

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	平成24年5月23日
【事業年度】	平成23年度 (自 平成23年1月1日 至 平成23年12月31日)
【会社名】	ルノー (Renault)
【代表者の役職氏名】	会長兼最高経営責任者 カルロス・ゴーン (Carlos Ghosn, Chairman and Chief Executive Officer)
【本店の所在の場所】	フランス、ブローニュ・ビヤンクール92100 ケ ル・ガロ13-15 (13-15, Quai Le Gallo, 92100 Boulogne-Billancourt France)
【代理人の氏名又は名称】	弁護士 橋 元 勉
【代理人の住所又は所在地】	東京都千代田区紀尾井町3番12号 紀尾井町ビル 長島・大野・常松法律事務所
【電話番号】	(03) 3288-7000
【事務連絡者氏名】	弁護士 富 山 暁 子
【連絡場所】	東京都千代田区紀尾井町3番12号 紀尾井町ビル 長島・大野・常松法律事務所
【電話番号】	(03) 3288-7000
【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連結子会社を含む。
- 注(2) 別段の表示のない限り、本書中の「ユーロ」、「€」及び「EUR」の表示はすべて欧州連合及びフランス共和国の法定通貨を表している。株式会社三菱東京UFJ銀行の2012年4月13日現在の対顧客電信直物売相場は1ユーロ=108.33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】

大規模の会社が一般的に用いる有限責任会社の形態の一つは株式会社(Société Anonyme)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。ルノーに適用ある法的枠組は、フランス商事法である。

以下は、2001年5月15日の法律N.R.E.(Nouvelles Régulations Economiques)により改正されたフランス商事法、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、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)及び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発起人が定款を作成し、これに設立時の株主が署名しなければならない。定款は株式会社が登記される商事裁判所書記官に提出しなければならない。株式会社の法人格は、商事裁判所書記官から登録証が発行されたときにはじめて取得することができる。

定款は、株式会社の準拠する根本規則を定めた文書である。

株 主

株式会社は、商業目的のために設立された、7人以上の株主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。株主は、取締役及び独立監査役(commisnaire aux comptes)の選任、配当、財務諸表の承認、会社の解散及び株式資本の額の変更並びにその他定款の変更を決定する。

株式資本

一定の例外を除いて、株式会社の最低株式資本の額は、未公開会社については3.7万ユーロであり、公開会社については22.5万ユーロである。

フランス法上、株式会社の株式資本は株式に分類され、株式のクラスに加え、優先配当株、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。2004年6月24日の法令は、普通株式に対応するものとして「優先株式」(preferred shares)を創設し、投資証券及び議決権証券を新たに発行することを禁止しているため、これらの証券は今後減っていくと予想される。

1株あたりの額面金額について法律上の制約はない。1998年7月以降、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(2004年6月24日の法令により、上場していない株式会社を含む。)の発行する株式は、記名式又は無記名式である。しかし、1982年10月1日以降、証券取引所に上場している会社のみ無記名式の株式を発行することができる。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)に開設された口座への記帳によって表章される。

CIは株式の分割により生じる譲渡可能証券であり、株式に付与された経済的権利(即ち、配当、剰余金及び清算後の残余財産に対する権利)すべてを有し、その所有者に対し株式所有者と同様の情報を求める権利を与える。CIについての議決権は議決権証券によって表章される。従って、CIが発行される場合は同数の議決権証券も発行される。発行済CIは発行済資本金の25%を超えることができない。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1株として取り扱われる。議決権証書(発行済CIがある場合)は記名式しか認めら

れない。ルノーはCIを発行しない。

株式を譲渡するためには、株主は会社又は場合により金融機関に譲渡指図を出さなければならない。従って、株式譲渡証書に署名する必要はない。承認（通常は取締役会の承認）を要する旨の定款上の規定がなければ、株式は自由に第三者に譲渡することができる。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、公証人又は政府機関（Caisse des Dépôts et Consignations）に預託しなければならない。

株式が金銭を対価として発行される場合、最低払込額は発行時における発行株式の額面金額の25%である。株式がプレミアム付きで発行されるときは、かかるプレミアムは発行時に全額払込まれることを要する。

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

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

増資及び減資

株式会社の資本金は、新株式の発行又は発行済株式の額面金額の引上げのいずれかにより、増加することができる。資本金の増加は、2004年6月24日の法令以後、取締役会に当該権限及び権能を委任することができる特別株主総会における株主の議決によってのみ行うことができる。株式は、現金の払込、現物出資又は準備金の資本組入れにより発行することができる。

株式会社は、特別株主総会に招集された株主が承認した上で、株式の額面金額の切下げ又は発行済株式数の減少により減資することができる。株主間の平等については厳格に遵守しなければならない。同様に、会社は、資本金の減少によって、会社の債権者に不利益を与えてはならない。

増資又は減資は商事裁判所書記官に届け出なければならない。

社債又は複合証券の発行

取締役会は単独で普通社債の発行を決めることができる。但し、かかる権限が定款によって株主総会に留保されている場合、或いは株主総会がかかる権限を特に使った場合はこの限りではない。

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

経 営

株式会社の経営は、①取締役会及び会長兼最高経営責任者、又は②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

2001年5月15日の法律N.R.E.に従って、経営権は（i）会長兼最高経営責任者又は（ii）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。

（i）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（président-directeur-général）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。

(ii) 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、会長の事前の発議なしにかかる最高経営責任者を任命又は辞任させることができる。

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）を任命又は辞任させることができる。ジェネラル・マネジャーは、第三者との関係において、最高経営責任者と同様の権限を有する。

取締役会（conseil d'administration）は3名以上18名以内の取締役からなる。但し、吸収ないし新設合併の場合は取締役の数は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最大で5社である。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、取締役が特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、取締役を事前の通知なくして解任することができ、解任の理由も問わない。また、補償なくして取締役を解任することができる。

取締役会の権限は、2001年5月15日の法律により制限されている。かかる法律は、会長兼最高経営責任者又は最高経営責任者に付与されている会社の経営権と、取締役会に付与されている会社を管理する権限を明確に区別している。

権限は会社の目的及び株主総会に法律上認められた権限によってのみ制約を受ける。取締役会の決議は、自ら又は代理人により出席している取締役の多数決により決せられる。可否同数の場合は定款に別段の定めがない限り最高経営責任者が決定権を有する。定足数は取締役の総数の半数である。

エグゼクティブ・ディレクターは、取締役の中から任命することができる。エグゼクティブ・ディレクターはすべて個人とする。

(ロ) 業務執行体及び監事会

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

監事会は3名以上18名以内（吸収ないし新設合併の場合は3年間に限り24名以内）の監事から構成され、監事にはフランス人若しくは外国人又は法人になることができ、最長で6年を任期として株主により選任される。監事は通常株主総会で理由を示すことなく解任できる。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を上回ることはいできない。監事会の各構成員は、株主であることを要する。監事会に関係する規定の大部分は、取締役会に適用されるものと同様であるが、監事会は業務執行体を単に監督する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、その構成員の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。資本金が150,000ユーロ未満の株式会社は1名の業務執行役員を有するだけでよい。この場合における業務執行役員を単独業務執行役員という。業務執行体の構成員の任期は定款に定めなければ4年で、定めがあるときは最短2年、最長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、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最高経営責任者の肩書を有する。最高経営責任者は1名ないし2名の業務執行役員により補佐される。

業務執行体は、四半期毎の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、連結の計算書類を承認し、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、監事会の提案により通常株主総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、取締役又は監事を選任し、ルノーとルノーのシニア・エグゼクティブ又は取締役との間で締結した契約を承認し、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承認するために、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集会により当該決議が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、特定の例外を受ける。株主は、他の株主又は配偶者に対してのみその保有する株式の議決権を行使する権限を付与する委任状を与えることができる。かかる委任状は、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委任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委任した場合、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。

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%の水準を上回るか、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。

(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、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、原則として同じ金額をうけることができる。

(二) 清算

株式会社は、株主の意思、存続期間の満了、会社の目的の達成、定款に定める解散事由の充足、破産手続に伴う解散又は裁判所による設立書類の取消の裁判等複数の原因により解散する。

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、会社資本の過半数にあたる株式を有する株主又は、商事裁判所により株式会社の解散が命じられた場合には、当該裁判所により選任された清算人により行われる。清算人は、公示手続を行い、会社の資産を整理し、会社の残債務をすべて支払う。

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

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

(2) 【提出会社の定款等に規定する制度】

概 要

ルノーは、フランス法のもとでSociété Anonyme（株式会社）として設立され、商業活動についてはフランス商事法第2巻の規定及び1994年7月25日の法律第94-640従業員利益配分法の規定に従う。ルノーは1945年1月16日に設立され、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、2910 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、年次総会の議事録、監査報告書等の法律文書及び法律に従って株主が閲覧可能なその他すべての文書は、ルノーの本社で閲覧することができる。ルノーの企業としての目的は、自動車（商業用自動車、商業用軽自動車及び旅客用自動車、トラクター、農業用機械及び建設用設備）の設計、生産、販売、修理、維持及びリース、さらに自動車の生産及び作動に関連して使用される予備部品並びに附属品の設計及び生産である。かかる目的は、かかる作動に関連するあらゆる種類のサービス、並びにより一般的に、直接又は間接、全体又は一部を問わず、上記目的に関連する一切の工業、商業、金融、投資及び不動産に関する取引（定款第3条を参照のこと。）も含む。ルノーの会計年度は、1月1日から12月31日までの12ヶ月である。

株主の権利

(イ) 株式に関する権利及び義務

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

株主は、個人的にその優先権を放棄することができる。

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

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

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

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

株式はルノーに対し分配することはできない。

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

記名式株式の所有権につき用益権が設定されている場合には、ルノーの帳簿には、用益権者（usufruitier）及び所有権者（nu-propritaire）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、法律の規定に従い、郵便により投票することができる。

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定款の規定に従い、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

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

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

(ii) 株主は、通常総会において、通常総会に出席及び代理出席している株主の過半数の票により任命される従業員株主を代表する取締役を1名任命する権利を有する。

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

(1) 2010年4月30日の年次株主総会以降。

(ハ) 配当請求権

純利益は、現行の法律に従って、充当する。

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。証書配当の支払請求は、年次通常総会の日付より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没収する。

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、帳簿記入様式でなされる。

法令による制限

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、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議決権を有している株主であることを、その株主総会において確認するために、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、株式資本の2%以上の株式数又は議決権、又はこのパーセンテージの倍数で且つ株式資本の5%以下の株式又は議決権を有するすべての株主又は資産管理会社には、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、定款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。上記の限度を決定する目的上、間接的に所有される株式又はフランス商事法第L.233-7条の規定に沿って保有する株式に吸収される株式もまた、考慮される。申告者は、上記の申告には前記の意味において所有又は保有されるすべての株式が含まれることを証明し、また取得日を示さなくてはならない。申告要件は、所有する株式数が上述の限度の、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。

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

(1) 株主総会により指名される取締役

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

取締役の改選に際し充足されるべき要件に従い、取締役の任期は2002年4月26日開催の株主総会以降、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、前会計年度の会計を承認するために招集され上記の取締役の任期が終了する年に開催された通常総会の閉会の時点で終了するものとする。

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

(2) 従業員により選出される取締役

かかる取締役は3人おり、1人は技術者、役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(前期は6年間)。但し、これらの代表者が、フランス商事法第L.225-28条に規定される適格要件をもちや充足しない場合、又はフランス商事法第L.225-32条に従い、雇用契約に違反した場合は、この任期は法律上終了するものとする。

これらの取締役の地位及び選出法は、営利会社に適用されるフランス商事法第L.225-27条からL.225-34条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、役員及びその他(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、自身の氏名及び代理となることのできる者の氏名により、構成されるものとする。

その他の従業員は、その他すべての従業員から構成される(2議席)。議席は比例代表の候補者名簿への投票により充足されるものとし、投票数が最大の候補者名簿が当選とするが、1つの候補者名簿に記載される氏名が他の候補者名簿に記載されることはないものとする。各候補者名簿には、充足されることとなる議席数の2倍の候補者が記載されるものとする。

同数票の場合、ルノーにおける勤続期間が最長の候補者が選出されるものとする。

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

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

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

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

(3) 従業員である株主を代表する取締役1名

従業員である株主を代表する取締役の指名手続は、フランス商事法に従った1995年3月2日の第95-237号命令、及び定款に規定される。

かかる取締役の任期は、4年間とする(前期は6年間)。

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

かかる取締役が、ルノー又は直接若しくは間接の子会社の1つにおいて失職した場合。

かかる取締役がルノーの株主としての資格を失った場合、但し、3ヶ月以内の追認を条件とする。

かかる取締役が従業員である子会社が、ルノーの管理下でなくなった場合。

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

候補者の指名

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

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

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

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

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

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

指名手続

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

各取締役は、その指名手続がいかなる方法によるものであっても、最低1株の記名株式を保有しなければならない。取締役に指名された日に必要株式数を保有していない場合、又はその在任中にそれらの株式を保有しなくなった場合、かかる取締役は3ヶ月以内にかかる状況を改めなければならない、それができない場合には自動的に退任したものとみなされる。

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。いかなる場合においても、会長の職務は法律上、会長が70歳に達した会計年度の会計を承認するために招集された通常総会の閉会の時点で終了する。

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。

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

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

る。

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

取締役は、あらゆる会議においてその代理として投票する代理権をその他の取締役に對し、あらゆる方法で付与することができる。いかなる取締役も二人以上の取締役に代表してはならない。従業員により選出された取締役の地位が何らかの理由で一つ以上空席となっている場合で、フランス商事法第L.225-34条の規定に定められる通り後任を指名できない場合、取締役会は、残る取締役によって有効に構成されるものとみなし、且つ従業員を代表する新取締役が選出されるまで有効に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、ビデオ会議中に行われる可能性のある取締役会の会議の構成条件を決定するものとする。

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

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

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

会長の職務

会長の職務は、法令の規定に従い遂行される。

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

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

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

取締役会長は、会長が適当であると考える通りにかかる一時的若しくは永続的な権限を、その全部又は一部を再委任できる権限を付与又は付与しないで誰にでも委任することができる。取締役会長が管理職の指名を行う。

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当てることができる。但し、更新可能なかかる割当ては、期限を制限して行われるものとする。

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。

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3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。

株主総会への参加するための証明は、フランス商事法典の規定第L.228-1条に従い、株主総会に先立つパリ時間の第3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。

無記名式株式について、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。法定代理の場合、株主は、その法定代理人又はかかる法定代理人によりその目的のために任命された者を通して株主総会に参加する。

株主総会は、法令の規定に従って招集及び投票される。

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、(i)票決に付される予定の決議案及び(ii)投票を行わず株主総会で討議される項目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、法律に定める通り、株主が指名した取締役の辞任又は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、その条件の本質は、経営上の法律に関するフランス最高責任機関 (Conseil d'Etat) 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。

上述の役員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。

株主総会の役員は、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を出席者リストに添付する。

株主及び代理機関が正式に加えられた出席者リストは、総会の役員によって認証される。

すべての株主は、法律の規定に従い、郵便により投票することができる。

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取締役会長、ジェネラル・マネジャー又はかかる株主総会の秘書役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の承認又は否認をし、又はその訂正を要求する。

通常総会は、定款第34条に従って利益を配分し、配当を発表する。

通常総会は独立監査人を任命する。

通常総会は、取締役会に付与される出席報酬を決定する。

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

通常総会は、すべての社債又は他の同様の証券の発行を承認することができる。

特別総会は、法に従って、定款をあらゆる点で修正することができる。

独立監査人 (Commissaires aux Comptes)

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

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

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

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

会 計

会計年度は、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】

(1) フランスに対する海外からの投資

フランスに対する海外からの投資は、フランス法（通貨・金融法典（以下「CMF」という。））（2005年12月30日の政令及び2003年3月7日の省令（以下「省令」という。））に従い、(A) 行政上の申告、(B) 統計上の申告を行い、(C) 事前承認を受けなければならない場合がある。

定 義

居住者： フランスに主たる利権を有する個人、及びフランスに居留するフランス又は外国の法人

非居住者： 外国に主たる利権を有する個人、及び外国に居留するフランス又は外国の法人

(A) 行政上の申告

1) 行政上の申告の内容

行政上の申告は、契約締結のより早い時点で行うものとする。フランスへの直接投資を構成する資産の提供又は取得の発表は、(i) 投資者の名前及び住所、並びに(ii) 投資対象たるフランス企業の会社名、K.Bis（商業登記の抄本）、業務内容、前事業年度の売上高及び営業成績を記載した書簡により具体化される。

省令第4条に従い、行政上の申告書には、一連の手続の最後の段階で外国投資者（法人の場合）を支配する個人又は公的法人に関する情報を記載しなければならない。投資者が上場会社の場合、行政上の申告では、5%超の株式を保有する大株主の身元を、取締役会構成員とその居住地の一覧とともに示さなければならない。取引が投資ファンドによって行われる場合は、その管理者の身元を開示することが義務付けられる。行政上の申告では、取引が外国からフランスへの資金移動により行われるか、又は別の方法で行われるかについても記載さなければならない。

このような行政上の申告を怠ると、750ユーロを上限とした刑事罰に処せられる場合がある。

2) 行政上の申告の対象となる取引

CMF第R.152条第1項及び省令第7条に従い、以下の投資は行政上の申告（経済財政産業省国庫局に対して行う。）に服する。

a) 直接外国投資（CMF第R.151条第1項及び第R.152条第1項）

- ・ 外国会社又はフランス国外に居住する個人による新会社の設立
- ・ 外国会社又はフランス国外に居住する個人によるフランス企業の営業部門の全部又は一部の取得
- ・ 外国会社又はフランス国外に居住する個人がフランス企業の資本について行うすべての取引。但し、当該取引の後で、外国会社又はフランス国外に居住する個人が保有する株式資本又は議決権の合計が、当該フランス企業の株式資本又は議決権の33.33%を超える場合とする。
- ・ 外国会社又はフランス国外に居住する個人が当該フランス企業の株式資本又は議決権の33.33%超を保有するフランス企業が行うすべての取引

b) 外国投資

- ・ 外国会社又はフランス国外に居住する個人がフランス企業を事実上支配する結果となる、融資、重要な保証の提供、特許ライセンス、業務契約又はノウハウの買取等の取引

c) 間接外国投資

- ・ 外国会社又はフランス国外に居住する個人が当該フランス企業の株式資本又は議決権の33.33%超を保有するフランス企業の株式又は議決権を自ら保有する非居住会社の支配権の変更を伴う外国で行われた取引

3) 特定の取引における免除（CMF第R.152条第5項a1.2）

フランスに対する一定の直接投資は、投資者の居住地を問わず、その投資の性質により行政上の申告義務を免除される。申告が免除される投資は以下の通りである。

- ・ 外国会社又はフランス国外に居住する個人が直接又は間接的に持分を保有する既存のフランス企業の事業の立ち上げ又は拡大
- ・ 外国会社又はフランス国外に居住する個人が直接又は間接的に持分を保有するフランス企業に対する非居住者の持分割合の増加（例えば、株式買取による。）で、当該企業の株式資本又は議決権の50%超を既に保有している外国投資者によるもの
- ・ 外国会社又はフランス国外に居住する個人が既に直接又は間接的に持分を保有しているフランス企業の増資の引き受けで、引受時に外国投資者の持分が実質的に増加しない場合
- ・ 同一企業集団に属する会社間の直接投資取引。同一企業集団に属する会社とは、それらの会社が同一株主により直接又は間接的に50%超の持分を保有されていることを意味する。
- ・ 外国会社又はフランス国外に居住する個人が既に直接又は間接的に持分を保有しているフランス企業が利用可能な融資、前納金、保証、債務の整理若しくは免除、又は子会社に対する補助金若しくは割り当て／助成金
- ・ 不動産会社（販売用又は賃貸用の建造物建設に従事する会社を除く。）への直接投資取引
- ・ 手工芸、小売業、ホテル、レストランに関するフランス企業、又は採石場若しくは砂利採掘坑の開発に関する若しくはこれを唯一の目的とするサービス業への直接投資取引で、投資額が1,500,000ユーロを超えないもの
- ・ 農地の購入

(B) 統計のための申告の対象となる取引

1) フランス中央銀行（Banque de France）に対する申告

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

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

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

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

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

2) 国庫局（Direction du Trésor）に対する申告

統計上の理由により、以下の取引を国庫局に申告しなければならない⁽²⁾（CMF第R.152条第4項）。

- ・ 外国投資者がフランスで行った1,500,000ユーロを超える会社の設立及び不動産の取得、並びにフランスに対する直接外国投資の清算
- ・ 外国会社又はフランス国外に居住する個人が直接又は間接的に持分を保有する既存のフランス

企業の事業の立ち上げ又は拡大で、取引額が1,500,000ユーロを超える場合

- ・ ワイン生産を目的とした農地の購入
- ・ フランスにおける外国直接投資の清算
- ・ 経済財政産業省の承認が条件であった取引（承認された直接投資取引が行われていないか、又は完全には行われていない場合、フランスの行政機関に通知しなければならないという点を考慮に入れる）

外国人によって直接又は間接的に持分を保有されるフランス企業（又はその清算人）も、以下の事項についても国庫局に通知しなければならない。

- ・ そのフランス企業の資本における外国人の持分の減少。かかる減少が資本の引き揚げに当たらない（即ち、フランス居住者が引き受ける増資による）場合も含む。
- ・ そのフランス企業の存在又は事業に関する重大な変更、事業の閉鎖、会社名又は所在地の変更、清算
- ・ フランス企業の株式資本の保有を間接的に変更させる、外国で実施されたすべての取引（新株主の身元及び支配権を開示しなければならない。）

これら統計のための申告の目的上、フランスに対する直接外国投資又は外国におけるフランス投資事業は、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%の限界を超える取引が含まれる。関連会社間の取引（即ち、貸付け、預託等）や不動産投資もこれに含まれる。

このような統計のための申告を怠ると、刑事罰に処せられる場合がある。

（2）かかる申告は、行政上の申告で求められる情報に準じて行う必要がある。但し、大株主の名前を開示する必要はない。

（C）事前承認に服する投資

上記にかかわらず、下記の分野において行われるある特定の外国投資は経済財政産業省国庫局（Direction du Trésor）の事前承認に服する（CMF第R.153条第2項及び省令第7条）。

「外国投資」の定義は、投資家が非欧州人であるか又は欧州人であるかによって、事前の承認に服する。非欧州人及び欧州人の双方に関して、CMFは「外国投資」を以下のように定義付ける。

- （1）フランス商事法第L.233-3条の意味の範囲のフランスに登録事務所を有する企業の支配権の取得。
- （2）フランスに登録事務所を有する企業の支店の活動の全部又は一部の直接又は間接の取得。
但し、投資家が非欧州人である場合、CMFは「外国投資」を次のようにも定義付ける。
- （3）フランスに登録事務所を有する企業の株式資本又は議決権の33.33%の直接又は間接の保有の抹消。（CMF第R.153条第1項）。

外国投資が上記の3つの部類の1つに該当する場合で、以下に記載される戦略的事業領域のうちの一つに対してなされるとき、かかる外国投資は、経済大臣の事前の承認に服する。

- ・ （薬物売買、マネーロンダリング、賄賂行為及びテロリズムといった罪を犯すか又はこれらの犯罪を助長すると思われる者によって行われる）公安又は公衆衛生に関係する直接外国投資、並びに賭博（カジノ、ゲームサークル等）又は規制された民間証券活動に関連する外国投資
- ・ 国防、武器及び爆薬に関連する外国投資
- ・ 暗号作成術、通信妨害及び情報システム・セキュリティに関連する外国投資
- ・ 解毒剤の生成、デュアル・パーパス製品及び技術に関連する外国投資
- ・ 公衆衛生に対する重大なリスクをもたらすおそれのある外国投資

但し、OECD非加盟国の会社によるフランスでの（上場又は非上場）証券の発行又は売却は、現在は事前承認に付されていない。

経済財政産業省は、外国投資者からの承認要請を検討する際、申請書が提出されたとみなされる日から2ヶ月以内に決定を下す必要がある。この期間に経済財政産業省より何ら回答がない場合、その直接投資は承認されたものとみなす。経済財政産業省はまた、国益に関連する条件に服し、比例の原則を遵守する範囲内で、有益な決定を下すことができる。

このような承認の要請を怠ると、経済財政産業省が命令を発し、かかる命令に効果がないときには、違法な投資の額の2倍を最高限度とする罰金が課せられる場合がある。

欧州委員会は、フランスに対し、経済大臣の事前の承認に服する外国投資についてのフランスの規制

に関する意欲的な助言をした。欧州委員会によれば、これらの規制は欧州連合の資本の自由な流通及び自由な策定に関する規則を遵守しない。

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

3【課税上の取扱い】

(1) フランスにおける課税

以下は、(i) 日本における課税並びに1995年3月3日付けの「所得に対する租税に関する二重課税の回避及び脱税の防止のための日本国政府とフランス共和国政府との間の条約」（以下「租税条約」という。）及び2007年1月11日付けの付随契約の目的上の日本国居住者、(ii) 租税条約の利益を享受する権利を有する者及び(iii) 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う者が社債を取得、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。

社債に対する課税

1) 社債の利息に係る税

(i) 2010年3月1日より前に発行された社債

2010年3月1日より前に発行された社債（又は2010年3月1日より後に発行される社債で、2010年3月1日より前に発行された社債に組み込まれそれと同一のシリーズをなすもの）に関する利息その他の収益は、フランス税法第131条の4の適用を受ける。ただし、フランス税法第125条AIIIに基づき設定される源泉徴収税は免除される。

国際的な銀行シンジケート団 (syndicat international de banques) を通じて発行される社債については、源泉徴収税の免除が適用されるが、一定の追加の条件が満たされていることを条件とする。

- i) 社債の発行がフランス証券取引委員会 (Autorité des Marchés Financiers) に提出されていないこと。
- ii) 社債の発行がフランスの公報 (Bulletin des Annonces Légales Obligatoires) に掲載されていないこと。
- iii) 社債発行契約及びインフォメーション・メモランダムに、発行者及び銀行シンジケート団がかかる社債をフランスにおいて公募しない旨を規定していること（フランスの規則により定義された適格投資家を除く。）。

(ii) 2010年3月1日以後に発行された社債

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AIIIに基づき設定される源泉徴収税が課せられない。但し、当該支払いが、フランス国外のフランス一般租税法典 (Code Général des Impôts) 第238-0条Aで定められた非協調国又は地域 (Etat ou territoire non cooperative) においてなされる場合を除く。社債に基づく当該支払いが非協調国において（非協調国を通じて組織され、場所を有し、設立され若しくは活動している者の利益のために、又は非協調国で株主の名義で若しくは株主の利益のために開設された口座で）なされる場合、一般的に50%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。

いずれの場合にも、利息の各支払がなされた年の次の年の2月16日より前にフランスの税務当局に対し「証券利益に係る支払及び収入に関する納税申告書」 (Déclaration unique annuelle des paiements de revenus mobiliers et opérations sur valeurs mobilières) 又はIFUを提出しなければならない。

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が支払を受ける社債の利息及び社債の償還により支払を受ける金額が社債の発行価格を超える場合の差額（以下「発行差益」という。）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一般的に課税対象となる。なお、社債の譲渡によって生じる所得については、その譲渡人が法人である場合には益金となるが、個人である場合は日本国の租税は課されない。

日本国の非居住者及び外国法人が支払を受ける社債の利息及び発行差益には、原則として日本国の租税は課されない。なお、日本国の非居住者及び外国法人が社債を日本国内において譲渡したことにより生じる所得については、譲渡人が日本国内に恒久的施設を有する外国法人である場合を除き、原則として日本国の租税は課されない。但し、かかる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、さらに限定又は免除されることがある。

4 【法律意見】

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

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

第2【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

下記の表は、本第一部、第6経理の状況に記載されている情報と併せて読むこと。

1. 1 連結数値

2007年、2008年、2009年、2010年及び2011年の数値はIFRSに基づいて表示されている。2007年、ルノーは、売上高の特定の構成要素（主に、下請会社との契約に関連する業務及び顧客に対する保証付きの部品の販売）の会計処理について再検討し、保険数理上の持分損益を認識することを選択した。修正再表示された2007年12月31日までの年度の比較情報は、2011年度レジストレーション・ドキュメントにおいて発表された下表に含まれる。

(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。)

	IFRSに基づく数値				
(連結数値 ⁽¹⁾)	2007	2008	2009	2010	2011
売上高	40,682	37,791	33,712	38,971	42,628
営業総利益 ⁽²⁾	1,354	326 ⁽⁹⁾	(396)	1,099	1,091
営業利益	1,238	(117)	(955)	635	1,244
グループ税引前利益 ⁽⁵⁾	2,989	761	(2,920)	3,548	2,647
グループ当期純利益	2,734	599	(3,068)	3,490	2,139
ルノー当期純利益(f)	2,669	571	(3,125)	3,420	2,092
平均社外流通株式数 ⁽³⁾ (千株)(b)	258,621	256,552	257,514	269,292	272,381
12月31日現在株式数(株)(g)	284,937,118	284,937,118	284,937,118	295,722,284	295,722,284
資本金	1,086	1,086	1,086	1,127	1,127
資本 ⁽⁶⁾ (a)	22,069	19,416	16,472	22,757	24,567
資産合計(e)	68,198	63,831	63,978	70,107	72,934
資本比率(%) (a)/(e)	32.36	30.42	25.75	32.46	33.68
一株当たり資本 ⁽⁶⁾ (ユーロ)(a)/(g)	77.45	68.14	57.81	76.95	83.07
一株当たり配当額(ユーロ)(c)	3.80 ⁽⁴⁾	0 ⁽⁷⁾	0 ⁽⁸⁾	0.30 ⁽¹⁰⁾	1.16 ⁽¹¹⁾
一株当たり利益(ユーロ)(d)= (f)/(b)	10.32	2.23	(12.14)	12.70	7.68
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,650	(446)	6,040	1,970	3,353
投資活動によるキャッシュ・フロー	(2,852)	(3,635)	(2,094)	1,404	(2,334)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(2,941)	1,494	1,962	(1,467)	(2,350)
配当性向(%) (c)/(d)	36.82	0	0	2.36	15.10
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)	130,179	129,068	121,422	122,615	128,322

(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) 「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。

(3) 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。

(4) 2008年4月29日開催の年次株主総会において配当額が承認され、2008年5月15日に配当金が支払われた。

(5) グループ税引前利益には、持分法により計上されている会社の当期純損益に対する持分が含まれている。

- (6) IFRSの下では、非支配持分は資本に含まれる。
- (7) 2009年5月6日の合同株主総会における配当案は無し。
- (8) 2010年4月30日の合同株主総会における配当案は無し。
- (9) ルノー・グループは、会計表示方法を以下の通り変更した。固定資産の減損は、その頻度及び性質上特異な費用であるため、ルノー・グループはこの減損を、ヨーロッパの自動車業界他社の慣行に倣って「その他の営業利益及び営業費用」に計上することとした。2008年度の財務諸表の表示はこれに従って修正され、これにより営業総利益が114百万ユーロ増加した。2007年度には固定資産の減損が計上されなかったため、2007年度の財務諸表にはこの変更による影響はない。
- (10) 2011年4月29日の合同株主総会における配当案。当該配当は2011年5月16日に支払われた。
- (11) 2012年4月27日の合同株主総会による配当案。当該配当は2012年5月15日に支払われた。

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（以下「フランスの会計原則」という。）に準拠して作成されている。

ルノー及び日産自動車株式会社（以下「日産」という。）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性が生じた。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日付の拋出契約に従い、ルノーs.a.s.にその営業資産を譲渡した。この資産の譲渡は、2002年3月28日に開催されたルノーの臨時株主総会において承認され、ルノーs.a.s.の唯一の株主にも承認された。かかる譲渡は2002年4月1日に有効となり、会計及び税金上の目的のため、2002年1月1日に遡って有効となった。

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

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

(12月31日に終了した年度)

(単位：百万ユーロ。但し、別途表示されている場合を除く。)

単体	2007	2008	2009	2010	2011
売上高	0	0	0	0	0
営業利益/(費用)	(20)	(31)	(30)	(37)	(29)
税引前経常利益	978	(1,040)	208	(479)	113
税引前(当期)利益	977	(1,040)	(43)	5	113
当期純利益(f)	1,096	(863)	49	168	277
12月31日現在株式数(株)(g)	284,937,118	284,937,118	284,937,118	295,722,284	295,722,284
資本金	1,086	1,086	1,086	1,127	1,127
自己資本(a)	18,671	15,728	14,536	17,755	17,496
資産合計(e)	25,425	26,196	26,955	30,695	27,642
自己資本比率(%) (a)/(e)	73.44	60.04	52.93	57.84	63.29
一株当たり自己資本(ユーロ)(a)/(g)	65.53	55.20	51.01	60.04	59.16
一株当たり配当額(ユーロ)(c)	3.80 ⁽⁴⁾	0 ⁽⁷⁾	0 ⁽⁸⁾	0.30 ⁽¹⁰⁾	1.16 ⁽¹¹⁾
従業員数(人)	0	0	0	0	0

2 【沿革】

ルノー・フレール社(Société Renault Frères)は、最初のダイレクト・ドライブ・トランスミッション等の特許を利用し、自動車を製造することを目的として1898年に設立された。ルノー・フレール社はパリ郊外のビヤンクールに本社を置き、モータースポーツにおける成功を通じて国際的な名声を獲得し、当初は乗用

車及びタクシーの製造に特化していた。第一次世界大戦中は、大量のトラック、軽戦車及び航空機エンジンを製造した。

ルノー・フレール社は、乗用車及び商用車市場において成長し、1922年に有限責任会社に改組した。フランス及び海外に生産拠点を設けたことにより、ルノーは徐々にフランス市場において台頭した。

ルノー・フレール社は1945年1月に国営化され、名称を「ルノー国立公社 (Régie Nationale des Usines Renault)」に変更して4CVの生産に集中した。

1972年、ルノー5 (Renault 5) が市場に並んだ。ルノー5は、ルノー・グループで現在もベストセラー車の一つである。

1980年代半ばまで、製造、金融及びサービス部門において多角化戦略を進め、同時に製造及び販売活動を国際的にも拡大させた。1984年に経営危機に直面したが、事業の再構築に専念し、また中核事業に注力することで、1987年には黒字に回復した。

ルノーは、1990年に再び有限責任会社となった。同年、ルノーはボルボ・グループと緊密な提携を結ぶ契約に署名した。

さらに1991年には、株式の持合いを通じて両社の乗用車及び商用車事業を提携させた。この提携は、両グループの合併計画が1993年後半に棚上げになった後、解消された。

1994年11月17日、フランス政府は、ルノーを外部資本に解放し、民営化への第一段階が1996年7月に実施された。

創業100周年を迎えた1998年、ルノーは、ギヤンクール (Guyancourt) に設計及び開発チームを結集するテクノセンター (Technocentre)、及びブラジルのクリティバ (Curitiba) に自動車組立工場を開設した。

1999年3月27日に東京で締結された日産とのアライアンスによりルノーの歴史は新たな段階に入った。同年、ルノーはルーマニアの自動車メーカーであるダチア (Dacia) の51%の持分を取得して新たなブランドを獲得した。

2000年、ルノーはダチアへの持分比率を80.1%まで引上げ、また、韓国のサムスン・モーターズ (Samsung Motors) を新たなブランドとして獲得した。

ルノー及びボルボは、2001年に、世界第2位のトラックメーカーを形成するために提携した。ルノーは、ルノーV.I. (Renault V.I.) /マック (Mack) グループをボルボへ売却した後、ABボルボ・グループの20%の株式を保有する主要株主となった。

ルノー及び日産は、2002年に、資本の結束の強化及び共同の戦略的系統を創設することを目標としているアライアンスの第二段階を実施した。ルノーは、日産に対する持分を36.8%から44.4%に引上げた。同時に日産は、ルノーの株式資本の15%を取得した。フランス政府の持分は、25.9%に引き下げられ、2003年にルノーの従業員に対して及び市場において売却され、さらに15.7%に引き下げられた。

2003年はメガヌII (Mégane II) の年であった。2002年に発売された2つのモデルに続き、5種類のボディ・タイプ (セニックII (Scénic II)、グラン・セニック (Grand Scénic)、メガヌ・クーペ・カブリオレ (Mégane coupé-cabriolet)、メガヌ4ドア・セダン (Mégane 4-door sedan) 及びメガヌ・スポーツツアラー (Mégane Sport Tourer)) を含めて合計7モデルが17ヶ月間で発売された。メガヌII (Mégane II) は、ヨーロッパにおけるベストセラー・モデルとなった。

2004年、2つの主要な製品であるモデウス (Modus) 及びロガン (Logan) が発売された。モデウスは、ルノーの初心者向けのMPVである。モデウスは、日産と共有しているBプラットフォームにおいて生産された最初のルノー・ブランド車であり、該当するクラスにおいてユーロNCAP (Euro NCAP) 衝突テストで5つ星を獲得した最初の自動車である。ルノーにより開発され、ダチアにより製造及び販売されているロガンの価格は、非常に手頃である。ロガンは発売後、国内市場であるルーマニア及び輸出市場において非常に好調である。ロガンは、今後、ルノーの国際的な拡大の先駆けになると予想される。

2005年4月29日開催の年次株主総会において、カルロス・ゴーンがルノーの最高経営責任者に任命された。ルイ・シュヴァイツァーは、引き続き、取締役会長の職にとどまった。ルノー・グループは、ロガンのためのロシア、コロンビア及びモロッコの製造施設の開設により、国際的な拡大を追求した。ルノーは、2007年からインドにおいてロガンを製造及び販売する契約をマヒンドラ・アンド・マヒンドラ (Mahindra & Mahindra) と締結した。ルノーは、クリオIII (ユーロNCAP衝突テストで5つ星を獲得した8番目のルノー車で「2006年カー・オブ・ザ・イヤー (Car of the Year 2006)」に選ばれた。) 及びルノー・日産アライアンスにより開発された最初のディーゼル動力装置である2.0 dCiエンジンの2つの画期的な製品を発売した。また同年、ルノーF1チームはワールド・コンストラクターズ及びドライバーズ・チャンピオンシップの両タイトルを獲得した。

2006年2月9日、カルロス・ゴーンは、品質、収益性及び成長の3つの主要なコミットメントに基づく計画であるルノー・コミットメント2009 (Renault Commitment 2009) を発表した。その目的は、ルノーをヨーロッパで最も収益の高い一般向け自動車メーカーに位置づけることである。ルノーF1チームは、新型R26をもって、2年連続でワールド・コンストラクターズ及びドライバーズ・チャンピオンシップの両タイトルを獲得した。ルノーは、展示車のトゥインゴ・コンセプト (Twingo Concept) 及びラインナップ初の将来のクロスオーバー車であるコレオス・コンセプト (Koleos Concept) をパリ・モーターショーで発表した。

2007年、5月の新型トゥインゴ (New Twingo) (スロベニアにて生産) 及び10月の新型ラグナ (New Laguna) (フランスにて生産) の投入を機に積極的な新製品の投入を開始した。両自動車とも、最高水準の品質及び信頼性を達成することを目的としている。韓国では、ルノー・サムスン・モーターズ (Renault Samsung Motors) が、ルノーがデザインし日産が開発したコレオスベースのクロスオーバー車であるQM5の生産を開始した。総生産高の半分は輸出が予定されている。ルノーは、国際的な存在感を拡大し、アイルランド及びスカンジナビアに新たな子会社を設立、ロシアにおける生産能力を増強し、モロッコでは将来、工業団地を建設する覚書を締結した。5月、ルノーは、最も環境保全的かつ経済的な自動車についてeco²ラベルを付けることを開始した。eco²自動車は認可された工場で生産され、1km当たり140g未満の二酸化炭素の排出又はバイオ燃料で走行する。また、これらの自動車は、5%以上の再生プラスチックを含み、95%は再生可能である。

2008年、世界経済は、並はずれた規模での深刻な経済及び金融危機に見舞われた。7月、ルノーは、新たな市場の現状を反映させるために、主として在庫制限並びに費用及び投資の削減を目的とした新たな行動計画を実行した。ルノー・日産アライアンスがタンジール (モロッコ) 及びチェンナイ (インド) に計画した新たな事業拠点は、延期又は保留となった。ロシア市場の高成長の可能性を生かすため、ルノーは、ロガンを生産しルノーの輸入車を幅広く販売している子会社であるアフトフラモス (Avtoframos) に依存し、さらに、アフトワズ (AvtoVAZ) との戦略的パートナーシップにも依存している。ルノーは、イスラエルでプロジェクト・ベター・プレイス社 (Project Better Place) と締結した契約、デンマークで締結した契約及びポルトガルで締結した契約を含み、電気自動車を市場で売買する様々な契約を締結した。10月、パトリック・ペラタ (Patrick Pélata) が最高執行責任者に選任され、根本的な管理者実務と素早い意思決定を通じて運営管理を強化するというカルロス・ゴーンの決定を反映した。現在、ルノーの工場用地はすべて、ISO 14001認証を受けている。新型メガーヌ (New Mégane)、カンゲー (Kangoo)、コレオス (Koleos) 及びサンデロ (Sander) の発売により、自動車のラインナップはリニューアルしている。

2009年、ルノーは、フリー・キャッシュ・フローの改善を目指して、ルノー自主退職制度 (Renault Voluntary Plan) と危機時労働協約 (給与減額を伴わない労働時間の短縮) を通じてコストと必要運転資金を削減し、危機対応計画を推進した。カルロス・ゴーンは、ルイ・シュヴァイツァーの退任に伴い、取締役会長に任命された。また、6種のニューモデル (グラン・セニックIII (Grand Scénic III)、セニックIII (Scénic III)、メガーヌIII・エステート (Mégane III estate)、メガーヌ・ルノー・スポール (Mégane Renault Sport)、フルエンス (Fluence) 及びカンゲー・ビーバップ (Kangoo be bop)) が発売された。ルノーは、フランクフルト・モーターショーにおいて、今後展開する電気自動車のラインナップ (トゥイジー・コンセプト (Twizy Concept)、ゾエ・コンセプト (Zoé Concept)、フルエンス・コンセプト (Fluence Concept) 及びカンゲー・コンセプト (Kangoo Concept)) と、新たなブランドメッセージである「ドライブ・ザ・チェンジ (変革を推進する)」を発表して、自動車とゼロ・エミッションモビリティについての長期的なビジョンを確認した。また、バッテリー工場をフラン (Flins, フランス) に新設する契約をフランス政府との間で締結した。10周年を迎えたルノー・日産アライアンスは、ゼロ・エミッション車の大量生産においてリーダーとなることを目指しており、既に世界の約40の政府、地方自治体及びエネルギー公益事業と協力関係を結んでいる。タンジール工場は、現在基礎工事が終了した段階にある。

2010年、自動車販売台数 (乗用車及び小型商用車) 2,625,000台以上の記録的な水準に達し、ルノー・グループの3つのブランド及びすべての地域、特にヨーロッパ以外の地域に利益をもたらした。

ジュネーブではメガーヌCC (Mégane CC) 及びウィンド (Wind) (コンバーチブル)、モスクワではラティチュード (Latitude) (セダン)、ハノーバーではカンゲー・エクスプレスZ.E. (Kangoo Express Z.E.) 及びカンゲー・エクスプレス・マキシ (Maxi)、トラフィック (Trafic) 並びにマスター (Master)、パリでは電気自動車全種類 (フルエンスZ.E.、トゥイジー (Twizy)、Zoéプレビュー (Zoé Preview) 及びカンゲーZ.E.)、上級モデル (ラティチュード、ラグナ及びエスパス (Espace)) 並びに、ライフサイクルに基づきデザインに関するルノー・グループの新戦略に実用形式を取り入れたコンセプトカー、ドゥジール (DeZir) など、モーターショーで新モデルが発表された。

4月、ルノー・日産アライアンス及びダイムラーは、次世代のスマート・フォーツー（Smart fortwo）及びトゥインゴ（Twingo）、パワートレインの共有並びに小型商用車及び電気自動車の共同作業に関する長期戦略的協力協定を締結した。この協定は、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%を持ち合うことにより強化された。

ルノーは、フランス政府から受けた融資につき10億ユーロを早期返済し、また、ABボルボのB株を売却して、20億ユーロの売却益を得た。

ロシアでは、アフトフラモス工場の第二段階に着手し、アフトワズとの間で再編及び資本再構成の協定が締結された。ロシア市場においてサンデロが発売された。

カルロス・ゴーンは、ルノーの会長兼最高経営責任者として4年の任期で再選された。

2011年、ルノーは、3つの重大な危機に直面した。それは、3月初旬に日本で発生した地震及び津波並びにそれらが供給に与えた衝撃、ユーロ圏における公的債務危機、並びに詐欺未遂事件である。

2月、ルノー・グループは新たな戦略計画として、ルノー2016－ドライブ・ザ・チェンジに乗り出した。

ルノー・グループの乗用車及び小型商用車の販売台数は、国際市場に後押しされ、2.72百万台という記録的な台数に達した。ルノーは、営業フリー・キャッシュ・フロー500百万ユーロという目標を達成し、純負債は1998年時と同レベルまで下がった。ルノーは、2009年4月にフランスから供与された融資を（10億ユーロずつ2回の分割で）早期返済した。

フランクフルト・モーターショーにおいて、ルノーは、新型トゥインゴ及びエナジーエンジンの新ラインナップを発表した。最初の電気自動車であるカンゲーZ.E.及びフルエンスZ.E.は、2011年末に市場に登場した。

2011年初頭の詐欺未遂事件後、ルノーはコーポレート・ガバナンスのシステムの見直しを行った。新たな最高執行責任者及び倫理管理者を任命した。最高経営責任者オフィス、監査、リスク管理及び組織部門、並びにルノー・グループ人事部は、現在、会長兼最高経営責任者に直接報告を行っている。

2011年2月10日に発表されたルノー2016プラン－ドライブ・ザ・チェンジは、すべての人が利用しやすいモビリティをつくるという志を持って立てられた計画である。この志は、ブランド・サインであるドライブ・ザ・チェンジに体现されている。

このルノー・グループの戦略的計画の期間は6年であり、2013年度末に中間報告が行われる。これは、ルノー・グループに、戦略的見通しを与えることにより、事業の継続性を確固たるものとし、一方で、次の3年間における具体的且つ数量的な優先順位を明らかにするものである。

ルノー2016－ドライブ・ザ・チェンジは、次の2つの目的を達成するためにつくられている。

- ルノー・グループの成長を確保する。
- 持続可能なフリー・キャッシュ・フローを生み出す。

2011年から2013年の期間におけるハイライトには以下のことが含まれる。

- 2013年度の販売台数は3百万台を超える。
- 累積的営業フリー・キャッシュ・フローは20億ユーロ以上。

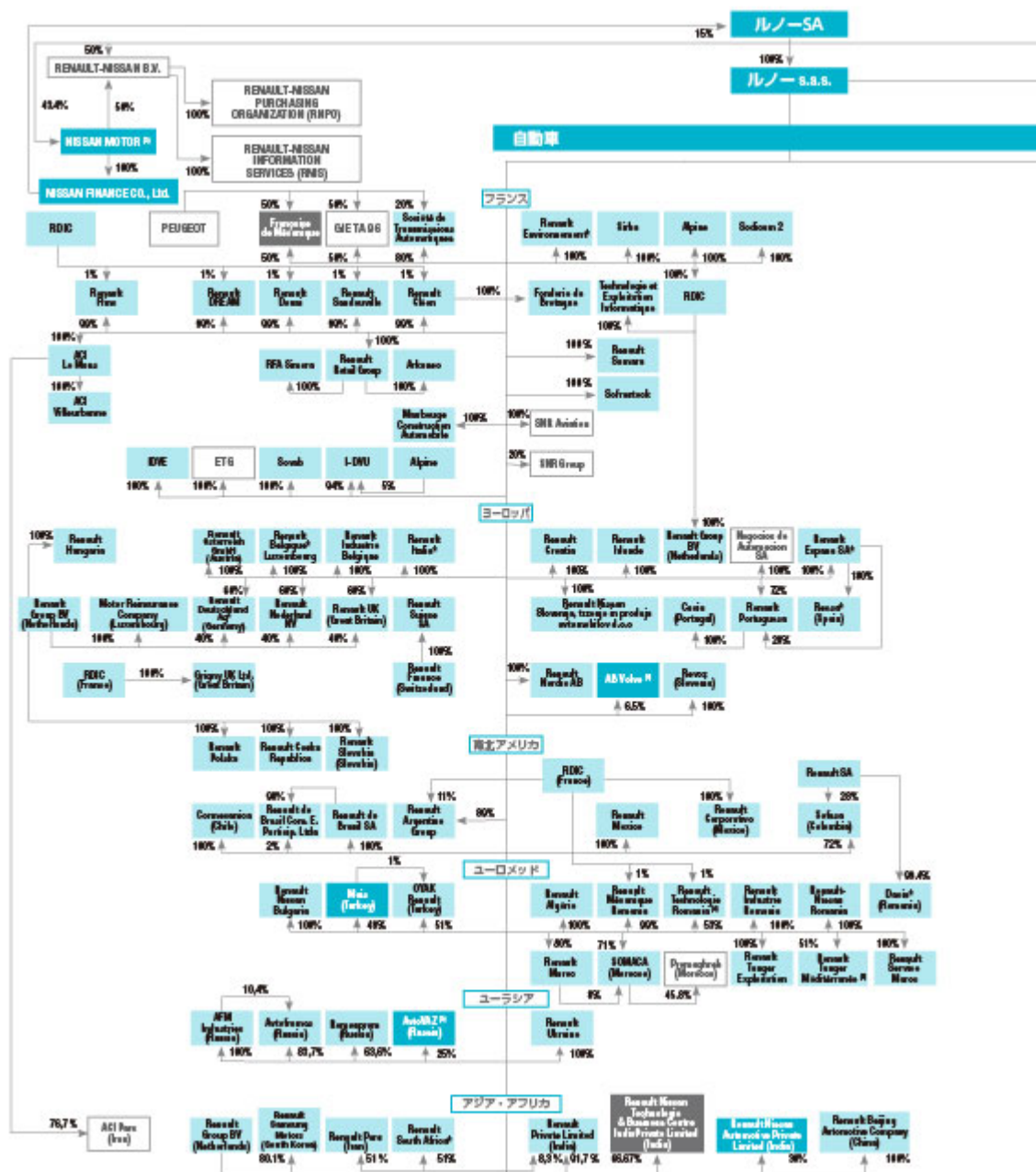
3【事業の内容】

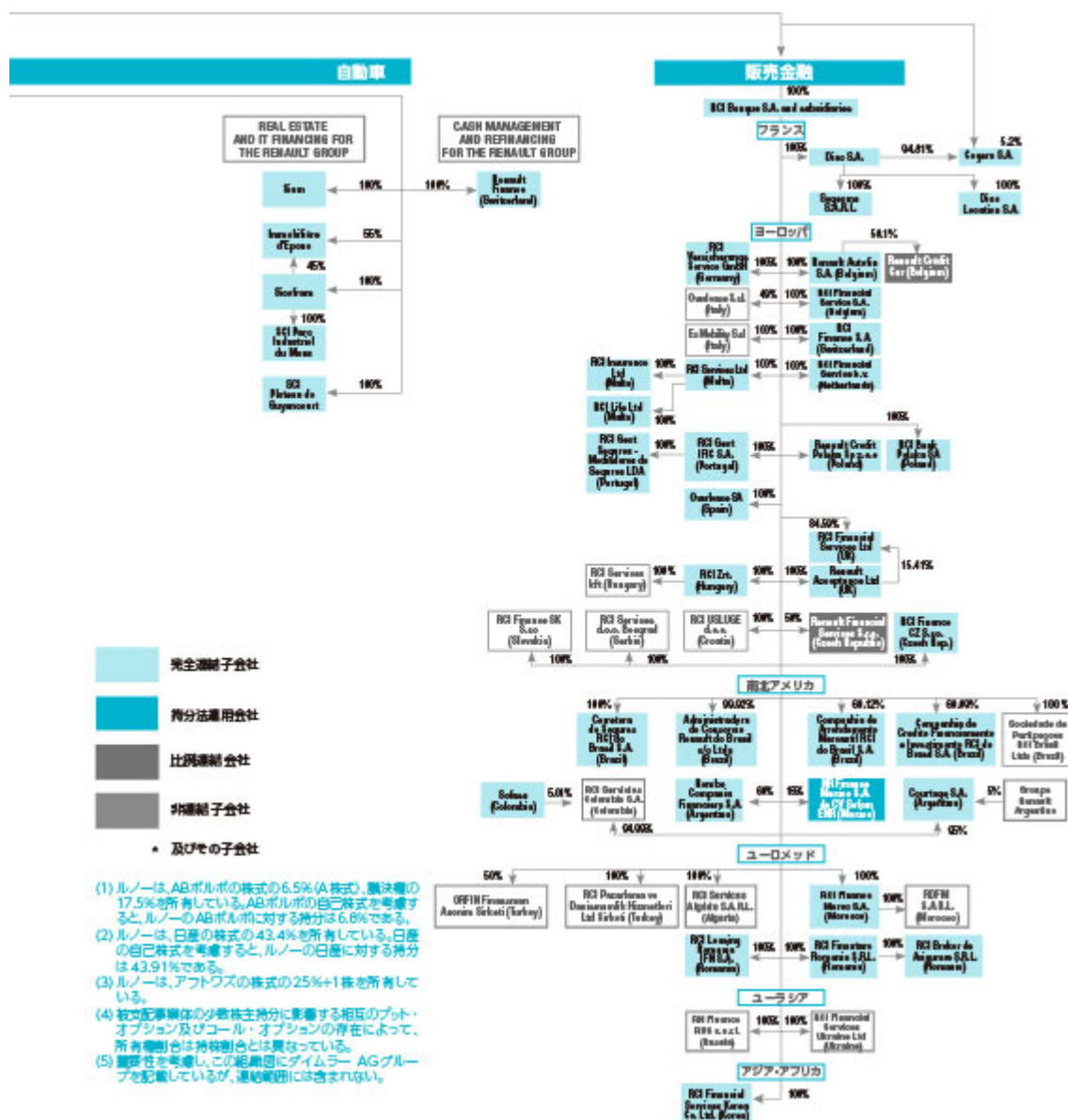
2001年1月2日、ボルボとの間でルノーの産業自動車事業活動をボルボへ譲渡する最終合意が署名されて以降、ルノー・グループの事業は以下の二つの主要な事業分野に編成されている。

- 自動車
- 販売金融

下記「グループ組織図詳細」は、ルノー・グループの2011年12月31日に終了した事業年度の参照書類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。

グループ組織図詳細





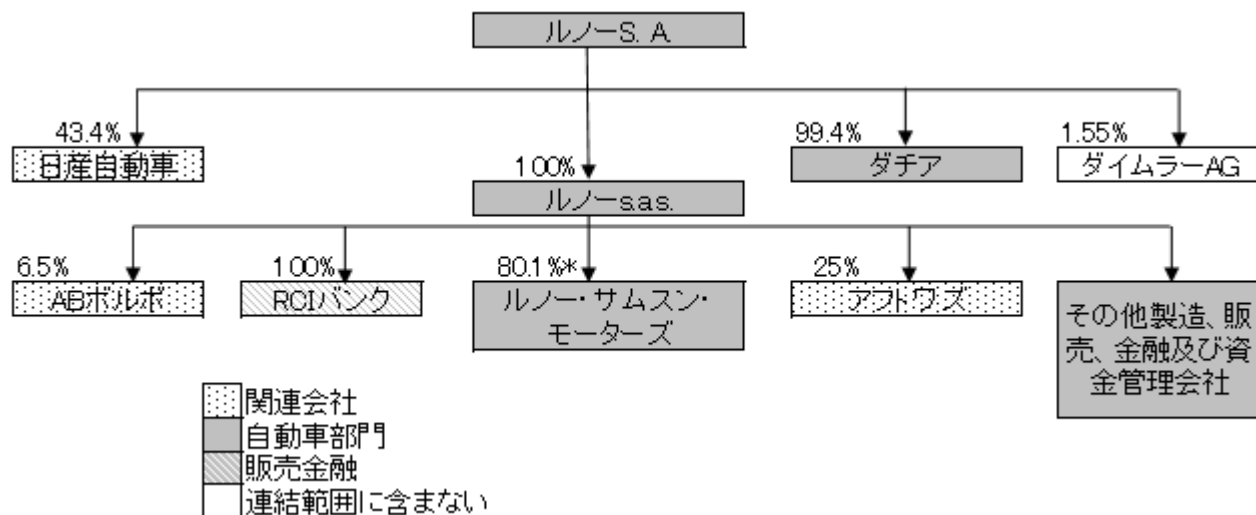
上記二つの事業の他、ルノーは以下の三社の株式を保有している。

- ABボルボ
- 日産
- アフトワズ

これらの持分は、ルノー・グループの財務諸表において持分法により計上されている。

ルノー・グループの構造

(2011年12月31日現在)



(*)ルノーs.a.s.が間接的に保有する会社。

(1) 事業

A. 自動車

ルノーは、乗用車及び小型商用車の設計、開発及び販売を行っている。

ルーマニアの自動車メーカーであるダチアの取得及び韓国のサムスン・モーターズの事業資産の取得により、ルノーは3つの自動車ブランド、即ちルノー、ダチア及びサムスンを所有している。

ルノー・グループの構成

ルノー・ブランド

ルノーは、110年以上の間、自動車の歴史を残すメーカーの1つとして存在してきた。ルノーとルノーの従業員は、構造、設計及び技術的進歩への情熱によって駆り立てられているが、何よりもまず人々に重きを置くことにより、ルノーのビジョンは示されるのである。ルノーは、自動車が人々に合わせるべきであり、その逆ではないと考えている。

ルノーは、そのルーツがフランスにあることに誇りを持っているが、ルノー・グループは現在、急速に国際展開を進めている。ルノーの自動車のラインナップは、ルノーのミッション—万人が利用しやすい持続可能なモビリティを実現することで自動車を人類の発展のための道具にすること—と全般的に一致させながら、すべての地域で可能な限り効果的に各地域におけるニーズを満たすようデザインされている。これが、ブランドメッセージである「ドライブ・ザ・チェンジ（変革を推進する）」（フランス語では*Changeons de vie, changeons l'automobile*（人生を変えよう、車を変えよう））の意味するところである。

具体的には、かかる取り組みは以下によりルノーのラインナップに反映されている。

- 市場で最高の品質：数多くの独立した調査、特に顧客の要求が非常に高く、譲歩の余地のないドイツで行われた調査（ADACテスト）により証明されている。
- 魅力的なデザイン：近年のコンセプトカー（ドゥジール、Rスペース（R-Space）、キャプチャー（Captur）およびフレンジジー（Frendzy））の背景にある共通のインスピレーションによって示されている。当該コンセプトカーはすべて、「人生のそれぞれの段階にルノーのモデルを」という共通のテーマによって導かれているが、これは2012年にメガヌIII（Mégane III）によって初めて具体化され、その後、このデザインが新型トゥインゴII（Twingo II）にも採用され、秋にはクリオIV（Clio IV）にも採用される予定である。
- 日常生活を簡素化する革新：鍵のない自動車のように、単純ではあるがユーザーの日常生活を改善する機器及びトゥイジーのような非常に革新的なコンセプトによって示されている。
- 環境保護の先駆者になるという願望：当然のことながら、ルノーの電気自動車のラインナップにより示されているが、性能と優れた排出量を兼ね備えた卓越したルノーのディーゼル・エンジンによっても示されている。

乗用車

ルノーは、小型車セグメント（A及びBセグメント並びに乗用車バン（passenger-carrying vans））において、幅広いラインナップの相補的なモデルであるロガン、サンデロ、トゥインゴ、クリオII（Clio II）、クリオIII（Clio III）、モデウス、ウィンド、シンボル（Symbol）及びカングー（Kangoo）を販売している。

エントリー・レベル・プログラムは現在、主として、ルノーの名のもとにヨーロッパ以外で販売されているサンデロ、ロガン及びダスター（Duster）を通じて、ルノーの国際的な発展において重要な役割を果たしている。

広範な産業上の展開を通じて、ルノーは、ロシア、イラン、ブラジル、コロンビア及び南アフリカの主要な市場に近接してこれらの自動車を生産することが可能である。

低価格で、広々として頑丈な、ルノーのロガンは、2011年に、南アフリカ（当該地域におけるルノー・グループの販売台数の約20%を占める。）及びロシア（当該地域におけるルノー・グループの販売台数の約54%を占める。）で継続して大成功を収めた。ロガンは、圧倒的なコストパフォーマンスを実現させ、特にファミリーカーの買い手を魅了している。

依然としてルノー・グループの販売台数の40%以上を占める南米で設計されたサンデロは、その国際的な存在感を大きくした。サンデロは、その強みであるモダンなデザイン、スペース、信頼性及びコストパフォーマンスを生かし、南アフリカでは2009年に、ロシアでは2010年に販売開始を成功させた（2011年の販売台数の30%）。

シティカーのAセグメントでは、トゥインゴが、廃車プレミアムの終了にもかかわらず継続して販売台数を伸ばしている。トゥインゴは、フランスにおける先導的立場を強化し、33.5%のセグメントシェア（つまり最も類似した3種の競合車C1、500及び107のシェア合計よりも多い）を有しており、また、ヨーロッパでは第3位の地位を確固たるものとし、2010年より0.5%増の11%のセグメントシェアを有している。この成功の拡大は、トゥインゴの誰もが認める品質及びモジュール設計、並びに二酸化炭素低排出の最先端にあるエンジン（ガソリンで104g、ユーロ5ディーゼルで90g）及びリミテッド・シリーズという形で現在進行中のプロモーションに起因すると考えられる。最近のトゥインゴ・ミスシックスティ（Twingo Miss Sixty）及びトゥインゴ・ゴルディーニRS（Twingo Gordini RS）は、それぞれ個別に登録されているが、トゥインゴの領域を広げ、よりトレンドリーな顧客基盤を達成している。

近年の新型トゥインゴの発売は重要なイベントであった。新型トゥインゴは、ルノーの自動車のうち、新しい個性的なデザインを採用した最初の自動車であり、新しいメタリック塗装とブランドを擬人化する新しいプログラムにより、より強固な基礎と更なる魅力を併せ持っている。

パルス（Pulse）は初めて日産のプラットフォームで生産されたルノーの自動車であり、ルノーがインドの市場で認められるために必要なすべての要素を持ち合わせている。パルスは、特にディーゼル・エンジンのおかげで、インドにおける条件に申し分なく適しており、この小型の自動車は若者、都会および上昇志向のある顧客をターゲットとしたプレミアム・セグメントに位置している。

Bセグメントでは、クリオが、1990年の発売以来、100ヵ国を超える国々で1,100万台超を売り上げ、品質、運転の楽しさ及び快適性の基準を定めてきた。2009年4月にスタイルを新しくしたクリオは、Bセグメントにおいて、工場で装着したナビゲーションを初めて標準装備した自動車である。このクリオ・シリーズは、低炭素放出力装置の全ラインナップ（LPG、エタノール、ディーゼル排出89g（2011年11月1日以降）、ガソリン120g未満）を搭載しており、すべての顧客のニーズを満たすよう継続的に調整されている。2011年、クリオは、非常に競争の激しいヨーロッパのI2 ハッチバック・セグメントにおいて2年連続して市場シェアを伸ばすことに成功した。

クリオ・シンボル（Clio Symbol）は、2011年も継続して市場で揺るぎない成功を享受した。トルコとアルジェリアの市場のリーダーであるこのセダンは、使用において実に経済的な自動車である。新世代のエンジンは効率的、経済的で、環境に配慮されている。クリオ・シンボルは、85hp 1.5 dCiエンジンで僅か4.3l/100km（二酸化炭素116g/km）、また75hp 1.2 16v ガソリン・エンジンで5.9l/100km（二酸化炭素140g/km）という、このカテゴリーで最も低い消費水準を誇っている。

常に競争性の非常に高い市場環境において、モデウスは、その快適性、交通道德、品質及び信頼性でユーザーを満足させている。

2008年に発売された新型カングー（New Kangoo）は、フランスのレジャー活動用自動車セグメントにおいて第1位の座を保持している。カングー「ジェネレーション2011」は、2011年初旬にデビューした。新しい色と内装が加わり、アップグレードし且つ簡素化されたラインナップで、この自動車のマーケット・アピールを一層強化していこう。新型カングーは、モーブージュ（Maubeuge、フランス）で生産されている。

旧バージョンのカングーは今なお、販売されており、コルドバ（Cordoba、アルゼンチン）及びソマカ（Somaca、モロッコ）工場において引き続き生産されている。

販売台数においてヨーロッパの自動車市場最大のセグメントである中級下層クラスのCセグメントにおいて、ルノーは、2010年にメガーヌ・クーペ・カブリオレ（Mégane Coupé Cabriolet）を発売したことにより、完全にラインナップをリニューアルした。

2011年には多くの製品イベントがあり、競争が激化したセグメントでは、メガーヌおよびセニック（Scénic）のラインナップの生産を増加させた。

例えば、モータースポーツのメッカであるモナコで開催される最大のグランプリで記録更新に貢献し、ルノーは、美しさを意識した洗練されたスポーツファンをターゲットにしたモナコGP限定シリーズを発売した。メガーヌ・クーペ・モナコGP（Mégane Coupé Monaco GP）およびメガーヌRSモナコGP（Mégane RS Monaco GP）を購入した顧客は、スポーツ系統のラインナップを際立たせるそのクラシックな外観、完全なる調和および全体のバランスを高く評価している。

ルノーはまた、メガーヌ・ルノー・スポールの個性を強化したバージョンであるメガーヌRSトロフィー（Mégane RS Trophy）を発売した。メガーヌRSトロフィーは、360Nmのトルクを発生する265hpのエンジンを備え、そのカテゴリーではスポーツカーとして比類ない効率性を提供している。

さらに、高級Cセグメントでは、ルノーは、ジュネーブ・モーターショーの限定シリーズであるメガーヌ・クーペ・カブリオレ・フロリド（Mégane Coupé Cabriolet Floride）を発売した。1960年代の魅力に賛同を得て、メガーヌ・クーペ・カブリオレ・フロリドは、その鮮やかで洗練されたスタイルに注目が集まっている。その洗練された鮮やかな色（エクステリアはアイボリーでインテリアは赤）に加え、快適さを増す機能を多く備えている。2011年の成功に基づき、ルノーは2012年に新型メガーヌ・クーペ・カブリオレ・フロリドを発売する予定である。

エンジンについては、ルノーは、セニック及びグラン・セニック（Grand Scénic）のラインナップで新型のエナジーdCi 130ディーゼル・エンジンの発売を成功させた。F1に関するルノーの豊富な専門技術を利用して、エナジーdCi 130エンジンは、30を超える特許を取得していることに示されているように、このレベルの自動車では無類の技術を組み込んでいる。当該エンジンは運転する楽しさとエネルギー効率性を統合させ、そのカテゴリーでは最も性能の高いエンジンであるが、同時に燃費および二酸化炭素排出量の記録を達成している。この新型エナジーdCi 130エンジンは、ルノー・グループの高度技術を用いたディーゼル・エンジンの生産に特化しているクレオン（Cléon）工場（フランス）で生産されている。当該エンジンは、燃費が100km当たり4.4リットル、1km当たり二酸化炭素排出量が114gであり、セニック及びグラン・セニックはバン市場で最もエネルギー効率のよい自動車となっている。

この新型エンジンは、エナジー・ラインナップ初の製品であり、ルノーのガソリン及びディーゼル・エンジンの開発が新しい段階に入ったことを示している。この新型エンジンはすでにヨーロッパで販売されたすべてのセニックの25%を超えるセニックに使用されている。2012年には、2つの新型エナジーがメガーヌ及びセニックのラインナップに導入される予定であり、これによりルノーは二酸化炭素排出量の点でマーケットリーダーのうちの1社となる。

2011年のメガーヌの業績は、津波の結果、K9Kディーゼル・エンジン並びにボーズ（Bose）及びGT/GTラインバージョンに影響を与える供給制約の影響を受けた。

メガーヌのラインナップ（ハッチ（Hatch）、クーペ（Coupe）及びエステート（Estate））は、当該制約が解除された9月以降、受注件数が増加した。

注目すべき点は、メガーヌ・エステート（Mégane Estate）の販売台数は安定しており、デザイン品質も一貫しており、ヨーロッパ中で非常に人気があるということである。競合社が新型モデルを発売しても、メガーヌはヨーロッパで第2位の地位を確固たるものとし、このカテゴリーで最も人気のデザインの1つであり続けている。

多くの新型モデル（フォードC-Max（Ford C Max）、プジョー5008（Peugeot 5008）、トゥーラン（Touran）等）が発売されているその他のセグメントであっても、セニックがバン・セグメントにおいてリーダーの地位を保っていることは明白であり、2011年10月末現在、ヨーロッパのM1バン・セグメントの市場シェアを19%獲得し、2011年の最終の4ヶ月間では市場シェアは約22%まで増加した。

2010年のパリ・モーターショーで発表されたボーズ限定シリーズは、ヨーロッパ中でヒットした（販売台数の15%を占め、ドイツやスイス等の要求の高い市場ではほぼ30%まで増加した。）。この限定シリーズによって、ルノーのブランドイメージが向上し、当該モデルの収益性も向上した。この成功に引き続き、ボーズ及びルノーはルノーのラインナップ全体について2012年も提携を継続し、「ボーズ」はそれ自体が独立した機器とな

りつつある。

2011年と同様に、2012年もメガース及びセニックに関連した重要な製品イベントを行う予定である。

また中級下層クラスのCセグメントは、フルエンスが販売台数の増加とブランドイメージの発展の両方を先導したため、2011年に国際的に大きく成長した。

トルコでの大成功（2011年のCセダン・セグメントのシェアを22%獲得した。）に続き、フルエンスは現在、ロシア、南米南部共同市場（Mercosur）及びインドで生産されている。フルエンスは、この3つの市場でルノーの成功に積極的に貢献している。アルゼンチンでは、フルエンスはクリスティーナ・キルチネル（Christina Kirchner）大統領の立会いの下に発売され、2011年末にはすでに9,000台超が販売された。ブラジル及びロシアにおいては、フルエンスがルノーの市場シェアの成長を推し進めている。2011年における国際的取引はこのセグメントの29%を占め、2010年の23%から増加しており、130,000台超を販売している。

ルノー初のクロスオーバーモデルであるコレオスは、2011年に文字どおり新しい段階に入り、ブランドの国際展開における重要な役割を確立した。

コレオス・フェーズ2（Koleos Phase 2）は、表現力豊かでスタイリッシュな新しいフロントエンドによってこのモデルのダイナミックなスタイルを強調し、細部まで丁寧に仕上げることで洗練されたインテリアを強調している。コレオス・フェーズ2には、2.5（TR25）ガソリン・エンジン又は2.0 dCi（M9R）ディーゼル・エンジンが装備されており、150hp又は175hpの2つの定格出力が選べる。二酸化炭素排出量は、4x2のdCi 150では1 km当たり148gと大幅に削減された。コレオスには、4x2及び4x4の両方のバージョンがあるため、非常に用途の広い自動車である。都市部でも快適で操縦しやすいが、全輪駆動バージョンは正真正銘のオフロード性能を提供し、オフロードでも運転手は躊躇なく運転できる。

コレオスは、ルノーがデザインし、日産の広く認められた4x4技術を採用したルノー・日産アライアンスの成果である。コレオスは、多くの国でルノーの最も重要な高級車としての地位を確立することに成功し、現在では五大洲すべての40ヵ国で販売されている。

恒常的に成長を続けるセグメントで、熾烈な競争にもかかわらず、コレオスはニッチを開拓することに成功し、登録件数は2010年から2011年の間で約36%増加した。2008年の発売以降、コレオスは、150,000台（乗用車及び小型商用車）の販売を達成した。

ヨーロッパでは、コレオスはその地位を維持することに成功し、その品質に注目が集まっている。ヨーロッパでの販売台数は2011年に急増し、2010年と比較すると23%増加した。

国際的には、コレオスはルノー・ブランドの販売台数の増加を推進し、ルノー・グループのブランドイメージを強固にした。これは特に、2011年に23,000台販売した、最大の自動車市場である中国及び年間の合計販売台数が約7,500台（乗用車及び小型商用車）の南米に当てはまる。コレオスは、中国における高級ブランドの販売台数の90%超を占め、南米では84%を占めている。また2011年末以降、コレオスは、ルノーによるインドにおいての復活を先導している。2011年のコレオスの全販売台数の約68%はヨーロッパ以外での販売であった。

2010年6月以降、ルノーは、ウクライナ、中東（ヨルダン、シリア、リビア及びエジプト）及びアフリカの市場において、ルノーの名の下に、頑丈で広々とした、低価格な4x4であるダスターを販売している。2011年10月には、ダスターの市場は南アメリカ市場（ブラジル及びアルゼンチン）に拡張された。輸入されたSUVが中流階級の消費者にとって手が届かないこともしばしばであったこれらの市場では、ダスターは熱望された自動車である。ルノー・ダスターは、クリティバ（ブラジル）工場において、ロガン、サンデロ及びサンデロ・ステップウェイ（Sanderо Stepway）と伴に生産されている。

2012年第1四半期より、ルノー・ダスターは、ロシアのアフトフラモス（モスクワ）工場及びコロンビアのソファサ（Sofasa、エンビガド）工場で製造及び販売される予定である。また、ルノー・ダスターは、2012年にメキシコ及びチリでも販売される予定である。

ルノー・ダスターはまた、ピテシュチ（Pitesti）工場より、湾岸諸国においても販売されている。

ラティテュードは、2011年のカンヌ国際映画祭で公用車として使用されたことに示されるとおり、洗練された高級な大型のセダン型自動車である。すべての様式において品質と快適性に注意を向ける顧客を対象として、ラティテュードは、乗客の健全性を非常に重視している。特に、空気清浄、リラックス効果のためのイオン化装置付きの独自の空気清浄機及び斬新なマッサージ付きの運転席を特徴としている。この豊富な特徴と包括的な機器を備えたラティテュードは、旅への招待状であり、一切の不安なく長距離運転を楽しむ機会を提供する。

ルノー・ラティテュードは、最高水準の運転のしやすさと細かいフィードバックを提供するルノーと日産両社の技術的要素を組み合わせ、正にルノー・日産アライアンスの製品である。ルノー・ラティテュードは、フランス及び韓国で開発され、釜山（Busan）工場でコレオスと伴に製造されている。

ラティテュードは、2010年9月から2011年5月の間に50ヵ国超で発売され、現在ではヨーロッパからメキシ

コ、オーストラリア、ロシア、中国及びトルコでの販売を実現した。これは国際的に高級市場に移行し、新しい顧客グループをターゲットにしてブランドイメージを向上させたいというブランドの願望を反映している。

2011年、ラティテュードは、世界中で17,300人超の顧客を獲得した。

Dセグメントにおいて、2007年秋に発売されたラグナIII (Laguna III) は、厳しい新品質基準を満たそうとするルノーの運動の先頭に立っている。2010年以降、ラグナIIIは、製品とサービスの質の面で、該当するセグメントにおいてトップ3に位置している。ラグナIIIには、3年間又は150,000kmの製造元による保証が付いている。ラグナIIIは発売以来、約280,000台を売り上げている。

2011年、フェーズ2の発売により、ラグナIIIの2010年の目標が実現された。ラグナIIIは、さらに表現豊かなデザインにより、そのモダンかつダイナミックな自動車であるという位置づけを強固にした。同類の新型C5、パサート (Passat) 及び508による熾烈な競争が再開したにもかかわらず、販売実績に影響はなかった。

特にエンジンの効率性の改善に努力を集中させ、二酸化炭素排出量を1km当たり120gから109gに大幅に削減したdCi 110 ESM (エナジー・スマート・マネジメント (Energy Smart Management)) によって、ラグナIIIは今や、実際に環境に配慮した自動車となっている。dCi 130にストップ&スタート技術を導入することによって、二酸化炭素排出量を1km当たり126gから118gに削減することが可能となった。

このレベルのラインナップにおいて安全性と運転効率の基準となっている4輪操舵の4コントロール (4Control) ・システムは、現在ほとんどのエンジンで利用可能である。これは、良心的なシステムにおいて運転の楽しさと安全性を融合させている。

リアルタイムの交通情報の機能を含む新しいカーミナット・トムトム®・ライブ (Carminat TomTom® Live) ・ナビゲーション・システムとボーズ®・サウンド・システムにより、ラグナは現在、以前よりさらに現代的で魅力的となっている。

最後に、2008年のパリ・モーターショーで発表されたラグナ・クーペ (Laguna coupé) は、フランクフルトで紹介されたコンセプトカーに似た、クリーンでエレガントなフローイングラインを特徴としている。クーペは、その走行性から純粋なスポーツクーペと明確に位置づけられる一方で、際立って魅力的なデザインを備えている。クーペは、4輪操舵の4コントロール・シャーシ・システムを備え、すべてのシチュエーションに完璧に対応している。

2011年、ラグナ・クーペは、魅力的でスポーティなブランドであるSLモナコGPとしての位置づけを再検討し、アピール対象をさらに幅広い層の顧客に拡大した。

高級Eセグメントにおいて、2002年末に発売されたエスパスIV (Espace IV) は、ヨーロッパにおいてミニバンの概念を初めて取り入れた4代目の自動車であり、引き続きルノーのブランド・アイデンティティの基軸となっている。

エスパスは、27年間で、1.2百万台以上の自動車を販売し、高級ミニバンセグメントにおける基準を打ち立ててきた。また、快適で安全な旅のために、車の前部と後部の両方における並はずれた快適性に、明るく広々とした空間をもたらすモジュール・レイアウトを融合させている。

2011年も、エスパスは、ヨーロッパにおいて数多くの自動車の中で突出しており、2011年末には安定したセグメントで8.8%のシェアを獲得した。この実績には、フランス市場でリーダーの地位を維持していることに加え、特に、インテリアの快適性及び品質に力を注いだこと (ダッシュボードにオーバースティックが施された新型イニシャル (Initiale) とブラック又はベージュのレザーの新型リビエラ (Riviera) が3月に発売され、アルカンターラ (Alcantara®) レザーシートが標準装備されたアルカンターラ限定シリーズが10月に発売された。) も寄与していると考えられる。

エスパスは、ユーロ5基準及び関連する厳しい環境基準を遵守するガソリン及びディーゼル・エンジンのすべてのラインナップを提供している。このため、130hp及び150hp 2.0 dCiディーゼル・エンジンにつき、二酸化炭素排出量が20g減少し、170hp 2.0 ターボ・エンジンは、排出量を制限するよう最適化された。

エスパスIVは、サンドヴィル (Sandouville, フランス) 工場で生産されている。そのため、エスパスIVは、品質における進歩に関して、十分な利益を得ている。2008年1月1日、エスパスには、新型ラグナと同じ製造元保証 (3年間又は150,000km) が付けられた。

エスパスIVはまた、そのサービスについても突出している。2011年に行われた顧客満足度計画によると、アフターサービスに関する顧客満足度は、その全体水準の2倍であった。

小型商用車 (LCV)

ルノーは、1998年よりヨーロッパをリードするLCVブランドとしての地位を確固たるものとしており、ヨーロッパ (ルーマニア及びブルガリアを除くヨーロッパ27ヵ国) での市場シェアを15.6%獲得している。ヨー

ロッパ以外では、ユーロメッド及び南北アメリカでルノーの小型商用車（LCV）の販売台数が大きく市場を上回り、それぞれ9%及び11%拡大した市場において販売台数がそれぞれ36%及び31%増加した。

ルノーは、ヨーロッパで最も幅広いラインナップの小型商用車を有している会社の一つである。2010年には、新型マスターとカンゲー・エクスプレス・マキシの登場により、また2011年には、カンゲーZ.E.（Kangoo Z.E.）の登場により、ラインナップが拡大された。自動車のサイズは1.6メートルトンから6.5メートルトン、2 m³から22 m³に至り、その結果広い顧客基盤のニーズに応えている。

カンゲーは小型バン・セグメント（重量2メートルトン以下）においては、引き続き市場を先導している。カンゲーは、依然としてヨーロッパで最もよく売れている小型バンで、カンゲーが販売されているヨーロッパ、アジア及びアフリカの市場のほとんどにおいて市場シェアを獲得している。

カンゲーは、すでに3サイズ（コンパクト、エクスプレス及びマキシ）で市場に出ており、2010年末には3タイプの新型全電気式自動車バージョン（カンゲーZ.E.、2人乗りカンゲーマキシZ.E.（Kangoo Maxi Z.E.）及び5人乗りカンゲーマキシZ.E.）が発売された。2012年インターナショナル・バン・オブ・ザ・イヤー

（International Van of the Year 2012）に選ばれたカンゲーZ.E.は、すべての組立がモーブージュ工場（フランス）で行われる全電気式自動車であり、スペイン、オランダ、英国及びドイツで販売される前に2011年10月にフランスで発売された。この自動車により、ルノーは、使用時二酸化炭素排出量ゼロ（摩耗部品を除く。）で、非常に運転しやすく、維持費を抑えられる革新的なモビリティ・ソリューションをフリート及びビジネス顧客に提供している。

初代カンゲーは現在でも南米向けにコルドバ（アルゼンチン）にて、また一部のヨーロッパ及びアフリカの市場向けにはソマカ工場（モロッコ）にて生産されている。

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、2010年に新型トラフィック・フェーズ3（New Traffic Phase 3）及び新型マスター（New Master）をラインナップに加え、新型自動車の貢献により積極的な活動を続けている。

2001年末の発売以来、トラフィックはコンパクト・バン・セグメント（2.0メートルトン～2.9メートルトン）におけるベンチマークとなっている。ゼネラルモーターズとのパートナーシップで開発されたトラフィックは、ルートン（Luton、英国）のGM工場及びバルセロナ（Barcelona、スペイン）の日産工場で生産されている。ルノーは、環境への配慮及び経済性を向上させたバンの開発を目標としている。トラフィック・フェーズ3は、90hp及び115hp 2.0 dCiエンジンに微粒子除去装置を備えており、100km当たり180g以下の改良された二酸化炭素排出量を誇っている。

2011年、ルノー・トラフィックは、ヨーロッパの小型バン及び乗用車バン・セグメントにおいて15.3%のシェアを獲得した（12月末現在）。この業績は、トラフィックにとって新たな史上最高記録となっている。

大型バン・セグメントにおいて、ルノーは、2010年に発売された新型マスター（New Master）のラインナップの開発を続けている。前輪及び後輪駆動車バージョン、4レンジ・3ハイトの新型マスターは、最大許容重量が4.5メートルトンである。そのラインナップは、350バージョンからなり、デザインがリニューアルされ、より快適な新キャビンを備えている。新M9T 2.3 dCi（100-150hp）エンジンは、前モデルに比べて燃費が100km当たり1リットル削減されており、また、サービシング・インターバルは2年当たり40,000kmまで伸びている。マスターは、バティイー（Batilly、フランス）工場生産されている。

新型マスターは、30ヵ国で販売されている。販売台数はヨーロッパで急増しており、大規模な小型商用車セグメントにおいて過去最高の12.4%（12月末現在）の市場シェアを獲得した（ルノー・トラックの販売台数を含む）。新型マスターは、2011年に10,900台超を売り上げ（そのうち7,600台はトルコで販売された。）、ユーロメッド地域でも成功を収めた。

マスター2は、クリティバ（ブラジル）工場生産されており、南アメリカにおいて継続して成功を収めている。マスター2は、アルゼンチンで該当カテゴリーにおいてリーダーであり、ブラジルでは第2位である。

全体としては、2011年に95,094台のマスター2及び新型マスターが登録された。

電気自動車

2011年、ルノーは、2010年のパリ・モーターショーで最終的なデザインが発表される前に2009年のフランクフルト・モーターショーで、コンセプトカーとして発表された電気自動車ラインナップの4つの自動車のうちの2つであるフルエンスZ.E.（Fluence Z.E.）及びカンゲーZ.E.を発売し、理論を現実のものとした。

この4つの自動車のラインナップは以下の要素を満たしている。

- ・ 更なるニーズに応えること
- 主に大型車両、公的部門、職人及び小売業者をターゲットとしたカンゲーZ.E.を小型商用自動車として

使用すること

- 初代の高級なセダン型全電気式自動車であるフルエンスZ.E.を様々な目的及び自家用に使用すること
- トゥイジーによって革新的な新しい都市型のモビリティ・ソリューションを実現し、最終的に、大衆市場向けに初めて完全に全電気式にデザインされた自動車であるZoéを都市部及び郊外で多目的に利用すること

・ バッテリーのレンタルシステムを導入して電気自動車を手頃な価格であり安心できるものにする

電気自動車ラインナップは、「Z.E.ボックス」としてパッケージで販売されており、以下の4つの重要な要素を含む。

- ・ 車体
- ・ 顧客のニーズ及び使用方法に合わせたバッテリーの貸借契約
- ・ 顧客が自動車の充電機器を設置するための支援を行うこと。2011年及び2012年初頭には、ルノーは、ラインナップが販売されているすべての国で、大手のエネルギー会社及びインフラストラクチャー提供者者と提携した。これらの会社には、EDF、シュナイダー・エレクトリック (Schneider Electric)、ヴェオリア (Veolia)、RWE、アクシオナ (Acciona)、A 2 A、ブリティッシュ・ガス (British Gas)、ESB等が含まれる。
- ・ 電気自動車に合わせた様々な特定のサービス

2011年フランクフルト・モーターショーの直後に発表された価格の詳細により、ルノーの製品は経済的に信頼できる選択肢として位置づけられ、また内燃機関自動車に対して政府の奨励金が利用できる国においても同様に位置づけとなった。また、現在市場に出ている類似の電気自動車と明らかな決別を示している。

最後に、ルノーは、充電のためのインフラストラクチャーの開発のために、製造業者及びエネルギー管理業者並びに政府当局及び地方公共団体とこれまで以上に密接に関わっている。公共の充電スタンドの設置は、ヨーロッパではすべての国で、公共団体及び民間団体が先導して行う活動の一環として、段階的に進められている。計画では、ヨーロッパでは2011年末までに16,700、2012年末までには50,000の充電スタンドが設置される予定である。

また、注目すべき点は、公共の充電スタンドは、現在、ルノーのネットワーク全域に設置されているということである。これは、ヨーロッパにはすでに1,000を超える充電スタンドがあり、そのうちの400はフランスの主要なネットワークにおける販売代理店であり、現在、そのすべてに充電機器が備え付けられていることに裏付けられている。

ダチア・ブランド

2004年に創立されたダチアは、僅か7年間で自動車市場のキープレイヤーとなった。

ヨーロッパから北アフリカ及びトルコの36ヵ国で販売されているダチア・ブランドは、2011年に343,200台の乗用車及び小型商用車を計上した。2011年は中間の4ヶ月間に供給制約が行われたため、販売台数に悪影響を受けたが、それにもかかわらず、販売実績は2010年の水準に近く、年度最終の4ヶ月間には116,800台が登録された。

ルーマニアのトップブランドであるダチアは、乗用車及び小型商用車の市場シェアを29.1%獲得し、モロッコの市場シェアを2.5%増の19.9%獲得した。

ダチア・ブランドのイタリアでの乗用車及び小型商用車の市場シェアは0.3%増の1.4%となった。ベルギーでは0.5%増の2.2%、ポーランドでは0.5%増の2.1%の市場シェアを獲得した。

フランスでは、ダチアは個人向け販売で5.8%の市場シェアを獲得し、第5位の地位を確立した。また、サンデロのLPG（液化石油ガス）奨励策が終了したため、現在はダスターがすべての販売台数の約半数を占めている。

ダチアは、中古車市場（すべてのセグメント及びブランド）からの多くの顧客で構成される、新規の多様性に富む顧客基盤を惹き付けている。

ロガン・セダン、サンデロ・コンパクトセダン、ロガンMCVエステート (Logan MCV estate)、ロガン・バン及びロガン・ピックアップLCV (Logan pick-up LCV) に続き、ダチアはそのラインナップを、堅牢でゆったりとした作りの、取り回しの良い安価なオフロード車であるダスターの投入により、販売台数の増加に成功している。

2010年4月に発売されて以来、ダチア・ダスターは販売を行っているすべての国で大成功を収めており、ダスターはすでに合計230,000台を登録した。

2011年には、105hp 1.6ガソリン・エンジンのLPG車対応バージョンの販売により、LPG車のラインナップが拡大した。

ディーゼル式の自動車では、ダチア・ダスターは、1km当たり二酸化炭素排出量が137gの微粒子除去装置付きdCi 110ディーゼル・エンジンを導入することにより、2011年末には4x4バージョンの燃費を低減させた。ダチア・ダスター4x4 dCi 90 FAP (Dacia Duster 4x4 dCi 90 FAP) (微粒子除去装置付き) には、ダチアeco² ラベルが付けられている。ダチアはダスターにより、市場の他の4x4車よりも、機能的でゆったりとした、且つ環境に配慮した全地形対応車を販売できることを証明した。

サンデロ・ステップウェイ (Sander Stepway) の「どこにでも行ける (go-anywhere)」バージョンは、ダチアのラインナップのモデルが常に設計を改良し、またその品質が認められていることを示しており、またコンパクトなセダン型自動車の受注件数合計の大部分を占めている。

ダチアは、プライス・ポイントに比類ない範囲を設定しており、顧客はラインナップの明快さを高く評価している。ブランドの信頼性は、ルノーの顧客に広く認められており、またヨーロッパで行われた多くの調査によっても認められている。

ダチアが提供する革新的で新しい解決法の例として、ダチアが初めてイタリアで開設したオンライン販売サイト (<http://www.dacia.it/dacia-store/>) が挙げられる。

ダチア車は、1999年以降、抜本的な近代化及び再構築が行われているルーマニアのピテシュチ (Pitesti) 工場で生産されている。ダチア・ブランドの下で製造されているロガンは、2005年下半年よりカサブランカ (Casablanca, モロッコ) にあるソマカ工場でも製造されている。ピテシュチはまた、ロガンを生産している他のグループ工場すべてに対しCKDも供給している。

近年、第23回アンドロス・トロフィー (the 23rd Andros Trophy) を獲得したロジィ (Lodgy) の「アイス」バージョンと共に、ダチア・ロジィ・バンは、将来、新しいタンジール (Tangiers) 工場 (モロッコ) で生産される予定であり、2012年に販売される自動車のラインナップに組み込まれる。スペースと用途の広さがこのバンのモットーであり、5人乗りのバージョンでも7人乗りのバージョンでもこのモットーが実現されている。

ルノー・サムスン・ブランド

ルノー・サムスン・モーターズ (RSM) は、韓国で、国内M1、M2、S及びSUVセグメントを対象とする4種類の乗用車 (SM3、SM5、SM7及びQM5) を販売している。2011年に、これら4セグメントは韓国の乗用車販売の70.8%を占めている。

2002年9月に発売されたSM3は、2009年7月にリニューアルした。新型SM3は発売以来大成功を博しており、韓国で2011年に、M1セグメントにおいて13.3%の市場シェアを獲得し、販売台数は34,581台であった。

高級セダンのSM5は、2001年の発売以降継続的な好成績に恵まれている。SM5の3代目は、2010年1月に発売されると、たちまち好評を博した。SM5は、韓国で2011年に50,000台を売り上げ、M2セグメントで20%もの高い市場シェアを獲得している。

2004年11月に発売されたSM7は、豪華で快適なキャビンを持つ広々としたセダンである。V6エンジンを搭載しているこの高級車は、ルノー・日産アライアンスによる最新技術を内蔵している。2011年8月に発売された第二世代のAll-New SM7は、市場から非常に歓迎された。発売以来、8,628台を売り上げており、2世代のSM7の韓国での販売台数合計は17,022台となり、2011年末にSセグメントにおいて8.1%の市場シェアを獲得した。

2007年12月に発売されたQM5は、韓国市場初の本格的クロスオーバーである。フェーズ2は2011年7月に順調に発売された。2011年に7,618台を売り上げ、セグメントの3.5%のシェアを獲得した。

ラインナップのうちのかかる4つのモデルは韓国の釜山工場で製造されている。

ルノー・コレオスは、ルノーのラインナップの中で、この工場で生産された最初の自動車である。ルノー・コレオスは、世界の40ヵ国へ輸出されている (2011年は52,693台)。最近では、新型SM3及びSM5は、ルノーの車名 (フルエンス及びラティテュード) で輸出されている。2011年、ルノー・サムスン・モーターズは、ルノー・ブランドの名の下で、SM3及びSM5を37,467台輸出し、RSMブランド名で9,182台を輸出した。アライアンス契約の一環として、ルノー・サムスン・モーターズは日産ブランドの名の下でSM3の輸出を続けている (2011年は38,396台)。

2011年、ルノー・サムスン・モーターズは、246,959台超を販売し、そのうち109,221台は国内市場で販売された。

ルノー・サムスン・モーターズは、10年間継続して、製品とサービスの質においてリーダーとして存在してきた。これは、韓国市場に基準を打ち立てると考えられているマーケティング・インサイト (Marketing Insight) による調査によって確認された。

パワートレイン・ラインナップ

パワートレインの革新的な性能は、2011年に発表された。二酸化炭素排出量で市場のリーダーになるというルノーの戦略に従い、2011年、エナジーエンジンの新しいラインナップが発表された。

エナジーdCi 130及び2.0エナジー150エンジンが発売された後、エナジー・ファミリーでは新たに2つの内燃機関、エナジーTCe 115ガソリン・エンジン及び1.5 dCiエンジンを徹底的に改善したエナジーdCi 110を発売した。

これらのエナジーエンジンに共通する点は、どれも燃費、二酸化炭素排出量及び維持費を徹底的に削減しつつ、同時に運転する楽しさと全体的な質の高さを実現していることである。新世代のエンジンは、ストップ&スタートシステム及び制動時のエネルギー回収を加えて小型化され、このサイズのエンジンには比類ないレベルの技術を組み込んでいる。

ルノー・ラグナ (Renault Laguna) は2.0エナジーdCi 130及び150エンジンで、二酸化炭素排出量が118gである。

- ・ 性能：二酸化炭素排出量118gで、4.4l/100km (130hp及び150hp) であり、18g (12%) の削減。
- ・ Dセグメントでは最高の性能。
- ・ 変らない精神：出力及びトルクの合計は96kWから110kW (130hpから150hp) で、それぞれ320Nmから340Nm。緻密な開発業務により、応答時間が改善され、さらに自動車の活発な運転性能が強調された。
- ・ 新技術：減速時及び制動時にエネルギーを回収するストップ&スタートシステム、可変容積型オイルポンプ、熱管理システム及びクールドEGRシステム。
- ・ 摩擦の削減
- ・ 防音性の改善：交換された古いエンジンよりもさらに高い防音性を実現した。

新型エナジーTCe 115ガソリン・エンジン

新型エナジーTCe 115エンジンは、フランクフルト・モーターショーで発表された。容量は1.2リットル、出力は115hpで、1リットル当たりおよそ100hpに相当する。これは、1.2リットルのガソリン・エンジンには比類ないレベルの出力である（容量の出力に対する比率はクリオRS (Clio RS) に匹敵する。）。

2,000rpmから4,000rpmで最大トルク190Nm (40Nmの増加) が得られ、1,500rpmではその90%が得られる。さらに、可変分配機能及び2つのカムシャフト・アングル・バリエーターを備えた直噴式の最新世代のターボを備えている。

すべてアルミニウムで構成されたエンジンブロックは前モデルより10kg軽量化されている。さらに、ストップ&スタート、制動時のエネルギー回収及び摩擦の削減（可変容積型オイルポンプ及び熱管理システム）等、一連の技術が組み込まれている。

また、維持費の削減につながる、タイミングチェーンの無期限保証が付いており、2012年初頭より1.6l 110hp 16vエンジン（メガーヌ・ラインナップ）を段階的に交換している。

新世代「エナジー」dCi 110

この「徹底的に改善された」新型バージョンは、ルノー・グループのモデルに段階的に導入される予定である。まずはメガーヌ・ファミリーに導入され、その後さらに広く展開される。エナジーdCi 110には、その上位型であるエナジーdCi 130の技術（低圧EGR装置、可変容積型オイルポンプ、熱管理システム及び制動時のエネルギー回収機能のあるストップ&スタートシステム）が採用されている。

さらに、低速のエンジン速度でトルクを増大させるために逆回転するターボが装備されている。吸気後のルートを簡素化することにより、ターボの出力を向上させ、その結果、燃費を増加させることなくパフォーマンスを向上させることが可能となった。また、スプレーコーン角度を特定する直噴ノズルを組み込んだことにより、燃料をさらに正確に噴霧することが可能になり、燃焼効率が著しく改善された（未燃焼燃料が15%削減された。）。これは、燃費と二酸化炭素排出量双方の向上に直結した。スプレーコーン角度を特定する技術により、8バルブエンジンに見られた自然にノズルが偏心する現象（吸気バルブ及び排気バルブが非対称であるために発生する。）が改善された。燃料は7噴口のピエゾ式インジェクターにより噴霧される。

性能がさらに向上したルノー・スポール2.0ターボ・エンジン

現在、メガーヌRSに装備されているルノー・スポール2.0エンジン（F4Rt RSタイプ）は、運転のしやすさと柔軟性がさらに向上している。吸気口は、高圧及び高温を考慮して再設計されている。過給圧は0.2barから

2.5bar増加し、出力は265hpに増大して（15hpの増加）、非常に幅広い範囲のエンジン速度が可能となった（3,000rpmから5,000rpm）。

重量比出力は5.09kg/hpであり、比出力は132.5hp/lである。

この新型の4気筒ターボチャージ付のルノー・スポール2.0ターボ・エンジンは、容量が1,998cm³であり、ニュルブルクリンク（Nurburgring）（ドイツ）で8分8秒の新記録を打ち立てた。



2011年、ルノーはeco2ラベルを付けられる自動車の適格基準を厳格化した。今後、ルノーeco2ラベルを付けられる自動車は、1km当たりの二酸化炭素排出量が120g未満であり、使用している再利用プラスチックの量が全体のプラスチックの重量の7%を超えている自動車に限られる。

電気自動車の現実

フルエンスZ.E.及びカンゲーZ.E.は、両方とも2011年に発売された。出力定格はそれぞれ70kW（95hpに相当）及び44kW（60hp）であり、その巻線形同期電動機は即座に最大トルク226Nmに到達する。この最大トルクを即座に得られることにより、アクセルを踏んだときの安全性と快適さが増した。

加速度及びレスポンスは両方とも、エンジン速度が低速の場合であっても鋭く、排気ガスを出さない。

変速装置は、滑らかで衝撃のない乗り心地を実現するために、減速ユニットに置き換えられた。

主要製造拠点

ルノーは、自動車事業用に、約30の製造拠点を有している。経費負担提携契約に基づいて、ルノー・グループは、そのパートナーが操業する施設、特に英国にあるゼネラルモーターズ・ヨーロッパの拠点等を活用している。

また、1999年の日産とのアライアンスの結果、ルノーは、日産が既に操業を行っている現地製造施設を使用することができる。ルノーは、トラフィック及びサンデロの製造に、それぞれ日産のバルセロナ（Barcelona、スペイン）工場及びプレトリア（Pretoria、南アフリカ）工場を使用している。

標準数の3,760時間⁽³⁾を基準とした場合、2011年の生産設備稼働率は、世界で87%、ヨーロッパ地域では64%であった。

2011年、乗用車及び小型商用車並びにパワートレイン・サブシステムにつき、ルノー・グループを構成する3ブランドの生産の大部分は主に以下の工場において行われた。

（3）港基準：1年間の生産は、1日2×8時間、週5日、年間47週間をベースとしている。

ブランド別主要製造拠点－2011年製品（個数）

2011	拠点	製品（個数）	自動車又は部品
ルノー・ブランド			
ルノーの拠点			

フランス	Flins	147,969	クリオIIIフェーズ2
	Douai	177,030	メガーヌIII（クーペ・カブリオレ）、セニックIII（5人／7人乗り）
	Sandouville	64,916	ラグナIII（ハッチ、エステート、クーペ）、エスパスIV
	Maubeuge	146,922	カングーZ.E.、カングーIII ⁽¹⁾
	Batilly	106,509	マスター Z.E.、マスターIII ⁽²⁾
	Dieppe	2,876	クリオIIIルノー・スポール
	Cléon	1,295,361	エンジン、トランスミッション
	Le Mans/Villeurbanne	2,334,848	フロント／リア車軸装置
	Choisy-le-Roi	115,710	エンジン、トランスミッション、インジェクション・ポンプ及び部分組立品の改修並びにエンドケーシング加工
	Grand-Couronne	N/A	完全現地組立部品（CKD）の出荷
スペイン	Palencia	239,759	メガーヌIII、メガーヌ・ルノー・スポール
	Valladolid	97,794	トゥイジー、クリオIII、モデュス
		1,158,155	エンジン
	Seville	1,020,081	トランスミッション
ポルトガル	Cacia	506,558	トランスミッション、機械部品
スロベニア	Novo Mesto	174,118	クリオII フェーズ4、トゥインゴII、ウィンド
ロシア	Avtoframos	140,992	ダスター、メガーヌ、フルエンス、ロガン（ルノー）
トルコ	Bursa	313,299	フルエンス、メガーヌ、クリオIII、クリオIII（セダン）
		553,627	エンジン、トランスミッション
モロッコ	Casablanca	56,872	ロガン、カングー
アルゼンチン	Cordoba	110,041	タリア、クリオII、クリオIIセダン、カングー、カングー・エクスプレス、フルエンス
ブラジル	Curitiba	210,529	ダスター、メガーヌII（ハッチ／セダン）、ロガン（ルノー）
		335,813	エンジン
コロンビア	Envigado	50,156	ダスター、トゥインゴ、クリオII（ハッチ／セダン）、ロガン（ルノー） ⁽³⁾
チリ	Los Andes	345,047	トランスミッション、機械部品
イラン	Teheran	93,856	メガーヌII、ロガン（ルノー） ⁽⁴⁾
		161,718	フロント／リア車軸装置
インド	Chennai	2,252	フルエンス、コレオス
日産の拠点			
スペイン	Barcelona	70,043	トラフィックII ⁽⁵⁾
南アフリカ	Pretoria	21,348	サンデロ

ゼネラルモーターズ・ヨーロッパの拠点				
英国	Luton	68,431	トラフィックII	
ダチア・ブランド				
ルーマニア	Pitesti	327,730	ダスター、ロガン、ロガン・バン、ロガン・ステーション・ワゴン、サンデロ	
		1,721,918	エンジン、ギアボックス、トランスミッション	
ルノー・サムスン・ブランド				
韓国	釜山	244,151	SM3（フルエンス）、SM5（ラティテュード）、SM7、QM5（コレオス）	
		172,636	エンジン	

- (1) モーブージュ工場は日産向けのカングーも生産している。同車は、日産ブランドであるキュービスター（Kubistar）という名前で販売されている。
- (2) パティイー工場では、ゼネラルモーターズ・ヨーロッパ及び日産向けにマスターが生産されている。それらは、オペル（Opel）及びボクソール（Vauxhall）ブランドではモバノ（Movano）という名前で、日産ブランドではインタースター（Interstar）という名前で販売されている。
- (3) ダチア・ブランドのロガン。
- (4) イランの会社、パルス・ホドロ（Pars Khodro）及びイラン・ホドロ（Iran Khodro）との協定に基づく。
- (5) 日産のバルセロナ工場は、日産（プリマスター（Primaster））及びオペル（ビバロ（Vivaro））の名で販売されているコンパクト・バンも製造している。

ルノーのヨーロッパにおける販売網

ルノー・ネットワークの組織構成

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、契約によりルノーと結びついており、以下から構成される。

- ・ ルノー車の販売とサービスを行うことのできるディーラー
- ・ ルノー・グループの販売事業、ルノー・リテール・グループ（Renault Retail Group）に所属する支店

第二販売網は、ルノーのサブディーラーから構成されており、これらは総じて小規模事業者で、第一販売網上のディーラーとビジネス上の関係を持っている。

販売拠点数	2010年		2011年	
	世界	内ヨーロッパ	世界	内ヨーロッパ
第一販売網	4,805	2,822	5,202	3,060
内、RRGディーラー	224	188	221	186
第二販売網	7,553	7,308	8,132	7,820
ルノー販売拠点数合計	12,358	10,130	13,334	10,880

ルノー・グループのディーラー網における主な変更は以下の通りである。

- ・ 主にヨーロッパ以外の成長市場で強固で緻密なネットワークの発達
- ・ 特に電気自動車のラインナップを含む新型自動車の販売に合わせた調整
- ・ 特にダチア・ブランドとルノー・ブランドの差別化の拡大等、様々なブランド・アイデンティティの強化

ルノー・リテール・グループ（Renault Retail Group）（RRG）

ルノーの全額出資であるルノーs.a.s.は、収益（2011年は約80億ユーロ）及び従業員数（2011年12月31日現

在11,808名)の点から、ルノー・グループ最大の子会社である。

ルノー・リテール・グループ 2011年12月末時点の値	ヨーロッパ12ヵ国合計	内フランス
新車(台数)	302,876	185,689
中古車(台数)	159,563	111,736
新車及び中古車(台数)	462,439	297,425
収益*(百万ユーロ)	7,946	4,999

*RRGマネジメント・ステートメントより

RRGは、ヨーロッパの12の国(オーストリア、ベルギー、チェコ共和国、フランス、ドイツ、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210以上の経路を有している。

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

2011年、RRGは、フランスでルノーが市場に出した新車の35%超を販売し、また、RRGが事業活動を行っているヨーロッパのその他11の国の新車の17.5%以上を占めた。

同時に、RRGは、主に主要都市(戦略上重要な都市部)において、業務上の拠点を管理している。同グループは、常に最高水準の品質のサービスの提供と、イメージの構築を目指している。これらの目標を達成するために、RRGは、その戦略を策定した。その戦略は、ルノー2016ードライブ・ザ・チェンジに基づく販売台数及び収益性目標を達成することを目指して、具体的な行動に分類した3つのテーマを基に策定された。

2011年、RRGは、ルノー・グループの商号、特に、ルノー・プロ+・センター、ルノー・スポール・コーナース及び専用のダチア・ショールームの展開に引き続き力を入れた。RRGは、都市の中心部に店舗を構えているため、Z.E.ラインナップを発売する場所としては理想的である。すべてのRRGディーラーはZ.E.に対応しており、その80%超にはZ.E.に関して専門的知識(販売、メンテナンス及び修理について)を有するスタッフがいる。

ダチア・ネットワーク

ダチア販売拠点数	2010年		2011年	
	世界	内ヨーロッパ	世界	内ヨーロッパ
第一販売網	1,858	1,540	1,877	1,523

2005年以来、既存のルノー・ネットワークの周囲で組織される販売ネットワークを通じ、ダチアのマークの付いた自動車が販売されてきた。他方で、2つのブランドは区別されている。ダチアのアイデンティティの強化及びダチアの固有の販売員の増員により、当該ネットワークは発展を続けている。

ルノー・プロ+ (Renault Pro+) ブランドの開発

企業顧客にとっての自動車は、業務に必要なツールである。そのため、企業顧客の自動車にサービス及び修理を行うネットワークは、非常に高い水準のサービスを提供しなければならない。

ルノーは、特別に対象とされたプログラムであるルノー・プロ+を通じて、企業顧客のために献身的なサービスを展開してきた。

ビジネス志向の環境で、ルノー・プロ+は、5つの鍵となる要素に従い、それぞれの要望に合わせたサービスを提供している。

- ・ 販売及びアフター・セールスの専門スタッフを配置し、プロ意識を持つこと
- ・ 改造車を含むルノーのラインナップにおけるビジネス関連製品を目立つ場所に陳列すること

- ・ 総合ショップ：販売、投資、メンテナンス、レンタルなどの、すべてのビジネスに関連するサービスが用意されているビスポーク・センター
- ・ 迅速な受付及びサービス：自動車7メートルトンまで収容可能な柔軟な組織及び施設により提供される。
- ・ 収益性：ルノー・プロ+の支援により顧客の事業を進行させる。

2009年、14ヵ国に66のルノー・プロ+の拠点が開設され、2010年には、ヨーロッパ、ユーロメッド及び南北アメリカにおける18ヵ国内の212拠点を運営し、国際的發展を加速させた。

2011年には、約120の新拠点が開設され、合計で23ヵ国、330拠点となった。その目的は、2012年までにルノーの企業顧客向けに400のルノー・プロ+拠点のネットワークを達成することである。

自動車の資金管理

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

- ・ 日々のキャッシュ・インフロー及びアウトフローの処理手続を自動化すること。
- ・ ルノー・グループ子会社から発生した余剰資金をプールし、子会社のリファイナンスのニーズに応じること。
- ・ 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リスク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、与信契約等を含む実質的にすべての資金調達活動を親会社レベルに集中化すること。

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

- ・ 外国為替、確定利付証券及び短期投資をルノー・グループ内でネッティングした後、資本市場で取引を行う。
- ・ フランス及びヨーロッパの子会社による外貨での支払い。
- ・ 子会社数社のための外貨キャッシュ・プーリング。

ユーロ圏については、子会社のすべてのユーロ建取引を管理し、自動車事業向けの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、現金が集中化される予定である。ルノー・ファイナンスはまた、フランス及びヨーロッパの子会社による外貨での支払いを含む資金管理の調整も行っている。

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

ルノー・ファイナンス

ローザンヌ（Lausanne）を拠点とするスイス法人のルノー・ファイナンスは、厳密なリスク管理の枠組みの中で、外国為替及び金利市場並びに工業用金属取引のヘッジ市場において活発に取引を行っている。同社は、裁定活動により、全金融商品について競争力のある価格を実現することができる。そのため、同社は、自動車事業のほとんどの市場取引においてルノーの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、アライアンスの取引フロアとなっている。ルノー・ファイナンスは、ルノー及び日産の両社との為替スワップ取引を管理しており、ルノー・ファイナンス自体が適宜に市場でヘッジ取引を行っている。ルノー・ファイナンスは、日産又はルノー・グループのいかなる関連会社のためにも、リスクを負わない。

金融市場取引とは別に、ルノー・ファイナンスは、2008年より、ルノー及び日産に対する商業及び金融面での外貨払い並びにルノーの多数の関連会社（チェコ共和国、デンマーク、ハンガリー、スウェーデン、スイス及び英国）に対する外貨キャッシュ・プーリング・サービス等、いくつかのサービスを提供している。その他の外貨キャッシュ・プーリング・サービスも展開中である。

2011年12月末現在、親会社の当期純利益は、44.6百万ユーロ（2010年12月末現在は44.3百万ユーロ）で、親会社の資産合計は、7,709百万ユーロ（2010年12月末現在は9,312百万ユーロ）に達した。

B.販売金融

RCIバンクはルノー専用の金融部門であり、したがってルノー、ルノー・サムスン・モーターズ（RSM）及び

ダチア、並びにヨーロッパでは日産及びインフィニティ（Infiniti）ブランドの販売金融を行っている。

RCIバンク・グループは、以下の38ヵ国において営業活動を行っている。

- ・ ヨーロッパ：フランス、オーストリア、ベルギー、ボスニアヘルツェゴビナ、クロアチア、チェコ共和国、デンマーク、エストニア、ドイツ、ハンガリー、イタリア、ラトビア、リトアニア、ルクセンブルク、マルタ、オランダ、ポーランド、ポルトガル、セルビア、スロベニア、スロバキア、スペイン、スウェーデン、スイス及び英国
- ・ 南北アメリカ：アルゼンチン、ブラジル、コロンビア及びメキシコ
- ・ ユーロメッド地域：アルジェリア、ブルガリア、モロッコ、ルーマニア及びトルコ
- ・ ユーラシア地域：ロシア及びウクライナ
- ・ アジア：韓国

2011年12月31日、RCIバンク・グループの総資産は271億500万ユーロであった。

2011年における同グループの従業員数は平均2,671名であり、うち45%がフランスの従業員であった。

RCIバンク・グループが主として活動を行う西ヨーロッパでは、2011年の販売金融はルノー及び日産ブランドの新車販売の33.6%を占めた。RCIバンク・グループは、ブランドにつき融資を行う会社としての資格で、あらゆる種類の信用供与及びサービスのソリューションを提供することをその任務としている。

- ・ 顧客活動（個人及び法人）
 - ・ 新車及び中古車購入のための信用供与
 - ・ 買い取りオプション付きリース
 - ・ 分割払い購入
 - ・ 長期レンタル
 - ・ 関連サービス（メンテナンス及び保証の延長、保険及び援助、フリート管理並びにクレジットカードを含む）の提供
- ・ 販売網活動
 - ・ 新車及び中古車並びに予備部品の在庫のための資金調達及びディーラーの長期資金調達活動のための資金供給を行うこと。
 - ・ リスクの管理及びコントロールを行うこと。
 - ・ 財務手続を標準化し、定期的に監視を行うことにより販売網の将来を保証すること。
 - ・ 販売網の財務上のパートナーとして行為すること。

C. 関連会社、パートナー及び共同プロジェクト

ルノーは、主に3つの関連会社について、株式を保有している。

日産

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

日産の株式時価総額は、2011年12月31日時点で、終値692円で計算して、3兆1280億円であった。

日産に対するルノーの持分は43.4%である。2011年12月31日時点で、ルノーが所有する株式の市場価格は、135億5000万ユーロであった。

ルノーは、第6経理の状況、1. 財務書類の「連結財務諸表」の注記14に記載される通り、日産に対する持分を持分法により計上している。

ABボルボ

ルノーは、2010年10月にボルボの「B」株およそ303百万株を売却した後、ボルボの資本金の6.5%（議決権の17.1%）（ボルボABの自己株式を含めると、持分の6.8%、議決権の17.7%）を占める「A」株 138,604,945株を保有しており、ヨーロッパで首位であり、世界でも最大の大型トラック製造業者の1つであるABボルボの主要株主の地位を保っている。ルノーは、ボルボの取締役会において、引き続き1名の取締役によって代表されている。

