

【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26年 5 月15日
【事業年度】	平成25年度 (自 平成25年 1 月 1 日 至 平成25年12月31日)
【会社名】	ルノー (Renault)
【代表者の役職氏名】	会長兼最高経営責任者 カルロス・ゴーン (Carlos Ghosn, Chairman and Chief Executive Officer)
【本店の所在の場所】	フランス、ブローニュ・ビヤンクール92100 ケ ル・ガロ13 - 15 (13-15, Quai Le Gallo, 92100 Boulogne-Billancourt France)
【代理人の氏名又は名称】	弁護士 月 岡 崇
【代理人の住所又は所在地】	東京都千代田区紀尾井町 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 酒 井 嘉 彦 弁護士 西 内 一 平
【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2014年2月21日現在の対顧客電信直物売相場は1ユーロ=142.12円であった。本書において記載されているユーロ金額の日本円への換算はかかる換算率によって便宜上なされているもので、将来の換算率を表するものではない。
- 注(3) 本書の表の計数が四捨五入されている場合、合計は必ずしも計数の総和と一致しない。

第1【本国における法制等の概要】

1【会社制度等の概要】

(1)【提出会社の属する国・州等における会社制度】

大規模の会社が最も頻繁に用いる有限責任会社の形態の一つは株式会社(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。これらの会社に適用ある法的枠組は、フランス商事法である。

以下は、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)、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日の法令及び2012年3月22日の法律「Loi Warsman II」(Loi de simplification du droit et d'allègement des démarches administratives)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、発行株式の額面金額の少なくとも25%を発行時に払い込まなければならない。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の範囲で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付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、取締役会及び会長兼最高経営責任者、又は 監事会（conseil de surveillance）の監督下にある業務執行体（directoire）に委ねられている。

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

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

（イ）取締役会及び会長兼最高経営責任者

2001年5月15日の法律N.R.E.に従って、経営権は()会長兼最高経営責任者又は()最高経営責任者のいずれかに付与される。法律では、会長と最高経営責任者の職務は区別されているが、一人に両方の職務を与えることができる。

() 会長兼最高経営責任者に経営権を付与する場合

経営権は、会長兼最高経営責任者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。

() 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、取締役が一定数の株式を所有していることを求めることができる。取締役は最長任期6年で株主総会において選任される。株主は、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会長兼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。監事会に關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對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がなければ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株主集会により当該決議が事前に承認されなければならない。

（ロ）議決権

一般に1株当たり1票の議決権が認められている。議決権のない株式や二倍議決権が与えられる株式もある。株主間契約、議決権信託、議決権のプール、撤回不能の代理権その他株主の自由な議決権の行使を制限する措置は一般的に禁止されているが、特定の例外に従う。株主は、他の株主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代理権を付与することができる。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代理権を受けることができる。株主が誰がどのように議決権を行使するか特定せずに代理権を付与した場合、株主総会の議長がかかる株主のために議決権を行使する権限を有する。但し、この場合、議長は取締役会又は業務執行体によって提案又は支持されている決議に賛成票を投じ、その他すべての決議には反対票を投じなければならない。

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受領することができる。

（二）清算

株式会社は、株主の意思、存続期間の満了、会社の目的の達成、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により選任された清算人又は、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、且つ会社の清算を完了させるために株主総会を招集する。かかる総会后、会社は法人格を喪失することとなる。

（２）【提出会社の定款等に規定する制度】

概 要

ルノーは、フランス法のもとで*société anonyme*（株式会社）として設立され、商業活動についてはフランス商事法第２巻の規定及び1994年７月25日の法律第94-640従業員利益配分法の規定に従う。ルノーは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、6420 Z、Siret コード、441.639.465.00018）で企業登記所に登記されている。定款、年次株主総会の議事録、監査報告書等の法律文書及び法律に従って株主が閲覧可能なその他すべての文書は、ルノーの本社で閲覧することができる。ルノーの企業としての目的は、自動車（商業用自動車、商業用軽自動車及び旅客用自動車、トラクター、農業用機械及び建設用設備）の設計、生産、販売、修理、維持及びリース、さらに自動車の生産及び作動に関連して使用される予備部品並びに附属品の設計及び生産である。かかる目的は、かかる作動に関連するあらゆる種類のサービス、並びにより一般的に、直接又は間接、全体又は一部を問わず、上記目的に関連する一切の工業、商業、金融、投資及び不動産に関する取引（定款第３条を参照のこと。）も含む。ルノーの会計年度は、１月１日から12月31日までの12ヶ月である。

株主の権利

（イ）株式に関する権利及び義務

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

株主は、個人的にその優先権を放棄することができる。

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

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

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

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

株式はルノーに対し分配することはできない。

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

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

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

2014年2月12日、取締役会は、株主が定款に従ってインターネットにより当該方法を用いる時に適用される規定にある条件下で株主総会に出席することができることを決定した。

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（ ）、1名が従業員株主を代表する（ ）。

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

（ ）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、充当される。

配当可能な収益は、現年度収益より前年度の損失及び法定準備金に振替えられた額を差し引いて、前年度繰越利益金を加えたもので構成される。取締役会の推薦により、総会においてはその時点で、かかる収益のうち任意の普通積立金及び特別積立金に充当される割合又は繰り越されることとなる割合を決議することができる。もし残存額があれば、払込分及び未償還価値に応じ、株式間で分配される。

