	1,731	<b>2,232</b>	605	1,555	2,160



非連結子会社に対する投資及び資産計上可能な前払金 <sup>*</sup>	91	91	105	-	105
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	31	31	-	10	10
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	230	230	-	177	177
<b>合計</b>	<b>956</b>	<b>4,027</b>	<b>4,983</b>	<b>1,224</b>	<b>4,168</b>
総額	1,092	4,106	5,198	1,361	4,370
減損	(136)	(79)	(215)	(137)	(339)

\* 10百万ユーロを超える非連結子会社に対する投資はルノー・日産BV及びKadensisに係るものである。

## 非連結子会社に対する投資

2020年12月31日現在、非連結子会社は、個別に重要ではない。2019年度は非連結子会社にタクシー予約プラットフォーム「Flit Tech」、タクシー向けソフトウェア開発「iCabbi」及び自家用車ハイヤーアプリ「Marcel」が含まれ、これらは2020年度に完全に連結されている。Marcelへの投資は2020年9月に売却された。

## 注18 - 資本

### 18 - A. 資本金

2020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2019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2020年12月31日現在、ルノーの資本金の1.53%を占めている(2019年12月31日現在は1.54%)。

日産グループはその完全子会社である日産ファイナンス㈱を通じてルノーの株式の約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)。

### 18 - 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セグメント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2020年12月31日現在で17.34%である(2019年12月31日現在で15.27%)。

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及び25-B2)。

### 18 - 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報酬に関する合意に割当ててることを決定した。

	2020年12月31日現在	2019年12月31日現在
自己株式制度の総額（単位：百万ユーロ）	284	344
自己株式の総数	4,538,199	4,548,736

#### 18 - D. 配当

2020年6月19日開催の定時及び臨時株主総会において配当を行わないことが決議された。2019年度は1株当たり3.55ユーロ、総額1,035百万ユーロの配当が行われた。

#### 18 - 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）	2020年度	2019年度
日産に対する投資価額の為替換算調整勘定の変動	(1,131)	377
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）		(157)
<b>日産に係る為替換算調整勘定の変動額合計</b>	<b>(1,131)</b>	<b>220</b>
超インフレ経済に関する変動	(21)	(40)
その他の為替換算調整勘定の変動	(749)	124
<b>為替換算調整勘定変動額合計</b>	<b>(1,901)</b>	<b>304</b>

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。2020年度は、日産に対する投資純額の部分的ヘッジ効果が相殺され、「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。

#### 18 - 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	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	親会社株主持分合計
<b>2019年12月31日現在</b>	<b>(87)</b>	<b>310<sup>(2)</sup></b>	<b>3</b>	<b>226</b>	<b>232</b>
資本に計上された公正価値の変動	(39)	186	1	148	145
資本から損益への組替調整 <sup>(1)</sup>	7			7	7
<b>2020年12月31日現在</b>	<b>(119)</b>	<b>496</b>	<b>4</b>	<b>381</b>	<b>384</b>

(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F2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F3を参照。

(2) 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主に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)	2020年度	2019年度
営業総利益	9	14
当期及び繰延税金	(2)	(4)
<b>キャッシュ・フロー・ヘッジに係る損益計算書項目への組替調整額合計</b>	<b>7</b>	<b>10</b>

## F3. 金融商品再評価準備金から損益計算書項目への、キャッシュ・フロー・ヘッジの組替調整スケジュール

(単位:百万ユーロ)	2020年12月31日現在	2019年12月31日現在
1年以内	2	0
1年超	(20)	(24)
<b>キャッシュ・フロー・ヘッジ再評価準備金 (関連会社及び共同支配企業を除く)</b>	<b>(18)</b>	<b>(24)</b>
キャッシュ・フロー・ヘッジ再評価準備金 (関連会社及び共同支配企業分)	(101)	(63)
<b>キャッシュ・フロー・ヘッジ再評価準備金合計</b>	<b>(119)</b>	<b>(87)</b>

上記のスケジュールはキャッシュ・フロー・ヘッジ契約の満期を基にしている。

## 18 - G. ストック・オプション制度及び業績連動株式制度並びにその他の株式報酬

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される規則に基づき、自己都合退職又は雇用終了の場合は全オプション及び権利を喪失し、会社の都合による退職の場合は個別に決定される。

2020年度に、1,444千株式(当初価値総額13百万ユーロ)に係る業績連動株式制度プラン27が導入された。株式の権利確定期間は3年で、最低保有期間はない。

株式報酬は会計方針(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	2020年度費用(百万ユーロ)	2019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)
	51,509	66.51	-	-	78.75	N/A	-0.10%	N/A	3-5年	1.90-2.22
プラン22*	19,138	65.19	-	5	76.58	N/A	-0.03%	N/A	4年	1.90-2.22

プラン23*	53,728	66.38	-	(20)	80.25	N/A	-0.48%	N/A	3-4年	2.40-2.88
	19,929	65.72	(2)	(7)	76.16	N/A	-0.48%	N/A	4年	2.40-2.88
プラン23 bis	5,348	65.34	-	3	76.99	N/A	-0.48%	N/A	4年	2.40-2.88
プラン24*	53,646	66.18	(3)	(31)	82.79	N/A	-0.48%	N/A	3-4年	3.15-3.34
	22,167	66.16	(5)	(4)	-	N/A	-0.48%	N/A	4年	3.15-3.34
プラン25*	63,533	73.37	(13)	(23)	90.64	N/A	-0.57%	N/A	3-4年	3.55-4.25
	23,096	69.73	(3)	(2)	88.93	N/A	-0.57%	N/A	4年	3.55-4.25
プラン26	49,618	42.50	(17)	(10)	54.99	N/A	-	N/A	3年	3.55-3.50
プラン27*	582	29.66	-	-	34.82	N/A	-0.59%	N/A	3年	1.05-1.35
	1,166	21.71	-	-	23.99	N/A	-0.59%	N/A	3年	0.45-0.90
	11,062	10.31	(3)	-	14.55	N/A	-0.54%	N/A	3年	1.05-1.35
合計			(46)	(89)						

\* 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ます。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。

## 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の株式報酬の変動

	ストック・オプション			株式にかかる権利
	オプション数	行使価格の加重平均額 (単位：ユーロ)	付与日及び行使日における株価の加重平均額 (単位：ユーロ)	
<b>2019年12月31日現在未行使のオプション及び未確定の権利</b>	<b>102,987</b>	<b>37</b>		<b>4,343,329</b>
付与				1,443,615
行使されたオプション又は権利確定がなされた権利	(471) <sup>(1)</sup>	37	50 <sup>(2)</sup>	(1,280,066) <sup>(3)</sup>
期限切れのオプション及び権利並びにその他の調整	(102,516) <sup>(1)</sup>			(92,604)
<b>2020年12月31日現在未行使のオプション及び未確定の権利</b>		<b>37</b>		<b>4,414,274</b>

(1) 2020年度に行使された又は期限切れとなったストック・オプションは2012年度にプラン20に基づき付与されたものである。

(2) ルノー・グループにより株式が取得された時の価格で、将来のオプションをカバーするものである。

(3) 権利が確定された業績連動株式は主に2016年度に非居住者についてプラン23及び2017年度に居住者についてプラン24に基づいて付与されたものである。

## G2. スtock・オプション

プラン20にかかる4年間の権利確定期間は2020年に満了となったため、2020年12月31日現在、有効なストック・オプション制度は残っていない。

## G3. 業績連動株式制度及びその他の株式報酬契約

プラン22からプラン25について、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、保有期間はその後の1年である（プラン22については2年）。

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。

プラン26からは、税法上のフランス居住者又は外国居住者に対して、権利確定期間は3年間で、保有期間はない。

制度	制度の種類	付与日	2020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23	業績連動株式及び変動報酬として付与された株式	2016年4月29日	*	2020年4月29日	無し
プラン24	業績連動株式及び変動報酬として付与された株式	2017年2月9日	* 271,300	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	業績連動株式及び変動報酬として付与された株式	2018年2月15日	1,054,009 262,950	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
プラン26	業績連動株式及び変動報酬として付与された株式	2019年6月12日	1,392,700	2022年6月12日	無し
プラン27	業績連動株式及び変動報酬として付与された株式	2020年2月13日	1,433,315	2023年2月13日	無し
<b>合計</b>			<b>4,414,274</b>		

\* このプランに関連する株式の権利は、2020年度に期限切れとなったか又は権利確定がなされたものである。

#### 18 - H. 非支配株主の持分

会社	所在国	非支配株主が保有する 所有権及び議決権の 割合	当期純利益 - 非支配 株主持分 (単位：百万ユーロ)	資本 - 非支配株主 持分 (単位：百万ユーロ)	非支配株主（少数株 主）に対する支払 配当金 (単位：百万ユーロ)

		2020年 12月31日 現在	2019年 12月31日 現在	2020 年度	2019 年度	2020年 12月31日 現在	2019年 12月31日 現在	2020 年度	2019 年度
<b>自動車（アフトワズを除く）</b>									
ルノー・サムスン・モーターズ	韓国	20%	20%	(11)	24	178	202	(7)	(24)
オヤック・ルノー・オートモビル・ファブリカカリ	トルコ	48%	48%	45	83	341	295		(56)
JMEV	中国	50%	50%	(8)	(6)	31	123		
その他	N/A	N/A	N/A	1	3	9	12	(3)	(4)
<b>自動車（アフトワズを除く）-合計</b>				<b>27</b>	<b>104</b>	<b>559</b>	<b>632</b>	<b>(10)</b>	<b>(84)</b>
<b>販売金融</b>									
バンコ・RCI・ブラジル	ブラジル	40%	40%	8	24			(8)	(9)
ロンボ・コンパニア・フィナンシエラ（Rombo Compania Financiera）	アルゼンチン	40%	40%	(3)					
RCI・コロンビアSA（RCI Colombia S.A.）	コロンビア	49%	49%	2	5		39		
その他	N/A	N/A	N/A	2	2	12	13	(3)	(2)
<b>販売金融-合計</b>				<b>9</b>	<b>31</b>	<b>12</b>	<b>52</b>	<b>(11)</b>	<b>(11)</b>
<b>アフトワズ</b>									
アライアンス・ロステック・オートB.V.	オランダ	32%	32%			578	756		
アフトワズ	ロシア	32%	32%	(68)	11	(564)	(668)	8	7
LLC・ラーダ・イジェフスク（LLC LADA Izhevsk）	ロシア	32%	32%	2	6	(17)	(21)	(4)	(5)
その他	N/A	N/A	N/A	3	8	12	16	(4)	(3)
<b>アフトワズ-合計</b>				<b>(63)</b>	<b>25</b>	<b>9</b>	<b>83</b>		<b>(1)</b>
<b>モビリティサービス-合計</b>				<b>(11)</b>		<b>(14)</b>			
<b>合計</b>				<b>(38)</b>	<b>160</b>	<b>566</b>	<b>767</b>	<b>(21)</b>	<b>(96)</b>

ルノー・グループは、バンコ・RCI・ブラジル、ロンボ・コンパニア・フィナンシエラ、RCI・コロンビアSA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付与している。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、2020年12月31日現在、それぞれブラジル子会社については100百万ユーロ、アルゼンチンの子会社については4百万ユーロ、コロンビアの子会社については61百万ユーロである（2019年12月31日現在はそれぞれ144百万ユーロ、7百万ユーロ及び0百万ユーロであった）。これに相当する費用は資本勘定に計上され、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、それに関連する重要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。

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）及びマイス（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ス（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、2020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。

## 注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

### 19 - 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、2020年度は415百万ユーロであった（2019年度は603百万ユーロ）。

#### **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・サービシーズ・リミテッド（RCI Financial Services Ltd.）に係るもので、合わせて1,716名を対象としている。この制度は2004年以降新規加入者を受け付けておらず、2019年12月31日以降、この制度に基づき追加の権利を獲得していない。2020年1月1日以降はすべての従業員が確定拠出型年金制度により利益を得ている。2020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積立不足額は、65百万ポンドと評価されており、RCI・ファイナンシャル・サービシーズ・リミテッド専用の基金区分の積立不足額は14百万ポンドと評価されている。

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。3年に1度の評価を前回2018年に行った後、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、2027年までに積立不足を補填することを確約した。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）。

#### グループ確定給付型制度の主要な変更内容

2020年12月31日現在、108百万ユーロの金額が、団体協約退職制度から利益を得る従業員について、退職補償金からリストラクチャリング引当金に再分類されている。

2019年12月31日現在、ルノー・グループは、2004年にフランスで制定された確定給付型トップアップ年金制度を廃止し、その結果、その受益者（エグゼクティブ・コミッティ在籍2年のメンバーを含む、5年以上ルノー・グループに在籍したエグゼクティブ・コミッティのメンバー）に関して対応する権利の喪失を招いた。

#### 19 - 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	2020年12月31日現在		2019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	60-67歳
割引率*	0.31%	0.2%-2%	0.79%	0.1%-2%
昇給率	2.2%	1%-3%	2.5%	1%-3%



制度期間	13年	6-20年	13年	6-20年
債務総額	1,191百万ユーロ	187百万ユーロ	1,158百万ユーロ	189百万ユーロ

\* フランスにおけるルノー・グループ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	2020年12月31日現在		2019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*	1.40%	1.40%	2.1%	2.1%
年金インフレ率	N/A	N/A	2.8%	2.8%
制度期間	19年	21年	20年	23年
積立資産の実際の運用収益	7%-7.2%	7.84%	12.74%	15.52%
債務総額	395百万ユーロ	48百万ユーロ	370百万ユーロ	44百万ユーロ
年金基金により運用された資産の公正価値	323百万ユーロ	32百万ユーロ	319百万ユーロ	31百万ユーロ

\* 割引率は、AA-の格付けを有する社債のiBoxx債券指数（DTRB債券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。

#### 19 - C. 当期費用純額

（単位：百万ユーロ）	2020年度	2019年度
当期勤務費用	88	98
過去勤務費用及び清算における損益	1	(84)
純負債（又は純資産）に生じる純利息	16	28
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	104	42

#### 19 - 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）	2020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
<b>退職及び雇用終了補償金</b>			
フランス	1,275	(1)	1,274
ヨーロッパ（フランスを除く）	15	-	15
アメリカ	2	-	2
アフリカ-中東-インド-アジア・太平洋	2	-	2
ユーラシア <sup>(1)</sup>	53	-	53
<b>退職及び雇用終了補償金合計</b>	<b>1,347</b>	<b>(1)</b>	<b>1,346</b>

補完年金			
フランス	81	(79)	2
英国	443	(355)	88
ヨーロッパ(フランス及び英国を除く) <sup>(2)</sup>	365	(236)	129
アフリカ-中東-インド-アジア・太平洋	3	-	3
アメリカ	4	-	4
<b>補完年金合計</b>	<b>896</b>	<b>(670)</b>	<b>226</b>
その他の長期給付			
フランス <sup>(3)</sup>	71	-	71
ヨーロッパ(フランスを除く)	3	-	3
アメリカ	1	-	1
<b>その他の長期給付合計</b>	<b>75</b>	<b>-</b>	<b>75</b>
<b>合計<sup>(4)</sup></b>	<b>2,318</b>	<b>(671)</b>	<b>1,647</b>

(1) 主に、ルーマニア及びトルコ。

(2) 主に、ドイツ及びスイス。

(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)：103百万ユーロ、1年超に満期が到来する負債総額(純額)：1,544百万ユーロ。

## D2. 確定給付債務純額一覧

(単位：百万ユーロ)	2020年12月31日現在				
	1年未満	1年から5年	5年から10年	10年超	合計
債務の現在価値	117	315	405	1,481	2,318
年金資産の公正価値	(11)	(61)	(79)	(520)	(671)
<b>確定給付債務(資産)純額</b>	<b>106</b>	<b>254</b>	<b>326</b>	<b>961</b>	<b>1,647</b>

各制度の加重平均期間は2020年12月31日現在14年である(2019年12月31日現在は15年)。

## 19 - 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)
<b>2019年12月31日現在残高</b>	<b>2,315</b>	<b>(615)</b>	<b>1,700</b>
当期勤務費用	88	-	88
過去勤務費用及び制度縮小、改訂及び清算における損益	1	-	1
純負債(又は純資産)に生じる純利息	25	(9)	16
従業員調整措置の効果	(1)		(1)
<b>損益計算書に計上された2020年度当期費用(利益)純額(注19-C)</b>	<b>113</b>	<b>(9)</b>	<b>104</b>

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	3	-	3
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	106	(16)	90
経験効果から生じる債務に係る数理計算上の差異	(11)	-	(11)
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）	-	(20)	(20)
<b>その他の包括利益項目に計上された2020年度当期費用（利益）純額</b>	<b>98</b>	<b>(36)</b>	<b>62</b>
雇用主による積立への拠出額	-	(28)	(28)
従業員による積立への拠出額	-	(2)	(2)
本制度に基づいて支払われた給付	(100)	19	(81)
為替レートの変動による影響	(25)	20	(5)
連結範囲の変更及びその他による影響*	(83)	(20)	(103)
<b>2020年12月31日現在残高</b>	<b>2,318</b>	<b>(671)</b>	<b>1,647</b>

\* これらの影響には、団体協約退職制度に基づく補償金から利益を得る従業員について、退職補償金からリストラクチャリング引当金に再分類された108百万ユーロを含む。

2020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）はマイナス855百万ユーロの損失（2019年12月31日現在はマイナス735百万ユーロの損失）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、2020年12月31日現在の債務の額は結果的に569百万ユーロ増加する（2019年12月31日現在は420百万ユーロ）。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、2020年12月31日現在の債務の額は結果的に452百万ユーロ減少する（2019年12月31日現在は322百万ユーロ）。

## 19 - 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)	2020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
<b>年金基金</b>			
現金及び現金同等物	1	-	1
株式	123	-	123
社債	188	-	188
投資信託に対する持分及びその他	51	-	51
<b>合計 - 年金基金</b>	<b>363</b>	<b>-</b>	<b>363</b>
<b>保険会社</b>			
現金及び現金同等物	1	7	8
株式	8	-	8
社債	211	5	216

不動産	21	1	22
投資信託に対する持分及びその他	26	28	54
<b>合計 - 保険会社</b>	<b>267</b>	<b>41</b>	<b>308</b>
<b>合計</b>	<b>630</b>	<b>41</b>	<b>671</b>

年金基金資産は、主として、英国を拠点とする制度に係る資産である（45.8%）。保険契約の関係国は、主として、オランダ（30.1%）、フランス（13.7%）、スイス（4.6%）及びドイツ（4.5%）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。

2020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2.22%（2019年度は8.84%）であった。

本書日現在、2020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11百万ユーロである。

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。

## 注20 - 引当金の変動

(単位：百万ユーロ)	リストラクチャリング引当金 <sup>(3)</sup>	製品保証引当金	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 <sup>(1)</sup>	約定及びその他に対する引当金	合計
<b>2019年12月31日現在残高</b>	<b>450</b>	<b>1,016</b>	<b>228</b>	<b>523</b>	<b>305</b>	<b>2,522</b>
繰入	499	521	50	27	274	1,371
目的使用による引当金取崩	(224)	(497)	(19)	(54)	(135)	(929)
引当金未使用部分の戻入	(18)	(17)	(16)	-	(30)	(81)
連結範囲の変更に伴う増減	1	-	-	-	-	1
為替換算調整勘定及びその他の増減	104	(31)	(38)	-	7	42
<b>2020年12月31日現在残高<sup>(2)</sup></b>	<b>812</b>	<b>992</b>	<b>205</b>	<b>496</b>	<b>421</b>	<b>2,926</b>

(1) 販売金融部門の保険会社による技術的準備金である。

(2) 短期引当金は1,570百万ユーロ、長期引当金は1,356百万ユーロ。

(3) リストラクチャリング費用には、団体協約退職制度に基づく補償金から利益を得る従業員について、退職補償引当金からの108百万ユーロの再分類が含まれている。

ルノー又はルノー・グループ会社が関与しているすべての既知の訴訟について毎年度末に調査が実施され、法律顧問の意見を考慮し、必要と考えられる引当金が、見積もられたリスクに対応して設定されている。2020年度中、ルノー・グループは新たな重大な訴訟に関連する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。

リストラクチャリング引当金の増加は、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。フランスでは、団体協約退職制度に基づき退職が予定されている従業員について、既存の退職補償引当金を控除後の額でリストラクチャリング引当金が計上されている。

2020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91百万ユーロが含まれる（2019年12月31日現在は84百万ユーロ）。この引当金には、使用済み車両及び中古バッテリーに関する費用に充当される引当金、並びに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に充当される引当金が含まれる。

## 注21 - その他の流動及び固定負債

(単位：百万ユーロ)	2020年12月31日現在			2019年12月31日現在		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
当期税金		221	221	2	223	225
不確実な税金負債に対する引当金	179	6	185	187	8	195
未払税金（当期税金を除く）	18	1,341	1,359	30	1,235	1,265
社会保障費	24	1,250	1,274	22	1,415	1,437
その他負債	248	5,416	5,664	248	6,415	6,663
繰延収益	1,395	1,622	3,017	1,432	1,722	3,154
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ		13	13	-	14	14
その他の負債合計	1,685	9,642	11,327	1,732	10,801	12,533
合計	1,864	9,869	11,733	1,921	11,032	12,953

その他の流動負債は主として、1,116百万ユーロの未払資産、販売報奨金プログラムに基づく支払額（2020年12月31日現在は1,883百万ユーロ、2019年12月31日現在は2,455百万ユーロ）及び買戻約定付販売契約について計上される繰延利益（2020年12月31日現在は660百万ユーロ、2019年12月31日現在は675百万ユーロ）に相当する。

繰延収益には、メンテナンス契約及び保証期間延長契約等の自動車サービス契約に関する繰延収益並びにパートナーとの間の提携契約に基づいて受領する前払金が含まれている。この収益は、グループの行うべき債務の履行に依存しない顧客支払スケジュール（全額前払い、又は特定期間終了時に支払期日が到来する定期支払い）を規定する契約に基づいた受取金に関するものである。繰延収益は契約期間にわたり売上高に振り替えられ、その内訳は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	自動車サービス契約		提携契約	
	2020年度	2019年度*	2020年度	2019年度
1月1日現在の繰延収益	1,084	1,035	1,331	1,295
当期受取繰延収益	556	473	223	325
当期売上高計上繰延収益	(616)	(425)	(248)	(287)
連結範囲の変更	-	-	-	-
為替換算調整勘定等の変更	(13)	1	(4)	(2)
12月31日現在の繰延収益	1,011	1,084	1,301	1,331
売上高における計上				
1年以内	914	446	189	264
1～3年後	87	573	244	513

3 ~ 5 年後	10	65	867	554
----------	----	----	-----	-----

\* 2019年12月31日現在の数値は、販売金融部門の自動車サービス契約を含めるために修正再表示されたものである。

[次へ](#)

## V - 金融資産、負債、公正価値及び金融リスク管理

## 注22 - 金融資産：現金及び現金同等物

## 22 - A. 流動 / 固定別の内訳

(単位：百万ユーロ)	2020年12月31日現在			2019年12月31日現在		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
ダイムラー株式	951	-	951	812	-	812
非支配会社へのその他の投資	46	-	46	66	-	66
市場性ある有価証券及び譲渡可能負債証券	-	426	426	-	1,375	1,375
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	95	298	393	49	216	265
貸付金及びその他	161	457	618	145	625	770
<b>金融資産合計</b>	<b>1,253</b>	<b>1,181</b>	<b>2,434</b>	<b>1,072</b>	<b>2,216</b>	<b>3,288</b>
総額	1,255	1,207	2,462	1,072	2,221	3,293
減損	(2)	(26)	(28)	-	(5)	(5)
現金同等物	-	10,340	10,340	-	8,375	8,375
現金	-	11,357	11,357	-	6,607	6,607
<b>現金及び現金同等物合計</b>	<b>-</b>	<b>21,697</b>	<b>21,697</b>	<b>-</b>	<b>14,982</b>	<b>14,982</b>

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に記載。

## 22 - B. ダイムラー株式

2020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951百万ユーロ（2019年12月31日現在は812百万ユーロ）を含むものである。

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ている。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。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。2020年12月31日現在、市場価格（57.79ユーロ / 株）は取得価額（35.52ユーロ / 株）を上回っており、保有するダイムラー株式に係る未実現利益は、366百万ユーロである。当年度を通じて公正価値の増加は138百万ユーロに達し（これに対し2019年度は57百万ユーロの増加）、2020年度の「その他の包括利益項目」に計上されている。

## 22 - C. 非支配会社へのその他の投資

2020年12月31日現在の非支配会社へのその他の投資には、自動車未来基金（Fonds Avenir Automobile）に対して支払われる拠出金27百万ユーロも含まれている（2019年12月31日現在は43百万ユーロ）。フランス政府と自動車メーカーが導入した自動車産業のサプライヤーに対する支援計画に基づき、ルノー・グループは拠出金の要請に対してこの基金に総額200百万ユーロまで拠出することを公約している。2020年12月31日現在のルノーによる支払残高は49百万ユーロである。これらの投資の公正価値は、基金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。

## 22 - D. 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2020年12月31日現在670百万ユーロである（2019年12月31日現在は540百万ユーロ）。

## 注23 - 金融負債及び販売金融負債

### 23 - A. 流動 / 固定別の内訳

(単位：百万ユーロ)	2020年12月31日現在			2019年12月31日現在		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
ルノーSAの永久劣後証券	245	-	245	281	-	281
社債	5,839	842	6,681	5,671	613	6,284
その他の証書による債務		1,318	1,318		648	648
金融機関からの借入	5,648	866	6,514	1,170	690	1,860
- ロシア	1,021	133	1,154	808	71	879
- アフトワズを含む	1,021	118	1,139	808	71	879
- ブラジル	249	387	636	23	359	382
- フランス	4,378	98	4,476	340	158	498
- モロッコ		130	130			
リース負債 <sup>(1)</sup>	530	119	649	622	117	739
その他の金融負債	158	427	585	134	493	627
<b>自動車部門の金融負債（デリバティブを除く）</b>	<b>12,420</b>	<b>3,572</b>	<b>15,992</b>	<b>7,878</b>	<b>2,561</b>	<b>10,439</b>
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	99	337	436	49	219	268
<b>自動車部門の金融負債</b>	<b>12,519</b>	<b>3,909</b>	<b>16,428</b>	<b>7,927</b>	<b>2,780</b>	<b>10,707</b>
<b>モビリティサービス部門の金融負債</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>29</b>			
ディアックの永久劣後証券及び劣後ローン <sup>(2)</sup>	890	-	890	867	-	867
社債		17,560	17,560		18,825	18,825
その他の証書による債務		4,432	4,432		5,114	5,114
金融機関からの借入		4,552	4,552		5,480	5,480
その他の有利子負債（リース負債を含む） <sup>(3)</sup>		20,919	20,919		17,954	17,954
<b>販売金融部門の債務及び金融負債（デリバティブを除く）</b>	<b>890</b>	<b>47,463</b>	<b>48,353</b>	<b>867</b>	<b>47,373</b>	<b>48,240</b>
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ		84	84		92	92
<b>販売金融部門の債務及び金融負債</b>	<b>890</b>	<b>47,547</b>	<b>48,437</b>	<b>867</b>	<b>47,465</b>	<b>48,332</b>
<b>金融負債及び販売金融部門の債務の総計</b>	<b>13,423</b>	<b>51,471</b>	<b>64,894</b>	<b>8,794</b>	<b>50,245</b>	<b>59,039</b>

(1) 2020年12月31日現在、IAS第16号を適用し、実質的に購入として分析されたリースについて計上された金融負債の金額は86百万ユーロに上る（2019年12月31日現在は26百万ユーロ）。



- (2) 2020年12月31日現在のRCIバンクの劣後ローン850百万ユーロを含む(2019年12月31日現在は850百万ユーロ)。  
 (3) 2020年12月31日現在の販売金融部門のリース負債45百万ユーロを含む(2019年12月31日現在は53百万ユーロ)。

### 23 - 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)	2019年 12月31日 現在	キャッシュ・フ ローにおける 変動	子会社及びその他 の事業ユニットに 対する支配の獲得 又は喪失から生じ る変動	キャッシュ・フ ローに影響のな い為替の変動	キャッシュ・フ ローに影響のな いその他の変動	2020年 12月31日 現在
ルノーSAの永久劣後 証券	281				(36)	245
社債	6,284	410		(20)	7	6,681
その他の証書による 債務	648	687		(17)		1,318
金融機関からの借入	1,860	4,762		(292)	184	6,514
リース負債	739	(140)	5	(24)	69	649
その他の金融負債	627	(233)	(9)	(9)	209	585
<b>自動車部門の金融負債 (デリバティブを 除く)</b>	<b>10,439</b>	<b>5,486</b>	<b>(4)</b>	<b>(362)</b>	<b>433</b>	<b>15,992</b>
自動車部門の金融取引 に係るデリバティブ	268	257		(98)	9	436
<b>自動車部門の金融負債 合計(A)</b>	<b>10,707</b>	<b>5,743</b>	<b>(4)</b>	<b>(460)</b>	<b>442</b>	<b>16,428</b>
自動車部門の金融取引 に係るデリバティブ 資産(B)	268	106		(9)	28	393
<b>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(セグメント 別)(A) - (B)</b>		<b>5,637</b>				
モビリティサービス 部門の金融負債	-	23		(3)	9	29
<b>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</b>		<b>5,660</b>				

### 23 - C. 金融負債及び販売金融負債の変動

#### 自動車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。

永久劣後証券は、借入実効金利で予想利率を割り引いて計算した償却原価で計上されている。2020年12月31日現在、ルノー・グループは、「ルノーリユーション」戦略計画において2020年1月14日に公表した直近の販売台数予測に基づき、永久劣後証券に基づく将来の金利収支の見直しを行った。したがって、永久劣後証券の価値は41百万ユーロ下方修正され、対応する収益はその他の財務収益及び費用に計上された（注7参照）。2020年度は20百万ユーロ（2019年度は20百万ユーロ）の利息が支払利息に含まれている。

これらの証券は、2020年12月31日現在は373.65ユーロ、2019年12月31日現在は557ユーロで取引されている。2020年12月31日現在の永久劣後証券の株式市場価格に基づく金融負債は、298百万ユーロである（2019年12月31日現在は444百万ユーロ）。

### 自動車部門の社債及びその他の負債の変動

ルノーSAは、EMTNプログラムに基づき2020年11月25日に5.5年満期、額面金額10億ユーロで2.375%の利率のユーロ債を発行した。

2020年度、ルノーSAは合計586百万ユーロの社債を償還した。

2020年度において、アフトワズ・グループは合計460百万ユーロの金融負債を返済し、合計1,002百万ユーロの新たな金融負債の契約を行った。

### 自動車部門の政府保証付き融資枠

2020年6月2日、ルノー・グループは、5つの銀行で構成される銀行団に、借入総額の最大90%までのフランス政府による保証付きの50億ユーロを上限とする融資枠を設定した。この融資枠の主な特徴は以下のとおりであった。

- 融資の総限度額は50億ユーロで、2020年12月31日まで、全額又は部分的に、1回又は数回に分けて引き出すことができた。
- 各引き出しの当初償還期限は12ヶ月で、ルノーは満期をさらに3年間延長し、毎年3分の1ずつ返済することができるオプションを有した。
- 各引き出しにかかる利率は、初年度は12ヶ月Euribor、その後の延長については6ヶ月Euriborとした。
- 延長後の期限前返済は、元本金額500百万ユーロ以上について可能である。

2020年12月31日現在、この融資枠において3回にわたり40億ユーロが引き出されている（2020年8月5日の20億ユーロ、2020年9月22日の10億ユーロ及び2020年12月23日の10億ユーロ）。残存する10億ユーロの融資枠は既に使用できない。

ルノー・グループは、この融資枠は通常の市場条件のもとで提供されたものであり、その結果、融資枠に対する引き出しが行われる時に、助成金は計上されないものと考えている。そのため、借入れは当初の額面価額で認識される。

最初の2回の引き出しの当初認識について、ルノー・グループは延長オプションを使用せずこれらの借入を返済できると判断し、引き出された融資枠は流動負債に含まれた。2020年10月下旬に始まったフランスでの2回目のロックダウン及び当グループの流動性について新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の流行の第二波から生じうる結果により、これら2回の引き出しの非延長の見通しが2020年12月31日に修正され、この見通しの変更はIFRS第9号のB5.4.6項に基づく負債の修正として扱われた。これにより金融負債が増加し、これに対応する69百万ユーロの財務費用が計上された（注7「財務収益（費用）」参照）。3回目の引き出しは、延長オプションが行使される可能性が高いことを根拠に、最初から認識された。

これらの融資枠の引出金は、延長された場合、2022年、2023年及び2024年の3回の分割払いで当初引き出しの各応当日に返済されることになり、それぞれの返済日において、ルノー・グループ主導で未払いの分割償還金が期限前弁済される可能性がある。

2020年12月31日現在、延長オプションは行使されておらず、3回の引出金は長期金融負債に含まれている。

### 販売金融部門の負債の増減

2020年度、RCIバンク・グループは、新たに2021年から2027年の間に満期となる社債合計1,586百万ユーロを発行し、総額2,639百万ユーロの社債を償還した。

さらにRCIバンク・グループは、TLTRO プログラムに基づき2020年度中に3回の引き出しを行った。これらの総額は1,750百万ユーロで、2023年に満期となる。金融機関からの借入はタームローンの満期に伴い減少した。

当年度中に集められた新たな預金は2,797百万ユーロ増加して（要求払預金1,712百万ユーロ及び定期預金1,085百万ユーロ）、20,508百万ユーロに達し（要求払預金14,715百万ユーロ及び定期預金5,793百万ユーロ）、「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、ブラジル、フランス及び英国で集められた。

### リース料のキャッシュ流出

リースに関連する現金の増減は、2020年度に総額261百万ユーロであった（リース負債の返済金170百万ユーロと変動賃料及び免除の恩恵を受ける低価値・超短期リースのキャッシュ流出91百万ユーロを含み、これは十分な近似値を提供する損益のリース料額を参照して決定された（注5-0参照））。

2020年度終了後に効力を有する延長オプションの行使及び既に締結された契約によって生じる潜在的な将来のキャッシュ流出は113百万ユーロに達する。

### モビリティサービス部門の金融負債の増減

モビリティサービス部門の金融負債は、ルノー-s.a.sが利付借入の様式で発行したグループ内融資と、少数株主持分に関するプットオプションで構成されている。

## 23 - D. 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2020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。

### 自動車部門の金融負債

(単位：百万ユーロ)	2020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
			0 - 3 ヶ月	3 - 12 ヶ月	合計					
ルノーSA社債 (2014年)	500	500	500		500					
ルノーSA社債 (2017年)	1,702	1,702				202	750		750	
ルノーSA社債 (2018年)	1,904	1,904		309	309		145	700		750

ルノーSA社債 (2019年)	1,555	1,555						55	1,000	500
ルノーSA社債 (2020年)	1,009	1,010				10				1,000
未払利息、費用及び プレミアム	11	10	18	15	33	(6)	(6)	(5)	(4)	(2)
<b>社債合計</b>	<b>6,681</b>	<b>6,681</b>	<b>518</b>	<b>324</b>	<b>842</b>	<b>206</b>	<b>889</b>	<b>750</b>	<b>1,746</b>	<b>2,248</b>
その他の証書による 債務	1,318	1,318	526	792	1,318					
金融機関からの借入	6,514	6,470	281	540	821	1,628	1,724	1,810	487	
- ロシア	1,154	1,154	20	113	133	7	280	246	488	
- アフトワズを含む	1,139	1,139	5	113	118	7	280	246	488	
- ブラジル	636	636	254	133	387	249				
- フランス	4,476	4,476	19	79	98	1,371	1,443	1,564		
- モロッコ	130	130		130	130					
リース負債	649	686	40	79	119	117	68	61	54	267
その他の有利子負債	585	594	130	240	370	20	19	15	4	166
<b>その他の金融負債合計</b>	<b>9,066</b>	<b>9,068</b>	<b>977</b>	<b>1,651</b>	<b>2,628</b>	<b>1,765</b>	<b>1,811</b>	<b>1,886</b>	<b>545</b>	<b>433</b>
債券及びその他の金融 負債に対する将来の 金利		658	24	77	101	154	140	121	90	52
永久劣後証券	245									
金融取引に係るデリバ ティブ	436	436	171	166	337	73	14	12		
<b>自動車部門の金融負債 合計</b>	<b>16,428</b>	<b>16,843</b>	<b>1,690</b>	<b>2,218</b>	<b>3,908</b>	<b>2,198</b>	<b>2,854</b>	<b>2,769</b>	<b>2,381</b>	<b>2,733</b>

販売金融部門の金融負債

(単位：百万ユーロ)	2020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
			0-3 ヶ月	3-12 ヶ月	合計					
RCIバンク社債(2014年)	501	500	500		500					
RCIバンク社債(2015年)	759	750				750				
RCIバンク社債(2016年)	2,117	2,100		750	750		1,350			
RCIバンク社債(2017年)	5,299	5,251		765	765	2,736		1,150	600	
RCIバンク社債(2018年)	3,537	3,483	149	1,123	1,272	45	866		550	750
RCIバンク社債(2019年)	3,674	3,641	44	145	189	439	1,423	940		650
RCIバンク社債(2020年)	1,595	1,578		51	51	398	314	50	15	750
未払利息、費用及び プレミアム	78	77	35	54	89	1	(2)	(4)	(3)	(4)
<b>社債合計</b>	<b>17,560</b>	<b>17,380</b>	<b>728</b>	<b>2,888</b>	<b>3,616</b>	<b>4,369</b>	<b>3,951</b>	<b>2,136</b>	<b>1,162</b>	<b>2,146</b>
その他の証書による債務	4,432	4,432	775	1,465	2,240	1,617	459	77	32	7
金融機関からの借入	4,552	4,552	921	826	1,747	739	1,969	79	18	
リース負債	45	45	2	6	8	7	7	7	7	9
その他の有利子負債	20,874	20,875	16,115	1,726	17,841	1,618	702	337	377	
<b>その他の金融負債合計</b>	<b>29,903</b>	<b>29,904</b>	<b>17,813</b>	<b>4,023</b>	<b>21,836</b>	<b>3,981</b>	<b>3,137</b>	<b>500</b>	<b>434</b>	<b>16</b>
<b>債券及びその他の金融負債 に対する将来の金利</b>		<b>692</b>	<b>33</b>	<b>122</b>	<b>155</b>	<b>224</b>	<b>127</b>	<b>88</b>	<b>50</b>	<b>48</b>
ディアックの永久劣後証券 及び劣後債	890									
金融取引に係る デリバティブ	84	25	1	8	9	15			1	
<b>販売金融部門の金融負債 合計</b>	<b>48,437</b>	<b>48,001</b>	<b>18,575</b>	<b>7,041</b>	<b>25,616</b>	<b>8,589</b>	<b>7,215</b>	<b>2,724</b>	<b>1,647</b>	<b>2,210</b>

モビリティサービス部門の金融負債

(単位：百万ユーロ)	2020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
			0-3 ヶ月	3-12 ヶ月	合計			
その他の有利子負債	28	28	15		15			13
<b>その他の金融負債合計</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>15</b>		<b>15</b>			<b>13</b>
<b>金融取引に係るデリバティブ</b>	<b>1</b>	<b>1</b>						<b>1</b>

モビリティサービス部門の金融負債合計	29	29	15	15				14
--------------------	----	----	----	----	--	--	--	----

## 23 - E. 債権譲渡による資金調達及びリバースファクタリング

### 債権譲渡による自動車部門の資金調達

自動車部門の外部資金調達の一部は、ルノー・グループ外の金融機関に対するコマーシャル債権の譲渡によるものである。

コマーシャル債権の譲渡による資金調達の詳細は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2020年12月31日		2019年12月31日	
	ルノー・グループ外企業に対して譲渡され認識が中止された債権	譲渡され認識の中止はなされていない債権	ルノー・グループ外企業に対して譲渡され認識が中止された債権	譲渡され認識の中止はなされていない債権
自動車（アフトワズ以外）	1,467	-	1,805	-
アフトワズ	2	-	5	-
<b>譲渡合計</b>	<b>1,469</b>	<b>-</b>	<b>1,810</b>	<b>-</b>

2020年度に譲渡され認識が中止された未収税金の総額は214百万ユーロであり、その内訳はCIR債権165百万ユーロ及びVAT債権49百万ユーロである（2019年度はCIR債権324百万ユーロ、CICE債権54百万ユーロ及びVAT債権60百万ユーロ）。

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）で、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移転されているものについては、希薄化リスクが存在しないとみなされる場合に限り認識が中止される。これは、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場合である。2020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。

譲渡された債権は、注2-Pに記載のとおり、関連するリスク及び便益が実質的に移転された場合に認識が中止される。

自動車部門は、ディーラー向け債権を販売金融部門に譲渡している。販売金融部門に譲渡されたディーラー向け債権の合計は、主にルノー・グループに係るものである。その金額は注15-Dに記載している。

### リバースファクタリング・プログラムによる自動車部門の資金調達

これらのプログラムの会計処理は、注2-P「債権の譲渡及びリバースファクタリング」に記載されている。

2020年12月31日現在、リバースファクタリング・プログラムは26百万ユーロ（2019年12月31日現在は44百万ユーロ）の金融負債に関連している。

## 注24 - カテゴリー別金融商品、公正価値及び純利益への影響

### 24 - A. 区分別金融商品及びレベル別公正価値

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。

2020年度は金融商品のレベル1及びレベル2間の移動、又はレベル3への移行若しくは同レベルから外れるという移動はなかった。

(百万 ユーロ)	注	2020年12月31日現在						
		帳簿価額					償却原価で計 上される 金融資産の 公正価値	公正価値で 測定する金 融資産の公 正価値レベ ル
		合計	損益を通じた 公正価値	資本を通じた 公正価値	償却原価	適用ある基 準に基づき 評価される 資本性金融 商品		
販売金融 債権	15	40,820			40,820		40,645 <sup>(1)</sup>	3
自動車部門 顧客債権	16	910			910		(2)	
未収税金 (当期税金 を含む)	17	1,951			1,951		(2)	
その他の債 権及び前払 費用	17	2,680			2,680		(2)	
自動車部門 の通常取引 に係るデリ バティブ	17	31	8	23				2
販売金融部 門の金融取 引に係るデ リバティブ	17	230	196	34				2
非連結支配 会社に対す る投資	17	91				91		
ダイムラー 株式	22	951		951				1

非支配会社 に対するそ 他の投資	22	46	46					3
市場性ある 有価証券及 び譲渡可能 負債性金融 商品	22	426	94	332				1
自動車部門 の金融取引 に係るデリ バティブ	22	393	393					2
貸付金及び その他	22	618			618	(2)		3
現金及び現 金同等物	22	21,697	8,709	380	12,608	(2)		1及び3
<b>金融資産及 びその他資 産の合計</b>		<b>70,844</b>	<b>9,446</b>	<b>1,720</b>	<b>59,587</b>	<b>91</b>		

- (1) 販売金融債権の公正価値は、期末時点に類似の貸付金（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。
- (2) 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については、減損処理後の正味帳簿価額が公正価値の合理的な近似値であるため、公正価値を報告していない。

(百万ユーロ)	注	2020年12月31日現在					
		帳簿価額				償却原価で計上 される金融負債 の公正価値	公正価値で測定 する金融負債の 公正価値レベル
		合計	損益を通じた公 正価値	資本を通じた 公正価値	償却原価		
未払税金（当期 税金を含む）	21	1,580			1,580	(1)	
社会保障費	21	1,274			1,274	(1)	
その他の負債 及び繰延収益	21	8,681			8,681	(1)	
営業債務	21	8,277			8,277	(1)	
自動車部門の金 融取引に係る デリバティブ	21	13		13			2
ルノーの永久 劣後証券	23	245			245	298 (2)	
ディアックの 永久劣後証券	23	14	14				1
劣後債	23	876			876	876 (3)	



社債	23	24,241			24,241	24,241 (3)	
その他の証書による債務	23	5,750			5,750	5,750 (3)	
金融機関からの借入	23	11,066			11,066	11,066 (3)	
IFRS第16号の適用におけるリース負債	23	694			694	694 (3)	
その他の有利子及び無利子負債	23	21,488			21,488	21,488 (3)	
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	23	436	436				2
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	23	84	12	72			2
<b>金融負債及びその他負債の合計</b>		<b>84,719</b>	<b>462</b>	<b>85</b>	<b>84,172</b>		

- (1) ルノー・グループは、営業債務、未払税金及び社会保障費などの金融負債については、帳簿価額が公正価値の合理的な近似値であるため、公正価値を報告していない。
- (2) ルノー及びディアック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部門の金融負債及び販売金融負債の公正価値は、2020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。

#### 24 - 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（2020年12月31日現在46百万ユーロ及び2019年12月31日現在66百万ユーロ）。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、純株主資本の持分に基づいて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。

#### 24 - 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商品			デリバティブ	純利益への影響額合計
	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*		
営業総利益	(1)	(1)	(169)	11	(160)
財務収益(費用)、純額	(43)	15	(374)	8	(394)
<b>自動車部門の純利益への影響額</b>	<b>(44)</b>	<b>14</b>	<b>(544)</b>	<b>19</b>	<b>(554)</b>
営業総利益	1	7	320	56	385

販売金融部門の純利益への影響額	1	7	320	56	385
純利益への影響を受けた利益 (損失)合計	(43)	21	(223)	75	(169)

\* 公正価値ヘッジに係る金融負債を含む。

自動車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によるものである。

#### 24 - D. 公正価値ヘッジ

(単位：百万ユーロ)	2020年12月31日	2019年12月31日
ヘッジ手段の公正価値の増減	51	74
ヘッジ対象の公正価値の増減	(49)	(80)
純利益に対する公正価値ヘッジの影響、純額	2	(6)

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。

#### 注25 - デリバティブ及び財務リスク管理

##### 25 - 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及びヘッジ対象の想定価額

自動車部門のデリバティブは公正価値を帳簿価額としている。

(百万ユーロ)	帳簿価額		額面価額	金融債務		
	資産	負債		1年未満	1 - 5年	5年超
2020年12月31日						
キャッシュ・フロー・ヘッジ	6	12	1,243	1,243	-	-
ヘッジ商品として適格でないデリバティブ	364	393	28,982	26,544	2,438	-
<b>為替リスク合計</b>	<b>370</b>	<b>405</b>	<b>30,225</b>	<b>27,787</b>	<b>2,438</b>	
ヘッジ商品として適格でないデリバティブ	37	43	3,323	585	2,722	16
<b>金利リスク合計</b>	<b>37</b>	<b>43</b>	<b>3,323</b>	<b>585</b>	<b>2,722</b>	<b>16</b>
キャッシュ・フロー・ヘッジ	17	1	210	176	34	
<b>商品リスク合計</b>	<b>17</b>	<b>1</b>	<b>210</b>	<b>176</b>	<b>34</b>	
<b>自動車部門合計</b>	<b>424</b>	<b>449</b>	<b>33,759</b>	<b>28,548</b>	<b>5,194</b>	<b>16</b>

販売金融部門のデリバティブは公正価値を帳簿価額としている。

(百万ユーロ)	帳簿価額		額面価額	金融債務		
	資産	負債		1年未満	1 - 5年	5年超
2020年12月31日						
ヘッジ商品として適格でないデリバティブ	9	8	1,024	802	222	
<b>為替リスク合計</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>1,024</b>	<b>802</b>	<b>222</b>	
キャッシュ・フロー・ヘッジ	7	72	10,182	2,888	7,294	-
公正価値ヘッジ	211	-	8,524	1,332	5,042	2,150

ヘッジ商品として適格でないデリバティブ	3	4	3,415	2,945	470	-
<b>金利リスク合計</b>	<b>221</b>	<b>76</b>	<b>22,121</b>	<b>7,165</b>	<b>12,806</b>	<b>2,150</b>
<b>販売金融部門合計</b>	<b>230</b>	<b>84</b>	<b>23,145</b>	<b>7,967</b>	<b>13,028</b>	<b>2,150</b>

## A2. ネットティング契約及びその他類似のコミットメント

### 先物取引業務に関するフレームワーク契約及び同様の契約

ルノー・グループは、その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すべ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	
2020年12月31日現在					
<b>資産</b>					
自動車（アフトワズを除く）部門の金融取引に係るデリバティブ	393	(26)			367
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	230				230
ディーラーに対する販売金融債権*	193		(110)		83
<b>資産合計</b>	<b>816</b>	<b>(26)</b>	<b>(110)</b>		<b>680</b>
<b>負債</b>					
自動車（アフトワズを除く）部門の金融取引に係るデリバティブ	436	(332)			104
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	84	(26)			58
<b>負債合計</b>	<b>520</b>	<b>(358)</b>			<b>162</b>

\* 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。

## 25 - B. 金融リスクの管理

ルノー・グループ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）
- ・ 銀行カウンターパーティリスク並びに顧客及びディーラー向け融資にかかる信用リスク

リスク管理は事業セグメントによって異なる。下記のリスクは、自動車部門（特定の場合においてアフトワズを別として考える）及び販売金融部門に関連するものである。モビリティサービス部門は、自動車部門の融資を受けているため固有の金融リスクはない。

## B1. 流動性リスク

ルノー・グループは、自動車及び販売金融事業とそれらの成長に向けての投資を支える潤沢な資金源を有していなければならない。このことを実現するために、自動車部門及び販売金融部門は、その総負債のリファイナンス及び流動性の保証のために、資本市場での調達や銀行借入を行っている。このため、市場が長期間休止し、又は与信枠の確保が困難である場合、流動性リスクに晒されることになる。また、自動車部門及び販売金融部門は複数の機関から信用格付を取得している。いかなる外部格付の格下げも、資本市場へのアクセス費用を制限及び／又は増加させる可能性がある。

### ・ 流動性リスク - 自動車部門

自動車部門の流動性リスクは、資金調達及びトレジャリー部が管理している。それは、自動車部門がその事業及び開発の資金調達のために維持しなければならない流動性準備金の水準を定義するための内部モデルに基づいている。流動性準備金は、最高財務責任者により検証された月次の見直し及び報告により、綿密に監視されている。新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行に鑑み、流動性準備金の水準の監視及び管理を強化した。

ルノーSAは自動車（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）、NEU CP（譲渡可能欧州コマーシャルペーパー）などの短期資金、あるいは銀行の融資により賅っている。ルノーSAは、2020年12月31日現在、数種の債券プログラムを有している。

- ・ 70億ユーロを上限とするEMTN債券プログラム。このプログラムはAMFに登録されている。
- ・ 日本市場における2,000億円を上限とする発行登録債券。このプログラムは日本の株式市場監視当局（関東財務局）に登録されている。
- ・ 25億ユーロを上限とするNEU CPプログラム。このプログラムはフランス銀行に登録されている。

ルノーSAとその債券プログラムは、複数の機関から信用格付を取得している。2020年には、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行を背景として、ルノーSAの格付は4月9日にS&PによりBB+（見通し：ネガティブ）に、5月28日にムーディーズによりBa2（見通し：ネガティブ）に引き下げられた。日本の格付機関であるR&I及びJCRも、ルノーSAの信用見通しをそれぞれ8月3日と10月5日に、「安定的」から「ネガティブ」に格下げした。

2020年、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行を背景とする流動資金の需要を賅うため、ルノーSAは以下の融資を行った。

- ・ フランス政府が保証する50億ユーロの銀行融資枠（2020年6月）。2020年12月31日現在、この信用枠のうち40億ユーロが引き出されている（注23-C参照）。
- ・ EMTNプログラムに基づく新規のユーロ債の発行（5.5年満期、額面金額10億ユーロで2.375%の利率のユーロ債（2020年11月））。

ルノーSAはさらに、2020年12月31日現在、銀行との間で3,430百万ユーロの確定与信枠を有している（2019年12月31日現在は3,480百万ユーロ）。これらの与信枠の満期までの期間は1年超で、2020年（及び2019年）12月31日現在引き出されていない。これらの与信枠は自動車部門について流動性準備金を形成する。2020年12月31日現在の自動車部門の金融負債の満期は注23-Dに示している。

ルノーSAの確定与信枠の取り決め、銀行借入及び市場の資金調達に係る契約書には、ルノーの信用格付又は財務比率のいずれかの変動の結果として与信の継続に影響を及ぼす可能性がある条項は含まれていない。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。

また、アフトワズはリファイナンスのために地方銀行の借入を利用している。2020年12月31日現在の与信枠は総額1,139百万ユーロで、そのうち1,021百万ユーロの満期までの期間は1年超である。アフトワズは、現金予測に基づき引き出しを行うことを決定している。2020年12月31日現在のアフトワズの金融負債の満期は注23-Dに示している。これらの金融負債には、特定の財務比率が遵守されない場合に繰上償還につながる制限条項は含まれない。アフトワズは、リバースファクタリングの取り決めも利用している（注23-E参照）。

2020年12月31日現在、自動車部門としては12ヶ月以上の間に各種責務を果たしていくのに十分な、164億ユーロの流動性準備金を有している。この準備金は、129.5億ユーロの現金及び現金同等物と34.3億ユーロの未使用の確定与信枠で構成される。

#### ・ 流動性リスク - 販売金融部門

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。近年、ルノーは、長年にわたるユーロ債の投資家層に加え、新たな販売域に進出し、幅広くその資金調達源を多様化している。

RCIバンクの流動性リスクの管理は、欧州銀行監督機構の勧告に従う。モニタリングは、様々な指標及び分析（静的流動性、流動性準備金、様々なストレス・シナリオ）を利用しており、毎月更新されRCIバンクの財務委員会に報告されている。ストレス・シナリオには、預金の流出、新規資金調達手段の喪失、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。

異なる満期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、当部門が最大数の投資家にアプローチすることを可能にしている。

2020年度は市場からの資金調達は僅かにとどまり、ルノーは資金調達コストの上昇による深刻な影響を受けなかった。このような事態が生じたのは、2020年に社債償還がこれまでに比べて少なかったこと（2016年初頭にTLTRO のリファイナンスが開始されたこと）や、自動車販売台数の低迷により新規与信額が減少したためである。

2019年度と比べ、顧客から集められた預金は28億ユーロ増加し、2020年12月31日現在かかる預金は、205億ユーロ又は純資産の43%に達した。

担保付リファイナンス部門において、英国では自動車ローンの私募証券化の、またドイツではリースの、リボルビング期間がさらに1年間延長された。フランスの子会社は、車両リースの最初の購入オプション付き証券化を行い、その金額は991.5百万ユーロとなった。その内訳は、950百万ユーロの優先証券（うち200百万ユーロは自己保有）と41.5百万ユーロの劣後証券である。

RCIは1月に固定利付750百万ユーロの7年満期債を発行した。

これらの資金源並びに、銀行との間で設定された45億ユーロの未使用の確定与信枠、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45億ユーロ、74億ユーロの流動性の高い資産（HQLA）及び3億ユーロの金融資産を含む166億ユーロのヨーロッパの利用可能な有価証券により、RCIバンクは、外部流動性が一切使用できなくなったとしても、12ヶ月間超の間、顧客融資を維持できる。

RCIバンク・グループの発行債券及びプログラムは、複数の機関から信用格付を取得している。格付の詳細は、本有価証券報告書の「リスクファクター」の項目の「流動性リスク」の章に記載されている。現状では、ムーディーズ及びスタンダード・アンド・プアーズの場合、自動車部門の負債の格下げは、RCIバンクの負債の格下げを伴うことになる。

## B2. 為替リスク

2020年度のルノー・グループの為替リスク管理方針に重要な変更は行われていない。

ルノー・グループの為替リスクに対するエクスポージャーは主に自動車部門に関するものである。

### ・ 為替リスク - 自動車部門

自動車部門においては、為替レートの変動は次の6つの財務集計値に影響を及ぼす可能性がある。すなわち、営業利益（損失）、運転資本、財務収益（費用）、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、株主資本並びにネット・キャッシュ・ポジションである。

ルノーSAの資金調達及びトレジャリー部は、自動車（アフトワズを除く）部門の為替リスクを管理する。

アフトワズの財務部は、自動車（アフトワズを除く）部門と類似の方法で為替リスクを管理する。当該財務部は、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、測定及び管理する。2020年12月31日現在、アフトワズの余剰資金と銀行借入の大部分はロシア・ルーブル建てであり、2020年に為替ヘッジは行われていない。

#### - 営業利益及び運転資本

自動車部門の方針として、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。ただし例外はありうる。営業及び運転資本項目の為替ヘッジは、財務部又はシニア・マネジメントからの正式な許可を必要とし、これらのヘッジの結果はシニア・マネジメントに報告される。このような場合で、かつ可能な場合には、為替取引は主に、国際市場で譲渡可能な通貨について子会社であるルノー・ファイナンスによって行われる。

為替リスクに対する主なエクスポージャーは、営業利益（損失）にある。2020年度の営業成績及びキャッシュ・フローの構成に基づき、2020年12月31日現在、他のすべての通貨に対する1%のユーロ上昇は、ヘッジを行った場合、自動車部門の年間営業利益（損失）に24百万ユーロの不利な影響を与えることになる。

2020年度における主要なエクスポージャーは、英国ポンドに関連するもので、ポンドに対してユーロが1%上昇した場合に約9百万ユーロの感応度を有した。上位10件のエクスポージャーの絶対値及びその感応度を下記に示した（単位：百万ユーロ）。

通貨		年間営業項目純額	ユーロ1%上昇による影響
英国ポンド	GBP	954	(9)
ロシア・ルーブル	RUB	858	(8)
ポーランド・ズロチ	PLN	675	(7)
スイス・フラン	CHF	378	(4)
アルゼンチン・ペソ	ARS	340	(3)
インド・ルピー	INR	(244)	2
日本円	JPY	(330)	3
韓国ウォン	KRW	(336)	3
米ドル	USD	(394)	4
ルーマニア・レイ	RON	(688)	7

2020年、自動車（アフトワズを除く）部門はその営業利益（純額）と運転資本の為替リスク・エクスポージャーを制限するため、英国ポンド、アルゼンチン・ペソ及びトルコ・リラの為替ヘッジを設定した。

#### - 財務収益（費用）

為替に関連して財務収益（純額）が影響を受けることを回避するために、自動車部門の方針は、外貨建ての財務及び投資項目に影響を及ぼす為替リスクを最小化することである。

財務収益及び費用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。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、為替取引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。

#### - 関連会社及び共同支配企業の当期純利益に対する持分

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、為替リスクに晒されている。2020年度の当期純利益への寄与を基準にすると、ユーロが日本円に対して1%上昇した場合、日産の寄与は49百万ユーロ減少することになる。この影響は、ルノー・グループの連結財務諸表に対する日産の寄与の換算に対するユーロによる影響にのみ対応している。日産はユーロ圏で様々なレベルの事業を行っており、ルノーはこれをコントロールできないことから、ユーロの変動が日産の勘定自体に与える本質的な影響は反映していない。

#### - 株式投資

（ユーロ以外の通貨による）株式投資の為替リスク・エクスポージャー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、2020年12月31日現在、180億円にのぼる部分的な外国為替ヘッジを行っている（注12-G）。円貨の流動性リスクを抑制するため、ルノー・グループは、日産から受け取る今後3年間の円配当金の最善の見積もりに相当する金額を超えてこの純投資をヘッジしないことを自ら定めている。

#### - ネット・キャッシュ・ポジション

日産に対する投資の部分的ヘッジの目的で、ルノーの実質有利子負債の一部は円建てである。2020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1.4百万ユーロ増加することになる。また、このネット・キャッシュ・ポジションは、子会社の現地通貨での金融資産及び負債に係る為替相場の変動の影響を受ける場合もある。

#### - 金融商品の為替リスクに対する感応度分析

これは、保有する事業体の通貨以外の通貨建ての貨幣性資産及び負債（グループ会社間残高を含む）及びデリバティブ商品の為替リスクに対する感応度を分析するものである。但し、公正価値ヘッジに関連する項目（ヘッジ対象資産・負債及びデリバティブ商品）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相殺し合うため、感応度分析の対象としていない。

他の通貨に対してユーロが1%上昇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。自動車部門については、2020年12月31日現在では、6百万ユーロ（2019年12月31日現在は10百万ユーロ）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（注12-G参照）及び2020年度の英国ポンドの将来キャッシュ・フローのために設定された部分的ヘッジによって説明される。

2020年12月31日現在、他の通貨に対してユーロが1%上昇した場合その純利益への影響は14百万ユーロ(2019年12月31日現在はアフトワズを除き7百万ユーロ)のマイナス影響となるが、これは主に、保有する事業体の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。

#### ・ 為替リスク - 販売金融部門

販売金融部門は、適用している管理方針により、為替リスクに対するエクスポージャー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ず、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。

2020年12月31日現在、RCIバンクの連結外国為替ポジションは5.8百万ユーロであった。

英国の欧州連合離脱は、2020年12月31日現在のRCIバンク・グループによる引当金の認識にはつながらなかった。ブレグジットの結果に備え、RCIバンク英国支店のすべての活動を2019年3月14日に新たな事業体であるRCI Services UK Limited(RCI Holdingの完全子会社である金融機関)に移管した。2020年度に追加の取引は必要とされなかった。

### B3. 金利リスク

2020年度のルノー・グループの金利リスク管理方針に重要な変更は行われていない。ルノー・グループの金利リスクに対するエクスポージャーは主に販売金融部門に関するものである。

#### ・ 金利リスク - 自動車部門

自動車部門の財務収益(純額)は、市場金利の変動リスクに晒されている。それは、余剰資金及び財務負債に、また、より少ない程度で資本に影響を与えるものである。

金利リスク管理方針は以下の原則を採用している。

- 流動性準備金は、通常、変動金利による資金調達を用いて確立されている。自動車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。
- 自動車(アフトワズを除く)部門による長期投資については、通常、固定金利を適用している。金利カーブがゼロに接近しているか又はマイナスである限り、固定金利の借入金は、固定金利のままである。
- アフトワズの余剰資金及び銀行借入は主として変動金利で行っている。2020年、アフトワズはその金融負債のためのいかなるヘッジ商品も設定しなかった。アフトワズの財務部はロシアの金利動向を注意深く監視しており、金利が上昇した場合、ポートフォリオのリファイナンスにおいて固定金利負債の比率を高めることで財務収益(純額)への影響を軽減する措置をとる。

変動金利負債によりヘッジされている流動性準備金の割合は毎月監視されている。自動車(アフトワズを除く)部門の金利ヘッジ手段は、ヘッジ対象の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。

日産株式に対する投資の部分的ヘッジの一環として行う円建資金調達には固定金利を使用している。



最後に、ルノー・ファイナンスでは、厳密に定めたリスク限度内で自ら金利取引を行なっており、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・グループの連結純利益への重大な影響はない。

#### ・ 金利リスク - 販売金融部門

全体の金利リスクは、変動する金利が将来の利ざや全体に与える影響を表している。RCIバンクの経営成績は、市場金利又は顧客預金に適用される金利の変動の影響を受ける可能性がある。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。

通貨、経営体及び資産ポートフォリオによる日次感応度の算出は、各事業体が割り当てられた限度額を確実に遵守するために使用される。この金利感応度の評価は、100ベースポイントの金利上昇が各事業体の貸借対照表項目の価値に与える影響を測定したものであり、すべてのRCIバンクの事業体が同じ手法を用いている。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、即時のヘッジ指示が出される。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。

- 販売金融子会社による顧客に対するほぼすべての貸付金は、固定金利で、期間は1～72ヶ月である。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、残余金利リスクのみが発生する。変動金利の資金調達を行っている子会社では、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、同部門の販売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イ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ルノー・グループにより設定された範囲（32百万ユーロ）以下に保っている。これらのマクロヘッジ取引は、変動金利の資金源及び/又はスワップのマイクロヘッジにより変動金利の資金源に転換される固定金利の資金源に関するものである。

#### ・ ルノー・グループの金融商品の金利リスクに対する感応度分析

自動車部門及び販売金融部門は次のような金利リスクに晒されている。

- 償却原価で表示される変動金利型金融商品に係る金利フローの変動（固定金利から変動金利にスワップした金融商品やストラクチャー商品を含む）
- 公正価値で表示される固定金利型金融商品の公正価値の変動
- デリバティブの公正価値の変動

影響の見積は、年度末の財政状態計算書に計上されている金融商品に金利を1年間100ベースポイント引上げで行う。

販売金融部門について、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て公正価値で測定す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。

自動車部門については、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に対する影響は91.3百万ユーロの増加となる。資本は影響を受けない。

販売金融部門については、2020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（2020年12月31日現在は50百万ユーロ）。2020年12月31日現在、利率を100ベースポイント高くすることで純利益及び資本（税引前）に対して以下の影響をもたらす。

- ユーロ建ての項目に対するプラス4.3百万ユーロ
- 韓国ウォン建ての項目に対するプラス0.6百万ユーロ
- スイス・フラン建ての項目に対するプラス0.5百万ユーロ
- チェコ・コルナ建ての項目に対するプラス0.2百万ユーロ
- ブラジル・レアル建ての項目に対するマイナス0.6百万ユーロ
- 英国ポンド建ての項目に対するマイナス0.3百万ユーロ
- ポーランド・ズロチ建ての項目に対するマイナス0.1百万ユーロ

各通貨における感応度の絶対額合計は9.4百万ユーロに達した。

・ デリバティブの影響考慮後のルノー・グループの金融資産の固定利率・変動利率による内訳

(単位：百万ユーロ)	2020年12月31日現在					2019年12月31日現在			
	合計	自動車 (アフ トワズ を除 く)	アフ トワ ズ	モビ リ ティ サー ビス	販売 金融	合計	自動車 (アフ トワズ を除 く)	アフ トワ ズ	販売 金融
ヘッジ前金融資産：固定金利 (a)	1,468	525			943	2,015	67		1,948
ヘッジ前金融資産：変動金利 (a')	21,273	11,962	558	15	8,738	15,112	12,278	72	2,762
<b>ヘッジ前金融資産</b>	<b>22,741</b>	<b>12,487</b>	<b>558</b>	<b>15</b>	<b>9,681</b>	<b>17,127</b>	<b>12,345</b>	<b>72</b>	<b>4,710</b>
ヘッジ：変動金利/固定 (b)									
ヘッジ：固定金利/変動 (b')									
<b>ヘッジ</b>									
ヘッジ後金融資産：固定金利 (a+b-b')	1,468	525			943	2,015	67		1,948
ヘッジ後金融資産：変動金利 (a'+b'-b)	21,273	11,962	558	15	8,738	15,112	12,278	72	2,762
<b>ヘッジ後金融資産</b>	<b>22,741</b>	<b>12,487</b>	<b>558</b>	<b>15</b>	<b>9,681</b>	<b>17,127</b>	<b>12,345</b>	<b>72</b>	<b>4,710</b>

・ デリバティブの影響考慮後のルノー・グループの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)	2020年12月31日現在					2019年12月31日現在			
	合計	自動車 (アフ トワズ を除 く)	アフ トワ ズ	モビリ ティ サービ ス	販売 金融	合計	自動車 (アフ トワズ を除 く)	アフ トワ ズ	販売 金融
ヘッジ前金融負債：固定金利(a)	34,580	12,204	251	18	22,107	34,979	7,604	328	27,047
ヘッジ前金融負債：変動金利(a')	28,659	2,377	915	11	25,356	22,552	1,643	583	20,326
<b>ヘッジ前金融負債</b>	<b>63,239</b>	<b>14,581</b>	<b>1,166</b>	<b>29</b>	<b>47,463</b>	<b>57,531</b>	<b>9,247</b>	<b>911</b>	<b>47,373</b>
ヘッジ：変動金利/固定(b)	10,302				10,302	8,631	95		8,536
ヘッジ：固定金利/変動(b')	8,583	164			8,419	8,758	426		8,332
<b>ヘッジ</b>	<b>18,885</b>	<b>164</b>			<b>18,721</b>	<b>17,389</b>	<b>521</b>		<b>16,868</b>
ヘッジ後金融負債：固定金利(a+b-b')	36,299	12,040	251	18	23,990	34,852	7,273	328	27,251
ヘッジ後金融負債：変動金利(a'+b'-b)	26,940	2,541	915	11	23,473	22,679	1,974	583	20,122
<b>ヘッジ後金融負債</b>	<b>63,239</b>	<b>14,581</b>	<b>1,166</b>	<b>29</b>	<b>47,463</b>	<b>57,531</b>	<b>9,247</b>	<b>911</b>	<b>47,373</b>

#### B4. 株式リスク

ルノー・グループの株式リスクに対するエクスポージャーは主として、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関するものである。ルノー・グループでは株式デリバティブによるリスクヘッジは行っていない。

2020年度のルノー・グループの株式リスク管理方針に重要な変更は行われていない。

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95百万ユーロのマイナス影響を及ぼす可能性がある。しかし、2020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。

2020年度において、ルノーSAの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一時的に行った。

2020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動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%上昇すると、2020年12月31日現在でその他の包括利益項目に21百万ユーロのプラスの影響が発生することになる。

## B6. 顧客信用リスク及び銀行カウンターパーティリスク

### ・ 自動車顧客債権に係る顧客信用リスク

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（アフトワズを除く）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。

アフトワズは一般に認められた信用ある第三者とのみ取引を行う。与信枠を要するすべての見込み顧客は信用検証手続の対象となる。また、債権残高は継続的に監視されており、その結果アフトワズ・グループの貸倒債権に対するエクスポージャーは重大ではない。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。

### ・ 販売金融部門による顧客、ディーラー及び約定に係る信用リスク

販売金融部門は、カウンターパーティの支払デフォルトを回避するためにリスク管理手法が十分でない場合、顧客及びディーラーの信用リスクに晒される。

信用リスクとは、RCIバンクの顧客が銀行との間に締結した契約条件を履行できないことにより損失を被るリスクである。信用リスクは、失業率、企業倒産、債務返済コスト、売上高増加、家計可処分所得、ディーラーの収益性及び中古車の価格などのマクロ経済要因と密接に関連している。それは、販売金融部門の事業に大きな影響を与える。