ボルボ・グループは商用車セクターにおいてボルボ、ルノー・トラック、マック、UDブランド並びにインド及び中国における2つの合弁会社（それぞれアイシャー（Eicher）及びドンフェン（Dongfeng））を所有している。また、工事現場用機器、長距離バス及びバス、エンジン、船舶の駆動システム、航空宇宙産業並びに金融サービスの分野でも活動している。ボルボ・グループは、製品の製造を20ヵ国で、販売を190の市場で行っている。

る。グループ全体の従業員数は約100,000名である。

また、商用車のラインナップは軽トラックから大型トラックにまで及び、世界の130ヵ国以上をカバーしている広範囲に及ぶ販売網を通じて販売されている。

2011年は、売上高、営業利益及び営業利益率の観点から、ボルボ・グループにとって記録的な年となった。世界中でトラックの販売台数が増加し（238,391台、2010年は179,989台であった。）、特に、ヨーロッパ（2010年より45%増で、市場シェアは26%）、北アメリカ（75%増で、米国の市場シェアの約20%）及び南アメリカ（36%増で、ブラジルの市場シェアの17.1%）の3つの地域で著しく増加した。

取締役会では、2011年の配当金を1株当たり3.00クローネとすることにつき、2012年4月4日に開催された年次株主総会において株主の承認を求める議案が提出された。

2011年、ボルボはルノーの当期純利益に対して136百万ユーロの寄与をした（ルノーが「B」株式を売却した2010年は214百万ユーロの寄与）（第6経理の状況、1. 財務書類の「連結財務諸表」の注記15-Aを参照のこと。）。

2011年12月31日現在のボルボA株式1株当たり75.95クローネの株価に基づくボルボABに対するルノーの持分の価値は1,181百万ユーロであった。同日におけるボルボの時価総額は、18,058百万ユーロであった。

ABボルボの詳細な情報については、<http://www.volvogroup.com/group/global>を参照のこと。

ABボルボ	2011年		2010年	
(単位：百万)	クローネ	ユーロ	クローネ	ユーロ
純売上高	310,367	34,380*	264,749	27,730
営業利益	26,899	2,979*	18,000	1,884
当期純利益	18,115	2,006*	11,212	1,174
1株当たり配当（クローネ）	2.50	2010年度分	0	2009年度分
2011年12月31日現在の ボルボA株式の終値	75.95	8.52**	115	12.82

* 1ユーロ = 9.03クローネ（2011年の平均値）

** 1ユーロ = 8.91クローネ（2011年12月31日現在）

アフトワズ（AVTOVAZ）

ルノーは、ロシアのトップメーカーであるアフトワズの株式を、公共事業持株会社であるロシアン・テクノロジーズ（Russian Technologies）及びトロイカ・ダイアログ銀行（Troika Dialog bank）と対等に、25%＋1株保有している。その狙いは、アフトワズを、年間100万台以上の生産能力を有する世界的自動車メーカーに転換するための長期的なパートナーシップを築くことである。

2010年7月にアフトワズの株主によって締結された事業再編及び資本再構成に関する契約に従い、ルノーは、2011年にアフトワズに対して109百万ユーロの追加出資を行ったが、これによる株式保有率の変更はない。ルノーによる追加出資金はすべて、ルノーが提供する技術支援並びにB0プラットフォーム（ロガン）に関して取得した不動産、工場及び機器に対する資金に割り当てられた。このプラットフォームは、アフトワズ、ルノー及び日産の間で共有され、年間350,000台の生産が可能な生産ラインの新設を含むトリアッティ（Togliatti）工場での大規模な移行計画の一部となっている。生産は2012年前半に開始される予定である。

この移行計画は、ルノーとアフトワズとの契約により、ロシア市場のニーズに合わせた自動車の新しいラインナップを作り出すことを含め、意欲的な製品計画を通じてラインアップを刷新するために2012年も継続される。

アフトワズの製品による積極的な活動は、2011年末に、低コスト自動車セグメントにおいてラーダ・クラシック（Lada Classic）の代替として生産されたラーダ・グランタ（Lada Granta）の発売によって開始された。この発売に続き、2012年前半には、ロガンMCV（Logan MCV）を基礎としてB0プラットフォームの新しい生産ラインで生産されたラーダ・ラルグス（Lada Largus）が発売される予定である。

2011年10月末、アフトワズは、2011年後半にロシアの自動車メーカーであるイジアフト（IzhAvto）の資産を買収したOAGの株式を100%取得したと発表した。この新しい工場では、生産能力を年間350,000台に増大させる予定であり、アフトワズは、ラーダ・ブランド（当初はラーダ・グランタ）並びにルノー及び日産の自動車の

生産に対応する生産能力を拡大することができる。

ルノーはさらに、アフトワズがルノー・日産アライアンス向けのエンジン及びトランスミッションの生産設備を新設する支援を行い、当初は、2014年以降にトリアッティ工場において、年間450,000個のエンジンを生産する生産設備を確立する。

ルノー、アフトワズ及び日産の間の提携は、2016年までにロシアの市場シェアの40%を獲得することを目指し、ロシアの自動車市場における主要なセグメントを対象とする予定である。

ルノーは、第6経理の状況、1. 財務書類の「連結財務諸表」の注記15-Bに記載される通り、アフトワズに対する持分を持分法により計上している。

パートナーシップ及び提携プロジェクト

ルノー・日産アライアンスとダイムラーAGとの間の戦略的協力

2010年4月7日、ルノー・日産アライアンスとダイムラーは、戦略的協力に関する契約を発表した。当該契約は、主に以下の事項に重点が置かれている。

- スマート・フォーツァー及びルノー・トゥインゴ（電気自動車を含む。）の次世代型並びにスマート及びトゥインゴの製品群の拡大
- パワートレインのプーリング
- 乗用車及び小型商用車の分野での将来のプロジェクトの共同開発
- 電気自動車分野での提携

この戦略的協力は株式持ち合いによって強化されている（ダイムラーがルノー及び日産の株式の3.1%を、ルノー及び日産がダイムラーの株式をそれぞれ1.55%保有している。）。

協力は、プロジェクトに対する支出を分担し、最善の技術を利用し、資産を効率的に利用し（ルノーの工場ですmart及びメルセデス・ベンツ（Mercedes-Benz）の自動車を生産すること等）、また販売台数によって規模の経済性を生み出すための手段である。

戦略的協力に関する契約は、当事者を代表する協力委員会により監視されている。カルロス・ゴーン及びディーター・ツェツェ(Dieter Zetsche)が共同議長を務め、ルノー・日産アライアンス、ルノー、日産及びダイムラーのシニア・エグゼクティブから構成される委員会は、2010年4月から2011年12月の間に17回開催された。

スマート及びトゥインゴの各車両の開発は、現在、特定の開発契約に従い、実施段階に入っている。現行のスマート・フォーツァーの後継モデル、4人乗りの新型スマート及び次世代のルノー・トゥインゴは、どの製品も、それぞれの特徴を反映したデザインの違いを強化する予定である。新たなジョイント・アーキテクチャの主な特徴の一つは、現行スマートをベースとした駆動コンセプトである。共同開発モデルの発売は2014年度以降を予定している。2人乗りモデルの生産はハンバッハ（Hambach）（フランス）にあるスマート工場で行われる予定であり、一方、4人乗りの生産は、ルノーのノヴォ・メスト（Novo Mesto）工場（スロベニア）で行われる予定である。これらの自動車が発売され次第、その電気自動車も発売される予定である。

それと同時に、ダイムラーのニーズに合わせてルノー・日産アライアンスが開発した3気筒のガソリン・エンジン及び4気筒のディーゼル・エンジン並びに関連する変速装置は、現在、発売に向けて準備中である。その発売は2012年度末に予定されている。

特定の契約を通じ、ルノーとダイムラーはまた小型商用車の分野でも相互協力を確認した。メルセデス・ベンツ（Mercedes-Benz）のバンは、2012年度から小型商用車のラインナップを広げ、現行のカングーをベースとしたエントリー・レベルの新型モデルを発売する予定である。この小型商用車にはルノーの技術が採用され、ルノーのモーブージュ（Maubeuge）工場（フランス）で生産される予定である。

協力をを行う新分野では、更なるプロジェクトのために道筋をつける必要がある。

それと同時に、ルノー・日産アライアンスとダイムラーは、共同仕入れ又はベンチマーク及びベストプラクティスに関する情報交換等の分野で、引き続き協力できる機会を検討する。

詳細については、下記「ダイムラーとの戦略的協力」を参照のこと。

サプライヤーとの関係及びサポート

競争力を維持し、強化するために、ルノーは、購買の最適化に関する方針を継続している。また、ルノーは、サプライヤーとの緊密な関係の中で、収益性及び品質に関して一層の努力を傾けてきた。

ルノーは、サプライヤーとの関係を日産との共通憲章である「ルノー・日産購買方式（Renault-Nissan

Purchasing Way) 」の中で明確化している。この共通憲章は、2つの基本方針に基づいている。

- ・ 世界的に展開される明瞭なプロセスに従い、品質、価格及び納期について高い水準のパフォーマンスを達成すること。
- ・ 信用、尊重及び透明性のアライアンスの価値を共有すること。

ルノーは、サプライヤーとの関係を長期的に考えており、以下の分野において積極的支援の方針を遂行している。

- ・ 製品開発：ルノーは、価格及び品質の目標を達成し開発時間を短縮するために、プロジェクトの開始時からサプライヤーと緊密に連携を保って作業している。
- ・ 品質：ルノーは、サプライヤーとの作業において、100人近くの品質専門家（うち半数以上はフランス国外）を招聘している。これらの専門家は、各プロジェクトの開始時から厳密な手段及びプロセスを講じることにより、製品利用期間中及びアフター・セールスの品質を高めている。
- ・ 競争力：ルノーはサプライヤー及びサプライチェーン両方の競争力を向上させるためのサプライヤーの発展に関する専門家を担当につけている。
- ・ 物流：ルノーは、物流のパフォーマンスを上げるために設計されたツールであるEvalogをサプライヤーに提供している。
- ・ 革新：ルノーは、最も革新的なサプライヤーと戦略的政策を共有し共同革新契約を履行している。これらの契約には、目的、費用の内訳、所有権、独占期間等が明確に定められている。これらのイニシアチブには、最高レベルの会社経営が直接関係している。
- ・ 企業の社会的責任（CSR）：ルノー及び日産は、すべてのアライアンス・サプライヤーに対する共同設立許可書の中で、2社による提言を公式に発表している。ルノーは、多数の品質専門家を招聘し、サプライヤーの社会的慣行及び環境活動を評価させ、サプライヤーに改革への過程に参加させている。これを考慮に入れ、サプライヤーのCSR評価をルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーション（RNPO）で使用される調達プロセスに組み入れている。

ルノーにより提供された資源及び長期的な販売数量の見込みの見返りとして、サプライヤーは、パフォーマンスを最高レベルまで向上させること及びルノーの世界における展開に貢献することに同意している。同時に、ルノーは、Tier-1 サプライヤーが自社のサプライヤーと同じ方針を実施することを期待している。

フランス国内においては、ルノーは、2009年2月9日にサプライヤー（CLIFA）、製造業者（CCFA）及び政府の間で締結された、自動車産業における顧客・サプライヤー間の関係について規定する、ベストプラクティス及び競合性能に関する規程（Code of Best Practice and Competitive Performance）を完全に適用することに同意している。この規程には、自動車産業全般に適用可能な、企業間の関係における行為についての一般原則が、数多く定められている。

最後に、サプライヤーとの関係を強化するための努力の一環として、2011年にルノー及び日産は、アライアンス・グロース・パートナーズ（AGP）と呼ばれる、望ましいパートナーを選定する共同の過程を開始した。これらのパートナーは、ルノー・日産アライアンスの2社のパートナーによって導入された革新及び開発を支援する競争力と能力があることを示している。

小型商用車

小型商用車部門においては、ルノー及びゼネラルモーターズが1996年に、協力に関する確約を含む包括契約に署名した。その目的は、この2つの製造業者が、ヨーロッパの市場における存在感を強め、開発を共有することである。

コンパクト・バンに関しては、ルノー・トラフィック及びオペル／ボクソール（ゼネラルモーターズ）ビバロが、2001年以降ゼネラルモーターズ・ヨーロッパのルートン（英国）工場、2002年以降日産のバルセロナ（スペイン）工場で製造されている。第3期のモデルは2010年に発売された。2011年3月、ルノー及びオペル／ボクソールは、次世代型ビバロ及びトラフィックを生産する工場を発表した。オペル／ボクソールは、次世代型ビバロをルートン工場で生産すると確定した。ルノーは、次世代型トラフィック及び近く発売されるオペル・ビバロのハイルーフ（H2）バージョンをサンドゥビル（Sandouville）工場で生産する予定である。これらの生産は2013年末に開始される予定である。

ルノーによりフランスのパティエール工場で製造されているルノー・マスター及びオペル／ボクソール（ゼネラルモーターズ）モバノの新ラインナップの発売と共に、大型バン・セグメントのラインナップは2010年にリニューアルされた。

モバノは、2007年末に締結されたサプライ契約の一環として、GMに対して販売されている。

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

国際的拡大のペースの回復

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。

ロシアでは、アフトワズとのパートナーシップと同時に、ルノーは、モスクワ市当局との提携を継続している。2010年に、モスクワ（Moscow）工場の生産能力を倍増させ年間160,000台超の生産が可能となったため、ルノーは、勤務形態を1日3シフト制に切り替え、海外ブランドのトップ3としての地位を維持している。市場シェアを5.8%獲得したという記録は、ロガン及びサンデロの成功とフルエンス及びメガーヌの人気の上昇していることによるものである。

インドでは、

- ・ チェンナイでは、ルノー・日産アライアンスが、合弁会社（JV RNAIPL）の事業の一環として、最初の共同生産工場を建設した。2010年には日産マイクラ（Nissan Micra）の生産が始まり、また、ルノーは、2011年には、フルエンス及びコレオスの生産を開始した。2012年には、インド市場をターゲットとした自動車を3モデル発売する予定である。
- ・ 同地域で、ルノー及び日産の合弁会社、RNTBCIが、2008年より情報システム及び会計部門に対してエンジニアリングサービスを提供している。
- ・ ルノーは、2010年8月に、MRPL合弁会社の持分をパートナーに対して売却することにより、マヒンドラ・アンド・マヒンドラとの産業及び商業上のパートナーシップのストラクチャーを変更した。また、ルノーは、マヒンドラ・アンド・マヒンドラに対し、インドでロガンを独自のブランドとして生産及び販売するライセンスを付与した。その自動車は、2011年にデザインを変更し、現在、「ベリート（Verito）」という車名で販売されている。

イランでは、2003年10月にルノー及び産業開発再編公社（IDRO）（Industrial Development and Renovation Organization、インドの工業鉱山省に支配される持ち株会社）によって締結されたロガン計画に関する枠組合意により、最初に90車種、90プラットフォーム（ロガン）を基礎として、イランでルノー・ブランドが再導入されるよう準備を行っている。その計画では、2社の主要なイラン製造業者（イラン・ホドロ（Iran Khodro）とサイパ（SAIPA）／パルス・ホドロ（Pars Khodro））各社がL90を組み立て、販売することとしている。設備の生産能力は年間240,000台であり、これを2社の製造業者間で均等に分けている。2004年5月には、ルノーが51%、自動車産業開発公社（AIDCo）が49%（サイパ：74%及びイラン・ホドロ：26%）を所有する合弁会社ルノー・パルス（Renault Pars）が設立され、その産業計画全体を運営している。ルノー・パルスに割り当てられた特定の役割は、主に、購入、エンジニアリング、製造過程、品質管理手順及び販売調整に及ぶ。パートナーは、最初の自動車を発売する前に発生した投資及び費用を、新株の発行により賄った。トンダー（ロガンのイラン名）は、2007年3月の生産開始以降230,000台超が生産されており、そのうちの83,000台が2011年に生産された。同時に、2008年における生産増強以降、22,000台超のメガーヌがパルス・ホドロと提携して組み立てられており、そのうちの10,000台超が2011年に生産された。

南アフリカでは、2007年5月に協力協定が締結された後、アライアンスは、2009年に開始するロズリン（Rosslyn）の日産工場におけるロガンのラインナップの自動車（ピックアップ及びサンデロ）の国内組立に対して、10億南アフリカ・ランド（88百万ユーロ）を投資した。ピックアップは、日産により組立が行われ、独自のブランド名で販売されている。サンデロも日産により組立が行われ、子会社であるルノー・南アフリカにより販売されている。ルノー・南アフリカでは、この自動車の生産開始以降、約24,000台が販売された。

モロッコでは、2011年にルノー・日産アライアンスの工場をタンジェールに建設し展開する最終段階に入った。第一段階では、当該工場では年間200,000台を生産する予定である。この生産設備は、現在完成し、調整済みであり、試作品の第一弾が当初の予定どおり生産された。

2012年2月9日、国王であるムハンマド6世がルノー及び日産の会長兼最高経営責任者であるカルロス・ゴーン氏の立会いの下、当該工場の操業を開始した。当該工場での生産は、ロジィ・ファミリー及び小型のLCV（乗用車バージョンでも販売される）の新型エントリー・レベルの2つのモデルから開始する予定である。この工場では、生産台数を増加することが可能であり、ピテスティ（Pitesti）工場（ルーマニア）及びソマカ工場（モロッコ、カサブランカ）で生産されたモデルと共に、M0ラインナップの販売を拡大させることができる。

このタンジェールに所在するルノー・日産の新工場は、10億ユーロの長期投資に相当する。

2011年前半、生産は第二段階に入ったが、生産能力は第一段階と同じ予定である。

環境部門

ルノー・エンバイロメント（Renault Environment）は、ルノーs.a.s.の100%子会社であり、2008年月中旬に設立された。この会社の役割は、ルノーのeco²方針に沿って、持続可能な開発及び環境をテーマとして新事業を開拓することである。

ルノー・エンバイロメントは、スエズ・エンバイロメント（Suez Environment）の子会社であるSITAルシクラージュ（SITA Recyclage）との間に合弁会社を設立した。この合弁会社は、ELV（廃車）のリサイクルと再生原料・部品のマーケティングを推進することを目的としている。

ルノー・エンバイロメントは、子会社であるGAIA及びBCMへの株式投資を通じて、自動車部品（製品のスクラップ及び生産ラインの最終段階の部品）及びルノー・グループの工場から発生する金属廃棄物を回収している。

ルノー・エンバイロメントは、キー・ドライビング・コンピタンス（Key Driving Competences）の株主である。この企業は、運転行動（燃費の削減及び電気自動車のラインナップの拡大）を改善させるために、ヨーロッパ各国でエコドライブ活動を展開することを目的としている。

（２）ルノー・日産アライアンス

1999年３月27日、ルノーは日産の株式の36.8%及び日産のヨーロッパにおけるファイナンス子会社の株式を6,430億円（約50億ユーロ又は54億米ドル（当時））で取得した。

アライアンスの創設における主な局面は下記に記載する。

アライアンスは、パートナーシップ間のバランスを促進するため及び世界的に拠点を有する２つのグループの相補的な強みから利益を得るために選択した基本方針によって、それぞれの企業及びブランド・アイデンティティを保護する一方、両パートナーの個別の業績を伸ばす能力を示した。

アライアンスの目的

ビジョン - ルノー・日産アライアンスの目指すべき姿

12年にわたる協力関係とシナジー効果

1999年３月27日、ルノー・日産アライアンスは、両社に大きな価値をもたらすユニークなビジネスモデルを構築した。客観的に見て、自動車業界のすべてのグローバル・パートナーシップの中で最も持続性と安定性を有し、最大の成功を収めたルノー・日産アライアンスは、最初の10年を終え、設立時から変わらず信頼を指針として、相互の成功を目指した戦略を追求しつつ、次の10年に突入した。

2011年、ルノー・日産アライアンスは、前年より10.3%増の8.03百万台を世界で販売するという記録を打ち立てた。この合計販売台数には、ルノー、ダチア、ルノー・サムスン、日産及びインフィニティというルノー・日産アライアンスの５つの主要なブランドとロシアのアフトワズのラーダの販売台数も含まれている。

ルノー・日産アライアンスの行動指針

ルノー・日産アライアンスは、信頼と相互尊重に基づいている。その組織は透明性を有し、迅速な実行、アカウンタビリティ及び高水準の業績を目指した明確な意志決定を確保する。ルノー・日産アライアンスは、両社の強みを相互に活用し、ルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーション（RNPO）、合同ワーキング・グループ、並びに共通のプラットフォーム、部品及び生産施設等の共同組織を通じたシナジーの創出により、効率の最大化を図る。

目標

ルノー・日産アライアンスは、以下の３つの目標を通じて、有益な成長の戦略を遂行する。

- 各地域及び各市場セグメントで、製品及びサービスの品質と価値において、ベスト３に入る自動車グループであるとお客さまから認識されること。
- 各々得意とする特定の領域でリーダーシップを発揮し、重要な技術で、世界のベスト３に入る自動車グループになること。
- 高い利益率と着実な成長を維持することにより、両社の営業利益合計額が、世界の自動車グループの中で、常に３位以内に入る企業グループになること。

戦略的経営

フランスのブローニュ・ビヤンクール（Boulogne-Billancourt）と日本の横浜にそれぞれ本社を置くルノーと日産は、個別の経営構造を有している。事業活動の管理責任は、取締役会とそれぞれの株主に対して報告の責任を負う、各自のエグゼクティブ・コミッティが有している。

2002年3月、ルノー・日産アライアンスは、ルノーと日産の折半出資により、オランダ法に基づく戦略管理会社を設立した。この会社の目的は、共通戦略の決定と全シナジーの管理にある。ルノー・日産b.v.（RNBV）は、会長兼最高経営責任者であるカルロス・ゴーンが会長を務めるアライアンス・ボードを運営している。

ルノー・日産アライアンスの運営組織

ルノー・日産アライアンスの創設における主要局面

1999年3月に締結された最初の契約に定められている方針に従い、ルノー・日産アライアンスは2002年に第二段階に入った。この段階の目的は、ルノー及び日産の間の利益共同体体制を強化することであった。ルノーは、2002年3月1日、1999年から保有していた新株引受権を行使して日産に対する持分を36.8%から44.3%に上げた。同時に、日産は、同社の完全子会社である日産ファイナンス株式会社を通してルノーの株式を取得した。日産ファイナンスは、2002年3月29日及び同年5月28日の2回の第三者割当増資によりルノーの株式資本の15%を取得した。日産がルノーの株式を取得したことで、ルノーの日産の経営成績に対する持分が既に発生していたように、日産のルノーの経営成績に対する直接の持分が発生した。日産はまた、ルノーの取締役会において2つ目の席を獲得した。

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

2010年4月にダイムラーとの戦略的協力を締結したことにより、ルノーは現在、日産株を43.4%保有しており、日産はルノー株を変更無しの15%保有している。

ガバナンス及び運営体制

ルノー・日産b.v.（RNBV）の設立

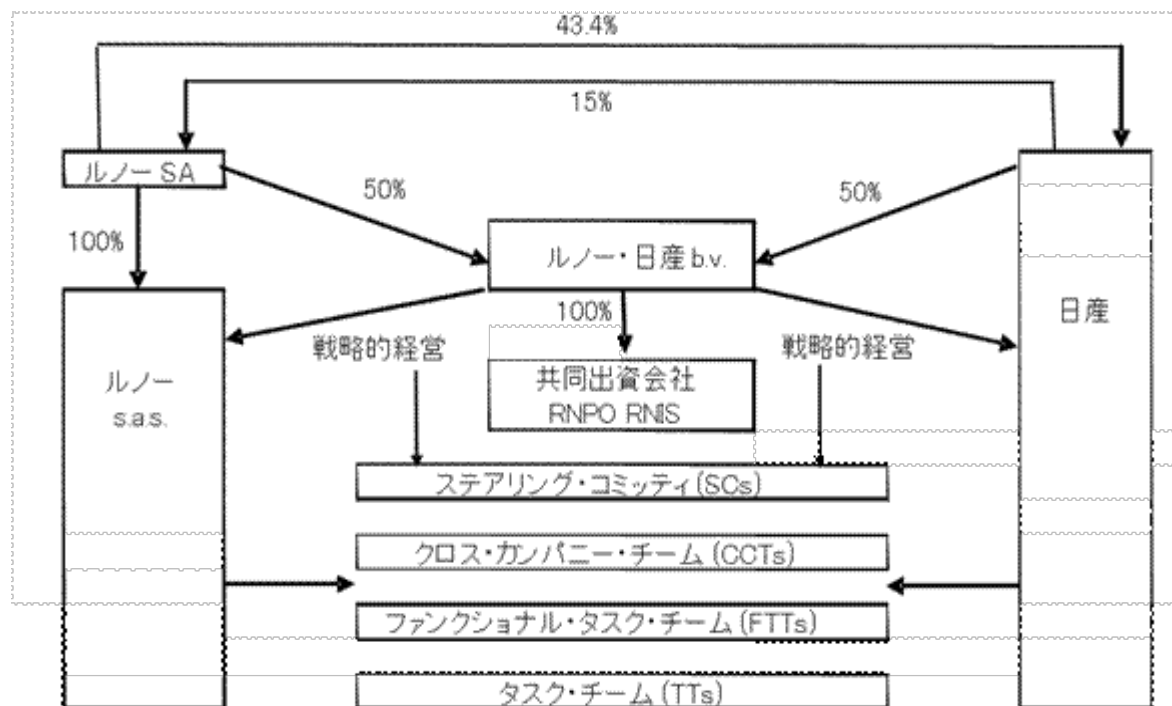
2002年3月28日に設立されたルノー・日産b.v.はオランダ法に基づき、ルノーSA及び日産の折半出資により設立された共同出資会社で、ルノー・日産アライアンスの戦略管理について責任を負っている。

RNBVは、「ルノー・日産b.v.の権限」に記載の通り、中長期戦略を決定する。RNBVは、ルノー・日産アライアンスの経営を強化し、世界レベルでの共同活動の調整を行っており、それぞれのパートナーの自主性を尊重し、合意に基づく運営手続を保証しながら決定を行うことを可能にしている。

RNBVは、ルノーSA及び日産に対する明確に定められた権限を有している。

RNBVは、ルノーSA及び日産間の現存する又は将来新設される共同経営子会社のすべての株式を所有する。例として、2001年4月に創設されたルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーション(RNPO)と2002年7月に設立された共通情報システム会社、ルノー・日産インフォメーションサービシズ(RNIS)が挙げられる。RNPOは、当初、ルノー及び日産により折半出資されており、その後、2003年6月にこれらの株式は、RNBVに譲渡された。

アライアンスの構造



ルノー・日産b.v.の権限

RNBVは、ルノーSA及び日産により設立されたアライアンス・ボードによる決定を実行する。

RNBVは、日産及びルノーs.a.s.に関する限定的な意志決定の権限を有している。かかる決定は、重要度に応じて、規模の経済につき世界規模の実施を続行し、活用することができると確信する一方で、2つの会社が別個に行うことが困難である決定である。この意思決定の権限は、下記の分野に限定される。

- ・ 3年、5年及び10年計画（数量的データを使用した戦略的な会社のプロジェクト）の採用。
- ・ 製品計画の承認（現在又は将来の製品、自動車及び部品の設計、開発、生産及び販売に対応する戦略的計画の一部）。
- ・ 製品及びパワートレイン（プラットフォーム、車両、ギアボックス、エンジン及びその他部品等）の共通化に関する決定。
- ・ 下記を含む財務方針。
 - 将来のモデル及び投資に適用可能な投下資本利益率の調査に使用される割引率及びハードル・レート
 - リスク・マネジメントのルール及びそれらを管理する方針
 - 資金調達及びキャッシュ・マネジメントのルール
 - 債務レバレッジ
- ・ TTの創設、変更又は解散を含む共通の子会社の管理、並びにCCT及びFTTの運営。
- ・ 日産及びルノーs.a.s.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、日産及びルノーs.a.s.の二つの事業会社による一連の決定に関する提案を行うための唯一の権限も有する。これら二つの企業は、自由にかかる提案を受諾又は拒否できる。但し、日産及びルノーs.a.s.は、提案がRNBVにより行われた場合のみ、これらの決定を実施することができる。イニシアチブに関するRNBVの権限は、このようにして、二社のパートナーがそれらの方針を調和させることを保証している。

対象とする分野には以下が含まれる。

- ・ 共同子会社の創設及びその枠組み。
- ・ 補完的な報奨金制度。
- ・ 地域的であるか製品に関するかを問わない範囲の総額100百万ドル以上の重要な変更。
- ・ 戦略的投資、すなわち、500百万ドル以上の製品関連以外の投資。
- ・ 日産又はルノーs.a.s.とその他の会社間の戦略的な協力。

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

2009年5月、一層の幅広い協力関係を推進し、パートナー双方のパフォーマンスに対するシナジーによる貢献を最大化するために、専門の小規模なチームが創設され、これによってアライアンスの組織は強化された。この新チームが重点を置く分野は、自動車及びパワートレインの購入及び産業用の調達、共通のプラットフォーム及び部品、グローバル・ロジスティクス、IS/IT、研究及び先進技術、新しいゼロ・エミッション事業並びにバッテリー事業である。

同チームは、カルロス・ゴーンに直接報告を行っており、プロジェクトの検討及びシナジーの新たな分野とビジネスチャンスに関するアライアンス・ボードへの提言を行うため、毎月アムステルダムでのオフィスで会合を行っている。

加えて、クロス・カンパニー・チーム又はファンクショナル・タスク・チームと呼ばれる、アライアンス専門の30余りの合同ワーキング・グループが存在する。これらのグループは主要なセクター及び事業分野のすべてにおいて活動しており、2社間の新たなシナジーの発掘を任務としている。チームのマネージャーは、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。

アライアンスと持続可能性：ゼロ・エミッション・リーダーシップ

アライアンスにより、ルノーは、ゼロ・エミッション車を含む新技術にかかる開発費を日産と共有することができている。今日、アライアンスは、持続可能なモビリティにおいて世界の自動車業界のリーダーであり、関連プロジェクトに40億ユーロを費やした、この分野に大規模な投資を行っている唯一のメーカーである。アライアンスがなければ、いずれのパートナーも、これほど早い段階で電気自動車（EV）を開発し市場に出すことはできなかっただろう。

ダイムラーとの戦略的協力

ルノー・日産アライアンスは、急成長する市場での急速な発展のために必要な費用及び次世代のパワートレインに関連する研究開発費用を相殺するために規模の経済を優先しており、また世界の自動車が排出する二酸化炭素の排出量を削減する責務を重視している。持続可能な利益を増やし、個別のリスクへのエクスポージャーを減らす最も効率的な方法は、超低コスト自動車から、セダン、商用車、スポーツカー及び高級車に至るまでのすべてのラインナップの製品を世界中の顧客に提供することである。

この考えを基に、ルノー・日産アライアンスは、2010年4月、ダイムラーとの戦略的協力を発表した。この協力の目的は、各当事者が規模の経済を生み出し、新しい投資対象及び既存の生産能力を共有し、また新製品及び新技術の開発費用を分担することを可能にする、安定的で長期的な関係性を築くことである。この戦略的協力は、全当事者を代表する新たな協力委員会を通じて、ルノー・日産アライアンスのためにRNBVにより管理されている。両グループは、現在も有効な取引により株式を交換しており、ルノー・日産アライアンスはダイムラーの株式を3.1%保有し、ダイムラーはルノー及び日産の株式を3.1%保有している。

協力委員会は、ルノー・日産アライアンス、ルノー、日産及びダイムラーのシニア・エグゼクティブをその構成員とし、ほぼ毎月開催される。協力委員会は、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。

戦略的協力は、当初、3つの基本原則に基づいて発足し、すべて以下の計画に従って進められている。

- ・ スマート及びトゥインゴのジョイント・アーキテクチャ：2014年第1四半期の発売に向けてプロジェクトが進行中である。2人乗りのスマート・モデルは、フランスのハンバッハにあるダイムラーの工場生産される予定であり、4人乗りのスマート及びルノーの製品はスロベニアのノヴォ・メストにあるルノーの工場生産される予定である。
- ・ メルセデス・ベンツ向けのすべてのニュー・エントリーレベル都市型バンプロジェクト：このプロジェクトは、2012年後半の発売に向けて予定どおり進められている。生産はフランスのモーブージュにあるルノーの工場で行われる予定である。
- ・ パワートレインの相互供給：ルノー・日産アライアンスは、スマート及びトゥインゴ用の小型の3気筒ガソリン・エンジン並びに共同開発された小型商用車及びメルセデス・ベンツの次世代プレミアム・コンパクトカー用の4気筒ディーゼル・エンジンをダイムラーに供給している。ダイムラーは、現在及び将来のエンジン・ポートフォリオから4気筒及び6気筒のガソリン・エンジン並びにディーゼル・エンジン、さらにオートマチック・トランスミッションを日産及びインフィニティに提供する予定である。

パートナーシップが結成されてから、以下の3つの分野で提携が徐々に拡大してきた。

- ・ プラットフォームの共有：インフィニティは、メルセデス・コンパクトカーのアーキテクチャを基にプレミアム・コンパクトカーを2014年から生産する予定である。
- ・ ゼロ・エミッション車：ダイムラーは、ドイツのカーメンツ（Kamenz）にある自社の生産設備からバッテリーを供給する予定であり、ルノー・日産アライアンスは電気自動車（スマート及びトゥインゴZ.E.）に使用される電動機を供給する予定である。発売は2014年の予定である。
- ・ 北アメリカでのエンジン生産：日産及びダイムラーは、米国テネシー州のデッチャード（Decherd）にある日産のパワートレイン生産工場で、メルセデス・ベンツの4気筒ガソリン・エンジンを共同生産する予定である。生産は2014年に開始され、生産量が完全に増加した後は年間250,000台の生産能力を有する。デッチャードの生産設備では、メルセデス・ベンツ及びインフィニティ・モデル用のエンジンを生産する予定である。

アライアンス・ボード

アライアンス・ボードの役割

アライアンス・ボード（AB）は2002年5月29日に最初の会合を開いた。ABは、アライアンスの将来に影響を与えるすべての懸案事項について決定を行う組織であり、2011年は9回開催された。

ルノー及び日産は引き続きそれぞれの事業を経営し、別個の企業として活動している。各グループの運営管理は、それぞれの取締役会に対して報告義務を負っている経営幹部が行っている。

アライアンス・ボード・メンバー

2011年11月現在、アライアンス・ボードは、ルノーの社長兼最高経営責任者及び日産の社長兼最高経営責任者であるカルロス・ゴーンが会長となっている。中長期的な戦略を指示するアライアンス・ボードには、ルノーからの3人（オディール・デフォルジュ、カルロス・タバレス及びジェローム・ストール）及び日産からの3人（志賀俊之、山下光彦及び今津英敏）も含まれている。

その他のルノー及び日産のエグゼクティブ・コミッティ・メンバーは、アライアンス・ボードに出席している。決定は、会議の最後にアライアンス・ボードにより正式に承認される。

RNBVは、オランダ法に基づき設立された共同出資会社であり、監事会を持っていない。にもかかわらず、RNBVは親会社ではなく、ルノーSAと日産により設立された共同出資子会社であるため、RNBVの経営陣は、親会社が解雇することができる。

4【関係会社の状況】

（2011年12月31日現在）

（1）親会社

該当事項なし。

（2）子会社

2011年12月31日現在におけるルノーの連結子会社の総数は、120社であった。

そのうち重要な子会社は以下の通りである。

ルノーs.a.s.

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

ルノーs.a.s.の株式資本は533,941,113ユーロで、一株当たり15.240ユーロの議決権付株式35,012,532株に分割されている。

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

事業内容：自動車（商用車、小型商用車及び乗用車、トラクター、農業機械並びに建設機器）の設計、製造、販売、修理、整備及びリース、また、自動車製造に関連して使用される予備部品及び付属品の設計及び生産。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、且つ全体的又は部分的に関連する

工業、商業、財務、投資、不動産取引を行う（定款第3条を参照のこと。）。

2011年度の収益：33,494百万ユーロ（グループ基準に基づくローカルデータ、外部形式）。

2011年12月31日現在従業員数：36,795名。

ルノー・エスパーニャ（Renault España）

スペイン、バヤドリド 47001, km 185、カレッテラ・デ・マドリッド

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

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

事業内容：スペインにおける、ルノーの乗用車及び小型商用車の製造、及びその販売子会社レクザ（Recsa）を通しての販売。

バヤドリド、パレンシア及びセヴィリアに工場を有する。

2011年度の収益：5,052百万ユーロ（グループ基準に基づくローカルデータ、外部形式）。

2011年12月31日現在従業員数：8,711名。

ルノー・ドイツランド（Renault Deutschland）

ドイツ、ブリュール50321、ルノー・日産ストラッセ6-10

ルノー・日産・ドイツランドの授権株式資本は10,655,321.11ユーロで、一株当たり511.3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・日産・ドイツランドの授権株式資本及び議決権の60%を直接的に保有している。

事業内容：ドイツのルノー・日産共同営利団体。

2011年度の収益：2,444百万ユーロ（グループ基準に基づくローカルデータ、外部形式）。

2011年12月31日現在従業員数：475名。

オヤック・ルノー・オートomobil・ファブリカлари（OYAK-Renault Otomobil Fabrikalari）

トルコ、イスタンブール、ディキリタス・ベシクタス、バルバロス・プラザCブロック145番K/6 80700

オヤック・ルノー・オートomobil・ファブリカлариの授権株式資本は323,300,000新トルコ・リラで、一株当たり0.010新トルコ・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s.a.s.は、オヤック・ルノー・オートomobil・ファブリカлариの授権株式及び議決権の51%を直接的に保有している。

事業内容：ルノー車の製造及び組立。

ブルサに工場を有する。

2011年度の収益：7,201百万新トルコ・リラ（グループ基準に基づくローカルデータ、外部形式）。

2011年12月31日現在の従業員数：6,116名。

ダチア (Dacia)

ルーマニア、ブカレスト、セクター 1、カレア・フォレアスカ Nr.133-137

ダチアの全資本金は2,541,719,938.70ルーマニア・レイで、一株当たり0.100ルーマニア・レイの議決権付株式25,417,199,387株に分割されている。

ルノーは、ダチアの授権株式及び議決権の99.43%を直接的に保有している。

事業内容：乗用車の製造及び販売。

ピテシュチに工場を有する。

2011年度の収益：13,075百万ルーマニア・レイ（グループ基準に基づくローカルデータ、外部形式）。

2011年12月31日現在の従業員数：13,684名。

ルノー・イタリア (Renault Italia)

イタリア、ローマ、ヴィア・ティブルティーナ1159

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

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

事業内容：ルノーの乗用車及び小型商用車の販売。

2011年度の収益：1,646百万ユーロ（グループ基準に基づくローカルデータ、外部形式）。

2011年12月31日現在従業員数：301名。

レヴォズ (Revoz)

スロベニア、ノヴォ・メスト 8000、ベロンクラニシュカ セシュタ 4

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

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

事業内容：乗用車の製造。

ノヴォ・メストに工場を有する。

2011年度の収益：1,128百万ユーロ（グループ基準に基づくローカルデータ、外部形式）。

2011年12月31日現在の従業員数：2,349名。

ルノー・ファイナンス (Renault Finance)

スイス、ローザンヌ、カース・ポスタル 1002、ローダニ通り48

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

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

事業内容：ルノー及び日産のための資本市場取引（通貨、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。

2011年12月31日現在の資産合計（連結）：7,709百万ユーロ。

2011年12月31日現在の従業員数：21名。

RCIバンク (RCI Banque)

フランス、ノアジ・ル・グラン・セデックス93168、パヴェ・ヌフ通り14

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

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

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

2011年度の純融資額：101億ユーロ。

2011年12月31日現在の資産合計（連結）：27,105百万ユーロ。

2011年12月31日現在の従業員数：2,858名。

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

韓国 100-161 ソウル、ジャン区、1ガ ボングラエ・ドン25、HSBCビルディング17階

ルノー・サムスン・モーターズの授權株式資本は440,000,000,000ウォンで、一株当たり5,000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b.v.は、ルノー・サムスン・モーターズの株式資本及び議決権の80.10%を直接的に保有している。

事業内容：乗用車の製造及び販売。

釜山に工場を有する。

2011年度の収益：4兆9,500億韓国ウォン（グループ基準に基づくローカルデータ、外部形式）。

2011年12月31日現在の従業員数：5,677名。

ルノー・ユーケー (Renault UK)

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

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

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

事業内容：ルノーの乗用車及び小型商用車の販売。

2011年度の収益：977百万英国ポンド（グループ基準に基づくローカルデータ、外部形式）。

2011年12月31日現在従業員数：235名。

ルノー・リテール・グループ (Renault Retail GROUP) (フランス)

フランス、92100ブローニュ・ビヤンクール、ビクトール・ユーゴー通り117-199

ルノー・リテール・グループの株式資本は304,289,978.16ユーロで、一株当たり15.24ユーロの議決権付株式19,966,534株に分割されている。

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

事業内容：ルノーの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65拠点を有する。

2011年度の収益：3,487百万ユーロ（グループ基準に基づくローカルデータ、外部形式）。

2011年12月31日現在従業員数：7,608名。

アフトフラモス (Avtoframos)

ロシア、モスクワ 109147、ヴォロンチョフスカヤアヴェニュー、35

アフトフラモスの株式資本は6,841,426,980ロシアルーブルで、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、アフトフラモスの授権資本及び議決権の94.10%を直接的に保有している。

事業内容：ルノーの自動車の組み立て、輸入マーケティング及び販売。

2011年度の収益：61,641百万ロシアルーブル（グループ基準に基づくローカルデータ、外部形式）。

2011年12月31日現在従業員数：4,887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、ステート・オブ・パラナ、ボルダ・ド・カンポ、av.ルノー1300

ルノー・ド・ブラジルの授権株式資本は4,649,359,104.49ブラジルリアルで、議決権付株式

422,669,009,499株に分割されている。

ルノー・グループは、ルノー・ド・ブラジルの授権株式資本及び議決権の99.81%を直接的に保有している。

事業内容：自動車の生産及び組み立て、並びに自動車の機器、部品及び付属品の生産。

2011年度の収益：7,431百万ブラジルレアル（グループ基準に基づくローカルデータ、外部形式）。

2011年12月31日現在従業員数：5,943名。

ルノー・アルジェンティーナ（Renault Argentina）

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

ルノー・アルジェンティーナの授権株式資本は61,310,911.42アルゼンチンペソで、一株当たり10アルゼンチンペソの議決権付株式6,310,911株に分割されている。

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

事業内容：ルノー自動車の製造及び販売。

2011年度の収益：9,208百万アルゼンチンペソ（グループ基準に基づくローカルデータ、外部形式）。

2011年12月31日現在従業員数：2,920名。

（3）関連会社⁽⁴⁾

2011年12月31日現在におけるルノーの関連会社の総数は、12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。

（4）関連会社とは、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

ABボルボ（AB Volvo）

スウェーデン、イエーテボリSE-405 08、ボルボ・ベルゲルガード・ヴォグ

ABボルボの授権株式資本は2,554,104,264スウェーデン・クローネで1株当たり1.2スウェーデン・クローネの議決権付株式2,128,420,220株に分割されている。

ルノーs.a.s.は、ABボルボが所有する自己株式を考慮後、ABボルボの株式の6.8%及び議決権の17.5%を直接的に保有している。

事業内容：ABボルボは、スウェーデンの自動車製造会社である。ルノーとの関係については、本第2 - 3. -

（1） - C. - 「ABボルボ」を参照のこと。

日産自動車株式会社

日本国、神奈川県横浜市神奈川区宝町2番地

日産自動車株式会社の授権株式数は6,000,000,000株である。発行済資本は605,813,734,035円で、議決権付株式4,520,715,112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43.91%を直接的に保有している。

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

アフトワズ

ロシア連邦、トリアッティ445024、ユジノエ・ショセ36

アフトワズの授権株式資本は9,250,270,100ロシアルーブルである。発行済資本は9,250,270,100ロシアルーブルで、一株当たり額面5ロシアルーブルの議決権付株式1,850,054,020株に分割されている。

ルノーs.a.s.は、アフトワズの株式の25%（普通株式75.04%と優先株式24.96%に分かれている）及び議決権の25%を直接的に保有している。

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

金融会社（関連会社）

ルノー・ファイナンシャル・サービシーズ sro

チェコ共和国、PSC 150 00、ラドリカ 14/3201、プラハ5

ルノー・ファイナンシャル・サービシーズ sroの授権株式資本は70,000,000チェコ・コルナで、一株当たり100チェコ・コルナの株式700,000株に分割されている。

ルノーs.a.s.は、ルノー・ファイナンシャル・サービシーズ sroの株式の50%及び議決権の50%を間接的に保有している。

事業内容：ファイナンス・リース

5【従業員の状況】

従業員数

ルノー・グループ従業員数

2011年12月31日現在のルノーの総従業員数の内訳は、以下の通りである（CASA早期退職制度対象者を除く。）。

2011年12月31日現在のルノー・グループの部門別従業員数

	2011年	2010年	2009年	2011年／2010年増減率 (%)
自動車	125,464	119,816	118,477	+4.7
販売金融	2,858	2,799	2,945	+2.1
合計	128,322	122,615	121,422	+4.7

連結範囲の変更による従業員数の増加は全体で556名であった。この増加は新たに連結された会社に関連するものである。

2010年と同一条件下で、2011年12月31日におけるルノーの総従業員数は、127,766名であった。

2011年12月31日現在のルノー・グループの地域別従業員数及び統計データ

	従業員数	グループに対する 割合 (%)	工場労働者の割合 (%)	女性の割合 (%)
フランス	54,823	42.7	39.5	16.5
ヨーロッパ (フランスを除く)	19,946	15.5	53.4	19.2
ユーロメッド	28,458	22.2	63.6	22.8
ユーラシア	4,974	3.9	69.3	21.1
南北アメリカ	12,142	9.5	60.7	8.9
アジア・アフリカ	7,979	6.2	40.1	9.6
合計	128,322	100	50.2	17.3

2011年、ルノー・グループの労働移動率は6.9%であった。

この数値は、2011年に入社した従業員数及び2011年に退社した従業員数の合計を、平均従業員総数に2を乗じた数で除して計算される（終身雇用の従業員ベース）。

グループの人数は、2011年に全体で5,700名以上増加した。

ヨーロッパ以外の安定した成長（19.2%）に沿って、ルノー・グループは、2011年度に2.7百万台の自動車を販売し、販売台数を2010年度より3.6%伸ばした。製造業生産高も同時に増加した。

南北アメリカでは、全ての国における強い市場需要が従業員数の増加に繋がり、2011年度には約1,200名の増加があった。

同時に、ロシアのアフトフラモス（Avtoframos）工場の販売台数及び生産高の増加も、ユーラシア地域の従業員数の1,200名以上の増加と連動していた。

モロッコでは、ルノー・グループは、タンジールにおいて、現場人員の確保及び研修を継続した。その結果、2011年度は従業員数が1,900名増加した。同時に、ブルサ（オヤック・ルノー、トルコ）及びピテシュチ（ダチア、ルーマニア）における活動が増加したことにより、2011年度を通じて、ユーロメッド地域の従業員数が2,270名増加した。

アジア・アフリカでは、2011年にアライアンスを通じてインドのチェンナイ（Chennai）工場での生産が開始され、インド、中国、イラン及び南アフリカの販売台数が増加した。

2011年度の従業員数における女性の割合は、安定していた。ユーラシア地域では、工場労働者の割合増加が主な要因となり、従業員数の3.7%の増加が報告された。

2011年度のルノー・グループ全体の工場労働者の割合は、安定していた（+0.7%）。

第3 【事業の状況】

1 【業績等の概要】

販売実績

(1) 2011年の販売実績

概要

自動車

- ・ ルノー・グループは、2011年に2.7百万台（3.6%増）を販売し、世界の乗用車及び小型商用車市場で3.6%の市場シェアを獲得した。
- ・ 海外での販売は1年間で勢いを増し、2010年には37.0%であったのに対し、2011年には全体で43.1%の1.2百万台となった。この増加はルノーの将来の発展に重要な2つの地域、ユーラシア（60.1%増）及び南北アメリカ（25.2%増）で特に顕著であった。
- ・ ルノー・ブランドがこの増加の牽引力であり、世界での販売台数が6.8%増加した。ヨーロッパ以外では、ルノー・ブランドの販売台数は32.1%増加し、ヨーロッパでは、乗用車及び小型商用車のブランドで第2位を保ち、8.6%の市場シェアを獲得した。ヨーロッパの小型商用車市場では、ルノー・ブランドは、1998年より維持している第1位の地位を保ち、15.6%の市場シェアを獲得した。
- ・ ダチア・ブランドの販売台数は、2011年に1.8%減少した。ヨーロッパでのサンデロとロガンの販売台数の減少をダスターの成功が一部相殺し、ダチア・ブランドは市場シェアの1.6%を維持した。
- ・ 韓国では、非常に競争の激しい市場環境で、ルノー・サムスン・モーターズの販売台数は27.0%減少した。
- ・ ルノーは、2011年末に発売された2つのゼロ・エミッション車、フルエンスZ.E.とカンゲーZ.E.により、未来に照準を合わせている。この電気式バンは、最近、「2012年インターナショナル・バン・オブ・ザ・イヤー」を獲得し、19社の主要なフランス企業から選ばれている（15,600台）。

ルノー・グループの15の最大市場

	台数 2011年*（台）	2011年度市場シェア （乗用車及び小型商用車）（%）	2010年度からの 市場シェアの変動率 （ポイント）
1 フランス	689,022	26.1	-1.7
2 ブラジル	194,300	5.7	0.9
3 ドイツ	181,176	5.3	-0.2
4 ロシア	154,734	5.8	0.7
5 トルコ	140,827	16.3	1.3
6 イタリア	122,920	6.4	-0.2
7 韓国	109,221	7.0	-3.1
8 アルゼンチン	106,040	13.0	-0.0
9 スペイン	99,092	10.8	-0.5
10 イラン	93,578	5.9	2.8
11 ベルギー及びルクセンブルク	92,438	13.4	-0.5
12 英国	88,540	4.0	-1.0
13 アルジェリア	75,042	25.3	-2.8
14 オランダ	56,525	9.2	0.7
15 コロンビア	46,820	15.7	-0.2
* 暫定的数値			

ヨーロッパ

ヨーロッパでは、乗用車及び小型商用車市場は0.5%縮小し、ルノー・グループの販売台数は5.7%減少した

が、ルノーはヨーロッパで第2位のブランドとしての地位を維持した。

フランスでは、ルノー・グループは2010年より7.5%少ない689,022台を販売した。2011年の前半は、特に津波の影響による供給の問題で厳しい状況であったが、第3四半期末より注文が増加して販売台数が増えたため、ルノー・グループは2011年末に好業績を記録し、2011年の市場シェアを全体の26.1%（1.8%減）に安定させた。

ドイツでは、ルノー・グループの販売台数は、9.4%拡大した市場において5.7%増の181,176台となった。

落ち込みの激しい市場であるスペイン（16.9%減）やイタリア（10.4%減）では、ルノー・グループは小売販売網に焦点を当てた。スペイン及びイタリアの両国で市場シェアが減少し、販売台数はそれぞれ20.6%及び13.5%減少した。

英国では、市場が2.4%縮小し、主にポンドの下落の影響を受け、ルノー・グループの販売台数は21.9%減少した。

ヨーロッパ以外

ルノー・グループは、ヨーロッパ以外で、2010年より19.2%増の1.2百万台を売り上げ、その成長の可能性と急速な世界展開を示した。ヨーロッパ以外でのルノー・グループの販売台数の割合は、2010年には37%であったのに対し、2011年は6%増加して43%であった。

2011年には、ルノー・グループの5大市場のうち3つはヨーロッパ以外（ブラジル、ロシア及びトルコ）であり、ルノー・グループはそれらの地域で記録的な販売台数を達成した。

- ・ 南北アメリカ：ブラジルは、2010年より順位を1位上げて、現在、ルノー・グループの2番目に大きな市場である。ルノー・グループは、2.9%拡大した市場において販売台数を21.2%増加させた。これには、ルノーの製品がこの地域で達成した成功が反映されている（2011年春に発売されたサンデロ・フェーズ2はこの市場用に特別に開発された。）。ルノー・グループは、0.9%増の5.7%の市場シェアを獲得した。ダスターは2011年10月に発売され、温かい歓迎を受けた。
- ・ ユーラシア：ロシアは、2010年より順位を5位上げて、ルノー・グループの4番目に大きな市場となった。ロシア市場は、2011年の一時期まで続いた廃車ボーナスの恩恵を受け40.0%拡大し、その市場においてルノー・グループは販売台数を60.4%急増させた。サンデロ及びロガンの成功により、ルノー・グループは、5.8%の市場シェア（0.7%増）を獲得した。
- ・ ユーロメッド：トルコは、ルノー・グループの5番目に大きな市場であり、13.4%拡大した市場で販売台数が23.4%増加した。この増加は、フルエンス（21.9%増）とすべてのカテゴリーにおいて市場で第1位であるシンボル（Symbol）（ユーロメッド地域ではタリア（Thalia）の車名で販売されている。）の成功によるものである。
- ・ アルジェリア及びモロッコでは、ルノー・グループは成長を続け、それぞれ31.7%及び8.4%拡大した市場において18.4%及び18.8%の成長を記録した。
- ・ アジア-アフリカ：イランでは、2010年と比較して販売台数は2倍増の93,578台となった。これにより、競争が激しい市場である韓国における販売台数の29.9%の減少が一部相殺された。インドでは、2011年にフルエンスとコレオスが発売された。2012年に、パルス及びダスターを含む3種類の自動車がいラインナップに追加される予定である。これらの自動車の発売には、ロシア及びブラジルと共に、海外戦略の3番目の基盤であるこの市場で主要なブランドになるというルノー・ブランドの願望が表われている。

販売金融

- ・ RCIバンクは、2011年に111億ユーロの新規融資（11.0%増）（カード事業及び個人貸付を除く。）の記録を達成した。
- ・ RCIバンクの平均融資残高は合計228億ユーロであった（2010年度比8.8%増）。

自動車

ルノー・グループ世界各国における販売（台）

乗用車及び小型商用車	2011年*	2010年	変動率（%）
ルノー・グループ	2,722,062	2,627,365	3.6

ブランド別

ルノー	2,260,694	2,115,880	6.8
ダチア	343,233	349,568	-1.8
ルノー・サムスン・モーターズ	118,135	161,917	-27.0

車種別

乗用車	2,359,314	2,294,805	2.8
小型商用車	362,748	332,560	9.1

地域別

ヨーロッパ	1,549,376	1,643,683	-5.7
内フランス	689,022	744,735	-7.5
南北アメリカ	396,933	317,028	25.2
アジア-アフリカ	296,314	287,202	3.2
ユーロメッド	308,631	272,758	13.2
ユーラシア	170,808	106,694	60.1
ヨーロッパ以外合計	1,172,686	983,682	19.2

* 暫定的数値

ルノー・ブランド

乗用車

ルノー・ブランドは、ルノー・グループの成長の牽引力となっている。2011年の販売台数は6.1%増加し、1,918,212台を売り上げた。

- ・ Aセグメントでは、トゥインゴは事実上、ヨーロッパ専用のモデルであり、登録台数は134,200台となり、該当カテゴリーにおいてトップ3の1つとしての地位を維持している。トゥインゴは当該セグメントの33.5%を占め、フランスで先導的地位を維持している。また、トゥインゴは、ドイツでも良い業績を挙げ、第2位の地位を維持した。
- ・ Bセグメントでは、ルノー・ブランドの名前でヨーロッパ以外で販売されたサンデロ及びロガンの販売台数は、それぞれ合計196,428台（35.2%増）及び253,698台（33.6%増）となった。この2つのM0プラットフォーム車は、ロシアやブラジル等の成長市場における需要にうまく適合している。ブラジルでは、この地域限定で開発されたサンデロ・フェーズ2が大成功を収めている。

2012年にリニューアルが予定されているクリオ（クリオII及びクリオIII）は、2011年に販売台数が375,714台に落ち込んだ。

- ・ Cセグメントでは、メガース・ファミリーは、2011年前半の供給問題にもかかわらず、401,305台の登録台数を達成し、ヨーロッパ市場で第2位の地位を確かなものとした。メガースは、フランス、ベルギー及びポルトガルにおける該当セグメントで第1位である。メガース・クーペ（登録台数31,073台）及びセニック（156,562台）は、ヨーロッパにおいて該当カテゴリーで最もよく売れる自動車である。

フルエンスは、継続して世界中の市場で地盤を固め、102,154台を売り上げた（69.9%増）。トルコでは該当セグメントで第2位となった。

ダスターは2011年後半にブラジル及びアルゼンチンで発売され、それぞれ9,391台及び4,898台を販売した。

- ・ Dセグメント及びEセグメントでは、ラグナの販売台数が50,498台に微減したが、フランスの当該セグメントで第3位を維持している。コレオスの販売台数は49,220台に大幅に増加し、ルノー・エスパスは、販売台数15,418台、セグメントシェア31.4%で、フランスのMPV市場で第1位を維持している。さらにこれらのセグメントにおけるルノーの自動車では、ラティテュードが2011年に14,925台を売り上げた。

小型商用車

LCV市場はヨーロッパ及び世界で回復し（それぞれ7.3%増及び6.5%増）、ルノーは世界における販売台数を11.1%増加させた。これは特に、最近のラインナップのリニューアル及びその国際的成長によるものである。トルコでは、販売台数が31.5%増加し、小型商用車市場で第2位となった。

カンダーの販売台数は9.1%増加して125,048台となり、ルノー・トラフィックは18.3%増加して63,446台、

ルノー・マスターは84,835台（22.7%増）となった。

ダチア・ブランド

ダチア・ブランドは、ヨーロッパでの様々なモデルの販売台数について対照的な結果を報告した。Bセグメントでは、サンデロの販売台数は48.9%減少し、68,979台であった。この減少は、廃車ボーナス及びLPG奨励策の終了により特にフランスで著しかった（59.8%減）。

対照的に、Cセグメントでは、ダスターが発売後初の通期で、販売台数129.9%増の132,287台を売り上げたという好業績を記録した。ヨーロッパでは当該セグメントで12.4%のシェアを獲得し、クロスオーバーの販売台数第2位を維持した。

全体では、ダチア・ブランドの販売台数は2011年に1.8%減少した。ヨーロッパでのサンデロ及びロガンの販売台数の減少をダスターの成功が一部相殺し、ダチア・ブランドは市場シェアの1.6%を維持している。

ルノー・サムスン・モーターズ・ブランド

韓国では、現地のブランド、ルノー・サムスン・モーターズの市場シェアは8.3%となり、韓国はルノー・グループの市場としては7番目に順位が落ちた。2011年、韓国におけるルノー・サムスン・モーターズの乗用車の販売台数は、激しい競争の結果、29.9%減少して109,221台となった。

ルノー・グループ販売台数（ブランド別）

乗用車及び小型商用車	2011年*	2010年	変動率 (%)
ヨーロッパ地域			
ルノー	1,308,906	1,395,298	-6.2
ダチア	240,470	248,385	-3.2
ルノー・グループ	1,549,376	1,643,683	-5.7
内フランス			
ルノー	594,655	634,660	-6.3
ダチア	94,367	110,075	-14.3
ルノー・グループ	689,022	744,735	-7.5
南北アメリカ地域			
ルノー	388,019	310,808	24.8
ルノー・サムスン・モーターズ	8,914	6,220	43.3
ルノー・グループ	396,933	317,028	25.2
アジア-アフリカ地域			
ルノー	181,640	125,468	44.8
ダチア	5,453	6,037	-9.7
ルノー・サムスン・モーターズ	109,221	155,697	-29.9
ルノー・グループ	296,314	287,202	-3.2
ユーロメッド地域			
ルノー	211,321	177,613	19.0
ダチア	97,310	95,145	2.3
ルノー・グループ	308,631	272,758	13.2
ユーラシア地域			
ルノー	170,808	106,693	60.1
ダチア	-	1	
ルノー・グループ	170,808	106,693	60.1

* 暫定的数値

販売金融

融資を受けた新車の割合

RCIバンクは、2010年に開始された拡大計画を継続し、2011年全体を通して強い勢いで売上高を増加させた。融資を受けた新車の割合は、ほぼすべての子会社で増加した。

融資を受けた新車の割合は、特に日産ブランド及びダチア・ブランドで増加し、それぞれ3%及び3.9%増の28.7%及び29.5%となった。

ヨーロッパ地域において新規自動車登録でRCIバンクの融資を受けた割合は、2010年度の31.3%に比べ、33.0%まで増加した。ルノーの自動車については、その割合は35.4%（2010年度は34.0%）であり、日産の自動車については、26.6%（2010年は23.9%）であった。この増加は、RCIの競争力の高い営業方針、特に融資とサービスを組合わせたパッケージ取引の継続によるものであり、また顧客ロイヤルティを確立する方法として、ブランドを通して融資活動を行う努力によるものであるといえる。

南北アメリカ地域においてRCIバンクの融資を受けた新車の割合は、2010年の31.0%から増加して33.4%となった。

韓国においてRCIバンクの融資を受けた新車の割合は、2010年の46.1%から56.6%に急増した。現在、アジア-アフリカ地域でRCIが営業しているのは韓国のみである。

ユーロメッド地域（ルーマニア及びモロッコを含む。）においてRCIバンクの融資を受けた新車の割合は、2010年の13.8%から増加して2011年は19.0%となった。

RCIバンクの新規融資契約及び平均貸付残高

RCIバンクは2011年に、2010年の100億ユーロから11.0%増の111億ユーロの新規融資（カード事業及び個人貸付を除く。）を記録した。新車に対する融資契約数は、2011年は合計で1,024,771件であり、2010年の契約数953,110件から7.5%の増加となった。

RCIバンクの平均貸付残高の合計は228億ユーロであり、2010年より8.8%増加した。

海外展開及び新規事業

RCIバンクは、ルノー・ブランド及び日産ブランドの海外展開を支援する一方で、ブランド市場の要求に応じて、独自に地理的な拡大も行っている。

2011年9月、RCIバンクは完全子会社を通してアイルランドでの事業を開始した。この子会社は現地のルノー・ネットワークのみならず、顧客に対しても融資を行っている。

さらに、RCIバンクは、2011年第4四半期にルノーの電気自動車が発売されたことに注目し、ルノーの電気自動車（フルエンスZ.E.及びカンゲーZ.E.）用のバッテリーのレンタルに基づく特別なマーケティングモデルを開発した。この融資商品は、ルノーの電気自動車が販売されているすべてのヨーロッパ諸国（フランス、ドイツ、イタリア、スペイン、英国、スイス、オーストリア、オランダ、ベルギー、ポルトガル）において利用可能であり、2012年中に展開させる予定である。

販売及び生産統計

全体需要－新車登録（台）ルノー・グループの主要市場

乗用車及び小型商用車	2011年*	2010年	変動率（%）
ヨーロッパ地域	15,265,641	15,343,968	-0.5
内：			
フランス	2,633,483	2,669,282	-1.3
ドイツ	3,413,013	3,118,705	+9.4
イタリア	1,916,614	2,139,303	-10.4

英国	2,208,172	2,262,385	-2.4
スペイン及びカナリア諸島	913,102	1,098,785	-16.9
ベルギー及びルクセンブルク	690,692	656,363	+5.2
ポーランド	344,750	376,342	-8.4
南北アメリカ地域**	6,503,169	5,935,189	+9.6
内：			
メキシコ	904,586	818,778	+10.5
コロンビア	298,743	238,877	+25.1
ブラジル	3,425,652	3,329,471	+2.9
アルゼンチン	818,305	634,268	+29.0
アジア-アフリカ地域	34,137,697	33,087,010	+3.2
内：			
南アフリカ	469,117	406,406	+15.4
韓国	1,556,703	1,541,433	+1.0
中国	17,348,514	16,385,832	+5.9
イラン	1,590,000	1,493,000	+6.5
ユーロメッド地域	1,449,954	1,288,881	+12.5
内：			
ルーマニア	106,187	116,737	-9.0
トルコ	862,943	760,913	+13.4
アルジェリア	296,950	225,431	+31.7
モロッコ	112,103	103,436	+8.4
ユーラシア地域	3,071,902	2,222,744	+38.2
内：			
ロシア	2,680,000	1,914,323	+40.0
ウクライナ	240,349	175,417	+37.0
全世界（北アメリカを含む。）	74,793,857	71,025,253	+ 5.3

* 暫定的数値

** 北アメリカを除く

ルノー・グループ新車登録台数及び市場シェア

乗用車及び小型商用車	2011年*		2010年	
	登録台数	市場シェア	登録台数	市場シェア
	(台)	(%)	(台)	(%)
	1,546,942	10.1	1,642,344	10.7
ヨーロッパ地域				
内：				
フランス	687,343	26.1	743,486	27.9
ドイツ	181,176	5.3	171,368	5.5
イタリア	122,920	6.4	142,174	6.6
英国	88,540	4.0	113,393	5.0

スペイン及びカナリア諸島	99,092	10.9	124,828	11.4
ベルギー及びルクセンブルク	92,319	13.4	84,730	12.9
ポーランド	30,747	8.9	29,900	7.9
南北アメリカ地域**	396,933	6.1	317,028	5.3
内：				
メキシコ	23,132	2.6	18,046	2.2
コロンビア	46,820	15.7	38,009	15.9
ブラジル	194,300	5.7	160,297	4.8
アルゼンチン	106,040	13.0	82,385	13.0
アジア-アフリカ地域	296,314	0.9	287,202	0.9
内：				
南アフリカ	10,492	2.2	18,046	2.2
韓国	109,221	7.0	155,697	10.1
ユーロメッド地域	308,631	21.3	272,758	21.2
内：				
ルーマニア	39,592	37.3	45,821	39.3
トルコ	140,827	16.3	114,111	15.0
アルジェリア	75,042	25.3	63,368	28.1
モロッコ	41,501	37.0	34,944	33.8
ユーラシア地域	170,808	5.6	106,694	4.8
内：				
ロシア	154,734	5.8	96,466	5.0
ウクライナ	13,895	5.8	9,252	5.3
全世界（北アメリカを含む。）	2,719,628	3.6	2,626,026	3.7

* 暫定的数値

** 北アメリカを除く

ルノー・グループヨーロッパ地域におけるセグメント別モデル販売実績

	セグメントのグループ・シェア				ランク 2011年
	セグメント変動 2011*/2010	2011年* (%)	2010年 (%)	変動 2011*/2010 (%)	
乗用車					
Aセグメント	-14.9				
トゥインゴ／トゥインゴII		11.0	10.5	+0.5	3
ウィンド		0.6	0.3	+0.3	18
Bセグメント	-4.9				
クリオ／クリオIII		7.1	7.7	-0.7	5
タリア／タリアII		0.1	0.1	+0.0	46
モデュス		1.2	1.1	+0.0	23
ロガン		0.6	0.9	-0.3	32
サンデロ		1.7	3.1	-1.4	19

カンゲー	0.0	0.0	-0.0	77
C セグメント	+2.0			
カンゲーII	0.7	0.8	-0.1	35
メガース／メガースII／メガースIII	8.0	9.1	-1.1	2
フルエンス	0.3	0.3	-0.0	55
ダスター	2.6	1.2	+1.5	10
D セグメント	+4.5			
ラグナ／ラグナIII	2.4	2.5	-0.1	15
ラティテュード	0.3	0.0	+0.3	44
コレオス	0.8	0.7	+0.1	27
トラフィック／トラフィックII	0.6	0.6	+0.1	33
E セグメント	+8.6			
エスパス／エスパスIV	1.6	1.8	-0.2	20
マスター／マスターII／マスターIII	0.1	0.2	-0.1	66
* 暫定的数値				

ルノー・グループヨーロッパ地域におけるセグメント別モデル販売実績

	セグメント変動 2011*/2010	セグメントのグループ・シェア			ランク 2011年
		2011年* (%)	2010年 (%)	変動 2011*/2010 (%)	
小型商用車					
量販車	-0.4				
トウインゴ／トウインゴII		2.8	2.2	+0.6	11
クリオ／クリオII		18.5	19.0	-0.5	1
モデュス		0.1	0.1	-0.0	50
メガース／メガースII／メガースIII		5.4	9.0	-3.6	7
ラグナ／ラグナIII		0.1	0.7	-0.6	43
エスパス／エスパスIV		0.1	0.5	-0.4	58
サンデロ		0.5	0.1	+0.4	20
ロガン		0.1	0.1	-0.0	51
小型バン	+1.9				
カンゲー／カンゲーII		16.9	17.1	-0.2	1
ロガン		1.3	1.6	-0.4	12
バン	+11.8				
トラフィック／トラフィックII		6.9	6.7	+0.2	5
マスター／マスターII／マスターIII		6.9	6.7	+0.2	6
マスコット**／マクシティ**／マスターIII**		1.7	1.1	+0.6	17
ピックアップ	+21.3				
ロガン		3.3	6.8	-3.5	7

* 暫定的数値

** ルノー・トラック

NB: セグメンテーションの変更

ルノーは現在、A、B、C、D及びEという国際的な自動車区分体系を利用している。そのため、エントリー・ラインナップの自動車は現在個別のセグメントに区分されており、乗用車型バンは5つの主要セグメントに含まれる。

ルノー・グループ－世界各国におけるモデル別生産数⁽¹⁾－乗用車及び小型商用車（台）

乗用車及び小型商用車	2011年*	2010年	変動率2011*/2010（%）
トゥインゴ	147,814	163,405	-10
ウィンド	5,612	6,556	-14
クリオ	408,068	444,603	-8
タリア	97,560	93,247	5
モデュス	48,590	47,685	2
ロガン及びサンデロ	557,551	551,748	1
カンゲー	188,380	187,882	0
メガース	468,324	490,005	-4
フルエンス	142,194	127,791	11
ダスター	190,770	86,268	121
SM3	52,175	65,620	-20
ラグナ	50,241	54,137	-7
SM5及びラティテュード	64,298	88,704	-28
コレオス	61,534	49,424	25
エスパス	14,675	17,261	-15
マスター	119,347	99,897	19
SM7	19,090	13,747	39
その他	388	10,617	-96
世界におけるルノー・グループの生産数	2,636,611	2,598,597	1
内パートナー向け生産数			
GM向けマスター	14,646	9,952	47
日産向けSM3	38,247	45,859	-17
メルコスルにおける日産向け自動車	32,759	18,156	80
パートナーによるルノー向け生産数			
GMによるルノー向け生産数（トラフィック）	15,074	33,540	-55
日産によるルノー向け生産数（トラフィック）	62,975	35,149	79
その他（イラン及びインド）	105,452	63,239	67

* 暫定的数値

(1) 生産データは、出荷された台数から得ている。

ルノー・グループの地理的構成（地域別）－各地域の国

2011年12月31日現在

ヨーロッパ

西ヨーロッパ：	フランス本国、オーストリア、ドイツ、ベルギー-ルクセンブルク、デンマーク、スペイン、フィンランド、ギリシャ、アイルランド、アイスランド、イタリア、ノルウェー、オランダ、ポルトガル、英国、スウェーデン、スイス
アルバニア、ボスニア、キプロス、クロアチア、ハンガリー、マケドニア、マルタ、モンテネグロ、バルト諸国、ポーランド、チェコ共和国、セルビア、スロバキア、スロベニア	
南北アメリカ	
北ラテンアメリカ：	コロンビア、コスタリカ、キューバ、エクアドル、ホンジュラス、メキシコ、ニカラグア、パナマ、エルサルバドル、ベネズエラ、ドミニカ共和国
南ラテンアメリカ：	アルゼンチン、ブラジル、ボリビア、チリ、パラグアイ、ペルー、ウルグアイ
アジア-アフリカ	
アジア太平洋：	オーストラリア、ブルネイ、インドネシア、日本、マレーシア、ニューカレドニア、ニュージーランド、シンガポール、タヒチ、タイ、グアドループ島、仏領ギアナ、マルティニーク島
中東及びフランス語系 アフリカ：	サウジアラビア、エジプト、ヨルダン、レバノン、リビア、パキスタン、湾岸諸国、フランス語系アフリカ諸国
その他のアフリカ及び インド洋：	南アフリカ及びサハラ以南のアフリカ諸国、インド洋諸島
韓国	
イラン	
インド	
中国、香港	
イスラエル	
ユーロメッド	
東ヨーロッパ：	ブルガリア、モルドバ、ルーマニア
トルコ：	トルコ、トルコ系キプロス
北アフリカ：	アルジェリア、モロッコ、チュニジア
ユーラシア	
ロシア、アルメニア、アゼルバイジャン、ベラルーシ、グルジア、カザフスタン、キルギスタン、ウズベキスタン、タジキスタン、トルクメニスタン、ウクライナ	

(2) アライアンスの総販売実績及び財務指標

2011年アライアンス総販売台数

2011年、ルノー・日産アライアンスは、新興市場及び米国における堅調な販売に後押しされて、2010年より10.3%増の8,029,222台販売という記録を達成した。

販売台数は3年連続で増加している。ルノーは世界で、2010年より3.6%増の2,722,062台を販売した。日産は14.4%増の4,669,981台を販売した。アフトワズ・ラーダは、前年度より11.8%増の637,179台を販売した。

その結果、ルノー・日産アライアンスの世界市場シェアは、前年度の10.3%から増加して10.7%⁽⁵⁾となった。

(5) ルノーの予測に基づく2011年の乗用車及び小型商用車の販売台数合計は、74,793,900台である。

ルノー・日産アライアンスの最高経営責任者であるカルロス・ゴーン氏は、「ルノー・日産アライアンスは、米国経済の復活に乗じて、21世紀に成長を牽引する地域で市場シェアを大幅に拡大させた。」と発表した。また、「特に、日本の地震と津波、円の異常な高騰、ヨーロッパの金融不安に直面した2011年においては、2桁の

販売台数の増加は堅調な発展である。」と述べた。

ルノー・グループのハイライト

2011年、ルノーの世界での販売台数は、前年度より3.6%増の2.7百万台の記録を達成した。そのうちの43%はヨーロッパ以外での販売台数である。ヨーロッパ以外での販売台数の合計は、19.2%増の1,172,686台の記録を達成した。これは、ロシア（40%増）、トルコ（13%増）及びラテンアメリカ（10%増）等の急速に拡大している市場によってもたらされた。

ブランド別の販売台数では、ルノー・ブランドは前年度より6.8%増加の2,260,694台となり、ルノー・グループの販売台数の83%を占めた。ダチア・ブランドの販売台数は、日本で発生した津波の影響による供給制約のため、1.8%減少した。ルノー・サムスン・モーターズは27%の減少であった。

2011年、ルノー・グループの上位10位の市場のうち6つの市場はヨーロッパ以外の市場である。ブラジルはドイツに置き換わり、フランスに次いで2番目に大きなルノーの市場となった。ルノーのブラジルにおける販売台数は、3%拡大した市場において21%増加して194,300台の記録を達成した。ルノーは2013年にブラジルでの生産能力を拡大させる予定である。ブラジルでの市場シェアは、サンデロ・ハッチバックや小型車のロガン及びクリオ等のモデルに対する需要により、2010年より0.9%増の5.7%となった。

ロシアでは、ルノーは記録的な販売台数と市場シェアを達成した。販売台数は60%増加して154,734台となり、ルノーの市場のうち最も急速に拡大している市場となった。市場シェアは前年度より0.7%増加の5.8%となった。販売台数の増加は、ロガン、サンデロ及び高級セダンのフルエンスによってもたらされた。

ヨーロッパにおける経済不安と消費者マインドの低下にもかかわらず、ルノーは乗用車及び小型商用車の市場で8.6%の市場シェアを獲得し、第2位の地位を維持した。ヨーロッパで最もよく売れている乗用車は、中型のメガース、小型のクリオ及びトゥインゴである。ルノーはまた、ヨーロッパにおける小型商用車の市場シェアを15.6%獲得し、14年連続で小型商用車のリーダーの地位にある。

日産のハイライト

2011年、日産の世界での販売台数は、2010年と比べて14.4%増の4.67百万台という記録を達成した。

日産の最大の市場である中国では、セダンのサニー（Sunny）及びティアナ（Teana）の販売台数が大幅に増加したため、2010年より21.9%増の1,247,738台という記録的な販売台数を達成した。

南北アメリカでは、北アメリカ、中央アメリカ及び南アメリカの地域全体で日産ブランド及びインフィニティ・ブランドの自動車の販売台数が、前年度より17.2%増加して、1,561,230台の記録を達成した。日産ブランド単独では、0.6%増の7.5%の市場シェアを獲得し、当該地域でアジアの自動車ブランドとして第2位となった。

米国、メキシコ及びブラジルでは、それぞれの国で最大の増加を記録した。米国での販売台数は、コンパクトカーのヴァーサ（Versa）及びクロスオーバーのローグ（Rogue）によって2010年より14.7%増の合計1,042,534台の記録を達成した。日産のセダンであるアルティマ（Altima）も、2011年は販売台数が大幅に増加し、米国において最もよく売れる自動車としての評価を維持した。米国における市場シェアは8.2%に成長した。

メキシコでは、販売台数が18.6%増加し、市場シェアも増加して24.8%という記録的な値を達成した。日産は、南北アメリカ全体での急速な成長に対応するために、2013年にメキシコに第3番目の工場を開設する予定である。

ブラジルでは、日産の販売台数は約2倍の67,097台となった。日産は2014年にブラジル初の工場をレゼンデ（Resende）に建設する予定である。日産は、ブラジルにおいて、2011年に最も急速に成長している自動車ブランドであった。

日本では、15%縮小した市場において、日産の販売台数は、前年度比8.4%減の591,312台となった。日産の市場シェアは1%増加して14%となった。日産セレナ（Serena）は、日本で最もよく売れるミニバンであり、販売台数は84,359台であった。

ヨーロッパでは、日産のクロスオーバーであるキャッシュカイ（QASHQAI）及びジューク（Juke）の需要が急増したことにより、前年度比25.4%増の695,703台の記録的な販売台数を達成した。日産の市場シェアは2010年の3.1%から増加して3.7%を記録した。ロシアは、日産のヨーロッパ最大の市場であり、販売台数は73.1%（約60,000台）増加した。

アフトラズ・ラーダのハイライト

ロシアの最大手自動車メーカーであるアフトワズは、2011年に、前年度と比較して10.9%増の637,179台を販売した。

ロシアでの販売台数は2010年と比較して10.6%増の578,387台に達した。アフトワズの世界市場シェアは0.9%であり、ロシアでのシェアは21.6%に達した。

ゼロ・エミッション車のハイライト

2011年10月、ルノーは、2012年インターナショナル・バン・オブ・ザ・イヤーに選ばれた小型車のカングーZ.E.の販売を開始した。法人顧客からは現在、保有車両として使用するために15,000台超のカングーZ.E.の注文を受けている。12月には、ルノーは、伝統的なセダンであるフルエンスをベースとした全電気式の高級車であるフルエンスZ.E.の販売を開始した。

ルノーは、2012年春に都市の通勤用ゼロ・エミッション車であるトゥイジーを発売し、2012年後半にはゼロ・エミッションの小型車であるZo éを発売する予定である。

日産は、2011年に日産リーフ（Leaf）・ファミリーのハッチバックを22,000台超販売し、当該ハッチバックはこれまでで最もよく売れる電気自動車となった。日産は2010年12月にこの車の販売を開始した。2011年、日産リーフはワールド・カー・オブ・ザ・イヤー（World Car of the Year）、ジャパン・カー・オブ・ザ・イヤー（Japan Car of the Year）及びヨーロッパ・カー・オブ・ザ・イヤー（European Car of the Year）の賞を獲得した。

米国の日産リーフ所有者の80%超は、これまで日産車を所有したことがない。日産は、2012年に米国の50州すべてとさらに多くのヨーロッパ諸国に対してリーフの供給力を高めている。

ルノー・日産アライアンスは、完全に再生可能なエネルギーで充電できるゼロ・エミッション車のすべてのシステムを備えている唯一の自動車メーカーである。ルノー・日産アライアンスは、すべてのブランドで2016年までに累計1.5百万台のゼロ・エミッション車を販売する予定である。

ルノー・日産アライアンス上位10市場

	販売台数合計	市場シェア (%)
中国	1,272,013	7.4%
米国	1,042,534	8.2%
ロシア*	878,990	32.9%
フランス	767,263	29.2%
日本	594,368	14.1%
ブラジル	261,568	7.7%
ドイツ	254,425	7.5%
メキシコ	247,872	27.4%
英国	196,003	8.9%
イタリア	193,375	10.1%
* ラーダを含む。		

ルノー・グループ上位10市場

	販売台数合計	市場シェア (%)
ロシア*	733,121	27.4%
フランス	689,022	26.1%
ブラジル	194,300	5.7%
ドイツ	181,176	5.3%

トルコ	140,827	16.3%
イタリア	122,920	6.4%
韓国**	109,221	7.0%
アルゼンチン	106,040	13.0%
スペイン	99,092	10.9%
イラン	93,578	5.9%

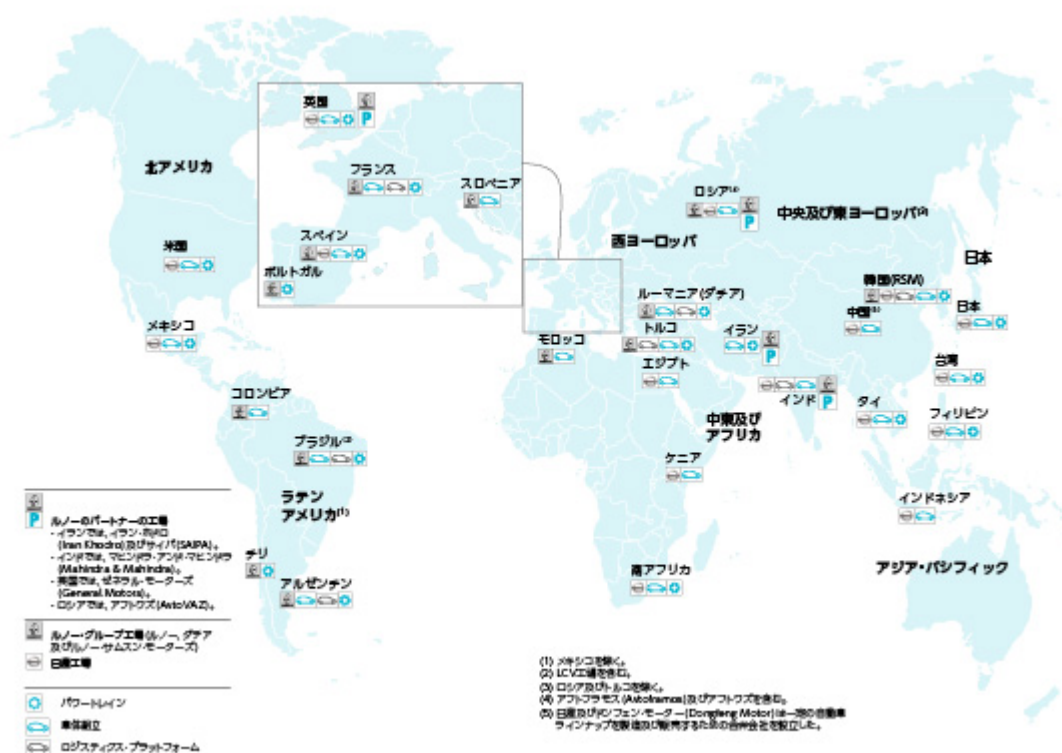
* ルノー: 154,734台 / ラーダ: 578,387台

**ルノー・サムスン・モーターズ

日産上位10市場

	販売台数合計	市場シェア (%)
中国	1,247,738	7.3%
米国	1,042,534	8.2%
日本	591,312	14.0%
メキシコ	224,740	24.8%
ロシア	145,869	5.5%
英国	107,463	4.9%
カナダ	84,665	5.3%
フランス	78,241	3.1%
ドイツ	73,249	2.2%
イタリア	70,455	3.7%

製造拠点



共同取引の数値

2011年度のルノーの日産に対する販売及びルノーの日産からの購入は、第6 - 1. - (1)「連結財務諸表」の注記14 - Kの末尾に記載される通り、それぞれ21億ユーロ及び18億ユーロと見積もられている。

アライアンスに関する財務情報

本項における財務データには二つの目的があり、一つは主要業績指標を通してルノー・日産アライアンスの経済的重要性を広く数値化すること、二つ目は、二つのグループの資産及び負債の比較を容易にすることである。両グループのデータはルノーが2011年度に採用した会計基準に準拠している。

アライアンスの特徴は、とりわけ、ルノー及び日産の資産及び負債は合体させることができないということを示している。したがって、これらのデータは一般会計原則により定められている連結に該当せず、監査人によって監査されていない。

ルノーに関する情報が公表されている2011年12月31日付の連結数値に基づいている一方で、日産に関する情報は、その会計年度末が3月31日であるものの、ルノーのために作成された、2011年1月1日から同年12月31日までをカバーする修正再表示された数値に基づいている。

主要業績指標

ルノーの会計方針に基づいた主要業績指標の作成においては、日本の会計基準に基づいて日産が公表した数値をIFRSに基づき修正再表示している点を考慮している。さらに、以下の処理を行っている。

- 主要な損益計算書の項目の表示を一致させるため、必要な場合には再分類が行われていること。
- 会計基準の調整を図るための修正再表示並びに1999年及び2002年に実施された取得についてルノーが適用した公正価格への調整を含んでいること。

2011年12月31日現在の売上高

百万ユーロ	ルノー	日産 ⁽¹⁾	会社間取引消去	アライアンス
製品及びサービスの売上高	41,192	76,415	(3,509)	114,098
販売金融収益	1,436	4,309	(122)	5,623
売上合計	42,628	80,724	(3,631)	119,721

(1) 平均為替レート、1ユーロ=111.0円で換算。

アライアンスの会社間取引は、主にルノー及び日産間の商業取引から構成されている。これらの勘定は、売上高指標を計算するために控除されている。これらの数値は、ルノーの2011年度の業績に基づいて見積もられている。

2011年度のアライアンスの営業総利益、営業利益及び当期純利益は、以下の通りである。

百万ユーロ	営業総利益	営業利益	当期純利益 ⁽²⁾
ルノー	1,091	1,244	807
日産 ⁽¹⁾	4,477	3,942	3,288
アライアンス	5,568	5,186	4,095

(1) 2011年度平均為替レート、1ユーロ=111.0円で換算。

(2) ルノーの当期純利益は、日産の貢献を除外するよう調整されており、同様に日産の当期純利益もルノーの貢献を除外するよう調整されている。

会社間取引が指標に与える影響は軽微であるため、控除されていない。

アライアンスについては、営業総利益は売上高の4.7%に相当する。

上記の日産関連の財務指標において、日本の津波及びタイの洪水による複合費用効果は、約500百万ユーロに相当し、それによって営業総利益と営業利益に不一致が生じている。

2011年度の資産計上後及び償却後のアライアンスの研究開発費は以下の通りである。

(百万ユーロ)	
ルノー	2,027
日産 ⁽¹⁾	3,300
アライアンス	5,327

(1) 2011年度平均為替レート、1ユーロ＝111.0円で換算。

貸借対照表指標

ルノー及び日産の要約貸借対照表

ルノー 2011年12月31日現在

(百万ユーロ)			
資産		資本及び負債	
無形固定資産	3,718	資本	24,567
有形固定資産	11,357	繰延税金負債	135
関連会社に対する投資 (アライアンスを除く)	1,060	退職給付及びその他の従業員長期給付 債務引当金	1,350
繰延税金資産	566	自動車事業の金融負債	9,296
棚卸資産	4,429	販売金融事業の金融負債及び販売金融 債務	22,257
販売金融債権	21,900	その他の債務	15,329
自動車顧客債権	1,275		
その他の資産	5,026		
現金及び現金同等物	8,672		
日産に対する投資を除く資産合計	58,003		
日産に対する投資	14,931		
資産合計	72,934	資本及び負債合計	72,934

日産 2011年12月31日現在 ⁽¹⁾

(百万ユーロ)			
資産		資本及び負債	
無形固定資産	6,776	資本	36,930
有形固定資産	38,055	繰延税金負債	4,946
関連会社に対する投資 (アライアンスを除く)	253	退職給付及びその他の従業員長期給付 債務引当金	3,170
繰延税金資産	1,507	自動車事業の金融負債	3,597
棚卸資産	11,545	販売金融事業の金融負債及び販売金融 債務	36,364
販売金融債権	30,086	その他の債務	27,343
自動車顧客債権	6,408		
その他の資産	8,073		
現金及び現金同等物	7,637		

ルノーに対する投資を除く資産合計	110,340		
ルノーに対する投資	2,010		
資産合計	112,350	資本及び負債合計	112,350

(1) 2011年12月31日の決算日レート、1ユーロ＝100.2円によりユーロに換算されている。

日産の資産及び負債の数値は、会計基準の調整のための修正再表示並びに1999年及び2002年に実施された取得についてルノーが適用した公正価格への調整を含んでおり、主に土地の再評価、開発費の資産計上並びに退職関連引当金に関係している。

貸借対照表の項目は、両グループ間で一貫性を持たせるために必要に応じて再分類されている。

日産の修正再表示された貸借対照表には、日本の一般会計原則に基づいて作成された日産の財務諸表ではオフバランス項目として表示されている証券化項目を含んでいる。

リース車両を除く2011年度の両アライアンス・グループによる有形固定資産の購入額は以下の通りである。

(百万ユーロ)	
ルノー	1,898
日産 ⁽¹⁾	3,083
アライアンス	4,981

(1) 2011年度平均為替レート、1ユーロ＝111.0円で換算。

入手可能な情報に基づき、ルノーは、日産を完全連結した場合にはルノーの資本に以下の影響をもたらすと見積もっている（現在の会計基準に基づき算出）。

- ・ 資本－ルノー・グループ持分の最大5%乃至10%の減少
- ・ 資本－少数株主持分の220億ユーロの増加

2【生産、受注及び販売の状況】

前記1「業績等の概要」を参照のこと。

3【対処すべき課題】

財務及び会計情報開示の管理プロセスの重要な要素

ルノー・グループは、質の高い会計及び財務情報を伝え一方で財務書類作成の準備のために必要な時間を削減するための2つの主要な戦略に依拠することにより、フランス及び海外における2つの事業部門における子会社の分権的運営を管理している。

- 会計からの運用システムのアップストリームは可能な限り標準化されている。
- 世界中の製造及び／又は販売会社においてルノー・グループが選択したERP財務及び会計モジュールが導入されている。

この高度に構築されたソフトウェアを使用することにより、処理されたデータが信頼性を有し且つ一貫性のあるものであることを保証している。特に、ユーザーのプロファイルを明確にし、モニタリングを行うことによって、タスク分離規則の尊重の確保に役立つ。

初期制御が行われる運用システムにより処理される基本トランザクションの制御は、会計及び財務データが信頼できるものであることを保証する鍵となっている。運用システムでは、データを多数のインターフェースを通じて補助会計システムに送る。これらのインターフェースは、アップストリーム・プロセス毎にすべての経済事象をキャッチするよう、常に監視されており、迅速且つ定期的に該当データを集中型会計システムに送信している。

会計チームは、ITスタッフと協力し、重大な故障の際にERPを保護するためのセキュリティ・プロセスを開発してきた。事業継続計画は、中央レベルで、また、ERPを使用する子会社において、導入されてきた。機能レベルにおいては、当該計画は2011年度の最後の4ヶ月間に成功裏に試験されており、試験手順のための進捗計画が作

成されている。技術レベルにおいては、ハードウェアの深刻な故障後のERPデータ復元のテストを実施した。

4【事業等のリスク】

一連の事業の中で、ルノー・グループは、その資産、負債及び財務成績に影響を与える可能性のある多くのリスクにさらされている。主なリスクの概要及びそれらがどのように管理されているかについての詳細は、下記「リスク管理」に記載されている。

リスク管理

ルノー・グループは、事業に内在するリスク、即ち財務リスク、事業リスク及び法的リスクを管理するためにあらゆる努力を尽くしている。本項では、主要なリスク並びにそれらの発生の可能性及び影響を軽減するためにルノーが導入している手続について詳述する。但し、当グループが国際的に拡大し、新しくパートナーシップを締結し、よりITに依存するようになり、また、新たな悪意ある行為が行われるにつれ、既存のリスクが増大し、新たなリスクが発生する。これらの要因が潜在的危機の深刻度を増し、また、それらが引き起す損害を増加させる可能性がある。

グローバル化した企業にとって不可欠であるリスク管理は、強化され、事前の策を講じられなければならない。従って、これは、ルノー・グループの運営管理手続にとって不可欠なものである。

現行組織は3つに分かれている。

- ・ ルノー・グループのレベルでは、リスクマネジメント部（Risk Management Department）（DMR）が、特にリスクマッピング手法で監視すること及び高リスクの地域では予防措置を講じることにより、主要なリスクを識別し、当該リスクに対処する方法及び総合的なビジョンを策定する。
- ・ 分野横断的には、ルノー・グループの保護及び予防対策部（Protection and Prevention Department）は、資産、ルノー・グループの機密情報及びフランス以外の国を拠点とする人材の保護に関するリスクを識別及び処理する責任を負う。当該部門はさらに、コーポレート・コミュニケーション（Corporate Communication）と連携して、危機管理手続を実行する責任を負う。品質管理部門（Quality Department）及び内部統制部門（Internal Control Department）は、その他のルノー・グループの部門に対して、リスクを管理及び処理するための助言、方法の提供及び専門知識の調整を行う。
- ・ 事業に不可欠な過程に関わるすべての企業においては、専門家が、リスク管理策を識別し、優先順位を付け、その実施を監視するために任命される。

財務リスク

財務リスクを管理するための一般的なフレームワーク

自動車部門において、市場リスクの管理は、主としてルノーのセントラル・キャッシュ・マネジメント・アンド・ファイナンス部（Central Cash Management and Financing Department）及びルノー・ファイナンスに集中している。その主な事業は、第2 - 3 - （1） - A. 「自動車」の最後部に記載される。

販売金融事業（RCIバンカー「第2 - 3 - （1） - B. 販売金融」を参照のこと。）は、自動車事業とは独立して、当該部門の活動に伴う市場リスクを管理している。RCIバンク・グループ内の会社により行われる金融商品の売買は、販売への資金供与及び販売網の在庫に関連するリスクをヘッジすることのみを目的としている。これらの取引のほとんどは、ルノー・グループ全体のガバナンス方針の一環としてRCIバンク・グループの借り換えにおいて極めて重要な役割を果たしているRCIバンクのトレーディング・ルームによって行われている。

監視及び管理ツールは、各事業体に存在し、連結レベルにも存在する。これらの管理結果は毎月報告される。

各事業体において、金融リスクは以下の3つの段階で監視される。

- ・ 第1段階の管理：担当者による自己監視及び各事業分野マネジャーによる正式な監視。
- ・ 第2段階の管理：企業の最高経営責任者の権限下での内部監査人員による実施。
- ・ 第3段階の管理：各管理機関（ルノー内部監査（Renault Internal Audit）又はそれによって委託された外部会社）による実施。第3段階の統制を行う組織が、管理システムの質について重要且つ独自の分析を行う。監査人もそれぞれの雇用条件の下で分析を行う。

RCIバンクは金融機関として認定を受けているため、フランスの諮問監督機関の要件を満たす特別な内部統制システムを実行する必要がある。

金融商品の重要性を測るために実施される分析に関する情報は、第6 - 1. - (1) 「連結財務諸表」の注記26-Bを参照のこと。

流動性リスク

自動車事業

リスクファクター

自動車事業は、事業の日常的な経営資金及び将来の発展に必要な投資資金の調達のために十分な財源を保有していなければならない。自動車事業の実質有利子負債は、2010年12月31日現在で1,435百万ユーロであったが、2011年も減少を続け、2011年12月31日現在で299百万ユーロまで減少した。そのため自動車事業は、負債の借り換えを行うために定期的に銀行から及び資本市場に対して借入を行い、流動性を確保する必要がある。これにより、市場が凍結されるか又はクレジットの利用が困難である場合、流動性リスクが生まれ、最終顧客にも影響を与える可能性がある。

管理手順及び方針

集中化政策の一環として、ルノーは、自動車事業における借り換えにあたり、主に長期金融商品（社債、私募債）、コマーシャル・ペーパーのような短期資金調達、又は公的機関若しくは準州機関からの資金調達という形で、その大半を資本市場から調達している。

この目的を達成するために、ルノーは、EMTNプログラムを70億ユーロの上限枠で保持している。

このプログラムの一環として、ルノーは、2011年5月に500百万ユーロの5年債を発行した。

ルノーは、さらに、日本市場で発行登録スキームの下での発行プログラムを有している。2011年12月、ルノーSAは154億円の2年債を発行した。

この融資に関する契約書には、ルノーの信用格付又は財務比率の変更後の継続的な信用供給に影響を与え得る条項は定められていない。

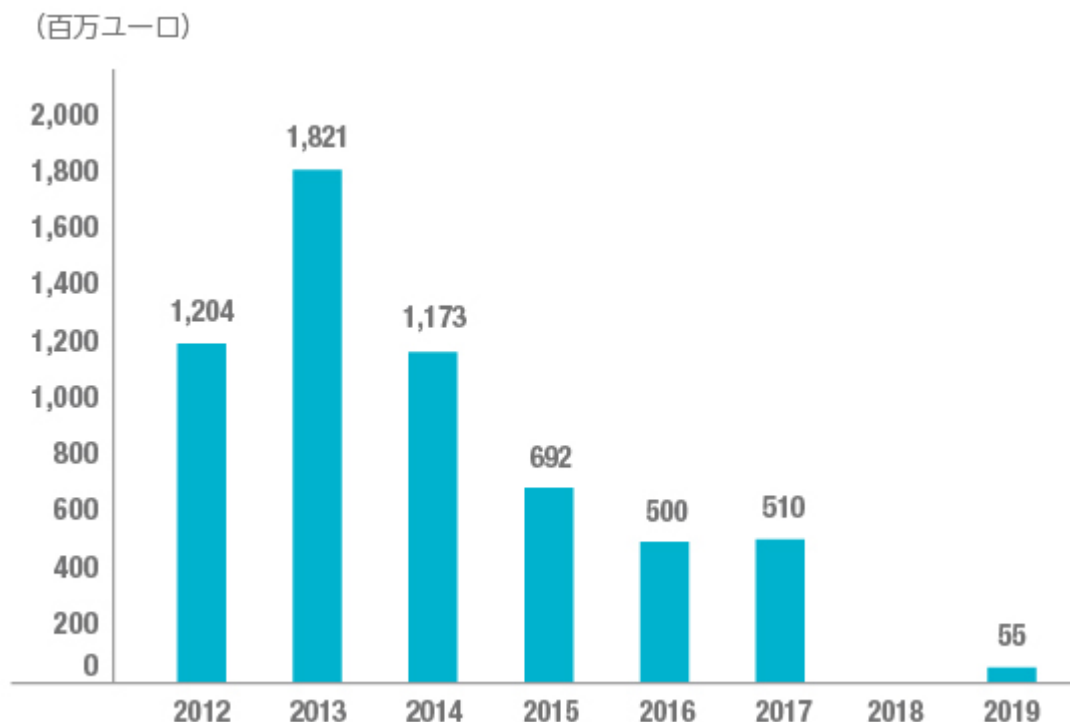
2009年、ルノーは、5年満期とするフランス政府からの30億ユーロの融資により利益を得た。ルノーSAは、2011年に開始する早期返済オプションを有していた。フランス政府との交渉後、ルノーは本融資10億ユーロを、2010年9月、2011年2月及び2011年4月の3回の分割払いで返済した。

加えて、ルノーは、最大25億ユーロのコマーシャル・ペーパー・プログラムを有している。2011年12月31日現在の残高合計は200百万ユーロであった。

下記のグラフは、自動車事業の長期金融負債のほとんどを占めるルノーSA社債及び同等物の満期スケジュールを示している。自動車事業の金融負債の満期スケジュールは、第6 - 1. - (1) 「連結財務諸表」の注記24-Cに示されている。

貸借対照表構造が一定である場合、2012年の中期借換要件は、社債及び同等物の満期に対して1,204百万ユーロ、コマーシャル・ペーパーの満期に対して200百万ユーロとなる。

2011年12月31日現在のルノーSA社債及び同等物の満期スケジュール*

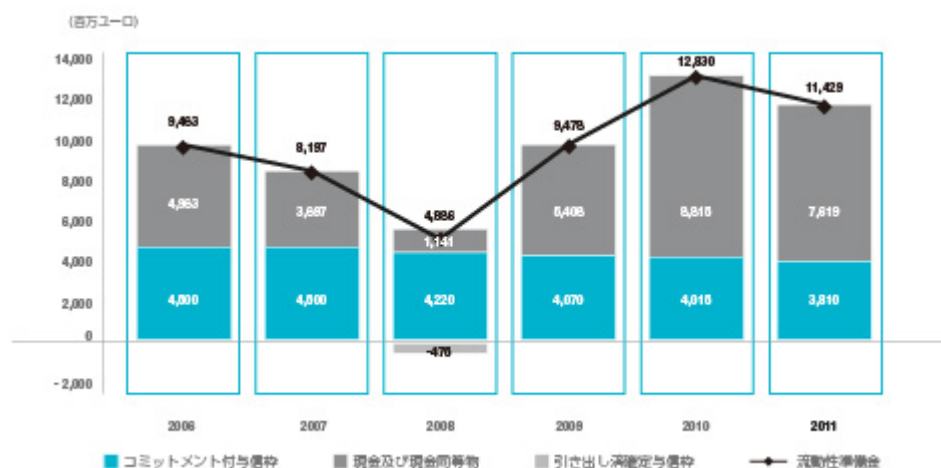


＊ 2011年12月31日現在の額面価額の評価額

さらにルノーは、期限を2016年までとする金融機関との間で確認済の総額3,810百万ユーロの更新可能な与信枠により恩恵を受けている。2011年には、一切の与信枠を実行されていない。かかる確定与信枠は、自動車事業に流動性準備金を提供し、またその一部を、短期コマーシャル・ペーパーを発行するための補助的な銀行与信枠とすることが意図されている。

かかるコミットメント付与信枠の契約書には、ルノーの信用格付又は財務比率の変更後の与信引上げ又は継続的な信用供給に影響を与え得る条項は定められていない。

自動車－流動性準備金



決算時に未使用であった使用可能現金及び確定与信枠を考慮して、自動車事業では、12ヶ月間、誓約を守るために十分な財源を有している。

販売金融

リスクファクター

販売金融は、事業活動の資金源の利用に依存している。銀行及び金融市場へのアクセスが制限された場合、販

売金融は財務活動の規模の縮小及び／又は金融サービスの費用の増加を招くことを強いられるであろう。

常に、また特に様々な期間において、RCIバンクは、その活動の発展を支援するための十分な資金源を有していなければならない。この目的のために、RCIバンクは厳格な内部標準を適用している。

管理手順及び方針

流動性リスクについては定期的に綿密な監視が行われている。固定的な流動性ポジションは、近年、常にプラスであり、長期財源が利用を上回っていることを示している。現在のレベルは前年のレベルと同程度である。その結果、RCIバンクは、数ヶ月前に調達した資金を利用して融資を許可し、金融業務の利ざやを安定して保っている。

この厳しい環境の中で、RCIバンクは、創業以来最大の融資計画を実行し、その事業活動において大きく成長した。RCIバンク・グループは満期1年以上で70億ユーロを超える資産の借入れを行い、そのうち33.5億ユーロはユーロ債券市場から調達し、18億ユーロは証券化により調達された。RCIバンクは、2010年から投資家基盤を多様化する過程を継続し、それを加速してきた。そして、2011年に9億ユーロに相当する金額の米ドル建ての初の私募債の発行、スイスフラン建ての第2回目の債券の発行、ベルギーの小売市場に対する債券の発行及びブラジルの国家通貨審議会（CMN）により最近設定された新しい金融商品に従い、ブラジルの政府短期証券の公募を行った。RCIバンク・グループは、ユーロ建ての私募債市場並びに韓国及びアルゼンチンの債券市場でも積極的に活動した。

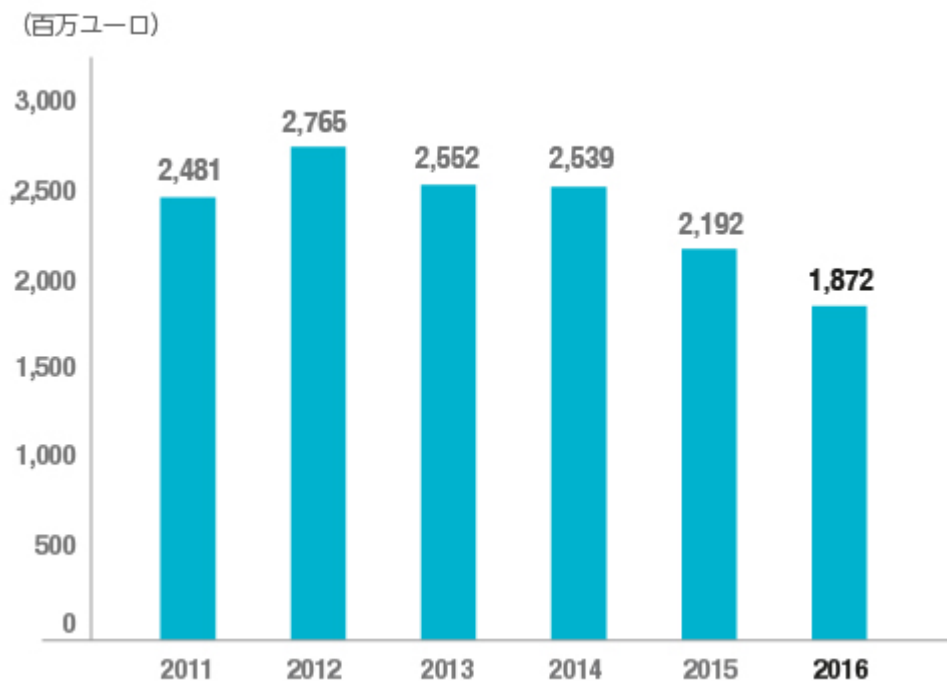
借入金額及び流動性を確保するための多くの様々な資金調達源には、RCIバンクの安定的で多様な資金調達基盤が示されている。

これらの長期資金に加えて、4,523百万ユーロの未使用の銀行与信枠及び欧州中央銀行（ECB）の公開市場操作に係る適格担保1,665百万ユーロにより、RCIバンクは、新規の資金調達源が一切利用できないストレス・シナリオにおいて8ヶ月間事業を継続することができる。

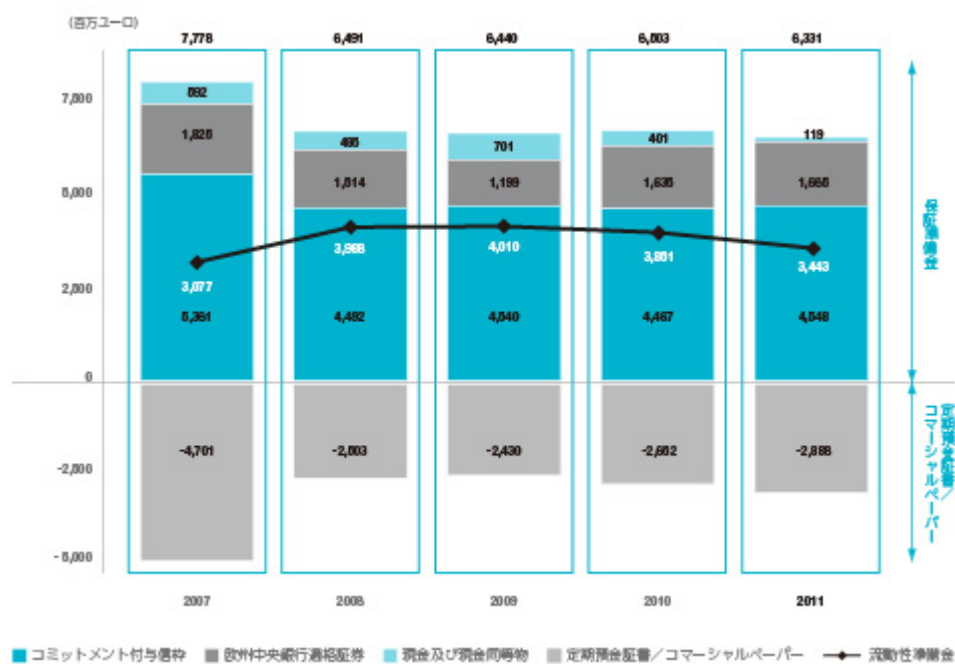
複雑で不安定な状況において、RCIバンク・グループにより近年実施されている保守的な金融政策は、特に理にかなったものであることを証明している。この政策は、各事業体の商業利益を守っており、他方で、かかる事業体の事業のための借り換えを保証している。この政策は、RCIバンクにより連結レベルで決定及び実施されており、RCIバンク・グループ内のすべての販売金融事業体に適用される。

- ・ 利用可能な6,331百万ユーロ（未使用の銀行与信枠4,548百万ユーロ、中央銀行で譲渡可能な有効な債権1,665百万ユーロ、現金及び現金同等物119百万ユーロ）の流動性準備金は、発行済みのコマーシャル・ペーパーと定期預金証書の合計金額の2倍を超えている。
- ・ 流動性準備金は3,443百万ユーロとなり、利用可能な流動性準備金が発行済みの定期預金証書及びコマーシャル・ペーパーを超えたことを示している。RCIバンク・グループでは、短期譲渡可能債券の水準を超える代替流動性調達源の維持が必要である。

2011年12月31日現在のRCIバンク社債の満期スケジュール

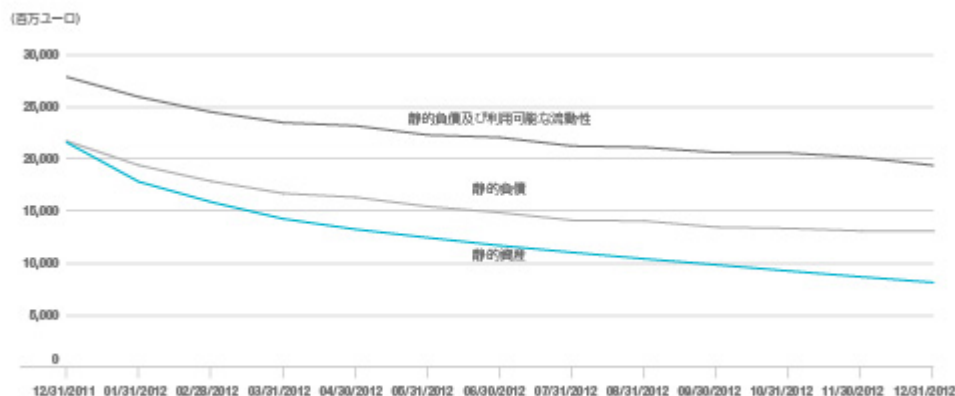


RCIバンク・グループ－2011年12月31日現在の流動性準備金*



*借り換えが中央集権化されている地域：西ヨーロッパ、チェコ共和国、ハンガリー、ポーランド、スロバキア、韓国

RCIバンク・グループ－2011年12月31日現在の流動性状況



RCIバンク・グループは、販売網及び最終顧客への信用販売から発生した債権を証券化する証券化取引を、特別目的事業体（SPV）を利用して、フランス、イタリア及びドイツにて数多く行っている。

RCIバンク・グループは、リスク全体を負っているため、これらの証券化取引によって譲渡した債権の認識を中止することを意図していない。このため、2011年12月31日現在、貸借対照表に記載された割賦販売金融による債権の金額は8,739百万ユーロ（2010年12月31日現在では7,247百万ユーロ）であった。3,704百万ユーロの負債は、これらの証券化取引中に発行された有価証券に対応する「証書によって証明されるその他の債務」に記載されている。買取債権金額と上記の債務金額の差額は、これらの証券化取引に必要な信用補完及びRCIバンクが流動性準備金として保有している有価証券に相当する。

RCIバンクが保有する残存するものと短期のものについては、連結規則に従い、連結財務諸表から除外されている。

さらに、資金調達を多様化する努力の一環として、2011年に導管体によって一定の取引が保証された。

- ・ ドイツでの630百万ユーロのディーラー債権
- ・ ドイツでの680百万ユーロの顧客リース契約
- ・ 英国での799.5百万ポンドの顧客債権

これらの取引は非公開であるため、その条件は上記の表には開示されていない。

証券化された債権はすべて、支払期日の到来していない未収利息を含め、貸借対照表の資産の部に記載されている。

証券化 — 公募債（百万ユーロ）

国	フランス		イタリア	ドイツ	
出再会社	ディアック SA	コジェラ SA	RCIバンク イタリア支店 (Succursale Italiana)	RCIバンク 支店(Niederlassung)	
開始日	2006年10月	2010年4月	2007年7月	2010年7月	2011年12月
融資の最長期間	2020年10月	2015年10月	2023年10月	2023年4月	2023年4月
資産保有SPV	カーズ・アライアンス・オート・ローンズ・フランス FCC	FCTカーズ・アライアンスDFP フランス	アライアンス・オート・ローンズ・イタリー SPV Loi 130	カーズ・アライアンス・オート・ローンズ・ジャーマニー FCT	
最初に購入された債権	2,323百万ユーロ	1,235百万ユーロ	1,402百万ユーロ	1,793百万ユーロ	
購入された債権の種類	顧客向け自動車ローン	独立ディーラー債権	顧客向け自動車ローン	顧客向け自動車ローン	
2011年12月31日現在に購入された債権	1,830百万ユーロ	1,545百万ユーロ	1,239百万ユーロ	1,925百万ユーロ	
2011年12月31日現在の信用補完	現金準備金：0.10% 債権超過担保：16.4%	現金準備金：1.0% 債権超過担保：13.6%	債権超過担保：4.61%	現金準備金：1.0% 債権超過担保：15.8%	現金準備金：1.0% 債権超過担保：12.7%