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

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

支払期日より5年以内に請求されない配当は、法律で規定される条件で没収する。

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。

法令による基準

株式は、法律により定められる規定及び条項に従って口座に登録される。全額払込済の株式は、所有者の裁量により、有効な法律及び定款の条項に従って、記名式又は無記名式となる。但し、全額払込済でない株式は記名式でなくてはならない。ルノーには、現在又は将来においてその株主総会において議決権を有している株主であることを確認するために、適切な法令上の規定を利用する権限がある。株式資本のうち特定の割合を有する場合、株主はルノーに通知を要するという法令上の要件に加え、株主は株式資本の2%以上の

株式数若しくは議決権、若しくはこのパーセンテージの倍数で且つ株式資本の5%以下の株式若しくは議決権を有する資産管理会社における譲渡可能な有価証券への共同投資のための資産管理会社には、所有株式数をルノーに申告することが要求される。この情報は、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。上記の基準を決定する目的上、間接的に所有される株式又はフランス商事法第L.233-7条の規定に沿って保有する株式に吸収される株式もまた、考慮される。申告者は、上記の申告には前記の意味において所有又は保有されるすべての株式が含まれることを証明し、また取得日を示さなくてはならない。申告要件は、所有する株式数が上述の基準の、1%又は場合により2%減少した場合も同様に適用される。

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

経 営

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

取締役会メンバー

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

(1) 株主総会により指名される取締役

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

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

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

(2) 従業員により選出される取締役

かかる取締役は3人おり、1人は技術者、幹部社員及びこれらと類似の者を代表する。

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

2008年4月29日の株主総会より、かかる取締役の任期は、4年間とする(以前は6年間)。但し、これらの代表者が、フランス商事法第L.225-28条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、幹部社員及びその他(1議席)から構成される有権者は、通常、労使協議会(Comité d'entreprise)を選出するための第3の選挙区域(会社は3種類の選挙区域を有する。)において投票を行う。3種類の選挙区域又は労使協議会を有しない会社又は組織においては、かかる会社及び組織に適用される団体協約において定義される「役員」の分類が使用されるものとする。

この議席は、2回投票の多数決により充足されるものとする。各候補者は、自身の氏名及び代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とって代わるものとする。

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

指名手続

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

各取締役は、その指名手続き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。

取締役会の構成

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

会長の任期は、かかる会長の取締役としての在任期間を超えないものとする。いかなる場合においても、会長の職務は法律上、会長が70歳に達した事業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。

取締役会会議

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

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

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

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

会長によって取締役に招かれて出席した者は、取締役と同じ守秘義務を負う。

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

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

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

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

会長の職務

会長の職務は、法令の規定に従い遂行される。

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

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

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

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。

取締役の報酬 - 費用

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

取締役会は、かかる金額を適宜及び法律に従って取締役間で分配する。

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

責任

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

株主総会

株主総会は、以下の条件に基づき、かかる株主総会開催日の遅くとも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、()票決に付される予定の決議案及び()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、その本質及び条件は、行政法に関するフランス最高責任機関である国務院 (Conseil d'État) において施行された命令によって定められるものとする。

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

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

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

したがって株主総会前に当該電子的方法により示される代理権限又は投票権、及び送付される受信確認は、すべての当事者に対して信頼される、取消不可能な文書とみなされ、株主総会の3営業日前の0時00分（パリ時間）より前に株式の売買が行われる場合、ルノーは、その結果として、場合により、その日時より前に示された代理権限若しくは投票を無効とするか又は修正することが定められている。

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

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

議事録の謄本又は抄本は取締役会長、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、配当を宣言する。

通常総会は監査人を任命する。

通常総会は、取締役会に付与される出席報酬を決定する。

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

通常総会は、すべての社債又は他の同様の証券の発行を承認することができる。

特別総会は、法に従って、定款をあらゆる点で修正することができる。

独立監査人 (Commissaires aux Comptes)

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

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事業年度の任期で選出され、再選の資格も有する。

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

会 計

事業年度は、暦年である。毎暦年の1月1日に始まり、12月31日に終了する。

2【外国為替管理制度】

フランスに対する海外からの投資は、フランス法（通貨・金融法典（以下「CMF」という。））（2005年12月30日の政令、2012年5月7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、（ ）投資者の名前及び住所、並びに（ ）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、取引の前後における対象企業の株式持分の配当、取引の総額、及び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正確に記載しなければならない。

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5項a1.1及び省令第7条に従い、以下の投資は行政上の申告（経済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5項a1.1）

- ・ 外国会社又は非居住者である個人による新会社の設立
- ・ 外国会社又は非居住者であ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
- ・ 外国会社又は非居住者であ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、外国会社又は非居住者であ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。
- ・ 外国会社又は非居住者であ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