ディーラーシップ・ネットワークへの信用リスクのレベルは、ディーラーの財務状態、保証の質及び車両に対する全般的な需要に影響される。

RCIバンクは、高度なスコアリングシステムや外部データベースを活用して、個人及び企業顧客向けローンの質を評価している。また、社内格付制度を活用し、ディーラーへの融資を評価している。RCIバンクは、市況に応じて常にその受入方針を調整しているが、信用リスクの増大はそのリスク費用及び貸倒引当金を増加させることになる。RCIバンクは、価値が毀損した又はデフォルトした債権を回収するための詳細な手順を有しており、未払いの車両の回収及び販売の手配を行っている。しかしながら、信用供与、信用リスク監視、支払回収措置及び車両の回収の方針が、その財務成績及び財務状態に対する好ましくない影響を回避するために現在十分である、又は将来に渡って十分であるという保証はない。

信用リスクの増大は、リスク費用及び貸倒引当金を増加させることになり、RCIの財務成績に直接的な影響を与えるほか、潜在的には自己資本にも影響を及ぼす。

### ・ 銀行カウンターパーティリスク

当グループは、金融・銀行市場において、余剰資金の運用、為替リスク及び金利リスクの管理、並びに支払フローの管理等の業務を行っているため、銀行カウンターパーティリスクに晒されている。

ルノー・グループの企業に影響を与えるこの銀行カウンターパーティリスクは、自動車部門及び販売金融部門の両部門が完全に協調して管理している。これは主にカウンターパーティの長期信用格付と資本をベースとした社内格付制度に基づいている。この制度は銀行カウンターパーティリスクに晒されているすべてのルノー・グループ企業が利用している。

事業の性質上、深刻な銀行カウンターパーティリスクに晒されているルノー・グループの企業については、特定の手続に従い承認済みカウンターパーティ限度枠を遵守しているかどうか、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次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。

銀行カウンターパーティリスクを減らすために、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。新興国で発生する可能性のある不安定なマクロ経済状況が、その国の銀行システムに影響を与える可能性がある場合、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。

2020年度は、銀行カウンターパーティのデフォルト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	2019年12月31日 現在	減損	戻入		その他	2020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	(848)	(707)	299	154	38	(1,064)
最終顧客向け融資の減損	15	(747)	(634)	262	134	34	(951)
ディーラーシップ向け融資の減損	15	(101)	(73)	37	20	4	(113)
自動車顧客債権の減損 <sup>*</sup>	16	(815)	(120)	6	24	7	(898)
その他の債権の減損	17	(339)	96			28	(215)
その他の金融資産の減損	22	(5)	(23)				(28)
引当金(約定)	20	6	18	(1)	(10)		13
<b>カウンターパーティリスクのカバレッジ合計</b>		<b>(2,001)</b>	<b>(736)</b>	<b>304</b>	<b>168</b>	<b>73</b>	<b>(2,192)</b>

\* 2020年12月31日現在のイランに関連する商事債権678百万ユーロを含む(2019年12月31日現在は678百万ユーロ)。

## VI - キャッシュ・フロー及びその他の情報

## 注26 - キャッシュ・フロー

## 26 - 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）	2020年度	2019年度
引当金の繰入、純額	353	(115)
販売金融債権の貸倒による影響、純額	255	67
資産処分による（益）損、純額	64	23
その他の金融商品の公正価値の変動	58	33
実質有利子負債	337	311
繰延税金	114	828
当期税金	306	626
その他	26	164
<b>その他の非資金的収益及び費用（利息・税金調整前）</b>	<b>1,513</b>	<b>1,937</b>

## 26 - B. 税引前運転資本の増減

（単位：百万ユーロ）	2020年度	2019年度
棚卸資産純額の（増）減	(112)	165
債権の（増）減、純額	338	390
その他の資産の（増）減	212	155
営業債務の増（減）	(908)	(161)
その他の負債の増（減）	(722)	665
<b>税引前運転資本の増（減）</b>	<b>(1,192)</b>	<b>1,214</b>

## 26 - C. 資本的支出

（単位：百万ユーロ）	2020年度	2019年度
無形資産の購入	(1,500)	(2,086)
有形固定資産の購入（顧客向けリース用資産を除く）	(2,508)	(3,035)
<b>資産購入合計</b>	<b>(4,008)</b>	<b>(5,121)</b>
支払繰延	(200)	99
<b>資本的支出合計</b>	<b>(4,208)</b>	<b>(5,022)</b>

注27 - 関連当事者27 - 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

下表では、取締役会長、最高経営責任者、暫定最高経営責任者（2020年度）、取締役及び幹部社員並びに2021年1月1日付でマネジメント・ボードとなったルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバーに支払われた報酬を報告している。金額は各役職の就任期間に応じて費用計上される。

（単位：百万ユーロ）	2020年度	2019年度	2018年度
基本給	6.5	6.0	5.5
変動報酬	7.4	4.6	7.4
雇用者負担の社会保障税	12.1	8.6	11.1
補足年金及び退職補償金	2.1	1.1	9.5
約定補償金	9.4	7.8	-
その他報酬項目	0.2	0.2	0.5
<b>報酬合計（補完年金制度の2019年度の廃止並びにストック・オプション及び業績連動株式の影響を除く）</b>	<b>37.7</b>	<b>28.3</b>	<b>34.0</b>
ストック・オプション、業績連動株式及びその他の株式報酬	3.6	11.3	16.1
<b>合計（補完年金制度の2019年度の廃止の影響を除く）</b>	<b>41.3</b>	<b>39.6</b>	<b>50.1</b>
補完年金制度の2019年度の廃止の影響	-	(30.1)	NA
<b>会長及びエグゼクティブ・コミッティ・メンバーの報酬合計</b>	<b>41.3</b>	<b>9.5</b>	<b>50.1</b>

2020年度の実績報酬額は最高で1.5百万ユーロ（2019年度は1.5百万ユーロ）である。

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ために設けられた確定給付型共同補完年金制度は2019年度に廃止された。期間をまたいで比較しやすくするために、この廃止による会計上の影響を上表の特定の行に示している。

27 - B. ルノーの関連会社への投資

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投資の詳細は注12及び注13-Aに記載されている。

27 - 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、2020年度の売上高は259百万ユーロ（2019年度は257百万ユーロ）であり、また2020年12月31日現在、72百万ユーロの自動車顧客債権、282百万ユーロの販売金融債権及び40百万ユーロの確定与信枠を有している（2019年12月31日現在はそれぞれ、53百万ユーロ、403百万ユーロ及び26百万ユーロ）。

2020年度、ルノー・グループは、注23-Cに記載のとおり銀行団によって発行された政府保証付き融資枠から恩恵を受けた。

## 27 - 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(注17)。

100百万ユーロを超える売上及び/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。

2020年度、この会社に係るルノー・グループの費用は約185百万ユーロにのぼる(2019年度は255百万ユーロ)。

2020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、ルノー・日産グローバル・マネジメントとルノー・グループの間の取引残高は、主に、116百万ユーロの営業債権(2019年12月31日現在は120百万ユーロ)及び61百万ユーロの営業債務(2019年12月31日現在は59百万ユーロ)から構成されている。

## 注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、訴訟に関与していたり、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)。

### 28 - 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)	2020年12月31日現在	2019年12月31日現在
顧客に供与した与信枠 <sup>(1)</sup>	2,437	2,583
投資の確定注文	984	1,572
担保資産、保証として提供された資産、又は抵当資産	4	2
抵当、裏書、保証及びその他の約定 <sup>(2)</sup>	970	696

(1) 販売金融部門が顧客に供与した確定与信枠により、2020年12月31日現在、期末後3ヶ月間に最大2,328百万ユーロの流動資産が流出する(2019年12月31日現在は2,488百万ユーロ)。

(2) その他の約定は主に行政に付与された保証、株式引受約定及び、IFRS第16号の適用範囲外又はIFRS第16号で規定されている会計処理が適用除外となるリースに関連するリース取引に係る約定債務を含む。

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。

#### A2. 偶発債務



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。税務調整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を考慮して状況に応じて計上している。税金負債は、税金の算定に関する不確実性が存在する場合、引当金として計上している。

RESA（ルノー・エスパニャSA）は、2020年12月31日現在212百万ユーロである移転価格の税額再評価について通知を受けた。ルノー・グループはこれについて争っている。2021年には、フランス及びスペイン間の和解に向けた手続が開始される。ルノーは、訴訟で勝利する可能性が高いと考えているため、この通知に関連する引当金は計上されていない。2020年12月、スペインの税務当局に135百万ユーロの預け金が支払われ、これは長期金融資産で認識され、連結キャッシュ・フロー計算書上、（自動車部門の貸付金の減少（増加）に基づく）投資活動によるキャッシュ・フローに記載された。別の支払金の77百万ユーロは、2021年度第1四半期中に支払われる予定であり、同様に認識される。

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。2020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。

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計上される。異議申立がなされている場合、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基づき状況に応じて計上している。

2020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、違法な協定及び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。

2019年1月9日、イタリアの競争当局（*Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato* - AGCM）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している。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。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。2019年4月3日、銀行保証の取り決めがなされ、ルノーの支払停止の申請が許可された。2020年10月21日、裁判所はAGCMの決定全体を取り消し、AGCMは2020年12月23日にその決定に対して上訴した。2020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。

フランスで継続中の「排出ガス」問題において、ルノーは、パリ検察庁の要請により2017年1月12日に正式な法的調査が開始されたことを認識している。手続におけるこの段階は、フランスの検察当局が本件を追求したいと考えたことの証拠であると考えられる。2020年12月31日及び2019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。

欧州司法裁判所（CJEU）は、2020年12月17日、他の自動車メーカーに関する予備判決申立ての訴訟において、その解釈上の判決を行った。この裁定は国内法に対して法的拘束力を有する。これら進行中の訴訟における次の段階の潜在的な結果は、現段階では信頼性をもって見積ることができず、また、2020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、主に欧州連合において、また、中国、スイス、韓国においても、CO<sub>2</sub>排出量に関する適用規制の対象となっている。ルノーは、乗用車及び小型商用車に関する2020年度CAFE（企業平均燃費）目標を達成し、今後数ヶ月以内に欧州委員会による検証を受けることを、2021年1月4日のプレスリリースで発表した。

ルノー・グループの販売台数の約70%がこの種の規制の対象となっている。2020年度の欧州CAFE目標である95g CO<sub>2</sub>/kmの達成は、当年上半期に登録された車両の平均CO<sub>2</sub>排出量が95gの基準値を上回ったにもかかわらず、2020年度に登録されたすべての新車両で確認された。

さらに、ルノー・グループ各社は、主に土壌及び地下水の汚染に関して適用される規制の対象となる。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。

## 28 - 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)	2020年12月31日現在	2019年12月31日現在
抵当、裏書及び保証	2,949	2,671
担保資産又は抵当資産 <sup>(1)</sup>	2,749	3,790
買戻し約定 <sup>(2)</sup>	5,452	4,832
<b>その他の約定</b>	<b>44</b>	<b>43</b>

(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2020年12月31日現在で合計2,708百万ユーロ（2019年12月31日現在は3,727百万ユーロ）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14百万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26百万ユーロを受け取った（2019年12月31日現在はそれぞれ13百万ユーロ及び49百万ユーロ）。

(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に販売金融部門が取得する約定。

確定与信枠に関して取得しているオフバランス約定については注25-B1に記すとおりである。

## 注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2020年度有価証券報告書の第5 3「(3) 監査の状況」に記載されている。

## 注30 - 後発事象

取締役会による承認を経て、2021年1月14日、ルノー・グループCEOのルカ・デメオは、ルノー・グループの戦略を、並行して開始する3つのフェーズを通じて台数の追求から価値の創造へと転換することを目的とした新たな戦略プラン「ルノーリユーション」を発表した。

- 「復活」フェーズは2023年まで継続し、営業総利益の回復と現金の創出に注力する。
- 「リノベーション」フェーズは2025年まで継続し、ラインナップのリニューアルと強化によりブランドの収益性に貢献していく。
- 「レボリユーション」フェーズは2025年に開始し、ルノー・グループの事業モデルをテクノロジー、エネルギー及びモビリティに転換し、ルノー・グループを新型モビリティのパリューチェーンのフロントランナーにしていく。

[次へ](#)

## 注31 - 連結会社

## 31 - A. 完全連結会社（子会社）

ルノー・グループの持分(%)	国名	2020年 12月31日 現在	2019年 12月31日 現在
<b>Renault SA</b>	<b>フランス</b>	親会社	親会社
<b>自動車（アフトワズを除く）部門</b>			
<b>フランス</b>			
Renault s.a.s	フランス	100	100
ACI Le Mans	フランス	100	100
ACI Villeurbanne	フランス	100	100
Renault Média Ventures <sup>(2)</sup>	フランス	-	100
Carizy	フランス	98	96
Fonderie de Bretagne	フランス	100	100
Ingénierie de la Division des Véhicules Électriques (I-DVE)	フランス	100	100
Ingénierie de la Division des Véhicules Utilitaires	フランス	100	100
Maubeuge Construction Automobile (MCA)	フランス	100	100
Renault Developpement Industr. et Commercial (RDIC)	フランス	100	100
Renault Environnement	フランス	100	100
Renault Mobility As an Industry <sup>(4)</sup>	フランス	-	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
Renault Venture Capital	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 - SAA	フランス	100	100
Société de Transmissions Automatiques (STA)	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)及び子会社	フランス	100	100
Société Immobilière Renault Habitation (SIRHA)	フランス	100	100
Societe immobiliere 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
Sofrastock International	フランス	100	100
Technologie et Exploitation Informatique (TEI)	フランス	100	100
Renault SW Labs <sup>(1)</sup>	フランス	100	-
<b>ヨーロッパ</b>			
Renault Deutschland AG及び子会社	ドイツ	100	100
Renault Osterreich 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 Espagne Commercial 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	ルクセンブルク	100	100
Groupe Renault B.V.	オランダ	100	100
Renault Nederland	オランダ	100	100
Renault Polska	ポーランド	100	100
Companhia Aveirense de Componentes Para a Industria Automovel SA (CACIA)	ポルトガル	100	100
Renault Portuguesa及び子会社	ポルトガル	100	100
Renault Ceska Republica	チェコ共和国	100	100
Grigny UK Ltd.	英国	100	100
Renault Sport Racing Limited	英国	90	90
Renault UK	英国	100	100
Renault Slovensko	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及び子会社	スウェーデン	100	100
Renault Finance	スイス	100	100
Renault Suisse SA	スイス	100	100
<b>アメリカ</b>			
Renault Argentina及び子会社	アルゼンチン	100	100
Renault Do Brasil Comercio & Participações Ltda	ブラジル	100	100
Renault Do Brasil SA	ブラジル	100	100
Cormecanica	チリ	100	100
Renault Centro de Servicios Compartidos s.a.s	コロンビア	100	100
Sociedad de Fabricacion de Automotores (SOFASA)	コロンビア	100	100
Renault Corporativo SA de CV	メキシコ	100	100

Renault Mexico	メキシコ	100	100
<b>アフリカ-中東-インド-アジア・太平洋</b>			
Renault Algérie	アルジェリア	100	100
Vehicule Distributors Australia	オーストラリア	100	100
Renault Samsung Motors	韓国	80	80
Renault India Private Ltd.	インド	100	100
Renault Maroc	モロッコ	80	80
Renault Maroc Services	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	97	97
Renault Treasury Services PTE Ltd.	シンガポール	100	100
<b>中国</b>			
Jiangxi Jiangling Motors Electric Vehicles Co. (JMEV)	中国	50	50
Jiangxi Jiangling Group Electric Vehicles Sales&Marketing Co. (JMEVS)	中国	50	50
Kunming Furui Electric Vehicles Sales Service Co. (KFEVS) <sup>(1)</sup>	中国	50	-
Renault Beijing Automotive Company	中国	100	100
<b>ユーラシア</b>			
Renault-Nissan Bulgarie	ブルガリア	100	100
Automobile Dacia	ルーマニア	99	99
Renault Commercial Roumanie	ルーマニア	100	100
Renault Mécanique Roumanie SRL	ルーマニア	100	100
Renault Technologie Roumanie	ルーマニア	100	100
CJSC Renault Russie	ロシア	100	100
OYAK Renault Otomobil Fabrikalari	トルコ	52	52
Renault Ukraine	ウクライナ	100	100
<b>販売金融部門</b>			
<b>フランス</b>			
Diac 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
<b>ヨーロッパ</b>			
RCI Versicherungs Service GmbH	ドイツ	100	100
RCI Financial Services SA	ベルギー	100	100
AUTOFIN	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
RCI Gest Seguros - Mediadores de Seguros	ポルトガル	100	100
RCICOM, SA	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 Bank UK Limited	英国	100	100
RCI Finance SA	スイス	100	100
<b>アメリカ</b>			
Courtage SA	アルゼンチン	100	100
Rombo Compania Financiera SA	アルゼンチン	60	60
Administradora De Consorcio Renault do Brasil	ブラジル	100	100
Banco RCI Brasil S.A	ブラジル	60	60
RCI Brasil Serviços e Participações Ltda	ブラジル	100	100
Corretora de Seguros RCI do Brasil	ブラジル	100	100
RCI Colombia SA Compania de Financiamiento	コロンビア	51	51
RCI Servicios Colombia SA	コロンビア	100	100
<b>アフリカ-中東-インド-アジア・太平洋</b>			
RCI Financial Services Korea	韓国	100	100
RCI Finance Maroc	モロッコ	100	100
RDFM	モロッコ	100	100
<b>ユーラシア</b>			
RCI Broker De Asigurare	ルーマニア	100	100
RCI Finantare Romania	ルーマニア	100	100
RCI Leasing Romania IFN SA	ルーマニア	100	100
LLC RNL LEASING	ロシア	100	100
<b>アフトワズ</b>			
<b>ヨーロッパ</b>			
LADA International Ltd.	キプロス	68	68
Alliance Rostec Auto B.V.	オランダ	68	68
<b>ユーラシア</b>			
SOAO Minsk-Lada	ベラルーシ	38	38
PAO AVTOVAZ	ロシア	68	68
LLC Lada Izhevsk	ロシア	68	68
000 PSA VIS-AVTO	ロシア	68	68
000 PPPO	ロシア	68	68
A0 Lada-Imidzh	ロシア	68	68
A0 Lada-Servis	ロシア	68	68

0A0 Izh-Lada	ロシア	68	68
A0 ZAK	ロシア	68	68
A0 Piter-Lada	ロシア	61	61
A0 Samara-Lada	ロシア	48	48
A0 Yakhroma-Lada	ロシア	59	59
A0 Lipetsk-Lada	ロシア	45	45
A0 Oka-Lada	ロシア	59	59
A0 STO komsomolskaya	ロシア	53	53
A0 Tyumen-Lada	ロシア	68	68
A0 Tsentralnaya STO	ロシア	68	68
A0 JarLadaservis	ロシア	64	64
A0 Avtosentr-Togliatti-VAZ	ロシア	34	34
A0 Bryansk Lada	ロシア	51	51
000 LIN	ロシア	68	68
A0 Kostroma-Lada-Servis	ロシア	68	65
A0 Kursk-Lada	ロシア	49	49
000 Lada Sport	ロシア	68	68
A0 Saransk-Lada	ロシア	61	61
A0 Cheboksary-Lada	ロシア	59	63
000 Sockultbit-AVTOVAZ	ロシア	68	68
A0 Lada Zapad Togliatti <sup>(3)</sup>	ロシア	68	68
JV Systems	ロシア	68	68
その他のアフトワズの子会社	ロシア	34 - 68	34 - 68

### モビリティサービス部門

#### フランス

Class & Co. s.a.s <sup>(1)</sup>	フランス	100	-
Glide.io <sup>(1)</sup>	フランス	100	-
Renault Mobility As an Industry <sup>(4)</sup>	フランス	100	-

#### ヨーロッパ

Coolnagour Limited t/a iCabbi及び子会社 <sup>(1)</sup>	アイルランド	78	-
Flit Technologies Ltd.及び子会社 <sup>(1)</sup>	英国	70	-

(1) 2020年度に初めて連結された会社（注3-A）。

(2) 2020年度に売却され連結範囲から除外された会社。

(3) 従前は持分法により処理されていた会社。

(4) 2020年度に範囲が変更された会社。

### 31 - 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	2020年	2019年
		12月31日 現在	12月31日 現在
Renault-Nissan Technology & Business Centre India Private Limited (RNTBCI) *	インド	67	67

\* 当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。

### 31 - 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	2020年	2019年
		12月31日 現在	12月31日 現在
<b>自動車（アフトワズを除く）部門</b>			
Renault South Africa	南アフリカ	40	40
Renault Algérie Production	アルジェリア	49	49
Tokai 2 GmbH	ドイツ	15	15
EGT New Energy Automotive Company Ltd.	中国	25	25
Dongfeng Renault Automotive Company <sup>(2)</sup>	中国	-	50
Renault Brilliance Jinbei Automotive Company Ltd.	中国	49	49
Boone Comenor	フランス	33	33
Alliance Mobility Company France	フランス	50	50
Indra Investissements s.a.s	フランス	50	50
Les Éditions Croque Futur及び子会社 <sup>(2)</sup>	フランス	-	35
Tokai 1	フランス	15	15
Renault-Nissan Automotive India Private Limited	インド	30	30
Alliance Mobility Company Japan	日本	50	50
Groupe Nissan	日本	44	44
Alliance Ventures B.V.	オランダ	40	40
Motorlu Araclar Imal ve Satis AS (MAIS)	トルコ	49	49
<b>販売金融部門</b>			
Renault Crédit Car	ベルギー	50	50
Nissan Renault Financial Services India Private Limited	インド	30	30
RN SF B.V.	オランダ	50	50
Bank Austria Renault-Nissan B.V.	オランダ	30	30
RN Bank	ロシア	30	30
Orfin Finansman Anonim Sirketi	トルコ	50	50
<b>アフトワズ</b>			
Ferro VAZ GmbH	ドイツ	34	34



CSC ARMENIA-LADA	アルメニア	34	34
------------------	-------	----	----

## モビリティーズ

Car Sharing Mobility Services sl <sup>(1)</sup>	スペイン	50	20
---	------	----	----

(1) 2020年度に初めて連結された会社（注3-A）。

(2) 2020年度に売却され連結範囲から除外された会社。

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、2020年度のユニバーサル・レジストレーション・ドキュメントの公表日以降、ルノー・グループのウェブサイト（group.renault.com）上の「Finance」ページの「Documents & Presentations」セクションで以下の情報を第三者に開示する。

- 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）

[次へ](#)

## 4.2 COMPTES CONSOLIDÉS

## 4.2.1 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2020	2019
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>4</b>	<b>43 474</b>	<b>55 537</b>
Coûts des biens et services vendus		(30 257)	(44 005)
Frais de recherche et développement	10-A	(2 509)	(2 058)
Frais généraux et commerciaux		(4 985)	(5 552)
Autres produits et charges d'exploitation	6	(1 662)	(557)
Autres produits d'exploitation	6	181	80
Autres charges d'exploitation	6	(1 843)	(637)
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>(1 999)</b>	<b>2 105</b>
Coût de l'endettement financier net	7	(337)	(311)
Coût de l'endettement financier brut	7	(355)	(380)
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements	7	18	75
Autres produits et charges financiers	7	(145)	(131)
<b>Résultat financier</b>	<b>7</b>	<b>(482)</b>	<b>(442)</b>
<b>Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises</b>		<b>(5 145)</b>	<b>(190)</b>
Nissan	12	(4 970)	242
Autres entreprises associées et coentreprises	13	(175)	(432)
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>(7 626)</b>	<b>1 473</b>
Impôts courants et différés	8	(420)	(1 454)
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>(8 046)</b>	<b>19</b>
Résultat net – part des actionnaires de la société mère		(8 008)	(141)
Résultat net – part des participations ne donnant pas le contrôle		(38)	160
Résultat net de base par action* (en euros)		(29,51)	(0,52)
Résultat net dilué par action* (en euros)		(29,51)	(0,52)
Nombre d'actions retenus (en milliers)			
Pour le résultat net de base par action	9	271 349	271 039
Pour le résultat net dilué par action	9	271 349	271 039

\* 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)	2020			2019		
	Brut	Effet impôts	Net	Brut	Effet impôts	Net
<b>Résultat net</b>	<b>(7 626)</b>	<b>(420)</b>	<b>(8 046)</b>	<b>1 473</b>	<b>(1 454)</b>	<b>19</b>
<b>Autres éléments du résultat global provenant de la société mère et ses filiales</b>						
<b>Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat</b>						
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	70	(60)	10	(137)	49	(88)
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres	(52)	(52)	(124)	(194)	30	(144)
Autres éléments	138	(4)	134	37	(7)	30
<b>Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat</b>						
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	(665)	(1)	(666)	(8)	(81)	(89)
Écarts de change résultant de la conversion des activités dans les économies hyperinflationnistes	(552)	-	(552)	119	-	119
Couverture partielle de l'investissement dans Nissan	(21)	-	(21)	(40)	-	(40)
Couvertures de flux de trésorerie*	-	-	-	(70)	(87)	(157)
Couvertures de flux de trésorerie*	8	(7)	1	(17)	6	(11)
<b>TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL PROVENANT DE LA SOCIÉTÉ MÈRE ET SES FILIALES (A)</b>	<b>(589)</b>	<b>(67)</b>	<b>(656)</b>	<b>(145)</b>	<b>(32)</b>	<b>(177)</b>
<b>Part des entreprises associées et des coentreprises dans les autres éléments du résultat global</b>						
<b>Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat</b>						
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	140	-	140	24	-	24
Autres éléments	94	-	94	23	-	23
Autres éléments	52	-	52	1	-	1
<b>Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat</b>						
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	(1 268)	-	(1 268)	327	-	327
Autres éléments	(1 228)	-	(1 228)	382	-	382
Autres éléments	(40)	-	(40)	(53)	-	(53)
<b>TOTAL DE LA PART DES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET DES COENTREPRISES DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (B)</b>	<b>(1 122)</b>	<b>-</b>	<b>(1 122)</b>	<b>351</b>	<b>-</b>	<b>351</b>
<b>AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (A) + (B)</b>	<b>(1 711)</b>	<b>(67)</b>	<b>(1 778)</b>	<b>206</b>	<b>(32)</b>	<b>174</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>(9 337)</b>	<b>(487)</b>	<b>(9 824)</b>	<b>1 679</b>	<b>(1 486)</b>	<b>193</b>
Dont part des actionnaires de la société mère			(9 760)			35
Dont part des participations ne donnant pas le contrôle			(64)			158

\* Dont 7 millions d'euros reclassés en résultat net en 2020 (10 millions d'euros en 2019)

04

## 4.2.3 Situation financière consolidée

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2020	31 décembre 2019
<b>ACTIFS</b>			
<b>Actifs non courants</b>			
Immobilisations incorporelles et goodwill	10-A	0 347	0 949
Immobilisations corporelles	10-B	17 135	10 900
Participations dans les entreprises associées et coentreprises		15 120	21 232
Nissan	12	14 018	20 022
Autres entreprises associées et coentreprises	13	302	070
Actifs financiers non courants	22	1 253	1 072
Impôts différés actifs	8	051	1 010
Autres actifs non courants	17	950	1 224
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>		<b>41 462</b>	<b>48 393</b>
<b>Actifs courants</b>			
Stocks	14	5 040	5 780
Créances de financement des ventes	15	40 820	45 374
Créances clients de l'Automobile	16	910	1 258
Actifs financiers courants	22	1 181	2 210
Créances d'impôts courants	17	153	80
Autres actifs courants	17	3 874	4 082
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	21 097	14 982
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>		<b>74 275</b>	<b>73 778</b>
<b>TOTAL ACTIFS</b>		<b>115 737</b>	<b>122 171</b>

LE GROUPE RENAULT	GRUPPO RENAULT : UNA IMPRESA O UN IMPEGNO	LE GOVERNAMENTO D'IMPRESA	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE RENAULT DU 29 AVRIL 2021	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
<b>COMPTES CONSOLIDÉS</b>						
(en millions d'euros)						
<b>Notes</b>						
<b>31 décembre 2020</b>						
<b>31 décembre 2019*</b>						
<b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>						
<b>Capitaux propres</b>						
Capital					1 127	1 127
Primes d'émission					3 785	3 785
Titres d'autocontrôle					(284)	(344)
Réévaluation des instruments financiers					384	232
Écart de conversion					(4 108)	(2 235)
Réserves					31 876	32 140
Résultat net – part des actionnaires de la société mère					(8 008)	(141)
<b>Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère</b>					<b>24 772</b>	<b>24 564</b>
Capitaux propres – part des participations ne donnant pas le contrôle					566	767
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>			<b>18</b>		<b>25 338</b>	<b>25 331</b>
<b>Passifs non courants</b>						
Impôts différés passifs	8				922	1 044
Provisions pour engagements de retraite et assimilés – part à plus d'un an	19				1 544	1 636
Provisions pour risques et charges – part à plus d'un an	20				1 350	1 468
Passifs financiers non courants	23				13 423	8 794
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à plus d'un an	21				179	187
Autres passifs non courants	21				1 085	1 734
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>					<b>19 109</b>	<b>14 853</b>
<b>Passifs courants</b>						
Provisions pour engagements de retraite et assimilés – part à moins d'un an	19				163	64
Provisions pour risques et charges – part à moins d'un an	20				1 570	1 004
Passifs financiers courants	23				3 924	2 780
Dettes de financement des ventes	23				47 547	47 405
Fournisseurs					8 277	9 582
Dettes d'impôts courants	21				221	223
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à moins d'un an	21				6	8
Autres passifs courants	21				9 642	10 801
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>					<b>71 290</b>	<b>71 987</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>					<b>115 737</b>	<b>122 171</b>

\* Les données au 31 décembre 2019 ont été modifiées pour tenir compte de l'indexation des éléments de capitaux propres en économie hyperinflationniste, conformément à l'interprétation émise par l'IFRS IC en mars 2020 (voir note 2-A2).

04

## 4.2.4 Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions (en milliers)	Capital	Primes d'émission	Titres d'auto- contrôle	Réévaluation des instruments financiers	Écart de conversion	Réserves (1)	Résultat net revenant aux actionnaires de la société mère	Capitaux propres part des actionnaires de la société mère	Capitaux propres part des partici- pations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2018</b>	295 722	1 127	3 785	(400)	236	(2 536)	29 975	3 302	35 489	599	36 088
Résultat net 2019								(141)	(141)	100	19
Autres éléments du résultat global (2)					(4)	301	(121)		1/0	(2)	1/4
<b>RÉSULTAT GLOBAL 2019</b>					(4)	301	(121)	(141)	35	158	193
Affectation du résultat net 2018							3 302	(3 302)			
Distribution							(900)		(900)	(90)	(1 002)
(Acquisitions) cessions de titres d'autocontrôle et effets des augmentations de capital				50					50		50
Variations des parts d'intérêts							(5)		(5)	100	101
Coûts des paiements fondés sur des actions et autres							(45)		(45)		(45)
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2019</b>	295 722	1 127	3 785	(344)	232	(2 235)	32 140	(141)	34 564	767	35 331
Résultat net 2020								(8 008)	(8 008)	(38)	(8 040)
Autres éléments du résultat global (2)					152	(1 873)	(31)		(1 752)	(20)	(1 778)
<b>RÉSULTAT GLOBAL 2020</b>					152	(1 873)	(31)	(8 008)	(9 760)	(64)	(9 824)
Affectation du résultat net 2019							(141)	141			
Distribution										(21)	(21)
(Acquisitions) cessions de titres d'autocontrôle et effets des augmentations de capital				60					60		60
Variations des parts d'intérêt							(23)		(23)	(119)	(142)
Coûts des paiements fondés sur des actions et autres							(09)		(09)	3	(06)
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2020</b>	295 722	1 127	3 785	(284)	384	(4 108)	31 876	(8 008)	24 772	566	25 338

(1) Les réserves ont été retraitées au titre de l'indexation des éléments de capitaux propres en économie hyperinflationniste, désormais reconnue en écart de conversion conformément à la décision de l'IFRS IC de mars 2020 (voir note 2-A2). Le résultat global a également été ajusté.

(2) La variation des réserves correspond aux écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies constatés sur la période.

Les éléments contribuant à la variation des capitaux propres consolidés de 2020 sont commentés en note 18.

## 4.2.5 Flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	2020	2019
<b>Résultat net</b>		<b>(8 046)</b>	<b>19</b>
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées		(11)	(40)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie			
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur		4 750	3 809
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises		5 145	190
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	20-4	1 513	1 937
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées		5	4
<b>Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts<sup>(1)</sup></b>		<b>3 356</b>	<b>5 913</b>
Dividendes reçus des sociétés cotées <sup>(2)</sup>		11	625
Variation nette des crédits consentis à la clientèle		287	(2 012)
Variation nette des crédits renouvelables au réseau de distribution		2 820	(659)
<b>Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes</b>		<b>3 107</b>	<b>(3 271)</b>
Émission d'emprunts obligataires du Financement des ventes	23-C	1 598	3 809
Remboursement d'emprunts obligataires du Financement des ventes	23-C	(2 021)	(4 034)
Variation nette des autres dettes du Financement des ventes		2 195	5 090
Variation nette des autres valeurs mobilières et des prêts du Financement des ventes		884	(428)
<b>Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes</b>		<b>2 056</b>	<b>3 103</b>
Variation des actifs immobilisés donnés en location		(929)	(1 059)
<b>Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts</b>	26-B	<b>(1 192)</b>	<b>1 214</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS</b>		<b>6 409</b>	<b>6 525</b>
Intérêts reçus		71	78
Intérêts payés		(352)	(308)
Impôts courants (payés)/reçus		(375)	(630)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>		<b>5 753</b>	<b>5 599</b>
Investissements incorporels et corporels	20-C	(4 208)	(5 022)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels		187	31
Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise			5
Acquisitions d'autres participations		(129)	(157)
Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée		-	2
Cessions d'autres participations		(140)	30
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile		57	(2)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS</b>		<b>(4 239)</b>	<b>(5 107)</b>
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	18-D		(1 035)
Transaction avec les participations ne donnant pas le contrôle		10	(10)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	18-H	(21)	(90)
(Achats) ventes de titres d'autocontrôle		(44)	(30)
<b>Flux de trésorerie avec les actionnaires</b>		<b>(55)</b>	<b>(1 177)</b>
Émission d'emprunts obligataires de l'Automobile	23-C	1 000	1 557
Remboursement d'emprunts obligataires de l'Automobile	23-C	(590)	(574)
Augmentation (diminution) nette des autres passifs financiers de l'Automobile		5 250	(59)
<b>Variation nette des passifs financiers de l'Automobile</b>	23-B	<b>5 660</b>	<b>924</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT</b>		<b>5 605</b>	<b>(253)</b>
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>		<b>7 119</b>	<b>239</b>

(1) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(2) Correspond aux dividendes Daimler (11 millions d'euros en 2020 et 46 millions d'euros en 2019) et Nissan (579 millions d'euros en 2019).

(en millions d'euros)	2020	2019
<b>Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture</b>	<b>14 982</b>	<b>14 777</b>
Augmentation (diminution) de la trésorerie	7 119	239
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(404)	(34)
<b>Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture<sup>(*)</sup></b>	<b>21 697</b>	<b>14 982</b>

\* La trésorerie faisant l'objet de restrictions d'utilisation est décrite en note 22-D.

#### 4.2.6.1 Informations sur les secteurs opérationnels et les Régions

Les secteurs opérationnels retenus par Renault sont les suivants :

- « **Automobile** » qui comprend deux secteurs distincts :
  - « **Automobile hors AVTOVAZ** » regroupant les activités automobiles du Groupe tel qu'elles étaient avant la prise de contrôle au sens d'IFRS 10 du groupe AVTOVAZ ; ce secteur 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,
  - « **AVTOVAZ** », constitué fin 2016, qui comprend le groupe AVTOVAZ, constructeur automobile russe, et sa société mère Alliance Rostec Auto B.V. depuis leur prise de contrôle au sens d'IFRS 10 en décembre 2016 ;
- « **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 ;
- « **Services de Mobilité** », constitué à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020, réunissant sous la holding Renault MAI (Mobility As an Industry) les activités de service dans les nouvelles mobilités. Le secteur inclut les entités Flit Technologies Ltd. et ses filiales (centrale de réservation pour taxis), Coolnagour Ltd. et ses filiales (développement de software pour taxis sous la marque ICabbi),

Gilde.la (services d'autopartage) ainsi que la coentreprise Car Sharing Mobility (services d'autopartage sous la marque Zity). Les données 2019 n'ont pas été retraitées du fait du caractère non significatif des opérations, comprises dans le secteur Financement des ventes jusqu'en décembre 2019.

Le résultat sectoriel examiné régulièrement par le Comité exécutif Groupe, identifié comme le « principal décideur opérationnel », est la **marge opérationnelle** dont la définition est inchangée par rapport aux exercices précédents et est détaillée dans la note 2-D Présentation des comptes consolidés. Depuis 2020, ce résultat intermédiaire n'est plus présenté au sein du compte de résultat consolidé mais uniquement dans le compte de résultat consolidé par secteur opérationnel ci-après.

La marge opérationnelle exclut notamment les charges de restructuration dont la définition a été revue pour s'aligner sur celle donnée dans la norme IAS 37 « Provisions, Passifs éventuels et Actifs éventuels », selon laquelle « Une restructuration est un programme planifié et contrôlé par la direction, qui modifie de façon significative : a) soit le champ d'activité d'une entité ; b) soit la manière dont cette activité est gérée ». L'impact de cette modification sur la période précédente est jugé non significatif et impraticable. En conséquence, les montants des marges opérationnelles de ces exercices n'ont pas été retraités.

La nouvelle organisation autour des marques annoncée par Luca de Meo avec prise d'effet en 2021 ne sera pas de nature à modifier les secteurs opérationnels tels que définis ci-dessus. La présentation des résultats des activités au *Board of Management* (qui remplace le Comité exécutif Groupe au 1<sup>er</sup> janvier 2021), identifié comme le « principal décideur opérationnel », se poursuivra selon la même décomposition que celle en vigueur au 31 décembre 2020.

04



## A - Informations par secteur opérationnel

## A1 Compte de résultat consolidé par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ <sup>(1)</sup>	AVTOVAZ <sup>(1)</sup>	Opérations Intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations Intersecteurs	TOTAL CONSOLIDÉ
<b>2020</b>								
Chiffre d'affaires externe au Groupe	37 736	2 581	-	40 317	3 138	19	-	43 474
Chiffre d'affaires Intersecteurs	95	(51)	(51)	95	21	1	(117)	
Chiffre d'affaires du secteur	37 831	3 232	(651)	40 412	3 159	20	(117)	43 474
Marge opérationnelle <sup>(2)</sup>	(1 452)	140	1	(1 311)	1 007	(35)	2	(337)
Résultat d'exploitation	(3 061)	129	1	(2 931)	990	(60)	2	(1 999)
Résultat financier <sup>(3)</sup>	(414)	(52)	-	(466)	(15)	(1)	-	(482)
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	(5 161)	-	-	(5 161)	19	(3)	-	(5 145)
Résultat avant impôts	(8 636)	77	1	(8 558)	994	(64)	2	(7 626)
Impôts courants et différés	55	(273)	-	(218)	(205)	1	2	(420)
RÉSULTAT NET	(8 581)	(196)	1	(8 776)	789	(63)	4	(8 046)

(1) Le chiffre d'affaires externe du Groupe du secteur Automobile hors AVTOVAZ comporte le chiffre d'affaires réalisé par ce secteur avec le groupe AVTOVAZ (218 millions d'euros pour l'année 2020). Ce dernier apparaît en conséquence dans les opérations Intersecteurs du secteur AVTOVAZ.

(2) Les informations sur les dotations aux amortissements et aux pertes de valeur sont données dans le tableau des flux de trésorerie consolidés par secteur opérationnel.

(3) Le résultat opérationnel de l'Automobile hors AVTOVAZ en contribution après élimination des opérations Intersecteurs s'établit à (1 450) millions d'euros pour l'année 2020.

(4) Les dividendes reçus du Financement des ventes sont comptabilisés dans le résultat financier de l'Automobile et sont éliminés dans les opérations Intersecteurs. Au cours de l'année 2020, aucun dividende n'a été versé.

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ <sup>(1)</sup>	AVTOVAZ <sup>(1)</sup>	Opérations Intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations Intersecteurs	TOTAL CONSOLIDÉ
<b>2019</b>								
Chiffre d'affaires externe au Groupe	49 002	3 130	-	52 132	3 405	-	-	55 537
Chiffre d'affaires Intersecteurs	105	(14)	(774)	105	18	-	(123)	
Chiffre d'affaires du secteur	49 107	3 904	(774)	52 237	3 423	-	(123)	55 537
Marge opérationnelle <sup>(2)</sup>	1 289	156	(1)	1 444	1 223	-	(5)	2 662
Résultat d'exploitation	762	130	(1)	891	1 294	-	(80)	2 105
Résultat financier <sup>(3)</sup>	179	(111)	-	68	(10)	-	(500)	(442)
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	(213)	2	-	(211)	21	-	-	(190)
Résultat avant impôts	728	21	(1)	748	1 305	-	(580)	1 473
Impôts courants et différés	(1 122)	51	-	(1 071)	(383)	-	-	(1 454)
RÉSULTAT NET	(394)	72	(1)	(323)	922	-	(580)	19

(1) Le chiffre d'affaires externe du Groupe du secteur Automobile hors AVTOVAZ comporte le chiffre d'affaires réalisé par ce secteur avec le groupe AVTOVAZ (246 millions d'euros pour l'année 2019). Ce dernier apparaît en conséquence dans les opérations Intersecteurs du secteur AVTOVAZ.

(2) Les informations sur les dotations aux amortissements et aux pertes de valeur sont données dans le tableau des flux de trésorerie consolidés par secteur opérationnel.

(3) Les dividendes reçus du Financement des ventes sont comptabilisés dans le résultat financier de l'Automobile et sont éliminés dans les opérations Intersecteurs. Au cours de l'année 2019, leur montant s'est élevé à 500 millions d'euros.

LE GROUPE RENAULT	GRUPPO RENAULT : UNA IMPRESA O UN IMPEGNO	LE EQUIVAMENTO D'IMPRESA	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE RENAULT DU 29 AVRIL 2021	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
-------------------	---	-----------------------------	-------------	--------------------------------	--	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

## A2 Situation financière consolidée par secteur opérationnel

AU 31 DÉCEMBRE 2020

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	Opérations Intra- Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations Intersecteurs	TOTAL CONSOLIDÉ
<b>ACTIFS</b>							
<b>Actifs non courants</b>							
Immobilisations incorporeelles et corporeelles	21 432	1 509	-	23 001	415	60	23 482
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	14 981	2	-	14 983	129	7	15 120
Actifs financiers (non) courants - titres de sociétés	7 908	-	(670)	7 238	3	(6 244)	997
Actifs financiers non courants - autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile	257	-	-	257	-	-	256
Impôts différés actifs	410	21	-	437	214	-	651
Autres actifs (non) courants	795	5	(32)	768	188	-	956
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>45 789</b>	<b>1 597</b>	<b>(702)</b>	<b>46 684</b>	<b>949</b>	<b>73</b>	<b>41 462</b>
<b>Actifs courants</b>							
Stocks	5 337	262	-	5 599	41	-	5 640
Créances sur la clientèle	1 052	130	(113)	1 070	41 983	2	41 730
Actifs financiers courants	1 005	-	(4)	1 001	943	-	1 181
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	2 667	274	(2)	2 939	6 122	5	4 027
Tresorerie et équivalents de trésorerie	12 524	558	(133)	12 949	8 738	15	21 697
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>	<b>22 646</b>	<b>1 224</b>	<b>(252)</b>	<b>23 618</b>	<b>57 827</b>	<b>22</b>	<b>74 275</b>
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>68 435</b>	<b>2 821</b>	<b>(954)</b>	<b>70 302</b>	<b>58 776</b>	<b>95</b>	<b>115 737</b>
<b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>							
<b>Capitaux propres</b>							
<b>Passifs non courants</b>							
Provisions - part à plus d'un an	2 454	21	-	2 475	604	-	3 079
Passifs financiers (non) courants	11 489	1 030	-	12 519	890	15	13 423
Impôts différés passifs	314	34	(1)	347	573	2	922
Autres passifs non courants	1 408	37	(32)	1 413	270	2	1 685
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>15 665</b>	<b>1 122</b>	<b>(33)</b>	<b>16 754</b>	<b>2 337</b>	<b>19</b>	<b>19 109</b>
<b>Passifs courants</b>							
Provisions - part à moins d'un an	1 575	56	-	1 631	49	-	1 679
Passifs financiers courants	5 145	139	(137)	5 147	(1)	18	3 924
Fournisseurs et dettes de Financement des ventes	8 025	452	(108)	8 369	48 298	2	55 804
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	12 079	374	(5)	13 048	1 898	8	9 803
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>	<b>27 424</b>	<b>1 021</b>	<b>(250)</b>	<b>28 195</b>	<b>50 244</b>	<b>28</b>	<b>71 290</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>68 435</b>	<b>2 821</b>	<b>(954)</b>	<b>70 302</b>	<b>58 776</b>	<b>95</b>	<b>115 737</b>

04

## 04 LES COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS

## AU 31 DÉCEMBRE 2019

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	Opérations Intra-Automobile AVTOVAZ	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	TOTAL CONSOLIDÉ
<b>ACTIFS</b>							
<b>Actifs non courants</b>							
Immobilisations incorporelles et corporelles	21 701	1 740	-	23 441	408	-	23 849
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	21 087	3	-	21 090	142	-	21 232
Actifs financiers non courants – titres de sociétés	7 478	-	(1 025)	6 453	2	-	6 455
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile	194	-	-	194	-	-	194
Impôts différés actifs	475	341	-	816	200	-	1 016
Autres actifs non courants	971	128	(108)	991	233	-	1 224
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>51 906</b>	<b>2 212</b>	<b>(1 133)</b>	<b>52 985</b>	<b>985</b>	<b>-</b>	<b>(5 577)</b>
<b>Actifs courants</b>							
Stocks	5 379	352	-	5 731	49	-	5 780
Créances sur la clientèle	1 175	183	(87)	1 271	40 252	-	(891)
Actifs financiers courants	1 197	5	(7)	1 195	1 948	-	(927)
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	3 003	00	(3)	3 000	5 984	-	(4 882)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12 231	70	(3)	12 298	2 762	-	(78)
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>	<b>22 985</b>	<b>676</b>	<b>(100)</b>	<b>23 561</b>	<b>56 995</b>	<b>-</b>	<b>(6 778)</b>
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>74 891</b>	<b>2 888</b>	<b>(1 233)</b>	<b>76 546</b>	<b>57 980</b>	<b>-</b>	<b>(12 355)</b>
<b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>							
<b>Capitaux propres</b>							
<b>Passifs non courants</b>							
Provisions – part à plus d'un an	2 004	37	-	2 041	040	-	3 281
Passifs financiers non courants	7 100	821	-	7 921	807	-	8 728
Impôts différés passifs	428	40	-	468	570	-	1 038
Autres passifs non courants	1 554	20	(108)	1 466	208	-	1 734
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>11 692</b>	<b>918</b>	<b>(108)</b>	<b>12 502</b>	<b>2 351</b>	<b>-</b>	<b>14 853</b>
<b>Passifs courants</b>							
Provisions – part à moins d'un an	1 034	00	-	1 100	30	-	1 130
Passifs financiers courants	3 785	100	(10)	3 875	-	-	(1 095)
Fournisseurs et dettes de Financement des ventes	9 520	487	(84)	9 923	48 253	-	(1 129)
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	13 040	209	(3)	13 852	1 708	-	(4 530)
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>	<b>27 985</b>	<b>802</b>	<b>(97)</b>	<b>28 750</b>	<b>49 997</b>	<b>-</b>	<b>(6 760)</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>74 891</b>	<b>2 888</b>	<b>(1 233)</b>	<b>76 546</b>	<b>57 980</b>	<b>-</b>	<b>(12 355)</b>

### A3 Flux de trésorerie par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	Automobile AVTOVAZ	Opérations Intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations Inter-secteurs	TOTAL CONSOLIDÉ
<b>2020</b>								
Résultat net <sup>(1)</sup>	(8 581)	(196)	1	(8 776)	789	(63)	4	(8 046)
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées	(11)	-	-	(11)	-	-	-	(11)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie								
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur	4 571	80	-	4 651	83	10	-	4 750
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises	5 100	-	-	5 100	(19)	4	-	5 145
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	754	17	-	1 071	452	14	(24)	1 515
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	3	2	-	5	-	-	-	5
<b>Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts<sup>(2)</sup></b>	<b>1 896</b>	<b>203</b>	<b>1</b>	<b>2 100</b>	<b>1 305</b>	<b>(29)</b>	<b>(20)</b>	<b>3 356</b>
Dividendes reçus des sociétés cotées <sup>(3)</sup>	11	-	-	11	-	-	-	11
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes	-	-	-	-	2 837	-	270	3 107
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes	-	-	-	-	2 154	-	(98)	2 056
Variation des actifs immobilisés donnés en location	(839)	-	-	(839)	(90)	-	-	(929)
Variation du besoin en fonds de roulements avant impôts	(1 527)	233	(78)	(1 372)	180	2	(2)	(1 192)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS</b>	<b>(459)</b>	<b>436</b>	<b>(77)</b>	<b>(100)</b>	<b>6 386</b>	<b>(27)</b>	<b>150</b>	<b>6 409</b>
Intérêts reçus	51	22	(4)	69	-	2	-	71
Intérêts payés	(297)	(81)	4	(374)	-	-	22	(352)
Impôts courants (payés)/reçus	(127)	(8)	-	(135)	(240)	-	-	(375)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>	<b>(832)</b>	<b>369</b>	<b>(77)</b>	<b>(540)</b>	<b>6 146</b>	<b>(25)</b>	<b>172</b>	<b>5 753</b>

(1) Les dividendes reçus du Financement des ventes sont inclus dans le résultat net du secteur Automobile hors AVTOVAZ. En 2020, aucun dividende n'a été versé.  
(2) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.  
(3) Correspond aux dividendes Dalimier (11 millions d'euros).

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	Automobile AVTOVAZ	Opérations Intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations Inter-secteurs	TOTAL CONSOLIDÉ
<b>2020</b>								
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>	<b>(832)</b>	<b>369</b>	<b>(77)</b>	<b>(540)</b>	<b>6 146</b>	<b>(25)</b>	<b>172</b>	<b>5 753</b>
Investissements incorporels	(1 412)	(74)	-	(1 480)	(3)	(11)	-	(1 500)
Investissements corporels	(2 002)	(182)	83	(2 701)	(7)	-	-	(2 708)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	187	0	(0)	187	-	-	-	187
Acquisitions et cessions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres	(281)	-	-	(281)	-	(23)	29	(275)
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	42	2	(2)	42	-	(2)	17	57
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS</b>	<b>(4 066)</b>	<b>(248)</b>	<b>75</b>	<b>(4 239)</b>	<b>(10)</b>	<b>(36)</b>	<b>46</b>	<b>(4 239)</b>
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(44)	-	-	(44)	(11)	29	(29)	(55)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	5 470	437	(143)	5 770	-	23	(133)	5 660
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT</b>	<b>5 432</b>	<b>437</b>	<b>(143)</b>	<b>5 726</b>	<b>(11)</b>	<b>52</b>	<b>(162)</b>	<b>5 605</b>
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>534</b>	<b>558</b>	<b>(145)</b>	<b>947</b>	<b>6 125</b>	<b>(9)</b>	<b>56</b>	<b>7 119</b>

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	Automobile AVTOVAZ	Opérations Intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations Inter-secteurs	TOTAL CONSOLIDÉ
<b>2020</b>								
<b>SOLDE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE</b>	<b>12 231</b>	<b>70</b>	<b>(3)</b>	<b>12 298</b>	<b>2 762</b>	<b>-</b>	<b>(78)</b>	<b>14 982</b>
Augmentation (diminution) de la trésorerie	534	558	(145)	947	6 125	(9)	50	7 119
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(241)	(70)	15	(290)	(149)	24	17	(404)
<b>SOLDE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE</b>	<b>12 524</b>	<b>558</b>	<b>(133)</b>	<b>12 949</b>	<b>8 738</b>	<b>15</b>	<b>(5)</b>	<b>21 697</b>

## 04

LES COMPTES  
COMPTES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra- Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Opérations Intersecteurs	TOTAL CONSOLIDÉ
<b>2010</b>							
Résultat net <sup>(1)</sup>	(394)	72	(1)	(323)	922	(580)	19
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées	(40)			(40)			(40)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie							
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur	3 007	120	-	3 127	82	-	3 809
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises	213	(2)		211	(21)		190
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	1 355	50	-	1 405	475	57	1 937
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	4	-	-	4	-	-	4
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts <sup>(2)</sup>	4 739	240	(1)	4 978	1 458	(523)	5 913
Dividendes reçus des sociétés cotées <sup>(3)</sup>	625	-	-	625	-	-	625
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes	-	-	-	-	(3 353)	82	(3 271)
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes	-	-	-	-	2 908	135	3 103
Variation des actifs immobilisés donnés en location	(1 002)	-	-	(1 002)	(57)	-	(1 059)
Variation du besoin en fonds de roulements avant impôts	1 829	15	-	1 844	(635)	5	1 214
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS</b>	<b>6 191</b>	<b>255</b>	<b>(1)</b>	<b>6 445</b>	<b>381</b>	<b>(301)</b>	<b>6 525</b>
Intérêts reçus	73	5		78			78
Intérêts payés	(301)	(87)	1	(387)	-	19	(308)
Impôts courants (payés)/reçus	(307)	(11)	-	(318)	(258)	-	(630)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>	<b>5 596</b>	<b>162</b>	<b>-</b>	<b>5 758</b>	<b>123</b>	<b>(282)</b>	<b>5 599</b>

(1) Les dividendes reçus du Financement des ventes sont inclus dans le résultat net du secteur Automobile hors AVTOVAZ. Leur montant s'est élevé à 500 millions d'euros en 2019.

(2) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(3) Correspond aux dividendes Daimler (40 millions d'euros) et Nissan (579 millions d'euros).

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra- Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Opérations Intersecteurs	TOTAL CONSOLIDÉ
<b>2010</b>							
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>	<b>5 596</b>	<b>162</b>	<b>-</b>	<b>5 758</b>	<b>123</b>	<b>(282)</b>	<b>5 599</b>
Investissements incorporels	(2 016)	(87)		(2 083)	(3)	-	(2 080)
Investissements corporels	(2 840)	(95)	15	(2 920)	(10)	-	(2 930)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	16	27	(14)	29	2	-	31
Acquisitions et cessions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	(55)	(9)	-	(64)	71	-	7
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres	(120)			(120)	(1)		(121)
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	(3)	1	-	(2)	-	-	(2)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS</b>	<b>(5 024)</b>	<b>(143)</b>	<b>1</b>	<b>(5 166)</b>	<b>59</b>	<b>-</b>	<b>(5 107)</b>
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(1 165)	(1)		(1 166)	(511)	500	(1 177)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	1 180	(49)	-	1 131	-	(207)	924
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT</b>	<b>15</b>	<b>(50)</b>	<b>-</b>	<b>(35)</b>	<b>(511)</b>	<b>293</b>	<b>(253)</b>
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>587</b>	<b>(31)</b>	<b>1</b>	<b>557</b>	<b>(329)</b>	<b>11</b>	<b>239</b>

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra- Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Opérations Intersecteurs	TOTAL CONSOLIDÉ
<b>2010</b>							
<b>SOLDE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE</b>	<b>11 691</b>	<b>89</b>	<b>(3)</b>	<b>11 777</b>	<b>3 094</b>	<b>(94)</b>	<b>14 777</b>
Augmentation (diminution) de la trésorerie	587	(31)	1	557	(329)	11	239
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(47)	12	(1)	(36)	(3)	5	(34)
<b>SOLDE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE</b>	<b>12 231</b>	<b>70</b>	<b>(3)</b>	<b>12 298</b>	<b>2 762</b>	<b>(78)</b>	<b>14 962</b>

**A4 Autres informations relatives au secteur automobile : position nette de liquidité ou endettement financier net, free cash flow opérationnel et ROCE**

La position nette de liquidité ou l'endettement financier net, le free cash flow opérationnel et le ROCE ne sont présentés que pour l'Automobile.

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 2020			
	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations Intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE
Passifs financiers non courants	(11 489)	(1 030)	-	(12 519)
Passifs financiers courants	(5 145)	(139)	137	(5 147)
Actifs financiers non courants autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	118	-	-	118
Actifs financiers courants	1 024	-	(4)	1 020
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12 524	558	(133)	12 949
<b>POSITION NETTE DE LIQUIDITÉ (ENDETTEMENT FINANCIER NET) DE L'AUTOMOBILE</b>	<b>(2 968)</b>	<b>(611)</b>	<b>-</b>	<b>(3 579)</b>

(en millions d'euros)	31 décembre 2019			
	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations Intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE
Passifs financiers non courants	(7 100)	(821)	-	(7 927)
Passifs financiers courants	(3 785)	(100)	10	(3 875)
Actifs financiers non courants autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	04	-	-	04
Actifs financiers courants	1 180	1	(7)	1 174
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12 231	70	(3)	12 298
<b>POSITION NETTE DE LIQUIDITÉ (ENDETTEMENT FINANCIER NET) DE L'AUTOMOBILE</b>	<b>2 584</b>	<b>(850)</b>	<b>-</b>	<b>1 734</b>

04

## FREE CASH FLOW OPÉRATIONNEL

(en millions d'euros)	2020			TOTAL AUTOMOBILE
	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	
Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées) avant intérêts et impôts	1 890	203	1	2 100
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts <sup>(1)</sup>	(1 527)	233	(78)	(1 372)
Intérêts reçus par l'Automobile	51	22	(4)	69
Intérêts payés par l'Automobile	(297)	(81)	4	(374)
Impôts courants (payés)/reçus	(127)	(8)	-	(135)
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	(3 827)	(250)	11	(4 066)
Véhicules et batteries donnés en location	(839)	-	-	(839)
Free cash flow opérationnel de l'Automobile	(4 670)	119	-	(4 551)
avant paiements au titre des dépenses de restructuration	(325)	(74)	-	(399)
Free cash flow opérationnel de l'Automobile hors restructuration <sup>(2)</sup>	(4 345)	133	-	(4 212)

(1) Les paiements des dettes fournisseurs faisant partie d'un programme d'affacturage inverse et analysés comme un financement ne sont pas pris en compte dans la variation du besoin en fonds de roulement mais dans les flux de financement (voir notes 2-A2 et 2-P). Les flux de financement à ce titre en 2020 se sont élevés à 173 millions d'euros (127 millions d'euros en 2019 classés dans la variation du besoin en fonds de roulement).

(2) La définition des restructurations est présentée en introduction de la note 4.2.4.1 et les montants comptabilisés en résultat de la période sont présentés en note 4-A. Un free cash flow opérationnel hors restructuration est présenté au fait d'un objectif pour 2020 communiqué initialement en février 2020 sur cette mesure de performance. Cet objectif a été suspendu du fait de la pandémie COVID-19 lors de l'enregistrement du Document d'enregistrement universel en avril 2020.

(en millions d'euros)	2019			TOTAL AUTOMOBILE
	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	
Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées) avant intérêts et impôts	4 739	240	(1)	4 978
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	1 829	15	-	1 844
Intérêts reçus par l'Automobile	73	5	-	78
Intérêts payés par l'Automobile	(301)	(87)	1	(387)
Impôts courants (payés)/reçus	(367)	(11)	-	(378)
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	(4 840)	(135)	1	(4 974)
Véhicules et batteries donnés en location	(1 002)	-	-	(1 002)
Free cash flow opérationnel de l'Automobile*	125	27	1	153

\* La définition du Free cash flow opérationnel de l'Automobile est inchangée en 2019 et n'intègre pas les évolutions normatives de 2020.

## ROCE

Le ROCE (Return on capital employed) est un indicateur de mesure de la rentabilité des capitaux investis. Il est présenté au niveau du secteur Automobile. Les titres des entités des secteurs Financement des ventes, Services de Mobilité, Nissan et Daimler ne sont pas inclus dans la définition des capitaux investis par l'Automobile.

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Marge opérationnelle		(1 311)
Taux d'imposition normalif	28 %	28 %
Marge opérationnelle après impôts (A)*	(944)	1 040
Immobilisations corporelles, incorporelles et goodwill	23 001	23 441
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises hors Nissan	305	408
Actifs financiers non courants – titres de sociétés hors RC Banque SA, Renault MAI et Daimler	43	64
Besoin en fonds de roulement	(12 454)	(14 182)
Capitaux employés (B)	10 955	9 791
Rentabilité des capitaux employés (ROCE = A/B)	(8,6) %	10,6 %

\* L'approche retenue pour la détermination du ROCE inclut un effet théorique d'imposition, déterminé à partir d'un taux normalif de 28 %.

Le besoin en fonds de roulement est déterminé à partir des éléments suivants de l'information sectorielle :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Autres actifs non courants	768	991
Stocks	5 599	5 731
Créances sur la clientèle	1 070	1 271
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	2 939	3 000
Autres passifs non courants	(1 413)	(1 400)
Fournisseurs	(8 309)	(9 923)
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	(13 048)	(13 852)
<b>Besoin en fonds de roulement</b>	<b>(12 454)</b>	<b>(14 182)</b>

## B - Informations par Régions

La présentation par Région correspond au découpage géographique en vigueur dans l'organisation du Groupe. Les Régions sont définies en section 1.3.1.1 du Document d'enregistrement universel.

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*	Amériques	Chine	Afrique - Moyen-Orient - Inde Asie-Pacifique	Eurasie	Total consolidé
<b>2020</b>						
Chiffre d'affaires	29 335	2 488	124	4 003	6 924	43 474
<i>Dont AVTOVAZ</i>	2	2	-	11	2 784	2 799
Immobilisations corporelles et incorporelles	1 758	000	172	1 354	3 708	23 482
<i>Dont AVTOVAZ</i>	-	-	-	-	1 509	1 509
<b>2019</b>						
Chiffre d'affaires	30 510	4 435	127	7 038	7 421	55 537
<i>Dont AVTOVAZ</i>	42	3	-	14	3 317	3 376
Immobilisations corporelles et incorporelles	1 739	852	179	1 307	4 119	23 849
<i>Dont AVTOVAZ</i>	-	-	-	-	1 740	1 740

\* Dont France :

(en millions d'euros)	2020	2019
Chiffre d'affaires	12 015	13 581
Immobilisations corporelles et incorporelles	13 865	13 773

04



## 4.2.6.2 Règles, méthodes et périmètre

## NOTE 1

## APPROBATION DES COMPTES

Les comptes consolidés du Groupe Renault de l'année 2020 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 18 février 2021 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 2020 sont préparés en conformité avec le référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) publié par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) au 31 décembre 2020 et tel qu'adopté dans l'Union européenne à la date de clôture des comptes.

## 2 - A - Évolutions des règles et méthodes comptables

## A1 Évolutions intervenues en 2020

Le Groupe Renault applique les normes et amendements parus au Journal Officiel de l'Union européenne d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020.

NOUVEAUX TEXTES D'APPLICATION OBLIGATOIRE AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2020

Amendements IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7	Réforme des taux d'intérêt - Phase 1
Amendements IAS 1 et IAS 8	Définition de la matérialité
Amendement IFRS 3	Définition d'un « business »
Cadre conceptuel	Modification de références au Cadre Conceptuel dans les normes IFRS

L'application de ces normes et amendements à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020 est sans effet significatif sur les états financiers du Groupe.

L'amendement des normes IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7, relatives aux Instruments financiers, portant sur la réforme des taux d'intérêt Phase 1 a été appliqué par anticipation par le Groupe Renault dans ses comptes au 31 décembre 2019.

NOUVEAU TEXTE EN VIGUEUR À COMPTER DU 1<sup>er</sup> JUIN 2020

L'IASB a publié le 28 mai 2020 un amendement à IFRS 16 « Allègements de loyers liés à la pandémie COVID-19 » avec une date d'entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> juin 2020, qui a été approuvé par l'Union européenne le 12 octobre 2020. Le texte propose une exemption optionnelle pour les preneurs qui permet de reconnaître en résultat les réductions des loyers obtenues lors de la conclusion des accords d'allègement avec les bailleurs. Cette mesure s'applique aux paiements de loyers initialement dus le 30 juin 2021 ou avant cette date. Les preneurs peuvent choisir d'appliquer les dispositions d'IFRS 16 non amendé qui consiste à faire une analyse détaillée des accords d'allègements et à les traiter comme des modifications de contrat le cas échéant. Le Groupe Renault n'a pas appliqué l'amendement d'IFRS 16 dans les comptes au 31 décembre 2020. Les allègements dont a bénéficié le Groupe n'ont pas d'impact significatif.

AUTRES NORMES APPLIQUÉES PAR LE GROUPE À COMPTER DU 1<sup>er</sup> JANVIER 2020

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020, le Groupe applique la phase 3 d'IFRS 9 portant sur la comptabilité de couverture. Cette application n'a pas d'impact matériel dans les comptes du Groupe mais permet la qualification d'ensembles synthétiques composés d'une dette et d'un dérivé comme éléments couverts dans le secteur Financement des ventes.

Le Groupe Renault applique par anticipation au 31 décembre 2020 les amendements à IAS 39, IFRS 9 et IFRS 7 portant sur la réforme

des taux de référence - phase 2. La rémunération du compte d'appel de marge du secteur Financement des Ventes auprès de la chambre de compensation a évolué de l'EONIA à l'ESTER au mois de juillet 2020. L'application de ces amendements permet au Groupe de modifier prospectivement le taux d'intérêt effectif de cet instrument financier sans impact immédiat au compte de résultat.

Au 31 décembre 2020, aucun autre instrument financier négocié vis-à-vis d'une contrepartie externe au Groupe n'a fait l'objet de renégociation liée à la réforme des taux d'intérêt. Le secteur Automobile (par l'Intermédiaire de Renault Finance) a adhéré à l'« ISDA 2018 Benchmarks Supplement Protocol » et le secteur Financement des ventes a adhéré à l'« ISDA 2020 Fallbacks Protocol » encadrant les clauses de « fallback ».

Le Groupe Renault a identifié les différents taux de référence utilisés dans les relations de couverture de taux d'intérêt et concernés par la réforme : Libor Euro, Libor GBP et Libor CHF. Le Groupe Renault considère ne pas avoir d'incertitude quant à l'avenir de l'indice Euribor depuis la validation de la conformité de cet indice par l'European Banking Authority. Au 31 décembre 2020, le secteur Financement des ventes a qualifié des swaps de taux d'intérêt dans des relations de couverture de juste valeur pour 300 millions de francs suisses (taux variable indexé sur le Libor CHF) et 100 millions de livres sterling (taux variable indexé sur le Libor GBP). Les stratégies de couverture des risques n'ont pour le moment pas été modifiées par la transition vers les nouveaux indices de référence.

L'application par anticipation de ces amendements n'a pas d'incidence sur les comptes du Groupe au 31 décembre 2020.

## AUTRES NORMES ET AMENDEMENTS NON ENCORE ADOPTÉS PAR L'UNION EUROPÉENNE

Par ailleurs, l'IASB a publié de nouvelles normes et amendements non adoptés à ce jour par l'Union européenne.

LE GROUPE RENAULT	GRUPPO RENAULT : UNA IMPRESA O UN IMPEGNO	LE GOUBERNEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE RENAULT DU 23 AVRIL 2021	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
-------------------	---	---------------------------------	-------------	--------------------------------	--	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

Nouvelles normes et amendements IFRS non adoptés par l'Union européenne		Date d'application selon l'IASB
Amendement d'IAS 1	Classement des passifs en tant que passifs courants ou non courants	1 <sup>er</sup> janvier 2023
Amendements d'IAS 16	Produits générés avant l'utilisation prévue	1 <sup>er</sup> janvier 2022
Amendements IFRS 3	Mise à jour de la référence au cadre conceptuel	1 <sup>er</sup> janvier 2022
Amendements d'IAS 37	Coûts à prendre en compte pour déterminer si le contrat est déficitaire	1 <sup>er</sup> janvier 2022
Améliorations annuelles (cycle 2018-2020)	Processus annuel d'amélioration des normes	1 <sup>er</sup> janvier 2022
IFRS 17 et amendements/Amendements d'IFRS 4	Contrats d'assurance	1 <sup>er</sup> janvier 2023

Le Groupe est en train d'analyser les impacts potentiels mais à ce stade n'anticipe aucun impact significatif sur les comptes consolidés du fait de l'application de ces amendements.

## A2 Interprétation de l'IFRIC concernant le classement des effets de l'indexation et de la conversion des comptes des filiales dans des économies en situation d'hyperinflation

Au vu de la décision de l'IFRIC rendue en mars 2020 sur le classement des effets de l'indexation et de la conversion des comptes des filiales en économie hyperinflationniste, le Groupe a conclu que la combinaison des effets de l'indexation et de la conversion satisfait à la définition d'une différence de change au sens d'IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères », car l'indexation en application des variations d'indices d'augmentation des prix est corrélée avec l'évolution du taux de change du peso argentin contre l'euro et permet d'atténuer l'effet de la dévaluation du peso argentin. En vertu de quoi, les effets de l'indexation et de la conversion des capitaux propres des filiales situées en Argentine sont désormais regroupés en réserves de conversion dans les autres éléments du résultat global, alors que les effets de l'indexation étaient classés en réserves dans les comptes de 2018 et 2019. Le changement a conduit au reclassement en réserves de conversion d'un montant de 349 millions d'euros au 1<sup>er</sup> janvier 2020.