発行体SPV	カーズ・アライアンス・オート・ローンズ・フランス FCC	FCTカーズ・アライアンスDFP フランス	カーズ・アライアンス・ファンディング PLC アイルランド	カーズ・アライアンス・オート・ローンズ・ジャーマニー FCC	
公募 中期	クラスA 格付: AAA 337.6百万ユーロ	シリーズ2010-1 クラスA 格付: AAA 750.0百万ユーロ	シリーズ2007-1 クラスA 格付: AAA 288.7百万ユーロ	クラスA 格付: AAA 679.0百万ユーロ	クラスA 格付: AAA 800.0百万ユーロ
2011年12月31日現在の発行済手形 (RCIバンク・グループの所有分を含む。)	クラスB 格付: A 94.3百万ユーロ	シリーズ 2005-1 クラス B 格付: なし 36.5百万ユーロ	シリーズ 2007-1 クラス B 格付: A 35.5百万ユーロ	クラスB 格付: A 28.0百万ユーロ	クラスB 格付: A 25.7百万ユーロ
期間	減価償却	リボルビング	減価償却	減価償却	リボルビング
上場私募 短期 2011年12月31日現在の発行済手形	クラスR 格付: AAA 1,136.5百万ユーロ	シリーズ2005-2 クラスA 格付: AAA 250.0百万ユーロ			クラスR 格付: AAA 176.8百万ユーロ

2011年12月31日現在のルノー・グループ発行プログラム

発行体	プログラム	市場	上限額 (百万)
ルノーSA	ユーロCP	フランス	2,500百万ユーロ
ルノーSA	ユーロEMTN	ユーロ	7,000百万ユーロ
ルノーSA	発行登録	日本円 (サムライ)	150,000百万円
RCIバンク	ユーロCP	ユーロ	2,000百万ユーロ
RCIバンク	ユーロMTN	ユーロ	12,000百万ユーロ
RCIバンク	CD	フランス	4,500百万ユーロ
RCIバンク	BMTN	フランス	2,000百万ユーロ
ディアック	CD	フランス	1,000百万ユーロ
ディアック	BMTN	フランス	1,500百万ユーロ
ロンボ・コンパニア・フィナンシエラS.A. (Rombo Compania Financiera S.A.)	ボンド	アルゼンチン	700百万アルゼンチン・ペソ

*現地格付

RCIバンク・グループのプログラムは、3つの発行体（RCIバンク、ディアック及びロンボ・コンパニア・フィナンシエラS.A.）が関係しており、合計で240億ユーロ以上が発行された。

格付

	格付機関	格付	見通し	見直し日	前回格付
ルノー	ムーディーズ	Ba1 / NP	安定的	12/13/2011	Baa1 / P2, 見通し: ポジティブ
	S&P	BB+ / B	安定的	11/03/2010	BB / B, 安定的
	フィッチ	BB+ / NR	安定的	10/07/2010	BB / NR, 安定的
	R&I	BBB+ / -	安定的	03/31/2009	A / NR, ネガティブ
	JCR	A-	安定的	11/26/2010	BBB+ / -
RCIバンク	ムーディーズ	Baa2 / P2	安定的	12/15/2011	A3 / P2, ポジティブ
	S&P	BBB / A2	安定的	11/03/2010	BBB- / A3, 安定的

2011年のルノー及びRCIバンクの格付は、安定的であった。2月に行われた格上げとは反対に、年次業績の発表後、ムーディーズは、2012年のヨーロッパ市場の見通しが低調であることを受け、12月にルノーとRCIバンクの格付け見通しを「ポジティブ」から「安定的」に変更した。

S&PとムーディーズがRCIバンクをルノーより2つ高く格付けしたことは留意すべきである。

格付の引き下げは、資本市場へのアクセスの制限及び／又はそのコストの増加をもたらし得る。

為替リスク

自動車事業

リスクファクター

自動車事業は、製造及び商業活動を通じて必然的に為替リスクにさらされている。これらの活動に関する通貨リスクは、ルノーのセントラル・キャッシュ・マネジメント・アンド・ファイナンス部を通じて監視されている。

管理手順及び方針

ほぼすべての通貨取引は、ルノー・ファイナンスが実行している。為替変動は次の5つの分野において影響を与える可能性がある。

- ・ 営業総利益
- ・ 財務収支
- ・ 関連会社の当期純利益に対する持分
- ・ 資本
- ・ 実質有利子負債

営業総利益に対する影響：営業総利益は、為替レートの変動に左右される。通貨ヘッジは、財務部又は経営幹部により正式に承認されなければならない。一度ヘッジが実行されると、その結果について経営幹部に報告書を提出しなければならない。2011年におけるルノー・グループの主な取引は、一部2012年度の売上高を対象とした英国ポンドでの為替ヘッジとトルコ・リラでの部分的なつなぎ買いである。

ルノー・グループは、2011年度の業績及び営業キャッシュ・フローの構成に基づき、ユーロが他のすべての通貨に対して1%上昇した場合、年間営業総利益に41百万ユーロのマイナスの影響を受けると予測している。

しかしながら、2011年におけるこの限定された感応度は、互いに相殺する長期及び短期のユーロに対する為替リスク・エクスポージャーの結果である。すなわち、ロシア・ルーブル、英国ポンド、アルゼンチン・ペソ及びトルコ・リラの流入と韓国ウォン、日本円及びブルマニア・レイの流出である。2011年度の感応度は、ユーロがロシア・ルーブルに対して1%上昇した場合に合計約9百万ユーロの影響があるロシア・ルーブルに重点が置かれた。

財務収支に対する影響：ルノー・グループの経営政策の基本方針は、為替リスクの財務収支に対する影響を最小限に留めることである。ルノー・グループにおける通貨リスク・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・アンド・ファイナンス部によって集約及び管理されており、また、毎月最高財務責任者に報告されている。

自動車事業の子会社による投資は部分的に出資により賄われている。その他の資金需要は、一般に、ルノーSAが現地通貨にて充足している。ルノーが取扱っている外国通貨での資金フローを同通貨建てにてヘッジすることによって、為替レート変動による財務収支の歪みを防いでいる。

現地の状況によりルノーによる合理的な資金補充ができない場合、子会社は、資金調達を外部の資金調達先に打診することができる。現地通貨以外による外部からの資金調達が必要な場合、かかる取引は親会社の厳格な管理下で行われる。ある国々で認識されているが親会社レベルで集中化されていない余剰資金は通常、ルノー・グループの財務部の管理下で現地通貨にて運用される。

ルノー・ファイナンスは、厳密に設定されたリスクリミットの範囲で、自己勘定で外国為替取引を行うことができる。外国為替保有高は監視され、リアルタイムで時価評価される。かかる自己勘定取引は、金融市場におけるルノー・グループの専門性の維持が主な目的であり、数千万ユーロを超えない非常に短期間のリスク・エクスポージャーのみを含み、また、ルノーの連結財務諸表に重大な影響を与えないように管理される。

関連会社の当期純利益に対する持分への影響：2011年度の当期純利益に対する各社の寄与に基づき、ユーロが日本円、スウェーデン・クローネ又はロシア・ルーブルに対して1%上昇した場合、日産の寄与額は13.3百万ユーロ、ボルボの寄与額は1.4百万ユーロ、またアフトワズの寄与額は0.5百万ユーロ減少していたと予想される。

資本に対する影響：ユーロ以外の通貨建てでの出資は、通常ヘッジされていない。そのため、換算調整が生じることがあり、ルノー・グループはそれを資本として計上している。但し、日産に対する投資は規模が大きいため、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おり、その額は2011年12月31日現在で954億円に達し、ヘッジ期間は2014年まで及ぶ。各取引の性質及び金額は、第6-1-(1)「連結財務諸表」の注記14-Bに記載されている。かかる取引は、私募（200億円）及び日本市場において日本円で発行された債券（754億円）から成る。

実質有利子負債に対する影響：上記記載の通り、ルノーの有利子負債の一部は円建てであり、日産への投資のヘッジの一部に充てられている。ユーロが円に対して1%上昇した場合、自動車事業の実質有利子負債は9百万ユーロ減少する。

金融商品の為替リスクに対する感応度を測るために実施された分析は、第6-1-(1)「連結財務諸表」の注記26-B2に記載されている。

販売金融事業

リスクファクター

RCIバンクの連結外国為替保有高は常に、非常に少ない。

管理手順及び方針

借り換えにおいて外国為替を保有することは許可されていない。RCIバンクのトレーディング・ルームは、関連するキャッシュ・フローすべてを系統的にヘッジしている。

販売金融子会社は、借り換えを現地通貨で行うことを要求されているため、外国為替エクスポージャーにはさらされていない。

但し、タイミングによっては、資金フローの中に外国為替が残存、或いは一時的に外国為替を保有することがあるが、これらは、複数の外国通貨によるキャッシュ・ポジションを管理する場合には避けられないことである。かかる保有高は日常的に監視され、系統的にヘッジされている。

2011年12月31日現在の外国為替相場リスクに対するエクスポージャーは8.4百万ユーロであった。

金利リスク

自動車事業

リスクファクター

金利リスクは、債務及び財政投資並びに契約書に定められた支払条件（固定利率又は変動利率）に基づき評価することができる。これらの債務に関する詳細情報は、第6-1-(1)「連結財務諸表」の注記24に記載されている。

管理手順及び方針

自動車事業について、金利リスク管理対策は2つの原則に基づいている。流動性準備金が一般的に変動利率で累加されるのに対し、長期投資は一般的に固定利率でなされる。さらに、日産の自己資本をヘッジするための円建ての資金調達、7年までの期間で固定金利でなされる。

2011年12月31日現在の自動車事業の金融負債総額は、9,296百万ユーロであった。自動車事業の金融負債の償還スケジュールは「連結財務諸表」の注記24-Cに示されている。デリバティブを控除後の負債の952百万ユーロは円建て（954億円）である。

自動車事業は、2011年12月31日現在、7,619百万ユーロの現金及び現金同等物を保有していた。ルノーSAは、可能な限り自動車事業の使用可能現金を中央管理している。そしてかかる現金は、ルノー・ファイナンスを通じて短期の銀行預金で投資されている。

ルノー・ファイナンスはまた、厳しく設定されたリスクリミットの範囲内で金利商品の自己勘定取引も行う。これらのポジションは監視され、リアルタイムで時価評価される。この取引はリスクが極めて低く、ルノー・グループの業績に重大な影響を与えない。

販売金融事業

リスクファクター

ルノー・グループの金利リスク・エクスポージャーは、主にRCIバンク及びその子会社の販売金融事業に集中している。このような状況において、全体の金利リスクは、今後の金融業務における売上総利益率の変動による影響を示している。

管理手順及び方針

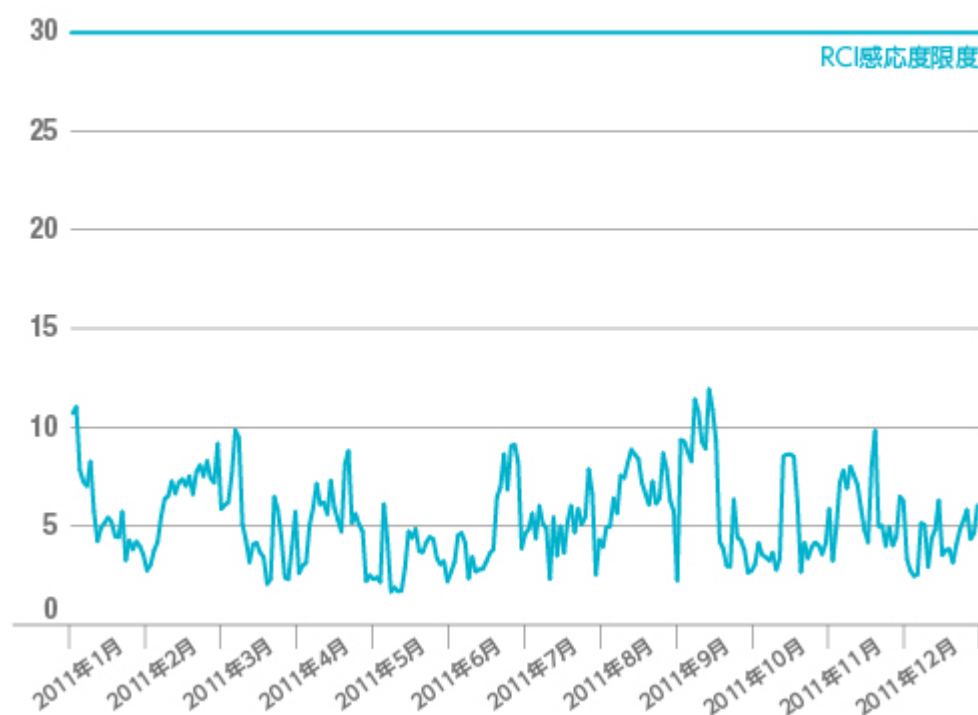
金利リスクは、毎日、通貨、運用会社及び資産ポートフォリオごとの感応度を測定して監視されている。金利リスクが連結範囲全体にわたり標準的な方法で測定されることを保証するため、RCIバンク・グループは一つの共通の方法を採用している。

商業資産のポートフォリオは、毎日その感応度を監視され、系統的にヘッジされる。各子会社は、その取引マージンを確保するために、金利リスクをすべてヘッジすることを目標としている。但し、リスクヘッジは、顧客に対するローンの構造と借入構造が完全一致するよう調節するのが困難なため、ある程度の柔軟性を持たせることができる。

RCIバンクの2010年度中の連結での金利リスク・エクスポージャーは、感応度（即ち、約100ベース・ポイントの金利変動によって引き起こされるRCIバンク・グループの業績の変動に関連するリスク。）が限定されていたことを示している。

RCIバンク・グループ：金利変動に対する日ベースの感応度（2011年）

（百万ユーロ）



貸借対照表の堅実性は、非常に低く且つ連結ベースで毎日監視されている市場リスク（金利及び為替レート、カウンターパーティリスク）の観点から測定することができる。

2011年度のRCIバンクの金利感応度は、ルノー・グループが定める30百万ユーロの限度を継続して下回っていた。

2011年12月31日現在において、金利が1%上昇した場合、RCIバンクが使用する主要な通貨に下記の影響を及ぼしたであろうと考えられる。

- ・ 4.5百万ユーロ（EUR）のマイナス影響

- ・ 0.5百万スイスフラン（CHF）のプラス影響
- ・ 0.1百万英国ポンド（GBP）のマイナス影響
- ・ 0.2百万米ドル（USD）のマイナス影響

ルノー・グループが取り扱うすべての通貨の感応度の合計（絶対値）は、6百万ユーロに達する。

カウンターパーティリスク

リスクファクター

ルノー・グループは、金融市場取引及び銀行取引、為替・金利リスクの管理並びに支払フローの管理において、カウンターパーティリスクにさらされている。ルノー・グループは、きわめて優良な銀行カウンターパーティと取引を行っており、重大なリスクの集中は存在しない。

管理手順及び方針

ルノー・グループの会社のカウンターパーティリスクの管理は、厳密に調整され、主にカウンターパーティの長期信用格付及びその資本水準に基づく評価システムを使用している。このシステムは、カウンターパーティリスクにさらされているルノー・グループのあらゆる会社が使用している。

グループ会社の中には、その事業の性質から、相当なカウンターパーティリスクにさらされている会社もある。これらの会社は、認められた限度を確実に遵守するため、厳格な内部統制手続きに基づき、日々確認作業を行わなければならない。

ルノー・グループは、信用格付によって分類された銀行カウンターパーティすべてを含む総合月次報告を行っている。これらの報告書には、金額、期間及び種類に限定したコンプライアンスに関する詳細な分析、並びに主要なエクスポージャーの一覧が記載される。

2011年、ルノー・グループは、銀行取引の相手方の不履行に起因する経済的な影響を一切受けなかった。

ルノー・グループは、クレジット・デリバティブ市場において取引を行っていない。

ルノー・グループのパートナーとの決済フローが分析された。イランは、国際的な制裁を受け、その結果、規制によりイランにおけるパートナーと事業を行うことは困難となる可能性がある。

原材料リスク

リスクファクター

第一の原材料リスク・エクスポージャーは価格リスクである。

- ・ 経済的に理にかなう場合のみ価格上昇を受け入れる。
- ・ 経済的に理にかなうすべての価格下落を利用する。

原材料、特に一部の金属及びレアアースの供給リスクは、ルノー・日産アライアンスにとって戦略的な問題である。

管理手順及び方針

購入者は価格変動に適応するというガイドラインは、専門委員会である原材料及び通貨委員会（Raw Material and Currencies Committee）（RMCC）により設定されている。

価格上昇は以前の承認プロセスに従っている。この承認プロセスは、ガイドラインが遵守されていることを保証しているか又は権利放棄を明示的に認可している。

特定の状況下においては、定義され且つサプライヤーと共有された仕組みに従い、価格の増減を自動化するために価格インデクセーション協定を利用することができる。

ルノーの購買部（Purchasing Department）は、インデックス型商品のリスクをヘッジするために金融派生商品を使用することができる。ヘッジは、ルノーの購買部及びルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーションによるルノーのヨーロッパのプロジェクトのために行う仕入れに限定される。これらのヘッジは、工場を満たすために実行される実際の仕入れ取引に連結している。

ルノー・グループは、ルノー・ファイナンスに依拠して市場でのヘッジ取引を行っている。ルノー・ファイナンスは、金属市場を追跡し、全ヘッジ商品を日々、時価評価している。アライアンスのトレーディング・ルームとして、ルノー・ファイナンスは、日産グループのニーズに応えるために取引及び監視活動を拡大した。

これらの取引は、金額、期限及びしきい価格の面で制約を受け、経営幹部によって認定されている。金額及び期限は、ヘッジの実績及びヘッジ品目の実績を詳細に記した月次報告書に記載される。最高財務責任者及び購

買担当執行副社長は、商品ヘッジの提案について合意する。その後、かかる提案は、この分野で意思決定権を持つ唯一の者である社長兼最高経営責任者に提出される。

非インデックス型商品（鋼鉄、ゴム・プラスチック等）は、自動車の生産に使用される原材料の約80%を占めており、インデックス型商品はちょうど20%を占めている。

2011年、ルノー・ファイナンスは、RNP0ためにアルミニウム、鉛、銅、パラジウム及びプラチナのつなぎ買いを行った。これらの取引は、月間の取引量の最大80%をカバーしており、6月以降、金融市場での価格が予算金額を下回った場合に実施された。

RMCCはまた、2010年にルノーが以下に基づき鉱物商品の重要度を客観的に設定するために開発した方法を実施している。

- ・ 供給リスク及び原価差違
- ・ ルノーにとっての重要性及び影響（消費量及び購入価格による。）

この重要度を決定する要因は、ルノー・日産アライアンスが最もリスクにさらされている金属を特定し、その金属の使用をリサイクル及び／又は代替によって削減する戦略を開発するために役立った。ルノーはまた、10種の重要な金属を日産と共同で探求している。

さらに、ルノーが開発した重要度の分析方法は、ベンチマークになっている。2011年9月、フランスの戦略的金属に関する省庁間委員会（Interministerial Committee for Strategic Metals）（COMES）は、ルノーに対し、戦略的商品に関するフランスの産業のニーズを特定及び査定するために専門家間の作業部会を監視するよう要求した。

事業リスク

サプライヤーリスク

リスクファクター

サプライヤーは、自動車原価合計の70%を占める。このため、サプライヤーによる過失は、それが納入された部品の品質、物流に関する問題、財政状態の悪化又は評判の失墜に関するか否かを問わず、ルノーの工場での生産及びプロジェクトの円滑な進行の両方に重大な影響を及ぼす。

管理手続き及び方針

契約上のリスク

サプライヤーが契約上のコミットメントを守らないリスクは、以下の3つの方法で管理されている。

- ・ サプライヤーの選択及び調達プロセスにおける「フィルター」。
- ・ 基準不遵守の発見。
- ・ サプライヤーに重大な又は危機的な不遵守が見られた場合の是正措置（業績の点検）。

戦略リスク及び金融リスク

サプライヤーの戦略リスク及び金融リスクは、次の2つの方法で管理されている。

- ・ サプライヤーの財務諸表の分析に基づく評価システム。
- ・ 特にルノーとサプライヤー間の依存度に関連した経営、製造及び供給リスク、戦略及び商業リスク等の数多くの基準を詳細に分析することを含む製造リスク及び戦略リスクの評価。

この方法は、サプライヤーを基盤に加える前に、また調達過程を通じて指名する際に、そのサプライヤーを査定するために使用する方法である。

ルノーのサプライヤー基盤にあるサプライヤーが重大なリスクを提示していることが明らかになった場合、対応するリスク分析がサプライヤーリスク委員会（Supplier Risks Committee）に提示される。当該委員会はその後、供給を長期的に確保するために講じるべき措置を決定する。

当該委員会は、購買部が議長を務める多くの技能を有する組織であり、財務、法務、経営管理、物流、通信、広報及び人事に影響を与えるすべての機能を集結させている。

リスクを予防し、これに対処する努力は2009年の危機以来、著しく進歩した。この目的を達成するために、ルノーは、フランスの国内産業協定及び自動車協定の後に設立された組織を含む数多くの組織に依拠している。

ルノーは、フランスの自動車産業プラットフォームに積極的に参加している。

ルノーはまた、FMEA（自動車サプライヤーの近代化のための基金）のメンバーであり、フランスの自動車セクターの強化に貢献している。

CSR（企業の社会的責任）リスク

ルノーは、品質、コスト及びリードタイムに関する要件の他に、サプライヤーに対して、国際労働機関の原則に基づく従業員基本的権利宣言（Declaration of Fundamental Employee Rights）（DDSF）に定められた原則を尊重することを期待する。特に、この原則は児童就労及び強制労働を禁止しており、企業に対して、衛生、安全及び環境に関する方針に従うこと並びに良好な労働条件を促進することを奨励している。

CSRリスクを取り除くには、購入過程にフィルターを設ける必要がある。

サプライヤー基盤に新規に加わるサプライヤーは、以下に従わなければならない。

- ・ CSRに関する規定に含まれる一般的な購入条件を受け入れること
- ・ DDSFに署名すること

すでにサプライヤー基盤にあるサプライヤーで、調達過程で検討対象となることを望むサプライヤーは、以下に従わなければならない。

・ DDSFに署名するか又は2010年に発表されたルノー・日産サプライヤーCSRガイドラインを遵守することを示すこと。また、一般的な購入条件（特に物質の一貫性に関する条件）に規定される条項に従うこと。これらの要件は見積依頼書（RFQ）に記載されている。

・ CSR査定で十分な評点を得るか又は重大若しくは深刻な不適合に対応するための承認された行動計画を実施すること。承認の最低基準となる採点基準は、各評価の種類に応じて導入されている。

サプライヤーが行動計画の実施を拒否する場合、罰則として取引を保留にする可能性がある。

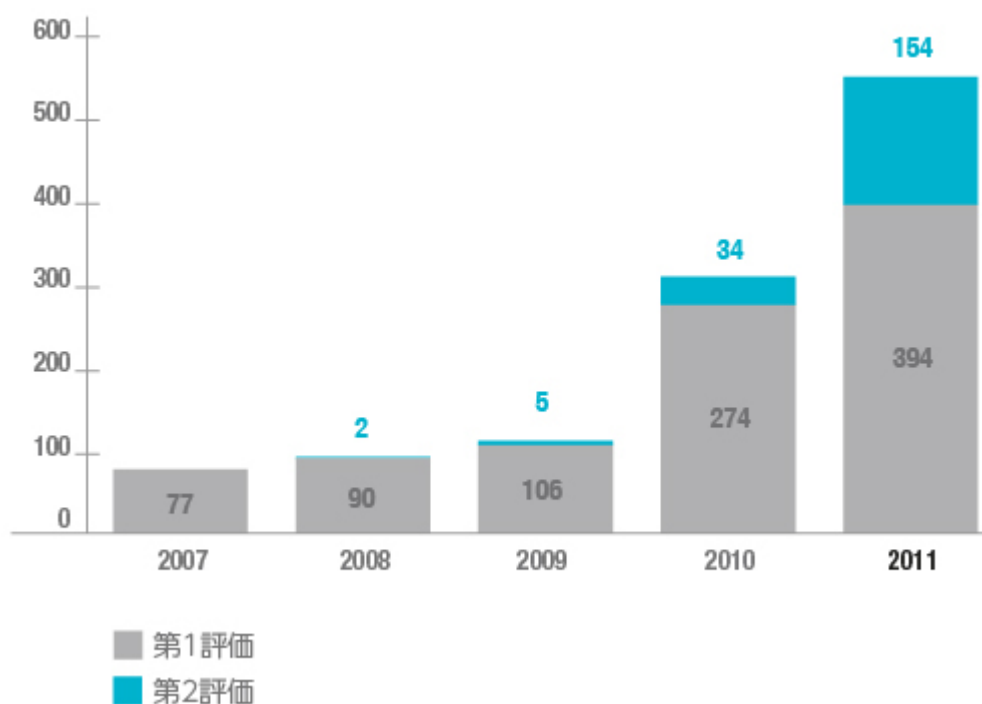
サプライヤー基盤への参加又は調達過程で選定されることを希望するサプライヤーが取得する評点は、評価及び監査に基づくものである。

評価には以下の2種類がある。

・ 1つ目は、ルノー・グループの部品を生産する工場の現場監視に基づく評価である。これはルノーの専門家によって社内で行われる（2011年は1,136件の評価が行われた。）。リスクが高いとみなされる国におけるすべての工場が2012年末までに評価を受ける予定である（2011年末現在では86%が評価を受けた。）。

・ 2つ目は、第三者が行う、サプライヤーのグループのCSR管理に基づく評価である。購入量又は生産活動から発生したリスクに基づいて選定された98のグループがすでに評価を受けている。

サプライヤーによる年間評価



ルノーの目的は、ルノーのCSR戦略を確実に遵守するためにサプライヤーの向上を支援することである。評点がルノーの要件に満たない場合、組織的な行動計画が要求される。内部評価の過程で深刻な不適合が疑

われた場合又はそれが実証された場合、不適合に対処する行動計画に加え、外部の監査が要求される可能性がある。

購買に関する継続可能な開発部門（purchasing sustainable development department）は、行動計画の効果的な展開を監視し、当該計画の実施について実務的な証拠を要求する。行動計画が完了した場合、工場又はグループの再評価が行われる。

2010年及び2011年に行動計画を実施した後、65のサプライヤーに向上が見られた。

その他のリスク

その他の種類のリスク（ロジスティクス、技術、製造などのリスク）は事業購買部（operational purchasing department）が取り扱っている。障害が生じた場合、事業購買部が、時には非常に短い時間枠の中で、確実に供給を継続させるためにサプライヤーの基盤を利用して代替りの解決法を実施する。

実績評価の一環として、設計の卓越性、数量・品質・コスト・リードタイムに関する要求に対する対応能力及び物流管理の適切性が定期的に審査されている。予定数量の部品をルノー・グループの工場へ納品するサプライヤーの能力は、「能力ベンチマーキング」プロセスを用いて継続的に監査されている。

能力ベンチマーキングプロセスの開発は、今後2年間のルノー・グループの能力を管理する標準的なプロセスである。

設備能力は、部品番号及び製造システム（サプライヤー及び工場）によって達成される週間生産量に関して算出される。

能力調査の範囲及び頻度は、能力リスク及びルノー・グループが特定した条件に従って変更される可能性がある。

能力調査の一環としてサプライヤー及び工場から得た回答は、ルノー・グループによる決定に従い、能力ベンチマーキングプロセスで承認を受けるための判断基準となる。

能力調査は、グローバル情報システム（DCP@Renault）によって実施される。

毎年、約10,000の部品が調査されている。

地理的リスク

リスクファクター

ルノー・グループは、ヨーロッパ地域以外⁽⁶⁾の国々、特にルーマニア、ロシア、トルコ、モロッコ、南アフリカ、ブラジル、アルゼンチン、コロンビア、チリ、イラン、中国、韓国及びインドに、製造及び／又は販売拠点を有している。ヨーロッパ以外におけるルノー・グループの販売台数は、2011年の販売台数の43%を占めている。

（6）非ヨーロッパ地域は、ユーロメッド、ユーラシア、アジア-アフリカ及び南北アメリカを意味する（上記「ルノー・グループの地理的構成（地域別）－各地域の国」を参照のこと。）。

ルノー・グループのヨーロッパ以外の国における活動には、一般に、GDPの変動、経済及び政府の不安定性、雇用不安、規制の変更、支払金回収の難しさ、金利及び為替レートの激変、外貨の流動性不足並びに為替管理（例えばルノーがイランで直面している本国送還の問題等）などの様々なリスクが伴う。

管理手続き及び方針

ヨーロッパ以外の国々に製造拠点を設置する決定は、不安定性のリスクを製造に関する総合的な取組みに組み込んだ成長戦略の一環として下された。

ルノー・グループは、新興国における生産部門の現地調達率を継続的に上げていくことを目標としている。その目的は、現地市場において生産台数をより競争力のあるものにすること及び国内市場が低迷した場合及び為替レートの変動により国外における製品の価格競争力が向上した場合に他の地域に輸出して、生産能力をより効率的に使用することである。

GDPの成長及び流動性のパターンは活動地域によって異なるため、ルノーの製造及び販売への投資の地理的分布により、リスクが分散されている。

原則として、販売及び製造への投資に対してカントリーリスクのヘッジは行われていない。イランは例外であり、ルノーの投資は信用保険会社により部分的に保証されている。

商業フローの点で、ルノー・グループは、ルノーの子会社及びヘッジ制度のない国へ販売する場合を除き、新

興国による支払いのほとんどをヘッジしている。利用されている2つの主要なヘッジ商品は、銀行保証（主要銀行からの信用状及びスタンバイ信用状）及び信用保証業者による保証である。

財務リスクの管理事業を一元化し、競争条件に基づく単一のヘッジ手続きを実施するために、ルノー・グループは、世界における成長を支えるために、ルノー・グループ内の財務フローに関する放射状系統の財務スキーム及び「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向け製品をルノーs.a.s.に販売し、ルノーs.a.s.はこれを、サプライヤー・クレジットを付与することにより、輸入子会社及び独立輸入業者に販売する。親会社は、このクレジットに関連したリスクを管理している。

RCIバンクの顧客及び販売網リスク

リスクファクター

リスクファクターは、顧客与信の質に依存している。

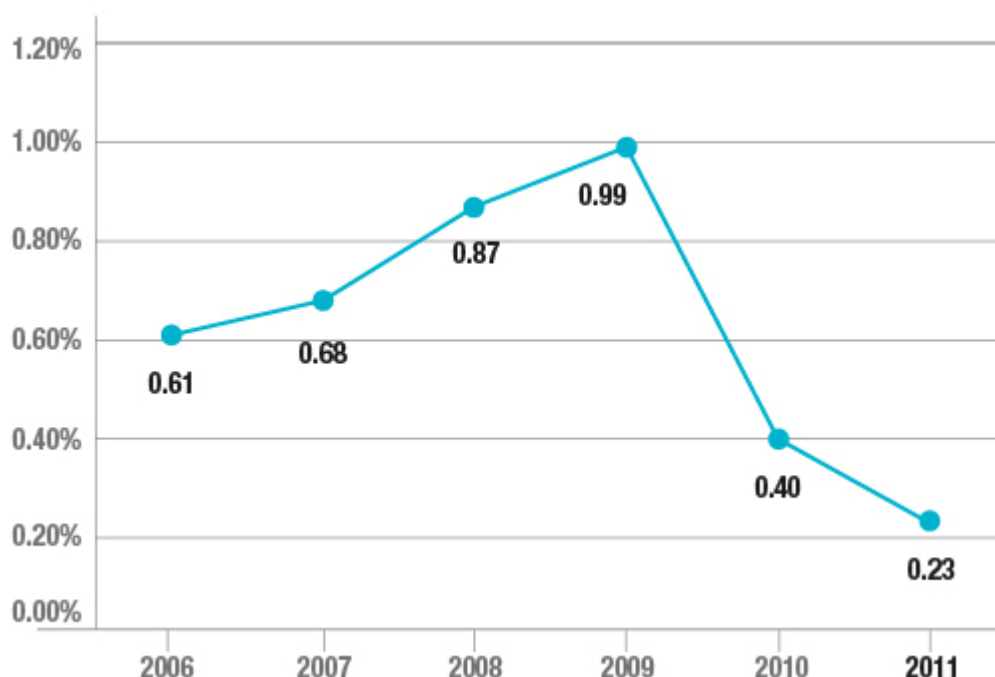
管理手続き及び方針

信用評価及びモニタリングは、顧客の種類別に行われる（顧客及び販売網）。

顧客ローン品質に関するリスクは、採点システムを用いて評価され、顧客セグメント、すなわち消費者又はネットワークによって監視される。小売顧客及び法人顧客にローンを付与する手続きは、信用採点制度及び外部データベースの検索に基づいている。紛争は、信用機関の監督官庁が定める規制基準を遵守した厳格な手続きに従って、個別に管理される。これらの手続きの目的は、貸付残高又は自動車を円満に又は法廷を通して速やかに回収することである。

販売網に対する資金提供は、ディーラーの財政状態を考慮する内部評価制度に基づいて行われている。販売網リスクの規則（特に引当金計上に関する規則。）を標準化する方針が数年間に亘り実施されている。その結果、リスクの監視及びリスク引当金の計上を強化することができた。2002年以来、リスクのコストは、自動車販売に関するヨーロッパの新規則及び経済状況の悪化を考慮した保守政策を反映している。

RCIバンク - 顧客融資に係る損失合計（カントリーリスクを含む平均貸付残高総額に対する割合（％））



出典：ジンテーゼ・パフォーマンス・グループ

「平均貸付残高」とは、一定期間（例：1ヶ月、1年）において顧客及び／又は販売網が所有する平均資本金額（製造業者及び販売網の出資は除くが、個別の流通費は含む。）を意味する。

期限経過不良債権残高及び焦げ付き融資残高は、利子付き融資を対象とする計算から除外する。満期になっ

ていない不良債権残高及び不良債権ではない債権残高は含まれる。

リスクに関するコストは、平均貸付残高の0.23%に相当する。2010年は0.40%であった。この割合は、RCIバンクのこれまでの組織的な水準（約0.60%）より著しく低下している。この割合は、特にヨーロッパにおけるディーラーの財政状態が好転したことにより、特にスペイン及びルーマニアにおけるリスク状況が改善し、ネットワークリスクに関する規定が撤廃されたことに関連している。

流通リスク

リスクファクター

ルノーがさらされるリスクの種類は製品の流通経路による。

- ・ 販売輸入子会社における主なリスクは、販売及びマーケティング資源の使用に関連するものである。
 - ・ 輸入業者の主なリスクは経営状態である。
 - ・ ルノー・リテール・グループの傘下においてヨーロッパでグループ化されている流通子会社の独自の販売網を通じて、ルノーのリスクは主にこれらの企業の分散化及び多様性に関連するものである。
 - ・ ディーラー・ネットワークの財政状態も、リスク源となっている。
- ルノー・グループの販売事業に関係する別のリスクは、顧客による不払いである。

管理手続き及び方針

輸入子会社

中央及び現地の制度及び手続きにより、ルノー・グループの輸入子会社に対し、コスト及びネットワークに支払う援助金を管理することが可能である。

独立監査人は、子会社が受領する経済的支援を十分に活用できるようにするための検査をいくつかの国で行っている。

さらに、内部統制に関する年次自己査定は、内部統制部（Internal Control department）と共同で策定されたツールを用いて行われた。

2007年、販売マーケティング部（Sales and Marketing department）は、支払い及びその後にネットワークに提供される商業的サポートを制御するためのツール（PLANET）の本格展開を開始した。

輸入業者

輸入業者における商業リスクのヘッジは、ルノーが輸入業者と締結している契約に含まれている。

このヘッジは、

- ・ 銀行証書（信用状、要求払い保証、スタンバイL/C）の発行を通じて輸入業者により提供することができ、また
- ・ ルノーが輸出信用保険証券の形でかけることができる。

このヘッジ商品は、商業取引開始前に展開されている。

ヨーロッパの流通子会社（ルノー・リテール・グループ）

ルノー・グループの流通子会社（ルノー・リテール・グループ）における内部統制は一連の基準及び手続きに基づく。毎年、自己査定は、ルノー・リテール・グループの内部統制部が内部監査部（Internal Audit department）と協力して開発した内部統制品質（Internal Control Quality）ツールを用いて実施されている。この部門はシステムの効果を確保するために定期的な監査を実施している。

ディーラー・ネットワーク

ルノー及びRCIバンクは、共同でRCIバンクの拠点がある国々における販売会社の財政状態を監視している。ディーラー格付制度は、不履行リスクを予防し、制限するために用いられている。その他の国々でルノーは信用監視システムを整えている。

RCIバンクが事業を行っている国では、毎月リスク委員会（Risk Committee）が開催される。中欧においては、ネットワークの財政状態及び支払債権についての月次営業報告を分析するために、4ヶ月ごとにリスク監督委員会（Risk Supervision Committee）が本社で開催される。

不履行によるリスクは、ネットワーク及び個人の顧客によるリスクに対応するための臨時的組織に依拠しているそれぞれの地域のRCIバンクに譲渡される。RCIバンクがこのリスクをカバーできない場合、ルノーが直接

対応するか又は当該リスクの全部又は一部を地方の金融機関に移転する。

2007年、信用管理組織（Credit Management structure）により、自動車の顧客の債務を監視するための指標を有する報告システムを整備した。これらのツールは、支払期間の監視及び管理を向上させ、顧客リスク及びポートフォリオの質の管理をより効率的にできるようにする。

製造リスク

リスクファクター

ルノー・グループの製造リスクは、その製造拠点の集中度が高く（第2-3. 事業の内容 - (1) 事業 - A. 自動車 - ブランド別主要製造拠点－2011年製品（個数）を参照のこと。）、相互依存しているため、潜在的に大きい。人員の安全及び不動産及び運用の保全を含む積極的且つ正式な防止策の方針は、全工場に適用されている。

管理手続き及び方針

ルノー・グループは長年、火災、爆発及び機械の故障のリスクの軽減に努め、パワートレイン及び車体組立工場並びに研究開発センターでのこの取り組みが優先された。現在あるほとんどの工場は、国際基準の一つである「高度防災基準適合建築物（Highly Protected Risk）」に示されるとおり、高度で積極的及び受動的な予防並びに保護を行っているとの評価を取得し、リスク予防及び保護規則の適用を毎年検証する保険会社から評価を受けた。保険が掛けられた設備の約80%は、努力の結果、高度防災基準適合建築物であると評価された。

暴風雨、洪水、台風（特に韓国）及び地震（ルーマニア、チリ及びトルコ）といった自然災害に関するリスクは、防止策に組み込まれている。

この方針を支援しているのは、世界的に適用される基準を定め、既存の工場を最新化及び拡大し、又は新しく工場を設立するためのあらゆるプロジェクトに参加している、本部に置かれた専門家チームである。この本部の専門家は、ネットワークで組織された現地チームにより、各工場でサポートされている。

環境リスク

リスクファクター

ルノーは、設計、製造、使用及びリサイクルの段階において自動車が環境に与える影響を減らすためのシステム及び政策を実施しているが、同時に、ルノーの環境リスクには、正常に稼働していない設備に起因する環境への影響、人に対する害及び過去の活動により生じた汚染も含まれる。

管理手続き及び方針

ルノーは高い環境リスクの施設を保有していない。それでもなお、環境リスクを防止するための管理システムを導入している。このシステムはISO 14001認証で、2005年から、化学製品及び工場の廃棄物の管理を通して「ルノー生産方式（Renault Production Way）」に組み入れられた。

中央の専門家チームは、このシステムの下で実行される任務を調整する。当該専門家は、ネットワークで組織された現地チームにより、各工場でサポートされている。リスクを識別し、その影響を測定し、防止及び予防策を立て、制御及び管理方法を決定するための手法及び体制がルノー・グループのすべての生産工場で導入されている。

リスク識別、防止策及び／又は予防策の選択、管理及び訓練手続き及び法定監査人が検査している影響データのスコアカードを含めた環境リスク管理のすべての段階について、手法及びツールが決定されている。

ITリスク

リスクファクター

ルノー・グループの事業は、一部分において、ルノー・グループのITシステムの円滑な稼働に依存している。このITシステムは、情報システム部（Information Systems department (DSIR)）の責任の下にあり、DSIRは、以下のことに付随するリスクに対処するための安全方針、技術上の枠組み及びプロセスを導入している。

- ・ ITサービスの中断（原因を問わない）。
- ・ コンピュータ・データの盗難及び破壊（守秘義務、完全性）。

管理手続き及び方針

リスクは以下を通して制御されている。

- ・ グループレベルでは、リスク管理部（Risk Management department）及びその他の部の代表者と協力し、情報管理プログラム（information control program）を用いてDSIRにより組織されるITリスク委員会（IT Risk Committee）。
- ・ DSIRレベルでは、国際的に最良の慣行に沿った、ITセキュリティ手続きの効果的な適用を検証するために業務レベルで確認を行うセキュリティ委員会。
- ・ 主要プロジェクト、相互接続及びセキュリティのアップグレードに対するセキュリティの承認システム。
- ・ 内部監査部又はルノー・グループの保護及び予防対策部（Group Protection and Prevention department）（D2P）との連携でDSIRにより実施される監査。
- ・ DSIR及びD2Pにより共同で行われる制度遵守の調査。

2011年の主要なITセキュリティ・プロジェクトは以下の事項を追求した。

- ・ ルノー・グループの海外発展及び提携により生じた新たな問題を反映した安全対策（セキュリティ・トレーニング、アクセス管理及び機密保持、アライアンス・イントラネットの保護など。）を強化すること。
- ・ 緊急事態の情報資源及びルノー・グループの主要なITセンターにおける手続きを補完すること。
- ・ ユーザーの事業分野全体でISセキュリティ方針の展開を強化すること、ITリスク委員会によって承認された主要な行動に積極的に関与するISセキュリティ事業分野の管理者を任命すること、事業分野への適用、戦略的適用に関するサービスの継続、ISの機密性に対するアクセス権を管理すること。

保険プログラムによる事業リスクのヘッジ

ルノー・グループにおいて、事業リスクに対する保険には、以下の3つの側面がある。

- ・ 影響力が大きく、発生確率の低いリスクが、保険及び再保険市場に移転される。
- ・ 統計的に識別され、金融的に予測可能な一般的なリスクは、それらを保証するような法的要件がない限り、ルノー・グループによって対策が講じられる。
- ・ ルノー・グループは、グループ全体をカバーする世界的な保険対策について交渉する。

保険部（Insurance department）は、これらの全世界的なプログラムについて協議し、財政上支払能力のある保険会社に直接委託している。2011年に、2つのプログラムが日産と共同で再協議されて採用され、それらのプログラムが「物的損害及び事業中断」並びに「移動及び保管」としてルノー・日産アライアンスのプログラムとなった。保険部は、ルノー・グループの予防及び保護方針を定義づけることに直接役立っている。保証の性質及び範囲は、管理組織の予備的リスク分析によって決定される。以下のリスクは次のようにカバーされている。

- ・ 「物的損害及び事業中断」：ルノー・日産アライアンスは、約10社の保険会社において3ラインで、1つのクレームにつき15億ユーロの保険に加入している。結果的に生じる事業中断は、グループ全体の活動規模で測られる。ルノー・グループの製造活動に関する控除免責金額は1つのクレームにつき5百万ユーロである。商業活動に関する控除免責金額は1つのクレームにつき8,000ユーロである。
- ・ 「民事責任」：ルノー・グループは、2ラインで、一般的民事責任並びに製品、環境及びルノー・リテール・グループの販売子会社による修理に関連する民事責任をカバーする100百万ユーロの保険に加入している。
- ・ 「車両保管所における車両の移動及び保管」：ルノー・日産アライアンスは、約10社の保険会社において3ラインで、1つのクレームにつき220百万ユーロの保険に加入しており、車両保管所の車両に対する損害に関する控除免責金額は1つのクレームにつき100,000ユーロ、陸上輸送又は空輸に関しては1つのクレームにつき45,000ユーロである。

ルノーの保険会社は、これらの全世界的なプログラムについて、部分的に、ルノー・グループの完全子会社であるMRC（モーター・ラインシュランス・カンパニー（Motor Reinsurance Company））と再保険契約を結んでいる。

MRCは通常、以下の行為を行っている。

- ・ 「物的損害及び事業中断」：年間ブロック・リミット付きで、1件の事故につき18百万ユーロまでカバーされる。
- ・ 「民事責任」：年間ブロック・リミットは2.3百万ユーロである。
- ・ 「車両保管所における車両の移動及び保管」：MRCは、1件の事故につき10百万ユーロまでカバーし、年間ブロック・リミットは25百万ユーロである。ルノー・グループは、特にスロベニア、ブラジル、スペイン

ン及びアルジェリアにおいて、自然災害（嵐又は霰等）のリスクにさらされたいくつかの車両保管所をカバーすることを決定した。

製造業者の保証及びリコール・キャンペーンによりカバーされた欠陥等のリスクは、保険ではカバーされない。

これらの免責金額を高額に維持している理由は、ルノー・グループによる一貫したリスク防止策の実施及び各リスク保有部門の責任をより明確にするためである。2012年にルノーのリスク移転方針に対する重大な変更は予定されていない。

その他のリスク

法的リスク及び契約上のリスク

リスクファクター

訴訟手続及び仲裁

通常、ルノー又はグループ会社が関与している既知の法的紛争は、すべて会計年度末の時点で調査される。ルノー・グループは、適切なアドバイザーの意見を求めた上で、予測されるリスクを補うために必要とみなされる引当金を設定している。

ルノー・グループは、その事業の通常の過程において製品の使用に関連する様々な訴訟に関与する。ルノーは現在、かかる訴訟のうち自らの資産、財政状態、活動又は収益に重大な影響を及ぼす可能性が高いものはないと予測している。

過去1年間において、発行体及び／又はルノー・グループの財務状態又は収益性に重大な影響を及ぼしうる又は最近及ぼした行政、裁判又は仲裁手続（係争中であること又は予定されていることを発行体が知っている手続を含む。）は存在していない。

詐欺未遂事件による解雇紛争の一部としてルノーに対する現在進行中の訴訟手続、すなわち、

- ・ 労働審判所（Conseil des Prud'hommes）に提訴された解雇紛争
- ・ 非公開の名誉毀損を理由とする違警罪裁判所（Tribunal de Police）からの召喚
- ・ 匿名の手紙の筆者を対象とする相手方不明の冤罪申し立ての恐れ

これらは、ルノーの上記意見に疑問を投げかける可能性はないと考えられる。

合併会社のリスク

ルノー・グループは、国際的立場にある又は国有の会社と合併会社契約を締結している。それらの各企業において、ルノー・グループは支配的影響又は重大な影響を及ぼしているが、それらの企業の営業活動が特別な関連リスクを伴うことはない。

規則の変更

ルノーは、企業に適用されるすべての法律に従わなければならない、完璧な態度を取るよう努めている。ルノーはその子会社に対し、それらの子会社が営業活動を行っている国の現地規則を遵守することを要求している。ルノーは、規則の変更に関連するリスクを防ぐために、自動車産業の製品を管理する特殊規則を担当している国及び地域の機関と常に対話を行っている。

欧州委員会は、2004年9月14日、デザイン及びモデルの保護に関する欧州指令98/71を改正することを目的とした勧告を出した。この勧告はデザイン法に基づく予備部品の保護の廃止を求めている。この提案は、5年間の移行期間を設けるよう修正されて欧州議会により有効とされた。しかしながら、欧州指令の採用には共同決定プロセスを要するため、この提案は未だヨーロッパ閣僚会議によって採用されていない。というわけで、未だ転換は図られておらず、既存の加盟国法が今なおデザイン及びモデルに適用されている。ルノー・グループの売上高の1.5%が、現在、デザイン法の下で保護されているいわゆる専用の予備部品の売上によるものである限りにおいて、予備部品の複製の販売は当該日以降にルノー・グループの収益に悪影響を及ぼす可能性がある。

工業所有権にかかわるライセンス供与

ルノー・グループは、第三者と取り決めたライセンス許諾契約の下で、その第三者が所有する特許を使用する可能性がある。

毎年、ルノーs.a.s.は数百件の特許を申請しており（下記の6「研究開発活動」を参照のこと。）、その中には第三者に供与する有料ライセンスも存在する。

ボルボに対するルノーV.I.の売却の一環として、ルノーはボルボ・グループに対し、商用車（3.5トン以上）にルノーのブランド名を使用することのできるライセンスを2001年1月2日に締結した契約の中で付与した。これは全世界を対象とする無期限のライセンスであり、ボルボ・グループが自らのリスクにおいて使用する。

管理手続き及び方針

ルノー・グループは、雇用主、自動車のデザイナー及び製造者、部品の購入者並びにサービス提供者としての資格において法的リスクにさらされている。これらのリスクは、職場の衛生状態及び安全性、産業環境、自動車の安全性に関する知的所有権及び工業所有権、製品又はサービスの質、並びにルノー・グループが担っている事業の法的保護の分野で予防策を実施することにより、管理されている。

法的観点から、これらのリスクの内部管理は、次の2つの主要指針に基づいている。

- ・ 迅速な報告。これは、ラインとスタッフによる報告という二重システムを利用した、ルノー・グループ内の法務のネットワーキング及び調和に依拠している。
- ・ 予防原則。これは、次の2つの要因から生じている。
 - ・ 法務の各メンバーは、高度な使命感を有し、常に協力し合い、職能上の枠を超えて、倫理的に働くことに慣れている。
 - ・ 重要な訴訟のために法律チームが非常に早い段階から配置され、その後の紛争解決に積極的な役割を果たしている。

年金契約にかかわるリスク

ルノーは総じて年金システムが公的に運営されている国において営業している。第6 - 1. - (1)「連結財務諸表」の注記21に記載されているように、年金に関するルノーの責務は主に退職年金から構成される。

これらの約定はその算定に用いられる指標（資金調達、労働要因、金利）の変更に対して感応度を有する可能性がある。

5【経営上の重要な契約等】

該当事項なし。

6【研究開発活動】

ルノーにとって、研究開発は、ルノーの競争力を強化する革新の源である。2011年度の20億ユーロ以上の研究開発費により、ルノーは、自動車産業が直面する困難を乗り越え、主要な技術動向及び社会動向との収斂を図る決意を示した。

研究開発費*

	2011年	2010年	2009年	2008年	2007年
研究開発費純額（百万ユーロ）**	1,791	1,567	1,531	2,085	2,335
公表されたルノー・グループ売上高（百万ユーロ）	42,628	38,971	33,712	37,791	40,682
研究開発費支出比率（%）	4.2%	4.0%	4.5%	5.5%	5.7 %
ルノー・グループの研究開発人員（人）	17,278	17,854	17,881	17,775	16,219
ルノー・グループの特許（個）	499	304	362	793	998

* 研究開発費は、すべて自動車事業において発生する。

** = 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。

2011年度研究開発の概要

研究開発における最近の業績は、当社の最新の車両及びサブシステムで見ることができる。

車両	パワートレイン・サブシステム
----	----------------

カンゲーZ.E.
フルエンスZ.E.
コレオス・フェーズ2
セニック・フェーズ2
SM7

エナジー TCe 115 発表
エナジー dCi 110 発表

7【財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

概要

- ・ 国際市場の成長に後押しされ、2011年度のルノー・グループの連結売上高は2010年度より9.4%増の42,628百万ユーロに達した。
- ・ ルノー・グループの営業総利益は、2010年度の1,099百万ユーロ（売上高に対するその割合は2.8%）に比べて、2011年度は1,091百万ユーロで、売上高に対するその割合は2.6%であった。
- ・ その他の営業利益及び営業費用は、2010年度に464百万ユーロの正味費用が計上されたのに対し、2011年度には153百万ユーロの純利益が計上された。
- ・ 決算報告では、2010年度の376百万ユーロに対し、2011年度には121百万ユーロの正味費用を示した。
- ・ ルノーの売上高に対する日産の寄与は、2010年度の1,084百万ユーロに比べ、2011年度は1,332百万ユーロに達した。ABボルボの寄与は、2010年度の214百万ユーロに比べ、2011年度は136百万ユーロであった。アフトワズの寄与は、2010年度のマイナス21百万ユーロに比べ、2011年度は49百万ユーロであった。
- ・ 2010年度に、ABボルボのB株式の売却による20億ユーロの売却益を含む3,490百万ユーロの純利益を得たのに対し、2011年度の純利益は2,139百万ユーロであった。当期純利益のルノー・グループの持分は、2010年度の3,420百万ユーロに比べ、2,092百万ユーロであった。
- ・ 自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フローは1,084百万ユーロで、その内627百万ユーロは必要運転資金の改訂によるものである。
- ・ 自動車部門の純金融負債は、2010年12月31日現在に比べ、1,136百万ユーロ減少して299百万ユーロとなった。
- ・ 2011年12月31日現在の資本は24,567百万ユーロで、負債資本比率は2010年12月31日時点の6.3%から5%回復し、2011年末には1.2%となった。

財務成績に関する解説

連結損益計算書

2011年度のルノー・グループの売上高は、2010年度より9.4%増⁽⁷⁾の42,628百万ユーロであった。為替レートの影響を除けば、売上高は10.4%の増加であった。

(7) 一貫手法ベースでは、2010年度の38,961百万ユーロより9.4%増。

ルノー・グループの売上高に対する稼働セグメント別寄与

(百万ユーロ)	2011年					2010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
自動車部門	9,965	10,178	9,259	11,277	40,679	8,642	10,136	8,268	10,126	37,172
販売金融	466	492	486	505	1,949	430	460	443	466	1,799
合計	10,431	10,670	9,745	11,782	42,628	9,072	10,596	8,711	10,592	38,971

	2011年／2010年変動率				
	第1 四半期	第2 四半期	第3 四半期	第4 四半期	通年

自動車部門	15.3%	0.4%	12.0%	11.4%	9.4%
販売金融	8.4%	7.0%	9.7%	8.4%	8.3%
合計	15.0%	0.7%	11.9%	11.2%	9.4%

2011年度の自動車部門の売上高による寄与は、2010年度より9.4%増の40,679百万ユーロであった。この増加は、主に以下に起因している。

- ・ 世界的な販売台数の増加に関連する、台数におけるプラスの効果（5.2%）
- ・ 製品ラインナップ（特にダスター）及び廃車ボーナススキームの終了による、3.0%のプラスの混合効果
- ・ その他のルノー・グループの事業（パートナーに対する部品及び自動車の販売）による2.9%のプラスの影響
- ・ 僅かに好ましい価格効果（0.4%）－ヨーロッパにおける価格圧迫が国際価格の高騰により相殺され、マイナスの為替効果を軽減した（1.1%）。

地域別（他の事業を除く。）：

- ・ 韓国でルノー・サムスン・モーターズが厳しい状況にあるにもかかわらず、国際事業⁽⁸⁾は急速に良くなり、好調な販売台数効果によりルノー・グループの成長に6.7%の寄与を果たした。
- ・ ヨーロッパは僅かに上昇し、複合的な改善により販売台数の減少が相殺されたため、売上高の増加に対する0.7%の効果があつた。

（8）ヨーロッパ以外の地域：ユーロメッド、ユーラシア、アジア-アフリカ、南北アメリカ。

2011年度のルノー・グループの営業総利益は、1,091百万ユーロに達し、売上高に対するその割合は、2.6%であった（2010年度は1,099百万ユーロで売上高に対するその割合は2.8%）。

ルノー・グループの営業総利益に対する稼働セグメント別寄与

（百万ユーロ）	2011年	2010年	変動率
自動車部門	330	396	-66
セグメント売上高に対する比率	0.8%	1.1%	-0.3%
販売金融	761	703	58
合計	1,091	1,099	-8
グループ売上高に対する比率	2.6%	2.8%	-0.2%

自動車部門の営業総利益は66百万ユーロ減少し、330百万ユーロとなった（売上高の0.8%）。この要因は以下の通りである。

- ・ ものづくり計画に基づく500百万ユーロの費用構造の縮小。
- ・ 商業実績及び地理的構成の変動に直接関連する販売台数増加による455百万ユーロ。

上記の要因は、マイナス要因の影響を完全に相殺するものではなかった。マイナス要因とは主に以下のような外部性のものである。

- ・ 原材料費の509百万ユーロの増加。
- ・ 主としてアルゼンチン・ペソ及びイラン・リアルのユーロに対する動向によって影響を受けた主要通貨に関連するマイナス199百万ユーロの為替効果。
- ・ 供給問題に関連する製品強化及び構成の歪みの影響が売上高のプラス効果を上回ったことによる、価格構成の245百万ユーロのマイナス影響。
- ・ その他の要因68百万ユーロ（内19百万ユーロは一般管理費の増加による）。

全体として、日本の津波による供給問題は、2011年度の自動車部門の営業総利益に推定200百万ユーロのマイナス影響をもたらした。この問題は主に生産、マーケティング・オファー及びロジスティクスに影響を与えた。

販売金融事業は、ルノー・グループの営業総利益に、2010年度より8.2%増の761百万ユーロの寄与をした。2010年に比べ平均貸付残高が8.8%増加したことにより、この財務成績が販売台数増加戦略を確固たるものと

している。リスクの費用は、平均貸付残高の0.23%という記録を達成し、RCIグループのこれまでの傾向である0.60%前後を大きく下回った。これは、スペイン及びルーマニアのリスク状況の改善並びに特にヨーロッパにおける販売店のネットワーク関連引当金の戻入による経営状態の回復により達成された。

ルノー・グループ－研究開発費*

(百万ユーロ)	2011年	2010年	変動率
研究開発費	2,064	1,728	336
資産計上された開発費	-808	-666	-142
研究開発費に対する比率	39.1%	38.5%	0.6%
償却費	771	772	-1
損益勘定に含まれる総研究開発費	2,027	1,834	193

* 研究開発費はすべて自動車部門において発生する。

製品サイクルに関して2010年に低水準に陥った後、2011年度の研究開発費は、ルノー2016－ドライブ・ザ・チェンジ計画に基づき、2010年度より193百万ユーロ増の2,027百万ユーロに達した。

2011年度に資産計上された開発費は、研究開発費総額の39.1%に達した（2010年度は38.5%）。

その他の営業利益及び営業費用は、2010年度に464百万ユーロの正味費用が計上されたのに対し、2011年度には153百万ユーロの純利益が計上された。この項目の主な構成は以下の通りである。

- ・ 財産処分による133百万ユーロの売却益。
- ・ 事業再構築引当金の戻入による71百万ユーロ。
- ・ 該当ラインナップ内の3車種の減価償却及び過去の減損資産の回収の計上による61百万ユーロの借方記入（該当ラインナップにおける車両のキャッシュ・フローの見通し改善を示す。）。

ルノー・グループは、その他の営業利益及び営業費用を認識した上で、1,244百万ユーロの営業利益を計上した（2010年度は635百万ユーロの営業利益）。

財務成績は、2010年度に376百万ユーロの正味費用が計上されたのに対し、2011年度には121百万ユーロの正味費用が計上された。これは、負債の減少及び2009年におけるフランス政府から供与された融資返済のための20億ユーロの早期返済を反映している。

2011年度の関連会社に対するルノーの持分は1,524百万ユーロの純益をもたらした（2010年度は1,289百万ユーロ）。その内訳は以下の通りである。

- ・ 日産から1,332百万ユーロ（2010年度は1,084百万ユーロ）。
- ・ ボルボABから136百万ユーロ（2010年度は214百万ユーロ、但し、2010年10月までの持分比率は21.8%、2011年は6.8%）。
- ・ アフトワズから49百万ユーロ（2010年度は21百万ユーロの損失）。

当期税金及び繰延税金は、508百万ユーロ（2010年度は58百万ユーロ）、すなわち、408百万ユーロの当期税金（2010年度は340百万ユーロ）及びフランス・タックス・グループの税務上の繰越欠損金をもとに計算された繰延税金資産純額の減損分100百万ユーロ（2010年に計上された繰延税金資産は238百万ユーロ）を計上した。これは、フランスの予算法の改正及び税務上の欠損金の計上額の予測改訂の複合効果によるものである。

当期純利益は、2010年度に3,490百万ユーロであったのに対し、2011年度には2,139百万ユーロに達した（2010年10月のABボルボのB株式売却による2,000百万ユーロの売却益を含む。）。

当期純利益のルノー・グループの持分は、2,092百万ユーロに達した（2010年度は3,420百万ユーロ）。

純設備投資及び研究開発費

2011年度の自動車部門の処分資産控除後の有形及び無形固定資産の購入額（資産計上されたリース用車両を除く。）は、2010年度の1,644百万ユーロ（666百万ユーロの研究開発費を含む。）に対し、2,212百万ユーロ（808百万ユーロの研究開発費を含む。）となった。

稼働セグメント別処分資産控除後の有形及び無形固定資産の購入額

百万ユーロ	2011年	2010年
-------	-------	-------

有形固定資産の購入額（資産計上されたリース用車両を除く。）	1,564	1,130
無形固定資産の購入額	887	733
資産計上された研究開発費	808	666
取得合計額	2,451	1,863
処分資産額	-239	-219
自動車部門合計	2,212	1,644
販売金融事業合計	4	4
グループ合計	2,216	1,648

製品サイクルにより支出の少ない年であった2010年度に比べ、2011年度の資産購入額は増額された。この増額は、設備投資及び研究開発費の割合をルノー・グループ売上高の9%以下に抑えるという目標と一致していた。

ヨーロッパは総投資の49%で、残り51%はヨーロッパ以外に割り当てられた。

- ・ ヨーロッパ：ラインナップのリニューアルに関する投資が設備投資の60%を占め、特に、電気自動車（Zoé、トゥイジー及びカンゲー）、ガソリン及びディーゼル・エンジン、並びに新型クリオに重点が置かれた。
- ・ ヨーロッパ以外：支出は主として、モロッコ（新タンジール産業施設）、ルーマニア、南アフリカ、ロシア、トルコ及び韓国に充てられた。

過年度同様、ラインナップ別以外の投資政策は、主に品質、労働条件及び環境プロジェクトに重点を置いた。

純設備投資及び研究開発費

百万ユーロ	2011年	2010年
処分資産控除後の有形及び無形固定資産の購入額（資産計上されたリース用車両を除く。）	2,216	1,648
資産計上された研究開発費	-808	-666
その他	-20	-17
製造及び販売純購入額(1)	1,388	965
ルノー・グループ売上高に対する割合	3.3%	2.5%
研究開発費	2,064	1,728
第三者に請求された研究開発費	-273	-161
研究開発費純額(2)	1,791	1,567
ルノー・グループ売上高に対する割合	4.2%	4.0%
設備投資及び研究開発費純額(1)+(2)	3,179	2,532
ルノー・グループ売上高に対する割合	7.5%	6.5%

自動車関連負債

ルノー2016－ドライブ・ザ・チェンジ計画に掲げていた目標に沿って、自動車部門は、2011年、1,084百万ユーロの営業フリー・キャッシュ・フローを生んだ。これは以下の通り構成される。

- ・ 2,910百万ユーロのキャッシュ・フロー。
- ・ 債権及び在庫の積極的な管理を通じた必要運転資金の増減による627百万ユーロ。
- ・ 処分資産控除後の有形及び無形固定資産購入額2,212百万ユーロ（2010年度の1,644百万ユーロから568百万ユーロ増加。）、但し、引き続き、売上高の9%以下に抑えるという計画目標に従う。
- ・ 資産計上されたリース用車両のマイナス241百万ユーロの変動。

これらの業績により、自動車部門の純金融負債は3年連続減少した。純負債は1,136百万ユーロ削減され、

2011年12月31日現在では、299百万ユーロという低額記録を打ち出した。

中期計画であるルノー2016－ドライブ・ザ・チェンジで発表された政策に従い、1株当たり1.16ユーロの配当金（2011年の上場会社における持分によるルノー・グループの受取配当金を示す）が、次回の年次総会において株主の承認を求めて提案される予定である。

自動車部門－純金融負債

（百万ユーロ）	2011年12月31日	2010年12月31日
長期金融負債	6,066	6,835
流動金融負債	3,789	5,124
長期金融資産－その他有価証券、貸付及び金融取引に対するデリバティブ	-497	-800
短期金融資産	-1,441	-910
現金及び現金同等物	-7,618	-8,814
自動車部門の純金融負債	299	1,435

2011年12月31日現在の流動性資産

2011年度、ルノー・グループは、フランス政府からの融資により未払いの20億ユーロの早期返済を通じて自動車部門の総負債を減らし、自動車部門の現金を高水準に保つことを目標とする政策を推進した。2011年12月31日現在、自動車部門の流動性準備金は114億ユーロに達し、その内訳は以下のとおりである。

- ・ 76億ユーロの現金及び現金同等物
- ・ 38億ユーロの未使用確定与信枠

2011年12月31日現在、RCIバンクは以下の通り有している。

- ・ 34億ユーロの流動性準備金。これは、定期預金証書及びコマーシャル・ペーパーの残高に対して利用可能な余剰のある流動性を示している。
- ・ 63億ユーロの利用可能な流動性。これは、コマーシャル・ペーパー及び定期預金証書の合計残存金額の2倍以上をカバーし、45億ユーロの未使用確定与信枠、17億ユーロの欧州中央銀行適格担保及び1億ユーロの現金で構成されている。

第4【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

第3－7－「純設備投資及び研究開発費」を参照のこと。

2【主要な設備の状況】

第2－3－（1）－A.自動車－「主要製造拠点」を参照のこと。

ルノーのフランス及び海外の様々な生産工場で、ISO 14001の認証が取得されている。ルノーは、世界銀行と共同して、発展途上国における交通機関及びエネルギーの活用に関する研究プロジェクトを行っている。

3【設備の新設、除却等の計画】

第2－3－（1）－C.関連会社、パートナー及び共同プロジェクトを参照のこと。

第5【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式等の総数等】

①【株式の総数】

2011年12月31日現在

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

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

(注2) 2011年12月31日現在において有効な新株引受オプション・プラン（株式総数に潜在的影響を及ぼしうるプラン）。

プラン10	2004年9月	残存オプション数：2,012,850
プラン11	2005年9月	残存オプション数：1,477,900
プラン12	2006年5月	残存オプション数：1,316,834
プラン14	2006年12月	残存オプション数：1,537,156

2011年12月31日現在の残存新株引受オプション数は6,344,740であった。

②【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、資本金の推移】

(2011年12月31日現在)

年 月 日	発行済株式総数 増減数 (株)	発行済株式総数 残高 (株) (*)	資本金増減額 (円)	資本金残高 (円)
2001年1月1日 ⁽¹⁾		239,798,567		913,632,540.27ユーロ (98,973,813,087円)
2001年12月18日 ⁽²⁾	2,397,983	242,196,550	9,136,315.23ユーロ (989,737,029円)	922,768,855.50ユーロ (99,963,550,116円)
2002年3月29日 ⁽³⁾	37,799,462	279,996,012	144,015,950.22ユーロ (15,601,247,887円)	1,066,784,805.72ユーロ (115,564,798,004円)
2002年5月28日 ⁽⁴⁾	4,941,106	284,937,118	18,825,613.86ユーロ (2,039,378,749円)	1,085,610,419.58ユーロ (117,604,176,753円)
2010年4月28日 ⁽⁵⁾	1,617,775	286,554,893	6,163,722.75ユーロ (667,716,086円)	1,091,774,142.33ユーロ (118,271,892,839円)

2010年4月28日 ⁽⁶⁾	9,167,391	295,722,284	34,927,759.71ユーロ (3,783,724,209円)	1,126,701,902.04ユーロ (122,055,617,048円)
---------------------------	-----------	-------------	--------------------------------------	---

(注) 2000年、2003年、2004年、2005年、2006年、2007年、2008年、2009年及び2011年は資本金の変動はなかった。

(*) 額面金額3.81ユーロ。

(1) 株式資本の単位をユーロに変更。

(2) 従業員を引受先とする第三者割当増資。2,397,983株を一株当たり3.81ユーロ（額面金額）で発行。

(3) 日産ファイナンスを引受先とする第三者割当増資。37,799,462株を一株当たり50.39ユーロで発行（額面金額3.81ユーロ）。

(4) 日産ファイナンスを引受先とする第三者割当増資。4,941,106株を一株当たり52.91ユーロで発行（額面金額3.81ユーロ）。

(5) 日産ファイナンスを引受先とする第三者割当増資。1,617,775株を一株当たり37ユーロで発行（額面金額3.81ユーロ）。

(6) ダイムラーAGを引受先とする第三者割当増資。9,167,391株を一株当たり37ユーロで発行（額面金額3.81ユーロ）。

（４）【所有者別状況】

フランス政府

フランス政府の所有割合に変動はなく15.01%であった。

日産ファイナンス

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2010年12月31日現在と同じ割合であるルノーの資本の15%を所有している。日産ファイナンスは、ルノーの日産に対する持分により、同社が保有している株式に付されている議決権を行使する権利を有しない。

ダイムラー

ダイムラー・グループは、3.10%（9,167,391株）を所有している。

従業員

ルノーの現従業員及び元従業員は株式の形で資本金の3.06%を所有しており、これらの持株は、集合投資ファンドにより管理される。

自己株式

自己株式の所有割合は1.37%である。これらの株式に議決権は付されていない。

一般投資家

これらの変化を考慮すると、浮動株の資本金に対する割合は、（2010年12月31日時点の62.82%に対して、）現在は62.46%である。

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を把握するため、2011年12月31日、ルノーの株式の株主に関する調査が実施された。当該日における機関投資家の所有割合は、資本金の約53.40%であった（フランス機関投資家が8.47%、外国機関投資家が44.93%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19.7%を所有している。個人株主は、資本金のおよそ9.06%を所有すると推定される。

自己株式の買戻し

2011年12月31日現在、ルノーSAは、額面金額3.81ユーロの株式を4,059,255株（簿価200,464,164.01ユーロ）保有していた。

フランス商事法第L.225-209条に基づき、2011年4月29日の合同株主総会、第9議案において、自己株式の取引に関して法律によって認められている手続きを活用するために、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2012年4月27日の株主総会まで有効であった。当該株主総会では18ヶ月間の新プログラムが認められている。

ルノーSAは、ストック・オプション制度に割り当てるために、2011年2月に自己株式1,163,874株を取得した。

但し、ルノーは、2011年4月29日の合同株主総会において承認された買戻しプログラムにおいては一切株式を取得しなかった。2011年12月31日現在、ルノーSAが直接的又は間接的に保有する4,059,255株は、以下の通り分配されている。

- ・買戻しオプション制度及び特別配当株制度の付与分並びに新株を引き受けるためのストック・オプションの行使による株式価値の希薄化の相殺を目的としたストック・オプション制度の付与分として：4,059,255株
- ・証券規則に基づき、転換、行使、償還、交換又はその他の方法により会社の株式を受領することができる権利が付されている有価証券の権利行使分として：0株
- ・AMFに認可された行動規範に準拠するリクイディティ・コントラクトに基づき、投資サービス会社が流通市場を維持し、又はルノーの株式の流動性を確保することを可能とする配分として：0株
- ・将来実行される可能性のある買収の対価として保有され、その後引き渡される分として：0株
- ・株式消却分として：0株

2011年12月31日現在、直接的及び間接的に保有する自己株式の割合：1.37%
 2011年12月31日までの24ヶ月間に消却された株式の数：0株
 2011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：4,059,255株
 2011年12月31日現在のポートフォリオの株式の簿価：200,464,164.01ユーロ
 2011年12月31日現在の資産価値*：108,788,034ユーロ
 *2011年12月31日現在の株価26.80ユーロに基づく。

2010年4月30日及び2011年4月29日に開催された合同株主総会において承認された制度に関連して、2011年度中にルノーが行った自己株式の売買

	2011年12月31日現在の収支合計		2011年12月31日現在 建玉	
	購入	売却	買建玉*	売建玉
株式数	1,163,874株	なし	なし	なし
平均行使価格	一株当たり46.488 ユーロ	なし	なし	なし
合計	54,105,846ユーロ	なし	なし	なし

*2011年6月1日、ルノーはルノーの株式について2,355,433のコールオプションを取得し、そのうち1,558,826オプションは2011年9月7日に満了し、796,607オプションは2011年12月16日に満了した。

(5) 【大株主の状況】

株式及び議決権の所有

2011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	フランス	44,387,915	15.01	17.95
日産ファイナンス	東京都港区三田二丁目17番20号	44,358,343	15.00	-
ダイムラーAG	ドイツ連邦共和国 70327 シュツットガ ルト、メルセデス シュトラッセ 137	9,167,391	3.10	3.71
従業員 ⁽¹⁾		9,038,110	3.06	3.65
自己株式		4,059,255	1.37	-
一般投資家		184,711,270	62.46	74.69
合計	—	295,722,284	100.00	100.00

- (1) 従業員（現従業員及び元従業員）が所有する株式がこのカテゴリーに含まれるものは、当社の財形制度に含まれるものである。

2【配当政策】

当期純利益の処分

当期純利益は、既存の法律に従って処分される。

分配可能利益は、法律に定める通り、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、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、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。配当の支払請求は、株主総会の開催日から3ヶ月以内の、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。

中期計画であるルノー2016－ドライブ・ザ・チェンジで発表された政策に従い、1株当たり1.16ユーロの配当金（2011年の上場会社における持分によるルノー・グループの受取配当金を示す）が、2012年4月27日の合同株主総会により承認され、当該配当金は2012年5月15日に支払われた。

3【株価の推移】

以下の数値は、ユーロネクスト・パリにおけるルノー株式の株価に基づいている。

(1)【最近5年間の事業年度別平均最高・最低株価】

(1株当たり、ユーロ)

暦年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年
決算年月	2007年 12月31日	2008年 12月31日	2009年 12月31日	2010年 12月31日	2011年 12月31日
最高 (円)	121.80 (13,195)	99.16 (10,742)	37.37 (4,048)	45.97 (4,980)	50.53 (5,474)
最低 (円)	84.30 (9,132)	14.40 (1,560)	10.16 (1,101)	26.56 (2,877)	22.07 (2,391)

(2)【当該事業年度中最近6月間の月別最高・最低株価(終値)】

(1株当たり、ユーロ)

月別	2011年 7月	2011年 8月	2011年 9月	2011年 10月	2011年 11月	2011年 12月
最高 (円)	41.585 (4,505)	38.225 (4,141)	28.505 (3,088)	32.375 (3,507)	30.5 (3,304)	30.235 (3,275)
最低 (円)	35.4 (3,835)	24.34 (2,637)	23.04 (2,496)	22.07 (2,391)	23.34 (2,528)	25.01 (2,709)

4【役員の状況】

本項では、公開上場会社であり、ルノー・グループの親会社であるルノーSAの経営管理方法につき記載する。かかる経営管理方法は、ルノーの自動車及び金融事業の主要持株会社であるルノーs.a.s.にも適用される。

日産とのアライアンスに加え、ルノー・日産b.v.は、取締役会及び株主の権利を侵害することなく、ルノーs.a.s.に関する権限を制限した。かかるアライアンス特有の経営方法については、第2－3.－(2)「ルノー

・日産アライアンス」 - 「ガバナンス及び運営体制」に記載している。

ルノーは、取締役会長と最高経営責任者を兼務させるガバナンス制度を選択した。指名ガバナンス委員会の勧告に従い、2010年度、ゴーン氏は会長兼最高経営責任者として再任された。

取締役会長と最高経営責任者を兼務させると決定した理由は、意思決定手続及び職責を簡素化すること並びにルノー及び日産において最高執行責任者を置くことでアライアンス内に類似のガバナンス体制を確保することにある。

さらに、独立取締役が取締役会の過半数を占め、2009年7月に上級独立取締役（Senior Independent Director）が任命されたことにより、力関係のバランスが確保されている。

業務執行に関する決定が最高執行責任者の権限で行われるシステムは、適切に維持された。カルロス・タヴァレス氏は、2011年5月30日、再度注目されるコーポレート・オペレーションズ部門（Corporate Operations department）を統率するため、指名ガバナンス委員会の推薦においてカルロス・ゴーン氏により任命された。タヴァレス氏は、2011年7月1日に就任した。

最高経営責任者の権限は取締役会により制限されており、その制限内容は、取締役会内部規則に記載されている。その規定によれば、取締役会は、当グループの戦略計画を年次ベースで検討し、会長兼最高経営責任者により提出されたルノーの戦略的方針（アライアンスに関連した方針を含む。）について協議する。取締役会は、年1回かかる方針の変更を検討する。さらに、取締役会は、取締役会としての意見を事前に表明することにより、会社の戦略と一致しない重大な決定を行わないようにすることもできる。

かかる権限において、2011年2月9日、取締役会はルノー2016－ドライブ・ザ・チェンジ計画に関する3年計画（2011年、2012年、2013年）を承認した。

2010年度から、取締役会は、取締役会からの取締役会長に対する事前承認を要求することにより、戦略的取引及び投資に関する全決定を監視した。

会長兼最高経営責任者は、本業の成長に関わる業務又は買収、及び現存している又は設立予定の企業への投資又は当該企業の売却について、その金額が250百万ユーロを超える場合、取締役会から許可を求めなければならない。

会長兼最高経営責任者は、60百万ユーロから250百万ユーロ相当の株式保有高の取得又は売却について、取締役会に通知する。

2011年4月29日、取締役会は、指名ガバナンス委員会の推薦において、任期中のフィリップ・ラガイエット氏を上級独立取締役に再任した。ラガイエット氏は、独立取締役として区分された中から選出された。

当該上級独立取締役の任命は、会長と最高経営責任者が兼任された後に行われた。上級独立取締役は、独立取締役の行動の調整を職務とし、独立取締役と会長兼最高経営責任者（取締役会長としての権限において行為する。）との間の仲立ちを行っている。

上級独立取締役の職務には、以下が含まれる。

- 取締役会長及び専門委員会の会長に助言を行う。
- 会長兼最高経営責任者が出席していない取締役会において議長を務める。特に、上級独立取締役は、会長兼最高経営責任者の実績を、報酬委員会の意見を求めて、報酬決定の観点から評価する協議において議長を務める。

ラガイエット氏は、新たな監査、リスク及び倫理委員会（Audit, Risk and Ethics Committee）（CARE）の会長であり、かかる委員会は旧会計監査委員会に取って代わるものである。ラガイエット氏は、指名ガバナンス委員会のメンバーでもある。

2011年度初旬にルノーにおいて行われた知的詐欺未遂行為を踏まえ、ラガイエット氏は、本件によって浮き彫りにされた欠陥に対応する方法を勧告するために、監査、リスク及び倫理委員会に多大に尽力した。詐欺未遂行為の発覚に伴い導入された新たな組織的構造は、下記「業務運営管理及び内部統制」に示される。

取締役会内部規則は、本項に言及されるガバナンス体制を反映している。

（１）取締役会

2012年2月15日現在、当社は女性2人を含む19名のメンバーによる取締役会により運営されている。

- 年次株主総会において任命された13名の取締役
- 行政命令により任命されたフランス政府を代表する2名の取締役
- 従業員に選出された3名の取締役

- 従業員株主の推薦により、年次株主総会において選出された1名の取締役
年次株主総会で指名された取締役の任期は4年である。

Afep-Medefコードの推奨に加え、取締役会全体の入れ替わりを避けるため、取締役としての地位は交代制で更新可能である。

女性取締役は、2003年度からルノーの取締役会メンバーである。

取締役としての地位が今後更新される場合、ルノーは取締役会及び監事会における男女の偏りのない代表制並びにジェンダーにおける平等に関して、2011年1月27日現在のフランス法2011-103の規定を遵守する。当該法の規定に基づき、従業員により選出された取締役は、取締役会における女性の割合を計算する際には勘定に入れない。

取締役会はメンバーの1人を会長に任命する。会長（自然人でなければならない。）は再選可能である。

取締役会は、会社の利益のために必要な回数において開催される。取締役会は、会長によって8日前までに招集される。規定の日時までに配布できない会議資料は、取締役会の開始前に取締役に提供される。

取締役会議事録は、次回取締役会において承認される前の合理的な期間内に取締役に對し閲覧可能とされる。

2012年5月23日現在

氏名及び生年月日	役 職	所有株式の種類及びその数	主 要 略 歴
カルロス・ゴーン (Carlos Ghosn) 1954年3月9日、 58歳	会長兼最高経営責任者	205,200株	就任：2002年4月。現在の任期は2014年に満了。 指名ガバナンス委員会 (Appointments and Governance Committee) メンバー。 <u>他の会社における現在の役職及び職務：</u> フランス：該当なし 海外： 取締役：アフトワズ (AvtoVAZ) 社長兼最高経営責任者：日産自動車株式会社 取締役会長：ルノー・日産b.v. <u>現在は就いていない過去5年間の役職又は職務：</u> 取締役：ソニー、IBM、アルコア (Alcoa)
イヴ・オドヴァール (Yves Audvard) 1953年2月10日、 59歳	取締役 (従業員により選出された取締役)	6株及び従業員持株制度による200単位	就任：2002年11月。現在の任期は2012年11月に満了。 国際戦略委員会 (International Strategy Committee) メンバー 国際戦略委員会 (Industrial Strategy Committee) メンバー ルノーの先行開発プロセス設計者

アラン J-P ベルダ (Alain J-P Belda) * 1943年6月23日、 68歳	取締役	1,000株	就任：2009年5月6日。現在の任期は2013年に満了。 報酬委員会 (Remuneration Committee) 会長 国際戦略委員会メンバー ウォーバーグ・ピнкаス (Warburg Pincus) CEO <u>他の会社における現在の役職及び職務：</u> フランス：該当なし 海外： 取締役：IBM、シティグループ (Citigroup)、オメガ (Omega)、Banco Indusval <u>現在は就いていない過去5年間の役職又は職務：</u> アルコアの非執行役会長 アルコアの取締役会長 アルコアの会長兼最高経営責任者 ブラウン大学 (Brown University) 理事 全国産業審議会 (Conference Board) 理事 ビジネス協議会 (Business Council) メンバー
パトリック・ビアウ (Patrick Biau) 1956年2月5日、 56歳	取締役 (従業員により選出された取締役)	従業員持株制度による688単位	就任：2008年11月。現在の任期は2012年11月に満了。 国際戦略委員会メンバー ルノーのコスト・コントロール、投資担当
アラン・シャンピニュ (Alain Champigneux) 1954年1月1日、 58歳	取締役 (従業員により選出された取締役)	従業員持株制度による1,154単位	就任：2002年11月。現在の任期は2012年11月に満了。 監査、リスク及び倫理委員会 (Audit, Risk and Ethics Committee) メンバー ルノーのドキュメント・マネジャー

シャルル・ド・クロワセ (Charles de Croisset) * 1943年9月28日、 68歳	取締役	1,000株	就任：2004年4月。現在の任期は2016年に満了。 監査、リスク及び倫理委員会メンバー 産業戦略委員会メンバー インターナショナル・アドバイザー：ゴールドマン・サックス・インターナショナル (Goldman Sachs International) <u>他の会社における現在の役職及び職務：</u> フランス： 遺産財団(Fondation du Patrimoine)の会長 取締役：LVMH 監事会メンバー：ユーラー・アンド・エルメス (Euler & Hermès) 議決権のない取締役：ギャラリー・ラファイエット (Galeries Lafayette) 海外： インターナショナル・アドバイザー：ゴールドマン・サックス・インターナショナル <u>現在は就いていない過去5年間の役職又は職務：</u> 取締役：ブイグ (Bouygues)、タレスUK (Thales UK)、タレス (Thales)
---	------------	---------------	--

ベルナール・デルピ (Bernard Delpit) * 1964年10月26日、 47歳	取締役	1,000株	就任：2010年4月30日。現在の任期は2014年に満了。 国際戦略委員会メンバー クレディ・アグリコル・SA (Crédit Agricole SA) 最高財務責任者 <u>他の会社における現在の役職及び職務：</u> フランス： エグゼクティブ・コミッティ・メンバー：クレディ・アグリコル・SA (Crédit Agricole SA) 取締役：クレディ・アグリコル・アシュランシズ (Crédit Agricole Assurances) 海外： 取締役：エンポリキ (Emporiki) <u>現在は就いていない過去5年間の役職又は職務：</u> エグゼクティブ・コミッティ・メンバー：ラ・ポスト (La Poste) 監査委員会メンバー：バンク・ポスタル (Banque Postale)、ジオポスト (GeoPost) 及びポスト・イーモ (Poste Immo) 取締役：ソフィポスト (Sofipost)、ジェオポスト (Geopost)、バンク・ポスタル・プレボワヤンス (Banque Postale Prévoyance)、ポスト・イーモ (Poste Immo) 監事会メンバー：バンク・ポスタル (Banque Postale)、バンク・ポスタル・アセット・マネジメント (Banque Postale Asset Management)
--	------------	---------------	--

ティエリー・デマレ (Thierry Desmarest*) 1945年12月18日、 66歳	取締役	1,500株	就任：2008年4月。現在の任期は2016年に満了。 国際戦略委員会会長 産業戦略委員会メンバー 報酬委員会メンバー トータル（Total）の名誉会長 <u>他の会社における現在の役職及び職務：</u> フランス： 会長：トータル基金（Fondation Total）、エコール・ポリテクニーク基金（Fondation de l'École Polytechnique） 取締役：トータルSA（Total SA）エア・リキード（Air Liquide）、サノフィ・アベンティス（Sanofi-Aventis）、ルーヴル美術館（Musée du Louvre） 取締役会メンバー： エコール・ポリテクニーク（École Polytechnique） 海外： 取締役会メンバー：ボンバルディア（Bombardier）（カナダ） <u>現在は就いていない過去5年間の役職又は職務：</u> エルフ・アキテーヌ（Elf Aquitaine）の会長兼最高経営責任者 トータル（Total）の取締役会長 トータルSA（Total SA）の会長兼最高経営責任者 アレヴァ（Areva）の監事会メンバー
--	------------	---------------	---

ジャン＝ピエール・ガルニエ (Jean-Pierre Garnier) * 1947年10月31日、64歳	取締役	1,000株	就任：2008年4月。現在の任期は2016年に満了。 産業戦略委員会会長 国際戦略委員会メンバー 報酬委員会メンバー <u>他の会社における現在の役職及び職務：</u> フランス： 取締役：セレニス (Cerenis) (バイオテクノロジー企業) 海外： アクテリオン (Actelion) 取締役会会長 取締役：ユナイテッド・テクノロジー・コーポレーション (United Technology Corp.)、ポール・ニューマン基金 (Paul Newman Foundation) 会長：ノームズ・オキシーズ・コーポレーション (NormsOxys Corp.) <u>現在は就いていない過去5年間の役職又は職務：</u> グラクソ・スミスクライン・ビーチャム・ピーエルシー (Glaxo Smithkline Beecham plc) の会長兼最高経営責任者 グラクソ・スミスクライン・ピーエルシー (Glaxo SmithKline plc) の会長 取締役： グラクソ・スミスクライン・ビーチャム・ピーエルシー (GlaxoSmithKline Beecham p.l.c.)、バイオテクノロジー産業機構 (Biotechnology Industry Organization)、アイゼンハワー・エクスチェンジ・フェローシップ (Eisenhower Exchange Fellowship)
---	------------	---------------	---

伊佐山 建志 (いさやま たけし) 1943年3月8日、 69歳	取締役	1,000株	就任：2009年5月。現在の任期は2013年に満了。 シニア・アドバイザー：カーライル・ジャパン L.L.C. <u>他の会社における現在の役職及び職務：</u> 取締役：大日本スクリーン製造株式会社、テル モ株式会社、フィデリティ・インターナシヨナ ル・リミテッド (Fidelity International Limited) アドバイザー：BitAuto <u>現在は就いていない過去5年間の役職又は職 務：</u> アドバイザー：産業技術総合研究所 取締役：合同会社西友（ウォルマート (Wal-Mart) 子会社）、ザ・ジャパン・ファン ド (The Japan Fund) 副会長：日産自動車株式会社
アレクシス・コーラー (Alexis Kohler) 1972年11月16日、 39歳	取締役	(a)	就任：2010年2月。現在の任期は2015年に満了。 監査、リスク及び倫理委員会メンバー 産業戦略委員会メンバー ディビジョン・ディレクター — 輸送及びメ ディア — フランス政府持株局 — 経済産業省 (Ministry for the Economy, Finance and Industry) <u>他の会社における現在の役職及び職務：</u> 取締役（政府代表者）：アエロポルト・ド・パ リ (Aéroport de Paris)、RATP、グラン・ポ ルト・マリタイム・ドゥ・ハバー (Grand Port Maritime du Havre)、フランステレビジョン (France Télévision)、ソシエテ・オーディ オビジュアル・エクステリア・ド・ラ・フラン ス (Société Audiovisuel Extérieur de la France)、STXフランス (STX France) <u>現在は就いていない過去5年間の役職又は職 務：</u> TSA, GIATインダストリーズ (GIAT Industries)、パリ造幣局 (La Monnaie de Paris)、Société de valorisation fonciè re et immobilière (SOFAVIM)

マルク・ラドレ・ド・ラ シャリエール (Marc Ladreit de Lacharriè re) * 1940年11月6日、 71歳	取締役	1,020株	就任：2002年10月。現在の任期は2014年に満了。 指名ガバナンス委員会委員長及び報酬委員会メンバー 会長兼最高経営責任者：フィマラック (Fimalac) <u>他の会社における現在の役職及び職務：</u> フランス： フランス学士院のメンバー（美術アカデミー (Académie des Beaux Arts)） 理事長：フランス美術館局 (Agence France Museums) 取締役：カジノ (Casino)、ロレアル (L'Oréal)、 ジルベール・クーリエ・プロダクション (SAS) (Gilbert Coullier Productions (SAS))、グループ・ルシアン・バリエール (SAS) (Groupe Lucien Barrière (SAS)) 業務執行体議長：グループ・マルク・ド・ラ シャリエール (Groupe Marc de Lacharrière) 名誉会長：フランス貿易アドバイザー委員会 (Comité National des Conseillers du Commerce Extérieur de la France) 公益機関又は協会における主要役職：文化及び 多様性財団 (Fondation Culture et Diversité)、 ロレアル事業基金 (Fondation d'entreprise L'Oréal)、 国立美術館芸術評議会 (Conseil Artistique des Musées Nationaux)、政治学財団 (Fondation des Sciences Politiques)、デザール・デコラティ フ美術館 (Musée des Arts Décoratifs)、ア ヴァイ・ド・ルビラック (Abbaye de Lubilhac) 寄付基金
---	------------	---------------	--

			海外： 会長：フィッチ・グループ（Fitch Group）、 フィッチ・レーティングス（Fitch Ratings） フィマラック・パーティシペイションズ・エス・アー・エール・エル（Fimalac Participations Sarl）（ルクセンブルグ）法定管理者 <u>現在は就いていない過去5年間の役職又は職務：</u> 会長：フィッチ・グループ・ホールディングス（Fitch Group Holdings） 取締役：アルゴリズムクス（Algorithmics）、 フィマラック・パーティシペイションズ（Fimalac Participations）法定管理者 公益協会：ベタンクール・シュレール基金（Fondation Bettencourt Schueller） メンバー：フランスの魅力のための戦略評議会（Conseil Stratégique pour l'Attractivité de la France）
ドミニク・ド・ラ・ガランドリ（Dominique de la Garanderie）＊ 1943年7月11日、 68歳	取締役	1,150株	就任：2003年2月。現在の任期は2013年に満了。 監査、リスク及び倫理委員会及び指名ガバナンス委員会メンバー バリスタ（キャビネ・ラ・ガランドリ・エ・アソシエ（Cabinet La Garanderie & Associés）） 前会長：パリ弁護士会（Paris Bar Association） <u>他の会社における現在の役職及び職務：</u> フランス： フランス国際法律専門家学院（Institut Français d'Experts Juridiques Internationaux（IFEJI））の学長 ホルシム・ウェスタン・ヨーロッパ（Holcim Western Europe）の監事会及び監査委員会メンバー 海外：該当なし <u>現在は就いていない過去5年間の役職又は職務：</u> 該当なし

フィリップ・ラガイエット (Philippe Lagayette) * 1943年6月16日、 68歳	上級独立取締役	1,000株	就任：2007年5月。現在の任期は2015年に満了。 監査、リスク及び倫理委員会委員長及び指名ガバナンス委員会メンバー <u>他の会社における現在の役職及び職務：</u> フランス： 社長：フィリップ・ラガイエット・カウンスル (Philippe Lagayette Conseils) バークレイズ・キャピタル・フランス (Barclays Capital France) 副会長及びシニア・アドバイザー 取締役会メンバー：PPR、フィマラック (Fimalac) フランス財団 (Fondation de France) 委員長 理事：フランス高等科学研究所 (Institut des Hautes Études Scientifiques) 及びアルツハイマー病研究のための科学的協力基金 (Foundation of Scientific Co-operation for Research on Alzheimer's Disease) 海外：該当なし <u>現在は就いていない過去5年間の役職又は職務：</u> JPモルガン (EMEA) 副会長 フレンチ・アメリカン基金 (French American Foundation) 監事会会長
ベノワ・オステルターク (Benoit Ostertag) 1965年8月2日、 46歳	取締役 (従業員である株主により選出された取締役)	従業員持株制度による1,489単位	就任：2011年5月。現在の任期は2013年に満了。 国際戦略委員会メンバー 産業戦略委員会メンバー ルノーの品質システム、パワートレイン・エンジニアリング及びテクノロジー担当技術リーダー

フランク・リブー (Franck Riboud) * 1955年11月7日、 56歳	取締役	331株	就任：2000年12月。現在の任期は2014年に満了。 ダノン (Danone) の会長兼最高経営責任者 <u>他の会社における現在の役職及び職務：</u> フランス： 取締役会長：ダノン・コミュニティーズ (Danone Communities) (SICAV) 取締役：アコーSA (Accor SA)、ラコステ・フランスSA (Lacoste France SA) 海外： 取締役：バグレー・ラテンアメリカSA (Bagley Latinoamerica SA)、ロレックスSA (Rolex SA)、ロレックス・ホールディングSA (Rolex Holding SA) 協会又は基金における主要役職： 指針委員会委員長：ダノン・エコシステム基金 (Fonds Danone pour l'Ecosystème) 取締役：国立農産物加工業協会 (Association Nationale des Industries Agroalimentaires) 取締役：インターナショナル・アドバイザリー・ボードHEC (International Advisory Board HEC) 監事会メンバー：ELA基金 (Fondation ELA) 取締役会メンバー：EPFL PLUS基金 (Foundation EPFL PLUS) ガイダンス・ボード・メンバー：ライブフッド・ファンド (SICAV) ルクセンブルグ (Livehoods Fund (SICAV) Luxembourg) <u>現在は就いていない過去5年間の役職又は職務：</u> 取締役：ロレアルSA (L'Oréal SA)、オミニウム・ノード・アフリカン (Ominium Nord African (ONA))、ワディア・BSNインド・リミテッド (Wadia BSN India Limited)、Gain 基金 (Fondation Gain)、 ルノーSA報酬委員会会長 デュアラブル (協会) (Durable (Association))
---	------------	-------------	--

リュック・ルソー (Luc Rousseau) 1957年3月16日、 55歳	取締役	(a)	就任：2010年2月。現在の任期は2016年に満了。 国際戦略委員会メンバー 産業戦略委員会メンバー 経済産業省の競争・産業・サービス総局長 (Director general of Competitiveness, Industry and Services at Ministry for the Economy, Finance and Industry) <u>他の会社における現在の役職及び職務：</u> 監事会メンバー：アレヴァ (Areva) 取締役会メンバー：戦略的投資ファンド (Fonds Stratégique d'Investissement)、 フランス国立研究機構 (Agence Nationale de la Recherche) ラ・ポスト (La Poste) 及びFTICIの理事会の 政府監督官 (Government Commissioner) 政府代表：AFII (対仏投資庁)、科学技術博物館 (Palais de la Découverte)、科学産業博 物館 (La Cité des Sciences et de l'Industrie) の理事会 <u>現在は就いていない過去5年間の役職又は職務：</u> 政府監督官：AII (産業革新庁)、OSEO イノベーション (OSEO Innovation) Oseo取締役会メンバー
西川 廣人 (さいかわ ひろと) 1953年11月14日、 58歳	取締役	100株	就任：2006年5月。現在の任期は2014年に満了。 国際戦略委員会メンバー 日産自動車株式会社のアジアパシフィック事業、 関連会社及び購買担当副社長

パスカル・スーリス (Pascale Sourisse) * 1962年3月7日、 50歳	取締役	1,000株	就任：2010年4月30日。現在の任期は2014年に満了。 監査、リスク及び倫理委員会メンバー ディヴィジョン・デ・システムズ・C41・ド・デフオンス・エ・セキユリテ (Division des Systems C41 de Défense et Sécurité) のディレクター・ジェネラル エグゼクティブ・コミッティ・メンバー：タレス (Thales) <u>他の会社における現在の役職及び職務：</u> フランス： 会長兼最高経営責任者：タレス・コミュニケーションズ・アンド・セキュリティ (Thales Communications & Security) 会長：タレス・サービシーズ (Thales Services) 取締役会会長：テレコム・パリ・テック (Ecole Nationale de Télécommunications) 取締役会メンバー：ヴィンチ (Vinci)、国立周波数庁 (Agence Nationale des Fréquences)、DCNS、テレコム研究所 (Institute Télécom) タレス・アレニア・スペース (Thales Alenia Space) 監事会メンバー 取締役会メンバー：フランス航空宇宙産業グループ (Groupe des Industries Françaises Aéronautiques Spatiales (GIFAS)) 海外：該当なし <u>現在は就いていない過去5年間の役職又は職務：</u> 会長兼最高経営責任者：タレス・アレニア・スペース (Thales Alenia Space (TAS)) 会長兼最高経営責任者：アルカテル・アレニア・スペース (Alcatel Alenia Space) 会長：ユーロスペース (Eurosace)、ヨーロッパ宇宙産業協会 (European Space Industry Association) 取締役会メンバー：航空宇宙・防衛産業ヨーロッパ協会 (Association européenne des Industries aéronautiques spatiales et de défense (ASD))
--	------------	---------------	--

* 独立取締役を示す。

(a) 下の段落を参照のこと。

現職取締役の平均年齢は60歳である。取締役はそれぞれ、少なくとも記名式株式を1株所有しなければならない⁽⁹⁾。但し、行政規則は、フランス政府により任命されたフランス政府の代表という立場の取締役が株式を保有することを禁止している（上記（a））。

（9）取締役によるルノー株式資本の所有率は0.07%である。

ルノーの知る限りにおいて、過去5年間、不正行為で有罪判決を受けた取締役及び上級役員はいない。過去5年間、実行役として破産、財産管理又は清算手続に関与した取締役はおらず、また、国家機関及び監督機関より告訴又は処罰を受けた取締役もいない。過去5年間、裁判所により、有価証券発行会社の取締役会、業務執行体又は監事会のメンバーを務めること又は発行会社の管理職若しくは役員を務めることを禁止された取締役はいない。

ルノーの知る限りにおいて、取締役の私益と当社に対する職務の間に利害の対立はない。

取締役の間に親族関係はない。

役員は、任期が満了した後は、報酬について定めた役務契約によってルノーやその子会社に拘束されない。

任期満了の時期

現在の任期満了年	取締役（2012年5月23日現在）
2012年	オドヴァール氏 ビアウ氏 シャンピニュ氏
2013年	ド・ラ・ガランドリ氏 伊佐山氏 ベルダ氏 オステルターク氏
2014年	ゴーン氏 ラドレ・ド・ラシャリエール氏 デルピ氏 リブー氏 西川氏 スーリス氏
2015年	コーラー氏 ラガイェット氏
2016年	ド・クロワセ氏 デマレ氏 ガルニエ氏 ルソー氏

（2）2012年3月1日におけるグループ・エグゼクティブ・コミッティ及びマネジメント・コミッティ

2012年3月1日における経営組織

運営能力の強化

指名ガバナンス委員会の提案で、ルノーの会長兼最高経営責任者であるカルロス・ゴーン氏は、2011年5月30日付でカルロス・タヴァレス氏をルノーの最高執行責任者に任命した。タヴァレス氏は2011年7月1日より

この任務を完全に引き受けた。

カルロス・タヴァレス氏は、ルノー2016ードライブ・ザ・チェンジ計画に従い、恒久的な競争力の向上とルノー・グループのフランスの工場の発展に重点を置いて、引き続きルノー・グループの発展に尽力する。

カルロス・ゴーン氏は、戦略的意思決定、並びに財務及び法律問題、広報、人事、監査、リスク及び組織的な問題の監督について直接の責任を負う。

ルノーの上級経営組織は、2つの委員会から構成されている。

- グループ・エグゼクティブ・コミッティ
- ルノー・マネジメント・コミッティ

グループ・エグゼクティブ・コミッティ

グループ・エグゼクティブ・コミッティは、10名のメンバーから構成される。

- 会長兼最高経営責任者
- 最高執行責任者
- 最高経営責任者の職務担当執行副社長
- エンジニアリング及び品質担当執行副社長
- 人事担当執行副社長
- 販売及びマーケティング、小型商用車担当執行副社長
- 設計、製品計画及びプログラム担当執行副社長
- 製造及びサプライチェーン担当副社長
- 執行副社長、最高財務責任者
- 執行副社長、アジア・アフリカ地域の会長

ルノー・エグゼクティブ・コミッティは、毎月1回集まり、年2回の定例会を開催する。

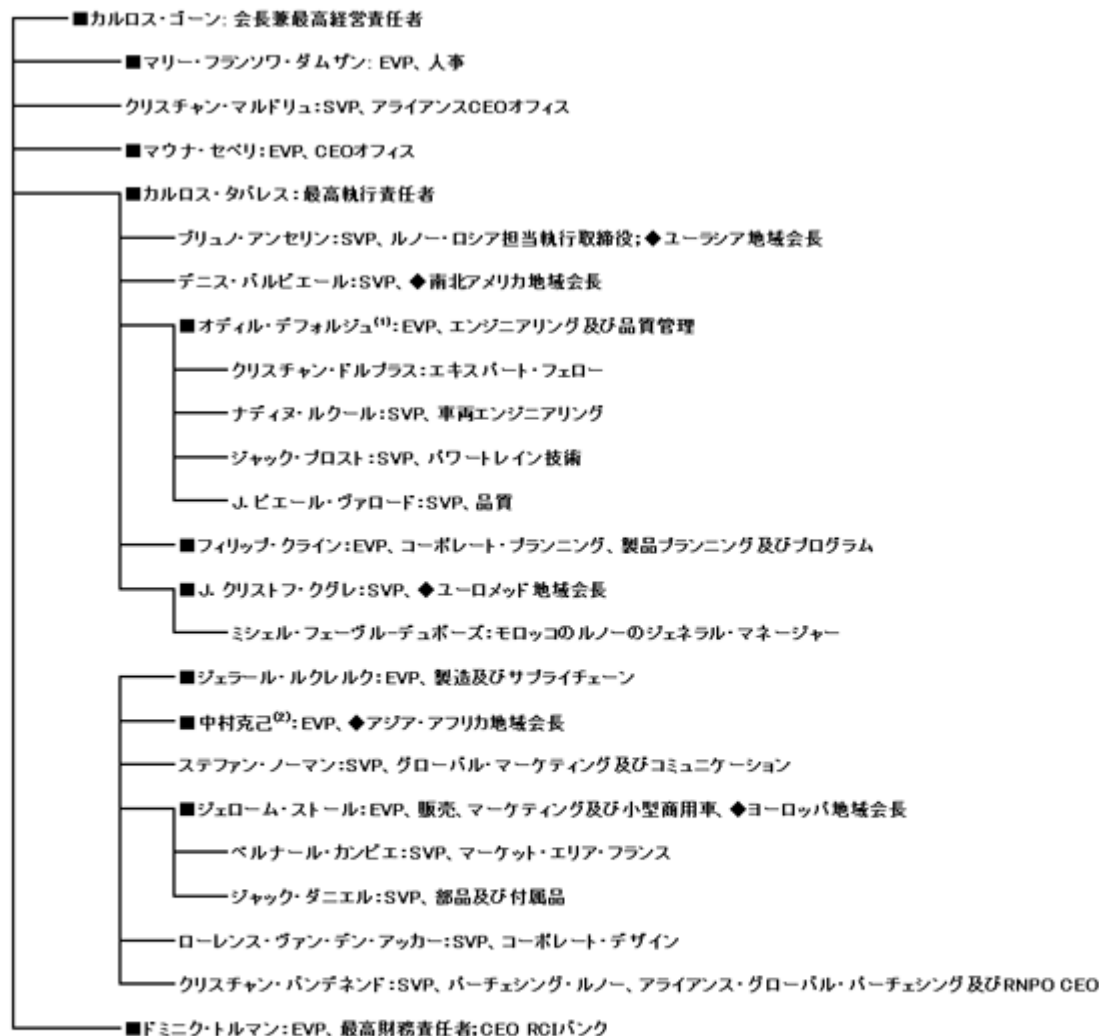
ルノー・マネジメント・コミッティ

ルノー・マネジメント・コミッティは、24名のメンバーから構成され、グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバーが含まれる。

最高執行責任者、最高経営責任者の職務担当執行副社長、財務担当執行副社長、人事担当執行副社長、上級副社長、アライアンス・グローバル・ロジスティック担当執行取締役及びルノー・スポール社長は、直接会長兼最高経営責任者に報告を行う。

グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバーを含むルノー・マネジメント・コミッティの他のメンバーは、最高執行責任者に報告を行う。

ルノー・マネジメント・コミッティは、毎月1回集まり、年2回の定例会を開催する。



■ グループ・エグゼクティブ・コミッティ (CEG)メンバー
◆ 地域会長

- (1) 2012年7月1日付で、ジャン・ミシェル・ビリッヒがオディル・デフォルジュに代わり、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となる予定である。
(2) 2012年4月1日付で、ジル・ノルマンが中村克己に代わり、ルノー・マネジメント・コミッティのメンバーとなっている。
中村克己はEVP、中国事業活動主任及びルノー・マネジメント・コミッティのメンバーに任命されている。
同日付で、アフリカがユーロメッド地域の一部となっている。

(3) 2012年1月1日における取締役及び役員の報酬

取締役報酬

年次株主総会は、取締役報酬を分配することができ、かかる金額は新たな決定がなされるまで維持される。

金額

2011年4月29日の合同株主総会において、当該年度以降、取締役間で分配される取締役報酬の年額を、別途通知するまで、1,200,000ユーロ⁽¹⁰⁾とすることを決議した。取締役会はこの金額を割り振らなければならない。

(10) 1,200,000ユーロは、他のCAC40の企業により支払われる取締役報酬の中央値と同額である。

分配方法

2011年4月29日の取締役会において、2011年の取締役報酬は、以下の基準に従って分配された。

- 24,000ユーロを上限とする、取締役会の一員であることから生じる責任に連動した固定額（合計金額は時間ベースで計算される。）。
- 24,000ユーロを上限とする、取締役の取締役会への実際の出席に連動した変動額（合計金額は時間ベースで計算される。）。

さらにこれに二つの報酬が追加される。

- 一つは、1つの委員会につき7,500ユーロを上限とする、取締役会のいずれかの委員会の一員になることによって追加される報酬（時間ベースで計算される。）。
- もう一つは、7,500ユーロを上限とする、委員会の委員長を務めることによって追加される報酬（時間ベースで計算される。）。

2011年度、取締役に分配された報酬の総額は1,173,136ユーロ（2010年度は599,311ユーロ。）であった。本分配は、2011事業年度に取締役により承認された平均的な中間レベルの上限である47,000ユーロ（取締役一人当たり）の範囲外である。結果的に、2012年度に償還が行われる。但し、上記分配は、当初合意されたとおり、2012年度から再度適用される。

取締役会及び委員会への出席に応じて取締役に對して分配された報酬

取締役	2011年度取締役会及び委員会への出席率						受領した報酬合計 (ユーロ) ⁽¹⁾	
	取締役会	リスク、倫理 及び監査委員会	報酬委員会	指名ガバナンス委員会	国際戦略委員会	産業戦略委員会	2011年	2010年
ゴーン氏	100%			100%			48,000	28,000
オドヴァール氏	100%				100%	100%	65,700	32,821
ベルダ氏	81.8%		25% ⁽⁵⁾	100%	100%		68,746	28,521
ビアウ氏	100%				100%		58,200	29,800
シャンピニユ氏	100%	100%					58,200	29,800
ド・クロワセ氏	81.8%	100%				100%	58,636	34,454
デルピ氏	81.8%				100%		51,136	18,251
デマレ氏	100%		100%		100%	100%	78,000	39,228
ガルニエ氏	100%		100%		100%	100%	80,700	34,195
伊佐山氏 ⁽⁶⁾	90.9%						45,818	26,833
コーラー氏 ⁽³⁾	100%	100%				100%	65,700	29,677
ラドレ・ド・ラ シャリエール氏	90.9%		100%	100%			71,018	37,633
ド・ラ・ガラン ドリ氏	100%	100%		100%			65,700	34,300
ラガイェット氏	100%	100%		100%			70,500	41,500
オステルターク 氏 ⁽⁴⁾	27.2%				50% ⁽⁵⁾	50% ⁽⁵⁾	32,082	---
リブー氏	72.7%		75% ⁽⁵⁾				46,345	25,333
ルソー氏 ⁽³⁾	90.9%				100%	100%	63,518	25,366
西川氏	90.9%				100%		53,318	31,021
サイー氏 ⁽⁴⁾	72.7%				50% ⁽⁵⁾	50% ⁽⁵⁾	33,618	32,821
スーリス氏	100%	100%					58,200	15,551

(1) 取締役会のメンバーであること、取締役会への出席回数、取締役会の委員会のメンバー及び/又は委員長であることにより分配された報酬。これらの数値は、本項「分配方法」に言及される償還を考慮に入れない。

(2) 海外の取締役に分配された報酬は、ルノーが支払った総額に相当する。

(3) これらの取締役は、フランス政府を代表する。

(4) これらは年度の途中に任命されたか又は退任した取締役である。

(5) これらは年度の途中に委員に任命されたか又は退任した取締役である。

(6) これらはいずれの委員会にも属さない取締役である。

取締役はその役職を考慮し、特にフランス政府を代表する取締役の内何人かは、その報酬を放棄し、それを税務当局又は彼らが代表する労働組合のいずれかに支払っている。

シニア・エグゼクティブ及びルノー役員の報酬

報酬決定手続

固定報酬及び変動報酬

ルノー・マネジメント・コミッティのメンバーは、固定額と変動額から構成される報酬を受領する。

2011年度の変動額は、フリー・キャッシュ・フローの改善という共通の基準及びその他、職責分野の成果に連動した個人の基準の達成度に基づいている。2012年2月15日の会議において、取締役会は、フリー・キャッシュ・フローに関する主要な目的は達成されたと述べた。従って、ルノー・マネジメント・コミッティのメンバーには、当該基準に基づく報酬の変動割合の受給資格がある旨の決定がなされた。会長兼最高経営責任者に関する2011年度変動報酬決定手続は下記「エグゼクティブ・ディレクターの報酬」 - 「報酬決定手続」に詳述されたその他の基準を使用している。

補完的年金制度

2004年10月28日及び2006年10月31日の取締役会に関連して、グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバーは、補完的年金制度の恩恵を受ける。これは以下から構成される。

- 社会保険料の所得上限の8倍から16倍までにあたる年間報酬の8%（5%は会社負担、また、3%は受給者負担）に相当する確定拠出制度
- 受給者が残りのキャリアをルノー・グループで勤め上げることを条件とした、勤続年数に基づく、報酬の30%を上限とする確定給付制度

確定給付制度における算定基準となる報酬は、退職前10年間のうち3つの最も高額な報酬の平均に相当する金額とする。いかなる場合においても、この基準報酬額は社会保険料の年間所得上限の65倍を超えてはならない。

これらの制度（基本的、補完的及び追加的）により支払われる合計額は、報酬の50%を上限とする。

現在、会長兼最高経営責任者を含むシニア・エグゼクティブが得ることのできる補完的手当を含む退職手当の合計は、ルノー及びグループ・エグゼクティブ・コミッティにおける勤続年数の違いにより、最終報酬の30%から45%の間であると推測される。

2011年度にルノー・マネジメント・コミッティのメンバーに支払われた報酬⁽¹¹⁾

2011年12月31日現在ルノー・マネジメント・コミッティに在籍していた23名のメンバーに対して支払われた2011年度の報酬総額は、2010年度が合計10,618,213ユーロ、うちグループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバーに支払われた金額が4,899,747ユーロであったのに対し、合計12,202,263ユーロ、うち固定額は8,089,011ユーロ（うち、10名のグループ・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金額は6,568,284ユーロ、うち、固定額は4,678,103ユーロ）であった。

ルノー・グループの子会社において上級職員としての地位を有するマネジメント・コミッティのメンバーに対して、かかる会社から取締役報酬は支払われていない。

(11) 固定額は2011年度にかかるものである。変動額は2010年度にかかるもので、2011年度に支払われた。

エグゼクティブ・ディレクターの報酬

2008年12月付のAfeP/Medefの勧告、及び、フランスの証券取引監督当局である金融市場庁（Autorité des marchés financiers）の意見に基づき、エグゼクティブ・ディレクターはルノーとの間に雇用契約を締結していない。

報酬決定手続

固定報酬及び変動報酬

会長兼最高経営責任者の報酬は、固定額と変動額で構成される。

会長兼最高経営責任者は取締役会長としての職務について報酬を付与されていないことに留意されたい。

2011年度初旬、取締役会は、2011年度の会長兼最高経営責任者の報酬の固定額を1,230,000ユーロに制定した。また、取締役会は2012年度に支払われる2011年度変動報酬額の決定手続を制定した。当該変動報酬額の合計は、以下の基準に基づき、固定報酬額の0%から150%までの金額とする旨決定された。