- ・ 外国会社又は非居住者であ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

- ・ 外国会社又は非居住者であ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。

- ・ 外国会社又は非居住者であ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
- ・ 外国会社又は非居住者であ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
- ・ 外国会社又は非居住者であ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。
- ・ 外国会社又は非居住者であ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関連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、外国に行ったか又はフランスで非居住者に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%の基準を超える取引を伴うフランスに対する直接外国投資又は外国におけるフランス投資事業。関連会社間の取引（即ち、貸付け、預託等）や不動産投資もこれに含まれる。
- ・ 居住者による非居住会社の取得又は売却
- ・ 居住者による外国での、又は非居住者によるフランスでの不動産の取得又は売却

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項及び省令第5条）。

- ・ 会社の設立及び外国投資者がフランスで行った1,500,000ユーロを超える不動産の取得、並びにフランスに対する直接外国投資の清算
- ・ 外国会社又は非居住者であ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%の基準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（投資家（CMF第R.153条第2項及び第R.153条第3項））、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%の基準を超える直接又は間接的な保有。（CMF第R.153条第1項）。

外国投資が上記の3つの部類の1つに該当する場合、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係る直接外国投資、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。この期間に経済省より何ら回答がない場合、その直接投資は承認されたものとみなす。経済省はまた、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。また、このような承認の要請を怠ると、刑罰の対象となる場合もある。

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

3【課税上の取扱い】

(1) フランスにおける課税

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

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

1) 社債の利息に係る税

(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、フランス税法第125条Aに基づき設定される源泉徴収税が免除される。

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。

-) 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。
-) 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。
-) 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Aに基づき設定される源泉徴収税が課せられない。但し、当該支払いが、フランス一般租税法典(Code Général des Impôts)第238-0条Aで定められたフランス国外の非協調国又は地域(Etat ou territoire non 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、又は非協調国で社債権者の名義で若しくは社債権者の利益のために開設された口座で)なされる場合、一般的に75%の源泉徴収税が2013年1月1日以降の支払いに対して課される(2012年は55%)。日本は非協調国ではないため、2010年3月1日以後に発行された社債に関する利息その他の収益の日本における支払いは、フランスで控除又は源泉徴収を受けることなくなされる。

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

2009年、2010年、2011年、2012年及び2013の数値はIFRSに基づいて表示されている。

(12月31日に終了した年度)

(単位：百万ユーロ。但し、別途表示されている場合を除く。)

	IFRSに基づく数値				
(連結数値 ⁽¹⁾)	2009	2010	2011	2012	2013
売上高	33,712	38,971	42,628	41,270	40,932
営業総利益 ⁽²⁾	(396)	1,099	1,091	729	1,242
営業利益	(955)	635	1,244	122	(34)
グループ税引前利益 ⁽⁴⁾	(2,920)	3,548	2,647	2,284	1,128
当期純利益	(3,068)	3,490	2,139	1,735	695
当期純利益 - 親会社株主持分(f)	(3,125)	3,420	2,092	1,772	586
包括利益	(3,234)	5,914	2,041	414	(945)
平均社外流通株式数 ⁽³⁾ (千株)(b)	257,514	269,292	272,381	272,256	272,290
12月31日現在株式数(株)(g)	284,937,118	295,722,284	295,722,284	295,722,284	295,722,284
資本金	1,086	1,127	1,127	1,127	1,127
資本 ⁽⁵⁾ (a)	16,472	22,757	24,567	24,547	23,214
資産合計(e)	63,978	70,107	72,934	75,414	74,992
資本比率(%) (a)/(e)	25.75	32.46	33.68	32.55	30.96
一株当たり資本 ⁽⁵⁾ (ユーロ)(a)/(g)	57.81	76.95	83.07	83.01	78.50
一株当たり配当額(ユーロ)(c)	0 ⁽⁶⁾	0.30 ⁽⁷⁾	1.16 ⁽⁸⁾	1.72 ⁽⁹⁾	1.72 ⁽¹⁰⁾
一株当たり利益(ユーロ)(d) = (f)/(b)	(12.14)	12.70	7.68	6.51	2.15
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,040	1,970	3,353	3,876	3,572
投資活動によるキャッシュ・フロー	(2,094)	1,404	(2,334)	(1,569)	(2,724)
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,962	(1,467)	(2,350)	509	(12)
配当性向(%) (c)/(d)	0	2.36	15.10	26.42	80
12月31日現在従業員数(人) (* 早期退職制度による人数を除く)	121,422	122,615	128,322	127,086	121,807

(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(以下に定義する。)が保有するルノー株式を相殺した上での株数。

(4) 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。

(5) IFRSの下では、非支配持分は資本に含まれる。

- (6) 2010年4月30日の合同株主総会における配当案は無し。
 (7) 2011年4月29日の合同株主総会における配当案。当配当は2011年5月16日に支払われた。
 (8) 2012年4月27日の合同株主総会による配当案。当配当は2012年5月15日に支払われた。
 (9) 2013年4月30日の合同株主総会による配当案。当配当は2013年5月15日に支払われた。
 (10) 2014年4月30日の合同株主総会による配当案。当配当は2014年5月15日に支払われる。

1.2 単体数値

単体数値は、フランスにおいて一般に認められた会計原則（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が生じた。これに伴い、ルノーS.A.の完全所有会社であり、簡易型株式会社であるルノーs.a.s.が設立された。