## A3 Application de la décision IFRIC concernant la comptabilisation des impacts des programmes d'affacturage inversé dans la situation financière et dans le tableau de flux de trésorerie

L'IFRIC a publié en décembre 2020 une décision relative aux programmes d'affacturage inversé considérant que les normes existantes permettent de traiter correctement au sein de la situation financière et du tableau de flux de trésorerie de tels programmes. Cette décision clarifie notamment que les dettes fournisseurs faisant l'objet de tels programmes sont à classer dans l'état de la situation financière soit en dettes fournisseurs, soit en dettes financières, soit sur une ligne spécifique. Les modalités de traitement de tels programmes retenus par le Groupe sont conformes à cette décision (voir note 2-F).

La décision clarifie également que le traitement dans le tableau de flux de trésorerie dépend de l'analyse de la transaction et notamment du fait que, quand le remboursement est considéré comme le remboursement d'un financement en dehors du cycle d'exploitation, alors ce flux doit être classé comme flux de financement. Le Groupe présentait jusqu'à présent tous les paiements de dettes faisant partie de programmes d'affacturage inversés en flux d'exploitation, indépendamment de la finalité de l'opération. Les montants concernés sur l'exercice 2020 ont été reclassés conformément à la décision de l'IFRIC (voir section 4.2.0.1 - A4). Les montants relatifs aux exercices précédents n'ont pas été reclassés.

## 2 - B - Estimations et jugements

### Contexte spécifique 2020

Dans le contexte de la pandémie COVID-19 apparue au premier trimestre 2020 et qui s'est poursuivie sur tout l'exercice, le marché automobile mondial a subi un repli de 14,4 % par rapport à l'exercice 2019. Afin de protéger ses salariés, et dans le respect des mesures prises par les différents gouvernements, le Groupe Renault a suspendu ses activités commerciales et de production dans la plupart des pays au cours du mois de mars. Par ailleurs, pratiquement tous les salariés non affectés à la production et à la commercialisation ont télétravaillé au cours des périodes de confinement et des mesures de chômage partiel ont été mises en place. La reprise de l'activité de production et de commercialisation a commencé principalement en mai 2020 dans le respect des mesures de déconfinement mises en place par les gouvernements des pays dans lesquels le Groupe Renault est présent. Un 2<sup>e</sup> confinement a été mis en place dans divers pays dont la France au cours du 2<sup>e</sup> semestre 2020 ainsi que des mesures de couvre-feu qui ont également eu des effets négatifs sur l'activité du Groupe. De ce fait, les ventes totales ont baissé de 21,3 %, à 2 951 971 unités en 2020, par rapport à l'année précédente.

Afin d'assurer un niveau suffisant de liquidité pour opérer, le Groupe Renault a notamment mis en place une ligne de crédit de 5 milliards d'euros garantie par l'État français sur laquelle il a réalisé trois tirages pour un total de 4 milliards d'euros (note 23). Au 31 décembre 2020, le montant de 1 milliard d'euros non tiré n'est plus disponible. Le Groupe a également émis en novembre 2020 un nouvel emprunt obligataire d'un nominal de 1 milliard d'euros (note 23-C). À la date de publication de ces comptes consolidés, le Groupe dispose d'une trésorerie et de sources de financement suffisantes pour justifier la continuité d'exploitation pour les douze prochains mois (note 25-B) et a démontré sa capacité à émettre de la dette sur le second semestre (note 23-C).

Les charges et produits comptabilisés analysés comme étant en tout ou partie la conséquence de la pandémie COVID-19 n'ont pas été considérés comme répondant à la définition des « Autres produits et charges d'exploitation » à l'exception des charges qui sont, du fait de leur nature, systématiquement classées dans cette catégorie, comme les pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles.

Les coûts salariaux nets des avantages reçus, les surcoûts logistiques, les coûts de mise en place des nouveaux protocoles sanitaires ainsi que les amortissements des immobilisations non utilisées ou partiellement utilisées sur la période du fait des règles de confinement sont comptabilisés dans les fonctions concernées (coût des biens et services vendus, frais de Recherche et Développement et frais généraux et commerciaux). Les montants concernés ne sont pas indiqués du fait de l'impossibilité d'isoler de façon fiable des montants qui seraient exclusivement dus à la pandémie COVID-19.

04

Les états financiers consolidés 2020 tiennent compte d'ajustements de la valeur de certains de nos actifs et passifs effectués dans le contexte d'une part de cette pandémie et d'autre part de la mise à jour de notre plan moyen terme Renaulution (2021-2025). Les principaux impacts sont notamment des dépréciations de certains de nos actifs corporels et incorporels pour un montant de 762 millions d'euros (voir note 6), l'arrêt de la reconnaissance d'impôts différés actifs pour un montant de 248 millions d'euros (voir note 8-A) et une augmentation de la provision pour pertes de crédit attendues sur les créances de Financement des ventes de 216 millions d'euros (voir note 15). L'estimation des impacts de la pandémie COVID-19 sur les comptes 2020, tels que détaillés dans ce chapitre s'est avérée particulièrement complexe, obligeant à faire appel à des jugements qui sont décrits le cas échéant dans les notes annexes.

Le Groupe Renault a annoncé en date du 14 avril 2020 sa nouvelle stratégie en Chine, précisant notamment la conclusion d'un accord avec Dongfeng Motor Corporation en vertu duquel Renault transfère ses actions à Dongfeng. DRAC a cessé ses activités liées à la marque Renault à compter du 1<sup>er</sup> avril 2020 (voir notes 3 et 6-B). Le Groupe Renault recentre ses activités en Chine sur les véhicules utilitaires au travers de la société Renault Brilliance Jinbei Automotive Co. Ltd. (RBJAC) (voir note 13) et sur les véhicules électriques au travers des sociétés New Energy Automotive Co. Ltd. (eGT) et Jiangxi Jiangling Group Electric Vehicle Co. Ltd. (JMEV) (voir note 3).

Le Groupe Renault a signé en France avec les partenaires sociaux le 20 novembre 2020 un accord sur la transformation des compétences techniques et tertiaires pour préparer les évolutions du monde automobile. Cet accord définit les conditions d'une nouvelle politique de mobilité et inclut, sur le principe du volontariat, un plan de dispense d'activité 2021 pour les personnels concernés ainsi qu'un plan de Rupture Conventionnelle Collective pour un maximum de 1 900 personnes. Dans les filiales étrangères, le Groupe déploie des actions de restructuration en cohérence avec le « plan 2022 ». Ces plans ont donné lieu à la comptabilisation de provisions pour restructuration et mesures d'adaptations des effectifs (note 6-A et 20).

Dans le contexte de la pandémie COVID-19, de la nouvelle stratégie en Chine, des nouveaux plans de réduction des effectifs et de la publication du nouveau plan moyen terme Renaulution (2021-2025), les postes suivants des comptes consolidés du Groupe dépendant d'estimations et de jugements ont fait l'objet d'une attention plus particulière :

- les pertes de valeur éventuelles sur actifs immobilisés, en particulier les pertes de valeur sur les actifs spécifiques aux véhicules (voir note 6-C), au goodwill AVTOVAZ et à la marque LADA (voir note 11) ;
- la valeur recouvrable des véhicules donnés en location classés en immobilisations corporelles ou en stocks (notes 2-G, 11 et 14) ;
- les participations dans les entreprises associées, notamment Nissan et RBJAC (voir notes 12 et 13) ;
- les dépréciations pour pertes de crédit attendues des créances de Financement des ventes (notes 2-G et 15) ;
- la détermination des charges à payer dans le cadre des programmes d'incitation à la vente comptabilisés dans les dettes diverses dans un contexte de pression sur les prix de vente (note 2-G et 21) ;
- la détermination des provisions pour restructuration (voir note 6-A et 20) ;

- la détermination des risques associés aux fournisseurs en difficulté financière ;
- l'impact potentiel de la réglementation européenne CAFE (Corporate Average Fuel Economy) à compter de 2020, qui conduit à imposer aux constructeurs une pénalité en cas de dépassement du seuil moyen d'émission de CO<sub>2</sub> des véhicules immatriculés en Europe par année civile (voir note 2B-A2).

Cette liste n'est pas exhaustive du fait de la nature évolutive de cette pandémie et de son impact sur la situation financière des différentes économies dans le monde et il reste très difficile de prédire l'ampleur et la durée des impacts économiques de la pandémie sur notre activité.

### Autres principaux jugements et estimations

D'une manière récurrente, 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. Pour établir ses comptes, Renault revêt ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques. En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes de celles qui avaient été prévues, les montants figurant dans ses futurs comptes consolidés pourraient différer des estimations faites lors de l'arrêt des comptes. Les principaux postes des comptes consolidés du Groupe dépendant d'estimations et de jugements au 31 décembre 2020 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 durées d'amortissement des immobilisations autres que les frais de développement immobilisés (notes 2-K, 2-L et 10) ;
- la reconnaissance des actifs d'impôts différés sur déficits reportables (notes 2-I et 8) ;
- les provisions, notamment la provision pour garantie des véhicules et des batteries vendus (note 2-G), les provisions pour engagements de retraite et assimilés (notes 2-S et 19), les provisions pour mesures d'adaptation des effectifs (notes 2-T et 6-A), les provisions pour risques juridiques et risques fiscaux autres que ceux relatifs aux impôts sur les résultats (note 20) et les provisions d'impôts sur les résultats relatives aux positions fiscales incertaines (note 21) ;
- la valorisation des dettes des contrats de location, notamment le calcul des taux d'emprunt marginal et l'exercice des options de renouvellement qui ont un caractère raisonnablement certain (note 23).

### 2 - 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 l'Automobile en autres dettes financières et pour le secteur Financement des ventes en autres dettes non courantes au passif de la situation financière consolidée. Le contrepartie de la dette est enregistrée en capitaux propres.

## 2 - 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, qui correspond au résultat d'exploitation du secteur selon la définition d'IFRS B « Secteurs opérationnels », 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 et d'adaptation des effectifs et les coûts significatifs liés à des arrêts d'activités. Les coûts de restructuration sont définis dans la norme IAS 37 « Provisions, Passifs éventuels et Actifs éventuels » de la manière suivante : « Une restructuration est un programme planifié et contrôlé par la direction, qui modifie de façon significative : a) soit le champ d'activité d'une entité ; b) soit la manière dont cette activité est gérée » ;
- 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 valeur 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 présentées dans le compte de résultat consolidé du Groupe comprend la part dans le résultat de ces entreprises ainsi que les pertes de valeur 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 la comptabilisation d'un impôt différé passif de distribution pour toutes les différences entre la valeur comptable et la valeur fiscale des titres (note 2-I). Cet impôt figure dans les impôts courants et différés au compte de résultat du Groupe.

Les goodwill relatifs à des entreprises associées et coentreprises sont inclus dans la valeur de ces participations à l'actif de la situation financière consolidée. En cas de perte de valeur, celle-ci est comptabilisée et intégrée au compte de résultat du Groupe via la part de résultat des entreprises associées et coentreprises (note 2-J).

Les frais d'acquisition des participations dans les entreprises associées et coentreprises sont incorporés dans le coût initial d'acquisition de ces participations.

La participation croisée entre une entité intégrée et une entité associée est neutralisée pour l'évaluation de la participation dans l'entreprise associée présentée à l'actif de la situation financière. Ainsi, la participation de 15 % de Nissan dans Renault est neutralisée pour l'évaluation de la participation dans Nissan figurant à l'actif de la situation financière consolidée (note 12).

Les dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées sont inclus dans le free cash flow opérationnel de l'Automobile, 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 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.

#### 2 - 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. Le traitement de l'hyperinflation conduit à constater un résultat sur l'exposition à l'hyperinflation classé parmi les autres produits et charges financiers et donc en réserves l'année suivante.

Les effets de l'indexation et de la conversion des capitaux propres des filiales situées en Argentine sont regroupés en réserves de conversion dans les autres éléments du résultat global, car l'indexation en application des variations d'indices d'augmentation des prix est corrélée avec l'évolution du taux de change du peso argentin contre l'euro et permet d'atténuer l'effet de la dévaluation du peso argentin.

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<sup>er</sup> janvier 2018. L'Iran n'étant plus consolidé, le Groupe ne détient pas d'autre filiale dans des pays listés par l'IPTF.

#### 2 - 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 résultat d'exploitation (en marge opérationnelle présentée en information sectorielle) pour les autres différences de conversion.

Les instruments dérivés sont évalués et comptabilisés conformément aux modalités décrites dans la note 2-X.

#### 2 - G - Chiffre d'affaires et marge

Le chiffre d'affaires est égal à l'ensemble des produits résultant de la vente des produits automobiles du Groupe, des prestations de services associées à ces ventes et des différents produits de Financement des ventes proposés par les sociétés du Groupe à leurs clients.

## Ventes de biens et services

### 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 de 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 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 ou de réduction du prix de vente des services. Le coût de ces opérations est constaté en réduction du chiffre d'affaires du secteur Automobile au moment de la vente du véhicule, s'agissant d'opérations d'incitation à la vente des véhicules, et non de façon étalée sur la durée du financement ou des services.

### GARANTIE

Le Groupe fait une distinction entre les garanties de type assurance et les garanties de type service, les premières donnant lieu à la 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 ASSOCIÉS À LA VENTE DE PRODUITS AUTOMOBILES

Les contrats de services vendus par le Groupe donnent lieu à la constatation d'un chiffre d'affaires à l'avancement sur la durée contractuelle. Il peut s'agir de contrats d'extension de garantie, de maintenance ou d'assurance.

Ces contrats peuvent être vendus séparément au client final ou être offerts dans le cadre d'une offre commerciale globale incluant un véhicule et des services associés. Dans tous les cas, le Groupe considère les contrats de service comme étant une obligation de prestation distincte de celle de la livraison du véhicule et alloue un chiffre d'affaires au contrat de service.

Lorsque le contrat est payé par le client de manière périodique, le chiffre d'affaires est reconnu de manière linéaire. Lorsque le contrat est payé d'avance (au moment de l'achat du véhicule par exemple), les sommes perçues sont conservées dans un compte de produit constaté d'avance ; l'avancement se concrétise par un étalement linéaire des sommes versées d'avance pour les contrats d'extension de garantie et selon une courbe d'expérience pour les contrats de maintenance.

### 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

### 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 le résultat d'exploitation (dans la marge opérationnelle présentée en information sectorielle). 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**

Le mode de provisionnement des encours financiers est déterminé par la catégorie à laquelle ils appartiennent. Les actifs sains (catégorie 1), 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 ou ayant fait l'objet d'un report d'échéance pendant les périodes de confinement (catégorie 2), pour lesquels la dépréciation est calculée sur la base des pertes attendues à maturité ou les actifs défaillants (catégorie 3), pour lesquels la dépréciation est calculée sur la base des pertes avérées.

Le secteur Financement des ventes utilise un système de notation interne ou des ratings externes pour évaluer une détérioration significative du risque de crédit. En plus de ces notations, le secteur Financement des ventes a décidé de ne pas réévaluer les hypothèses induites dans la norme et de déclasser en catégorie 2 toute créance à plus de 30 jours d'impayés et en catégorie 3 les créances à plus de 90 jours.

Le secteur Financement des ventes s'appuie sur le dispositif bâlois existant pour générer les paramètres nécessaires aux calculs des probabilités de défaut et des taux de perte en cas 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 (*forward-looking*) de type macroéconomique (PIB, taux long terme...) afin de tenir compte de l'évolution des indicateurs et éléments sectoriels.

**RÈGLES DE PASSAGE EN PERTES**

La valeur brute comptable d'un actif financier est réduite lorsqu'il n'y a pas d'attente raisonnable de rétablissement. L'actif est sorti du bilan par la contrepartie d'un compte de perte et la dépréciation associée est reprise lorsque le caractère irrécouvrable des créances est confirmé et au plus tard lorsque les droits du secteur Financement des ventes en tant que créancier sont éteints. En particulier, les créances deviennent irrécouvrables et sont sorties du bilan dans le cas d'abandons de créances négociés avec le client (notamment dans le cadre d'un plan de redressement), de créances prescrites, de créances ayant fait l'objet d'un jugement légal défavorable (résultat négatif des poursuites engagées ou de l'action d'un contentieux) ou de créances envers un client disparu.

**2 - 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, le résultat sur exposition à l'hyperinflation (note 2-E), 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.

**2 - 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.

Pour évaluer les provisions pour positions fiscales incertaines, le Groupe utilise une méthode d'évaluation individuelle basée en général sur le montant le plus probable. Ces provisions sont classées sur des lignes dédiées dans la situation financière consolidée, afin de se conformer à leurs caractéristiques qualitatives.

**2 - 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.

## 2 - K - Frais de recherche et de développement et autres immobilisations incorporelles

### 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.

### Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles comprennent des brevets, droits au bail, fonds de commerce, licences, logiciels, marques et droits similaires acquis. S'ils ont une durée de vie définie, les brevets, droits au bail, licences, marques et droits similaires acquis sont amortis linéairement sur la durée de protection légale ou contractuelle ou sur la durée d'utilité si celle-ci est inférieure. Les fonds de commerce et les logiciels sont amortis sur leur durée d'utilité. Les durées d'utilité sont en général comprises entre trois et cinq ans. S'ils sont sans durée de vie définie, comme la marque LADA (note 11-C), ils 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.

## 2 - L - Immobilisations corporelles et droits d'utilisation

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 actifs immobilisés donnés en location comprennent les véhicules faisant l'objet d'un contrat de location consenti par une société financière du Groupe d'une durée supérieure à un an avec un engagement de reprise du véhicule par le Groupe ou d'une vente assortie d'une clause de rachat du véhicule par le Groupe après une période d'utilisation d'un an minimum. Ils comprennent aussi les batteries louées par les sociétés financières du Groupe aux utilisateurs de véhicules électriques (note 2-G).

### Droits d'utilisation

Le Groupe est engagé dans des contrats de location immobilière (terrains, concessions, entrepôts, bureaux, etc.) et mobilière (matériel informatique ou opérationnel, matériel de transport).

Un contrat contient une location s'il confère au preneur le droit d'utiliser un actif spécifié pendant une période de temps spécifiée en retour d'un paiement.

À l'initiation du contrat, 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 sur la durée de location et l'obligation locative, évaluée initialement à la valeur actualisée des paiements locatifs fixes 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. En tant que preneur, le Groupe utilise le taux d'emprunt marginal, calculé par zone monétaire, correspondant au taux sans risque en vigueur dans la zone, augmenté de la prime de risque du Groupe applicable pour la devise locale. Au compte de résultat, une charge d'amortissement du droit d'utilisation de l'actif est enregistrée dans le résultat d'exploitation (la marge opérationnelle présentée en information sectorielle) et une charge financière relative aux intérêts sur la dette de loyers est présentée en résultat financier. L'impact fiscal de ce retraitement de consolidation est pris en compte via la comptabilisation d'impôts différés. Dans le tableau de flux de trésorerie, les flux d'exploitation sont impactés par les charges d'intérêts payés et les flux de financement par la dette de loyers remboursée.

Les loyers liés aux contrats de location de courte durée (de 12 mois ou moins) et aux contrats de location d'actifs de faible valeur sont comptabilisés selon la méthode de l'amortissement linéaire en charges opérationnelles.

La durée du contrat correspond à la période non résiliable pendant laquelle le preneur a le droit d'utiliser le bien loué, à laquelle s'ajoutent les options de renouvellement que le Groupe a la certitude raisonnable d'exercer. Concernant les baux commerciaux français, cette durée est généralement de neuf ans. L'estimation de



la durée et la prise en compte des options de prolongation et de résiliation sont appréciées avec l'aide de la Direction Immobilière en fonction de la typologie des sites et leur plan de développement.

Les agencements relatifs à des constructions prises en location sont amortis sur une durée inférieure ou égale à la durée de location retenue pour l'évaluation de la dette locative (si le preneur ne prévoit pas et/ou n'a pas la capacité de les utiliser au-delà).

Lorsqu'un contrat de location comporte une option d'achat que le Groupe a la quasi-certitude d'exercer, il constitue un achat en substance et non une location. La dette correspondante est considérée comme une dette financière, au sens de la norme IFRS 9 et l'actif, comme une immobilisation corporelle, conformément à la norme IAS 16.

Les provisions pour remises en état exigées contractuellement par les bailleurs sont comptabilisées à l'initiation du contrat en contrepartie d'une immobilisation corporelle.

### Amortissements

Les amortissements des secteurs Automobile hors AVTOVAZ et Financement des ventes sont calculés linéairement sur les durées d'utilisation estimées suivantes :

Constructions <sup>(1)</sup>	15 à 30 ans
Outils spécifiques	2 à 7 ans
Matériels et autres outillages (hors lignes de presses)	5 à 15 ans
Lignes de presses et installations d'emboutissage	20 à 30 ans
Autres immobilisations corporelles <sup>(2)</sup>	4 à 6 ans

(1) Les constructions ont la mise en service est antérieure à 1967 sont amorties sur une durée pouvant aller jusqu'à 40 ans.

(2) À l'exception des batteries louées amorties sur une durée de 8 à 10 ans selon les modes.

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.

## 2 - M - Pertes de valeur

### Pertes de valeur des éléments de l'actif immobilisé (hors actifs donnés en location)

Des tests de dépréciation sont effectués sur les actifs immobilisés dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Les changements significatifs et défavorables intervenus sur les marchés sur lesquels l'entreprise opère, ou relatifs aux conditions d'utilisation des actifs, constituent les indices essentiels de perte de valeur.

Pour l'Automobile hors AVTOVAZ, les tests de dépréciation sont conduits à deux niveaux :

#### AU NIVEAU DES ACTIFS SPÉCIFIQUES AUX VÉHICULES (Y COMPRIS ORGANES)

Les actifs spécifiques à un véhicule (y compris organes) sont constitués des frais de développement capitalisés et des outillages. Les tests de dépréciation sont conduits par comparaison entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable calculée à partir des flux de trésorerie actualisés liés au véhicule (y compris organes). Ces

actifs peuvent être spécifiques au modèle et/ou au pays de destination.

#### AU NIVEAU DES 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 normalisés actualisés, après application d'un taux de croissance à l'infini. Ils intègrent également une prime (« surprofit ») rémunérant le secteur Automobile au titre de l'apport d'affaires réalisé pour le compte du Financement des ventes. 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 plusieurs niveaux (actifs spécifiques, marque Lada et ensemble du Groupe). Le groupe AVTOVAZ dans son ensemble est considéré comme une unité génératrice de trésorerie et aucun test n'est effectué au niveau d'une usine ou d'une entité économique.

### Perte de valeur des participations dans les entreprises associées et coentreprises

Des tests de dépréciation sur la valeur des participations dans les entreprises associées et coentreprises sont conduits dès lors qu'il

existe un indice de perte de valeur. Les changements significatifs et défavorables intervenus sur les marchés sur lesquels l'entreprise associée opère ou une baisse importante ou prolongée de la valeur boursière du titre constituent les indices essentiels de perte de valeur.

Les tests de dépréciation sont conduits conformément aux dispositions des normes IAS 28 et IAS 30, par comparaison entre la valeur comptable de la participation dans l'entreprise associée ou coentreprise et la valeur recouvrable, qui est la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur diminuée des coûts de la vente. La valeur d'utilité est égale à la quote-part de la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés attendus par l'entreprise associée ou coentreprise. Si l'entreprise associée ou coentreprise est cotée, la juste valeur correspond à sa valeur boursière.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, la perte de valeur qui en résulte est comptabilisée en diminution de la valeur de la participation dans l'entreprise associée ou coentreprise à laquelle elle se rattache et intégrée au compte de résultat du Groupe via la part de résultat des entreprises associées et coentreprises.

## 2 - 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.

### 2 - 0 - 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 prévu, 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 prévu 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.

### 2 - P - Cessions de créances et affacturage inversé

Les créances cédées à des tiers (titrisation, escompte, affacturage) sont sorties de l'actif du Groupe lorsque l'essentiel des risques et avantages qui leur sont associés est également transféré à ces tiers. L'analyse des risques porte principalement sur le risque de crédit, le risque de retard de paiement et le risque de pays. La même règle s'applique entre l'Automobile hors AVTOVAZ et le Financement des ventes.

Par ailleurs, l'Automobile est engagé dans des programmes d'affacturage inversé. Ces programmes peuvent être utilisés dans le cadre de mesures d'accompagnement d'un fournisseur ou au bénéfice du Groupe en allongeant son délai de paiement. Dans ce second cas, et si le contrat présente un engagement inconditionnel pour le Groupe de payer à l'établissement financier partie prenante au contrat le montant initialement dû au fournisseur et que la dette n'est plus considérée comme faisant partie du cycle d'exploitation, les montants concernés sont reclassés en dettes financières (sans effet sur le tableau de flux de trésorerie au moment du reclassement). Ils impactent les flux de trésorerie liés au financement dans le tableau de flux au moment du paiement à l'établissement financier.

Dans le cas contraire, les montants concernés sont conservés en dettes fournisseurs et impactent les flux de trésorerie des opérations d'exploitation au moment du règlement.

### 2 - Q - Titres d'autocontrôle

Les actions d'autocontrôle correspondent aux actions affectées aux plans d'options d'achat 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.

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.

### 2 - 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 et d'attribution d'actions de performance ainsi que d'autres paiements fondés sur des actions sont attribués par le Groupe et dénoués en actions Renault. La date d'attribution correspond à la date à laquelle les bénéficiaires sont informés de la décision et des modalités d'octroi de plan d'options ou d'actions de performance. Pour les plans soumis à des conditions de performance, une estimation de leur atteinte est prise en compte pour déterminer le nombre d'options ou d'actions attribuées. Cette estimation est révisée chaque année en fonction des évolutions de la probabilité de réalisation des conditions de performance. La juste valeur des services reçus en contrepartie de l'attribution de ces options ou actions est évaluée, de manière définitive, par référence à la juste valeur desdites options ou actions à la date de leur attribution. Pour valoriser les options, le Groupe utilise un modèle mathématique de type binomial adapté ; il prend notamment pour hypothèse un exercice des options réparti linéairement sur la période d'exercice. Les droits d'attribution d'actions de performance sont évalués sur la base de la valeur de l'action à la date d'attribution diminuée des dividendes attendus pendant la période d'acquisition et, le cas échéant, d'une décote d'insaisissabilité 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.

## 2 - 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 du résultat d'exploitation (et de la marge opérationnelle présentée en information sectorielle). La charge d'intérêts sur le passif (l'actif) net au titre des régimes à prestations définies est constatée en résultat financier.

## 2 - 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 des indemnités de fin de contrat de travail est pris en charge dès l'annonce ou le début d'exécution d'un plan détaillé pour le montant de ces indemnités net des provisions pour engagements de retraite déjà constituées.

## 2 - U - Actifs financiers

Le Groupe enregistre un actif financier lorsqu'il devient partie aux dispositions contractuelles de cet instrument.

Les actifs financiers comprennent les titres de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable, les valeurs mobilières, les titres de créances négociables, les prêts et les instruments dérivés actifs relatifs à des opérations financières (note 2-X).

Ces instruments sont présentés en actifs non courants, excepté ceux présentant une échéance inférieure à 12 mois à la date de clôture, qui sont classés en actifs courants.

### Titres de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable

Les titres de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable sont qualifiés d'instruments de capitaux propres évalués à la juste valeur par résultat. 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 Daimler 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 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.

## 2 - 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 la 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 (secteurs bancaire ou assurance) ou au rehaussement de crédit des créances titrisées sont inclus dans le poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie ».

## 2 - 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 dettes locatives en application d'IFRS 16 (note 2-L), les autres dettes porteuses d'intérêts et les instruments dérivés passifs relatifs à des opérations financières (note 2-X).

Les titres participatifs sont des titres de dettes subordonnées cotés et rémunérés selon une clause de rémunération variable indexée sur le chiffre d'affaires. Ils 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. L'indexation est intégrée dans l'estimation du taux d'intérêt effectif avec une réestimation du coût amorti comptabilisée en résultat financier lors des changements significatifs des perspectives de chiffre d'affaires futurs, notamment à l'occasion de la publication de plans moyen terme.

En dehors des modalités spécifiques liées à la comptabilité de couverture (note 2-X), les autres 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.

## 2 - 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'intérêt 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. Le Financement des ventes documente des relations de couverture d'un élément ou de plusieurs éléments homogènes pour couvrir ses risques. 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 résultat d'exploitation (en marge opérationnelle présentée en information sectorielle).

## NOTE 3

## ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Financement des ventes	Services de Mobilité	Total
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2019	128	53	42	-	223
Entrées de périmètre (acquisitions, créations, etc.)	2	-	-	0	8
Sorties de périmètre (cessions, fusions, liquidations, etc.)	4	2	-	-	0
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2020	126	51	42	6	225

Les principales évolutions et éléments marquants du périmètre de consolidation en 2020 sont les suivantes.

**3 - A - Automobile hors AVTOVAZ**

- En janvier 2020, le Groupe a cédé sa participation de 33,11 % dans les Éditions Croque Futur (titres de presse) pour un prix de 3 millions d'euros. Cette société était mise en équivalence dans les comptes consolidés.
- Le 14 avril 2020, le Groupe Renault a communiqué sa nouvelle stratégie en Chine. Concernant les véhicules particuliers thermiques, Renault SA a signé en avril 2020 un accord comprenant l'engagement de cession de sa participation de 50 % au capital de la coentreprise chinoise DRAC, l'arrêt de la production de véhicules thermiques de la marque Renault ainsi que la reprise de l'activité après-vente sur les véhicules Renault commercialisés par cette coentreprise. Cette société est mise en équivalence dans les comptes consolidés jusqu'au 31 mars 2020. Les titres ont été cédés à Dongfeng Motor Group Company Ltd. en août 2020. Les éléments de coûts associés à cet accord sont classés dans les autres produits et charges d'exploitation.

- Le Groupe a finalisé les négociations avec le partenaire chinois et a procédé à l'augmentation de capital dans la société JMEV Jiangxi Jiangling Group Electric Vehicle Co. Ltd. dont il détient le contrôle exclusif depuis juillet 2019. Cette augmentation de capital est réalisée pour un montant de 380 millions de renminbis, soit 48 millions d'euros, représentant un intérêt de 50 %. Il a été mis fin en 2020 au décalage de trois mois dans la prise en compte des états financiers. La détermination des justes valeurs des actifs et des passifs acquis a été finalisée dans les comptes du 31 décembre 2020.

**3 - B - AVTOVAZ**

- Au cours de l'exercice 2020, tout comme au 31 décembre 2019, le pourcentage de détention de Renault dans Alliance Rostec Auto B.V. n'a pas évolué. Le montant de la participation ne donnant pas le contrôle s'élève à 9 millions d'euros au 31 décembre 2020 (83 millions d'euros au 31 décembre 2019).
- L'allocation du prix d'acquisition relatif à la prise de contrôle de la société GM-AVTO en décembre 2019, désormais dénommée Lada Zapad, a été effectuée sur le 1<sup>er</sup> semestre 2020 et le goodwill a été ajusté en conséquence. Il s'élève désormais à 10 millions d'euros (886 millions de roubles russes) contre 19 millions d'euros au 31 décembre 2019 (1 298 millions de roubles russes).

## 4.2.6.3 Compte de résultat et résultat global

## NOTE 4

## CHIFFRE D'AFFAIRES

## 4 - A - Décomposition du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2020	2019
<b>Ventes de biens de l'Automobile</b>	<b>34 724</b>	<b>43 901</b>
Ventes aux partenaires de l'Automobile <sup>(1)</sup>	3 651	6 203
Produits de location des actifs <sup>(2)</sup>	600	630
Autres prestations de services	1 283	1 398
<b>Prestations de services de l'Automobile</b>	<b>1 943</b>	<b>2 028</b>
<b>ventes de biens du Financement des ventes</b>	<b>38</b>	<b>36</b>
Produits de location des actifs <sup>(2)</sup>	108	110
Produits d'intérêts sur opérations de Financement des ventes	1 982	2 210
Autres prestations de services <sup>(3)</sup>	1 010	1 043
<b>Prestations de services du Financement des ventes</b>	<b>3 100</b>	<b>3 369</b>
<b>Prestations des Services de Mobilité</b>	<b>19</b>	-
<b>TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>43 474</b>	<b>55 537</b>

(1) Les partenaires sont essentiellement des constructeurs automobiles. Les principaux partenaires des secteurs de l'Automobile sont Nissan et Daimler. Les ventes à partenaires incluent des ventes de pièces, usines, véhicules destinés à être commercialisés sous leurs propres marques et autres prestations de type développements d'ingénierie.

(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 immobiliers.

(3) Il s'agit principalement de produits de prestations d'assurance, d'entretien, de véhicules de remplacement associés ou liés à un contrat de financement.

**4 - B - Chiffre d'affaires 2019 aux périmètre et méthodes 2020**

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Financement des ventes	Services de Mobilité	Total
Chiffre d'affaires 2019	49 002	3 130	3 405		55 537
Changements de périmètre	33	55	-	19	107
Chiffre d'affaires 2019 aux périmètre et méthodes 2020	49 035	3 185	3 405	19	55 644
Chiffre d'affaires 2020	37 736	2 581	3 138	19	43 474

**NOTE 5****PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS PAR NATURE HORS AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION****5 - A - Charges de personnel**

Les charges de personnel s'élevaient à 6 157 millions d'euros en 2020 (6 706 millions d'euros en 2019).

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 d'enregistrement universel 2020.

Le détail des charges au titre des engagements de retraite et autres avantages long terme est présenté en note 19.

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 46 millions d'euros en 2020 (89 millions d'euros en 2019).

Les éléments de valorisation des plans sont explicités en note 18-G.

**5 - B - Gains et pertes de change**

Les écarts de change enregistrés en résultat d'exploitation représentent une charge de 125 millions d'euros en 2020, principalement liée à l'évolution du peso argentin, du real brésilien et de la livre turque (en 2019, un produit de 42 millions d'euros, principalement liée à l'évolution de la livre turque).

**5 - C - Loyers**

Au 31 décembre 2020, les loyers liés aux contrats de location non retraités selon IFRS 16 dans l'état de situation financière en raison de leur non-matérialité ou de leur courte durée s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Loyers liés aux contrats de location de courte durée	(15)	(33)
Loyers liés aux contrats de location d'actifs de faible valeur	(25)	(31)
Autres loyers incluant les loyers variables	(51)	(48)

**NOTE 6****AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION**

(en millions d'euros)	2020	2019
Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs	(600)	(230)
Résultat de cession d'activités ou de participations opérationnelles, totales ou partielles et autres résultats liés aux variations de périmètre	(183)	(5)
Résultat de cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles (hors cessions d'actifs donnés en location)	90	(10)
Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des goodwill (hors goodwill des entreprises associées et des coentreprises)	(762)	(229)
Autres produits et charges d'exploitation inhabituels	(213)	(77)
<b>TOTAL</b>	<b>(1 662)</b>	<b>(557)</b>

Comme indiqué dans la note 2-B, les charges et produits comptabilisés au cours de l'exercice 2020 analysés comme étant en tout ou partie la conséquence de la pandémie COVID-19 n'ont pas été considérés comme répondant à la définition des « Autres produits et charges d'exploitation » à l'exception des charges qui sont, du fait de leur nature, systématiquement classées dans cette catégorie comme les pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles.

**6 - A - Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs**

À compter de 2020, les coûts de restructurations incluent également les coûts de programmes planifiés qui modifient de façon significative le champ d'activité d'une entité et/ou la manière dont cette activité est gérée comme indiqué en introduction de la note 4.2.6.1.

Les coûts de restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs concernent principalement la Région Europe en 2020 et 2019.

Les coûts de 2020 comprennent notamment -115 millions d'euros au titre d'un plan de dispense d'activité en France auxquels les salariés éligibles pouvaient souscrire du 1<sup>er</sup> avril 2020 au 1<sup>er</sup> janvier 2021.

Le 29 mai 2020, le Groupe a annoncé un projet de plan de réduction des coûts fixes de plus de 2 milliards d'euros sur trois ans tenant compte d'une réduction des effectifs de 4 000 salariés en France et de 10 000 salariés dans le reste du monde.

Ce projet a été confirmé notamment via la signature en France avec les partenaires sociaux le 20 novembre 2020 d'un accord sur la transformation des compétences techniques et tertiaires pour préparer les évolutions du monde automobile. Cet accord définit les conditions d'une nouvelle politique de mobilité et inclut, sur le principe du volontariat, d'une part un nouveau plan de dispense d'activité 2021 pour les personnels concernés qui peuvent souscrire du 1<sup>er</sup> février 2021 au 1<sup>er</sup> décembre 2021 et d'autre part un plan de Rupture Conventionnelle Collective pour un maximum de 1 900 personnes. Une provision pour restructuration a été comptabilisée à ce titre au 31 décembre 2020 pour un montant de -70 millions d'euros pour le nouveau plan de dispense d'activité et -197 millions d'euros pour le plan de Rupture Conventionnelle Collective.

Concernant les restructurations effectuées et ou provisionnées au 31 décembre 2020 dans le reste du monde, les charges de restructurations se sont élevées à -218 millions d'euros en 2020. Les principaux pays concernés sont l'Argentine (charge de restructuration 2020 de -37 millions d'euros), l'Espagne (charge de restructuration de -26 millions d'euros), la Roumanie (charge de restructuration de -21 millions d'euros), AVTOVAZ (charge de restructuration de -21 millions d'euros), le Maroc (charge de restructuration de -17 millions d'euros) et le Brésil (charge de restructuration de -15 millions d'euros).

Un plan de restructuration a été annoncé en Corée du Sud le 20 janvier 2021. Ce plan sera comptabilisé en 2021 conformément aux règles édictées par IAS 37 concernant les provisions pour restructuration.

En 2019, les coûts comprenaient en particulier -89 millions d'euros de charges complémentaires consécutives aux révisions d'hypothèses d'adhésion au dispositif de dispense d'activité en fin de carrière prévu par l'accord initial «Renault France CAP 2020 – Contrat d'Activité pour une Performance durable de Renault en France» signé le 13 janvier 2017 et amendé le 16 avril 2018, pour tenir compte d'adhésions plus élevées qu'anticipées.

## 6 - B - Résultat de cession d'activités ou de participations opérationnelles

En 2020, les coûts associés à la cession de la participation détenue dans la coentreprise DRAC et à la reprise de l'activité après-vente ont été comptabilisés pour un total de -172 millions d'euros.

## 6 - C - Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des goodwill (hors goodwill des entreprises associées et des coentreprises)

À fin décembre 2020, des pertes de valeur ont été enregistrées pour un montant net de -762 millions d'euros (-229 millions d'euros en 2019). Ces nouvelles dépréciations résultent principalement des tests de dépréciation relatifs à des véhicules thermiques compte tenu de la baisse des volumes de ventes en 2020, de la révision à la baisse de nos perspectives dans le contexte de la pandémie COVID-19 et des hypothèses retenues dans notre plan à moyen terme présenté en janvier 2021 pour la période 2021-2025.

Aucune reprise de perte de valeur n'a été comptabilisée en 2020 (10 millions d'euros de reprises en 2019).

En 2020, les pertes de valeur concernent des actifs incorporels pour une dotation de -565 millions d'euros (-201 millions d'euros en 2019) et des actifs corporels pour une dotation de -197 millions d'euros (-28 millions d'euros en 2019) (notes 10 et 11).

## 6 - D - Autres produits et charges d'exploitation inhabituels

Les tests de dépréciation relatifs à des véhicules ont conduit à passer en autres charges d'exploitations des paiements d'avance ou à réaliser à des fournisseurs, au titre de ces véhicules, pour -75 millions d'euros en 2020 (-78 millions d'euros en 2019).

L'activité en Algérie a été arrêtée en début d'année 2020 par suite de décisions gouvernementales relatives notamment aux autorisations administratives d'importation de pièces nécessaires à la production, et il n'est pas possible de déterminer à quelle date cette activité pourrait être reprise. Des actifs (créances, stocks etc.) liés à cette activité ont par conséquent été intégralement dépréciés pour un montant total de 99 millions d'euros en 2020. Par ailleurs, l'activité de production en Algérie est effectuée par la société Renault Algérie Production, qui est mise en équivalence (voir note 13-C).

## NOTE 7

### RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	2020	2019
Coût de l'endettement financier brut	(355)	(380)
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements	18	75
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>(337)</b>	<b>(311)</b>
Dividendes reçus de sociétés ni contrôlées, ni sous influence notable	16	59
Écarts de change afférents aux opérations financières	41	30
Résultat sur exposition hyperinflation	(40)	(34)
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	(16)	(28)
Autres éléments*	(146)	(158)
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS</b>	<b>(145)</b>	<b>(131)</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(482)</b>	<b>(442)</b>

\* Les autres éléments sont principalement composés de charges sur cessations de créances, de variations de juste valeur (participations HAA et Partech Growth), de commissions bancaires, escomptes et intérêts de retard.  
Au 31 décembre 2020, ce montant inclut également les effets d'ajustement du coût amorti de la ligne de crédit garantie par l'État pour -69 millions d'euros et des titres participatifs pour +41 millions d'euros (note 23 C).  
La position nette de liquidité ou l'endettement financier net de l'Automobile est présentée dans l'information sectorielle (voir section 4.2.6.1 - A4).

## NOTE 8

## IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS

Renault SA ayant opté pour le régime de l'intégration fiscale dès son origine, celui-ci constitue le régime fiscal de groupe sous lequel elle est imposée en France.

Par ailleurs, le Groupe applique les régimes nationaux optionnels d'intégration ou de consolidation fiscale en Allemagne, en Italie, en Espagne, en Roumanie et en Grande-Bretagne.

## 8 - A - Charge d'impôts courants et différés

(en millions d'euros)	2020	2019
Charge d'impôts courants	(306)	(626)
Produit (charge) d'impôts différés	(114)	(828)
<b>IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS</b>	<b>(420)</b>	<b>(1 454)</b>

La charge d'impôts courants des entités de l'intégration fiscale France s'élève à -43 millions d'euros en 2020 (-117 millions d'euros pour l'année 2019). La charge d'impôts courants de 2020 est en baisse par rapport à celle de 2019 en raison de la baisse de la Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) dans un contexte de résultat taxable déficitaire.

La charge d'impôts courants provient des entités étrangères y compris AVTOVAZ pour -263 millions d'euros en 2020 (-509 millions d'euros pour l'année 2019). Elle est en baisse en 2020 du fait de la diminution des résultats taxables dans certaines filiales.

Une analyse du caractère recouvrable des actifs d'impôts différés relatifs aux déficits fiscaux reportables d'AVTOVAZ a été effectuée dans le contexte de la pandémie COVID-19. Du fait de la détérioration sensible des perspectives du marché russe, ces actifs ne sont plus reconnus, ce qui a eu pour impact une charge d'impôts différés de -248 millions d'euros (-20 510 millions de roubles russes) sur l'exercice 2020.

La charge d'impôts différés 2019 tenait compte de l'arrêt de la reconnaissance d'impôts différés actifs sur déficits fiscaux reportables au titre de l'intégration fiscale France pour un montant de -753 millions d'euros compte tenu principalement de l'absence de perspective de résultat sur ce périmètre à l'horizon du plan Drive the Future.

## 8 - B - Analyse de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2020	2019
<b>Résultat avant impôt et part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises</b>	<b>(2 481)</b>	<b>1 663</b>
Taux d'impôt sur les bénéfices	32,02 %	34,43 %
<b>Produit (charge) d'impôt théorique</b>	<b>795</b>	<b>(573)</b>
Effet des différences entre les taux locaux et le taux en vigueur en France <sup>(1)</sup>	72	194
Credits d'impôts	12	78
Impôts de distribution	39	(50)
Variation des impôts différés actifs non reconnus <sup>(2)</sup>	(721)	(1 012)
Autres impacts <sup>(3)</sup>	(571)	8
<b>Produit (charge) d'impôts courants et différés, hors impôts assis sur un résultat intermédiaire net</b>	<b>(374)</b>	<b>(1 361)</b>
Impôts calculés sur un résultat intermédiaire net (CVAE, IRAP...) <sup>(4)</sup>	(40)	(93)
<b>Produit (charge) d'impôts courants et différés</b>	<b>(420)</b>	<b>(1 454)</b>

(1) Les principaux contributeurs au différentiel de taux d'imposition sont la Roumanie, le Royaume-Uni, la Russie, la Suisse et la Turquie.

(2) La charge d'impôts de l'exercice 2020 intègre l'arrêt de la reconnaissance d'impôts différés actifs comptabilisés aux titres des déficits fiscaux reportables d'AVTOVAZ et celle de 2019 intègre l'arrêt de la reconnaissance d'impôts différés actifs comptabilisés aux titres des déficits fiscaux reportables relatifs aux entités membres de l'intégration fiscale France (voir note 8-A).

(3) Les autres impacts intègrent principalement en 2020 les effets sur les impôts différés de la diminution des taux d'impôts sur le périmètre de l'intégration fiscale France.

(4) 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, la charge d'impôts courants s'élève à -43 millions d'euros correspondant principalement à la Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE). Le produit d'impôts différés s'élève à 176 millions d'euros et provient notamment de la baisse des impôts différés passifs relatifs aux frais de développement immobilisés consécutive à une baisse de la base et des taux d'impôt des années futures.

## Étranger et hors intégration fiscale France

La charge d'impôt des entités à l'étranger correspond principalement à l'arrêt de la reconnaissance des actifs d'impôts différés relatifs aux déficits fiscaux.

Hors AVTOVAZ, le taux effectif d'impôt de ce périmètre s'établit à 35 % en 2020 (22 % pour l'année 2019). Cette augmentation s'explique par la situation déficitaire dans certaines filiales notamment au Brésil et en Inde, sans reconnaissance d'impôts différés actifs au titre des déficits fiscaux générés sur l'année.



**8 - C - Variations des dettes d'impôts courants, des créances d'impôts courants et des provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines**

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	Impôts courants au compte de résultat	Impôts payés nets	Écarts de conversion et autres mouvements	31 décembre 2020
Impôts courant hors positions fiscales incertaines		(305)	305		
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines - part à moins d'un an	88	-	1	1	(8)
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines - part à plus d'un an	(187)	(1)	-	9	(179)
Créances d'impôts - part à moins d'un an	80		79	(12)	153
Créances d'impôts - part à plus d'un an	21		-	(3)	18
Dettes d'impôts courants - part à moins d'un an	(225)		(10)	14	(221)
Dettes d'impôts courants - part à plus d'un an	-		-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>(313)</b>	<b>(306)</b>	<b>375</b>	<b>9</b>	<b>(235)</b>

**8 - D - Ventilation du solde net des impôts différés****D1 Variation des impôts différés actifs et passifs**

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	Compte de résultat	Autres éléments du résultat global	Écarts de conversion	Autres	31 décembre 2020
Impôts différés actifs	1 010	(209)	(68)	(92)	4	651
Impôts différés passifs	(1 044)	95	1	35	(9)	(922)
<b>Impôts différés nets</b>	<b>(28)</b>	<b>(114)</b>	<b>(67)</b>	<b>(57)</b>	<b>(5)</b>	<b>(271)</b>
Dont intégration fiscale France	(822)	170	(74)	19	-	(707)
Dont AVTOVAZ	301	(267)	-	(43)	(3)	(72)
Dont autres	493	(23)	7	(33)	(2)	442

**D2 Analyse des actifs nets d'impôts différés par nature**

(en millions d'euros)	2020	2019
<b>Impôts différés sur :</b>		
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises hors AVTOVAZ <sup>(1)</sup>	(109)	(193)
Immobilisations hors AVTOVAZ	(2 127)	(2 350)
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement hors AVTOVAZ	798	815
Déficits reportables hors AVTOVAZ <sup>(2)</sup>	5 080	4 871
Autres hors AVTOVAZ	005	783
<b>TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET (PASSIFS) HORS AVTOVAZ</b>	<b>4 247</b>	<b>3 926</b>
Immobilisations AVTOVAZ	(18)	(23)
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement AVTOVAZ	54	50
Déficits reportables AVTOVAZ	252	327
Passifs financiers sans intérêt libellés en roubles AVTOVAZ	(33)	(43)
Autres AVTOVAZ	(15)	19
<b>TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET (PASSIFS) AVTOVAZ</b>	<b>240</b>	<b>336</b>
<b>Actifs d'impôts différés non reconnus au titre des déficits fiscaux (note 8-03)</b>	<b>(4 590)</b>	<b>(4 023)</b>
<b>Autres impôts différés actifs non reconnus</b>	<b>(162)</b>	<b>(267)</b>
<b>SOLDE NET ACTIF (PASSIF) DES IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS</b>	<b>(271)</b>	<b>(28)</b>

(1) Y compris l'impôt sur les distributions futures de dividendes.

(2) Dont 4 546 millions d'euros relatifs aux entités membres de l'intégration fiscale France et 534 millions d'euros relatifs aux autres entités au 31 décembre 2020 (respectivement 4 280 millions d'euros et 380 millions d'euros au 31 décembre 2019).

Sur le périmètre de l'intégration fiscale France, le solde des impôts différés actifs non reconnus s'élève à 3 843 millions d'euros (3 442 millions d'euros fin 2019). Ils correspondent à des pertes fiscales reportables indéfiniment qui peuvent être utilisées dans la limite de 30 % des profits taxables futurs. Ces actifs non reconnus ont été générés à hauteur de 372 millions d'euros par des éléments figurant en capitaux propres (effets de la couverture partielle de l'investissement dans Nissan), et à hauteur de 3 473 millions d'euros par des éléments ayant impacté le résultat (respectivement 393 millions d'euros et 3 049 millions d'euros fin 2019).

Hors Intégration fiscale France, les impôts différés actifs non reconnus sont de 913 millions d'euros au 31 décembre 2020 (848 millions d'euros au 31 décembre 2019), dont 252 millions d'euros pour AVTOVAZ (34 millions d'euros au 31 décembre 2019) et 661 millions d'euros hors AVTOVAZ (814 millions d'euros au 31 décembre 2019) qui correspondent principalement à des déficits reportables générés par le Groupe au Brésil, en Inde et, dans une moindre mesure, en Argentine.

### D3 Analyse des impôts différés sur déficits fiscaux par date d'expiration

Les déficits fiscaux reportables non reconnus représentent une économie potentielle d'impôt de 4 596 millions d'euros au 31 décembre 2020.

(en millions d'euros)	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
Impôts différés sur :	Reconnus	Non reconnus	Total	Reconnus	Non reconnus	Total
Déficits fiscaux reportables indéfiniment*	124	4 190	4 314	879	3 848	4 727
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration supérieure à 5 ans	3	78	81	-	29	29
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration entre 1 et 5 ans	7	57	64	3	104	107
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration à moins d'un an	2	3	5	-	8	8
<b>TOTAL DES DÉFICITS FISCAUX HORS AVTOVAZ</b>	<b>136</b>	<b>4 348</b>	<b>4 484</b>	<b>882</b>	<b>3 989</b>	<b>4 871</b>
<b>TOTAL DES DÉFICITS FISCAUX AVTOVAZ</b>	<b>-</b>	<b>252</b>	<b>252</b>	<b>293</b>	<b>34</b>	<b>327</b>
<b>TOTAL DES DÉFICITS FISCAUX</b>	<b>136</b>	<b>4 596</b>	<b>4 732</b>	<b>1 175</b>	<b>4 023</b>	<b>5 198</b>

\* Dont reconnaissance et non-reconnaissance des impôts différés sur déficits fiscaux reportables des entités membres de l'intégration fiscale France, calculés au taux d'IS de 28,41 %, soit respectivement 107 millions d'euros et 3 845 millions d'euros au 31 décembre 2020 (842 millions d'euros et 3 442 millions d'euros au 31 décembre 2019) (note 8-D2).

## NOTE 9

### RÉSULTAT NET DE BASE ET RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION

(en milliers d'actions)	2020	2019
Actions en circulation	295 722	295 722
Actions d'autocontrôle	(4 990)	(4 700)
Actions détenues par Nissan + part de Renault dans Nissan	(19 383)	(19 383)
<b>Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action</b>	<b>271 349</b>	<b>271 639</b>

Le nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action est le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, ce dernier prenant en compte la neutralisation des actions d'autocontrôle ainsi que la quote-part des actions Renault détenues par Nissan.

(en milliers d'actions)	2020	2019
Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action	271 349	271 639
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	-	-
<b>Nombre d'actions retenu pour le résultat net dilué par action</b>	<b>271 349</b>	<b>271 639</b>

Le nombre d'actions retenu pour le résultat net dilué par action est le nombre moyen pondéré d'actions potentiellement en circulation au cours de la période. Il prend en compte le nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action, complété du nombre

d'options d'achat d'actions et de droits d'attribution d'actions de performance au titre des plans ayant un effet dilutif potentiel et remplissant les critères de performance à la date d'arrêtés des comptes lorsque l'émission est conditionnelle (note 1B-G).

## 4.2.6.4 Actifs et passifs d'exploitation, capitaux propres

## NOTE 10

## IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

## 10 - A - Immobilisations incorporelles et goodwill

## A1 Évolution des immobilisations incorporelles et goodwill

Au cours de l'exercice 2020, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	Acquisitions/ (dotations et dépréciations)	(Cessions)/ reprises sur cessions	Écart de conversion	Variation de périmètre et autres	31 décembre 2020
Frais de développement immobilisés	11 013	1 390	(1)	(50)	30	12 970
Goodwill	1 151	-	(5)	(221)	21	940
Autres immobilisations incorporelles	1 160	110	(17)	(50)	33	1 230
<b>Valeurs brutes</b>	<b>13 924</b>	<b>1 500</b>	<b>(23)</b>	<b>(333)</b>	<b>84</b>	<b>15 152</b>
Frais de développement immobilisés	(8 134)	(1 742)	1	17	(3)	(7 801)
Goodwill	(24)	-	-	-	(0)	(24)
Autres immobilisations incorporelles	(817)	(138)	22	18	1	(914)
<b>Amortissements et dépréciations</b>	<b>(6 975)</b>	<b>(1 880)</b>	<b>23</b>	<b>35</b>	<b>(8)</b>	<b>(8 805)</b>
Frais de développement immobilisés	5 479	(352)	-	(39)	27	5 115
Goodwill	1 127	-	(5)	(221)	15	910
Autres immobilisations incorporelles	343	(28)	5	(38)	34	310
<b>VALEURS NETTES</b>	<b>6 949</b>	<b>(380)</b>	<b>-</b>	<b>(298)</b>	<b>76</b>	<b>6 347</b>

Les goodwill sont localisés principalement en Eurasie et en Europe.

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles de 2020 se décomposent en 1 390 millions d'euros d'immobilisations produites et 110 millions d'euros d'immobilisations achetées (respectivement 1 985 et 101 millions d'euros en 2019).

Les amortissements et dépréciations d'immobilisations incorporelles de l'exercice 2020 comprennent une perte de valeur à hauteur de 565 millions d'euros, relative à des véhicules (y compris organes), contre 206 millions constatés en 2019 (note 6-C).

Les variations au cours de l'exercice 2019 sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
<b>Valeur au 31 décembre 2018</b>	<b>11 711</b>	<b>(5 798)</b>	<b>5 913</b>
Acquisitions (note 20-C)/(dotations nettes)*	2 080	(1 250)	830
(Cessions)/reprises sur cessions	(83)	83	-
Écart de conversion	149	(4)	145
Variation de périmètre et autres	51	-	51
<b>Valeur au 31 décembre 2019</b>	<b>13 924</b>	<b>(6 975)</b>	<b>6 949</b>

\* Dont dotations nettes moins pertes de valeur des immobilisations incorporelles : (206) millions d'euros.

## A2 Frais de Recherche et Développement constatés en résultat

(en millions d'euros)	2020	2019
Frais de Recherche et Développement	(2 749)	(3 097)
Frais de développement immobilisés	1 390	1 985
Amortissement des frais de développement immobilisés	(1 210)	(940)
<b>TOTAL CONSTATÉ EN RÉSULTAT</b>	<b>(2 569)</b>	<b>(2 052)</b>

Les frais de Recherche et Développement sont présentés nets des crédits d'impôt recherche dont bénéficie l'activité de développement de véhicules.

La baisse des frais de Recherche et Développement en 2020 s'explique par la fin d'un premier cycle de renouvellement de la gamme, par la baisse d'activité et par des actions de réduction de coûts fixes portant notamment sur la sous-traitance et les achats de prototypes.

Cette baisse d'activité a été accentuée par la pandémie COVID-19, qui n'a pas eu de conséquence significative sur le niveau de capitalisation des frais de développement en application des règles édictées par la norme IAS 38. La baisse des frais de développement immobilisés s'explique notamment par le décalage du passage de certains jalons techniques à partir desquels la capitalisation est effectuée.

Les amortissements 2020 sont sensiblement plus élevés que ceux de 2019 du fait de la hausse des frais de développement immobilisés en 2018 et 2019 notamment.

## 10 - B - Immobilisations corporelles

Au cours de l'exercice 2020, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	Acquisitions/ (dotations et dépréciations)	(Cessions)/ reprises sur cessions	Écart de conversion	Variation de périmètre et autres (transition IFRS 16)	31 décembre 2020
<b>Terrains</b>	554	0	(22)	(14)	-	518
<b>Constructions</b>	9 851	137	(135)	(225)	89	9 618
<b>Outillages spécifiques</b>	17 986	907	(408)	(405)	167	18 127
<b>Matériels et autres outillages</b>	13 628	717	(258)	(432)	162	13 817
<b>Actifs immobilisés donnés en location</b>	4 528	1 951	(1 178)	(12)	-	5 289
<b>Autres immobilisations corporelles</b>	978	32	(33)	(32)	8	953
<b>Droits d'utilisation</b>	870	108	(13)	(27)	(73)	865
• dont Terrains	14	-	-	(2)	-	12
• dont Constructions	809	104	(12)	(23)	(64)	816
• dont Autres actifs	47	2	(1)	(2)	(9)	37
<b>Immobilisations en cours<sup>(1)</sup></b>	2 503	709	-	(75)	(210)	2 927
<b>Valeurs brutes</b>	<b>47 998</b>	<b>4 567</b>	<b>(2 107)</b>	<b>(1 282)</b>	<b>143</b>	<b>49 319</b>
<b>Terrains</b>						
Constructions	(4 464)	(280)	83	91	(37)	(4 607)
Outillages spécifiques	(15 009)	(1 085)	404	330	(53)	(15 413)
Matériels et autres outillages	(9 547)	(753)	232	233	(2)	(9 837)
Actifs immobilisés donnés en location	(908)	(533)	298	3	1	(1 199)
Autres immobilisations corporelles	(914)	(79)	33	73	1	(880)
Droits d'utilisation	(136)	(139)	2	6	26	(241)
• dont Terrains	(1)	-	-	-	(1)	(2)
• dont Constructions	(118)	(126)	2	4	21	(217)
• dont Autres actifs	(17)	(13)	-	2	6	(22)
Immobilisations en cours	-	-	(1)	-	-	(1)
<b>Amortissements et dépréciations<sup>(2)</sup></b>	<b>(31 098)</b>	<b>(2 869)</b>	<b>1 111</b>	<b>736</b>	<b>(64)</b>	<b>(32 184)</b>
<b>Terrains</b>	554	0	(22)	(14)	-	518
<b>Constructions</b>	2 387	(1 43)	(52)	(134)	52	2 110
<b>Outillages spécifiques</b>	2 977	(178)	(4)	(135)	114	2 774
<b>Matériels et autres outillages</b>	4 081	(30)	(20)	(199)	160	3 980
<b>Actifs immobilisés donnés en location</b>	3 500	1 418	(880)	(9)	1	4 090
<b>Autres immobilisations corporelles</b>	94	(47)	-	41	9	97
<b>Droits d'utilisation</b>	734	(31)	(11)	(21)	(47)	624
• dont Terrains	13	-	-	(2)	(1)	10
• dont Constructions	691	(20)	(10)	(19)	(43)	599
• dont Autres actifs	30	(11)	(1)	-	(3)	15
<b>Immobilisations en cours<sup>(1)</sup></b>	2 503	709	(1)	(75)	(210)	2 926
<b>VALEURS NETTES</b>	<b>16 900</b>	<b>1 698</b>	<b>(996)</b>	<b>(546)</b>	<b>79</b>	<b>17 135</b>

(1) Les affectations des immobilisations en cours par catégorie d'immobilisations sont faites sur le flux d'acquisition.

(2) Les amortissements et dépréciations de l'exercice 2020 comprennent une perte de valeur de 197 millions d'euros essentiellement liée à des véhicules (y compris organes) (note 6-C).

Les variations au titre de l'exercice 2019 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
<b>Valeur au 31 décembre 2018</b>	<b>43 582</b>	<b>(29 278)</b>	<b>14 304</b>
Acquisitions/(dotations nettes)*	4 904	(2 549)	2 355
(Cessions)/reprises sur cessions	(1 572)	830	(730)
Écart de conversion	(21)	110	89
Variation de périmètre et autres	1 105	(217)	888
<b>Valeur au 31 décembre 2019</b>	<b>47 998</b>	<b>(31 098)</b>	<b>16 900</b>

\* Dont dotations nettes pour pertes de valeur des immobilisations corporelles : -33 millions d'euros

04

## NOTE 11

**TESTS DE DÉPRÉCIATION DES ACTIFS IMMOBILISÉS**

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).

**11 - A - Tests de dépréciation au niveau des actifs spécifiques aux véhicules (y compris organes) ou au niveau des actifs de certaines entités**

La réalisation des tests de dépréciation sur les actifs spécifiques dédiés à des véhicules (y compris organes) ou sur les actifs de certaines entités a conduit à la comptabilisation de pertes de valeur d'actif pour 762 millions d'euros en 2020 (239 millions d'euros en 2019). En 2020, elles concernaient des actifs incorporels pour 565 millions d'euros (206 millions d'euros en 2019) et des actifs corporels pour 197 millions d'euros (33 millions d'euros en 2019). Elles ont été imputées en priorité sur les frais de développement activés. Ces dépréciations concernent principalement des véhicules (y compris organes) thermiques compte tenu de la baisse des volumes de ventes en 2020 et de la révision à la baisse de nos perspectives dans le contexte de la pandémie COVID-19 et des hypothèses retenues dans notre plan à moyen terme présenté en janvier 2021 pour la période 2021-2025. Pour 2019, elles concernaient principalement les véhicules à destination du marché chinois compte tenu de la baisse des volumes de ventes et de la révision à la baisse de nos perspectives sur ces actifs.

**11 - B - Tests de dépréciation au niveau des actifs spécifiques à des pays ou unités génératrices de trésorerie de l'Automobile hors AVTOVAZ****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 :

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Taux de croissance à l'infini	1,2 %	1,7 %
Taux d'actualisation après impôts	9,2 %	8,5 %

Les hypothèses utilisées dans le cadre du test de dépréciation au 31 décembre 2020 sont issues du plan à moyen terme 2021-2025 annoncé en janvier 2021. Ces prévisions intègrent notamment des hypothèses de volumes prenant en compte une évolution adverse des marchés du fait notamment de la pandémie COVID-19, avec un retour aux volumes pré-crise pandémique en 2024-2025 pour le marché européen et dès 2021 sur les autres régions du monde dans lequel le Groupe est présent.

Le taux de croissance à l'infini retenu dans le test au 31 décembre 2020 tient compte des impacts des engagements pris par les États signataires des accords de Paris sur les changements climatiques.

En 2019, le test réalisé n'avait pas conduit à la constatation de pertes de valeur des actifs rattachés à l'Automobile hors AVTOVAZ et il avait été considéré qu'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.

Au 31 décembre 2020, aucun changement raisonnablement possible des principales hypothèses retenues ne devrait conduire à avoir une valeur recouvrable de ces actifs inférieure à la valeur comptable des actifs testés. La valeur recouvrable reste supérieure à la valeur des actifs testés notamment dans le cas des changements suivants de ces hypothèses :

- taux de croissance à l'infini de 0 % ;
- taux d'actualisation après impôts de 10 %.

**11 - 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**

Depuis mai 2019, AVTOVAZ est sorti de la cotation de la Bourse de Moscou. Il n'est donc plus fait référence à sa capitalisation boursière pour apprécier la valeur recouvrable de ses actifs nets, y compris le goodwill d'un montant de 678 millions d'euros (62 000 millions de roubles russe) au 31 décembre 2020.

Conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables (note 2-M de l'annexe aux comptes consolidés 2019), un test de dépréciation avait été réalisé au 30 juin 2020, qui n'avait pas conduit à la constatation de perte de valeur à cette date. Un nouveau test a été effectué au 31 décembre 2020 du fait de la baisse du marché russe. Le test de dépréciation annuel sera désormais effectué chaque année le 31 décembre.

Concernant le test sur l'unité génératrice de trésorerie AVTOVAZ, un taux d'actualisation après impôts de 14,7 %, une hypothèse de retour à des volumes pré-pandémie COVID-19 dès 2022 et un taux de croissance à l'infini (y compris effet de l'inflation) de 3,2 % ont été retenus pour calculer la valeur d'utilité.

Le test n'a pas conduit à la constatation de perte de valeur au 31 décembre 2020. Une baisse de plus de 32,3 % de l'hypothèse du taux de profitabilité pris en compte dans la valeur terminale conduirait à la comptabilisation d'une dépréciation des goodwill, dont la valeur comptable s'élève à 678 millions d'euros au 31 décembre 2020.

**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 (101 millions d'euros au cours du 31 décembre 2020). Cette marque étant un actif incorporel sans durée de vie définie, un test de dépréciation a été effectué au 31 décembre 2020 en retenant un taux d'actualisation de 14,7 % et une croissance à l'infini de 3,2 %. Aucune dépréciation n'a été comptabilisée en 2020, la valeur recouvrable étant supérieure à la valeur comptable.

Un changement raisonnablement possible des principales hypothèses utilisées ne devrait pas conduire à avoir une valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable.

Le test de dépréciation annuel sera désormais effectué chaque année le 31 décembre.

NOTE 12

**PARTICIPATION DANS NISSAN**

Participation dans Nissan au compte de résultat et dans la situation financière :

(en millions d'euros)	2020	2019
<b>Compte de résultat consolidé</b>		
Part dans le résultat des entreprises associées mises en équivalence	(4 970)	242
<b>Situation financière consolidée</b>		
Entreprises associées mises en équivalence	14 018	20 022

**12 - A - Méthode de consolidation de Nissan**

Renault et le constructeur automobile japonais Nissan ont édifié ensemble une alliance 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 ;
- en mars 2019, Renault, Nissan et Mitsubishi ont annoncé la création du nouveau Conseil de l'Alliance, organe de supervision des opérations et de la gouvernance de l'Alliance entre Renault, Nissan et Mitsubishi. Ce Conseil est constitué de quatre membres : le Président de Renault, le Directeur général de Renault, le CEO de Nissan ainsi que le CEO de Mitsubishi Motors. Les décisions sont prises sur la base du consensus. En novembre 2019, le Conseil s'est doté d'un Secrétaire Général de l'Alliance qui rend compte au Conseil opérationnel de l'Alliance et aux Directeurs généraux des trois entreprises ;

- au 31 décembre 2020, le Groupe Renault dispose de deux sièges au Conseil d'administration de Nissan et est représenté par M. Jean-Dominique Senard, Président du Conseil d'administration et M. Pierre Fleuriot, administrateur référent du Groupe Renault ;

- 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.

**12 - 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 2020, Nissan détient 0,7 % de ses propres titres (0,7 % au 31 décembre 2019). En conséquence, le pourcentage d'intérêt de Renault dans Nissan s'établit à 43,7 % (43,7 % au 31 décembre 2019). Les droits de vote de Renault dans Nissan représentent 43,7 % au 30 septembre 2020 (43,7 % au 30 septembre 2019).

**12 - 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 <sup>(1)</sup>	Net	Goodwill	Total
<b>Au 31 décembre 2019</b>	20 837	(974)	19 863	759	20 622
Résultat 2020 <sup>(2)</sup>	(4 970)	-	(4 970)	-	(4 970)
Dividende versé	-	-	-	-	-
Écart de conversion	(1 104)	-	(1 104)	(27)	(1 131)
Autres mouvements <sup>(3)</sup>	91	-	91	-	91
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>14 866</b>	<b>(974)</b>	<b>13 896</b>	<b>732</b>	<b>14 618</b>

(1) Nissan détient 44 358 milliers d'actions Renault depuis 2002, soit une participation d'environ 15 %. La neutralisation est faite sur la base de la détention de Renault dans Nissan.

(2) Les autres mouvements incluent l'effet des dividendes de Renault (トヨタ自動車 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.

(3) Le résultat de l'année tient compte de dépréciations d'actifs non courants et de coûts de restructurations à hauteur de 4 290 millions d'euros dont 1 934 millions d'euros au titre du passage des comptes des normes japonaises aux normes IFRS (principalement sur des frais de développement capitalisés en normes IFRS uniquement) comptabilisés au cours du 1<sup>er</sup> semestre.

04

## 12 - D - Évolution des capitaux propres de Nissan retraités pour les besoins de la consolidation de Renault

(en milliards de yens)	31 décembre 2019	Résultat 2020	Dividendes	Écart de conversion	Autres mouvements <sup>(1)</sup>	31 décembre 2020
<b>Capitaux propres part des actionnaires de la société mère en normes japonaises</b>	5 051	(1 078)		(179)	(120)	3 674
<b>Retraitements pour les besoins du passage en normes IFRS :</b>						
Provision pour engagements de retraite et autres avantages à long terme du personnel	(27)	(8)	-	(1)	141	105
Immobilisation des frais de développement	752	(290)			-	460
Impôts différés et autres retraitements	(122)	(8)	-	-	(15)	(143)
<b>Actif net retraité en normes IFRS</b>	<b>5 654</b>	<b>(1 388)</b>	<b>-</b>	<b>(180)</b>	<b>6</b>	<b>4 092</b>
Retraitements pour les besoins de Renault <sup>(2)</sup>	101	20		1	22	210
<b>Actif net retraité pour les besoins de Renault</b>	<b>5 815</b>	<b>(1 362)</b>	<b>-</b>	<b>(179)</b>	<b>28</b>	<b>4 302</b>
<b>(en millions d'euros)</b>						
<b>Actif net retraité pour les besoins de Renault</b>	<b>47 687</b>	<b>(11 373)</b>		<b>(2 526)</b>	<b>220</b>	<b>34 008</b>
Pourcentage d'intérêt de Renault	43,7 %					43,7 %
Part de Renault (avant neutralisation ci-dessous)	20 837	(4 970)	-	(1 104)	97	14 860
Neutralisation de la participation de Nissan dans Renault <sup>(3)</sup>	(974)					(974)
<b>Part de Renault dans l'actif net de Nissan</b>	<b>19 863</b>	<b>(4 970)</b>	<b>-</b>	<b>(1 104)</b>	<b>97</b>	<b>13 886</b>

(1) Les autres mouvements incluent la variation des écarts actuariels sur engagements de retraite, la variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers, l'évolution des écarts d'autocontrôle de Nissan.