- ROE — 株主資本利益率
- 実際の営業総利益と予算割当額との差額
- 取締役会が設定したフリー・キャッシュ・フローの最低基準値

戦略及びマネジメントに連動したさらなる基準が追加された。これは、計画品質、アライアンス・シナジー、ダイムラー、産業計画、電気自動車及びR&D戦略の基準に基づいている（変動額の最大60%まで）。

2012年2月15日に開催された会議において、取締役会は、報酬委員会の勧告に従い、2011年度の変動報酬額を150%のうち固定額の130%とする旨決定した。

補完的年金制度

会長兼最高経営責任者もまた、グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバー向けの補完的年金制度の恩恵を受けている（上記「シニア・エグゼクティブ及びルノー役員の報酬」－「報酬決定手続」を参照のこと）。取締役会の方針によれば、その任命するシニア・エグゼクティブ・ディレクターは、補足的報酬（特に退職手当）の目的上ルノー役員として取り扱われる。

シニア・エグゼクティブ・ディレクターの報酬

以下の表は、Afep/Medef及びフランスの証券取引監督当局の勧告に基づいている。

表1

エグゼクティブ・ディレクターに付与された報酬、ストック・オプション及び株式の概要

	2010年	2011年
会長兼最高経営責任者 カルロス・ゴーン		
当該事業年度に支払われるべき報酬（詳細は表2に記載されている。）	1,242,655 [*]	2,890,104
当該事業年度に付与されたストック・オプションの価値（詳細は表4に記載されている。）	0	1,489,000 ^{**}
当該事業年度に付与された業績連動株式の価値（詳細は表6に記載されている。）	0	0
合計	1,242,655	4,379,104

* 2011年3月14日の取締役会において、ゴーン氏は、2010年度の変動報酬を放棄した（1,658,880ユーロ）。

** 連結財務諸表に使用された評価方法は、行使期間全体にわたり行使されると予想されるストック・オプションを定額方式で計算し、適切な二項式の数理モデルに基づいている。この欄に記載されるストック・オプションの価値は、4年間の行使期間にかかる合計費用に相当する。第6 - 1. - (1)「連結財務諸表」の注記20-Gを参照のこと。

表2

エグゼクティブ・ディレクターが受け取った報酬の概要

a) ルノーSA及びその支配下にある会社が支払った会長兼最高経営責任者の報酬総額は下記の通りであった。（単位：ユーロ）

カルロス・ゴーン	2010年度		2011年度	
	2010年度に支払われるべき金額	2010年度の支払金額	2011年度に支払われるべき金額	2011年度の支払金額
固定報酬	1,200,000	1,200,000	1,230,000	1,230,000
変動報酬 ⁽¹⁾	0 [*]	0	1,599,000	0 [*]

特別報酬	0	0	0	0
取締役報酬	28,000	28,000	48,000	28,000
現物給付	14,655	14,655	13,104	13,104
合計	1,242,655	1,242,655	2,890,104	1,271,104

(1)翌年払い。

* 2011年3月14日の取締役会において、ゴーン氏は、2010年度の変動報酬を放棄した（1,658,880ユーロ）。

b) 日産自動車株式会社の社長兼最高経営責任者の報酬

2010年6月30日及び2011年6月30日に日産により提出された2009年度（2009年4月1日から2010年3月31日まで）及び2010年度（2010年4月1日から2011年3月31日まで）の有価証券報告書で発表された情報によると、ゴーン氏が日産自動車株式会社の社長兼最高経営責任者として受け取った報酬額合計は、2009年度は891百万円であり、2010年度は下記の通りであった。

会計年度 (2010年4月1日から2011年3月31日まで)	報酬	ストック・ オプション	合計
2010年度	982*（百万円）	0	982*（百万円）
*この金額は、日本の一般会計原則に基づき日産が発表した金額である。			

参考として、2011年6月30日における為替相場は1ユーロ116.4円であった。

この情報については、以下のルノーのウェブサイトにて全ての更新版が直接入手できる。

<http://www.renault.com/fr/finance/gouvernance/pages/dirigeants.aspx>

表3

取締役報酬及び非業務執行役員が受け取ったその他の報酬に関する表

2011年度に分配された取締役報酬の合計は、上記「分配方法」を参照のこと。

表4

2011年度中にシニア・エグゼクティブ・ディレクターに付与されたストック・オプション

	プラン番号 及び付与日	ストック・オ プションの種 類	連結財務諸表に使用され た評価方法(*)に基づく ストック・オプションの 価値	2011年度に付与され たストック・オ プションの数	行使価 格	付与期間
カルロス・ゴーン	プラン18 2011年4月29日	購入	931,000	100,000	38.80 ユーロ	2015年4月 30日から 2019年4月 28日まで
カルロス・ゴーン	プラン19 2011年12月8日	購入	558,000	100,000	26.87 ユーロ	2015年12月 9日から 2019年12月 7日まで
(*)連結財務諸表に使用された評価方法は、行使期間全体にわたり行使されると予想されるストック・オプションを定額方式で計算し、適切な二項式の数理モデルに基づいている。この欄に記載されるストック・オプションの価値は、4年間の行使期間にかかる合計費用に相当する。第6-1-(1)「連結財務諸表」の注記20-Gを参照のこと。						

表5

2011年度中に各エグゼクティブ・ディレクターが権利行使したストック・オプション

	プラン番号及び 行使日	2011年度に行使された ストック・オプションの数	行使価格	付与年度
--	----------------	------------------------------	------	------

カルロス・ゴーン	-	なし	-	-
----------	---	----	---	---

表6

2011年度中に各エグゼクティブ・ディレクターに分配された業績連動株式

	プラン番号 及び付与日	株式数	(連結財務諸表に使用され た評価方法に基づく) 株式の価値	取得日	入手可能日	業績の条件
カルロス・ゴーン	-	なし	-	-	-	-

表7

2011年度中に各エグゼクティブ・ディレクターに入手可能となった業績連動株式

	プラン番号及び 入手可能となった日	2011年度中に入手可能となった株式数	取得の条件
カルロス・ゴーン	-	なし	-

表8

ストック・オプション及び業績連動株式の分配

プラン10、11、12及び14は、新株引受権を付与する。一方、プラン17、18及び19は、既存株式を購入する権利を付与するものである。プラン17b、18b及び19bは、株式の無償交付（ルノー役員は対象外）をカバーしている。

2011年12月31日現在運用中の制度の合計数量は株式資本を構成する株式数の3.78%に相当する。

ストック・オプション・プラン

1998年6月11日の年次株主総会のストック・オプション付与

	プラン7	プラン8
権利付与日／取締役会の日付	2001年12月18日	2002年9月5日
付与または取得される株式合計数	1,861,600	2,009,000
内、エグゼクティブ・ディレクター カルロス・ゴーンに付与された株式数		25,000
ストック・オプション行使開始日	2006年12月19日	2007年9月6日
権利行使期限	2011年12月17日	2012年9月4日
引受価格／購入価格 ⁽¹⁾	48.97	49.21
2011年12月31日時点の引受済株式数	868,404	443,987
2011年12月31日時点の取消又は失効ストック・オプション数	993,196	80,346
2011年12月31日時点の残存ストック・オプション数	0	1,484,667

2003年4月29日の年次株主総会のストック・オプション付与

	プラン9	プラン10	プラン11
権利付与日／取締役会の日付	2003年9月8日	2004年9月14日	2005年9月13日
付与または取得される株式合計数	1,922,000	2,145,650	1,631,093
内、エグゼクティブ・ディレクター カルロス・ゴーンに付与された株式数	25,000	200,000	200,000
ストック・オプション行使開始日	2007年9月9日	2008年9月15日	2009年9月14日

権利行使期限	2011年9月7日	2012年9月13日	2013年9月12日
引受価格／購入価格 ⁽¹⁾	53.36	66.03	72.98
2011年12月31日時点の引受済株式数	285,453	16,000	3,000
2011年12月31日時点の取消又は失効ストック・オプション数	1,636,547	116,800	150,193
2011年12月31日時点の残存ストック・オプション数	0	2,012,850	1,477,900

2006年5月4日の年次株主総会のストック・オプション付与

	プラン12	プラン14
権利付与日／取締役会の日付	2006年5月4日	2006年12月5日
付与または取得される株式合計数	1,674,700	1,843,300
内、エグゼクティブ・ディレクター カルロス・ゴーンに付与された株式数	100,000	200,000
ストック・オプション行使開始日	2010年5月5日	2010年12月6日
権利行使期限	2014年5月3日	2014年12月4日
引受価格／購入価格 ⁽¹⁾	87.98	93.86
2011年12月31日時点の引受済株式数	3,000	0
2011年12月31日時点の取消又は失効ストック・オプション数	354,866	286,394
2011年12月31日時点の残存ストック・オプション数	1,316,834	1,556,906

2011年4月29日の年次株主総会のストック・オプション付与

	プラン17 ^(*)	プラン18	プラン 19 ^(**)
権利付与日／取締役会の日付	2011年4月29日	2011年4月29日	2011年12月8日
付与または取得される株式合計数	176,000	490,000	300,000
内、エグゼクティブ・ディレクター カルロス・ゴーンに付与された株式数	0	100,000	100,000
オプション行使開始日	2015年4月30日	2015年4月30日	2015年12月9日
権利行使期限	2019年4月28日	2019年4月28日	2019年12月7日
引受価格／購入価格 ⁽¹⁾	38.80	38.80	26.87
2011年12月31日時点の引受済株式数	0	0	0
2011年12月31日時点の取消又は失効ストック・オプション数	0	0	0
2011年12月31日時点の残存ストック・オプション数	176,000	490,000	300,000

(1) 引受価格／購入価格は、取締役会前の取引日20日間における平均株価と同等の価格である。

(*) 2012年2月15日に開催された取締役会において、2011年度の営業総利益の目標が達成されていないことが指摘され、プラン17のストック・オプションはすべて取り消された。

(**) 2011年の本プランの被付与者は2012年初頭に通知された。ただし、会長兼最高経営責任者は、2011年12月8日に100,000個のストック・オプション（既存株式の購入権利）を付与された。

業績連動株式プラン

	プラン17b株式 ^(*) (**)	プラン18b株式 ^(*)	プラン19b株式 ^(*) (***)
権利付与日／取締役会の日付	2011年4月29日	2011年4月29日	2011年12月8日
付与された株式合計数	544,300	1,233,400	609,900
内、エグゼクティブ・ディレクター カルロス・ゴーンに付与された株式数	0	0	0
最終取得日	2013年4月30日	2014年4月30日	2013年12月9日
保有期限終了日	2015年4月30日	2016年4月30日	2015年12月9日
2011年12月31日に取り消された株式数	800	2,800	0
2011年12月31日現在の残存株式数	543,500	1,230,600	609,900

(*) 取得及び保有期間は、各地域の財政的な制約から、フランス以外の国の子会社の被付与者によって異なる。

(**) 2012年2月15日に開催された取締役会において、2011年度の営業総利益の目標が達成されていなかったことが指摘され、プラン17bの株式はすべて取り消された。

(***) 2011年の本プランの被付与者は2012年初頭に通知された。

表9

ルノー役員を除く10名の従業員に関する情報

ルノー役員を除くオプション受領数の多い上位10名の従業員に付与及び行使されたストック・オプション	付与オプション／ 取得株式総数	行使価格	プラン17 ^(*)	プラン18	プラン19
該当する年度中に、発行体又はオプションを付与する会社により、最もオプション受領数の多い当該発行体又はかかる範囲内の会社の上位10名の従業員に対して付与されたストック・オプション（合計数）	474,000	プラン17及び18は38.80ユーロ、 プラン19は26.87ユーロ	110,000	240,000	124,000
該当する年度中に、発行体又は上記の会社の、オプション取得数又は引受数の多い上位10名の従業員が行使した、発行体又は上記の会社の株式オプション（合計数）	なし				
(*) 2012年2月15日に開催された取締役会において、2011年度の営業総利益の目標が達成されていなかったことが指摘され、プラン17のストック・オプションはすべて取り消された。					

ルノー役員を除く10名の従業員に付与された業績連動株式及び当該従業員によって確定的に取得された株式	付与株式総数	プラン17b ^(*)	プラン18b	プラン19b
該当する年度中に、発行体又はオプションを付与する会社により、最も株式受領数の多い当該発行体又は会社の上位10名の従業員に対して付与された株式（合計数）	228,000	50,000	110,000	68,000
該当する年度中に、発行体又は上記の会社の、最も株式取得数の多い上位10名が所有及び取得した、当該発行体又は上記の会社の株式（合計数）	なし			
(*) 2012年2月15日に開催された取締役会において、2011年度の営業総利益の目標が達成されていなかったことが指摘され、プラン17bの株式はすべて取り消された。				

表10

エグゼクティブ・ディレクターに対する手当

業務執行役員	雇用契約	補完的年金制度*	退職時又は役職変更時に支払われる又は支払われる可能性のある報酬又は手当	非競合規定に関連する手当
会長兼最高経営責任者 カルロス・ゴーン	無	有	無	無
*上記「シニア・エグゼクティブ及びルノー役員の報酬」－「報酬決定手続」を参照のこと。				

ストック・オプション及び業績連動株式

法的枠組

2011年4月29日に開催された合同株主総会における第11番目及び第12番目の決議にて、取締役会は、商法L.225-177条及びL.225-197-1条に従い、当社及び関連会社の従業員に対して1個以上のストック・オプションを付与する権限を与えられた。かかるストック・オプションの所有者は、増資に関連して発行された当社の新株を引き受ける権利又はルノーが合法的に買い戻したルノーの株式を購入する権利を得る。かかる合同株主総会ではまた、取締役会は、「業績連動株式」（既存株式又は今後発行される株式）を無償交付する権限を与えられた。

かかるオプションの行使により購入される株式又は引き受けられる株式の数は、上記の合同株主総会の日付現在における資本金の0.48%を超えないものとする。

付与された業績連動株式の総数は、上記の合同株主総会の日付現在における資本金の1.04%を超えないものとする。

当該合同株主総会において、ストック・オプションの割当及び／又は行使並びに業績連動株式の割当の条件は、年次計画に関する予算編成及び2011年から2013年の期間に関する「ルノー2016－ドライブ・ザ・チェンジ」計画に従い決定された業績水準を達成することとされた。

また、当該合同株主総会では、以下の事項が定められた。

- ・ エグゼクティブ・ディレクターには業績連動株式を付与しない。
- ・ 雇用されているシニア・エグゼクティブには、ストック・オプション及び業績連動株式の組み合わせを付与する。
- ・ 目標の達成に特に貢献した従業員には業績連動株式のみを付与する。

付与制度に基づくストック・オプション及び株式付与の一般的な方針

報酬委員会

取締役会は報酬委員会の報告に基づいて付与制度を承認する。委員会はルノー・グループの一定の従業員にストック・オプション又は株式を付与するという会長からの提案を、年次株主総会でなされた一般的な取決めに従って検討する。検討対象事項に会長兼最高経営責任者が個人的に関係している場合、会長兼最高経営責任者はその委員会の審議には加わらない。

ストック・オプション制度の狙い

この制度の主たる狙いは、ルノーの世界各地の幹部社員、特に管理組織のメンバーに当社の持分を付与することによって、彼らをグループの価値、つまりはルノー株価の向上に協力させることにある。

この制度はまた、その働きによってルノー・グループの成果に特に大きく貢献した幹部社員を特定することを可能にする。

さらに、この制度は、ルノー・グループが長期的期待を抱く幹部社員、特に強い可能性を秘めた“ハイ・フライヤー”こと若手幹部社員らの忠誠心の確保にも役立つ。ストック・オプション及び業績連動株式の付与はそれら社員の関わり合いを深め、当社の進歩と成長のために働く意欲を高めることに役立つ。

この制度は、ヨーロッパ及び世界のその他の地域におけるルノー・グループの責任者層の役割を強化する。これは、自動車事業においては、特に販売子会社、車両及びパワートレイン技術チームに適用され、車両組立及びパワートレイン工場のマネジャー、製造子会社並びに車両及びサブシステム・プログラム及びプロジェクトの全幹部にも適用される。この制度はまた、販売金融事業、並びにルノー・グループの主要サポート部門の責任

者にも適用される。

付与方針

オプション及び株式の付与は被付与者の当社に対する責任と貢献の度合い、業績及び結果の考課、若手の社員については将来性の評価により異なる。

全従業員の業績基準は2006年度に導入された。

いかなる状況においても、目標が達成できなければ、付与されたオプション又は株式を認められている保有期間終了時に行使又は取得することはできない。

シニア・エグゼクティブ及びマネージング・エグゼクティブ

シニア・エグゼクティブとは、2011年12月31日現在のグループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバー10名を含む、会長兼最高経営責任者及びルノー・マネジメント・コミッティのメンバー23名である。

2011年に、ルノー・マネジメント・コミッティのメンバーは、ストック・オプション及び業績連動株式の組み合わせを付与された。会長兼最高経営責任者はストック・オプションのみ付与された。

原則的に、2011年に株式のみを付与された他のマネージング・エグゼクティブは、他のシニア・エグゼクティブに適用される基準と同様の基準、つまり責任の度合い、業績及び結果に基づいて毎年異なる数のストック・オプションを付与される。付与される株式の数は、各人の評価により異なる。全くオプションを付与されないマネージング・エグゼクティブもいる。

ストック・オプション制度から利益を受ける他の幹部社員

この制度の他の受益者は、一般的にはシニア・マネジャー及び高い専門性又は管理職としての可能性を持った45歳以下のハイ・フライヤーである。オプションの付与は通常1年から3年毎又はそれ以上毎に行われる。一連の相補システムは、被付与者の査定と選出（実績及び成長の年次考課、キャリア・コミッティ（Carrers Committees）、ハイ・フライヤーのための個別モニタリング、実績に応じた変動型報酬。）に用いられる。これらのシステムが合わさることによって、最もストック・オプションを受けるに値するエグゼクティブを特定することができる包括的な観察基盤が形成される。

実績及び成長に関する年次査定

実績及び成長に関する年次査定は、過去の実績を書面によって正確に精査するため及び翌年の目標を書面によって明確にするために使用される。すべての管理職（すなわち、シニア・エグゼクティブ及びマネージング・エグゼクティブを含む。）は例外なしに直属の上司とともに、またそうするのが適切な場合には、スタッフ・マネジャー及びプロジェクト・マネジャーとともに人事査定を行う。セッションの結果は次に高い地位の管理者により精査され、格付けされる。実績及び成長に関する年次査定は、被面接者の過去のインプット及びその将来の職務の重要性を正確に測る機会を提供する。実績及び成長に関する年次査定はまた、シニア・マネジメントにより設定された指標に照らして個々の管理能力及び成長を綿密に分析するためにも使用される。

キャリア・コミッティ

キャリア・コミッティの目的は、ルノー内のすべての責任ある地位について精査し、現職者の貢献度を査定することである。キャリア・コミッティはまた、通常状況下において又は必要が生じた場合は直ちに、個々の職員及びそれらの職員に代わって指名される者の職歴に起こり得る変化を予測するべく努める。キャリア・コミッティは、世界中のすべてのルノー・グループの主な部門及び部署において、毎月会合を開く。このシステムにより、キャリア・コミッティは個々の職員の査定を永続的に更新することができ、取締役はオプション付与対象候補者の氏名を、事実を熟知した上で会長に提出することができる。会長が議長を務め、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバー及び業務執行取締役で構成されるジェネラル・キャリア・コミッティ（General Carrers Committee）は、200の主要な地位の候補者を検討し、これらの職務の人員計画について責任を負っている。

ハイ・フライヤー

若手のハイ・フライヤーの行為及び成長については、特に注意が払われる。毎年、キャリア・コミッティは、シニア・マネジャーになる可能性のある強い専門性又は管理職としての可能性を有する若手のハイ・フライ

ヤーから構成されるPリスト及びマネージング・エグゼクティブ又はシニア・エグゼクティブとなるべき幹部社員から構成されるP1リストを、細心の注意を払って更新する。P1リストへの追加は、ジェネラル・キャリア・コミッティにより決定される。

ルノー・グループ人事部門

ルノー・グループの人事担当執行副社長は、実績及び成長に関する年次査定の間滑な運営を監視する。執行副社長は、査定を監督し、これを活用し、ジェネラル・キャリア・コミッティの会議を準備し、調整する。また、ハイ・フライヤーについて提案を行い、そのリストを保管する。さらに、当該執行副社長は、会長が、取締役会の報酬委員会に対し、ストック・オプションや株式プランについて提案ができるよう、これを準備し、標準化し、且つ、これに関する要請を出す。当該執行副社長は、経営者啓発担当長並びにルノー・グループの各部門内で、すべてのハイ・フライヤー及び有能な従業員をその業務範囲内で特定し、成長させ、継続的に監視するために設定されたプロセスを監督する任務を負う地域別及び職務別人事担当取締役により補佐されている。人事担当取締役は定期的に中央により調整されている。これによりマネジャーは、人事方針が適切に実行されていること、上記の手續に従っていること、及び個々の職歴が、特に流動性及び研修の観点から、最高の状態で管理されていることを確保することができる。経営者啓発担当長並びに地域別及び職務別人事担当取締役は、マネジャーによりなされた査定及び判断を取りまとめる重要な任務を負っている。そのため、ストック・オプション付与対象候補者を選定する際に、シニア・マネジメントに対して情報に基づいた助言を提供し、その分野を明確にする上でより適切な立場にある。

追加情報

権利の喪失は、規則の定めに従う。すなわち、会長兼最高経営責任者は、辞職の場合は一括して権利を喪失させ、解雇の場合には個々の決定により権利を喪失させ、その事実を報酬委員会に通知する。

ルノー・グループのいかなる子会社も、その自社株式についてストック・オプション制度を運用していない。

5【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1)【コーポレート・ガバナンスの状況】

2011年度取締役会

2011年度、取締役会は11回開催された。前半の4回は例外的であり、機密情報に関する詐欺未遂問題について話し合われた。

取締役会は平均2時間行われた。但し、事業戦略に関する会議は丸1日行われた。出席率は94%であった（取締役別の詳細については、上記4.「役員の状況」-（3）「分配方法」を参照のこと。）。

取締役会は、フランスにおいて有効な法令の要件に従って、議題に上ったすべての事案について意見を述べた。

ルノーにとって難しく重大な時期であった2011年初頭に取締役役に求められた仕事量及び取組みには、当社のために尽くすという19名すべての義務が反映されている。

主要な事項として、取締役会は以下の行動を取った。

会計及び予算案

取締役会は、

- 2010年度のルノー・グループの連結財務諸表並びにルノー及びルノーs.a.s.の個別財務諸表を承認し、2011年度上半期の連結財務諸表を承認し、年次株主総会で提案される2010年度利益処分額（配当性向を含む。）を決定した。
- 2012年度の予算案を採択した。
- 2010会計年度に関する業績に基づく賞与の追加を採決した。
- ルノー2016－ドライブ・ザ・チェンジ計画に基づく2011年度、2012年度及び2013年度のストック・オプション及び特別配当株の付与の条件案を承認した。

コーポレート・ガバナンス

2011年の初めに発生した問題の後、取締役会は、会計監査委員会の勧告に基づき、会長兼最高経営責任者が提示した倫理及びリスク管理システムの改正を承認した（下記「業務運営管理及び内部統制」を参照のこと。）。

さらに、取締役会は、

- その運営手続の簡易的自己評価を行い、独立取締役の定義を決定した。
- 新最高執行責任者であるカルロス・タヴァレス氏の任命を公表した。
- 指名ガバナンス委員会の勧告に基づき、取締役報酬の支払及び2011年4月29日に開催された年次株主総会で可決された分配について新しい計画を採択した。
- フランス商法L.225-37条に従って会長のレポートを採択した。
- 年次株主総会に先立って株主の質疑に対する回答を分析し、承認した。

ルノー・グループの戦略

取締役会は、

- シニア・マネジメントにより提唱されたルノー2016—ドライブ・ザ・チェンジ計画を承認した。
- 津波による問題に対処するために採用する戦略についての説明を受けた。
- ロシア及び韓国におけるルノーの戦略について国際戦略委員会の議長から結論の発表を受け、製品ラインナップ及びブランドに関する戦略的ガイドラインについて終日戦略会議にて協議した。
- アジア・アフリカ地域におけるルノーの戦略についての説明を受けた。
- ブラジルにおけるルノーの生産能力の拡大及び日産の操業開始に関する計画についての説明を受けた。

また、取締役会は、ルノーにとって戦略的な問題について決定を行っており、更なる詳細については2012年中に発表する予定である。

規制された契約

2011年度は、規制された契約に関して取締役会の承認は求められなかった。

取締役会の監査

取締役会は、一般慣行及びAfep/Medefレポートの勧告に従い、アンケート調査に基づいて、取締役会の構成、組織及び機能に関する自己評価を行った。評価は、ラドレ・ド・ラシャリエール氏を委員長とする指名ガバナンス委員会により実施され、ゴーン氏、ラガイエット氏及びラドレ・ド・ラシャリエール氏による面談に基づいて実施された。

取締役会メンバーは、取締役会及び委員会の組織、機能及び構成について概ね満足している。

取締役会メンバーは、取締役会とシニア・エグゼクティブの信頼関係を強調した。

ルノーの戦略及び長期的な発展の議題に専念する日を設けたことは、2011年9月に行われたデザイン及び電気自動車試験の見学と同様に非常に高く評価された。この計画により、取締役を企業戦略の中心に置くことができた。

取締役メンバーからの戦略的質問を2012年の各取締役会議の議題に付け加えることにより、真の対話が可能となり、また取締役会の計画と企業戦略のより効果的な連携が可能となる。

特に取締役会の女性メンバーの増員について、取締役は、ルノーがこの分野の法律を適用した模範例となることを目指している。特に、各カテゴリーで女性の管理者を置くことを希望している。

より良い統治のために、取締役の中には、会長兼最高経営責任者に直接関係する議題（報酬等）については会長兼最高経営責任者のいない場で協議したいと望む取締役もいる。さらに、取締役会メンバーはエグゼクティブ・コミッティのメンバー全員が取締役会に毎回出席すべきであるとは考えていない。

また、国際戦略委員会及び産業戦略委員会の統合が提案された。

詐欺未遂の件については、取締役会及び当社が実施した取組みは満足のいくものであったと考えられている。会計監査委員会と合同で行った取組みにより、組織改革を行う基礎が築かれた。

取締役会は、以下の点について意見の表明又は改善の要求を行った。

- 取締役会メンバーに向けた書類を提供すること。
- ルノーが直面しているリスクについてさらに情報を提供すること（例えば1年に1度）。
- 当社のデザイン及びマーケティング機能についてより良く表現すること。

取締役会の後に行われる略式の昼食会は、取締役がマネジメント・コミッティのメンバーと意見を交換する

ことができる機会であり、この昼食会は今後も継続される予定である。

取締役独立性の評価

AFEP/MEDEFの勧告

取締役会は、2012年2月15日に開催された会議において、フランスにおけるコーポレート・ガバナンスの最も完全な定義であるAfep/Medefレポートを遵守していることを再び示した。レポートによると独立性のある取締役とは「取締役の判断の独立性を危うくする可能性のある企業及びそのグループ又はマネジャーといかなる性質の関係も有しない」者をいう。

Afep/Medef規範により定められた独立性基準の観点から、取締役会は、独立取締役メンバーの案を以下のとおりまとめた。ド・ラ・ガランドリ氏、スーリス氏、ド・クロワセ氏、ベルダ氏、デルピ氏、デマレ氏、ガルニエ氏、ラドレ・ド・ラシャリエール氏、ラガイェット氏及びリブー氏である（取締役会の構成については、上記4.「役員の状況」-（1）「取締役会」の表を参照のこと。）。

政府の代表者、従業員に選出された取締役、従業員株主に選出された取締役、会長兼最高経営責任者、及びルノーと関係を有する日産によって任命された2名の取締役は、上記の定義に従い、独立性がないとみなされている。

一方、取締役会は、従業員及び従業員株主に選出された取締役は、特に、取締役会における彼らの存在に関する限り、当社のシニア・マネジメントに依存していないことを強調した。これは、取締役会が行う手続において彼らが特別な貢献をしていることによって実証されている。

取締役会における特別委員会

取締役会の役割に関する特定の議題について徹底した検討を行うために、5つの特別委員会が設置されている。各委員会の委員長は、取締役会に委員会の意見を提示する。

これらの委員会の役割は、内部規則に記述されている。

監査、リスク及び倫理委員会

会計監査委員会及びコンサルタント会社であるベアリング・ポイント社による機密情報に関する詐欺未遂に関する報告に対する結論に基づき、取締役会は2011年4月に会計監査委員会を監査、リスク及び倫理委員会（CARE）に変更する提案を承認した。この新しい委員会の責任は拡大され、倫理に関する規則の実施も含まれている。

CAREは、ラガイェット氏を委員長として、シャンピニュ氏、シャルル・ド・クロワセ氏、ド・ラ・ガランドリ氏、コーラー氏及びスーリス氏の6名から構成される。6名のうち、4名は独立取締役である。

同委員会は、2011年度に8回開催され、そのうち5回は、機密情報に関する詐欺未遂に関連した統治及び組織の欠点の特定と是正措置の提案が行われた。出席率は100%であった（詳細については、上記4.「役員の状況」-（3）「分配方法」を参照のこと。）。

フランスの法令の要件に従って、CAREは、特に以下の事項を扱った。

- 2010年度の財務結果の事前発表。
- 2010年度及び2011年度上半期のルノー・グループの連結財務諸表及びルノーの個別財務諸表並びに財務に関するニュース・リリース。
- 2011年度監査プランの結果の検討及び2012年度プランの分析。
- 電気自動車のマーケティング及び販売に適用する会計手続。
- 財務リスク。

CAREの責任は、下記「内部統制及びリスク管理手続」に記載されている。この点について、同委員会による財務諸表の検討は、最高財務責任者の立会いの下、監査人の主要な作業内容及び結論並びに使用された会計原則及びこの領域における主な規制の進展に関して説明した監査人からのプレゼンテーションを基に行われた。さらに、最高財務責任者は、当社のリスク・エクスポージャー及びオフバランス取引について説明したメモを提出した。

機密情報に関する詐欺未遂への対処に関する会計監査委員会の行為及び勧告

会計監査委員会は、2011年3月14日から4月8日までの間に5回開催された。

同委員会は、当社の機能に関する事項についてのみ取り扱い、法的な調査に関する問題は取り扱わなかった。

まず、会長兼最高経営取締役と共に、内部監査担当上級副社長は、2010年8月17日から2011年3月14日の間に発生した事件に関する一連の事由について報告書を作成した。

その報告書に基づき、委員会はコンサルティング会社であるベアリング・ポイント社に対して、当社に影響を及ぼす主要な欠陥についての報告書を作成し、当該欠陥を是正するための提案を提出するよう依頼した。

2011年4月5日及び4月8日、同委員会はベアリング・ポイント社の報告書について協議し、特にルノー・グループのセキュリティ部門（Security department）の監視・監督に関する主要な欠陥と欠点に関して、その結論を取締役会に提示した。

取締役会は、委員会からの勧告について検討した。この勧告の実施については、下記「業務運営管理及び内部統制」に記載されている。

報酬委員会

この委員会は、ベルダ氏を委員長として、デマレ氏、ガルニエ氏及びラドレ・ド・ラシャリエール氏の4名から構成され、4名全員が独立取締役である。同委員会は、2011年度に4回開催され、出席率は100%であった（詳細については、上記 4. 「役員の状況」 - （3）「分配方法」を参照のこと。）。かかる議題の主要事項は、以下の通りであった。

- 会長兼最高経営責任者及びエグゼクティブ・コミッティのメンバーの報酬。
- 本プランに関連した、会長兼最高経営責任者の変動報酬給付のための成果要件。
- 年次（2011年、2012年、2013年）及び3年間のストック・オプション並びに特別配当株プランの構成及び付与規則。
- 会長兼最高経営責任者による2010年度の変動報酬及び2011年度に付与されたストック・オプションの放棄。

指名ガバナンス委員会

この委員会は、ラドレ・ド・ラシャリエール氏を委員長として、ド・ラ・ガランドリ氏、ゴーン氏、ラガイエット氏及びベルダ氏の5名から構成される。5名のうち4名は、独立取締役である。

同委員会は、2011年度に4回開催され、出席率は100%であった（詳細については、上記 4. 「役員の状況」 - （3）「分配方法」を参照のこと。）。かかる議題の主要項目は、以下の通りであった。

- ラガイエット氏及びコーラー氏の取締役としての再任命。
- 取締役会メンバーの再任命に近いことを踏まえ、女性取締役の割合についての新規則。
- 最高執行責任者の選任及び任命。
- 取締役会及びその委員会の構成並びにその運営についての簡易な評価。
- Afep/Medefレポートに定められた基準に従った、独立取締役のリストの見直し。
- 年次株主総会により可決された分配に加え、取締役報酬の金額及び分配方法。
- 会計監査委員会の監査、リスク及び倫理委員会への変更。

国際戦略委員会

この委員会は、デマレ氏を委員長として、オドヴァール氏、ビアウ氏、ベルダ氏、デルピ氏、ガルニエ氏、ルソー氏、西川氏及びオステルターク氏の9名から構成される。

9名のメンバーのうち、4名は独立取締役である。

同委員会は、2011年度に2回開催され、出席率は100%であった（詳細については、上記 4. 「役員の状況」 - （3）「分配方法」を参照のこと。）。

ルノー・グループに関するプレゼンテーションの一環として、同委員会は以下の事項を検討した。

- アジア-アフリカ地域におけるルノーの活動及び発展。
- ロシア及び韓国における状況。

産業戦略委員会

この委員会は、ガルニエ氏を委員長として、オドヴァール氏、ド・クロワセ氏、デマレ氏、コーラー氏、ルソー氏及びオステルターク氏の7名から構成される。

7名のメンバーのうち、3名は独立取締役である。

- 同委員会は、2011年度に2回開催され、出席率は100%であった（詳細については、上記 4. 「役員の状況」
- （3）「分配方法」を参照のこと。）。同委員会は、特に以下の事項を重視して産業戦略を検討した。
 - ヨーロッパの工場の競争力及びその生産能力の調整に関する問題。
 - ルノー・グループの様々な工場での計画生産。

コンプライアンス委員会の活動と倫理及びコンプライアンス委員会の設立

コンプライアンス委員会は、2011年1月6日に開催され、産業スパイ、汚職、窃盗、盗品の受け取り及び陰謀について不明の者に対して法的手続を開始するか否かを決定した。

しかしながら、ベアリング・ポイント（コンサルタント会社）の報告により、罪に問われた3人の従業員が停職になるまで、コンプライアンス委員会の規則及び役割が無視されてきたことが明らかになった。

その結果、監査、リスク及び倫理委員会の結論に従い、倫理及びコンプライアンス委員会がコンプライアンス委員会に取って代わることが決定された。かかる倫理及びコンプライアンス委員会は、2011年度末に立ち上げられた。

当該委員会は、倫理管理者が議長を務めている。倫理管理者の任命は取締役会の承認を受けるもので、倫理管理者は会長兼最高経営責任者に対して直接報告を行う。倫理管理者の任務には、CARE委員会に対し倫理及びコンプライアンスに関する報告を行うことが含まれており、CARE委員会もまた倫理管理者に面接を行う場合がある。

当該委員会は、当社に適用される全ての分野の規則に対する広範な権限を有している。委員会は、倫理及びコンプライアンスの問題において意思決定の役割を担い、ルノー・グループの価値及びルノー・グループが従っている規則に適合する方針、手続及び基準を実施する権限を有するコンプライアンス管理者を含む、主要なシニア・エグゼクティブで構成されている。委員会の最初の職務の1つは、倫理行動規範及び内部通報手続の見直しを行うことになるであろう。

株主の総会出席手続

当社の定款の第21条に従い、総会には、正味日数にしてその3日前までに自らの名前で株式を登録している全ての株主が、以下に定める条件に基づき出席できる。

商法L.228-1条に従って、総会には、自らの名前で又は株主の代理として登録されている仲介機関の名前で株式を登録している全ての株主が出席できる。総会の3営業日前の午前零時（中央ヨーロッパ標準時）までに、当社によって管理されている記名株式の口座又は公認の仲介機関により保有されている無記名式株式の口座のどちらかに記帳されなければならない。

公認の仲介機関により保有されている口座への無記名式株式の登録又は振替は、当該仲介機関が発行する出席証明書でわかるようになっている。

全ての株主は、商法第L.225-106条に定めるとおり、（議長に委任状を提出した上で）代理人、株主の配偶者若しくはシビル・ユニオン・パートナー、他の株主又はその他株主が選んだ自然人若しくは法人を代理として総会に参加する権限を有する。株式を保有する法人は、法定代理人又は法定代理人が指定する者に代理で総会に出席させることができる。

商法第L.225-100-3条に定めるとおり、募集の際に重要となる可能性のある要因は、第2-3.-（2）「ルノー・日産アライアンス」 - 「ガバナンス及び運営体制」に記載している。

シニア・エグゼクティブ及びルノー役員の報酬に関して取締役会が採用する原則及び規則

取締役会は、ルノーがAfep/Medef規範を採用し、フランス商法第L.225-37条で義務づけられているレポートの作成時に参照することを決定した。

Afep/Medef規範の写しは本社にて閲覧可能である。

2009年5月6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を兼任させることを選択した。

会長兼最高経営責任者が受け取る報酬及び手当は、報酬委員会の勧告に従って行動する取締役会により決定される。

会長兼最高経営責任者の報酬は、固定額と変動額で構成される。

本日から、会長兼最高経営責任者は、取締役会長としての立場において報酬を受け取らないことが定められた。

2011年度初旬、取締役会は、2011年度分として会長が受け取る固定額を1,230,000ユーロに設定した。また、2012年に支払われる2011年度分の変動額の決定手続を設定した。当該変動額は、固定報酬額の0%から150%ま

での金額に相当するものとし、以下の基準に基づくことが決定された。

- 株主資本利益率（最大で変動額において15%を占める）
- 営業総利益（最大で変動額の25%）
- 取締役会が設定したフリー・キャッシュ・フローの最低基準値（最大で変動額の50%）
- 戦略及びマネジメントに関連した、また、以下の基準に基づく質的要因：計画品質、アライアンス・シナジー、ダイムラー、産業計画、電気自動車及びR&D戦略（最大で変動額の60%）

2012年2月15日に開催された会議において、取締役会は、報酬委員会の勧告に従い、2011年度の変動報酬額を2011年度の固定額の130%とする旨決定した。

さらに、2011年4月29日の会議において、取締役会は、2011年度年次計画及びルノー2016－ドライブ・ザ・チェンジ計画に基づき、会長兼最高経営責任者によるストック・オプションの行使に関する業績基準を設定した。

したがって、ルノー2016－ドライブ・ザ・チェンジ計画の2011年から2013年の期間において、条件は以下のとおりである。

- 2011年から2013年の間の営業フリー・キャッシュ・フロー総額が20億ユーロを下回る場合、オプションは行使できない。
- 2011年から2013年の間の営業フリー・キャッシュ・フロー総額が20億ユーロ以上となる場合、オプションの50%を行使できる。
- 2011年から2013年の間の営業フリー・キャッシュ・フロー総額が30億ユーロに達する場合、オプションの100%を行使でき、オプションの付与は20億ユーロから30億ユーロの間で定額法に基づき行われる。

会長兼最高経営責任者は、2011年度のストック・オプションの権利（2011年度年次計画及びルノー2016－ドライブ・ザ・チェンジ計画に関連するストック・オプション（2011年度対応分））を放棄したことに留意されたい。

会長兼最高経営責任者は特別配当株を受けない。

エグゼクティブ・ディレクターのオプション・プランを含む報酬及び手当の概要は、上記第5-4.-（3）

「シニア・エグゼクティブ・ディレクターの報酬」に記載されている。

会長兼最高経営責任者は、また、ルノー・グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバーのために設立された補完的年金制度（上記第5-4.-（3）「シニア・エグゼクティブ及びルノー役員の報酬」を参照のこと。）からも利益を享受している。報酬、特に年金に関する全ての側面について、指名された役員をエグゼクティブとみなすことが取締役会の方針である。

内部統制及びリスク管理手続

以下の情報は、すべてのルノー・グループの完全連結会社を包括している。

内部統制及びリスク管理に関する当グループの目的及び基準

内部統制及びリスク管理に関する目的

ルノー・グループは、その事業活動に固有のリスクを考慮に入れ、その悪影響を軽減するための体制及び手続を導入している。当該内部統制システムは、当社の全事業及び活動において確立されている。その主たる目的は以下の通りである。

- 当社がさらされているリスクを認識し、且つ管理する。
- 法令及び当社の定款を遵守させる。
- 当社の活動において、品質、費用及び納期を管理する。
- 財務、会計及び経営状況の開示内容の信頼性、妥当性及び質の高さを確保する。

但し、この体制及び手続は、内部統制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。

内部統制に関する規制枠組

2007年度以降、ルノー・グループは、フランスの証券取引規制当局であるAMFの2010年7月に改訂された参照フレームワーク及び実施ガイドライン並びに2010年7月に公表された監査委員会作業グループの勧告を適用している。

販売金融事業は、銀行及び財務規則の適用対象となるため、銀行及び財務規則委員会（Committee on Banking and Financial Regulation）の規則第97-02号に明記された内部統制の枠組みが取締役会、エグゼクティブ及びRCIバンクの職員により体系的に適用される（下記「販売金融：RCIバンク」を参照のこと。）。

業務運営管理及び内部統制

各業務執行機関の役割

2段階のレベルで運営されているマネジメント・コミッティはルノー・グループの業務運営を監視する。

- レベル1の各委員会はルノー・グループ全体を対象とし、以下の各委員会を含む。

- ・ グループ・エグゼクティブ・コミッティ（GEC）：戦略的な判断及び決定を担当する。会長兼最高経営責任者を委員長とし、最高執行責任者、ルノー・グループ人事担当執行副社長、エンジニアリング及び品質担当執行副社長、経営企画、製品企画及びプログラム担当執行副社長、製造及びサプライチェーン担当執行副社長、アジア-アフリカ地域の会長、販売、マーケティング及び小型商用車担当執行副社長兼ヨーロッパ地域の会長、ルノー・グループの最高財務責任者兼RCIバンクの会長兼最高経営責任者並びに最高経営責任者の職務担当執行副社長をメンバーとする。同委員会の決定は、取締役会の権限の範囲内の事項である場合には、国際戦略委員会及び産業戦略委員会の勧告（必要な場合）を受けた後、取締役会の承認を得るために取締役会に提出される。会長兼最高経営責任者は当該決定の実施状況について取締役会に報告をする。グループ・エグゼクティブ・コミッティは、各地域、プログラム及び会社機能における方針及び業務だけでなく予算コミットメントを監視することにより業務運営を監督し、指示命令の履行状況を管理統制する。
- ・ オペレーションズ・コミッティ：最高執行責任者を委員長とし、業務運営上の決定を担当する。同委員会のメンバーは、会長兼最高経営責任者を除き、グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバーと同じである。
- ・ ルノー・マネジメント・コミッティ（RMC）：GECのメンバー及びルノーの主要部門の責任者で構成される。
- ・ 各専門委員会（プロジェクト製品委員会等（Project Product Committees））：会長兼最高経営責任者又は最高執行責任者のいずれかを委員長とする。かかる各委員会は、ルノー・日産アライアンスにおけるルノー・グループの共同事業（アフトワズ及びダイムラーとの共同事業を含む。）だけでなく、ルノー・グループの全体レベルでの決定も行う。

- レベル2の各委員会は、経営全般又は機能別（たとえば、エンジニアリング及び品質；設計、製品計画及びプログラム；製造及び物流；販売及びマーケティング；購買、設計、法務、最高経営責任者の職務等）若しくは地域別に特化した委員会である。

これらの委員会の運営ルールや特徴 - 委員長及びメンバー、会議の開催回数、会期及び協議事項、報告方法、決定事項の連絡並びに議事録の保管 - は標準化された一覧に正式に記録されている。

各地域（ヨーロッパ、南北アメリカ、アジア-アフリカ、ユーロメッド及びユーラシア）には地域管理委員会（Regional Management Committee）（RMC）が設置されている。各RMCは、各地域の主要国からのマネジャーだけでなく、各会社機能及び各自動車プログラムの代表者で構成されている。

プログラム部門（Programme departments）は、電気自動車プログラム、モビリティに関する新規オファー及び部門間プロジェクトだけでなく自動車セグメントも取り扱う。プログラム部門は、自ら開発し、製造し及び販売する製品のライフサイクルを対象とした長期の収益目標を課せられる。同部門は地域及び会社機能のサポートを受ける。

ルノー・グループは、業務運営の報告体制に加え、サポート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リーダーシップを取れるよう職員報告システムを構築した。

戦略的な意思決定並びに財政及び法律問題、人事、監査、リスク管理、内部統制及び組織の監督は会長兼最高経営責任者に直接的な経営権限があり、それ以外の業務運営に関する決定は最高執行責任者が直接責任を負う。

意思決定プロセスは、どの分野及びどのレベルの業務執行マネジャーが決定を行うことができるかを決定する内部委任システムに基づいている。意思決定の権限を委任するためのすべてのルールは、イントラネット上で公表され、職員に報告される。戦略又は財政に関する決定を行わなければならない場合、内部統制手続に従い、ワークフロー・チャートにより関係者が特定される。

一定の取引、とりわけ、子会社の資本、処分／買収、パートナーシップ、協業及び原材料のリスク又は為替リスクに対するヘッジに関する取引は、一般方針に従い、意見を具申する専門家委員会の特別な調査検討後に決定される。その後会長兼最高経営責任者が最終決定を行う。

リスク管理、内部統制及び倫理体制の変更

2011年の初めに明らかになった深刻な欠陥と2011年4月11日に会計監査委員会が取締役会に提出した勧告に従い、当社は以下を目的として新しい組織体制を導入した。

- 経営倫理体制の信頼回復。
- 当社の企業イメージを修復し、それにより全従業員の意欲を再び高めること。
- 権力のバランスを改善し、さらに効果的な管理を確立すること。
- 新しい組織体制を利用することにより、職員が各自の活動をさらに効果的にを行い、業績目標を達成することの支援となるツール、プロセス及びサービスを提供すること。

統治、倫理、内部統制及びリスク管理の分野で以下の構想が採用されている。

- 会計監査委員会を監査、リスク及び倫理委員会（CARE）に変更し、倫理、リスク、コンプライアンス及び内部統制の観点から、取締役会の役割及び監督責任を強化すること。
- ルノー・グループの外部から優れた人物を独立倫理管理者として指名すること。その指名された者は2011年12月8日に開催された取締役会議で承認された。倫理管理者は会長兼最高経営責任者に対して直接報告を行う。その任務には、倫理及びコンプライアンスに関する報告書をCAREに提出することが含まれる。CAREは、倫理及びコンプライアンスについて当該倫理管理者と面談を行うことができる。
- 以前のコンプライアンス委員会（Compliance Committee）に代えて、管理レベルの委員会である倫理及びコンプライアンス委員会（Ethics and Compliance Committee）を設立し、倫理管理者を委員長とすること。この新しい委員会の権限が及ぶ範囲は広く、当社に適用されるすべての分野の規則を対象とする。この委員会の構成メンバーは、コンプライアンス管理者を含む主要なシニア・エグゼクティブであり、倫理及びコンプライアンスに関する問題の意思決定を行い、ルノー・グループの価値基準及びルノー・グループが従うべき規則を確実に遵守する方針、手続及び基準を実施する責任を負う。この委員会の第一の任務は、コンプライアンス管理者の監督の下、模範的な行動及び内部告発手続に関する規範を見直すことである。
- その他の管理レベル委員会であるリスク及び内部統制委員会（Risk and Internal Control Committee）（以前のルノー・グループのリスク委員会）を設立すること。この委員会の任務は、ルノー・グループすべての事業活動及び事業体においてリスク管理及び内部統制手続を確実に実施することである。この委員会の委員長は最高執行責任者が務め、構成メンバーはルノー・グループの主要な業務及びサポート機能の代表者である。地域別プログラム部門（Regional and Programme divisions）は、その責任の範囲内で、リスク管理及び内部統制手続の実施についてリスク及び内部統制委員会に定期的に報告を行う。
- ルノー・グループのセキュリティ部門をルノー・グループの保護及び予防対策部（Group Protection and Prevention department）（D2P）に変更すること。この部門では現在、最高経営責任者の職務担当執行副社長に直接報告を行っている。
- 以下の部門を監査、リスク管理及び組織部門（Audit, Risk Management and Organization department）（DAMRO）に統合し、会長兼最高経営責任者に直接報告を行うこと。
 - ・ 以前は経営管理部（Management Control department）の管理下にあった内部統制部門及びリスク管理部門（Risk Management department）
 - ・ 以前は最高経営責任者の職務担当執行副社長の管理下にあった組織部門（Organization department）

DAMROは、ルノー・グループの内部統制及びリスク管理システムの分析、定義及び実施を行う責任を負う。

ルノー・グループ監査部門（Group Audit department）がその任務を行うために必要な独立性を確保するために、以下の措置が講じられる。

- DAMRO上級副社長は、CARE委員長に対して不服を申立てる権利を有する。
- 同様に、監査部門の上級副社長もCARE委員長及び会長兼最高経営責任者に直接連絡する権利を有する。

さらに、倫理、コンプライアンス、詐欺及び違法行為の観点における欠陥を予防し、発見し、是正するために、内部統制部門に特別な部門を設置する予定である。かかる部門は以下の事項を優先的に行う。

- ルノー・グループの脆弱性の診断
- 恒久的な監視システムの提案
- コンプライアンスを監視するプログラム及び手法の確立
- そのプログラムを実行するために必要な組織的な取決めや財源についての決定及び提案

DAMRO上級副社長は、2012年春にそのプログラムに関する中間報告を行う予定である。

内部統制の管理

内部統制、監査及びリスク管理に関する規約は、内部監査人協会の関係機関である *Institut Francais de l'Audit et du Controle Interne* (IFACI) により公表されている国際基準を遵守している。本規約は、内部統制に関わる者の役割及び責任を定めている。

内部統制システムは、AMFの内部統制に関する一般規則に従っており、以下に基づきタスク分散方針を厳守している。

- 取締役会との合意に従って、ルノー・グループの目標を決定するシニア・マネジメントが、成果達成目標の数値だけでなく運営規則及び手続も定めている。
- 内部統制部門であるDAMROは、会計及び経営管理プロセスだけでなく、業務運営プロセスに係る内部統制の方針、規則及び手法を策定し、且つ、これを制定している。

リスク管理部により特定されたリスクのいくつかは、規則及び手続を適用することにより対処することができる。事業活動に関する典型的なリスクは、内部統制システムによって管理されるべきリスクである。内部統制部門とリスク管理部門の両方の部門を一つの体制内、つまりDAMRO内で維持し、リスク及び内部統制委員会を設置することにより、これらの分野の相互管理が促進されている。

内部統制システムの履行及びファースト・レベルの統制は、以下により実施されている。

- ルノー・グループのレベルで確定された内部統制規則及び方法を自己の責任の範囲内で適応及び適用させる経営陣
- 作業分野に関して設定された内部統制システム及びルノー・グループの倫理規範を遵守することを期待されている従業員
- 全従業員による経営規則の遵守を徹底する経営管理

当該システムは、適切且つ有効に適用されていることを検証するために常に監視されている。かかる監視は、以下の部門、委員会等により行われている。

- 監査、リスク及び倫理委員会 (CARE)
- DAMRO内の内部監査部門 (Internal Audit department) は、業務運営に対する統制の程度について独自の客観的評価を行い、当該統制システムの改善を助言及び勧告し、CARE及びグループ・エグゼクティブ・コミッティに対して提出した報告書の要約を通してシニア・マネジメントに対して業務運営の統制の程度に関する合理的保証を与える。2011年度、過年度と同様に、内部監査部門は、当社の一部のプロセスの有効性を検証し、また問題の発生を防止し、その影響を是正するために利用される内部統制計画の質を検証した。
- 会計監査人は、その任務の一部として会計及び財務データの作成及び取扱いに関する内部統制を評価し、勧告書を発行する。

内部統制に関する目的

リスクの特定及び管理

内部統制、監査及びリスク管理に関する規約とともに、リスク管理部門は、グローバルリスク管理システムを、当社が使用する組織及び手法について公表する文書にまとめた。

ルノー・グループは、ひとつには、広範囲なリスクを特定し、その後、マッピングするという方法に基づいて、また、ひとつには、リスクを排除、回避、防御又は移行させることによりリスクに対処するアクション・プランの実践という方法に基づいて、リスク管理手法を適用させる。リスク委員会は、事業体のマップ及びアクション・プランを承認するために、事業体に設置されている。

リスク管理部は、任務を実行するために、二つのネットワークに依拠している。

- そのひとつは特定分野のリスクを管理する専門家のネットワークである。これらのリスクはどの会社にも共通の、又は、以下の場合には、事業部門に特有のリスクである。
 - ・ 国際展開、業務上のセキュリティ及び製品の質、サプライヤー、製造及び環境上の影響、並びに情報システムに係るリスク
 - ・ 財務及び法的リスク
- もうひとつのネットワークは、ルノー・グループのすべての会社中存在し、リスク管理部との連絡を担当する、主に経営管理機能を果たす連絡担当者で構成されるネットワークである。

内部監査部門は、シニア・マネジメントが承認する、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・マップを使用して重大な監査対象項目を特定し、リスク・カバレッジを査定する。その後、監査結

果を組み込んで、リスク・マップが改訂される。

2011年度、リスク管理部は以下に重点を置いた。

- 品質部門（Quality department）並びに業績及び技術手法部門（Performance and Engineering Methods department）と連携して、自動車のプロジェクトに関する重大なリスクの特定、評価及び対処のための包括的な手続を策定すること。
- 製造業者及び商業組織のリスク・マッピングを継続すること。
- リスク・マッピングを行う連絡担当者のネットワークを教育すること。

ルノー・グループがさらされているリスクファクターに関する説明は、本書の第3「事業の状況」-4.

「事業等のリスク」に記載されている。

法律、規制及び社内規定の遵守

倫理管理者が委員長を務める倫理及びコンプライアンス委員会の権限が及ぶ範囲は広く、当社に適用されるすべての分野の規則を対象とする。この委員会の構成メンバーは、倫理及びコンプライアンスに関する事項、すなわち、監査、リスク管理及び組織、内部統制、品質、法律問題、人事、環境、会社の社会的責任、当社の資産の保護に関して意思決定を行う、主要なシニア・エグゼクティブである。

エグゼクティブの貢献及びその任務を果たす義務は、倫理管理者によって毎年評価される。

倫理及びコンプライアンス委員会は、ルノー・グループの価値基準及びルノー・グループが従うべき規則を確実に遵守する方針、手続及び基準を実施する責任を負う。同委員会は、内部統制部門の一部であるコンプライアンス部門に依拠しており、上記の意思決定部門及び同委員会独自のコンプライアンスに関する連絡担当者のネットワークの調整を行う責任を負っている。

業務の管理

シニア・マネジメントは、複数年計画及び年次予算に従い、ルノー全体の目的並びに各地域、各事業及び各プログラムへの資源の配分に関する情報を更新し、且つ、これを報告する。ルノー・グループの経営管理は各業務部門、各地域、各事業及び各プログラムのインストラクション・メモランダムを作成する。これらのメモランダムには、考慮されるべきマクロ経済の仮定（為替レート、金利、インフレ率、原材料価格等）、翌会計年度中に測定される財務及び非財務指標、日程表並びに活動範囲の区分が明記される。各地域は、その責任の範囲内で子会社に対し、その事業に特有の要素を追加した後、これらのインストラクションを送付する。

経営管理機能は、当該組織の様々なレベル（ルノー・グループ、業務部門、地域、事業、プログラム）の業績に刺激を与え、且つ、これを測定する。

経営管理は、各事業の特定分野に注意が向くよう、分散されている。その任務は、経営管理部が定期的に作成するインストラクションに明記されている。

ルノー・グループの経営管理対象モデルにおける当該機能の役割は、以下の通りである。

- 当社の経済目標及び予算を調整すること。
- ルノー・グループの事業体、地域、事業及び車両プログラムの成果・業績を測定し、特にフリー・キャッシュ・フローに関する指標を監視すること。
- あらゆるレベルの経営上の決定案について経済的分析を行い、基準、計画及び予算が守られているか否かをチェックし、経済的妥当性を評価し、また、それぞれの場合において意見及び勧告を表明すること。

業務運営の手続及び方法

標準的な経営管理手続の策定は2011年度においても引き続き行われ、一部には内部統制システムの見直しに基づき、重要な改訂がなされた。その目的は、ライン・マネジャーに対し、標準的な一連の手続を提供することにあった。

ルノー・グループの事業体のスタッフは全員、経営管理イントラネット・ポータルを通じてすべてのドキュメンテーションを入手することができる。このドキュメンテーションには以下が含まれる。

- すべての基準、規則及び指示：特定の事業に関連したものか、全社にわたり使用されるものであるか否かは問わない。
- 経済ディクショナリー：ルノー・グループの事業運営の指針として使用される主要なコンセプト及び全体像を従業員がより深く理解するのに役立てることを目的としている。
- 内部統制システム：業務運営システム向上の検討に役立てることを目的としている。

第一段階の管理統制

内部統制部門により設定された内部統制システムの実施に対する第一段階の管理統制は、その監視下にある事業体が、活動タイプ毎に作成された具体的なアンケートを使用して自己評価を行う際に実施される。自己評価が完了すると、優位点及び事業体がアクション・プランを実行する必要がある分野が特定される。これらの評価結果を体系的に利用することにより、内部統制システム全体から見て改善の必要性が非常に高い組織分野を特定することが可能となる。

情報システム

ルノー情報システム部（Renault Information Systems department）（RISD）のリスク管理及び内部統制システムの管理方法は、以下の通りである。

- 財務プロセス（投資、購買、収益性の測定等）に係る一般的リスクはRISDの経済パフォーマンス部門（Economic Performance Department）が監視する。
- IT運用プロセスに係る特定のリスク（開発作業、運用、サポート、スキル等における質又は生産性の低下）はITプランニング及びアーキテクチャー部門（IT Planning and Architecture department）が監視する。当該部門は、これらのプロセス（プロジェクト管理、運用上の質、サポート等）をルノー・グループレベルで定義付けし、且つ、これを監視する責任を負う。当該部門は、関連サイト、子会社及び部署が完了したRISD手続に関し、RISDパフォーマンス指標（インシデント、結果等）及び自己評価アンケートを使用する。
- 情報システムのセキュリティ（IT運用の中断、秘密データの窃盗又は電子データの破損）に係わるリスクはITプランニング及びアーキテクチャー部門が以下を通じて監視する。
 - ・ 会社の部署及び情報管理プログラムの代表者をメンバーとするRISDがリスク管理部と共同で設立したルノー・グループレベルのITリスク委員会。
 - ・ 模範的国際慣行（ISO 27001ポリシー及びアプローチ）に従って運用レベルでITセキュリティ手続の適用を検証するセキュリティ監視委員会（Security Monitoring Committees）。
 - ・ プロジェクトにおけるアーキテクチャー及びセキュリティ・レベルを承認するための組織体制。
 - ・ DAMRO又はルノー・グループの予防及びセキュリティ部門（Group Prevention and Security department）が行う監査に加え、RISDが行うリスク・レビュー。

適切なスキルを得るための研修システム

主要な事業分野及びその機能において、職員の専門性の基準を上げるためにオンライン・スクールが開発された。このスクールは、業績を向上させるための手段として、従業員向けの研修プランに対して非常に熱心に取り組んでいる。このスクールは、経営陣の期待を上回ることを目指している。

経営財務機能に関しては、この研修プランもまた、複数年計画の一部として、当該機能に変容をもたらすものでなければならない。

マネジメント及びファイナンス・アカデミーは、経営管理及び財務を担当するスタッフ及び従業員全般に対しトレーニング講座（eラーニング及び対面授業）、学習教材及び経済ディクショナリーを提供している。当該アカデミーは、2011年度も引き続きこれらの教材の取扱範囲を広げ、また、その内容の改良を行った。

2011年度春、経営機能において、個人及び集団としてのスキルの評価が実施され、個人の改善計画の策定及びチームの業績の評価に役立てられている。

内部統制システムの改善計画

2011年度の主要な成果は以下の通りである。

- ルノー・グループの統治体制（上記を参照のこと。）に従った内部統制部門の再編成及び強化。当該部門の編成は、以下を整備することが基本となっている。
 - ・ ルノー・グループの世界における内部統制基準
 - ・ ルノー・グループの規則が適切に実施されているか定期的に監視すること
 - ・ 適切な評価システム
 - ・ ルノー・グループの規則がその義務に一致しているか確認すること
 - ・ 適切な連絡及び訓練
- 新しいアンケートを作成して配布し、新しい評価を実施することにより、業務運営プロセスの内部統制を評価する方法を開発すること。

子会社の内部統制計画を評価項目に含む自己評価が全世界で初めて実施された。この自己評価の結果、一般的に運用は管理されていることが明らかになった。しかし、一部の活動（購買、経営管理、法務、税務、フリート販売）は、継続的な発展計画の対象となり、各地域の経営管理者によって監視され、また内部統制部門によって監督される。地域別の製造活動及びエンジニアリング・センターについては、新しいアンケートの開発が行われている。

最後に、ルノー・リテール・グループの販売活動、購買及びIT活動に関して、例年どおり、自己評価が行われた。

2011年度においても、以下の二つの点から、内部統制システムの見直しが引き続き行われた。

- 自動車の内部統制基準はAMFの勧告を満たすために更新された。会計監査人の承認を受け、この基準には勧告の約80%が適用されている。状況を改善するために、様々な計画が始動した。それらの計画は、そのプロセスに関わる担当者と経営管理者が連携して監視している。
- 綿密な運用プロセスの調査は2011年度も継続され、以下に着目して行われた。
 - ・ エンジニアリングに関する免許状の登録（当初支出等）の管理
 - ・ アフターマーケット用の予備部品及び付属品の在庫管理

これらの計画は、検討中のプロセスの効率を向上させるという観点から、AMF参照フレームワークに規定された目的すべてに適切に対応する一方で、当該プロセスに関する内部統制計画の改善も実現した。

2012年度は、特に以下の業務運営プロセスについて、上記と同じ計画を実施する予定である。

- アフターマーケット用の部品及び付属品の購入
- サービスの購入
- 子会社からディーラーに対するアフターマーケット用の部品及び付属品の販売

会計、財務及び経営に関する情報の品質、信頼性及び妥当性

会計及び財務データに関する内部統制システムはAMF参照フレームワークに基づいている。当該システムは、会計のための財務データの作成プロセス、予測プロセス及び財務報告プロセスだけでなく、本情報の提示に至る運用プロセスのアップストリームもカバーしている。

ルノー・グループの情報システムにより、現地の会計規則及びルノー・グループの会計規則のそれぞれに従って同時に会計情報を提供できるようになった。このシステムでは、データが短期間で集中・統合されても、データの整合性が維持される。子会社の経営管理担当者、管理担当取締役及び財務担当取締役は、同じ子会社の会長兼最高経営責任者の階層的な監督下にあり、またルノー・グループの会計部門（Group Accounting department）の機能権限に基づき、財務諸表を作成する責任を負う。

ルノー・グループの表示及び評価基準を定めるマニュアル（現在改訂中）は、財務情報の報告が一様になされるよう、全ての事業体に対して提供される。

財務諸表作成において使用される原則

ルノー・グループの連結財務諸表は、国際会計基準審議会（IASB）により公表された国際財務報告基準（IFRS）に基づき作成され、年度末に欧州連合の官報にて公表された規制によりその適用について承認を受けている。

ルノー・グループの会計部門は、以前は経営管理部に報告を行っていたが、現在はルノー・グループの最高財務責任者により直接管理されており、「会計基準及び規則」に関する部門を設置している。会計部門は、一般的な会計規則の適用を実施させる権限を有する。当社の従業員は、IFRSの変更及び改訂について定期的に報告を受ける。

ルノー・グループは、その活動を自動車事業及び販売金融事業（RCIバンク）という2つの別々の業務セクターに分けているが、すべての連結対象事業体に共通する会計規則に基づいて構築された単一の連結システムを使用して連結財務諸表を作成している。

ルノー・グループは、半期報告書及び年次報告書を公表している。これら報告書は、2つの締切予定日（6月期末分については5月31日、12月期末分については10月31日）に合わせて作成されている。概要会議は監査役らと共に企画され、シニア・マネジメントが出席する。監査、リスク及び倫理委員会は、開示された財務及び会計情報の承認プロセスの主要な段階すべてに関与する。

財務及び会計に関する開示を統制するプロセスの重要な構成要素

ルノー・グループは、財務諸表を作成するために必要な時間を短縮する一方で、質の高い会計及び財務情報

を提供する2つの重要な戦略に依拠して、フランス及び海外において2つの事業部門に従事する子会社の分散運用を管理する。

- 会計からの運用システムのアップストリームを可能な限り速やかに標準化すること。
- ルノー・グループが選定したERP財務及び会計モジュールを世界各国の産業及び／又は商業事業体に導入すること。

この高度に組織化されたソフトウェアにより、処理データの信頼性及び整合性が確保される。特に、ユーザー・プロファイルの設定及び監視は、タスク分散ルールの遵守の徹底を助長する。

運用システムが取り扱う基本取引の管理は、最初の管理統制が行われる分野であるが、会計及び財務データの信頼性を確保するために不可欠な作業である。当該システムは多くのインターフェースを通じて補助会計システムにデータを送付する。その後、これらのインターフェース（当該インターフェースは、各上流プロセスのすべての経済事象が確実に取り込まれるよう継続的に監視されている。）は、直ちに、また、定期的に、これらのデータを集中会計システムに送付する。

会計チームは、ITスタッフとともに、主要な誤作動発生時にERPを保護するセキュリティ・プロセスの開発に取り組んでいる。事業継続計画はERPを使用する子会社だけでなく中枢レベルにおいても導入されている。この計画は、機能面では、2011年の最後の4ヶ月に調査が順調に行われ、調査手順の進行計画が作成された。技術面では、ハードウェアに重大な誤作動が発生した場合、ERPデータが復旧されるかを調べるための実習が行われた。

財務に関する連絡及び投資家向け広報活動

財務に関する連絡の重要性が増していること、その様々な形態及び質の高い財務情報の開示を行う絶対的な必要性を踏まえ、ルノー・グループは、財務に関するすべての連絡を財務部門（Financial department）の財務関係部門（Financial Relations department）に委任し、信頼性があり高品質な情報を提供するための財源を当該部門に与えた。

財務関係部門は以下を担当する。

- AMFに提出する登録文書（Registration document）並びに半期及び年次の財務報告書及び四半期データの作成。
- 金融市場との連絡。
- 社会的に責任のある投資に特化したアナリストと投資家との関わり。
- 投資家と個人株主との関わり。
- 規制当局（AMF）との関わり。

販売金融：RCIバンク

金融機関の内部統制に関する規則97-02に従い、RCIバンクは、内部統制システムを設定することにより、当社の目的に損害を与える可能性のある主要なリスクを特定及び分析し、そのリスクを管理するための手続を整備し、リスク発生の可能性を軽減させるための是正措置及び予防措置を監視することを目指している。

この金融機関に特有のフレームワークは、RCIバンク・グループ全体が目標とするフレームワークを定義しているRCIバンクの内部統制規程（Internal Control Charter）に定義されている。当該規程は特に以下を規定している。

- 内部統制管理のための一般的な取決め
- 金融機関である子会社、支店及び合併会社に関する地域的な取決め
- 様々な機能分野に関する特別な取決め

RCIバンク・グループの内部統制システムの監査には、以下の3つ段階がある。

- 第1段階は、各部門及び各地理的位置にて各自で調査を行う仕組みとなっている。これらの事業体は、とりわけ、自己の業務分野における既存の手続を適用し、関連するすべての統制を行う責任を負う。主に運営面では、第1段階の統制は、そのために特別に訓練を受けた各子会社のプロセス担当者によって実施され、主要なリスクすべてが取り扱われる。
- 第2段階は、事業部門から独立しており、業務の合法性及び法令遵守を確保する恒久的管理部門（Permanent Control department）及び各地域の内部管理者によって管理されている。
- 第3段階は、独立した監視機関（監督当局、特別に委任を受けた独立した企業等）及び周期統制部門（periodic controls department）によって実施される。この点において、ルノーの内部監査部門は、外部サービス提供業者に関する契約に従い、RCIバンクに対して、監査会計委員会（Audit and Accounts

Committee) により承認された年次監査計画の一環として又はRCIバンクの会長兼最高経営責任者の要請に基づき、第3段階の監査を実施するための追加財源を提供する。

これらの取り決めは以下の者により管理されている。

- 内部統制の実施が任務であるRCIバンクの取締役会。取締役会は、監査会計委員会が作成し、フランスの銀行当局 (Banque de France) に提出する内部統制に関する年次報告書を承認するために、少なくとも年に1度、内部統制システムを完全に見直す取締役会議を開催する。
- 取締役会の監督下で運営され、内部統制基準、特に、リスクの測定、監視及び管理に用いるシステムの評価に対して責任を負うRCIバンクの監査会計委員会。同委員会は、1年に2回開催され、そのメンバーは、取締役会メンバーの中から取締役会によって任命される。
- エグゼクティブ・コミッティの全メンバーによって構成されるRCIバンクの内部統制委員会。同委員会は、1年に4回開催され、内部統制システム及び関連システムの質を評価し、業務上のリスクの傾向について最新情報を入手し、コンプライアンスの仕組みを監視する。同委員会は、監査会計委員会及び取締役会に対して任務の遂行に必要となる情報を提供する。
- エグゼクティブ・コミッティのメンバーから構成される特別な目的の委員会。同委員会は、規則97-02の対象範囲であるリスク分野を定期的に監視する。つまり、同委員会は、ルノー・グループの信用リスクに対するエクスポージャーの監視、ルノー・グループの会社の全体的な収益性及び各製品の収益性の分析、ルノー・グループの財務リスク (金利、流動性、為替、相手方) に対するエクスポージャーの管理並びに承認を受けた製品の一覧に従って業務を行わせる責任を負う。

これらの取決めの要約は、自動車事業において使用されているシステムの場合と同様に、ルノーの監査、リスク及び倫理委員会 (CARE) に提示される。

経営組織

上記4-(2) 「2012年3月1日におけるグループ・エグゼクティブ・コミッティ及びマネジメント・コミッティ」を参照のこと。

監査

法定監査人憲章

ルノーは、2004年、会長兼最高経営責任者の権限の下で法定監査人と共に法定監査人の任務及び独立性についての憲章を率先して草稿し、連署した。かかる憲章は、その適用範囲を定義し、監査人の任務を、監査人固有の機能であり、それゆえ自動的に認められた任務と、監査人の権限に抵触する任務を特定し、区別している。また、かかる憲章は、監査人及びその組織が行うことのできる追加的又は補完的な任務及びそれらの任務がどのように認可され、監督されるかについても明記している。さらに、法律に基づき、かかる憲章は、署名したパートナーの独立性について保証している。

かかる法定監査人憲章は、ルノー・グループ (親会社並びにフランス及び海外の完全連結子会社) と監査人との関係を規定している。監査人は、かかる憲章が、完全連結子会社のための外部監査人として行為しているその組織のメンバーにより適用されていることを確認し、また、ルノー・グループの会社が設立されている国で有効な規則を遵守するよう保証することに責任を負う。

監査人

監査人

デロイト・エ・アソシエ (Deloitte & Associés)

アントワヌ・ドゥ・リードマッテン (Antoine de Reidmatten) 及びティエリー・ブノワ (Thierry Benoit) が代表。

シャルル・ド・ゴール通り185

92200 ヌイイー・シュール・セヌ - フランス

(185, avenue Charles-de-Gaulle 92200 Neuilly-sur-Seine - France)

業務を執行した公認会計士の氏名：アントワヌ・ドゥ・リードマッテン及びティエリー・ブノワ

デロイト・エ・アソシエは、1990年4月25日にフランス財務省により任命された。さらに、1996年6月7日、

2002年4月26日及び2008年4月29日の合同株主総会で、それぞれさらに6年の任期について再任された。現在の任期は、新たに2013年の会計を承認するために招集される年次株主総会の閉会時に満了する。

監査業務に係る補助者の構成：当社の2010年度監査業務には2名の公認会計士及びその他の専門家数名が関与した。

アーnst・アンド・ヤング・オーディット (Ernst & Young Audit)

ジャン・フランソワ・ブロルジェ (Jean-François Belorgey) 及びアメリック・ドゥ・ラ・モランディエール (Aymeric de la Morandière) が代表。

フォブール・ドゥ・ラルシュ

アルシェ通り11

92400 クールブヴォワ - フランス

(Faubourg de l'Arche 11, allée de l'Arche 92400 Courbevoie - La Défense Cedex - France)

業務を執行した公認会計士の氏名：ジャン・フランソワ・ブロルジェ及びアメリック・ドゥ・ラ・モランディエール

アーnst・アンド・ヤング・オーディットは、フランス財務省により1979年3月27日に任命された。アーnst・アンド・ヤング・オーディットは、1996年6月7日、2002年4月26日及び2008年4月29日の合同株主総会で、それぞれさらに6年の任期について再任された。現在の任期は、2013年の会計を承認するために招集される年次株主総会の閉会時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2010年度監査業務には2名の公認会計士及びその他の専門家数名が関与した。

予備監査人

BEAS

デロイト・エ・アソシエの予備監査人

7-9、ヴィラ・ウッセー

92200 ヌイイー・シュール・セヌ - フランス

(7-9, Villa Houssay 92200 Neuilly-sur-Seine - France)

ガブリエル・ガレ (Gabriel Galet)

アーnst・アンド・ヤング・オーディットの予備監査人

アルシェ通り11

92400 クールブヴォワ - フランス

(11, allée de l'Arche 92400 Courbevoie - France)

予備監査人は、1996年6月7日の合同株主総会によって6年の任期について任命された。2002年4月26日及び2008年4月29日の合同株主総会で、それぞれさらに6年の任期について再任された。それらの任期は、2013年の会計を承認するために招集される年次株主総会の閉会時に満了する予定である。

法定監査人及びその組織に支払われる報酬

ルノー・グループの法定監査人及びその組織に関する監査報酬は、第6 - 1. - (1) 「連結財務諸表」の注記30に記載されている。

(2) 【監査報酬の内容等】

① 【外国監査公認会計士等に対する報酬の内容】

デロイト・エ・アソシエ

区分	前連結会計年度				当連結会計年度			
	監査証明業務に 基づく報酬		非監査業務に 基づく報酬		監査証明業務に 基づく報酬		非監査業務に 基づく報酬	
	ユーロ (千)	円 (千)	ユーロ (千)	円 (千)	ユーロ (千)	円 (千)	ユーロ (千)	円 (千)
提出会社	2,646	286,641	0	0	2,610	282,741	0	0
連結子会社	4,323	468,311	193	20,908	4,586	496,801	157	17,008
計	6,969	754,952	193	20,908	7,196	779,543	157	17,008

アーンスト・アンド・ヤング・オーディット

区分	前連結会計年度				当連結会計年度			
	監査証明業務に 基づく報酬		非監査業務に 基づく報酬		監査証明業務に 基づく報酬		非監査業務に 基づく報酬	
	ユーロ (千)	円 (千)	ユーロ (千)	円 (千)	ユーロ (千)	円 (千)	ユーロ (千)	円 (千)
提出会社	2,351	254,684	0	0	2,581	279,600	0	0
連結子会社	2,478	268,442	80	8,666	2,539	275,050	70	7,583
計	4,829	523,126	80	8,666	5,120	554,650	70	7,583

②【その他重要な報酬の内容】

該当なし。

③【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。

④【監査報酬の決定方針】

ルノーは監査報酬の決定方針については特に定めていない。

第6【経理の状況】

a 本書記載のルノー(以下「当社」という。)及び連結子会社(以下、当社及び連結子会社を合わせて「当グループ」という。)の原文の連結財務諸表は、欧州連合により承認された国際財務報告基準(以下「IFRS」という。)に準拠して作成されている。また、本書記載の当社の原文の個別財務諸表は、フランスにおける諸法令及び一般に公正妥当と認められる会計原則に準拠して作成されている。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129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、第6の「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デロイト・エ・アソシエ及びアーンスト・アンド・ヤング・オーディットの監査を受けている。

なお当社及び当グループの財務書類には、「財務諸表等の監査証明に関する内閣府令」(昭和32年大蔵省令第12号)第1条の2の規定が適用されるため、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく日本の公認会計士又は監査法人による監査は必要とされていない。

c 邦文の財務書類には、原文の財務書類中のユーロ表示の金額のうち主要なものについて円換算額が併記されている。日本円への換算には、株式会社三菱東京UFJ銀行の2012年4月13日現在の対顧客電信直物売相場、1ユーロ＝108.33円の為替レートが使用されている。

d 日本円の金額及び第6の「3 その他」及び「4 日本の会計原則と国際財務報告基準(IFRS)との相違」の事項は原文の財務書類には記載されておらず、当該事項における原文の財務書類への参照事項を除き、上記bの監査の対象になっていない。

1【財務書類】

(1) 連結財務諸表

連結損益計算書

	2011年度		2010年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
製品及びサービス売上高	41,192	44,623	37,654	40,791
販売金融収益	1,436	1,556	1,317	1,427
売上高(注4)	42,628	46,179	38,971	42,217
製品及びサービス売上原価	(33,848)	(36,668)	(30,620)	(33,171)
販売金融費用(注5)	(911)	(987)	(813)	(881)
研究開発費(注12-A)	(2,027)	(2,196)	(1,834)	(1,987)
販売費及び一般管理費	(4,751)	(5,147)	(4,605)	(4,989)
営業総利益(注6)	1,091	1,182	1,099	1,191
その他の営業利益及び営業費用(注7)	153	166	(464)	(503)
その他の営業利益	384	416	197	213
その他の営業費用	(231)	(250)	(661)	(716)

営業利益	1,244	1,348	635	688
受取（支払）利息、純額	(219)	(237)	(354)	(383)
受取利息	193	209	146	158
支払利息	(412)	(446)	(500)	(542)
その他の財務収益及び財務費用	98	106	(22)	(24)
財務費用(注8)	(121)	(131)	(376)	(407)
ABボルボB株売却益	-	-	2,000	2,167
関連会社の当期純利益(損失)に対する持分	1,524	1,651	1,289	1,396
日産(注14)	1,332	1,443	1,084	1,174
その他の関連会社(注15)	192	208	205	222
税引前利益	2,647	2,867	3,548	3,844
当期税金及び繰延税金(注9)	(508)	(550)	(58)	(63)
当期純利益	2,139	2,317	3,490	3,781
非支配株主持分	47	51	70	76
親会社株主持分	2,092	2,266	3,420	3,705
1株当たり利益(単位：ユーロ／円) ⁽¹⁾ (注10)	7.68	8	12.70	14
希薄化後1株当たり利益(単位：ユーロ／円) ⁽¹⁾ (注10)	7.68	8	12.70	14
社外流通株式数(単位：千株)(注10)				
1株当たり利益計算用	272,381	295,070	269,292	291,724
希薄化後1株当たり利益計算用	272,381	295,070	269,292	291,724

(1) 純利益＝親会社株主持分÷株式数

連結包括利益計算書

「その他包括利益項目」は注11-Bで示すように、税効果控除後の数字である。

	2011年度		2010年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
純利益	2,139	2,317	3,490	3,781
確定給付型年金に係る数理計算上の差損益	(23)	(25)	(14)	(15)
外貨換算調整額	(107)	(116)	258	279
日産に対する投資の部分的ヘッジ	(142)	(154)	(242)	(262)
キャッシュ・フロー・ヘッジ商品の公正価値の調整	(13)	(14)	80	87
売却可能金融資産の公正価値の調整	(257)	(278)	232	251
その他包括利益項目（関連会社を除く）（A）	(542)	(587)	314	340
確定給付型年金に係る数理計算上の差損益	(107)	(116)	59	64
外貨換算調整額	645	699	2,019	2,187
キャッシュ・フロー・ヘッジ商品の公正価値の調整	(14)	(15)	8	9
売却可能金融資産の公正価値の調整	(80)	(87)	24	26
関連会社におけるその他包括利益項目（B）	444	481	2,110	2,286
その他包括利益項目合計（A）＋（B）	(98)	(106)	2,424	2,626

包括利益	2,041	2,211	5,914	6,407
親会社株主持分	1,996	2,162	5,826	6,311
非支配株主持分	45	49	88	95

連結財政状態計算書

	2011年12月31日現在		2010年12月31日現在	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
資産				
固定資産				
無形固定資産(注12-A)	3,718	4,028	3,677	3,983
有形固定資産(注12-B)	11,357	12,303	11,504	12,462
関連会社に対する投資	15,991	17,323	14,199	15,382
日産(注14)	14,931	16,175	13,345	14,457
その他の関連会社(注15)	1,060	1,148	854	925
長期金融資産(注23)	1,068	1,157	1,728	1,872
繰延税金資産(注9)	566	613	705	764
その他の固定資産(注19)	580	628	435	471
固定資産合計	33,280	36,052	32,248	34,934
流動資産				
棚卸資産(注16)	4,429	4,798	4,567	4,947
販売金融債権(注17)	21,900	23,724	19,276	20,882
自動車顧客債権(注18)	1,275	1,381	1,329	1,440
短期金融資産(注23)	1,244	1,348	799	866
未収還付税金	66	71	178	193
その他の流動資産(注19)	2,068	2,240	1,685	1,825
現金及び現金同等物(注23)	8,672	9,394	10,025	10,860
流動資産合計	39,654	42,957	37,859	41,013
資産合計	72,934	79,009	70,107	75,947
資本及び負債合計				
資本				
資本金	1,127	1,221	1,127	1,221
資本剰余金	3,785	4,100	3,785	4,100
自己株式	(201)	(218)	(145)	(157)
金融商品再評価額	(129)	(140)	235	255
為替換算調整勘定	(155)	(168)	(554)	(600)
その他の剰余金	17,567	19,030	14,367	15,564
当期純利益－親会社株主持分	2,092	2,266	3,420	3,705
資本－親会社株主持分	24,086	26,092	22,235	24,087
資本－非支配株主持分	481	521	522	565

資本合計(注20)	24,567	26,613	22,757	24,653
固定負債				
繰延税金負債(注9)	135	146	125	135
引当金－長期(注21)	2,227	2,413	2,243	2,430
長期金融負債(注24)	6,327	6,854	7,096	7,687
その他の固定負債(注22)	724	784	734	795
固定負債計	9,413	10,197	10,198	11,047
流動負債				
引当金－短期(注21)	866	938	965	1,045
流動金融負債(注24)	3,230	3,499	4,546	4,925
販売金融負債(注24)	21,996	23,828	19,366	20,979
営業債務	6,202	6,719	6,348	6,877
未払税金	126	136	106	115
その他の流動負債(注22)	6,534	7,078	5,821	6,306
流動負債合計	38,954	42,199	37,152	40,247
資本及び負債合計	72,934	79,009	70,107	75,947

[次へ](#)

連結持分変動計算書

	株数	資本金		資本剰余金		自己株式		金融商品 再評価額		為替換算調整 勘定		その他の剰余金		当期純利益(親会 社株主持分)		資本(親会社株主 持分)		資本(非支配株 主持分)		資本合計	
	千株	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
2009年12 月31日現在 残高	284,937	1,086	1,176	3,453	3,741	(229)	(248)	(109)	(118)	(2,568)	(2,782)	17,474	18,930	(3,125)	(3,385)	15,982	17,313	490	531	16,472	17,844
2010年度 純利益														3,420	3,705	3,420	3,705	70	76	3,490	3,781
その他包 括利益 (1)								344	373	2,014	2,182	48	52			2,406	2,606	18	19	2,424	2,626
2010年度 包括利益								344	373	2,014	2,182	48	52	3,420	3,705	5,826	6,311	88	95	5,914	6,407
2009年度 利益処分 配当金												(3,125)	(3,385)	3,125	3,385			(40)	(43)	(40)	(43)
ストック オプションの費用												7	8			7	8			7	8
自己株式 の(取得)処分 及び増資による影 響額	10,785	41	44	332	360	84	91					(24)	(26)			433	469			433	469
連結範囲 の変更による影響 額 (2)												(3)	(3)			(3)	(3)	(16)	(17)	(19)	(21)
その他の 変動												(10)	(11)			(10)	(11)			(10)	(11)

2010年12月31日現在 残高	295,722	1,127	1,221	3,785	4,100	(145)	(157)	235	255	(554)	(600)	14,367	15,564	3,420	3,705	22,235	24,087	522	565	22,757	24,653
2011年度 純利益														2,092	2,266	2,092	2,266	47	51	2,139	2,317
その他包 括利益 (1)								(364)	(394)	399	432	(131)	(142)			(96)	(104)	(2)	(2)	(98)	(106)
2011年度 包括利益								(364)	(394)	399	432	(131)	(142)	2,092	2,266	1,996	2,162	45	49	2,041	2,211
2010年度 利益処分 配当金												3,420	3,705	(3,420)	(3,705)						
ストック オプションの費用												(82)	(89)			(82)	(89)	(74)	(80)	(156)	(169)
自己株式 の（取 得）処分 及び増資 による影 響額						(56)	(61)					6	6			6	6			6	6
連結範囲 の変更に よる影響 額 ⁽²⁾												(13)	(14)			(13)	(14)	(15)	(16)	(28)	(30)
その他の 変動																					
2011年12月31日現在 残高	295,722	1,127	1,221	3,785	4,100	(201)	(218)	(129)	(140)	(155)	(168)	17,567	19,030	2,092	2,266	24,086	26,092	481	521	24,567	26,613

(1) 剰余金の増減は、当該期間における確定給付型年金に係る数理計算上の差損益（2010年度は48百万ユーロ、2011年度は(131)百万ユーロ）を反映している。

(2) 連結範囲の変更による影響については、非支配株主持分の取得及び被支配子会社の非支配株主持分購入のプットオプションの取得によるものである（注2-J）。

2011年度の連結持分の変動に関する詳細は注20に記載。

[次へ](#)

連結キャッシュ・フロー計算書

	2011年度		2010年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
当期純利益	2,139	2,317	3,490	3,781
非連結上場投資からの受取配当金の調整 ⁽¹⁾	(22)	(24)	-	-
非資金的収益及び費用の調整				
減価償却費、償却費及び減損	2,831	3,067	3,069	3,325
関連会社の当期純（利益）損失に対する持分	(1,524)	(1,651)	(1,289)	(1,396)
その他の非資金的収益及び費用（注27-A）	(360)	(390)	(2,087)	(2,261)
非上場関連会社からの受取配当金	5	5	-	-
キャッシュ・フロー ⁽²⁾	3,069	3,325	3,183	3,448
上場企業からの受取配当金 ⁽³⁾	335	363	88	95
消費者向け融資の純増減	(1,206)	(1,306)	(448)	(485)
ディーラー向け更新可能融資の純増減	(1,449)	(1,570)	(146)	(158)
販売金融債権の（増加）減少	(2,655)	(2,876)	(594)	(643)
販売金融部門による社債の発行(注24-A)	5,160	5,590	3,929	4,256
販売金融部門による社債の償還(注24-A)	(2,528)	(2,739)	(2,308)	(2,500)
その他の販売金融負債の純増減	(149)	(161)	(2,354)	(2,550)
販売金融部門のその他の有価証券及び貸付の純増減	107	116	(129)	(140)
販売金融部門に係るその他の有価証券、負債の純増減	2,590	2,806	(862)	(934)
資産計上したリース用車両の増減	(192)	(208)	(109)	(118)
運転資本の減少（注27-B）	206	223	264	286
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,353	3,632	1,970	2,134
資本的支出(注27-C)	(2,455)	(2,660)	(1,867)	(2,023)
有形及び無形固定資産の処分	239	259	219	237
支配の獲得を伴う持分の取得、取得現金控除後	-	-	-	-
その他の持分の取得、取得現金控除後	(156)	(169)	(39)	(42)
支配の喪失を伴う持分の売却、譲渡現金控除後	-	-	7	8
その他の持分の売却、取得現金及びその他控除後 ⁽⁴⁾	-	-	3,114	3,373
自動車部門によるその他の有価証券及び貸付の純増減	38	41	(30)	(32)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(2,334)	(2,528)	1,404	1,521
非支配株主との取引 ⁽⁵⁾	-	-	-	-
親会社株主に対する支払配当金(注20-D)	(88)	(95)	-	-
非支配株主に対する支払配当金	(66)	(71)	(77)	(83)
自己株式の（購入）売却	(56)	(61)	60	65
株主に係るキャッシュ・フロー	(210)	(227)	(17)	(18)
自動車部門に係る社債発行(注24-A)	712	771	1,696	1,837
自動車部門に係る社債償還(注24-A)	(941)	(1,019)	(1,164)	(1,261)
自動車部門に係るその他の金融負債の純増減	(1,911)	(2,070)	(1,982)	(2,147)
自動車部門に係る金融資産・負債の純増減	(2,140)	(2,318)	(1,450)	(1,571)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(2,350)	(2,546)	(1,467)	(1,589)

現金及び現金同等物の増加	(1,331)	(1,442)	1,907	2,066
--------------	---------	---------	-------	-------

(1) 2011年度における、ダイムラーからの受取配当金（2010年度は受取配当金無し）である。

(2) キャッシュ・フローには上場会社からの受取配当金を含まない。

(3) 2011年度における、ダイムラー（22百万ユーロ）、ABボルボ（38百万ユーロ）及び日産（275百万ユーロ）からの配当金である。

(4) 2010年度におけるABボルボB株の売却3,006百万ユーロを含む。

(5) 被支配会社の増資、減資及び新たな被支配会社に対する持分の取得などによる（注2-J）。

	2011年度		2010年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
現金及び現金同等物の期首残高	10,025	10,860	8,023	8,691
現金及び現金同等物の増加（減少）	(1,331)	(1,442)	1,907	2,066
為替相場変動等の影響額	(22)	(24)	95	103
現金及び現金同等物の期末残高	8,672	9,394	10,025	10,860

自動車部門に係る受取利息・支払利息の詳細は注27-Dに記載。

ルノー・グループの当期納税額は注9-Aに記載。

セグメント情報

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		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
2011年度								
製品及びサービス売上高	40,679	44,068	513	556	-	-	41,192	44,623
販売金融収益	-	-	1,436	1,556	-	-	1,436	1,556
外部売上高(注4)	40,679	44,068	1,949	2,111	-	-	42,628	46,179
部門間売上高	(290)	(314)	409	443	(119)	(129)	-	-
部門別売上高	40,389	43,753	2,358	2,554	(119)	(129)	42,628	46,179
営業総利益 ⁽¹⁾	328	355	761	824	2	2	1,091	1,182
営業利益	478	518	764	828	2	2	1,244	1,348
財務利益 ⁽²⁾	230	249	-	-	(351)	(380)	(121)	(131)
関連会社の当期純利益に対する持分	1,519	1,646	5	5	-	-	1,524	1,651
税引前利益	2,227	2,413	769	833	(349)	(378)	2,647	2,867
当期税金及び繰延税金	(252)	(273)	(254)	(275)	(2)	(2)	(508)	(550)
当期純利益	1,975	2,140	515	558	(351)	(380)	2,139	2,317
2010年度								
製品及びサービス売上高	37,172	40,268	482	522	-	-	37,654	40,791
販売金融収益	-	-	1,317	1,427	-	-	1,317	1,427
外部売上高(注4)	37,172	40,268	1,799	1,949	-	-	38,971	42,217

部門間売上高	(283)	(307)	376	407	(93)	(101)	-	-
部門別売上高	36,889	39,962	2,175	2,356	(93)	(101)	38,971	42,217
営業総利益 ⁽¹⁾	381	413	703	762	15	16	1,099	1,191
営業利益	(78)	(84)	698	756	15	16	635	688
財務利益 ⁽²⁾	26	28	-	-	(402)	(435)	(376)	(407)
ABボルボB株の売却益	2,000	2,167	-	-	-	-	2,000	2,167
関連会社の当期純利益に対する持分	1,287	1,394	2	2	-	-	1,289	1,396
税引前利益	3,235	3,504	700	758	(387)	(419)	3,548	3,844
当期税金及び繰延税金	157	170	(211)	(229)	(4)	(4)	(58)	(63)
当期純利益	3,392	3,675	489	530	(391)	(424)	3,490	3,781

(1) 減価償却と償却の詳細については部門別の連結キャッシュ・フロー計算書に記されている。

(2) 販売金融部門の配当は自動車部門の財務利益となり、部門間取引として相殺される。

A2. 連結財政状態計算書－事業セグメント別

	自動車		販売金融		部門間取引		連結合計	
2011年12月31日現在	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
固定資産								
有形及び無形固定資産	14,956	16,202	129	140	(10)	(11)	15,075	16,331
関連会社に対する投資	15,955	17,284	36	39	-	-	15,991	17,323
長期金融資産－非支配会社 に対する投資	3,237	3,507	-	-	(2,538)	(2,749)	699	757
長期金融資産－その他有価 証券、貸付金及び自動車部門 の資金調達に係るデリバ ティブ	497	538	-	-	(128)	(139)	369	400
繰延税金資産及びその他の 固定資産	1,007	1,091	189	205	(50)	(54)	1,146	1,241
固定資産合計	35,652	38,622	354	383	(2,726)	(2,953)	33,280	36,052
流動資産								
棚卸資産	4,409	4,776	25	27	(5)	(5)	4,429	4,798
顧客債権	1,354	1,467	22,220	24,071	(399)	(432)	23,175	25,105
短期金融資産	1,441	1,561	451	489	(648)	(702)	1,244	1,348
その他の流動資産及び未収 還付税金	1,605	1,739	2,849	3,086	(2,320)	(2,513)	2,134	2,312
現金及び現金同等物	7,618	8,253	1,171	1,269	(117)	(127)	8,672	9,394
流動資産合計	16,427	17,795	26,716	28,941	(3,489)	(3,780)	39,654	42,957
資産合計	52,079	56,417	27,070	29,325	(6,215)	(6,733)	72,934	79,009
資本	24,450	26,487	2,540	2,752	(2,423)	(2,625)	24,567	26,613
固定負債								

繰延税金負債及び長期引当金	2,058	2,229	169	183	-	-	2,227	2,413
長期金融負債	6,066	6,571	261	283	-	-	6,327	6,854
その他の固定負債	340	368	519	562	-	-	859	931
固定負債合計	8,464	9,169	949	1,028	-	-	9,413	10,197
流動負債								
短期引当金	833	902	33	36	-	-	866	938
流動金融負債	3,789	4,105	-	-	(559)	(606)	3,230	3,499
営業債務及び販売金融負債	6,402	6,935	22,774	24,671	(978)	(1,059)	28,198	30,547
その他の流動負債及び未払税金	8,141	8,819	774	838	(2,255)	(2,443)	6,660	7,215
流動負債合計	19,165	20,761	23,581	25,545	(3,792)	(4,108)	38,954	42,199
資本及び負債合計	52,079	56,417	27,070	29,325	(6,215)	(6,733)	72,934	79,009

	自動車		販売金融		部門間取引		連結合計	
2010年12月31日現在	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
固定資産								
有形及び無形固定資産	15,003	16,253	188	204	(10)	(11)	15,181	16,446
関連会社に対する投資	14,165	15,345	34	37	-	-	14,199	15,382
長期金融資産－非支配会社 に対する投資	3,359	3,639	-	-	(2,431)	(2,634)	928	1,005
長期金融資産－その他有価 証券、貸付金及び自動車部門 の資金調達に係るデリバ ティブ	800	867	-	-	-	-	800	867
繰延税金資産及びその他の 固定資産	1,044	1,131	145	157	(49)	(53)	1,140	1,235
固定資産合計	34,371	37,234	367	398	(2,490)	(2,697)	32,248	34,934
流動資産								
棚卸資産	4,563	4,943	4	4	-	-	4,567	4,947
顧客債権	1,414	1,532	19,642	21,278	(451)	(489)	20,605	22,321
短期金融資産	910	986	520	563	(631)	(684)	799	866
その他の流動資産及び未収 還付税金	1,587	1,719	2,222	2,407	(1,946)	(2,108)	1,863	2,018
現金及び現金同等物	8,814	9,548	1,342	1,454	(131)	(142)	10,025	10,860
流動資産合計	17,288	18,728	23,730	25,707	(3,159)	(3,422)	37,859	41,013
資産合計	51,659	55,962	24,097	26,104	(5,649)	(6,120)	70,107	75,947
資本	22,638	24,524	2,435	2,638	(2,316)	(2,509)	22,757	24,653
固定負債								
長期引当金	2,127	2,304	116	126	-	-	2,243	2,430

長期金融負債	6,835	7,404	261	283	-	-	7,096	7,687
その他の固定負債及び繰延税金負債	394	427	465	504	-	-	859	931
固定負債合計	9,356	10,135	842	912	-	-	10,198	11,047
流動負債								
短期引当金	921	998	44	48	-	-	965	1,045
流動金融負債	5,124	5,551	-	-	(578)	(626)	4,546	4,925
営業債務及び販売金融負債	6,407	6,941	20,058	21,729	(751)	(814)	25,714	27,856
その他の流動負債及び未払税金	7,213	7,814	718	778	(2,004)	(2,171)	5,927	6,421
流動負債合計	19,665	21,303	20,820	22,554	(3,333)	(3,611)	37,152	40,247
資本及び負債合計	51,659	55,962	24,097	26,104	(5,649)	(6,120)	70,107	75,947

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		販売金融		部門間取引		連結合計	
2011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
当期純利益	1,975	2,140	515	558	(351)	(380)	2,139	2,317
非連結上場投資からの受取配当金の調整 ⁽¹⁾	(22)	(24)	-	-	-	-	(22)	(24)
非資金的収益及び費用の調整								
―減価償却費、償却費及び減損	2,820	3,055	11	12	-	-	2,831	3,067
―関連会社の当期純（利益）損失に対する持分	(1,518)	(1,644)	(6)	(6)	-	-	(1,524)	(1,651)
―その他の非資金的収益及び費用	(350)	(379)	(10)	(11)	-	-	(360)	(390)
非上場関連会社からの受取配当金	5	5	-	-	-	-	5	5
キャッシュ・フロー ⁽²⁾	2,910	3,152	510	552	(351)	(380)	3,069	3,325
上場企業からの受取配当金 ⁽³⁾	335	363	-	-	-	-	335	363
販売金融債権の（増加）減少	-	-	(2,610)	(2,827)	(45)	(49)	(2,655)	(2,876)
金融資産・販売金融部門に係る負債の純増減	-	-	2,681	2,904	(91)	(99)	2,590	2,806
資産計上したリース用車両の増減	(241)	(261)	49	53	-	-	(192)	(208)
運転資本の（増加）減少	627	679	(413)	(447)	(8)	(9)	206	223
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,631	3,933	217	235	(495)	(536)	3,353	3,632
無形固定資産の購入	(887)	(961)	(1)	(1)	-	-	(888)	(962)
有形固定資産の購入	(1,564)	(1,694)	(3)	(3)	-	-	(1,567)	(1,698)

有形及び無形固定資産の処分	239	259	-	-	-	-	239	259
持分の取得、取得現金その他 控除後	-	-	-	-	-	-	-	-
その他の持分及び資産の取得 及び処分	(156)	(169)	-	-	-	-	(156)	(169)
自動車部門に係るその他有価 証券及び貸付の純増減	(88)	(95)	-	-	126	136	38	41
投資活動によるキャッシュ・ フロー	(2,456)	(2,661)	(4)	(4)	126	136	(2,334)	(2,528)
株主に係るキャッシュ・フ ロー	(201)	(218)	(360)	(390)	351	380	(210)	(227)
自動車部門に係る金融資産・ 負債の純増減	(2,164)	(2,344)	-	-	24	26	(2,140)	(2,318)
財務活動によるキャッシュ・ フロー	(2,365)	(2,562)	(360)	(390)	375	406	(2,350)	(2,546)
現金及び現金同等物の増加 (減少)	(1,190)	(1,289)	(147)	(159)	6	6	(1,331)	(1,442)

(1) ダイムラーからの受取配当金である。

(2) キャッシュ・フローには上場会社からの受取配当金を含まない。

(3) ダイムラー（22百万ユーロ）、ABボルボ（38百万ユーロ）及び日産（275百万ユーロ）からの配当金である。

	自動車		販売金融		部門間取引		連結合計	
2010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
当期純利益	3,392	3,675	489	530	(391)	(424)	3,490	3,781
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	3,045	3,299	24	26	-	-	3,069	3,325
－関連会社の当期純（利益） 損失に対する持分	(1,287)	(1,394)	(2)	(2)	-	-	(1,289)	(1,396)
－その他の非資金的収益及び 費用	(2,076)	(2,249)	(14)	(15)	3	3	(2,087)	(2,261)
キャッシュ・フロー ⁽¹⁾	3,074	3,330	497	538	(388)	(420)	3,183	3,448
上場企業からの受取配当金	88	95	-	-	-	-	88	95
販売金融債権の（増加）減少	-	-	(563)	(610)	(31)	(34)	(594)	(643)
金融資産・販売金融部門に係 る負債の純増減	-	-	(867)	(939)	5	5	(862)	(934)
資産計上したリース用車両の 増減	(155)	(168)	48	52	(2)	(2)	(109)	(118)
運転資本の（増加）減少	395	428	(105)	(114)	(26)	(28)	264	286
営業活動によるキャッシュ・ フロー	3,402	3,685	(990)	(1,072)	(442)	(479)	1,970	2,134

無形固定資産の購入	(733)	(794)	(1)	(1)	-	-	(734)	(795)
有形固定資産の購入	(1,130)	(1,224)	(3)	(3)	-	-	(1,133)	(1,227)
有形及び無形固定資産の処分	219	237	-	-	-	-	219	237
持分の取得、取得現金その他 控除後	7	8	-	-	-	-	7	8
その他の持分・資産の取得及 び処分 ⁽²⁾	3,075	3,331	-	-	-	-	3,075	3,331
自動車部門に係るその他有価 証券及び貸付の純増減	(30)	(32)	-	-	-	-	(30)	(32)
投資活動によるキャッシュ・ フロー	1,408	1,525	(4)	(4)	-	-	1,404	1,521
株主に係るキャッシュ・フ ロー	(12)	(13)	(407)	(441)	402	435	(17)	(18)
自動車部門に係る金融資産・ 負債の純増減	(1,493)	(1,617)	-	-	43	47	(1,450)	(1,571)
財務活動によるキャッシュ・ フロー	(1,505)	(1,630)	(407)	(441)	445	482	(1,467)	(1,589)
現金及び現金同等物の増加 (減少)	3,305	3,580	(1,401)	(1,518)	3	3	1,907	2,066

(1) キャッシュ・フローには上場会社からの配当金を含まない。

(2) 2010年下半年期におけるABボルボB株の売却3,006百万ユーロを含む。

B. 地域別情報

	ヨーロッパ ⁽¹⁾		ユーロメッド		ユーラシア		アジア・ アフリカ		南北アメリカ		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
2011年度												
売上高	27,408	29,691	3,270	3,542	1,680	1,820	5,060	5,481	5,210	5,644	42,628	46,179
有形及び 無形固定 資産	11,192	12,124	2,073	2,246	469	508	712	771	629	681	15,075	16,331
2010年度												
売上高	27,171	29,434	2,996	3,246	1,044	1,131	3,869	4,191	3,891	4,215	38,971	42,217
有形及び 無形固定 資産	11,612	12,579	1,644	1,781	431	467	810	877	684	741	15,181	16,446

(1) フランスを含む。

(単位：百万ユーロ)	2011年度	2010年度
売上高	12,119	12,697
有形及び無形固定資産	9,643	9,918

上表に掲げた地域区分はルノー・グループの組織構成上の分割と同じものである。

連結売上高は顧客の所在地別で示している。

有形及び無形固定資産は子会社、合併会社の所在地別に示してある。

[次へ](#)

連結財務諸表に対する注記

I－会計方針及び連結範囲

1－財務諸表の承認

ルノー・グループの2011年度連結財務諸表は2012年2月15日開催の取締役会において承認済みであり、株主総会に承認のため提出される。

2－会計方針

ルノー・グループの2011年度連結財務諸表は、2002年7月19日の欧州議会及び欧州評議会での決定による規則1606/2002に従い、IASB（国際会計基準審議会）が2011年12月31日付で発行し、同日付で欧州連合が採択したIFRS（国際財務報告基準）に準拠して作成されている。

A. 会計方針の変更

次に掲げる会計基準及び解釈指針は、2011年12月31日付EU官報により公布されたものであり、ルノー・グループとしては2011年度に初めて適用したものである。

会計基準・解釈指針

IAS第24号（改訂）	「関連当事者についての開示」
諸改訂	国際財務報告基準の2010年改訂
IAS第32号の改訂	「金融商品：表示—株主割当発行の分類」
IFRIC第19号	「資本性金融商品による金融負債の消滅」
IFRIC第14号の改訂	「IAS第19号—確定給付資産の上限、最低積立要件及びそれらの相互関係—最低積立要件の前払い」

以上の基準や解釈指針及び改訂の新たな適用は2011年12月31日現在の財務諸表に重要な影響を及ぼしていない。

IFRS第7号「金融商品：開示—金融資産の譲渡」の改訂は2011年12月31日付でEU官報に公表されているが、ルノー・グループは2013年1月1日までに適用義務が発生する前の早期適用は実施していない。ルノー・グループではこの改訂は連結財務諸表に重要な影響を及ぼさないと考えている。

IFRS第10号「連結財務諸表」及びIFRS第11号「ジョイント・アレンジメント」はIASBにより2011年に公表された。これらは2011年12月31日現在においてEUに採用されていなかったため、これらの基準の早期適用は当該日時点で不可能であった。ルノー・グループではこれらの適用は重要な影響を及ぼさないと考えている。

B. 見積り及び判断

ルノーは財務諸表の作成にあたり、特定の資産・負債の簿価、収益・費用項目、特定の注記に開示している情報に影響する見積りを行い、前提を設けている。ルノーでは見積りや査定を定期的に見直し、過去の実績やその他、経済環境に関連する要素を反映させている。こうした前提や環境に変化が生じた場合、当期財務諸表作成時の見積りとその後の財務諸表の数字との間に差異が生じることもありうる。

2011年12月31日現在での見積り及び判断に対して感応度が高い項目は以下のとおりである。

- ・ 固定資産(注2-I及び13)
- ・ リース用車両に係る有形固定資産又は中古車に係る棚卸資産(注2-G、12-B及び16)
- ・ 関連会社に対する投資(注2-L、14及び15)
- ・ 販売金融債権(注2-G及び17)
- ・ 繰延税金(注2-I及び9)
- ・ 引当金、とりわけ製品保証引当金(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21-C)及び従業員数調整措置費用に対する引当金(注7-A)

C. 連結方針

連結財務諸表には、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（以下「子会社」という。）の財務諸表が含まれている。共同で支配している会社（以下「合弁会社」という。）には比例連結が適用されており、グループが重要な影響力を及ぼすことができる会社（以下「関連会社」という。）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。

これらの基準は満たすが連結はされていない会社は、その他の固定資産として計上されている。

これらの会社の連結決算に対する寄与は、いずれも次に示す金額を超えない。

- ・ 売上高 20百万ユーロ
- ・ 棚卸資産 20百万ユーロ

これらの会社すべてを連結した場合の連結財務諸表に及ぼす影響は僅少である。これは、これらの会社がグループから資金提供を得ており、損失が生じた場合は減損として認識されるためであり、また業態としても、

- ・ 大部分の仕入れをグループ企業（その大部分が自動車販売代理店型の会社）から行っており、
- ・ 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。

D. 財務諸表の表示

営業利益及び営業総利益

営業利益には、グループの事業活動に直接関係するすべての収益及び費用が含まれ、それが経常的なものであるか、組織再編費用のように非経常的決定に基づくものであるかを問わない。

営業総利益は、その他の営業利益及び営業費用を計上する前の営業利益に相当し、以下のものを含む。

- ・ 組織再編費用及び従業員数調整措置に関連する費用
- ・ 事業又は事業会社の一部又は全部の売却益又は損失、及び連結範囲の変更や取得関連費用に係るその他損益
- ・ 有形及び無形固定資産の処分損益(車両の売却を除く。)
- ・ 例外的な項目(固定資産の減損損失のように、頻度、性質又は金額が例外的である収益及び費用)

事業セグメント別情報

ルノーの事業セグメントは次のとおりである。

- ・ 自動車部門には、乗用車及び小型商用車の製造、販売、流通子会社、自動車サービス子会社及びこれらの子会社の資金管理をする子会社が含まれる。
- ・ 販売金融部門はRCIバンク及びその販売網及び最終顧客に係る子会社によって運営（管理）されており、これは営業活動であるとグループは考えている。

セグメント別情報は、「最高経営意思決定者」に該当するルノー・グループ経営委員会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」の欄に表示されている。販売金融部門が自動車部門に対して支払う配当金は、自動車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。

自動車部門が買戻約定を付けて販売した車両は自動車部門の資産に計上され、当該車両が販売金融部門の融資付きて販売された場合は、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。

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。

外国子会社の国が超インフレ経済下にあるかどうかはAICPA（米国公認会計士協会）タスクフォースが発行するリストを参考に判断している。2011年度に関しては、ルノーのビジネスにおいて重要な国はいずれもこのリストに記載されていない。

外国子会社の財務諸表はそれぞれの機能通貨で作成された後、次のようにルノー・グループの表示通貨に換算される。

- ・取得日又は発生日のレートが適用される資本以外の貸借対照表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。
- ・換算調整額はその他包括利益に含められ、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及び価値調整は、適宜、当該子会社の資産又は負債として処理されるため、それぞれ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してその他包括利益に計上されている換算調整額は純利益に含められる。

F. 外貨建取引の換算

関係企業の機能通貨以外の通貨で行われる取引は、当該取引日のレートで機能通貨に換算され計上される。

財務報告においては、機能通貨以外の貨幣性項目（デリバティブを除く。）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債務、債権及び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-V）。

そのため、以下による影響額は純利益に計上される。

- ・自動車部門の金融取引に係る換算調整額は財務利益に計上する。
- ・その他の換算調整額は営業総利益に計上する。

デリバティブ金融商品は、注記2-Vで述べる方法で測定・計上される。

G. 売上高及び利益

売上高には、自動車部門の製品及びその販売に関連するサービスの売上による収入、製品技術の売却、マーケティング権並びにルノー・グループの会社がその顧客を対象に行う販売金融事業による収益が含まれている。

製品及びサービス売上高及び利益の認識

売上及び利益の認識

製品の売上は、ルノー・グループ以外のディーラーの場合には車両が販売網に供給されたときに認識され、直接販売の場合には消費者への納車時に認識される。自動車部門による通常の販売の場合、販売による利益は直ちに認識され、これにはファイナンス・リース（長期又は買取選択権付きのもの）に該当する融資契約を伴う販売が含まれる。しかし、ルノー・グループの金融子会社からのオペレーティング・リースの場合、ルノー・グループが適用可能性の高い買戻特約を付けている場合や、リース期間が車両の耐用年数をはるかに下回っている場合には売上の認識は行われない。

その場合、取引はオペレーティング・リースとして計上され、サービスの売上に含まれる。顧客が支払った価格と買戻価格との差額は受取リース料とし、顧客による車両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車の製造原価は、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車両として有形固定資産に計上される。リース期間終了時に中古車として販売する場合は売上及び関連する利益に認識される。再販価値の予測は近時の中古車市場動向実績及び販売予定期間における外的要因（経済情勢、租税）や内的要因（ラインナップの変更、メーカー価格の低下）を考慮した市場動向予想を参考にしている。この再販による損失が予想される場合は、直ちに引当金（当該車両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（当該車両が有形固定資産に計上されている場合）を計上して損失を補填する。また、リース契約全体（レンタル収入及び再販収入）として不採算が予想される場合も、直ちに引当金を追加計上して将来の損失に備える。

製品技術やマーケティング権の売却はそれらに付随するリスク及び利得の移転が完了した時点で認識される。この移転完了時点は、契約期間、契約規模、支払金額の回収可能性等々を考慮し、売却契約ごとに決定される。

販売奨励金制度

販売製品の数量又は価格を基準にする場合は、これらの制度の費用は、対応する売上が計上されたときに該当する売上高から控除され、それ以外の場合は、販管費及び一般管理費に計上される。売上の計上後に制度が承認される場合は、その決定時に引当金が計上される。

当グループは消費者に対して低金利ローン提供による販売促進キャンペーンを行う場合がある。そうした販促活動の費用は、提供する金利が資金調達コスト及び管理費を回収できない場合には直ちに認識され、別途、ローン期間分の販売金融収益に対して計上される。

製品保証

保険を付していない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。車両の市場供給後に発覚した不具合によりリコールを行う場合、リコールキャンペーン開始の決定後速やかに関連費用に対する引当金が設定される。供給業者からの請求額のうち回収が見込まれるものは保証費用から控除され、貸借対照表の自動車部門の顧客債権に計上される。

自動車販売に関連したサービス

ルノーは顧客に対して延長保証契約及び保守契約を提供しており、これに係る収益及び利益は契約の対象期間を通じて認識している。

販売金融収益及び利益の認識

販売金融収益

販売金融収益はディーラーや消費者への自動車販売に係る融資から生み出されている。これらの融資は販売金融会社によるローンの形をとって行われるため、実効税率を用いて償却した原価から減損額を控除した金額で貸借対照表に計上される。融資契約に係る収益は金利が契約期間を通じて一定になるように計算され、売上高に計上される。