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

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

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

（12月31日に終了した年度）

（単位：百万ユーロ。但し、別途表示されている場合を除く。）

単体	2009	2010	2011	2012	2013
売上高	0	0	0	0	0
営業利益/（費用）	(30)	(37)	(29)	(38)	(38)
税引前経常利益	208	(479)	113	439	1,466
税引前（当期）利益	(43)	5	113	439	1,475
当期純利益(f)	49	168	277	574	1,664
12月31日現在株式数（株）(g)	284,937,118	295,722,284	295,722,284	295,722,284	295,722,284
資本金	1,086	1,127	1,127	1,127	1,127
自己資本(a)	14,536	17,755	17,496	16,309	15,189
資産合計(e)	26,955	30,695	27,642	27,049	25,981
自己資本比率（％）(a)/(e)	53.93	57.84	63.29	60.29	58.46
一株当たり自己資本（ユーロ）(a)/(g)	51.01	60.04	59.16	55.15	51.36
一株当たり配当額（ユーロ）(c)	0 ⁽⁶⁾	0.30 ⁽⁷⁾	1.16 ⁽⁸⁾	1.72 ⁽⁹⁾	1.72 ⁽¹⁰⁾
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4 CV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、これは1996年7月の民営化への第一段階であった。

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、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年はメガーヌ(Mégane)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(Scénic)、グラン・セニック(Grand Scénic)、メガーヌ・クーペ・カブリオレ(Mégane coupé-cabriolet)、メガーヌ4ドア・セダン(Mégane 4-door sedan)及びメガーヌ・スポール・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。メガーヌ(Mégane)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ュス(Modus)及びロガン(Logan)が発売された。モデュスは、ルノーの初心者向けのMPVである。モデュスは、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(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、最も環境保全的且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 (Grand Scénic)、セニック (Scénic)、メガーヌ・エステート (Mégane 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 (ZOE 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台を超える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テュード (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)、ゾエプレビュー (ZOE Preview) 及びカンゲーZ.E.)、上級モデル (ラティテュード、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月にフランス政府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。

2012年、ルノー・グループは、対照的な市場環境に直面した。自動車の国際市場は成長を続け、約80百万台の自動車を販売して新記録を樹立し、一方、ヨーロッパ市場は大きく8.6%下落した。これを背景に、ルノー・グループは、2.5百万台の自動車を販売した（2011年度より6.3%減）。国際的な拡大の加速は、ヨーロッパにおける売上の低迷を相殺するものではなかった。

ルノー・グループの歴史の中で初めて、ヨーロッパ内と同程度の台数の自動車をヨーロッパ以外で販売した。ブラジルとロシアは現在ルノー・グループの中で2番目及び3番目に大きな市場である。2012年度、ルノーはインドに戻り、ダスター（Duster）を含むラインナップの自動車を販売したが、これは本当の意味での成功となっている。さらに、2012年度には、年初に営業を開始したタンジール工場（モロッコ）で、新車（ロジィ（Lodgy）及びドッカー（Dokker））の生産が開始された。

ヨーロッパでは、2012年度に、ラインナップをリニューアルするプロセスを開始し、新しいブランド・アイデンティティの先頭に立つクリオ、及び新型サンデロを発売した。

F1レースでは、ルノーは、ワールド・チャンピオンシップ・コンストラクターズで11回目のタイトルを獲得し、パワートレイン・エンジニアリングにおける卓越性を示した。この専門技術はその後、同ラインナップの他の製品にも伝えられている。

2012年には、さらに、ルノーがそのパートナーシップを強化し、ダイムラーと共にコンパクト小型商用車シタン（Citan）を発売し、ロシアでアフトワズの経営権を取得する契約を締結した。アルジェリア政府との間で、組立工場を建設する覚書を締結した。

さらに、ルノー・グループは、特にABボルボの残りの株式を売却することにより、債務削減プロセスを完了した。

2013年には、クリオ（Clio IV）がヨーロッパで3番目に売れた自動車であり、フランスでは最もよく売れた。ルノーの都市型クロスオーバー車であるキャプチャー（Captur）が発売され、フランス及びヨーロッパの該当カテゴリーの中で第1位であった。また、最初の低価格100%電気自動車であるゾエ（ZOE）も発売された。ルノーはヨーロッパの電気自動車販売の先頭に立った。インドでカー・オブ・ザ・イヤーに選ばれたダスターは、2010年の発売以来、ルノー・グループで最もよく売れている自動車である。

2013年3月に、ルノーの成長及びフランスにおける社会的発展の新たな原動力に向けた契約が締結された。

F1でのルノーの成功は続き、12個目のコンストラクターズ・タイトルを獲得した。

ルノーは、新しいパワーユニットであるルノー・エナジー F1-2014を公開し、そのF1のノウハウを利用し、引き続き大量生産エンジンの効率性を高めている。

アルピーヌがル・マン24時間レースに戻ってきたことにより、ルノー・グループのスポーツへの野望が確固たるものとなった。

エスパス（Espace）に代わるモデルとなることが期待されているコンセプトカーのイニシアル・パリ（Initiale Paris）は、フランクフルト・モーターショーで公開された。