(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 à l'élimination de la mise en équivalence de Renault par Nissan.

(3) Nissan détient 44 358 milliers d'actions Renault depuis 2002, soit une participation d'environ 75 %. La neutralisation est faite sur la base de la détention de Renault dans Nissan.

## 12 - E - Résultat net de Nissan en normes comptables japonaises

Nissan clôturant son exercice annuel au 31 mars, le résultat net de Nissan retenu en 2020 correspond à la somme du résultat net du dernier trimestre de l'exercice annuel 2019 et des trois premiers trimestres de l'exercice annuel 2020.

	De janvier à mars 2020		D'avril à juin 2020		De juillet à septembre 2020		D'octobre à décembre 2020		De janvier à décembre 2020	
	Dernier trimestre de l'exercice annuel 2019 de Nissan		1 <sup>er</sup> trimestre de l'exercice annuel 2020 de Nissan		2 <sup>e</sup> trimestre de l'exercice annuel 2020 de Nissan		3 <sup>e</sup> trimestre de l'exercice annuel 2020 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	(711)	(5 910)	(285)	(2 414)	(44)	(358)	(38)	(303)	(1 078)	(8 991)

LE GROUPE RENAULT	GRUPPO RENAULT : UNA ENTREPRESA QU' S' ENGAJA	LE GRUPO RENAULT D'ENTREPRESA	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE RENAULT DU 23 AVRIL 2021	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	---	----------------------------------	-------------	--------------------------------	--	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

## 12 - F - Éléments financiers de Nissan en normes IFRS

Les éléments financiers présentés ci-après correspondent aux données de Nissan retraitées aux normes IFRS pour les périodes du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de chaque année. Les retraitements opérés n'intègrent ni les ajustements de juste valeur des actifs et passifs pratiqués par Renault lors des acquisitions intervenues en 1999 et 2002, ni l'élimination de la mise en équivalence de Renault par Nissan.

	2020		2019	
	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) <sup>(1)</sup>	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) <sup>(2)</sup>
Chiffre d'affaires	7 378	60 590	10 310	84 520
<b>Résultat net</b>				
Part des actionnaires de la société mère	(1 395)	(11 458)	85	698
Part des participations ne donnant pas le contrôle	5	40	(14)	(115)
<b>Autres éléments du résultat global</b>				
Part des actionnaires de la société mère	(142)	(1 167)	(154)	(1 264)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	(10)	(79)	23	185
<b>Résultat global</b>				
Part des actionnaires de la société mère	(1 537)	(12 624)	(69)	(560)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	(5)	(39)	9	70
Dividendes reçus de Nissan			71	579

	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) <sup>(1)</sup>	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) <sup>(2)</sup>
Actifs non courants	6 330	50 093	7 877	64 597
Actifs courants	10 432	82 475	11 180	91 734
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>16 769</b>	<b>132 568</b>	<b>19 063</b>	<b>156 331</b>
Capitaux propres				
Part des actionnaires de la société mère	4 115	32 535	5 055	40 378
Part des participations ne donnant pas le contrôle	357	2 823	304	2 984
Passifs non courants	5 702	45 080	5 345	43 828
Passifs courants	6 594	52 130	7 699	63 142
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>16 769</b>	<b>132 568</b>	<b>19 063</b>	<b>156 331</b>

(1) Conversion au taux de change moyen 2020, soit 121,78 yens pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 31 décembre 2020, soit 126,49 yens pour 1 euro pour les données de la situation financière.

(2) Conversion au taux de change moyen 2019, soit 122,06 yens pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 31 décembre 2019, soit 121,94 yens pour 1 euro pour les données de la situation financière.

## 12 - 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. Les modalités de cette couverture sont décrites en note 25-B2.

Au 31 décembre 2020, ces opérations de couverture s'élevaient à 18 milliards de yens (145 millions d'euros). Elles sont composées d'emprunts obligataires émis en yens sur le marché japonais du Samourai.

Elles ont dégagé des écarts de change qui se compensent en 2020 (-70 millions d'euros défavorables en 2019).

## 12 - 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 2020, soit 560 yens par action, la participation de Renault dans Nissan est valorisée à 8 110 millions d'euros (9 554 millions d'euros au 31 décembre 2019 sur la base d'un cours à 630 yens par action).

## 12 - I - Test de perte de valeur de la participation dans Nissan

Au 31 décembre 2020, la valorisation boursière est inférieure de 44,5 % à la valeur de Nissan à l'actif de la situation financière de Renault (53,7 % au 31 décembre 2019).

Conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables, un test de dépréciation avait été réalisé au 31 décembre 2019. Un taux d'actualisation après impôts de 0,95 % et un taux de croissance à l'infini (y compris effet de l'inflation) de 2,25 % avaient été retenus pour calculer la valeur d'utilité. La valeur terminale avait 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.

Le test réalisé n'avait pas conduit à la constatation de perte de valeur de la participation dans Nissan au 31 décembre 2019 et il avait été jugé qu'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.



Un test avait à nouveau été effectué au 30 juin 2020 dans le contexte de la pandémie COVID-19 avec un taux d'actualisation après impôts de 5,80 % et un taux de croissance à l'infini (y compris effet de l'inflation) de 1,99 %. Le test n'avait pas conduit à la comptabilisation d'une perte de valeur de la participation dans Nissan au 30 juin 2020 et aucun changement raisonnablement possible des principales hypothèses utilisées ne devrait conduire à avoir une valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable de la participation dans Nissan.

Il en est de même pour le nouveau test réalisé au 31 décembre 2020 avec un taux d'actualisation après impôts de 6,21 % et un taux de croissance à l'infini (y compris effet de l'inflation) de 1,71 %.

## 12 - 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. Ces coopérations se traduisent par des synergies permettant des réductions de coûts.

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 2020 un chiffre d'affaires d'environ 1 785 millions d'euros avec le groupe Nissan (3 374 millions d'euros en 2019) dont environ 1 017 millions d'euros de véhicules (2 272 millions d'euros en 2019), 669 millions d'euros d'organes (985 millions d'euros en 2019) et 99 millions d'euros de prestations diverses (117 millions d'euros en 2019). Cette baisse concerne principalement les véhicules produits chez Renault Samsung Motors pour Nissan North America et la Nissan Micra produite à Flins,
  - le Groupe Renault a effectué des achats auprès de Nissan en 2020 à hauteur de 1 361 millions d'euros (1 896 millions d'euros en 2019) dont environ 1 000 millions d'euros de véhicules (1 046 millions d'euros en 2019), 277 millions d'euros d'organes (655 millions d'euros en 2019) et 84 millions d'euros de prestations diverses (195 millions d'euros en 2019).
  - au bilan, le solde des créances du Groupe Renault sur le groupe Nissan s'élève à 463 millions d'euros au 31 décembre 2020 (521 millions d'euros au 31 décembre 2019) et le solde des dettes du Groupe Renault sur le groupe Nissan s'élève à 664 millions d'euros au 31 décembre 2020 (738 millions d'euros au 31 décembre 2019).

- 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 2020 pour environ 9,9 milliards d'euros d'opérations de change liées aux besoins de Nissan (17 milliards d'euros en 2019). 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 36 millions d'euros au 31 décembre 2020 (26 millions d'euros au 31 décembre 2019) et les dérivés passifs à 35 millions d'euros au 31 décembre 2020 (4 millions d'euros au 31 décembre 2019).

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 2020, RCI Banque a comptabilisé 106 millions d'euros de prestations de services au titre des produits de commissions et d'intérêts en provenance de Nissan (148 millions d'euros en 2019). Le solde des créances du Financement des ventes sur le groupe Nissan s'élève à 68 millions d'euros au 31 décembre 2020 (86 millions d'euros au 31 décembre 2019) et le solde des dettes s'élève à 156 millions d'euros au 31 décembre 2020 (184 millions d'euros au 31 décembre 2019).

Le secteur Financement des Ventes a signé un *term sheet* avec Nissan Europe pour définir les principes de coopération jusqu'au 31 mars 2025.

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 2020, les ventes réalisées par AVTOVAZ à Nissan et les achats effectués par AVTOVAZ auprès de Nissan sont estimés à respectivement, environ 56 et 15 millions d'euros (118 et 23 millions d'euros en 2019).

Dans la situation financière d'AVTOVAZ au 31 décembre 2020, 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 0 euro (23 millions d'euros au 31 décembre 2019) ;
- des dettes d'exploitation pour 14 millions d'euros (18 millions d'euros au 31 décembre 2019).

LE GROUPE RENAULT	GRUPPO RENAULT : UNE ENTREPRISE OU S'ENGAGE	LE GOVERNAMENTO D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE RENAULT DU 29 AVRIL 2021	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
-------------------	---	---------------------------------	-------------	--------------------------------	--	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

## 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)	2020	2019
<b>Compte de résultat consolidé</b>		
<b>Part dans le résultat des autres entreprises associées et des coentreprises</b>	(175)	(432)
Entreprises associées mises en équivalence <sup>(1)</sup>	(24)	43
Coentreprises mises en équivalence <sup>(2)</sup>	(151)	(475)
<b>Situation financière consolidée</b>		
<b>Participations dans les autres entreprises associées et coentreprises</b>	502	610
Entreprises associées mises en équivalence	380	479
Coentreprises mises en équivalence	122	131

(1) La perte enregistrée en 2020 correspond pour un montant de 73 millions d'euros à la dépréciation d'actifs de production déterminée par Renault dans la société Renault-Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL) du fait d'une baisse des prévisions de volumes (note 13-A).

(2) La perte enregistrée en 2020 correspond principalement aux pertes de valeur relatives aux titres mis en équivalence de Renault Brilliance Jhbel Automotive Company et Renault Algérie Production (note 13-C).

04

## 13 - A - Informations relatives aux principales autres entreprises associées et coentreprises mises en équivalence

Nom de l'entité	Pays d'implan- tation	Principale activité	Pourcentages de capital et de droits de vote du Groupe		Participations dans les principales autres entreprises associées et coentreprises au 31 décembre 2020	Participations dans les principales autres entreprises associées et coentreprises au 31 décembre 2019
			31 décembre 2020	31 décembre 2019		
<b>Entreprises associées</b>						
<b>Automobile hors AVTOVAZ</b>						
Motorlu Araçlar İmal ve Satış AS (MAIS)	Turquie	Distribution automobile	49 %	49 %	70	59
Renault-Nissan Automotive India Private Limited*	Inde	Production automobile	30 %	30 %	115	210
<b>Financement des ventes</b>						
RN Bank	Russie	Financement des ventes automobiles	30 %	30 %	70	84
<b>Coentreprises</b>						
<b>Automobile hors AVTOVAZ</b>						
Renault Algérie Production	Algérie	Production automobile	49 %	49 %	-	22
Dongfeng Renault Automotive Company	Chine	Construction automobile	0 %	50 %	-	-
Renault Brilliance Jhbel Automotive Company	Chine	Construction automobile	49 %	49 %	-	-
Alliance Ventures B.V.	Pays-Bas	Fonds d'investissement	40 %	40 %	89	01
Alliance Mobility Company Japan	Japon	Services à la mobilité	50 %	50 %	-	3
Alliance Mobility Company France	France	Services à la mobilité	50 %	50 %	-	4
Autres entreprises associées et coentreprises non significatives					140	107
<b>TOTAL</b>					<b>502</b>	<b>610</b>

\* La baisse de la valeur des titres mis en équivalence s'explique principalement par la perte enregistrée en 2020 pour un montant de 73 millions d'euros au titre de la dépréciation d'actifs de production, déterminée par Renault pour sa propre consolidation en IFRS, du fait d'une baisse des prévisions de volumes. Cette société étant détenue à 70 % par Nissan, cette dépréciation contribue également au résultat de Nissan 2020 en IFRS à hauteur de 74 millions d'euros en quote-part Renault, soit un impact total en résultat des sociétés mises en équivalence de 147 millions d'euros. Le montant de dépréciation n'a pas été comptabilisé dans le compte de résultat consolidé de Nissan en normes comptables japonaises, une telle dépréciation n'étant pas conforme à leurs règles comptables.

Les tableaux ci-dessous présentent le montant total des ventes et achats réalisés 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)	2020		2019	
	Ventes aux sociétés mises en équivalence	Achats	Ventes aux sociétés mises en équivalence	Achats
<b>Au compte de résultat consolidé</b>				
Motorlu Araçlar İmal ve Satış AS (MAIS)	1 589	(4)	817	(2)
Renault-Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	5	(336)	6	(406)
RN Bank	-	(5)	-	(11)
Renault Algérie Production	3	(10)	3	(125)
Dongfeng Renault Automotive Company	5	-	67	(30)

(en millions d'euros)		31 décembre 2020				
À la situation financière consolidée		Actifs financiers	Créances clients de l'Automobile	Autres actifs	Fournisseurs	Autres passifs
Motorlu Aractar İmal ve Satış AS (MAIS)					7	2
Renault-Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)		-	32	192	53	-
RN Bank		00	-	1	-	1
Renault Algérie Production					1	
Dongfeng Renault Automotive Company		-	4	-	-	-

(en millions d'euros)		31 décembre 2019				
À la situation financière consolidée		Actifs financiers	Créances clients de l'Automobile	Autres actifs	Fournisseurs	Autres passifs
Motorlu Aractar İmal ve Satış AS (MAIS)		-	-	-	5	-
Renault-Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)		20	53	201	08	-
RN Bank		00	-	-	-	1
Renault Algérie Production		-	40	-	114	5
Dongfeng Renault Automotive Company			20		24	3

### 13 - B - Informations financières cumulées relatives aux autres entreprises associées mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Participations dans les entreprises associées	380	479
Part dans le résultat des entreprises associées	(24)	43
Part des entreprises associées dans les autres éléments du résultat global	(203)	1
Part des entreprises associées dans le résultat global	(227)	44

### 13 - C - Informations financières cumulées relatives aux coentreprises mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Participations dans les coentreprises	122	131
Part dans le résultat des coentreprises	(151)	(475)
Part des coentreprises dans les autres éléments du résultat global	(37)	4
Part des coentreprises dans le résultat global	202	(471)

La part dans le résultat des coentreprises inclut un résultat de -32 millions d'euros au titre de Renault Algérie Production. En raison de la refonte du cahier des charges de l'Automobile en Algérie, cette coentreprise n'a pas été autorisée à importer les pièces nécessaires à la production de véhicules en 2020. Un nouveau cahier des charges est paru en août 2020 mais n'a pas permis de reprise de l'activité et le Groupe reste sans visibilité sur une date de reprise future.

La part dans le résultat des coentreprises inclut également une quote-part de perte sur les titres mis en équivalence de Renault Brilliance Jinbei Automotive Company (y compris la prise en compte d'une dette financière de 124 millions d'euros (980 millions de renminbis) au titre de l'augmentation de capital de Renault Brilliance Jinbei Automotive Company réalisée début 2021 et pour laquelle le Groupe était engagé au 31 décembre 2020).

La société Renault-Nissan B.V. codétenue avec Nissan n'est pas consolidée du fait de son manque de matérialité.

## NOTE 14 STOCKS

(en millions d'euros)	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Matières premières et fournitures	1 005	(270)	1 389	1 724	(290)	1 434
Encours de production	310	(2)	308	330	(7)	323
Véhicules d'occasion	1 376	(162)	1 214	1 465	(141)	1 324
Produits finis et pièces de rechange	2 882	(153)	2 729	2 842	(143)	2 699
<b>TOTAL</b>	<b>6 233</b>	<b>(593)</b>	<b>5 640</b>	<b>6 361</b>	<b>(581)</b>	<b>5 780</b>

## NOTE 15

## CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES

## 15 - A - Créances de financement des ventes par nature

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Créances sur le réseau de distribution	7 862	10 901
Crédits à la clientèle finale	23 383	25 016
Opérations de crédit-bail et assimilées	10 639	10 305
<b>Valeur brute</b>	<b>41 884</b>	<b>46 222</b>
Dépréciation*	(1 064)	(848)
<b>Valeur nette</b>	<b>40 820</b>	<b>45 374</b>

\* La variation de 216 millions d'euros de la provision pour dépréciation sur 2020 inclut notamment la mise à jour des hypothèses de pertes de crédit attendues dans le contexte de la pandémie COVID-19.

Les Informations relatives à la juste valeur figurent en note 24-A.

## 15 - 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 2020		31 décembre 2019	
	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur
Créances cédées maintenues au bilan	11 790	11 744	10 508	10 504
Passifs associés	3 259	2 916	3 243	3 264

Le Financement des ventes a procédé à plusieurs opérations de titrisation publiques (Allemagne, France et Italie) et de financement par conduit (Brésil, Royaume-Uni et Allemagne) 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.

En 2020, le groupe RCI Banque a procédé à deux opérations de titrisation publiques en France basées sur des loyers de contrats de LOA (Location avec Option d'Achat). Dans ce cadre, une opération publique adossée à des créances de loyers a été émise pour un montant de 950 millions d'euros (dont 200 millions d'euros retenus par RCI) de Class A (notée AAA par DBRS et Aaa par Moody's) et de 41,5 millions d'euros de Class B (notée AA (Low) par DBRS et Aa3 par Moody's). Une deuxième opération a été émise pour un montant à l'origine de 474 millions d'euros de Class A (notée AAA par DBRS et Aaa par Moody's), totalement retenu par RCI.

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 7 465 millions d'euros au 31 décembre 2020 (5 882 millions d'euros au 31 décembre 2019). Ces actifs sont constitués de 6 675 millions d'euros de titres de véhicules de titrisation, 104 millions d'euros d'obligations et 686 millions d'euros de créances de financement des ventes (5 325 millions d'euros de titres de véhicules de titrisation, 151 millions d'euros d'obligations et 400 millions d'euros de créances de financement des ventes au 31 décembre 2019). Le financement reçu de la Banque de France et garanti par ces actifs s'élevait à 2 250 millions d'euros au 31 décembre 2020 (2 700 millions d'euros au 31 décembre 2019). L'ensemble des actifs présentés à la Banque de France à titre de garantie est maintenu au bilan.

## 15 - C - Échéancier des créances de financement des ventes

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Moins d'un an	20 727	23 174
1 à 5 ans	19 075	21 075
Plus de 5 ans	418	525
<b>TOTAL DES CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES - VALEUR NETTE</b>	<b>40 820</b>	<b>45 374</b>

04

**15 - D - Répartition des créances de financement des ventes par niveau de risque**

Dans le contexte de la crise sanitaire, les difficultés liées au recouvrement ont donné lieu à une augmentation de la provision pour pertes attendues du fait d'un transfert accru en créances en défaut et d'une augmentation des différentes variables utilisées dans les calculs. Conformément à la recommandation de l'AMF, le secteur Financement des ventes n'a pas toujours considéré les reports d'échéance pratiqués de façon systématique sur une large population d'encours comme devant donner lieu à un déclasserement de ces encours entre les trois niveaux de risques (créances saines, créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation

initiale, créances en défaut). Sur les expositions ayant fait l'objet d'un report d'échéance pendant les périodes de confinement, la méthode retenue a consisté à couvrir les encours sans impayés ayant fait l'objet de moratoires actifs ou expirés, au taux de provisionnement des encours clientèle dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale. Le secteur Financement des ventes a également relevé l'estimation de la provision du *forward-looking* sur des segments de clientèle plus particulièrement touchés par la crise. Enfin, la pondération du scénario « adverse » dans le calcul du *forward-looking* a été revue à la hausse tout en maintenant une pondération plus élevée pour les scénarios de stabilité et en diminuant celle des scénarios les plus optimistes.

(en millions d'euros)	Crédit à la clientèle finale	Crédit au réseau de distribution	31 décembre 2020
<b>Valeurs brutes</b>	<b>34 022</b>	<b>7 862</b>	<b>41 884</b>
Créances saines	29 148	7 514	30 662
Créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	4 170	284	4 454
Créances en défaut	704	64	768
% des créances en défaut sur le total des créances	2,1 %	0,8 %	1,8 %
<b>Dépréciations</b>	<b>(951)</b>	<b>(113)</b>	<b>(1 064)</b>
Dépréciation des créances saines	(220)	(63)	(289)
Dépréciation des créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	(252)	(17)	(269)
Dépréciation des créances en défaut	(473)	(33)	(506)
<b>Valeurs nettes</b>	<b>33 071</b>	<b>7 749</b>	<b>40 820</b>

(en millions d'euros)	Crédit à la clientèle finale	Crédit au réseau de distribution	31 décembre 2019
<b>Valeurs brutes</b>	<b>35 321</b>	<b>10 901</b>	<b>46 222</b>
Créances saines	31 090	10 527	42 217
Créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	3 094	298	3 392
Créances en défaut	597	76	673
% des créances en défaut sur le total des créances	1,7 %	0,7 %	1,5 %
<b>Dépréciations</b>	<b>(747)</b>	<b>(101)</b>	<b>(848)</b>
Dépréciation des créances saines	(173)	(57)	(230)
Dépréciation des créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	(167)	(10)	(177)
Dépréciation des créances en défaut	(407)	(34)	(441)
<b>Valeurs nettes</b>	<b>34 574</b>	<b>10 800</b>	<b>45 374</b>

**15 - 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 866 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 821 millions d'euros au 31 décembre 2019.

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

## VALEUR NETTE DES CRÉANCES CLIENTS

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Valeurs brutes	1 808	2 073
Dépréciation pour pertes de crédit avérées*	(889)	(807)
Dépréciation pour pertes de crédit attendues	(9)	(8)
<b>VALEURS NETTES</b>	<b>910</b>	<b>1 258</b>

\* Dont (678) millions d'euros relatifs à l'Iran au 31 décembre 2020.

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.

Par ailleurs, il n'existe pas de concentration significative de risques au sein de la clientèle des secteurs Automobile et Services de Mobilité 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 23-B6.

L'exposition maximale au risque de crédit des créances clients est représentée par la valeur nette comptable des créances.

Le modèle de dépréciation des créances clients de l'Automobile est présenté en note 2-G.

Les informations relatives à la juste valeur figurent en note 24-A.

04

## NOTE 17

## AUTRES ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS

(en millions d'euros)	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Charges diverses constatées d'avance	133	315	448	179	450	629
Créances fiscales (hors impôts exigibles courants)	213	1 507	1 720	314	1 884	2 198
Créances d'impôts	18	153	171	21	80	107
Autres créances	501	1 731	2 232	605	1 555	2 160
Titres et valeurs capitalisables de sociétés contrôlées et non consolidées*	91	-	91	105	-	105
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	31	31	-	10	10
Dérivés sur opérations de financement du Financement des ventes	-	230	230	-	177	177
<b>TOTAL</b>	<b>956</b>	<b>4 027</b>	<b>4 983</b>	<b>1 224</b>	<b>4 168</b>	<b>5 392</b>
Dont valeur brute	1 092	4 100	5 192	1 301	4 370	5 671
Dont dépréciation	(136)	(79)	(215)	(137)	(202)	(339)

\* Les titres de sociétés contrôlées et non consolidées dont la valeur nette est supérieure à 10 millions d'euros concernent la société Renault-Nissan B.V. et Kadensis.

## Titres de sociétés contrôlées et non consolidées

Au 31 décembre 2020, les titres de sociétés contrôlées non consolidées incluent des sociétés individuellement non significatives. En 2019, les titres de sociétés contrôlées non consolidées incluaient

notamment les entités Filit Tech (centrale de réservation pour taxis), iCabbi (développement de software pour taxis) et Marcel (intermédiation VTC). Ces entités sont consolidées par intégration globale en 2020. Les titres Marcel ont été cédés en septembre 2020.

## NOTE 18

## CAPITAUX PROPRES

## 18 - A - Capital social

Le nombre total d'actions ordinaires émises et intégralement libérées au 31 décembre 2020 est de 295 722 milliers d'actions avec une valeur nominale de 3,81 euros par action (inchangé par rapport au 31 décembre 2019).

Les actions d'autocontrôle ne donnent pas droit à dividende. Elles représentent 1,53 % du capital de Renault au 31 décembre 2020 (1,54 % au 31 décembre 2019).

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).

## 18 - 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 17,34 % au 31 décembre 2020 (15,27 % au 31 décembre 2019).

Enfin, le Groupe couvre partiellement son investissement dans Nissan (notes 12-G et 25-B2).

## 18 - 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 2020	31 décembre 2019
Montant des titres d'autocontrôle (en millions d'euros)	284	344
Nombre de titres d'autocontrôle	4 538 199	4 548 730

## 18 - D - Distributions

L'Assemblée générale mixte des actionnaires du 19 juin 2020 a décidé de ne pas distribuer de dividendes. En 2019, le dividende était de 3,55 euros par action soit 1 035 millions d'euros.

## 18 - E - Écart de conversion

La variation de l'écart de conversion constatée sur la période s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2020	2019
Écart de conversion constaté sur la valeur de la participation dans Nissan	(1 131)	377
Effet net d'impôts des opérations de couverture partielle de l'investissement dans Nissan (note 12-G)	-	(157)
<b>Total de l'écart de conversion relatif à Nissan</b>	<b>(1 131)</b>	<b>220</b>
Variations liées aux économies hyperinflationnistes	(21)	(40)
Autres variations de l'écart de conversion	(749)	124
<b>VARIATION TOTALE DE L'ÉCART DE CONVERSION</b>	<b>(1 901)</b>	<b>304</b>

Les variations relatives aux économies en hyperinflation enregistrent les variations des écarts de conversion des filiales argentines depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018. Les effets de la couverture partielle de l'investissement net dans Nissan se compensent en 2020. Les autres variations de l'écart de conversion proviennent pour l'essentiel de l'évolution du rouble russe et du real brésilien.

**18 - F - Réserve de réévaluation des instruments financiers****F1 Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers**

Les montants indiqués ci-dessous sont présentés nets des effets d'impôt.

(en millions d'euros)	Couvertures de flux de trésorerie	Instruments financiers de capitaux propres à la juste valeur	Instruments de dettes à la juste valeur	Total	Dont part des actionnaires de la société mère
Solde au 31 décembre 2019	(87)	310 <sup>(1)</sup>	3	226	232
Variations de juste valeur en capitaux propres	(39)	180	1	148	145
Transfert en résultat <sup>(2)</sup>	7	-	-	7	7
Solde au 31 décembre 2020	(119)	496	4	381	384

(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) La réserve de réévaluation des instruments de capitaux propres à la juste valeur se rapporte essentiellement aux titres Daimler (note 22-8).

04

**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)	2020	2019
Marge opérationnelle	9	14
Impôts courants et différés	(2)	(4)
<b>MONTANT TOTAL TRANSFÉRÉ EN RÉSULTAT NET POUR LES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE</b>	<b>7</b>	<b>10</b>

**F3 Échéancier de transfert en résultat de la réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie**

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Moins d'un an	2	0
Plus d'un an	(20)	(24)
<b>Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie hors entreprises associées et coentreprises</b>	<b>(18)</b>	<b>(24)</b>
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie des entreprises associées et coentreprises	(101)	(63)
<b>TOTAL DE LA RÉSERVE DE RÉÉVALUATION DES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE</b>	<b>(119)</b>	<b>(87)</b>

Cet échéancier est construit sur la base des échéances contractuelles des flux de trésorerie faisant l'objet d'une couverture.

**18 - G - Plans d'options d'achat d'actions, plans d'actions de performance et autres accords de paiement fondés sur des actions**

Le Conseil d'administration attribue périodiquement aux cadres et dirigeants du Groupe des actions de performance avec des périodes d'acquisition et d'inaccessibilité propres à chaque attribution. Jusqu'en 2012, il a également attribué périodiquement des options d'achat d'actions à des conditions de prix et de délai d'exercice propres à chaque attribution. Les plans mis en place intègrent des conditions de performance qui déterminent le nombre d'options ou d'actions accordées aux bénéficiaires. La perte du bénéfice des options ou des actions de performance est conforme aux

dispositions réglementaires, avec perte totale en cas de démission ou de licenciement et décision, au cas par cas, pour les départs à l'initiative de l'entreprise.

En 2020, le plan 27 d'attribution d'actions de performance a été mis en place portant sur 1 444 milliers d'actions représentant une valorisation initiale de 13 millions d'euros. La période d'acquisition des droits est de trois ans sans période d'inaccessibilité des actions.



Les paiements fondés sur des actions 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 2020 (en millions d'euros)	Charge 2019 (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)
	51 509	00,51	-	-	78,75	N/A	-0,10 %	N/A	3-5 ans	1,90-2,22
Plan 22*	19 138	05,19	-	5	70,58	N/A	-0,03 %	N/A	4 ans	1,90-2,22
	54 726	00,98	-	(20)	80,25	N/A	-0,48 %	N/A	3-4 ans	2,40-2,88
Plan 23*	19 929	05,72	(2)	(7)	70,10	N/A	-0,48 %	N/A	4 ans	2,40-2,88
Plan 23 bis	5 348	05,34	-	3	70,99	N/A	-0,48 %	N/A	4 ans	2,40-2,88
	54 040	00,18	(3)	(31)	82,79	N/A	-0,50 %	N/A	3-4 ans	3,15-3,34
Plan 24*	22 107	00,10	(5)	(4)	-	N/A	-0,57 %	N/A	4 ans	3,15-3,34
	03 533	73,37	(13)	(23)	90,04	N/A	-0,57 %	N/A	3-4 ans	3,55-4,25
Plan 25*	24 090	09,73	(3)	(2)	88,93	N/A	-0,57 %	N/A	4 ans	3,55-4,25
Plan 20	49 018	42,50	(17)	(10)	54,99	N/A	-	N/A	3 ans	3,55-3,50
	582	29,00	-	-	34,82	N/A	-0,59 %	N/A	3 ans	1,05-1,35
	1 100	21,71	-	-	23,99	N/A	-0,59 %	N/A	3 ans	0,45-0,90
Plan 27*	11 062	10,31	(3)	-	14,55	N/A	-0,54 %	N/A	3 ans	1,05-1,35
TOTAL			(46)	(89)						

\* Pour les plans, les droits d'attribution d'actions de performance ont été accordés à différentes dates. Le cas échéant, les informations fournies correspondent à des moyennes pondérées selon les quantités allouées par date d'octroi.

### G1 Variation du nombre d'options et de droits d'attribution d'actions détenus par les membres du personnel

	Options d'achat d'actions			Droits d'attribution d'actions
	Quantité	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Cours moyen pondéré de l'action aux dates d'attributions et de levées (en euros)	
Options restant à lever et droits en cours d'acquisition au 31 décembre 2019	102 987	37		4 343 329
Attribuées				1 443 015
Options levées ou droits définitivement acquis	(471) <sup>(1)</sup>	37	50 <sup>(2)</sup>	(1 280 060) <sup>(3)</sup>
Perdus et autres ajustements	(102 516) <sup>(3)</sup>	-	-	(92 004)
Options restant à lever et droits en cours d'acquisition au 31 décembre 2020		37		4 414 274

(1) Les options levées ou perdues en 2020 correspondent au plan 20 attribué en 2012.

(2) Cours auquel les actions ont été acquises par le Groupe pour couvrir les levées d'options futures.

(3) Les droits d'attribution d'actions de performance définitivement acquis correspondent au plan 23 non-résident attribué en 2010 et au plan 24 résident attribué en 2017.

### G2 Plans d'options d'achat d'actions

Il n'y a plus de plans actifs au 31 décembre 2020, la période d'acquisition de quatre ans du plan 20 est arrivée à échéance en 2020.

L'attribution des actions à leurs bénéficiaires résidents fiscaux français devient définitive au terme d'une période d'acquisition de trois ans, suivie d'une période de conservation d'un an (deux ans pour le plan 22).

### G3 Plan de performance et autres accords de paiement fondés sur des actions

Pour les plans 22 à 25, 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.

Pour les résidents fiscaux étrangers, la période d'acquisition est de quatre années et ils ne sont pas soumis à une période de conservation.

À partir du plan 20, la période d'acquisition est de trois années sans période de conservation pour les résidents fiscaux français et étrangers.

N° de plan	Type de plan	Date d'attribution	Droits d'attribution au 31 décembre 2020	Date d'acquisition définitive	Période de conservation
Plan 23	Actions de performance et actions provenant de la part variable	29 avril 2016	*	29 avril 2020	Néant
			*	9 février 2020	9 février 2020 - 9 février 2021
Plan 24	Actions de performance et actions provenant de la part variable	9 février 2017	271 300	9 février 2021	Néant
			1 054 009	15 février 2021	15 février 2021 - 15 février 2022
Plan 25	Actions de performance et actions provenant de la part variable	15 février 2018	262 950	15 février 2022	Néant
Plan 20	Actions de performance et actions provenant de la part variable	12 juin 2019	1 392 700	12 juin 2022	Néant
Plan 27	Actions de performance et actions provenant de la part variable	13 février 2020	1 433 315	13 février 2023	Néant
TOTAL			4 414 274		

\* Les droits d'attribution d'actions de performance de ces plans ont été perdus ou définitivement acquis en 2020.

LE GROUPE RENAULT	GRUPPO RENAULT : UNE ENTREPRISE OU S'ENGAGE	LE GOVERNAMENTO D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE RENAULT DU 23 AVRIL 2021	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	---	---------------------------------	-------------	--------------------------------	--	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

## 18 - H - Part des participations ne donnant pas le contrôle

Nom de la filiale	Pays d'implan- tation	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 2020	31 décembre 2019	2020	2019	31 décembre 2020	31 décembre 2019	2020	2019
<b>Automobile hors AVTOVAZ</b>									
Renault Samsung Motors	Corée	20 %	20 %	(11)	24	178	202	(7)	(24)
OYAK Renault Otomobil Fabrikacari	Turquie	48 %	48 %	45	83	341	295	-	(50)
JMEV	Chine	50 %	50 %	(8)	(0)	51	123	-	-
Autres	N/A	N/A	N/A	1	3	9	12	(3)	(4)
<b>TOTAL AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ</b>				27	104	559	632	(10)	(84)
<b>Financement des ventes</b>									
Banco RCI Brasil	Brésil	40 %	40 %	8	24	-	-	(8)	(9)
Rombo Compania Financiera	Argentine	40 %	40 %	(3)	-	-	-	-	-
RCI Colombia SA	Colombie	49 %	49 %	2	5	-	39	-	-
Autres	N/A	N/A	N/A	2	2	12	13	(3)	(2)
<b>TOTAL FINANCEMENT DES VENTES</b>				9	31	12	52	(11)	(11)
<b>AVTOVAZ</b>									
Alliance Rostec Auto B.V.	Pays-Bas	32 %	32 %	-	-	578	750	-	-
AVTOVAZ	Russie	32 %	32 %	(08)	11	(504)	(008)	8	7
LLC LAWA zhevsnk	Russie	32 %	32 %	2	0	(17)	(21)	(4)	(5)
Autres	N/A	N/A	N/A	3	8	12	10	(4)	(3)
<b>TOTAL AVTOVAZ</b>				(63)	25	9	83	-	(1)
<b>TOTAL SERVICES DE MOBILITÉ</b>				(11)	(14)	(14)	(14)	(14)	(14)
<b>TOTAL</b>				(38)	160	566	767	(21)	(96)

Le Groupe a consenti aux actionnaires minoritaires de Banco RCI Brasil, Rombo Compania Financiera, RCI Colombia SA des options de vente de leurs participations. Une dette est enregistrée au titre de ces options de vente parmi les autres dettes pour 100 millions d'euros pour la filiale brésilienne, pour 4 millions d'euros pour la filiale argentine et pour 61 millions d'euros pour la filiale colombienne au 31 décembre 2020 (respectivement 144 millions d'euros, 7 millions d'euros et 0 au 31 décembre 2019). 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.

Des 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'acquérir 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'acquérir les parts de Renault dans MAIS (*call*). Le prix d'exercice du *put* est déterminé, en cas d'exercice de ce dernier, par trois 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 2020.

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.

04

## NOTE 19

## PROVISIONS POUR ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET ASSIMILÉS

## 19 - 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 415 millions d'euros en 2020 (403 millions d'euros en 2019).

## 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 de carrière.

Le régime de complément de retraite le plus significatif du Groupe se situe au Royaume-Uni, où il existe un fonds de pension dédié constitué de deux compartiments relatifs aux filiales de l'Automobile hors AVTOVAZ et à RCJ Financial Services Ltd., soit 1 716 personnes. Ce régime est fermé aux nouveaux entrants depuis 2004. L'acquisition de droits est stoppée depuis le 31 décembre 2019, tous les salariés bénéficiant, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2020, d'un régime de retraite à cotisations définies. Au 31 décembre 2020, le déficit déterminé selon le référentiel IFRS est évalué à 65 millions de livres pour le compartiment dédié de l'Automobile hors AVTOVAZ et à 14 millions de livres pour le compartiment dédié à RCJ Financial Services Ltd.

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. Sur la base de la dernière valorisation triennale de 2018, le Groupe s'est engagé à couvrir d'ici 2027 le déficit du fonds par des versements d'un montant annuel maximum de 5 millions de livres. 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...).

## Principaux changements dans les régimes à prestations définies du Groupe

Au 31 décembre 2020, un reclassement de 108 millions d'euros a été opéré des indemnités de retraite vers les provisions pour restructuration au titre des salariés bénéficiaires de l'accord de Rupture Conventionnelle Collective.

Au 31 décembre 2019, le Groupe avait procédé à la fermeture du régime de retraite supplémentaire à prestations définies mis en place en France en 2004 avec perte des droits correspondants pour les bénéficiaires, membres du Comité exécutif Groupe justifiant de cinq années d'ancienneté dont deux ans au Comité exécutif Groupe.

## 19 - 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 2020		31 décembre 2019	
	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 67 ans
Taux d'actualisation*	0,31 %	0,2 % à 2 %	0,79 %	0,1 % à 2 %
Taux d'augmentation des salaires	2,2 %	1 % à 3 %	2,5 %	1 % à 3 %
Duration des régimes	13 ans	0 à 20 ans	13 ans	0 à 20 ans
Engagement brut	1 191 millions d'euros	187 millions d'euros	1 158 millions d'euros	189 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 2020		31 décembre 2019	
	Automobile hors AVTOVAZ	Financement des ventes	Automobile hors AVTOVAZ	Financement des ventes
Taux d'actualisation financière*	1,40 %	1,40 %	2,1 %	2,1 %
Taux d'augmentation des salaires	NA	NA	2,8 %	2,8 %
Duration des régimes	19 ans	21 ans	20 ans	23 ans
Taux de rendement réel des actifs de couverture	7 % à 7,2 %	7,84 %	12,74 %	15,52 %
Engagement brut	395 millions d'euros	48 millions d'euros	370 millions d'euros	44 millions d'euros
Juste valeur des fonds investis via des fonds de pension	323 millions d'euros	32 millions d'euros	319 millions d'euros	31 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 (taux) des obligations corporate notées AA (DTRB E AA corporate bond yield curve).

## 19 - C - Charge nette de l'exercice

(en millions d'euros)	2020	2019
Coût des services rendus de la période	88	98
Coût des services passés et pertes (profits) sur liquidation	1	(84)
Intérêt net sur le passif (actif) net	10	28
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(1)	
<b>Charge (produit) net de l'exercice au compte de résultat</b>	<b>104</b>	<b>42</b>

04

## 19 - D - Analyse de la provision au bilan

### D1 Décomposition de la provision

(en millions d'euros)	31 décembre 2020		
	Valeur actualisée de l'obligation	Juste valeur des actifs du régime	Passif (actif) net au titre de prestations définies
<b>Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ</b>			
France	1 275	(1)	1 274
Europe (hors France)	15	-	15
Amériques	2	-	2
Asie - Pacifique - Afrique - Moyen-Orient - Inde	2	-	2
Eurasie <sup>(1)</sup>	53	-	53
<b>TOTAL INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE ET INDEMNITÉS DE DÉPART</b>	<b>1 347</b>	<b>(1)</b>	<b>1 346</b>
<b>Retraites complémentaires</b>			
France	81	(79)	2
Royaume-Uni	443	(355)	88
Europe (hors France et Royaume-Uni) <sup>(2)</sup>	305	(230)	129
Asie - Pacifique - Afrique - Moyen-Orient - Inde	3	-	3
Amériques	4	-	4
<b>TOTAL RETRAITES COMPLÉMENTAIRES</b>	<b>896</b>	<b>(670)</b>	<b>226</b>
<b>Autres avantages à long terme</b>			
France <sup>(3)</sup>	71	-	71
Europe (hors France)	3	-	3
Amériques	1	-	1
<b>TOTAL AUTRES AVANTAGES À LONG TERME</b>	<b>75</b>	<b>-</b>	<b>75</b>
<b>TOTAL<sup>(4)</sup></b>	<b>2 318</b>	<b>(671)</b>	<b>1 647</b>

(1) Essentiellement Roumanie et Turquie.

(2) Pour l'essentiel Allemagne et Suisse.

(3) Capital temps et médailles du travail.

(4) Hors d'autres avantages à long terme de 702 millions d'euros et pertes d'un net de 1 348 millions d'euros.

## D2 Échéancier du passif net au titre des prestations définies

(en millions d'euros)	31 décembre 2020				
	-1 an	1 à 5 ans	5 à 10 ans	+10 ans	Total
Valeur actualisée de l'obligation	117	315	405	1 481	2 318
Juste valeur des actifs du régime	(11)	(61)	(79)	(520)	(671)
<b>Passif (actif) net au titre de prestations définies</b>	<b>106</b>	<b>254</b>	<b>326</b>	<b>961</b>	<b>1 647</b>

La durée moyenne pondérée des régimes s'élève à 14 années au 31 décembre 2020 (15 années au 31 décembre 2019).

## 19 - E - Évolution des engagements, des fonds investis et de la provision

(en millions d'euros)	Valeur actualisée de l'obligation (A)	Juste valeur des actifs du régime (B)	Passif (actif) net au titre de prestations définies (A) + (B)
<b>Solde au 31 décembre 2019</b>	<b>2 315</b>	<b>(615)</b>	<b>1 700</b>
Coût des services rendus de la période	88	-	88
Coût des services passés et profits et pertes sur liquidation	1	-	1
Intérêt net sur le passif (actif) net	25	(9)	16
Effets des ajustements d'adaptation des effectifs	(1)	-	(1)
<b>Charge (produit) de l'exercice 2020 au compte de résultat (note 19-C)</b>	<b>113</b>	<b>(9)</b>	<b>104</b>
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses démographiques	3	-	3
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses financiers	100	(10)	90
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des effets d'expérience	(11)	-	(11)
Rendement net des actifs du régime (hors partie en intérêts nets)	-	(20)	(20)
<b>Charge (produit) de l'exercice 2020 en autres éléments du résultat global</b>	<b>96</b>	<b>(36)</b>	<b>62</b>
Contributions versées aux fonds par l'employeur	-	(28)	(28)
Contributions versées aux fonds par les salariés	-	(2)	(2)
Prestations payées au titre du régime	(100)	19	(81)
Effet des variations de cours de change	(25)	20	(5)
Effet des variations de périmètre et autres*	(83)	(20)	(103)
<b>Solde au 31 décembre 2020</b>	<b>2 318</b>	<b>(671)</b>	<b>1 647</b>

\* Les effets de variation de périmètre et autres comprennent notamment le reclassement de 108 millions d'euros en provision pour restructuration de la provision pour indemnité de retraite relative au personnel qui bénéficiera d'indemnités dans le cadre de l'accord de rupture conventionnelle collective.

Le cumul des écarts actuariels net d'impôts (hors part des entreprises associées) enregistrés en autres éléments du résultat global est une charge de 855 millions d'euros au 31 décembre 2020 (charge de 735 millions d'euros au 31 décembre 2019).

Une baisse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une augmentation des

engagements de 509 millions d'euros au 31 décembre 2020 (420 millions d'euros au 31 décembre 2019). De même, une hausse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une diminution des engagements de 452 millions d'euros au 31 décembre 2020 (322 millions d'euros au 31 décembre 2019).

LE GROUPE RENAULT	GRUPPO RENAULT : UNA ENTREPRESE QU'È ENGAJE	LE GOVERNAMENTO D'ENTREPRESE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE RENAULT DU 29 AVRIL 2021	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
-------------------	---	---------------------------------	-------------	--------------------------------	--	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

## 19 - F - Détail de la juste valeur des actifs investis

Les actifs investis via des fonds de pension et des compagnies d'assurances s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020		
	Actifs cotés sur des marchés actifs	Actifs non cotés	Total
<b>Fonds de pension</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1	-	1
Actions	123	-	123
Obligations	188	-	188
Parts dans des fonds communs de placement et autres	51	-	51
<b>TOTAL FONDS DE PENSION</b>	<b>363</b>	<b>-</b>	<b>363</b>
<b>Compagnies d'assurances</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1	7	8
Actions	8	-	8
Obligations	211	5	216
Biens immobiliers	21	1	22
Parts dans des fonds communs de placement et autres	26	28	54
<b>TOTAL COMPAGNIES D'ASSURANCES</b>	<b>267</b>	<b>41</b>	<b>308</b>
<b>TOTAL</b>	<b>630</b>	<b>41</b>	<b>671</b>

Les actifs des fonds de pension se rapportent principalement aux régimes localisés au Royaume-Uni (45,8 %). Les contrats d'assurance concernent principalement les Pays-Bas (30,1 %), la France (13,7 %), la Suisse (4,6 %) et l'Allemagne (4,3 %). 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 2,22 % en 2020 (8,84 % en 2019).

À ce jour, la meilleure estimation des contributions à verser aux fonds en 2020 est de l'ordre de 11 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.

04

## NOTE 20

### ÉVOLUTION DES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

(en millions d'euros)	Coûts de restructuration <sup>(1)</sup>	Garantie	Litiges et risques fiscaux hors impôts sur les sociétés	Activités d'assurance <sup>(2)</sup>	Engagements donnés et autres	Total
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>450</b>	<b>1 016</b>	<b>228</b>	<b>523</b>	<b>305</b>	<b>2 522</b>
Dotations aux provisions	499	521	50	27	274	1 371
Reprises de provisions pour consommation	(224)	(497)	(19)	(54)	(135)	(929)
Reprises reliquats de provisions non consommées	(18)	(17)	(10)	-	(30)	(81)
Mouvements de périmètre	1	-	-	-	-	1
Écarts de conversion et autres mouvements	104	(31)	(38)	-	7	42
<b>Au 31 décembre 2020<sup>(3)</sup></b>	<b>812</b>	<b>992</b>	<b>205</b>	<b>496</b>	<b>421</b>	<b>2 926</b>

(1) Il s'agit des provisions techniques des compagnies d'assurances de l'activité Financement des ventes.

(2) Part à moins d'un an du total des provisions à 370 millions d'euros et part à plus d'un an à 356 millions d'euros.

(3) Les coûts de restructuration incluent un reclassement de 108 millions d'euros de provision pour indemnité de retraite relative au personnel qui bénéficiera d'indemnités dans le cadre de l'accord de Rupture Conventionnelle Collective.

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 2020, 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). En France, les provisions pour restructurations pour les départs attendus dans

le cadre du plan de Rupture Conventionnelle Collective ont été constituées pour un montant net des provisions pour indemnités de départ en retraite.

Au 31 décembre 2020, les autres provisions comprennent 91 millions d'euros de provisions constituées dans le cadre de l'application de réglementations liées à l'environnement (84 millions d'euros au 31 décembre 2019). Ces provisions incluent les frais liés aux véhicules et batteries hors d'usage et les frais de dépollution de terrains industriels en Région Europe et de sites industriels en Régions Amériques et Eurasie.

## NOTE 21

## AUTRES PASSIFS COURANTS ET NON COURANTS

(en millions d'euros)	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Impôts exigibles courants	-	221	221	2	223	225
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines	179	6	185	187	8	195
Dettes fiscales (hors impôts exigibles courants)	18	1 341	1 359	30	1 235	1 265
Dettes sociales	24	1 250	1 274	22	1 415	1 437
Dettes diverses	248	5 410	5 658	248	6 415	6 663
Produits différés	1 395	1 622	3 017	1 432	1 722	3 154
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	13	13	-	14	14
<b>Total des autres passifs</b>	<b>1 685</b>	<b>9 642</b>	<b>11 327</b>	<b>1 732</b>	<b>10 801</b>	<b>12 533</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 864</b>	<b>9 869</b>	<b>11 733</b>	<b>1 921</b>	<b>11 032</b>	<b>12 953</b>

Les dettes diverses courantes correspondent notamment aux dettes sur fournisseurs d'immobilisations pour 1 116 millions d'euros, aux charges à payer au titre de programmes d'incitation à la vente pour 1 883 millions d'euros au 31 décembre 2020 (2 455 millions d'euros au 31 décembre 2019) et aux produits constatés d'avance dans le cadre des contrats de ventes de véhicules avec engagement de reprise pour 660 millions d'euros au 31 décembre 2020 (675 millions d'euros au 31 décembre 2019).

Les produits différés comprennent notamment les produits différés sur les contrats de services de l'Automobile, tels que des contrats d'entretien ou d'extension de garantie, ainsi que des avances reçues dans le cadre de contrats de coopération avec des partenaires. Ils correspondent à des paiements reçus dans le cadre de contrats qui prévoient un rythme de règlements par les clients indépendant de l'exécution de l'obligation de performance par le Groupe (paiements d'avance en totalité ou paiements périodiques à terme à échoir). Les produits différés sont reconnus en chiffre d'affaires sur la durée de vie des contrats. Ils s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Contrats de services automobiles		Contrats de coopération	
	2020	2019*	2020	2019
<b>Produits différés au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>1 084</b>	<b>1 035</b>	<b>1 331</b>	<b>1 295</b>
Produits différés encaissés au cours de la période	550	473	223	325
Produits différés reconnus en chiffre d'affaires au cours de la période	(610)	(425)	(248)	(287)
Variations de périmètre	-	-	-	-
Écarts de conversion et autres mouvements	(13)	1	(4)	(2)
<b>Produits différés au 31 décembre</b>	<b>1 011</b>	<b>1 084</b>	<b>1 301</b>	<b>1 331</b>
Dont part à moins d'un an	914	440	189	264
Dont part à plus d'un an et moins de 3 ans	87	573	244	513
Dont part à plus de 3 ans et moins de 5 ans	10	65	807	554

\* Les données 2019 ont été modifiées pour inclure les contrats de services automobiles du Financement des ventes.

## 4.2.6.5 Actifs et passifs financiers, juste valeur et gestion des risques financiers

## NOTE 22

## ACTIFS FINANCIERS – TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

## 22 - A - Ventilation courant/non courant

(en millions d'euros)	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres Daimler	951	-	951	812	-	812
Autres titres de sociétés non contrôlées	40	-	40	00	-	00
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	-	420	420	-	1 375	1 375
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	95	298	393	49	210	265
Prêts et autres	101	457	618	145	625	770
<b>TOTAL ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>1 253</b>	<b>1 181</b>	<b>2 434</b>	<b>1 072</b>	<b>2 216</b>	<b>3 288</b>
Dont valeur brute	1 253	1 207	2 462	1 072	2 221	3 293
moins dépréciation	(2)	(20)	(28)	-	(5)	(5)
Équivalents de trésorerie	-	10 340	10 340	-	8 375	8 375
Trésorerie	-	11 357	11 357	-	6 607	6 607
<b>TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>-</b>	<b>21 697</b>	<b>21 697</b>	<b>-</b>	<b>14 982</b>	<b>14 982</b>

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 23-B0.

## 22 - B - Titres Daimler

Au 31 décembre 2020, les titres de sociétés non contrôlées correspondent à hauteur de 951 millions d'euros (812 millions d'euros au 31 décembre 2019) aux titres Daimler acquis dans le cadre du partenariat stratégique.

Les titres Daimler sont évalués sur option à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. Dans l'éventualité de la cession des titres Daimler, la plus-value ainsi réalisée ne serait pas recyclée en résultat. Leur juste valeur est déterminée par référence au cours de l'action. Au 31 décembre 2020, le cours du titre en Bourse (57,79 euros par titre) est supérieur au prix d'acquisition (35,52 euros par titre) et la plus-value latente est de 306 millions d'euros. La hausse de la juste valeur au cours de la période, soit 138 millions d'euros, est comptabilisée en autres éléments du résultat global de l'exercice 2020 (hausse de la juste valeur de 57 millions d'euros pour l'année 2019).

## 22 - C - Autres titres de sociétés non contrôlées

Les autres titres des sociétés non contrôlées incluent au 31 décembre 2020 un montant de 27 millions d'euros (43 millions d'euros au 31 décembre 2019) relatif au Fonds Avenir Automobile. Dans le cadre du plan de soutien aux équipementiers mis en œuvre par les pouvoirs publics et les constructeurs automobiles, le Groupe 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 2020 s'élève à 49 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.

## 22 - D - 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 13-B1). Ces comptes courants bancaires s'élèvent à 670 millions d'euros au 31 décembre 2020 (540 millions d'euros au 31 décembre 2019).

04



## NOTE 23

## PASSIFS FINANCIERS ET DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES

## 23 - A - Ventilation courant/non courant

(en millions d'euros)	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres participatifs Renault SA	245	-	245	281	-	281
Emprunts obligataires	5 859	842	6 701	5 071	613	5 684
Autres dettes représentées par un titre	-	1 318	1 318	-	648	648
Emprunts auprès des établissements de crédit	5 048	800	5 848	1 170	690	1 860
• Dont emprunts en Russie	1 021	133	1 154	808	71	879
• Dont emprunts d'AVTOVAZ	1 021	118	1 139	808	71	879
• Dont emprunts au Brésil	249	387	636	23	339	362
• Dont emprunts en France	4 378	98	4 476	340	128	458
• Dont emprunts au Maroc	-	130	130	-	-	-
Dettes locatives <sup>(1)</sup>	530	119	649	622	117	739
Autres passifs financiers	158	427	585	134	493	627
<b>PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE HORS DÉRIVÉS</b>	<b>12 420</b>	<b>3 572</b>	<b>15 992</b>	<b>7 878</b>	<b>2 561</b>	<b>10 439</b>
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	99	337	436	49	219	268
<b>PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE</b>	<b>12 519</b>	<b>3 909</b>	<b>16 428</b>	<b>7 927</b>	<b>2 780</b>	<b>10 707</b>
<b>PASSIFS FINANCIERS DU SECTEUR MOBILITÉ</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>29</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Titres participatifs Dacia et dettes subordonnées <sup>(2)</sup>	890	-	890	867	-	867
Emprunts obligataires	-	17 500	17 500	-	18 825	18 825
Autres dettes représentées par un titre	-	4 432	4 432	-	5 114	5 114
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	4 552	4 552	-	5 480	5 480
Autres dettes poreuses d'intérêts, y compris les dettes locatives <sup>(3)</sup>	-	20 919	20 919	-	17 954	17 954
<b>DETTES ET PASSIFS FINANCIERS DU FINANCEMENT DES VENTES HORS DÉRIVÉS</b>	<b>890</b>	<b>47 463</b>	<b>48 353</b>	<b>867</b>	<b>47 373</b>	<b>48 240</b>
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	-	84	84	-	92	92
<b>DETTES ET PASSIFS FINANCIERS DU FINANCEMENT DES VENTES</b>	<b>890</b>	<b>47 547</b>	<b>48 437</b>	<b>867</b>	<b>47 465</b>	<b>48 332</b>
<b>TOTAL PASSIFS FINANCIERS ET DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES</b>	<b>13 423</b>	<b>51 471</b>	<b>64 894</b>	<b>8 794</b>	<b>50 245</b>	<b>59 039</b>

(1) La dette financière relative aux achats en substance des contrats locatifs comptabilisés en application d'IAS 16 représente 86 millions d'euros au 31 décembre 2020 (26 millions d'euros au 31 décembre 2019).

(2) Comprend les titres subordonnés de RCI Banque pour un montant de 850 millions d'euros au 31 décembre 2020 (850 millions d'euros au 31 décembre 2019).

(3) Comprend les dettes locatives relatives au secteur Financement des ventes pour 43 millions d'euros au 31 décembre 2020 (53 millions d'euros au 31 décembre 2019).

## 23 - B - Variation des passifs financiers de l'Automobile et des dérivés actifs sur opérations de financement

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	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 2020
Titres participatifs Renault SA	281	-	-	-	(30)	245
Emprunts obligataires	5 284	410	-	(20)	7	6 081
Autres dettes représentées par un titre	648	687	-	(17)	-	1 318
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 860	4 762	-	(292)	184	6 514
Dettes locatives	739	(140)	5	(24)	69	649
Autres passifs financiers	627	(233)	(9)	(9)	209	585
<b>PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE HORS DÉRIVÉS</b>	<b>10 439</b>	<b>5 486</b>	<b>(4)</b>	<b>(362)</b>	<b>433</b>	<b>15 992</b>
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	268	257	-	(98)	9	436
<b>TOTAL PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE (A)</b>	<b>10 707</b>	<b>5 743</b>	<b>(4)</b>	<b>(460)</b>	<b>442</b>	<b>16 428</b>
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile (B)	208	100	-	(9)	28	327
<b>VARIATION NETTE DES PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE SECTORIEL (SECTION 2.2.5) (A) - (B)</b>		<b>5 637</b>				
Passifs financiers des services de Mobilité	-	23	-	(3)	9	29
<b>VARIATION NETTE DES PASSIFS FINANCIERS DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS</b>		<b>5 660</b>				

## 23 - C - Évolution des passifs financiers et dettes de Financement des ventes

### Évolution des titres participatifs de l'Automobile

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.

Les titres participatifs sont comptabilisés selon la méthode du coût amorti, lequel est obtenu en actualisant les coupons d'intérêts provisionnels des titres participatifs au taux d'intérêt effectif des emprunts. Au 31 décembre 2020, le Groupe a revu les flux futurs d'intérêts liés aux titres participatifs à l'aide des prévisions les plus récentes de chiffre d'affaires communiquées le 14 janvier 2021 dans le plan stratégique Renaultion. La valeur des titres participatifs a ainsi fait l'objet d'un ajustement à la baisse de 41 millions d'euros. Un produit a été reconnu à ce titre dans les Autres Produits et Charges Financiers (voir note 7). La rémunération de 20 millions d'euros au titre de 2020 (20 millions d'euros en 2019) figure dans les charges d'intérêts.

Le cours de Bourse des titres participatifs s'élevait à 373,65 euros à la date du 31 décembre 2020 (357 euros au 31 décembre 2019). La dette financière évaluée sur la base du cours de Bourse s'établit à 298 millions d'euros (444 millions d'euros au 31 décembre 2019).

### Évolution des emprunts obligataires et autres dettes de l'Automobile

Dans le cadre de son programme EMTN, Renault SA a émis en 2020 un emprunt Eurobond le 25 novembre 2020 pour un nominal de 1 milliard d'euros avec une maturité de 5,5 ans et un coupon de 2,375 %.

En 2020, les remboursements obligataires de Renault SA s'établissent à 586 millions d'euros.

En 2020, le groupe AVTOVAZ a procédé au remboursement de passifs financiers pour un montant total de 460 millions d'euros et a contracté de nouveaux passifs financiers pour un montant de 1 002 millions d'euros.

### Prêt garanti par l'État de l'Automobile

Le Groupe Renault a procédé le 2 juin 2020 à l'ouverture, auprès d'un pool bancaire composé de cinq banques, d'une ligne de crédit d'un montant maximal de 5 milliards d'euros bénéficiant d'une garantie de l'État français à hauteur de 90 % du montant emprunté. Les principales caractéristiques de cette ligne de crédit étaient les suivantes :

- un montant total maximum de 5 milliards d'euros, pouvant être tiré en tout ou partie et en une ou plusieurs fois d'ici le 31 décembre 2020 ;
- une maturité initiale pour chaque tirage de 12 mois, avec faculté pour Renault de proroger la maturité de trois années supplémentaires, avec un profil de remboursement par tiers ;
- le taux de chaque tirage est indexé sur l'Euribor 12 mois pour la première année, puis l'Euribor 6 mois pour les éventuelles prorogations ;
- un remboursement anticipé après l'éventuelle prorogation possible en cours de vie des tirages, pour un nominal d'au moins 500 millions d'euros.

Cette ligne de crédit a été tirée au 31 décembre 2020 à hauteur de 4 milliards d'euros en trois tranches de respectivement 2 milliards d'euros (tirage effectué le 5 août 2020), 1 milliard d'euros (tirage effectué le 22 septembre 2020) et 1 milliard d'euros (tirage effectué le 23 décembre 2020), le montant de 1 milliard d'euros n'est plus disponible.

Le Groupe considère que l'accord de crédit a été obtenu à des conditions normales de marché et qu'il n'y a donc pas lieu de comptabiliser une subvention en cas de tirage de la ligne de crédit. L'emprunt a donc été comptabilisé pour sa valeur nominale initiale.

Pour la comptabilisation initiale des deux premiers tirages, le Groupe a estimé être en mesure de rembourser les tirages éventuels sans utiliser l'option de prorogation et ces tirages ont été enregistrés initialement en dettes courantes. Du fait notamment du 2<sup>e</sup> confinement mis en place en France fin octobre 2020 et des conséquences possibles de la 2<sup>e</sup> vague de la pandémie COVID-19 sur la liquidité du Groupe, la perspective de ne pas proroger ces deux tirages a été révisée fin 2020 avec un traitement de ce changement de perspective comme une modification de dette conformément à IFRS 9 – paragraphe B5.4.6, conduisant à une augmentation de la dette financière avec pour contrepartie une autre charge financière de 69 millions d'euros (voir note 7 – Résultat financier). Le 3<sup>e</sup> tirage a été comptabilisé dès l'origine en considérant que l'option de prorogation serait probablement exercée.

En cas de prorogation, les tirages sont remboursables par tiers en 2022, 2023 et 2024 aux dates anniversaires des tirages avec une option de remboursement anticipé des échéances restantes à la main du Groupe Renault.

Aucune option de prorogation n'a été exercée au 31 décembre 2020 et les trois tirages sont comptabilisés dans les dettes financières non courantes.

### Évolution des dettes de Financement des ventes

En 2020, le groupe RCI Banque a émis de nouveaux emprunts obligataires dont les échéances se situent entre 2021 et 2027 pour un montant de 1 586 millions d'euros et a procédé au remboursement d'emprunts obligataires pour un montant total de 2 639 millions d'euros.

Le groupe RCI Banque a réalisé trois tirages au cours de l'année 2020 au titre du programme TLTRO III pour un montant de 1 750 millions d'euros dont les échéances se situent en 2023. Les emprunts auprès des établissements de crédit ont par ailleurs diminué du fait de tombées d'échéance sur emprunts à terme.

La collecte de dépôts a progressé de 2 797 millions d'euros (dont 1 712 millions d'euros de dépôts à vue et 1 085 millions d'euros de dépôts à terme) au cours de l'année 2020, pour atteindre 20 508 millions d'euros (dont 14 715 millions d'euros de dépôts à vue et 5 793 millions d'euros de dépôts à terme), classés en autres dettes porteuses d'intérêts. La collecte des dépôts est réalisée en Allemagne, Autriche, Brésil, Espagne, France et Royaume-Uni.

### Sorties de trésorerie relatives aux contrats de location

Les variations de trésorerie relatives aux contrats de location en 2020 sont de 261 millions d'euros (dont le remboursement des dettes locatives pour 170 millions d'euros et dont des sorties de trésorerie relatives aux loyers variables et aux locations bénéficiant de l'exemption court terme ou de faible valeur pour 91 millions d'euros obtenu par référence avec le montant des loyers enregistrés au compte de résultat et qui est une bonne approximation (voir note 5-C)).

La sortie future possible de trésorerie due à l'exercice des options de prolongation et des contrats signés dont la date de prise d'effet intervient postérieurement à la fin de l'exercice est de 113 millions d'euros.

#### Évolution des passifs financiers des Services de Mobilité

Les passifs financiers des Services de Mobilité sont des financements internes au Groupe émis par Renault s.a.s sous la forme de prêts rémunérés ainsi que des clauses de rachats de minoritaires (put).

#### 23 - D - Ventilation 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 2020.

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.

#### ECHÉANCIER DES PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE

(en millions d'euros)	31 décembre 2020									
	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	-1 an							+5 ans
			0 à 3 mois	3 à 12 mois	Total	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	
Emprunts obligataires Renault SA 2014	500	500	500	-	500	-	-	-	-	-
Emprunts obligataires Renault SA 2017	1 702	1 702	-	-	-	202	750	-	750	-
emprunts obligataires Renault SA 2018	1 904	1 904	-	309	309	-	146	700	-	750
Emprunts obligataires Renault SA 2019	1 555	1 555	-	-	-	-	-	55	1 000	500
emprunts obligataires Renault SA 2020	1 009	1 010	-	-	-	10	-	-	-	1 000
Intérêts courus, frais et primes	11	10	18	15	33	(0)	(0)	(5)	(4)	(2)
<b>TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES</b>	<b>6 681</b>	<b>6 681</b>	<b>518</b>	<b>324</b>	<b>842</b>	<b>206</b>	<b>889</b>	<b>750</b>	<b>1 746</b>	<b>2 248</b>
Autres dettes représentées par un titre	1 318	1 318	520	792	1 318	-	-	-	-	-
emprunts auprès des établissements de crédit	0 514	0 470	281	540	821	1 628	1 724	1 810	487	-
• Dont emprunts en Russie	1 154	1 154	20	113	133	7	280	240	488	-
• Incluant les emprunts auprès d'AVTOVAZ	1 139	1 139	5	113	118	7	280	240	488	-
• Dont emprunts au Brésil	0 30	0 30	254	133	387	249	-	-	-	-
• Dont emprunts en France	4 470	4 470	19	79	98	1 371	1 443	1 564	-	-
• Dont emprunts au Maroc	730	730	-	730	730	-	-	-	-	-
Dettes locatives	0 49	0 80	40	79	119	117	08	01	54	207
Autres dettes porteuses d'intérêts	585	594	130	240	370	20	19	15	4	160
<b>TOTAL AUTRES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>9 066</b>	<b>9 068</b>	<b>977</b>	<b>1 651</b>	<b>2 628</b>	<b>1 765</b>	<b>1 811</b>	<b>1 886</b>	<b>545</b>	<b>433</b>
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	-	0 58	24	77	101	154	140	121	90	52
Titres participatifs	245	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés passifs sur opérations de financement	430	430	171	100	337	73	14	12	-	-
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE</b>	<b>16 428</b>	<b>16 843</b>	<b>1 690</b>	<b>2 218</b>	<b>3 908</b>	<b>2 198</b>	<b>2 854</b>	<b>2 769</b>	<b>2 381</b>	<b>2 733</b>

### ECHÉANCIER DES DETTES ET PASSIFS FINANCIERS DU FINANCEMENT DES VENTES

(en millions d'euros)	31 décembre 2020										
	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
			0 à 3 mois	3 à 12 mois	Total						
Emprunts obligataires RCI Banque 2014	501	500	500	-	500	-	-	-	-	-	
Emprunts obligataires RCI Banque 2015	759	750	-	-	750	750	-	-	-	-	
Emprunts obligataires RCI Banque 2016	2 117	2 100	-	750	750	-	1 350	-	-	-	
Emprunts obligataires RCI Banque 2017	5 299	5 251	-	765	765	2 730	-	1 150	600	-	
Emprunts obligataires RCI Banque 2018	3 537	3 483	149	1 123	1 272	45	800	-	550	750	
Emprunts obligataires RCI Banque 2019	3 674	3 641	44	145	189	439	1 423	940	-	650	
Emprunts obligataires RCI Banque 2020	1 595	1 578	-	51	51	398	314	50	15	750	
Intérêts courus, frais et primes	78	77	35	54	89	1	(2)	(4)	(3)	(4)	
<b>TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES</b>	<b>17 560</b>	<b>17 380</b>	<b>728</b>	<b>2 888</b>	<b>3 616</b>	<b>4 369</b>	<b>3 951</b>	<b>2 136</b>	<b>1 162</b>	<b>2 146</b>	
Autres dettes représentées par un titre	4 432	4 432	775	1 465	2 240	1 017	459	77	32	7	
Emprunts auprès des établissements de crédit	4 552	4 552	921	820	1 747	739	1 909	79	18	-	
Dettes locales	45	45	2	6	8	7	7	7	7	9	
Autres dettes porteuses d'intérêts	20 874	20 875	16 115	1 720	17 841	1 018	702	337	377	-	
<b>TOTAL AUTRES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>29 903</b>	<b>29 904</b>	<b>17 813</b>	<b>4 023</b>	<b>21 836</b>	<b>3 981</b>	<b>3 137</b>	<b>500</b>	<b>434</b>	<b>16</b>	
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	-	692	33	122	155	224	127	88	50	48	
Titres participatifs Dtax et dettes subordonnées	890	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Dérivés passifs sur opérations de financement	84	25	1	8	9	15	-	-	1	-	
<b>TOTAL DETTES ET PASSIFS FINANCIERS DU FINANCEMENT DES VENTES</b>	<b>48 437</b>	<b>48 001</b>	<b>18 575</b>	<b>7 041</b>	<b>25 616</b>	<b>8 589</b>	<b>7 215</b>	<b>2 724</b>	<b>1 647</b>	<b>2 210</b>	

04

### ECHÉANCIER DES PASSIFS FINANCIERS DES SERVICES DE MOBILITÉ

(en millions d'euros)	31 décembre 2020					
	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	-1 an			3 à 4 ans
			0 à 3 mois	3 à 12 mois	Total	
Autres dettes porteuses d'intérêts	28	28	15	-	15	15
<b>Total autres passifs financiers</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>15</b>	<b>-</b>	<b>15</b>	<b>13</b>
Dérivés passifs sur opérations de financement	1	1	-	-	-	1
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS DU SECTEUR MOBILITÉS</b>	<b>29</b>	<b>29</b>	<b>15</b>	<b>-</b>	<b>15</b>	<b>14</b>

### 23 - E - Financement par cessions de créances et affacturage inversé

#### Financement de l'Automobile par cessions de créances

Le secteur Automobile assure une partie de son financement externe par des contrats de cessions de créances à des établissements financiers tiers.