販売金融費用

販売金融費用は営業費用とされ、営業総利益の計算に含まれる。当該費用には、主に、販売金融会社の顧客取引に係るリファイナンスの支払利息、こうしたリファイナンスの管理(一時的投資、為替及び金利リスクのヘッジ及び管理)に直接関係するその他の費用及び収益、債権のリファイナンス関連以外のリスクに係る費用が含まれる。

販売代理店等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。

回収懸念債権

債権の回収不能リスクに対しては減損が計上される。個々の債権について回収不能の客観的証拠(支払の遅滞、財務状態の悪化、訴訟等)がある場合には、減損の額は統計や個々の事例に基づいて個別に決定し、その他の場合には包括的に引当金を計上することができる(例えば、マクロ的又は分野別経済動向指標が債権の健全性を損なう危険性を示している場合など)。

カントリーリスクについてはシステミッククレジットリスク(決済に連なる諸国の経済及び一般情勢の長期継続的な悪化により与信先が被る信用リスク)を検討した上で減損が計上される。

H. 財務収益(費用)

デリバティブを除き、受取利息及び支払利息は実効金利方式によって認識され、金利及び取引費用は、貸付又は借入期間を通じて数理ベースで按分計算される。

受取利息及び支払利息には、公正価値及びキャッシュ・フロー・ヘッジに利用する金利デリバティブに係る未収・未払金利が含まれる。未収・未払金利部分を除く金利デリバティブの公正価値の変動はその他の財務収益・費用に含まれる。

その他の財務収益・費用にはルノーSAの永久劣後証券公正価値の変動も含まれる。また、ルノーが支配せず、重要な影響力も行使しない会社からの受取配当金もその他の財務収益・費用に含まれ、配当の行われた年度において認識される。

I. 法人所得税

ルノー・グループは、連結貸借対照表上の資産・負債の簿価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、繰延税金資産又は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従って行われる。

完全連結会社については、ルノー・グループが近い将来行うと考えられる配当分配に関して繰延税金負債が計上される。

合併会社及び関連会社については、保有株式の簿価と税務上の価額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発生費用と相殺される。

J. 無形固定資産

のれん

非支配株主持分（従来「少数株主持分」と呼んでいたもの）は公正価値で測定（全部のれん方式）するか、又は被取得企業の識別可能資産の純額に対する非支配持分割合相当額により測定（部分のれん方式）する。いずれの方式を選択するかはケースバイケースであるが、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抛っている。

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。

関連会社に関係するのれんは、貸借対照表の「関連会社に対する投資」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。

グループが支配する会社の持分の追加取得及び非支配株主持分のプットオプションは株式取引として処理される。株式の購入コストと額面価額の差額は正負にかかわらず資本に計上される。プットオプションに係る非支配株主持分は公正価値で表示され、貸借対照表上は負債に再分類される。

研究開発費

新しい車両又は部品（エンジン又はギアボックスなど）の開発、製品化の開始意思決定が承認されてから量産化が承認されるまでの間に発生した開発費は、無形固定資産として資産計上されている。開発費は、量産化の承認日から、車両及び部品の見込販売可能期間にわたって、最長7年間の定額法で償却される。資産計上されている開発費は原型コスト、外注研究費、専従者人件費、及び間接費のうち開発活動のみに係る部分である。

開発費にはさらに、2009年1月1日以降に開始したプロジェクトの資金調達コストも含まれている。この調達コストの資産計上に当たっては、当該年度における特定目的以外の借入残高に係る加重平均利率を適用し、また、資産計上額は同年度の借入コスト総額を上限としている。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。

製品開発が正式に承認される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。

K. 有形固定資産

有形固定資産の総額は取得原価又は製造原価を示す。

設計・設置費用は、資産の製造原価に含まれる。

製造原価には2009年1月1日以降に着工した有形固定資産に係る工事中の資金調達コストも含まれている。この資金調達コストの資産計上における適用利率は無形固定資産の場合と同様に決定される。

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たり耐用年数を延長したりするものを除いて発生時に費用処理されている。

ルノー・グループがファイナンス・リースによって使用する資産はクレジット契約により調達した資産として扱われている。

顧客へのリース用車両には、グループ金融会社から賃貸する車両でルノー・グループが引取り義務を負うもの、及び期間1年超の買戻条項付き契約で販売した車両が含まれる(注2-G)。

減価償却

減価償却費は、以下の見積耐用年数にわたり定額法で計算している。

建物 ⁽¹⁾	15～30年
特殊工具	2～7年
機械装置・工具器具(プレス設備を除く)	5～15年
プレス設備	20～30年
その他の有形固定資産	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。

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。

L. 資産の減損

固定資産の減損（リース用車両を除く）

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減損テストが実施される。

自動車部門においては、減損テストは次の資産レベルについて行われる。

- ・ 自動車専用及び部品専用資産

自動車専用及び部品専用資産とは資産計上した開発費用、特殊工具及び業者への支給工具であり、その減損テストは簿価（純額）と、対象車両又は対象部品に係る将来のキャッシュ・フローの割引価値をDCF（ディスカウント・キャッシュ・フロー）法で求めた回収可能価額とを比較して行う。

- ・ 資金生成単位

資金生成単位とは識別可能な最小単位の資産群で、キャッシュ・フローを生成する上で独立性の高いものを

いう。資金生成単位にはのれん、特定資産及び能力資産などが含まれる。

資金生成単位の減損テストは簿価（純額）と回収可能価額とを比較して行う。回収可能価額とは資産の使用価値と公正価値（純額）のいずれか高いほうをいう。

使用価値は資産の継続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キャッシュ・フローに基づく継続価値とを合計したものである。また、将来キャッシュ・フローには販売金融部門が自動車部門に支払う配当金も含まれる。この配当金は、販売金融部門が現金の形で将来キャッシュ・フローの生成に寄与するもので、事業計画の収益性を内部評価する上での考慮対象となる。事業計画の根拠となる仮定は、グループが事業展開している各国市場の動向や占有率、及び製品販売価格や部品・原材料調達価格の変動などに対する予測である。使用する割引率（税前）は、ルノーが決定する加重平均資本コストである。

回収可能価額が簿価（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、資産の簿価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（純額）のいずれか高いほうを意味する。使用価値は、ある国における事業体又は事業体グループが構成する資金生成単位それぞれについて予測した向う5年間の将来キャッシュ・フローの現在価値である。割引率はいずれの資金生成単位についても、10年物国債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。

関連会社に対する投資の減損

関連会社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的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、関連会社に対する投資の帳簿価額と関連会社から期待できる将来キャッシュ・フローの現在価値とを比較して行われる。

回収可能価額が簿価を下回る場合、その差額相当分は関連会社に対する投資の減損として計上する。

M. 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、売却できる状態にあり（また、あまり準備に手間をかけずに売却に供することができ）、且つ売却される可能性が非常に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、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）に分類された資産については、以後、減損処理又は減価償却を行わない。これらの資産は貸借対照表上に項目を設けて表示される。

N. 棚卸資産

棚卸資産は原価と正味実現可能価額とのいずれか低い価額で計上される。原価は取得原価又は製造原価を表し、製造原価には正常操業度における直接及び間接製造費用並びに製造関連部門費の配賦額が含まれる。正常操業度は製造現場ごとに評価し、操業が正常レベルを下回る場合の固定費の除外率が算定できるようになっている。

棚卸資産は先入先出法により計算される。

正味実現可能価額が貸借対照表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。

0. 債権の譲渡

証券化又は割引により第三者に譲渡された債権は、関連するリスク及び経済価値が実質的に当該第三者に移転したときにグループの資産から除かれる。

自動車部門と販売金融部門の部門間譲渡も同様に処理され、これに伴って生じる債権債務は営業項目として計上される。

P. 自己株式

自己株式とはルノー・グループのマネジャー及び幹部社員に付与されるストック・オプション制度及び無償株式付与制度の目的で保有する株式のことであり、取得価額で計上され、売却時までルノー・グループの資本勘定の控除項目とされる。

自己株式売却代金は連結資本勘定に直接計上される。その結果、自己株式に係る損益は当期純利益には反映されない。

Q. スtock・オプション制度／無償株式付与制度

ルノー・グループは、ルノー株式の購入、引受に関するストック・オプション制度や無償株式付与制度を提供している。これらのオプションや無償株式の付与の決定、及び各制度の期間を受益者に通知した日を「付与日」としている。勤務成果連動型の制度については、一定の勤務成果達成度を付与条件として見積もった上で、その対価としてのオプションや無償株式の付与数を決定する。この見積りは勤務成果達成度の確率変化を基に毎年見直す。オプションや無償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二項モデルを用いて最終測定する。無償株式の受益権は、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。

上記の公正価値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。

以上の評価法及び会計処理は、IFRS第2号の移行措置として、2002年11月7日より後の制度で2005年1月1日現在において権利が確定していないもののみに適用されている。

R. 引当金

退職給付及びその他の従業員長期給付債務

確定拠出型制度へのルノー・グループの拠出額は、その年度に費用処理される。

雇用後給付に係る確定給付型制度については、ルノー・グループは予測単位積増方式を用いて債務の現在価値を算定している。この方法によれば、給付額は制度給付額の計算式に基づき勤務期間に配分（主として定額法で勤務期間に配分）される。

将来の退職給付支払額は将来の昇給、退職時の年齢、死亡率及び勤続期間といった仮定をベースに測定され、予測される給付期間と同等の期間における長期優良社債の利子率に基づき現在価値に割引いている。

基礎率の変更や実績値に基づく調整による数値計算上の差異は、IAS第19号に基づきその他包括利益に計上している。

当期の費用の純額は、当期の勤務費用、割引に係る費用から制度資産の期待運用収益を差し引いた金額、数理計算上の差異の償却、及び過去の繰延勤務費用の一部の合計金額に相当し、全額が営業総利益に費用として計上される。

組織再編／雇用契約終了に係る手当

組織再編及び従業員数調整措置に係る見積費用は、その手続の詳細を公表、又は開始したときに費用計上される。

S. 金融資産

ルノー・グループは金融商品の契約当事者となった時に金融資産を認識する。

金融資産には、ルノーが支配せず、重要な影響力も行使しない会社に対する有価証券、その他の有価証券（余剰資金の運用を目的とした短期投資など）、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-V）。

これらの金融資産は、決算日から12ヶ月以内に満期の到来する流動資産と区別し、固定資産として表示される。

ルノーが重要な影響を及ぼさない非支配会社に対する有価証券及びその他の有価証券

ルノーが重要な影響を及ぼさない非支配会社に対する投資は「売却可能」資産とみなされる。その他の有価証券は事例ごとに分析し、短期間での売却を予定しているものは「損益計算書を通じて公正価値で測定される資産」に分類され、その他のものについては「売却可能」資産に分類される。

金融資産の公正価値は、原則として市場価格に基づいて決定されるが、それが不可能な場合、ルノー・グループでは市場データによらない評価方法を用いている。

「売却可能」資産の公正価値の変動はその他包括利益に含められる。公正価値が取得価額を下回り、あるいは長期にわたり下落した場合は、損益計算書に減損が計上される。

貸付金

貸付金は余剰資金の投資を目的としたインターバンクローンが中心である。

貸付金の当初認識は、公正価値及び取引に直接起因するとみなされるコストの合計額で行われる。

貸付金は償却原価で評価される。当初認識の後発生した事象により価値の低下が生じたことを示す客観的な証拠がある場合、損益計算書上に評価減額が認識される。

T. 現金及び現金同等物

現金とは手許現金及び銀行預金が含まれる。但し、当座貸越はこれに含まず金融負債に計上される。手許現金及び銀行預金は償却原価で計上される。

現金同等物とは短期的な資金約定を満たすために保有する投資で、換金が容易、且つ、価値変動リスクが僅少なものをいう。現金同等物は公正価値で計上される。

U. 金融負債及び販売金融負債

ルノー・グループは自ら金融商品の契約当事者となった時に、金融負債（自動車部門のためのもの）又は販売金融負債を認識する。

金融負債及び販売金融負債には永久劣後証券、社債、その他の債務証書による負債、信用機関からの借入、その他の利付借入債務、金融取引に係るデリバティブ債務が含まれる（注2-V）。

永久劣後証券

IAS第39号に基づき、ルノー・グループでは永久劣後証券の変動金利は単独評価のできない組込デリバティブであると考え、永久劣後証券をすべて公正価値で計上してきた。永久劣後証券の公正価値は市場価値と等しい。

自動車部門に係る永久劣後証券の公正価値の変動は財務収益及び費用に計上され、販売金融部門に係る永久劣後証券の公正価値の変動は営業総利益に計上される。

社債、その他の債務証書による負債、信用機関からの借入、及びその他の利付借入債務

社債、その他の債務証書による負債、信用機関からの借入、及びその他の有利子負債は当初、公正価値から債務の発行に直接起因する取引費用を減じた額で計上される。

これらの金融負債は各報告日において、ヘッジ会計（注2-V）とは別に、通常、利息法を用いた償却原価により再表示される。この方法で計算する財務費用には発行費用及び発行又は償還プレミアムが含まれ、さらに、再交渉による条件変更が僅少な場合、再交渉に係る費用もこれに加わる。

借入等の条件が再交渉により著しく変更された場合は、条件変更前の債務は消滅したものとして、変更後の債務が新債務として認識される。その場合、再交渉に係る費用は、再交渉が行われた年度の財務費用に含まれる。

V. 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、公正価値で認識され、以後、期末日ごとに見直される。

- ・為替予約の公正価値は市場動向に基づく。通貨スワップの公正価値は、期末日の市場の為替レート及び金利を用いて将来キャッシュ・フローを割引くことにより決定されている。
- ・金利デリバティブの公正価値は、ルノー・グループが未決済契約を期末現在で決済した場合に受取る（又は支払う）金額を示し、期末日に各契約の現行金利及び相手先の信用状況に基づいて決定される未実現評価損益を反映している。この公正価値には未収・未払金利も含まれる。
- ・商品デリバティブの公正価値は市場価格に基づいている。

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貸借対照表の流動資産・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貸借対照表の流動資産・負債に計上される。

ヘッジ会計

ヘッジ手段として指定されたデリバティブは、次のようなヘッジ関係の種類に応じて会計処理される。

- ・公正価値ヘッジ
- ・キャッシュ・フロー・ヘッジ
- ・海外事業に対する純投資のヘッジ

ルノー・グループではヘッジの設定後直ちにヘッジ手段とヘッジ対象を明確に、ヘッジ戦略、ヘッジするリスク、ヘッジの有効性の評価法を述べた正式文書によりヘッジ関係を明らかにしている。この文書は以後、指定されたヘッジの有効性を実証するため適宜更新される。

ヘッジ会計はヘッジの種類ごとに個別の測定・認識法を適用している。

- ・公正価値ヘッジ：
ヘッジ対象の評価はヘッジするリスクを考慮しながら公正価値に調整され、ヘッジ手段は公正価値で計上される。これらの項目の増減は損益計算書に同時に認識されるため、ヘッジの非有効部分のみが純利益に影響を及

ばし、ヘッジ対象及びヘッジ手段の公正価値の増減として同じ損益計算書項目に計上される。

・キャッシュ・フロー・ヘッジ：

ヘッジ対象の価値の修正は行われず、ヘッジ手段についてのみ公正価値への調整が行われる。調整後は、ヘッジするリスクに起因する公正価値の増減のうちヘッジ効果の有効な部分は税引後でその他包括利益に計上され、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額のヘッジ：

ヘッジ手段の価値は公正価値に調整される。調整後は、ヘッジする為替リスクに起因する公正価値の増減のうちヘッジ効果の有効な部分が税引後でその他包括利益に計上され、非有効部分は純利益に計上される。資本勘定に累積した金額は、純投資が換金又は売却された日付で損益計算書項目へと振替えられる。日産に対する投資をヘッジするための金融商品（先物売り及び固定/固定クロスカレンシー・スワップ）に係る金利分は非有効部分として処理され財務収益及び費用に直接計上される。

ヘッジ指定のないデリバティブ

ヘッジ指定のされていないデリバティブの公正価値の増減は直ちに財務利益として認識される。但し、デリバティブ契約が事業と密接に関わる理由によってのみ締結されたものである場合、デリバティブの公正価値の増減は営業総利益に反映される。

3ー連結範囲の変更

	自動車部門	販売金融部門	合計
2010年12月31日現在の連結会社数	129	38	167
新規に連結した会社数（買収、設立等による）	4	-	4
連結から除外した会社数（売却、合併、清算等による）	(4)	(2)	(6)
2011年12月31日現在の連結会社数	129	36	165

各年度の主な連結範囲の変更は次のとおりである。

・2011年度

中国向け輸入車販売会社ルノー北京オートモーティブ・カンパニー（Renault Beijing Automotive Company）を2011年1月1日付で完全連結子会社とした。

Fonderie de Bretagne社も同じく2011年1月1日付で完全連結子会社とした。同社は、ルノーがSBFM社に対する管財手続の結果取得したものである。

・2010年度

ルノーF1チームについては、2010年1月1日付で連結から除外した。全ての売買取引は2009年度末までの計上であったため、連結から除外したことによる2010年度財務諸表への影響はない。

ルノー・グループでは2008年から持株会社ルノー・エンバイロメントを設け、SITA/スエズ・エンバイロメント（SITA/Suez Environnement）・グループと共同で、フランスにおける使用済み車両リサイクル事業の革新を図っている。ルノー・エンバイロメント、及びその子会社でSITAと共同保有のインドラ・アンベスティスマン（IndraInvestissements）とブーヌ・コムノール（Boone Comenor）はいずれも2010年1月1日よりルノー・グループの連結範囲に含まれている。

ルノー・グループは2005年にインドのマヒンドラ＆マヒンドラ・グループと共同でマヒンドラ・ルノーを設立したが、2010年度にこの合併会社に対する持分をマヒンドラ側に売却した。ルノーは今もインドでの「ロガン」ライセンスの販売及び部品の供給を行っており、2010年3月にはルノー・日産アライアンスのチェンナイ工場も

竣工した。合併会社ルノー・日産オートモティブ・インドियाは2010年1月1日より持分法を適用している。

ルノー・ベネズエラ（Renault Venezuela）については重要性が低いため、2010年7月1日付で連結から除外した。

II－損益計算書及び包括利益計算書

4－売上高

A. 2011年度と同一の組織及び方法による2010年度売上高

(単位：百万ユーロ)	自動車	販売金融	合計
2010年度売上高	37,172	1,799	38,971
連結範囲の変更その他	(10)	-	(10)
2011年度と同一の組織・方法に基づく2010年度売上高	37,162	1,799	38,961
2011年度売上高	40,679	1,949	42,628

B. 売上高の内訳

(単位：百万ユーロ)	2011年度	2010年度
製品売上高	38,697	35,528
サービス売上高 ⁽¹⁾	2,495	2,126
製品及びサービス売上高	41,192	37,654
消費者向け融資による収益	981	895
リース及び類似事業売上高	455	422
販売金融収益	1,436	1,317
売上高	42,628	38,971

(1) 2011年度は販売金融部門の売上高513百万ユーロを含む（2010年度482百万ユーロ）。

買戻し約定付自動車販売又は自動車レンタルとの関連でルノー・グループが計上した2011年度のレンタル収益は548百万ユーロであった（2010年度は538百万ユーロ）。レンタル収益はサービス売上高に含まれる。

5－販売金融費用

(単位：百万ユーロ)	2011年度	2010年度
貸付金収益	196	180
リファイナンス費用	(1,082)	(944)
正味販売金融費用	(886)	(764)
正味貸倒損失	(25)	(49)
販売金融費用	(911)	(813)

6ー営業総利益：収益及び費用の種別内訳

A. 製品及びサービスの売上原価

ルノー・グループの情報システムは機能別に損益計算書を表示するよう設計されているため、消費した購入品金額のデータは提供し得ない。

B. 人件費

	2011年度	2010年度
人件費（単位：百万ユーロ）	5,857	5,603
12月31日現在従業員数	128,322	122,615

退職給付及び従業員長期給付の詳細は注21-Cに記載されている。

2011年に導入された利益分配賞与により、従業員1人当たり150ユーロの配分などが行われ、2011年度には6百万ユーロの費用が発生した。

C. 株式による報酬

株式による報酬は従業員に付与されたストック・オプション制度及び無償株式付与制度に係るもので、これに伴う人件費は、2011年度は6百万ユーロ（2010年度は8百万ユーロ）であった。

制度の評価法は注20-Hに記載されている。

D. 賃貸費用

2011年度の不動産の賃貸費用は約238百万ユーロ（2010年度は242百万ユーロ）であった。

E. 外国為替差損益

2011年度の営業総利益には12百万ユーロの為替差損（純額）が含まれている（2010年度は15百万ユーロの為替差益（純額）を計上）。

7ーその他の営業利益及び営業費用

(単位：百万ユーロ)	2011年度	2010年度
組織再編及び従業員数調整に係る費用	71	(449)
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	-	39
有形及び無形固定資産売却損益（車両の売却を除く）	133	112
固定資産の減損	(61)	(159)
その他の非経常的な営業利益及び営業費用	10	(7)
合計	153	(464)

A. 組織再編及び従業員数調整に係る費用及び引当金繰入

2011年度の組織再編費用には引当金の戻入98百万ユーロが含まれている。内訳は、ルノー・グループがパリを中心とした地域の事業所の再編計画中止を2011年度に決定したことによる51百万ユーロ及び、フランスの従業員数調整制度に対して資格を有する従業員による2011年度オプション選択（注21-B）後の当該制度の引当金更新による47百万ユーロである。

その他には、主に、他のヨーロッパ諸国における従業員数調整制度に合致している。

2010年度に計上した組織再編費用は大部分が、フランス、スペイン及びトルコで導入した従業員数調整制度に係るものである。フランスにおいては、上記費用には高齢従業員のハードシップ対策による影響も含まれている。

B. 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

ルノー・グループは、2011年度に事業又は事業会社の売却を行っていない。

2010年度の事業処分益（純額）はダイムラー・グループとの提携契約に伴う日産の株式売却益を主として反映している。

C. 有形及び無形固定資産の売却損益（車両の売却を除く）

有形及び無形固定資産売却益（車両の売却を除く）の大部分は2011年度及び2010年度のヨーロッパ並びに2010年度の韓国における土地・建物の売却によるものである。

D. 固定資産の減損

2011年度において、これまで無形固定資産に計上されていた減損の戻入額が、88百万ユーロ計上された。これは、3車種についてキャッシュ・フローの見通しが改善されたことを反映している。また、他の3車種に関連する有形及び無形固定資産について、149百万ユーロの減損が計上された（注13-A）。

2010年度に認識された資産の減損は159百万ユーロであり、この減損は主として、2車種及び1パワートレイン部品について資産計上した開発費に係るものである。

8—財務費用

2011年度の支払利息（純額）219百万ユーロ（2010年度は354百万ユーロ）には、2009年上半期に実行されたフランス政府及び欧州投資銀行からの融資に対する支払利息が含まれている。

その他の財務収益及び財務費用は以下のように構成される。

(単位：百万ユーロ)	2011年度	2010年度
永久劣後証券の公正価値の変動（注24-A）	31	(31)
その他	67	9
合計	98	(22)

その他の財務収益には、2011年度のダイムラーからの配当金が含まれており、かかる配当金の総額は30百万ユーロである。

「その他」には為替差損益が含まれており、2011年度は27百万ユーロの差益が計上されている（2010年度は5百万ユーロの差損）。

9ー 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、スペイン及び英国において、その他の任意の国内連結納税制度を適用している。

A. 当期税金及び繰延税金費用

税金内訳

(単位：百万ユーロ)	2011年度	2010年度
当期税金	(408)	(340)
繰延税金収益（費用）	(100)	282
当期税金及び繰延税金	(508)	(58)

2011年度の当期税金のうち350百万ユーロは在外企業において発生している（2010年度は274百万ユーロ）。

2011年度中にルノー・グループが支払った当期税金は総額273百万ユーロとなった（2010年度は186百万ユーロ）。

B. 税金費用の内訳

(単位：百万ユーロ)	2011年度	2010年度
税引前利益及び関連会社の純利益に対する持分	1,123	2,259
フランスの法定税率	36.1%	34.43%
計算上の税金利益（費用）	(405)	(778)
各国とフランスの税率の差異による影響	114	102
税額控除	31	33
関連会社の当期純利益（分配・未分配）に対する繰延税金負債	(61)	(68)
繰延税金資産に対する評価引当金の変動	(215)	(136)
その他の影響 ⁽¹⁾	28	789
当期税金及び繰延税金収益（費用）	(508)	(58)

(1) その他の影響は主として永久差異、軽減税率対象の収益、税務更正及び過年度分の調整によるものである。2010年度の789百万ユーロのうち650百万ユーロは、ABボルボのB株売却益に対する軽減税率が有利に作用した結果である。

2009年12月31日までは課税所得を見込めなかったため、ルノー・グループではフランス連結納税グループの繰延税金資産を認識していない。

2010年度より、2011～2016年度の事業計画による課税所得予測を基にルノー・グループは、フランス納税グループの繰延税金資産（純額）の一部を認識した。2011年にフランス金融法により繰越欠損金の年間利用が新たに制限されたこと、及び事業計画が改訂されたことの複合効果により、認識されている税金資産額は140百万ユーロ減少し、その内100百万ユーロは収益に、40百万ユーロは資本に影響を及ぼした。その結果、認識されている繰延税金資産（純額）は、215百万ユーロとなっている。

一部計上されたフランス連結納税グループの繰延税金を修正再表示したところ、ルノー・グループの実効税率（関連会社の純利益に対する持分計上前）は2011年12月31日現在30%であり、これは、地方税率及びフランスで適用される税率の間の有利差異によるところが大きい。

C. 繰延税金純額の内訳

C1. 繰延税金資産及び負債の変動

(単位：百万ユーロ)	2011年度	2010年度
繰延税金資産	705	279
繰延税金負債	(125)	(114)
1月1日現在の繰延税金資産（負債）純額	580	165
繰延税金収益（費用）	(100)	282
資本勘定に計上された繰延税金の増減	(42)	122
換算調整額	(10)	11
連結範囲の変更等	3	-
12月31日現在の繰延税金資産（負債）純額	431	580
繰延税金資産	566	705
繰延税金負債	(135)	(125)

C2. 繰延税金資産の種別内訳

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日	2010年12月31日
以下に係る繰延税金：		
関連会社に対する投資 ⁽¹⁾	(147)	(116)
固定資産	(1,844)	(1,759)
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	1,014	864
繰越欠損金	3,744	3,590
その他	250	249
評価引当金計上前の繰延税金資産（負債）純額	3,017	2,828
繰延税金資産に対する評価引当金（注9-C3）	(2,586)	(2,248)
繰延税金資産純額	431	580

(1) 将来の配当分配にかかる税金を含む。

フランスの連結納税適用各社が認識しなかった繰延税金資産は2011年12月31日現在1,888百万ユーロである。そのうちの680百万ユーロは資本勘定科目（主として日産に対する投資の部分的ヘッジ効果、金融商品の再評価、及び数理計算上の差異）として、また1,208百万ユーロは損益計算書関連科目として発生したものである。

フランス以外では、繰延税金資産に対する評価引当金は、698百万ユーロに達し、主に、南アメリカにおけるルノー・グループの繰越欠損金に関連するものである。

C3. 繰延税金資産に対する評価引当金の内訳（繰越可能期間別）

(単位：百万ユーロ)	2011年度	2010年度
繰越期限の定めのない繰延税金資産純額 ⁽¹⁾	2,504	2,159
繰越期間が5年超のその他の繰延税金資産純額	71	23
繰越期間が1～5年間のその他の繰延税金資産純額	9	50
繰越期間が1年以内のその他の繰延税金資産純額	2	16
繰延税金資産に対する評価引当金合計	2,586	2,248

(1) 2011年12月31日現在フランスの連結納税適用各社における繰延税金資産の認識を行わなかったことによる1,888百万ユーロを含み（2010年12月31日現在1,549百万ユーロ）（注9-C2）、主に繰越欠損金に相当する。

10－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)	2011年度	2010年度
発行済株式	295,722	292,127
自己株式	(3,914)	(3,438)
日産の持分 × 日産に対するルノーの持分	(19,427)	(19,397)
基本的1株当たり利益計算用株式数	272,381	269,292

基本的1株当たり利益の計算では、期中における発行済普通株式の加重平均株数、すなわち自己株式及び日産が保有するルノー株式を相殺した上での株数を分母に用いている。

(単位：千株)	2011年度	2010年度
基本的1株当たり利益計算用株式数	272,381	269,292
希薄化効果のあるストック・オプション及び無償付与株式数	-	-
希薄化後1株当たり利益計算用株式数	272,381	269,292

希薄化後1株当たり利益の計算では、期中に社外流通する可能性のある普通株式の加重平均株数、すなわち基本的1株当たり利益の計算に用いた株数と、希薄化効果を有し発行が条件付きである場合に年度末に履行条件を満たしているストック・オプション及び無償付与の対象株数の合計数を分母に用いている。

11－その他包括利益

A. その他包括利益の内訳

(単位：百万ユーロ)	2011年度	2010年度
確定給付制度に係る数理計算上の差異	(23)	(14)
在外事業に係る換算調整額：		
当期利益（損失）	(107)	234

純利益への再分類	-	24
在外事業に係る換算調整額合計	(107)	258
日産に対する投資の部分ヘッジ：		
当期利益（損失）	(142)	(280)
純利益への再分類	-	38
日産に対する投資の部分ヘッジ合計	(142)	(242)
キャッシュ・フロー・ヘッジ：		
当期利益（損失）	(24)	(28)
純利益への再分類	11	108
キャッシュ・フロー・ヘッジ合計	(13)	80
売却可能金融資産：		
当期利益（損失）	(257)	232
純利益への再分類	-	-
売却可能金融資産合計	(257)	232
関連会社におけるその他包括利益項目	444	2,110
その他包括利益項目合計	(98)	2,424

B. その他包括利益の税効果

(単位：百万ユーロ)	その他包括利益					
	2011年度			2010年度		
	税引前	税金	税引後	税引前	税金	税引後
確定給付制度に係る数理計算上の差異	(24)	1	(23)	(19)	5	(14)
在外事業に係る換算調整額	(107)	-	(107)	258	-	258
日産に対する投資の部分ヘッジ	(84)	(58)	(142)	(375)	133	(242)
キャッシュ・フロー・ヘッジ	(8)	(5)	(13)	73	7	80
売却可能金融資産	(274)	17	(257)	249	(17)	232
関連会社におけるその他包括利益項目	441	3	444	2,116	(6)	2,110
合計	(56)	(42) ⁽¹⁾	(98)	2,302	122 ⁽¹⁾	2,424

(1) フランス納税グループの繰延税金資産（純額）の一部認識に係る2011年度の40百万ユーロの費用を含む（2010年度は112百万ユーロの収益）（注9-B）。

[次へ](#)

III－営業資産・負債、資本

12－無形固定資産及び有形固定資産

A. 無形固定資産

A1- 期末残高

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在	2010年12月31日現在
資産計上した開発費	7,800	7,099
のれん	246	250
その他の無形固定資産	437	443
無形固定資産総額	8,483	7,792
資産計上した開発費償却	(4,466)	(3,821)
その他の無形固定資産償却	(299)	(294)
償却及び減損	(4,765)	(4,115)
無形固定資産純額	3,718	3,677

のれんは大部分がヨーロッパにおけるものである。

A2- 期中の増減

(単位：百万ユーロ)	総額	償却及び減損	純額
2009年12月31日残高	7,648	(3,755)	3,893
取得（注27-C）/（償却）	751	(987)	(236)
（処分）/戻入	(640)	639	(1)
換算調整額	30	(20)	10
連結範囲の変更及びその他	3	8	11
2010年12月31日残高	7,792	(4,115)	3,677
取得（注27-C）/（償却）	874	(829)	45
（処分）/戻入	(174)	174	-
換算調整額	(8)	4	(4)
連結範囲の変更及びその他	(1)	1	-
2011年12月31日残高	8,483	(4,765)	3,718

2011年の無形固定資産取得の内訳は自己創設資産825百万ユーロ、購入資産49百万ユーロである（2010年度はそれぞれ676百万ユーロ、75百万ユーロ）。取得した無形固定資産には資産計上した借入コスト16百万ユーロも含まれており、資産計上の適用利率は、2011年度は2.47%である。

2011年度の償却及び減損は、3車種について前年度に資産計上した開発費の減損88百万ユーロの取消、及びその他1車種について計上した減損84百万ユーロを含む（注7-D）。

2010年度の資産の減損は144百万ユーロに達し、この減損は主として、2車種及び部品1種について資産計上した開発費に係るものである。

A3- 費用計上した研究開発費

(単位：百万ユーロ)	2011年度	2010年度
研究開発費	(2,064)	(1,728)
資産計上した開発費	808	666
資産計上した開発費の償却	(771)	(772)
合計（損益計算書計上額）	(2,027)	(1,834)

B. 有形固定資産**B1- 期末残高**

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在	2010年12月31日現在
土地	598	594
建物	5,942	5,877
特殊工具	12,569	12,109
機械装置・工具器具	9,656	9,879
顧客へのリース車両	2,139	2,123
その他の有形固定資産	857	871
建設仮勘定	1,545	793
有形固定資産総額	33,306	32,246
土地及び建物	(3,090)	(2,923)
特殊工具	(10,319)	(9,407)
機械装置・工具器具	(7,154)	(7,055)
顧客へのリース車両	(608)	(581)
その他の有形固定資産	(778)	(776)
減価償却及び減損	(21,949)	(20,742)
有形固定資産純額	11,357	11,504

2011年度の減価償却及び減損は3車種に係る65百万ユーロの減損を含む（注7-D）（2010年度の減損は13百万ユーロ）。

B2- 期中の増減

2011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る。

(単位：百万ユーロ)	2010年12月 31日現在	取得/(償却及 び減損)	(処分)/戻入	換算調整額	連結範囲の変 更及びその他	2011年12月 31日現在
土地	594	20	(34)	-	18	598
建物	5,877	231	(103)	(32)	(31)	5,942
特殊工具	12,109	399	(169)	(60)	290	12,569
機械装置・工具器具	9,879	335	(301)	(63)	(194)	9,656
顧客へのリース車両	2,123	723	(716)	2	7	2,139
その他の有形固定資産	871	57	(38)	(6)	(27)	857
建設仮勘定 ⁽¹⁾	793	845	-	(7)	(86)	1,545

有形固定資産総額 ⁽²⁾	32,246	2,610	(1,361)	(166)	(23)	33,306
土地	-	-	-	-	-	-
建物	(2,923)	(228)	51	12	(2)	(3,090)
特殊工具	(9,407)	(962)	165	40	(155)	(10,319)
機械装置・工具器具	(7,055)	(575)	284	43	149	(7,154)
顧客へのリース車両 ⁽³⁾	(581)	(196)	182	(1)	(12)	(608)
その他の有形固定資産	(776)	(41)	34	4	1	(778)
建設仮勘定	-	-	-	-	-	-
減価償却及び減損	(20,742)	(2,002)	716	98	(19)	(21,949)
土地	594	20	(34)	-	18	598
建物	2,954	3	(52)	(20)	(33)	2,852
特殊工具	2,702	(563)	(4)	(20)	135	2,250
機械装置・工具器具	2,824	(240)	(17)	(20)	(45)	2,502
顧客へのリース車両	1,542	527	(534)	1	(5)	1,531
その他の有形固定資産	95	16	(4)	(2)	(26)	79
建設仮勘定 ⁽¹⁾	793	845	-	(7)	(86)	1,545
有形固定資産純額	11,504	608	(645)	(68)	(42)	11,357

(1) 「建設仮勘定」からの振替は、各資産区分の「取得/(償却及び減損)」欄に記載されている。

(2) 2011年度の有形固定資産の取得には、年間借入コストの資産計上額26百万ユーロ（適用利率は2.47%）が含まれる。

(3) 2011年12月31日現在のリース車両の減損額は163百万ユーロである（2010年12月31日現在は154百万ユーロ）。

2010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
2009年12月31日残高	31,463	(19,169)	12,294
取得/(減価償却及び減損)	1,825	(2,084)	(259)
(処分)/戻入	(1,418)	689	(729)
換算調整額	368	(183)	185
連結範囲の変更及びその他	8	5	13
2010年12月31日残高	32,246	(20,742)	11,504

13－固定資産の減損テスト（リース車両を除く）

ルノー・グループでは、会計方針の項で述べた方法により固定資産の減損テストを実施した（注2-L）。

A. 自動車専用資産に対する減損テスト

特定の車種又は部品の専用資産に対する減損テストの結果、2011年度は149百万ユーロの減損が計上されたが、3車種に関して資産計上された開発費に係るものである（2010年12月31日現在の減損計上額は159百万ユーロ）。また、無形固定資産について前年度に計上された減損88百万ユーロが取り消されており、これは、3車種についてキャッシュ・フローの見通しが改善されたことを反映している。

専用資産の減損テストにおける対象資産の評価は、販売量や利益水準の変動に関する仮定に対して高い感応性を

示す。最大のリスクを示す車種については、用いる仮定をさらに20～35%下げることにより、その使用価値が簿価と同レベルになる。

B. 資金生成単位に対する減損テスト（自動車部門）

2011年度は資金生成単位としては韓国についてのみ減損テストを実施した。ルノー・グループのその他の地域別に決定された資金生成単位については減損の兆候が見られなかったためである。

韓国の減損テストでは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。

韓国	2011年度	2010年度
事業計画の期間	6年	該当なし
永久成長率	2.7%	該当なし
税引後割引率	8.5%	該当なし

2011年度は2010年度同様、減損テストを実施した資金生成単位の資産についての減損損失は認識されなかった。

自動車部門についても1つの資金生成単位として、他の資金生成単位と同様の方法で減損テストが実施された。

自動車部門に対して用いた仮定は以下のとおりである。

	2011年度	2010年度
事業計画の期間	6年	6年
計画における予定販売台数	3,350,000	3,052,000
永久成長率	1.8%	1.5%
税引後割引率	8.5%	8.2%

減損テストの結果、2011年度は2010年度と同様、自動車部門の資産についての減損損失は認識されなかった。

自動車部門の資産については、減損テストの計算根拠となる各仮定はそれぞれ以下のとおりでなければならない。

- ・計画における予定販売台数の減少は300,000台以下であること。
- ・税引後割引率は11.8%以下であること。

永久成長率をゼロに近くするのは、減損テストの精度に影響を与えないためである。

14 日産自動車に対する投資

A. 日産の連結方法

ルノーと日産は互いに大きく異なるが、共通の利害も多く、両社は利益拡大を目指す統一勢力として独自の提携形態を作りあげた。両社は提携を通じ、以下のようにそれぞれのブランドを保全し、互いの企業文化を尊重することを目的としている。

- ・ルノーは日産の議決権の過半数を保有しない。
- ・ルノーと日産の合意条項により、ルノーは日産の役員の過半数を占めること、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、2011年12月31日現在、日産の9名の取締役のうち、ルノーから派遣された役員は2010年度と同様に4名である。
- ・ルノーと日産が50%ずつ所有するルノー・日産BVは提携事業戦略における各社の個別問題に関する共同意思決定機関であり、その決定事項はルノー、日産の双方に適用される。ルノー・日産BVは、ルノーが日産に対し財務及び経営戦略を指示できないようにするためにあり、従って、この会社を通じてルノーが日産に対する契約上の支配権を持っているとは考えられない。また、ルノー・日産BVの設立以来、そこで検討された事項はこの契約上の枠組の中で厳守されており、ルノーが日産に対して支配権を行使している事実は認められない。
- ・ルノーは日産の資産を、自らの資産のように利用したり、あるいはその利用に影響を及ぼしたりすることはできない。
- ・ルノーは日産の債務に関していかなる保証も行わない。

以上のような状況から、ルノーは日産に対し十分な影響力を有しているため、日産を連結に含める上で持分法を適用している。

B. ルノーの連結財務諸表上持分法を適用している日産自動車の連結財務諸表

ルノーの財務諸表上、持分法を適用している日産の財務諸表は、日本の会計基準による日産（東京証券取引所上場）の公表済連結財務諸表に、ルノーに連結するための必要な修正を行ったものである。

日産は毎年3月31日現在及び四半期ごとに連結財務諸表を公表している。ルノーとの連結のため、日産の業績はルノーの決算期に合わせる形で報告され、1月～12月の業績を年次財務諸表にそれぞれ連結している。

2011年12月31日現在日産が保有する自己株式は1.15%になっている（2010年12月31日現在は0.9%）。その結果、ルノーの日産に対する持分は、2011年12月31日現在で43.9%である（2010年12月31日現在は43.8%）。

C. ルノーの貸借対照表に記載の日産自動車に対する投資額の変動

(単位：百万ユーロ)	純資産に対する持分			のれん 純額	合計
	相殺前 (右欄参照)	ルノーに対する 日産の持分との 相殺 ⁽¹⁾	純額		
2010年12月31日現在	13,442	(975)	12,467	878	13,345
2011年度当期純利益	1,332		1,332		1,332
配当金分配	(275)		(275)		(275)
換算調整	617		617	75	692
その他の変動 ⁽²⁾	(163)		(163)		(163)
2011年12月31日現在	14,953	(975)	13,978	953	14,931

(1) ルノーに対する日産の持分は2002年の取得時以来、ルノーの自己株式購入の影響を除き、15%のまま不変である。

(2) その他の変動にはルノーから日産への配当金、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残高の変動、及び日産の自己株式の変動が含まれている。

D. ルノーの連結上修正再表示された日産自動車の資本の増減

(単位：十億円)	2010年 12月31日現在	2011年度 当期純利益	配当金	為替換算 調整勘定	その他の 増減 ⁽¹⁾	2011年 12月31日現在
日本会計基準による資本に対する日産の持分	2,858	297	(63)	(153)	(30)	2,909
ルノー・グループの基準による修正再表示						
ー固定資産の再評価	352	(4)				348
ー退職給付及びその他の従業員長期給付引当金 ⁽²⁾	(174)	37		3	(31)	(165)
ー開発費の資産計上	540	(14)				526
ー繰延税金及びその他の修正再表示 ⁽³⁾	(239)	18	(4)	10	9	(206)
ルノー・グループの基準による修正後純資産	3,337	334	(67)	(140)	(52)	3,412
(単位：百万ユーロ)						
ルノー・グループの基準による修正後純資産	30,704	3,042	(628)	1,410	(474)	34,054
ルノーの持分割合	43.8%					43.9%
ルノーの持分（下記相殺前）	13,442	1,332	(275)	617	(163)	14,953
ルノーに対する日産の持分44.3%の相殺 ⁽⁴⁾	(975)					(975)
日産の純資産に対するルノーの持分	12,467	1,332	(275)	617	(163)	13,978

(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残高の変動額、及び日産の自己株式の変動が含まれている。

(2) 資本勘定に認識された数理計算上の差異を含む。

(3) 持分法による、日産のルノーに対する持分の相殺を含む。

(4) ルノーに対する日産の持分は2002年の取得時以来、ルノーの自己株式購入の影響を除き、15%のまま不変である。

E. 日本会計基準による日産の当期純利益

日産の会計年度は3月31日を期末日とするため、2011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2010会計年度第4四半期から2011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 2010会計年度 第4四半期 2011年1～3月		日産の 2011会計年度 第1四半期 2011年4～6月		日産の 2011会計年度 第2四半期 2011年7～9月		日産の 2011会計年度 第3四半期 2011年10～12月		ルノーの2011年度 連結財務諸表 基準期間 2011年1～12月	
	十億円	百万 ユーロ ⁽¹⁾	十億円	百万 ユーロ ⁽¹⁾	十億円	百万 ユーロ ⁽¹⁾	十億円	百万 ユーロ ⁽¹⁾	十億円	百万 ユーロ ⁽¹⁾
当期純利益－日産持分	31	274	85	723	98	896	83	793	297	2,686

(1) 2011年の各四半期の平均為替レートで換算。

F. 日本の地震及び津波による2011年度の日産の貢献に対する影響

日産は、2011年3月31日までの会計年度及び2011年/2012年の第1四半期から第3四半期までにおける公表財務諸表において、日本における地震及び津波の影響を記載している。

G. IFRSに基づく日産の財務情報

下表は日産の2011年1月1日から12月31日までの期間の財務情報をルノーとの連結用に修正再表示したものである。修正再表示にはルノーが適用している会計基準に合わせるための調整と、1999年及び2002年の株式取得時に適用した公正価値による資産・負債の調整が含まれている。

	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) ⁽¹⁾
2011年度売上高	8,962	80,724
2011年度当期純利益 ⁽²⁾	365	3,288
2011年12月31日現在の資本	3,700	36,930
2011年12月31日現在の総資産額	11,257	112,350

(1) 損益計算書項目は2011年度の平均為替レート（111.0円＝1ユーロ）で換算。貸借対照表項目は2011年12月31日の為替レート（100.2円＝1ユーロ）で換算。

(2) 当期純利益には日産の当期純利益に対するルノーの貢献は含めていない。当期純利益には、年金制度及び日本の法人所得税率の引き下げに関連して計上された、2011年度第4四半期のルノーの連結における修正再表示に起因する390億円（376百万ユーロ）のプラス影響が含まれる。

H. 日産自動車に対する投資のヘッジ

ルノー・グループは1999年以降、日産への投資に係る円・ユーロ換算リスクを部分的にヘッジしている。

これに係るヘッジ取引残高は2011年12月31日現在、総額950億円（952百万ユーロ）であり、その内訳はEMTN（ユーロ・ミディアム・ターム・ノート）市場における私募債200億円（200百万ユーロ）及び日本のサムライ債市場において直接円建てで発行した社債750億円（752百万ユーロ）である。

2011年度中にこれらの取引で生じた換算差額は84百万ユーロのマイナスとなり（2010年度は413百万ユーロのマイナス）、そこから繰延税金を控除した－142百万ユーロがルノー・グループの連結剰余金勘定に含まれている（注20-E）。

I. ルノーの日産自動車への投資の市場価格に基づく価値

2011年12月31日現在の株式相場692円／株によれば、ルノーの日産に対する投資価値は13,550百万ユーロと評価される（2010年12月31日現在では株式相場773円／株で13,959百万ユーロ）。

J. 日産自動車への投資に対する減損テスト

2011年12月31日現在、投資の株式市場価値は、ルノーの貸借対照表における簿価より9％低い。これを考慮して、会計方針の注記に記載の方法を適用し減損テストが実施された（注2-L）。

この投資は戦略的であるため、IAS36に準拠し、公正価値を表す株式市場価値と日産の経営陣により策定された事業計画の中で定められる割引キャッシュ・フローをベースに見積もられる使用価値のいずれか大きい方に基づいて、回収可能価額が決定された。使用価値の算出には、税引後割引率7％及び永久成長率3％が用いられた。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想に沿った収益性の前提に基づき算出された。

テスト結果は、2011年度の日産への投資に係る減損の計上にはつながっていない。

永久成長率の1%の減少又は営業総利益の2%の減少に伴う割引率の1%の減少は、日産への投資の簿価に対して何ら影響を及ぼさない。

K. ルノー・グループと日産グループ間の取引

ルノーと日産は、車両及び部品の開発、購買、並びに製造・販売方法において共同戦略を実施している。

2011年度は、両グループ間の提携は主として次のような形で行われている。

共同投資

ルノーと日産はギアボックスとエンジンの開発費及び投資を共同で負担している。

ルノーと日産は2007年からブラジルにおけるロガン生産への共同投資を行っている。同様の提携は現在南アフリカにも存在し、2009年から日産がサンデロ（ロガン系）の生産を同国で開始している。

2011年度、ルノー・日産アライアンスのチェンナイ工場（インド）は、日産マイクラを取り入れたクロス・ブランドのルノー・パルス（Pulse）の生産を開始した。

車両の製造

ルノーはブラジルのクリティバ工場で日産向けにフロンティア・ピックアップ及びリヴィナの組立サービスを行っており、2011年度の組立実績は32,600台であった。

ルノー・サムスンは2011年度、日産ブランドでSM3を43,800台生産して日産に販売しており、日産はこれを自社販売網（主としてロシア及び中東）に展開している。

2011年度以降、チェンナイ工場では、ルノーの販売業者がインド市場で販売するフルエンス及びコレオスの組立サービスを行っている。

軽商用車に関しては、日産はスペインのバルセロナ工場で、2011年度に70,000台のトラフィック・バンを製造し、その7.6%が日産の自社販売網向けである。一方、ルノーはインタースター（日産ブランドのマスター）を2,800台生産し、これらは日産が自社販売網向けに購入している。インタースターの日産に対する販売台数増加は、フランスのバティイーで生産されている新型マスターの販売を2011年9月に開始したためである。

部品の販売

ルノー・グループはヨーロッパで、日産と共通のエンジンをフランスのクレオン工場で生産している。このエンジンは日産の日本及び英国工場の日産のキャシュカイ及びエクストレイルの製造に使用する。2011年度より、日産は、英国のサンダーランド工場におけるキャシュカイ用のアライアンス3番目のエンジン（1.6dCi ディーゼル・エンジン）の組立を開始した。

また、ルノーは、カシア工場（ポルトガル）、バリャドリド工場（スペイン）、及びクレオン工場（フランス）及びピテスチ工場（ルーマニア）で生産されたギアボックス及びエンジンを日産のサンダーランド工場（英国）、バルセロナ工場（スペイン）及びサンクトペテルブルグ工場（ロシア）に供給している。クレオン工場では、日本の栃木工場において日産により組立が行われているインフィニティ用に、3リッターV6ディーゼル・エンジンの製造及び供給が行われている。

南米では、ルノーはコルメカニカ（Cormecanica）が生産するギアボックスを、主としてメキシコ、南アフリカ及びブラジルの日産工場に供給している。これらの部品は日産のマイクラ、ノート及びキャシュカイに使用されている。2011年度より、日産のアグアスカリエンテス工場（メキシコ）は、チリのコルメカニカで生産されているギ

アボックス及びルノー・ド・ブラジルで生産されているエンジンを日産マイクラの組立部品として供給を受けている。

ルノーは合計で1,025,000のギアボックスと348,000のエンジンを2011年度中に供給している。

日産は韓国で、SM3（フルエンス）、SM5（ラティテュード）、新型SM7及びコレオスの生産に使用する部品をルノー・サムスン・モーターズに供給している。

ルノーはまた、日産の3.5リッターV6エンジンをラグナIIIに、日産ピニオンをメガヌに、また、オートギアボックス及び連続可変トランスミッションをメガヌ及びエスパスに使用している。さらに、日産との共同開発による2.0リッター・エンジンをラグナ及びクリオに使用している。日産は2011年にダチア・ダスター用リヤ・アクセルの供給を開始した。2011年には、日本の日産及びNECの合弁会社であるAESCが生産しているバッテリー及びバッテリー部品が、ブルサ工場（トルコ）及びモーブージュ工場（フランス）において、ゼロ・エミッションのフルエンス及びカンゲーといった電気自動車に使用されている。

販売

ヨーロッパでは、ルノーはブルガリア、クロアチア、ルーマニア、セルビア及びスロベニアにおいて日産車のマーケティングも行っている。南アメリカでは、ルノーはアルゼンチンにおいて日産車のマーケティングを行っている。

これに対し、日産はオーストラリア、湾岸諸国においてルノー車のマーケティングを展開している。

金融

ローザンヌ及びシンガポールにあるルノー・ファイナンスはルノーの業務を行う傍ら、日産グループの金融商品取引のカウンターパーティーとして、為替、金利、商品取引のリスクヘッジを行なっている。ルノー・ファイナンスは外為市場において、2011年度中に総額約223億ユーロの為替取引を日産のために行っている。この業務に係る為替、金利及び商品デリバティブ取引は市場価格で記録され、ルノー・ファイナンスが運用するポジションに含まれる。

販売金融部門との関係

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。2011年度にRCIサブグループが連結で計上した日産からの受取手数料及び利息は122百万ユーロであった。

2011年度の総合実績

2011年度におけるルノーから日産への販売、及びルノーによる日産からの購入は、それぞれ概算で総額2,100百万ユーロ及び1,800百万ユーロであった。

購買及びその他のサポート機能(情報処理など)に関する共同戦略は、ルノーと日産のそれぞれの財務諸表に直接反映されており、これによる両グループ間での財務的な交流はない。

15-その他の関連会社に対する投資

その他の関連会社に対する投資は以下のとおりである。

- ・貸借対照表価額： 2011年12月31日現在1,060百万ユーロ（2010年12月31日現在854百万ユーロ）
- ・当期純利益に対するルノーの持分： 2011年度192百万ユーロ（2010年度－205百万ユーロ）

上記にはABボルボ及びアフトワズに対する持分法による投資が大部分を占めている。

A. ABボルボ

ABボルボの会計年度末は12月31日である。

A1. ルノーの貸借対照表に記載のルノーのABボルボに対する投資の価値の変動

(単位：百万ユーロ)	純資産に対する持分	のれん、純額	合計
2010年12月31日現在	505	13	518
2011年度当期純利益	136	-	136
支払配当金	(38)	-	(38)
ABボルボによる自己株式の購入	-	-	-
為替換算調整、未認識の数理計算上の利益及び損失、金融商品再評価差額	(33)	0	(33)
2011年12月31日現在	570	13	583

ABボルボの資本金は、シリーズA株とシリーズB株の2種の株式から成る。シリーズB株式の議決権は10分の1である。2010年10月に株式を売却した後、現在ルノー・グループはシリーズA株のみを保有している。特定の株主の要請により、2011年にABボルボはシリーズA株14,107,000株をシリーズB株に転換した。これによるルノー・グループのABボルボに対する支配力に重大な影響はなく、2011年12月31日に現在において17.7%にとどまっている(2010年12月31日現在は17.5%)。

ABボルボの取締役会に、ルノー・グループより1名の役員が派遣されている。

ABボルボに対するルノーの持分は2010年12月31日時点と変わらず、6.8%である。

2011年12月31日現在のABボルボの株価76SEK/A株によれば、ルノーのABボルボに対する投資価値は1,181百万ユーロである。

A2. ルノーとの連結上修正再表示されたABボルボの資本の増減

(単位：百万ユーロ)	2010年12月 31日現在	2011年 当期純利益	配当金	その他の 増減	2011年12月 31日現在
資本 — ABボルボ持分	8,155	1,966	(558)	(72)	9,491
ルノー・グループの基準による修正再表示	(770)	30	-	(412)	(1,152)
ルノー・グループの基準による純資産の修正再表示	7,385	1,996	(558)	(484)	8,339
ABボルボの純資産に対するルノーの持分	505	136	(38)	(33)	570

上記表の、ルノー・グループの基準により修正再表示している項目は主に、資本の数理計算上の差異の認識及びルノーがABボルボに対する持分を取得した際のABボルボののれん消去に係るものである。

A3. IFRSに基づくABボルボの財務情報

以下は、IFRSに基づいてABボルボが作成し公表した同社の2011年度財務情報の概略である。

	単位：百万SEK	単位：百万ユーロ ⁽¹⁾
2011年度売上高	310,367	34,380
2011年度当期純利益	18,115	2,007
2011年12月31日現在の資本	85,681	9,614
2011年12月31日現在の総資産額	353,244	39,646

(1) 損益計算書項目は2011年度の平均為替レート（SEK9.03＝1ユーロ）で換算。貸借対照表項目は2011年12月31日の為替レート（SEK8.91＝1ユーロ）で換算。

A4. ルノー・グループとABボルボ・グループ間の取引

2011年度は両グループの間に特記すべき提携は行われていない。

B. アフトワズ

アフトワズは12月31日を会計年度末としているが、財務諸表作成の時間的制約もあり、ルノーとの連結に用いたアフトワズの数値には3ヶ月のずれがある。従って、2011年度のルノーとの連結に用いられたアフトワズの純利益は同社の2010年第4四半期及び2011年第1～3四半期の純利益である。

B1. ルノーの貸借対照表に記載のルノーのアフトワズに対する投資の価値の変動

(単位：百万ユーロ)	純資産に対する持分
2010年9月30日現在	91
2010年10月1日～2011年9月30日の純利益	49
増資	109
アフトワズ自己株式の買戻し	-
為替換算調整、未認識の数理計算上の利益及び損失、金融商品再評価差額	(19)
2011年9月30日現在	230

アフトワズの株主（ルノー、ロシアン・テクノロジーズ及びトロイカディアローグ）が2010年7月に締結した再編及び資本強化の契約の適用において、ルノーは109百万ユーロの増資に同意した。増資は四半期毎に支払われ、2011年12月31日時点においてアフトワズの財務諸表に計上されている。この取引の後、ルノーはアフトワズに対する25%プラス1株の持分を保持している。

ルノー・グループの投資とアフトワズ・グループの会計で計上されている価値との間における不一致を避けるために、アフトワズの連結数値には3ヶ月のずれがあるが、この増資の総価値はルノーの連結に含まれており、2011年第4四半期の最終支払（14百万ユーロ）を含むものである。増資に対するルノーの出資額は、ルノーが提供する技術支援への出資及び（ロガン向け）B0プラットフォームの有形固定資産に全額割り当てられている。このプラットフォームは、アフトワズ及びアライアンスの共有となり、2012年上半年に運用を開始する予定である。

2011年10月下旬、アフトワズは、2011年下半年にロシアの自動車メーカーIzhAvtoの資産を購入したOAGの資本の100%を買収予定であることを発表した。この買収については、未だ最終的な詳細を策定中であり、ルノー・グループは、それがアフトワズの今後の貢献に重大な影響を及ぼすとは考えていない。

2011年12月31日現在のアフトワズの株価によれば、ルノーのアフトワズへの投資価値は237百万ユーロで、ルノーの財務諸表計上額（230百万ユーロ）を上回っている。

B2. ルノーとの連結上修正再表示されたアフトワズの資本の増減

(単位：百万ユーロ)	2010年10月 1日現在	当期純利益 2010年10月1日 ～ 2011年9月30日	増資	その他の増減	2011年9月 30日現在
資本－アフトワズ持分	334	186	437	(73)	884
ルノー・グループの基準による修正再表示	30	9	-	(2)	37
ルノー・グループの基準による純資産の修正再表示	364	195	437	(75)	921
アフトワズの純資産に対するルノーの持分	91	49	109	(19)	230

ルノー・グループの基準による修正再表示は主として無形固定資産（ラーダ・ブランド）及び金融負債の公正価値測定について行った。

B3. IFRSに基づくアフトワズの財務情報

IFRSに基づいてアフトワズが公表した同社の2010年度（12月31日終了年度）及び2011年度第1～3四半期の財務情報を以下に概略する。

2010年度	単位：百万RUB	単位：百万ユーロ ⁽¹⁾
2010年度売上高	137,630	3,372
2010年度当期純利益	3,567	87
2010年12月31日現在の資本	15,244	378
2010年12月31日現在の総資産額	120,046	2,980

(1) 損益計算書項目は2010年度の平均為替レート（40.82RUB＝1ユーロ）で換算。貸借対照表項目は2010年12月31日の為替レート（40.28RUB＝1ユーロ）で換算。

2011年1月～9月	単位：百万RUB	単位：百万ユーロ ⁽¹⁾
売上高（2011年1月～9月）	128,174	3,166
当期純利益（2011年1月～9月）	6,848	169
2011年9月30日現在の資本	36,393	840
2011年9月30日現在の総資産額	128,975	2,975

(1) 損益計算書項目は2011年1～9月の平均為替レート（40.48RUB＝1ユーロ）で換算。貸借対照表項目は2011年9月30日の為替レート（43.35RUB＝1ユーロ）で換算。

B4. ルノー・グループとアフトワズ・グループ間の取引

2010年7月の契約の適用に伴い、ルノー・グループは、アライアンス及びアフトワズによる共有のB0プラットフォーム組立の技術支援、並びに、購入、品質及びITなどの分野におけるコンサルティング・サービスの提供を開始した。2011年度には、ルノー・グループはこれらのサービスにつき、アフトワズに対して55百万ユーロを請求した。

16－棚卸資産

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在	2010年12月31日現在
原材料・貯蔵品	1,132	1,058
仕掛品	261	263
製品	3,036	3,246
棚卸資産、純額	4,429	4,567
棚卸資産、総額 ⁽¹⁾	4,878	5,049
評価減 ⁽²⁾	(449)	(482)

(1) 2011年12月31日現在の中古車1,087百万ユーロを含む（2010年12月31日現在は1,005百万ユーロ）。

(2) 2011年12月31日現在中古車の評価減122百万ユーロを含む（2010年12月31日は143百万ユーロ）。

17－販売金融債権

A. 販売金融債権の種類別内訳

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在	2010年12月31日現在
ディーラー向け債権	5,934	4,535
消費者向け融資	12,407	11,665
リース及び類似取引	4,420	4,017
総額	22,761	20,217
評価減	(861)	(941)
純額	21,900	19,276

販売金融部門はフランス、イタリア、ドイツ及び英国の特別目的事業体（SPV）を通じて、販売店網に対する債権や最終顧客へのローンの証券化を行っているが、リスクはすべてルノー・グループが負っているため、譲渡した債権の消滅を認識していない。従って、証券化した販売金融債権の貸借対照表上の総額は2011年12月31日現在で8,739百万ユーロに達している（2010年12月31日現在7,247百万ユーロ）。この証券化に対応する負債は1枚の証書にまとめられて「その他の負債」に認識されており、その額は2011年12月31日現在3,704百万ユーロである（2010年12月31日現在3,775百万ユーロ）。

証券化による譲渡債権と負債額との差異は、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。債権信用度が高くなるのは、債権譲渡人である子会社が引受人となり、SPVが発行する証券の信用格付の最良化を図る場合があるためである。また、流動性準備金となるのは、RCIバンクが引き受ける証券の中には欧州中央銀行での償還が可能なものがあるためである。2011年12月31日現在、RCIバンクは欧州中央銀行に対し2,601百万ユーロの債務保証（2010年度は2,832百万ユーロ）を差入れており、その内訳は、証券発行会社の株式で2,429百万ユーロ、販売金融債権で172百万ユーロである（2010年12月31日現在はそれぞれ2,749百万ユーロ及び83百万ユーロ）。RCIバンクは2011年12月31日現在、流動性準備金のうち350百万ユーロを使用済み（2010年12月31日現在は450百万ユーロ）で、「販売金融負債」のうち「金融機関からの借入」に分類されている（注24）。

さらに、RCIバンクは2011年12月31日現在、Société de Financement de l'Economie Française（フランス経済融資機関＝SFEF）に対しても、785百万ユーロの融資（「販売金融負債」のうち「金融機関からの借入」に分類－注24）に対する見返りとして債権で1,225百万ユーロ（簿価）の債務保証を差入れている（同様に、2010年12月31日現在は824百万ユーロの融資に対し1,658百万ユーロの債権を差入）。

販売金融債権の公正価値は2011年12月31日現在、21,979百万ユーロである（2010年12月31日現在は19,448百万ユーロ）。販売金融債権の公正価値は、条件、満期及び債務者が近似している融資に対する適用利率を年度末の12月31日現在について見積り、それを用いて将来キャッシュ・フローを割引いたものである。

B. 販売金融債権の満期

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在	2010年12月31日現在
1年以内	12,851	11,052
1～5年	8,987	8,190
5年超	62	34
販売金融債権合計（純額）	21,900	19,276

C. 回収遅延販売金融債権の内訳

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在	2010年12月31日現在
評価減が認識されている債権 ⁽¹⁾ の遅延期間	643	702
30日以内	12	21
30～90日	53	52
90～180日	54	56
180日超	524	573
評価減が認識されていない債権の遅延期間	17	16
30日以内	17	16
30～90日	-	-
90～180日	-	-
180日超	-	-

(1) 評価減処理による完全償却あるいは部分償却を個別に行った販売金融債権のみを含む。

販売金融活動に係るリスクには、帳簿に示された販売金融債権の純額以外にも、「オフバランス約定」（注29-A）の項に記載されている顧客への貸付確定金額があり、この金額を加算したものが販売金融活動におけるクレジットリスクの総額となる。

このリスクは顧客からの保証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29-B）の項に記載されている。2011年12月31日現在については、537百万ユーロの債務保証が回収遅延又は評価減処理済みの販売金融債権に対して差入れられている（債務保証額は2010年12月31日現在は462百万ユーロ）。

2011年度末現在において、満期到来前又は評価減処理前の販売金融債権については、不良債権化の兆候や特定の顧客に対するリスクの集中は見られない。

D. 販売金融債権評価減額の変動

(単位：百万ユーロ)	
2010年12月31日現在の評価減額	(941)
2011年中の評価減処理額	(302)
目的使用による戻入	241

未使用額の戻入	147
換算調整額	(6)
2011年12月31日現在の評価減額	(861)

18－自動車顧客債権

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在	2010年12月31日現在
総額	1,354	1,432
評価減	(79)	(103)
自動車顧客債権、純額	1,275	1,329

この項目には、フランス及びその他の欧州諸国においてルノー・グループの販売金融会社に売却され、債権の保有に伴う実質的に全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（当該保有債権は販売金融債権に含められている）。実質的に全てのリスク及び利益が移転されていない場合には、これらの債権自体は法的には譲渡されたものであっても自動車顧客債権に含められ、それに対応する金融債務が「その他の利付借入金」に計上される。この基準は手形割引やファクタリングなどによりグループ外に譲渡した債権にも適用される。当期の貸借対照表に計上されている自動車顧客債権の譲渡残高に重要性はない。

自動車顧客債権には、特定の顧客に対するリスクの集中は見られず、また、ルノー・グループ外の顧客でグループ総売上高の1割以上を占める先は1件もない。

自動車顧客債権は満期が短いため、その公正価値は簿価相当としている。

19－その他の流動及び固定資産

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在			2010年12月31日現在		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
前払費用	56	182	238	59	183	242
未収税金（当期税金を含まない）	15	867	882	8	852	860
その他の債権	396	709	1,105	262	561	823
非連結子会社に対する投資	113	-	113	106	-	106
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	-	-	-	-	8	8
販売金融部門の通常取引に係るデリバティブ	-	310	310	-	81	81
合計	580	2,068	2,648	435	1,685	2,120
総額	735	2,098	2,833	584	1,725	2,309
評価減	(155)	(30)	(185)	(149)	(40)	(189)

20－資本

A. 資本金

2011年12月31日現在の発行済全額払込済普通株式の総数は295,722千株で、1株の額面金額は3.81ユーロであった(1株の額面金額は2010年12月31日現在のものと同じ)。

自己株式への配当はない。自己株式は2011年12月31日現在、ルノーの資本金の1.37%を占めている(2010年12月31日現在は0.98%)。

日産はその完全子会社である日産ファイナンス(株)を通じてルノーの株式の15%を保有している(但し、これに伴う議決権の行使は禁じられている)。

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。

グループでは資本構造を、経済情勢に適応させながら積極的に運用している。また、資本構造を適正に保つためには、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。こうした資本運用の目的、方針及び手続は2010年度と同様である。

グループの目的については各事業部門において様々な方法で管理統制されている。

グループでは自動車部門の資本が、同部門の純負債額を資本で割った一定の比率になるように管理している。

純負債額とは、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一時所有有価証券や事業部門貸付金などの非営業金融資産を差し引いた額であり、資本は事業部門の貸借対照表に計上されている額である。この比率は2011年12月31日現在では1.2%である(2010年12月31日現在では6.3%)。

販売金融部門には銀行業に対する法定比率を遵守する義務がある。これは最低支払能力比率(リスク加重資産総額に対する、劣後ローンを含めた資本の比率)を8%と定めている。RCIバンクの全体の支払能力利率は2011年12月31日現在で11.23%であった(2010年12月31日現在では11.86%)。

また、ルノー・グループは日産への投資に係るリスクの部分的ヘッジを行っている(注14-H)。

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全てルノー・グループのマネジャー・幹部役員に付与する現行のストック・オプション制度に割当ててことを決定した。

	2011年12月31日現在	2010年12月31日現在
自己株式の総額(単位:百万ユーロ)	200	145
自己株式の総数	4,059,255	2,895,381

D. 配当

2011年4月29日開催の株主総会及び臨時株主総会において1株当たり0.30ユーロ、総額88百万ユーロの配当を行うことが決議された(2010年は無配当)。この配当金は5月中に支払われた。

E. 為替換算調整勘定

各年度の為替換算調整勘定の変動は次のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2011年度	2010年度
日産に対する投資の換算調整勘定の変動	694	1,923
日産に対する投資の部分ヘッジによる影響（税引後）（注14-H）	(142)	(242)
日産に係る換算調整勘定の変動額合計	552	1,681
その他の換算調整勘定の変動	(156)	354
為替換算調整勘定変動額合計	396	2,035

2011年度の「その他の換算調整勘定の変動」は主としてブラジル・リアル、ロシア・ルーブル及びトルコ・リラにおける対ユーロ為替レートの変動によるものである。2010年度の主な関連通貨はスウェーデン・クローナと韓国ウォンであった。

F. 金融商品再評価準備金

F1. 金融商品再評価準備金残高の変動

下表の金額は税効果を考慮後の数字である。

(単位：百万ユーロ)	キャッシュ・フロー・ヘッジ	売却可能金融資産	合計
2010年12月31日現在 ⁽¹⁾	(51)	286	235
資本に計上された公正価値の変動	(38)	(335)	(373)
資本から損益計算書項目への振替 ⁽²⁾	11	(2)	9
2011年12月31日現在 ⁽¹⁾	(78)	(51) ⁽³⁾	(129)

(1) キャッシュ・フロー・ヘッジの資本勘定からの振替スケジュール明細については下記注F-3を参照。

(2) 資本勘定から振替えたキャッシュ・フロー・ヘッジの内訳については下記注F-2を参照。

(3) 再評価準備金の一部はダイムラー株に関連している（注23-A）。

F2. 金融商品再評価準備金から損益計算書項目に振替えたキャッシュ・フロー・ヘッジの内訳

(単位：百万ユーロ)	2011年度	2010年度
営業総利益	12	108
その他の営業利益及び営業費用	-	-
財務収益（費用）、純額	(1)	-
関連会社の純利益に対する持分	-	25
当期繰延税金	-	-
損益計算書項目への振替額合計	11	133

F3. 金融商品再評価準備金から損益計算書項目への、キャッシュ・フロー・ヘッジの振替スケジュール

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在	2010年12月31日現在
------------	---------------	---------------

1年以内	2	2
1年後以降	(47)	(36)
キャッシュ・フロー・ヘッジ再評価準備金（関連会社を除く）	(45)	(34)
キャッシュ・フロー・ヘッジ再評価準備金（関連会社分）	(33)	(17)
キャッシュ・フロー・ヘッジ再評価準備金合計	(78)	(51)

上記のスケジュールはキャッシュ・フロー・ヘッジ契約の満期を基にしている。

G. スtock・オプション制度及び無償株式付与制度

1996年10月より、取締役会は定期的にルノー・グループの幹部役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ストック・オプションを付与している。

2011年度は6件のストック・オプション制度又は無償株式付与制度の新設を行っている。2006年度以降の制度ではすべて、オプションや無償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。

G1. 各対象者が保有するストック・オプション数の変動

	2011年度			2010年度		
	オプション数	行使価格の加重平均額 (単位：ユーロ)	行使日における株価の加重平均額 (単位：ユーロ)	オプション数	行使価格の加重平均額 (単位：ユーロ)	行使日における株価の加重平均額 (単位：ユーロ)
1月1日現在未行使残高	10,387,702	68		10,977,350	67	
付与	766,000	37	-	-		-
行使	-		-	-		-
期限切れ	(2,558,295)	52	該当なし	(589,648)	54	該当なし
12月31日現在未行使残高	8,595,407	70		10,387,702	68	

G2. 2011年12月31日現在の未行使オプション制度及び無償株式受給制度に対する権利

制度	制度の種類	付与日	行使価格 (ユーロ)	未行使 オプション残高	行使期間
プラン8	株式購入オプション	2002年9月5日	49.21	1,484,667	自2007年9月6日 至2012年9月4日
プラン10	新株引受オプション	2004年9月14日	66.03	2,012,850	自2008年9月15日 至2012年9月13日
プラン11	新株引受オプション	2005年9月13日	72.98	1,477,900	自2009年9月14日 至2013年9月12日

プラン12	新株引受オプション	2006年5月4日	87.98	1,316,834	自2010年5月5日 至2014年5月5日
プラン14	新株引受オプション	2006年12月5日	93.86	1,537,156	自2010年12月6日 至2014年12月4日
プラン17	株式購入オプション	2011年4月29日	38.80	176,000	自2015年4月30日 至2019年4月28日
プラン17 bis	無償株式受給権	2011年4月29日		502,500 41,800	自2013年4月30日 至2015年4月30日 2015年4月30日
プラン18	株式購入オプション	2011年4月29日	38.80	490,000	自2015年4月30日 至2019年4月28日
プラン18 bis	無償株式受給権	2011年4月29日		1,138,600 94,800	自2014年4月30日 至2016年4月30日 2015年4月30日
プラン19	株式購入オプション ⁽¹⁾	2011年12月8日	26.87	300,000	自2015年12月9日 至2019年12月7日
プラン19 bis	無償株式受給権 ⁽¹⁾	2011年12月8日		556,700 53,200	自2013年12月8日 至2015年12月8日 2015年12月8日

(1) 2011年に決定したこれらのプランの受益者は、2012年初旬の配当の通知を受けている。但し、2011年12月8日にストック・オプション数100,000の配当を受けた会長兼最高経営責任者を除く。

H. 株式による報酬

株式による報酬は専ら従業員に付与されたストック・オプション及び無償株式受給権に係るものである。

ストック・オプションの評価

プラン8の権利確定期間は5年間、プラン10～18は4年間である。権利行使期間はプラン8が5年間、プラン10～18が4年間となっている。権利の喪失は一定の規則に基づき、自己都合退職の場合は全オプションを喪失し、会社の都合による退職の場合は個別に決定される。

オプションの評価は、権利行使が予想されるオプションとそれを権利行使期間に定額法で配分する適切な二項モデルに基づいて行われる。ボラティリティ要素として用いるのはオプション付与日における予想株価変動率（ボラティリティ）である。配当率は各プランの評価時において配当計画に基づいて決定される。

ストック・オプションは以下の通り評価されている。

制度No.	当初価値 (千ユーロ)	オプションの公正 価値	2011年度 費用 (百万ユーロ)	2010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10	39,870	19.75	-	-	69.05	27.0%	3.71%	66.03	4-8 年間	1.40
プラン11	22,480	14.65	-	-	72.45	23.5%	2.68%	72.98	4-8 年間	1.80
プラン12 ⁽¹⁾	17,324	16.20	-	(2)	87.05	28.1%	3.90%	87.98	4-8 年間	2.40 — 4.50
プラン14 ⁽¹⁾	26,066	15.00	-	(6)	92.65	26.7%	3.88%	93.86	4-8 年間	2.40 — 4.50
プラン17	1,229	9.31	-	-	36.70	37.28%	2.28%	38.80	4-8 年間	0.30 — 1.16

プラン17 bis	13,267	32.50	-	-	36.70	該当なし	2.28%	該当なし	2-4 年間	0.30 - 1.16
プラン18	3,422	9.31	(1)	-	36.70	37.28%	2.28%	38.80	4-8 年間	0.30 - 1.16
プラン18 bis	28,711	31.04	(5)	-	36.70	該当なし	2.28%	該当なし	3-5 年間	0.30 - 1.16
合計	152,369		(6)	(8)						

(1) これらの制度についてはオプション権及び無償株式受給権の付与日が分かれており、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。

21ー引当金

A. 12月31日現在の引当金

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在	2010年12月31日現在
引当金（退職給付及びその他の長期従業員給付債務引当金以外）	1,743	1,962
組織再編及び従業員数調整措置費用に対する引当金	368	544
製品保証引当金	675	728
税務・訴訟リスクに対する引当金	284	311
その他の引当金	416	379
退職給付及びその他の長期従業員給付債務引当金	1,350	1,246
引当金合計	3,093	3,208
長期引当金	2,227	2,243
短期引当金	866	965

ルノー又はルノー・グループ会社が関与している全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適宜、見積もられたリスクに対応して設定されている。

B. 引当金の増減（退職給付及びその他の長期従業員給付債務引当金以外）

(単位：百万ユーロ)	組織再編費用	製品保証	税務・訴訟リスク	その他	合計
2010年12月31日現在残高	544	728	311	379	1,962
繰入	26	410	64	126	626
目的使用による引当金取崩	(85)	(363)	(60)	(37)	(545)
引当金未使用部分の戻入	(117)	(94)	(22)	(54)	(287)
連結範囲の変更に伴う増減	-	-	-	2	2
為替換算調整及びその他の増減	-	(6)	(9)	-	(15)
2011年12月31日現在残高	368	675	284	416	1,743

2011年度の組織再編費用引当金の増加は、大部分がヨーロッパで導入した従業員数調整制度（注7-A）に係るも

のである。

組織再編費用未使用引当金の戻入の大部分は、2011年のルノー・グループによるパリを中心とした地域の事業所の再編計画中止によるものであり、フランスの従業員数調整制度の引当金更新は、当該制度に対して資格を有する従業員による2011年度オプション選択によるものである（注7-A）。

2011年12月31日現在のその他引当金の残高は、環境規制への適合に係る引当金35百万ユーロを含む（2010年12月31日現在40百万ユーロ）。この引当金は、ルノー・グループが予定している売却（特に、ブローニュ・ビヤンクール土地）や使用済み車両に関するEU指令（注29-A2）に係る環境保全関連の法令遵守費用を含むものである。またこの引当金は、販売金融部門の保険会社による責任準備金105百万ユーロ（2010年12月31日現在52百万ユーロ）を含むものである。

温室効果ガスの排出量がルノー・グループへの割当量を下回ったため、これに係る引当金は2011年12月31日現在では計上されていない。

C. 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

C1. 退職給付その他の給付制度

退職給付その他の長期従業員給付債務は本質的に、現在の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、2011年度は576百万ユーロである。

確定給付型制度

この種類の制度に関しては、引当金が設定されている。これは主に退職一時金に対するものであるが、以下に対するものも含まれる。

- ・その他の退職に際して支払われる給付及び補足年金債務
- ・主に長期勤務報奨及び有給休暇取得からなるその他の長期給付
- ・医療費給付

確定給付型制度については積立が行われる場合がある。これらは毎年、市場価値に基づいて評価される。積立資産がある場合には、これら是对応する債務から控除される。当該積立資産額を考慮すると、積立資産価値の変動がグループに及ぼすリスクは小さい（注21-C6参照）。

C2. 数理計算上の仮定

ルノー・グループの年金債務の大部分を占めるフランス企業について使用した主な数理計算上の仮定は次のとおりである。

退職年齢	60～65
昇給率	3%
割引率 ⁽¹⁾	4.3%

(1) ルノー・グループがフランス企業の債務評価に頻繁に使う割引率は4.3%（2010年度は4.5%）であるが、債務の期限に

よって各社異なる。

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期待運用収益率は、2011年度は4.9%である。英国においてはグループの年金積立資産はかなりの部分が投資運用されており、その期待運用収益率は5.9%である。

期待運用収益の決定には、ポートフォリオを構成する各資産カテゴリーの過去の運用収益実績が参考にされる。

C3. 当期費用純額

(単位：百万ユーロ)	2011年度	2010年度
当期勤務費用	95	83
過去勤務費用の償却	(2)	(2)
利息費用	65	65
制度資産の期待運用収益	(18)	(18)
従業員数調整措置の影響	-	(1)
当期費用（利益）、純額	140	127

C4. 12月31日現在の引当金

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在	2010年12月31日現在
フランス企業	1,131	1,039
外国企業	219	207
合計	1,350	1,246

C5. 債務、積立資産及び引当金の増減

(単位：百万ユーロ)	債務	積立資産	積立資産控除後 債務	未認識の 過去勤務費用	引当金
2010年12月31日現在残高	1,632	(392)	1,240	6	1,246
2011年度費用純額(注21-C3)	160	(18)	142	(2)	140
給付金支出	(71)	18	(53)	-	(53)
積立への拠出	-	(10)	(10)	-	(10)
未認識の数理計算上の差異	22	1	23	-	23
為替換算調整	8	(7)	1	-	1
連結範囲の変更その他に伴う増減	1	2	3	-	3
2011年12月31日現在残高	1,752	(406)	1,346	4	1,350

C6. 積立資産の内訳

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在	2010年12月31日現在
株式	90	92
社債	271	254

その他	45	46
合計	406	392

2011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実質運用収益率の期待値は3.7%である。英国においてはグループの年金積立資産はかなりの部分が投資運用されており、2011年度の実質運用収益率の期待値は5.7%である。

2012年度の積立額は、現時点では最高10百万ユーロ近いと見積もられる。

C7. 過年度推移

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日 現在	2010年12月31日 現在	2009年12月31日 現在	2008年12月31日 現在	2007年12月31日 現在
積立資産のない債務	1,206	1,119	1,045	977	1,130
積立資産のある債務	546	513	447	376	450
債務の合計(A)	1,752	1,632	1,492	1,353	1,580
積立資産の価値(B)	406	392	347	307	388
積立状況(B)－(A)	(1,346)	(1,240)	(1,145)	(1,046)	(1,192)
資本に計上された債務の数 理計算上の差異（税引前）	(23)	(38)	(66)	44	(93)
資本に計上された積立資産 の数理計算上の差異（税引 前）	(1)	19	12	(47)	10

2011年12月31日現在のその他包括利益（税引後）に累積されている数理計算上の差異（関連会社分を除く）は－278百万ユーロである（2010年12月31日現在は－255百万ユーロ）。

22－その他の流動及び固定負債

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在			2010年12月31日現在		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
未払税金（当期税金を除く）	308	819	1,127	350	670	1,020
未払社会保障費	15	1,599	1,614	13	1,543	1,556
その他負債	255	3,555	3,810	244	3,171	3,415
繰延収益	146	559	705	127	436	563
自動車部門の通常取引に係る デリバティブ	-	2	2	-	1	1
合計	724	6,534	7,258	734	5,821	6,555

その他負債は主として、買戻約定付き販売について計上される繰延利益に相当する。

[次へ](#)

IV－金融資産、負債、公正価値及び金融リスク管理

23－金融資産： 現金及び現金同等物

A. 流動／固定別の内訳

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在			2010年12月31日現在		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
非支配会社への投資	699	-	699	928	-	928
その他の有価証券	-	88	88	-	56	56
貸付金	89	329	418	89	485	574
自動車部門の資金調達に係るデリバティブ	280	827	1,107	711	258	969
金融資産合計	1,068	1,244	2,312	1,728	799	2,527
総額	1,069	1,257	2,326	1,729	811	2,540
減損	(1)	(13)	(14)	(1)	(12)	(13)
現金同等物	-	118	118	-	96	96
現金及び預金	-	8,554	8,554	-	9,929	9,929
現金及び現金同等物合計	-	8,672	8,672	-	10,025	10,025

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558百万ユーロ（2010年12月31日現在は834百万ユーロ）を含むものである。これらの株は、売却可能金融資産に分類されており、その公正価値は2011年12月31日時点の市場価格を参照することにより確定する。これに対応する公正価値の減少（2011年度は276百万ユーロ）は、「その他包括利益項目」に計上されている。株価が2011年12月31日現在の取得価格に近かったため、損益計算書において損失は計上されていない。

また、非支配会社への投資には自動車部品製造業近代化基金（*Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles* = FMEA）への拠出金103百万ユーロが含まれている（2010年12月31日現在は58百万ユーロ）。FMEAは、自動車部品メーカー支援の一環としてフランス政府と自動車メーカー各社が創設した基金である。ルノーは基金の要請に対して総額200百万ユーロまで拠出することを公約している。

その他の有価証券の流動資産部分は、現金同等物に分類されない有価証券である。

ルノー・グループは、規制上又は政治上の理由により資金の送金が複雑になり得る国に流動性資産を有している。これらの国の大部分において、当該資金は、現地で産業用に使用される。2011年12月31日現在、イランの外国為替管理に関連する送金の問題が、196百万ユーロの資金に影響している。

B. 有価証券の分類別内訳及び公正価値

(単位：百万ユーロ)	金融商品 ⁽¹⁾	ヘッジ手段としてのデリバティブ	売却可能有価証券	公正価値合計	貸付金等の債権	合計
非支配会社への投資	-	-	699	699	-	699
その他の有価証券	-	-	88	88	-	88

貸付金	-	-	-	-	418	418
自動車部門の資金調達に係るデリバティブ	991	116	-	1,107	-	1,107
2011年12月31日現在の金融資産合計	991	116	787	1,894	418	2,312
現金同等物	82	-	36	118	-	118
現金及び預金	-	-	-	-	8,554	8,554
2011年12月31日現在の現金及び現金同等物合計	82	-	36	118	8,554	8,672
非支配会社への投資	-	-	928	928	-	928
その他の有価証券	1	-	55	56	-	56
貸付金	-	-	-	-	574	574
自動車部門の資金調達に係るデリバティブ	882	87	-	969	-	969
2010年12月31日現在の金融資産合計	883	87	983	1,953	574	2,527
現金同等物	67	-	29	96	-	96
現金及び預金	-	-	-	-	9,929	9,929
2010年12月31日現在の現金及び現金同等物合計	67	-	29	96	9,929	10,025

(1) 会計目的によるヘッジ指定のないデリバティブを含む。

2011年度は金融資産の再分類は行われていない（2010年度も同様）。

2011年12月31日現在の貸付金の公正価値は431百万ユーロである（2010年12月31日現在は595百万ユーロ）。満期3ヶ月以内で変動金利による貸付金については貸借対照表計上額を公正価値とみなしている。それ以外の、固定金利による貸付金については、条件及び満期の近似している貸付金に対してルノーに提示された2011年及び2010年の12月31日現在の利率を用いて将来キャッシュ・フローを割引くことにより公正価値を算定している。

現金及び預金は満期が短いため、公正価値は簿価に等しい。

24－金融負債及び販売金融負債

A. 流動／固定別の内訳

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在			2010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	231	-	231	262	-	262
社債	3,895	1,131	5,026	4,180	968	5,148
その他の証書による債務	-	200	200	-	416	416
金融機関からの借入（償却原価）	1,049	1,029	2,078	1,142	749	1,891
金融機関からの借入（公正価値）	222	-	222	223	-	223

その他の利付借入債務	512	72	584	425	2,165	2,590
自動車部門の金融負債合計（デリバティブを除く）	5,909	2,432	8,341	6,232	4,298	10,530
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ債務	157	798	955	602	248	850
自動車部門の金融負債総計	6,066	3,230	9,296	6,834	4,546	11,380
ディアックの永久劣後証券	10	-	10	11	-	11
社債	-	10,767	10,767	-	7,808	7,808
その他の証書による債務	251	6,918	7,169	251	7,315	7,566
金融機関からの借入	-	4,133	4,133	-	4,007	4,007
その他の利付借入債務	-	87	87	-	99	99
販売金融部門の金融負債及び販売金融負債合計（デリバティブを除く）	261	21,905	22,166	262	19,229	19,491
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ債務	-	91	91	-	137	137
販売金融部門の金融負債及び販売金融負債総計	261	21,996	22,257	262	19,366	19,628
金融負債及び販売金融負債の総合計	6,327	25,226	31,553	7,096	23,912	31,008

永久劣後証券

ルノーSAが1983年10月及び1984年4月に発行した永久劣後証券は、永久劣後株式である。これらの証券に係る最低の年分配率は9%で、固定部分6.75%と、同一の連結体制及び方法により計算された連結売上高に基づく変動部分からなる。永久劣後証券の収益分配額は2011年度で17百万ユーロに上り（2010年度は14百万ユーロ）、財務費用に含められている。永久劣後証券はパリ証券取引所に上場され、額面153ユーロに対して2010年12月31日現在の相場は328ユーロ、2011年12月31日現在は290ユーロで取引されている。これに伴い、永久劣後証券の公正価値を「その他の財務費用」で31百万ユーロ調整している（注8）。

ディアックが1985年に発行した永久劣後証券の分配率は、年間金融市場レートに等しい固定部分と、年間金融市場レートの40%に等しい分配率にディアック・サブグループの連結純利益の前期からの増加率を乗じて計算される変動部分からなる。

社債の変動

ルノーSAは2011年度に、2004から2008年発行の社債合計941百万ユーロを償還し、新たに2013年から2016年の間に満期となる社債合計712百万ユーロを発行した。

RCIバンクでも総額2,528百万ユーロの社債を2011年度に償還し、新たに2012年から2016年の間に満期となる社債合計5,160百万ユーロを発行している。

2009年のフランス政府による30億ユーロの融資

2011年、ルノー・グループは20億ユーロの早期返済を行い、その結果、2009年4月にフランス政府より受けた融資30億ユーロを完済した。

欧州投資銀行による400百万ユーロの融資

2009年度、欧州投資銀行がルノー・グループに対し、技術のクリーン化及び燃料消費抑制化に向けての資金援助として400百万ユーロを融資期間4年で貸与した。金利は4.4%という、ルノー・グループにとって資金市場では考えられない低利率であり、この金利格差分の推定35百万ユーロは助成金として扱われる。ルノー・グループの会計方針に従い、この助成金は無形資産又はこの融資による研究開発費に賦課される。

与信枠

2011年12月31日現在、ルノーSAの利用可能な銀行与信枠は3,810百万ユーロ(2010年12月31日現在は4,015百万ユーロ)である。そのうち、短期のものは2011年12月31日現在880百万ユーロ(2010年12月31日現在は755百万ユーロ)である。これらの与信枠は、2011年12月31日現在は未使用(2010年も未使用)である。

販売金融部門の複数通貨対応の銀行与信枠は4,589百万ユーロ(2010年12月31日現在は4,570百万ユーロ)である。そのうち、短期のものは2011年12月31日現在507百万ユーロ(2010年12月31日現在は1,377百万ユーロ)である。これらの与信枠は、2011年12月31日現在は未使用である(2010年12月31日現在は3百万ユーロを使用済み)。

金融負債及び与信枠に係る契約書には、ルノーの信用格付けや財務比率を与信継続の要件とする条項は含まれていない。

B. 金融商品の分類別内訳及び公正価値

2011年12月31日現在 (単位：百万ユーロ)	公正価値で表示される金融商品				償却原価で表示される 金融商品 ⁽²⁾		簿価
	トレー ディング 目的で保 有する金 融商品 ⁽¹⁾	ヘッジ手 段として のデリバ ティブ	当初から 公正価値 で認識さ れる金融 商品	公正価値 で表示さ れる金融 商品合計	簿価	公正価値	
ルノーSAの永久劣後証券	-	-	231	231	-	-	231
社債	-	-	-	-	5,026	5,057	5,026
その他の証書による債務	-	-	-	-	200	200	200
金融機関からの借入	-	-	222	222	2,078	2,082	2,300
その他の利付借入債務	-	-	-	-	584	584	584
自動車部門の金融取引に係るデリ バティブ債務	950	5	-	955	-	-	955
自動車部門の金融負債総計	950	5	453	1,408	7,888	7,923	9,296
ディアックの永久劣後証券	-	-	10	10	-	-	10
社債	-	-	-	-	10,767	10,600	10,767
その他の証書による債務	-	-	-	-	7,169	7,197	7,169
金融機関からの借入	-	-	-	-	4,133	4,112	4,133
その他の利付借入債務	-	-	-	-	87	87	87
販売金融部門の金融取引に係るデ リバティブ債務	42	49	-	91	-	-	91
販売金融部門の金融負債及び販売 金融負債総計	42	49	10	101	22,156	21,996	22,257

(1) 会計目的によるヘッジ指定のないデリバティブを含む。

(2) 公正価値ヘッジ対象の金融負債を含む。

2010年12月31日現在 (単位：百万ユーロ)	公正価値で表示される金融商品				償却原価で表示される金融商品 ⁽²⁾		簿価
	トレーディング 目的で保有する金融商品 ⁽¹⁾	ヘッジ手段としての デリバティブ	当初から公正価値 で認識される金融商品	公正価値 で表示される金融 商品合計	簿価	公正価値	
ルノーSAの永久劣後証券	-	-	262	262	-	-	262
社債	-	-	-	-	5,148	5,318	5,148
その他の証書による債務	-	-	-	-	416	416	416
金融機関からの借入	-	-	223	223	1,891	1,877	2,114
その他の利付借入債務	-	-	-	-	2,590	2,645	2,590
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ債務	847	3	-	850	-	-	850
自動車部門の金融負債総計	847	3	485	1,335	10,045	10,256	11,380
ディアックの永久劣後証券	-	-	11	11	-	-	11
社債	-	-	-	-	7,808	8,178	7,808
その他の証書による債務	-	-	-	-	7,566	7,553	7,566
金融機関からの借入	-	-	-	-	4,007	3,966	4,007
その他の利付借入債務	-	-	-	-	99	99	99
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ債務	83	54	-	137	-	-	137
販売金融部門の金融負債及び販売金融負債総計	83	54	11	148	19,480	19,796	19,628

(1) 会計目的によるヘッジ指定のないデリバティブを含む。

(2) 公正価値ヘッジ対象の金融負債を含む。

償却原価で表示されている販売金融部門の金融負債・債務の公正価値は、基本的には、条件及び満期の近似している貸付金に対してルノーに提示された2011年及び2010年の12月31日現在の利率を用いて将来キャッシュ・フローを割引くことにより算定している。

C. 期日別の内訳

金融負債については、デリバティブ債務を含み、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。

C1. 自動車部門の金融負債

	2011年12月31日現在
--	---------------

(単位：百万ユーロ)	簿価	約定支払額 合計	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
ルノーSA発行の社債（発行年 別）								
2003年	41	41	-	-	41	-	-	-
2005年	100	100	100	-	-	-	-	-
2006年	555	555	-	527	28	-	-	-
2007年	610	610	541	-	59	-	-	10
2008年	420	420	-	420	-	-	-	-
2009年	750	750	-	-	750	-	-	-
2010年	1,764	1,764	449	170	-	645	-	500
2011年	758	758	-	154	70	-	534	-
未払利息、費用及びプレミアム	28	50	50	-	-	-	-	-
社債合計	5,026	5,048	1,140	1,271	948	645	534	510
その他の証書による債務	200	200	200	-	-	-	-	-
金融機関からの借入	2,300	2,313	1,029	854	262	92	19	57
その他の利付借入債務	584	771	66	27	30	18	10	620
その他の金融負債合計	3,084	3,284	1,295	881	292	110	29	677
債券及びその他の金融負債に対 する将来の金利	-	813	146	177	136	80	41	233
永久劣後証券	231	-	-	-	-	-	-	-
金融取引に係るデリバティブ債 務	955	955	798	104	13	10	30	-
自動車部門の金融負債合計	9,296	10,100	3,379	2,433	1,389	845	634	1,420

期間が1年以内の自動車部門の金融債務の内訳は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在			
	期間が1年以内の 約定支払額	1ヶ月以内	1ヶ月超 3ヶ月以内	3ヶ月超 1年以内
債券	1,140	3	35	1,102
その他の金融負債	1,295	441	239	615
債券及びその他の金融負債に対する 将来の金利	146	-	19	127
永久劣後証券	-	-	-	-
金融取引に係るデリバティブ債務	798	203	355	240
期間が1年以内の金融負債合計	3,379	647	648	2,084

C2. 販売金融部門の金融負債及び販売金融負債

	2011年12月31日現在
--	---------------

(単位：百万ユーロ)	簿価	約定支払額 合計	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
RCIバンク発行の社債（発行年別）								
2005年	33	33	23	-	-	10	-	-
2006年	14	14	-	-	-	14	-	-
2007年	500	500	500	-	-	-	-	-
2009年	756	756	756	-	-	-	-	-
2010年	3,888	3,859	1,084	1,446	-	618	711	-
2011年	5,385	5,261	269	628	2,515	603	1,246	-
未払利息、費用及びプレミアム	191	228	228	-	-	-	-	-
社債合計	10,767	10,651	2,860	2,074	2,515	1,245	1,957	-
その他の証書による債務	7,169	7,169	5,012	1,052	639	466	-	-
金融機関からの借入	4,133	4,126	2,899	343	610	204	60	10
その他の利付借入債務	87	87	87	-	-	-	-	-
その他の金融負債合計	11,389	11,382	7,998	1,395	1,249	670	60	10
債券及びその他の金融負債に対する将来の金利	-	1,365	403	395	298	191	69	9
永久劣後証券	10	-	-	-	-	-	-	-
金融取引に係るデリバティブ債務	91	394	169	124	53	37	11	-
販売金融部門の金融負債合計	22,257	23,792	11,430	3,988	4,115	2,143	2,097	19

期間が1年以内の販売金融部門の金融債務の内訳は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在			
	期間が1年以内の 約定支払額	1ヶ月以内	1ヶ月超 3ヶ月以内	3ヶ月超 1年以内
債券	2,860	604	33	2,223
その他の金融負債	7,998	2,592	3,313	2,093
債券及びその他の金融負債に対する将来の金利	403	11	29	363
永久劣後証券	-	-	-	-
金融取引に係るデリバティブ債務	169	23	32	114
期間が1年以内の金融負債合計	11,430	3,230	3,407	4,793

25－金融商品の公正価値及び純利益への影響

A. 金融商品のレベル別公正価値

貸借対照表に公正価値で計上される金融商品は次の3つのレベルに分類される。

- ・レベル1： 活発な市場の相場価格に基づいて公正価値を算定するもの

- ・レベル２： 観測可能な市場相場価格に基づいて公正価値を算定するもので、レベル１以外のもの
- ・レベル３： 市場には観測されないデータに基づいて公正価値を算定するもの

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在			
	貸借対照表に表示された公正価値	レベル１	レベル２	レベル３
非支配会社への投資	699	558	-	141
その他の有価証券	88	34	54	-
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ資産	1,107	-	1,107	-
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ資産	-	-	-	-
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ資産	310	-	310	-
現金同等物	118	115	3	-
公正価値で資産計上された金融商品	2,322	707	1,474	141
ルノーSAの永久劣後証券	231	231	-	-
自動車部門による金融機関からの借入	222	-	222	-
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ債務	955	-	955	-
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ債務	2	-	2	-
ディアックの永久劣後証券	10	10	-	-
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ債務	91	-	91	-
公正価値で負債計上された金融商品	1,511	241	1,270	-

見積公正価値は、市場で入手可能である情報及び各金融商品の種類に応じて適切な評価方法を用いて決定している。しかし、採用した方法及び仮定は理論的性質をもち、市場データの解釈には判断の介入するところが多い。

公正価値は各期末日現在に入手可能な情報に基づいて決定され、その後の変動は考慮していない。

通常、金融商品の評価は、レベル別に次のような方法で行われている。

- ・レベル１： 直近の相場価格を公正価値とする
- ・レベル２： 一般的には、観測可能な市場データに基づく、妥当と認められた評価モデルを用いて公正価値を決定する
- ・レベル３： 非支配会社への投資の公正価値は、正味資産に対する持分を基に決定する

2011年度は金融商品のレベル間の移動はなかった。

B. レベル３金融商品における変動

レベル３金融商品は2011年度中に47百万ユーロ増加し、2011年12月31日現在は141百万ユーロであった。これは自動車部品メーカー支援の一環としてフランス政府と自動車メーカー各社が創設した自動車部品製造業近代化基金（*Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles* = FMEA）への2011年度の拠出が主な要因である。

C. 金融商品の純利益に対する影響

(単位：百万ユーロ)	デリバティブ以外の 金融資産			デリバティブ以外の 金融負債		デリバ ティブ	純利益へ の影響額 合計
2011年度	売却目的 の金融 資産	売却可能な 金融資産	貸付金等	損益を通して 公正価値で計 上する金融負 債	償却原価で 計上される 金融負債 ⁽¹⁾		
受取利息	2	-	204	-	-	29	235
支払利息	-	-	-	(16)	(427)	(11)	(454)
公正価値の変動	-	1	(2)	32	1	26	58
減損	-	-	23	-	-	-	23
配当	-	33	-	-	-	-	33
売却益（損）	-	-	-	-	-	-	-
為替差損益純額	18	-	97	-	(100)	-	15
自動車部門の純利益への影響額	20	34	322	16	(526)	44	(90)
(内訳)							
営業総利益	-	-	80	-	(85)	13	8
その他の営業利益及び営業費用	-	-	-	-	-	-	-
財務収益（費用）、純額	20	34	242	16	(441)	31	(98)
受取利息	-	3	1,511	-	-	118	1,632
支払利息	-	-	-	-	(984)	(104)	(1,088)
公正価値の変動	-	-	-	3	(182)	247	68
減損	-	-	(25)	-	-	-	(25)
配当	-	4	-	-	-	-	4
売却益（損）	-	-	-	-	-	-	-
為替差損益純額	-	-	-	-	(66)	-	(66)
販売金融部門の純利益への影響額	-	7	1,486	3	(1,232)	261	525
(内訳)							
営業総利益	-	7	1,486	3	(1,232)	261	525
その他の営業利益及び営業費用	-	-	-	-	-	-	-
財務収益（費用）、純額	-	-	-	-	-	-	-
純利益への影響考慮による収益合計	20	41	1,808	19	(1,758)	305	435

(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影響は、主として通常取引に係る為替差損益、及び通常取引債権の評価減によるものである。

D. 公正価値ヘッジ

(単位：百万ユーロ)	2011年度	2010年度
------------	--------	--------

ヘッジ手段の公正価値の増減	212	(23)
ヘッジ対象の公正価値の増減	(211)	29
純利益に対する公正価値ヘッジの影響、純額	1	6

純利益に対する公正価値ヘッジの純影響額は、ヘッジの非有効部分によるものである。ヘッジ会計処理の方法については注2-Vで説明している。

26ーデリバティブ及び財務リスク管理

A. デリバティブの公正価値

デリバティブは簿価を公正価値としている。

(単位：百万ユーロ)	金融資産		その他の 資産	金融負債及び 販売金融負債		その他の 負債
	固定	流動	流動	固定	流動	流動
2011年12月31日現在						
キャッシュ・フロー・ヘッジ	-	-	-	-	1	2
公正価値ヘッジ	-	5	124	-	(4)	-
日産への純投資のヘッジ	-	-	-	-	-	-
ヘッジに指定されていないデリバティブ	-	426	26	-	489	-
為替リスク合計	-	431	150	-	486	2
キャッシュ・フロー・ヘッジ	6	-	64	3	52	-
公正価値ヘッジ	87	18	96	-	1	-
ヘッジに指定されていないデリバティブ	187	378	-	154	350	-
金利リスク合計	280	396	160	157	403	-
キャッシュ・フロー・ヘッジ	-	-	-	-	-	-
公正価値ヘッジ	-	-	-	-	-	-
ヘッジに指定されていないデリバティブ	-	-	-	-	-	-
商品リスク合計	-	-	-	-	-	-
合計	280	827	310	157	889	2

(単位：百万ユーロ)	金融資産		その他の 資産	金融負債及び 販売金融負債		その他の 負債
	固定	流動	流動	固定	流動	流動
2010年12月31日現在						
キャッシュ・フロー・ヘッジ	-	-	7	-	-	-
公正価値ヘッジ	-	-	39	-	-	-
日産への純投資のヘッジ	-	-	-	-	-	-
ヘッジに指定されていないデリバティブ	-	115	2	-	195	1
為替リスク合計	-	115	48	-	195	1
キャッシュ・フロー・ヘッジ	9	-	22	3	38	-

公正価値ヘッジ	78	-	19	-	15	-
ヘッジに指定されていないデリバティブ	624	143	-	599	137	-
金利リスク合計	711	143	41	602	190	-
キャッシュ・フロー・ヘッジ	-	-	-	-	-	-
公正価値ヘッジ	-	-	-	-	-	-
ヘッジに指定されていないデリバティブ	-	-	-	-	-	-
商品リスク合計	-	-	-	-	-	-
合計	711	258	89	602	385	1

ルノー・グループの専門子会社ルノー・ファイナンスでは自動車部門の短期インターバンク投資を扱っている。また、日産自動車のカウンターパーティーとして、デリバティブ取引による為替、金利、商品取引のリスクヘッジを行っている。

連結貸借対照表の資産・負債に表示されているデリバティブの公正価値は、主にルノー・ファイナンスが独自に行う取引及びルノーや日産の子会社向けの取引に係るものである。

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）
- ・ カウンターパーティーリスク
- ・ クレジットリスク（注17及び18）

B1. 流動性リスク

ルノー・グループは資本市場から次の手段で資金調達を行っている。

- ・ 長期資金（社債、私募債、プロジェクト・ファイナンスなど）
- ・ 短期の銀行借入、コマーシャルペーパーなど
- ・ RCIバンクによる債権証券化プログラム

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、自動車部門の負債のリファイナンス及び流動性資金の保証のために、常時、銀行借入や資本市場での調達を行っている。これでは市場休止や与信枠の縮小といった事態においては流動性リスクに晒されることになる。それゆえルノーSAが集中的資金管理政策の一環として、自動車部門へのリファイナンスの大部分を資本市場の長期資金（社債及び私募債の発行）、トレジャリーノート（米国財務省中期証券）や銀行融資などの短期資金、あるいは銀行セクターや半官半民組織を通じてのプロジェクト・ファイナンスにより賄っている。

自動車部門の2011年度の中期リファイナンスは主として、ルノーSAのEMTN（ユーロ中期社債）プログラムの一環として発行された総額500百万ユーロの5年物社債である。こうした資金調達に係る契約書には、ルノーの信用格付けや財務比率を継続的与信の要件とする条項は含まれていない。

2009年にはフランス政府から5年満期の融資30億ユーロを受け、これについては政府と再交渉の上、ルノーは、2010年9月、2011年2月及び2011年4月の3回に分割し各10億ユーロを早期返済した。

ルノーはさらに、2016年度までに複数回に渡り満期が到来する3,810百万ユーロの確定済み銀行与信枠を有している。これらの与信枠は2011年度において未使用である。これらの確定与信枠は自動車部門の流動性準備金を形

成し、部分的には、短期コマーシャルペーパーの発行にかかる与信枠のバックアップとして機能する。

これらの確定済み銀行与信枠の契約書には、ルノーの信用格付けや財務比率を与信枠の利用可能性又は継続性の要件とする条項は含まれていない。

年度末において未使用のキャッシュリザーブ（76億ユーロ）や確定与信枠（38億ユーロ）があることを考慮すれば、自動車部門としては各種責務を果たしていくのに十分な、1年以上の資金源を有していることになる。

未使用の確定済み銀行与信枠については注24-Aで述べている。

販売金融部門の業務は資金源の確実な利用こそが頼りであり、銀行や金融市場の利用に僅かでも制限が生じると、販売金融業務は縮小やコスト増をこうむりかねない。流動性リスクは定期的に詳細なチェックを受けており、長期資金源が需要以上に利用できている販売金融部門においては、静的な流動性ポジションは過去数年から現在に至るまでプラスを維持している。そこで、RCIバンクでは各資金源から数ヶ月前に借入しておいた資金を分配しながら、販売金融部門の財務収益の安定化を図っている。

市場は、2011年に対照的な発展を見せた。上半期、債券投資家が深く関与したことにより、信用スプレッドの一定の縮小に繋がった。上半期の後半にかけて、南ヨーロッパ諸国の国家債務に関する不安が再び現れ、それにより、夏の間に全ての資産クラスにおいて、明らかにハイレベルなリスク回避が起こった。にもかかわらず、2008年の状況とは対照的に、債券市場は依然として企業債務に対してオープンであった。

この困難な状況において、RCIバンクは商業面で好調な成長を記録し、これまでで最も多額の資金調達を行った。グループは、1年以上で返済すべき70億ユーロ以上の借入を行った。かかる借入はユーロ債市場における33.5億ユーロと18億ユーロの証券化を含む。RCIバンクは、2010年度に開始し進行中の多角化戦略を強化し、9億ユーロに相当する米ドル建て第1回私募債を発行した。さらにRCIバンクは、国際市場（アルゼンチン、ベルギー、ブラジル及び韓国）においても債券を発行した。

この借入金額及び様々なソースによる流動性の確保から、RCIバンクが安定した多角的な流動性へのアクセスを保持していることが示されている。

これらの長期資金源に加え、63億ユーロの利用可能な保証（中央銀行において買い戻しが可能な45億ユーロの未使用確定与信枠及び17億ユーロの利用可能流動債権）は、新たな資金源が一切使用できない「ストレス・シナリオ」において8ヶ月間に渡り現在進行中の商業ビジネスに資金を出すためには十分である。

B2. 為替リスク

為替リスクの管理

自動車部門は工業面、商業面ともに外国為替リスクに晒されている。これらのリスクはルノーの財務部門が集中的に監視している。

ルノーでは原則として、外国通貨の営業キャッシュ・フローにはヘッジを行っていない。そのため、営業利益は為替リスクに晒される。2011年にジェネラル・マネジメントにより認可された主要な特例として、英ポンド建売上収入を一部ヘッジすべく為替ヘッジが行われている。

但し、子会社の外国通貨建の財務キャッシュ・フローについては、通常、同一通貨によってヘッジしている。

金融負債及び販売金融部門の債務は大部分がユーロ建である。

株式投資はヘッジされていない。但し、日産への純投資部分950億円（2011年12月31日現在）については例外としている（注14-H）。

ルノー・ファイナンスは営業キャッシュ・フローとは無関係な為替運用を行うが、日常の管理と厳しい制限の下で行っており、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。

金融販売部門は子会社へのリファイナンスを各社の現地通貨で行なっているため、為替リスクは低く抑えられている。例外として、特定の国には制限が課されている（特に、ロシアは8百万ユーロ、ルーマニアは2.5百万ユーロ）。

2011年度の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。

金融商品の為替リスクに対する感応度分析

これは、機能通貨以外の通貨による貨幣性資産及び負債（グループ会社間を含む）及びデリバティブ商品の為替リスクに対する感応度を分析するものである。但し、公正価値ヘッジの対象となる会計項目（ヘッジ対象資産・負債及びデリバティブ）については、ヘッジ対象とヘッジ手段が損益計算書においてほぼ相殺し合うため、感応度分析では考慮していない。

グループは円建金融商品を保有しているが、これは日産に対する投資をヘッジするためである（注14-H）。

影響の見積は、ユーロの交換レートに1%の差を一律に適用したうえで年度末現在の対象金融資産と負債を一括変換して行う。

ユーロの1%差の適用は、売却可能な金融資産、キャッシュ・フロー・ヘッジ及び日産に対する投資の部分的ヘッジに使用している通貨に対する場合に資本に影響し、それ以外の場合はすべて純利益に影響する。

自動車部門については、為替リスクに晒される金融商品の主要通貨に対してユーロを1%高くすると、資本（税引前）に2011年12月31日現在で9百万ユーロのマイナスが発生することになる。この影響は日産に対する投資価値の換算調整を通じて相殺される（注20-E）。2011年12月31日現在では、このような純利益に対する影響も重大ではない。

通貨デリバティブ

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在				2010年12月31日現在			
	名目金額	1年以内	1年超 5年以内	5年超	名目金額	1年以内	1年超 5年以内	5年超
通貨スワップ(買い)	2,887	1,687	1,200	-	2,662	848	1,814	-
通貨スワップ(売り)	2,669	1,601	1,068	-	2,929	1,077	1,852	-
先物買い	20,771	20,771	-	-	12,004	11,887	117	-
先物売り	20,794	20,794	-	-	12,026	11,909	117	-
先物買い—将来の キャッシュ・フロー	100	100	-	-	275	275	-	-
先物売り—将来の キャッシュ・フロー	202	202	-	-	268	268	-	-

B3. 金利リスク

金利リスク管理

ルノー・グループの金利リスクは主にRCIバンク及びその各子会社による販売金融業務に係っている。顧客向け

のローンには主に12ヶ月から72ヶ月の固定利率を適用している。ディーラークレジットには12ヶ月以内の変動金利を適用している。

金利リスクはRCIグループ全体に共通な手法で監視され、それによってグループの連結レベルでの金利リスク管理が可能になっている。リスクの評価は日々行われ、変動金利負債を固定金利負債に転換するスワップ（キャッシュ・フロー・ヘッジ）を利用したシステムティックなヘッジ体制がとられている。また、各子会社は販売利益を保護すべく、リスクの完全ヘッジを目標としている。

自動車部門の金利リスク管理は、長期投資用融資については固定金利を、キャッシュリザーブ用融資については変動金利を適用することを原則としている。また、日産に対する資本参加持分の部分的ヘッジとして行う円建融資には固定金利を使用している。

さらにルノー・ファイナンスでは、厳密に定めたリスク限度内で自ら金利取引を行なっている。この取引によるルノー・グループの連結純利益への重大な影響はない。

2011年度の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。

金融商品の金利リスクに対する感応度分析

グループ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、及び公正価値で表示される金融商品の公正価値の変動（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（ヘッジ手段としてのデリバティブ及びその他のデリバティブ）

影響の見積は、年度末の貸借対照表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売却可能な固定金利型金融資産及びキャッシュ・フロー・ヘッジ商品の公正価値の変動であり、それ以外はすべて純利益に影響する。

事業部門別の金利リスク感応度の算定には部門間の貸借も含まれる。

2011年12月31日現在、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及び資本（税引前）に対する影響はそれぞれ6百万ユーロの増加、3百万ユーロの増加となる。

販売金融部門については、金利リスクに晒される金融商品に対して利率を100ベースポイント高くすることによる純利益及び資本（税引前）に対する影響は2011年12月31日現在で、それぞれ53百万ユーロの減少、39百万ユーロの増加となる。資本への影響は主に、将来のキャッシュ・フロー・ヘッジを目的としたスワップの公正価値の変化によるものである。販売金融部門の金利リスク感応度は2010年度と同レベルを保っている。

デリバティブの影響考慮後の金融負債及び販売金融負債（デリバティブを除く）の固定利率・変動利率による内訳

（単位：百万ユーロ）	2011年12月31日現在	2010年12月31日現在
固定金利	17,615	24,279
変動金利	12,892	5,743
金融負債及び販売金融負債（デリバティブを除く）合計	30,507	30,022

金利デリバティブ

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在				2010年12月31日現在			
	名目 金額	1年以内	1年超 5年以内	5年超	名目 金額	1年以内	1年超 5年以内	5年超
金利スワップ	32,994	16,150	16,816	28	35,603	13,797	21,165	641
金利先渡し契約 (FRA)	1	1	-	-	1,100	1,100		
その他のヘッジ手段	10	-	10	-	-	-	-	-

B4. 株式リスク**株式リスクの管理**

ルノー・グループの株式リスクは主として、提携合意書に基づいて取得したダイムラー株及び時価のある有価証券に係るものである。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。

2011年度のグループの株式リスク管理方針に重要な変更は行われていない。

金融商品の株式リスクに対する感応度分析

年度末の当該金融資産に対し10%下の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－57百万ユーロの影響を及ぼす可能性がある。しかし、2011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**

ルノーの仕入部門は先物予約や買いオプションなどの金融商品により、商品リスクを一部ヘッジする場合がある。こうしたヘッジは工場が必要とする現物仕入に係るもので、数量的、時間的に大きな制約を受ける。

2011年12月31日現在、自動車部門に係る商品ヘッジ残高はない。

B6. カウンターパーティリスク

ルノー・グループは金融市場において優良な取引先とのみ取引しており、重大なリスクの集中が発生することはない。

ルノー・グループの各企業では、取引先の長期信用格付と資本比率に基づく点数方式等を中心にきわめて組織的なカウンターパーティリスク管理を実施している。ルノー・グループの中でも重大なリスクに晒される会社については、承認済み取引限度枠の順守を厳格な内部統制手続に基づき日々監視している。

カウンターパーティリスクに対してひときわ警戒を強めており、2011年度もこれを緩めることはなかった。2011年度は融資先の不履行による損失は発生していない。

ルノー・グループは、イランの2社のパートナーと数年間事業を行っているが、この事業が国際制裁を受けている。効力のある制裁は、自動車産業に直接的な影響を与えていないが、結果として生じた国際緊張はこの国での事業を困難にし得るものである。ルノー・グループにかかる決済フローの分析の結果、債権に関して減損は計上されていない。

Vーキャッシュ・フロー及びその他の情報

27ーキャッシュ・フロー

A. その他の非資金的収益及び費用

(単位：百万ユーロ)	2011年度	2010年度
引当金の繰入、純額	(193)	420
販売金融債権の貸倒による影響	(86)	(88)
資産処分による（益）損、純額 ⁽¹⁾	(136)	(2,146)
永久劣後証券の公正価値の変動	(32)	31
その他の金融商品の公正価値の変動	(10)	(29)
繰延税金	100	(282)
その他	(3)	7
その他の非資金的収益及び費用	(360)	(2,087)

(1) 2010年度のABボルボの株式売却益2,000百万ユーロを含む。

B. 運転資本の増減

(単位：百万ユーロ)	2011年度	2010年度
棚卸資産純額の（増）減	152	(587)
自動車顧客債権の（増）減	22	(200)
その他の資産の（増）減	(258)	(21)
営業債務の増（減）	(181)	344
その他の負債の増（減）	471	728
運転資本の（増）減	206	264

C. 資本的支出

(単位：百万ユーロ)	2011年度	2010年度
無形固定資産の購入	(888)	(734)
有形固定資産の購入（リース用車両を除く）	(1,898)	(1,134)
資産購入合計	(2,786)	(1,868)
支払繰延	331	1
資本支出合計	(2,455)	(1,867)

D. 自動車部門の受取・支払利息

(単位：百万ユーロ)	2011年度	2010年度
------------	--------	--------

受取利息	193	125
支払利息	(501)	(507)
差引受取（支払）利息	(308)	(382)

28－関連当事者

A. 経営責任者、取締役、及び執行委員会の報酬

A1. 取締役及び経営責任者の報酬

取締役会において、取締役会会長と最高経営責任者（CEO）の役職を兼務させ、会長兼最高経営責任者は、取締役会会長としての務めに対する報酬を受けていない。

下表は各役職の就任期間に応じて支払われた報酬額である。

（単位：百万ユーロ）	2011年度	2010年度
基本給	1.2	1.2
能力給	1.6	-
雇用者負担の社会保障税	1.0	0.4
補足年金	0.5	0.7
ストック・オプションを除く報酬の合計	4.3	2.3
ストック・オプション	0.1	0.7
ストック・オプション抹消の影響	-	-
ストック・オプションによる報酬の合計	0.1	0.7
その他報酬項目	0.1	-
会長兼最高経営責任者	4.5	3.0

2011年度の取締役報酬の総額は1,173,136ユーロ（2010年度は599,311ユーロ）で、そのうちの48,000ユーロが取締役会会長分である（2010年度は28,000ユーロ）。

A2. 執行委員会の報酬（会長兼最高経営責任者を除く）

下表は各年度に費用として認識された執行委員会（会長兼最高経営責任者を除く。）の報酬及び関連給付の内訳である。

（単位：百万ユーロ）	2011年度	2010年度
基本給	3.8	3.2
能力給	1.2	1.0
雇用者負担の社会保障税	2.4	1.8
補足年金	0.7	1.4
その他の報酬	0.2	0.7
ストック・オプションを除く報酬の合計	8.3	8.1
ストック・オプション	0.8	0.5

ストック・オプション抹消の影響	-	-
ストック・オプションによる報酬の合計	0.8	0.5
執行委員会（会長兼最高経営責任者を除く）	9.1	8.6

B. ルノーの関連会社への資本参加

ルノーの日産、ABボルボ及びアフトワズへの資本参加の詳細は注14、15-A及び15-Bに記載。

29－オフバランス約定債務及び偶発債務

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、そのうち負債として認識されるべきもの（退職給付及びその他の従業員給付、訴訟等に係る債務など）については未払費用が計上されている。オフバランス約定債務及び偶発債務については、以下に示すとおりである（注29-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29-B）。

A. オフバランス約定債務

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）	2011年12月31日現在	2010年12月31日現在
その他の保証及び手形保証 ⁽¹⁾	220	317
顧客に供与した与信枠 ⁽²⁾	1,627	2,004
投資の確定注文	784	610
リース取引に係る約定債務	229	219
保証、有担保契約その他により提供された担保・ 抵当資産 ⁽³⁾	126	136

(1) 2011年12月31日現在40百万ユーロの金融保証（複数）を含み、今後いつでも保証債務の履行請求がなされる可能性はある。

(2) 販売金融部門が顧客に供与した与信枠は、年度末から12ヶ月以内に支払われる最高額を示す。

(3) 担保・抵当資産は、2000年にルノーがルノー・サムスン・モーターズを取得した際に同社から保証として提供を受けた金融資産が中心である。

リース取引に係る約定債務には、解約不能リースの賃借料が含まれている。その内訳は以下のとおりである。

（単位：百万ユーロ）	2011年12月31日現在	2010年12月31日現在
1年未満	42	46
1年以上5年以内	142	123
5年超	45	50
合計	229	219

A2. 特定取引

使用済み車両

2000年9月に公表された使用済み車両に関する欧州指令2000/53/ECに基づき、加盟国は以下のために必要な措置を取ることが要求される。

- ・ 使用済み車両は最終所有者の費用負担なしで認可処理施設に送られる。
- ・ リサイクルを優先しつつ、車両部品の再利用率及び再利用金額に関する規定目標を達成する。

この指令は2007年1月1日からは使用中の全車両に適用されている。

ルノー・グループは、各EU加盟国がこの指令を国内法に組み込み、リサイクル手続を制定する際に、その国のグループ各社にこの制度導入に伴う費用の引当金を設定している。引当金は各国の事情に即して定期的に見直される。

この指令がまだ制度化されていない国に関しては、使用済み車両の費用負担をルノー・グループが負うことになるのかどうかは、立法化されてみないと定かではない。

その他の約定債務

グループによる子会社や事業の売却には、通常、売却先企業に提供する債務保証条項が伴う。2011年12月31日現在、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。

2012年度から5年間、ルノーはSNR (Société Nouvelle de Roulements) に対する持分の18%を売却する一方的なオプション権を保有し、その間にこのオプションを行使しなかった場合は、NTNがこの18%についての購入オプション権を得ることになる。

ルノー・グループ各社は、事業を行う各国で定期的に税務調査を受けている。税調整額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、訴訟及び申立ての正当性につき有利に決着しない場合のリスクの見積額に相当する金額を状況に応じて計上している。

B. ルノー・グループが取得しているオフバランス約定

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在	2010年12月31日現在
その他の保証及び手形保証 ⁽¹⁾	3,016	2,782
担保・抵当資産 ⁽²⁾	2,127	1,361
その他の約定	57	136

(1) レンタル契約が終了した車両を第三者に販売する際に販売金融部門が2011年度に取得した担保等1,656百万ユーロを含む。

(2) 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、保証金額は2011年12月31日現在で合計2,078百万ユーロである。

確定与信枠に係るオフバランス約定については注24-Aに記してある。

30—法定監査人及び業務ネットワークに対する報酬

ルノー・グループにかかる監査報酬は以下のとおりである。

アーンスト・アンド・ヤング・ネットワーク

(単位：千ユーロ)	2011年度		2010年度		年度比較（2011/2010）	
	金額（付加価値税を除く）	%	金額（付加価値税を除く）	%	増（減）額	増減率
監査						
法定監査、監査証明、科目別点検						
財務報告書発行会社 ⁽¹⁾	2,288	44.1%	2,288	46.6%	0	0%
完全子会社	2,451	47.2%	2,376	48.4%	75	3.2%
法定監査人の使命に直結するその他の検査						
財務報告書発行会社 ⁽¹⁾	293	5.6%	63	1.3%	230	365.1%
完全子会社	88	1.7%	102	2.1%	(14)	-13.7%
小計	5,120	98.6%	4,829	98.4%	291	6.0%
業務ネットワークによる完全子会社に関する監査						
法務、税務、労務関連	70	1.4%	80	1.6%	(10)	-12.5%
その他	-	-	-	-	-	-
小計：その他サービス	70	1.4%	80	1.6%	(10)	-12.5%
合計	5,190	100%	4,909	100%	281	5.7%

(1) ルノーSA及びルノーs.a.s.