国際事業を支え、アライアンスを通じて日産とのシナジーを最大限に利用するために、ルノーはインドモビル（Indomobil）との間でインドネシアでの事業を拡大するパートナーシップを締結し、一方、ルノー・日産アライアンスは三菱自動車との間で広範囲に及ぶ国際協力の基盤を築く協定を締結した。ルノーは、アライアンスの将来の車両について、コモン・モジュール・ファミリーを基盤とする日産との共同作業を提示した。これにより、エンジニアリング費用は1モデルにつき平均30%～40%削減されるだろう。

2013年度末、ルノー及び東風（Dong Feng）は、中国におけるルノーの製造工場に関する契約を締結した。ルノー・グループは、2012年度に2,548,622台の自動車を販売したのに対し、2013年度は2,628,208台の自動車を販売した。

2011年2月10日に発表されたルノー2016 - ドライブ・ザ・チェンジ・プランは、すべての人が利用しやすい持続可能なモビリティをつくるというルノーの志により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年の期間には以下のことが含まれる。

- 2013年度の販売台数は3百万台超。
- 営業フリー・キャッシュ・フローは累積で20億ユーロ以上。

これらの目的を達成するために、ルノー・グループは7つの重要な要素を活用する。

- 革新政策の継続
- 強固な製品プラン
- ルノー・ブランドの強化
- 顧客対応管理におけるグループのネットワークの卓越性
- 研究開発及び投資支出の最適化
- コスト削減
- ヨーロッパにおける安定した地位及び国際的拡大

この計画の途中、2013年度末の、以下の結果は注目に値する。

- ルノー・グループは、フリー・キャッシュ・フローが累積で25億ユーロとなり、2011年から2013年の目標を上回った。

ルノー及びダチアの新型自動車の成功

ルノーのラインナップのリニューアルは、好スタートを切っている。新型クリオはフランスで第1位、またヨーロッパで第3位についている。キャブチャーは、フランスで最も売れているクロスオーバー車で、ヨーロッパでは該当セグメントで第1位についている。ゼロ・エミッション車のパイオニアであるルノーは、電気自動車の全種類を市場に投入することにより、その約束を守っている。

よりバランスの取れた地理的構成

国際的な面で、ルノー・グループは主要市場の浸透度を増してきた。フランス国外での総販売台数の割合は、2010年の38%から、2013年には50%超まで増加した。ブラジル及びロシアは、それぞれルノー・グループで2番目及び3番目に大きな市場となっている。2013年にルノー・グループで最も売れた自動車であるダスターの人気の示すとおり、M0ラインのユニークなポジショニングは利益を生んでいる。

2014年 - 2016年のイニシアチブ

製品ラインナップのリニューアルの継続

- ルノー・グループは、ラインナップのリニューアルを拡大していく予定である。2014年秋の新型トゥインゴ及び新型トラフィックから始まり、その後、新しいDセグメント車であるエスパスの後継モデル、そしてメガーヌ及びセニックの後継モデルへと続く。これらの自動車は、C及びDセグメントで3百万台の自動車を対象とするコモン・アライアンス・プラットフォームをベースとする予定である。
- 同時に、ルノー・グループは、インド及びラテンアメリカ向けクロスオーバー車の包括的ラインナップ及びエントリー・ラインナップ車（A-エントリー）並びに国際マーケティング向け小型商用車の新モデル（ピックアップ）により、その市場カバー率を拡大する予定である。

国際的拡大及びヨーロッパでの新たな野心

- スタートに成功したルノー・グループは、ブラジル及びロシアで8%を上回る市場シェアを、またインドで5%を上回る市場シェアを獲得することを目指している。
- 中国は、今後数年間の優先国である。年間150,000台の自動車生産能力を有する工場が武漢に建設され、C及びDセグメントのクロスオーバー車をベースとする製品のラインナップが計画されている。
- ヨーロッパでは、ルノー・ブランドの目標は、常時インターネット接続型でユーザーが使いやすく環境に責任を持つ自動車のラインナップをリニューアルすることにより、フルラインの自動車メーカーの中で第2位の地位に復活することである。一方、ダチア・ブランドは、該当カテゴリーにおいてリーダーシップの強化に努める予定である。

競争力の強化

- ルノー・グループは、次の2点に期待している。（i）将来の新車の80%超に適用されるプラットフォーム及びアーキテクチャーの共有（CMF）から、規模の効果及び競争力の向上が得られること。（ii）将来の自動車の価値の3分の2を占める、モジュールの標準化。
- 現地調達増加及び生産能力の有効活用化により、自動車コストの管理を目指した戦略がより完全なものとなる予定である。
- ルノー・グループは、フランス及びスペインで締結した競争計画並びにパートナーによる追加供給により恩恵を受けるだろう。
- ルノー・グループは、全体で、計画終了までに、ヨーロッパの生産能力に対して設備稼働率100%を達成することを予測している（1日2シフトの標準定義に基づく計算による）。

アライアンスにおけるシナジー

アライアンスにおけるシナジーの発展は、ルノー・グループの収益性に寄与することになる。購買、エンジニアリング、製造及びロジスティクス並びに人事の統合を目的とするプロジェクトは、2016年末時点でシナジーによって少なくとも43億ユーロを生み出すことが期待されている。

設備投資の管理

アライアンス及びそのパートナーシップの枠組みの中で実施されるこの戦略は、アップストリーム・プロジェクトの数を増加させ、一方で、研究開発及び設備投資の売上高に対する割合を9%以下に保っている。