Les financements par cessions de créances commerciales sont les suivants :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
	Cessions déconsolidantes auprès d'établissements tiers	Cessions non déconsolidantes	Cessions déconsolidantes auprès d'établissements tiers	Cessions non déconsolidantes
Automobile hors AVTOVAZ	1 467	-	1 805	-
AVTOVAZ	2	-	5	-
<b>TOTAL CÉDÉ</b>	<b>1 469</b>	<b>-</b>	<b>1 810</b>	<b>-</b>

Le total des créances fiscales cédées et décomptabilisées en 2020 représente 214 millions d'euros et correspond à des créances de CIR pour 165 millions d'euros et de TVA pour 49 millions (324 millions d'euros de créances de CIR, 34 millions d'euros de CICE et 60 millions d'euros de TVA en 2019).

Les créances fiscales françaises qui font l'objet d'une cession hors Groupe (créances de crédit d'impôt recherche - CIR), et dont la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des créances est transférée au cessionnaire, 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. Il n'y a pas de créances fiscales cédées maintenues aux bilans au 31 décembre 2020.

Les créances cédées sont décomptabilisées lorsque l'essentiel des risques et avantages qui leur sont associés est également transféré à ces tiers, tel que décrit en note 2-P.

Le secteur Automobile cède au secteur Financement des ventes ses créances sur le réseau de distribution. Le total des créances sur le réseau de distribution porté par le secteur Financement des ventes concerne principalement le Groupe Renault. Les montants sont présentés en note 15-D.

#### Financement de l'Automobile par utilisation de programmes d'affacturage inversé

Le traitement comptable de tels programmes est détaillé en note 2-F Cessions de créances et affacturage inversé.

Au 31 décembre 2020, les programmes d'affacturage inversé représentent des dettes financières de 26 millions d'euros (44 millions d'euros au 31 décembre 2019).

#### NOTE 24

#### INSTRUMENTS FINANCIERS PAR CATÉGORIE, JUSTE VALEUR ET EFFETS EN RÉSULTAT

##### 24 - A - Ventilation des instruments financiers par catégorie et justes valeurs par niveau

La norme IFRS 9 applicable définit trois 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 2020.

		31 décembre 2020						
		Valeur au bilan						
ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS (en millions d'euros)	Notes	Total	Juste valeur par résultat net	Juste valeur par capitaux propres	Coût amorti	Instruments de capitaux propres évalués selon leur norme de référence	Juste valeur des actifs financiers au coût amorti	Niveau de juste valeur des actifs financiers à la juste valeur
Créances de Financement des ventes	15	40 820	-	-	40 820	-	40 045 <sup>(1)</sup>	3
Créances clients de l'Automobile	16	910	-	-	910	-	0	
Créances fiscales (y compris impôts exigibles)	17	1 951	-	-	1 951	-	0	
Autres créances et charges constatées d'avance	17	2 080	-	-	2 080	-	0	
Dérivés actifs sur opérations d'exploitation de l'Automobile	17	31	8	23	-	-	-	2
Dérivés actifs sur opérations de financement du Financement des ventes	17	230	190	34	-	-	-	2
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	17	91	-	-	-	91	-	
Titres d'aimier	22	951	-	951	-	-	-	1
Autres titres de sociétés non contrôlées	22	40	40	-	-	-	-	3
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	22	420	94	332	-	-	-	1
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	22	393	393	-	-	-	-	2
Prêts et autres	22	018	-	-	018	-	0	3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	21 097	8 709	380	12 008	-	0	1 & 3
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS</b>		<b>70 844</b>	<b>9 446</b>	<b>1 720</b>	<b>59 587</b>	<b>91</b>		

(1) 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 au 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 internes aux sociétés, lesquels utilisent certaines données significatives, telles que le risque de crédit associé au portefeuille de créances, ne sont pas basées sur des données de marché observables.

(2) 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.

LE GROUPE RENAULT	GRUPPO RENAULT : UNA ENTREPRESA QU' S' ENGAJA	LE DOUMERNEMENT D'ENTREPRESA	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE RENAULT DU 23 AVRIL 2021	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
-------------------	---	---------------------------------	-------------	--------------------------------	--	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

31 décembre 2020						
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
		Total	Juste valeur par résultat net	Juste valeur par capitaux propres		
Dettes fiscales (y compris impôts exigibles)	21	1 580			1 580	(1)
Dettes sociales	21	1 274			1 274	(1)
Dettes diverses et produits dérivés	21	8 081			8 081	(1)
Dettes fournisseurs	21	8 277			8 277	(1)
Dérivés passifs sur opérations d'exploitation de l'Automobile	21	13	-	13		2
Titres participatifs Renault	23	246			246	298 <sup>(2)</sup>
Titres participatifs Dlx	23	14	14			1
Dettes subordonnées	23	870			870	870 <sup>(3)</sup>
Emprunts obligataires	23	24 241			24 241	24 241 <sup>(3)</sup>
Autres dettes représentées par un titre	23	5 750			5 750	5 750 <sup>(3)</sup>
Emprunts auprès des établissements de crédit	23	11 060			11 060	11 060 <sup>(3)</sup>
Dettes locatives en application d'IFRS 10	23	094			094	094 <sup>(3)</sup>
autres dettes porteuses et non porteuses d'intérêts	23	21 488			21 488	21 488 <sup>(3)</sup>
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	23	430	430	-		2
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	23	84	12	72		2
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS ET AUTRES PASSIFS</b>		<b>84 719</b>	<b>462</b>	<b>85</b>	<b>84 172</b>	

(1) Le Groupe n'indique pas la juste valeur des passifs financiers tels que les dettes fournisseurs, fiscales ou sociales, car leur valeur comptable est une approximation raisonnable de la juste valeur.

(2) La juste valeur retenue pour les titres participatifs Renault et Dlx correspond au cours de Bourse.

(3) Pour les passifs financiers de l'Automobile et les dettes de financement des ventes évaluées 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 2020, 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.

## 24 - B - Variation des instruments financiers de niveau 3

Les instruments financiers de niveau 3 sont essentiellement constitués de titres de sociétés non contrôlées (46 millions d'euros au 31 décembre 2020, 66 millions d'euros au 31 décembre 2019). 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.

## 24 - C - Effet en résultat des instruments financiers

(en millions d'euros)	Instruments financiers hors dérivés				
	Instruments évalués à la juste valeur par le résultat	Instruments évalués à la juste valeur par capitaux propres	Instruments évalués au coût amorti*	Instruments dérivés	Total impact résultat
Marge opérationnelle	(1)	(1)	(109)	11	(100)
Résultat financier	(43)	15	(374)	8	(394)
<b>Effet en résultat des instruments financiers dans l'Automobile</b>	<b>(44)</b>	<b>14</b>	<b>(544)</b>	<b>19</b>	<b>(554)</b>
Marge opérationnelle	1	7	320	50	385
<b>Effet en résultat du financement des ventes</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>320</b>	<b>50</b>	<b>385</b>
<b>TOTAL GAINS ET PERTES EN RÉSULTAT</b>	<b>(43)</b>	<b>21</b>	<b>(223)</b>	<b>75</b>	<b>(169)</b>

\* Y compris les passifs financiers faisant l'objet d'une couverture de juste valeur.

Au niveau de l'Automobile, les effets en marge opérationnelle des instruments financiers correspondent essentiellement aux gains et pertes de change sur opérations d'exploitation.

## 24 - D - Couvertures de juste valeur

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Variation de juste valeur de l'instrument de couverture	51	74
Variation de juste valeur de l'élément couvert	(49)	(80)
<b>Impact net en résultat des couvertures de juste valeur</b>	<b>2</b>	<b>(6)</b>

Les modalités de comptabilisation des opérations de couverture sont décrites en note 2-X.

## NOTE 25

## DÉRIVÉS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS

## 25 - A - Dérivés et accords de compensation

## A1 Juste valeur des dérivés et notionnels couverts

La juste valeur des dérivés de l'Automobile correspond à leur valeur au bilan :

31 décembre 2020 (en millions d'euros)	Valeur au bilan		Nominal	Nominal par échéances		
	Actifs	Passifs		-1 an	1 à 5 ans	+5 ans
Couverture de flux de trésorerie	0	12	1 243	1 243	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	304	393	28 982	20 544	2 438	-
<b>TOTAL RISQUE DE CHANGE</b>	<b>370</b>	<b>405</b>	<b>30 225</b>	<b>27 787</b>	<b>2 438</b>	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	37	43	3 323	585	2 722	16
<b>TOTAL RISQUE DE TAUX</b>	<b>37</b>	<b>43</b>	<b>3 323</b>	<b>585</b>	<b>2 722</b>	<b>16</b>
Couverture de flux de trésorerie	17	1	210	170	34	-
<b>TOTAL RISQUE MATIÈRES PREMIÈRES</b>	<b>17</b>	<b>1</b>	<b>210</b>	<b>170</b>	<b>34</b>	-
<b>TOTAL AUTOMOBILE</b>	<b>424</b>	<b>449</b>	<b>33 759</b>	<b>28 548</b>	<b>5 194</b>	<b>16</b>

La juste valeur des dérivés du Financement des ventes correspond à leur valeur au bilan :

31 décembre 2020 (en millions d'euros)	Valeur au bilan		Nominal	Nominal par échéances		
	Actifs	Passifs		-1 an	1 à 5 ans	+5 ans
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	9	8	1 024	802	222	-
<b>TOTAL RISQUE DE CHANGE</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>1 024</b>	<b>802</b>	<b>222</b>	-
Couverture de flux de trésorerie	7	72	10 182	2 888	7 294	-
Couverture de juste valeur	211	-	8 524	1 332	5 042	2 150
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	3	4	3 415	2 945	470	-
<b>TOTAL RISQUE DE TAUX</b>	<b>221</b>	<b>76</b>	<b>22 121</b>	<b>7 165</b>	<b>12 806</b>	<b>2 150</b>
<b>TOTAL FINANCEMENT DES VENTES</b>	<b>230</b>	<b>84</b>	<b>23 145</b>	<b>7 967</b>	<b>13 028</b>	<b>2 150</b>

## A2 Accords de compensation et autres engagements similaires

## CONVENTIONS CADRE RELATIVES AUX OPÉRATIONS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS À TERME ET ACCORDS SIMILAIRES

Le Groupe négocie ses contrats d'instruments dérivés à terme sous les conventions-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 réconciliation pour l'ensemble des transactions réconciliées.

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 2020 (en millions d'euros)	Montants au bilan pouvant faire l'objet d'une compensation	Montants non compensés au bilan			Montants nets
		Instruments financiers actifs/passifs	Garantie au passif	Garantie hors bilan	
<b>Actif</b>					
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	393	(20)	-	-	367
Dérivés actifs sur opérations de financement du Financement des ventes	230	-	-	-	230
Créances de Financement des ventes sur le réseau*	193	-	(110)	-	83
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>816</b>	<b>(26)</b>	<b>(110)</b>	<b>-</b>	<b>680</b>
<b>Passif</b>					
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	436	(332)	-	-	104
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	84	(20)	-	-	58
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>520</b>	<b>(358)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>162</b>

\* Créances de Financement des ventes consenties par Banco RCI Brasil dont les expositions sont couvertes par le nantissement des « letros de cambio » souscrites par les concessionnaires et présentées parmi les autres dettes représentées par un titre.

## 25 - B - Gestion des risques financiers

Le Groupe est exposé aux risques financiers suivants :

- risque de liquidité ;
- risques de marché (change, taux, actions et matières premières) ;
- risque de contrepartie bancaire et de crédit client et réseau.

La gestion des risques financiers diffère selon les secteurs opérationnels. Les risques décrits ci-après concernent les secteurs Automobile, en distinguant AVTOVAZ dans certains cas, et Financement des ventes. Le secteur Services de Mobilité ne présente pas de risques financiers spécifiques, son financement étant assuré par le secteur Automobile.

### B1 Risque de liquidité

Le Groupe doit disposer de ressources financières pour financer ses activités automobiles et de Financement des ventes et les investissements nécessaires à leur développement. Pour cela, les secteurs Automobile et Financement des ventes empruntent régulièrement sur les marchés de capitaux et bancaires pour refinancer leur dette brute et assurer leur liquidité, ce qui les expose à un risque de liquidité en cas de fermeture prolongée des marchés ou de tension sur l'accès au crédit. Les secteurs Automobile et Financement des ventes font également l'objet de notations financières auprès de plusieurs agences. Toute révision de ces notations à la baisse pourrait limiter et/ou renchérir leur accès aux marchés des capitaux.

#### RISQUE DE LIQUIDITÉ DE L'AUTOMOBILE

La gestion du risque de liquidité de l'Automobile est réalisée par la Direction financement et trésorerie. Elle s'appuie sur un modèle interne, lequel définit le niveau de réserve de liquidité à conserver par l'Automobile pour financer son activité et son développement. Le niveau de réserve de liquidité fait l'objet d'une surveillance mensuelle étroite, grâce à une revue périodique et un reporting validés en interne par le Directeur financier. La surveillance et la gestion du niveau de réserve de liquidité ont été renforcés dans le cadre de la pandémie COVID-19.

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 NEU CP (Negotiable European Commercial Paper) ou par des financements bancaires. Renault SA dispose de plusieurs programmes de dettes au 31 décembre 2020 :

- un programme obligataire EMTN ayant un plafond de 7 milliards d'euros. Ce programme est déposé auprès de l'AMF ;
- un programme obligataire Shelf Registration sur le marché japonais ayant un plafond de 200 milliards de yens. Ce programme est déposé auprès des autorités boursières japonaises (Kanto Local Finance Bureau) ;
- un programme de NEU CP disposant d'un plafond de 2,5 milliards d'euros. Ce programme est déposé auprès de la Banque de France.

Renault SA ainsi que ses programmes de dettes font l'objet de notations financières auprès de plusieurs agences. En 2020, dans le contexte de la pandémie COVID-19, la notation de Renault SA a été abaissée par S&P le 9 avril à BB+ avec perspective négative, et par Moody's le 28 mai à Ba2 avec perspective négative. Les agences japonaises RGI et JCR ont également abaissé la perspective de Renault SA de stable à négative, respectivement le 3 août et le 5 octobre.

En 2020, afin d'assurer ses besoins de liquidité dans le contexte de la pandémie liée à la pandémie COVID-19, Renault SA a mis en place les financements suivants :

- une convention de crédit bancaire de 5 milliards d'euros bénéficiant d'une garantie de l'État français (juin 2020). Cette convention est utilisée à hauteur de 4 milliards d'euros au 31 décembre 2020 (voir note 23-C) ;
- un nouvel emprunt Eurobond émis dans le cadre de son programme EMTN pour un nominal de 1 milliard d'euros, de maturité 3,5 ans et offrant un coupon de 2,375 % (novembre 2020).

Renault SA dispose également d'accords de crédit confirmés auprès d'établissements bancaires pour un montant de 3 430 millions d'euros au 31 décembre 2020 (3 480 millions d'euros au 31 décembre 2019). Ces lignes de crédit ont une maturité supérieure à un an et ne sont pas utilisées au 31 décembre 2020 (comme au 31 décembre 2019). Elles constituent une réserve de liquidité pour l'Automobile. La maturité des passifs financiers de l'Automobile au 31 décembre 2020 est présentée en note 23-D.

La documentation contractuelle des accords de crédit confirmés, des financements bancaires et de marché de Renault SA 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 ou du respect de ratios financiers de Renault. Certains financements, notamment les financements de marché, contiennent des clauses standards de marché (*pari passu*, *negative pledge*, *cross default*).

AVTOVAZ se refinance également en ayant recours à des lignes bancaires locales. Au 31 décembre 2020, ces lignes sont tirées à hauteur de 1 139 millions d'euros, dont 1 021 millions d'euros avec une maturité supérieure à un an. Les tirages sur ces lignes bancaires sont décidés par AVTOVAZ sur la base de ses prévisions de trésorerie. La maturité des passifs financiers d'AVTOVAZ au 31 décembre 2020 est présentée en note 23-D. Les dettes financières d'AVTOVAZ ne contiennent pas de covenant qui entraînerait une accélération du remboursement de ces dettes en cas de non-respect de certains ratios financiers. AVTOVAZ utilise également des accords d'affacturage inversé (voir note 23-E).

Au 31 décembre 2020, l'Automobile (y compris AVTOVAZ) dispose d'une réserve de liquidité de 16,4 milliards d'euros qui lui permet de faire face à ses engagements à 12 mois. Elle est constituée de 12,9 milliards d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie, de 3,43 milliards d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées.

#### RISQUE DE LIQUIDITÉ DU FINANCEMENT DES VENTES

Le Financement des ventes porte une grande attention à la diversification de ses sources d'accès à la liquidité. Depuis plusieurs années, l'entreprise a largement diversifié ses sources de financement. Au-delà de la base historique d'investisseurs obligataires en euros, de nouvelles zones de distribution ont été exploitées avec succès.

La gestion du risque de liquidité de RCI Banque prend en compte les recommandations de l'Autorité Bancaire Européenne (European Banking Authority). 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.

04



Cette alternance de maturités 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.

Au cours de l'année, le recours aux financements de marché a été modeste et l'entreprise a été peu impactée par la hausse des coûts de financements. Cette situation résulte de tombées obligataires 2020 plus faibles qu'au cours des années passées (anticipation du refinancement du TLTRO II lancé en 2016), du ralentissement des ventes automobiles et de la baisse des volumes de nouveaux crédits qui en a résulté.

Les dépôts de la clientèle particulière progressent de 2,8 milliards d'euros depuis décembre 2019 et atteignent 20,5 milliards d'euros au 31 décembre 2020, représentant 43 % des actifs nets à fin décembre.

Sur le segment du refinancement sécurisé, les titrisations privées de prêts automobiles au Royaume-Uni et de leasing en Allemagne ont vu leurs périodes revolving étendues pour une année supplémentaire. La filiale française a par ailleurs procédé à sa première titrisation de créances de Location avec Option d'Achat (LOA) automobiles en France pour 991,5 millions d'euros répartis entre 950 millions d'euros de titres seniors (dont 200 millions d'euros autosouscrits) et de 41,5 millions d'euros de titres subordonnés.

Une émission obligataire de 750 millions d'euros sur sept ans à taux fixe a été réalisée en janvier.

Ces ressources, auxquelles s'ajoutent, sur le périmètre Europe, des sécurités disponibles de 10,6 milliards d'euros composées de 4,5 milliards d'euros de lignes bancaires confirmées non tirées, 4,5 milliards d'euros de collatéral éligible aux opérations de politique monétaire de la BCE, 7,4 milliards d'euros d'actifs hautement liquides (HQLA) et 0,3 milliard d'euros d'actifs financiers, permettent à RCI Banque d'assurer le maintien des financements accordés à ses clients pendant plus de 12 mois sans accès à la liquidité extérieure.

Les émissions et programmes du groupe RCI Banque font l'objet de notations financières auprès de plusieurs agences. Ces notations sont détaillées dans le chapitre Risques de liquidité de la section Facteurs de risques du Document d'enregistrement universel. Dans le contexte actuel, une dégradation éventuelle de la notation des dettes de l'Automobile entraîne une dégradation de la notation des

dettes de RCI Banque pour les agences Moody's et Standard & Poor's.

## B2 Risque de change

Le Groupe n'a pas introduit de changement notable dans sa politique de gestion du risque de change en 2020.

Le Groupe est exposé au risque de change principalement sur le secteur **Automobile**.

### RISQUE DE CHANGE DE L'AUTOMOBILE

Sur l'**Automobile**, les fluctuations des parités de change peuvent impacter les six agrégats financiers suivants: le résultat d'exploitation, le besoin en fonds de roulement (BFR), le résultat financier, la part dans le résultat des entreprises associées, les capitaux propres et la position nette de liquidité.

La Direction financements et trésorerie de Renault SA gère le risque de change du secteur **Automobile hors AVTOVAZ**.

Le département financier d'**AVTOVAZ** gère le risque de change d'**AVTOVAZ** de façon très largement similaire à l'Automobile hors AVTOVAZ. Il identifie, évalue et gère le risque de change en analysant la position nette dans chaque devise. Au 31 décembre 2020, les excédents de trésorerie et les financements bancaires d'**AVTOVAZ** sont, dans leur très grande majorité, libellés en rouble russe et aucune opération de couverture du risque de change n'a été réalisée en 2020.

### Résultat d'exploitation et besoin en fonds de roulement

La politique de l'Automobile est de ne pas couvrir ses flux futurs d'exploitation en devises sauf dérogations. Les couvertures du risque de change en résultat d'exploitation et en besoin de fonds de roulement doivent faire l'objet d'une autorisation formelle de la Direction financière ou de la Direction générale, puis d'un *reporting* à la Direction générale sur leur résultat. Dans ce cas, et lorsque cela est possible, les opérations de change sont principalement exécutées par Renault Finance pour les devises négociables sur les marchés internationaux.

Le résultat d'exploitation constitue la principale exposition au risque de change. Sur la base de la structure de ses résultats et de ses flux d'exploitation de l'année 2020, une hausse de 1 % de l'euro contre toutes monnaies aurait un impact défavorable de 24 millions d'euros le résultat d'exploitation annuel de l'Automobile après couvertures éventuelles.

L'exposition principale en 2020 portait sur la livre sterling pour une sensibilité d'environ 9 millions d'euros en cas de hausse de l'euro de 1 % contre cette devise. Les 10 principales expositions en valeur absolue et leurs sensibilités sont présentées ci-dessous, en millions d'euros :

Devise		Flux opérationnels annuels nets (en millions d'euros)	Impact de l'appréciation de l'euro de 1 %
Livre sterling	GBP	954	(9)
Rouble russe	RUB	858	(8)
Zloty polonais	PLN	675	(7)
Franc suisse	CHF	378	(4)
Peso argentin	ARS	340	(3)
Roupie indienne	INR	(244)	2
Yen japonais	JPY	(330)	3
Won coréen	KRW	(330)	3
Dollar américain	USD	(394)	4
Leu roumain	RON	(688)	7

En 2020, afin de limiter l'exposition de son résultat d'exploitation et de son besoin en fonds de roulement au risque de change, le secteur Automobile hors AVTOVAZ a mis en place des couvertures de change sur la livre sterling, le peso argentin et la livre turque.

#### Résultat financier

Afin d'éviter toute distorsion du résultat financier liée au change, la politique de l'Automobile est de minimiser le risque de change impactant les flux de financement et de placement en devises étrangères.

Toutes les expositions du résultat financier de l'Automobile hors AVTOVAZ au risque de change sont agrégées et contrôlées par la Trésorerie centrale. Elles font l'objet d'un reporting mensuel auprès du Directeur financier.

Par ailleurs, lorsqu'ils sont assurés par Renault, les flux de financement en devises étrangères 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 également 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. La filiale Renault Finance peut également 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.

#### Part dans le résultat des entreprises associées

La part dans le résultat des entreprises associées est exposée au risque de change. Ainsi, sur la base de leur contribution au résultat net de l'exercice 2020, l'impact de 1 % d'une hausse de l'euro contre le yen aurait entraîné une diminution de 49 millions d'euros de la contribution de Nissan. Cet effet correspond uniquement à l'impact de la variation de l'euro sur la conversion de la contribution de Nissan aux comptes consolidés du Groupe Renault, il ne reflète pas l'impact inhérent à une variation de l'euro dans les comptes propres de Nissan qui exerce des activités plus ou moins importantes en zone euro que Renault ne contrôle pas.

#### Investissements en fonds propres

L'exposition au risque de change des investissements en fonds propres (en monnaie autre que l'euro) ne fait 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 18 milliards de yens au 31 décembre 2020 (note 12-G). Pour limiter le risque de liquidité en yen, le Groupe s'est fixé comme règle de gestion de ne pas couvrir son investissement net au-delà d'un montant équivalent à sa meilleure estimation des trois prochaines années de dividendes en yens à recevoir de Nissan.

#### Position nette de liquidité

Afin d'assurer en partie la couverture de l'investissement dans Nissan, une partie de l'endettement financier de Renault est libellée en yens. Au 31 décembre 2020, toute hausse de 1 % de l'euro contre le yen entraîne une augmentation de 1,4 million d'euros de la position nette de liquidité de l'Automobile. Par ailleurs, la position nette de liquidité de l'Automobile peut être impactée par les

variations de taux de change sur les actifs et passifs financiers de filiales libellés dans leur devise patrimoniale.

#### Analyse de sensibilité des instruments financiers au risque de change

L'analyse porte sur la sensibilité au risque de change des actifs et passifs monétaires (y compris les soldes Intra-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 (actifs ou passifs couverts 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 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, cet impact serait favorable de 6 millions d'euros au 31 décembre 2020 (10 millions d'euros au 31 décembre 2019). Il s'explique par les emprunts obligataires en yens qui composent la couverture partielle de l'investissement dans Nissan (note 12-G) et par la couverture partielle mise en place sur les flux futurs d'exploitation en livres sterling sur l'année 2020.

Par ailleurs, l'incidence sur le résultat d'une hausse de 1 % de l'euro par rapport aux autres devises serait défavorable de 14 millions d'euros au 31 décembre 2020 (7 millions d'euros au 31 décembre 2019 hors AVTOVAZ). Elle résulte principalement des actifs et passifs d'exploitation non couverts et libellés dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle de l'entité qui les détient.

#### RISQUE DE CHANGE DU FINANCEMENT DES VENTES

Le **Financement des ventes** présente une faible exposition au risque de change en raison des principes de gestion retenus. Aucune position n'est admise dans le cadre de la gestion centrale du refinancement ; la salle des marchés assure à cet égard la couverture systématique de la totalité des flux concernés. Des positions résiduelles et temporelles en devises liées aux décalages de flux inhérents à la gestion d'une trésorerie multidevises peuvent toutefois subsister. Elles font l'objet d'un suivi quotidien et obéissent au même souci de couverture. Les filiales de Financement des ventes, quant à elles, ont l'obligation de se refinancer dans leur propre devise et ne sont donc pas exposées. Par exception, des limites sont allouées aux filiales dans lesquelles les activités de Financement des ventes ou le refinancement sont multidevises, ainsi qu'à celles étant autorisées à placer une partie de leurs excédents de trésorerie dans une devise autre que leur devise patrimoniale.

Au 31 décembre 2020, la position de change consolidée du groupe RCI Banque atteint 5,8 millions d'euros.

La sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne n'a pas entraîné de constatation de provisions pour risques et charges dans le groupe RCI Banque au 31 décembre 2020. Pour rappel, afin d'anticiper les conséquences du Brexit, dès le 14 mars 2019, la totalité des activités de la succursale au Royaume-Uni avait été transférée à une nouvelle entité, RCI Bank UK PLC, établissement de crédit filiale à 100 % de RCI Holding. Aucune opération supplémentaire ne fut nécessaire sur 2020.

#### B3 Risque de taux

Le Groupe n'a pas introduit de changement notable dans sa politique de gestion du risque de taux en 2020. Le Groupe est exposé au risque de taux principalement sur le secteur Financement des ventes.

**RISQUE DE TAUX DE L'AUTOMOBILE**

Le résultat financier du secteur Automobile est exposé à un risque de variation des taux d'intérêt de marché sur ses excédents de trésorerie et ses dettes financières, ainsi que dans une moindre mesure sur ses capitaux propres.

La politique de gestion du risque de taux s'appuie sur les principes suivants :

- la constitution des réserves de liquidité s'effectue généralement à taux variable. La trésorerie disponible de l'Automobile est centralisée, dans la mesure du possible, sur Renault SA, et placée sous forme de dépôts bancaires à court terme par Renault Finance ;
- le financement des investissements à long terme du secteur Automobile hors AVTOVAZ s'effectue généralement à taux fixe. Les emprunts à taux fixe sont maintenus à taux fixe tant que la courbe des taux est proche de zéro, voire négative ;
- les excédents de trésorerie et les dettes bancaires d'AVTOVAZ sont principalement indexés à taux variable. En 2020, AVTOVAZ n'a pas mis en place d'instruments de couverture de taux sur ses dettes financières. Le département financier d'AVTOVAZ suit attentivement l'évolution des taux d'intérêt en Russie, et en cas de hausse des taux, prendra des mesures afin de réduire l'impact sur son résultat financier, en augmentant la proportion de dettes à taux fixe au fur et à mesure du refinancement de son portefeuille.

Le ratio de couverture des réserves de liquidité par les dettes à taux variable fait l'objet d'une surveillance mensuelle. 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 ; de ce fait, aucune inefficacité n'est attendue.

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.

Par ailleurs, Renault Finance effectue pour son compte propre des opérations de taux d'intérêt, 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.

**RISQUE DE TAUX DU FINANCEMENT DES VENTES**

Le risque global de taux d'intérêt représente l'impact d'une variation des taux sur leur marge brute financière future. Les résultats d'exploitation de RCJ Banque peuvent être affectés par l'évolution des taux d'intérêt du marché ou des taux servis sur les dépôts de la clientèle. 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.

Un calcul quotidien de sensibilité par devise, par entité de gestion, par portefeuille d'actifs permet de vérifier que chaque entité respecte les limites individuelles qui lui ont été accordées. Cette mesure de la sensibilité au risque de taux est réalisée selon une méthodologie commune à l'ensemble des entités de RCJ Banque. La sensibilité consiste à mesurer l'impact d'une hausse de 100 points de

base des taux d'intérêt sur la valeur des flux du bilan pour chaque entité. Le calcul de sensibilité est effectué quotidiennement par devise et par entité de gestion (centrale de refinancement, filiales de Financement des ventes françaises et étrangères) et permet une gestion globale du risque de taux sur le périmètre consolidé du Financement des ventes.

La situation de chaque entité au regard de sa limite est vérifiée chaque jour et des directives de couverture immédiate sont données aux filiales si la situation l'impose. Le résultat des contrôles fait l'objet d'un reporting mensuel au Comité financier du Financement des ventes, qui vérifie la conformité des positions avec la stratégie financière du Groupe et 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 macrocouverture et ne génèrent qu'un risque de taux résiduel. Dans les filiales où la ressource est à taux variable, le risque de taux est couvert grâce à des *swaps* de taux d'intérêt de macro-couverture ;
- l'activité principale de la centrale de refinancement du Financement des ventes est d'assurer le refinancement des filiales commerciales. Les encours des filiales de Financement des ventes sont adossés à des ressources à taux fixe, pour certaines microcouvertes par des *swaps* de taux d'intérêt, et à des ressources à taux variables. Des opérations de macrocouverture, réalisées sous la forme de *swaps* de taux d'intérêt, permettent de maintenir la sensibilité du holding de refinancement sous la limite définie par le Groupe (32 millions d'euros). Ces opérations de macrocouverture couvrent des ressources à taux variables et/ou des ressources à taux fixe variabilisées par la microcouverture de *swaps*.

**ANALYSE DE SENSIBILITÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS DU GROUPE AU RISQUE DE TAUX**

En matière de sensibilité au risque de taux, l'Automobile 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'intérêt 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 pour le Financement des ventes 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'intérêt, 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.

LE GROUPE RENAULT	UNIFORME RENAULT : UNE ENTREPRISE OU S'ENGAGE	LE DOCUMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE RENAULT DU 29 AVRIL 2021	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
----------------------	---	-----------------------------	-------------	--------------------------------	--	---------------------------------

COMPTES CONSOLIDÉS

**Pour l'Automobile** (Incluant AVTOVAZ), l'incidence sur le résultat d'une hausse de 100 points de base des taux d'intérêt appliquée aux instruments financiers exposés au risque de taux serait favorable de 91,3 millions d'euros. Il n'y a pas d'incidence sur les capitaux propres.

Pour le **Financement des ventes**, la sensibilité globale au risque de taux s'est maintenue sur l'année 2020 en dessous de la limite fixée par le groupe RCI Banque (50 millions au 31 décembre 2020). Au 31 décembre 2020, une hausse des taux de 100 points aurait un impact sur le résultat et les capitaux propres (avant impôt) de :

- +4,3 millions d'euros pour les éléments libellés en euros ;

- +0,6 million d'euros pour les éléments libellés en wons coréens ;
- +0,5 million d'euros pour les éléments libellés en francs suisses ;
- +0,2 million d'euros pour les éléments libellés en couronnes tchèques ;
- -0,6 million d'euros pour les éléments libellés en reais brésiliens ;
- -0,3 million d'euros pour les éléments libellés en livres sterling ;
- -0,1 million d'euros pour les éléments libellés en zloty polonais.

La somme des valeurs absolues des sensibilités dans chaque devise s'élève à 9,4 millions d'euros.

#### VENTILATION TAUX FIXE/TAUX VARIABLE APRÈS EFFET DES DÉRIVÉS DES ACTIFS FINANCIERS DU GROUPE

(en millions d'euros)	31 décembre 2020					31 décembre 2019				
	Total	Dont Auto hors AVTOVAZ	Dont AVTOVAZ	Dont Services de Mobilités	Dont Financement des ventes	Total	Dont Auto hors AVTOVAZ	Dont AVTOVAZ	Dont Financement des ventes	
Actifs financiers avant couvertures à taux fixe (a)	1 408	525	-	-	943	2 015	67	-	1 948	
Actifs financiers avant couvertures à taux variable (a')	21 273	11 962	558	15	8 738	15 112	12 278	72	2 762	
<b>Actifs financiers avant couvertures</b>	<b>22 741</b>	<b>12 487</b>	<b>558</b>	<b>15</b>	<b>9 681</b>	<b>17 127</b>	<b>12 345</b>	<b>72</b>	<b>4 710</b>	
Couvertures taux variable/fixe (b)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Couvertures taux fixe/variable (b')	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Couvertures</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
Actifs financiers après couvertures à taux fixe (a+b-b')	1 408	525	-	-	943	2 015	67	-	1 948	
Actifs financiers après couvertures à taux variable (a'+b'-b)	21 273	11 962	558	15	8 738	15 112	12 278	72	2 762	
<b>Actifs financiers après couvertures</b>	<b>22 741</b>	<b>12 487</b>	<b>558</b>	<b>15</b>	<b>9 681</b>	<b>17 127</b>	<b>12 345</b>	<b>72</b>	<b>4 710</b>	

#### VENTILATION TAUX FIXE/TAUX VARIABLE APRÈS EFFET DES DÉRIVÉS DES PASSIFS FINANCIERS DU GROUPE

(en millions d'euros)	31 décembre 2020					31 décembre 2019				
	Total	Dont Auto hors AVTOVAZ	Dont AVTOVAZ	Dont Services de Mobilités	Dont Financement des ventes	Total	Dont Auto hors AVTOVAZ	Dont AVTOVAZ	Dont Financement des ventes	
Passifs financiers avant couvertures à taux fixe (a)	34 580	12 204	251	18	22 107	34 979	7 004	328	27 047	
Passifs financiers avant couvertures à taux variable (a')	28 059	2 377	915	11	25 356	22 552	1 043	583	20 326	
<b>Passifs financiers avant couvertures</b>	<b>63 239</b>	<b>14 581</b>	<b>1 166</b>	<b>29</b>	<b>47 463</b>	<b>57 531</b>	<b>9 247</b>	<b>911</b>	<b>47 373</b>	
Couvertures taux variable/fixe (b)	10 302	-	-	-	10 302	8 031	95	-	8 530	
Couvertures taux fixe/variable (b')	8 583	164	-	-	8 419	8 758	426	-	8 332	
<b>Couvertures</b>	<b>18 885</b>	<b>164</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>18 721</b>	<b>17 389</b>	<b>521</b>	<b>-</b>	<b>16 868</b>	
Passifs financiers après couvertures à taux fixe (a+b-b')	30 299	12 040	251	18	23 990	34 852	7 273	328	27 251	
Passifs financiers après couvertures à taux variable (a'+b'-b)	20 940	2 541	915	11	23 475	22 079	1 974	583	20 122	
<b>Passifs financiers après couvertures</b>	<b>63 239</b>	<b>14 581</b>	<b>1 166</b>	<b>29</b>	<b>47 463</b>	<b>57 531</b>	<b>9 247</b>	<b>911</b>	<b>47 373</b>	

#### B4 Risque actions

L'exposition au risque actions du Groupe porte essentiellement sur les titres Daimler acquis dans le cadre des accords de coopération et sur les valeurs mobilières de placement indexées sur le cours des actions. Le Groupe n'a pas recours à des dérivés sur actions pour couvrir ce risque.

Le Groupe n'a pas introduit de changement notable dans sa politique de gestion du risque actions en 2020.

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 95 millions d'euros. L'incidence sur le résultat n'est pas significative au 31 décembre 2020.

#### 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 2020, Renault a réalisé des opérations de couverture sur les métaux de base et les métaux précieux dans la limite des seuils validés par le Directeur général de Renault SA pour une période intérimaire.

Les opérations en cours au 31 décembre 2020 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 21 millions d'euros au 31 décembre 2020.

### B6 Risque de crédit client et réseau et risque de contrepartie bancaire

#### RISQUE CRÉDIT CLIENT DE L'AUTOMOBILE

L'exposition de l'Automobile hors AVTOVAZ 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.

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.

#### RISQUE CRÉDIT CLIENT, RÉSEAU ET SUR ENGAGEMENTS DONNÉS DU FINANCEMENT DES VENTES

Le Financement des ventes est exposé au risque de crédit client et concessionnaire si ses techniques de gestion des risques sont insuffisantes pour le protéger du défaut de paiement de ses contreparties.

Le risque de crédit est le risque de perte résultant de l'incapacité des clients de RCI Banque et réseaux à respecter les termes d'un contrat conclu avec l'entreprise. Le risque de crédit est fortement tributaire de facteurs macroéconomiques qui couvrent entre autres le taux de chômage, les faillites d'entreprises, le poids du service de la dette, la croissance des revenus, le revenu disponible des ménages, la rentabilité des concessionnaires et le prix des véhicules d'occasion. Il a un impact significatif sur son activité.

Le niveau de risque de crédit sur les réseaux de concessionnaires est influencé, entre autres, par leur solidité financière, la qualité des garanties et la demande globale véhicules.

RCI Banque utilise des systèmes avancés de score de crédit et interroge des bases de données externes pour évaluer la qualité des prêts consentis aux particuliers et aux entreprises. Le Groupe utilise également un système de notation Interne pour évaluer les prêts aux

concessionnaires. Bien que RCI Banque ajuste en permanence sa politique d'acceptation pour tenir compte des conditions de marché, une augmentation du risque de crédit augmenterait son coût du risque et ses provisions pour créances irrécouvrables. RCI Banque met en œuvre des procédures détaillées pour assurer le recouvrement des créances incidentées ou en défaut, organise la reprise des véhicules impayés et la vente des véhicules repris. Cependant, rien ne garantit que la politique d'octroi, la surveillance du risque de crédit, les activités de recouvrement ou la reprise des véhicules sont ou seront suffisantes pour éviter un effet défavorable sur ses résultats et sa situation financière.

L'augmentation du risque de crédit augmenterait le coût du risque et les provisions sur créances irrécouvrables et aurait un impact direct sur les résultats financiers de RCI Banque et potentiellement son capital interne.

#### RISQUE DE CONTREPARTIE BANCAIRE

Du fait de ses opérations sur les marchés financiers et bancaires pour le placement de ses excédents de trésorerie, pour la gestion de son risque de change, de taux d'intérêt ainsi que pour la gestion de ses flux de règlement, le Groupe est exposé au risque de contrepartie bancaire.

La gestion du risque de contrepartie bancaire des différentes entités du Groupe est assurée de façon totalement coordonnée entre les secteurs Automobile et Financement des ventes. Il s'appuie sur un système de notation interne qui prend principalement en compte le *rating* à long terme des contreparties ainsi que le niveau de leurs fonds propres. Ce système est en vigueur pour l'ensemble des sociétés du Groupe exposées au risque de contrepartie bancaire.

Les sociétés du Groupe qui, par la nature de leur activité, ont une exposition significative au risque de contrepartie bancaire sont soumises à un suivi quotidien du respect des limites par contreparties selon des procédures précises. Le Groupe dispose également 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.

Afin de minorer le risque de contrepartie bancaire, les dépôts sont essentiellement réalisés sur de grandes banques de réseau et réalisés généralement sur des durées inférieures à 90 jours, permettant une bonne dispersion du risque et une réduction du risque systémique. 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 2020.

**DÉPRÉCIATIONS ET PROVISIONS CONSTITUÉES EN COUVERTURE DE RISQUES DE CONTREPARTIE**

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2019	Dotations ou dotations nettes	Reprises		Autres variations et reclassements	31 décembre 2020
				Utilisées	Non utilisées		
Dépréciations des créances de Financement des ventes	15	(848)	(707)	299	154	38	(1 004)
dont dépréciations des crédits à la clientèle	15	(747)	(634)	262	134	34	(951)
dont dépréciations des crédits au réseau de distribution	15	(101)	(73)	37	20	4	(113)
Dépréciations des créances clients de l'Automobile*	16	(815)	(120)	0	24	7	(898)
Dépréciations des autres créances	17	(339)	90	-	-	28	(215)
Dépréciations des autres actifs financiers	22	(5)	(23)	-	-	-	(28)
Provision pour risques et charges (couvrant engagements donnés)	20	0	18	(1)	(10)	-	13
<b>TOTAL COUVERTURE DES RISQUES DE CONTREPARTIE</b>		<b>(2 001)</b>	<b>(736)</b>	<b>304</b>	<b>168</b>	<b>73</b>	<b>(2 192)</b>

\* Dont dépréciation des créances commerciales sur l'Iran pour 078 millions d'euros au 31 décembre 2020 (078 millions d'euros au 31 décembre 2019).

04

**4.2.6.6 Flux de trésorerie et autres informations****NOTE 26****FLUX DE TRÉSORERIE****26 - A - Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts**

(en millions d'euros)	2020	2019
Dotations nettes relatives aux provisions	353	(115)
Effets nets du non-recouvrement des créances de Financement des ventes	255	07
(Profits) pertes nets sur cessions d'éléments d'actifs	04	23
Évolution de la juste valeur des autres instruments financiers	58	33
Coût de l'endettement financier net	337	311
Impôts différés	114	828
Impôts courants	300	620
Autres	20	104
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES SANS INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS</b>	<b>1 513</b>	<b>1 937</b>

**26 - B - Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts**

(en millions d'euros)	2020	2019
Diminution (augmentation) des stocks nets	(112)	105
Diminution (augmentation) des créances clients nettes	338	390
Diminution (augmentation) des autres actifs	212	155
Augmentation (diminution) des fournisseurs	(908)	(101)
Augmentation (diminution) des autres passifs	(722)	505
<b>VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT AVANT IMPÔTS</b>	<b>(1 192)</b>	<b>1 214</b>

**26 - C - Flux de trésorerie liés aux investissements incorporels et corporels**

(en millions d'euros)	2020	2019
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(1 500)	(2 080)
Acquisitions d'immobilisations corporelles hors actifs donnés en location immobilisés	(2 508)	(3 035)
<b>TOTAL DES ACQUISITIONS DE LA PÉRIODE</b>	<b>(4 008)</b>	<b>(5 121)</b>
Décalage de décaissement	(200)	99
<b>INVESTISSEMENTS INCORPORELS ET CORPORELS DÉCAISSÉS</b>	<b>(4 208)</b>	<b>(5 022)</b>

## NOTE 27

## PARTIES LIÉES

## 27 - A - Rémunération des mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif

Le tableau ci-dessous fait état de la rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et du Directeur général par intérim (2020), des mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif, devenu le *Board of Management* à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021. Les sommes sont allouées au prorata du temps d'exercice des fonctions et comptabilisées en charges de l'exercice.

(en millions d'euros)	2020	2019	Année 2018
Salaire – part fixe	0,5	0,0	5,5
Salaire – part variable	7,4	4,0	7,4
Charges sociales patronales	12,1	8,0	11,1
Retraites complémentaires et indemnités de fin de carrière	2,1	1,1	9,5
Indemnités transactionnelles	9,4	7,8	-
Autres éléments de rémunération	0,2	0,2	0,5
<b>TOTAL RÉMUNÉRATION HORS IMPACT DE LA LIQUIDATION EN 2019 DU RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE ET PLANS D'OPTIONS ET PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE</b>	<b>37,7</b>	<b>28,3</b>	<b>34,0</b>
Plans d'options et plans d'actions de performance	3,0	11,3	10,1
<b>TOTAL HORS IMPACT DE LA LIQUIDATION EN 2019 DU RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE</b>	<b>40,7</b>	<b>39,6</b>	<b>50,1</b>
Impact de la liquidation en 2019 du régime de retraite supplémentaire		(30,1)	NA
<b>PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL ET MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF</b>	<b>40,7</b>	<b>9,5</b>	<b>50,1</b>

Le montant maximum possible de la rémunération des administrateurs (jetons de présence) s'élève à 1,5 million d'euros en 2020 (1,5 million d'euros en 2019).

En 2019, le régime collectif de retraite supplémentaire mis en place au profit des membres du Comité exécutif a fait l'objet d'une liquidation dont les effets comptables sont présentés sur une ligne spécifique dans le tableau ci-dessus afin de faciliter la comparaison entre les différentes périodes.

## 27 - 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 notes 12 et 13-A.

## 27 - 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 259 millions d'euros en 2020 (257 millions d'euros en 2019), une créance clients de l'Automobile de 72 millions d'euros, une créance de Financement des ventes de 282 millions d'euros et un engagement de financement de 40 millions d'euros au 31 décembre

2020 (respectivement 53 millions d'euros, 403 millions d'euros et 26 millions d'euros au 31 décembre 2019).

Le Groupe a bénéficié en 2020 d'un emprunt garanti par l'État auprès d'un pool bancaire dont les caractéristiques sont décrites en note 23-C.

## 27 - 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 (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 2020, les charges du Groupe Renault auprès de cette société sont d'environ 185 millions d'euros (255 millions d'euros en 2019).

Dans la situation financière du Groupe Renault au 31 décembre 2020, les soldes des transactions entre cette société et le Groupe Renault se traduisent principalement par des créances d'exploitation pour 110 millions d'euros (120 millions d'euros au 31 décembre 2019) et des dettes d'exploitation pour 01 millions d'euros (59 millions d'euros au 31 décembre 2019).

## 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).

## 28 - A - Hors bilan – Engagements donnés et passifs éventuels

## A1 Opérations courantes

Le Groupe s'est engagé pour les montants suivants :

(en millions d'euros)	2020	2019
Engagements de financement en faveur de la clientèle <sup>(1)</sup>	2 437	2 583
Commandes fermes d'investissements	984	1 572
Actifs nantis, gagés ou hypothéqués	4	2
Avais, cautions, garanties et autres engagements <sup>(2)</sup>	970	696

(1) Les engagements en faveur de la clientèle donnés par le financement des ventes donneront lieu à un décaissement de liquidité, dans les trois mois suivant la date de clôture, pour un montant maximum de 2 328 millions d'euros au 31 décembre 2020 (2 488 millions d'euros au 31 décembre 2019).

(2) Les autres engagements comprennent notamment les garanties données aux administrations et les engagements de souscription de titres, ainsi que les engagements de locations sur des contrats en dehors du champ de la norme IFRS 16 ou exemptés du traitement prescrit par IFRS 16.

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.

## A2 Passifs éventuels

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. Des passifs d'impôts sont constatés par voie de provision en cas d'incertitudes relatives à la détermination des impôts.

La société RESA (Renault España SA) a reçu une notification de redressement fiscal au titre des prix de transfert pour un montant de 212 millions d'euros fin 2020 que le Groupe Renault conteste. Une procédure de règlement amiable entre la France et l'Espagne sera lancée en 2021. Aucune provision n'a été comptabilisée au titre de cette notification, dans la mesure où le Groupe estime que la probabilité d'avoir gain de cause est forte. Un montant de dépôt de garantie de 135 millions d'euros a été versé auprès de l'administration fiscale espagnole en décembre 2020 qui est comptabilisé en actifs financiers non courants et présenté dans les flux d'investissement (Diminution (Augmentation) des prêts de l'Automobile) dans le tableau de flux de trésorerie consolidé. Un autre versement de 77 millions d'euros devrait intervenir dans le premier trimestre 2021 et sera comptabilisé de la même façon.

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 2020, le Groupe n'a pas identifié de risques significatifs liés à ces opérations.

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 2020 portent sur des ententes ou les niveaux d'émission des véhicules en Europe.

Le 9 janvier 2019, l'Autorité de la concurrence italienne (« Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ») a prononcé à l'encontre de RC 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 a fait appel de cette décision. Le Groupe estime 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. Notre demande de suspension du paiement avait été acceptée en date du 3 avril 2019 avec mise en place d'une garantie bancaire. Le tribunal a décidé le 21 octobre 2020 d'annuler en totalité la décision de l'Autorité de la concurrence italienne (AGCM). L'Autorité de la concurrence a fait appel de ce jugement le 23 décembre 2020. Aucune provision n'a été comptabilisée au 31 décembre 2020.

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, le 12 janvier 2017 sur demande du Parquet de Paris. 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 2020 (comme au 31 décembre 2019).

Dans le cadre de la procédure de renvoi préjudiciel relative à un autre constructeur automobile, la Cour de Justice de l'Union européenne (CJUE) a rendu son arrêt interprétatif le 17 décembre 2020. Cette interprétation s'impose aux juridictions nationales. Les éventuelles conséquences sur les suites de la procédure en cours ne peuvent être estimées de façon fiable à ce stade et aucune provision au titre de ces procédures n'a été comptabilisée au 31 décembre 2020.

04



Les sociétés du Groupe sont, par ailleurs, soumises aux réglementations applicables en termes d'émission de CO<sub>2</sub>, principalement au sein de l'Union européenne, mais aussi notamment en Chine, en Suisse ou en Corée du Sud. Renault a confirmé dans un communiqué de presse du 4 janvier 2021 avoir atteint ses objectifs CAFE (Corporate Average Fuel Economy) sur le véhicule particulier et le véhicule utilitaire sur 2020, sous réserve de la validation par la Commission européenne dans les prochains mois.

Environ 70 % des ventes du Groupe sont soumises à ce type de réglementation. Le respect de l'objectif européen d'un CAFE par constructeur de 95 g de CO<sub>2</sub>/km en 2020 a été confirmé sur l'ensemble des immatriculations de l'année 2020, bien que sur le

1<sup>er</sup> semestre 2020, la moyenne des émissions de CO<sub>2</sub> des véhicules immatriculés ait été supérieure au seuil de 95 g.

Les sociétés du Groupe sont, par ailleurs, 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.

## 28 - B - Hors bilan – Engagements reçus et actifs éventuels

(en millions d'euros)	2020	2019
Avals, cautions et garanties	2 949	2 671
Actifs nantis, gagés ou hypothéqués <sup>(1)</sup>	2 749	3 790
Engagements de reprise <sup>(2)</sup>	5 452	4 832
Autres engagements	44	43

(1) Dans le cadre de son activité de financement des ventes de véhicules neufs ou d'occasion, le financement des ventes reçoit de sa clientèle des garanties. Le montant des garanties reçues de la clientèle s'élève à 2 708 millions d'euros au 31 décembre 2020 (3 727 millions d'euros à fin décembre 2019). En outre, AVTUVAZ a reçu 14 millions d'euros de droits sur des biens immobiliers et de droits de propriété pour garantir des prêts et 20 millions d'euros de droits sur des véhicules pour garantir des créances clients (respectivement 13 millions d'euros et 49 millions d'euros au 31 décembre 2019).

(2) Il s'agit des engagements reçus par le financement des ventes pour la reprise par ailleurs, 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 25-B1.

### 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 7.3.1 du Document d'enregistrement universel relatif à 2020.

### NOTE 30

#### ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

À la suite de l'approbation du Conseil d'administration, Luca de Meo, CEO du Groupe Renault, a présenté le 14 janvier 2021 Renaultion, un nouveau plan stratégique qui vise à réorienter la stratégie du Groupe Renault de la course au volume à la création de valeur et qui est structuré en trois phases lancées en parallèle :

- la phase « Résurrection », qui s'étendra jusqu'en 2023, se concentrera sur le redressement de la marge et de la génération de liquidités ;

- la phase « Rénovation », qui se poursuivra jusqu'en 2025, verra le renouvellement et l'enrichissement des gammes, contribuant à la rentabilité des marques ;
- la phase « Révolution », qui démarrera en 2025, fera basculer le modèle économique du Groupe vers la technologie, l'énergie et la mobilité, faisant du Groupe Renault un précurseur dans la chaîne de valeur des nouvelles mobilités.

NOTE 31

**SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES**

**31 - A - Sociétés consolidées par intégration globale (filiales)**

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2020	31 décembre 2019
<b>Renault SA</b>	France	<b>Société consolidante</b>	<b>Société consolidante</b>
<b>AUTOMOBILE HORS AUTOVAZ</b>			
<b>France</b>			
Renault	France	100	100
ACI Le Mans	France	100	100
ACI Villeurbanne	France	100	100
Renault Média Ventures <sup>(1)</sup>	France		100
Carlitz	France	98	96
Fonderie de Bretagne	France	100	100
Ingénierie de la division des véhicules électriques (I-DVE)	France	100	100
Ingénierie de la division des véhicules utilitaires	France	100	100
Maubeuge Construction Automobile (MCA)	France	100	100
Renault Développement Industr. et Commercial (RDIC)	France	100	100
Renault Environnement	France	100	100
Renault Mobility As an Industry <sup>(2)</sup>	France	-	100
Renault Retail Group et ses filiales	France	100	100
Renault Samara	France	100	100
RDREAM	France	100	100
Renault Sport Racing	France	100	100
Renault Venture Capital	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 - SAA	France	100	100
Société de transmissions automatiques (STA)	France	100	100
Société de véhicules automobiles de Bastilly (SDVAB)	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 <sup>(3)</sup> (Automobile (SCIA)	France	100	100
SODICAM 2	France	100	100
Sofrastock International	France	100	100
Technologie et exploitation informatique (TEI)	France	100	100
Renault SW Labs <sup>(4)</sup>	France	100	-
<b>Europe</b>			
Renault Deutschland AG et ses filiales	Allemagne	100	100
Renault Österreich GmbH	Autriche	100	100
Renault Belgique Luxembourg et sa filiale	Belgique	100	100
Renault Industrie Belgique (RIB)	Belgique	100	100
Renault Croatia	Croatie	100	100
Renault Espagne 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

04

## 04 LES COMPTES

## COMPTES CONSOLIDÉS

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Renault Nederland	Pays-Bas	100	100
Renault Polska	Pologne	100	100
Companhia Aveirense de Componentes Para a Industria Automovel SA (CACIA)	Portugal	100	100
Renault Portuguesa et sa filiale	Portugal	100	100
Renault Ceska Republika	République tchèque	100	100
Grigny UK Ltd.	Royaume-uni	100	100
Renault Sport Racing Limited	Royaume-uni	90	90
Renault UK	Royaume-uni	100	100
Renault Slovensko	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 Finance	Suisse	100	100
Renault Suisse SA	Suisse	100	100
<b>Amériques</b>			
Renault Argentina et ses filiales	Argentine	100	100
Renault Do Brasil Comercio e Participações Ltda	Brazil	100	100
Renault Do Brasil SA	Brazil	100	100
Comercanica	Chili	100	100
Renault Centro de Servicios Compartidos s.a.s	Colombie	100	100
Sociedad de Fabricación de Automotores (Sofasa)	Colombie	100	100
Renault Corporativo SA de CV	Mexique	100	100
Renault Mexico	Mexique	100	100
<b>Afrique Moyen-Orient Inde Asie-Pacifique</b>			
Renault Algérie	Algérie	100	100
Vehicule Distributors Australia	Australie	100	100
Renault Samsung Motors	Corée du Sud	80	80
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	97	97
Renault Treasury Services PTE Ltd.	Singapour	100	100
<b>Chine</b>			
Jiangxi Jangling Motors Electric Vehicles Co. (JMEV)	Chine	50	50
Jiangxi Jangling Group Electric Vehicles Sales&Marketing Co. (JMEVS)	Chine	50	50
Kunming Furai Electric Vehicles Sales Service Co. (KFEVS) (1)	Chine	50	50
Renault Beijing Automotive Company	Chine	100	100
<b>Eurasie</b>			
Renault-Nissan Bulgarie	Bulgarie	100	100
Automobile Dacia	Roumanie	99	99
Renault Commercial Roumanie	Roumanie	100	100
Renault Mécanique Roumanie SRL	Roumanie	100	100
Renault Technologie Roumanie	Roumanie	100	100
CISC Renault Russie	Russie	100	100
OYAK Renault Otomobli Fabrikatori	Turquie	52	52
Renault Ukraine	Ukraine	100	100

LE GROUPE RENAULT	UNDP% RENAULT : UNE ENTREPRISE QUI S'ENGAGE	LE DOUVERNIEMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE RENAULT DU 29 AVRIL 2021	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
<b>COMPTES CONSOLIDÉS</b>						
<b>Pourcentage d'intérêt du Groupe</b>				<b>Pays</b>	<b>31 décembre 2020</b>	<b>31 décembre 2019</b>
<b>FINANCIEMENT DES VENTES</b>						
<b>France</b>						
Diac SA		France		100		100
Diac Location SA		France		100		100
RCI Banque SA et ses filiales		France		100		100
<b>Europe</b>						
RCI Versicherungs Service GmbH		Allemagne		100		100
RCI Financial Services SA		Belgique		100		100
AUTOFIN		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 Bank UK Limited		Royaume-Uni		100		100
RCI Finance SA		Suisse		100		100
<b>Amériques</b>						
Courtage SA		Argentine		100		100
Rombo Compania Financiera SA		Argentine		00		00
Administradora De Consorcio Renault do Brasil		Bésil		100		100
Banco RCI Brasil SA		Bésil		00		00
RCI Brasil Serviços e Participações Ltda		Bésil		100		100
Corretora de Seguros RCI do Brasil		Bésil		100		100
RCI Colombia SA Compania de Financiamiento		Colombie		51		51
RCI Servicios Colombia SA		Colombie		100		100
<b>Afrique Moyen-Orient Inde Asie-Pacifique</b>						
RCI Financial Services Korea		Corée du Sud		100		100
RCI Finance Maroc		Maroc		100		100
RUEM		Maroc		100		100
<b>Eurasie</b>						
RCI Broker De Asigurare		Roumanie		100		100
RCI Finantare Romania		Roumanie		100		100
RCI Leasing Romania IFN SA		Roumanie		100		100
LLC RNL LEASING		Russie		100		100

04

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2020	31 décembre 2019
<b>AVTOVAZ</b>			
<b>Europe</b>			
LAWA International Ltd.	Chypre	08	08
Alliance Rostec Auto B.V.	Pays-Bas	08	08
<b>Eurasie</b>			
SOU Minsk-Lada	Biélorussie	38	38
PAO AVTOVAZ	Russie	08	08
LLC Lada Izhevsk	Russie	08	08
ODO PSA VIS-AVTO	Russie	08	08
ODO PFPO	Russie	08	08
AO Lada-Imidzh	Russie	08	08
AO Lada-Servis	Russie	08	08
OAO Izh-Lada	Russie	08	08
AO ZAK	Russie	08	08
AO Piter-Lada	Russie	01	01
AO Samara-Lada	Russie	48	48
AO Yakhroma-Lada	Russie	59	59
AO Lipetsk-Lada	Russie	45	45
AO Oka-Lada	Russie	59	59
AO STO komсомolskaya	Russie	53	53
AO Tyumen-Lada	Russie	08	08
AO Tsentralnaya STO	Russie	08	08
AO JarLadaservis	Russie	04	04
AO Avtosentr-Togliatti-VAZ	Russie	34	34
AO Bryansk Lada	Russie	51	51
ODO LIN	Russie	08	08
AO Kostroma-Lada-Servis	Russie	08	05
AO Kursk-Lada	Russie	49	49
ODO Lada Sport	Russie	08	08
AO Saransk-Lada	Russie	01	01
AO Cheboksary-Lada	Russie	59	63
ODO Sockolbit-AVTOVAZ	Russie	08	08
AO Lada Zapad Togliatti <sup>(3)</sup>	Russie	08	08
JV systems	Russie	08	08
Autres filiales d'AVTOVAZ	Russie	34 à 08	34 à 08
<b>SERVICES DE MOBILITÉ</b>			
<b>France</b>			
Class & Co. s.a.s <sup>(1)</sup>	France	100	-
Gilde Jo <sup>(2)</sup>	France	100	-
Renault Mobility As an Industry <sup>(4)</sup>	France	100	-
<b>Europe</b>			
Coolmagour Limited t/a I Cabli et ses filiales <sup>(1)</sup>	Irlande	78	-
Filt Technologies Ltd. et ses filiales <sup>(3)</sup>	Royaume-Uni	70	-

(1) Entités entrées dans le périmètre de consolidation en 2020 (note 3-A).

(2) Entités créées et sorties du périmètre de consolidation en 2020.

(3) Entité précédemment mise en équivalence.

(4) Changement de périmètre en 2020.

**31 - 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 2020	31 décembre 2019
Renault-Nissan Technology & Business Centre India Private Limited (RNTBCI)*	Inde	0,7	0,7

\* Le Groupe dispose de 50 % des droits de vote dans la société indienne RNTBCI.

**31 - C - Sociétés consolidées par mise en équivalence (entreprises associées et coentreprises)**

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2020	31 décembre 2019
<b>AUTOMOBILE HORS AUTOVAZ</b>			
Renault South Africa	Afrique du Sud	40	40
Renault Algérie Production	Algérie	49	49
Tokai 2 GmbH	Allemagne	15	15
EGT New Energy Automotive Company Ltd.	Chine	25	25
Dongfeng Renault Automotive Company <sup>(1)</sup>	Chine		50
Renault Brilliance Jinbei Automotive Company Ltd.	Chine	49	49
Boone Comenor	France	33	33
Alliance Mobility Company France	France	50	50
Indra Investissements s.a.s	France	50	50
Les Éditions Croque Futur et filiales <sup>(2)</sup>	France	-	35
Tokai 1	France	15	15
Renault-Nissan Automotive India Private Limited	Inde	30	30
Alliance Mobility Company Japan	Japon	50	50
Groupe Nissan	Japon	44	44
Alliance Ventures B.V.	Pays-Bas	40	40
Motorlu Araçlar İmal ve Satış AS (MAIS)	Turquie	49	49
<b>FINANCIEMENT DES VENTES</b>			
Renault Crédit Car	Belgique	50	50
Nissan Renault Financial Services India Private Limited	Inde	30	30
RN SF B.V.	Pays-Bas	50	50
Bank Austria Renault-Nissan B.V.	Pays-Bas	30	30
RN Bank	Russie	30	30
Orfin Finansman Anonim Şirketi	Turquie	50	50
<b>AUTOVAZ</b>			
Ferro VAZ GmbH	Allemagne	34	34
CSC ARMENIA-LADA	Arménie	34	34
<b>SERVICES DE MOBILITÉ</b>			
Car Sharing Mobility services si <sup>(2)</sup>	Espagne	50	20

(1) Entités entrées dans le périmètre de consolidation en 2020 (note 3-A).

(2) Entités créées et sorties du périmètre de consolidation en 2020.

En application du règlement n° 2016-09 du 2 décembre 2016 de l'Autorité des Normes Comptables françaises, le Groupe met à disposition des tiers sur son site Internet [group.renault.com](http://group.renault.com) (Finance/Informations financières/Documents et publications) à compter de la mise à disposition du Document d'enregistrement universel 2020 :

- 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).