デロイト・ネットワーク

(単位：千ユーロ)	2011年度		2010年度		年度比較（2011/2010）	
	金額（付加価値税を除く）	%	金額（付加価値税を除く）	%	増（減）額	増減率
監査						
法定監査、監査証明、科目別点検						
財務報告書発行会社 ⁽¹⁾	2,610	35.5%	2,634	36.8%	(24)	-0.9%
完全子会社	4,405	59.9%	4,291	59.9%	114	2.7%
法定監査人の使命に直結するその他の検査						
財務報告書発行会社 ⁽¹⁾	-	-	12	0.2%	(12)	-100%
完全子会社	181	2.5%	32	0.4%	149	465.6%
小計	7,196	97.9%	6,969	97.3%	227	3.3%
業務ネットワークによる完全子会社に関する監査						
法務、税務、労務関連	157	2.1%	193	2.7%	(36)	-18.7%
その他	-	-	-	-	-	-
小計：その他サービス	157	2.1%	193	2.7%	(36)	-18.7%

合計	7,353	100%	7,162	100%	191	2.7%
----	-------	------	-------	------	-----	------

(1) ルノーSA及びルノーs.a.s.

31－後発事象

2011年度末以降に重要な事象の発生はない。

[次へ](#)

32－連結会社A. 完全連結会社（子会社）

ルノー・グループの持分(%)	国名	2011年 12月31日 現在	2010年 12月31日 現在
Renault SA	フランス	親会社	親会社
自動車部門			
フランス			
Renault s.a.s.	フランス	100	100
Arkanéo	フランス	100	100
Auto Châssis International (ACI) Le Mans	フランス	100	100
Auto Châssis International (ACI) Villeurbanne	フランス	100	100
Fonderie de Normandie	フランス	-	100
Fonderie de Bretagne	フランス	100	-
IDVU	フランス	100	100
IDVE	フランス	100	100
Maubeuge Construction Automobile (MCA)	フランス	100	100
Renault Environnement	フランス	100	100
Renault Développement Industriel et Commercial (RDIC)	フランス	100	100
Renault Retail Group SA 及び子会社	フランス	100	100
Renault Samara	フランス	100	-
RDREAM	フランス	100	100
SCI parc industriel du Mans	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 Renault	フランス	100	100
Sofrastock International	フランス	100	100
Société de transmissions automatiques	フランス	80	80
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 Immobilière d'Epone	フランス	100	100
Société Immobilière pour l'Automobile et la Mécanique (SIAM)	フランス	100	100
SODICAM 2	フランス	100	100

Technologie et Exploitation Informatique (TEI)	フランス	100	100
ヨーロッパ			
Renault Österreich 及び子会社	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 Ceska Republica 及び子会社	チェコ共和国	100	100
Renault Deutsche AG 及び子会社	ドイツ	100	100
Renault Hungaria 及び子会社	ハンガリー	100	100
Renault Irlande	アイルランド	100	100
Renault Italia 及び子会社	イタリア	100	100
Motor Reinsurance Company	ルクセンブルグ	100	100
Renault Group b.v.	オランダ	100	100
Renault Nederland	オランダ	100	100
Renault Polska	ポーランド	100	100
Cacia	ポルトガル	100	100
Renault Portuguesa 及び子会社	ポルトガル	100	100
Renault Slovakia	スロバキア	100	100
Renault Nissan Slovenia d.o.o.	スロベニア	100	100
Revoz	スロベニア	100	100
Renault Espana Comercial SA (RECSA)及び子会社	スペイン	100	100
Renault Espana SA及び子会社	スペイン	100	100
Renault Nordic	スウェーデン	100	100
Renault Finance	スイス	100	100
Renault Suisse SA及び子会社	スイス	100	100
Grigny Ltd.	イギリス	100	100
Renault Retail Group U.K. Ltd.	イギリス	100	100
Renault U.K.	イギリス	100	100
ユーロメッド			
Renault Algérie	アルジェリア	100	100
Renault Nissan Bulgarie	ブルガリア	100	100
Renault Maroc	モロッコ	80	80
Renault Maroc Service	モロッコ	100	100
Renault Tanger Exploitation	モロッコ	100	100
Renault Tanger Méditerranée	モロッコ	100	100
Société marocaine de construction automobile (Somaca)	モロッコ	77	77
Dacia及び子会社	ルーマニア	99	99
Renault Industrie Roumanie	ルーマニア	100	100
Renault Mécanique Roumanie	ルーマニア	100	100
Renault Nissan Roumanie	ルーマニア	100	100
Renault Technologie Roumanie	ルーマニア	100	100

Oyak-Renault Otomobil Fabrikalari	トルコ	52	52
ユーラシア			
AFM Industrie	ロシア	100	100
Avtoframos	ロシア	94	94
Remosprom	ロシア	64	64
Renault Ukraine	ウクライナ	100	100
アメリカ			
Groupe Renault Argentina	アルゼンチン	100	100
Renault do Brasil LTDA	ブラジル	100	100
Renault do Brasil SA	ブラジル	100	100
Sociedad de Fabricacion de Automotores (Sofasa)及び子会社	コロンビア	100	100
Renault Corporativo SA de C.V.	メキシコ	100	100
Renault Mexico	メキシコ	100	100
アジア・アフリカ			
Renault Beijing Automotive Company	中国	100	-
Renault Private Ltd.	インド	100	100
Renault Pars	イラン	51	51
Renault South Africa及び子会社	南アフリカ	51	51
Renault Samsung Motors	韓国	80	80
販売金融部門			
フランス			
Compagnie de Gestion Rationnelle (COGERA)	フランス	100	100
Diac	フランス	100	100
Diac Location	フランス	100	100
RCI Banque and branches	フランス	100	100
Société de Gestion, d'Exploitation de Services en Moyens Administratifs (SOGESMA)	フランス	100	100
Société Internationale de Gestion et de Maintenance Automobile (SIGMA)	フランス	-	100
ヨーロッパ			
RCI Bank AG	オーストリア	-	100
RCI Financial Services Belgique	ベルギー	100	100
Renault Autofin SA Belgique	ベルギー	100	100
RCI Finance CZ sro	チェコ共和国	100	100
RCI Versicherungs Service GmbH	ドイツ	100	100
RCI Zrt Hongrie	ハンガリー	100	100
RCI Insurance Services 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 Bank Polska	ポーランド	100	100

Renault Credit Polska	ポーランド	100	100
RCI Gest IFIC及び子会社	ポルトガル	100	100
RCI Gest Seguros	ポルトガル	100	100
Overlease Espagne	スペイン	100	100
RCI Finance SA	スイス	100	100
RCI Financial Services Ltd.	イギリス	100	100
Renault Acceptance Ltd.	イギリス	100	100
ユーロメッド			
RCI Finance Maroc	モロッコ	100	100
RCI Broker de Assigurare	ルーマニア	100	100
RCI Finantare Romania	ルーマニア	100	100
RCI Leasing Romania	ルーマニア	100	100
アメリカ			
Courtage SA	アルゼンチン	100	100
ROMBO Compania Financiera	アルゼンチン	60	60
CAM RCI Brasil	ブラジル	60	60
CFI Renault do Brasil	ブラジル	60	60
Consortio Renault do Brasil	ブラジル	100	100
Renault do Brasil S/A Corr. de Seguros	ブラジル	100	100
アジア・アフリカ			
RCI Korea	韓国	100	100

B. 比例連結会社（合弁会社）

ルノー・グループの持分(%)	国名	2011年 12月31日 現在	2010年 12月31日 現在
自動車部門			
Franç aise de Mé canique	フランス	50	50
Indra Investissements	フランス	50	50
Renault Nissan Technology and Business Centre India Private Limited (RNTBCI)	インド	67	67
販売金融部門			
Renault Credit Car	ベルギー	50	50
Renault Leasing CZ sro	チェコ共和国	50	50

C. 持分法適用会社（関連会社）

ルノー・グループの持分(%)	国名	2011年	2010年
		12月31日 現在	12月31日 現在
自動車融部門			
Boone Comenor	フランス	24	12
Renault Nissan Automotive India Private Limited	インド	30	30
Groupe Nissan	日本	43.9	43.8
Groupe AvtoVAZ	ロシア	25	25
Groupe AB Volvo	スウェーデン	6.8	6.8
MAIS	トルコ	49	49
販売金融部門			
Nissan Renault Finance Mexico	メキシコ	15	15

[次へ](#)

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

4.2 COMPTES CONSOLIDÉS

4.2.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ ◆

(en millions d'euros)	2011	2010
Verbes de biens et services	41 192	37 654
Produits de financement des ventes	1 436	1 317
Chiffre d'affaires (note 4)	42 628	38 971
Coûts des biens et services vendus	(33 848)	(30 620)
Coût de financement des ventes (note 5)	(911)	(813)
Frais de Recherche et Développement (note 12-A)	(2 027)	(1 634)
Frais généraux et commerciaux	(4 751)	(4 605)
Marge opérationnelle (note 6)	1 091	1 069
Autres produits et charges d'exploitation (note 7)	153	(464)
Autres produits d'exploitation	384	197
Autres charges d'exploitation	(231)	(661)
Résultat d'exploitation	1 244	635
Produits (charges) d'intérêts nets	(219)	(354)
Produits d'intérêts	193	146
Charges d'intérêts	(412)	(500)
Autres produits et charges financiers	98	(22)
Résultat financier (note 8)	(121)	(376)
Plus-value de cession des titres B AB Volvo	-	2 000
Part dans le résultat des entreprises associées	1 524	1 289
Alexon (note 14)	7 332	1 064
Autres entreprises associées (note 15)	192	205
Résultat avant impôts	2 647	3 548
Impôts courants et différés (note 9)	(508)	(58)
RÉSULTAT NET	2 139	3 490
Résultat net – part des participations ne donnant pas le contrôle	47	70
Résultat net – part des actionnaires de la société mère	2 092	3 420
Résultat net par action ⁽¹⁾ (en euros) (note 10)	7,68	12,70
Résultat net dilué par action ⁽¹⁾ (en euros) (note 10)	7,68	12,70
Nombre d'actions retenues (en millions) (note 10)		
Pour le résultat net par action	272 381	269 252
Pour le résultat net dilué par action	272 381	269 252

(1) Résultat net – part des actionnaires de la société mère rapporté au nombre d'actions indiqué.

4. COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS**4.2.2 RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ**

Les autres éléments du résultat global sont présentés nets des effets d'impôt qui sont détaillés en note 11-B.

(en millions d'euros)	2011	2010
RÉSULTAT NET	2 139	3 490
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	(23)	(14)
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	(107)	258
Couverture partielle de l'investissement dans Nissan	(142)	(242)
Couvertures de flux de trésorerie	(13)	80
Actifs financiers disponibles à la vente	(257)	232
Total des autres éléments du résultat global hors part des entreprises associées (A)	(542)	314
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	(107)	59
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	645	2 019
Couvertures de flux de trésorerie	(14)	8
Actifs financiers disponibles à la vente	(80)	24
Part des entreprises associées dans les autres éléments du résultat global (B)	444	2 110
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (A) + (B)	(98)	2 424
RÉSULTAT GLOBAL	2 041	5 914
Dont part des actionnaires de la société mère	1 995	5 826
Dont part des participations ne donnant pas le contrôle	45	88

4

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

4.2.3 SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
ACTIFS		
Actifs non courants		
Immobilisations incorporelles (note 12-A)	3 718	3 677
Immobilisations corporelles (note 12-B)	11 357	11 904
Participations dans les entreprises associées	15 991	14 199
Alsaen (note 14)	14 031	13 345
Autres entreprises associées (note 15)	1 060	854
Actifs financiers non courants (note 23)	1 068	1 728
Impôts différés actifs (note 9)	566	705
Autres actifs non courants (note 19)	580	435
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	33 280	32 248
Actifs courants		
Stocks (note 16)	4 429	4 567
Créances de financement des ventes (note 17)	21 900	19 276
Créances clients de l'Automobile (note 18)	1 275	1 329
Actifs financiers courants (note 23)	1 244	799
Créances d'impôts courants	66	178
Autres actifs courants (note 19)	2 068	1 685
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 23)	8 672	10 025
TOTAL ACTIFS COURANTS	39 654	37 859
TOTAL ACTIFS	72 934	70 107

4. COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		
Capitaux propres		
Capital	1 127	1 127
Primes d'émission	3 785	3 785
Titres d'autocontrôle	(201)	(145)
Réévaluation des instruments financiers	(129)	235
Écart de conversion	(155)	(554)
Réserves	17 567	14 367
Résultat net – part des actionnaires de la société mère	2 092	3 420
Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère	24 086	22 235
Capitaux propres – part des participations ne donnant pas le contrôle	481	522
TOTAL CAPITAUX PROPRES (NOTE 20)	24 567	22 757
Passifs non courants		
Impôts différés passifs (note 9)	135	125
Provisions – part à plus d'un an (note 21)	2 227	2 243
Passifs financiers non courants (note 24)	6 327	7 096
Autres passifs non courants (note 22)	724	734
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	9 413	10 198
Passifs courants		
Provisions – part à moins d'un an (note 21)	895	955
Passifs financiers courants (note 24)	3 230	4 546
Dettes de financement des ventes (note 24)	21 995	19 366
Fournisseurs	6 202	6 348
Dettes d'impôts courants	126	106
Autres passifs courants (note 22)	6 534	5 821
TOTAL PASSIFS COURANTS	38 954	37 132
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	72 934	70 107

4

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

4.2.4 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	NOMBRE D'ACTIONNAIRES (en milliers)	CAPITAL	PRIMES D'ÉMISSION	TITRES D'AUTO- CONTRÔLE	RÉÉVALUATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS	ÉCART DE CONVERSION	RÉSERVES	RÉSULTAT NET REVENANT AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	CAPITAUX PROPRES PART DES ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	CAPITAUX PROPRES PART DES PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	TOTAL CAPITAUX PROPRES
SOLDE AU 31.12.2009	284 937	1 086	3 453	(229)	(109)	(2 568)	17 474	(3 125)	15 982	498	16 472
Résultat net								3 420	3 420	70	3 490
Autres éléments du résultat global ⁽¹⁾					344	2 014	48		2 406	18	2 424
Résultat global 2010					344	2 014	48	3 420	5 826	88	5 914
Affectation du résultat net 2009							(3 125)	3 125			
Distribution										(40)	(40)
Coûts des options d'achat et de souscription d'actions							7		7		7
(Acquisitions) cessions de titres d'autocontrôle et effets des augmentations de capital	10 785	41	332	84			(24)		433		433
Effet des variations de périmètre sans perte de contrôle ⁽²⁾							(3)		(3)	(16)	(19)
Autres variations							(10)		(10)		(10)
SOLDE AU 31.12.2010	295 722	1 127	3 785	(145)	235	(554)	14 367	3 420	22 235	522	22 757
Résultat net								2 062	2 062	47	2 139
Autres éléments du résultat global ⁽¹⁾					(364)	399	(131)		(96)	(2)	(96)
Résultat global 2011					(364)	399	(131)	2 062	1 896	45	2 041
Affectation du résultat net 2010							3 420	(3 420)			
Distribution							(82)		(82)	(74)	(156)
Coûts des options d'achat et de souscription d'actions							6		6		6
(Acquisitions) cessions de titres d'autocontrôle et effets des augmentations de capital				(56)					(56)	3	(53)
Effet des variations de périmètre sans perte de contrôle ⁽²⁾							(13)		(13)	(15)	(28)
Autres variations											
SOLDE AU 31.12.2011	295 722	1 127	3 785	(201)	(129)	(155)	17 567	2 092	24 086	481	24 567

(1) La variation des réserves correspond aux écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies constatés sur la période (48 millions d'euros en 2010 et (131) millions d'euros en 2011).

(2) Les effets de variations de périmètre sont liés au traitement des acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle et des engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle (note 2-J).

Les éléments contribuant à la variation des capitaux propres consolidés de 2011 sont commentés en note 20.

4. COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

4.2.5 FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	2011	2010
Résultat net	2 139	3 490
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées ⁽¹⁾	(22)	-
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie		
Dotations nettes aux amortissements	2 831	3 069
Part dans les résultats des entreprises associées	(1 524)	(1 289)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie (note 27-A)	(360)	(2 067)
Dividendes reçus des entreprises associées non cotées	5	-
Capacité d'autofinancement ⁽²⁾	3 069	3 183
Dividendes reçus des sociétés cotées ⁽³⁾	335	88
Variation nette des crédits consentis à la clientèle	(1 206)	(448)
Variation nette des crédits renouvelables au réseau de distribution	(1 449)	(140)
Diminution (augmentation) des créances de financement des ventes	(2 653)	(594)
Émission d'emprunts obligataires du Financement des ventes (note 24-A)	5 160	3 929
Remboursement d'emprunts obligataires du Financement des ventes (note 24-A)	(2 528)	(2 308)
Variation nette des autres dettes du Financement des ventes	(149)	(2 354)
Variation nette des autres valeurs mobilières et des prêts du Financement des ventes	107	(129)
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes	2 590	(952)
Variation des véhicules donnés en location immobilisés	(192)	(106)
Variation du besoin en fonds de roulement (note 27-B)	206	264
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	3 353	1 970
Investissements incorporels et corporels (note 27-C)	(2 455)	(1 867)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	239	219
Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	-	-
Acquisitions d'autres participations, nettes de la trésorerie acquise	(156)	(39)
Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée	-	7
Cessions d'autres participations, nettes de la trésorerie cédée et autres ⁽⁴⁾	-	3 114
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	38	(30)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	(2 334)	1 404
Transactions avec les participations ne donnant pas le contrôle ⁽⁵⁾	-	-
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère (note 20-D)	(88)	-
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(66)	(77)
(Achats) ventes de titres d'autocontrôle	(56)	60
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(210)	(17)
Émission d'emprunts obligataires de l'Automobile (note 24-A)	712	1 696
Remboursement d'emprunts obligataires de l'Automobile (note 24-A)	(941)	(1 164)
Augmentation (diminution) nette des autres passifs financiers de l'Automobile	(1 911)	(1 952)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	(2 140)	(1 420)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	(2 350)	(1 467)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	(1 331)	1 907

(1) Correspond aux dividendes Delmar encaissés en 2011 (aucun dividende reçu au titre de 2010).

(2) La capacité d'autofinancement est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(3) Correspond aux dividendes Delmar (22 millions d'euros), AB Volvo (38 millions d'euros) et Nissan (275 millions d'euros) en 2011.

(4) Dont cession des titres B AB Volvo pour 3 005 millions d'euros en 2010.

(5) Apports par augmentation ou réduction de capital et acquisition d'intérêts complémentaires dans des sociétés contrôlées (note 2-J).

(en millions d'euros)	2011	2010
Salde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	10 025	8 023
Augmentation (diminution) de la trésorerie	(1 331)	1 907
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(22)	95
Salde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture	8 672	10 025

Les intérêts encaissés et décaissés par l'Automobile sont indiqués en note 27-D.

Les impôts courants décaissés par le Groupe sont indiqués en note 9-A.

◆ Directives de la Global Reporting Initiative (GRI)

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE RENAULT 2011

191

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

4.2.6 INFORMATIONS SUR LES SECTEURS OPÉRATIONNELS

A – INFORMATIONS PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

A1 – COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

(en millions d'euros)	AUTOMOBILE	FINANCEMENT DES VENTES	OPÉRATIONS INTERSECTEURS	TOTAL CONSOLIDÉ
2011				
Ventes de biens et services	40 679	513	-	41 192
Produits de financement des ventes	-	1 436	-	1 436
Chiffre d'affaires externe au Groupe (note 4)	40 679	1 949	-	42 628
Chiffre d'affaires intersecteurs	(290)	409	(119)	-
Chiffre d'affaires du secteur	40 389	2 358	(119)	42 628
Marge opérationnelle ⁽¹⁾	328	761	2	1 091
Résultat d'exploitation	478	764	2	1 244
Résultat financier ⁽²⁾	230	-	(364)	(121)
Part dans le résultat des entreprises associées	1 519	5	-	1 524
Résultat avant impôts	2 227	769	(349)	2 647
Impôts courants et différés	(252)	(254)	(2)	(508)
Résultat net	1 975	515	(351)	2 139
2010				
Ventes de biens et services	37 172	482	-	37 654
Produits de financement des ventes	-	1 317	-	1 317
Chiffre d'affaires externe au Groupe (note 4)	37 172	1 799	-	38 971
Chiffre d'affaires intersecteurs	(283)	576	(93)	-
Chiffre d'affaires du secteur	36 889	2 175	(93)	38 971
Marge opérationnelle ⁽¹⁾	381	703	15	1 099
Résultat d'exploitation	(78)	698	15	635
Résultat financier ⁽²⁾	26	-	(402)	(376)
Plus-value de cession des titres B AB Volvo	2 000	-	-	2 000
Part dans le résultat des entreprises associées	1 287	2	-	1 289
Résultat avant impôts	3 235	700	(387)	3 548
Impôts courants et différés	157	(211)	(4)	(58)
Résultat net	3 392	489	(391)	3 490

(1) Les informations sur les dotations aux amortissements sont données dans le tableau des flux de trésorerie consolidés par secteur opérationnel.

(2) Le dividende reçu du Financement des ventes est comptabilisé dans le résultat financier de l'Automobile et est éliminé dans les opérations intersecteurs.

4. COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS**A2 – SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL**

31 DÉCEMBRE 2011 (en millions d'euros)	AUTOMOBILE	FINANCEMENT DES VENTES	OPÉRATIONS INTERSECTEURS	TOTAL CONSOLIDÉ
Actifs non courants				
Immobilisations incorporelles et corporelles	14 956	129	(10)	15 075
Participations dans les entreprises associées	15 955	36	-	15 991
Actifs financiers non courants – titres de sociétés non contrôlées	3 237	-	(2 538)	699
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile	497	-	(128)	369
Impôts différés actifs et autres actifs non courants	1 007	189	(50)	1 146
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	35 652	354	(2 726)	33 280
Actifs courants				
Stocks	4 409	25	(5)	4 429
Créances sur la clientèle	1 354	22 220	(399)	23 175
Actifs financiers courants	1 441	451	(648)	1 244
Autres actifs courants et créances d'impôts courants	1 605	2 849	(2 320)	2 134
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7 618	1 171	(117)	8 672
TOTAL ACTIFS COURANTS	16 427	26 716	(3 489)	39 654
TOTAL ACTIFS	52 079	27 070	(6 215)	72 934
Capitaux propres	24 450	2 540	(2 423)	24 567
Passifs non courants				
Provisions – part à plus d'un an	2 058	169	-	2 227
Passifs financiers non courants	6 066	261	-	6 327
Autres passifs non courants et impôts différés passifs	340	519	-	859
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	8 464	949		9 413
Passifs courants				
Provisions – part à moins d'un an	833	33	-	866
Passifs financiers courants	3 789	-	(559)	3 230
Fournisseurs et dettes de financement des ventes	6 402	22 774	(978)	28 198
Autres passifs courants et dettes d'impôts courants	8 141	774	(2 255)	6 660
TOTAL PASSIFS COURANTS	19 165	23 581	(3 792)	38 954
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	52 079	27 070	(6 215)	72 934

4

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

31 DÉCEMBRE 2010 (en millions d'euros)	AUTOMOBILE	FINANCEMENT DES VENTES	OPÉRATIONS INTERSECTEURS	TOTAL CONSOLIDÉ
Actifs non courants				
Immobilisations incorporelles et corporelles	15 003	188	(10)	15 181
Participations dans les entreprises associées	14 165	34	-	14 199
Actifs financiers non courants – titres de sociétés non contrôlées	3 359	-	(2 431)	928
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile	800	-	-	800
Impôts différés actifs et autres actifs non courants	1 044	145	(49)	1 140
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	34 371	367	(2 490)	32 248
Actifs courants				
Stocks	4 563	4	-	4 567
Créances sur la clientèle	1 414	19 642	(451)	20 605
Actifs financiers courants	910	530	(631)	799
Autres actifs courants et créances d'impôts courants	1 587	2 222	(1 946)	1 863
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8 814	1 342	(131)	10 025
Total actifs courants	17 288	23 738	(3 158)	37 868
TOTAL ACTIFS	51 659	24 097	(5 648)	70 107
Capitaux propres	22 638	2 435	(2 316)	22 757
Passifs non courants				
Provisions – part à plus d'un an	2 127	116	-	2 243
Passifs financiers non courants	6 835	261	-	7 096
Autres passifs non courants et impôts différés passifs	364	465	-	859
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	9 326	842	-	10 168
Passifs courants				
Provisions – part à moins d'un an	921	44	-	965
Passifs financiers courants	5 124	-	(578)	4 546
Fournisseurs et dettes de financement des ventes	6 407	20 058	(751)	25 714
Autres passifs courants et dettes d'impôts courants	7 213	718	(2 004)	5 927
TOTAL PASSIFS COURANTS	19 665	20 820	(3 333)	37 152
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	51 659	24 097	(5 648)	70 107

4. COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

A3 – FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

(en millions d'euros)	AUTOMOBILE	FINANCEMENT DES VENTES	OPÉRATIONS INTERSECTEURS	TOTAL CONSOLIDÉ
2011				
Résultat net	1 975	515	(351)	2 139
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées ⁽¹⁾	(22)	-	-	(22)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie				
Dotations nettes aux amortissements	2 820	11	-	2 831
Part dans le résultat des entreprises associées	(1 518)	(8)	-	(1 524)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie	(350)	(10)	-	(360)
Dividendes reçus des entreprises associées non cotées	5	-	-	5
Capacité d'autofinancement ⁽²⁾	2 910	510	(351)	3 069
Dividendes reçus des sociétés cotées ⁽³⁾	335	-	-	335
Diminution (augmentation) des créances de financement des ventes	-	(2 610)	(45)	(2 655)
Variation nette des actifs financiers et des dettes du financement des ventes	-	2 681	(91)	2 590
Variation des véhicules donnés en location immobilière	(241)	49	-	(192)
Variation du besoin en fonds de roulement	627	(413)	(8)	206
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	3 631	217	(495)	3 353
Investissements incorporels	(887)	(1)	-	(888)
Investissements corporels	(1 564)	(3)	-	(1 567)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	239	-	-	239
Acquisitions et cessions de participations avec prise ou perte de contrôle, nettes de trésorerie	-	-	-	-
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres	(156)	-	-	(156)
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	(88)	-	126	38
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	(2 456)	(4)	126	(2 334)
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(201)	(390)	351	(210)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	(2 164)	-	24	(2 140)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	(2 365)	(360)	375	(2 350)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	(1 190)	(147)	6	(1 331)

(1) Correspond aux dividendes reçus de Daimler.

(2) Le capacité d'autofinancement est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(3) Correspond aux dividendes Daimler (22 millions d'euros), AB Volvo (38 millions d'euros) et Nissan (275 millions d'euros).

4

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	AUTOMOBILE	FINANCEMENT DES VENTES	OPÉRATIONS INTERSECTEURS	TOTAL CONSOLIDÉ
2010				
Résultat net	3 382	409	(391)	3 400
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées				
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie				
Dotations nettes aux amortissements	3 045	24	-	3 069
Part dans le résultat des entreprises associées	(1 207)	(2)	-	(1 209)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie	(2 078)	(14)	3	(2 087)
Capacité d'autofinancement ⁽¹⁾	3 874	497	(388)	3 983
Dividendes reçus des sociétés cotées	88	-	-	88
Diminution (augmentation) des créances de financement des ventes	-	(563)	(31)	(594)
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes	-	(867)	5	(862)
Variation des véhicules donnés en location immobilisés	(195)	48	(2)	(109)
Variation du besoin en fonds de roulement	395	(105)	(26)	264
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	3 402	(990)	(442)	1 970
Investissements incorporels	(733)	(1)	-	(734)
Investissements corporels	(1 130)	(3)	-	(1 133)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	219	-	-	219
Acquisitions et cessions de participations avec prise ou perte de contrôle, nettes de trésorerie	7	-	-	7
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres ⁽²⁾	3 075	-	-	3 075
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	(30)	-	-	(30)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	1 408	(4)	-	1 404
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(12)	(407)	402	(17)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	(1 493)	-	43	(1 450)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	(1 505)	(407)	445	(1 467)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	3 305	(1 401)	3	1 907

(1) La capacité d'autofinancement est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(2) Dont cession des titres B AD Volvo pour 3 006 millions d'euros au second semestre 2010.

4. COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS**B – INFORMATIONS PAR RÉGION**

(en millions d'euros)	EUROPE ⁽¹⁾	EUROMED	EURASIE	ASIE-AFRIQUE	AMÉRIQUES	TOTAL CONSOLIDÉ
2011						
Chiffre d'affaires	27 408	3 270	1 680	5 090	5 210	42 628
Immobilisations corporelles et incorporelles	11 192	2 073	469	712	629	15 075
2010						
Chiffre d'affaires	27 171	2 996	1 044	3 999	3 891	38 971
Immobilisations corporelles et incorporelles	11 612	1 644	431	810	664	15 161

(1) Y compris la France :

(en millions d'euros)	2011	2010
Chiffre d'affaires	12 719	12 887
Immobilisations corporelles et incorporelles	9 643	9 918

La présentation par Région correspond au découpage géographique en vigueur dans l'organisation du Groupe.

Le chiffre d'affaires consolidé est présenté par région d'implantation de la clientèle.

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont présentées par région d'implantation des filiales et co-entreprises.

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 2 – RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

4.2.7.1 RÈGLES, MÉTHODES ET PÉRIMÈTRE**NOTE 1 – APPROBATION DES COMPTES**

Les comptes consolidés du groupe Renault de l'année 2011 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 15 février 2012 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale.

NOTE 2 – RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

En application du règlement n° 1606/2002 adopté le 19 juillet 2002 par le Parlement européen et le Conseil européen, les états financiers consolidés

du groupe Renault de l'exercice 2011 sont préparés en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) publié par l'IASB (International Accounting Standards Board) au 31 décembre 2011 et tel qu'adopté dans l'Union européenne à la date de clôture des comptes.

A – Évolutions des règles et méthodes comptables

Les normes, interprétations et amendements suivants, parus au Journal Officiel de l'Union européenne à la date de clôture des comptes annuels, sont appliqués pour la première fois en 2011 :

NORME/INTERPRÉTATION

IAS 24 révisée	Information relative aux parties liées
Améliorations de diverses normes	Améliorations des normes IFRS publiées en 2010
Amendement d'IAS 32	Instrument financiers : présentation – Classement des émissions de droits
IFRIC 19	Extinction de passifs financiers avec des instruments de capitaux propres
Amendement d'IFRIC 14	IAS 19 – Le plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction – Paiements d'avance d'exigences de financement minimal

La première application de ces normes, interprétations et amendements n'a pas d'impact significatif sur les comptes arrêtés au 31 décembre 2011.

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation l'amendement d'IFRS 7 « Instruments financiers : informations à fournir – transfert d'actifs financiers » paru au *Journal Officiel* de l'Union européenne au 31 décembre 2011 et dont l'application est obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2013. Le Groupe n'anticipe à ce jour aucun effet significatif sur les comptes consolidés du fait de l'adoption de cet amendement.

Les normes IFRS 10 « États financiers consolidés » et IFRS 11 « Partenariats », publiées par l'IASB en 2011, n'ont pas été adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2011. Elles ne sont donc pas applicables par anticipation à la clôture de l'exercice 2011. Le Groupe n'attend à ce jour aucun impact majeur du fait de leur application.

B – Estimations et jugements

Pour établir ses comptes, Renault doit procéder à des estimations et faire des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actif et de passif, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Renault revoit ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques. En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes de celles qui avaient été prévues, les montants figurant dans ses futurs états financiers pourraient différer des estimations faites lors de l'arrêt des comptes.

Les principaux postes des états financiers dépendant d'estimations et de jugements au 31 décembre 2011 sont les suivants :

- les actifs immobilisés (notes 2-L et 13) ;

- les immobilisations corporelles (véhicules donnés en location) ou stocks relatifs à des véhicules d'occasion (notes 2-G, 12-B et 16) ;
- les participations dans les entreprises associées (notes 2-L, 14 et 15) ;
- les créances de financement des ventes (notes 2-G et 17) ;
- les impôts différés (notes 2-I et 9) ;
- les provisions, notamment la provision pour garantie des véhicules (note 2-G), les provisions pour engagements de retraites et assimilées (note 21-C) et les provisions pour mesures d'adaptation des effectifs (note 7-A).

C – Principes de consolidation

Les comptes consolidés intègrent les comptes des sociétés contrôlées de manière exclusive, directement ou indirectement, par le Groupe (filiales). Les comptes des sociétés contrôlées conjointement (co-entreprises) sont consolidés par intégration proportionnelle. Les comptes des sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable (entreprises associées) sont mis en équivalence.

Les transactions significatives entre les sociétés consolidées, ainsi que les profits internes non réalisés sont éliminés.

Les titres des sociétés exclues du périmètre de consolidation bien que répondant aux critères évoqués ci-dessus, sont inscrits en autres actifs non courants.

Il s'agit de sociétés qui, prises individuellement, ne dépassent aucun des seuils suivants (en contribution aux données du Groupe) :

- chiffre d'affaires : 20 millions d'euros ;
- stocks : 20 millions d'euros.

4

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 2 – RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

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, la plupart de ces sociétés étant des structures de type concession automobile ;
- soit la quasi-totalité de leurs ventes.

D – Présentation des états financiers**Résultat d'exploitation et marge opérationnelle**

Le résultat d'exploitation inclut l'ensemble des produits et coûts directement liés aux activités du Groupe, que ces produits et charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou d'opérations ponctuelles, comme les coûts de restructuration.

La marge opérationnelle correspond au résultat d'exploitation avant prise en compte des autres produits et charges d'exploitation qui comprennent :

- les coûts de restructuration et les coûts relatifs aux mesures d'adaptation des effectifs ;
- le résultat des cessions d'activités ou de participations opérationnelles, totales ou partielles, et les autres résultats liés aux variations de périmètre et les coûts directs d'acquisition ;
- le résultat de cession d'immobilisations incorporelles et corporelles (hors cessions de véhicules) ;
- les éléments inhabituels correspondant à des produits et charges non usuels par leur fréquence, leur nature ou leur montant, en particulier les pertes de valeur des éléments de l'actif immobilisé.

Information par secteur opérationnel

Les secteurs opérationnels retenus par Renault sont :

- l'Automobile, qui comprend les filiales de production, de commercialisation, de distribution de véhicules particuliers et utilitaires légers, les filiales de service automobile et les filiales assurant la gestion de leur trésorerie ;
- le Financement des ventes, considéré par le Groupe comme une activité réalisant des opérations d'exploitation à part entière, exercée par RCI Banque et ses filiales auprès du réseau de distribution et de la clientèle finale.

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. La colonne « Opérations intersecteurs » ne comprend que les transactions entre les deux secteurs, effectuées à des conditions proches de celles du marché. Les dividendes versés par le Financement des ventes à l'Automobile 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.

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.

Les véhicules faisant l'objet d'engagements de reprise par l'Automobile font partie des actifs de cette dernière. Lorsque ces véhicules sont financés par le Financement des ventes, ce dernier détient alors une créance sur l'Automobile.

Actifs/passifs courants et non courants

Les créances de financement des ventes, les autres valeurs mobilières, les dérivés, les prêts et les passifs financiers du Financement des ventes (hors titres participatifs et emprunts subordonnés) sont considérés comme des actifs et passifs courants car ils sont utilisés dans le cycle normal d'exploitation de ce secteur.

En ce qui concerne l'Automobile, outre les éléments directement liés au cycle d'exploitation, sont considérés comme courants les actifs et passifs dont l'échéance est inférieure à un an.

E – Conversion des comptes des sociétés étrangères

La monnaie de présentation du Groupe est l'euro.

La monnaie fonctionnelle des sociétés étrangères est généralement leur monnaie locale. Dans les cas où la majorité des transactions est effectuée dans une monnaie différente de la monnaie locale, c'est cette première qui est retenue.

Pour déterminer si un pays est en hyperinflation, le Groupe se réfère à la liste publiée par l'*International Task Force* de l'AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*). En 2011, aucun pays dans lequel Renault exerce une activité significative ne figure sur cette liste.

Les comptes des sociétés étrangères du Groupe sont établis dans leur monnaie fonctionnelle, leurs comptes étant ensuite convertis dans la monnaie de présentation du Groupe de la manière suivante :

- les postes du bilan, à l'exception des capitaux propres, qui sont maintenus au taux historique, sont convertis au taux de clôture ;
- les postes du compte de résultat sont convertis au taux moyen de la période ;
- l'écart de conversion fait partie des autres éléments du résultat global et n'affecte donc pas le résultat net.

Les *goodwills* et les écarts d'évaluation 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.

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

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 2 – RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

désignés comme couverture et relatifs à un investissement net dans une société étrangère (note 2-V).

Les impacts constatés en résultat sont comptabilisés :

■ en résultat financier pour les différences de conversion relatives aux opérations financières de l'Automobile ;

■ en marge opérationnelle pour les autres différences de conversion.

Les instruments dérivés sont évalués et comptabilisés conformément aux modalités décrites dans la note 2-V.

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, des ventes de technologies automobiles, des droits de commercialisation et des différents produits de financement des ventes proposés par les sociétés du Groupe à leurs clients.

Ventes de biens et services et constatation de la marge**VENTES ET CONSTATATION DE LA MARGE**

Les ventes de produits automobiles sont comptabilisées au moment où ceux-ci sont mis à la disposition du réseau de distribution s'il s'agit de concessionnaires indépendants, ou lors de leur livraison au client final pour les ventes directes. La marge est constatée immédiatement pour les ventes usuelles de l'Automobile, y compris lorsque les contrats de financement associés s'apparentent à des crédits (crédit-bail, location avec option d'achat). La vente n'est pas reconnue lorsque le véhicule fait l'objet d'un contrat de location par une société financière du Groupe, ou d'un engagement de reprise consenti par le Groupe pour lequel la probabilité de retour est forte, et lorsque la durée des contrats ne couvre pas une part suffisante de la durée de vie des biens.

Dans ce dernier cas, les transactions sont comptabilisées comme des locations. Elles sont intégrées dans les ventes de services. La différence entre le prix payé par le client et le prix de rachat, assimilable à un produit de location, est étalée sur la durée de la période de mise à disposition du véhicule. Le coût de production du véhicule neuf, objet de cette mise à disposition, est enregistré en stock pour les contrats d'une durée inférieure à un an et en immobilisations données en location pour les contrats d'une durée supérieure à un an. La vente du véhicule d'occasion à l'issue de la location, se traduit par l'enregistrement d'un chiffre d'affaires et de la marge correspondante. La valeur de revente provisionnelle est estimée en prenant notamment en compte l'évolution récente et connue du marché des véhicules d'occasion, mais aussi ses perspectives d'évolution sur la durée d'écoulement des véhicules, qui peuvent être influencées par des facteurs externes (situation économique, fiscalité) ou internes (évolution de la gamme, baisse des tarifs du constructeur). Dès lors qu'une perte est anticipée sur la vente du véhicule d'occasion, cette perte est prise en compte par la constatation d'une dépréciation (dans le cas d'un véhicule stocké) ou d'un amortissement complémentaire (dans le cas d'un véhicule immobilisé). Lorsque l'économie globale du contrat de location (produits de la location et de la revente du véhicule d'occasion) devient déficitaire, une dépréciation complémentaire est immédiatement constatée pour couvrir la perte future.

Les ventes de technologies automobiles et de droits de commercialisation sont comptabilisées en chiffre d'affaires lorsque le transfert des risques et avantages associés est effectif. Ce transfert est lié aux termes des contrats de cession, et prend notamment en compte la durée et les volumes concernés ainsi que le caractère irréversible ou non des sommes dues par l'acquéreur.

PROGRAMMES D'INCITATION À LA VENTE

Le coût de ces programmes est déduit du chiffre d'affaires lors de l'enregistrement des ventes correspondantes, lorsque leur montant est fonction du volume ou du prix des produits vendus. Dans le cas contraire, il figure dans les frais généraux et commerciaux. Les programmes décidés postérieurement à ces ventes sont provisionnés lors de la prise de décision.

Le Groupe réalise certaines opérations promotionnelles sous forme de réduction d'intérêts sur les crédits accordés à la clientèle finale. Le coût de ces opérations est constaté immédiatement lorsque les financements sont accordés à des taux ne permettant pas de couvrir les charges de refinancement et de gestion. Dans le cas contraire, il est étalé sur la durée du financement accordé en réduction du produit de financement des ventes.

GARANTIE

Les coûts supportés ou prévus relatifs à la garantie constructeur des véhicules et pièces vendus non couverte par des contrats d'assurance sont constatés en charge lorsque les ventes sont enregistrées. 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. Ils figurent en créances clients de l'Automobile au bilan du Groupe.

PRESTATIONS DE SERVICES ASSOCIÉES À LA VENTE DE PRODUITS AUTOMOBILES

Renault propose à ses clients des contrats d'extension de garantie et d'entretien pour lesquels les produits et la marge sont reconnus sur la durée de la prestation fournie.

Produits de financement des ventes et constatation de la marge**PRODUITS DE FINANCEMENT DES VENTES**

Les produits de financement des ventes sont la résultante des opérations de financement des ventes d'automobiles aux concessionnaires ou aux utilisateurs finaux. Ces financements, réalisés par les sociétés du financement des ventes, constituent des crédits et, en conséquence, sont comptabilisés au bilan au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, déduction faite des dépréciations éventuellement comptabilisées. Les produits sur ces contrats sont calculés de manière à générer un taux d'intérêt constant sur la période. Ils figurent dans le chiffre d'affaires.

COÛTS DE FINANCEMENT DES VENTES

Les coûts de financement des ventes sont considérés comme des charges d'exploitation comprises dans la marge opérationnelle. Ils incluent essentiellement les intérêts encourus par les sociétés du financement des ventes pour refinancer leurs opérations de clientèle, les autres coûts et produits directement liés à la gestion de ce refinancement (placements temporaires, couverture et gestion du risque de taux ou de change) et le coût du risque non lié au refinancement des créances.

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.

CRÉANCES PRÉSENTANT UN INDICATEUR OBJECTIF DE PERTE DE VALEUR

Des dépréciations pour risque de crédit sont constituées pour couvrir les risques de non-recouvrement des créances. S'il existe des indications objectives de dépréciation (échecs impayés, dégradation de la situation financière, procédure contentieuse, etc.) pour ces encours considérés

4

individuellement, ces dépréciations sont alors déterminées sur base individuelle (selon le cas, d'après une méthode unitaire ou statistique). Dans le cas contraire, une provision sur base collective peut être comptabilisée (notamment en cas de dégradation d'un indicateur macro-économique et/ou sectoriel sur encours sains).

Par ailleurs, des dépréciations pour risques pays sont déterminées en fonction de l'appréciation portée sur le risque systémique de crédit, auquel sont exposés les débiteurs dans l'hypothèse d'une dégradation continue et persistante de la situation économique et générale des pays compris dans cette base.

H – Résultat financier

À l'exception des dérivés, les produits et charges d'intérêts sont reconnus selon la méthode du taux d'intérêt effectif qui consiste en un étalement actuariel des intérêts et des coûts de transaction sur la durée du prêt ou de l'emprunt.

Les produits et charges d'intérêts comprennent en particulier les intérêts courus des dérivés de taux utilisés dans le cadre de couvertures de juste valeur et de couvertures de flux de trésorerie (au moment du recyclage en provenance des capitaux propres). La variation de la juste valeur des dérivés de taux hors intérêts courus est quant à elle comptabilisée en autres produits et charges financiers.

Les autres produits et charges financiers intègrent également les variations de juste valeur des titres participatifs de Renault SA et les dividendes de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable qui sont comptabilisés dans l'année de leur mise en distribution.

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.

Pour les sociétés intégrées globalement, un passif d'impôt différé est reconnu au titre des distributions probables des sociétés du Groupe.

Les entreprises associées et les co-entreprises donnent lieu à comptabilisation d'un impôt différé passif de distribution pour toutes les différences entre la valeur comptable et la valeur fiscale des titres.

Les crédits d'impôt dont l'utilisation est conditionnée par la réalisation d'un bénéfice fiscal sont comptabilisés en réduction de la charge d'impôt sur les résultats. Les crédits d'impôt dont la récupération n'est pas subordonnée à la réalisation d'un bénéfice fiscal figurent en réduction de la nature de charge à laquelle ils se rapportent.

J – Immobilisations incorporelles

Goodwills

Les participations ne donnant pas le contrôle (anciennement dénommées « intérêts minoritaires ») sont évaluées soit à la juste valeur (méthode dite du goodwill complet), soit à leur quote-part dans la juste valeur des actifs

acquis et passifs repris (méthode dite du goodwill partiel). À ce jour Renault n'a enregistré que des goodwill évalués selon la méthode dite du goodwill partiel. L'option entre ces deux méthodes d'évaluation sera 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 sont inclus dans la valeur de ces participations au bilan. 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.

Les acquisitions d'intérêts complémentaires et les puts sur participations ne donnant pas le contrôle dans des sociétés contrôlées sont traités comme des transactions de capitaux propres. L'écart, positif ou négatif, entre le coût d'acquisition des titres et la valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle acquises est comptabilisé en capitaux propres. Dans le cas des puts, les participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées à leur juste valeur et reclassées en dettes au bilan.

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 n'excédant pas sept ans. 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.

Ils comprennent également les coûts relatifs au financement du projet lorsque le projet a démarré après le 1^{er} janvier 2009. Le taux de capitalisation des coûts d'emprunts est égal à la moyenne pondérée des taux d'intérêts des emprunts non affectés en cours sur l'exercice, limitée 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.

K – Immobilisations corporelles

La valeur brute des immobilisations corporelles est égale au coût historique d'acquisition ou de production.

Les frais de conception et de mise au point sont incorporés au coût de production des immobilisations.

Par ailleurs, les coûts relatifs au financement des immobilisations corporelles supportés pendant la période de construction, lorsque celle-ci a démarré après le 1^{er} janvier 2009, sont également incorporés au coût des immobilisations. Le taux de capitalisation est identique à celui utilisé pour les immobilisations incorporelles.

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 2 – RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les subventions d'investissement reçues sont, le cas échéant, comptabilisées en déduction de la valeur brute des immobilisations auxquelles elles se rapportent.

Les dépenses ultérieures sur immobilisations sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues, sauf celles engagées pour augmenter la productivité ou pour prolonger la durée de vie d'un bien.

Les biens dont le Groupe dispose par contrat de crédit-bail sont, le cas échéant, traités comme des immobilisations financées à crédit.

Les véhicules donnés en location correspondent à des véhicules faisant l'objet d'un contrat de location d'une durée supérieure à un an, par une société financière du Groupe, avec un engagement de reprise, ou à des véhicules ayant fait l'objet d'une vente assortie d'une clause de rachat (note 2-G).

Amortissements

Les amortissements sont calculés linéairement sur les durées d'utilisation estimées suivantes :

Constructions ⁽¹⁾	15 à 30 ans
Outils spécifiques	2 à 7 ans
Matériels et autres outillages (hors lignes de presses)	5 à 15 ans
Lignes de presses	20 à 30 ans
Autres immobilisations corporelles	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.

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.

L – Pertes de valeur**Pertes de valeur des éléments de l'actif immobilisé (hors véhicules 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, les tests de dépréciation sont conduits à deux niveaux :

- Au niveau des actifs spécifiques aux véhicules et aux organes

Les actifs spécifiques à un véhicule ou à un organe sont constitués des frais de développement capitalisés, des outillages spécifiques et des outillages fournisseurs. Les tests de dépréciation sont conduits par comparaison entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable calculée à partir des flux de trésorerie actualisés liés au véhicule ou à l'organe.

- Au niveau des unités génératrices de trésorerie

Une unité génératrice de trésorerie est définie comme étant un sous-ensemble cohérent générant des flux de trésorerie largement indépendants. Les actifs immobilisés relatifs aux unités génératrices de trésorerie englobent les goodwill, les actifs spécifiques et les actifs capacitaires.

Les tests de dépréciation sont conduits par comparaison entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable. La valeur recouvrable est définie comme

correspondant au montant le plus élevé de la valeur d'utilité ou de la juste valeur nette des coûts de sortie.

La valeur d'utilité est déterminée à partir de la valeur actualisée des flux futurs de trésorerie estimés provenant de l'utilisation des actifs. Les flux futurs de trésorerie sont issus du plan d'affaires, établi et validé par la Direction, auquel s'ajoute une valeur terminale basée sur des flux de trésorerie normatifs actualisés, après application d'un taux de croissance à l'infini. Ils intègrent également les dividendes versés par le Financement des ventes à l'Automobile. Ces dividendes traduisent, sous forme de trésorerie, la contribution du Financement des ventes prise en compte dans les analyses internes de rentabilité des projets. Les hypothèses qui sous-tendent le plan d'affaires intègrent notamment l'estimation de l'évolution des marchés des pays dans lesquels le Groupe opère et de sa pénétration sur ces marchés, de l'évolution des prix de vente des produits et des prix des composants achetés et des matières premières. Le taux d'actualisation avant impôt utilisé correspond au coût moyen pondéré du capital déterminé par l'entreprise.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable, cette perte de valeur est comptabilisée en diminution des actifs concernés.

Pour le Financement des ventes, un test de dépréciation est effectué, au minimum une fois par an et dès que survient un indice de perte de valeur, en comparant la valeur comptable des actifs à leur valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée entre la juste valeur, diminuée du coût de cession, et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par l'actualisation des flux de trésorerie futurs issus des dernières prévisions à cinq ans pour chacun des groupes d'unités génératrices de trésorerie, constituées d'entités juridiques ou de regroupement d'entités juridiques dans un même pays. Un taux d'actualisation unique est utilisé pour l'ensemble des unités génératrices de trésorerie testées, composé du taux sans risque à dix ans augmenté de la prime de risque moyenne du secteur dans lequel ces dernières évoluent.

Perte de valeur des participations dans les entreprises associées

Des tests de dépréciation sur la valeur des participations dans les entreprises associées sont conduits dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Les changements significatifs et défavorables intervenus sur les marchés sur lesquels l'entreprise associée opère ou une baisse importante ou prolongée de la valeur boursière du titre constituent les indices essentiels de perte de valeur.

Les tests de dépréciation sont conduits conformément aux dispositions des normes IAS 28 et IAS 36, par comparaison entre la valeur comptable de la participation dans l'entreprise associée et la quote-part de la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés attendus par l'entreprise associée.

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 à laquelle elle se rattache.

M – 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 (sans requérir de travaux significatifs pour les mettre en état d'être vendus) et dont la vente est hautement probable.

Les actifs non courants ou groupe d'actifs considérés comme détenus en vue de la vente sont évalués et comptabilisés au montant le plus faible entre leur

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 2 – RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

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 du bilan.

N – Stocks

Les stocks sont évalués au coût de revient ou à la valeur nette de réalisation si celle-ci est inférieure. Le coût de revient correspond au coût d'acquisition ou au coût de production. Ce dernier incorpore, sur la base d'un niveau d'activité normal, les charges directes et indirectes de production ainsi qu'une quote-part des frais de structure liés à la fabrication. Afin de déterminer la part de frais fixes à exclure en cas de sous-activité, le niveau d'activité normal est apprécié site par site.

Les stocks sont comptabilisés selon la méthode du « premier entré – premier sorti ».

Lorsque la valeur nette réalisable est inférieure à la valeur au bilan, une dépréciation est constatée pour la différence.

O – Cessions de créances

Les créances cédées à des tiers (titrisation, escompte) sont sorties de l'actif du Groupe lorsque l'essentiel des risques et avantages qui leur sont associés est également transféré à ces tiers.

La même règle s'applique entre l'Automobile et le Financement des ventes. Les créances et dettes qui en résultent figurent dans les éléments d'exploitation.

P – Titres d'autocontrôle

Les actions d'autocontrôle correspondent aux actions affectées aux plans d'options d'achat et de souscription d'actions, ainsi qu'aux plans d'attribution d'actions gratuites consenties aux cadres et dirigeants du Groupe. Elles sont comptabilisées pour leur coût d'acquisition en déduction des capitaux propres du Groupe jusqu'à la date de leur cession.

Le prix de cession est comptabilisé directement en augmentation des capitaux propres du Groupe. Aucun profit ou perte n'est donc comptabilisé dans le résultat net de l'exercice.

Q – Plans d'achat et de souscription d'actions/plans d'attribution d'actions gratuites

Des plans d'options d'achat, d'options de souscription et d'attribution d'actions gratuites 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 gratuites. 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 gratuites 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 gratuites est évaluée, de manière définitive, par référence à la juste valeur desdites options ou actions gratuites à la date de leur attribution. Pour valoriser les options, le Groupe utilise un modèle mathématique de type binomial. Les droits d'attribution d'actions gratuites sont évalués sur la base de la valeur de l'action à la date d'attribution diminuée des dividendes attendus pendant la période d'acquisition et, le cas échéant, d'une décote d'inaccessibilité relative à la période de conservation obligatoire des actions.

La 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.

Conformément aux dispositions transitoires de la norme IFRS 2, seuls les plans postérieurs au 7 novembre 2002 et dont les droits n'étaient pas acquis au 1^{er} janvier 2005 ont été comptabilisés selon le principe exposé ci-dessus et font l'objet d'une valorisation.

R – Provisions

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, conformément à l'option offerte par la norme IAS 19.

La charge nette de l'exercice, correspondant à la somme du coût des services rendus, du coût lié à la désactualisation diminuée de la rentabilité attendue des actifs du régime et de l'étalement du coût des services passés, est entièrement constatée en diminution de la marge opérationnelle.

Mesures de restructuration/Indemnités de fin de contrat de travail

Le coût estimé des mesures de restructuration et des indemnités de fin de contrat de travail est pris en charge dès lors qu'elles ont fait l'objet d'un plan détaillé et d'une annonce ou d'un début d'exécution.

S – 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 autres valeurs mobilières, qui sont des placements réalisés dans le cadre de la gestion des excédents de trésorerie, les prêts et les instruments dérivés actifs relatifs à des opérations financières (note 2-V).

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.

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 2 – RÉGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Titres de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable et autres valeurs mobilières

Les titres de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable sont considérés comme étant des actifs « disponibles à la vente ». Les autres valeurs mobilières font l'objet d'une analyse au cas par cas : elles sont classées en actifs « évalués à la juste valeur par résultat » si elles sont destinées à être cédées à court terme, et en actifs « disponibles à la vente » dans les autres cas.

La juste valeur de ces actifs financiers est déterminée en priorité par référence au prix de marché, ou, à défaut, sur la base de méthodes de valorisation non basées sur des données de marché.

Les variations de juste valeur des actifs « disponibles à la vente » sont comptabilisées en autres éléments du résultat global. En cas de diminution significative ou prolongée de la juste valeur en dessous de leur prix d'acquisition, une dépréciation est enregistrée en résultat net.

Prêts

Ce poste comprend essentiellement les prêts interbancaires réalisés dans le cadre de placements de trésorerie.

Lors de leur comptabilisation initiale, les prêts sont mesurés à leur juste valeur augmentée des coûts de transaction qui leur sont directement attribuables.

Les prêts sont évalués à leur coût amorti. Par ailleurs, des pertes de valeur sont comptabilisées en résultat lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation du fait d'un événement intervenu après la comptabilisation initiale de l'actif.

T – Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie comprend les fonds en caisse et les dépôts bancaires à vue, à l'exclusion des découverts bancaires qui figurent dans les passifs financiers. Ces instruments sont évalués au coût amorti.

Les équivalents de trésorerie sont constitués de placements détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme. Pour qu'une valeur mobilière soit considérée comme un équivalent de trésorerie, elle doit être liquide, facilement convertible en un montant connu de trésorerie, et être soumise à un risque négligeable de changement de valeur. Ces instruments sont évalués à la juste valeur.

U – Passifs financiers et dettes de financement des ventes

Le Groupe enregistre un passif financier (pour l'Automobile) ou une dette de financement des ventes lorsqu'il devient partie aux dispositions contractuelles de cet instrument.

Les passifs financiers et les dettes de financement des ventes comprennent les titres participatifs, les emprunts obligataires, les autres dettes représentées par un titre, les emprunts auprès des établissements de crédit, les autres dettes porteuses d'intérêts et les instruments dérivés passifs relatifs à des opérations financières (note 2-V).

Titres participatifs

Selon la norme IAS 39, la clause de rémunération variable des titres participatifs représente un dérivé incorporé. L'évaluation séparée de ce dérivé n'étant pas possible, le Groupe évalue donc à la juste valeur l'intégralité des titres participatifs. La juste valeur est la valeur de marché.

Les variations de juste valeur constatées sont incluses dans le résultat financier pour les titres participatifs de l'Automobile, et en marge opérationnelle pour les titres participatifs du Financement des ventes.

Emprunts obligataires, autres dettes représentées par un titre, emprunts auprès des établissements de crédit et autres dettes porteuses d'intérêts

Lors de leur comptabilisation initiale, les emprunts obligataires, les autres dettes représentées par un titre, les emprunts auprès des établissements de crédit et les autres dettes porteuses d'intérêts sont mesurés à leur juste valeur nette des coûts de transaction qui leur sont directement attribuables.

À chaque clôture, en dehors des modalités spécifiques liées à la comptabilité de couverture (note 2-V), ces passifs financiers sont ensuite généralement évalués à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les charges financières ainsi calculées prennent en compte les frais d'émission et les primes d'émission ou de remboursement ainsi que l'effet des renégociations de dettes si les conditions de la nouvelle dette ne sont pas substantiellement différentes.

En effet, les renégociations des conditions d'emprunts et opérations assimilées ne sont comptabilisées comme une extinction de l'ancienne dette et la comptabilisation d'une nouvelle dette que si les conditions de l'ancienne et de la nouvelle dette sont substantiellement différentes. Dans ce cas, les coûts supportés à cette occasion sont enregistrés dans les charges financières de l'exercice au cours duquel la négociation intervient.

V – Dérivés et comptabilité de couverture**Évaluation et présentation**

Les dérivés sont mesurés à leur juste valeur lors de leur comptabilisation initiale. Par la suite, à chaque clôture, la juste valeur des dérivés est réestimée.

- La juste valeur des contrats de change à terme est estimée à partir des conditions du marché. Celle des swaps de devises est déterminée par actualisation des flux financiers, en utilisant les taux (change et intérêt) du marché à la date de clôture.
- La juste valeur des dérivés de taux représente ce que le Groupe recevrait (ou paierait) pour dénouer à la date de clôture les contrats en cours, en prenant en compte les plus ou moins-values latentes déterminées à partir des taux d'intérêts courants et de la qualité de la contrepartie de chaque contrat à la date de clôture. La juste valeur de ces dérivés de taux inclut les intérêts courus.
- La juste valeur des dérivés de matières premières est estimée à partir des conditions du marché.

Les dérivés de l'Automobile sont présentés au bilan 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 au bilan 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'élément de couverture et l'élément couvert dès la mise en place de la couverture et documente cette relation de couverture en identifiant la stratégie de couverture, le risque couvert et la méthode d'évaluation de l'efficacité de la relation de couverture. Par la suite, cette documentation est actualisée, permettant ainsi de démontrer l'efficacité de la couverture désignée.

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 3 – ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

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 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 variation de juste valeur attribuable au risque de change couvert est comptabilisée nette d'impôt en autres éléments du résultat global alors que la part inefficace est comptabilisée en résultat net. Les montants accumulés en capitaux propres sont repris au compte de résultat à la date de liquidation ou de cession de l'investissement. La composante taux des instruments financiers utilisés pour la couverture de l'investissement dans Nissan (ventes à terme et cross currency swaps fixe/fixe) est assimilée à de la part inefficace et est par conséquent enregistrée directement en résultat financier.

Comptabilisation des dérivés non qualifiés de couverture

Lorsque les dérivés ne sont pas qualifiés de couverture, les variations de juste valeur sont portées immédiatement en résultat financier, sauf dans le cas de dérivés initiés uniquement pour des raisons étroitement liées à l'exploitation. Dans ce dernier cas, les variations de juste valeur sont comptabilisées en marge opérationnelle.

NOTE 3 – ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

	AUTOMOBILE	FINANCEMENT DES VENTES	TOTAL
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2010	129	38	167
Entrées de périmètre (acquisitions, créations...)	4	-	4
Sorties de périmètre (cessions, fusions, liquidations...)	(4)	(2)	(6)
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2011	129	36	165

Les principales variations de périmètre intervenues sont les suivantes :

■ Année 2011

La filiale Renault Beijing Automotive Company est consolidée par intégration globale depuis le 1^{er} janvier 2011. Cette entité assure la commercialisation sur le territoire chinois de véhicules importés.

La société « Fonderie de Bretagne » est intégrée globalement depuis le 1^{er} janvier 2011. Cette entité est née de la reprise par Renault des activités de la société SBFM dans le cadre d'une procédure de redressement judiciaire.

■ Année 2010

Renault F1 Team Ltd. est sortie du périmètre de consolidation début 2010. Cette sortie de périmètre n'a eu aucun impact sur les comptes de l'exercice 2010, car les impacts de l'ensemble des opérations de cession ont été constatés dans les comptes du Groupe dès la clôture 2009.

Depuis 2008, et via la création de la holding Renault Environnement, le Groupe est engagé aux côtés du groupe SITA/Suez Environnement pour faire évoluer la filière de recyclage des véhicules en fin de vie en France. En 2010 Renault Environnement et ses filiales Indra Investissements et Boone Comenor – entités détenues conjointement avec SITA – sont intégrées au périmètre du Groupe.

En 2010, le Groupe a fait évoluer le partenariat mis en place en 2005 avec le groupe indien Mahindra & Mahindra. Ce dernier a racheté les parts de Renault dans la joint-venture Mahindra Renault Ltd. Le Groupe maintient sa présence en Inde à travers la vente d'une licence Logan et la fourniture de nombreux composants. Par ailleurs, l'alliance Renault-Nissan a inauguré en mars 2010 l'usine de Chennai. L'entité commune Renault Nissan Automotive India Private Limited est consolidée depuis le 1^{er} janvier 2010 selon la méthode de la mise en équivalence.

Le 1^{er} juillet 2010, le Groupe a déconsolidé l'entité Renault Venezuela, compte tenu du caractère non matériel de cette filiale.

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 7 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

4.2.7.2 COMPTE DE RÉSULTAT ET RÉSULTAT GLOBAL

NOTE 4 – CHIFFRE D'AFFAIRES

A – Chiffre d'affaires 2010 aux périmètre et méthodes 2011

(en millions d'euros)	AUTOMOBILE	FINANCEMENT DES VENTES	TOTAL
Chiffre d'affaires 2010	37 172	1 799	38 971
Changements de périmètre et autres	(10)	-	(10)
Chiffre d'affaires 2010 aux périmètre et méthodes 2011	37 162	1 799	38 961
CHIFFRE D'AFFAIRES 2011	40 679	1 949	42 628

B – Décomposition du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2011	2010
Ventes de biens	38 607	35 528
Ventes de services ⁽¹⁾	2 405	2 126
Ventes de biens et services	41 192	37 654
Produits sur crédits à la clientèle	961	895
Produits sur opérations de crédit-bail et assimilées	455	422
Produits de financement des ventes	1 436	1 317
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	42 628	38 971

(1) Dont 513 millions d'euros réalisés par le Financement des ventes en 2011 (462 millions d'euros en 2010).

Les produits locatifs enregistrés par le Groupe dans le cadre des contrats de vente de véhicules avec engagement de reprise ou de location simple de véhicules représentent 548 millions d'euros en 2011 (538 millions d'euros en 2010). Ces produits sont intégrés dans les ventes de services.

NOTE 5 – COÛT DU FINANCEMENT DES VENTES

(en millions d'euros)	2011	2010
Produits de placement de trésorerie	106	180
Charges de refinancement	(1 082)	(944)
Coûts nets de financement	(886)	(764)
Charges nettes de non-recouvrement	(25)	(49)
COÛT DE FINANCEMENT DES VENTES	(911)	(813)

NOTE 6 – MARGE OPÉRATIONNELLE : ANALYSE DES PRODUITS ET CHARGES PAR NATURE

A – Coûts des biens et services vendus

Les systèmes d'information du Groupe sont construits pour analyser le compte de résultat par destination. De ce fait, ils ne permettent pas de fournir le montant des achats consommés.

B – Charges de personnel

	2011	2010
Charges de personnel (en millions d'euros)	5 857	5 603
Effectifs au 31 décembre	128 322	122 615

Le détail des charges au titre des engagements de retraite et autres avantages long terme est présenté en note 21-C.

La prime de partage des profits mise en place en 2011 a généré, au titre des dividendes distribués en 2011, une charge de 6 millions d'euros correspondant à une allocation unitaire de 150 euros par salarié.

C – Paiements fondés sur des actions

Les paiements fondés sur des actions concernent des plans de stock-options et d'attribution d'actions gratuites consentis au personnel. Ils représentent une charge de personnel de 6 millions d'euros en 2011 (8 millions d'euros en 2010).

Les éléments de valorisation des plans sont explicités en note 20-H.

D – Charges de loyer

Les loyers représentent une charge de 238 millions d'euros en 2011 (242 millions d'euros en 2010).

E – Écarts de change

Les écarts de change enregistrés en marge opérationnelle représentent une charge de 12 millions d'euros en 2011 (à comparer à un produit de 15 millions d'euros en 2010).

NOTE 7 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)	2011	2010
Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs	71	(449)
Résultat des cessions d'activités ou de participations opérationnelles, totales ou partielles, et autres résultats liés aux variations de périmètre	-	39
Résultat de cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles (hors cessions de véhicules)	133	112
Pertes de valeur des actifs immobilisés	(61)	(159)
Autres produits et charges d'exploitation inhabituels	10	(7)
TOTAL	153	(464)

A – Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs

En 2011, les effets des restructurations incluent une reprise de provision nette de 98 millions d'euros. Elle correspond, à hauteur de 51 millions d'euros, à la décision prise en 2011 d'abandonner le projet de restructuration

4

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 9 – IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS

des implantations en Région Parisienne et, à hauteur de 47 millions d'euros, à la mise à jour d'une provision pour mesures d'adaptation des effectifs en France, pour tenir compte des choix réalisés en 2011 par les salariés éligibles à ces mesures (note 21-B).

Les autres effets correspondent essentiellement à des mesures d'adaptation des effectifs dans d'autres pays européens.

Les coûts de restructuration constatés au cours de l'année 2010 concernent principalement la mise en place de mesures d'adaptation des effectifs en France, en Espagne et en Turquie. En France, ces coûts intègrent l'effet des mesures proposées pour gérer la pénibilité au travail des salariés âgés.

B – Résultat des cessions d'activités ou de participations opérationnelles, totales ou partielles, et autres résultats liés aux variations de périmètre

En 2011, le Groupe n'a enregistré aucune cession d'activités ou de participations opérationnelles.

En 2010, le résultat correspond essentiellement au profit réalisé sur la cession de titres Nissan opérée dans le cadre de l'accord de coopération avec le groupe Daimler.

C – Résultat de cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles (hors cessions de véhicules)

Le résultat de cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles (hors cessions de véhicules) est constitué essentiellement de ventes de terrains et de bâtiments situés en Europe en 2011 et 2010, ainsi qu'en Corée en 2010.

D – Pertes de valeur des actifs immobilisés

En 2011, des reprises de valeur sur des actifs incorporels, préalablement dépréciés, ont été constatées à hauteur de 88 millions d'euros, pour traduire l'amélioration des perspectives de flux de trésorerie en relation avec trois véhicules de la gamme. Parallèlement, une perte de valeur a été constatée, pour 149 millions d'euros, sur les actifs incorporels et corporels relatifs à trois autres véhicules de la gamme (note 13-A).

En 2010, les pertes de valeur sur éléments d'actifs immobilisés, d'un montant de 159 millions d'euros, concernent pour l'essentiel les frais de développement de deux véhicules et d'un organe mécanique de la gamme.

NOTE 8 – RÉSULTAT FINANCIER

Les charges d'intérêts nettes de la période de 219 millions d'euros (354 millions d'euros en 2010) intègrent les intérêts des prêts de l'État et de la Banque Européenne d'investissement consentis dans le courant du premier semestre 2009.

Les autres produits et charges financiers s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2011	2010
Évolution de la juste valeur des titres participatifs (note 24-A)	31	(31)
Autres éléments	67	9
TOTAL	98	(22)

Les autres éléments intègrent les dividendes reçus de Daimler en 2011 pour leur montant brut soit 30 millions d'euros.

Les écarts de change enregistrés en autres éléments du résultat financier représentent en 2011 un produit de 27 millions d'euros (produit de 5 millions d'euros en 2010).

NOTE 9 – 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 et en Grande-Bretagne.

A – Charge d'impôts courants et différés

Décomposition de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2011	2010
Charge d'impôts courants	(408)	(340)
Produit (charge) d'impôts différés	(100)	282
IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS	(508)	(58)

La charge d'impôts courants provient des entités étrangères pour 350 millions d'euros en 2011 (274 millions d'euros en 2010).

Le montant des impôts courants décaissés par le Groupe au cours de l'exercice 2011 s'élève à 273 millions d'euros (186 millions d'euros en 2010).

B – Analyse de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2011	2010
Résultat avant impôt et part dans le résultat des entreprises associées	1 123	2 259
Taux d'impôt sur les bénéfices en vigueur en France	36,1 %	34,43 %
Produit (charge) d'impôt théorique	(405)	(778)
Effet des différences entre les taux locaux et le taux en vigueur en France	114	102
Crédits d'impôts	51	33
Impôts de distribution	(61)	(68)
Variation des impôts différés actifs non reconnus	(215)	(136)
Autres impacts ⁽¹⁾	28	789
Produit (charge) d'impôts courants et différés	(508)	(58)

(1) Cette ligne intègre principalement les effets suivants : différences permanentes, résultats taxés à taux réduits, coûts des redressements fiscaux et ajustements sur exercices antérieurs. En 2010, ce montant inclut un effet favorable de 650 millions d'euros lié à la taxation à taux réduit de la plus-value de cession des titres B AB Volvo.

Jusqu'à fin 2009, compte tenu de l'absence de perspective de résultat taxable, le Groupe ne reconnaissait pas les impôts différés actifs nets de l'intégration fiscale France.

Depuis 2010, les perspectives de résultats issues du plan 2011/2016 amènent le Groupe à reconnaître une partie des impôts différés actifs nets de l'intégration fiscale française. Sous l'effet conjugué de la loi de finances, plafonnant l'utilisation des déficits reportables, et de la mise à jour du plan d'affaires, la reconnaissance opérée l'an dernier a été amoindrie à hauteur de 140 millions d'euros, dont 100 millions d'euros en résultat et 40 millions

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 10 – RÉSULTAT NET ET RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION

d'euros en capitaux propres. L'actif net d'impôts différés en résultant se monte à 215 millions d'euros.

Retraité de l'effet de la reconnaissance partielle des impôts différés de l'intégration fiscale française, le taux effectif d'impôt du Groupe (avant prise en compte de la part de résultat des entreprises associées) s'établit à 30 % au 31 décembre 2011, grâce notamment aux différences favorables entre les taux locaux et le taux en vigueur en France.

C – Ventilation du solde net des impôts différés

C1 – Variation des impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)	2011	2010
Impôts différés actifs	705	279
Impôts différés passifs	(125)	(114)
Solde net actif (passif) des impôts différés au 1^{er} janvier	580	165
Produit (charge) d'impôt différé en résultat net	(100)	282
Produit (charge) d'impôt différé en capitaux propres	(42)	122
Écarts de conversion	(10)	11
Variation de périmètre et autres	3	-
Solde net actif (passif) des impôts différés au 31 décembre	431	580
Dont impôts différés actifs	568	705
Dont impôts différés passifs	(135)	(125)

C2 – Analyse des actifs nets d'impôts différés par nature

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Impôts différés sur :		
Participations dans les entreprises associées ⁽¹⁾	(147)	(116)
Immobilisations	(1 844)	(1 759)
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement	1 014	864
Déficits reportables	3 744	3 560
Autres	250	249
Total des impôts différés actifs et (passifs)	3 017	2 828
Impôts différés actifs non reconnus (note 9-C2)	(2 586)	(2 248)
SOLDE NET ACTIF (PASSIF) DES IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS	431	580

(1) Y compris l'impôt sur les distributions futures de dividendes.

Sur les entités du périmètre de l'intégration fiscale en France, le solde net des impôts différés actifs non reconnus s'élève, fin 2011, à 1 888 millions d'euros. Ces actifs non reconnus ont été générés à hauteur de 680 millions d'euros par des éléments figurant en capitaux propres (principalement, effets de la couverture partielle de l'investissement dans Nissan, des réévaluations d'instruments financiers et des écarts actuariels), et, à hauteur de 1 208 millions d'euros par des éléments ayant impacté le résultat.

Hors France, les impôts différés actifs non reconnus, soit 696 millions d'euros, correspondent essentiellement aux déficits reportables générés par le Groupe en Amérique du Sud.

C3 – Analyse des actifs nets d'impôts différés non reconnus par date d'expiration

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Actifs nets d'impôts différés reportables indéfiniment ⁽¹⁾	2 504	2 159
Autres actifs nets d'impôts d'échéance supérieure à 5 ans	71	23
Autres actifs nets d'impôts d'échéance entre 1 et 5 ans	9	50
Autres actifs nets d'impôts d'échéance à moins d'un an	2	16
TOTAL DES ACTIFS NETS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NON RECONNUS	2 586	2 248

(1) Dont non-reconnaissance des impôts différés actifs nets des entités de l'intégration fiscale française pour 1 888 millions d'euros au 31 décembre 2011 et 1 540 millions d'euros au 31 décembre 2010 (note 9-C2). Les actifs nets d'impôts différés non reconnus correspondent principalement à des déficits reportables.

NOTE 10 – RÉSULTAT NET ET RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION

(en millions d'actions)	2011	2010
Actions en circulation	265 722	292 127
Actions d'autocontrôle	(3 914)	(3 438)
Actions détenues par Nissan x part de Renault dans Nissan	(19 427)	(19 387)
Nombre d'actions retenu pour le résultat net par action	272 381	269 292

Le nombre d'actions retenu pour le résultat net 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 des actions Renault détenues par Nissan.

(en millions d'actions)	2011	2010
Nombre d'actions retenu pour le résultat net par action	272 381	269 292
Effet dilutif des stock-options et droits d'attribution d'actions gratuites	-	-
Nombre d'actions retenu pour le résultat net dilué par action	272 381	269 292

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 par action, complété du nombre de stock-options et de droits d'attribution d'actions gratuites ayant un effet dilutif et remplissant les critères de performance à la date d'annéé des comptes lorsque l'émission est conditionnelle.

4

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 11 – AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL

NOTE 11 – AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL

A – Décomposition des autres éléments du résultat global

(en millions d'euros)	2011	2010
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	(25)	(14)
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger		
Gains(pertes) de la période	(107)	234
Reclassement en résultat net	-	24
TOTAL ÉCARTS DE CHANGE RÉSULTANT DE LA CONVERSION DES ACTIVITÉS À L'ÉTRANGER	(107)	258
Couverture partielle de l'investissement dans Nissan		
Gains(pertes) de la période	(142)	(200)
Reclassement en résultat net	-	38
TOTAL COUVERTURE PARTIELLE DE L'INVESTISSEMENT DANS NISSAN	(142)	(242)
Couvertures de flux de trésorerie		
Gains(pertes) de la période	(24)	(28)
Reclassement en résultat net	11	108
TOTAL COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE	(13)	80
Actifs financiers disponibles à la vente		
Gains(pertes) de la période	(257)	232
Reclassement en résultat net	-	-
TOTAL ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	(257)	232
Part des entreprises associées dans les autres éléments du résultat global	444	2 110
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	(98)	2 426

B – Effets d'impôt relatifs aux autres éléments du résultat global

(en millions d'euros)	AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL					
	2011			2010		
	AVANT IMPÔT	IMPÔT	APRÈS IMPÔT	AVANT IMPÔT	IMPÔT	APRÈS IMPÔT
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	(24)	1	(23)	(19)	5	(14)
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	(107)	-	(107)	258	-	258
Couverture partielle de l'investissement dans Nissan	(84)	(58)	(142)	(375)	133	(242)
Couvertures de flux de trésorerie	(8)	(5)	(13)	73	7	80
Actifs financiers disponibles à la vente	(274)	17	(257)	249	(17)	232
Part des entreprises associées dans les autres éléments du résultat global	441	3	444	2 116	(8)	2 110
TOTAL	(56)	(42) ⁽¹⁾	(98)	2 382	122 ⁽¹⁾	2 426

(1) Dont une charge de 40 millions d'euros en 2011 (contre un produit de 112 millions d'euros en 2010) liée à la reconnaissance partielle des impôts d'impôts actifs nets de l'intégration fiscale française (note 9-6).

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 12 – IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

4.2.7.3 ACTIFS ET PASSIFS D'EXPLOITATION, CAPITAUX PROPRES

NOTE 12 – IMMOBILISATIONS INCORPORELLES
ET CORPORELLES

A – Immobilisations incorporelles

A1 – Immobilisations incorporelles au 31 décembre

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Frais de développement immobilisés	7 800	7 099
Goodwills	246	250
Autres immobilisations incorporelles	437	443
Valeurs brutes	8 483	7 792
Frais de développement immobilisés	(4 465)	(3 821)
Autres immobilisations incorporelles	(299)	(294)
Amortissements et dépréciations	(4 765)	(4 115)
VALEURS NETTES	3 718	3 677

Les goodwill sont localisés principalement en Europe.

A2 – Variations de l'exercice

(en millions d'euros)	VALEUR BRUTE	AMORTIS- SEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	VALEUR NETTE
Valeur au 31 décembre 2009	7 648	(3 755)	3 893
Acquisitions (note 27-C) (dotations nettes)	751	(667)	(236)
(Cessions)/ reprises sur cessions	(640)	639	(1)
Écart de conversion	30	(20)	10
Variation de périmètre et autres	3	8	11
Valeur au 31 décembre 2010	7 792	(4 115)	3 677
Acquisitions (note 27-C) (dotations nettes)	874	(829)	45
(Cessions)/ reprises sur cessions	(174)	174	-
Écart de conversion	(8)	4	(4)
Variation de périmètre et autres	(1)	1	-
Valeur au 31 décembre 2011	8 483	(4 765)	3 718

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles de 2011 se décomposent en 825 millions d'euros d'immobilisations produites, 49 millions d'euros d'immobilisations achetées (respectivement 676 et 75 millions d'euros en 2010). Elles comprennent également 16 millions d'euros de coûts d'emprunts capitalisés. Le taux de capitalisation des coûts d'emprunts est de 2,47 % en 2011.

Les amortissements et dépréciations de l'exercice 2011 comprennent une annulation de perte de valeur sur des frais de développement immobilisés, préalablement dépréciés, à hauteur de 88 millions d'euros sur 3 véhicules de la gamme et une perte de valeur de 84 millions d'euros sur un véhicule (note 7-D).

En 2010, les pertes de valeur de 144 millions d'euros sur éléments d'actifs immobilisés concernent pour l'essentiel les frais de développement de deux véhicules et d'un organe de la gamme.

A3 – Frais de Recherche et Développement constatés
en résultat

(en millions d'euros)	2011	2010
Dépenses de Recherche et Développement	(2 064)	(1 728)
Frais de développement capitalisés	808	686
Amortissement des frais de développement immobilisés	(771)	(772)
TOTAL CONSTATÉ EN RÉSULTAT	(2 027)	(1 814)

B – Immobilisations corporelles

B1 – Immobilisations corporelles au 31 décembre

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Terrains	598	594
Constructions	5 942	5 877
Outils spécifiques	12 569	12 109
Matériels et autres outillages	9 656	9 879
Véhicules donnés en location	2 139	2 123
Autres immobilisations corporelles	857	871
Immobilisations en cours	1 545	793
Valeurs brutes	33 306	32 246
Terrains et constructions	(3 090)	(2 923)
Outils spécifiques	(10 319)	(9 407)
Matériels et autres outillages	(7 154)	(7 055)
Véhicules donnés en location	(608)	(581)
Autres immobilisations corporelles	(778)	(776)
Amortissements et dépréciations	(21 949)	(20 742)
IMMOBILISATIONS CORPORELLES – VALEURS NETTES	11 357	11 504

Les amortissements et dépréciations de l'exercice 2011 comprennent une perte de valeur de 65 millions d'euros sur 3 véhicules de la gamme (note 7-D), contre 13 millions d'euros constatés en 2010.

4

4

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 12 – IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

B2 – Variations de l'exercice

Au cours de l'exercice 2011, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2010	ACQUISITIONS/ (DOTATIONS)	(CESSIONS)/ REPRISES SUR CESSIONS	ÉCART DE CONVERSION	VARIATION DE PÉRIMÈTRE ET AUTRES	31 DÉCEMBRE 2011
Terrains	594	20	(34)	-	18	598
Constructions	5 877	231	(103)	(32)	(31)	5 942
Outillages spécifiques	12 109	399	(169)	(80)	290	12 569
Matériels et autres outillages	9 879	335	(301)	(63)	(194)	9 656
Véhicules donnés en location	2 123	723	(716)	2	7	2 139
Autres immobilisations corporelles	871	57	(38)	(9)	(27)	857
Immobilisations en cours ⁽¹⁾	793	845	-	(7)	(86)	1 545
Valeurs brutes ⁽²⁾	32 246	2 610	(1 361)	(166)	(23)	33 306
Terrains	-	-	-	-	-	-
Constructions	(2 925)	(228)	51	12	(2)	(3 090)
Outillages spécifiques	(9 407)	(962)	165	40	(155)	(10 519)
Matériels et autres outillages	(7 055)	(575)	284	43	149	(7 154)
Véhicules donnés en location ⁽³⁾	(581)	(196)	182	(1)	(12)	(608)
Autres immobilisations corporelles	(775)	(41)	34	4	1	(778)
Immobilisations en cours	-	-	-	-	-	-
Amortissements et dépréciations	(20 742)	(2 062)	716	98	(19)	(21 949)
Terrains	594	20	(34)	-	18	598
Constructions	2 954	3	(52)	(20)	(33)	2 852
Outillages spécifiques	2 702	(563)	(4)	(20)	135	2 250
Matériels et autres outillages	2 824	(240)	(17)	(20)	(45)	2 502
Véhicules donnés en location	1 542	527	(534)	1	(5)	1 531
Autres immobilisations corporelles	95	16	(4)	(2)	(26)	79
Immobilisations en cours ⁽¹⁾	793	845	-	(7)	(86)	1 545
Valeurs nettes	11 504	608	(645)	(68)	(42)	11 357

(1) Les affectations des immobilisations en cours par catégorie d'immobilisation sont faites sur le flux d'acquisition.

(2) Les acquisitions de l'exercice 2011 comprennent 26 millions d'euros de coûts d'emprunts capitalisés sur l'exercice. Le taux de capitalisation est de 2,47 % en 2011.

(3) Le montant des dépréciations des véhicules donnés en location est de 163 millions d'euros au 31 décembre 2011 (154 millions d'euros au 31 décembre 2010).

Les variations au titre de l'exercice 2010 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	VALEUR NETTE
Valeur au 31 décembre 2009	31 483	(19 186)	12 294
Acquisitions/dotations nettes	1 625	(2 064)	(259)
(Cessions)/ reprises sur cessions	(1 418)	689	(729)
Écart de conversion	368	(183)	185
Variation de périmètre et autres	8	5	13
Valeur au 31 décembre 2010	32 246	(20 742)	11 504

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 14 – PARTICIPATION DANS NISSAN

NOTE 13 – TESTS DE DÉPRÉCIATION DES ACTIFS IMMOBILISÉS (HORS VÉHICULES DONNÉS EN LOCATION)

Le Groupe a procédé à des tests de dépréciation de ses actifs immobilisés conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables (note 2-L).

A – Tests de dépréciation au niveau des actifs spécifiques aux véhicules et aux organes

La réalisation des tests de dépréciation sur les actifs spécifiques dédiés à des véhicules ou à des organes a conduit à la comptabilisation d'une perte de valeur d'actif pour 149 millions d'euros en 2011 (159 millions d'euros en 2010). Cette perte de valeur concerne trois modèles de la gamme et a été imputée en priorité sur les frais de développement activés. Parallèlement, en 2011, des annulations de perte de valeur sur des actifs incorporels, préalablement dépréciés, ont été constatées à hauteur de 88 millions d'euros pour traduire l'amélioration des perspectives de flux de trésorerie en relation avec trois véhicules de la gamme.

Les évaluations effectuées lors des tests de perte de valeur sur les actifs dédiés sont sensibles aux hypothèses retenues en matière d'évolution des volumes et des niveaux de marge. Pour les véhicules présentant le plus gros risque, une dégradation additionnelle de 20 % à 35 % de l'une ou l'autre des hypothèses retenues conduirait à l'équilibre entre les actifs à couvrir et la valeur d'utilité.

B – Tests de dépréciation au niveau des unités génératrices de trésorerie – Automobile

En 2011, seule l'unité génératrice de trésorerie représentée par la Corée a fait l'objet d'un test de dépréciation, en l'absence d'indice de perte de valeur sur les autres unités génératrices de trésorerie de nature géographique du Groupe.

La valeur recouvrable retenue pour les tests de dépréciation pour l'unité coréenne 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 :

CORÉE	2011	2010
Durée du plan d'affaires	6 ans	N/A
Taux de croissance à l'infini	2,7 %	N/A
Taux d'actualisation après impôts	8,5 %	N/A

En 2011, comme en 2010, les tests réalisés n'ont pas conduit à la constatation de pertes de valeur des actifs rattachés aux unités génératrices de trésorerie concernées.

Par ailleurs, un test de dépréciation a été effectué au niveau de l'Automobile, suivant les mêmes modalités que celles appliquées pour les unités génératrices de trésorerie.

Les hypothèses retenues pour l'Automobile sont les suivantes :

	2011	2010
Durée du plan d'affaires	6 ans	6 ans
Volumes de ventes attendus dans l'horizon projeté (en unités)	3 350 000	3 052 000
Taux de croissance à l'infini	1,8 %	1,5 %
Taux d'actualisation après impôts	8,5 %	8,2 %

En 2011, comme en 2010, le test réalisé n'a pas conduit à la constatation de pertes de valeur des actifs rattachés à l'Automobile.

Les variations des hypothèses de calcul montrent que pour couvrir les actifs, pour chaque facteur pris individuellement :

- la réduction des volumes à l'horizon projeté ne doit pas excéder 300 000 unités,
- le taux d'actualisation après impôts ne doit pas dépasser 11,8 %.

Avec un taux de croissance à l'infini proche de 0, la conclusion du test reste inchangée.

NOTE 14 – PARTICIPATION DANS NISSAN

A – Méthode de consolidation de Nissan

Renault et Nissan ont choisi d'édifier ensemble une alliance d'un type unique, composée de deux entreprises distinctes liées par une communauté d'intérêts et unies pour la performance. Les mécanismes de l'Alliance ont été conçus pour veiller au maintien des identités de marque et au respect de la culture de chacune des deux entreprises.

De cette volonté résultent notamment les dispositions de fonctionnement suivantes :

- Renault ne dispose pas de la majorité des droits de vote chez 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 ; au 31 décembre 2011 comme en 2010, Renault dispose de quatre sièges sur un total de neuf au Conseil d'administration de Nissan ;
- Renault-Nissan b.v., détenue à 50 % par Renault et à 50 % par Nissan, est une structure collégiale de prise de décision de l'Alliance sur certains éléments stratégiques concernant l'un et l'autre groupe et dont les décisions s'imposent aussi bien à Renault qu'à Nissan. Elle ne permet pas à Renault de diriger les politiques financières et opérationnelles de Nissan. À ce titre, l'existence de Renault-Nissan b.v. ne peut être considérée comme établissant un contrôle contractuel de Renault sur Nissan ; depuis sa création, les sujets traités par Renault-Nissan b.v. sont restés dans ce cadre contractuel et ne témoignent pas d'un contrôle de Renault sur Nissan ;
- Renault ne peut 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.

4

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 14 – PARTICIPATION DANS NISSAN

Au regard de ces éléments, Renault dispose d'une influence notable sur Nissan et de ce fait, comptabilise sa participation dans Nissan selon la méthode de mise en équivalence.

B – Comptes consolidés de Nissan retenus pour la mise en équivalence dans les comptes de Renault

Les comptes de Nissan retenus pour la mise en équivalence dans les comptes de Renault sont les comptes consolidés publiés en normes comptables japonaises – Nissan est coté 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).

Nissan détient 1,15 % de ses propres titres au 31 décembre 2011 (0,9 % au 31 décembre 2010). En conséquence, le pourcentage d'intérêt de Renault dans Nissan s'établit à 43,9 % au 31 décembre 2011 (43,8 % au 31 décembre 2010).

C – Évolution de la valeur de la participation dans Nissan au bilan de Renault

	QUOTE-PART D'ACTIF NET		GOODWILLS NETS	TOTAL	
(en millions d'euros)	AVANT NEUTRALISATION CI-CONTRE	NEUTRALISATION À HAUTEUR DE LA PARTICIPATION DE NISSAN DANS RENAULT ⁽¹⁾	NET		
Au 31 décembre 2010	13 442	(975)	12 467	878	13 345
Résultat 2011	1 332		1 332		1 332
Dividende versé	(275)		(275)		(275)
Écart de conversion	617		617	75	692
Autres mouvements ⁽²⁾	(163)		(163)		(163)
Au 31 décembre 2011	14 953	(975)	13 978	953	14 931

(1) Nissan détient 15 % de Renault depuis l'acquisition des titres en 2002, hors impacts postérieurs des rachats d'actions propres par Renault.

(2) Les « autres mouvements » incluent les dividendes de Renault reçus par Nissan, la variation des écarts actuariels sur engagements de retraite, la variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers et l'évolution des titres d'autocontrôle de Nissan.

D – Évolution des capitaux propres de Nissan retraités pour les besoins de la consolidation de Renault

(en millions de yens)	31 DÉCEMBRE 2010	RÉSULTAT 2011	DIVIDENDES	ÉCART DE CONVERSION	AUTRES MOUVEMENTS ⁽¹⁾	31 DÉCEMBRE 2011
Capitaux propres – part du Groupe en normes japonaises	2 058	287	(63)	(153)	(30)	2 909
Retraitements pour les besoins de Renault :						
Réestimation de l'actif immobilisé	352	(4)				348
Provision pour engagements de retraite et autres avantages à long terme du personnel ⁽²⁾	(174)	37		3	(31)	(165)
Immobilisation des frais de développement	540	(14)				526
Impôts différés et autres retraitements ⁽³⁾	(236)	18	(4)	10	9	(209)
Actif net retraité pour les besoins de Renault	3 337	334	(67)	(140)	(52)	3 412
(en millions d'euros)						
Actif net retraité pour les besoins de Renault	30 704	3 042	(628)	1 410	(474)	34 054
Pourcentage de Renault	43,8 %					43,9 %
Part de Renault (avant neutralisation ci-dessous)	13 442	1 332	(275)	617	(163)	14 953
Neutralisation de la participation de Nissan dans Renault ⁽⁴⁾	(975)					(975)
Part de Renault dans l'actif net de Nissan	12 467	1 332	(275)	617	(163)	13 978

(1) Les « autres mouvements » incluent notamment la variation des écarts actuariels sur engagements de retraite, la variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers et l'évolution des titres d'autocontrôle de Nissan.

(2) Inclut la comptabilisation des écarts actuariels en capitaux propres.

(3) Inclut l'élimination de la mise en équivalence de Renault par Nissan.

(4) Nissan détient 15 % de Renault depuis l'acquisition des titres en 2002, hors impacts postérieurs des rachats d'actions propres par Renault.

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 14 – PARTICIPATION DANS NISSAN

E – Résultat net de Nissan en normes comptables japonaises

Nissan clôturant son exercice annuel au 31 mars, le résultat net de Nissan retenu en 2011 correspond à la somme du résultat net du dernier trimestre de l'exercice annuel 2010 et des trois premiers trimestres de l'exercice annuel 2011.

	DE JANVIER À MARS 2011		D'AVRIL À JUIN 2011		DE JUILLET À SEPTEMBRE 2011		D'OCTOBRE À DÉCEMBRE 2011		DE JANVIER À DÉCEMBRE 2011	
	DERNIER TRIMESTRE DE L'EXERCICE ANNUEL 2010 DE NISSAN		1 ^{er} TRIMESTRE DE L'EXERCICE ANNUEL 2011 DE NISSAN		2 ^e TRIMESTRE DE L'EXERCICE ANNUEL 2011 DE NISSAN		3 ^e TRIMESTRE DE L'EXERCICE ANNUEL 2011 DE NISSAN		PÉRIODE RETENUE POUR LA CONSOLIDATION DE RENAULT	
	(en milliards de yens)	(en millions d'euros ⁽¹⁾)	(en milliards de yens)	(en millions d'euros ⁽¹⁾)	(en milliards de yens)	(en millions d'euros ⁽¹⁾)	(en milliards de yens)	(en millions d'euros ⁽¹⁾)	(en milliards de yens)	(en millions d'euros ⁽¹⁾)
Résultat net – part du Groupe	31	274	85	723	98	896	83	763	297	2 696

(1) Conversion au taux de change moyen 2011 de chaque trimestre.

F – Impacts du tremblement de terre et du tsunami au Japon sur la contribution de l'année 2011

Les impacts du tremblement de terre et du tsunami au Japon ont été détaillés par le groupe Nissan dans le cadre de ses publications officielles sur l'exercice fiscal clos au 31 mars 2011 et sur les trois premiers trimestres de l'exercice fiscal 2011/2012.

G – Éléments financiers de Nissan en normes IFRS

Les éléments financiers présentés ci-après correspondent aux données de Nissan retraitées pour le compte de Renault pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2011. Les retraitements opérés intègrent les retraitements d'harmonisation de normes comptables et les ajustements de juste valeur des actifs et passifs pratiqués par Renault lors des acquisitions intervenues en 1999 et 2002.

	(en milliards de yens)	(en millions d'euros ⁽¹⁾)
Chiffre d'affaires 2011	8 962	80 724
Résultat net 2011 ⁽²⁾	365	3 288
Capitaux propres au 31 décembre 2011	3 700	36 930
TOTAL BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2011	11 257	112 350

(1) Conversion au taux de change moyen 2011, soit 111,0 yens pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 31 décembre 2011, soit 109,2 yens pour 1 euro pour les données de bilan.

(2) Le résultat net présenté n'intègre pas la contribution de Renault au résultat de Nissan, il intègre un impact favorable de 30 milliards de yens (376 millions d'euros) résultant des retraitements réalisés pour les besoins de la consolidation Renault, intervenus au cours du dernier trimestre de l'année 2011 et relatifs aux régimes de retraite et à la baisse du taux d'impôt au Japon.

H – Couverture de l'investissement dans Nissan

Depuis 1999, le Groupe couvre partiellement le risque de change yen/euro lié à son investissement dans Nissan.

Au 31 décembre 2011, ces opérations de couverture s'élèvent à 95 milliards de yens (952 millions d'euros). Elles sont composées d'EMTN émis en yens pour 20 milliards (200 millions d'euros) et d'emprunts obligataires émis en yens sur le marché japonais du Samurai pour 75 milliards (752 millions d'euros).

Elles ont dégagé des écarts de change défavorables pour 84 millions d'euros en 2011 (413 millions d'euros défavorables en 2010). Après prise en compte des impôts différés, l'effet net défavorable, soit 142 millions d'euros, a été comptabilisé dans les réserves de conversion du Groupe (note 20-E).

I – Valorisation de la participation de Renault dans Nissan sur la base du cours de Bourse

Sur la base du cours de Bourse de l'action Nissan au 31 décembre 2011, soit 692 yens par action, la participation de Renault dans Nissan est valorisée à 13 550 millions d'euros (13 959 millions d'euros au 31 décembre 2010 sur la base d'un cours à 773 yens par action).

J – Test de perte de valeur de la participation dans Nissan

Au 31 décembre 2011, la valorisation boursière est inférieure de 9 % à la valeur de Nissan au bilan de Renault. Dans ce contexte et conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables (note 2-L), un test de dépréciation a été réalisé.

S'agissant d'un investissement stratégique et conformément à IAS 36, la valeur recouvrable a été déterminée en retenant la valeur la plus importante entre le cours de Bourse représentatif de la « juste valeur » et la valeur d'utilité. Cette dernière a été estimée en actualisant les flux de trésorerie futurs issus du plan d'affaires élaboré par la Direction de Nissan. Un taux d'actualisation après impôts de 7 % et un taux de croissance à l'infini de 3 % ont été retenus pour calculer la valeur d'utilité. La valeur terminale a été calculée sur la base d'hypothèses de profitabilité en cohérence avec les données historiques de Nissan et avec des perspectives à moyen terme équilibrées.

En 2011, les tests réalisés n'ont pas conduit à la constatation de perte de valeur de la participation dans Nissan.

Un accroissement de 1 % du taux d'actualisation associé à une baisse du taux de croissance à l'infini de 1 % ou à une baisse de la marge opérationnelle de 2 % n'aurait pas d'effet sur la valeur comptable de la participation dans Nissan.

K – Opérations entre le groupe Renault 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.

La coopération entre les deux Groupes en 2011 se fait principalement :

Sur le plan des investissements communs

Renault et Nissan partagent les coûts de développement et les investissements pour la production de boîtes de vitesses et de moteurs.

Depuis 2007, les deux Groupes réalisent des investissements communs pour la fabrication de véhicules Logan. Ce type de coopération est mené

4

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 15 – PARTICIPATIONS DANS LES AUTRES ENTREPRISES ASSOCIÉES

aujourd'hui en Afrique du Sud, où le groupe Nissan produit le modèle Sandero depuis 2009.

En 2011, l'usine de l'Alliance de Chennai (Inde) a commencé à produire le véhicule cross-badgé Renault Pulse, adapté de la Nissan Micra.

Sur le plan de la fabrication de véhicules

Au Brésil, dans son usine de Curitiba, Renault fournit à Nissan une prestation d'assemblage de ses modèles pick-up Frontier et Livina, portant sur 32 600 véhicules en 2011.

En 2011, Renault Samsung Motors a produit 43 800 véhicules SM3 badgés Nissan, que ce dernier achète et revend dans son réseau (essentiellement en Russie et au Moyen-Orient).

L'usine de Chennai fournit, depuis 2011, une prestation de d'assemblage pour les véhicules Fluence et Koleos, commercialisés sur le marché indien par le réseau Renault.

Sur le plan des véhicules utilitaires, Nissan a produit 70 000 Trafic dans son usine de Barcelone (Espagne) en 2011, dont 7,6 % sont vendus dans le réseau Nissan. De son côté, Renault a produit 2 800 véhicules Interstar (Master badgés Nissan), que ce dernier achète et vend dans son réseau. L'augmentation des ventes à Nissan de ce modèle est imputable au lancement du nouveau Master, en septembre 2011, produit sur le site de Batilly (France).

Sur le plan de la vente d'organes

En Europe, le groupe Renault produit dans son usine de Cléon (France) des moteurs communs de l'Alliance destinés aux véhicules Nissan Qashqai et X-Trail pour les usines de Nissan au Japon et au Royaume-Uni. En 2011, Nissan a débuté le montage du troisième moteur de l'Alliance (diesel 1.6 dCi) sur Qashqai dans son usine de Sunderland (Royaume-Uni).

Renault livre également les usines Nissan de Sunderland (Royaume-Uni), de Barcelone (Espagne) et de Saint-Petersbourg (Russie), en boîtes de vitesses et moteurs produits par les usines de Cacia au Portugal, de Valladolid et Séville en Espagne, de Cléon en France et de Pitești en Roumanie. L'usine de Cléon produit et livre également des moteurs V6 diesel de 3,0 litres pour des véhicules de la marque Infiniti, assemblés par l'usine Nissan de Tochigi (Japon).

En Amérique du Sud, Renault livre des boîtes de vitesses, produites par sa filiale Cormecanica, aux usines de Nissan principalement au Mexique, en Indonésie, en Afrique du Sud et au Brésil. Ces livraisons concernent les modèles Micra, Note et Qashqai de Nissan. À compter de 2011, l'usine Nissan d'Agua Calientes (Mexique) est approvisionnée en boîtes de vitesses produites par Cormecanica au Chili et en moteurs (1.0 Flex) produits par Renault do Brazil, pour l'assemblage du modèle Nissan Micra.

Au total en 2011, Renault a livré 1 025 000 boîtes de vitesses et 348 000 moteurs.

En Corée du Sud, Nissan livre à Renault Samsung Motors des organes mécaniques et des pièces entrant dans la fabrication des véhicules SM3 (Fluence), SM5 (Latitude), nouvelle SM7 et Koleos.

Par ailleurs, Renault utilise le moteur V6 essence 3,5 litres de Nissan pour Laguna III, des pignons de boîtes Nissan pour la gamme Mégane et des boîtes de vitesse automatiques et de transmissions à variations continues pour Mégane et Espace. Renault utilise également un moteur 2,0 litres développé

en commun avec Nissan pour Laguna et Clio. En 2011, Nissan a commencé la fourniture de ponts arrière pour le modèle Dacia Duster. À compter de 2011, des batteries et des composants de batteries produits par AESC, joint-venture Nissan/NEC au Japon, sont utilisés pour la fabrication des véhicules électriques Fluence et Kangoo Zéro émission à Bursa (Turquie) et à Maubeuge (France).

Sur le plan commercial

En Europe, Renault assure la commercialisation des véhicules Nissan en Bulgarie, Croatie, Roumanie, Serbie et Slovaquie. Parallèlement, en Amérique du Sud, Renault commercialise les véhicules Nissan en Argentine.

De son côté, Nissan assure la commercialisation de véhicules Renault au Japon, en Australie et dans les pays du Golfe.

Sur le plan financier

À partir des salles de marché de Lausanne et Singapour, Renault Finance intervient, en complément de son activité pour Renault, comme contrepartie du groupe Nissan en ce qui concerne la négociation d'instruments financiers à des fins de couverture des risques de change, taux et matières premières. Sur le marché du change, Renault Finance a réalisé en 2011 pour environ 22,3 milliards d'euros d'opérations de change pour le compte de Nissan. Les opérations de dérivés de change, taux et matières premières réalisées pour le compte de Nissan sont enregistrées au prix de marché et viennent s'inscrire dans les positions gérées par Renault Finance.

Relations avec le Financement des ventes

Le Financement des ventes 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 2011, le sous-groupe consolidé RCI a comptabilisé 122 millions d'euros de produits de commissions et intérêts en provenance de Nissan.

Au total en 2011

Les ventes réalisées par Renault à Nissan et les achats effectués par Renault auprès de Nissan sont estimés à, respectivement, environ 2 100 et 1 800 millions d'euros.

Enfin, il faut rappeler que les actions communes dans le domaine des achats et d'autres fonctions support (informatique, etc.) se traduisent directement dans les comptes de Renault et Nissan et ne génèrent donc pas de flux financiers entre les deux Groupes.

NOTE 15 – PARTICIPATIONS DANS LES AUTRES ENTREPRISES ASSOCIÉES

Les participations dans les autres entreprises associées s'analysent comme suit :

- valeur au bilan de 1 060 millions d'euros au 31 décembre 2011 (854 millions d'euros au 31 décembre 2010) ;
- part dans le résultat des autres entreprises associées de 192 millions d'euros en 2011 (206 millions d'euros en 2010).

La mise en équivalence d'AB Volvo et d'AvtoVAZ représente l'essentiel de ces montants.

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 15 – PARTICIPATIONS DANS LES AUTRES ENTREPRISES ASSOCIÉES

A – AB Volvo

AB Volvo clôture son exercice annuel au 31 décembre.