プラン終了時における2つの目標

プラン終了時、ルノー・グループは以下の目標を達成することを目指している⁽³⁾。

- 一定の範囲に基づく、自動車販売、関連サービス及びパートナーへの販売からなる、500億ユーロ⁽⁴⁾の売上高。
- 売上高の5%を上回る営業利益率による収益性の維持及び毎年プラスのフリー・キャッシュ・フロー。

(3) プランの最大効果が得られる最初の年である2017年に評価される。アフトラズの連結は除外する。

(4) 2014年初頭に銀行間で合意された為替レートの予測に基づく。

ルノー・グループは、ドライブ・ザ・チェンジ・プランの終了時に達成すべき野心的で現実的な目標を設定した（2017年に評価される）。

- 500億ユーロ⁽⁵⁾の売上高。
- 売上高の5%を上回る営業利益率及び毎年プラスのフリー・キャッシュ・フロー。

「我々のドライブ・ザ・チェンジ・プランの第一段階に定めた戦略は、結果を出した。これらの成果のおかげで、ルノー・グループは、野心的で現実的な第二段階を実行するために必要な資質をすべて備えている。」と、ルノーの会長兼最高経営責任者であるカルロス・ゴーンは述べた。

(5) 2014年初頭に銀行間で合意された為替レートの予測に基づく。

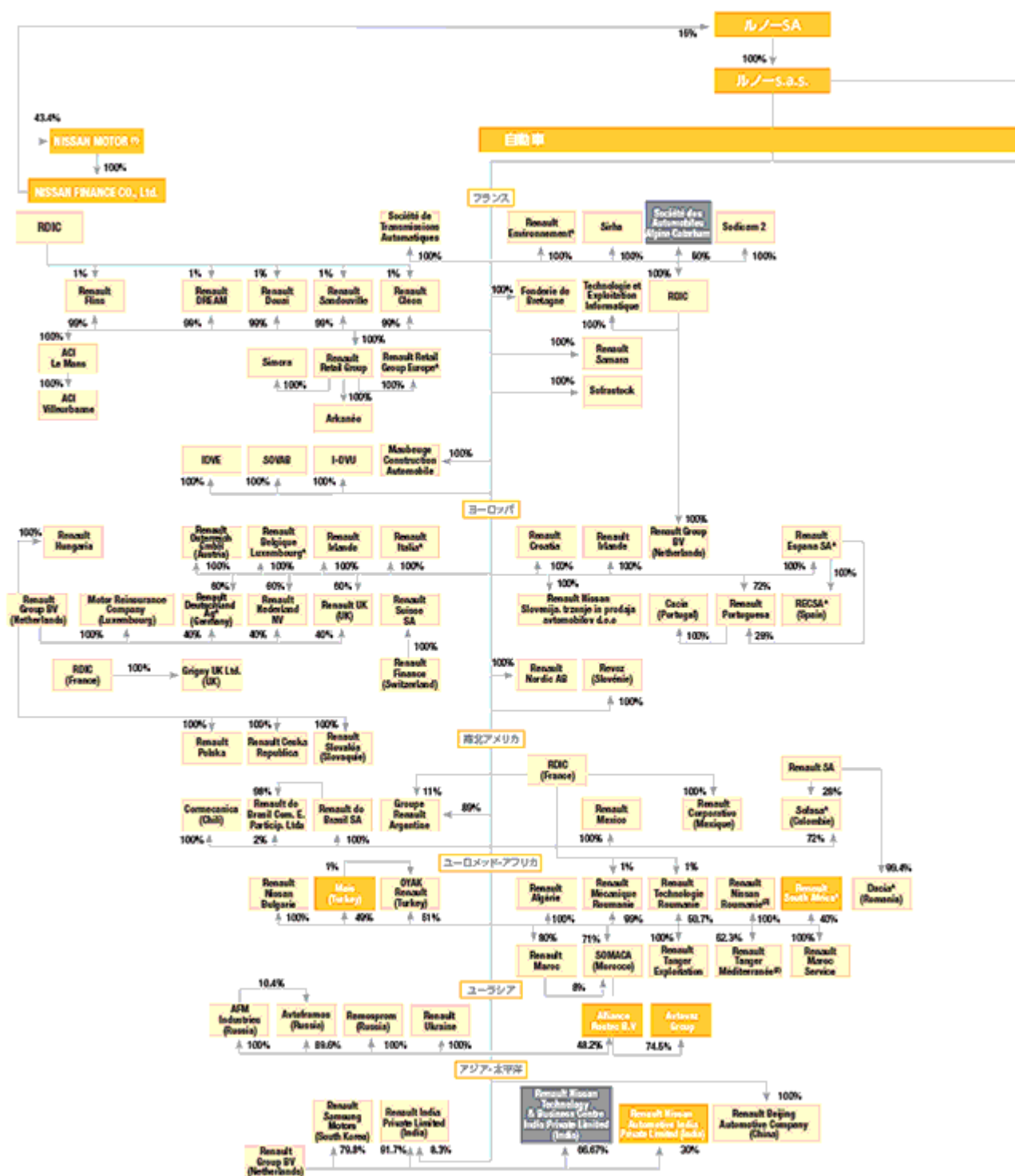
3【事業の内容】

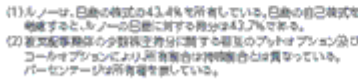
ルノー・グループの事業は120ヶ国を超える国々で以下の2つの主要な事業分野に編成されている。