## (2) 個別財務諸表

## 損益計算書

	2020年度		2019年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
営業費用	(61)	(79)	(47)	(61)
営業引当金の繰入及び戻入	(7)	(9)	(11)	(14)
<b>営業費用、純額</b>	<b>(54)</b>	<b>(70)</b>	<b>(58)</b>	<b>(75)</b>
投資関連収益及び投資関連貸付金及び債権からの収益	124	161	751	975
投資関連引当金の繰入及び戻入	282	366	(260)	(338)
<b>投資関連収益及び費用(注3)</b>	<b>406</b>	<b>527</b>	<b>491</b>	<b>638</b>
為替差益	12	16	2	3
為替差損	(1)	(1)	(1)	(1)
為替リスク引当金の繰入及び戻入	1	1	0	0
<b>為替差損益(注4)</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
受取利息及び類似収益	0	0	0	0
支払利息及び類似費用	(189)	(245)	(122)	(158)
引当金戻入及び費用振替	0	0	6	8
減価償却費、償却費及び引当金	(8)	(10)	(16)	(21)
<b>その他の財務収益及び費用(注5)</b>	<b>(197)</b>	<b>(256)</b>	<b>(132)</b>	<b>(171)</b>
<b>財務収益、純額</b>	<b>221</b>	<b>287</b>	<b>360</b>	<b>468</b>
<b>特別損益項目を除く税引前経常利益</b>	<b>167</b>	<b>217</b>	<b>302</b>	<b>392</b>
<b>特別損益項目(注6)</b>	<b>(406)</b>	<b>(527)</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>法人所得税(注7)</b>	<b>100</b>	<b>130</b>	<b>80</b>	<b>104</b>
<b>当期純利益</b>	<b>(139)</b>	<b>(181)</b>	<b>383</b>	<b>497</b>

## 貸借対照表 - 資産

	2020年度						2019年度	
	総額		減価償却費、償却費及び引当金		純額		純額	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
持分法で表示される投資	7,483	9,719			7,483	9,719	11,335	14,722
その他の投資及び金融資産(注8)	6,813	8,849			6,813	8,849	6,813	8,849
投資に関連する債権(注9)	17,838	23,168			17,838	23,168	12,740	16,547
<b>金融資産</b>	<b>32,134</b>	<b>41,736</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>32,134</b>	<b>41,736</b>	<b>30,888</b>	<b>40,117</b>
<b>固定資産</b>	<b>32,134</b>	<b>41,736</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>32,134</b>	<b>41,736</b>	<b>30,888</b>	<b>40,117</b>

債権(注11)	359	466			359	466	432	561
市場性ある有価証券 (注10)	264	343	2	3	262	340	326	423
現金及び現金同等物	24	31			24	31	76	99
その他の資産(注11)	223	290			223	290	202	262
資産合計	33,004	42,866	2	3	33,002	42,863	31,924	41,463

## 貸借対照表 - 株主資本及び負債

	2020年度		2019年度	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
資本金	1,127	1,464	1,127	1,464
資本剰余金	4,782	6,211	4,782	6,211
持分法による評価差額	1,667	2,165	5,520	7,169
法定及び規制準備金	113	147	113	147
繰越利益剰余金	9,248	12,011	8,864	11,513
当期純利益	(139)	(181)	383	497
<b>株主資本(注12)</b>	<b>16,798</b>	<b>21,817</b>	<b>20,789</b>	<b>27,001</b>
<b>その他の資本(注13)</b>	<b>130</b>	<b>169</b>	<b>130</b>	<b>169</b>
<b>負債及び費用引当金(注14)</b>	<b>258</b>	<b>335</b>	<b>319</b>	<b>414</b>
社債	6,718	8,725	6,310	8,195
金融機関からの借入	4,403	5,719	442	574
その他の借入及び金融負債	3,942	5,120	3,214	4,174
<b>金融負債及び金融債務(注15)</b>	<b>15,063</b>	<b>19,564</b>	<b>9,966</b>	<b>12,944</b>
<b>その他負債(注16)</b>	<b>700</b>	<b>909</b>	<b>692</b>	<b>899</b>
<b>金融商品の未実現収益(注17)</b>	<b>33</b>	<b>43</b>	<b>10</b>	<b>13</b>
<b>繰延収益(注18)</b>	<b>20</b>	<b>26</b>	<b>18</b>	<b>23</b>
<b>株主資本及び負債合計</b>	<b>33,002</b>	<b>42,863</b>	<b>31,924</b>	<b>41,463</b>



キャッシュ・フロー計算書

	2020年度		2019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21）	(18)	(23)	595	773
必要運転資本の変動	90	117	241	313
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>72</b>	<b>94</b>	<b>836</b>	<b>1,086</b>
その他の持分の純減少/（増加）	(154)	(200)		
貸付金の純減少/（増加）	(5,107)	(6,633)	(863)	(1,121)
市場性ある有価証券の純減少/（増加）	60	78	56	73
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>(5,201)</b>	<b>(6,755)</b>	<b>(807)</b>	<b>(1,048)</b>
社債発行	1,000	1,299	1,557	2,022
社債償還	(553)	(718)	(563)	(731)
利付借入債務の純増加/（減少）	4,667	6,061	69	90
配当金の支払額			(1,035)	(1,344)
社債発行費用及び償還プレミアム	(34)	(44)	(15)	(19)
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>5,080</b>	<b>6,598</b>	<b>13</b>	<b>17</b>
<b>現金及び現金同等物の期首残高</b>	<b>73</b>	<b>95</b>	<b>31</b>	<b>40</b>
現金及び現金同等物の増加/（減少）	(49)	(64)	42	55
<b>現金及び現金同等物の期末残高*</b>	<b>24</b>	<b>31</b>	<b>73</b>	<b>95</b>

\* うち、2019年度の銀行当座借越 3 百万ユーロ、2020年度は銀行当座借越は無かった。

## 年次財務諸表に対する注記

以下の開示事項は、33,002百万ユーロの総資産を示す2020年12月31日現在の貸借対照表（当期純利益処分前）に対する注記及びリスト形式で表示する139百万ユーロの純損失を示す当該日に終了した当年の損益計算書に対する注記となる。

財務諸表は2020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。

2020年度財務諸表の発行は、2021年2月18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。

### 1. 重大な事象

ガバナンス及び報酬委員会が行った選定過程の後、2020年1月28日、ジャンドミニク・スナール氏が議長を務める取締役会において、取締役会は、2020年7月1日よりルノーSAの最高経営責任者兼ルノーs.a.sの会長として、ルカ・デメオ氏を任命することを決定した。

クロチルド・デルボス氏は、ルカ・デメオ氏が新たに就任するまで、ルノーSAの暫定最高経営責任者を継続した。また、取締役会は、2020年7月1日よりルノーSAの最高経営責任者代理としてクロチルド・デルボス氏を任命することについて、好意的な意見を表明した。

小型商用車及び電気自動車の2つに重点を置いている中国におけるルノーの新戦略の一環として、ルノー・グループは、東風汽車集団有限公司との間で、DRACにおけるルノーSAの持分を1円で東風に譲渡することについて合意した。DRACは、ルノー・ブランド関連の活動を2020年4月1日をもって終了した。

この譲渡は2020年4月30日に行われ、155百万ユーロの損失を生み出した。

日産の会計年度は、純損失を5,589百万ユーロ（前年同期比6,712億円減）として2020年3月31日に終了し、ルノーSAは2020年の会計年度中、日産から配当金を得られなかった。

2020年第1四半期に顕在化し、当該会計年度を通して継続した新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行を背景として、自動車世界市場は2019年度と比べて14.4%の下降となった。ルノー・グループは、従業員の保護のために、また各国政府の政策に従い、3月中にほとんどの国で商業及び生産活動を停止した。さらに、ロックダウン期間中は、製造や販売に従事していないほぼすべての従業員が自宅勤務となり、一時帰休させる措置がとられた。ルノー・グループが事業活動を行っている国の政府により課せられたロックダウン措置が終了したことを尊重し、主に2020年5月から製造及び販売を再開した。当年下半期中、フランスを含む数ヶ国で2度目のロックダウンと夜間外出禁止が課され、ルノー・グループの事業活動にもマイナスの影響をもたらした。

2020年6月19日開催の定時株主総会は、取締役会の提案に基づき、2019年度にかかる配当を行わないことを決定した。

2020年5月20日、ルノーSAは、フランス政府による保証付きの50億ユーロを上限とする融資契約を締結した。この融資枠の主な特徴は以下のとおりである。

- 融資の総限度額は50億ユーロで、2020年12月31日まで、全額又は部分的に、1回又は数回に分けて引き出すことができる。
- 各引き出しの当初償還期限は12ヶ月で、満期をさらに3年間延長し、毎年3分の1ずつ返済することができるオプションを有する。
- フランス政府による保証は借入総額の90%を賄う。

- 各引き出しにかかる利率は、初年度は12ヶ月Euribor、その後の延長については6ヶ月Euriborとする。
- 融資期間中、延長後の期限前返済は、元本金額500百万ユーロ以上について可能である。
- BNPパリバ、クレディ・アグリコル、HSBCフランス、ナティクシス及びソシエテ・ジェネラルの5つの銀行で構成される銀行団に関するものである。

ルノーSAは総額40億ユーロの3回の引き出しを行った(2020年8月5日の20億ユーロ、2020年9月22日の10億ユーロ及び2020年12月23日の10億ユーロ)。2020年12月31日現在、残存する10億ユーロの融資枠は既に使用できない。

11月、ルノーは額面価額10億ユーロの新規社債の発行を行った。

2020年12月31日現在、ルノーSAは、今後12ヶ月間の事業の継続性を確保するのに十分な現金及び資金調達源を有しており、当年下半期に債券の発行を行う能力があることを示した。

## 2. 会計方針

ルノーSAの年次財務諸表は、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 - 投資

CNC(国家会計審議会(Conseil National de la Comptabilité))の通知書第34号(1988年7月)により認められるとおり、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・グループの連結財務諸表に完全に連結されているすべての会社に適用される。
- ・ これらの会社の株主資本は、連結財務諸表において適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、株主資本の「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、包括的減損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投資は、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。投資の帳簿価額が総額より低い場合は、その差額に対する引当金が設定される。

会社に付与された貸付金及び持分に関連する債権は取得原価で計上し、これらの債権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、主に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・債務はすべて期末日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「前払金」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)ごとに全体的な外国為替ポジションを確定後、未実現為替差損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、ヘッジされたキャッシュ・フローが実現される(投資の清算又は売却の日)まで、ヘッジ手段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、該当融資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

負債及び費用引当金はANC規則第2014-03号に従って定義し、期末現在に存在する、将来発生する可能性の高い債務について設定するものである。一方、偶発債務は、財務諸表作成日現在で将来発生する可能性が高くなく確定もしていない債務、又は発生の可能性の高い債務で、確実な見積りのできないものである。偶発債務には引当金は設定されないが、オフバランス約定債務については場合に応じて報告することになっている。

## H - デリバティブ

ヘッジ目的のデリバティブの価値の変動は、かかる変動の一部又は全部の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手段の再評価を必要とする。

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差損益は、もはや純損益に計上されていない。これらは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、投資の清算又は売却の日に累計額が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」にあるデリバティブの価値は、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、同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

未実現の為替差損益は直物価格と期末価格の差額に相当する。

## 1 - 特別損益項目、純額

特別損益項目は当社の通常業務とは明らかに異なる事象や取引から生じた収益及び損失であり、頻繁に又は定期的に発生するものではないと考えられる。

## 3. 投資関連収益及び費用

持分に関する有価証券及び債権からの収益の内訳は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2020年度	2019年度
日産自動車からの受取配当金		579
ダイムラーからの受取配当金	15	54
ルノー-s.a.sからの受取配当金		23
ダチアからの受取配当金	44	52
貸付金に係る受取利息	65	43
子会社及び関連会社に係る引当金の繰入及び戻入	282	(260)
<b>合計</b>	<b>406</b>	<b>491</b>

貸付金に係る受取利息の金額はすべてルノー・グループの子会社からのものである。

東風ルノー汽車(DRAC)の株式を東風汽車集团有限公司に譲渡したことに伴い、282百万ユーロの減損が戻し入れられた。持分の認識の中止(-282百万ユーロ)と東風汽車集团有限公司への差額支払い122百万ユーロを特別損益項目として計上し、DRACが借り入れたローンのルノーSAによる返済に伴い、33百万ユーロの債務免除をその他の財務費用に計上した。この取引により155百万ユーロの損失が発生し、2020年12月31日現在の財務諸表では特別費用として認識された。

## 4. 為替差損益

2020年度の為替差損益は12百万ユーロに達しており(2019年度は1百万ユーロ)、その内訳は以下のとおりである。

- ・ トレジャリーノートに係る2百万ユーロの為替差益（主に英国ポンド及び米国ドル建て）
- ・ 第19回サムライ債の償還に係る10百万ユーロの為替差益

## 5. その他の財務収益及び費用

2020年度、197百万ユーロの純損失計上（2019年度は132百万ユーロの損失計上）となったその他の財務収益及び費用は、主に、合計189百万ユーロの支払利息及び類似費用、並びに自己株式に係る減損4百万ユーロによるものである。

支払利息及び類似の費用の内訳は以下のとおりである。

（単位：百万ユーロ）	2020年度	2019年度
スワップ後の社債に係る未払利息、純額 <sup>*</sup>	(78)	(66)
スワップ後の金融機関借入に係る未払利息、純額	(9)	(4)
子会社借入の終了に係る未払利息	(24)	(19)
永久劣後証券に係る未払利息	(20)	(20)
その他の財務費用	(34)	-
その他（トレジャリーノート及びブローカー手数料）	(24)	(13)
<b>合計</b>	<b>(189)</b>	<b>(122)</b>

\* 社債に係る純利息の内訳は、未払利息及び支払利息78百万ユーロ（2019年度は66百万ユーロ）であり、2020年度及び2019年度のいずれにおいても、スワップに係る未収利息及び受取利息は無かった。

2020年度の受取利息及び支払利息78百万ユーロの主な内訳は以下のとおりである。

- ・ 2014年3月5日発行の社債（EMTN44）に係る16百万ユーロ
- ・ 2018年9月28日発行の社債（EMTN53）に係る15百万ユーロ
- ・ 2019年6月24日発行の社債（EMTN54）に係る12.5百万ユーロ
- ・ 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7百万ユーロ
- ・ 2019年10月4日発行の社債（EMTN55）に係る6百万ユーロ
- ・ 2020年11月25日発行の社債（EMTN57）に係る2百万ユーロ
- ・ 2017年7月6日発行の社債（第19回サムライ債）に係る1百万ユーロ
- ・ 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
- ・ 2018年7月3日発行の社債（第21回サムライ債）に係る1百万ユーロ

フランス政府による保証の対象である融資の未払利息6百万ユーロは、金融機関からの借入に対する未払利息（純額）に含まれる。

その他の財務費用は、主にDRACに関する債権放棄で、DRACが借り入れた33百万ユーロのローンをルノーSAが返済したことに対応するものである。

## 6. 特別損益項目

2020年度のルノーSAの特別損益項目（純額）は、406百万ユーロの損失に相当する。それは主に、DRACにおける持分の認識の中止（-282百万ユーロ）、財務収益に計上される持分に係る減損の戻入による相殺、及び持分譲渡に関連して東風に支払われた122百万ユーロの差額支払いに起因している。この取引により155百万ユーロの損失が発生し、2020年12月31日現在の財務諸表に計上された。

2019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選択しており、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、関連する事業体の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。

実際には、ルノーSAは、2020年度の課税所得の決定にあたって不足額を計上しなかった（課税所得は-2,597百万ユーロに達した。）。

2020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。

2020年度の連結納税による収益は103百万ユーロであり、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)	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	167	55	(55)				112	167
特別損益項目	(406)	(87)	87				(319)	(406)
連結納税		(103)				(103)		103
繰入 / 引当金		1				1		(1)

その他		2			2		(2)
合計	(239)	(132)	32		(100)	(207)	(140)

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)	2020年		2019年		変動額	
	資産 <sup>(1)</sup>	負債 <sup>(2)</sup>	資産 <sup>(1)</sup>	負債 <sup>(2)</sup>	資産 <sup>(1)</sup>	負債 <sup>(2)</sup>
税務上損金(又は益金)算入済み で会計上は未処理のもの	17	68	6	55	11	13
合計	17	68	6	55	11	13

(1) 将来の税軽減額

(2) 将来の税金費用

## 8. 投資及び金融資産

当会計年度中の増減は、以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	期首残高	期中変動	期末残高
日産自動車に対する投資	6,217		6,217
RNBVに対する投資	12		12
ダイムラーに対する投資	584		584
DRACに対する投資	282	(282)	0
<b>総価額</b>	<b>7,095</b>	<b>(282)</b>	<b>6,813</b>
その他の投資及び金融資産の減損引当金	(282)	282	0
<b>純合計額</b>	<b>6,813</b>	<b>0</b>	<b>6,813</b>

中国におけるルノー・グループの新戦略の一環として、ルノーSAは東風ルノー汽車(DRAC)の株式をすべて東風汽車集团有限公司に譲渡した。

東風ルノー汽車(DRAC)の株式に係る減損引当金の全額が、東風汽車集团有限公司に対する譲渡に伴い戻し入れられた(注3及び6を参照のこと)。

ルノー・日産アライアンス及びダイムラーAGが2010年度に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。2020年12月31日現在、その市場価格は1株当たり57.79ユーロであり、合計で951百万ユーロである(2019年12月31日現在は1株当たり49.37ユーロで合計812百万ユーロであった)。

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。2020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%にあたる。これらの株式は東京証券取引所に上場されており、額面価額は50円である。2020年12月31日現在、その市場価格は1株当たり560円(4.43ユーロ)であり、合計で8,115百万ユーロである(2019年12月31日現在は1株当たり636円(5.22ユーロ)で合計9,562百万ユーロであった)。



## 9. 子会社及び関連会社に対する債権

当会計年度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*	9		(9)	0
貸付金	12,731	8,585	(3,478)	17,838
<b>総価額<sup>(1)</sup></b>	<b>12,740</b>	<b>8,585</b>	<b>(3,487)</b>	<b>17,838</b>
減損				
<b>純合計額</b>	<b>12,740</b>	<b>8,585</b>	<b>(3,487)</b>	<b>17,838</b>
(1) 短期(1年未満に期日が到来する分)	12,728			17,827
長期(1年後以降に期日が到来する分)	11			11
* 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8,933百万ユーロ(2019年度は7,468百万ユーロ)
- ・ 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8,086百万ユーロ(2019年度は4,463百万ユーロ)
- ・ 現金担保契約に基づくRCIへの700百万ユーロ(2019年度は700百万ユーロ)
- ・ RTMへの貸付金90百万ユーロ(2019年度は90百万ユーロ)

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262百万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	4,548,736	1,280,537	1,270,000				4,538,199
割り当てられた株式	322	(101)	41	(4)			258
割り当てられていない株式	5						5
<b>総価額(単位：百万ユーロ)</b>	<b>327</b>	<b>(101)</b>	<b>41</b>	<b>(4)</b>			<b>263</b>
<b>減損(単位：百万ユーロ)</b>	<b>(1)</b>			<b>4</b>	<b>(4)</b>		<b>(1)</b>
<b>合計(単位：百万ユーロ)</b>	<b>326</b>	<b>(101)</b>	<b>41</b>	<b>0</b>	<b>(4)</b>	<b>0</b>	<b>262</b>

オプションの行使及び株式の権利確定は、主に非居住者に対するプラン23に基づく295,310株及び居住者に対するプラン24に基づく979,206株の権利確定に係る。

計上された減損は取得価格と当会計年度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。

## 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制度ごとに価格及び行使期間の異なるストック・オプションも付与された。すべての制度において、受益者へのオプションや業績連動株式の付与数を決定するうえで勤務成果を条件に加えている。ストック・オプション又は業績連動株式の権利の喪失は適用ある規則に基づき、自己都合退職又は雇用終了の場合は全オプション及び権利を喪失し、会社の都合による退職の場合は個別に決定される。

2020年度に、1,440千株式に係る新業績連動株式制度が導入された。株式の権利確定期間は3年で、最低保有期間はなく、居住者と非居住者との間の区別もない。

### 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 <sup>(1)</sup>
<b>2020年1月1日現在未行使のオプション及び未確定の権利</b>	<b>102,987</b>	<b>37</b>		<b>4,343,329</b>
付与			-	1,443,615
行使されたオプション又は権利確定がなされた権利	(471) <sup>(1)</sup>		50 <sup>(2)</sup>	(1,280,066) <sup>(3)</sup>
期限切れのオプション及び権利並びにその他の調整	(102,516) <sup>(1)</sup>	37	-	(92,604)
<b>2020年12月31日現在未行使のオプション及び未確定の権利</b>	<b>0</b>	<b>37</b>	-	<b>4,414,274</b>

(1) 2020年度に行使された又は期限切れとなったストック・オプションは2012年度にプラン20に基づき付与されたものである。

(2) 将来のオプションの行使に備えルノー・グループにより株式が取得された時点の価格である。

(3) 権利が確定された業績連動株式は主に2016年度に非居住者についてプラン23及び2017年度に居住者についてプラン24に基づいて付与されたものである。

### B - スtock・オプション

2020年12月31日現在、もはや有効なプランはなくなった。プラン20に係る4年の権利確定期間は2020年12月に満了した。

制度	制度の種類	付与日	行使価格 (単位：ユーロ)	2020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20	株式購入オプション	2012年12月13日	37.43	0	自2016年12月13日 至2020年12月12日
合計				0	

## C - 業績連動株式制度

プラン23からプラン25について、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、保有期間はその後の1年である（プラン22については2年）。

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。

プラン26からは、税法上のフランス居住者又は外国居住者に対して、権利確定期間は3年間で、保有期間はない。

制度	制度の種類	付与日	2020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23	業績連動株式	2016年4月29日	-	2020年4月29日 <sup>*</sup>	無し
プラン24	業績連動株式	2017年2月9日	- 271,300	2020年2月9日 <sup>*</sup> 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	2018年2月15日	1,054,009 262,950	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
プラン26	業績連動株式	2019年6月12日	1,392,700	2022年6月12日	無し
プラン27	業績連動株式	2020年2月13日	1,433,315	2023年2月13日	無し
合計			4,414,274		

\* これらのプランに関連する業績連動株式の権利は、2020年度に期限切れとなったか又は権利確定がなされたものである。

## 11. 債権及びその他の資産

主な債権は以下のとおりである。

- ・ 2012年に導入されたルノー-SA及びルノー-s.a.s間の再請求契約に基づく業績連動株式の未請求債権198百万ユーロ（2019年度は247百万ユーロ）
- ・ 未収税金

(単位：百万ユーロ)	期首残高	増加	減少	期末残高
<b>未収税金</b>				
CIR：研究税控除	156	143	(172)	127
CICE：競争及び雇用のための税控除	0			0

その他の未収税金	29	6	(1)	34
<b>総価額*</b>	<b>185</b>	<b>149</b>	<b>(173)</b>	<b>161</b>
<b>純合計額</b>	<b>185</b>	<b>149</b>	<b>(173)</b>	<b>161</b>
* 短期(1年未満に期日が到来する分)	7			9
長期(1年後以降に期日が到来する分)	179			152

上記の増加は主に、当年の研究税控除債権(143百万ユーロ)に関する。

上記の減少は主に、2019年度の研究税控除債権164百万ユーロの譲渡、及び2016年度の研究税控除の残高の償還によるものである。

2020年度末現在、未収税金の減損は認識されなかった。

その他の資産の主な内訳は以下のとおりである。

- ・ 繰延費用は、種々の貸付に関する最終支払及び起債費用からなる。
- ・ いくつかの長期借入(5年から7年)の償還プレミアム。
- ・ 引当金の対象となる、円建借入金の未実現損失(4百万ユーロ)に相当する未実現為替差損及び、現金性商品評価差額勘定に計上される、日産のヘッジのために使用した円建借入金の返済に係る177百万ユーロの為替換算差額。

(単位:百万ユーロ)	期首残高	増加	減少	期末残高
<b>その他の資産</b>				
繰延費用	12	17	(3)	26
社債償還プレミアム	20		(4)	16
未実現為替差損	170	98	(87)	181
<b>合計*</b>	<b>202</b>	<b>115</b>	<b>(94)</b>	<b>223</b>
* 短期(1年未満に期日が到来する分)	177			201
長期(1年後以降に期日が到来する分)	25			22

## 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	2019年度 純利益処分	配当	2020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	5,520				(3,853)	1,667
法定及び規制準備金	113					113
繰越利益剰余金	8,864	383				9,248
当期純利益	383	(383)		(139)		(139)

合 計	20,789	0	0	(139)	(3,853)	16,798
-----	--------	---	---	-------	---------	--------

2020年12月31日現在、処分不能な準備金額は1,780百万ユーロである。

持分法による評価差額の変動は、主にマイナス3,828百万ユーロのルノー-s.a.s株式の持分法による価値の変動、マイナス19百万ユーロのダチア株式の持分法による価値の変動及びマイナス6百万ユーロのソファサ株式の持分法による価値の変動を含む。

ルノーSAの株主構成 2020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	28.61%
従業員	14,380,361	4.86%	24,377,299	7.86%
自己株式	4,538,199	1.53%		
日産	44,358,343	15.00%		
ダイムラーAG	9,167,391	3.10%	15,741,908	5.07%
その他	178,890,075	60.49%	181,368,881	58.46%
合 計	295,722,284	100%	310,263,918	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、同一の連結範囲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。

2020年12月31日現在、797,659株の永久劣後証券が流通しており、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る。2020年12月31日現在の永久劣後証券の市場価格は、額面153ユーロに対し373.65ユーロであった（2019年12月31日現在は557ユーロ）。

2020年度の永久劣後証券の収益分配額は20百万ユーロ（2019年度は20百万ユーロ）で、支払利息及び類似費用に計上している。

### 14. 負債及び費用引当金

負債及び費用引当金の内訳は、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
為替差損	1		(1)		0
費用引当金*	318	44	(101)	(6)	255

その他のリスク引当金	0	3			3
<b>合計</b>	<b>319</b>	<b>47</b>	<b>(102)</b>	<b>(6)</b>	<b>258</b>
* うち、短期(1年未満)	103				117
うち、長期(1年以上)	216				141

無償での既存株式の割当が決定された後、2020年12月31日現在において255百万ユーロの負債引当金が計上された(2019年12月31日現在は318百万ユーロ)。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198百万ユーロの株式は、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(2019年度は247百万ユーロ)。

ルノーSAが関与している既知の訴訟については、期末に調査検討を行い、法律・税務顧問の意見に基づき、リスクの見積額を補填するために適宜必要と判断される引当金を設定している。

## 15. 借入及び金融負債

### A. 社債

2020年12月31日現在の社債は、6,718百万ユーロ(2019年12月31日現在は6,310百万ユーロ)である。

2020年度の主な変動は以下のとおりである。

- ・ 2020年4月13日、2017年4月11日付3年社債(EMTN50)、額面価額70億円、利率0.5138%を償還
- ・ 2020年7月6日、2017年6月29日付3年社債(第19回サムライ債)、額面価額634億円、利率0.36%を償還
- ・ 2020年11月25日、5.5年社債(EMTN57)、額面総額10億ユーロ、利率2.375%を発行

#### 償還期限による内訳

(単位:百万ユーロ)	2020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
額面価額	6,679	809	218	895	757	1,750	2,250
未払利息	39	39					
<b>合計</b>	<b>6,718</b>	<b>848</b>	<b>218</b>	<b>895</b>	<b>757</b>	<b>1,750</b>	<b>2,250</b>

(単位:百万ユーロ)	2019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
額面価額	6,274	577	821	218	900	758	3,000
未払利息	36	36					
<b>合計</b>	<b>6,310</b>	<b>613</b>	<b>821</b>	<b>218</b>	<b>900</b>	<b>758</b>	<b>3,000</b>

#### 通貨による内訳

(単位：百万ユーロ)	2020年12月31日現在		2019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	5,988	6,264	4,986	5,621
円	730	454	1,324	689
<b>合計</b>	<b>6,718</b>	<b>6,718</b>	<b>6,310</b>	<b>6,310</b>

## 金利の種類による内訳

(単位：百万ユーロ)	2020年12月31日現在		2019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
固定金利	6,718	6,661	6,310	6,253
変動金利		57		57
<b>合計</b>	<b>6,718</b>	<b>6,718</b>	<b>6,310</b>	<b>6,310</b>

## B. 金融機関からの借入債務

金融機関からの借入債務は2020年12月31日現在で4,403百万ユーロ（2019年12月31日現在で442百万ユーロ）あり、大部分が貸付市場での借入契約である。

2020年度の社債の主な変動は以下のとおりである。

- ・ 2020年4月24日、6年社債、額面価額95百万ユーロを償還
- ・ 2020年7月17日、3年社債、額面総額50百万ユーロを引受
- ・ 2020年8月5日、フランス政府による保証の対象である20億ユーロの社債を引き出し
- ・ 2020年9月22日、フランス政府による保証の対象である10億ユーロの社債を引き出し
- ・ 2020年12月23日、フランス政府による保証の対象である10億ユーロの社債を引き出し

## 期日までの残存期間による内訳

(単位：百万ユーロ)	2020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
額面価額	4,390	75	1,345	1,420	1,550
未払利息	13	13			
<b>合計</b>	<b>4,403</b>	<b>88</b>	<b>1,345</b>	<b>1,420</b>	<b>1,550</b>

2020年6月2日、ルノーSAは、5つの銀行で構成される銀行団に、借入総額の90%につき政府による保証付きの50億ユーロを上限とする融資枠を設定した。この融資枠の主な特徴は以下のとおりであった。

- 総限度額は50億ユーロで、2020年12月31日まで、全額又は部分的に、1回又は数回に分けて引き出すことができた。
- 各引き出しの当初償還期限は12ヶ月で、ルノーが満期をさらに3年間延長し、毎年3分の1ずつ返済することができるオプションが付いている。
- 各引き出しにかかる利率は、初年度は12ヶ月Euribor、その後の延長については6ヶ月Euriborとする。
- 融資期間中、延長後の期限前返済は、額面金額500百万ユーロ以上について可能である。

2020年12月31日現在、ルノーSAは総額40億ユーロの3回の引き出しを行った(2020年8月5日の20億ユーロ、2020年9月22日の10億ユーロ及び2020年12月23日の10億ユーロ)。2020年12月31日現在、残存する10億ユーロの融資枠は既に使用できない。

最初の2回の引き出しの当初認識について、ルノーSAは延長オプションを使用せずいずれの借入も返済できると想定していた。とりわけ、2020年10月末にフランスで実施された2回目のロックダウン措置及び当グループの流動性について新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の流行の第二波から生じうる結果により、これら2回の引き出しの非延長の見通しが2020年度末に修正された。

これらの引出金は、延長された場合、2022年、2023年及び2024年の3回に分けて引き出しの各応当日に返済することができ、ルノーSAはそれぞれの返済日に残存期間にかかる期限前弁済を行うことができるオプションを有している。

2020年12月31日現在、ルノー・グループにより延長オプションは未だ行使されていないが、3回の引出金は貸借対照表上、1年超2年以内に1,320百万ユーロ、2年超3年以内に1,320百万ユーロ及び3年超4年以内に1,360百万ユーロについて満期となる。

(単位:百万ユーロ)	2019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
額面価額	435	95	75	25	50	190
未払利息	3	3				
<b>合計</b>	<b>438</b>	<b>98</b>	<b>75</b>	<b>25</b>	<b>50</b>	<b>190</b>

#### 通貨による内訳

(単位:百万ユーロ)	2020年12月31日現在		2019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	4,403	4,403	438	438
<b>合計</b>	<b>4,403</b>	<b>4,403</b>	<b>438</b>	<b>438</b>

#### 金利の種類による内訳

(単位:百万ユーロ)	2020年12月31日現在		2019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
固定金利	4,275	4,275	266	361
変動金利	128	128	172	77
<b>合計</b>	<b>4,403</b>	<b>4,403</b>	<b>438</b>	<b>438</b>

#### C. その他の借入債務及び金融負債

その他の借入及び金融負債は2020年12月31日現在で3,942百万ユーロ(2019年度は3,214百万ユーロ)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2,624百万ユーロ



- ・ トレジャリーノート1,318百万ユーロ

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 ( *sûretés réelles* ) が設定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
営業債務及び関連する勘定		3	3
社会的負債		1	1
税金負債	681	8	689
その他の資産に関連する負債	5		5
その他の負債	6	(4)	2
<b>合計*</b>	<b>692</b>	<b>8</b>	<b>700</b>
* 短期 ( 1年未満に期日が到来する分 )	692		201
長期 ( 1年後以降に期日が到来する分 )			499

税金負債の変動は、主に連結納税の8百万ユーロの増加によるものである。

## 17. 金融商品の未実現収益

日産のヘッジの一部ではなくなった米ドル建てのトレジャリーノート及び円建ての借入に係るヘッジ商品の未実現為替差益がある。

2019年度のこれらの金額は10百万ユーロであった。

## 18. 繰延収益

繰延収益は、円建又は円にスワップした借入に係る未実現為替差益、及び現金性商品評価差額勘定に18百万ユーロで計上される、日産のヘッジのために使用した円建借入金の返済に係る為替差益からなる。

## 19. 金融商品

### 金融商品及びリスク管理

それぞれに関する契約は、以下のとおりである ( 想定元本で、また必要に応じて公正価値で表示 ) 。

(単位：百万ユーロ)	2020年		2019年	
	想定	公正価値	想定	公正価値

金利スワップ			95	(1)
通貨スワップ	276	(12)	57	(2)
先渡買い	638	(33)	680	(10)
先渡売り	670		689	

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、基本的に、ルノーの外貨建ての資金調達をカバーするための通貨スワップ及び先渡為替予約取引で構成される。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抱えており、その金利リスクの管理方針として、長期投資については固定金利を、また、流動性準備用の投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の資金調達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、集中的資金管理方針の一環として、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20）。

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の遵守状況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。

利用可能な手元資金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。

## 20. 与え手側及び受け手側の契約

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)	2020年		2019年	
	合計	うち、 関連会社	合計	うち、 関連会社
契約受け手側				
保証書及び預かり金				
設定済、未使用の与信枠	3,430		3,480	

合計	3,430		3,480	
契約与え手側				
保証書及び預かり金	830	700	830	700
設定済、未使用の与信枠	484	484	487	487
合計	1,314	1,184	1,317	1,187

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。

設定済だが未使用の与信枠については特に制限条項は定められていない。

### 偶発債務

フランスで継続中の「排出ガス」問題において、ルノーは、パリ検察庁の要請により2017年1月12日に正式な法的調査が開始されたことを認識している。手続におけるこの段階は、フランスの検察当局が本件を追求したいと考えたことの証拠であると考えられる。2020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。

欧州司法裁判所（CJEU）は、2020年12月17日、他の自動車メーカーに関する予備判決申立ての訴訟において、その解釈上の判決を行った。この裁定は国内法に対して法的拘束力を有する。これら進行中の訴訟における次の段階の潜在的な結果は、現段階では信頼性をもって見積ることができず、また、2020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。

2019年1月9日、イタリアの競争当局（Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato - AGCM）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。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。2019年4月3日、銀行保証の取り決めがなされ、ルノーの支払停止の申請が許可された。2020年10月21日、裁判所はAGCMの決定全体を取り消し、AGCMは2020年12月23日にその決定に対して上訴した。2020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

### 21. 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）	2020年	2019年
当期純利益	(139)	383
引当金と繰延費用の増加	24	8
リスク・負債引当金の純増	(61)	(64)
減損引当金の純増額	(278)	268
売却資産に係る純利益	436	
合計	(18)	595

## 22. 従業員

ルノーSAには従業員はいない。

## 23. 取締役及び会社役員への報酬

2020年度に関して取締役に対して支払われる出席報酬純額は763,374ユーロである（2019年度は1,212,748ユーロが支払われた）。

取締役会長は、取締役としての任期中の出席報酬を受領していない。

2020年度の損益計算書に計上された社会保障費を除く報酬は、暫定変動部分を含み、2百万ユーロに上る。

2020年度、会社役員に対し合計102,500株の業績連動株式が付与された。

## 24. 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、本書にはサプライヤー及び顧客の請求書払いの期限の詳細は記載されていない。

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。

## 25. 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
<b>投資</b>				
ルノーs.a.s (フランス、ブローニュ・ビヤンクール92100、ケアルフォンソ・ル・ガロ13-15)	534	3,938	100.00%	6,366
ダチア (ルーマニア、ミオヴェニ 115400、ウジネイ通り1) <sup>(1)</sup>	522	489	99.43%	1,103
日産 (日本国、神奈川県横浜市神奈川区宝町2番地) <sup>(2)*</sup>	11,240		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		50.00%	12
ソファサ (コロンビア、エンピ ガド N39、カレラ49) (3)	1	55	27.66%	14
<b>投資合計</b>				<b>14,296</b>

- (1) ダチアの換算レートは1ユーロ=4.8683ルーマニア・レイ  
(2) 日産の換算レートは1ユーロ=126.49円  
(3) ソファサの換算レートは1ユーロ=4,187.00コロンビア・ペソ

会社名 (単位：百万ユーロ)	2020年度の売上 高 (税抜)	前年度 純(損)益	2020年度 ルノーSAへの配当金
<b>投資</b>			
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)	37,715	(2,487)	
ダチア (ルーマニア、ミオヴェニ 115400、ウジネイ 通り1) (1)	3,782	61	44
日産 (日本国、神奈川県横浜市神奈川区宝町2番 地) (2)*			
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) *			15
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) **			
ソファサ (コロンビア、エンピガド N39、カレラ49) (2)	500	(10)	9

(1) ダチアの平均換算レートは1ユーロ=4.8371ルーマニア・レイ

(2) ソファサの平均換算レートは1ユーロ=4,210.7722コロンビア・ペソ

\* ダイムラーについてこの情報は2021年2月18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/2020/](http://www.daimler.com/investors/reports-news/annual-reports/2020/))。

日産についてこの情報は本書の2020年度連結財務諸表に対する注12に示す。

\* \* RNBVについては、この情報は入手不可能である。

## 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 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/en/finance-2/financial-information/documents-and-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、2020年度には感染症の流行を背景としてルノー及び子会社の活動低下により3,828百万ユーロ減少した。

持分法に基づき評価されるダチア株式の価値は19百万ユーロ減少し、ソファサ株式の価値は6百万ユーロ減少した。

## 持分の取得

注8を参照のこと。

## 26. 5年間の決算概要

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>年度末財政状態</b>					
資本金(百万ユーロ)	1,127	1,127	1,127	1,127	1,127
発行済株式及び投資証明書数	295,722,284	295,722,284	295,722,284	295,722,284	295,722,284
<b>営業活動による総利益(百万ユーロ)</b>					
税別売上高					
税金、減価償却費、償却費及び引当金					
控除前利益 <sup>(1)</sup>	1,404	815	1,560	485	(212)
法人所得税	81	95	91	80	100
税金、減価償却費、償却費及び引当金					
控除後利益	1,382	937	1,726	383	(139)
支払配当金	916	1,027	1,035		
<b>1株当たり利益(ユーロ)</b>					
税金、減価償却費、償却費及び引当金					
控除前1株当たり利益 <sup>(1)</sup>	4.75	2.76	5.27	1.64	(0.72)
税金、減価償却費、償却費及び引当金					
控除後1株当たり利益	4.67	3.17	5.84	1.30	(0.47)
基本的1株当たり利益(希薄化後) <sup>(2)</sup>	5.04	3.42	6.31	1.40	(0.51)
希薄化効果	0.37	0.25	0.47	0.10	(0.04)

配当金純額	3.15	3.55	3.55	0.00
-------	------	------	------	------

### 従業員<sup>(3)</sup>

- (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) 年度末の平均株式数に基づく。
- (3) 従業員はいない。

## 27. 後発事象

取締役会による承認を経て、2021年1月14日、ルノー・グループCEOのルカ・デメオは、ルノー・グループの戦略を、並行して開始する3つのフェーズを通じて台数の追求から価値の創造へと転換することを目的とした新たな戦略プラン「ルノーリユーション」を発表した。

- 「復活」フェーズは2023年まで継続し、営業総利益の回復と現金の創出に注力する。
- 「リノベーション」フェーズは2025年まで継続し、ラインナップのリニューアルと強化によりブランドの収益性に貢献していく。
- 「レボリユーション」フェーズは2025年に開始し、ルノー・グループの事業モデルをテクノロジー、エネルギー及びモビリティに転換し、ルノー・グループを新型モビリティのパリューチェーンのフロントランナーにしていく。

[次へ](#)

## 4.4 COMPTES SOCIAUX DE RENAULT SA

### 4.4.1 États de synthèse

#### COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	2020	2019
Charges d'exploitation	(61)	(47)
Dotations et reprises aux provisions d'exploitation	7	(11)
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>(54)</b>	<b>(58)</b>
Produits des titres et revenus des prêts et créances rattachés à des participations	124	751
Dotations et reprises aux provisions liées aux participations	282	(200)
<b>PRODUITS ET CHARGES LIÉS AUX PARTICIPATIONS (NOTE 4.4.2.3)</b>	<b>406</b>	<b>491</b>
Différences positives de change	12	2
Différences négatives de change	(1)	(1)
Dotations et reprises aux provisions pour risques de change	1	0
<b>PRODUITS ET CHARGES LIÉS AU CHANGE (NOTE 4.4.2.4)</b>	<b>12</b>	<b>1</b>
Intérêts perçus et autres produits assimilés	0	0
Intérêts et charges assimilés	(189)	(122)
Reprises de provisions et transferts de charges	0	0
Dotations financières aux amortissements et provisions	(8)	(10)
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS (NOTE 4.4.2.5)</b>	<b>(197)</b>	<b>(132)</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>221</b>	<b>360</b>
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS</b>	<b>167</b>	<b>302</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (NOTE 4.4.2.6)</b>	<b>(406)</b>	<b>1</b>
<b>IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES (NOTE 4.4.2.7)</b>	<b>100</b>	<b>80</b>
<b>RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>(139)</b>	<b>383</b>

04



## 04

## LES COMPTES

COMPTES SOCIAUX DE RENAULT SA

**BILAN ACTIF**

(en millions d'euros)	2020		2019	
	Brut	Amortis. et provisions	Net	Net
Participations évaluées par équivalence	7 483		7 483	11 335
Autres participations et immobilisations financières (note 4.4.2.8)	6 813		6 813	6 813
Créances rattachées à des participations (note 4.4.2.9)	17 838		17 838	12 740
<b>IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES</b>	<b>32 134</b>	<b>0</b>	<b>32 134</b>	<b>30 888</b>
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>32 134</b>	<b>0</b>	<b>32 134</b>	<b>30 888</b>
<b>CRÉANCES (NOTE 4.4.2.11)</b>	<b>359</b>		<b>359</b>	<b>432</b>
<b>VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT (NOTE 4.4.2.10)</b>	<b>264</b>	<b>2</b>	<b>262</b>	<b>326</b>
<b>DISPONIBILITÉS</b>	<b>24</b>		<b>24</b>	<b>76</b>
<b>AUTRES COMPTES D'ACTIF (NOTE 4.4.2.11)</b>	<b>223</b>		<b>223</b>	<b>202</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>33 004</b>	<b>2</b>	<b>33 002</b>	<b>31 924</b>

**BILAN PASSIF**

(en millions d'euros)	2020	2019
Capital	1 127	1 127
Primes d'émission	4 782	4 782
Écart d'équivalence	1 007	5 520
Reserves légale et réglementées	113	113
Report à nouveau	9 248	8 804
Résultat de l'exercice	(139)	383
<b>CAPITAUX PROPRES (NOTE 4.4.2.12)</b>	<b>16 798</b>	<b>20 789</b>
<b>AUTRES FONDS PROPRES (NOTE 4.4.2.13)</b>	<b>130</b>	<b>130</b>
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (NOTE 4.4.2.14)</b>	<b>258</b>	<b>319</b>
emprunts obligataires	6 718	6 310
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	4 403	442
Emprunts et dettes financières divers	3 942	3 214
<b>EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES (NOTE 4.4.2.15)</b>	<b>15 063</b>	<b>9 966</b>
<b>AUTRES DETTES (NOTE 4.4.2.16)</b>	<b>700</b>	<b>692</b>
<b>INSTRUMENTS FINANCIERS À TERME (NOTE 4.4.2.17)</b>	<b>33</b>	<b>10</b>
<b>COMPTES DE RÉGULARISATION (NOTE 4.4.2.18)</b>	<b>20</b>	<b>18</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>33 002</b>	<b>31 924</b>

**TABEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE**

(en millions d'euros)	2020	2019
Capacité d'autofinancement (note 4.4.2.21)	(18)	595
Variation du besoin en fonds de roulement	90	241
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>	<b>72</b>	<b>836</b>
Variation nette des autres participations	(154)	
Variation nette des prêts	(5 107)	(853)
Variation nette des valeurs mobilières de placement	60	50
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS</b>	<b>(5 201)</b>	<b>(807)</b>
Émissions d'emprunts obligataires	1 000	1 557
Remboursements d'emprunts obligataires	(553)	(503)
Variation nette des autres dettes porteuses d'intérêts	4 007	69
Dividendes versés aux actionnaires		(1 035)
Frais d'émission et primes de remboursement sur emprunts obligataires	(34)	(15)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX FINANCEMENTS</b>	<b>5 080</b>	<b>13</b>
<b>TRÉSORERIE À L'OUVERTURE</b>	<b>73</b>	<b>31</b>
Variation de la trésorerie	(49)	42
<b>TRÉSORERIE À LA CLÔTURE*</b>	<b>24</b>	<b>73</b>

\* Dont 3 millions d'euros de découvert bancaire en 2019, pas de découvert bancaire en 2020

## 4.4.2 Annexe aux comptes annuels

Les informations ci-après constituent l'annexe au Bilan avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 2020, dont le total est de 33 002 millions d'euros et au Compte de Résultat de l'exercice, présenté sous forme de liste, qui dégage une perte de 139 millions d'euros.

L'exercice a une durée de douze mois, recouvrant la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2020.

Les comptes de l'exercice 2020 ont été arrêtés par le Conseil d'administration de Renault SA le 18 février 2021.

Les comptes de la société Renault SA sont inclus dans les comptes consolidés du Groupe Renault.

### 4.4.2.1 Événements majeurs de l'exercice

À l'issue du processus de sélection mené par le Comité de la gouvernance et des rémunérations, le Conseil d'administration, réuni le 28 janvier 2020 sous la présidence de M. Jean-Dominique Senard, a décidé de nommer M. Luca de Meo en qualité de Directeur général de Renault SA, et de Président de Renault s.a.s, avec effet à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2020.

M<sup>me</sup> Clotilde Delbos, Directeur général de Renault SA par intérim, a assumé ses fonctions jusqu'à l'entrée en fonction de M. Luca de Meo. Par ailleurs, le Conseil d'administration a donné un avis favorable à sa nomination aux fonctions de Directeur général adjoint de Renault SA, à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2020.

Dans le cadre de sa nouvelle stratégie en Chine qui s'appuie sur deux principaux piliers : les véhicules électriques et les véhicules utilitaires, le Groupe Renault a conclu un accord avec Dongfeng Motor Corporation en vertu duquel Renault SA transfère ses actions DRAC à Dongfeng pour 1 yuan. La DRAC a cessé ses activités liées à la marque Renault à compter du 1<sup>er</sup> avril 2020.

La cession a eu lieu le 30 avril 2020, cette opération a généré une perte de 155 millions d'euros.

L'exercice de Nissan clos le 31 mars 2020 s'est soldé par une perte de -5 589 millions d'euros (-671,2 milliards de yens) et Renault SA n'a pas encaissé de dividendes de la part de Nissan au cours de l'exercice 2020.

Dans le contexte de la pandémie de COVID-19 apparue au premier trimestre 2020 et qui s'est poursuivie sur tout l'exercice, le marché automobile mondial a subi un repli de 14,2 % par rapport à l'exercice 2019. Afin de protéger ses salariés, et dans le respect des mesures prises par les différents gouvernements, le Groupe Renault a suspendu ses activités commerciales et de production dans la plupart des pays au cours du mois de mars. Par ailleurs, pratiquement tous les salariés non affectés à la production et à la commercialisation ont télétravaillé au cours des périodes de confinement et des mesures de chômage partiel ont été mises en place. La reprise de l'activité de production et de commercialisation a commencé principalement en mai 2020 dans le respect des mesures de déconfinement mises en place par les gouvernements des pays dans lesquels le Groupe Renault est présent. Un 2<sup>e</sup> confinement a été mis en place dans divers pays dont la France au cours du 2<sup>e</sup> semestre 2020 ainsi que des mesures de couvre-feu qui ont également eu des effets négatifs sur notre activité.

L'Assemblée générale du 19 juin 2020, a décidé, sur proposition du Conseil d'administration, de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice 2019.

Le 20 mai 2020, Renault SA a signé une convention d'ouverture de crédit d'un montant total maximum de 5 milliards d'euros bénéficiant d'une garantie de l'État français.

Les principales caractéristiques de cette convention de crédit sont :

- un montant total maximum de 5 milliards d'euros, pouvant être tiré en tout ou partie et en une ou plusieurs fois d'ici le 31 décembre 2020 ;
- une maturité initiale de chaque tirage de 12 mois, avec faculté de proroger la maturité de 3 années supplémentaires, avec un profil de remboursement par tiers ;
- une garantie de l'État français à hauteur de 90 % du montant total emprunté ;
- un taux de chaque tirage indexé sur l'Euribor 12 mois pour la première année, puis l'Euribor 6 mois pour les éventuelles prorogations ;
- un remboursement anticipé après l'éventuelle prorogation possible en cours de vie des tirages, pour un nominal d'au moins 500 millions d'euros ;
- un pool bancaire composé de cinq banques : BNP Paribas, Crédit Agricole, HSBC France, Natixis et Société Générale.

Renault SA a réalisé trois tirages pour un total de 4 milliards d'euros en trois tranches de respectivement 2 milliards d'euros (tirage effectué le 5 août 2020), 1 milliard d'euros (tirage effectué le 22 septembre 2020), et 1 milliard d'euros (tirage effectué le 23 décembre 2020). Au 31 décembre 2020, le montant de 1 milliard d'euros non tiré n'est plus disponible.

En novembre, Renault SA a émis un nouvel emprunt obligataire d'un nominal de 1 milliard d'euros.

À la date du 31 décembre 2020, Renault SA dispose d'une trésorerie et de sources de financement suffisantes pour justifier la continuité d'exploitation pour les 12 prochains mois et a démontré sa capacité à émettre de la dette sur le second semestre.

### 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) :

04

- 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 autodétenues, affectées aux plans d'attribution d'actions gratuites et aux plans d'options d'achats d'actions, sont comptabilisées en valeurs mobilières de placement. Ces actions font l'objet d'une provision pour charge, correspondant à la différence entre la valeur des actions (prix d'acquisition ou valeur nette à la date de réaffectation) et le prix d'exercice des options pour les bénéficiaires, dès lors que le prix d'exercice de l'option est inférieur au coût d'acquisition.

Les actions autodétenues non affectées à un plan déterminé sont également comptabilisées en valeurs mobilières de placement et font l'objet d'une provision pour dépréciation si le cours de Bourse est inférieur à la valeur comptable.

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 ANC 2014-03. 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 parallèle 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<sup>er</sup> janvier 2017. Ils font l'objet d'une comptabilisation en autres créances ou autres dettes dans des comptes spécifiques. Les montants ainsi accumulés au bilan seront repris au compte de résultat à la date de liquidation ou de cession de l'investissement.

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 cours 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.

#### L Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel se compose des produits et charges résultant d'événements ou de transactions clairement distincts des activités ordinaires de l'entreprise et dont on ne s'attend pas à ce qu'ils se reproduisent de manière fréquente ou régulière.

### 4.4.2.3 Produits et charges liés aux participations

Les produits des titres et créances rattachées à des participations s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2020	2019
Dividendes reçus de Nissan Motor Co. Ltd.		579
Dividendes reçus de Dalmier	15	54
Dividendes reçus de Renault s.a.s		23
Dividendes reçus de Dacia	44	52
Intérêts des prêts	65	43
Dotations et reprises de provisions liées aux participations	282	(260)
<b>TOTAL</b>	<b>406</b>	<b>491</b>

Le montant des intérêts des prêts concerne intégralement les filiales du Groupe.

Suite à la cession à Dongfeng Motor Corporation des titres Dongfeng Renault Automotive Company (DRAC), la dépréciation a été reprise pour un montant de 282 millions d'euros. La sortie des titres pour -282 millions d'euros et la soulie de -122 millions d'euros versée à Dongfeng Motor Corporation ont été comptabilisées en résultat exceptionnel, un abandon de créance de 33 millions d'euros a été constaté en autres charges financières suite au remboursement par Renault SA d'un prêt contracté par la DRAC. L'opération se solde par une perte de -155 millions d'euros constatée dans les comptes au 31 décembre 2020.

### 4.4.2.4 Produits et charges liés au change

Le résultat de change de 2020 s'élève à 12 millions d'euros (1 million d'euros en 2019).

Il est constitué par les éléments suivants :

- un gain de change de 2 millions d'euros sur les billets de trésorerie principalement en livre sterling et dollar US ;
- un gain de change de 10 millions d'euros lié au remboursement de l'emprunt Samourai 19.

### 4.4.2.5 Autres produits et charges financiers

En 2020, les autres produits et charges financiers d'un montant total de 197 millions d'euros de pertes (132 millions d'euros de pertes en 2019) comprennent principalement les intérêts versés et autres charges assimilées pour 189 millions d'euros, une dotation pour dépréciation de 4 millions d'euros des titres d'autocontrôle.

Le détail du poste d'intérêts versés et autres charges assimilées s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2020	2019
Intérêts courus nets après swaps sur emprunts obligataires*	(78)	(66)
Intérêts courus nets après swaps sur emprunts auprès des établissements de crédit	(9)	(4)
Intérêts courus sur fin d'emprunts auprès des filiales	(24)	(19)
Intérêts courus sur titres participatifs	(20)	(20)
Autres charges financières	(34)	-
Autres (billets de trésorerie et commissions d'engagements)	(24)	(13)
<b>TOTAL</b>	<b>(189)</b>	<b>(122)</b>

\* Le montant net des intérêts sur les emprunts obligataires se décompose en intérêts courus et versés pour 78 millions d'euros (66 millions d'euros en 2019), il n'y a pas d'intérêts courus et reçus sur les swaps en 2020, ni en 2019.

En 2020, les 78 millions d'euros d'intérêts reçus ou versés sont principalement composés de :

- 16 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 44 émis le 5 mars 2014 ;
- 15 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 53 émis le 28 septembre 2018 ;
- 12,5 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 54 émis le 24 juin 2019 ;
- 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 ;
- 7 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 52 émis le 18 avril 2018 ;
- 6 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 55 émis le 4 octobre 2019 ;
- 2 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 57 émis le 25 novembre 2020 ;
- 1 million 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 ;
- 1 million d'euros sur l'emprunt Samouraï 21 émis le 3 juillet 2018 ;

Les intérêts courus du Prêt Garanti par l'État (PGE) d'un montant 6 millions d'euros au 31 décembre 2020 sont inclus dans les intérêts courus nets sur emprunts auprès des établissements de crédit.

Les autres charges financières sont principalement constituées d'un abandon de créance vis-à-vis de la DRAC correspondant au remboursement par Renault SA d'un prêt contracté par la DRAC pour 33 millions d'euros.

#### 4.4.2.6 Résultat exceptionnel

En 2020, Renault SA a enregistré un résultat exceptionnel de -406 millions d'euros résultant principalement de la sortie des titres DRAC pour -282 millions d'euros, charge compensée par la reprise de la dépréciation des titres constatée en résultat financier, et de la soulie comptabilisée en charges exceptionnelles d'un montant de 122 millions d'euros versée à Dongfeng dans le cadre de l'opération de transfert des titres. L'opération se solde par une perte de -155 millions d'euros constatée dans les comptes au 31 décembre 2020.

Il n'y a pas eu d'opération exceptionnelle en 2019.

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
Résultat courant taux normal	167	55	(55)		0	112	167
Résultat exceptionnel	(400)	(87)	87		0	(319)	(400)
Intégration fiscale		(103)			(103)		103
Dotations/provisions		1			1		(1)
Autres		2			2		(2)
<b>TOTAL</b>	<b>(239)</b>	<b>(132)</b>	<b>32</b>		<b>(100)</b>	<b>(207)</b>	<b>(140)</b>

La situation fiscale latente de Renault SA s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2020		2019		Variations	
	Actif <sup>(1)</sup>	Passif <sup>(2)</sup>	Actif <sup>(1)</sup>	Passif <sup>(2)</sup>	Actif	Passif
Charges déduites (ou produits imposés) fiscalement et non encore comptabilisées	17	68	6	55	11	13
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>68</b>	<b>6</b>	<b>55</b>	<b>11</b>	<b>13</b>

(1) Correspond à un crédit futur d'impôt.

(2) Correspond à une charge future d'impôt.

#### 4.4.2.7 Impôts sur les bénéfices

Renault SA ayant opté pour le régime de l'intégration fiscale dès son origine, celui-ci constitue le régime fiscal de groupe sous lequel la Société est imposée en France à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2004. Les filiales françaises détenues à plus de 95 % versent directement à la Société tête de Groupe le montant de l'impôt sur les bénéfices dont elles sont redevables. Chacune de ces entités comptabilise la charge d'impôt qui serait la sienne si elle était imposée individuellement. Les économies d'impôt générées par l'intégration fiscale constituent un produit comptabilisé par Renault SA, société tête de Groupe. Le groupe fiscal Renault, appliquant un principe de neutralité, Renault SA n'a pas l'obligation de réallouer ou restituer aux filiales les économies d'impôts résultant de l'utilisation de leurs déficits.

Les déficits ne sont imputables sur le bénéfice imposable que dans la limite d'un montant d'un million d'euros majoré de 50 % du bénéfice imposable excédant ce premier montant. Le solde est reportable dans le temps indéfiniment.

Ces règles sont applicables :

- pour la détermination du résultat du groupe d'intégration fiscale ;
- par convention, pour la détermination du résultat de chaque société membre de l'intégration fiscale servant d'assiette pour leur calcul d'impôt sur les sociétés.

Ces règles d'imputation et de report sont applicables à l'ensemble des déficits existants à la clôture, quelle que soit leur origine.

En pratique, Renault SA n'a pas imputé de déficits pour la détermination de son résultat fiscal 2020 qui s'élève à -2 597 millions d'euros.

En 2020, le groupe d'intégration fiscale a renoncé au taux réduit sur les redevances industrielles comme le permet l'article 39 terdecies du CGI.

Le produit d'impôt d'intégration fiscale constaté en 2020 s'élève à 103 millions d'euros. Il correspond à l'impôt versé par les filiales de Renault SA, y compris les éventuels redressements fiscaux, comme si elles avaient été imposées séparément.

LE GROUPE RENAULT	GROUPES RENAULT : UNE ENTREPRISE QUI S'ENGAGE	LE DOUVERNIERMENT D'ENTREPRISE	LES COMPTES	RENAULT ET SES ACTIONNAIRES	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE RENAULT DU 29 AVRIL 2021	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
-------------------	---	--------------------------------	-------------	-----------------------------	--	------------------------------

COMPTES SOCIAUX DE RENAULT SA

#### 4.4.2.8 Autres participations et immobilisations financières

Les mouvements de l'exercice s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Variation de l'exercice	Montant en fin d'exercice
Participation dans Nissan Motor Co. Ltd.	0 217		0 217
Participation dans HNBV	12		12
Participation dans Daimler	584		584
Participation dans DRAC	282	(282)	0
<b>TOTAL VALEURS BRUTES</b>	<b>7 095</b>	<b>(282)</b>	<b>6 813</b>
Provisions pour dépréciation des autres participations et immobilisations financières	(282)	282	0
<b>TOTAL NET</b>	<b>6 813</b>	<b>0</b>	<b>6 813</b>

Dans le cadre de la nouvelle stratégie du Groupe Renault en Chine, Renault SA a cédé la totalité de sa participation dans la société Dongfeng Renault Automotive Company (DRAC) à Dongfeng Motor Corporation.

L'intégralité de la provision pour dépréciation des titres de la société Dongfeng Renault Automotive Company (DRAC) a été reprise dans le cadre de l'opération de cession des titres à Dongfeng Motor Corporation, cf. notes 4.4.2.3 et 4.4.2.6.

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 57,79 euros au 31 décembre 2020 soit 951 millions d'euros (49,37 euros au 31 décembre 2019 soit 812 millions d'euros).

En 1999, Renault SA a pris une participation dans la société Nissan Motor Co. Ltd. Au 31 décembre 2020, 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 560 yens (4,43 euros) au 31 décembre 2020 soit 811,5 millions d'euros (636 yens (5,22 euros) au 31 décembre 2019 soit 9 562 millions d'euros).

04

#### 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*	9		(9)	0
Prêts	12 731	8 585	(3 478)	17 838
<b>TOTAL VALEURS BRUTES (1)</b>	<b>12 740</b>	<b>8 585</b>	<b>(3 487)</b>	<b>17 838</b>
Provisions pour dépréciation	0	0	0	0
<b>TOTAL NET</b>	<b>12 740</b>	<b>8 585</b>	<b>(3 487)</b>	<b>17 838</b>
(1) Dont part à moins d'un an	12 728			17 827
Dont part à plus d'un an	11			11

\* Net des revaluations de change

Les prêts comprennent :

- 8 933 millions d'euros de placements de trésorerie auprès de Renault Finance (7 468 millions d'euros en 2019) ;
- 8 086 millions d'euros de comptes courants résultant de conventions de centralisation de gestion de trésorerie de filiales du Groupe (4 463 millions d'euros en 2019) ;

- 700 millions d'euros auprès de RCI dans le cadre d'une convention de gage-espèces (700 millions d'euros en 2019) ;
- 90 millions de prêt à RTM (90 millions d'euros en 2019).

Le poste des prêts concerne intégralement les filiales du Groupe.

#### 4.4.2.10 Valeurs mobilières de placements

Les valeurs mobilières de placement comprennent les titres de Renault SA autodétenus pour 262 millions d'euros.

La variation des titres autodétenus 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	4 548 730	1 289 537	1 270 000				4 538 199
Actions affectées	322	(101)	41	(4)			258
Actions non affectées	5						5
<b>MONTANT BRUT (en millions d'euros)</b>	<b>327</b>	<b>(101)</b>	<b>41</b>	<b>(4)</b>			<b>263</b>
<b>DÉPRÉCIATION (en millions d'euros)</b>	<b>(1)</b>			<b>4</b>	<b>(4)</b>	<b>0</b>	<b>(1)</b>
<b>TOTAL (en millions d'euros)</b>	<b>326</b>	<b>(101)</b>	<b>41</b>	<b>0</b>	<b>(4)</b>	<b>0</b>	<b>262</b>

Les levées d'option et attribution correspondent principalement à l'attribution définitive du Plan 23 non-résidents pour 295 310 actions et du Plan 24 résidents pour 979 206 actions.

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.

### 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 démission, au cas par cas, pour les départs à l'initiative de l'entreprise.

En 2020, de nouveaux plans d'attribution d'actions de performance ont été mis en place portant sur 1 440 milliers d'actions. La période d'acquisition des droits est de 3 ans sans période d'inaccessibilité des actions et sans distinction entre résidents et non-résidents.

### A. Variation du nombre d'options et de droits d'attributions d'actions de performance détenues par les membres du personnel

	Options d'achat d'actions			Droits d'attribution d'actions
	Quantité	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Cours moyen pondéré de l'action aux dates d'attributions et de levées (en euros)	
Options restant à lever et droits en cours d'acquisition au 1 <sup>er</sup> janvier 2020	102 987	37		4 343 329
Attribuées				1 443 615
Options levées ou droits définitivement acquis	(471) <sup>(1)</sup>		50 <sup>(2)</sup>	(1 280 050) <sup>(3)</sup>
Options annulées	(102 516) <sup>(1)</sup>	37		(92 004)
Options restant à lever et droits en cours d'acquisition au 31 décembre 2020	0	37		4 414 274

(1) Les options levées ou perdues en 2020 correspondent au plan 20 attribués en 2012.

(2) Cours auquel les actions ont été acquises par le Groupe pour couvrir les levées d'options futures.

(3) Les droits d'attribution d'actions de performance définitivement acquis correspondent au plan 23 non-résident attribué en 2016, au plan 24 résident attribué en 2017.

### B. Plans d'options de souscription et d'achats d'actions

Il n'y a plus de plans actifs au 31 décembre 2020, la période d'acquisition de 4 ans du plan 20 est arrivée à échéance en décembre 2020.

N° de plan	Type de plan	Date d'attribution	Prix d'exercice (en euros)	Options restant à lever au 31 décembre 2020	Période d'exercice
Plan 20	Option d'achat	13 décembre 2012	37,43	0	13 décembre 2016- 12 décembre 2020
TOTAL				0	

### C. Plans d'attribution d'actions de performance

Pour les plans 23 à 25, 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 de 1 an.

Pour les résidents fiscaux étrangers, la période d'acquisition est de 4 années, et ils ne sont pas soumis à une période de conservation.

À partir du plan 26, la période d'acquisition est de 3 années sans période de conservation pour les résidents fiscaux français et étrangers.

N° de plan	Type de plan	Date d'attribution	Droits d'attribution au 31 décembre 2020	Date d'acquisition définitive	Période de conservation
Plan 23	Actions de performance	29 avril 2016	-	29 avril 2020	Néant
				9 février 2020	9 février 2020-9 février 2021
Plan 24	Actions de performance	9 février 2017	271 300	9 février 2021	Néant
			1 054 059	15 février 2021	15 février 2021-15 février 2022
Plan 25	Actions de performance	15 février 2018	262 950	15 février 2022	Néant
Plan 26	Actions de performance	12 juin 2019	1 392 700	12 juin 2022	Néant
Plan 27	Actions de performance	13 février 2020	1 433 315	13 février 2023	Néant
TOTAL			4 414 274		

\* Les droits d'attribution d'actions de performance de ces plans ont été perdus ou définitivement acquis en 2020.

#### 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 198 millions d'euros au titre des actions de performance (contre 247 millions d'euros en 2019) dans le cadre de la mise en place d'une convention de refacturation entre Renault SA et Renault s.a.s en 2012 ;
- des créances fiscales :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
<b>Créances fiscales</b>				
DIR : Crédit Impôt Recherche	150	143	(172)	121
DICE : Crédit Impôt Compétitivité Emploi	0			0
Autres créances fiscales	29	0	(1)	28
<b>TOTAL VALEURS BRUTES*</b>	<b>185</b>	<b>149</b>	<b>(173)</b>	<b>161</b>
<b>TOTAL NET</b>	<b>185</b>	<b>149</b>	<b>(173)</b>	<b>161</b>
* Dont part à moins d'un an	7			9
Dont part à plus d'un an	179			152

Les augmentations sont constituées principalement des créances sur Crédit Impôt Recherche de l'année pour 143 millions d'euros.

Les diminutions sont constituées principalement par les cessions de créances du Crédit Impôt Recherche 2019 pour 164 millions d'euros et le remboursement par l'état du solde du Crédit d'Impôt Recherche 2016.

Aucune dépréciation au titre des créances fiscales n'a été constatée fin 2020.

Les autres comptes d'actif sont essentiellement constitués :

- de charges à répartir constituées de soultes versées et de frais d'émissions sur divers emprunts ;

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
<b>Autres comptes d'actifs</b>				
Charges à répartir	12	17	(3)	26
Primes de remboursement sur obligations	20		(4)	16
Écart de conversion actif	170	98	(87)	181
<b>TOTAL*</b>	<b>202</b>	<b>115</b>	<b>(94)</b>	<b>223</b>
* Dont part à moins d'un an	177			201
Dont part à plus d'un an	25			22

- de primes de remboursement sur divers emprunts à long terme (entre 3 et 7 ans) ;

- d'écarts de conversion actif dus aux pertes de change latentes provisionnées sur les emprunts émis en yens pour 4 millions d'euros, et de 177 millions d'euros d'écart de change réalisé lors des remboursements d'emprunts en yens utilisés dans le cadre de la couverture Nissan et comptabilisé dans un compte de différence d'évaluation sur instruments de trésorerie.

#### 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 2019	Distribution	Résultat 2020	Autres	Solde en fin d'exercice
Capital	1 127					1 127
Prime d'émission	4 782					4 782
Écart d'équivalence	5 520				(3 853)	1 667
Reserves légales et réglementées	113					113
Report à nouveau	8 804	(383)				8 421
Résultat de l'exercice	383	(383)		(139)		(139)
<b>TOTAL</b>	<b>20 789</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(139)</b>	<b>(3 853)</b>	<b>16 798</b>

Le montant des réserves non distribuables s'élève à 1 780 millions d'euros au 31 décembre 2020.

La variation de l'écart d'équivalence est constituée de l'évolution de la valeur des titres Renault s.a.s évalué par équivalence pour -3 828 millions d'euros, de celle des titres Dacia évalué par équivalence pour -19 millions d'euros et de celle des titres Sofasa pour -6 millions d'euros.



Au 31 décembre 2020, 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	28,01 %
Salariés	14 380 301	4,80 %	24 377 299	7,80 %
Autocontrôle	4 538 199	1,53 %		
Nissan	44 358 343	15,00 %		
Daimler AG	9 107 391	3,10 %	15 741 908	5,07 %
Autres	178 890 075	60,49 %	181 308 881	58,40 %
<b>TOTAL</b>	<b>295 722 284</b>	<b>100 %</b>	<b>310 263 918</b>	<b>100 %</b>

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 2020, il reste sur le marché 797 059 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 373,05 euros au 31 décembre 2020 (537 euros au 31 décembre 2019).

La rémunération 2020 de 20 millions d'euros (20 millions d'euros en 2019) figure dans les intérêts versés et autres charges assimilées.

#### 4.4.2.14 Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Dotations	Reprises avec consommation	Reprises sans consommation	Montant en fin d'exercice
Perte de change	1		(1)		0
Provisions pour charges*	318	44	(101)	(0)	255
Autres provisions pour risques	0	3			3
<b>TOTAL</b>	<b>319</b>	<b>47</b>	<b>(102)</b>	<b>(0)</b>	<b>258</b>
* Dont part à moins d'un an	103				117
Dont part à plus d'un an	216				141

Une provision pour charge de 255 millions d'euros (318 millions en 2019) a été constituée suite à la décision d'attributions d'actions gratuites existantes. Dans le cadre de la mise en place d'une convention de refacturation entre Renault SA et Renault s.a.s, une quote-part de cette provision a fait l'objet d'une facture à établir à la filiale Renault s.a.s pour 198 millions d'euros (247 millions d'euros en 2019).

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 Emprunts et dettes financières

##### A. Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires s'élèvent à 0 718 millions d'euros au 31 décembre 2020 (0 310 millions d'euros au 31 décembre 2019).

Sur l'année 2020, les principales évolutions sont :

- le 13 avril 2020, remboursement de l'emprunt obligataire (EMTN 50) émis le 11 avril 2017, d'une durée de 3 ans, pour un nominal de 7 milliards de yens et un coupon de 0,5138 % ;
- le 0 juillet 2020, remboursement de l'emprunt obligataire (Samourai 19) émis le 29 juin 2017, d'une durée de 3 ans, pour un nominal de 03,4 milliards de yens et un coupon de 0,30 % ;
- l'émission le 25 novembre 2020 d'un emprunt obligataire (EMTN 57) d'une durée de 3,5 ans pour un montant nominal de 1 milliard d'euros et un coupon de 2,375 %.

## VENTILATION PAR ÉCHÉANCES

(en millions d'euros)	31 décembre 2020						
	TOTAL	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+5 ans
Valeur nominale	6 079	809	218	895	757	1 750	2 250
Intérêts courus	39	39					
<b>TOTAL</b>	<b>6 718</b>	<b>848</b>	<b>218</b>	<b>895</b>	<b>757</b>	<b>1 750</b>	<b>2 250</b>

(en millions d'euros)	31 décembre 2019						
	TOTAL	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+5 ans
Valeur nominale	6 274	577	821	218	900	758	3 000
Intérêts courus	30	30					
<b>TOTAL</b>	<b>6 310</b>	<b>613</b>	<b>821</b>	<b>218</b>	<b>900</b>	<b>758</b>	<b>3 000</b>

## VENTILATION PAR DEVISE

(en millions d'euros)	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Euros	5 988	6 204	4 980	5 621
Yens	730	454	1 324	689
<b>TOTAL</b>	<b>6 718</b>	<b>6 718</b>	<b>6 310</b>	<b>6 310</b>

## VENTILATION PAR NATURE DE TAUX

(en millions d'euros)	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Taux fixe	6 718	6 601	6 310	6 253
Taux variable		57		57
<b>TOTAL</b>	<b>6 718</b>	<b>6 718</b>	<b>6 310</b>	<b>6 310</b>

## B. Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit

Les emprunts et dettes auprès des établissements de crédit, principalement contractés hors du Groupe, s'élevaient à 4 403 millions d'euros au 31 décembre 2020 (442 millions d'euros au 31 décembre 2019).

Sur l'année 2020, les principales évolutions sont :

- le remboursement le 24 avril 2020 d'un emprunt d'une durée de 6 ans pour un montant nominal de 95 millions d'euros ;

- la souscription le 17 juillet d'un emprunt d'une durée de 3 ans pour un montant de 50 millions d'euros ;
- le tirage le 5 août 2020 d'un montant de 2 milliards d'euros du Prêt Garanti par l'État (PGE) ;
- le tirage le 22 septembre 2020 d'un montant de 1 milliard d'euros du Prêt Garanti par l'État (PGE) ;
- le tirage le 23 décembre 2020 d'un montant de 1 milliard d'euros du Prêt Garanti par l'État (PGE).

## VENTILATION PAR ÉCHÉANCES

(en millions d'euros)	31 décembre 2020				
	TOTAL	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans
Valeur nominale	4 390	75	1 345	1 420	1 550
Intérêts courus	13	13			
<b>TOTAL</b>	<b>4 403</b>	<b>88</b>	<b>1 345</b>	<b>1 420</b>	<b>1 550</b>

Renault SA a procédé le 2 juin 2020 à l'ouverture, auprès d'un pool bancaire composé de cinq banques, d'une ligne de crédit d'un montant maximal de 5 milliards d'euros bénéficiant d'une garantie de l'État français à hauteur de 90 % du montant emprunté. Les principales caractéristiques de cette ligne de crédit étaient les suivantes :

- un montant total maximum de 5 milliards d'euros, pouvant être tiré en tout ou partie et en une ou plusieurs fois d'ici le 31 décembre 2020 ;

- une maturité initiale pour chaque tirage de 12 mois, avec faculté pour Renault de proroger la maturité de trois années supplémentaires, avec un profil de remboursement par tiers ;
- le taux de chaque tirage est indexé sur l'Euribor 12 mois pour la première année, puis l'Euribor 6 mois pour les éventuelles prorogations ;
- un remboursement anticipé après l'éventuelle prorogation possible en cours de vie des tirages, pour un nominal d'au moins 500 millions d'euros.

## 04

## LES COMPTES

## COMPTES SOCIAUX DE RENAULT SA

Cette ligne de crédit a été tirée au 31 décembre 2020 à hauteur de 4 milliards d'euros en trois tranches de respectivement 2 milliards d'euros (tirage effectué le 5 août 2020), 1 milliard d'euros (tirage effectué le 22 septembre 2020) et 1 milliard d'euros (tirage effectué le 23 décembre 2020) ; le montant de 1 milliard d'euros n'est plus disponible.

Pour la comptabilisation initiale des deux premiers tirages, Renault SA avait estimé être en mesure de rembourser les tirages éventuels sans utiliser l'option de prorogation. Du fait notamment du 2<sup>e</sup> confinement mis en place en France fin octobre 2020 et des conséquences possibles de la 2<sup>e</sup> vague de la pandémie COVID-19 sur

la liquidité du Groupe, la perspective de ne pas proroger ces deux tirages a été révisée fin 2020.