A1 – Évolution de la valeur de la participation dans AB Volvo au bilan de Renault

(en millions d'euros)	QUOTE-PART D'ACTIF NET	GOODWILL NET	TOTAL
Au 31 décembre 2010	505	13	518
Résultat 2011	136		136
Dividende versé	(38)		(38)
Rachat par AB Volvo de ses propres actions	-	-	-
Écart de conversion, écarts actuariels et réévaluation des instruments financiers	(33)	0	(33)
Au 31 décembre 2011	570	13	583

Le capital d'AB Volvo est composé de deux types d'actions, A et B. Les actions de type B n'ouvrant droit qu'à un dixième de droits de vote. Depuis la cession de titres intervenue en octobre 2010, le Groupe ne détient plus que des actions de type A. Au cours de l'année 2011, à la demande de certains actionnaires, AB Volvo a transformé 14 107 milliers d'actions A en actions B sans impact matériel sur le taux de contrôle du Groupe qui s'élève à 17,7 % au 31 décembre 2011 contre 17,5 % au 31 décembre 2010.

Le groupe Renault est représenté au sein du Conseil d'administration d'AB Volvo par une personne physique mandatée à cet effet.

Le pourcentage d'intérêt de Renault dans AB Volvo demeure inchangé par rapport au 31 décembre 2010 et s'établit à 6,8 %.

Sur la base du cours de Bourse de l'action d'AB Volvo au 31 décembre 2011, soit 76 couronnes suédoises par action A, la participation de Renault dans AB Volvo est valorisée à 1 181 millions d'euros.

A2 – Évolution des capitaux propres d'AB Volvo retraités pour les besoins de la consolidation de Renault

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2010	RÉSULTAT 2011	DIVIDENDES	AUTRES MOUVEMENTS	31 DÉCEMBRE 2011
Capitaux propres – part du Groupe	8 155	1 966	(558)	(72)	9 491
Retraitements pour les besoins de Renault	(770)	30		(412)	(1 152)
Actif net retraité pour les besoins de Renault	7 385	1 996	(558)	(484)	8 339
Part de Renault dans l'actif net d'AB Volvo	505	136	(38)	(33)	570

Les retraitements opérés pour les besoins de Renault correspondent essentiellement à l'annulation des goodwill existants dans les comptes d'AB Volvo lors de la prise de participation de Renault dans AB Volvo et à la comptabilisation des écarts actuariels en capitaux propres.

A3 – Éléments financiers d'AB Volvo en normes IFRS

Les éléments financiers 2011 d'AB Volvo, établis en conformité avec les normes IFRS et tels que publiés par AB Volvo, se résument comme suit :

	(en millions de couronnes suédoises)	(en millions d'euros ⁽¹⁾)
Chiffre d'affaires 2011	310 367	34 380
Résultat net 2011	18 115	2 007
Capitaux propres au 31 décembre 2011	85 681	9 614
TOTAL BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2011	353 244	39 646

(1) Conversion au taux de change moyen 2011, soit 9,03 couronnes suédoises pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 31 décembre 2011, soit 8,91 couronnes suédoises pour 1 euro pour les données de bilan.

A4 – Opérations entre le groupe Renault et le groupe AB Volvo
Il n'y a pas eu d'opération commune significative entre le groupe Renault et le groupe AB Volvo en 2011.

B – AvtoVAZ

AvtoVAZ clôture son exercice annuel au 31 décembre. Pour les besoins de la consolidation de Renault, les comptes d'AvtoVAZ sont intégrés avec un décalage de 3 mois du fait des contraintes existantes en termes de délai de production des informations financières. En conséquence, le résultat net d'AvtoVAZ retenu dans les comptes du Groupe sur l'année 2011 correspond à la somme du résultat net du dernier trimestre de l'exercice annuel 2010 et des trois premiers trimestres de l'exercice annuel 2011.

B1 – Évolution de la valeur de la participation dans AvtoVAZ au bilan de Renault

(en millions d'euros)	QUOTE-PART D'ACTIF NET
Au 30 septembre 2010	91
Résultat du 1 ^{er} octobre 2010 au 30 septembre 2011	49
Augmentations de capital	109
Rachat par AvtoVAZ de ses propres actions	-
Écart de conversion, écarts actuariels et réévaluation des instruments financiers	(19)
Au 30 septembre 2011	230

En application de l'accord de restructuration et recapitalisation signé en juillet 2010 par les actionnaires d'AvtoVAZ (Renault, Russian Technologies et Troika Dialog), Renault a souscrit, à hauteur de 109 millions d'euros, à une augmentation de capital libérée trimestriellement et constatée par AvtoVAZ au 31 décembre 2011. À l'issue de cette opération, Renault conserve son taux de participation de 25 % plus une action dans le capital d'AvtoVAZ.

Même si les comptes d'AvtoVAZ sont consolidés avec un décalage de 3 mois, et afin d'éviter tout déport entre les investissements réalisés par le groupe Renault et la valeur du groupe AvtoVAZ inscrite dans ses comptes, le Groupe a intégré la totalité de cette augmentation de capital qui couvre aussi des opérations réalisées au cours du dernier trimestre 2011 (à hauteur de 14 millions d'euros). La contribution de Renault à cette augmentation de capital a été affectée intégralement au financement de l'assistance technique, fournie par Renault, et des immobilisations corporelles de la plate-forme B0 (Logan). Cette plate-forme sera partagée entre AvtoVAZ et l'Alliance. Son lancement est prévu au premier semestre 2012.

4

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 17 – CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES

Fin octobre 2011, AvtoVAZ a annoncé l'acquisition de 100 % du capital de OAG qui a racheté, au cours du second semestre 2011, les actifs du constructeur automobile russe Izhevsk. Les éléments relatifs à cette acquisition sont en cours de finalisation. Le groupe Renault n'anticipe aucun impact matériel sur la contribution d'AvtoVAZ.

Sur la base du cours de Bourse de l'action d'AvtoVAZ au 31 décembre 2011, la participation de Renault dans AvtoVAZ est valorisée à 237 millions d'euros, supérieure à la valeur d'AvtoVAZ dans les comptes de Renault (230 millions d'euros).

B2 – Évolution des capitaux propres d'AvtoVAZ retraités pour les besoins de la consolidation de Renault

(en millions d'euros)	1 ^{er} OCTOBRE 2010	RÉSULTAT DU 1 ^{er} OCTOBRE 2010 AU 30 SEPTEMBRE 2011	AUGMENTATION DE CAPITAL	AUTRES MOUVEMENTS	30 SEPTEMBRE 2011
Capitaux propres – part du Groupe	334	185	437	(73)	884
Retraitements pour les besoins de Renault	30	9	-	(2)	37
Actif net retraité pour les besoins de Renault	364	195	437	(75)	921
Part de Renault dans l'actif net d'AvtoVAZ	91	49	109	(19)	230

Les retraitements opérés pour les besoins de Renault correspondent essentiellement à la valorisation d'incorporels (marque « Lada ») et à la mise à la juste valeur de passifs financiers.

à l'Alliance et AvtoVAZ, ainsi que du conseil dans des domaines tels que les achats, la qualité ou l'informatique. À ce titre, le groupe Renault a facturé AvtoVAZ pour 55 millions d'euros en 2011.

B3 – Éléments financiers d'AvtoVAZ en normes IFRS

À titre d'information, les éléments financiers d'AvtoVAZ pour l'exercice 2010 clos le 31 décembre et les trois premiers trimestres de l'exercice annuel 2011, établis en conformité avec les normes IFRS et tels que publiés par AvtoVAZ, se résument comme suit :

EXERCICE 2010	(en millions de roubles)	(en millions d'euros ⁽¹⁾)
Chiffre d'affaires 2010	137 630	\$ 372
Résultat net 2010	3 567	87
Capitaux propres au 31 décembre 2010	15 244	378
TOTAL BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2010	129 046	2 980

(1) Conversion au taux de change moyen 2010, soit 40,82 roubles pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 31 décembre 2010, soit 40,38 roubles pour 1 euro, pour les données de bilan.

DE JANVIER À SEPTEMBRE 2011	(en millions de roubles)	(en millions d'euros ⁽¹⁾)
Chiffre d'affaires de janvier à septembre 2011	128 174	3 166
Résultat net de janvier à septembre 2011	6 848	169
Capitaux propres au 30 septembre 2011	36 393	840
TOTAL BILAN AU 30 SEPTEMBRE 2011	128 975	2 975

(1) Conversion au taux de change moyen de janvier à septembre 2011, soit 40,48 roubles pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 30 septembre 2011, soit 43,35 roubles pour 1 euro pour les données de bilan.

B4 – Opérations entre le groupe Renault et le groupe AvtoVAZ
En application de l'accord de juillet 2010, Renault a commencé à fournir une assistance technique pour le montage de la Plate-forme B0 commune

NOTE 16 – STOCKS

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Matières premières et fournitures	1 132	1 058
Encours de production	261	263
Produits finis	3 036	3 246
VALEUR NETTE TOTALE	4 429	4 567
dont valeur brute ⁽¹⁾	4 676	5 049
dont dépréciation ⁽²⁾	(449)	(482)

(1) Dont valeur brute des véhicules d'occasion de 1 087 millions d'euros au 31 décembre 2011 (1 005 millions d'euros au 31 décembre 2010).

(2) Dont dépréciation des véhicules d'occasion de 122 millions d'euros au 31 décembre 2011 (143 millions d'euros au 31 décembre 2010).

NOTE 17 – CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES

A – Créances de financement des ventes par nature

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Créances sur le réseau de distribution	5 954	4 555
Crédits à la clientèle finale	12 407	11 665
Opérations de crédit-bail et assimilées	4 420	4 017
Valeur brute	22 781	20 217
Dépréciation	(861)	(941)
VALEUR NETTE	21 900	19 276

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 17 – CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES

Le Financement des ventes a procédé à plusieurs opérations de titrisation (France, Italie, Allemagne et Royaume-Uni) portant sur des créances sur le réseau de distribution et sur des crédits à la clientèle finale, par l'intermédiaire de véhicules *ad hoc*. Ces opérations de titrisation n'ont pas eu pour conséquence la décomptabilisation des créances cédées, la totalité du risque étant conservée par le Groupe. Le montant des créances de financement des ventes ainsi maintenues au bilan s'élève à 8 739 millions d'euros au 31 décembre 2011 (7 247 millions d'euros au 31 décembre 2010). Un passif de 3 704 millions d'euros a été comptabilisé au 31 décembre 2011 (3 775 millions d'euros au 31 décembre 2010) en autres dettes représentées par un titre, correspondant aux titres émis lors de ces opérations de titrisation. La différence entre le montant des créances cédées et le montant du passif cité précédemment correspond au rehaussement de crédit nécessaire à ces opérations ainsi qu'à la quote-part de titres conservée par RCI Banque. Le rehaussement de crédit correspond aux titres souscrits par les filiales cédant les créances afin d'optimiser la notation des titres émis. Certains titres souscrits par RCI Banque peuvent être mobilisés auprès de la Banque Centrale Européenne et constituent de ce fait une réserve de liquidité. Dans ce cadre, au 31 décembre 2011, RCI Banque a donné en garantie 2 601 millions d'euros (2 832 millions d'euros au 31 décembre 2010) à la Banque Centrale Européenne, sous forme de titres de véhicules de titrisations pour 2 429 millions et de créances de financement des ventes pour 172 millions d'euros (2 749 millions d'euros et 83 millions d'euros au 31 décembre 2010). Sur cette réserve de liquidité, RCI Banque a utilisé 350 millions d'euros au 31 décembre 2011 (450 millions d'euros au 31 décembre 2010) comptabilisés en emprunts auprès des établissements de crédit dans les dettes de financement des ventes (note 24).

Par ailleurs, au 31 décembre 2011, RCI Banque a apporté en garantie à la Société de Financement de l'Économie Française (SFEF) des créances pour une valeur comptable de 1 225 millions d'euros (1 658 millions d'euros au 31 décembre 2010) en contrepartie d'un financement de 795 millions d'euros (824 millions d'euros au 31 décembre 2010), comptabilisés en emprunts auprès des établissements de crédit dans les dettes de financement des ventes (note 24).

La juste valeur des créances de financement est de 21 979 millions d'euros au 31 décembre 2011 (19 448 millions d'euros au 31 décembre 2010). Elle a été 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.

B – Échéancier des créances de financement des ventes

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
- 1 an	12 851	11 052
1 à 5 ans	8 987	8 190
+ 5 ans	62	34
TOTAL DES CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES – VALEUR NETTE	21 900	19 276

C – Analyse des créances de financement des ventes
échues en valeur brute

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Créances échues dépréciées ⁽¹⁾	643	702
Entre 0 et 30 jours	12	21
Entre 30 et 90 jours	53	52
Entre 90 et 180 jours	54	56
Plus de 180 jours	524	573
Créances échues non dépréciées	17	16
Entre 0 et 30 jours	17	16
Entre 30 et 90 jours	-	-
Entre 90 et 180 jours	-	-
Plus de 180 jours	-	-

(1) Ne comprend que les créances de financement des ventes dépréciées totalement ou partiellement sur une base individuelle.

L'exposition maximale au risque de crédit de l'activité de financement des ventes est représentée par la valeur nette comptable des créances de financement des ventes augmentée du montant des engagements de financement en faveur de la clientèle qui figurent dans les engagements hors-bilan donnés (note 29-A).

Le risque est minoré par les garanties sur la clientèle dont le montant est inclus dans les engagements hors-bilan reçus (note 29-B). En particulier, les garanties détenues qui se rattachent à des créances de financement des ventes échues ou dépréciées sont de 537 millions d'euros au 31 décembre 2011 (462 millions d'euros au 31 décembre 2010).

À la date de clôture des comptes, aucun élément ne remet en cause la qualité de crédit des créances de financement des ventes non échues ou non dépréciées. De plus, il n'existe pas de concentration de risques significative au sein de la clientèle du Financement des ventes.

D – Évolution de la dépréciation des créances
de financement des ventes

(en millions d'euros)	
Valeur au 31 décembre 2010	(941)
Dotations	(302)
Reprises pour consommation	241
Reprises de reliquats non consommés	147
Écarts de conversion et autres mouvements	(6)
Valeur au 31 décembre 2011	(961)

4

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 20 – CAPITAUX PROPRES

NOTE 18 – CRÉANCES CLIENTS DE L'AUTOMOBILE

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Valeur brute	1 354	1 432
Dépréciation	(79)	(103)
VALEUR NETTE	1 275	1 329

Ce poste exclut les créances qui font l'objet, en France et dans certains pays d'Europe, d'une cession aux sociétés de financement des ventes du Groupe lorsque la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des créances est transférée à ces sociétés. Ces créances sont alors incluses dans les créances de financement des ventes. Dans le cas où l'essentiel

des risques et avantages n'est pas transféré, bien que les créances soient juridiquement cédées, elles demeurent incluses dans les créances clients de l'Automobile par la contrepartie de passifs financiers (autres dettes porteuses d'intérêts). Cette règle s'applique également aux créances cédées à un tiers externe au Groupe dans le cadre par exemple d'une convention d'escompte ou d'affacturage. Le montant des créances clients ainsi maintenues au bilan n'est pas significatif sur les périodes présentées.

Par ailleurs, il n'existe pas de concentration de risques significative au sein de la clientèle de l'Automobile et le chiffre d'affaires réalisé avec un client externe donné n'excède pas 10 % du chiffre d'affaires total du Groupe.

La juste valeur des créances clients de l'Automobile est égale à leur valeur nette comptable, compte tenu des échéances à court terme.

NOTE 19 – AUTRES ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011			31 DÉCEMBRE 2010		
	NON COURANT	COURANT	TOTAL	NON COURANT	COURANT	TOTAL
Charges diverses constatées d'avance	58	182	238	58	163	242
Créances fiscales (hors impôts courants)	15	867	882	8	852	860
Autres créances	396	709	1 105	262	561	823
Titres contrôlés et non consolidés	113	-	113	106	-	106
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	-	-	-	8	8
Dérivés sur opérations de financement du Financement des ventes	-	310	310	-	81	81
TOTAL	580	2 068	2 648	435	1 605	2 120
dont valeur brute	735	2 098	2 833	564	1 725	2 309
dont dépréciation	(155)	(30)	(185)	(149)	(40)	(189)

NOTE 20 – CAPITAUX PROPRES**A – Capital social**

Le nombre total d'actions ordinaires émises et intégralement libérées au 31 décembre 2011 est de 295 722 milliers d'actions avec une valeur nominale de 3,81 euros par action (valeur nominale identique au 31 décembre 2010).

Les actions d'autocontrôle ne donnent pas droit à dividende. Elles représentent 1,37 % du capital de Renault au 31 décembre 2011 (0,98 % au 31 décembre 2010).

Le groupe Nissan, via sa filiale détenue à 100 % Nissan Finance Co. Ltd., détient 15 % du capital de Renault (actions sans exercice de droit de vote).

B – Gestion des capitaux propres

Dans le cadre de la gestion de ses capitaux propres, le Groupe a pour objectif de préserver sa continuité d'exploitation afin de servir un rendement aux actionnaires, de procurer des avantages aux autres partenaires et de maintenir une structure de capital destinée à en optimiser le coût.

Le Groupe gère la structure de ses capitaux propres et procède à des ajustements en regard de l'évolution des conditions économiques. Le Groupe peut ajuster le paiement de dividendes aux actionnaires, rembourser une partie du capital ou émettre de nouvelles actions. Les objectifs, politiques et procédures de gestion demeurent inchangés par rapport à 2010.

Le suivi des objectifs du Groupe est réalisé différemment selon les secteurs opérationnels.

Le Groupe gère le capital de l'Automobile en utilisant un ratio, égal à l'endettement net de l'Automobile divisé par la somme des capitaux

propres. Le Groupe inclut dans l'endettement net l'ensemble des dettes et engagements financiers, hors exploitation, porteurs d'intérêts diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des autres actifs financiers, hors exploitation, tels que les valeurs mobilières ou les prêts du secteur. Les capitaux propres sont ceux qui figurent au bilan du Groupe. Ce ratio se situe à 1,2 % au 31 décembre 2011 (6,3 % au 31 décembre 2010).

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 actifs pondérés du risque). Le ratio de solvabilité global de RCI Banque se situe à 11,23 % au 31 décembre 2011 (11,86 % au 31 décembre 2010).

Enfin, le Groupe couvre partiellement son investissement dans Nissan (note 14-H).

C – Titres d'autocontrôle

En application des dispositions adoptées lors des Assemblées générales, le Conseil d'administration a décidé d'affecter les actions détenues par Renault intégralement aux plans d'options d'achat et de souscription d'actions en cours consentis aux cadres et dirigeants du Groupe.

	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Montant des titres d'autocontrôle (en millions d'euros)	200	145
Nombre de titres d'autocontrôle	4 059 255	2 895 381

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 20 – CAPITAUX PROPRES

D – Distributions

L'Assemblée générale mixte des actionnaires du 29 avril 2011 a décidé une distribution de dividendes de 0,30 euro par action, soit 88 millions d'euros (aucune distribution en 2010). Le paiement est intervenu au cours du mois de mai.

E – Écart de conversion

La variation de l'écart de conversion constatée sur la période s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2011	2010
Écart de conversion constaté sur la valeur de la participation dans Nissan	604	1 923
Effet net d'impôts des opérations de couverture partielle de l'investissement dans Nissan (note 14-H)	(142)	(242)
Total de l'écart de conversion relatif à Nissan	462	1 681
Autres variations de l'écart de conversion	(156)	354
VARIATION TOTALE DE L'ÉCART DE CONVERSION	306	2 035

En 2011, les autres variations de l'écart de conversion proviennent pour l'essentiel des effets de l'évolution du réal brésilien, du rouble russe et de la livre turque par rapport à l'euro. En 2010, elles étaient liées à celles de la couronne suédoise et du won coréen.

F – Réserve de réévaluation des instruments financiers

F1 – Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers

Les montants indiqués ci-dessous sont présentés nets des effets d'impôt.

(en millions d'euros)	COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE	INSTRUMENTS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	TOTAL
Salde au 31 décembre 2010 ⁽¹⁾	(51)	206	235
Variations de juste valeur en capitaux propres	(38)	(335)	(373)
Transfert en résultat ⁽²⁾	11	(2)	9
Salde au 31 décembre 2011 ⁽³⁾	(78)	(51) ⁽³⁾	(129)

(1) L'échéancier de transfert en résultat de la réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie est détaillé en note F3 ci-après.

(2) La décomposition du transfert en résultat des montants relatifs aux couvertures de flux de trésorerie est détaillée en note F2 ci-après.

(3) La réserve de réévaluation est pour partie liée aux titres Daimler (note 23-A).

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)	2011	2010
Marge opérationnelle	12	108
Autres produits et charges d'exploitation	-	-
Résultat financier	(1)	-
Part dans le résultat des entreprises associées	-	25
Impôts courants et différés	-	-
MONTANT TOTAL TRANSFÉRÉ EN RÉSULTAT NET POUR LES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE	11	133

F3 – Échéancier de transfert en résultat de la réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Moins d'un an	2	2
Plus d'un an	(47)	(36)
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie hors entreprises associées	(45)	(34)
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie des entreprises associées	(33)	(17)
TOTAL DE LA RÉSERVE DE RÉÉVALUATION DES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE	(78)	(51)

Cet échéancier est construit sur la base des échéances contractuelles des flux de trésorerie faisant l'objet d'une couverture.

G – Plans d'options et d'attribution d'actions gratuites

Le Conseil d'administration attribue périodiquement depuis octobre 1996 aux cadres et dirigeants du Groupe des options d'achat d'actions et des options de souscription d'actions à des conditions de prix et de délai d'exercice propres à chaque attribution.

Au cours de l'année 2011, 6 nouveaux plans d'option ou d'attribution d'actions gratuites ont été mis en place. Les plans mis en place intègrent depuis 2006 des critères de conditions de performance qui déterminent le nombre d'options ou d'actions gratuites accordées aux bénéficiaires.

G1 – Variation du nombre d'options sur actions détenues par les membres du personnel

	2011		2010	
	QUANTITÉ	PRIX D'EXERCICE MOYEN PONDÉRÉ (en euros)	QUANTITÉ	PRIX D'EXERCICE MOYEN PONDÉRÉ (en euros)
Restant à lever au 1 ^{er} janvier	10 387 702	68	10 977 350	67
Attribuées	766 000	37	-	-
Levées	-	-	-	-
Perdus	(2 558 295)	52	(589 648)	54
Restant à lever au 31 décembre	8 595 407	70	10 387 702	68

◆ Directives de la Global Reporting Initiative (GRI)

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE RENAULT 2011

221

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 20 – CAPITAUX PROPRES

G2 – Options et droits d'attribution d'actions gratuites restant en circulation au 31 décembre 2011

N° DE PLAN	TYPE DE PLAN	DATE D'ATTRIBUTION	PRIX D'EXERCICE (en euros)	OPTIONS RESTANT À LEVER	PÉRIODE D'EXERCICE
Plan 8	Options d'achat	5 septembre 2002	49,21	1 484 667	6 septembre 2007 – 4 septembre 2012
Plan 10	Options de souscription	14 septembre 2004	66,03	2 012 850	15 septembre 2008 – 13 septembre 2012
Plan 11	Options de souscription	13 septembre 2005	72,98	1 477 900	14 septembre 2009 – 12 septembre 2013
Plan 12	Options de souscription	4 mai 2006	87,98	1 316 834	5 mai 2010 – 5 mai 2014
Plan 14	Options de souscription	5 décembre 2006	93,86	1 537 156	6 décembre 2010 – 4 décembre 2014
Plan 17	Options d'achat	29 avril 2011	38,80	176 000	30 avril 2015 – 28 avril 2019
Plan 17 bis	Actions gratuites	29 avril 2011		502 500	30 avril 2013 – 30 avril 2015
Plan 18	Options d'achat	29 avril 2011	38,80	41 800	30 avril 2015
				450 000	30 avril 2015 – 28 avril 2019
Plan 18 bis	Actions gratuites	29 avril 2011		1 138 600	30 avril 2014 – 30 avril 2016
				94 800	30 avril 2015
Plan 19	Options d'achat ⁽¹⁾	8 décembre 2011	26,87	300 000	9 décembre 2015 – 7 décembre 2019
Plan 19 bis	Actions gratuites ⁽¹⁾	8 décembre 2011		556 700	8 décembre 2013 – 8 décembre 2015
				53 200	8 décembre 2015

(1) Pour ces plans décidés en 2011, les bénéficiaires ont été informés de l'attribution début 2012, à l'exception du Président qui s'est vu attribuer 100 000 options d'achat le 8 décembre 2011.

H – Paiements fondés sur des actions

Les paiements fondés sur des actions ne concernent que des plans de stock-options et d'attribution d'actions gratuites consentis au personnel.

Valorisation des plans

Les options attribuées au titre de ces plans ne sont acquises qu'après une période fixée à cinq ans pour le plan n° 8, et à 4 ans pour les plans n° 10 à 18. Pour les plans d'options, la période d'exercice suivant la période d'acquisition s'étale sur 5 ans pour le plan n° 8 et sur 4 ans pour les plans n° 10 à 18. Par ailleurs, la perte du bénéfice des options ou droits d'attribution d'actions

gratuites est conforme aux dispositions réglementaires, avec perte totale en cas de démission, et décision au cas par cas pour les départs à l'initiative de l'entreprise.

Le modèle de valorisation retenu est un modèle mathématique de type binomial adapté pour lequel est anticipé un exercice des options ou droits d'attribution réparti linéairement sur la période d'exercice. La volatilité retenue est une volatilité implicite à la date d'attribution. Le dividende utilisé est déterminé sur la base du plan de versement de dividendes annoncé au moment de la valorisation de chaque plan.

Ces plans ont été valorisés comme suit :

N° DE PLAN	VALORISATION INITIALE (en milliers d'euros)	JUSTE VALEUR UNITAIRE	CHARGE 2011 (en millions d'euros)	CHARGE 2010 (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 10	38 870	19,75	-	-	69,05	27,0 %	3,71 %	66,03	4-8 ans	1,40
Plan 11	22 480	14,65	-	-	72,45	23,5 %	2,68 %	72,98	4-8 ans	1,80
Plan 12 ⁽¹⁾	17 324	16,20	-	(2)	87,05	28,1 %	3,90 %	87,98	4-8 ans	2,40 – 4,50
Plan 14 ⁽¹⁾	26 066	15,00	-	(6)	92,65	26,7 %	3,88 %	93,86	4-8 ans	2,40 – 4,50
Plan 17	1 229	9,31	-	-	36,70	37,28 %	2,28 %	38,80	4-8 ans	0,30 – 1,16
Plan 17 bis	13 267	32,50	-	-	36,70	N/A	2,28 %	N/A	2-4 ans	0,30 – 1,16
Plan 18	3 422	9,31	(1)	-	36,70	37,28 %	2,28 %	38,80	4-8 ans	0,30 – 1,16
Plan 18 bis	28 711	31,04	(5)	-	36,70	N/A	2,28 %	N/A	3-5 ans	0,30 – 1,16
Total	152 389		(6)	(8)						

(1) Pour ces plans, les options ou droits d'attribution d'actions gratuites 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.

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 21 – PROVISIONS

NOTE 21 – PROVISIONS

A – Provisions au 31 décembre

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Provisions – hors engagements de retraite et assimilés	1 743	1 962
dont provisions pour coûts de restructuration et mesures d'adaptation des effectifs	368	544
dont provisions pour garantie	675	728
dont provisions pour risques fiscaux et litiges	284	311
dont autres provisions	416	379
Provisions pour engagements de retraite et assimilés	1 359	1 246
TOTAL PROVISIONS	3 093	3 208
Part à plus d'un an	2 227	2 243
Part à moins d'un an	666	965

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.

B – Évolution des provisions hors engagements de retraite et assimilés

(en millions d'euros)	COÛTS DE RESTRUCTURATION	GARANTIE	RISQUES FISCAUX ET LITIGES	AUTRES	TOTAL
Au 31 décembre 2010	544	728	311	379	1 962
Dotations de provisions	26	410	64	128	628
Reprises de provisions pour consommation	(65)	(363)	(60)	(37)	(545)
Reprises de reliquats de provisions non consommées	(117)	(94)	(22)	(54)	(287)
Mouvements de périmètre	-	-	-	2	2
Écarts de conversion et autres mouvements	-	(6)	(5)	-	(11)
Au 31 décembre 2011	368	675	284	416	1 743

Sur l'exercice 2011, les dotations aux provisions pour coûts de restructuration intègrent essentiellement l'effet des mesures d'adaptation des effectifs en Europe (note 7-A).

Les reprises sans consommation de provisions pour coûts de restructuration correspondent, principalement, pour une part à l'abandon en 2011 du projet de restructuration des implantations en Région parisienne et pour une autre part, à la mise à jour de la provision pour mesures d'adaptation des effectifs en France. Cette mise à jour reflète les choix réalisés en 2011 par les salariés éligibles à ces mesures (note 7-A).

Au 31 décembre 2011, les autres provisions comprennent 35 millions d'euros de provisions constituées dans le cadre de l'application de réglementations liées à l'environnement (40 millions d'euros au 31 décembre 2010). Ces provisions incluent les frais de dépollution de terrains industriels dont la cession est prévue (notamment à Boulogne-Billancourt) et les frais liés à la directive européenne relative aux Véhicules Hors d'Usage (note 29-A2). Elles comprennent également les provisions techniques des compagnies d'assurance de l'activité Financement des ventes pour 105 millions d'euros (52 millions d'euros au 31 décembre 2010).

Les émissions de gaz à effet de serre étant inférieures aux quotas qui lui ont été attribués, le Groupe n'a enregistré aucune provision à ce titre au 31 décembre 2011.

C – Provisions pour engagements de retraite et autres avantages à long terme du personnel

C1 – 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 576 millions d'euros en 2011.

RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

Ces régimes donnent lieu à la constitution de provisions et concernent essentiellement les indemnités de départ à la retraite, auxquelles se rajoutent :

- d'autres engagements de retraite et compléments de retraite ;
- les autres avantages long terme, soit principalement les médailles du travail et le capital temps ;
- les régimes de couverture de frais médicaux.

4

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 21 – PROVISIONS

Les régimes à prestations définies sont parfois couverts par des fonds, qui sont évalués chaque année sur la base de leur valeur de marché. La valeur de ces fonds dédiés, lorsqu'ils existent, est déduite du passif. L'exposition du Groupe aux variations de valeur de ces fonds est faible du fait des montants concernés (note 21-C6).

C2 – Hypothèses actuarielles

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour les sociétés françaises, pays dans lequel le Groupe a l'essentiel de ses engagements, sont les suivantes :

Âge de départ à la retraite	60 à 65 ans
Évolution des salaires	3 %
Taux d'actualisation financière ⁽¹⁾	4,3 %

(1) Le taux majoritairement utilisé pour valoriser les engagements du Groupe en France est de 4,3 % (4,5 % en 2010). Il varie cependant d'une société à l'autre en fonction de l'échéance des engagements.

La moyenne pondérée des taux de rendements attendus sur les principaux fonds investis par le Groupe est de 4,9 % en 2011. Pour la Grande-Bretagne, pays dans lequel le Groupe a une partie significative de ses fonds investis, le taux de rendement attendu est de 5,9 %.

Le taux de rendement attendu est déterminé sur la base des rendements historiques de chaque catégorie d'actifs composant les portefeuilles.

C3 – Charge nette de l'exercice

(en millions d'euros)	2011	2010
Coût des services rendus	66	63
Amortissement du coût des services passés	(2)	(2)
Coût de désactualisation	66	66
Rentabilité attendue des actifs du régime	(18)	(18)
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	-	(1)
Charge (produit) net de l'exercice	140	127

C4 – Provisions au 31 décembre

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Sociétés françaises	1 131	1 039
Sociétés étrangères	219	207
TOTAL	1 350	1 246

C5 – Évolution des engagements, des fonds investis et de la provision

(en millions d'euros)	ENGAGEMENTS	FONDS INVESTIS	ENGAGEMENTS NETS DES FONDS INVESTIS	COÛT DES SERVICES PASSÉS NON COMPTABILISÉS	PROVISION AU BILAN
Solde au 31 décembre 2010	1 632	(392)	1 240	6	1 246
Charge nette de l'exercice 2011 (note 21-C3)	160	(18)	142	(2)	140
Prestations payées	(71)	18	(53)	-	(53)
Contributions versées aux fonds	-	(10)	(10)	-	(10)
Écarts actuariels	22	1	23	-	23
Écart de conversion	8	(7)	1	-	1
Variations de périmètre et autres	1	2	3	-	3
Solde au 31 décembre 2011	1 752	(406)	1 346	4	1 350

C6 – Détail des fonds investis

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Actions	90	62
Obligations	271	254
Autres	45	46
TOTAL DES FONDS INVESTIS	406	362

La moyenne pondérée des taux de rendement réels des principaux fonds investis par le Groupe est de 3,7 % en 2011. Le rendement réel des fonds investis en Grande-Bretagne, pays dans lequel le Groupe a une partie significative de ses fonds investis, est de 5,7 % en 2011.

À ce jour, la meilleure estimation des contributions à verser aux fonds en 2012 est de l'ordre de 10 millions d'euros.

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 23 – ACTIFS FINANCIERS – TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

C7 – Données historiques

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010	31 DÉCEMBRE 2009	31 DÉCEMBRE 2008	31 DÉCEMBRE 2007
Engagements non couverts par des fonds	1 206	1 119	1 045	977	1 130
Engagements couverts par des fonds	546	513	447	376	450
Total engagements (A)	1 752	1 632	1 492	1 353	1 580
Juste valeur des fonds investis (B)	406	392	347	307	388
Couverture financière des engagements (B) - (A)	(1 346)	(1 240)	(1 145)	(1 046)	(1 192)
Écarts actuariels relatifs aux engagements enregistrés en capitaux propres sur l'exercice (avant impôt)	(23)	(38)	(66)	44	(93)
Écarts actuariels relatifs aux fonds investis enregistrés en capitaux propres sur l'exercice (avant impôt)	(1)	19	12	(47)	10

Le cumul des écarts actuariels net d'impôts (hors part des entreprises associées) enregistrés en Autres éléments du résultat global est de -278 millions d'euros au 31 décembre 2011 (de -255 millions d'euros au 31 décembre 2010).

NOTE 22 – AUTRES PASSIFS COURANTS ET NON COURANTS

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011			31 DÉCEMBRE 2010		
	NON COURANT	COURANT	TOTAL	NON COURANT	COURANT	TOTAL
Dettes fiscales (hors impôts courants)	308	819	1 127	350	670	1 020
Dettes sociales	15	1 599	1 614	13	1 543	1 556
Dettes diverses	255	3 555	3 810	244	3 171	3 415
Produits d'intérêts	146	559	705	127	436	563
Dérivés sur opérations initiales à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	2	2	-	1	1
TOTAL	724	6 534	7 258	734	5 821	6 555

Les dettes diverses correspondent notamment aux produits constatés d'avance dans le cadre des contrats de ventes de véhicules avec engagement de reprise.

4.2.7.4 ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS, JUSTE VALEUR ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS

NOTE 23 – ACTIFS FINANCIERS – TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

A – Ventilation courant/non courant

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011			31 DÉCEMBRE 2010		
	NON COURANT	COURANT	TOTAL	NON COURANT	COURANT	TOTAL
Titres de sociétés non contrôlées	699	-	699	928	-	928
Autres valeurs mobilières	-	88	88	-	56	56
Prêts	89	329	418	89	485	574
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	280	827	1 107	711	258	969
Total actifs financiers	1 068	1 244	2 312	1 728	799	2 527
dont valeur brute	1 069	1 257	2 326	1 729	811	2 540
dont dépréciation	(1)	(13)	(14)	(1)	(12)	(13)
Équivalents de trésorerie	-	118	118	-	96	96
Comptes courants bancaires et disponibilités	-	8 554	8 554	-	9 929	9 929
TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	-	8 672	8 672	-	10 025	10 025

4

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 23 – ACTIFS FINANCIERS – TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Les titres de sociétés non contrôlées correspondent à hauteur de 558 millions d'euros (834 millions d'euros au 31 décembre 2010) aux titres Daimler acquis dans le cadre du partenariat stratégique. Ces titres sont classés en actifs financiers disponibles à la vente et leur juste valeur est déterminée par référence au cours de l'action au 31 décembre 2011. La baisse de valeur correspondante, soit 276 millions d'euros au titre de l'année 2011, est comptabilisée en autres éléments du résultat global. Au 31 décembre 2011, le cours du titre en Bourse étant proche de son prix d'acquisition, aucune perte n'est comptabilisée dans le compte de résultat.

Les titres des sociétés non contrôlées comprennent également 103 millions d'euros (58 millions d'euros au 31 décembre 2010) versés au Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobile (FMEA), dans le cadre du

plan de soutien aux équipementiers mis en œuvre par les Pouvoirs Publics et les Constructeurs Automobiles. Renault s'est engagé à verser au total 200 millions d'euros au fur et à mesure des appels de fonds.

La part courante des autres valeurs mobilières correspond aux valeurs mobilières qui ne peuvent être qualifiées d'équivalents de trésorerie.

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. À fin décembre 2011, les difficultés de rapatriement des fonds, liées au contrôle des changes en Iran, portent sur 196 millions d'euros.

B – Ventilation par catégorie d'instruments financiers et juste valeur

(en millions d'euros)	INSTRUMENTS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION ⁽¹⁾	DÉRIVÉS DE COUVERTURE	INSTRUMENTS DISPONIBLES À LA VENTE	TOTAL INSTRUMENTS EN JUSTE VALEUR AU BILAN	PRÊTS ET CRÉANCES	TOTAL
Titres de sociétés non contrôlées	-	-	699	699	-	699
Autres valeurs mobilières	-	-	88	88	-	88
Prêts	-	-	-	-	418	418
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	991	116	-	1 107	-	1 107
Total actifs financiers au 31 décembre 2011	991	116	787	1 894	418	2 312
Équivalents de trésorerie	82	-	36	118	-	118
Comptes courants bancaires et disponibilités	-	-	-	-	8 554	8 554
TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE 2011	82	-	36	118	8 554	8 672
Titres de sociétés non contrôlées	-	-	928	928	-	928
Autres valeurs mobilières	1	-	55	56	-	56
Prêts	-	-	-	-	574	574
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	852	87	-	939	-	939
Total actifs financiers au 31 décembre 2010	853	87	983	1 963	574	2 527
Équivalents de trésorerie	67	-	29	96	-	96
Comptes courants bancaires et disponibilités	-	-	-	-	9 929	9 929
TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE 2010	67	-	29	96	9 929	10 025

(1) Y compris les dérivés comptablement non qualifiés de couverture.

Le Groupe n'a procédé à aucun reclassement d'actif financier en 2011 (comme en 2010).

La juste valeur des prêts est de 431 millions d'euros au 31 décembre 2011 (595 millions d'euros au 31 décembre 2010). Pour les prêts à moins de trois mois à l'origine et les prêts à taux variable, la valeur inscrite au bilan est considérée comme la juste valeur. Pour les autres prêts à taux fixe, la juste

valeur a été déterminée en actualisant les flux futurs aux taux proposés à Renault au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2010 pour des prêts de conditions et échéances similaires.

La juste valeur des comptes bancaires et disponibilités est égale à leur valeur nette comptable, compte tenu des échéances à court terme.

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 24 – PASSIFS FINANCIERS, DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES

NOTE 24 – PASSIFS FINANCIERS, DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES

A – Ventilation courant/non courant

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011			31 DÉCEMBRE 2010		
	NON COURANT	COURANT	TOTAL	NON COURANT	COURANT	TOTAL
Titres participatifs Renault SA	231	-	231	262	-	262
Emprunts obligataires	3 895	1 131	5 026	4 180	968	5 148
Autres dettes représentées par un titre	-	200	200	-	416	416
Emprunts auprès des établissements de crédit (évalués au coût amorti)	1 049	1 029	2 078	1 142	740	1 891
Emprunts auprès des établissements de crédit (évalués à la juste valeur)	222	-	222	223	-	223
Autres dettes portées d'intérêts	512	72	584	425	2 165	2 590
Passifs financiers de l'Automobile hors dérivés	5 909	2 432	8 341	6 232	4 298	10 530
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	157	798	955	602	248	850
Passifs financiers de l'Automobile	6 066	3 230	9 296	6 834	4 546	11 380
Titres participatifs Diac	10	-	10	11	-	11
Emprunts obligataires	-	10 767	10 767	-	7 808	7 808
Autres dettes représentées par un titre	251	6 918	7 169	251	7 315	7 566
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	4 133	4 133	-	4 007	4 007
Autres dettes portées d'intérêts	-	87	87	-	99	99
Passifs financiers et dettes du Financement des ventes hors dérivés	261	21 905	22 166	262	19 229	19 491
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	-	91	91	-	137	137
Dettes et passifs financiers du Financement des ventes	261	21 996	22 257	262	19 366	19 628
TOTAL PASSIFS FINANCIERS ET DETTES DU FINANCEMENT DES VENTES	6 327	25 226	31 553	7 096	23 912	31 008

Titres participatifs

Les titres participatifs émis en octobre 1983 et en avril 1984 par Renault SA sont des titres perpétuels subordonnés. Ils font l'objet d'une rémunération annuelle d'un minimum de 9 %, composée d'une partie fixe égale à 6,75 % et d'une partie variable, fonction de l'évolution du chiffre d'affaires consolidé, calculée à structure et méthodes de consolidation identiques. La rémunération de 17 millions d'euros au titre de 2011 (14 millions d'euros en 2010) figure dans les charges d'intérêts. Ces titres sont cotés à la Bourse de Paris. La cotation du titre d'une valeur nominale de 153 euros a varié du 31 décembre 2010 au 31 décembre 2011 de 328 euros à 290 euros conduisant à un ajustement de la juste valeur des titres participatifs de 31 millions d'euros constaté en autres produits financiers (note 8).

La rémunération des titres participatifs émis en 1985 par Diac comprend une partie fixe égale au TAM (Taux Annuel Monétaire) et une partie variable obtenue en appliquant à 40 % du TAM le taux de progression du résultat net consolidé du sous-groupe Diac de l'exercice par rapport à celui de l'exercice précédent.

Évolution des emprunts obligataires

En 2011, Renault SA a procédé au remboursement d'emprunts obligataires émis entre 2004 et 2008 pour un montant total de 941 millions d'euros et a émis de nouveaux emprunts obligataires, dont les échéances se situent entre 2013 et 2016, pour un montant total de 712 millions d'euros.

Par ailleurs, RCI Banque a procédé en 2011 au remboursement d'emprunts obligataires pour un montant total de 2 528 millions d'euros et a émis de nouveaux emprunts obligataires, dont les échéances se situent entre 2012 et 2016, pour un montant de 5 160 millions d'euros.

Prêt de 3 milliards d'euros accordé par l'État français en 2009

En 2011, le Groupe a remboursé par anticipation deux milliards d'euros, soldant ainsi le prêt de trois milliards d'euros consenti par l'État français en 2009.

Prêt de 400 millions d'euros accordé par la Banque Européenne d'Investissement

En 2009, la Banque Européenne d'Investissement a accordé un prêt de 400 millions d'euros d'une durée de 4 ans destiné à aider le Groupe dans sa transition vers des technologies plus propres et plus économes en carburant. Le taux d'intérêt applicable, soit 4,4 %, étant inférieur au taux que le Groupe aurait pu obtenir sur les marchés, cet écart favorable a donné lieu au calcul d'une subvention de 35 millions d'euros. Conformément aux règles et méthodes comptables appliquées par le Groupe, cette subvention est présentée en diminution des actifs incorporels ou vient réduire les dépenses de recherche que cet emprunt finance.

4

4

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 24 – PASSIFS FINANCIERS, DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES

Lignes de crédit

Au 31 décembre 2011, Renault SA dispose de lignes de crédit ouvertes confirmées pour une valeur de 3 810 millions d'euros (4 015 millions d'euros au 31 décembre 2010) auprès des banques. La part à court terme de ces lignes de crédit ouvertes s'élève à 880 millions d'euros au 31 décembre 2011 (755 millions d'euros au 31 décembre 2010). Ces lignes de crédit ne sont pas utilisées au 31 décembre 2011 (également non utilisées au 31 décembre 2010).

Par ailleurs, au 31 décembre 2011, le Financement des ventes dispose de lignes de crédit ouvertes confirmées pour une valeur de 4 589 millions d'euros

(4 570 millions d'euros au 31 décembre 2010), en diverses monnaies auprès des banques. La part à court terme de ces lignes de crédit ouvertes s'élève à 507 millions d'euros au 31 décembre 2011 (1 377 millions d'euros au 31 décembre 2010). Ces lignes de crédit ne sont pas utilisées au 31 décembre 2011 (utilisation à hauteur de 3 millions d'euros au 31 décembre 2010).

La documentation contractuelle des passifs financiers et des lignes de crédit confirmées ne contient aucune clause pouvant mettre en cause le maintien du crédit en raison de l'évolution de la qualité de la signature de Renault ou du respect de ratios financiers.

B – Ventilation par catégorie d'instruments financiers et juste valeur

31 DÉCEMBRE 2011 (en millions d'euros)	INSTRUMENTS EN JUSTE VALEUR AU BILAN			INSTRUMENTS ÉVALUÉS AU COÛT AMORTI ⁽¹⁾			
	INSTRUMENTS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION ⁽²⁾	DÉRIVÉS DE COUVERTURE	INSTRUMENTS DÉSIGNÉS À LA JUSTE VALEUR PAR LE RÉSULTAT LORS DE LEUR COMPTABILISATION INITIALE	TOTAL INSTRUMENTS EN JUSTE VALEUR AU BILAN	VALEUR AU BILAN	JUSTE VALEUR	VALEUR AU BILAN
Titres participatifs Renault SA	-	-	231	231	-	-	231
Emprunts obligataires	-	-	-	-	5 026	5 057	5 026
Autres dettes représentées par un titre	-	-	-	-	200	200	200
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	-	222	222	2 078	2 082	2 300
Autres dettes porteuses d'intérêts	-	-	-	-	584	584	584
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	950	5	-	955	-	-	955
PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE	950	5	453	1 408	7 888	7 923	9 296
Titres participatifs Dacia	-	-	10	10	-	-	10
Emprunts obligataires	-	-	-	-	10 767	10 600	10 767
Autres dettes représentées par un titre	-	-	-	-	7 169	7 197	7 169
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	-	-	-	4 133	4 112	4 133
Autres dettes porteuses d'intérêts	-	-	-	-	87	87	87
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	42	49	-	-	-	-	91
DETTES ET PASSIFS FINANCIERS DU FINANCEMENT DES VENTES	42	49	10	91	22 156	21 996	22 257

(1) Y compris les dérivés comptablement non qualifiés de couverture.

(2) Y compris les passifs financiers faisant l'objet d'une couverture de juste valeur.

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 24 – PASSIFS FINANCIERS, DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES

31 DÉCEMBRE 2010 (en millions d'euros)	INSTRUMENTS EN JUSTE VALEUR AU BILAN			INSTRUMENTS ÉVALUÉS AU COÛT AMORTI ⁽²⁾			
	INSTRUMENTS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION ⁽¹⁾	DÉRIVÉS DE COUVERTURE	INSTRUMENTS DÉSIGNÉS À LA JUSTE VALEUR PAR LE RÉSULTAT LORS DE LEUR COMPTABILISATION INITIALE	TOTAL INSTRUMENTS EN JUSTE VALEUR AU BILAN	VALEUR AU BILAN	JUSTE VALEUR	VALEUR AU BILAN
Titres participatifs Renault SA	-	-	262	262	-	-	262
Emprunts obligataires	-	-	-	-	5 148	5 318	5 148
Autres dettes représentées par un titre	-	-	-	-	416	416	416
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	-	223	223	1 891	1 877	2 114
Autres dettes porteuses d'intérêts	-	-	-	-	2 590	2 645	2 590
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	847	3	-	850	-	-	850
PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE	847	3	485	1 335	10 045	10 256	11 380
Titres participatifs Dacia	-	-	11	11	-	-	11
Emprunts obligataires	-	-	-	-	7 808	8 178	7 808
Autres dettes représentées par un titre	-	-	-	-	7 566	7 553	7 566
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	-	-	-	4 007	3 966	4 007
Autres dettes porteuses d'intérêts	-	-	-	-	99	99	99
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	83	54	-	137	-	-	137
DETTES ET PASSIFS FINANCIERS DU FINANCEMENT DES VENTES	83	54	11	148	19 480	19 796	19 628

(1) Y compris les dérivés comptablement non qualifiés de couverture.

(2) Y compris les passifs financiers faisant l'objet d'une couverture de juste valeur.

Pour les passifs financiers et les dettes de financement des ventes évalués au coût amorti au bilan, la juste valeur a été déterminée essentiellement par l'actualisation des flux futurs aux taux proposés à Renault au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2010, pour des emprunts de conditions et échéances similaires.

C – 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.

Les titres participatifs Renault et Dacia étant des titres dont la date de remboursement n'est pas fixée, il n'est pas fait mention de leurs flux contractuels.

4

4

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 24 – PASSIFS FINANCIERS, DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES

C1 – Échéancier des passifs financiers de l'Automobile

	31 DÉCEMBRE 2011							
(en millions d'euros)	VALEUR AU BILAN	TOTAL DES FLUX CONTRACTUELS	- 1 AN	1 À 2 ANS	2 À 3 ANS	3 À 4 ANS	4 À 5 ANS	+ 5 ANS
Emprunts obligataires émis par Renault SA (par date d'émission)								
2003	41	41	-	-	41	-	-	-
2005	100	100	100	-	-	-	-	-
2006	555	555	-	527	28	-	-	-
2007	610	610	541	-	59	-	-	10
2008	420	420	-	420	-	-	-	-
2009	750	750	-	-	750	-	-	-
2010	1 784	1 784	449	170	-	645	-	500
2011	758	758	-	154	70	-	534	-
Intérêts courus, frais et primes	28	50	50	-	-	-	-	-
Total emprunts obligataires	5 028	5 048	1 149	1 271	948	645	534	510
Autres dettes représentées par un titre	200	200	200	-	-	-	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	2 300	2 313	1 029	854	262	92	19	57
Autres dettes porteuses d'intérêts	584	771	68	27	30	18	10	620
Total autres passifs financiers	3 084	3 284	1 295	881	292	110	29	677
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	-	813	146	177	136	80	41	253
Titres participatifs	231	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés passifs sur opérations de financement	955	955	798	104	13	10	30	-
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE	9 296	10 100	3 379	2 433	1 389	845	634	1 420

La part à moins d'un an des passifs financiers de l'Automobile se décompose de la manière suivante :

	31 DÉCEMBRE 2011			
(en millions d'euros)	FLUX CONTRACTUELS INFÉRIEURS À 1 AN	DONT ÉCHÉANCE ENTRE 0 ET 1 MOIS	DONT ÉCHÉANCE ENTRE 1 ET 3 MOIS	DONT ÉCHÉANCE ENTRE 3 MOIS ET 1 AN
Emprunts obligataires	1 140	3	35	1 102
Autres passifs financiers	1 295	441	239	615
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	146	-	19	127
Titres participatifs	-	-	-	-
Dérivés passifs sur opérations de financement	798	203	355	240
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS D'ÉCHÉANCE INFÉRIEURE À 1 AN	3 379	647	648	2 084

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 24 – PASSIFS FINANCIERS, DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES

C2 – Échéancier des dettes et passifs financiers du Financement des ventes

	31 DÉCEMBRE 2011							
(en millions d'euros)	VALEUR AU BILAN	TOTAL DES FLUX CONTRACTUELS	- 1 AN	1 À 2 ANS	2 À 3 ANS	3 À 4 ANS	4 À 5 ANS	+ 5 ANS
Emprunts obligataires émis par RCI Banque (par date d'émission)								
2005	33	33	23	-	-	10	-	-
2006	14	14	-	-	-	14	-	-
2007	500	500	500	-	-	-	-	-
2008	756	756	756	-	-	-	-	-
2010	3 888	3 859	1 084	1 446	-	618	711	-
2011	5 385	5 261	269	628	2 515	603	1 246	-
Intérêts courus, frais et primes	191	228	228	-	-	-	-	-
Total emprunts obligataires	10 767	10 651	2 860	2 074	2 515	1 245	1 957	-
Autres dettes représentées par un titre	7 169	7 169	5 012	1 052	639	466	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	4 133	4 126	2 899	343	610	204	60	10
Autres dettes portées d'intérêts	87	87	87	-	-	-	-	-
Total autres passifs financiers	11 369	11 382	7 998	1 395	1 249	670	60	10
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	-	1 365	403	385	258	191	69	9
Titres participatifs	10	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés passifs sur opérations de financement	91	394	169	124	53	37	11	-
TOTAL DETTES ET PASSIFS FINANCIERS DU FINANCEMENT DES VENTES	22 257	23 792	11 430	3 868	4 115	2 143	2 097	19

La part à moins d'un an des dettes et des passifs financiers du Financement des ventes se décompose de la manière suivante :

	31 DÉCEMBRE 2011			
(en millions d'euros)	FLUX CONTRACTUELS INFÉRIEURS À 1 AN	DONT ÉCHÉANCE ENTRE 0 ET 1 MOIS	DONT ÉCHÉANCE ENTRE 1 ET 3 MOIS	DONT ÉCHÉANCE ENTRE 3 MOIS ET 1 AN
Emprunts obligataires	2 860	604	33	2 223
Autres passifs financiers	7 998	2 592	3 313	2 093
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	403	11	29	363
Titres participatifs	-	-	-	-
Dérivés passifs sur opérations de financement	169	23	32	114
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS D'ÉCHÉANCE INFÉRIEURE À 1 AN	11 430	3 230	3 407	4 793

4

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 25 – JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS ET EFFETS EN RÉSULTAT

NOTE 25 – JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS ET EFFETS EN RÉSULTAT**A – Juste valeur des instruments financiers par niveau**

Les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur au bilan sont ventilés selon les niveaux suivants :

- le niveau 1 qui comprend les évaluations basées sur un prix coté sur un marché actif ;

- le niveau 2 qui comprend les évaluations basées sur des données observables sur le marché, non incluses dans le niveau 1 ;
- le niveau 3 qui comprend les évaluations basées sur des données non observables sur le marché.

	31 DÉCEMBRE 2011			
(en millions d'euros)	JUSTE VALEUR AU BILAN	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3
Titres de sociétés non contrôlées	699	558	-	141
Autres valeurs mobilières	88	34	54	-
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	1 107	-	1 107	-
Dérivés actifs sur opérations initiales à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	-	-	-
Dérivés sur opérations de financement du Financement des ventes	310	-	310	-
Équivalents de trésorerie	118	115	3	-
Instruments financiers actifs en juste valeur au bilan	2 322	707	1 474	141
Titres participatifs Renault SA	231	231	-	-
Emprunts de l'Automobile auprès des établissements de crédit	222	-	222	-
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	955	-	955	-
Dérivés passifs sur opérations initiales à des fins d'exploitation de l'Automobile	2	-	2	-
Titres participatifs Dac	10	10	-	-
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	91	-	91	-
Instruments financiers passifs en juste valeur au bilan	1 511	241	1 270	-

Les justes valeurs estimées ont été déterminées en utilisant les informations disponibles sur les marchés et les méthodes d'évaluation appropriées selon les types d'instruments. Les méthodes et hypothèses retenues sont par nature théoriques, et une part importante de jugement intervient dans l'interprétation des données du marché.

Les justes valeurs ont été déterminées sur la base des informations disponibles à la date de clôture de l'exercice et ne prennent donc pas en compte l'effet des variations ultérieures.

En règle générale, les méthodes de valorisation retenues par niveau sont les suivantes :

- niveau 1 : la valeur de marché correspond au dernier cours coté ;
- niveau 2 : la valeur de marché est généralement déterminée à partir de modèles de valorisation reconnus qui utilisent des données de marché observables ;

- niveau 3 : la valorisation des titres de sociétés non contrôlées est basée sur la quote-part de situation nette.

Le Groupe n'a 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 2011.

B – Variation des instruments financiers de niveau 3

Les instruments financiers de niveau 3 s'élèvent à 141 millions d'euros au 31 décembre 2011. La hausse de 47 millions d'euros sur l'année est essentiellement liée aux versements faits en 2011 au Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles (FMEA), dans le cadre du plan de soutien aux équipementiers mis en œuvre par les pouvoirs publics et les constructeurs automobiles.

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 25 – JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS ET EFFETS EN RÉSULTAT

C – Effet en résultat des instruments financiers

	INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIFS HORS DÉRIVÉS			INSTRUMENTS FINANCIERS PASSIFS HORS DÉRIVÉS			TOTAL IMPACT RÉSULTAT
	INSTRUMENTS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	INSTRUMENTS DISPONIBLES À LA VENTE	PRÊTS ET CRÉANCES	INSTRUMENTS DÉSIGNÉS À LA JUSTE VALEUR PAR LE RÉSULTAT	INSTRUMENTS ÉVALUÉS AU CÔÛT AMORTI ⁽¹⁾	INSTRUMENTS DÉRIVÉS	
2011 (en millions d'euros)							
Produits d'intérêts	2	-	204	-	-	29	235
Charges d'intérêts	-	-	-	(16)	(427)	(11)	(454)
Variation de juste valeur	-	1	(2)	32	1	26	58
Dépréciation	-	-	23	-	-	-	23
Dividendes	-	33	-	-	-	-	33
Résultat de cession	-	-	-	-	-	-	-
Gains et pertes de change nets	18	-	97	-	(100)	-	15
TOTAL IMPACT RÉSULTAT DE L'AUTOMOBILE	20	34	322	16	(526)	44	(90)
dont marge opérationnelle	-	-	80	-	(85)	13	8
dont autres produits et charges d'exploitation	-	-	-	-	-	-	-
dont résultat financier	20	34	242	16	(441)	31	(58)
Produits d'intérêts	-	3	1 511	-	-	118	1 632
Charges d'intérêts	-	-	-	-	(584)	(104)	(1 088)
Variation de juste valeur	-	-	-	3	(182)	247	68
Dépréciation	-	-	(25)	-	-	-	(25)
Dividendes	-	4	-	-	-	-	4
Résultat de cession	-	-	-	-	-	-	-
Gains et pertes de change nets	-	-	-	-	(86)	-	(86)
TOTAL IMPACT RÉSULTAT DU FINANCEMENT DES VENTES	-	7	1 486	3	(1 232)	261	525
dont marge opérationnelle	-	7	1 466	3	(1 232)	261	525
dont autres produits et charges d'exploitation	-	-	-	-	-	-	-
dont résultat financier	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL GAINS ET PERTES EN RÉSULTAT	20	41	1 808	19	(1 758)	305	435

(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, ainsi qu'aux dépréciations des créances d'exploitation.

D – Couvertures de juste valeur

(en millions d'euros)	2011	2010
Variation de juste valeur de l'instrument de couverture	212	(23)
Variation de juste valeur de l'élément couvert	(211)	29
Impact net en résultat des couvertures de juste valeur	1	6

Cet impact net en résultat des couvertures de juste valeur correspond à la part inefficace des couvertures. Les modalités de comptabilisation des opérations de couverture sont décrites en note 2-V.

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 26 – DÉRIVÉS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS

NOTE 26 – DÉRIVÉS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS

A – Juste valeur des dérivés

La juste valeur des dérivés correspond à leur valeur au bilan.

31 DÉCEMBRE 2011 (en millions d'euros)	ACTIFS FINANCIERS		AUTRES ACTIFS	PASSIFS FINANCIERS ET DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES		AUTRES PASSIFS
	NON COURANT	COURANT	COURANT	NON COURANT	COURANT	COURANT
Couverture de flux de trésorerie	-	-	-	-	1	2
Couverture de juste valeur	-	5	124	-	(4)	-
Couverture de l'investissement net dans Nissan	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	-	426	26	-	489	-
TOTAL RISQUE DE CHANGE	-	431	150	-	486	2
Couverture de flux de trésorerie	6	-	64	3	52	-
Couverture de juste valeur	37	18	96	-	1	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	187	378	-	154	350	-
TOTAL RISQUE DE TAUX	280	396	160	157	403	-
Couverture de flux de trésorerie	-	-	-	-	-	-
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	-	-	-	-	-	-
TOTAL RISQUE MATIÈRES PREMIÈRES	-	-	-	-	-	-
TOTAL	280	827	310	157	889	2

31 DÉCEMBRE 2010 (en millions d'euros)	ACTIFS FINANCIERS		AUTRES ACTIFS	PASSIFS FINANCIERS ET DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES		AUTRES PASSIFS
	NON COURANT	COURANT	COURANT	NON COURANT	COURANT	COURANT
Couverture de flux de trésorerie	-	-	7	-	-	-
Couverture de juste valeur	-	-	39	-	-	-
Couverture de l'investissement net dans Nissan	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	-	115	2	-	195	1
TOTAL RISQUE DE CHANGE	-	115	48	-	195	1
Couverture de flux de trésorerie	9	-	22	3	38	-
Couverture de juste valeur	78	-	19	-	15	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	624	143	-	599	137	-
TOTAL RISQUE DE TAUX	711	143	41	602	190	-
Couverture de flux de trésorerie	-	-	-	-	-	-
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	-	-	-	-	-	-
TOTAL RISQUE MATIÈRES PREMIÈRES	-	-	-	-	-	-
TOTAL	711	258	89	602	385	1

Renault Finance, filiale spécialisée du groupe Renault, assure les placements interbancaires de l'Automobile. Elle est par ailleurs la contrepartie du groupe Nissan en ce qui concerne la négociation d'instruments dérivés à des fins de couverture des risques de change, taux et matières premières.

Les justes valeurs des instruments dérivés qui apparaissent à l'actif et au passif du bilan consolidé du Groupe sont principalement liées à Renault Finance, au titre de son activité pour compte propre et de ses transactions avec des entités de Renault et Nissan.

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 26 – DÉRIVÉS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS

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 ;
- risque de crédit (notes 17 et 18).

B1 – Risque de liquidité

Le financement du Groupe est assuré par le recours aux marchés de capitaux sous la forme :

- de ressources à long terme (émissions obligataires, placements privés, financements de projets, etc.) ;
- de dettes bancaires ou émissions de titres de créances à court terme ;
- de titrisations de créances par RCI Banque.

L'Automobile doit disposer de ressources financières pour financer son activité courante et les investissements nécessaires à son développement futur. Elle doit donc emprunter de manière régulière sur les marchés bancaires et de capitaux pour refinancer sa dette et assurer la liquidité de l'Automobile, 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 de l'Automobile par recours aux marchés de capitaux sous la forme de ressources à long terme (émissions obligataires et placements privés), par des financements à court terme tels que les billets de trésorerie, ou par des financements auprès du secteur bancaire ou d'organismes para-publics.

Le refinancement à moyen terme de l'Automobile a été réalisé en 2011 essentiellement par une émission obligataire à 5 ans pour 500 millions d'euros dans le cadre du programme EMTN de Renault SA. La documentation contractuelle de ce financement 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.

Renault avait bénéficié en 2009 d'un prêt de l'État français de trois milliards d'euros d'une durée de cinq ans. Après renégociation avec l'État, Renault a procédé au remboursement par anticipation de ce prêt en trois tranches d'un milliard d'euros chacune : en septembre 2010, en février 2011 et en avril 2011.

Par ailleurs, Renault dispose d'accords de crédit confirmés auprès d'établissements bancaires d'un montant de 3 810 millions d'euros avec des échéances s'échelonnant jusqu'en 2016. Aucune ligne de crédit n'a été mobilisée en 2011. Ces accords de crédit confirmés constituent une réserve de liquidité pour l'Automobile et jouent par ailleurs partiellement le rôle de lignes bancaires de sécurité pour les émissions de papiers commerciaux à court terme.

La documentation contractuelle de ces accords de crédits bancaires confirmés ne contient aucune clause pouvant remettre en cause la mobilisation ou le maintien du crédit en raison de l'évolution de la qualité de signature de Renault ou du respect de ratios financiers.

Compte tenu de ses réserves de trésorerie disponibles (7,6 milliards d'euros) et de ses lignes de crédit confirmées non utilisées à la clôture (3,8 milliards d'euros), l'Automobile dispose de ressources financières suffisantes pour faire face à ses engagements à 12 mois.

Les lignes de crédit ouvertes confirmées non utilisées sont détaillées en note 24-A.

L'activité du Financement des ventes dépend de son accès à la ressource financière : une restriction de l'accès aux marchés bancaires et financiers impliquerait une réduction de son activité de financement et/ou un renchérissement des financements accordés. Le risque de liquidité fait l'objet d'un suivi précis et régulier. La position de liquidité statique, toujours positive au cours des années passées, traduisant ainsi un excès de ressources longues par rapport aux emplois, reste positive. Cette situation conduit RCI Banque à distribuer des crédits en utilisant des ressources qui ont été levées plusieurs mois auparavant, permettant ainsi de maintenir une marge financière stable.

En 2011, les marchés ont connu une évolution très contrastée. Au cours du premier semestre, la présence marquée des investisseurs obligataires a entraîné un resserrement régulier des spreads de crédit. Les inquiétudes relatives à la dette des pays d'Europe du Sud sont réapparues en fin de semestre, puis ont conduit au cours de l'été à une forte aversion au risque, matérialisée sur toutes les classes d'actifs. Contrairement à la situation constatée en 2008, le marché obligataire est néanmoins resté ouvert aux dettes d'entreprises.

Dans cet environnement difficile, RCI Banque qui a connu une forte croissance de son activité commerciale a réalisé le plus important plan de financement de son histoire. Le groupe a emprunté plus de 7 milliards d'euros à plus d'un an dont 3,35 milliards d'euros sur les marchés obligataires en euros et 1,8 milliard d'euros de titrisations. RCI Banque a poursuivi et accéléré l'effort de diversification entamé en 2010 et a émis son premier placement privé en dollars américains pour un montant équivalent à 0,9 milliard d'euros. RCI Banque a également émis des emprunts obligataires à l'international (Argentine, Belgique, Brésil et Corée).

Les montants empruntés ainsi que la multiplicité des sources d'accès à la liquidité utilisés démontrent que RCI Banque a un accès stable et diversifié aux financements.

Ces ressources longues, auxquelles s'ajoutent 6,3 milliards d'euros de sécurités disponibles (constituées principalement d'accords de crédit confirmés non tirés pour 4,5 milliards d'euros et de créances mobilisables en Banque Centrale pour 1,7 milliard d'euros), permettent d'assurer la continuité de l'activité commerciale pendant 8 mois dans un « stress scenario » d'absence totale de nouvelles ressources.

B2 – Risque de change**GESTION DU RISQUE DE CHANGE**

L'Automobile est exposée au risque de change dans le cadre de ses activités industrielles et commerciales. Ces risques sont suivis et centralisés par la Direction des financements et de la trésorerie de Renault.

Renault a généralement pour politique de ne pas couvrir ses flux futurs d'exploitation en devises. En conséquence, la marge opérationnelle du Groupe est exposée au risque de change. La principale exception autorisée par la Direction générale en 2011 a porté sur une couverture de change couvrant partiellement le chiffre d'affaires en livres sterling.

En revanche, les flux de financement et de placement en devises étrangères des filiales font très généralement l'objet d'une couverture dans les mêmes devises.

L'essentiel des passifs financiers et des dettes du Financement des ventes est libellé en euros.

4

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 26 – DÉRIVÉS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Les investissements en fonds propres ne font pas l'objet de couvertures de change, à l'exception de celui dans Nissan pour un montant de 95 milliards de yens au 31 décembre 2011 (note 14-H).

Par ailleurs, la filiale Renault Finance effectue pour son compte propre des opérations non liées aux flux d'exploitation. Ces opérations font l'objet d'un contrôle quotidien et sont soumises à des limites de risques strictes. Cette activité n'a pas d'impact significatif sur les résultats consolidés de Renault.

Le financement des ventes présente une faible exposition au risque de change, du fait d'une politique de refinancement de ses filiales dans leur propre devise. Par exception, des limites sont allouées à certains pays (notamment, Russie pour 8 millions d'euros et Roumanie pour 2 millions d'euros).

Le Groupe n'a pas introduit de changement notable dans sa politique de gestion du risque de change en 2011.

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 (actif ou passif couvert et dérivés) concernés par la couverture de juste valeur (la variation de juste valeur de l'élément couvert et celle de l'instrument de couverture se compensant presque parfaitement en résultat).

DÉRIVÉS DE CHANGE

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011				31 DÉCEMBRE 2010			
	NOMINAL	- 1 AN	1 À 5 ANS	+ 5 ANS	NOMINAL	- 1 AN	1 À 5 ANS	+ 5 ANS
Swap devises – achats	2 887	1 687	1 200	-	2 662	848	1 814	-
Swap devises – ventes	2 669	1 601	1 068	-	2 929	1 077	1 852	-
Achats à terme	20 771	20 771	-	-	12 004	11 887	117	-
Ventes à terme	20 794	20 794	-	-	12 026	11 909	117	-
Achats à terme – Flux futurs	100	100	-	-	275	275	-	-
Ventes à terme – Flux futurs	202	202	-	-	268	268	-	-

B3 – Risque de taux**GESTION DU RISQUE DE TAUX**

L'exposition au risque de taux du groupe Renault porte essentiellement sur l'activité de financement des ventes exercée par RCI Banque et ses filiales. Les crédits à la clientèle finale sont généralement consentis à taux fixe et pour des durées comprises entre 12 et 72 mois. Les crédits au réseau de distribution sont consentis à taux variable à moins de 12 mois.

Le suivi du risque de taux s'opère selon une méthodologie commune à l'ensemble du groupe RCI pour permettre une gestion globale du risque de taux sur le périmètre consolidé. Cette exposition est suivie quotidiennement et fait l'objet, par le recours à des swaps, d'une couverture systématique transformant des passifs à taux variable en passifs à taux fixe (couverture de flux de trésorerie). L'objectif de chaque filiale est de couvrir tout risque de taux afin de protéger sa marge commerciale.

La politique de gestion du risque de taux pour l'Automobile s'appuie sur deux principes : le financement des investissements à long terme s'effectue à taux fixe, la gestion des réserves de liquidité à taux variable. Par ailleurs, les financements en yen mis en place dans le cadre des opérations de couverture partielle de l'investissement dans Nissan sont réalisés à taux fixe.

Le Groupe dispose d'instruments financiers libellés en yens dans le cadre de sa politique de couverture partielle de l'investissement dans Nissan (note 14-H).

L'estimation des impacts résulte d'une conversion instantanée à la clôture de l'exercice des instruments financiers actifs et passifs concernés après application de la variation de 1 % de l'euro par rapport aux autres devises.

L'impact sur les capitaux propres concerne la variation de 1 % de l'euro par rapport aux autres devises appliquée aux actifs financiers disponibles à la vente, aux couvertures de flux de trésorerie et à la couverture partielle de l'investissement dans Nissan, tous les autres impacts étant en résultat.

Pour l'Automobile, l'incidence sur les capitaux propres (avant impôt) d'une hausse de 1 % de l'euro par rapport aux principales devises appliquée aux instruments financiers exposés au risque de change serait défavorable de 9 millions d'euros au 31 décembre 2011. Elle résulte principalement d'emprunts obligataires en yens liés à la couverture partielle de l'investissement dans Nissan. Cet impact serait compensé par une variation en sens inverse de l'écart de conversion constaté sur la valeur de la participation dans Nissan (note 20-E). Par ailleurs, l'incidence sur le résultat ne serait pas significative au 31 décembre 2011.

Enfin, Renault Finance effectue pour son compte propre des opérations de taux d'intérêts, dans le cadre de limites de risques strictement définies. Cette activité d'arbitrage n'a pas d'impact significatif sur les résultats consolidés de Renault.

Le Groupe n'a pas introduit de changement notable dans sa politique de gestion du risque de taux en 2011.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS AU RISQUE DE TAUX

En matière de sensibilité au risque de taux, le Groupe est exposé à :

- une variation des flux d'intérêts des instruments financiers à taux variable évalués au coût amorti et une variation de la juste valeur d'instruments financiers à taux variable évalués en juste valeur (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, qu'ils soient utilisés ou pas dans le cadre d'une relation de couverture.

L'estimation des impacts résulte de l'application sur une période d'un an de la hausse de 100 points de base des taux d'intérêts sur les instruments financiers présents au bilan à la clôture.

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 26 – DÉRIVÉS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS

L'impact sur les capitaux propres correspond à la variation de juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente à taux fixe et des couvertures de flux de trésorerie 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 et les capitaux propres (avant impôt) d'une hausse de 100 points de base des taux d'intérêts appliquée aux instruments financiers exposés au risque de taux serait respectivement de 6 millions d'euros et 3 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Pour le Financement des ventes, l'incidence sur le résultat et les capitaux propres (avant impôt) d'une hausse de 100 points de base des taux d'intérêts appliquée aux instruments financiers exposés au risque de taux serait

respectivement de -53 et 39 millions d'euros au 31 décembre 2011. L'impact sur les capitaux propres découle principalement de la variation de juste valeur des swaps de couverture de flux de trésorerie futurs. La sensibilité du Financement des ventes au risque de taux est stable par rapport à l'exercice précédent.

VENTILATION TAUX FIXE/TAUX VARIABLE APRÈS EFFET DES DÉRIVÉS DES PASSIFS FINANCIERS ET DES DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES (HORS DÉRIVÉS)

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Taux fixe	17 615	24 279
Taux variable	12 892	5 743
TOTAL PASSIFS FINANCIERS, DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES (HORS DÉRIVÉS)	30 507	30 022

DÉRIVÉS DE TAUX

(En millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011				31 DÉCEMBRE 2010			
	NOMINAL	- 1 AN	1 À 5 ANS	+ 5 ANS	NOMINAL	- 1 AN	1 À 5 ANS	+ 5 ANS
Swap de taux	32 984	16 150	16 816	28	35 603	13 797	21 165	641
FRA	1	1	-	-	1 100	1 100	-	-
Autres instruments de gestion du risque de taux	10	-	10	-	-	-	-	-

B4 – Risque actions

GESTION DU 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 2011.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS AU RISQUE ACTIONS

La sensibilité au risque actions résultant de l'application d'une baisse de 10 % du cours des actions aux actifs financiers concernés à la clôture de l'exercice aurait un impact défavorable sur les capitaux propres de 57 millions d'euros. L'incidence sur le résultat n'est pas significative au 31 décembre 2011.

B5 – Risque matières premières

GESTION DU RISQUE MATIÈRES PREMIÈRES

La Direction des achats de Renault peut être amenée à couvrir en partie son risque matières premières à l'aide d'instruments financiers, tels que des achats de contrats à terme, des achats d'options d'achat et des achats de tunnels. Ces couvertures sont liées à des opérations physiques d'achat pour les besoins des usines concernées. Elles sont contraintes par des limitations en volume et temporelles.

Au 31 décembre 2011, le Groupe n'a pas d'opération de couverture de matières premières en cours pour les activités de l'Automobile.

B6 – Risque de contrepartie

Dans ses opérations sur les marchés financiers et bancaires, le Groupe ne travaille qu'avec des contreparties bancaires de premier plan et n'est soumis à aucune concentration significative de risque.

La gestion du risque de contrepartie des différentes entités du Groupe est assurée de façon totalement coordonnée, et s'appuie sur un système de notation qui prend principalement en compte le rating à long terme des contreparties ainsi que le niveau de leurs fonds propres. Les sociétés du Groupe qui sont soumises à une exposition significative font l'objet d'un suivi quotidien du respect des autorisations de limites selon des procédures précises de contrôle interne.

Une vigilance accrue sur le risque de contrepartie a été maintenue en 2011. Aucune perte n'a été enregistrée du fait de la défaillance d'une contrepartie bancaire.

Le Groupe opère en Iran depuis plusieurs années avec deux partenaires. Le pays a fait l'objet de sanctions internationales. Bien que les restrictions ne concernent pas directement l'industrie automobile, les tensions internationales qui en découlent peuvent rendre plus difficiles les opérations dans ce pays. Les flux de règlements avec les partenaires du Groupe ont été analysés et n'ont pas conduit à constituer des provisions pour dépréciation des créances.

4

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 28 – PARTIES LIÉES

4.2.7.5 FLUX DE TRÉSORERIE ET AUTRES INFORMATIONS

NOTE 27 – FLUX DE TRÉSORERIE

A – Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie

(en millions d'euros)	2011	2010
Dotations nettes relatives aux provisions	(193)	420
Effets nets du non-recouvrement des créances de financement des ventes	(86)	(86)
(Profits) pertes nets sur cessions d'éléments d'actifs ⁽¹⁾	(136)	(2 146)
Évolution de la juste valeur des titres participatifs	(32)	31
Évolution de la juste valeur des autres instruments financiers	(10)	(26)
Impôts différés	100	(282)
Autres	(3)	7
AUTRES PRODUITS ET CHARGES SANS INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE	(360)	(2 067)

(1) Y compris plus-value de cession des titres B AB Volvo pour 2 000 millions d'euros en 2010.

B – Variation du besoin en fonds de roulement

(en millions d'euros)	2011	2010
Diminution (augmentation) des stocks nets	152	(547)
Diminution (augmentation) des créances clients nettes de l'Automobile	22	(200)
Diminution (augmentation) des autres actifs	(256)	(21)
Augmentation (diminution) des fournisseurs	(181)	344
Augmentation (diminution) des autres passifs	471	728
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	206	264

C – Flux de trésorerie liés aux investissements incorporels et corporels

(en millions d'euros)	2011	2010
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(888)	(734)
Acquisitions d'immobilisations corporelles hors véhicules donnés en location	(1 898)	(1 134)
Total des acquisitions de la période	(2 786)	(1 868)
Décalage de décaissement	331	1
INVESTISSEMENTS INCORPORELS ET CORPORELS DÉCAISSÉS	(2 455)	(1 867)

D – Intérêts encaissés et décaissés par l'Automobile

(en millions d'euros)	2011	2010
Intérêts reçus	193	125
Intérêts versés	(501)	(507)
ENCAISSEMENTS (DÉCAISSEMENTS) NETS D'INTÉRÊT	(308)	(382)

NOTE 28 – PARTIES LIÉES

A – Rémunération des mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif

A1 – Rémunération des mandataires sociaux

Le Conseil d'administration a réuni les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. Le Président-Directeur général ne perçoit aucune rémunération au titre de la fonction de Président du Conseil d'administration.

Le tableau ci-dessous fait état des rémunérations allouées au prorata du temps d'exercice des fonctions :

(en millions d'euros)	2011	2010
Part fixe	1,2	1,2
Part variable	1,6	-
Charges sociales patronales	1,0	0,4
Retraites complémentaires	0,5	0,7
Total rémunération hors plans de stock-options	4,3	2,3
Plans de stock-options	0,1	0,7
Plans de stock-options – effet des annulations	-	-
Total plans de stock-options	0,1	0,7
Autres éléments de rémunération	0,1	-
Président-Directeur général	4,5	3,0

La rémunération des administrateurs (jetons de présence) s'élève à 1 173 136 euros en 2011 (599 311 euros en 2010), dont 48 000 euros pour les fonctions de Président (26 000 euros en 2010).

A2 – Rémunération des membres du Comité exécutif (hors Président-Directeur général)

Les rémunérations et avantages assimilés suivants, alloués aux membres du Comité exécutif (hors Président-Directeur général), ont été comptabilisés en charge :

(en millions d'euros)	2011	2010
Salaires – part fixe	3,8	3,2
Salaires – part variable	1,2	1,0
Charges sociales patronales	2,4	1,8
Retraites complémentaires	0,7	1,4
Autres éléments de rémunération	0,2	0,7
Total rémunération hors plans de stock-options	8,3	8,1
Plans de stock-options	0,8	0,5
Plans de stock-options – effet des annulations	-	-
Total plans de stock-options	0,8	0,5
Membres du Comité exécutif (hors Président-Directeur général)	9,1	8,6

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 29 – ENGAGEMENTS HORS-BILAN, ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS

B – Participation de Renault dans les entreprises associées

Les éléments d'information relatifs à la participation de Renault dans Nissan, AB Volvo et AvtoVAZ sont explicités respectivement en note 14, 15-A et 15-B.

NOTE 29 – ENGAGEMENTS HORS-BILAN, ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS

Renault, dans le cadre de ses activités, est amené à prendre un certain nombre d'engagements. Lorsqu'ils répondent à la définition d'un passif, 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 29-A).

Par ailleurs, Renault est également amené à recevoir des engagements de la part de sa clientèle (cautions, hypothèques, etc.) ou encore à bénéficier de lignes de crédit auprès des établissements de crédit (note 29-B).

A – Hors-bilan – Engagements donnés et passifs éventuels

A1 – Opérations courantes

Le Groupe s'est engagé pour les montants suivants :

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Avais, cautions et garanties ⁽¹⁾	220	317
Engagements de financement en faveur de la clientèle ⁽²⁾	1 627	2 004
Commandes fermes d'investissements	784	610
Engagements de location	229	219
Actifs nantis, gagés ou hypothéqués et autres engagements ⁽³⁾	126	136

- (1) Dont 40 M€ de garanties financières au 31 décembre 2011 qui pourraient être appelées immédiatement après la date de clôture.
(2) Les engagements en faveur de la clientèle donnés par le Financement des ventes donnent lieu à un décalassement maximum de liquidité de ce montant dans les 12 mois suivants la date de clôture.
(3) Les actifs nantis, gagés ou hypothéqués correspondent principalement à des actifs de Renault Samsung Motors gagés en garantie du remboursement de passifs financiers, depuis l'acquisition par Renault en 2000.

Les engagements de location donnés comprennent les loyers provenant de baux irrévocables. Ils s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Moins de 1 an	42	46
Entre 1 et 5 ans	142	123
Plus de 5 ans	45	50
TOTAL	229	219

A2 – Opérations spécifiques

VÉHICULES HORS D'USAGE

La directive européenne 2000/53/EC sur les Véhicules Hors d'Usage publiée en septembre 2000 impose notamment aux États membres de prendre les mesures nécessaires pour :

- permettre la remise des Véhicules Hors d'Usage à un centre de traitement agréé sans coût supplémentaire pour le dernier détenteur ;
- atteindre des objectifs spécifiques et progressifs tant en terme de taux de réutilisation des composants de ces véhicules en donnant préférence au recyclage, qu'en terme de valorisation des composants qui peuvent être réutilisés.

Depuis le 1^{er} janvier 2007, cette directive concerne l'intégralité du parc roulant.

Le Groupe constitue des provisions à ce titre, pays par pays, au fur et à mesure de la transposition de cette directive dans chaque législation nationale et lorsque les modalités d'organisation de la filière de recyclage sont déterminées. Ces provisions font l'objet d'une revue régulière afin de prendre en compte l'évolution de la situation de chaque pays.

Pour les pays dont la législation est incomplète, en l'absence de texte réglementaire, il n'est pas possible de déterminer avec certitude si un coût résiduel reste à la charge du Groupe.

AUTRES ENGAGEMENTS

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 2011, le Groupe n'a pas identifié de risques significatifs liés à ces opérations.

À compter de 2012 et pour une durée de 5 ans, Renault dispose unilatéralement d'une option de vente au groupe japonais NTN, de sa participation de 18 % au capital de SMR (Société Nouvelle de Roulements). En l'absence d'exercice de cette option de vente au terme de ce délai, NTN disposera alors d'une option d'achat de cette participation résiduelle.

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.

B – Hors-bilan – Engagements reçus et actifs éventuels

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Avais, cautions et garanties ⁽¹⁾	3 016	2 782
Actifs nantis, gagés ou hypothéqués ⁽²⁾	2 127	1 361
Autres engagements	57	136

- (1) Dont 1 656 millions d'euros en 2011 au titre des engagements reçus par le Financement des ventes pour la reprise par un tiers, à la fin des contrats, des véhicules donnés en location.
(2) Dans le cadre de son activité de financement de 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 2 078 millions d'euros à fin décembre 2011.

Les engagements hors-bilan reçus concernant des lignes de crédit ouvertes confirmées sont présentés en note 24-A.

4

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 31 – ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

NOTE 30 – HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DE LEUR RÉSEAU

Les honoraires des Commissaires aux comptes du Groupe et de leur réseau sont les suivants :

Réseau Ernst & Young

(en milliers d'euros)	2011		2010		COMPARATIF	
	MONTANT HT	EN %	MONTANT HT	EN %	DIFFÉRENCE	VARIATION
Audit						
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés						
- Émetteur ⁽¹⁾	2 288	44,1 %	2 288	46,6 %	0	0 %
- Filiales intégrées globalement	2 451	47,2 %	2 376	48,4 %	75	3,2 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes						
- Émetteur ⁽¹⁾	293	5,6 %	63	1,3 %	230	365,1 %
- Filiales intégrées globalement	88	1,7 %	102	2,1 %	(14)	-13,7 %
SOUS-TOTAL AUDIT	5 120	98,6 %	4 829	98,4 %	291	6 %
Autres prestations rendues par le réseau aux filiales intégrées globalement						
- Juridique, fiscal, social	70	1,4 %	80	1,6 %	(10)	(12,5) %
- Autres	-	-	-	-	-	-
SOUS-TOTAL AUTRES PRESTATIONS	70	1,4 %	80	1,6 %	(10)	(12,5) %
TOTAL DES HONORAIRES	5 190	100 %	4 909	100 %	281	5,7 %

(1) Renault SA et Renault s.a.s.

Réseau Deloitte

(En milliers d'euros)	2011		2010		COMPARATIF	
	MONTANT HT	EN %	MONTANT HT	EN %	DIFFÉRENCE	VARIATION
Audit						
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés						
- Émetteur ⁽¹⁾	2 610	35,5 %	2 634	36,8 %	(24)	-0,9 %
- Filiales intégrées globalement	4 405	59,9 %	4 291	59,9 %	114	2,7 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes						
- Émetteur ⁽¹⁾	-	-	12	0,2 %	(12)	-100,0 %
- Filiales intégrées globalement	181	2,5 %	32	0,4 %	149	465,6 %
SOUS-TOTAL AUDIT	7 196	97,9 %	6 967	97,3 %	227	3,3 %
Autres prestations rendues par le réseau aux filiales intégrées globalement						
- Juridique, fiscal, social	157	2,1 %	193	2,7 %	(36)	-18,7 %
- Autres	-	-	-	-	-	-
SOUS-TOTAL AUTRES PRESTATIONS	157	2,1 %	193	2,7 %	(36)	-18,7 %
Total des honoraires	7 353	100 %	7 162	100 %	191	2,7 %

(1) Renault SA et Renault s.a.s.

NOTE 31 – ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Néant

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 32 – SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

NOTE 32 – SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

A – Sociétés consolidées par intégration globale (filiales)

POURCENTAGE D'INTÉRÊT DU GROUPE	PAYS	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Renault SA	France	Société consolidante	Société consolidante
AUTOMOBILE			
FRANCE			
Renault s.a.s.	France	100	100
Arkanoé	France	100	100
Auto Châssis International (ACI) Le Mans	France	100	100
Auto Châssis International (ACI) Villaurbaine	France	100	100
Fonderie de Normandie	France	-	100
Fonderie de Bretagne	France	100	-
IDU	France	100	100
IDVE	France	100	100
Maubouge Construction Automobile (MCA)	France	100	100
Renault Environnement	France	100	100
Renault Développement Industriel et Commercial (RIDIC)	France	100	100
Renault Retail Group SA et ses filiales	France	100	100
Renault Samara	France	100	-
RDREAM	France	100	100
SCI parc industriel du Mans	France	100	100
SCI Plateau de Gayancourt	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 Renault	France	100	100
Sofrastock International	France	100	100
Société de transmissions automatiques	France	80	80
Société de véhicules automobiles de Batilly (Sovab)	France	100	100
Société immobilière de Construction Française pour l'Automobile et la Mécanique (Sicofram) et ses filiales	France	100	100
Société immobilière Renault Habitation (Sirha)	France	100	100
Société immobilière d'Épône	France	100	100
Société immobilière pour l'Automobile et la Mécanique (Siam)	France	100	100
Sodicam 2	France	100	100
Technologie et Exploitation Informatique (TEI)	France	100	100
EUROPE			
Renault Deutsche AG et ses filiales	Allemagne	100	100
Renault Österreich et ses filiales	Autriche	100	100
Renault Belgique Luxembourg et ses filiales	Belgique	100	100
Renault Industrie Belgique (RIB)	Belgique	100	100
Renault Croatia	Croatie	100	100
Renault Espana Comercial SA (Recsa) et ses filiales	Espagne	100	100
Renault Espana SA et ses filiales	Espagne	100	100
Renault Hungaria et ses filiales	Hongrie	100	100
Renault Irlande	Irlande	100	100
Renault Italia et ses filiales	Italie	100	100
Motor Reinsurance Company	Luxembourg	100	100
Renault Group b.v	Pays-Bas	100	100
Renault Nederland	Pays-Bas	100	100
Renault Polska	Pologne	100	100
Cacia	Portugal	100	100
Renault Portuguesa et ses filiales	Portugal	100	100

◆ Directives de la Global Reporting Initiative (GRI)

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE RENAULT 2011

241

4

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 32 – SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

POURCENTAGE D'INTÉRÊT DU GROUPE	PAYS	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Renault Česká Republika et ses filiales	République tchèque	100	100
Grigny Ltd.	Royaume-Uni	100	100
Renault Retail Group U.K. Ltd.	Royaume-Uni	100	100
Renault U.K.	Royaume-Uni	100	100
Renault Slovakia	Slovaquie	100	100
Renault Nissan Slovenija d.o.o.	Slovénie	100	100
Revoz	Slovénie	100	100
Renault Nordic	Suède	100	100
Renault Finance	Suisse	100	100
Renault Suisse SA et ses filiales	Suisse	100	100
EUROMED			
Renault Algérie	Algérie	100	100
Renault Nissan Bulgarie	Bulgarie	100	100
Renault Maroc	Maroc	80	80
Renault Maroc Service	Maroc	100	100
Renault Tanger Exploitation	Maroc	100	100
Renault Tanger Méditerranée	Maroc	100	100
Société marocaine de construction automobile (Somaca)	Maroc	77	77
Dacia et ses filiales	Roumanie	99	99
Renault Industrie Roumanie	Roumanie	100	100
Renault Mécanique Roumanie	Roumanie	100	100
Renault Nissan Roumanie	Roumanie	100	100
Renault Technologie Roumanie	Roumanie	100	100
Oyak-Renault Otomobil Fabrikalari	Turquie	52	52
EURASIE			
AFM Industria	Russie	100	100
Autoframos	Russie	94	94
Remosprom	Russie	64	64
Renault Ukraine	Ukraine	100	100
AMÉRIQUES			
Groupe Renault Argentina	Argentine	100	100
Renault do Brasil LTDA	Brazil	100	100
Renault do Brasil SA	Brazil	100	100
Sociedad de Fabricación de Automotores (Sofasa) et ses filiales	Colombie	100	100
Renault Corporativo SA de C.V.	Mexique	100	100
Renault Mexico	Mexique	100	100
ASE - AFRIQUE			
Renault South Africa et ses filiales	Afrique du Sud	51	51
Renault Beijing Automotive Company	Chine	100	-
Renault Samsung Motors	Corée du Sud	80	80
Renault Private Ltd.	Inde	100	100
Renault Pars	Iran	51	51
FINANCEMENT DES VENTES			
FRANCE			
Compagnie de Gestion Rationnelle (Cogera)	France	100	100
Diax	France	100	100
Diax Location	France	100	100
RQ Benque et ses succursales	France	100	100
Société de Gestion, d'Exploitation de Services en Moyens Administratifs (Sogesma)	France	100	100
Société Internationale de Gestion et de Maintenance Automobile (Sigma)	France	-	100

4. COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 32 – SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

POURCENTAGE D'INTÉRÊT DU GROUPE	PAYS	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
EUROPE			
RCI Versicherungs Service GmbH	Allemagne	100	100
RCI Bank AG	Autriche	-	100
RCI Financial Services Belgique	Belgique	100	100
Renault Autofin SA Belgique	Belgique	100	100
Overlease Espagne	Espagne	100	100
RCI Zrt Hongrie	Hongrie	100	100
RCI Insurance Services Ltd.	Malte	100	100
RCI Life Ltd.	Malte	100	100
RCI Services Ltd.	Malte	100	100
RCI Financial Services BV	Pays-Bas	100	100
RCI Bank Polska	Pologne	100	100
Renault Credit Polska	Pologne	100	100
RCI Gest IFIC et sa filiale	Portugal	100	100
RCI Gest Seguros	Portugal	100	100
RCI Finance CZ sro	République tchèque	100	100
RCI Financial Services Ltd.	Royaume-Uni	100	100
Renault Acceptance Ltd.	Royaume-Uni	100	100
RCI Finance SA	Suisse	100	100
EUROMED			
RCI Finance Maroc	Maroc	100	100
RCI Broker de Asigurare	Roumanie	100	100
RCI Finantare Romania	Roumanie	100	100
RCI Leasing Romania	Roumanie	100	100
AMÉRIQUES			
Courtage SA	Argentine	100	100
ROMBO Compania Financiera	Argentine	60	60
CAM RCI Brasil	Brazil	60	60
CRJ Renault do Brasil	Brazil	60	60
Consortio Renault do Brasil	Brazil	100	100
Renault do Brasil S/A Com. de Seguros	Brazil	100	100
ASIE - AFRIQUE			
RCI Korea	Corée	100	100

B – Sociétés consolidées par intégration proportionnelle (co-entreprises)

POURCENTAGE D'INTÉRÊT DU GROUPE	PAYS	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
AUTOMOBILE			
Française de Mécanique	France	50	50
Indra Investissements	France	50	50
Renault Nissan Technology and Business Centre India Private Limited (RNTBCI)	Inde	67	67
FINANCEMENT DES VENTES			
Renault Credit Car	Belgique	50	50
Renault Leasing CZ sro	République tchèque	50	50

4

COMPTES

COMPTES CONSOLIDÉS / NOTE 32 – SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

C – Sociétés consolidées par mise en équivalence (entreprises associées)

POURCENTAGE D'INTÉRÊT DU GROUPE	PAYS	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
AUTOMOBILE			
Boone Camenar	France	24	12
Renault Nissan Automotive India Private Limited	Inde	30	30
Groupe Nissan	Japon	43,9	43,8
Groupe AutoVAZ	Russie	25	25
Groupe AB Volvo	Suède	6,8	6,8
MAIS	Turquie	49	49
FINANCEMENT DES VENTES			
Nissan Renault Finance Mexico	Mexique	15	15

(2) 個別財務諸表

損益計算書

	2011年度		2010年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
営業費用	(24)	(26)	(32)	(35)
営業引当金繰入	(5)	(5)	(5)	(5)
営業損失	(29)	(31)	(37)	(40)
投資関連収益	580	628	363	393
投資関連引当金繰入	(4)	(4)	(5)	(5)
投資関連収益及び費用（注2）	576	624	358	388
為替差損	(268)	(290)	(212)	(230)
為替リスク引当金繰入及び戻入	181	196	(192)	(208)
為替関連収益及び費用（注3）	(87)	(94)	(404)	(438)
受取利息及び類似収益	4	4	2	2
支払利息及び類似費用	(343)	(372)	(438)	(474)
引当金戻入及び費用振替	6	6	69	75
一時所有有価証券売却益	-	-	(24)	(26)
償却及び償却引当金	(14)	(15)	(5)	(5)
その他の財務収益及び費用(注4)	(347)	(376)	(396)	(429)
財務収益（費用）	142	154	(442)	(479)
税引前経常利益（損失）	113	122	(479)	(519)
特別収益	-	-	1,504	1,629
特別費用	-	-	(1,020)	(1,105)
特別利益(損失)	-	-	484	524
法人所得税（注5）	164	178	163	177
当期純利益	277	300	168	182

貸借対照表

資 産	2011年度						2010年度	
	総額		減価償却累計額及び 引当金		純額		純額	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
資本参加持分	10,576	11,457			10,576	11,457	11,025	11,943
その他の持分（注6）	7,228	7,830	14	15	7,214	7,815	7,214	7,815
子会社及び関連会社に対 する債権（注7）	9,340	10,118	15	16	9,325	10,102	11,813	12,797
金融資産	27,144	29,405	29	31	27,115	29,374	30,052	32,555
固定資産合計	27,144	29,405	29	31	27,115	29,374	30,052	32,555

債権	205	222	13	14	192	208	189	205
一時所有有価証券（注8）	202	219	104	113	98	106	51	55
現金及び現金同等物	25	27			25	27	13	14
その他の資産(注9)	212	230			212	230	390	422
資産合計	27,788	30,103	146	158	27,642	29,945	30,695	33,252

株主資本及び負債	2011年度		2010年度	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
資本金	1,127	1,221	1,127	1,221
資本剰余金	4,783	5,181	4,783	5,181
再評価差額金	9	10	9	10
持分法による投資差額	4,760	5,157	5,209	5,643
法定・課税標準準備金	112	121	108	117
繰越利益剰余金	6,428	6,963	6,351	6,880
当期純利益	277	300	168	182
株主資本（注10）	17,496	18,953	17,755	19,234
永久劣後証券（注11）	129	140	129	140
リスク引当金（注12）	183	198	362	392
社債	4,957	5,370	5,101	5,526
金融機関からの借入	1,245	1,349	1,248	1,352
その他の借入及び金融負債	3,348	3,627	5,893	6,384
借入債務及び金融負債（注13）	9,550	10,346	12,242	13,262
その他負債（注14）	245	265	174	188
繰延収益（注15）	39	42	33	36
株主資本及び負債合計	27,642	29,945	30,695	33,252

キャッシュ・フロー計算書

	2011年度		2010年度	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
自己金融によるキャッシュ・フロー（注19）	131	142	(141)	(153)
運転資本の変動	55	60	(68)	(74)
営業活動によるキャッシュ・フロー	186	201	(209)	(226)
その他金融固定資産の純減少（増加）	-	-	(317)	(343)
借入金の純減少（増加）	2,487	2,694	81	88
一時所有有価証券の純減少（増加）	(56)	(61)	60	65
その他の金融資産の純減少（増加）	-	-	5	5

投資活動によるキャッシュ・フロー	2,431	2,634	(171)	(185)
社債発行	712	771	1,696	1,837
社債償還	(671)	(727)	(958)	(1,038)
利付借入債務の純増加（減少）	(2,559)	(2,772)	(742)	(804)
資本の増加	-	-	399	432
配当金の支払額	(87)	(94)		
社債発行及び償還プレミアム	(5)	(5)	(12)	(13)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(2,610)	(2,827)	383	415
現金及び現金同等物の期首残高	2	2	(1)	(1)
現金及び現金同等物の増加	7	8	3	3
現金及び現金同等物の期末残高	9	10	2	2

財務諸表に対する注記

1.会計方針

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。

貸借対照表及び損益計算書各科目の評価に用いた方法は以下のとおりである。

A－資本参加持分

CNC（国家会計審議会(Conseil National de la Comptabilité)）の意見書第34号（1988年7月）が貸借対照表における投資勘定の標準的な評価方法に代わる方法として認めるところに従い、ルノーSAは単独支配子会社への投資に持分法を適用することを選択している。

- ・ 当該方法はグループの財務諸表に完全に連結するすべての会社に応用される。
- ・ これらの会社の自己資本は、連結にあたって使用される会計原則に基づき決定される。これは評価方法であり、連結グループ会社間の内部取引の消去は考慮しない。
- ・ 子会社の評価にあたって、その会社の保有する株式が、グループが単独で支配している企業のものである場合は同様の方法で評価する。
- ・ こうした投資先各社の自己資本評価に伴う子会社株式の持分合計の年間増減額は、損益勘定には算入せず、自己資本の「持分法差額」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、持分法差額がマイナスとなった場合には、損益計算書で包括的減価引当金への繰入を行う。

ルノーSAが単独で支配していない会社への資本参加有価証券は、付随費用を除いた取得価額若しくは簿価のいずれか低い価額で貸借対照表に計上する。簿価は、純資産に対する持分、収益見込み及び販売予測を考慮して評価する。資本参加有価証券の簿価が総額より低い場合は、その差額について減価引当金として繰り入れる。

B－子会社及び関連会社に対する債権

ルノーSAが資本参加している会社への貸付金は実際原価で計上し、回収が見込まれないリスクがある場合は評価減を計上する。

C―一時所有有価証券

一時所有有価証券は、関連費用及び金利を除いた取得原価と市場価格のいずれか低い方を簿価とする。

グループのマネジャー及び幹部社員に無償株式及びストック・オプションを付与する目的で保有する自己株式は、一時所有有価証券として計上している。オプションの行使価格が取得原価より低い場合は引当金が計上される。

D―借入コスト及び起債費用

社債発行費などの借入コスト、及び社債償還プレミアムなど、「その他の資産勘定」は、該当期間にわたって定額法で償却される。

E―外貨建債権・債務の換算

外貨建債権・債務は以下の要領で換算する。

- ・ 外貨建債権・債務はすべて年度末の為替レートで換算する。
- ・ 取引日と期末日との間に生じる換算差額は、資産の「その他の資産勘定」と負債の「繰延収益」(換算差額)に計上する。
- ・ 通貨及び期間ごとにポジションを確定後(デリバティブを含む)、未実現為替差損リスクに対する引当金を認識する。

F―リスク・費用引当金

リスク・費用引当金はCRC規定2000-06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、確定していない債務、又は発生の可能性の高い債務で、確実な見積りのできないものである。偶発債務には引当金は設定されないが、オフバランス約定債務については場合に依じて報告することになっている。

G―デリバティブ

ヘッジとして指定されているデリバティブ商品の損益は、ヘッジ対象項目の収益及び費用と同様の方法で損益計算書に計上する。

ヘッジとしての指定を受けていないデリバティブ商品は毎期末に公正価値へ調整し、未実現損失は損益計算書で認識され、未実現利益は損益計算書で認識されない。

先物予約の公正価値は相場に基づいて決定する。通貨スワップの公正価値は、期末時点の市場レート(為替、金利)をもとに将来のキャッシュ・フローを割り引いて決定する。金利デリバティブの公正価値は、期末時点の未決済契約についてグループが受取る(又は支払う)ことになる金額に、期末時点の相場を勘案して決定される。デリバティブの市場価値は個別企業の貸借対照表に認識されることはない。

H―特別損益項目

特別損益は会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又は損失であり、発生頻度は高くない。

2.投資関連収益

資本参加による収益は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2011年度	2010年度
日産自動車からの受取配当金	275	88
その他の受取配当金	93	37
貸付金に係る受取利息	212	238
子会社及び関連会社に係る引当金の繰入・戻入	(4)	(5)
合計	576	358

貸付金に係る受取利息はすべてグループの子会社からのものである。

3.為替関連収益及び費用

為替差損は主として、ルノーSAが行っている円建の為替運用に係るものである。この運用はルノーSAの個別の財務諸表においては日産の純資産に対するヘッジの一環に分類されず、損益計算書の財務収益に計上されている。

2011年度の為替差損益の内訳は以下のとおりである。

- ・ 2008年1月23日発行の社債（額面価額125億円）を償還し、32百万ユーロの為替差損が発生した。
- ・ 2008年1月23日発行の社債（額面価額325億円）を償還し、82百万ユーロの為替差損が発生した。
- ・ 2006年12月14日発行の社債（額面価額500億円）を償還し、150百万ユーロの為替差損が発生した。
- ・ 2011年12月13日発行の社債（額面価額154億円）を償還し、3百万ユーロの為替差損が発生した。
- ・ 140百万ユーロを未実現為替差損引当金に繰入れ、2010年度に繰入れた引当金から321百万ユーロを戻し入れた。

2010年度の為替差損益には212百万ユーロの純損失が含まれている。

4.その他の財務収益及び費用

2011年度はその他の財務収益及び費用は差引347百万ユーロの純費用計上となった（2010年度は396百万ユーロの費用計上）。これは、ルノーのスワップ後の借入に係る支払利息343百万ユーロ、及び自己株式に係る評価損計上の9百万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)	2011年度	2010年度
スワップ後の社債に係る差引支払利息 [*]	(182)	(143)
スワップ後の金融機関借入に係る差引支払利息	(38)	(35)
子会社借入の終了に係る支払利息	(31)	(20)
永久劣後証券に係る支払利息	(17)	(14)
フランス政府からの借入に係る支払利息	(34)	(192)
その他の財務費用	(9)	(1)

その他（自己株式及び契約手数料）	(32)	(33)
合計	(343)	(438)

* 社債の利息の内訳は、支払利息が270百万ユーロ（2010年度は219百万ユーロ）、スワップに係る受取利息が88百万ユーロ（2010年度は76百万ユーロ）である。

2011年度の差引支払利息182百万ユーロの主な受取・支払利息は以下のとおりである。

- ・ 2009年10月13日発行の社債に係る45百万ユーロ
- ・ 2010年3月22日発行の社債に係る28百万ユーロ
- ・ 2010年6月30日発行の社債に係る21百万ユーロ
- ・ 2010年9月20日発行の社債に係る14百万ユーロ
- ・ 2008年4月16日発行の社債に係る13百万ユーロ
- ・ 2011年5月25日発行の社債に係る11百万ユーロ
- ・ 2006年5月24日発行の社債に係る9百万ユーロ

社債及び金融機関借入のスワップ済み分に係る差引未収利息は30百万ユーロであった（支払レグ98百万ユーロ、受取レグ68百万ユーロ）。

5. 法人所得税

ルノーSAはフランスにおける法人所得税額の決定を国内のみの連結納税制度によって行うことを2004年1月1日付で採択しており、それ以降、ルノーSAがフランスで課税される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に所有されるフランス子会社は、この制度に基づき納付すべき法人所得税をルノーSAに直接支払う。国内連結納税の範囲内の各事業体は、個別に課税されたとした場合の理論上の仮税金費用を計上する。この制度により生じた節税額は、グループを代表する会社であるルノーSAの収益として扱われる。ルノーSAには、欠損金を利用した子会社が黒字転換又は連結離脱した場合でも、欠損金利用による節税額を当該子会社に対して返済する義務はない。

税務上の繰越欠損金に関するフランスの規則は、2011年フランス法（第2回改正）により改正された。税務上の欠損金は現在、1百万ユーロ＋課税所得の60%の金額までは、課税所得額を超えて繰越することができる。

この規則は以下の場合に適用される。

- ・ 連結納税グループの利益／損失の決定について
- ・ 基準に従い、連結納税に含まれる各会社の利益／損失の決定について

税務上の繰越欠損金に関する新規則は、2011年12月31日までの年度における欠損金のみならず、前年からの繰越欠損金に対しても適用される。

実際、新規則は、特定の子会社の課税所得の決定に影響を及ぼすが、継続して税務上の欠損金（2010年度より179百万ユーロ少ない588百万ユーロ）を計上しているグループ全体の課税所得に対しては直ちに影響はない。

また、2011年度第4次修正財政法において、売上高が250百万ユーロを超える企業に対し、2011年度及び2012年度の法人所得税額の5%が課される暫定付加法人税が導入された。この付加税は以下に対して課せられる。

- ・ 連結納税グループにより支払可能な通常税率又は軽減税率で計算された法人所得税
- ・ 基準に従い、連結納税グループに含まれる会社がルノーSAに対して支払可能な通常税率又は軽減税率で計算された法人所得税

2011年度の法人所得税の受取額は164百万ユーロで、主として連結納税グループによる177百万ユーロからなる。

2011年度の税金費用の詳細は次のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	当期 税引前 利益	税金		理論的	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	113	(71)		71		0	184	113
連結納税						(177)		177
その他						13		(13)
合 計	113	(71)		71		(164)	184	277

ルノーの今後の税務ポジション

(単位：百万ユーロ)	2011年		2010年		変動額	
	資産 ⁽¹⁾	負債 ⁽²⁾	資産 ⁽¹⁾	負債 ⁽²⁾	資産	負債
将来減算一時差異						
リスク・費用引当金	65		127		(62)	
税務上損金（又は益金）算入済み で会計上は未処理のもの	48	61	35	113	13	(52)
合計	113	61	162	113	(49)	(52)

(1) 将来の税軽減額

(2) 将来の税金費用

6.持分

2011年度の持分の増減は、以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	期首残高	期中変動	期末残高
日産自動車に対する持分	6,622		6,622
RNBYに対する持分	8		8
ダイムラーに対する持分	584		584
その他の持分	13		13
減損	(13)		(13)
合 計	7,214	0	7,214

2010年4月、ルノー・日産連合はダイムラー社と戦略的提携契約を締結した。提携の目的は、ルノー、日産、ダイムラーの3グループが利益とベストプラクティスを短期間で共有できる数件の特定プロジェクトを実施することにある。提携の主要項目は小型乗用車向け新設計思想の共用、及び小型商用車向けパワートレインの広汎な共用と共同開発であった。

7.子会社及び関連会社に対する債権

期中の増減は以下のとおり。

(単位：百万ユーロ)	期首残高	増加	減少	期末残高
資産計上可能な前払金	5			5
貸付金	11,823	325	(2,813)	9,335
総 額 ⁽¹⁾	11,828	325	(2,813)	9,340
引当金	(15)			(15)
純合計額	11,813	325	(2,813)	9,325
(1) 1年以内に期日が到来する分	11,741	325	(2,803)	9,263
1年後以降に期日が到来する分	87		(10)	77

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4,409百万ユーロ（2010年度は6,301百万ユーロ）
- ・ ルノーs.a.s.への長期貸付金25百万ユーロ（2010年度と同額）
- ・ グループの子会社との間の集中的資金管理契約に伴う短期貸付金4,901百万ユーロ（2010年度は5,497百万ユーロ）

貸付金はすべてグループの子会社向けである。

8.一時所有有価証券

一時所有有価証券にはルノーSAの自己株式202百万ユーロが含まれており、これには104百万ユーロの評価損が計上されている。

自己株式数の変動は以下のとおり。

	期首	オプションの行使	購入	期末
自己株式数	2,895,381	-	1,163,874	4,059,255
価額（単位：百万ユーロ）	146	-	56	202
評価損	(95)	-	(9)	(104)
合計	51	-	47	98

9.その他の資産

その他の資産勘定の主なものは次のとおりである。

- ・ 17百万ユーロの支払い（2010年12月31日現在19百万ユーロ）。これは2004年に導入された金利1%の住宅ローン金融取引のためのもので、ルノーは額面112百万ユーロの借入ローンを組んだ。金利は6ヶ月Euribor+0.67%変動で、期限は2019年12月31日である。ルノーではこれを約0.13%の固定金利に転換するべく金利スワップを行い、また、期限までの割引金利の差額に相当する33百万ユーロを支払った。この支払はローン期間（15年）を通じ、借入金利と同じ様式で償却される。

- ・ 5年から7年を期間とする社債の社債発行費用8百万ユーロ。
- ・ 償還プレミアム13百万ユーロ。その内訳は、2008年4月16日に発行した額面総額300百万ユーロの5年社債に係る5百万ユーロを主とする。
- ・ 換算調整額174百万ユーロ。これは円建で発行又は円にスワップした社債に係る未実現為替差損によるものであり、未実現為替差損には引当金を計上している。

10.株主資本

株主資本の変動は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	期首残高	2010年度 利益処分	配当	2011年度 純利益	その他	期末残高
資本金	1,127					1,127
資本剰余金	4,783					4,783
再評価差額金	9					9
株式評価差額金	5,209				(449)	4,760
法定規制準備金	108	4				112
繰越利益剰余金	6,351	164	(87)			6,428
当期純利益	168	(168)		277		277
合 計	17,755	0	(87)	277	(449)	17,496

2011年12月31日現在、処分不能な準備金額は4,881百万ユーロである。

ルノーSAの株主構成－2011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%	44,387,915	17,95%
従業員	9,038,110	3,06%	9,038,110	3,65%
自己株式	4,059,255	1,37%		
日産	44,358,343	15,00%		
ダイムラー	9,167,391	3,10%	9,167,391	3,71%
その他	184,711,270	62,46%	184,711,270	74,69%
合 計	295,722,284	100%	247,304,686	100%

ルノーSA株式の1株当たり額面金額は3.81ユーロ

ストック・オプション制度及び無償株式付与制度

1996年10月より、取締役会は定期的にルノー・グループの幹部役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ストック・オプションを付与している。

2011年度は6件のストック・オプション制度又は無償株式付与制度の新設を行っている。2006年度以降の制度で

はすべて、オプションや無償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。

Aー各対象者が保有するストック・オプション数の変動

	2011年度			2010年度		
	オプション数	行使価格の 加重平均額 (単位：ユーロ)	行使日における 株価の 加重平均額 (単位：ユーロ)	オプション数	行使価格の 加重平均額 (単位：ユーロ)	行使日における 株価の 加重平均額 (単位：ユーロ)
1月1日現在未行使残高	10,387,702	68		10,977,350	67	
付与	766,000	37		-	-	-
行使	-	-	-	-	-	-
期限切れ	(2,558,295)	52	該当なし	(589,648)	54	該当なし
12月31日現在未行使残高	8,595,407	70		10,387,702	68	

Bー2011年12月31日現在の未行使オプション制度及び無償株式受給制度に対する権利

制度	制度の種類	付与日	行使価格 (ユーロ)	未行使 オプション残高	行使期間
プラン8	株式購入オプション	2002年9月5日	49.21	1,484,667	自2007年9月6日 至2012年9月4日
プラン10	新株引受オプション	2004年9月14日	66.03	2,012,850	自2008年9月15日 至2012年9月13日
プラン11	新株引受オプション	2005年9月13日	72.98	1,477,900	自2009年9月14日 至2013年9月12日
プラン12	新株引受オプション	2006年5月4日	87.98	1,316,834	自2010年5月5日 至2014年5月5日
プラン14	新株引受オプション	2006年12月5日	93.86	1,537,156	自2010年12月6日 至2014年12月4日
プラン17	株式購入オプション	2011年4月29日	38.80	176,000	自2015年4月30日 至2019年4月28日
プラン17 bis	無償株式受給権	2011年4月29日		502,500 41,800	自2013年4月30日 至2015年4月30日 2015年4月30日
プラン18	株式購入オプション	2011年4月29日	38.80	490,000	自2015年4月30日 至2019年4月28日
プラン18 bis	無償株式受給権	2011年4月29日		1,138,600 94,800	自2014年4月30日 至2016年4月30日 2015年4月30日
プラン19	株式購入オプション ⁽¹⁾	2011年12月8日	26.87	300,000	自2015年12月9日 至2019年12月7日