- 自動車：デザイン、製造及び販売ネットワーク（ルノー・リテール・グループ子会社を含む）を通じた販売
 - 3つのブランド（ルノー、ダチア及びルノー・サムスン・モーターズ）のもとで販売される3種（乗用車、小型商用車及び電気自動車）の新車（ルノー限定の電気自動車を除く）。ダチア及びRSMによって製造される自動車は、いくつかの国において、ルノー・ブランドのもとに販売される可能性がある。
 - 中古車及び予備部品
 - ルノー・パワートレイン（企業間取引）
- サービス：販売金融、リース、メンテナンス及びサービス契約

下記「2013年12月31日付グループ連結組織図詳細」は、ルノー・グループの2013年12月31日に終了した事業年度のルノーのレジストレーション・ドキュメントに記載される情報のみを記載している。ルノー・グループの組織の発展の詳細については下記4.「関係会社の状況」を参照のこと。

2013年12月31日付グループ連結組織図詳細

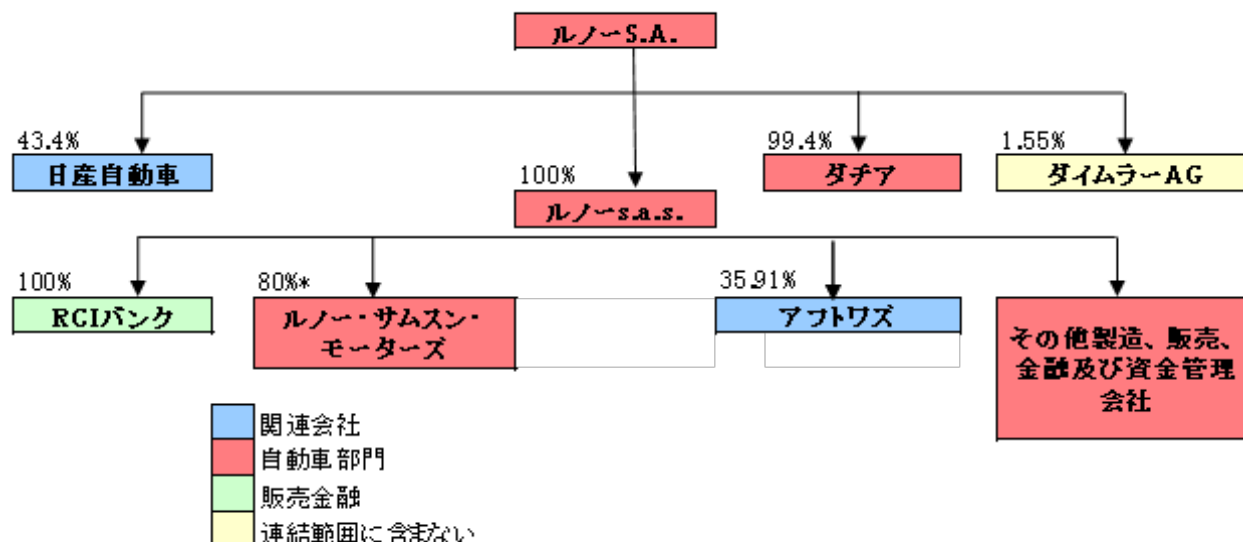




- 日産
- アフトワズ

ルノー・グループの構造

27/397



(*)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後、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、115年の間、自動車の歴史を刻むメーカーの1つとして存在してきた。構造、設計及び技術的進歩への情熱を絶えず新たにしながら、ルノーは長年にわたって、顧客と近い距離で、活があり斬新な、人々の心に焼き付いた「cars for living」という言葉で見事に表現された、独自の個性を形成してきた。

ルノーは、その評判にふさわしく、自動車の製品ラインをリニューアルし続けている。電気自動車のラインナップはわかりやすい例で、同様に、市場における最適なオンボード・コネクティビティ又はマジック・ボックスとして再発明されたグローブ・ボックスなど日常生活を楽しむ設備がある。

また、ルノーは、そのルーツがフランスにあることに誇りを持ちながら、急速に国際展開を進めている。ルノーの自動車のラインナップは、すべての地域で可能な限り効果的に各地域におけるニーズを満たすようデザインされている。ルノーは、すべての人のニーズに沿うように、すべての人が購入できるように、またすべての人の情熱を満たすように、人生のすべてのステージにおける自動車をデザインしている。

モータースポーツへの参加における揺るぎない成功によって証明されるエネルギーを持って、ルノーは、すべての人に、この上なく充実した人生、つまり、情熱に満ちた人生であると同時にすべての瞬間がよりシンプルでよりゆとりのある人生を送ってほしいと望んでいる。

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（Clio）、ウィンド、シンボル（Symbol）、パルス（Pulse）、スカラ（Scala）及びカンゲー（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、ルノーのブランド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。

広範な事業展開を通じて、ルノーは、ロシア、インド、南アメリカ、ルーマニア、北アフリカ及び南アフリカのルノー・グループの工場と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。