En cas de prorogation, les tirages sont remboursables par tiers en 2022, 2023 et 2024 aux dates anniversaires des tirages avec une option de remboursement anticipé des échéances restantes à chaque date de remboursement à la main de Renault SA.

Au 31 décembre, même si aucune option de prorogation n'a encore été exercée par le Groupe, les trois tirages sont échancés au bilan de 1 à 2 ans pour 1 320 millions d'euros, de 2 à 3 ans pour 1 320 millions d'euros et de 3 à 4 ans pour 1 360 millions d'euros.

(en millions d'euros)	31 décembre 2019					
	TOTAL	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans
Valeur nominale	435	95	75	25	50	190
Intérêts courus	3	3				
<b>TOTAL</b>	<b>438</b>	<b>98</b>	<b>75</b>	<b>25</b>	<b>50</b>	<b>190</b>

## VENTILATION PAR DEVISE

(en millions d'euros)	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
euros	4 403	4 403	438	438
<b>TOTAL</b>	<b>4 403</b>	<b>4 403</b>	<b>438</b>	<b>438</b>

## VENTILATION PAR NATURE DE TAUX

(en millions d'euros)	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Taux fixe	4 275	4 275	260	301
Taux variable	128	128	172	77
<b>TOTAL</b>	<b>4 403</b>	<b>4 403</b>	<b>438</b>	<b>438</b>

## C. Emprunts et dettes financières divers

Les emprunts et dettes financières divers s'élevaient à 3 942 millions d'euros au 31 décembre 2020 (3 214 millions au 31 décembre 2019). Ils sont essentiellement composés de :

- 2 024 millions d'euros d'emprunts auprès de filiales du Groupe dont la trésorerie est excédentaire ;

- 1 318 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 fournisseurs et comptes rattachés		3	3
Dettes sociales		1	1
Dettes fiscales*	681	8	689
Dettes sur autres immobilisations et comptes rattachés	5		5
Autres dettes diverses	0	(4)	2
<b>TOTAL</b>	<b>692</b>	<b>8</b>	<b>700</b>
* Dont part à moins d'un an	692		201
Dont part à plus d'un an			499

La variation des dettes fiscales correspond principalement à une augmentation de la dette d'impôt vis-à-vis des filiales pour 8 millions d'euros.

#### 4.4.2.17 Instruments financiers passif

Il s'agit des écarts de change latents sur les instruments de couverture sur les billets de trésorerie en dollars US et sur les emprunts en yens qui ont été sortis de la couverture Nissan.

En 2019, ceux-ci s'élevaient à 10 millions d'euros.

#### 4.4.2.18 Comptes de régularisation passif

Les comptes de régularisation sont constitués des écarts de conversion passif liés à des gains de change latents sur des emprunts émis ou swappés en yens et d'écart de change réalisé lors des remboursements d'emprunts en yens utilisés dans le cadre de la couverture Nissan et comptabilisé dans un compte de différence d'évaluation sur instruments de trésorerie pour un montant de 18 millions d'euros.

#### 4.4.2.19 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)	2020		2019	
	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur
Swaps de taux			95	(1)
Swaps de devises	276	(12)	57	(2)
Achats à terme	638	(33)	680	(10)
ventes à terme	670		689	

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 accordés 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 note 4.4.2.20).

La documentation contractuelle de ces financements et accords de crédit ne contient aucune clause pouvant mettre en cause le maintien du crédit en raison de l'évolution de la qualité de la signature de Renault ou du respect de ratios financiers.

Compte tenu des réserves de trésorerie disponibles, des lignes de crédit confirmées non utilisées à la clôture et des perspectives de renouvellement des financements court terme, Renault SA dispose de ressources financières suffisantes pour faire face à ses engagements à 12 mois.

## 4.4.2.20 Engagements donnés et reçus

Les « engagements hors bilan » se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	2020		2019	
	Montant total	Dont sociétés liées	Montant total	Dont sociétés liées
<b>Engagements reçus</b>				
Avals, cautions et garanties				
Lignes de crédit ouvertes non utilisées	3 430		3 480	
<b>TOTAL</b>	<b>3 430</b>		<b>3 480</b>	
<b>Engagements donnés</b>				
Avals, cautions et garanties	830	700	830	700
Lignes de crédit ouvertes non utilisées	484	484	487	487
<b>TOTAL</b>	<b>1 314</b>	<b>1 184</b>	<b>1 317</b>	<b>1 187</b>

Dans le cadre de la gestion du ratio grands risques de RCI Banque, Renault SA a mis en place en 2010 une convention de dépôt nantie de Renault SA auprès de RCI Banque pour un montant de 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, le 12 janvier 2017 sur demande du Parquet de Paris. 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 2020.

Dans le cadre de la procédure de renvoi préjudiciel relative à un autre constructeur automobile, la Cour de Justice de l'Union européenne (CJUE) a rendu son arrêt interprétatif le 17 décembre 2020. Cette interprétation s'impose aux juridictions nationales. Les éventuelles conséquences sur les suites de la procédure en cours ne

peuvent être estimées de façon fiable à ce stade et aucune provision au titre de ces procédures n'a été comptabilisée au 31 décembre 2020.

Le 9 janvier 2019, l'Autorité de la Concurrence Italienne (« *Autorità Garante della Concorrenza e dei Mercati* ») 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. Notre demande de suspension du paiement avait été acceptée en date du 3 avril 2019 avec mise en place d'une garantie bancaire. Le tribunal a décidé le 21 octobre 2020 d'annuler en totalité la décision de l'Autorité de la concurrence italienne (AGCM). L'Autorité de la concurrence a fait appel de ce jugement le 23 décembre 2020. Aucune provision n'a été comptabilisée au 31 décembre 2020.

**Autres éléments d'information**

## 4.4.2.21 Capacité d'autofinancement

La capacité d'autofinancement est déterminée comme suit :

(en millions d'euros)	2020	2019
Résultat net	(139)	263
Dotations aux amortissements, charges à répartir	24	8
Dotations nettes aux provisions pour risques et charges	(61)	(64)
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation	(278)	208
Valeur nette des éléments cédés	430	
<b>TOTAL</b>	<b>(18)</b>	<b>595</b>

## 4.4.2.22 Effectifs

Renault SA ne compte aucun salarié.

## 4.4.2.23 Jetons de présence versés aux membres des organes d'administration

Le montant net des jetons de présence à verser aux administrateurs s'élevait à 763 374 euros au titre de 2020 (1 212 748 euros versés au

titre de 2019). Le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas de jetons de présence au titre de son mandat.

Les rémunérations hors charges sociales comptabilisées en résultat en 2020, incluant les parts variables provisionnelles s'élevaient à 2 millions d'euros.

Le nombre d'actions de performance attribuées en 2020 aux mandataires sociaux s'élève à 102 500 actions.

#### 4.4.2.24 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.

Des éléments sur ce sujet se trouvent dans le rapport de gestion de Renault s.a.s.

#### 4.4.2.25 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
<b>PARTICIPATIONS</b>				
Renault s.a.s 13-15 quai Alphonse Le Gallo 92100 Boulogne-Billancourt	534	3 938	100,00 %	0 300
Dacia 1 rue Uzinei 115400 Mioveni, ROUMANIE <sup>(1)</sup>	522	489	99,43 %	1 103
Nissan 2 Takara-Cho, Kanagawa-Ku, Yokohama-Shi, Kanagawa-Ken, JAPON <sup>(2)</sup>	11 240		43,40 %	0 217
Daimler AG Mercedesstrasse 137 70327 Stuttgart, ALLEMAGNE*	3 070		1,55 %	584
RNBV Jachthavenweg 130, 1081 KJ Amsterdam, Pays-Bas**	0		50,00 %	12
Sofasa Carrera 49 N° 39 Envigado, COLOMBIE <sup>(3)</sup>	1	55	27,06 %	14
<b>TOTAL PARTICIPATIONS</b>				<b>14 296</b>

(1) Le cours de conversion retenu pour Dacia est de 4,8083 lei roumains pour un euro.

(2) Le cours de conversion retenu pour Nissan est de 120,49 yens pour un euro.

(3) Le cours de conversion retenu pour Sofasa est de 4 187,00 pesos colombiens pour un euro.

Sociétés (en millions d'euros)	Chiffres d'affaires HT sur 12 mois se clôturant le 31/12/2020	Bénéfice net ou perte du dernier exercice	Dividendes encaissés par Renault SA en 2020
<b>PARTICIPATIONS</b>			
Renault s.a.s 13-15 quai Alphonse Le Gallo 92100 Boulogne-Billancourt	37 715	-2 487	
Dacia 1 rue Uzinei 115400 Mioveni, ROUMANIE <sup>(1)</sup>	3 782	61	44
Nissan 2 Takara-Cho, Kanagawa-Ku, Yokohama-Shi, Kanagawa-Ken, JAPON*			15
Daimler AG Mercedesstrasse 137 70327 Stuttgart, ALLEMAGNE*			
RNBV Jachthavenweg 130, 1081 KJ Amsterdam, Pays-Bas**			
Sofasa Carrera 49 N° 39 Envigado, COLOMBIE <sup>(3)</sup>	500	-10	9

(1) Le cours de conversion moyen retenu pour Dacia est de 4,8377 lei roumains pour un euro.

(2) Le cours de conversion moyen retenu pour Sofasa est de 4 270,7722 pesos colombiens pour un euro.

\* Pour Daimler, les informations seront disponibles à partir du 18 février 2021 sur leur site à l'adresse suivante :

[www.daimler.com/investors/reports-news/annual-reports/2020/](http://www.daimler.com/investors/reports-news/annual-reports/2020/)

Pour Nissan, les informations sont disponibles dans la note 12 ou documents d'Enregistrement Universel 2020 du Groupe Renault à l'adresse suivante :

<https://group.renault.com/finance/informations-financieres/documents-et-publications/>

\*\* Pour RNBV, les informations ne sont pas disponibles.

##### Participations indirectes

Le 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 évalués par équivalence a diminué de 3 828 millions d'euros sur l'exercice en raison de la baisse d'activité dans le contexte de la pandémie ainsi que celle de ses filiales.

La valeur des titres Dacia évalués par équivalence a diminué de 19 millions d'euros et celle des titres Sofasa de 0 millions d'euros.

##### Mentions relatives aux prises de participation

Cf. note 4.4.2.8.

## 4.4.2.26 Résultats financiers des cinq derniers exercices

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>SITUATION FINANCIÈRE EN FIN D'EXERCICE</b>					
Capital (en millions d'euros)	1 127	1 127	1 127	1 127	1 127
Nombre d'actions et de certificats d'investissement restants	295 722 284	295 722 284	295 722 284	295 722 284	295 722 284
<b>RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTUÉES (en millions d'euros)</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes					
Résultat avant impôt, amortissements et provisions <sup>(1)</sup>	1 404	815	1 560	485	(212)
Impôt sur les bénéfices	81	95	91	80	100
Résultat après impôt, amortissements et provisions	1 382	937	1 726	383	(139)
Résultat distribué	916	1 027	1 035		
<b>RÉSULTAT PAR ACTION (en euros)</b>					
Résultat avant impôt, amortissements et provisions <sup>(1)</sup>	4,75	2,76	5,27	1,64	(0,72)
Résultat après impôt, amortissements et provisions	4,67	3,17	5,84	1,30	(0,47)
Résultat par action de base et dilué <sup>(2)</sup>	5,04	3,42	6,31	1,40	(0,51)
Effet de la dilution potentielle des instruments dilués sur le résultat par action	0,37	0,25	0,47	0,10	(0,04)
Dividende net attribué à chaque action	3,15	3,55	3,55	0,00	
<b>PERSONNEL <sup>(3)</sup></b>					

(1) Les provisions sont constituées par les dotations de l'exercice, déduction faite des reprises de provisions devenues sans objet et des provisions utilisées.

(2) Calculé en tenant compte du nombre moyen d'actions en fin d'exercice.

(3) Pas d'effectif.

## 4.4.2.27 Événements postérieurs à la clôture

À la suite de l'approbation du Conseil d'administration, Luca de Meo, CEO du Groupe Renault, a présenté le 14 janvier 2021 Renaulution, un nouveau plan stratégique qui vise à réorienter la stratégie du Groupe Renault de la course au volume à la création de valeur et qui est structuré en trois phases lancées en parallèle :

- la phase « Résurrection », qui s'étendra jusqu'en 2023, se concentrera sur le redressement de la marge et de la génération de liquidités ;

- la phase « Rénovation », qui se poursuivra jusqu'en 2025, verra le renouvellement et l'enrichissement des gammes, contribuant à la rentabilité des marques ;
- la phase « Révolution », qui démarrera en 2025, fera basculer le modèle économique du Groupe vers la technologie, l'énergie et la mobilité, faisant du Groupe Renault un précurseur dans la chaîne de valeur des nouvelles mobilités.

## 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

## - 2022年1月17日：ルノー・グループは価値の創造に関する分野の拡大を追求する

- 全世界におけるルノー・グループの販売台数は2,696,401台となり、4.5%の減少であった。
- ルノー・グループは、2020年度第3四半期に開始された販売方針を推進しており、かかる方針により最も収益性の高いチャネルにおいてその販売シェアを拡大している。ヨーロッパの主要5ヶ国（フランス、ドイツ、スペイン、イタリア及び英国）では、小売客への販売シェアが今や58%となり、危機的状況以前の2019年度と比べて6ポイント上昇した。
- ルノー・ブランドは、電動化市場においてヨーロッパでのその地位を強化している。E-TECHラインナップ（電気自動車及びハイブリッド・エンジン）は、2021年度のヨーロッパにおけるルノーの乗用車の販売台数の30%を占めた（2020年度は17%）。ルノー・アルカナは、同ブランドのCセグメントへの復帰を可能にしたが、E-TECHバージョンがその販売台数の56%を占めている。
- ダチア・ブランドのラインナップのリニューアルは、特にヨーロッパの小売客に最も売れ続けている車である新型サンデロに後押しされて、成功を収めている。同ブランドは小売市場で6.2%のシェアを有し、第3位となった。
- ラーダ・ブランドは21%近い市場シェアを有し、ロシア市場を牽引し続けている。ラーダ・ベスタ及びラーダ・グランタは、販売台数の第1位と第2位をそれぞれ占めている。
- アルピーヌ・ブランドは、2021年度に2,659台を販売し、74%超となる販売台数の堅調な増加を公表しており、今後も国際的な進展を継続することを目指している。
- ヨーロッパにおけるルノー・グループの受注残は、2020年度と比較して倍増し、ルノーのE-TECHラインナップ、小型商用車、ダチア・サンデロ及びダチア・スプリング100%電気自動車の魅力に支えられて、3ヶ月超分の販売台数に達しているが、棚卸資産は2020年度と比較して、見積りとして約30%の減少を記録している。
- ルノー・グループは、2021年度にCAFE<sup>(1)</sup>目標(乗用車及び小型商用車)を達成することを確認している。

(1) CAFE:企業平均燃費（これらの結果は、今後数ヶ月の間に欧州委員会によって統合され、形式化される。）。

ルノー販売実績 / ダチア販売実績 / アルピーヌ販売実績

## ルノー・グループ販売台数（ブランド別）

	年初から12月末まで		
	2021年	2020年*	変動(%)
<b>ルノー</b>			
乗用車	1,318,785	1,473,593	-10.5
小型商用車	374,824	314,952	+19.0
<b>乗用車 + 小型商用車</b>	<b>1,693,609</b>	<b>1,788,545</b>	<b>-5.3</b>
<b>ダチア</b>			
乗用車	502,964	484,020	+3.9



小型商用車	34,131	36,686	-7.0
<b>乗用車 + 小型商用車</b>	<b>537,095</b>	<b>520,706</b>	<b>+3.1</b>
<b>ルノー・サムスン・モーターズ</b>			
<b>乗用車</b>	<b>57,480</b>	<b>90,300</b>	<b>-36.3</b>
<b>アルピーヌ</b>			
<b>乗用車</b>	<b>2,659</b>	<b>1,527</b>	<b>+74.1</b>
<b>ラーダ</b>			
乗用車	371,317	369,461	+0.5
小型商用車	13,891	14,505	-4.2
<b>乗用車 + 小型商用車</b>	<b>385,208</b>	<b>383,966</b>	<b>+0.3</b>
<b>アフトワズ</b>			
<b>乗用車</b>	<b>183</b>	<b>9,823</b>	<b>-98.1</b>
<b>EVEASY</b>			
<b>乗用車</b>	<b>4,168</b>	<b>0</b>	<b>+++</b>
<b>JINBEI 及び HUASONG</b>			
乗用車	39	1,982	-98.0
小型商用車	15,960	25,477	-37.4
<b>乗用車 + 小型商用車</b>	<b>15,999</b>	<b>27,459</b>	<b>-41.7</b>
<b>ルノー・グループ</b>			
乗用車	2,257,595	2,430,706	-7.1
小型商用車	438,806	391,620	+12.0
<b>乗用車 + 小型商用車</b>	<b>2,696,401</b>	<b>2,822,326</b>	<b>-4.5</b>

\* 2021年の見積りに対する2020年の台数（Shinerayを除く。）。

**ルノー・グループ 主要15市場 年初から2021年12月まで**

	2021	台数*	乗用車及び小型商用車の 市場シェア(%)
1	フランス	521,710	24.9
2	ロシア	482,264	28.8
3	ドイツ	177,795	6.1
4	イタリア	154,093	9.4
5	ブラジル	127,159	6.5
6	トルコ	116,175	15.8
7	スペイン + カナリア諸島	115,543	11.4
8	インド	95,878	2.7
9	モロッコ	69,791	39.8
10	英国	68,344	3.4
11	韓国	61,096	3.6
12	ポーランド	51,595	10.0

13	ベルギー+ルクセンブルク	51,074	10.0
14	ルーマニア	48,303	34.8
15	コロンビア	47,606	20.7

\* 年初から2021年12月まで(売上)。トゥイジーを除く。

#### - 2022年1月17日：ルノーは、電動化及びより価値ある事業への挑戦に立ち向かう

ルノーは電動化市場において急速な変化を実現し、ヨーロッパでの地位を強化している。E-TECH(電気自動車及びハイブリッド<sup>\*</sup>パワートレイン)のラインナップは、2021年度にはヨーロッパにおいてルノーの乗用車販売台数の30%を占めた(2020年度は17%)。

- ・ ヨーロッパでは、ルノーが電気自動車の乗用車市場で3位のブランドとなり、ソエが2位のモデルとなっている。
- ・ ヨーロッパでは、ルノーの電気自動車の販売台数は14%を占めており、電気自動車市場では10%を占めている。
- ・ ルノーは、電動化市場(電気自動車+ハイブリッド<sup>\*</sup>)でもフランスのリーダーである。
- ・ E-TECHハイブリッド・テクノロジーの成功は堅調な業績を支えている。

ルノーでは、より価値の高い事業の拡大を重視する選択的な販売方針を実施している。

- ・ 2021年度下半期には、小売構成は10ポイント上昇し(2021年度上半期と比較して)、50%に達した。
- ・ ルノー・アルカナは2021年6月の発売以降、ヨーロッパにおいて60,000件超の発注、42,000台の登録販売台数となり、Cセグメントの奪還は順調に始まった。革新的なE-TECHパワートレインは、販売台数の構成割合の56%を占め、依然として顧客の期待を上回っている。

ルノーは、グローバル・ブランドとしてのルノーの戦略を再確認する。

- ・ ヨーロッパ以外の市場は現在のところ販売台数の44%を占めており(2020年度と比較して+2ポイント)、収益重視の姿勢が強まっている。
- ・ ルノーは、全く新しいエクスプレス・バンとカンゲー・バンの発売の成功により、ヨーロッパの小型商用車市場(ピックアップを除き15.7%)でリーダーシップを取り戻している。新型カンゲー・バンは「インターナショナル・バン・オブ・ザ・イヤー2022」を受賞した。

ルノーは、2021年度において堅調かつ実行可能な基盤を築いており、2022年度に投入が予定されている新型メガエE-TECHエレクトリック及び新型オーストラルの2車種の主要な発売により、電動化及びCセグメントの成長を加速させ、当該基盤から恩恵を受けることになるであろう。

#### ルノーは電動化市場で自らが急速に変化していることを確認する

ルノーは、EVとハイブリッド車<sup>\*</sup>の販売台数が欧州の乗用車売上で+52%と目覚ましい成長を示し、自らが急速に電動化に移行していることを確認している。E-Techのラインナップは現在、TIVの26%を占める電動化市場にあって、2021年の欧州におけるルノーの乗用車販売の30%を占めている。

ヨーロッパでは、ルノーは電気自動車市場において、フランス(リーダー)、イタリア(2位)及びドイツ(3位)でそれぞれ成功を収めている。

2012年に発売されたルノーのゾエは、フランスのEVセグメントにおいて市場のリーダーとして強力なポジションを維持し、ヨーロッパでは第2位の位置を占めている。

ハイブリッド<sup>\*</sup>乗用車の販売台数構成では、クリオ19%、キャプチャー24%及びアルカナ56%と、ルノーの成績は引き続き好調である。

#### バリュー・ファースト

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行の継続的な影響と部品不足を受けて、ルノーはより選択的な販売方針を実施した。世界規模での販売台数は1,751,089台（2020年度と比較して-6.7%）で市場シェア4.7%（中国及び北米を除くTIVで、2020年度と比較して-0.6ポイント）に達した。ヨーロッパでは、ルノーは984,784台を販売し、市場シェア7.1%（-0.7ポイント）に達した。

2021年、ルノーはチャネル構成と価格設定の最適化という戦略を打ち出した。小売販売台数構成は、上半期（40%）から下半期（50%）の間に+10ポイント増加し、1台当たりの純収益が増加した。

ルノーは「台数の追求から価値の創造へ」の戦略に基づき、プラスの価格構成の展開に注力した。これは新型コロナウイルス感染症関連の在庫不足以前に始まったものであり、実際の価格構成の前進を表している。1台当たりの純収益の増加は、ブランドの2つの強力な資産の恩恵を受けている。すなわち、E-Techテクノロジーの販売台数構成とアルカナR.S.ラインの上位バージョンの品揃えがヨーロッパの注文の49%を占め、インテンスとR.S.ラインの販売台数の合計は86%に達する。

また、新型ルノー・アルカナのおかげで、Cセグメントの奪還は順調に始まった。6月のヨーロッパでの同車の発売以降、注文はE-Techバージョンの56%を含め、ヨーロッパで60,000台以上に達している。Cセグメントの売上はルノーの乗用車の売上げ全体の22%から25%へと増加した。

### ルノーはグローバル・ブランドとしての戦略を再確認する

ヨーロッパ以外の市場は現在、自動車メーカー販売台数の44%（2020年度と比較して+2ポイント）を占め、より利益に重点を置いている。新しいルノー・ダスターの発売は、当グループの戦略の成功に貢献し、高い販売台数を記録した。ロシアでは41,000台（2020年度と比較して+31%）、ブラジルでは22,000台（2020年度と比較して+15%）、メキシコでは6,200台（2020年度と比較して+55%）そしてコロンビアでは9,100台（2020年度と比較して+34%）を記録した。

インドでは、新型ルノー・キガーが29,000台の販売を達成した。同車は既にルノーの販売台数の30%を占めており、この市場におけるルノーのアップセリング戦略を確認している。

ルノーは、小型商用車市場（ピックアップを除く。）でヨーロッパ第1位を回復し、数々の発売を成功させている。新型エクスプレス・バン、カンゲー・バン及びトラフィックなど、全く新しいラインナップの小型商用車が当グループの顧客に提供されるようになった。「インターナショナル・バン・オブ・ザ・イヤー」は、新型カンゲー・バンに「バン・オブ・ザ・イヤー2022」を与え、ルノーの小型商用車ビジネスユニットの強さが認められた。

ヨーロッパでは、LCV市場のシェアは15.7%（ピックアップを除いて、2020年度と比較して+1ポイント）に達した。ルノーは小型バンセグメントで1位、中ノ大型バンセグメントで2位に位置している。

ルノーは、3つのベストセラー、すなわち、ルノー・マスター、ルノー・トラフィック及びルノー・カンゲー・バンによって、販売台数124,700台、市場シェア28.8%を誇り、依然としてフランスで圧倒的な小型商用車のリーダーに留まっている。

ルノー・ブランドの販売及び事業部門上級副社長ファブリス・カンボリーブは次の通り結論づけた。

「市場環境が悪い中でも、このような印象に残る結果を達成できたことで、取引先及び販売チームに感謝したい。ルノーは、E-Techの販売台数の3分の1、小売チャネルにおける販売台数の2分の1を達成することができた。ルノーは、2021年の力強い成功の恩恵を受け、新型メガヌE-TECHエレクトリックと新型オーストラルの来たるべき発売を通じ、Cセグメントでの地位の回復に向けた前向きな道筋を確認している。私たちは2022年を、一貫した製品ポートフォリオと事業アプローチで切り開き、より前進したいという野望と共に見据えている。」

\*ハイブリッド（HEV）及びプラグイン・ハイブリッド（PHEV）を含むが、マイルド・ハイブリッド（MHEV）を除く。

乗用車 + 小型商用車 販売台数合計

	年初から12月末まで*		
	2021年	2020年	変動(%)
<b>ルノー</b>			
乗用車	1,318,785	1,471,276	-10.4
小型商用車	374,824	314,945	19.0
<b>乗用車 + 小型商用車</b>	<b>1,693,609</b>	<b>1,786,221</b>	<b>-5.2</b>
<b>ルノー・サムスン・モーターズ</b>			
乗用車	57,480	90,300	-36.3
<b>合計</b>			
乗用車	1,376,265	1,561,576	-11.9
小型商用車	374,824	314,945	19.0
<b>乗用車 + 小型商用車</b>	<b>1,751,089</b>	<b>1,876,521</b>	<b>-6.7</b>

\* 範囲 = 中国を含まない。

ルノー・グループ 主要15市場 - 年初から2021年12月まで\*

順位	市場	台数	乗用車及び小型商用車の 市場シェア(%)
1	フランス	393,688	18.8
2	ドイツ	134,029	4.6
3	ロシア	131,550	7.9
4	ブラジル	127,159	6.5
5	インド	95,878	2.7
6	イタリア	89,240	5.4
7	トルコ	81,280	11.0
8	スペイン + カナリア諸島	72,708	7.2
9	韓国	61,096	3.6
10	英国	50,554	2.5
11	コロンビア	47,606	20.7
12	アルゼンチン	35,374	9.9
13	ベルギー+ルクセンブルク	35,011	6.8
14	ポーランド	30,739	5.9
15	メキシコ	28,218	2.8

\* 範囲 = ルノー + RSM及び乗用車 + 小型商用車

- 2022年1月24日：ギド・ハークがルノー・グループに先進製品及び企画担当グループ執行副社長として加入

ブローニュ・ピヤンクール、2022年1月24日 - 2022年2月1日付で、ギド・ハーク (Guido Haak) が先進製品及び企画担当グループ執行副社長としてルノー・グループに加わる。同氏は、ルノー・グループのポー

ド・オブ・マネジメント（BOM）のメンバーになり、またルノー・グループ最高経営責任者のルカ・デメオの監督下に置かれる予定である。

ギド・ハークは、その新しい立場において、ルノー・グループのブランドのために、デザイン及びエンジニアリングチームと協力して、製品提供及び企画を構築する先進製品及び企画担当グループ（APPG）を統轄する。そのために、APPGは顧客知識を開発し、競合他社が提供するものを監視する。APPGは、望ましい顧客体験に基づき、エンジン、電子プラットフォーム並びに技術及びイノベーションのラインナップへの組み込みなど、車種横断的な分野のロードマップを作成し、シンクロさせる。最後に、APPGは、関係するビジネスユニットの支援を受けて、ルノー・グループの汚染物質排出に関する規制の遵守を指導する。

同氏は、個人的なプロジェクトのために2021年に退社したアリ・カッサイの後任である。

ルノー・グループ最高経営責任者であるルカ・デメオは、「当社の将来の車両とラインナップを定義することにより、ギド・ハーク氏は、直接ルノー・グループの業績の源泉にあり、またその発展であろう。大手グループでの成功経験を持つギド・ハーク氏は、Cセグメントの再制覇のための、また、さらに広くルノーリユーションプランの車両の成功のための強力な資産であると確信している」と述べた。

\*\*\*

ギド・ハーク、55歳。ベルリン工科大学を卒業し、ベルリン自由大学で理論物理学の博士号を取得。

米国及びドイツで4年間数学の研究及び教育に携わった後、1998年にマッキンゼー・アンド・カンパニーに、ヨーロッパ、米国及び日本のハイテク及び自動車産業のコンサルタントとして入社した。

ギド・ハークは2005年、アウディ初のモジュラーフレームワークの責任者としてフォルクスワーゲン・グループに入社。アウディ及びフォルクスワーゲンのブランドでプロダクト・マネジメント、戦略及びマーケティングを担当した後、2015年にムラダー・ポレスラフ（チェコ共和国）のシュコダ・オートA.S.でプロダクト・マネジメントの責任者に任命された。同氏はブランドの成長戦略の成功とラインナップの電動化の指揮を執った。

#### - 2022年1月26日：RRGはフランスでビジネスモデルの変革を続ける

- ルノー・リテール・グループ（RRG）は、2020年に発表した連結範囲の変更計画の一環として、2023年までに引き続きフランスにおける活動の規模を変更する。
- この計画は、雇用を維持しつつ、今後2年間でフランス国内の8つの事業所を信頼できる堅実な購入者に譲渡することを求めるものである。
- 激変する自動車市場において、RRGは、回復を続け長期的に収益性を向上させるためにビジネスモデルの転換を図っている。

ルノー・グループの完全子会社であるルノー・リテール・グループ（RRG）は、2022年度及び2023年度のフランスにおける事業範囲を変更するプロジェクトの継続を発表している。

2020年に始まったこのプロジェクトは、本日、中央社会経済委員会に対して発表された。これは2022年にフランスの6拠点（ル・アール、ルーアン、アンジェ、ル・マン、トゥール、ロシュ・シノン）、及び2023年に2拠点（カーン、プレスト）の売却を定めるものである。RRGは、ルノーのフランス販売部門の支援を受けて、事業の継続と雇用の維持を確保できる信頼性が高く堅実な潜在的購入者を特定した。

変化する自動車セクターにおいて、RRGIはビジネスモデルを発展させ続け、持続可能な収益性を達成するために2021年に始まった事業再生を達成しようとしている。この変革は、ルノー・グループの戦略計画であるルノー・リニューションに完全に沿ったものである。

- 2022年1月27日：ルノー、日産及び三菱自動車は、共通ロードマップである「アライアンス2030」を発表：3社の強みを活かし、新たな未来を切り拓く

- 2030年に向けたロードマップでは、ピュアEV（電気自動車）とコネクティッド・モビリティに注力
- 2026年に共通プラットフォームの使用率を80%まで向上させることを目指す
- 三菱自動車は、ルノーの最量販車をベースとする新型車2車種によってヨーロッパにおけるプレゼンスを強化
- 電動化に向けた積極的戦略を支援するため、今後5年間で230億ユーロを投資
- 2030年に5つのEV用共通プラットフォームをベースにした35車種の新型EVを投入し、最多レベルのEVラインナップを提案
- 日産は、ヨーロッパで販売するマイクラの後継となる、アライアンスのCMF-BEVプラットフォームをベースとした全く新しいEVを発表。フランス北部の電気事業センターであるルノー・エレクトリシティでの生産を予定
- 2030年までにグローバルで220GWhの生産能力を確保することを目指し、共通のバッテリー戦略を強化
- 日産は、画期的な全固体電池の技術開発をリードし、すべてのメンバーがそのメリットを享受
- ルノーは、一体型の共通電気・電子アーキテクチャーの開発をリード。2025年までに完全にソフトウェア定義（software defined）された最初の車両を投入

パリ、東京、横浜 - 2022年1月27日 - 世界有数の自動車アライアンスのメンバーであるルノー・グループ、日産自動車株式会社及び三菱自動車工業株式会社は、本日、2030年に向けてともに未来を切り拓くため、モビリティのパリチェーンに焦点を当てた共通のプロジェクトと実行計画を発表した。

メンバー各社の競争力と収益性を支える新たな協業ビジネスモデルを発表してから1年半、アライアンスは、強固な基盤の上で効率的な運営ガバナンス体制や強力で柔軟な協力関係のメリットを享受している。

2020年5月に策定したリーダーとフォロワーの枠組みを継続し、選択された技術についてリーダー・チームがフォロワー会社のサポートを得ながら開発を行い、メンバー各社がすべての主要技術を活用できるようにしている。

アライアンスは、メンバー3社とその顧客に資するため、ピュアEVとインテリジェント&コネクティッド・モビリティに関する2030年に向けた共通ロードマップを策定し、投資を分担している。

アライアンス会長のジャン・ドミニク・スナールは「ルノー・日産・三菱自動車アライアンスは、世界の自動車業界の主導的企業の中でも確かな実績を積み上げてきた類を見ないビジネスモデルである。過去22年間にわたり、私たちはそれぞれの文化や強みを生かして、共通の利益を得てきた。現在、アライアンスは革新的なモビリティをリードし、顧客、従業員、株主及びすべてのステークホルダーに向けてより高い価値を提供するための取り組みを加速している。メンバー3社は、2030年に向けた共通のロードマップを策定し、将来に向けた電動化及びコネクティビティのプロジェクトへの投資を分担している。これらは巨額な投資であり、メンバー3社はいずれも単独で行うことは不可能である。アライアンスは、新しいグローバルに持続可能な未来に向けて差別化に取り組み、2050年までにカーボンニュートラルを実現することを目指している」と述べた。

#### 協力し合い、互いに貢献する - リーダーとフォロワーの枠組み

アライアンスメンバーは、プラットフォーム、生産工場、パワートレイン、車両セグメントなど、共用化の対象となりうる複数の要素をまとめ、各車両に適した共用化の度合いを定めた「Smart Differentiation（スマート差別化）」手法を開発した。この手法は、デザインやアッパーボディの差別化に対するより厳格なアプローチによって補完され、強化される。例えば、Cセグメント及びDセグメントの共通プラット

フォームにより、アライアンスの3つのブランドから5モデル（日産のキャシュカイ及びエクストレイル、三菱自動車のアウトランダー、ルノーのオーストラル及び今後発売予定の7人乗りSUVがつけられる。

このプロセスを強化することで、アライアンスメンバーは共通プラットフォームの使用率を今後数年間で現在の60%から**2026年には合計90車種の80%超**にまで高める予定である。これにより、各社は顧客のニーズや最良のモデル、コアマーケットへの注力を深めるとともに、より低コストでアライアンス全体にイノベーションを拡大することが可能となる。

その取り組みの一環として、三菱自動車は、ルノーの最量販車種をベースにした**新型ASXをはじめとする2つの新型車を投入し、ヨーロッパでのプレゼンスを強化していく。**

#### 5つの共通EVプラットフォーム：業界最多レベルのラインナップを提供

ルノー、日産及び三菱自動車は、EV市場におけるパイオニアとして、これまで電動化分野に100億ユーロを超える投資をしてきた。主要な市場（ヨーロッパ、日本、米国、中国）においては、アライアンスの15の工場が、流通している10車種のEVの部品、モーター、バッテリーをすでに生産している。また、これまでに1百万台を超える電気自動車販売され、300億e-kmを走行している。

この独自の専門知識をもとに、アライアンスは**今後5年間で総額230億ユーロの追加投資を行って電動化を加速させ、2030年までに35車種の新型EVを投入する**予定である。

そのうち、90%の車種は5つの共通EVプラットフォームをベースとし、すべての主要地域においてほとんどの市場をカバーする。

- ・ CMF-AEV 世界で最も手頃なプラットフォームで、新型ダチア・スプリングのベースとなっている。
- ・ KEI-EV 超小型EVのための（軽自動車）プラットフォームファミリー。
- ・ LCV-EVファミリー ルノーのカングー及び日産のタウンスターのベースとして、プロ顧客向けのプラットフォームファミリー。
- ・ CMF-EV **グローバルでフレキシブルなEVプラットフォーム** クロスオーバーEVの日産アリア及びルノー・メガーヌE-Techエレクトリックのベースとして数週間以内に路上を走行する予定である。CMF-EVプラットフォームは、技術革新とモジュール化がもたらすポテンシャルにより、アライアンス・パートナーにとって新世代EVのベンチマークとなるプラットフォームである。このプラットフォームは、高性能な新型モーターや超薄型バッテリーを搭載し、100%電動パワートレインに特有のすべての要素を統合及び最適化するためにつくられた。2030年までに15を超える車種がCMF-EVプラットフォームをベースとし、**最大で年間1.5百万台がこのプラットフォームで生産されることになる。**
- ・ CMF-BEV 世界で最も競争力のあるコンパクトEV用のプラットフォームであり、2024年に投入される予定である。最大400kmの航続距離と優れた空力性能を実現するCMF-BEVは、現行のルノー・ゾエと比べてコストを33%削減し、消費電力を10%超改善した。このプラットフォームは、ルノー、アルピーヌ及び日産の各ブランドで年間25万台分のベースとなる。この中には、ルノーのR5や、日産のマイクラの後継となる**新型コンパクトEVも含まれる。この新型車種は、デザインは日産、開発はルノーが担当し、フランス北部にある電気事業センターであるルノー・エレクトリシティでの生産が予定されている。**

**共通のバッテリー戦略、画期的なバッテリー技術の革新及び220GWhの予定生産能力により、すべての顧客に高い競争力を持つ魅力的な商品ラインナップを提供**

競争力が鍵であり、メンバー各社が共通のアライアンス・バッテリー戦略を策定することで、特にコアマーケットにおいてルノーと日産は共通のバッテリーサプライヤーを選択した。

アライアンスはスケールメリットと手頃な価格を実現するため共通のパートナー企業と協業して、バッテリーコストを2026年には50%、2028年には65%削減することを可能にする。

このアプローチにより、アライアンスは、**2030年までに世界の主要生産拠点で合計220GWhのEV用バッテリー生産能力を確保する**予定である。

さらに、アライアンスは**全固体電池（ASSB）技術**に関する共通のビジョンを共有している。日産は、バッテリー技術の先駆者としての深い専門知識と固有の経験に基づいて、この分野における革新をリードし、アライアンスメンバーで活用できるようにする。

ASSBは現行の液体リチウムイオンバッテリーと比較してエネルギー密度が2倍に向上し、充電時間は3分の1に大幅に短縮され、顧客はより便利に、より安心して、より楽しく、より長い距離を走行することができるようになる。

**2028年半ばまでにASSBの量産を開始し、さらに将来的に1 kWhあたり65ドルまでコストを削減することでICE車と同等のコストを実現し、グローバルにEVシフトを加速することを目指す。**

また、アライアンスは**バッテリーマネジメントシステムも最先端である**。業界において他社と異なり、アライアンスはハードウェアとソフトウェアの100%制御を選択し、極めて貴重な予測データを活用しながらバッテリーの健康状態をモニターし、技術向上を可能としている。

アライアンスは、戦略的パートナーと協力して路上での公共充電について顧客に最適な提案を行う。**モビライズ・パワー・ソリューションズ**は、B2Bの顧客向けに、最適な再充電インフラのプロジェクト設計、設置及び保守運用並びに顧客のビジネスニーズを満たすすべての関連サービスを含む一気通貫のサービスを提供している。

アライアンスのEモビリティサービスのプロバイダーであるプラグサーフィンを介した**アイオニティとの最近の契約**によって、顧客はヨーロッパにおけるアイオニティの急速充電ネットワークを優遇価格で利用できるようになる。

EVビジネスにおいて10年を超える経験を持つアライアンスメンバーは、特に二次利用やリサイクル、バッテリーのライフサイクル全体を通じた効率的で持続可能なソリューションの実現によって、バッテリー再利用の最適化に関し、競合他社の先を行く深い知見を有している。

**2026年までに25百万台の自動車のアライアンス・クラウドに接続：トップクラスのデジタル体験を顧客に提供**

アライアンス全体でのイノベーションのさらなる共有において、インテリジェント・モビリティとコネクティッド・モビリティは重要なテーマである。

ADAS（先進運転支援システム）及び**自動運転**の分野での20年の経験に基づき、アライアンスは、日産の受賞歴のある「プロパイロット」システムを一例とするインテリジェント車両や運転支援技術の革新を推進し、リアルワールドでの安全な走行、利便性、走る楽しさを向上させ続ける。

アライアンスメンバーは、プラットフォームと電子システムの共有により、**2026年までに45車種に自動運転システムが搭載され、10百万台を超える車両が路上で走行すると見込んでいる。**

現在、既に3百万台の車両がアライアンス・クラウドにつながっており、常時データのやりとりをしている。

2026年までに年間5百万台を超える車両にアライアンスのクラウド・システムが搭載され、計25百万台の車両が路上で走行することになる。また、アライアンスは、その自動車に**グーグルのエコシステムを導入した最初の世界規模のマスマーケット向けOEMである。**

ルノーのリーダーシップの下、アライアンスは、**一体型の共通電気・電子アーキテクチャー**を開発し、電子機器のハードウェアとソフトウェアのアプリケーションを統合することで、その効果を最大化し、パフォーマンスの最適化を図る。



アライアンスは、2025年までに完全にソフトウェア定義された車両を初めて発売する予定である。この車両により、アライアンスは、自動車のライフサイクル全体を通じて、その自動車のOTA (Over The Air) パフォーマンスを向上させる。これにより、自動車がデジタルエコシステムに統合され、パーソナライズされた体験や新しい充実したサービスを提供し、メンテナンスコストの削減を実現することで、顧客により高い価値が提供されることになる。また、これにより、アライアンスメンバーは、車両の再販価値も高めることができる。さらに、ソフトウェア定義された車両は、つながっているあらゆるモノやユーザー、インフラとの通信が可能であり、アライアンス各社に新たな分野での価値創造の機会を創出する。

**アライアンスによるトップクラスのデジタル体験は、前例のない量のデータ利用を可能とし、自動車業界を新しい次元へと導くことになる。**その革命的な流れの先頭に、ルノー・グループ、日産自動車株式会社及び三菱自動車の3社は位置している。

**- 2022年2月8日：ルノー・グループの2021年第4四半期収益に対する日産の寄与は124百万ユーロ**

日産は本日、2021/2022会計年度（2021年4月1日から2022年3月31日）第3四半期決算を発表した。

日本の会計基準に基づき公表された日産の2021/2022会計年度第3四半期決算（2021年10月1日から12月31日）は、IFRSの修正再表示後に、ルノー・グループの2021年第4四半期の純利益に対して124百万ユーロ<sup>(1)</sup>のプラスの寄与をもたらすことになると見積もられる。

(1) 1ユーロ = 130.0円の対象期間平均為替レートによる。

**- 2022年2月18日：ルノー・グループの最高財務責任者にティエリー・ピエトンが就任**

ブローニュ・ビヤンクール、2022年2月18日 - 2022年3月1日付で、現在、最高財務責任者代理兼コントローラーであるティエリー・ピエトン (Thierry Piéton) が、ルノー・グループの最高財務責任者に任命された。同氏はルノー・グループのボード・オブ・マネジメント (BOM) のメンバーとなり、ルノー・グループの最高経営責任者であるルカ・デメオの監督下に置かれる。

クロチルド・デルポスは、同氏が取締役会長を務めるRCIバンクSAを中心に、ルノー・グループの変革及びルノーリユーション計画の次のステージに向けた展開を加速させるために、主にモビライズ・ブランドの最高経営責任者としての役割に専念する。

\*\*\*

ティエリー・ピエトン (51歳) は、EM Lyon (ビジネススクール) を卒業。同氏は1995年にプライスウォーターハウスクーパーズにて監査役としてキャリアをスタート。

1998年にゼネラル・エレクトリック (GE) に入社し、その後、ヘルスケア部門で様々な財務の職務を歴任。

2004年、GEセキュリティの欧州、中東及びアフリカ担当の最高財務責任者に就任。

2年後、GEコンシューマー&インダストリアルでグローバル財務計画&分析マネジャーに着任。

2007年、GEオイル&ガス・グローバル・サービスズの最高財務責任者に就任。

2011年、GEパワー・コンバージョンの最高財務責任者に就任。

2014年5月、日産ヨーロッパに上級副社長、最高財務責任者として入社。

2016年6月1日以降、ティエリー・ピエトンは、ルノー・グループの上級副社長、コントローラーを務めている。

2020年2月、ルノー・グループの最高財務責任者代理兼上級副社長、コントローラーに就任。

2021年1月1日、ルノー・ブランド・ファイナンス及びルノー・グループのコーポレート・マネジメント・コミッティのメンバーに就任。

**- 2022年3月23日：ロシアにおけるルノーの産業活動の停止**

ブローニュ・ピヤンクール、2022年3月23日 - ルノー・グループの取締役会が本日開催され、以下の事項を承認した。

- モスクワの製造工場におけるルノー・グループの活動は、本日付で停止する。
- アフトワズへの持分に関し、ルノー・グループは現在の状況を考慮し、ロシアの45,000人の従業員に対して責任ある行動をとりながら、利用可能な選択肢を見極めている。

ルノー・グループは、ルノー・グループが国際的な制裁措置を遵守するために必要な措置を既に実施していることを念押しする。

\*\*\*

その結果として、ルノー・グループは、2022年度の財務の見通しを以下のとおり修正する必要がある。

- ルノー・グループの営業総利益は約3%（修正前は4%以上）
- プラスの自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー（修正前は10億ユーロ以上）

\*\*\*

連結無形資産、有形固定資産及びのれんの会計上の価値に相当する非現金調整費用を2022年上半期の決算時に計上しなければならない。2021年12月31日現在、この価値は2,195百万ユーロに達した。

\*\*\*

ルノー・グループは、引き続きルノー・ソリューションの戦略的な計画の実行に注力していく。ルノー・グループは、価値に焦点を当てた商業の方針を追求し、競争力を強化し、そしてコスト削減プログラムを加速していく。

- 2022年3月29日：フランスの自動車メーカーであるルノーの格付は、S&Pにより「BB+」と確認された。クレジット・メトリックスの回復遅延により見通しは依然としてネガティブである。

- 2022年4月6日：ムーディーズはルノーの格付を「Ba2」、見通しはネガティブと確認した。

- 2022年4月22日：2022年度第1四半期 - 実行中の販売方針を大規模なラインナップの刷新により強化

- ・ 未だ非常に混乱した市場状況の中で、ルノー・グループの2022年度第1四半期の全世界における販売台数は552,000台に上った。
- ・ ルノー・グループの第1四半期の売上高は97億ユーロであり、-2.7%（一定の範囲及び為替レート<sup>(1)</sup>によれば-0.7%）減少した。  
(1)一定の範囲及び為替レートを用い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、前年度の平均為替レートを適用し、また当期中に発生した範囲の重大な変更を除いて、当会計年度の売上高を再計算している。

- ・ ルノー・グループは、2020年度第3四半期に開始され、価値に焦点を当てた販売方針を、以下の通り推進している。
  - 当四半期の価格効果は5.6ポイントのプラスであり、勢いは継続している。
  - 最も収益性の高いチャネルにおける販売台数の割合は増加しておりヨーロッパの主要5ヶ国<sup>(2)</sup>では、小売客への販売台数の割合は69%であった（2021年度第1四半期は54%）。

(2) フランス、ドイツ、スペイン、イタリア、英国

- ・ ヨーロッパにおけるルノー・グループの3月末の受注状況は過去15年間で最高水準となり、3.9ヶ月間の販売台数となった。
- ・ この販売方針は新製品の成功によって強固なものとなっており、これによってルノー・グループは、以下の通り、ハイブリッド車及び電気自動車分野でのリーダーシップを強化することが可能となっている。
  - ルノー・アルカナは、第1四半期に1ヶ月当たり9,000件を超える受注を記録し、このうちE-TECHバージョンは60%、小売チャンネルは60%を占めた。
  - ルノー・メガーヌE-TECHエレクトリックは、発売2ヶ月で10,000件超の受注という有望な立ち上がりを見せ、そのうち70%は上位版であった。
  - ダチア・サンデロは依然としてヨーロッパの小売客にとってベストセラー車である。
  - ヨーロッパにおける販売台数が9,000台を上回り、第1四半期に20,500件の受注を記録したダチア・スプリング100%エレクトリックは、フランスで第2位のベストセラー電気自動車である。
  - 新型ジョガーは発売4ヶ月で36,500件の受注を獲得し、ヨーロッパにおいては上位版が70%を占めるなど、ダチア・ブランドの新たな成功例となることが約束されている。
  - 当四半期中、E-TECHのラインナップ(100%電気自動車、プラグイン・ハイブリッド車及びハイブリッド車)は、ヨーロッパのルノー・ブランドの乗用車販売台数の36%を占め、2021年度第1四半期と比べて13ポイント増加した。
- ・ ルノー・グループは、さらなるコスト削減プログラムで競争力を強化している。
- ・ ルノー・グループは、2022年3月23日に発表した財務見通しを確認している。
- ・ ルノー・グループは、2022年秋のキャピタル・マーケット・デーにおいて、財務目標と、当グループを競争力と技術力のある持続可能な基準プレイヤーとして位置付ける戦略の最新版を発表する予定である。

ルノー・グループの最高財務責任者ティエリー・ピエトンは、「価値の創造はルノー・グループの戦略の中心であり、2022年度第1四半期の業務に反映されている。最も収益性の高いチャンネルにおける販売台数は成長を続けており、当グループが2020年度半ばから展開している積極的な販売方針は成果を上げている。また、E-TECHのラインナップはますます成功を収めている。受注状況は過去最高水準となり、当社の有望かつ競争力のある新車ラインナップを強化し、その恩恵を受けている。

ウクライナにおける紛争、半導体危機及びインフレによって深刻な混乱に陥った市場環境の中、ルノー・グループは回復を続け、また戦略の実施を加速させている。」と述べた。

ブローニュ・ビヤンクール、2022年4月22日

### 業績：第1四半期ハイライト

ルノー・グループは、半導体危機とウクライナでの紛争により混乱した状況の中、2022年度第1四半期において、2021年度第1四半期と比べ - 17.1%減の552,000台を販売した。

ルノー・グループは、価値の創造に焦点を当てた販売方針を推進しており、最も収益性の高いチャンネルにおける構成割合の拡大につながっている。ヨーロッパの主要5ヶ国(フランス、ドイツ、スペイン、イタリア、英国)の小売構成は69%(2021年度第1四半期は54%)である。

ルノー・ブランドは、E-TECHのラインナップにより、ヨーロッパの電気自動車市場における主導的地位を強化している。E-TECHのラインナップはルノー・ブランドの乗用車販売台数の36%を占め、2021年度第1四半期から13ポイント上昇した(電気自動車市場では29%で2021年度比8ポイント上昇)。ルノー・クリオ、ルノー・キャプチャー、ルノー・アルカナ、ルノー・メガーヌで構成されるハイブリッド車(HEV及びPHEV)のラインナップは、2021年度第1四半期と比較して40%増加した。このように、ルノーは電気自動車及びハイブリッド車における基準プレイヤーとしての地位を強固にしている。

ダチアのラインナップのリニューアルは、特に依然としてヨーロッパの小売客にとってベストセラー車である新型サンデロや、発売後販売台数が200万台に達したダスターに牽引されて、成功を収めている。100%

電気自動車ダチア・スプリングは、第1四半期にヨーロッパで9,000台を超える販売台数を記録し、フランスで第2位のベストセラー電気自動車となっている。

アルピーヌの業務は、年初から、その象徴的なA110の新たなラインナップの発売によって牽引されており、当四半期の販売台数は67%増加した。

2021年末に既に過去最高水準にあったヨーロッパにおけるルノー・グループの受注状況は増加を続けており、2022年3月31日には3.9ヶ月分の販売台数に達した。新型スプリングは第1四半期に20,500件の受注を記録し、新型ジョガーは力強い受注状況（4ヶ月間で36,500件、ヨーロッパにおける上位版の構成割合は70%）で、ダチア・ブランドの新たな成功例となることが約束されている。メガーヌE-TECHエレクトリックについては、2ヶ月で既に受注が10,000件を超え、上位版が70%を占めている。メガーヌE-TECHエレクトリックの第1回納品は、フランスでは5月、ヨーロッパの主要市場では6月となる。

## 第1四半期の売上高

2022年度第1四半期のルノー・グループの売上高は97億ユーロであり、昨年から-2.7%減少した。一定の範囲及び為替レート<sup>(3)</sup>によれば、減少率は-0.7%であった。

(3)一定の範囲及び為替レートを用い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、前年度の平均為替レートを適用し、また当期中に発生した範囲の重大な変更を除いて、当会計年度の売上高を再計算している。

アフトワズとルノー・ロシアの売上高は9億ユーロで、2月24日以降、その業務はウクライナ紛争の影響を強く受け、前年同期比-15.7%減となった。アフトワズの寄与は527百万ユーロであり、-23.1%減少した。ルノー・ロシアの売上高は367百万ユーロで、在庫調整と価格引上げのため、-2.1%の減少にとどまった。

アフトワズとルノー・ロシアの業務を除いたルノー・グループの売上高は89億ユーロ（-1.1%減）、自動車部門の売上高は81億ユーロ（-1.0%減）であった。この変動は、主に以下の理由による。

為替レートの影響（-0.9ポイント）は、主にトルコ・リラの下落と、これより影響は小さいが、アルゼンチン・ペソの下落によるものであった。

台数効果（-8.9ポイント）は、主として半導体不足に関連するヨーロッパの自動車市場の縮小により説明される。これは特にルノー・ブランドの販売台数に影響を及ぼしたが、ダチアは最も影響を受けたサプライヤーへのエクスポージャーが小さかった。

価格効果（+5.6ポイント）は、販売台数より価値を重視する当社の方針が継続していることと、費用の増加及び一部の通貨（トルコ・リラ及びアルゼンチン・ペソ）の下落を相殺するための価格の引き上げを反映している。

製品構成の効果（+2.2ポイント）は、当四半期のジョガーの発売と、2021年度第2四半期に発売されたアルカナの成功を反映している。

パートナーに対する販売台数の影響は-2.8ポイントであった。これは、特に2021年末にフィアットとのオペルとトラフィックの基本契約を終了したことに関連して、パートナー向けのディーゼル・エンジンと車両の生産が減少した結果である。

「その他」の効果は+3.4ポイントの貢献となり、特に買戻特約付の販売の修正に関連している。かかる販売は2021年度第1四半期と比較して減少しており、部品及びアクセサリーの業務とルノー・リテール・グループの業績によって支えられている。

モビリティサービスの第1四半期の売上高に対する寄与は8百万ユーロであった。

販売金融部門（RCIバンク・アンド・サービスズ）は第1四半期に737百万ユーロの売上高を計上した。これは2021年度第1四半期に比べて-2.9%の減少であり、2021年同期比で-4.7%減となった平均稼働資産（437億ユーロ）の減少傾向と一致している。この減少は、当グループのディーラーの在庫最適化戦略の影響によるものである。

リテール事業では新規融資が5.4%増を記録した。新規契約の平均融資実行額は増加しており、ルノー・グループの新車登録数の減少に関連する新規契約件数の-9.7%減を一部相殺している。

2022年3月31日現在の棚卸資産合計（独立系ネットワークを含む。）は、2021年3月末の487,000台に対し、336,000台（63日間のバックワード販売台数）であり、2021年12月31日と比較して安定している。

## 展望と戦略

2022年3月23日、ルノー・グループは、以下の通り発表した。

- ・ モスクワの製造工場における業務を停止し、ロシア国内の45,000人の従業員に対して責任を持って行動しつつ、アフトワズ持分に関する利用可能な選択肢を評価する。
- ・ これらの決定を受けて、2022年度の財務見通しを以下の通り更新する。
  - ルノー・グループの営業総利益は約3%
  - 自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フローはプラスとなる。

市場環境は依然として半導体危機の影響を受けている。当グループは、2022年度（主に上半期）に、生産量が合計で300,000台減少するとの見積りを確認している。

激しいコスト・インフレの中、ルノー・グループは、価値を重視した販売方針を推進し、さらなるコスト削減プログラムで競争力を強化している。

2022年2月18日の2021年度業績の発表において示した通り、ルノー・グループは、ルノーリ्यूションの中期目標の先を進んでいることを確認し、また戦略計画の実施を加速させている。

ルノー・グループは、2022年秋のキャピタル・マーケット・デーにおいて、財務目標と、当グループを競争力と技術力のある持続可能な基準プレイヤーとして位置付ける戦略の最新版を発表する予定である。

### ルノー・グループ連結売上高

(百万ユーロ)	2021年	2022年	2022年 / 2021年の変動率
<b>第1四半期</b>			
自動車（アフトワズを除く。）	8,566	8,476	-1.1%
内、ルノー・ロシア	375	367	-2.1%
アフトワズ	685	527	-23.1%
モビリティサービス	5	8	+60.0%
販売金融	759	737	-2.9%
合計	10,015	9,748	-2.7%

### ルノー・グループ上位15市場（2022年3月末現在）

2022年初から3月まで	販売台数 <sup>(1)</sup> (台)	乗用車 + 小型商用車の市場シェア (%)
1 フランス	104,145	22.8
2 ロシア	75,104	27.1
3 イタリア	38,918	9.9
4 ドイツ	37,382	5.5
5 トルコ	29,648	19.5
6 ブラジル	26,048	7.0
7 インド	23,205	2.2
8 モロッコ	16,502	39.9
9 スペイン及びカナリア諸島	16,179	8.5
10 英国	15,835	3.2
11 ベルギー及びルクセンブルク	13,749	10.4
12 韓国	12,659	3.5
13 ポーランド	12,587	10.7
14 アルゼンチン	10,218	10.2
15 コロンビア	10,031	19.4

(1) トゥイジーを除く販売台数

## ルノー・グループのブランド別販売台数合計（乗用車 + 小型商用車）

		第1四半期		
		2021年	2022年	変動率（%）
ルノー	乗用車	337,661	279,185	- 17.3
	小型商用車	96,485	69,547	- 27.9
	乗用車 + 小型商用車	434,146	348,732	- 19.7
	内、ルノー・ロシア	30,364	22,392	- 26.3
ルノー・コリア自動車	乗用車	12,227	12,032	- 1.6
ダチア	乗用車	109,837	126,443	15.1
	小型商用車	11,055	1,472	- 86.7
	乗用車 + 小型商用車	120,892	127,915	5.8
ラーダ	乗用車	88,381	57,832	- 34.6
	小型商用車	2,268	2,776	22.4
	乗用車 + 小型商用車	90,649	60,608	- 33.1
アルピーヌ	乗用車	424	709	67.2
JINBEI 及び HUASONG	乗用車	22	-	- 100.0
	小型商用車	6,407	-	- 100.0
	乗用車 + 小型商用車	6,429	-	- 100.0
EVEASY	乗用車	479	1,737	262.6
ルノー・グループ	乗用車	549,031	477,938	- 12.9
	小型商用車	116,215	73,795	- 36.5
	乗用車 + 小型商用車	665,246	551,733	- 17.1
	内、ルノー・ロシア + ラーダ	121,013	83,000	- 31.4

## - 2022年5月10日：吉利汽車がルノー・コリア自動車の34.02%株式を取得

- ・ 吉利汽車控股有限公司（吉利汽車、香港証券取引所銘柄（SEHK）コード：0175）とルノー・グループは、吉利汽車がルノー・コリア自動車（RKM）の増資を引き受ける形で、株式34.02%を取得するとの合意に達した。取引は関連機関の承認が条件となる。
- ・ これにより、2022年1月21日に発表した通り、韓国市場向けの新型車ラインナップの発売を中心とする将来のプロジェクトにおいて、ルノー・グループと吉利汽車との提携が強化される。

2022年5月10日、香港（中国）及びブローニュ・ピヤンクール（フランス） - ルノー・グループと中国最大の民営自動車グループである吉利汽車は、ルノー・グループとジューリー・ホールディング・グループ（浙江吉利控股集团）との間で2022年1月に締結した枠組み契約に続いて、株式引受契約及び合弁会社契約を締結した。取引完了時には、吉利汽車（香港：0175）は、子会社のセンチュリオン・インダストリーズ・リミテッドを通じて、ルノー・コリア自動車（RKM）の発行済株式資本総額の34.02%を保有することになる。ルノー・グループは引き続きRKMの過半数を保有する株主に留まり、同社の完全な連結を維持する。

2022年1月、吉利汽車の親会社であるジューリー・ホールディング・グループとルノー・グループは、低燃費型ハイブリッド電気自動車（HEV）と内燃機関（ICE）モデルの新型車ラインナップを韓国市場に投入する

とともに、海外での販売を検討するための新たな提携の締結を共同で発表した。新型車は、韓国の釜山にあるルノー・コリア自動車の現在の工場生産され、2024年には量産が開始される予定である。

新製品は、スウェーデンにあるジーリー・ホールディング・グループの研究開発センターで開発された世界水準のコンパクト・モジュラー・アーキテクチャ(CMA)を活用するとともに、ジーリー・ホールディング・グループの高度なハイブリッド・パワートレイン技術を活用していく。ルノーとRKMは、最先端の技術と、設計・顧客体験における専門知識で、現地市場の期待を超えていく。

新商品のラインナップは、RKMの既存の販売・アフターサービスのネットワークを通じて販売される。RKMのアフターサービスは、コンシューマー・インサイト社の国内自動車消費者調査において、2021年まで6年連続で第1位にランクされている。

この増資は、韓国市場の高い潜在力に対するジーリー・ホールディング・グループとルノー・グループの強い自信を反映しており、ルノー・グループの「ルノー・リユーション計画」をさらに強化するものとなる。両社は、輸出市場における機会を探りつつ、韓国国内市場での市場シェア拡大につながる新製品ポートフォリオを導入することにより、ルノー・コリア自動車に全面的に注力している。

### ジーリー・ホールディング・グループについて

ジーリー・ホールディング・グループ(ジーリー・ホールディング)は、有名な国際的自動車ブランドをいくつか所有する世界的な自動車グループであり、研究、開発、設計から、製造、販売、サービスまで、自動車のバリューチェーン全体に及ぶ事業を展開している。

同社の会長であるエリック・リー(李書福)が1986年に中国浙江省台州市で創設したジーリー・ホールディングは、1997年に自動車事業を開始し、現在は中国杭州に本社を置いている。現在、ジーリー・ホールディングは、吉利汽車、リンク・アンド・コー、ジーカー、ジオメトリ、ボルボ・カーズ、ポールスター、ロータス、ロンドン・エレクトリック・ビークル・カンパニー、遠程自動車、曹操出行といった多くのブランドを運営している。

ジーリー・ホールディングの2021年の販売台数は2.2百万台を上回り、ボルボ・カーズの販売台数は全世界で698,693台、吉利汽車グループの香港の上場企業の報告販売台数は1,328,029台に達した。

ジーリー・ホールディングは、世界中で120,000人を上回る従業員を雇用し、過去10年間、フォーチュン・グローバル500にリストアップされている。

ジーリー・ホールディング・グループの詳細については、公式ウェブサイト[www.zgh.com](http://www.zgh.com)を参照のこと。

### 吉利汽車控股有限公司について

吉利汽車控股有限公司(香港証券取引所銘柄(SEHK)コード:175)は、乗用車の開発、製造及び販売を中心とする自動車メーカーである。

同社の製品は東南アジア、ヨーロッパ、中南米及びその他の国々に輸出されている。同社は、中国本土に11の製造拠点を有し、40,000人を上回る従業員を雇用している。

吉利汽車控股有限公司は2005年に香港証券取引所で取引を開始し、2017年に正式にハンセン株価指数に組み入れられた。同社の支配株主は、ジーリー・ホールディング・グループである。

- 2022年5月10日: モビライズは、2030年のルノー・グループ売上高の20%を目標として、サービスとテクノロジーにおける野心的目標を設定

## モビライズ・デー

- ・ モビライズは、新たなモビリティ・バリューチェーンに向けたルノー・グループの変革を推進しており、2030年にルノー・グループ売上高の20%を占めるという目標が確認された。
- ・ モビライズは、Vehicles-as-a-Service（サービスとしての車）に基づいたモデルを構築することで、顧客のニーズに応えるサービスから、製品へ、自動車産業の伝統的なコードを書き換えている。
- ・ モビライズは、そのモビリティ・ベンチャーを活用して、統合されたソフトウェア・エコシステムの確立を進めている。
- ・ モビライズは、今般モビライズ・ファイナンシャル・サービシーズに名称変更となり、オペレーティング・リース、保険、決済サービスの業務を促進しているRCIバンク・アンド・サービシーズとの関係を強化している。
- ・ モビライズは、モビリティ、エネルギー、融資、保険、決済、保守、修理といったサービスを提供し、また顧客の利用コストを低減するために、データを活用している。
- ・ これらのサービスは、モビライズを目的として設計された車両で使用される場合、さらに優れた性能を発揮する。
- ・ この戦略により、モビライズの業務（モビライズ・ファイナンシャル・サービシーズを除く。）において、2027年までに各サービス領域について2桁の利益率を達成し、2025年までに採算水準の営業利益率を目指す。

ルノー・グループは、2021年1月、競争力と技術力を有し、責任ある企業への変革と、モビライズを通じたモビリティ・バリューチェーンでの位置付けを目指し、ルノー・ソリューション戦略計画を提示した。

現在、モビライズは、ルノー・グループを自動車の先へ牽引し、継続的な収益を生み出し、2030年までにルノー・グループの売上高の20%を生み出すという目標に到達するための、独自の戦略を提示している。

## モビリティの課題に取り組むサービスに特化したビジネスモデル

自動車産業の大きな変化を背景に、モビライズは、統合されたソフトウェア・エコシステムに基づく総合的なサービスを有する、新たなVaaS<sup>(1)</sup>ベースのビジネスモデルを開発している。

モビライズは、所有ではなく使用に重点を置き、車両から、よりシンプルで、アクセスしやすく、環境負荷が少なく、かつ値段の手頃なモビリティ・ソリューションを求めるユーザーのニーズに応えるサービスを提供している。

「モビライズは、継続的な収益を生み出し、顧客の利用コストを低減することを目指して、車両ではなく、サービスを販売する。当社は、成長と利益率の最も高い潜在力を体現するモビリティ・バリューチェーンの諸部門を対象とすることを決断した。そのため、VaaSモデルを用い、統合されたソフトウェア・エコシステムを活用して、金融と保険のソリューションを含む幅広いサービスのほか、エネルギーと保守サービスを提供している。車両はサービス・プラットフォームになりつつあり、そのライフサイクルにわたって生み出される収益は3倍にすることが可能である」と、モビライズのCEOであるクロチルド・デルポスは説明した。

## モビライズ・モデルは、以下を基礎としている。

- ・ ソフトウェア定義自動車から、専門家顧客と小売客に対して、同様に、あらゆる種類のサービスを提供することを可能にする、完全に統合されたソフトウェア・エコシステム。このエコシステムは、すでにモビライズの子会社<sup>(2)</sup>で運用されている技術コンポーネントに基礎を置いている。これらの子会社及びルノー・グループを通じて、モビライズは600名を超える開発者と接点を持っており、早ければ2023年にもソフトウェア定義自動車の最初のバージョンを発売することが可能となっている。



- ・ **専用車両**：モビライズは、専用・共有・集中使用のために特に設計された独自の100%電気自動車を開発している。モビライズのサービスはブランドや車両にとらわれないが、モビライズの車両は、モビリティ・オペレーターがその総使用コストを最大限に引き下げることが可能にする。モビライズの設計・エンジニアリングチームは、設計段階において、耐久性、無線アップデート、清掃/保守/修理の容易さ、環境負荷の低減、豊かで魅力的な顧客体験という5つの側面を重視している。
- ・ **総合的な幅広いサービス**：
  - **金融サービス**：モビライズは、RCIバンク・アンド・サービスズを通じて融資、保険、決済サービスを提供する。両社の結びつきを強化するため、RCIバンク・アンド・サービスズは社名を変更し、モビライズ・ファイナンシャル・サービスズとなる。
  - **エネルギー**：モビライズは、顧客（モビリティ・オペレーター、フリート管理者及び小売客）に、家、職場又は道路上で、エネルギー及び充電に関連する総合的なサービスを提供する。これらのサービスには、モビライズ・スマート・チャージ、モビライズ・チャージ・パス（260,000ヶ所の充電スタンドへのアクセスを提供しており、そのうち1,600ヶ所はアイオニティの急速充電スタンドである。）、バッテリー・ヘルス証明書及びモビライズ・パワー・ソリューションズを通じた充電スタンドの設置が含まれる。
  - **保守及び修理**：データを活用して予測的な保守を可能にすることで、モビライズでは、フラン工場と同様に、ディーラーのネットワークとルノー・グループのRe-Factoryを、車両の修理と修復に使用している。モビライズは、車両に第2、第3の命を与えることで、車両の用途、ひいては各車両が生み出す価値を高める。

(1) ビークル・アズ・ア・サービス=サービスとしての車

(2) bipi, glide.io, Karhoo, iCabbi、モビライズ・パワー・ソリューションズ、Zity by Mobilize

モビライズは、ヨーロッパに6,000の販売拠点を有するルノー・グループの広範なディーラーシップ・ネットワークにより、サービスを広く展開し、フィジカルな顧客体験を提供することが可能になっている。

### 3つの高成長市場セグメント

モビライズは、以下の3つの高成長セグメントを代表する顧客をターゲットとしている。

#### 1. 小売客及び中小規模のフリート

モビライズは、オペレーティング・リース市場における80%を超える成長<sup>(3)</sup>の恩恵を受けるため、モビライズ・ファイナンシャル・サービスズを用いて、長期リース及び車両サブスクリプションの提供によるモビリティ・ソリューションの展開を加速させていく。モビライズ・ファイナンシャル・サービスズは、2030年にリース向け車両百万台、サブスクリプション向け車両200,000台のフリートを保有することを目指している。