プラン19 bis	無償株式受給権 ⁽¹⁾	2011年12月8日		556,700 53,200	自2013年12月8日 至2015年12月8日 2015年12月8日
-----------	------------------------	------------	--	-------------------	--

(1) 2011年に導入されたこれらのプランにつき、受益者は、2012年初旬の配当の通知を受けている。但し、2011年12月8日にストック・オプション数100,000の配当を受けた会長兼最高経営責任者を除く。

11. 永久劣後証券

ルノーSAが1983年10月及び1984年4月に発行した永久劣後証券は、ルノーSAの任意で割増償還することができる。これらの証券に係る最低の年分配率は年9%で、固定部分6.75%と、同一の連結体制及び方法により計算された連結売上高に基づく変動部分2.25%（最低）からなる。

2011年12月31日現在、797,659株の永久劣後証券が市場に残っており、全体では未払利息を含めて129百万ユーロとなる。パリ証券取引所の上場株であり、2011年12月31日の現在の市場相場は、額面153ユーロに対し290.05ユーロであった（2010年12月31日現在は328ユーロ）。

2011年度の永久劣後証券の収益分配額は17百万ユーロ（2010年度は14百万ユーロ）で、支払利息及び類似費用に計上している。

12. リスク引当金

リスク引当金の内訳は、以下のとおりである。

（単位：百万ユーロ）	2010年	繰入	戻入	2011年
為替差損	321		(181)	140
その他のリスク引当金	41	3	(1)	43
合計	362	3	(182)	183
当期（1年未満）	26	3		29
長期（1年以上）	336		(182)	154

(1) その他の引当金は主に投資関連のリスク引当金である。

全般に、ルノーSAが関与している既知の訴訟については、期末に調査検討を行い、法律・税務顧問の意見に基づき、リスクの見積額を補填するために適宜必要と判断される引当金を設定している。

13. 借入債務及び金融負債

A. 社債

2011年12月31日現在の社債残高は、4,957百万ユーロ（2010年12月31日現在は5,101百万ユーロ）である。

2011年度の主な変動は次のとおりである。

- ・ 2011年5月25日、5年社債、額面総額500百万ユーロ、固定利率4.625%を発行（3ヶ月Euribor+1.999%変動金利とスワップ済み）
- ・ 2011年6月3日、3年社債、額面総額70億円、固定利率1.90%を発行

- ・ 2011年12月20日、2年社債、額面総額154億円、固定利率3.43%を発行
- ・ 2008年1月23日、3年社債、総額125億円、6ヶ月Libor+80bp変動金利を償還
- ・ 2008年1月23日、3年社債、総額325億円、固定利率1.70%を償還
- ・ 2004年6月17日、7年社債、総額50百万ユーロ、3ヶ月Euribor+52bp変動金利を償還
- ・ 2006年12月14日、5年社債、総額500億円、固定利率1.77%を償還

償還期限による内訳

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在						
	合計	1年以内	1年超2年以内	2年超3年以内	3年超4年以内	4年超5年以内	5年超
額面	4,901	1,078	1,215	948	650	500	510
未払利息	56	56					
合計	4,957	1,134	1,215	948	650	500	510

(単位：百万ユーロ)	2010年12月31日現在						
	合計	1年以内	1年超2年以内	2年超3年以内	3年超4年以内	4年超5年以内	5年超
額面	5,045	924	1,034	1,052	875	650	510
未払利息	56	56					
合計	5,101	980	1,034	1,052	875	650	510

通貨による内訳

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在		2010年12月31日現在	
	デリバティブの影響考慮前	デリバティブの影響考慮後	デリバティブの影響考慮前	デリバティブの影響考慮後
ユーロ	3,860	4,003	3,408	3,551
円	1,097	954	1,693	1,550
合計	4,957	4,957	5,101	5,101

金利の種類による内訳

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在	2010年12月31日現在
	デリバティブの影響考慮後	デリバティブの影響考慮後
固定金利	2,856	3,340
変動金利	2,101	1,761
合計	4,957	5,101

B. 金融機関からの借入債務及び負債

金融機関からの借入債務及び負債は2011年12月31日現在で1,245百万ユーロ（2010年12月31日現在で1,248百万

ユーロ) あり、大部分が貸付市場での借入契約である。

2011年度の主な借入証書の変動は次のとおりである。

- ・ 2011年6月29日、期間1年、額面総額75百万ユーロ、3ヶ月Euribor+70bp変動金利を発行
- ・ 2011年9月19日、期間3年、額面総額75百万ユーロ、3ヶ月Euribor+100bp変動金利を償還

期日までの残存期間による内訳

(単位：百万ユーロ)	2011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	1,236	296	632	230	47	13	18
未払利息	9	9					
合計	1,245	305	632	230	47	13	18

(単位：百万ユーロ)	2010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	1,240	95	205	632	230	47	31
未払利息	8	8					
合 計	1,248	103	205	632	230	47	31

通貨による内訳

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在		2010年12月31日現在	
	デリバティブの 影響考慮前	デリバティブの 影響考慮後	デリバティブの 影響考慮前	デリバティブの 影響考慮後
ユーロ	1,126	1,245	1,130	1,248
その他	119		118	
合計	1,245	1,245	1,248	1,248

金利の種類による内訳

(単位：百万ユーロ)	2011年12月31日現在 デリバティブの 影響考慮後	2010年12月31日現在 デリバティブの 影響考慮後
固定金利	510	518
変動金利	735	730
合計	1,245	1,248

期日までが1年以内の金融機関借入には当座借越16百万ユーロも含まれている。

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2011年12月31日現在で3,348百万ユーロ（2010年は5,893百万ユーロ）あり、概ね以下のような構成になっている。

- ・ 余剰資金のある子会社からの借入
- ・ トレジャリーノート（米財務省中期証券）297百万ユーロ

ルノー・グループは2009年度にフランス政府より30億ユーロの融資を受けた。当初の返済期限は5年であったが、2011年4月以降は一部又は全額の繰上返済を認めるという条件であった。しかし、2010年9月に10億ユーロを繰上返済することを可能とする約定の修正が行われた。さらに、2011年2月及び4月に10億ユーロずつ支払われ、当該融資は、2011年度中に全て返済された。

いずれの借入も無担保である。

D.流動性リスク

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、借入返済の資金繰りを行っている。これでは市場休止や与信枠の縮小といった事態においては流動性リスクに晒されることになる。それゆえルノーSAが集中的資金管理政策の一環として、自動車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）又はトレジャリーノート（米国財務省中期証券）や銀行融資などの短期資金により賄っている。

これらの与信枠には、ルノーの信用格付け又は財務指標コンプライアンスに変動があった場合に借入枠に悪影響を及ぼしうる条項は含まれない。

また、短期の資金調達は確実な与信契約で保証されている（注18）。

年度末において未使用のキャッシュリザーブや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各種責務を果たしていくのに十分な資金源を自由に使用できる状態にある。

14.その他負債

その他負債の変動は次のとおりである。

（単位：百万ユーロ）	2011年	2010年	変動額
税金負債	239	168	71
その他資産に関連する負債	5	5	0
その他の負債	1	1	0
合計	245	174	71

税金負債の71百万ユーロの変動は、法人所得税負債の減少3百万ユーロとフランスの国内連結納税制度対象子会社に対する税の支払義務の増加68百万ユーロとの合計である。

15.繰延収益

繰延収益の主たる部分は、円建社債又は円にスワップした社債に係る未実現為替差益で、総額は29百万ユーロである。

16.関連会社に関する情報

ここでいう「関連会社」とはグループの財務諸表で連結されているすべての事業体を意味する。

損益計算書

(単位：百万ユーロ)	2011年		2010年	
	合計	関連会社	合計	関連会社
子会社及び関連会社への貸付金、前払金に対する金利	212	211	238	237
金利及び類似の費用	(343)	(8)	(438)	(16)
引当金の取崩及び費用の付替え	335		205	

貸借対照表

(単位：百万ユーロ)	2011年		2010年	
	合計	関連会社	合計	関連会社
貸付金	9,335	9,282	11,823	11,788
受取債権	205		189	
現金及び現金同等物	25		13	
金融機関からの借入	1,245	195	1,248	195
借入その他の金融債務	3,348	3,026	5,893	3,187
その他の債務	245	229	174	141

17.金融商品

Aー 為替・金利リスクの管理

それぞれに関する契約は、次のとおりである（必要に応じて想定元本で表示）。

12月31日現在（単位：百万ユーロ）	2011年	2010年
<u>為替リスク</u>		
通貨スワップ		
買い	142	142
- 対ルノーファイナンス	142	142

売り	170	156
- 対ルノーファイナンス	170	156
その他の先物為替予約契約及びオプション		
買い	277	432
- 対ルノーファイナンス	277	432
売り	273	431
- 対ルノーファイナンス	273	431
<u>金利リスク</u>		
金利スワップ	2,288	1,796
- 対ルノーファイナンス	2,192	1,692

ルノーSAが為替リスク管理のために行なう取引は、円建融資のほかは、主として外貨建資金取引をヘッジするための通貨スワップや売買予約である。

また、子会社に対する外貨建貸付金のヘッジにも為替の売り予約を利用している。

ルノーSAはグループの負債の大部分を肩代わりしており、その金利リスク管理の基本原則として、長期投資用融資については固定金利を、また、キャッシュリザーブ用融資については変動金利を適用している。日産に対する持分のヘッジの一環として行う円建融資には固定金利を使用している。

ルノーSAではデリバティブを用いて上記の金利・為替リスク管理を実施しており、それに係る金融商品市場における運用はグループの100%子会社であるルノーファイナンスとの間で行っている。

Bー金融商品の公正価値

ルノーSAの金融商品の貸借対照表に計上された簿価と見積公正価値は以下のとおりである。

12月31日現在	2011年		2010年	
	簿価	公正価値	簿価	公正価値
(単位：百万ユーロ)				
資産				
一時所有有価証券（総額） ⁽¹⁾	202	109	146	126
貸付金等	9,335	9,348	11,823	11,972
現金及び現金同等物	25	25	13	13
負債				
永久劣後証券	129	231	129	262
社債	4,957	5,056	5,101	3,956
その他の利付借入債務 ⁽²⁾	4,593	4,568	7,141	7,169

(1) 自己株式を含む

(2) 永久劣後証券を除く

Cーオフバランス金融商品の見積公正価値

12月31日現在	2011年		2010年	
	資産	負債	資産	負債
(単位：百万ユーロ)				
先物為替予約	28	(24)	735	(726)
- 対ルノーファイナンス	28	(24)	735	(726)
通貨スワップ	310	(269)	294	(275)
- 対ルノーファイナンス	310	(269)	294	(275)
金利スワップ	111	(4)	89	(3)
- 対ルノーファイナンス	105		79	

採用された仮定及び方法

見積公正価値は、市場で入手可能である情報及び各金融商品の種類に応じて適切な評価方法を用いて決定している。

金融商品が活発で流動的な市場に上場している場合は、その市場の最新相場を用いて市場価値（公正価値）を算出している。金融商品が未上場の場合は観察可能な市場パラメータに基づく、定評のある評価モデルを用いて市場価値を決定している。複合金融商品などで評価ツールがない場合は信頼できる金融機関に評価を依頼している。

主な仮定及び評価方法は以下のとおりである。

・金融資産

- **一時所有有価証券**： 有価証券の公正価値は主に市場価格により決定されている。
- **子会社及び関連会社への貸付金、前払金**： 当初の期間が3ヶ月未満の貸付金及び子会社及び関連会社への変動利付貸付金の貸借対照表価額は公正価値に等しいと考えられている。その他の固定利付貸付金は、ルノーSAに提示された、2011年12月31日及び2010年12月31日現在の、類似の条件及び期日による貸付金の無リスク金利を用いて将来キャッシュ・フローを割引いて見積られている。
- ・ **負債**： 金融負債の公正価値は、2011年12月31日及び2010年12月31日現在の、類似の条件及び期日による借入金の金利を用いて将来のキャッシュ・フローを割引いて見積られている。永久劣後証券の公正価値は、年度末の市場相場に基づいている。
- ・ **オフバランスの為替関連金融商品**： 為替予約の公正価値は市場の状況に基づいて見積られている。通貨スワップの公正価値は2011年12月31日及び2010年12月31日現在の市場の為替レート及び金利を用いて当該契約の残存期間に応じて将来キャッシュ・フローを割引いて決定されている。
- ・ **オフバランスの金利関連金融商品**： 金利スワップの公正価値は、ルノーSAが未決済契約を期末現在で決済した場合に受取る(又は支払う)金額を示す未実現損益であり、2011年12月31日及び2010年12月31日現在の各契約の現行金利及び相手先の信用状況を反映している。

18. その他の契約及び偶発事象

オフバランスの契約は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2011年		2010年	
	合計	当事者である 関連会社	合計	当事者である 関連会社
契約受け手側				
未使用の与信枠	3,810		4,215	200

合計	3,810	0	4,215	200
契約与え手側				
保証書、預かり金	778	712	613	550
合計	778	712	613	550

RCIバンクにおけるリスクの増大を抑制するために、ルノーSAは、2010年にRCIバンクとの間で、550百万ユーロの預託金について担保契約を締結した。

2011年度に、ルノーSAは、ルノー・タンガー・エクスプロイテーション（Renault Tanger Exploitation）（債務者）の債務不履行に対し、連帯保証人として、サブリースに基づき支払うべき全ての金額（すなわち、1年分の賃料及び費用（81百万ユーロ）並びに生産ユニットの遅延に対する違約金（81百万ユーロ））をルノー・タンガー・メディテラニー（Renault Tanger Méditerranée）に支払う旨の契約を締結した。

欧州復興開発銀行（EBRD）が、ルノー・テクノロジー・ルーマニアSRLにおける増資に同意した際、ルノーs.a.s.、ルノーSA及びEBRDは、関連する株式のプット／コールオプションを購入した。ルノーs.a.s.が支払いを怠るか又は義務を遵守しない場合、ルノーSAは、EBRDが保有するルノー・テクノロジー・ルーマニアの株式を買い戻す義務を負う（2011年12月31日現在51百万ユーロ）。

未使用の継続与信枠については特に制約条項は定められていない。

ルノーSAによる先物売り及びスワップは上に示すとおりである（「17.A－為替・金利リスクの管理」の項を参照）。

19. キャッシュ・フロー

キャッシュ・フローは次のとおりである。

（単位：百万ユーロ）	2011年	2010年
純利益	277	168
引当金と繰延費用の増加	11	10
リスク・費用引当金の純増	(179)	196
評価損の純増額	22	(55)
自己株式に係る資産処分損	-	24
持分処分益	-	(484)
合計	131	(141)

20. 従業員

ルノーSAには従業員はいない。

21. 取締役及び経営幹部への報酬

取締役への報酬は、2011年度は1,173,136ユーロ（2010年度は599,311ユーロ）で、そのうち、取締役会会長への報

酬は48,000ユーロ（2010年度は28,000ユーロ）であった。

22.後発事象

2011年度末以降に重要な事象の発生はない。

その他の情報—子会社及び関連会社

（単位：百万ユーロ）

会社名	資本金	自己資本勘定	持分%	持分の簿価
投資				
ルノーs.a.s.	534	3,741	100,00	9,780
ダチア ⁽¹⁾	588	166	99,43	791
ソファサ ⁽²⁾	1	117	23,71	5
投資合計				10,576

(1) ダチアの換算レートは1ユーロ=4.3233ルーマニア・レウ

(2) ソファサの換算レートは1ユーロ=2,504コロンビア・ペソ

その他の情報—子会社及び関連会社

（単位：百万ユーロ）

会社名	ルノーSAからの 貸付金及び前渡金	2011年度売上高 (税引き)	前年度 純（損）益	2011年度 ルノーSAへの配当
投資				
ルノーs.a.s.	2,088	34,507	643	
ダチア ⁽³⁾		3,109	64	63
ソファサ ⁽⁴⁾		546	(17)	

(3) ダチアの換算レートは1ユーロ=4.238ルーマニア・レウ

(4) ソファサの換算レートは1ユーロ=2,592.92コロンビア・ペソ

その他の会社に対する持分の取得

注6を参照。

5年間の決算概要

（単位：百万ユーロ）	2007	2008	2009	2010	2011
年度末財政状態					
資本金	1,086	1,086	1,086	1,127	1,127

発行済株式及び投資証明書数	284,937,118	284,937,118	284,937,118	295,722,284	295,722,284
営業活動による総利益					
税引後売上高					
租税、減価償却費、償却費及び引当金控除 前利益 ⁽¹⁾	975	377	(1,179)	143	(51)
法人所得税	119	177	92	163	164
租税、減価償却費、償却費及び引当金控除 後利益	1,096	(863)	49	168	277
支払配当金	1,049			87	
1株当たり利益（ユーロ）					
租税、減価償却費、償却費及び引当金控除 前1株当たり利益 ⁽¹⁾	3.42	1.32	(4.14)	0.48	(0.17)
租税、減価償却費、償却費及び引当金控除 後1株当たり利益	3.85	(3.03)	0.17	0.57	0.94
1株当たり配当金純額	3.80			0.30	
人事					
従業員数 ⁽²⁾					
給与支払					
給付金（社会保障、給付制度、等）					
(1)引当金とは、2011年度中に計上された引当金から戻入及び充当額を差し引いたものである。					
(2)12月31日現在。					

[次へ](#)

4. COMPTES

LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT

4.4 LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT

4.4.1 ÉTATS DE SYNTHÈSE

COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	2011	2010
Charges d'exploitation	(24)	(32)
Dotations et reprises aux provisions d'exploitation	(5)	(5)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(29)	(37)
Produits des titres et revenus des prêts et créances rattachés à des participations	580	363
Dotations et reprises aux provisions liées aux participations	(4)	(5)
PRODUITS ET CHARGES LIÉS AUX PARTICIPATIONS (NOTE 2)	576	358
Différences négatives de change	(208)	(212)
Dotations et reprises aux provisions pour risques de change	181	(192)
PRODUITS ET CHARGES LIÉS AU CHANGE (NOTE 3)	(87)	(404)
Intérêts perçus et autres produits assimilés	4	2
Intérêts versés et autres charges assimilés	(343)	(438)
Reprises de provisions et transferts de charges	6	69
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	-	(24)
Dotations aux amortissements et provisions	(14)	(5)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS (NOTE 4)	(347)	(396)
RÉSULTAT FINANCIER	142	(442)
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	113	(479)
Produits exceptionnels sur opérations en capital	-	1 504
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	-	(1 020)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	-	484
IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES (NOTE 5)	164	163
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	277	168

4

4

COMPTES
LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT**BILAN**

	2011			2010
	BRUT	AMORTIS. ET PROVISIONS	NET	NET
ACTIF (en millions d'euros)				
Participations évaluées par équivalence	10 576		10 576	11 025
Autres participations et immobilisations financières (note 6)	7 228	14	7 214	7 214
Prêts et créances rattachés à des participations (note 7)	9 340	15	9 325	11 813
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	27 144	29	27 115	30 052
ACTIF IMMOBILISÉ	27 144	29	27 115	30 052
CRÉANCES	205	13	192	189
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT (NOTE 8)	202	104	98	51
DISPONIBILITÉS	25		25	13
AUTRES COMPTES D'ACTIF (NOTE 9)	212		212	380
TOTAL ACTIF	27 788	145	27 642	30 695

	2011	2010
PASSIF (en millions d'euros)		
Capital	1 127	1 127
Primes d'émission	4 783	4 783
Écart de réévaluation	9	9
Écart d'équivalence	4 760	5 209
Réserves légale et réglementées	112	108
Report à nouveau	6 428	6 351
Résultat de l'exercice	277	168
CAPITAUX PROPRES (NOTE 10)	17 496	17 755
AUTRES FONDS PROPRES (NOTE 11)	129	129
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (NOTE 12)	183	362
Emprunts obligataires	4 957	5 101
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 245	1 248
Emprunts et dettes financières divers	3 348	5 893
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES (NOTE 13)	9 550	12 242
AUTRES DETTES (NOTE 14)	245	174
COMPTES DE RÉGULARISATION (NOTE 15)	39	33
TOTAL PASSIF	27 642	30 695

4. COMPTES

LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT

TABEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2011	2010
Capacité d'autofinancement (note 15)	131	(141)
Variation du besoin en fonds de roulement	55	(68)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	186	(209)
Diminution(augmentation) nette des autres participations	-	(317)
Diminution(augmentation) nette des prêts	2 487	81
Diminution(augmentation) nette des Valeurs Mobilières de Placement	(56)	60
Diminution(augmentation) nette des autres immos financières	-	5
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	2 431	(171)
Émissions d'emprunts obligataires	712	1 696
Remboursements d'emprunts obligataires	(671)	(958)
Augmentation(diminution) nette des autres dettes porteuses d'intérêts	(2 559)	(742)
Augmentation de capital	-	399
Dividendes versés aux actionnaires	(87)	-
Frais d'émission et primes de remboursement sur emprunts obligataires	(5)	(12)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	(2 610)	383
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	2	(1)
Augmentation(diminution) de la trésorerie	7	3
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	9	2

4.4.2 ANNEXE

4.4.2.1 RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels de la société Renault SA sont établis conformément aux dispositions légales et réglementaires françaises. Celles-ci sont définies par le plan comptable général 99-03 du 29 avril 1999 modifié par les règlements du Comité de la réglementation comptable et de l'Autorité des normes Comptables.

Les méthodes retenues pour l'évaluation des postes du bilan et du compte de résultat sont les suivantes :

A - Participations

Par dérogation à la règle générale en matière d'évaluation des titres au bilan, Renault SA a opté pour l'évaluation par équivalence des titres de participation des sociétés contrôlées de manière exclusive, conformément à l'avis N° 34 du Conseil national de la comptabilité (juillet 1988) :

- le périmètre d'application de la méthode correspond aux sociétés intégrées globalement dans les comptes consolidés ;
- les capitaux propres de ces sociétés sont déterminés sur la base des principes comptables retenus pour la consolidation ; s'agissant d'une méthode d'évaluation, il n'est tenu compte d'aucune élimination concernant les opérations entre sociétés du Groupe ;

■ pour l'évaluation d'une filiale, les titres qu'elle détient sur des sociétés contrôlées de façon exclusive par le Groupe sont estimés selon la même méthode ;

■ la variation annuelle de la quote-part globale de capitaux propres représentative de ces titres ne constitue pas un élément de résultat, elle est inscrite en capitaux propres au poste « Écart d'équivalence », cet écart n'est pas distribuable et ne peut être utilisé à compenser les 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, les perspectives de rentabilité et le débouché commercial. Lorsque la valeur d'inventaire des titres est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

B - Prêts et créances rattachés à des participations

Les prêts octroyés aux sociétés et les créances rattachées à des participations sont enregistrés au coût historique. Une dépréciation est constatée dès lors qu'il existe un risque de non recouvrement de ces prêts.

4

COMPTES

LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT

C - Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat et intérêts courus pour les obligations ou à leur valeur de marché si celle-ci est inférieure.

Les actions autodétenues, affectées aux plans d'attribution d'actions gratuites et aux plans d'options d'achats d'actions, sont comptabilisées en valeurs mobilières de placement. Une provision est constituée dès lors que le prix d'exercice de l'option est inférieur au coût d'acquisition.

D - Frais et primes sur emprunts

Les frais et primes d'émission sur emprunts ainsi que les primes de remboursement d'obligations, enregistrés dans les autres comptes d'actifs, sont amortis linéairement sur la durée des emprunts correspondants.

E - Conversion des dettes et créances en devises étrangères

La conversion des dettes et créances en devises est effectuée comme suit :

- conversion de l'ensemble des dettes et créances libellées en devises aux taux en vigueur au 31 décembre ;
- enregistrement des écarts par rapport aux valeurs d'origine dans les comptes de régularisation actif ou passif (écart de conversion) ;
- constitution d'une provision pour risque de change pour les pertes de change latentes après détermination d'une position globale de change devise par devise (y compris dérivés) et échéance par échéance.

F - Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont définies conformément au règlement CRC 2000-06. Elles sont constituées dès lors qu'elles correspondent à une obligation probable de paiement à la date de clôture. À l'inverse, un passif éventuel correspond à une obligation qui n'est ni probable ni certaine à la date d'établissement des comptes, ou à une obligation probable pour laquelle une estimation ne peut pas être établie de manière fiable. Il ne donne pas lieu à la constatation d'une provision et fait l'objet, le cas échéant, d'une information dans les engagements hors bilan.

G - Instruments dérivés

Les résultats dégagés sur les instruments dérivés qualifiés de couverture sont portés au compte de résultat de façon symétrique à ceux constatés sur l'élément couvert.

Les instruments dérivés non qualifiés de couverture sont réévalués à chaque clôture à leur valeur de marché. Si cette valeur fait apparaître une perte latente, celle-ci est portée au compte de résultat. Si la réévaluation de l'instrument fait apparaître un gain latent, ce gain n'affecte pas le compte de résultat.

La juste valeur des contrats de change à terme est estimée à partir des conditions du marché. Celle des swaps de devises est déterminée par actualisation des flux financiers, en utilisant les taux (change et intérêt) du marché à la date de clôture. La juste valeur des dérivés de taux représente ce que le Groupe recevrait (ou paierait) pour dénouer à la date de clôture les contrats en cours, en prenant en compte les conditions de marché à la date de clôture. La valeur de marché des instruments dérivés n'est pas reconnue au bilan des comptes sociaux.

H - Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel se compose des produits et charges résultant d'événements ou de transactions clairement distincts des activités ordinaires de l'entreprise et dont on ne s'attend pas à ce qu'elles se reproduisent de manière fréquente ou régulière.

4.4.2.2 PRODUITS ET CHARGES LIÉS AUX PARTICIPATIONS

Les produits des titres et créances rattachées à des participations s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2011	2010
Dividendes reçus de Nissan Motor Co. Ltd.	275	88
Autres dividendes reçus	93	37
Intérêts des prêts	212	238
Dotations et reprises de provisions liées aux participations	(4)	(5)
TOTAL	576	358

Le montant des intérêts des prêts concerne intégralement les filiales du Groupe.

4.4.2.3 PRODUITS ET CHARGES LIÉS AU CHANGE

Le résultat de change est principalement constitué des opérations en yens réalisées par Renault SA. Ces opérations ne sont pas qualifiées de couverture de l'actif net Nissan dans les comptes annuels de Renault SA et à ce titre, elles sont enregistrées en résultat financier dans les comptes sociaux.

Le résultat de change 2011 se compose principalement :

- d'une perte de change de 32 millions d'euros sur le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 23 janvier 2008 pour un nominal de 12,5 milliards de yens ;
- d'une perte de change de 82 millions d'euros sur le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 23 janvier 2008 pour un nominal de 32,5 milliards de yens ;
- d'une perte de change de 150 millions d'euros sur le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 14 décembre 2006 pour un nominal de 50 milliards de yens ;
- d'une perte de change de 3 millions d'euros sur le débouclage d'un swap émis le 13 décembre 2011 pour un nominal de 15,4 milliards de yens ;
- d'une provision pour pertes de change latentes constituée sur l'exercice pour un montant de 140 millions d'euros et d'une reprise de provision pour un montant de 321 millions d'euros au titre de 2010.

Le résultat de change de 2010 comprenait une perte de change nette de 212 millions d'euros.

4. COMPTES

LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT

4.4.2.4 AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

En 2011, les autres produits et charges financiers d'un montant total de 347 millions d'euros de perte (396 millions d'euros de perte en 2010) comprennent principalement les intérêts nets versés sur les emprunts de Renault après swaps pour 343 millions d'euros et des dotations aux provisions pour dépréciation à hauteur de 9 millions d'euros sur les actions propres.

Le détail du poste d'intérêts versés et autres charges assimilées s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2011	2010
Intérêts courus nets après swaps s/ emprunts obligataires *	(182)	(143)
Intérêts courus nets après swaps s/ emprunts auprès des établissements de crédit	(38)	(35)
Intérêts courus sur fin d'emprunts auprès des filiales	(31)	(20)
Intérêts courus sur titres participatifs	(17)	(14)
Intérêts courus sur emprunt d'État	(34)	(192)
Autres charges financières	(9)	(1)
Autres (billets de trésorerie et commissions d'engagements)	(32)	(33)
TOTAL	(343)	(438)

* Le montant net des intérêts sur les emprunts obligataires se décompose en intérêts courus et versés pour 270 millions d'euros (219 millions d'euros en 2010), et en intérêts courus et reçus sur les swaps pour 60 millions d'euros (75 millions d'euros en 2010).

En 2011, les 182 millions d'euros d'intérêts reçus ou payés sont principalement composés de :

- 45 millions d'euros sur l'emprunt émis le 13/10/2009 ;
- 28 millions d'euros sur l'emprunt émis le 22/03/2010 ;
- 21 millions d'euros sur l'emprunt émis le 30/06/2010 ;
- 14 millions d'euros sur l'emprunt émis le 20/09/2010 ;
- 13 millions d'euros sur l'emprunt émis le 16/04/2008 ;
- 11 millions d'euros sur l'emprunt émis le 25/05/2011 ;
- 9 millions d'euros sur l'emprunt émis le 24/05/2006.

Les intérêts nets sur la partie swappée des emprunts obligataires et des emprunts auprès des établissements de crédit représentent 30 millions d'euros à recevoir, 98 millions d'euros sur la jambe prêteuse et 68 millions d'euros sur la jambe emprunteuse.

Le produit d'impôt afférent à l'exercice est ventilé comme suit :

(en millions d'euros)	RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	IMPÔT				RÉSULTAT NET		
		THÉORIQUE	COMPENSATION	CRÉDIT GÉNÉRÉ	CRÉDIT D'IMPÔT	IMPÔT DU NET	THÉORIQUE	COMPTABLE
Résultat courant taux normal	113	(71)		71		0	184	113
Intégration fiscale						(177)		177
Autre						13		(13)
TOTAL	113	(71)		71		(164)	184	277

4.4.2.5 IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

Renault SA ayant opté pour le régime de l'intégration fiscale dès son origine, celui-ci constitue le régime fiscal de groupe sous lequel la Société est imposée en France à compter du 1^{er} janvier 2004. Les filiales françaises détenues à plus de 95 % versent directement à la société le montant de l'impôt sur les bénéfices dont elles sont redevables. Chacune de ces entités comptabilise la charge d'impôt qui serait la sienne si elle était imposée individuellement. Les économies d'impôt générées par l'intégration fiscale constituent un produit comptabilisé par Renault SA, société tête de Groupe. Celle-ci n'a pas l'obligation de restituer aux filiales les économies d'impôts résultant de l'utilisation de leurs déficits, dès que les filiales redevenaient bénéficiaires ou en cas de sortie du périmètre d'intégration fiscale.

Il est à noter que le régime de report des déficits fiscaux a été modifié par la 2^e loi de finances rectificative pour 2011. Les déficits ne sont désormais reportables sur le bénéfice imposable que dans la limite d'un montant d'1 million d'euros majoré de 60 % du bénéfice imposable excédant ce premier montant.

Cette règle est applicable :

- pour la détermination du résultat du groupe d'intégration fiscale ;
- par convention, pour la détermination du résultat de chaque société membre de l'intégration fiscale.

Les nouvelles règles de report sont applicables à l'ensemble des déficits existants à la clôture de l'exercice 2011, quelle que soit leur origine.

En pratique, si les nouvelles règles auront un impact dans la détermination du résultat taxable de certaines filiales, elles n'auront pas d'impact immédiat sur le résultat fiscal du groupe proprement dit qui reste déficitaire pour un montant de 540 millions d'euros (soit une diminution de 767 millions d'euros par rapport à l'année précédente).

La 4^e loi de finances rectificative pour 2011 instaure par ailleurs une contribution exceptionnelle de 5 % du montant de l'impôt sur les sociétés dû au titre des exercices 2011 et 2012 par les personnes morales réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 250 millions d'euros. Cette contribution est due :

- sur l'impôt sur les sociétés au taux normal ou au taux réduit dû par le groupe d'intégration fiscale ;
- par convention, sur l'impôt sur les sociétés au taux normal ou au taux réduit dû par les sociétés membres de l'intégration fiscale à Renault SA.

Le produit net d'impôt 2011 s'élève à 164 millions d'euros et concerne principalement 177 millions d'euros au titre de l'intégration fiscale.

4

4

COMPTES
LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT

La situation fiscale latente de Renault SA s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2011		2010		VARIATIONS	
	ACTIF ⁽¹⁾	PASSIF ⁽²⁾	ACTIF ⁽¹⁾	PASSIF ⁽²⁾	ACTIF	PASSIF
Charges non déductibles temporairement						
Provisions pour risques et charges	65		127		(62)	
Charges déduites (ou produits imposables) fiscalement et non encore comptabilisées	48	61	35	113	13	(52)
TOTAL	113	61	162	113	(49)	(52)

(1) Correspond à un crédit futur d'impôt.

(2) Correspond à une charge future d'impôt.

4.4.2.6 AUTRES PARTICIPATIONS ET IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les mouvements de l'exercice s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	MONTANT EN DÉBUT D'EXERCICE	VARIATION DE L'EXERCICE	MONTANT EN FIN D'EXERCICE
Participation dans Nissan Motor Co. Ltd.	6 622		6 622
Participation dans RMBV	8		8
Participation dans DAIMLER	584		584
Autres participations et immobilisations financières	13		13
Provisions pour dépréciation des autres participations et immobilisations financières	(13)		(13)
TOTAL	7 214	0	7 214

L'alliance Renault-Nissan et Daimler AG ont signé en avril 2010 un accord de coopération stratégique dont l'objectif est de permettre aux trois groupes de tirer profit rapidement d'un certain nombre de projets définis et de mettre en commun leurs meilleures pratiques. Cet accord porte notamment sur une

nouvelle architecture commune pour les petits véhicules, une large mise en commun des groupes motopulseurs et enfin une collaboration dans le domaine des véhicules utilitaires légers.

4.4.2.7 PRÊTS ET CRÉANCES RATTACHÉS À DES PARTICIPATIONS

Les mouvements de l'exercice s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	MONTANT EN DÉBUT D'EXERCICE	AUGMENTATIONS	DIMINUTIONS	MONTANT EN FIN D'EXERCICE
Avances capitalisables	5			5
Prêts	11 823	325	(2 813)	9 335
TOTAL VALEURS BRUTES ⁽¹⁾	11 828	325	(2 813)	9 340
Provisions pour dépréciation	(15)			(15)
TOTAL NET	11 813	325	(2 813)	9 325
(1) Dont part à moins d'un an	11 741	325	(2 803)	9 263
Dont part à plus d'un an	87		(10)	77

Les prêts comprennent :

- 4 409 millions d'euros de placements de trésorerie auprès de Renault Finance (6 301 millions d'euros en 2010) ;
- 25 millions d'euros de prêts long terme vis-à-vis de Renault s.a.s (idem 2010) ;

- 4 901 millions d'euros de comptes courants résultant de conventions de centralisation de gestion de trésorerie de filiales du Groupe (5 497 millions d'euros en 2010).

Le poste des prêts concerne intégralement les filiales du groupe.

4. COMPTES

LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT

4.4.2.8 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Les valeurs mobilières de placement comprennent les titres de Renault SA autodétenus pour 202 millions d'euros dépréciés à hauteur de 104 millions d'euros.

La variation des titres autodétenus s'analyse comme suit :

	SOLDE EN DÉBUT D'EXERCICE	LEVÉES D'OPTIONS	ACQUISITION	SOLDE EN FIN D'EXERCICE
Nombre d'actions	2 895 381	-	1 163 874	4 059 255
Montant en millions d'euros	146	-	56	202
Provision pour dépréciation	(95)	-	(9)	(104)
TOTAL	51	-	47	98

4.4.2.9 AUTRES COMPTES D'ACTIF

Les autres comptes d'actif sont essentiellement constitués :

- d'une soulte versée à hauteur de 17 millions d'euros contre 19 millions d'euros au 31 décembre 2010 concernant l'opération de financement des prêts 1 % logement mise en place en 2004 au titre de laquelle un emprunt d'une valeur nominale de 112 millions d'euros a été contracté au taux variable Euribor 6 mois +0,67 %, à échéance du 31 décembre 2019. Cet emprunt a fait l'objet d'un contrat d'échange de taux le ramenant ainsi à un taux fixe d'environ 0,13 %, et générant par ailleurs le versement par Renault SA d'une soulte de 33 millions d'euros représentative du différentiel d'intérêt actualisé enregistré sur la durée de l'opération. Cette soulte est amortie sur la durée de l'emprunt (15 ans) et selon le rythme des intérêts payés sur la dette ;
- de frais d'émissions pour un montant de 8 millions d'euros sur divers emprunts à long terme (entre 5 et 7 ans) ;
- de primes de remboursement pour un montant de 13 millions d'euros dont principalement 5 millions d'euros sur l'emprunt obligataire émis le 16 avril 2008 d'une durée de 5 ans pour un montant nominal de 300 millions d'euros ;
- d'écarts de conversion actif pour un montant de 174 millions d'euros essentiellement dus aux pertes de change latentes provisionnées sur les emprunts émis ou swappés en yens.

4.4.2.10 CAPITAUX PROPRES

La variation des capitaux propres s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	SOLDE EN DÉBUT D'EXERCICE	AFFECTATION DU RÉSULTAT 2010	DISTRIBUTION	RÉSULTAT 2011	AUTRES	SOLDE EN FIN D'EXERCICE
Capital	1 127					1 127
Prime d'émission	4 783					4 783
Écart de réévaluation	9					9
Écart d'équivalence	5 209				(449)	4 760
Réserves légales et réglementées	100	4				112
Report à nouveau	6 351	164	(87)			6 428
Résultat de l'exercice	168	(168)		277		277
TOTAL	17 755	0	(87)	277	(449)	17 496

Le montant des réserves non distribuables s'élève à 4 881 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Au 31 décembre 2011, 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 %	44 387 915	17,95 %
Salariés	9 038 110	3,06 %	9 038 110	3,65 %
Auto-contrôle	4 059 255	1,37 %		
Nissan	44 358 343	15,00 %		
Daimler AG	9 167 391	3,10 %	9 167 391	3,71 %
Autres	184 711 270	62,46 %	184 711 270	74,69 %
TOTAL	295 722 284	100 %	247 304 686	100 %

La valeur nominale du titre Renault SA s'élève à 3,81 euros.

◆ Directives de la Global Reporting Initiative (GRI)

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE RENAULT 2011

255

COMPTES

LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT

PLANS D'OPTIONS ET D'ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES

Le Conseil d'administration attribue périodiquement depuis octobre 1996 aux cadres et dirigeants du Groupe des options d'achat d'actions et des options de souscription d'actions à des conditions de prix et de délai d'exercice propres à chaque attribution.

Au cours de l'année 2011, 6 nouveaux plans d'option ou d'attribution d'actions gratuites ont été mis en place. Les plans mis en place intègrent depuis 2006 des critères de conditions de performance qui déterminent le nombre d'options ou d'actions gratuites accordées aux bénéficiaires.

A - Variation du nombre d'options sur actions détenues par les membres du personnel

	2011			2010		
	QUANTITÉ	PRIX D'EXERCICE MOYEN PONDERÉ (en euros)	COURS MOYEN PONDERÉ DE L'ACTION AUX DATES D'ATTRIBUTIONS ET DE LEVÉES (en euros)	QUANTITÉ	PRIX D'EXERCICE MOYEN PONDERÉ (en euros)	COURS MOYEN PONDERÉ DE L'ACTION AUX DATES D'ATTRIBUTIONS ET DE LEVÉES (en euros)
RESTANT À LEVER AU 1 ^{er} JANVIER	10 387 702	68		10 977 350	67	
Attribuées	766 000	37		-	-	-
Levées	-	-	-	-	-	-
Perdus	(2 558 205)	52	N/A	(580 648)	54	N/A
RESTANT À LEVER AU 31 DÉCEMBRE	8 595 497	70		10 387 702	68	

B - Options et droits d'attribution d'actions gratuites restant en circulation au 31 décembre 2011

N° de plan	TYPE DE PLAN	DATE D'ATTRIBUTION	PRIX D'EXERCICE (en euros)	OPTIONS RESTANT À LEVER	PÉRIODE D'EXERCICE
Plan 8	Options d'achat	5 septembre 2002	49,21	1 484 667	6 septembre 2007 – 4 septembre 2012
Plan 10	Options de souscription	14 septembre 2004	66,03	2 012 850	15 septembre 2008 – 13 septembre 2012
Plan 11	Options de souscription	13 septembre 2005	72,98	1 477 900	14 septembre 2009 – 12 septembre 2013
Plan 12	Options de souscription	4 mai 2006	87,98	1 316 834	5 mai 2010 – 5 mai 2014
Plan 14	Options de souscription	5 décembre 2006	93,06	1 537 156	6 décembre 2010 – 4 décembre 2014
Plan 17	Options d'achat	29 avril 2011	38,80	176 000	30 avril 2015 – 28 avril 2019
Plan 17 bis	Actions gratuites	29 avril 2011		502 500 41 800	30 avril 2013 – 30 avril 2015 30 avril 2015
Plan 18	Options d'achat	29 avril 2011	38,80	480 000	30 avril 2015 – 28 avril 2019
Plan 18 bis	Actions gratuites	29 avril 2011		1 158 800 94 800	30 avril 2014 – 30 avril 2016 30 avril 2015
Plan 19	Options d'achat ⁽¹⁾	8 décembre 2011	26,87	300 000	9 décembre 2015 – 7 décembre 2019
Plan 19 bis	Actions gratuites ⁽¹⁾	8 décembre 2011		556 700 53 200	8 décembre 2013 – 8 décembre 2015 8 décembre 2015

(1) Pour ces plans décidés en 2011, les bénéficiaires ont été informés de l'attribution début 2012, à l'exception du Président qui s'est vu attribuer 100 000 options d'achat le 8 décembre 2011.

4.4.2.11 AUTRES FONDS PROPRES

Les autres fonds propres sont constitués par les titres participatifs, émis en octobre 1983 et en avril 1984 par Renault SA, et remboursables avec prime à sa seule initiative. Ils font l'objet d'une rémunération annuelle d'un minimum de 9 % composée d'une partie fixe égale à 6,75 % et d'une partie variable, égale au minimum à 2,25 %, fonction de l'évolution du chiffre d'affaires consolidé, calculée à périmètre et méthodes de consolidation identiques.

Au 31 décembre 2011, il reste sur le marché 797 659 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 290,05 euros au 31 décembre 2011 (328 euros au 31 décembre 2010).

La rémunération 2011 de 17 millions d'euros (14 millions d'euros en 2010) figure dans les intérêts versés et autres charges assimilées.

4. COMPTES

LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT

4.4.2.12 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les provisions pour risques et charges s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2010	DOTATION	REPRISE	2011
Perles de change	321		(181)	140
Autres prov pour risque ⁽¹⁾	41	3	(1)	43
TOTAL	362	3	(182)	183
Dont part à moins d'un an	28	3		29
Dont part à plus d'un an	334		(182)	154

(1) Les autres provisions sont principalement constituées de provisions pour risques sur participations.

Chacun des litiges connus dans lesquels Renault SA est impliqué a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêt des comptes, et, après avis des conseils juridiques et fiscaux, les provisions jugées nécessaires ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les risques estimés.

4.4.2.13 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

A - Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires s'élèvent à 4 957 millions d'euros au 31 décembre 2011 (5 101 millions d'euros au 31 décembre 2010).

Sur l'année 2011, les principales évolutions sont :

- l'émission le 25 mai 2011 d'un emprunt obligataire d'une durée de 5 ans pour un montant nominal de 500 millions d'euros au taux fixe de 4,625 % et swappé au taux variable Euribor 3 mois +1,999 % ;
- l'émission le 3 juin 2011 d'un emprunt obligataire d'une durée de 3 ans pour un montant nominal de 7 milliards de yens au taux fixe de 1,90 % ;
- l'émission le 20 décembre 2011 d'un emprunt obligataire d'une durée de 2 ans pour un montant nominal de 15,4 milliards de yens au taux fixe de 3,43 % ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 23 janvier 2008, d'une durée de 3 ans pour 12,5 milliards de yens au taux variable Libor 6 mois +80 bp ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 23 janvier 2008, d'une durée de 3 ans pour 32,5 milliards de yens au taux fixe de 1,70 % ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 17 juin 2004, d'une durée de 7 ans pour 50 millions d'euros au taux variable euribor 3 mois +52 bp ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 14 décembre 2006, d'une durée de 5 ans pour 50 milliards de yens au taux fixe de 1,77 %.

Ventilation par échéance

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011						
	TOTAL	-1 AN	1 À 2 ANS	2 À 3 ANS	3 À 4 ANS	4 À 5 ANS	+5 ANS
Valeur nominale	4 901	1 078	1 215	948	650	500	510
Intérêts courus	56	56					
TOTAL	4 957	1 134	1 215	948	650	500	510

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2010						
	TOTAL	-1 AN	1 À 2 ANS	2 À 3 ANS	3 À 4 ANS	4 À 5 ANS	+5 ANS
Valeur nominale	5 045	924	1 034	1 052	875	650	510
Intérêts courus	56	56					
TOTAL	5 101	980	1 034	1 052	875	650	510

Ventilation par devise

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011		31 DÉCEMBRE 2010	
	AVANT DÉRIVÉS	APRÈS DÉRIVÉS	AVANT DÉRIVÉS	APRÈS DÉRIVÉS
Euro	3 860	4 003	3 408	3 551
Yen	1 097	954	1 693	1 550
TOTAL	4 957	4 957	5 101	5 101

◆ Directives de la Global Reporting Initiative (GRI)

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE RENAULT 2011

257

4

COMPTES

LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT

Ventilation par nature de taux

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
	APRÈS DÉRIVÉS	APRÈS DÉRIVÉS
Taux fixe	2 856	3 340
Taux variable	2 101	1 761
TOTAL	4 957	5 101

B - Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit

Les emprunts et dettes auprès des établissements de crédit, principalement contractés hors du Groupe, s'élèvent à 1 245 millions d'euros au 31 décembre 2011 (1 248 millions d'euros au 31 décembre 2010).

Sur l'année 2011, les principales évolutions sont :

- la souscription le 29 juin 2011 d'un emprunt d'une durée de 1 an pour un montant nominal de 75 millions d'euros au taux variable Euribor 3 mois +70 bp ;
- le remboursement le 19 septembre 2011 d'un emprunt d'une durée de 3 ans pour un montant nominal de 75 millions d'euros au taux variable Euribor 3 mois +100 bp.

Ventilation par échéance

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011						
	TOTAL	-1 AN	1 À 2 ANS	2 À 3 ANS	3 À 4 ANS	4 À 5 ANS	+5 ANS
Valeur nominale	1 236	296	632	230	47	13	18
Intérêts courus	9	9					
TOTAL	1 245	305	632	230	47	13	18

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2010						
	TOTAL	-1 AN	1 À 2 ANS	2 À 3 ANS	3 À 4 ANS	4 À 5 ANS	+5 ANS
Valeur nominale	1 240	95	205	632	230	47	31
Intérêts courus	8	8					
TOTAL	1 248	103	205	632	230	47	31

Ventilation par devise

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011		31 DÉCEMBRE 2010	
	AVANT DÉRIVÉS	APRÈS DÉRIVÉS	AVANT DÉRIVÉS	APRÈS DÉRIVÉS
Euro	1 126	1 245	1 130	1 248
Autres devises	119		118	
TOTAL	1 245	1 245	1 248	1 248

Ventilation par nature de taux

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
	APRÈS DÉRIVÉS	APRÈS DÉRIVÉS
Taux fixe	510	518
Taux variable	735	730
TOTAL	1 245	1 248

4. COMPTES

LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT

La part à moins d'un an des emprunts et dettes auprès des établissements de crédit comporte 16 millions d'euros de soldes créditeurs de banque.

C - Emprunts et dettes financières divers

Les emprunts et dettes financières divers s'élèvent à 3 346 millions d'euros au 31 décembre 2011 (5 893 millions au 31 décembre 2010). Ils sont essentiellement composés :

- d'emprunts auprès de filiales du Groupe dont la trésorerie est excédentaire ;
- de billets de trésorerie d'un montant de 297 millions d'euros.

En 2009, Renault SA s'est vu accorder un prêt de 3 milliards d'euros par l'État français. Initialement d'une durée de 5 ans et remboursable par anticipation à compter d'avril 2011, ce prêt a fait l'objet d'un avenant qui a permis notamment le remboursement par anticipation de 1 milliard d'euros en septembre 2010. Le solde de ce prêt a été intégralement remboursé par anticipation à hauteur de 1 milliard en février 2011 et de 1 milliard en avril 2011.

Aucun emprunt n'est assorti de sûretés réelles.

D - Risque de liquidité

La branche Automobile du Groupe doit disposer de ressources financières pour financer son activité courante et les investissements nécessaires à son développement futur. Elle doit donc emprunter de manière régulière sur les marchés bancaires et de capitaux pour refinancer sa dette, 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 de la branche Automobile, soit par recours aux marchés de capitaux sous la forme de ressources à long terme (émissions obligataires, placements privés), soit par des financements à court terme tels que billets de trésorerie ou financements bancaires.

Ces lignes de crédit ne contiennent 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. Il en va de même pour les financements court terme qui sont sécurisés par des accords de crédit confirmés (voir note 18).

Compte tenu des réserves de trésorerie disponibles, des lignes de crédit confirmées non utilisées à la clôture et des perspectives de renouvellement des financements court terme, Renault SA dispose de ressources financières suffisantes pour faire face à ses engagements à 12 mois.

4.4.2.14 AUTRES DETTES

L'évolution de ce poste s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2011	2010	VARIATION 2011/2010
Dettes fiscales	239	168	71
Dettes sur autres immos et comptes rattachés	5	5	0
Autres dettes diverses	1	1	0
TOTAL	245	174	71

La variation de 71 millions d'euros sur le poste des dettes fiscales comprend une augmentation de la dette au titre de l'impôt pour 3 millions d'euros et une augmentation de la dette d'impôt vis-à-vis des filiales de 68 millions d'euros dans le cadre de l'intégration fiscale.

4.4.2.15 COMPTES DE RÉGULARISATION PASSIF

Les comptes de régularisation sont essentiellement constitués des écarts de conversion passif liés à des gains de change latents sur des emprunts émis ou swappés en yens pour un montant de 29 millions d'euros.

4.4.2.16 INFORMATIONS CONCERNANT LES SOCIÉTÉS LIÉES

Sont considérées comme sociétés liées, les sociétés qui sont consolidées dans les comptes du Groupe.

COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	2011		2010	
	MONTANT TOTAL	DONT SOCIÉTÉS LIÉES	MONTANT TOTAL	DONT SOCIÉTÉS LIÉES
Intérêts des prêts	212	211	238	237
Intérêts versés et autres charges assimilées	(343)	(8)	(430)	(10)
Reprises de provisions et transferts de charges	335		205	

4

COMPTES
LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT**BILAN**

	2011		2010	
	MONTANT TOTAL	DONT SOCIÉTÉS LIÉES	MONTANT TOTAL	DONT SOCIÉTÉS LIÉES
(en millions d'euros)				
Prêts	9 335	9 282	11 823	11 788
Créances	205		189	
Disponibilités	25		13	
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 245	195	1 248	195
Emprunts et dettes financières diverses	3 348	3 026	5 893	3 187
Autres dettes diverses	245	229	174	141

4.4.2.17 INSTRUMENTS FINANCIERS**A - Instruments de gestion du risque de taux et de change**

Les engagements correspondants (exprimés en valeur notionnelle, le cas échéant) se présentent comme suit :

AU 31 DÉCEMBRE (en millions d'euros)	2011	2010
RISQUES DE CHANGE :		
Swaps de devises		
Achats	142	142
Dont opérations avec Renault Finance	142	142
Ventes	170	156
Dont opérations avec Renault Finance	170	156
Autres opérations de change à terme ou conditionnelles		
Achats	277	432
Dont opérations avec Renault Finance	277	432
Ventes	273	431
Dont opérations avec Renault Finance	273	431
RISQUES DE TAUX :		
Swaps de taux	2 288	1 796
Dont opérations avec Renault Finance	2 192	1 692

Les opérations de gestion du risque de change comprennent essentiellement des opérations de swaps ou des opérations de change à terme visant à couvrir les financements libellés en devises, hors financements en yens.

En outre, Renault SA réalise des opérations de change à terme dans le cadre de la couverture de prêts emprunts aux filiales libellés en devises.

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 essentiellement 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. Ses interventions sur les marchés d'instruments financiers sont principalement réalisées via Renault Finance, filiale à 100 % du Groupe.

4. COMPTES

LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT

B - Juste valeur des instruments financiers

Les montants inscrits au bilan et les valeurs de marché estimées des instruments financiers de Renault SA sont les suivants :

AU 31 DÉCEMBRE (en millions d'euros)	2011		2010	
	VALEUR AU BILAN	JUSTE VALEUR	VALEUR AU BILAN	JUSTE VALEUR
ACTIFS				
Valeurs mobilières de placement brutes ⁽¹⁾	202	109	146	126
Prêts	9 335	9 348	11 823	11 972
Trésorerie	25	25	13	13
PASSIFS				
Titres participatifs	129	231	129	262
Emprunts obligataires	4 957	5 056	5 101	3 956
Autres dettes portées d'intérêts ⁽²⁾	4 593	4 568	7 141	7 169

(1) Dont actions d'auto-contrôle.

(2) Hors titres participatifs.

C - Juste valeur estimée des instruments hors bilan

AU 31 DÉCEMBRE (en millions d'euros)	2011		2010	
	ACTIF	PASSIF	ACTIF	PASSIF
Contrats de change à terme	28	(24)	735	(726)
Dont opérations avec Renault Finance	28	(24)	735	(726)
Swaps de devises	310	(269)	294	(275)
Dont opérations avec Renault Finance	310	(269)	294	(275)
Swaps de taux	111	(4)	89	(3)
Dont opérations avec Renault Finance	105		79	

Hypothèses et méthodes retenues :

Les justes valeurs estimées ont été déterminées en utilisant les informations disponibles sur les marchés et les méthodes d'évaluation appropriées selon les types d'instruments.

Quand l'instrument financier est coté sur un marché actif et liquide, la valeur de marché est calculée sur la base du dernier cours coté. Pour les instruments non cotés, la valeur de marché est déterminée à partir de modèles de valorisation reconnus qui utilisent des paramètres de marché observables. Si Renault SA ne dispose pas des outils de valorisation, notamment pour les produits complexes, les valorisations sont obtenues auprès d'établissements financiers de premier plan.

Les principales hypothèses et méthodes d'évaluation retenues sont les suivantes :

■ actifs financiers :

- **valeurs mobilières** : les justes valeurs des titres sont déterminées principalement par référence aux prix du marché,
- **prêts et créances rattachées à des participations** : pour les prêts à moins de trois mois à l'origine, les prêts à taux variable et pour les créances rattachées à des participations, la valeur inscrite au bilan est considérée comme la juste valeur. Les autres prêts à taux fixe ont été estimés en actualisant les flux futurs aux taux sans risque au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2010 pour des prêts de conditions et échéances similaires ;

■ **passifs** : la juste valeur des dettes financières est déterminée par l'actualisation des flux futurs aux taux sans risque au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2010 pour des emprunts de conditions et échéances similaires. La juste valeur des titres participatifs est estimée sur la base de la valeur boursière à la clôture de l'exercice ;

■ **instruments de change hors bilan** : la juste valeur des contrats à terme est estimée à partir des conditions du marché. La juste valeur des swaps de devises est déterminée en actualisant les flux financiers, en utilisant les taux (change et intérêt) du marché respectivement au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2010 pour les durées résiduelles des contrats ;

■ **instruments de taux hors bilan** : la juste valeur des swaps de taux représente ce que Renault SA recevrait (ou paierait) pour dénouer à la date de clôture les contrats en cours, prenant en compte les taux d'intérêts courants et la qualité de la contrepartie de chaque contrat respectivement au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2010.

4

4

COMPTES

LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT

4.4.2.18 ENGAGEMENTS DONNÉS ET REÇUS

Les « engagements hors bilan » se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	2011		2010	
	MONTANT TOTAL	DONT SOCIÉTÉS LIÉES	MONTANT TOTAL	DONT SOCIÉTÉS LIÉES
Engagements reçus				
Lignes de crédit ouvertes non utilisées	3 810		4 215	200
TOTAL	3 810	0	4 215	200
Engagements donnés				
Avals, cautions et garanties	778	712	613	550
TOTAL	778	712	613	550

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 550 millions d'euros.

En 2011, Renault SA s'est portée caution solidaire en cas de défaillance de Renault Tanger Exploitation (débitrice) et s'est engagée à payer à Renault Tanger Méditerranée (bénéficiaire) toutes les sommes dues au titre de la sous-location correspondant à un an de loyers et charges (61 millions d'euros) et d'éventuelles pénalités dues en cas de retard de livraison de l'unité de production (31 millions d'euros).

Simultanément à la souscription par l'European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) à l'augmentation de capital de la société Renault

Technologie Romania SRL, Renault s.a.s., Renault SA et l'EBRD ont signé un accord d'option de vente ou d'achat de ces actions. En cas de défaillance de la société Renault s.a.s ou de non-respect de ses engagements, Renault SA s'engage à racheter les actions Renault Technologie Romania détenues par EBRD (51 millions d'euros au 31 décembre 2011).

Les lignes de crédit reçues non utilisées ne sont pas assorties de clauses restrictives.

Les opérations de ventes à terme et de swaps réalisées par Renault SA sont décrites dans la note 17. A - Instruments de gestion du risque de taux et de change.

4.4.2.19 CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

La capacité d'autofinancement est déterminée comme suit :

(en millions d'euros)	2011	2010
Résultat net	277	168
Dotations aux amortissements charges à répartir	11	10
Dotations nettes aux provisions pour risques et charges	(179)	106
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation	22	(55)
Moins-value de cession actions propres	-	24
Plus-value sur cession titre de participation	-	(484)
TOTAL	131	(141)

4.4.2.20 EFFECTIFS

Renault SA ne compte aucun salarié.

4.4.2.21 JETONS DE PRÉSENCE VERSÉS AUX MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION

Les jetons de présence à verser aux administrateurs s'élèvent à 1 173 136 euros en 2011 (599 311 euros en 2010) dont 48 000 euros pour les fonctions de Président (28 000 euros en 2010).

4. COMPTES

LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT

4.4.2.22 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Aucun événement significatif n'est intervenu postérieurement à la clôture des comptes.

RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES PARTICIPATIONS ÉVALUÉES PAR ÉQUIVALENCE (en millions d'euros)

SOCIÉTÉS	CAPITAL	CAPITAUX PROPRES HORS CAPITAL SOCIAL ET RÉSULTAT DE L'EXERCICE	QUOTE-PART DU CAPITAL DÉTENU EN %	VALEUR INVENTAIRE DES TITRES DÉTENUS
PARTICIPATIONS				
Renault s.a.s.	534	3 741	100,00	9 780
Dacia ⁽¹⁾	588	166	98,43	791
Sofasa ⁽²⁾	1	117	23,71	5
TOTAL PARTICIPATIONS				10 576

(1) Le cours de conversion retenu pour Dacia est de 4,3333 lei roumain pour un euro.

(2) Le cours de conversion retenu pour Sofasa est de 2 504 peso colombien pour un euro.

RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES PARTICIPATIONS ÉVALUÉES PAR ÉQUIVALENCE (en millions d'euros)

SOCIÉTÉS	PRÊTS ET AVANCES CONSENTIS PAR RENAULT SA ET NON REMBOURSÉS	CHIFFRE D'AFFAIRES HT SUR 12 MOIS SE CLÔTURANT LE 31/12/11	BÉNÉFICE NET OU PERTE DU DERNIER EXERCICE	DIVIDENDES ENCAISSÉS PAR RENAULT SA EN 2011
PARTICIPATIONS				
Renault s.a.s.	2 088	34 507	643	
Dacia ⁽³⁾		3 109	64	63
Sofasa ⁽⁴⁾		546	(17)	

(3) Le cours de conversion moyen retenu pour Dacia est de 4,238 lei roumain pour un euro.

(4) Le cours de conversion moyen retenu pour Sofasa est de 2 592,92 peso colombien pour un euro.

MENTIONS RELATIVES AUX PRISES DE PARTICIPATION

Cf. Note 6.

RÉSULTATS FINANCIERS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(en millions d'euros)	2007	2008	2009	2010	2011
Situation financière en fin d'exercice					
Capital	1 086	1 086	1 086	1 127	1 127
Nombre d'actions et de certificats d'investissement restants	284 937 118	284 937 118	284 937 118	295 722 284	295 722 284
Résultat global des opérations effectuées					
Chiffre d'affaires hors taxes					
Résultat avant impôt, amortissements et provisions ⁽¹⁾	975	377	(1 179)	143	(51)
Impôt sur les bénéfices	119	177	92	163	164
Résultat après impôt, amortissements et provisions	1 096	(803)	49	168	277
Résultat distribué	1 049			87	
Résultat par action en euros					
Résultat avant impôt, amortissements et provisions ⁽¹⁾	3,42	1,32	(4,14)	0,48	(0,17)
Résultat après impôt, amortissements et provisions	3,85	(3,03)	0,17	0,57	0,94
Dividende net attribué à chaque action	3,80			0,30	
Personnel					
Nombre de salariés ⁽²⁾					
Montant de la masse salariale					
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)					

(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) Effectifs au 31 décembre.

◆ Directives de la Global Reporting Initiative (GRI)

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE RENAULT 2011

263

4

2【主な資産・負債及び収支の内容】

前掲の財務諸表に対する注記を参照のこと。

3【その他】

(1) 後発事象

a. 日産、2012年度第1四半期にルノー収益に対し230百万ユーロの寄与（2012年5月11日付プレスリリース）

2012年5月11日、日産は2011年度（2011年4月1日から2012年3月31日まで）の決算を発表した。

日産が日本の会計基準に基づき公表した2011年度第4四半期（2012年1月1日から同年3月31日）の業績は、修正再表示後に、ルノーの2012年度上半期の推定純利益に対して230百万ユーロ⁽¹²⁾の積極的な寄与をもたらすことになる。

(12) 1ユーロ=103.99円の当該第4四半期平均為替レートによる。

この寄与には、該当期間中の少数株主持分の取得による売却益に関する、日本の会計基準と国際会計基準（IFRS）との間における再分類が組み込まれている。ルノーに関するこの売却益は、ルノーの株主資本に直接計上され、100百万ユーロの影響に相当する。

b. ルノー・日産アライアンス及びロシアン・テクノロジーズ、合弁会社を設立しアフトワズ株の過半数を取得することに合意（2012年5月3日付プレスリリース）

- ・ ルノー・日産アライアンス及び国営企業であるロシアン・テクノロジーズは、合弁会社を設立し、製品の発売及びロシア最大の自動車メーカーであるアフトワズへの技術移転を加速させる予定である。
- ・ ルノー・日産アライアンスは約750百万米ドルを出資、ロシアン・テクノロジーズは合弁会社設立時に債務を有利に再構成する。
- ・ ルノー・日産アライアンスは合弁会社の株式の過半数を取得、かかる合弁会社がアフトワズを傘下におさめる。この取引は2014年に完了する予定である。

パリー2012年5月3日-- ルノー・日産アライアンス及び国営企業であるロシアン・テクノロジーズは、新たな覚書に基づき、合弁企業を設立し、ルノー・日産アライアンスに間接的にアフトワズ株の過半数を取得させることに合意した。

ルノー・日産アライアンス、アフトワズ、ロシアン・テクノロジーズ及びトロイカ・ダイアログは、2012年5月3日、パリにて、非拘束的合意に署名した。覚書に従って、ルノー・日産アライアンス及びロシアン・テクノロジーズは、各々のアフトワズ株を合弁会社に出資し、かかる合弁会社が、ロシア最大の自動車会社であり象徴的ブランド、ラーダのメーカーであるアフトワズを傘下におさめる。

ルノー・日産アライアンスは、約750百万米ドルを出資する予定であり、その結果、2014年中旬に、このフランス-日本の自動車グループが合弁会社の67.13%を保有することとなる。さらに、この合弁会社がアフトワズ株の74.5%を保有する予定である。当該取引は2014年までに完了する見込みである。

2008年にアフトワズ株の25%を取得し、アフトワズのアグレッシブな転換を支援したルノーは、合弁会社にも約300百万米ドルを出資する予定である。日産は、現在アフトワズ株を保有していないが、約450百万米ドルを出資する予定である。ルノー及び日産は、2014年を通じて定期的に支払いを行う。

ロシアン・テクノロジーズは、アフトワズの非中核資産の予想売却益約70億ロシア・ルーブル（238百万米

ドル)をロシア・テクノロジーズからの融資の返済の一部に充てることにより、アフトワズの未払い債務を再構成することに合意した。

残る無利子貸付金約460億ロシア・ルーブル(15.6億米ドル)についても、現在の返済期限が大幅に延長される。この結果、アフトワズのバランスシートは、流動的制約の一切ないしっかりとしたものとなっている。

「本日の覚書は、ロシアの自動車産業のリーダーの近代化を支援する協力の拡大における最終段階である。」と、ルノー・日産アライアンスのカルロス・ゴーン会長兼最高経営責任者は述べている。「ルノーと日産がアフトワズ工場に技術移転を続けていくのと全く同じように、我々のアフトワズの仲間も、アライアンスの多文化的な経営ベンチにますます貢献してくれるだろう。」

「アフトワズがルノー・日産アライアンスとの結びつきをさらに強化し、日産をアフトワズの新たな戦略的パートナーとして歓迎できるようにすることを、我々は大変喜んでいいる。」と、ロシア・テクノロジーズのジェネラル・ディレクターでアフトワズの取締役役会会長であるセルゲイ・チェメゾフ氏は述べている。「ロシア・テクノロジーズ及びアライアンス間の合弁会社は、アフトワズとラーダ・ブランドに関する我々の共通のビジョンの実現における目覚ましい進歩のもう1つの証である。」

ルノー・日産アライアンスは、今後数ヶ月について財務、法務、環境デューディリジェンスを実施する予定である。関係当事者は、慣習上の規制認可を得ることを条件として、最終的な契約に署名し、2012年度末までに取引を終了する予定である。

合弁会社は、ロシアの投資会社であるトロイカ・ダイアログの保有するアフトワズの全株式を2014年までに取得する。

トロイカ・ダイアログのルーベン・ヴァルダニアン会長は、「トロイカ・ダイアログは、ロシアの産業界において最も成功した戦略的転換の1つを促進させるうえで積極的役割を果たしたことを誇っている。アフトワズは、業界の複数のリーダーが努力を結集し、世界的に、将来の競争力のモデルを示し、また自動車産業が繁栄している産業としてロシア経済に貢献していることを強調することにより、一企業がどのように利益を享受できるかということを示す説得力のある実例である。」

続く協業の急速化

ロシアのウラジミール・プーチン首相がアフトワズのトリアッティ工場に525百万米ドルの組立複合施設を始動させ、年間で最大約350,000台の自動車の生産量をアップさせた1ヶ月後に、この覚書が締結されている。新施設により、工場の自動車生産量は年間約1.0百万台となっている。

ルノー、日産及びラーダは、全ての主要なラーダ・モデルをアップデートし、3ブランド全てにおいて新車を発売するなど(新規稼働施設からの5モデルを含む。)の積極的な新商品の投入を開始している。3ブランドは、モスクワ、サンクトペテルブルク及びイジェフスクにおいて工場を追加稼働させている。

「アフトワズは、我々の主要な株主間におけるこの契約を歓迎している。当社は、ルノー・日産アライアンスとロシア・テクノロジーズが共有するアフトワズに対するビジョンが、我々の将来の成功への鍵となると信じている。」と、アフトワズのイゴール・コマロフCEOは述べている。

「両主要株主は、当社が史上最大の変革計画を経験するうえで必要とするサポートを継続して提供してくれるであろう。アフトワズの経営チーム及びアライアンス内における我々のパートナーは、引き続き、我々の統合・共同プロジェクトを加速させていく。」

ロシアは、上級及び中級消費者の急増により、ヨーロッパで最も急速に経済が成長している国であり、数十年は最前線にとどまるであろう。ロシアの1千万以上の家庭が、既に年間50,000米ドル以上を稼いでいる。

ロシアの昨年の総市場需要量は、小型商用車を含み2.65百万台であった。2012年は、2.9百万台にのぼると予想されている。

アライアンスは昨年ロシアで878,990台の自動車を販売した（ラーダ578,387台を含む。）。市場シェアはほぼ33%で、アライアンスの市場としてロシアはカナダ及びアメリカ合衆国に次ぎ3番目に大きい。

HSBCがこの取引におけるルノー・日産アライアンスのアドバイザーである。

編集者向け情報

ルノー・日産アライアンスについて

ルノー・日産アライアンスは、パリに本社を置くルノーと、日本の横浜に本社を置く日産との間の戦略的パートナーシップであり、アフトワズと合わせると、世界中の自動車の10台に1台を販売している。ルノー及び日産は、1999年以来の戦略的パートナーであり、2011年には約200カ国で803万台の自動車を販売した。アライアンスは、ドイツのダイムラー及び中国のドンフェン（Dong Feng）並びにインドのアショク・レイランド（Ashok Leyland）等の地域におけるメーカーを含む、数多くの自動車メーカーと戦略的な協業体制を運営している。

<http://blog.alliance-renault-nissan.com/>

詳細については、以下までお問い合わせいただきたい。

ルノー・日産アライアンス コミュニケーション・マネージャー ミア・ニールセン（Mia Nielsen, Communications Manager, Renault-Nissan Alliance）、+33 (0)176 87 12 33, mnielsen@nissan-europe.com

ルノー 広報担当ディレクター オクサナ・ナザロヴァ（Oksana Nazarova, Public Relations Director, Renault）、+ 7 (495) 775-4042, oksana.nazarova@renault.com

ロシアン・テクノロジーズについて

国営企業ロシアン・テクノロジーズは、ロシア連邦の連邦法に基づき2007年に設立された。国営企業ロシアン・テクノロジーズの目的は、国内外の市場でハイテク工業製品の開発及び生産に従事しているロシア企業を支援し、様々な工業セクターにおける組織への投資を呼び込むことにより、ハイテク工業製品の開発、生産及び輸出において連携することである。

www.rostechnologii.ru

詳細については、以下までお問い合わせいただきたい。

国営企業ロシアン・テクノロジーズのプレス・サービス（Press Service of Russian Technologies State Corporation）

ヴァレリー・カルタフチェフ（Valery Kartavtsev）、電話：+7 (495) 637-9775、ファックス：+7 (495) 695-4594, media@rostechn.ru

アフトワズについて

ラーダ・ブランドの自動車を製造しているアフトワズは、ロシアにおいて最も重要な自動車メーカーである。同社は、トリアッティにおいて、世界最大の自動車工場の1つを操業しており、2011年にイジアフト（Izhavto）工場を買収した。アフトワズは、2015年までにロシアで合計約140万台の自動車組み立てを行うことを目標に掲げている。

詳細については、以下までお問い合わせいただきたい。

アフトワズ・プレス・センター（AVTOVAZ Press Center）

アレクサンダー・シュミゴフ（Alexander Shmygov）、電話：+7 (8482) 73-7171, press@vaz.ru

www.lada-auto.ru

トロイカ・ダイアログについて

トロイカ・ダイアログは、ロシア貯蓄銀行（Sberbank of Russia）の子会社であり、CISで活動する最大手投資会社の1つである。1991年に設立されたトロイカ・ダイアログの主要な事業分野は、証券の販売及びトレーディング、投資銀行業務、プライベート・ウェルス・アンド・アセット・マネジメント、直接ベンチャー投資並

びに個人向け投資及び融資である。トロイカ・ダイアログの事業はロシア全国の21都市で展開されており、ニューヨーク、ロンドン、ニコシア、キエフ及びアルマトイに事務所を有している。

<http://www.troika.ru>

詳細については、以下までお問い合わせいただきたい。

トロイカ・ダイアログ・プレス・サービス アンナ・プリマコヴァ (Anna Primakova, Troika Dialog Press Service)、電話：+7 (495) 258 0519, pressa@troika.ru

c. 2012年4月27日の合同株主総会により、1株当たり1.16ユーロの配当案が承認され、当配当は2012年5月15日に支払われた。

d. 2012年3月31日現在の四半期財務情報（2012年4月25日付プレスリリース）

ルノー・グループの2012年度第1四半期の売上高は、前年同期比8.6%減の9,535百万ユーロとなった。

- 自動車事業の売上高は、9.6%減少した。
- ルノー・グループの販売台数は638,498台で、2011年度第1四半期より7.9%の減少である。
- ルノー・グループのヨーロッパ以外、特にブラジル及びロシアにおける販売台数は12.3%増の291,177台となり、ルノー・グループ総販売台数の46%を占めている。市場シェアはヨーロッパ以外の4地域のうち3地域で増加した。
- ルノー・グループのヨーロッパにおける市場シェアは、前年同期比8.1%減少の市場において、フランス市場の19.4%減を含め、9.1%となった。
- ルノー・グループは、自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー⁽¹³⁾をプラスにするという年間目標を発表している。

(13)営業フリー・キャッシュ・フロー：キャッシュ・フロー（上場会社からの受取配当金を除く。）から、処分資産控除後の有形及び無形固定資産を除いたもの（必要運転資金の変動を含む。）。

2012年度第1四半期の業績ハイライト

ヨーロッパ市場が非常に不振であるため、2012年度第1四半期におけるルノー・グループの販売台数は7.9%減の638,498台となった。4.6%増の国際自動車市場においては、ルノー・グループは、南北アメリカ、ユーラシア及びユーロメッド-アフリカ地域におけるシェア獲得により、ヨーロッパ以外で勢いを維持した。

ヨーロッパでは、市場は8.1%落ち込み、ルノー・グループの販売台数は20.0%減少して市場シェアは9.1%となった。この販売台数の減少は、2012年度第1四半期にフランス市場が19.4%縮小したことにより増幅された。前年度の第1四半期には、廃車インセンティブの段階的廃止により出荷が急増した。

ラインナップのリニューアルに先んじて、ルノー・ブランドは、乗用車（PC）及び小型商用車（LCV）市場において7.6%のシェアを有し、ヨーロッパで第3位につけた。ルノー・ブランドは、小型商用車で16.6%の市場シェアを有しリーダーの地位を保った。

ダチア・ブランドの乗用車及び小型商用車の市場シェアは1.5%で、2011年度と比べて僅かに（-0.1%）減少している。

ヨーロッパ以外では、ルノー・グループは第1四半期の販売台数を12.3%増加させその勢いを強めた。販売台数のヨーロッパ以外における構成割合は46%に達し、2011年度第1四半期に比べて8%増加している。

ユーラシア地域では、17.7%拡大した市場において販売台数は27.5%増加した。ロシアは、ルノー・グループで4番目に大きな市場としての地位を確立した。

南北アメリカ地域では、市場の成長は2.4%増とスローダウンしたにもかかわらず、ルノー・グループの販売

台数は14.9%増加した。ブラジル及びアルゼンチンはルノー・グループのトップ5の市場に入っている。ブラジルでは、市場はほぼ横ばい状態であったが、ルノーの販売台数は36.5%増加し、市場シェアは6.8%に達した。

ユーロメッド-アフリカ地域では、安定した市場（-0.1%）において販売台数は7.6%増加し、トルコ市場における25.4%の急落をアルゼンチン及びモロッコ市場における39.5%及び13.5%の増加が相殺した。

アジア・太平洋地域では、7.2%成長した市場において、ルノー・グループの販売台数は5.4%増加した。

事業セグメントによる第1四半期の売上高

ルノー・グループの売上高は、2012年度第1四半期において、8.6%減少して、9,535百万ユーロ⁽¹⁴⁾に達した（為替の影響を除くと8.4%減）。

(14)継続ベース、2011年度第1四半期変動無し。

自動車事業の売上高は、販売台数の減少により、9.6%減少して9,013百万ユーロとなった。ルノー・グループにおける販売台数の前年同期比減少及びディーラー・ネットワークの在庫減少は、かかる売上高減少のうちの10.1%を占めた（地理的構成の影響による-1.2%の変動を含む。）。ヨーロッパにおける競争の激しい取引状況にもかかわらず、構成／価格の影響はプラス2.2%であった。為替の影響はほとんどなく-0.2%であった。残りの-1.5%は、組立車両、部品及びパワートレイン部品のパートナーへの販売（-0.8%）を含む、その他の活動によりもたらされた。

販売金融事業（RCIバンク）は、ルノー・グループの売上高に522百万ユーロ貢献し、2011年度第1四半期に比べ12.0%の増加であった。新規融資契約数は前年同期比5.8%減の238,500件であったにもかかわらず、平均融資残高は9.2%増加して240億ユーロとなった。

ルノー・グループの財務状況の概要

2012年度第1四半期において、ルノー・グループのリファイナンス活動としては、RCIバンクによる合計12億ユーロの3本の社債発行（2本はユーロ市場、1本はスイスフラン市場）を継続した。

また、自動車事業において、ルノー・グループは、250百万ユーロの社債を発行し、ヨーロッパ投資銀行から180百万ユーロの中期融資を確保した。

2012年3月31日現在、

- 自動車事業は、超優良金融機関に37億ユーロの未使用確定与信枠を有していた。
- RCIバンクの使用可能証券（未使用確定与信枠、欧州中央銀行適格資産及び現金）は64億ユーロに達し、コマーシャル・ペーパー及び定期預金証書の合計残存金額の2倍以上をカバーしている。

見通し

第1四半期の国際自動車市場における対照的な傾向及びルノー・グループの活動は、予想通りである。しかしながら、ヨーロッパ市場、特にフランス市場は、予想より衰弱していた。ヨーロッパ市場における落ち込みは、マクロ経済の動向及びより有利な比較ベースに沿って、第2四半期には減速すると予測されている。ルノー・グループは、2012年の国際自動車市場（乗用車及び小型商用車）において、ヨーロッパ市場は3%から4%の下落、フランス市場は7%から8%の下落がありながら、4%の成長を期待している。

ルノー・グループは、2012年に自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フローをプラスにするという年間目標に加えて、ルノー・グループ売上高に対する資本支出及び研究開発費の割合を9%以下とすることを発表している。

ルノー・グループの連結売上高

(百万ユーロ)	2011年	2012年	2012年/2011年 変動率
第1四半期			
自動車	9,965	9,013	-9.6%
販売金融	466	522	+12.0%
合計	10,431	9,535	-8.6%

(2) 訴訟

第一部第3－4. 「事業等のリスク」－「訴訟手続及び仲裁」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

①外国会計基準

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。

日本の会計原則及び在外子会社に関する連結財務諸表についての会計原則の統一の実務指針では、連結財務諸表の作成において、親会社及び子会社に採用された会計原則並びに手続きは、同一環境下で行われた同一の性質の取引等について統一されなければならない。一方、実務指針は、在外子会社の財務諸表がIFRS又は米国会計原則に従って作成された場合、当面の取扱いとして、それらの財務諸表を連結目的で使用することを容認している。但し、以下の項目を除く。

- 1 のれんは20年以内の一定の年数にわたって償却される。
- 2 その他包括利益として認識された確定給付建制度における数理計算上の差異
- 3 研究開発費の支出時における無形固定資産の資産計上及び償却
- 4 投資不動産の時価評価並びに有形及び無形固定資産の再評価
- 5 会計方針の変更に伴う遡及修正^{*}
- 6 少数株主損益（又は非支配株主損益）の表示方法

2008年4月1日より、上記実務指針の適用（PITF18）は在外連結子会社のみ限定されており、在外持分法適用会社については現地の会計原則の採用を認めていたが、2010年4月1日より、当該実務指針の適用（PITF18）は在外持分法適用会社についてもなされることとなった。

^{*} 2011年4月1日以降開始する事業年度より会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準が適用されており、IAS8と整合する基準となっている。日本の会計原則に基づき、上記のうち「会計方針の変更に伴う遡及修正」については修正項目から削除され、遡及修正の影響は表示されている最も古い年度の期首の資産、負債、純資産の額に反映されることとなった。

②在外子会社の財務諸表の為替換算

IFRSでは、各法人はそれぞれの機能通貨を決定し、当該通貨を用いてその営業成績及び財政状態を評価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ことができる。

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。

③連結方法

持分法は、完全支配されていない会社についてIFRSが認めている二つの方法の内の一つである（もう一つは比例連結）。重要な影響力を受ける会社は持分法により計上される。また、共同で支配される会社については通常比

例連結が適用されるが、持分法を用いても連結することもできる。

日本の会計原則では、合併会社にはいずれの投資家も実質的支配権を有しない場合において持分法が適用される。比例連結の採用は、日本の会計原則上、現地の会計原則によって認められている場合のみ適用することが認められている。

④企業結合の会計

IFRSでは、企業結合についてはパーチェス法のみ適用を認めている。2010年4月1日以降、日本の会計原則でも、持分プーリング法が禁止されることになったため、コンバージェンスはほぼ終了している。

(2) 財政状態計算書及び包括利益計算書の表示

以下の項目について主な違いが確認されている。

①流動・固定資産及び負債の分類

IAS第1.51号に基づき、企業は、流動性に基づく表示から、依拠することができる、より適切な情報が得られる場合を除き、貸借対照表上に流動・固定資産及び流動・固定負債をそれぞれ区分して表示しなければならない。

日本の会計原則では、流動性に基づく表示が一般的に採用されている。

②資産担保証券

資産担保証券の計上方法は、IFRS及び日本の会計原則では異なる場合がある。自己資本に対する影響はなくとも、流動・固定資産及び負債の評価を含め、財政状態計算書上の表示に影響がある場合がある。

IFRSでは、金融資産は主にリスク経済価値アプローチ、財務構成要素アプローチ（法的分離は必ずしも要求されていない。）に基づいてその認識を中止する。

日本の会計原則では、金融資産は財務構成要素アプローチ（法的分離は常に要求される。）によって認識を中止する。

③特別損益項目の分類

IFRSでは、特別損益項目という概念は排除され、損益を特別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、異常かつ金額的に重要な項目として定義されている。かかる項目には、固定資産売却損益、売買目的以外に分類される投資有価証券の売却損益、災害による損失等が含まれるが、これらに限られない。

④包括利益

IFRSでは、包括利益計算書において、親会社の持分所有者に帰属する当期包括利益と非支配持分に帰属する当期包括利益を個別表示するよう求めている。日本の会計原則では、同様の基準が2011年3月31日以後終了する連結会計年度から適用される。したがって、2012年3月31日をもってIFRSとのコンバージェンスが完了し、当期純利益を構成する項目のうち、当期又は過去の期間において、その他の包括利益に含まれていた部分（リサイクリング効果）の注記の開示が要求される。

(3) リース取引

IFRSでは、資産の所有に付随するすべての便益とリスクが実質的に借手に移転するリースは、賃借人の連結財務諸表上ではファイナンス・リースとして資産計上される。

リース取引に係る日本の会計原則では、リース物件の所有権が借手に移転すると認められるリースについては賃借人によって資産計上される。その他のリースについては、借手の財務諸表の注記に資産計上された場合の一定の開示を行うことを条件として、許可された代替方法で、賃貸借取引に準じた処理が認められていた。

しかし、2008年4月1日より、許可された代替方法は廃止され、すべてのファイナンス・リースは通常の売買取引に係る方法に準じて会計処理される。

(4) 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の最適な証拠は、i) 拘束力のある売買契約における価格、ii) 市場価格、iii) 価格を反映するために、企業が、十分な知識及び意欲を持つ当事者間の対等取引における資産の売却から入手可能な貸借対照表日現在の最適な情報である。

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は、減損損失が認識される。減損損失が認識された場合、かかる損失は資産の帳簿価格とこれらの資産から生成される将来キャッシュ・フローの割引現在価値の差額として評価される。なお、日本の会計原則においては、当該減損損失の戻入は認められないが、IFRSでは認められている。

(5) 金融商品

日本の会計原則とIFRSとの相違に関する分析は、欧州証券規制委員会（Committee of European Security Regulators）が行っている。主な違いは以下のとおりである。

①永久劣後証券

IFRSでは、永久劣後証券に関するIAS第39号の現在の解釈に基づき、単独では価値を有さない組込デリバティブ付永久劣後証券は負債として認識され、公正価値で計上される。

日本の会計原則では、永久劣後証券は当初発行費用として計上される。それ以降の評価方法についてはいかなる特定の基準も存在しない。

②ヘッジ

IFRSでは、ヘッジ手段及びヘッジ項目は、それらがヘッジ会計の要件を満たす場合には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た場合を除き、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を使った一定の合成手法が認められている。

③販売金融債権の減損

IFRSでは、販売金融債権に対する評価性引当金は、対象債権が減損処理される場合に計上されるものとする。かかる引当金の認識及び評価は、誘発事由に関する書類及び債権カテゴリー毎の対応する償却率及びパターンに関する補強証拠を含む客観的証拠が存在することを条件とする。

日本の会計原則では、評価性引当金は、延滞を引き起こす誘発事由が存在しない場合でも、過去の経験に基づいてポートフォリオ全体について計上される。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関係する要因に基づいて特定の引当金が計上される。

(6) 棚卸資産の評価

IFRSでは、棚卸資産原価は先入先出法又は加重平均法で計上される。

日本の会計原則では、最終仕入原価法及び後入先出法も適用が認められていたが、2008年4月1日より、低価法が適用され、また、2010年4月1日より後入先出法による評価方法は認められなくなった。

(7) のれん

①のれんの為替換算

IFRSでは、在外企業との企業結合によって生じるのれんは、在外企業体の機能通貨で計上した上で、その後期末レートで当グループの表示通貨に換算される。

日本の会計原則では、のれんは、取得日の適用レートによって取得企業の通貨に換算され、計上されていたが、2010年4月1日からは、在外企業と企業結合により生じるのれんについては、期末レートで連結グループの表示通貨へ換算されることとなった。

②のれんの償却

IFRSでは、のれんは必要に応じて償却ではなく減損処理される場合がある。

日本の会計原則では、のれんを20年を超えない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が認識されるが、減損損失の戻入は認められない。

③負ののれん

IFRSは、すべての負ののれんを直ちに利益として計上することを定めている。

日本の会計原則では、負ののれんは負債として認識され、20年を超えない期間にわたって定額法により償却されていたが、2010年4月1日からは、すべての負ののれんは直ちに利益として認識されることとなった。

(8) 従業員給付制度

①退職給付債務

IFRSでは、退職給付はすべて財務諸表に計上される。

日本の会計原則では、退職給付に係る会計基準は、2000年に発表され、有効となった。この新しい基準の初度適用の結果、日本のほとんどの企業が15年を超えない期間にわたって、会計基準変更時差異を償却することを選択した。

②退職給付債務の数理計算上の差異

IFRSでは、企業は数理計算上の差異を以下の二つのいずれかによって認識することができる。

- ・発生時に債務として認識し、自己資本として計上
- ・「コリドール・アプローチ」によって償却

ルノーは、数理計算上の差異を、当該差異が発生した期間において、その他包括利益で直接的に認識することを選択した。

日本の会計原則では、未認識数理計算上の差異の全額が償却の対象とされる。

③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、かかる義務を計上しなければならない。

(9) 従業員に付与されたストック・オプション

IFRSでは、当グループが従業員に付与したストック・オプションの費用は、当該オプションの公正価値に基づいて評価される。費用は、対応する持分の増加とともに、特定の供給期間（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課される。

かかる新株が喪失した場合又はオプションが行使されない場合も、過去に計上した費用の戻入は行われな

い。
日本の会計原則では、会社法（2006年5月1日）の施行後に付与されたストック・オプションに対し、ストック・オプションについての会計原則が適用される。対象となるストック・オプションのカテゴリーは、持分決済型の株式報酬取引に限定され、現金決済型の株式報酬取引についての明確なガイドラインはない。

IFRSと同様、持分決済型制度に関する日本の会計原則の規則では、ルノー・グループにより従業員に対して付与されたストック・オプション制度の費用は、これらのオプションの公正価値を基準にして評価される。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、相当する費用も自己資本の増加に相当する費用と合わせて認識される。オプションが満期になった場合、過去に計上した費用は特別利益として戻入れられる。これは、現在残っている唯一のIFRSとの相違である。

(10) 研究開発費

IFRSに準拠した場合、計画の承認（生産設備の設置決定を含む。）及び量産化の承認後に発生した開発費は、生産開始までは資産計上される。開発費は、車両又は部品の見込販売可能期間にわたって、最長7年間で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ついて費用として計上される。

日本の会計原則では、研究開発費は発生時に費用として認識されている。

(11) 資産除去債務

2010年3月31日まで、日本の会計原則は、資産除去債務を負債として計上していなかった。2010年4月1日からは、固定資産が通常の方法で取得、建設、開発又は使用される場合、資産除去債務又は類似の有形資産除去費用が発生する。最初の適用による影響は、特別損失として計上されなければならない。資産除去債務は、固定資産の除去が求められるキャッシュ・フローの割引額として価格を設定する。この日本の会計原則における変更（2008年3月31日付企業会計基準第18号及び企業会計基準適用指針第21号）は、IAS第16号と一致している。

（12）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GAAPの一般的な相違の他、以下の項目が自己資本について重大な1回限りの相違を生じさせている。最も重大な相違点は以下に関連している。

- ①自己株式
- ②金融商品
- ③研究開発費及びIAS第38号の遡及適用
- ④買戻特約付販売
- ⑤年金債務

（13）借入費用の資産化

2009年1月1日にIAS第23号が適用され、適格資産の取得、建設又は生産に直接起因する借入費用を、当該資産の取得原価の一部として資産化しなければならなくなった。

日本の会計原則では、借入費用は発生時に費用化されることが一般的である。

第7【外国為替相場の推移】

ルノーの財務諸表の表示に用いられた通貨（ユーロ）と本邦通貨との間の為替相場は、日本国内において発行される時事に関する事項を掲載する2つ以上の日刊新聞紙に最近5年間の事業年度及び最近6ヶ月間において掲載されているため、記載を省略する。

第8【本邦における提出会社の株式事務等の概要】

該当事項なし。

第9【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

該当なし

2【その他の参考情報】

当社は、当事業年度の開始日から本書の提出日までの間に、下記の書類を関東財務局長に提出している。

- | | |
|-----------------------------|---------------|
| (1) 有価証券報告書及びその添付書類 | 平成23年6月30日提出 |
| (2) 訂正発行登録書 | 平成23年6月30日提出 |
| (3) 半期報告書及びその添付書類 | 平成23年9月30日提出 |
| (4) 訂正発行登録書 | 平成23年9月30日提出 |
| (5) 有価証券報告書の訂正報告書（上記（1）の訂正） | 平成23年12月12日提出 |
| (6) 半期報告書の訂正報告書（上記（3）の訂正） | 平成23年12月12日提出 |
| (7) 訂正発行登録書 | 平成23年12月12日提出 |
| (8) 発行登録追補書類及びその添付書類 | 平成23年12月13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)

連結財務諸表に対する監査報告書

ルノー

2011年12月31日終了年度

本報告書は連結財務諸表に関するフランス語による法定監査報告書の翻訳である。

法定監査報告書はフランスの法律の求めるところに従い、連結財務諸表に関する情報を監査人の意見とともに記載し、重要な会計及び監査事項に関しては監査人による評価を注記している。これは連結財務諸表全体に対する監査人の意見を表明するために行なうものであり、個別の勘定科目、取引又は開示内容について別途保証を与えるものではない。

また、本報告書はグループの運営報告に対する検証結果も反映している。

本報告書の閲読にあたっては、フランスの法律及びフランスにおいて適用される監査基準を参照されたい。

株主各位

私どもは、貴社株主総会での選任により、ルノーの2011年12月31日に終了した事業年度に関し以下の報告を行うものである。

- ・ 連結財務諸表に関する監査結果
- ・ 評価の正当性
- ・ 法が定める特定の検証

連結財務諸表は取締役会により作成されている。私どもの責任は、私どもの監査に基づいて、これらの財務諸表について意見を表明することにある。

I 連結財務諸表に対する監査意見

私どもはフランスにおいて適用される監査基準に準拠して監査を実施した。監査基準は、連結財務諸表に重要な虚偽の表示が含まれていないことを合理的に保証するための監査の実施を求めている。監査では、財務諸表情報の根拠を確認するための試査・検証を行うとともに、連結財務諸表の作成に係る会計方針及び重要な見積りについての評価、並びに連結財務諸表における表示全体についての評価を行う。私どもの監査意見はこうした監査の結果であり、その根拠は十分且つ妥当なものであると判断する。

私どもは、連結財務諸表は、EUが採用したIFRSに準拠して、2011年12月31日現在におけるルノー・グループの財産及び財政状態並びに経営成績について真実且つ公正な概観を与えていると認める。

II 評価の正当性

私どもの評価の正当性に関するフランス商法第L.823-9条の規定に準拠して、私どもは以下の項目について報告する。

- ・ 連結財務諸表を作成するに当たり、ルノー・グループは、特定の資産、負債、収益、費用につき何らかの見積と仮定を行っており、その主要な項目を連結財務表の注記2-Bに要約している。私どもは注記に記されたそれらの項目すべてについて、会計規則や方法開示の妥当性を検査した。また、見積の根拠となる仮定についても、その一貫性、数値的影響及び閲覧可能な書類を検討し、それに基づいて見積りの合理性を評価した。
- ・ 注記14-Aで開示されているように、グループは日産への投資を持分法によって会計処理している。私どもは監査の中で両グループの提携を検討し、この会計方針は実態的並びに法律的な根拠を備えているものであると結論した。
- ・ 私どもは、グループが適用している会計方針に対する評価の一環として、開発コストの資産計上、減価償却及び回収価額の検証方法に検討を加えてみたが、その結果、これらの方法は注記2-J及び12-A3に正しく開示されているとの確信を得た。
- ・ 注記9-B及び11-Bで開示されているように、グループではフランス税法が適用される各社の繰延税金資産の一部を認識している。私どもは見積課税所得及び繰越欠損金の利用の根拠となる仮定について、その一貫性、数値的影響及び閲覧可能な書類を検討した上で、見積りの合理性について評価を行った。

私どもはこうした評価を連結財務諸表全体に対する監査業務の中で行い、それに基づき、本報告書の初めに私どもの意見を表明するものである。

III 特定の検証

さらに私どもは、法の定めるところに従い、フランスにおいて適用される監査基準に準拠して、グループの経営報告書に記載された情報について検証を行った。

その結果、これらの情報の真実性及び連結財務諸表との整合性について、私どもが特に指摘すべき事項はない。

ヌイイー・シュール・セーヌ及びパリ・ラ・デファンス 2012年2月17日

会計監査人
(フランス語原本における署名人)

デロイト・エ・アソシエ

アーンスト・アンド・ヤング・オーディット

ティエリー・ブノワ

ジャン-フランソワ・ブロールジェ

アントワーヌ・ドゥ・リードマッテン

アメリック・ドゥ・ラ・モランディエール

[次へ](#)

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES *

Renault

Exercice clos le 31 décembre 2011

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011, sur :

À la contrainte des comptes consolidés de la société Renault, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;

À la justification de nos appréciations ;

À la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDES

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du *Code de commerce* relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- À lors de l'arrêté de ses comptes, le groupe Renault est conduit à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses concernant notamment la valeur de certains postes d'actif, de passif, de produits et de charges, dont les principaux sont recensés dans la note 2-B de l'annexe. Nous avons, pour l'ensemble de ces éléments, vérifié le caractère approprié des règles et méthodes comptables suivies et des informations données dans les notes. Nous avons également examiné la cohérence des hypothèses retenues, la traduction chiffrée de celles-ci ainsi que la documentation disponible et procédé, sur ces bases, à l'appréciation du caractère raisonnable des estimations réalisées ;
- À comme indiqué dans la note 14-A de l'annexe, le Groupe comptabilise sa participation dans la société Nissan selon la méthode de la mise en équivalence ; nos diligences relatives au périmètre de consolidation ont compris l'examen des éléments de droit et de fait observés au sein de l'Alliance et sous-tendant le caractère approprié de cette méthode ;
- À dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous avons examiné les modalités de l'inscription à l'actif des frais de développement ainsi que celles retenues pour leur amortissement et pour la vérification de leur valeur recouvrable et nous avons vérifié que les notes 2-J et 12-A3 fournissent une information pertinente ;
- À comme indiqué dans les notes 9-B et 11-B de l'annexe, le Groupe a reconnu une partie des impôts différés actifs nets au titre des reports fiscaux déficitaires de l'intégration fiscale en France ; nous avons examiné la cohérence des hypothèses sous-tendant les provisions de bénéfices imposables et les consommations de reports déficitaires en résultant, la traduction chiffrée de celles-ci ainsi que la documentation disponible et procédé, sur ces bases, à l'appréciation du caractère raisonnable des estimations réalisées.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VERIFICATION SPECIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 17 février 2012

Les Commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS

ERNST & YOUNG Audit

Thierry Benoit

Antoine de Riedmatten

Jean-François Borgey

Aymeric de La Morandière

※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)

個別財務諸表に対する監査報告書

ルノー

2011年12月31日終了年度

本報告書は個別財務諸表に関するフランス語による法定監査報告書の翻訳である。

法定監査報告書はフランスの法律の求めるところに従い、財務諸表を監査人の意見とともに記載し、重要な会計及び監査事項に関しては監査人による評価を注記している。これは財務諸表全体に対する監査人の意見を表明するために行なうものであり、個別の勘定科目、取引又は開示内容について別途保証を与えるものではない。

また、本報告書は経営報告書及び株主向け情報に対する検証結果も反映している。

本報告書の閲読にあたっては、フランスの法律及びフランスにおいて適用される監査基準を参照されたい。

株主各位

私どもは、貴社株主総会での選任により、ルノーの2011年12月31日に終了した事業年度に関し以下の報告を行うものである。

- ・ 財務諸表に関する監査結果
- ・ 評価の正当性
- ・ 法が定める特定の検証及び情報

財務諸表は取締役会により作成されている。私どもの責任は、私どもの監査に基づいて、これらの財務諸表について意見を表明することにある。

I 財務諸表に対する監査意見

私どもはフランスにおいて適用される監査基準に準拠して監査を実施した。監査基準は、財務諸表に重要な虚偽の表示が含まれていないことを合理的に保証するための監査の実施を求めている。監査では、財務諸表情報の根拠を確認するための試査・検証を行うとともに、財務諸表の作成に係る会計方針及び重要な見積りについての評価、並びに財務諸表における表示全体についての評価を行う。私どもの監査意見はこうした監査の結果であり、その根拠は十分且つ妥当なものであると判断する。

私どもは、財務諸表はフランスにおいて適用されている会計基準に準拠しており、2011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経営成績について真実且つ公正な概観を与えていると認める。

II 評価の正当性

私どもの評価の正当性に関するフランス商法第L.823-9条の規定に準拠して、私どもは以下の項目について報告する。

- ・ 財務諸表に対する注記1-Aに記載されているように、また、国家会計審議会意見書第34号に準拠して、ルノーは単独で支配している子会社に対する資本参加の会計処理に持分法を適用することを選択している。これら

の資本参加の持分価額は、グループの連結財務諸表を作成するために適用された会計規則及び会計方法に基づき決定されている。この持分価額に対する私どもの評価は、グループの2011年度財務諸表に対する監査手続の結果に基づくものである。

私どもは以上のような評価を財務諸表全体に対する監査業務の中で行っており、本報告書の初めに表明する私どもの意見はそれらに基づいて形成されたものである。

III 特定の検証

さらに私どもは、フランスにおいて適用される監査基準に準拠して、フランスの法律が求める特定の検証を行った。

その結果、財務状況並びに財務諸表の真実性、及び取締役会の経営報告書及び株主向け情報に示された財務諸表との整合性に関して指摘すべき事項はない。

フランス商法第L.225-102条1の規定に準拠して、取締役への報酬その他の給付に関し、財務諸表（必要に応じ、財務諸表作成用の基礎資料も含む）と、貴社が親会社または子会社から得ている情報との間の整合性を検証した。その結果、この事項に関する情報は正確かつ真実であることを確信する。

また、フランスの法律が求める、株主及び議決権保有者に関する情報については、経営報告書に正しく開示されていることを検証した。

ヌイイー・シュール・セーヌ及びパリ・ラ・デファンス 2012年2月17日

会計監査人
(フランス語原本における署名人)

デロイト・エ・アソシエ

アーンスト・アンド・ヤング・オーディット

ティエリー・ブノワ

ジャン-フランソワ・ブロールジェ

アントワーン・ドゥ・リードマッテン

アメリック・ドゥ・ラ・モランディエール

[次へ](#)

Les Rapports des Commissaires aux comptes

SUR LES COMPTES ANNUELS

Renault

Exercice clos le 31 décembre 2011

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011, sur :

À le contenu des comptes annuels de la société Renault, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;

À la justification de nos appréciations ;

À les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

II. JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme précisé dans la note 1.A de l'annexe aux comptes annuels et conformément à l'avis n°34 du Conseil national de la comptabilité, votre société a opté pour l'évaluation par équivalence des titres de participation des sociétés contrôlées de manière exclusive. La détermination de la valeur d'équivalence de ces titres est établie sur la base des règles et méthodes comptables utilisées pour l'établissement des comptes consolidés du Groupe. Notre appréciation de cette valeur d'équivalence s'est fondée sur le résultat des diligences mises en œuvre dans le cadre de l'audit des comptes du groupe Renault pour l'exercice 2011.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlées par votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 17 février 2012

Les Commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS

ERNST & YOUNG Audit

Thierry Benoit

Antoine de Riedmatten

Jean-Fran- ois B@lorgey

Aymeric de La Morandière

※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)

デロイト・エ・アソシエ
シャルル・ド・ゴール通り185
B.P. 136
92524 ヌイイー・シュール・セヌ・セデックス
資本金 1,723,040ユーロの株式会社

会計監査人
ヴェルサイユ地域会メンバー

アーンスト・アンド・ヤング・オーディット
フォブール・ドゥ・ラルシュ
アルシェ通り 11
92037 パリ・ラ・デファンス・セデックス
変動資本の簡易型株式会社

会計監査人
ヴェルサイユ地域会メンバー

ルノー

2010年12月31日終了年度

連結財務諸表に対する監査報告書

本報告書はフランス語による法定監査報告書の翻訳である。

法定監査報告書はフランスの法律の求めるところに従い、連結財務諸表に関する情報を監査人の意見とともに記載し、重要な会計及び監査事項に関しては監査人による評価を注記している。これは連結財務諸表全体に対する監査人の意見を表明するために行なうものであり、個別の勘定科目、取引、開示内容について保証を与えるものではない。

また、本報告書はグループの運営報告に対する検証結果も反映している。

本報告書の閲読にあたっては、フランスの法律及びフランスにおいて適用される監査基準を参照されたい。

株主各位

私どもは、貴社株主総会での選任により、ルノーの2010年12月31日に終了した事業年度に関し以下の報告を行うものである。

- ・ 連結財務諸表に関する監査結果
- ・ 評価の正当性
- ・ 法が定める特定の検証

連結財務諸表は取締役会により作成されている。私どもの責任は、私どもの監査に基づいて、これらの財務諸表について意見を表明することにある。

I 連結財務諸表に対する監査意見

私どもはフランスにおいて適用される監査基準に準拠して監査を実施した。監査基準は、連結財務諸表に重要な虚偽の表示が含まれていないことを合理的に保証するための監査の実施を求めている。監査では、財務諸表情報の根拠を確認するための試査・検証を行うとともに、連結財務諸表の作成に係る会計方針及び重要な見積りについての評価、及び連結財務諸表における表示全体についての評価を行う。私どもの監査意見はこうした監査の

結果であり、その根拠は十分かつ妥当なものであると判断する。

私どもは、連結財務諸表は、EUが採用したIFRSに準拠して、2010年12月31日現在におけるルノー・グループの財産及び財政状態並びに経営成績について真実かつ公正な概観を与えていると認める。

II 評価の正当性

私どもの評価の正当性に関するフランス商法第L.823-9条の規定に準拠して、私どもは以下の項目について報告する。

- ・ 連結財務諸表を作成するに当たり、ルノーの経営陣は、特定の資産、負債、収益、費用につき何らかの見積と仮定を行っており、その主要な項目を連結財務表の注記2-Bに要約している。私どもは注記に記されたそれらの項目すべてについて、会計規則や方法開示の妥当性を検査した。また、見積の根拠となる仮定についても、その一貫性、数値的影響及び閲覧可能な書類を検討し、それに基づいて見積りの合理性を評価した。
- ・ 注記14-Aで開示されているように、グループは日産への投資を持分法によって会計処理している。私どもは監査の中で両グループの提携を検討し、この会計方針は実態的並びに法律的な根拠を備えているものであると結論した。
- ・ 私どもは、グループが適用している会計方針に対する評価の一環として、開発コストの資産計上、減価償却及び回収価額の検証方法に検討を加えてみたが、その結果、これらの方法は注記2-J及び12-A3に正しく開示されているとの確信を得た。
- ・ 注記9-B及び11-Bで開示されているように、グループではフランス税法が適用される各社の繰延税金資産の一部を認識している。私どもは2011年度～2016年度の課税所得計算の根拠となる仮定について、その一貫性、数値的影響及び閲覧可能な書類を検討した上で、見積りの合理性について評価を行った。
- ・ 私どもは、ルノー・日産アライアンスとダイムラー社との間の戦略的提携契約の条件を精査した。この契約は2010年4月に締結されており、その処理については連結財務諸表の注記4.2.7.2に記載されている。私どもは、この事業の適切性及び会計処理を評価した。

私どもはこうした評価を連結財務諸表全体に対する監査業務の中で行い、それに基づき、本報告書の初めに私どもの意見を表明するものである。

III 特定の検証

さらに私どもは、法の定めるところに従い、フランスにおいて適用される監査基準に準拠して、グループの経営報告書に記載された情報について検証を行った。

その結果、これらの情報の真実性及び連結財務諸表との整合性について、私どもが特に指摘すべき事項はない。

ヌイイー・シュール・セヌ及びパリ・ラ・デファンス 2011年2月14日

会計監査人

デロイト・エ・アソシエ

アーンスト・アンド・ヤング・オーディット

ティエリー・ブノワ

ジャン-フランソワ・ブロールジェ

アントワヌ・ドゥ・リードマッテン

アメリック・ドゥ・ラ・モランディエール

[次へ](#)

DELOITTE & ASSOCIES
185, avenue Charles-de-Gaulle
B.P. 136
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex
S.A. au capital de € 1.723.040

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

ERNST & YOUNG Audit
Faubourg de l'Arche
11, allée de l'Arche
92037 Paris-La Défense Cedex
S.A.S. " capital variable

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

Renault

Exercice clos le 31 décembre 2010

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Renault, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Lors de l'arrêt de ses comptes, le groupe Renault est conduit à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses concernant notamment la valeur de certains postes d'actif, de passif, de produits et de charges, dont les principaux sont recensés dans la note 2-B de l'annexe. Nous avons, pour l'ensemble de ces éléments, vérifié le caractère approprié des règles et méthodes comptables suivies et des informations données dans les notes. Nous avons également examiné la cohérence des hypothèses retenues, la traduction chiffrée de celles-ci ainsi que la documentation disponible et procédé sur ces bases à l'appréciation du caractère

raisonnable des estimations réalisées ;

- Comme indiqué dans la note 14-A de l'annexe, le Groupe comptabilise sa participation dans Nissan selon la méthode de la mise en équivalence ; nos diligences relatives au périmètre de consolidation ont compris l'examen des éléments de droit et de fait observés au sein de l'Alliance et sous-tendant le caractère approprié de cette méthode ;
- Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous avons examiné les modalités de l'inscription des frais de développement ainsi que celles retenues pour leur amortissement et pour la vérification de leur valeur recouvrable et nous avons vérifié que les notes 2-J et 12-A3 fournissent une information pertinente ;
- Comme indiqué dans les notes 9-B et 11-B de l'annexe, le Groupe a reconnu une partie des impôts différés actifs nets de l'intégration fiscale France ; nous avons examiné la cohérence des hypothèses retenues pour la détermination du résultat taxable 2011-2016, la traduction chiffrée de celles-ci ainsi que la documentation disponible et procédé sur ces bases à l'appréciation du caractère raisonnable des estimations réalisées ;
- Nous avons examiné les modalités de l'accord de coopération stratégique conclu entre l'Alliance Renault Nissan et Daimler AG en avril 2010 et décrit dans la note 4.2.7.2 de l'annexe, et avons apprécié le caractère approprié du traitement comptable de cette opération.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 14 février 2011

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES

ERNST & YOUNG Audit

Thierry Benoit

Antoine de Riedmatten

Jean-Fran-ois Bêlorgey

Aymeric de la Morandière

※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)

デロイト・エ・アソシエ
シャルル・ド・ゴール通り185
B.P. 136
92524 ヌイイー・シュール・セヌ・セデックス
資本金 1,723,040ユーロの株式会社

会計監査人
ヴェルサイユ地域会メンバー

アーンスト・アンド・ヤング・オーディット
フォブール・ドゥ・ラルシュ
アルシェ通り 11
92037 パリ・ラ・デファンス・セデックス
変動資本の簡易型株式会社

会計監査人
ヴェルサイユ地域会メンバー

ルノー

2010年12月31日終了年度

個別財務諸表に対する監査報告書

本報告書はフランス語による法定監査報告書の翻訳である。法定監査報告書はフランスの法律の求めるところに従い、財務諸表を監査人の意見とともに記載し、重要な会計及び監査事項に関しては監査人による評価を注記している。これは財務諸表全体に対する監査人の意見を表明するために行なうものであり、個別の勘定科目や連結財務諸表外の情報について保証を与えるものではない。

本報告書の閲読にあたっては、フランスの法律及びフランスにおいて適用される監査基準を参照されたい。

株主各位

私どもは、貴社株主総会での選任により、ルノーの2010年12月31日に終了した事業年度に関し以下の報告を行うものである。

- ・ 財務諸表に関する監査結果
- ・ 評価の正当性
- ・ 法が定める特定の検証

財務諸表は取締役会により作成されている。私どもの責任は、私どもの監査に基づいて、これらの財務諸表について意見を表明することにある。

I 財務諸表に対する監査意見

私どもはフランスにおいて適用される監査基準に準拠して監査を実施した。監査基準は、財務諸表に重要な虚偽の表示が含まれていないことを合理的に保証するための監査の実施を求めている。監査では、財務諸表情報の根拠の試査・検証、財務諸表の作成に係る会計方針及び重要な見積りについての評価、及び財務諸表における表示全体についての評価を行う。私どもの監査意見はこうした監査の結果であり、その根拠は十分且つ妥当なものであると判断する。

私どもは、財務諸表はフランスにおいて適用されている会計基準に準拠しており、2010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経営成績について真実且つ公正な概観を与えていると認める。

II 評価の正当性

私どもの評価の正当性に関するフランス商法第L.823-9条の規定に準拠して、私どもは以下の項目について報告する。

- ・ 財務諸表に対する注記1-Aに記載されているように、また、国家会計審議会意見書第34号に準拠して、ルノーは単独で支配している子会社に対する資本参加の会計処理に持分法を適用することを選択している。これらの資本参加の持分価額は、グループの連結財務諸表を作成するために適用された会計規則及び会計方法に基づき決定されている。この持分価額に対する私どもの評価は、グループの2010年度財務諸表に対する監査手続の結果に基づくものである。

私どもは以上のような評価を財務諸表全体に対する監査業務の中で行っており、本報告書の初めに表明する私どもの意見はそれらに基づいて形成されたものである。

III 特定の検証

さらに私どもは、フランスにおいて適用される監査基準に準拠して、フランスの法律が求める特定の検証を行った。

その結果、財務状況並びに財務諸表の真実性、及び取締役会の経営報告書及び株主向け情報に示された財務諸表との整合性に関して指摘すべき事項はない。

フランス商法第L.225-102条1の規定に準拠して、取締役への報酬その他の給付に関し、財務諸表（必要に応じ、財務諸表作成用の基礎資料も含む）と、貴社が親会社または子会社から得ている情報との間の整合性を検証した。その結果、この事項に関する情報は正確かつ真実であることを確信する。

また、フランスの法律が求める、資本参加有価証券の購入並びに支配権、及び株主並びに議決権保有者に関する情報については、経営報告書に正しく開示されていることを検証した。

ヌイイー・シュール・セーヌ及びパリ・ラ・デファンス 2011年3月24日

会計監査人

デロイト・エ・アソシエ

アーンスト・アンド・ヤング・オーディット

ティエリー・ブノワ

ジャン-フランソワ・ブロールジェ

アントワーン・ドゥ・リードマッテン

アメリック・ドゥ・ラ・モランディエール

[次へ](#)

DELOITTE & ASSOCIES
185, avenue Charles-de-Gaulle
B.P. 136
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex
S.A. au capital de € 1.723.040

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

ERNST & YOUNG Audit
Faubourg de l'Arche
11, allée de l'Arche
92037 Paris-La Défense Cedex
S.A.S. " capital variable

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

Renault

Exercice clos le 31 décembre 2010

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Renault, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Comme précisé dans la note 1.A de l'annexe aux comptes annuels et conformément à l'avis n° 34 du Conseil national de la comptabilité, votre société a opté pour la mise en équivalence des titres de participation des sociétés contrôlées de manière exclusive. La détermination de la valeur d'équivalence de ces titres est établie sur la base des règles et méthodes comptables utilisées pour l'établissement des comptes consolidés du Groupe. Notre appréciation de cette valeur d'équivalence s'est fondée sur le résultat des diligences mises en œuvre dans le cadre de l'audit des comptes du Groupe Renault pour l'exercice

2010.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle, à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote et aux participations réciproques vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 24 mars 2011

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES

ERNST & YOUNG Audit

Thierry Benoit

Antoine de Riedmatten

Jean-François Borgey

Aymeric de la Morandière

※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。