また、モビライズ・ファイナンシャル・サービスズは、コネクティッド電気自動車の出現を活かしてライフサイクル全体に取り組み、また車両の再販売やリサイクルまでの一貫した体験を提供することによって、特に中古車融資事業を強化していく。さらに、モビライズ・ファイナンシャル・サービスズは、2つの主要分野をカバーする一連のサービスを拡大していく。すなわち、車両インシュアテック（車両コネクティビティを活用して利用ベースの保険商品を発売する。）と、ペイメント・エコシステム（EVの充電、（車両内外での）ユニバーサル・ペイメント、後払い決済の組合せ）の創設である。このエコシステムは、環境に配慮した行動へのインセンティブを顧客に与えるエコ・ロイヤリティ・プログラムによって生かされる。

(3) 出典：NV市場の進化 - デロイトG5ヨーロッパ/RCIバンク・アンド・サービスズ

#### 2. ピープル・モビリティ・オペレーター

モビライズは、モビライズ・ドライバー・ソリューションズを用いて、タクシーやPHVのドライバー及びオペレーターに、100%電気自動車リモのサブスクリプションや、保険、保守、充電、支援等の幅広いサービスを提供している。

モビライズは、デュオにより、カーシェアリング事業者向けのソリューションを提供している。2023年に発売されたデュオは、サブスクリプションで利用可能な100%電気自動車であり、保守だけでなくフリートやユーザー管理のための保険及びソフトウェア・ソリューションを導入している。デュオは従来の4人乗り電気自動車と比較して利用コストを全体で35%低減し、50%がリサイクル材料で作られ、95%がリサイクル可能となっている。貨物輸送用ベントも、カーシェアリング及びサブスクリプション向けに職人たちに提供される。

### 3. ラストワンマイル配送のオペレーター及び専門家

モビライズは、新たな都市政策を考慮に入れた総合的なサービス・ソリューションをオペレーターに提供することにより、2030年まで毎年7%<sup>(4)</sup>の成長が約束された、成長著しいラストワンマイル配送市場に参入しようとしている。かかるサービスは、まずカンゲーE-TECHエレクトリック及びマスターE-TECHエレクトリックに対して提供され、2026年のヒッポの発売に先立ってルノー・グループ外の車両にも提供され、競合他社と比較して利用コスト全体の30%低減を実現する。これらのサービスは、モビライズが提供するすべてのサービスを対象としており、特にデータを活用した充電やフリート管理に重点を置いている。

(4) 出典：EVプロジェクト/モビライズ内部解析

#### 野心的な目標

モビライズが提供するサービスは、電気自動車モビリティの台頭を促進しており、同時に、

- ・ 顧客のコストを低減し、
- ・ モビライズが引き続き保有者となることで、車両の残存価値の下落から顧客を守り、
- ・ 製品のライフサイクルを延長し、またカーボン・フットプリントを削減し、
- ・ 車両からの収益を増大し、
- ・ 継続的な収益を生み出している。

したがって、モビライズは、2030年までにルノー・グループの売上高の20%を占めることができる唯一の立場にある。継続的収益のモデルは、モビライズが自動車産業の伝統的なサイクルに左右されないことを意味している。

この戦略により、モビライズは以下の実現を目指すことができる。

- ・ 顧客に対して販売される金融サービスの数を70%増やして、2030年に8百万件を達成する。
- ・ モビライズ・ファイナンシャル・サービスズが融資するオペレーショナル・リース車両フリートの規模を2025年までに倍増させ、2030年には1,000,000台(70%の電気自動車を含む。)を目標とする。
- ・ モビリティ・オペレーターによる使用台数150,000~200,000台(80%の電気自動車を含む。)を2030年の目標とする。
- ・ 2030年までに165,000基(2021年の22,000基から増設)の充電スタンドを設置する。

さらに、この戦略により、モビライズの業務(モビライズ・ファイナンシャル・サービスズを除く。)は、2027年までに各サービス領域において2桁の利益率を達成することが可能であり、また2025年までに採算水準の営業利益率を目指す。

	2021年	2025年	2030年
<b>保険及び金融サービス</b> (単位：百万台)	4.7	6 + 30%	8 + 70%
<b>フリートの規模 オペレーショナル・リース</b> (単位：千台)	350 (15% 電気自動車)	700 (40% 電気自動車)	+ 1000 (70% 電気自動車)
<b>フリートの規模 モビリティ・オペレーター</b> (単位：千台)	8	35 ~ 40	150 ~ 200 (80% 電気自動車)
<b>設置済み充電ステーション</b> (単位：千基)	22	95	165
<b>総売上高</b> (ルノー・グループ売上高に占める割合(%) )	6 %	~ 10%	~ 20%

\* モビライズ・デーは、<https://events.mobilize.com>でライブ視聴が可能。再生はプレゼンテーション後すぐに、同じプラットフォームで可能になる。

#### - 2022年5月12日：ルノーの2022年度第1四半期収益に対する日産の寄与は49百万ユーロ

日産は本日、2021/2022会計年度(2021年4月1日から2022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2021/2022会計年度の第4四半期決算(2022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2022年第1四半期の純利益に対して49百万ユーロ<sup>(1)</sup>のプラスの寄与をもたらすことになると見積もられる。

2022年3月23日に公表したとおり、当社のロシア資産における減損損失は2022年3月31日付で計上されており、日産は本日公表の日本の会計原則による財務諸表で、かかる減損損失をルノー・グループに対する持分(15%)について考慮に入れている。

(1) 1ユーロ = 130.5円の対象期間平均為替レートによる。

#### - 2022年5月12日：ルノー・グループは2つの卓越した専門センターの創設を検討

- ・ 電気自動車の開発、製造、販売に特化した事業体
- ・ 新世代E-TECH ICE並びにハイブリッド・エンジン及びトランスミッションの開発、製造に特化した事業体

プロ・ニュー・ピヤンクール、2022年5月12日 - ルノー・グループは、「ルノー・リユーション」計画の一環として、2022年2月18日、100%電気及び内燃エンジンに関する業務及び技術について、その効率性と操作性を向上させるため、戦略的見直しを開始したと発表した。これらの戦略的考察の目的は、様々な市場に関する、またアライアンスにおけるルノー・グループの強みと専門知識を活用して、それぞれの技術を順応させることである。

ルノー・グループはEVに強い野心を抱いており、2030年までにヨーロッパにおいてルノー・ブランドの乗用車を100%EVとすることを目標にしている。この移行を加速させ、急速に成長する電気自動車市場を支えるために、ルノー・グループは、フランスにおける電気自動車及びソフトウェア事業体の創設について検討している。ルノー・グループは、電動モビリティのパリチェーンの主要構成部品の生産拠点をフランスに置くとの戦略的な選択を行った。これは、潜在力の高い市場でハイテク業務を展開し、ヨーロッパにおける電気自動車のリーダーとしての地位を確立するとの決断を示すものである。

検討対象には、エンジニアリング（テクノセンターの一部、ルノー・ソフトウェア研究所、ラルディ、及びパリ地域で検討中のその他の拠点）、製造（エレクトリシティ、クレオン）、並びにこれらの業務に関連する支援機能といった、バリューチェーン全体にわたる電気及びソフトウェアに関する業務と技術が含まれる。

電気自動車に特化した事業体は2023年までに10,000名を超える従業員を抱える可能性がある。

この自立した事業体は、電気自動車の特性に適合するビジネスモデルを有し、新たな技術やサービスにおけるパートナーシップを構築することができる。

同時に、ルノー・グループは、ICE及びハイブリッド・エンジンと、フランス国外に拠点を置くトランスミッション業務及び技術を、特定の事業体に結集させる可能性についても検討している。この種の車両の革新的な能力と排出量削減の大幅な向上を考慮すると、ルノー・グループは、サーマルハイブリッド車及びプラグインハイブリッド車がヨーロッパ及び国際市場で重要な長期見通しと販路を持ち、E-TECHといった技術が真の成長手段を体現していると確信している。ルノー・グループは、サーマル及びハイブリッドのエンジン及びトランスミッションに関連する業務と技術を結集することで、技術潜在力の強化を図るだけでなく、排出量の少ない燃料、LPG等々の開発に貢献し、ひいては自動車産業のポワートレインにおける世界的リーダーとなることを目指している。

検討対象には、以下のICE及びハイブリッドのエンジン及びトランスミッション（シャシーを除く。）が含まれる。

- パワートレイン工場：モトレス（スペイン）、セビリア（スペイン）、カシア（ポルトガル）、ブルサ（トルコ）、ピテシュティ（ルーマニア）、クリティバ（ブラジル）、コルメカニカ（チリ）、PFA（アルゼンチン）
- エンジニアリング及び研究開発：RTS（スペイン）、RTR（ルーマニア及びトルコ）、RTA（ブラジル）
- これらの業務に関する支援機能

この事業体は、2023年までにフランス国外で約10,000名の従業員の専門知識を活用することとなる。

ルノー・グループ、そのアライアンス・パートナー及び潜在的に他の自動車メーカー及び顧客の利益となるグローバルかつ競争力のある世界的リーダーを創出するために、このポワートレイン事業体は、同部門の最先端で、産業及び技術的パートナーシップを進展させることとなる。

これらの検討事項に関する従業員代表団体との協議は、グループレベルで、また関係諸国において、関係するすべての担当部署との間で行われており、かかる戦略的考察の進展は、社会的対話を通じて継続される。

このように、ルノー・グループは「ルノー・リユーション」戦略計画の実施を加速させており、2022年秋のキャピタル・マーケット・デーでこれらの検討の進展が発表される予定である。

- 2022年5月16日：ルノー・グループは、ルノー・ロシアの売却及びルノー・グループが有するアフトワズの支配持分の売却に関する契約を締結する

2022年5月16日、ブローニュ・ビヤンクール - ルノー・グループの取締役会は、ルノー・グループが有するルノー・ロシア株式の100%をモスクワ市の企業に売却し、ルノー・グループが有するアフトワズの持分67.69%をNAMI（中央自動車エンジン科学研究所）に売却する契約の締結について全会一致で承認した。

これらの取引のクロージングには、いかなる条件も付されず、必要なすべての承認を取得している。

かかる契約は、ルノー・グループが今後6年間の一定の期間において行使可能なアフトワズの持分を買い戻すオプションを定めている。

ルノー・グループの最高経営責任者ルカ・デメオは、「今日、我々は難しいが、必要な決断を下した。つまり、我々はロシアの従業員45,000人に対して責任ある選択を行ったが、ルノー・グループの業績と将来的な同国への復帰の機会、現状とは異なる形で確保している。私は、ルノー・グループが変革をさらに加速し、中期目標を上回ることができると確信している」と述べた。

3月23日に公表したとおり、ロシアにおけるルノー・グループの連結無形資産、有形固定資産及びのれんの会計上の価値に相当する非現金調整費用を2022年上半期の決算に計上しなければならない。2021年12月31日現在、この価値は2,195百万ユーロに達した。ロシアの事業は、結果的に2022年6月30日に終了する6ヶ月間のルノー・グループ連結財務諸表において非連結となり、IFRS第5号の要件を適用すると非継続事業として会計処理される。

ルノー・グループは、2022年3月23日に公表した財務見通しを確認する。

ルノー・グループは、ルノーリユーション中期目標に先立ち、2022年秋のキャピタル・マーケット・デーにおいて、財務目標と、当グループを競争力と技術力のある持続可能な基準プレイヤーとして位置付ける戦略の最新版を発表する予定である。

#### - 決算後のイベント

2022年2月末には、ウクライナの紛争や、徐々に実施されるロシアに対する経済・貿易制裁、及びロシアによる対抗措置が、当グループの活動に影響を与えた。

ロシア及びウクライナにおけるルノー・グループのエクスポージャーについては、2021年12月31日現在、連結財務諸表に含まれるロシアの主要な事業体は以下の3社である。

- ・ 完全に連結されており、2つの工場（トリヤッチ及びイジェフスク）を所有し、ラーダ・ブランドの自動車を販売している68%出資のアフトワズ・グループ。
- ・ 完全に連結されており、モスクワに工場を所有し、ルノー・ブランドの自動車を販売しているルノー・ロシア。
- ・ 持分法適用会社であり、30%を販売金融事業で所有しているRNバンク。

アフトワズは個別の事業セグメントであるため、損益計算書、財政状態計算書及びキャッシュ・フロー計算書に含まれるアフトワズに関連する2021年の財務データは、要約連結財務諸表に対する注記の「I - 事業セグメント及び地域に関する情報」に詳述されている。

2021年のルノー・グループに対するロシアの売上高の寄与は、連結売上高全体の9.9%に相当する4,554百万ユーロに達した。

アフトワズ及びルノー・ロシアの無形資産、有形固定資産及びのれんは、2021年12月31日現在、2,195百万ユーロ（アフトワズののれん727百万ユーロ及びラーダ・ブランドに関する108百万ユーロを含む）であり、これは連結ベースの無形資産、有形固定資産及びのれん全体の9.7%に相当する。

ロシアに所在する企業に対する持分投資の価値は、2021年12月31日現在で105百万ユーロであり、これは連結ベースの持分投資価値の0.6%に相当する。

ルノー・ウクライナ（完全に所有され完全に連結された会社）がルノー・グループの連結財務諸表に与える寄与は重大ではない。

紛争が当グループの事業に与える影響については、第3-2「ルノー・グループのリスクファクター」の「事業に関連したリスク」の「地政学的不安定性及び経済状況に関連するリスク」で詳述する。

2022年3月23日の取締役会において、ルノーの取締役会は以下の事項を承認した。

- ・ ルノー・モスクワ工場の活動を2022年3月23日から停止すること。

- ・ 当グループはアフトワズへの持分に関して可能な選択肢を検討しつつ、当グループのロシアにおける45,000名の従業員に対して責任を持って行動すること。

ルノー・グループは、国際的な制裁に従うため、既に必要な対策の実施が進んでいることを考慮している。その結果、ルノー・グループは2022年の財務見通しを以下のように修正した。

- ・ (2022年2月18日の2021年財務成績公表時に発表された4%に対して)当グループの営業総利益は約3%。
- ・ (2022年2月18日の2021年財務成績公表時に発表された10億ユーロに対して)プラスの自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー。

上記の資産の価値は、特に2022年3月23日に下された決定に従い、2022年6月30日現在の財務諸表の一部として、減損テストの対象となる。

ルノー・グループは引き続きルノーリユーション戦略プランの実施に注力している。当グループは価値をベースとした販売方針を追求し、競争力を強化するとともに、コスト削減プログラムを加速している。

## (2) 訴訟

### 訴訟

#### 法的紛争

ルノー・グループは、フランス国内外において、その通常の活動の一部として様々な行政手続、法的手続及び仲裁手続に関わっている。

ルノー・グループの知る限りにおいて、過去12ヶ月間に、紛争、行政手続若しくは法的手続(以下に記載するものを除く。)又は仲裁手続について、係争中の若しくは発生するおそれのあるものは存在せず、かつその財政状態、活動又は業績に重大な影響を及ぼすおそれのあるものも存在しない。各事象は定期的に(とりわけ決算期に)精査されている。ルノー・グループは、適切なアドバイザーに意見を求めた上で、予想されるリスクを補償するため必要と考えられる引当金を確保している(連結財務諸表の注20「引当金の変動」を参照のこと。)

#### 排ガスに関する訴訟手続

##### フランス国内

他の複数のメーカーと同様に、ルノー・グループは2017年以降、悪質な虚偽に関する司法調査の対象となっている。本件は、フランスでディーゼル車を販売している十数社の自動車メーカーの窒素酸化物(NOx)の排出についてDGCCRFが行った調査を受けたものである。ルノー・グループは、2021年6月8日に詐欺罪で告訴された。現状に基づいて、会社は無罪と推定される。

ルノー・グループは、違反への関与を否定しており、その車両は汚染防止装置のための不正ソフトウェアを搭載していないと指摘している。

会社はその権利を保護するため全ての必要な措置を取っている。

現段階で、ルノー・グループは、20百万ユーロの保証金(そのうち18百万ユーロは潜在的な損害及び罰金の支払いに充てられる予定である)を計上し、潜在的な損失補償のため60百万ユーロの銀行保証を提供しなければならなかった。

##### フランス国外

またルノー・グループは、窒素酸化物(NOx)排出問題について、汚染防止装置のための不正ソフトウェアが車両に搭載されているとする主張に関し、様々な国において損害賠償を求める民事訴訟の対象となっている。

例えば、ドイツでは、ルノー・グループに対する10件の訴訟が進行中である。10件の第一審判決及び3件の上訴裁判所の判決はすでに公表されている。その全てにおいて、ルノー・グループが勝訴している。

オーストリアでは、6件の民事訴訟が進行中である。

英国では、提起されるおそれのある集団訴訟（非常に予備的な段階の手続がとられている。）について、現在4つの法律事務所がルノー・グループ及び一部の正規販売店に対して提起しようとしているところである。

最後に、オランダの3財団が、オランダにおいて、ルノーSA、ルノーs.a.s、ルノー・ネーデルラントNV、ルノー・日産B.V.及びオートモビル・ダチアSA、並びに一部の正規ディーラーに対して法的手続を開始している。

### 税務上の紛争

税務リスクは、租税に関する法令の変更、地域の税務当局との解釈の相違及び税務判例の変更に関連するリスクである。

ルノー・グループが関与する既知の紛争又は進行中の手続は各々、可能な限り外部のアドバイザーの支援を受けて、貸借対照表の日付において精査され、適切な場合には予想されるリスクを補償するために引当金が設定されている。

現在、フランス、スペイン及び韓国において、主に移転価格問題について税務当局との間で重大な紛争が存在する。

ルノー・グループは、税務当局の主張に異議を唱え、その立場を主張するため紛争手続を開始した。

ルノー・グループは、その権利を主張するための確実な論拠があると考えている。

第3 - 「2 事業等のリスク」 - 「法的リスク」及び第6 - 1 - 2021年度財務諸表 - 「(1) 連結財務諸表」 - 「注28-A2. 偶発債務」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。
- 2 退職給付会計における数理計算上の差異をその他の包括利益で認識し、その後費用処理を行わない場合に、当該金額を平均残存勤務期間以内の一定の年数で定期的に処理する方法により、当期の損益とするよう修正する。
- 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。

また、実務対応報告（PITF24）により、在外持分法適用会社についても連結子会社に準じて取り扱うことができる。

#### 在外子会社の財務諸表の外貨換算

IFRSでは、個社にてそれぞれの機能通貨を決定し、当該通貨を用いてその経営成績及び財政状態を認識しなければならない。かかる機能通貨として、現地通貨、又は、例えば、大部分の取引が他の通貨建てで行われている場合は現地通貨以外の通貨を使用する。

日本の会計原則では、規定による明示はないものの、機能通貨は実務的に現地通貨とされている。

#### 共同支配の取決め

IFRSでは、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認識される。

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、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）、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。

### （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

IFRSでは、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、原則として、流動性配列法に基づき、資産は流動資産、固定資産及び繰延資産、負債は流動負債及び固定負債に区分して表示する。

#### 売却目的で保有する固定資産

IFRSでは、売却目的で保有する固定資産は、帳簿価額と売却費用控除後の公正価値とのいずれか低い価額で測定し、減価償却は中止される。財政状態計算書上、これらの資産及び関連する負債は、他の資産及び負債から区分して表示される。

日本の会計基準ではこのような規定はなく、他の固定資産と同様に会計処理及び表示する。

#### 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）減損

#### 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、( )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、帳簿価額と回収可能価額（正味売却価額と使用価値の高い方）を比較して測定を行う。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。

#### 上場関連会社に関する投資の減損

IFRSでは、関連会社投資の減損の兆候の有無を検討する際には、関連会社投資の公正価値と取得原価との間に著しい下落又は長期にわたる下落があるかを検討することで兆候判定を行う。その結果、兆候があると判断した場合は、帳簿価額と回収可能価額とを比較し、減損損失の認識及び測定を行う。

日本の会計基準では、連結財務諸表上、関連会社投資はその時価にかかわらず持分法により会計処理される。関連会社投資の時価下落に伴い個別財務諸表で評価損を計上したことにより、評価損計上後の簿価が持分法評価額を下回った場合、連結財務諸表上、のれんの未償却額を償却することが要求されている。

#### (4) 金融商品

##### 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。

日本の会計原則では、永久劣後証券は資本として発行額で計上される。それ以後における評価方法について特定の基準は存在しない。

##### ヘッジ

IFRSでは、ヘッジ手段及びヘッジ対象は、それらがヘッジ会計の要件を満たす場合に公正価値で計上される。

日本の会計原則では、デリバティブはすべて公正価値で計上され、かかるデリバティブから生じる未実現損益は、ヘッジ会計の一定の基準が満たされる場合を除き、損益計算書に計上される。ヘッジ会計の一定の基準が満たされた場合、かかる未実現損益は繰延べられ、純資産に含まれる。ヘッジ会計では、金利スワップ又は外国為替先物契約に関する特例処理が認められている。

##### 販売金融債権の減損

IFRSでは、以下のルールに基づき、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。

##### FVOCIオプションが選択された資本性金融資産

IFRSでは、その他の包括利益項目を通じて公正価値で計上するオプション（FVOCIオプション）が選択された資本性金融資産に係る評価差額は、売却された場合、損益に振り替えられない。日本の会計原則では、その他の包括利益項目を通じて公正価値で計上された金融資産が売却された場合、評価差額は損益に振り替えられる。

#### (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。一定の場合には、最終仕入原価法が容認される。

#### （6）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。

#### （7）従業員給付制度

##### 退職給付債務の数理計算上の差異

IFRSでは、数理計算上の差異を発生時に債務として即時認識し、資本（その他の包括利益累計額）で計上される。以後の期間に純損益へのリサイクリングはしない。

日本の会計原則では、数理計算上の差異は、発生年度に費用処理する方法の他、費用処理されない部分をその他の包括利益で認識する方法の選択が可能である。その他の包括利益で認識する方法を選択した場合、以後の期間に純損益へリサイクリングする。

##### 退職給付債務の過去勤務費用

IFRSでは、過去勤務費用について、発生時点で即時に費用として認識される。

日本の会計原則では、過去勤務費用は、発生年度に費用処理する方法の他、費用処理されない部分をその他の包括利益で認識する方法の選択が可能である。その他の包括利益で認識する方法を選択した場合、以後、平均残存勤務期間以内の一定の年数で按分する方法により費用処理される。

##### 退職給付債務の利息の算定

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。

日本の会計原則では、利息費用の計算（退職給付債務に対する割引率の適用に基づく）と期待運用収益の計算（計算資産価値に対する長期期待運用収益率の適用に基づく）は、個別に行われる。長期期待運用収益率は、とりわけ、保有年金資産のポートフォリオ及び過去の運用実績、長期投資政策並びに市場動向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、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、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、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。

#### （9）研究開発費

IFRSでは、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) 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

(11) 借入費用の資産化

IFRSでは、適格資産の取得、建設又は生産に直接起因する借入費用は、当該資産の取得原価の一部として資産化される。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。

(12) 収益認識

IFRSでは、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

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。

(13) リース

IFRSでは、借手のリースについてファイナンス・リース又はオペレーティング・リースに分類せず、使用权資産及びリース負債を認識する。

日本の会計原則では、借手のリースについてファイナンス・リースとオペレーティング・リースに分類し、ファイナンス・リースについては通常の売買取引に係る方法に準じた会計処理によりリース資産及びリース債務を認識し、オペレーティング・リースについては通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理を行う。

## 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】

該当事項なし。

### 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) 臨時報告書  | 2021年4月9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12号の規定に基づき提出するもの) |              |
| (2) 2019年5月31日提出発行登録書(1-外1)の訂正発行登録書                                | 2021年4月9日提出  |
| (3) 有価証券報告書及びその添付書類  | 2021年5月27日提出 |
| (4) 発行登録書(3-外1)及びその添付書類  | 2021年5月27日提出 |
| (5) 発行登録追補書類(3-外1-1)及びその添付書類                                       | 2021年6月29日提出 |
| (6) 半期報告書及びその添付書類  | 2021年9月15日提出 |

## 第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項なし。

( 翻 訳 )

KPMGオーディット  
( KPMG S.A. の一部門 )  
法定監査人  
ヴェルサイユ地域会及び中央メンバー  
92066 パリ・ラ・デファンス・セデックス  
CS 60055 ガンベッタ通り2

マザー  
法定監査人  
ヴェルサイユ地域会及び中央メンバー  
92075 パリ・ラ・デファンス  
アンリ・ルニョー通り61

ルノーS.A

## 連結財務諸表に対する監査報告書

2021年12月31日終了年度

ルノーS.A

ブローニュ・ピヤンクール92 100  
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及び株主に提出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S.A

### 連結財務諸表に対する監査報告書

2021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2021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が採択したIFRSに準拠して、2021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、リスク及びコンプライアンス委員会に対する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、法定監査人に関するフランス商法（code de commerce）及びフランス倫理規範（code de déontologie）に係る独立性要件に準拠して、2021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 - 監査上の主要な検討事項

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行に関連した世界的な危機により、当期の財務諸表は特有の状況下で作成され、監査されている。実際に、かかる危機及び公衆衛生上の緊急事態の状況で講じられた例外的な措置は、企業や特にその事業及び資金調達に多大な影響をもたらした。企業の将来の見通しにより大きな不確実性をもたらした。出張制限や在宅勤務等の対策は、企業の内部組織や監査の実施にも影響を及ぼしている。

この複雑かつ刻々と変化する状況の中、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検討事項と、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及び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。

### 自動車部門の長期性資産の評価

#### 識別されたリスク

「自動車部門」の事業セグメントにおける有形固定資産及び無形資産並びにのれんは、21,943百万ユーロにおよぶ。

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、減損リスクの兆候が識別され次第すぐに、かつ耐用年数が無期限の資産については少なくとも1年に1度、資産の減損テストを実施する。

かかるテストは、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（処分費用控除後）のうち高い方の金額として定義される）と比較する。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。

かかる減損テストでは、2021年度末決算について、主に新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行による販売台数の減少、構成部品の危機に関連するマイナスの影響及びルノーリ्यूション中期計画のアップデートにおいて用いられた仮定を考慮している。

また、2021年12月31日現在、かかるテストで用いられた永久成長率は、気候変動に関するパリ協定の締約国によるコミットメントの影響を考慮している。

私どもは、特に上記に記載した現在の状況においては、財務諸表に対するその重要性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、資産の評価は、監査上の主要な検討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、主として以下のとおりである。

- ・ 減損の兆候を特定するために経営者が実施した分析の理解。
- ・ テストが実施される資産について：
  - 資産の正味簿価と連結財務諸表の照合。
  - テストで使用される予想台数及び粗利益のデータと、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行による影響、構成部品の危機に関連するマイナスの影響及び気候変動に関するパリ協定の締約国によるコミットメントの影響を反映した、アップデートされたルノーリ्यूション中期計画で提示された経営者の最新の見積りとの整合性の評価。



- 経営者への質問、使用される主な仮定と過去の減損テストで使用されたデータ、過去の業績又は外部の市場データを用いた比較分析により、上記を踏まえた、使用される主な仮定の合理性の評価。
- 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

2021年12月31日現在、日産に対するルノーの持分投資は16,234百万ユーロに達し、ルノーの当期純利益に対する日産の寄与額は380百万ユーロの利益である。

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、連結目的でIFRSの基準に従い調整を加えたものである。

ルノーは、会計規則及び会計処理の方法（注記2-M）に記載のアプローチに基づき、2021年12月31日に日産に対する投資について減損テストを実施した。

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の網羅性及び正確性、（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、監査上の主要な検討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として以下のとおりである。

- 取締役会議事録、関連当事者契約・委任記録の閲覧。また、日産及びアライアンス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結論様式が含まれた監査指示書に従い、日産の独立監査人の実施した監査手続及び結果の理解。
- ルノーの会計方針と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手続の理解。
- 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評価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検討すること。

- 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。

## 新会計基準IFRS第9号に基づく販売金融債権に対する予想信用損失の計算（RCI）

### 識別されたリスク

販売金融活動は、RCIバンクが運営しており、個人及び企業向けの専用オファー並びにディーラー・ネットワーク向けの融資を行っている。

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ために引当金を計上している。RCIバンクは、IFRS第9号「金融商品」の会計原則を適用しているが、これは、3段階のリスク（健全な債権（ステージ1）、当初認識から高い信用リスクが見られる債権（ステージ2）及び貸倒債権（ステージ3））に基づく予想損失に対する引当金モデルを定めている。

IFRS第9号に関連する引当金は、連結財務諸表に対する注記15に詳細が記載されており、40,526百万ユーロの残高に対し1,028百万ユーロである。

私どもは、ルノー・グループの貸借対照表の資産における顧客及びディーラー・ネットワークに対する貸付が多額であること、計算モデルにおいて数々のパラメーター及び仮定を使用していること、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、信用損失引当金の計算が監査上の主要な検討事項であると考えます。注記2-Bに記載のとおり、かかる仮定は、今後数年間は世界に大きな経済的不確実性をもたらす新型コロナウイルス感染症（COVID-19）危機の状況を考えると、より重要なものとなる。

### 私どもの監査対応

私どもの手続は専門家とともに実施され、主として以下のとおりである。

- 予想信用損失の引当金設定の計算に関わるパラメーターの変更及び主要な仮定を検証するために設定されているガバナンスに関連する主要な内部統制の評価。
- 引当金モデルで用いられるパラメーターを設定するために適用される手法及び情報システムへの業務の統合の評価。
- 当初認識から高い信用リスクが見られる債権（ステージ2）及び貸倒債権（ステージ3）について、企業並びにディーラーの現地レベル及びルノー・グループレベルの専門性に基づき行った引当金設定の調整についての評価。
- 新型コロナウイルス感染症（COVID-19）危機の影響を反映するために計上した追加の引当金設定を裏付ける文書の検討及びサンプリングした契約に対する引当金の計算についての検証。
- 予想信用損失の（将来に関する）見積りの予測部分の決定に使用される仮定、特にシナリオの重み付けについての評価。
- 予想信用損失の計算及び会計処理をサポートするアプリケーション・プログラム・インターフェースの品質のテスト。
- 資産を分類するプロセスの評価。
- 引当金設定の見積りに用いるデータの完全性及び質の確認。
- 顧客及びディーラーに対する貸付並びに信用リスク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法令に基づき要求される特定の検証を行った。

かかる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、私どもが特に報告すべき事項はない。

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連結非財務情報がルノー・グループの経営者報告書に記載された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、私どもはこれに含まれ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ておらず、かかる情報は独立した第三者によって報告されなければならない。

## その他の法的・規制上の要件に係る報告

### 年次財務報告書に記載することを意図した連結財務諸表の表示の様式

また、私どもは、欧州単一電子フォーマットに表示された年次財務諸表及び連結財務諸表に関連して法定監査人が実施した手続に関してフランスで適用される専門的監査基準に従い、ルノーS.A最高経営責任者の責任に基づき作成された、フランス通貨金融法典（code monétaire et financier）第L451-1-2条に記載の年次財務報告書に含める予定の連結財務諸表の表示が、2018年12月17日付の欧州委任規則第2019/815号に定められた単一電子フォーマットに準拠していることも検証した。かかる検証は連結財務諸表に関連するものであり、私どもの業務には、当該連結財務諸表のタグ付けが上記の委任規則に定められたフォーマットに準拠していることの検証が含まれる。

私どもは、私どもが行った業務に基づき、年次財務報告書に含める予定の連結財務諸表の表示は、すべての重要な点において欧州単一電子フォーマットに準拠していると結論付ける。

私どもは、貴社がAMFに提出する年次財務報告書に最終的に含まれる連結財務諸表が、私どもが業務を行った連結財務諸表と一致していることを検証する責任を負わない。

### 法定監査人の任命

KPMG S.A.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、マザーについては2020年6月19日に開催された定時株主総会により、私どもはルノーの法定監査人に任命された。

2021年12月31日現在、KPMG S.A.は委任を受けてから継続して8年目であり、マザーは委任を受けてから2年目であった。

## 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、リスク及びコンプライアンス委員会は、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、リスク及びコンプライアンス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、リスク及びコンプライアンス委員会に提出する。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、リスク及びコンプライアンス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、したが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検討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、リスク及びコンプライアンス委員会に対して、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、リスク及びコンプライアンス委員会と議論を行う。

パリ・ラ・デファンス 2022年2月25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）

マザー

パートランド・プリュボ

ロイック・ワラート

[次へ](#)

**KPMG Audit**

*Département de KPMG S.A.*

Commissaire aux comptes

Membre de la compagnie régionale de

Versailles et du Centre

2 avenue Gambetta - CS 60055

92066 Paris La Défense Cedex

**Mazars**

Commissaire aux comptes

Membre de la compagnie régionale de

Versailles et du Centre

61 rue Henri Regnault

92075 Paris La Défense

**Renault S.A**

**Rapport des commissaires aux comptes  
sur les comptes consolidés**

Exercice clos le 31 décembre 2021

Renault S.A

13-15, quai Le Gallo - 92100 Boulogne-Billancourt

**KPMG Audit**

***Département de KPMG S.A.***

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de  
Versailles et du Centre  
2 avenue Gambetta - CS 60055  
92066 Paris La Défense Cedex

**Mazars**

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de  
Versailles et du Centre  
61 rue Henri Regnault  
92075 Paris La Défense

**Renault S.A.**

**Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés**

Exercice clos le 31 décembre 2021

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 Renault S.A relatifs à l'exercice clos le

31 décembre 2021, 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 et des Risques.

**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.

***Indépendance***

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1er janvier 2021 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.



**Renault S.A**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés*

## **Justification des appréciations - Points clés de l'audit**

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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 des secteurs Automobile**

---

**Risque  
identifié**

Les actifs incorporels, corporels et les goodwill des secteurs opérationnels

Automobile s'élèvent à 21 943 millions d'euros.

Le Groupe effectue des tests de dépréciation sur ces actifs immobilisés dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur et a minima au moins une fois par an pour les actifs à durée de vie indéterminée, selon les modalités décrites en note 2-M de l'annexe.

Le test consiste à comparer la valeur nette comptable de ces actifs 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.

A la clôture de l'exercice 2021, ces tests de dépréciation tiennent compte de la baisse des volumes de ventes compte tenu notamment de la pandémie Covid-19, des effets négatifs liés à la crise des composants et des hypothèses retenues dans la mise à jour du plan à moyen terme Renaultion.

Par ailleurs, les taux de croissance à l'infini retenus dans les tests au 31 décembre 2021 tiennent compte des impacts des engagements pris par les Etats signataires des accords de Paris sur les changements climatiques.

Nous avons considéré que l'évaluation de ces actifs est un point clé de l'audit en raison de leur importance dans les comptes et des estimations et jugements de la direction nécessaires, en particulier dans le contexte actuel décrit ci-avant, pour conduire ces tests.

**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 un indice de perte de valeur ;
- Pour les actifs soumis à un test de dépréciation :
- Rapprocher des comptes les valeurs nettes comptables des actifs faisant l'objet du test de dépréciation ;
- Evaluer la cohérence des données sur les volumes et marges prévisionnels utilisés dans les tests avec les dernières estimations de la direction retenues dans la version actualisée du plan à moyen terme Renaultion, qui reflète notamment les conséquences de la pandémie Covid-19, les effets négatifs liés à la crise des composants et les impacts des engagements pris par les Etats signataires des accords de Paris sur les changements climatiques.
- Apprécier, dans le contexte décrit ci-dessus, les principales hypothèses retenues par entretien avec la direction et le cas échéant, par comparaison avec les données utilisées dans les précédents tests de dépréciation, avec la performance historique, ou encore avec des données externes de marché ;
- 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.

**Renault S.A**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés*

## **Méthode de comptabilisation et valeur recouvrable de l'investissement de Renault dans Nissan**

---

### **Risque identifié**

Au 31 décembre 2021, la participation dans Nissan au bilan du Groupe s'élève à 16 234 millions d'euros, et la contribution de Nissan au résultat net de Renault correspond à un gain de 380 millions d'euros.

Comme indiqué en note 12 de l'annexe aux comptes consolidés, Renault dispose d'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. Conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables (note 2-M), un test de perte de valeur de la participation dans Nissan a été réalisé au 31 décembre 2021.

Nous avons considéré que la méthode de comptabilisation et d'estimation de la valeur recouvrable de la participation dans Nissan est un point clé de l'audit compte tenu de l'importance significative de cette participation 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.

---

- 
- Notre réponse** Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont notamment consisté à :
- 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 de Nissan 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 ;
  - Examiner la pertinence des principales hypothèses utilisées par Renault dans le test de valeur réalisé pour apprécier la valeur recouvrable de sa participation dans Nissan, par référence au plan moyen terme de Nissan, aux performances passées et aux perspectives des secteurs Automobile ;
  - Apprécier le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés à ce sujet.
- 

**Calcul des pertes attendues sur les créances de financement des ventes conformément à la norme comptable IFRS 9**

---

---

**Risque  
identifié**

L'activité de financement des ventes est gérée par RCI Banque à travers des offres dédiées aux particuliers et aux entreprises ainsi que le financement des réseaux de concessionnaires.

RCI Banque constitue des dépréciations pour couvrir les risques de pertes résultant de l'incapacité de ses clients à faire face à leurs engagements financiers. En conformité avec la norme IFRS 9 Instruments financiers, RCI Banque calcule les pertes de crédit attendues sur les créances saines avec ou sans dégradation significative du risque depuis la comptabilisation initiale (catégories 1 et 2) et sur les créances défaillantes (catégorie 3).

Les dépréciations déterminées en application d'IFRS 9 sont détaillées dans la note 15 de l'annexe aux comptes consolidés et s'élèvent au

31 décembre 2021 à 1 028 millions d'euros pour un encours de

40 526 millions d'euros de valeur brute.

Nous considérons que le provisionnement des pertes attendues sur le financement des ventes constitue un point clé de l'audit en raison de l'importance du montant des créances à la clientèle et aux réseaux de concessionnaires à l'actif du bilan du Groupe, de l'utilisation de nombreux paramètres et hypothèses dans les modèles de calcul et du recours au jugement par la direction pour l'estimation des pertes de crédit attendues. Comme mentionné dans la note 2-B des états financiers, ces jugements sont plus importants compte tenu du contexte de la crise Covid-19 qui a causé une forte incertitude dans l'économie globale pour les prochaines années.

---

**Notre réponse**

Avec l'appui de nos équipes spécialisées, nos travaux ont notamment consisté à :

- Evaluer les contrôles clés relatifs à la gouvernance mise en place pour valider les changements de paramètres et les hypothèses clés qui soutiennent les calculs de dépréciations pour pertes de crédit attendues ;
- Apprécier les méthodologies appliquées pour déterminer les paramètres utilisés dans les modèles de dépréciation et leur correcte insertion opérationnelle dans le système d'information ;
- Apprécier les ajustements de dépréciation à dire d'expert comptabilisés au niveau local et au niveau Groupe sur les segments Corporate et Réseau pour les actifs dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale (catégorie 2) ou défaillants (catégorie 3) ;
- Examiner la documentation sous tendant les dépréciations complémentaires constituées pour intégrer les impacts de la crise Covid-19, et vérifier le calcul de ces dépréciations pour un échantillon de contrats ;
- Apprécier les hypothèses utilisées dans la détermination de la composante forward looking, notamment la pondération des différents scénarii retenue ;
- Tester la qualité des interfaces applicatives informatiques qui supportent le calcul et la comptabilisation des pertes de crédit attendues ;
- Apprécier le processus de classification des actifs par catégorie;
- Nous assurer de l'exhaustivité et la qualité des données utilisées pour la détermination des dépréciations ;
- Réaliser des procédures analytiques sur l'évolution des encours de crédits et des dépréciations d'un exercice à l'autre ;
- Examiner la conformité des informations publiées dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés au regard des règles comptables applicables.

*Renault S.A*

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés*

**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 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 les informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion, 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 et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

**Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires****Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel**

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général de Renault S.A. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

### **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 S.A. et du 19 juin 2020 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2021, le cabinet KPMG S.A. était dans la huitième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la deuxième année.

### **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.



**Renault S.A**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés*

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 et des Risques 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 ;

**Renault S.A**

*Rapport des commissaires aux comptes sur 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 et des Risques***

Nous remettons au Comité de l'Audit et des Risques 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 et des Risques 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 qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité de l'Audit et des Risques 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 et des Risques sur les risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

*Renault S.A*  
*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés*

Paris La Défense, le 25 février 2022

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.

MAZARS

Bertrand Pruvost

Loic Wallaert

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 )  
法定監査人  
ヴェルサイユ地域会及び中央メンバー  
92066 パリ・ラ・デファンス・セデックス  
CS 60055 ガンベッタ通り2

マザー  
法定監査人  
ヴェルサイユ地域会及び中央メンバー  
92075 パリ・ラ・デファンス  
アンリ・ルニョー通り61

ルノーS.A

## 個別財務諸表に対する監査報告書

2021年12月31日終了年度

ルノーS.A

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S.A

### 個別財務諸表に対する監査報告書

2021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2021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、2021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、監査及びリスク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、法定監査人に関するフランス商法（code de commerce）及びフランス倫理規範（code de déontologie）において定められ、それらに求められる規則に係る独立性要件に準拠して、2021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 - 監査上の主要な検討事項

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行に関連した世界的な危機により、当期の財務諸表は特有の状況下で作成され、監査されている。実際に、かかる危機及び公衆衛生上の緊急事態の状況で講じられた例外的

な措置は、企業や特にその事業及び資金調達に多大な影響をもたらし、企業の将来の見通しにより大きな不確実性をもたらした。出張制限や在宅勤務等の対策は、企業の内部組織や監査の実施にも影響を及ぼしている。

この複雑かつ刻々と変化する状況の中、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検討事項と、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及び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。

## 持分投資の評価

### 識別されたリスク

2021年12月31日現在、持分投資は資産合計の最も重要な項目の1つであり、ルノーの貸借対照表において14,310百万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。

ルノーによる完全被支配企業に対する投資に関して、ルノーは持分法を選択した。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、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

持分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手続に依拠した。

私どもの手続は主として以下のとおりである。

#### 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評価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、法令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

取締役会の経営者報告書及び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、私どもが特に報告すべき事項はない。

私どもは、フランス商法 (Code de commerce) 第D.441-6条に記載の支払期限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取締役会の報告書に、フランス商法 (code de commerce) 第L.225-37条4、第L.22-10条10及び第L.22-10条9により要求される情報が記載されていることを証明する。

フランス商法 (code de commerce) 第L.22-10条9の規定に準拠して、取締役が受領する又は取締役へ付与される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、貴社が連結範囲に含まれる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。

フランス商法第L.22-10条11に基づき、株式公開買付又はエクステンジ・オファーの場合に影響を与える可能性があるとして貴社が判断する項目に関連する情報に関し、私どもは、この情報が私どもに伝えられる原資料のものであることに同意した。その結果、この情報に関して私どもが特に所見を述べるべき事項はない。

### **その他の情報**

また、フランス法が求める、投資及び支配持分の購入、並びに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**

#### **年次財務報告書に記載することを意図した財務諸表の表示の様式**

また、私どもは、欧州単一電子フォーマットに表示された年次財務諸表及び連結財務諸表に関連して法定監査人が実施した手続に関してフランスで適用される専門的監査基準に従い、最高経営責任者の責任に基づき作成された、フランス通貨金融法典 (code monétaire et financier) 第L.451-1-2条 に記載の年次財務報告書に含める予定の年次財務諸表の表示が、2018年12月17日付の欧州委任規則第2019 / 815号に定められた単一電子フォーマットに準拠していることも検証した。

私どもは、私どもが行った業務に基づき、年次財務報告書に含める予定の財務諸表の表示は、すべての重要な点において欧州単一電子フォーマットに準拠していると結論付ける。

私どもは、貴社がAMFに提出する年次財務報告書に最終的に含まれる財務諸表が、私どもが業務を行った財務諸表と一致していることを検証する責任を負わない。

### **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、マザーについては2020年6月19日に開催された定時株主総会により、私どもはルノーの法定監査人に任命された。

2021年12月31日現在、KPMG SAは委任を受けてから継続して8年目であり、マザーは委任を受けてから2年目であった。

### **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。

監査及びリスク委員会は、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。

## 監査及びリスク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及びリスク委員会に提出する。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。

監査及びリスク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検討事項である重要な虚偽表示リスクを含む。

また、私どもは、監査及びリスク委員会に対して、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、監査及びリスク委員会と議論を行う。

パリ・ラ・デファンス 2022年2月25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)

マザー

バートランド・プリュボ

ロイック・ワラート

[次へ](#)

**KPMG Audit**

*Département de KPMG S.A.*

Commissaire aux comptes

Membre de la compagnie régionale de

Versailles et du Centre

2 avenue Gambetta - CS 60055

92066 Paris La Défense Cedex

**Mazars**

Commissaire aux comptes

Membre de la compagnie régionale de

Versailles et du Centre

61 rue Henri Regnault

92075 Paris La Défense

**Renault S.A**

**Rapport des commissaires aux comptes  
sur les comptes annuels**

Exercice clos le 31 décembre 2021

Renault S.A

13-15, quai Le Gallo - 92100 Boulogne-Billancourt

**KPMG Audit**

***Département de KPMG S.A.***

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de  
Versailles et du Centre  
2 avenue Gambetta - CS 60055  
92066 Paris La Défense Cedex

**Mazars**

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de  
Versailles et du centre  
61 rue Henri Regnault  
92075 Paris La Défense

**Renault S.A**

**Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels**

Exercice clos le 31 décembre 2021

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 2021, 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 et des Risques.

**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 prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2021 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.



**Renault S.A**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels*

## **Justification des appréciations - Points clés de l'audit**

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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 2021 pour un montant net de

14 310 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 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.

**Renault S.A**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels*

### ***Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés***

Pour apprécier 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 :*

- Contrôler, pour ces sociétés, que la quote-part globale de capitaux propres représentative des titres concorde avec les capitaux propres retenus pour la consolidation ;
- Examiner les ajustements opérés, le cas échéant, par la société pour tenir compte des pertes de valeurs éventuellement constatées dans les comptes consolidés à l'issue des tests de valeur réalisés par la société.

*Pour la participation de Renault dans Nissan :*

- Apprécier la pertinence des principales hypothèses utilisées par Renault dans le test de valeur réalisé s'agissant de 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 automobile.

### **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.441-6 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.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués 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 entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.



**Renault S.A**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels*

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.22-10-11 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.

### **Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires**

#### **Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel**

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général de Renault.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

### ***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 du 19 juin 2020 pour le cabinet MAZARS.

Au 31 décembre 2021, le cabinet KPMG SA était dans la huitième année de sa mission sans interruption et le cabinet MAZARS dans la deuxième année.

### **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.

**Renault S.A**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels*

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 et des Risques 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.

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

**Renault S.A**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels*

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 et des Risques***

Nous remettons un rapport au comité de l'Audit et des Risques 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 et des Risques 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.

Nous fournissons également au comité de l'Audit et des Risques 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 et des Risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris La Défense, le 25 février 2022

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

MAZARS

Bertrand Pruvost

Loic Wallaert

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 )  
法定監査人  
ヴェルサイユ地域会及び中央メンバー  
92066 パリ・ラ・デファンス・セデックス  
CS 60055 ガンベッタ通り2

マザー  
法定監査人  
ヴェルサイユ地域会及び中央メンバー  
92075 パリ・ラ・デファンス  
アンリ・ルニョー通り61

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**

2020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及び株主に提出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）

### 連結財務諸表に対する監査報告書

2020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2020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が採択したIFRSに準拠して、2020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、リスク及びコンプライアンス委員会に対する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、法定監査人に関するフランス商法（code de commerce）及びフランス倫理規範（code de déontologie）に係る独立性要件に準拠して、2020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 - 監査上の主要な検討事項

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行に関連した世界的な危機により、当期の財務諸表は特有の状況下で作成され、監査されている。実際に、かかる危機及び公衆衛生上の緊急事態の状況で講じられた例外的な措置は、企業や特にその事業及び資金調達に多大な影響をもたらした。企業の将来の見通しにより大きな不確実性をもたらした。出張制限や在宅勤務等の対策は、企業の内部組織や監査の実施にも影響を及ぼしている。

この複雑かつ刻々と変化する状況の中、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検討事項と、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及び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。

### 自動車部門の長期性資産の評価

#### 識別されたリスク

「自動車部門」の事業セグメントにおける有形固定資産及び無形資産並びにのれんは、23,001百万ユーロにおよぶ。

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、減損リスクの兆候が識別され次第すぐに、かつ耐用年数が無期限の資産については少なくとも1年に1度、資産の減損テストを実施する。

かかるテストは、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（処分費用控除後）のうち高い方の金額として定義される）と比較する。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。

かかる減損テストでは、2020年度末決算について、2020年度の販売台数の減少、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行を背景とした見通しの下方修正及びルノーリユーション中期計画（2021年から2025年）のアップデートにおいて用いられた仮定を考慮している。

私どもは、特に上記に記載した現在の状況においては、財務諸表に対するその重要性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、資産の評価は、監査上の主要な検討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、主として以下のとおりである。

- ・ 減損の兆候を特定するために経営者が実施した分析の理解。
- ・ テストが実施される資産について：
  - 資産の正味簿価と連結財務諸表の照合。
  - テストで使用される予想台数及び粗利益のデータと、2021年から2025年の期間に係るルノーリユーション中期計画に反映され、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行を踏まえた経営者の最新の見積りとの整合性の評価。
  - 経営者への質問、使用される主な仮定と過去の減損テストで使用されたデータとの比較分析及び（該当する場合）過去の業績を用いた比較分析により、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行を踏まえた、使用される主な仮定の合理性の評価。
  - 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

### 識別されたりスク

2020年12月31日現在、日産に対するルノーの持分投資は14,618百万ユーロに達し、ルノーの当期純利益に対する日産の寄与額は4,970百万ユーロの損失である。

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、連結目的でIFRSの基準に従い調整を加えたものである。

ルノーは、会計規則及び会計処理の方法（注記2-M）に記載のアプローチに基づき、2020年12月31日に日産に対する投資について減損テストを実施した。

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の網羅性及び正確性、（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、監査上の主要な検討事項であると判断した。

### 私どもの監査対応

識別されたりスクに対する私どもの監査対応は主として以下のとおりである。

- 取締役会議事録、関連当事者契約・委任記録の閲覧。また、日産及びアライアンス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結論様式が含まれた監査指示書に従い、日産の独立監査人の実施した監査手続及び結果の理解。
- ルノーの会計方針と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手続の理解。
- 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評価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検討すること。
- 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。

## 新会計基準IFRS第9号に基づく販売金融債権に対する予想信用損失の計算（RCI）



## 識別されたリスク

販売金融活動は、RCIバンクが運営しており、個人及び企業向けの専用オファー並びにディーラー・ネットワーク向けの融資を行っている。

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ために引当金を計上している。RCIバンクは、IFRS第9号「金融商品」の会計原則を適用しているが、これは、3段階のリスク（健全な債権（ステージ1）、当初認識から高い信用リスクが見られる債権（ステージ2）及び貸倒債権（ステージ3））に基づく予想損失に対する引当金モデルを定めている。

IFRS第9号に関連する引当金は、連結財務諸表に対する注記15に詳細が記載されており、41,884百万ユーロの残高に対し1,064百万ユーロである。

私どもは、ルノー・グループの貸借対照表の資産における顧客及びディーラー・ネットワークに対する貸付が多額であること、計算モデルにおいて数々のパラメーター及び仮定を使用していること、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、信用損失引当金の計算が監査上の主要な検討事項であると考えます。かかる仮定は、急速な景気回復を促進するための政府による対策にもかかわらず、今後数年間は世界に大きな経済的不確実性をもたらす新型コロナウイルス感染症（COVID-19）危機の状況を考えると、より重要なものとなる。連結財務諸表に対する注記15-Dには、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）危機による影響の見積りに用いた仮定が記載されている。その主な内容は、将来予想に関するシナリオに対する引当金を見積りを引き上げ、将来予想に関する「悪化」シナリオの比重を増加させることにより、現行又は過去の支払猶予に関わる支払期限の過ぎていない未払い残高に対する追加の引当金の設定からなる。

## 私どもの監査対応

私どもの手続は信用リスクの専門家とともに実施され、主として以下のとおりである。

- 予想信用損失の引当金設定の計算に関わるパラメーターの変更及び主要な仮定を検証するために設定されているガバナンスに関連する主要な内部統制の評価。
- 引当金モデルで用いられるパラメーターを設定するために適用される手法及び情報システムへの業務の統合の評価。
- 当初認識から高い信用リスクが見られる債権（ステージ2）及び貸倒債権（ステージ3）について、企業並びにディーラーの現地レベル及びルノー・グループレベルの専門性に基づき行った引当金設定の調整についての評価。
- 新型コロナウイルス感染症（COVID-19）危機の影響をリスクに関する費用へ反映するために計上した追加の引当金設定を裏付ける文書の検討及びサンプリングした契約に対する引当金の計算についての検証。
- 予想信用損失の（将来に関する）見積りの予測部分の決定に使用される仮定、特にシナリオの重み付けについての評価。
- 予想信用損失の計算及び会計処理をサポートするアプリケーション・プログラム・インターフェースの品質のテスト。
- 資産を分類するプロセス及び特に健全な債権に対する信用リスクの著しい増加の特定についての評価。
- 引当金設定の見積りに用いるデータの完全性及び質の確認。

- 顧客及びディーラーに対する貸付並びに信用リスク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-G及び15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法令に基づき要求される特定の検証を行った。

かかる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、私どもが特に報告すべき事項はない。

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連結非財務情報がルノー・グループの経営者報告書に記載された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、私どもはこれに含まれ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ておらず、かかる情報は独立した第三者によって報告されなければならない。

## その他の法的・規制上の要件に係る報告

### 年次財務報告書に記載することを意図した連結財務諸表の表示の様式

AMF一般規則第222-3条IIIに従い、ルノーの経営者は私どもに対して、2018年12月17日付の欧州委任規則第2019/815号に定められた欧州単一電子フォーマットに準拠した連結財務諸表の表示を、2021年1月1日以降に開始する年度に延期する決定を行ったと報告した。したがって、本報告書には、フランス通貨金融法典 (code monétaire et financier) 第L.451-1-2条 に記載の年次財務報告書に含める予定の連結財務諸表の表示の様式に準拠する結論は含まれていない。

### 法定監査人の任命

KPMG S.A.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、マザーについては2020年6月19日に開催された定時株主総会により、私どもはルノーの法定監査人に任命された。

2020年12月31日現在、KPMG S.A.は委任を受けてから継続して7年目であり、マザーは委任を受けてから1年目であった。

## 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、リスク及びコンプライアンス委員会は、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、リスク及びコンプライアンス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、リスク及びコンプライアンス委員会に提出する。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、リスク及びコンプライアンス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、したが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検討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、リスク及びコンプライアンス委員会に対して、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、リスク及びコンプライアンス委員会と議論を行う。

パリ・ラ・デファンス 2021年2月24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)

マザー

バートランド・ブリュボ

ロイック・ワラート

[次へ](#)

**KPMG Audit**

***Département de KPMG S.A.***

Commissaire aux comptes

Membre de la compagnie régionale de

Versailles et du Centre

2 avenue Gambetta - CS 60055

92066 Paris La Défense Cedex

**Mazars**

Commissaire aux comptes

Membre de la compagnie régionale de

Versailles et du Centre

61 rue Henri Regnault

92075 Paris La Défense

**Renault, société anonyme “Renault”**

**Rapport des commissaires aux comptes  
sur les comptes consolidés**

Exercice clos le 31 décembre 2020

Renault, société anonyme “Renault”

13-15, quai Le Gallo - 92100 Boulogne-Billancourt

**KPMG Audit**

***Département de KPMG S.A.***

Commissaire aux comptes

Membre de la compagnie régionale de

Versailles et du Centre

2 avenue Gambetta - CS 60055

92066 Paris La Défense Cedex

**Mazars**

Commissaire aux comptes

Membre de la compagnie régionale de

Versailles et du Centre

61 rue Henri Regnault

92075 Paris La Défense

**Renault, société anonyme "Renault"**

**Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés**

Exercice clos le 31 décembre 2020

A l'assemblée générale de la société Renault,

**Opinion**

En exécution de la mission qui nous a été confiée votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Renault relatifs à l'exercice clos le

31 décembre 2020, 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 la Compliance.

**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.

### *Indépendance*

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1er janvier 2020 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.

**Renault, société anonyme "Renault"**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés*

**Justification des appréciations - Points clés de l'audit**

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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 des secteurs Automobile**

---



---

**Risque  
identifié**

Les actifs incorporels, corporels et les goodwill des secteurs opérationnels Automobile s'élèvent à 23 001 millions d'euros.

Le groupe effectue des tests de dépréciation sur ces actifs immobilisés dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur et a minima au moins une fois par an pour les actifs à durée de vie indéterminée, selon les modalités décrites en note 2-M de l'annexe.

Le test consiste à comparer la valeur nette comptable de ces actifs 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.

A la clôture de l'exercice 2020, ces tests de dépréciation tiennent compte de la baisse des volumes de ventes en 2020, de la révision à la baisse des perspectives dans le contexte de la pandémie Covid-19 et des hypothèses retenues dans la mise à jour du plan à moyen terme Renaultion (2021-2025).

Nous avons considéré que l'évaluation de ces actifs est un point clé de l'audit en raison de leur importance dans les comptes et des estimations et jugements de la direction nécessaires, en particulier dans le contexte actuel décrit ci-avant, pour conduire ces tests.

---

**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 un indice de perte de valeur ;
- Pour les actifs soumis à un test de dépréciation :
  - Rapprocher des comptes les valeurs nettes comptables des actifs faisant l'objet du test de dépréciation ;
  - Evaluer la cohérence des données sur les volumes et marges prévisionnels utilisés dans les tests avec les dernières estimations de la direction reflétées dans le plan à moyen terme Renault pour la période 2021-2025 et dans le contexte de la pandémie Covid-19 ;
  - Apprécier, dans le contexte de la pandémie Covid-19, les principales hypothèses retenues par entretien avec la direction et le cas échéant, par comparaison avec les données utilisées dans les précédents tests de dépréciation et/ou avec la performance historique ;
  - 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.

*Renault, société anonyme "Renault"*

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés*

**Méthode de comptabilisation et valeur recouvrable de l'investissement de Renault dans Nissan**

---

**Risque  
identifié**

Au 31 décembre 2020, la participation dans Nissan au bilan du groupe s'élève à 14 618 millions d'euros, et la contribution de Nissan au résultat net de Renault correspond à une perte de 4 970 millions d'euros.

Comme indiqué en note 12 de l'annexe aux comptes consolidés, Renault dispose d'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. Conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables (note 2-M), un test de perte de valeur de la participation dans Nissan a été réalisé au 31 décembre 2020.

Nous avons considéré que la méthode de comptabilisation et d'estimation de la valeur recouvrable de la participation dans Nissan est un point clé de l'audit compte tenu de l'importance significative de cette participation 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.

---

**Notre  
réponse**

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont notamment consisté à :

- 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 de Nissan 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 ;
- Examiner la pertinence des principales hypothèses utilisées par Renault dans le test de valeur réalisé pour apprécier la valeur recouvrable de sa participation dans Nissan, par référence au plan moyen terme de Nissan, aux performances passées et aux perspectives des secteurs Automobile ;
- Apprécier le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés à ce sujet.

---

**Calcul des pertes attendues sur les créances de financement des ventes conformément à la norme comptable IFRS 9**

---

**Risque identifié**

L'activité de financement des ventes est gérée par RCI Banque à travers des offres dédiées aux particuliers et aux entreprises ainsi que le financement des réseaux de concessionnaires.

RCI Banque constitue des dépréciations pour couvrir les risques de pertes résultant de l'incapacité de ses clients à faire face à leurs engagements financiers. En conformité avec la norme IFRS 9 Instruments financiers, RCI Banque calcule les pertes de crédit attendues sur les créances saines avec ou sans dégradation significative du risque depuis la comptabilisation initiale (catégories 1 et 2) et sur les créances défaillantes (catégorie 3).

Les dépréciations déterminées en application d'IFRS 9 sont détaillées dans la note 15 de l'annexe aux comptes consolidés et s'élèvent au

31 décembre 2020 à 1 064 millions d'euros pour un encours de

41 884 millions d'euros de valeur brute.

Nous considérons que le provisionnement des pertes attendues sur le financement des ventes constitue un point clé de l'audit en raison de l'importance du montant des créances à la clientèle et aux réseaux de concessionnaires à l'actif du bilan du groupe, de l'utilisation de nombreux paramètres et hypothèses dans les modèles de calcul et du recours au jugement par la direction pour l'estimation des pertes de crédit attendues. Ces jugements sont plus importants compte tenu du contexte de la crise Covid-19 qui a causé une forte incertitude dans l'économie globale pour les prochaines années malgré les mesures gouvernementales lancées en faveur d'une reprise rapide de l'économie.

Les modalités d'estimation des impacts de la crise Covid-19 sanitaire sont décrites dans la note 15-D des états financiers. Elles ont principalement consisté à constituer des dépréciations complémentaires sur des créances sans impayés ayant fait l'objet, de moratoires ou correspondant à des segments de clientèle plus particulièrement touchés par la crise, et à réviser les pondérations des scénarii utilisés dans le calcul de la composante forward looking.

**Notre réponse**

Avec l'appui de nos équipes spécialisées dans le risque de crédit, nos travaux ont notamment consisté à :

- Evaluer les contrôles clés relatifs à la gouvernance mise en place pour valider les changements de paramètres et les hypothèses clés qui soutiennent les calculs de dépréciations pour pertes de crédit attendues ;
- Apprécier les méthodologies appliquées pour déterminer les paramètres utilisés dans les modèles de dépréciation et leur correcte insertion opérationnelle dans le système d'information ;
- Apprécier les ajustements de dépréciation à dire d'expert comptabilisés au niveau local et au niveau Groupe sur les segments Corporate et Réseau pour les actifs dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale (catégorie 2) ou défaillants (catégorie 3) ;
- Examiner la documentation sous tendant les dépréciations complémentaires constituées pour intégrer les impacts de la crise Covid-19 dans le coût du risque, et vérifier le calcul de ces dépréciations pour un échantillon de contrats ;
- Apprécier les hypothèses utilisées dans la détermination de la composante forward looking , notamment la pondération des différents scenarii retenue ;
- Tester la qualité des interfaces applicatives informatiques qui supportent le calcul et la comptabilisation des pertes de crédit attendues ;
- Apprécier le processus de classification des actifs par catégorie et plus particulièrement l'identification de la hausse significative du risque de crédit sur créances saines ;
- Nous assurer de l'exhaustivité et la qualité des données utilisées pour la détermination des dépréciations ;
- Réaliser des procédures analytiques sur l'évolution des encours de crédits et des dépréciations d'un exercice à l'autre ;
- Examiner la conformité des informations publiées dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés au regard des règles comptables applicables.

**Renault, société anonyme "Renault"**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés*

**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 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 les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, 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 et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

**Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires**

***Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel***

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n°2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné

au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier.

***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 S.A. et du 19 juin 2020 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2020, le cabinet KPMG S.A. était dans la septième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la première année.

## **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.



**Renault, société anonyme "Renault"**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés*

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 la Compliance 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 ;

**Renault, société anonyme "Renault"**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés*

- 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 la Compliance***

Nous remettons au comité de l'Audit, des Risques et de la Compliance 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 la Compliance, 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 qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité de l'Audit, des Risques et de la Compliance 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 la Compliance des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

*Renault, société anonyme "Renault"*  
*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés*

Paris La Défense, le 24 février 2021

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.

MAZARS

Bertrand Pruvost

Loic Wallaert

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 )  
法定監査人  
ヴェルサイユ地域会及び中央メンバー  
92066 パリ・ラ・デファンス・セデックス  
CS 60055 ガンベッタ通り2

マザー  
法定監査人  
ヴェルサイユ地域会及び中央メンバー  
92075 パリ・ラ・デファンス  
アンリ・ルニョー通り61

**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**

2020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

2020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2020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、2020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、リスク及びコンプライアンス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、法定監査人に関するフランス商法（code de commerce）及びフランス倫理規範（code de déontologie）に係る独立性要件に準拠して、2020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 - 監査上の主要な検討事項

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行に関連した世界的な危機により、当期の財務諸表は特有の状況下で作成され、監査されている。実際に、かかる危機及び公衆衛生上の緊急事態の状況で講じられた例外的な措置は、企業や特にその事業及び資金調達に多大な影響をもたらし、企業の将来の見通しにより大きな不確実性をもたらした。出張制限や在宅勤務等の対策は、企業の内部組織や監査の実施にも影響を及ぼしている。

この複雑かつ刻々と変化する状況の中、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検討事項と、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及び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。

## 持分投資の評価

### 識別されたリスク

2020年12月31日現在、持分投資は資産合計の最も重要な項目の1つであり、ルノーの貸借対照表において14,296百万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。

ルノーによる完全被支配企業に対する投資に関して、ルノーは持分法を選択した。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、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

持分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手続に依拠した。

私どもの手続は主として以下のとおりである。

#### 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評価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、法令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

取締役会の経営者報告書及び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、私どもが特に報告すべき事項はない。

私どもは、フランス商法（Code de commerce）第D.441-4条に記載の支払期限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取締役会の報告書に、フランス商法（code de commerce）第L.225-37条4、第L.22-10条10及び第L.22-10条9により要求される情報が記載されていることを証明する。

フランス商法（code de commerce）第L.22-10条9の規定に準拠して、取締役が受領する又は取締役へ付与される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、貴社が連結範囲に含まれる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。

フランス商法第L.22-10条11に基づき、株式公開買付又はエクスチェンジ・オファーの場合に影響を与える可能性があるとして貴社が判断する項目に関連する情報に関し、私どもは、この情報が私どもに伝えられる原資料のものであることに同意した。その結果、この情報に関して私どもが特に所見を述べるべき事項はない。

## その他の情報

また、フランス法が求める、投資及び支配持分の購入、並びに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

### 年次財務報告書に記載することを意図した財務諸表の表示の様式

AMF一般規則第222-3条IIIに従い、ルノーの経営者は私どもに対して、2018年12月17日付の欧州委任規則第2019/815号に定められた欧州単一電子フォーマットに準拠した財務諸表の表示を、2021年1月1日以降に開始する年度に延期する決定を行ったと報告した。したがって、本報告書には、フランス通貨金融法典（code monétaire et financier）第L.451-1-2条に記載の年次財務報告書に含める予定の財務諸表の表示の様式に準拠する結論は含まれていない。

## 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、マザーについては2020年6月19日に開催された定時株主総会により、私どもはルノーの法定監査人に任命された。

2020年12月31日現在、KPMG SAは委任を受けてから継続して7年目であり、マザーは委任を受けてから1年目であった。

## 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、リスク及びコンプライアンス委員会は、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、リスク及びコンプライアンス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、リスク及びコンプライアンス委員会に提出する。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、リスク及びコンプライアンス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検討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、リスク及びコンプライアンス委員会に対して、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、リスク及びコンプライアンス委員会と議論を行う。

パリ・ラ・デファンス 2021年2月24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)

マザー

パートランド・プリュボ

ロイック・ワラート

[次へ](#)

**KPMG Audit**

*Département de KPMG S.A.*

Commissaire aux comptes

Membre de la compagnie régionale de

Versailles et du Centre

2 avenue Gambetta - CS 60055

92066 Paris La Défense Cedex

**Mazars**

Commissaire aux comptes

Membre de la compagnie régionale de

Versailles et du Centre

61 rue Henri Regnault

92075 Paris La Défense

**Renault, société anonyme (“Renault”)**

**Rapport des commissaires aux comptes  
sur les comptes annuels**

Exercice clos le 31 décembre 2020

Renault, société anonyme (“Renault”)

13-15, quai Le Gallo - 92100 Boulogne-Billancourt

**KPMG Audit**

***Département de KPMG S.A.***

Commissaire aux comptes

Membre de la compagnie régionale de

Versailles et du Centre

2 avenue Gambetta - CS 60055

92066 Paris La Défense Cedex

**Mazars**

Commissaire aux comptes

Membre de la compagnie régionale de

Versailles et du Centre

61 rue Henri Regnault

92075 Paris La Défense

**Renault, société anonyme ("Renault")**

**Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels**

Exercice clos le 31 décembre 2020

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 2020, 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 la Compliance.

**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 prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2020 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.

*Renault, société anonyme ("Renault")*

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels*

## **Justification des appréciations - Points clés de l'audit**

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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 2020 pour un montant net de

14 296 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 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.





**Renault, société anonyme ("Renault")**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels*

***Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés***

Pour apprécier 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 :*

- Contrôler, pour ces sociétés, que la quote-part globale de capitaux propres représentative des titres concorde avec les capitaux propres retenus pour la consolidation ;
- Examiner les ajustements opérés, le cas échéant, par la société pour tenir compte des pertes de valeurs éventuellement constatées dans les comptes consolidés à l'issue des tests de valeur réalisés par la société.

*Pour la participation de Renault dans Nissan :*

- Apprécier la pertinence des principales hypothèses utilisées par Renault dans le test de valeur réalisé s'agissant de 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 automobile.

**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.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués 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 entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

**Renault, société anonyme (“Renault”)**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels*

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.22-10-11 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.

**Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires**

***Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel***

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n°2019/815 du

17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier.

***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 du 19 juin 2020 pour le cabinet MAZARS.

Au 31 décembre 2020, le cabinet KPMG SA était dans la septième année de sa mission sans interruption et le cabinet MAZARS dans la première année.

**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.

**Renault, société anonyme ("Renault")**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels*

Il incombe au comité de l'Audit, des Risques et de la Compliance 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.

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.

**Renault, société anonyme ("Renault")**

*Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels*

### ***Rapport au comité de l'Audit, des Risques et de la Compliance***

Nous remettons un rapport au comité de l'Audit, des Risques et de la Compliance 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 la Compliance 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.

Nous fournissons également au comité de l'Audit, des Risques et de la Compliance 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 la Compliance des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris La Défense, le 24 février 2021

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.

MAZARS

Bertrand Pruvost

Loic Wallaert

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。