新型サンデロ（Sanderro）及びロガン（Logan）が旧バージョンに取って代わり、この2車種を人気車種にしてきた強みを維持することで、2車種の国際的なサクセスストーリーの次の一章を開いている。

低価格で、広々として頑丈な、ルノーのロガンは、2013年に、南アメリカ（当該地域における販売台数の約10%を占める。）及びロシア（当該国における販売台数の約24%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。

モダンなデザイン、広々とした内装、信頼性及び金額に見合う価値を有するサンデロは、ブラジルの若いカップルからロシアの単身者まで、世界中の顧客のニーズを満たしている。このモデルは、ブラジルにおける販売台数の45%及びロシアにおける販売台数の20%を占める。

シティカーのAセグメントでは、トゥインゴ が、引き続きそのセグメントにおけるベンチマークとなっている。2012年1月に発売され、新しい個性的なデザインを備えたラインナップの最初の自動車である。トゥインゴは2013年に20周年を迎えるが、明るい色使い、オリジナル・カスタマイズ・プログラム及び抜群のモジュールデザイン/機能で、発売時と変わらず今もなお新鮮且つ大胆である。並外れた信頼性と完璧な品質を有するこの自動車は、継続してアップグレードされた二酸化炭素低排出の最先端にあるエンジン（2013年1月にユーロ5ディーゼルで85g）を備え、フランスでは該当セグメントにおいてセグメントシェア27.7%を有して1位の座を保持しているが、ヨーロッパでは競争の熾烈な環境の中で第4位（6.7%）に位置している。

Bセグメントでは、2012年10月のパリ・モーターショーで発売された新型クリオが、クリオ物語の新たな1ページを開いた。1年が経ち、クリオ（Clio IV）が大きく成功し、該当セグメントの7.2%を獲得してヨーロッパのベストセラー車トップ3に位置することが確実視されている。

前世代から受け継がれた基礎をベースに、クリオ は、その魅惑的なデザインとカスタマイズされた機能の幅広いラインナップ、内蔵ナビゲーションシステム付R-Linkマルチメディア触覚型スクリーン・インターフェース、機器のぜいたくな配置及び記録的な燃料効率でダイナミックなパフォーマンスを兼ね備えた新しいエンジンを装備し、新たなスタートを切る。新Energy TCe90ガソリン・エンジンは、燃費が4.3l/100kmで二酸化炭素排出量は99g/km以下である一方、すでに高い評価を得ていたEnergy dCi90の最新の最適化バージョンでは、例を見ない3.2l/100kmの燃費を達成している。

独自のシューティングブレーク様式を持つステーションワゴン型は、2013年2月に首尾よく発売され、ヨーロッパのサブBステーションワゴンセグメントにおいて31%を獲得し、第2位の座についた。これに続き、2013年3月には、EDCデュアル・クラッチ・システムを備えたオートマチック・トランスミッションと一体化したターボ・ガソリン・エンジンを搭載したRSバージョンが、スポーツカーセグメントにおいて、かつてない多用途性を提供した。

加えて、ヨーロッパと北アフリカでクリオ コレクション（Clio Collection）及びクリオ（Clio）がそれぞれクリオエントリー・レベルのモデルとして依然として存在しているため、旧型クリオは引き続き販売される一方、ルノーの新しい個性的なデザインを反映したクリオ が、ブラジルとアルゼンチンで販売されている。

ルノーは、クリオのリニューアル後、2013年4月以降販売されているこのラインナップ初の都市型クロスオーバーであるキャプチャー（Captur）の発売により、積極的なデザイン展開を続けた。独特の特徴を有する自動車であるキャプチャーは、SUVの表現豊かなスタイルとドライビング・ポジション、ミニバンの室内空間とモジュラーデザイン、小型ハッチバックのハンドリングと運転のしやすさといった3つのベストな自動車スタイルを提供する。2013年7月までのわずか数ヶ月で、キャプチャーは既にヨーロッパのBクロスオーバーセグメントをリードしていた。

ルノー・パルス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・ダスターと並んで、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。小型ハッチバックのパルスは、インドにおける条件に申し分なく適しており、この自動車は若く、上昇志向のある、都会の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。スリーボックス・ヴァリエーションであるルノー・スカラは、同じプラットフォームをベースにしており、若い家族にふさわしい特徴やサイズの快適性において高い基準を打ち立てている。

2008年に発売されたカンゲー・モジュール・バンは、2013年中期に全面的なモデルチェンジを行った。新型カンゲーは現在、ルノーの新しいブランド・アイデンティティを表現する新しいフロントエンドを有している。また、新型カンゲーは、新しいセンターコンソール並びに、該当カテゴリーの中で最高レベルの燃費を提供する新エンジン - 1.6エナジー115bhpディーゼル・エンジン及び1.2エナジー115ガソリン・エンジン - を特徴としている。新型カンゲーは、さらに、R-Linkナビゲーションシステムを含む新たな設備を有している。今もなお、グラン・カンゲー（Grand Kangoo）を含め、5人乗りと7人乗りの2タイプの長さがあ

り、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）において引き続き生産されている。

2013年は、セニック及びグラン・セニック（Grand Scénic）にとってイベントの多い年となった。3月に新派生商品であるセニックXmod（クロスオーバーのエキサイティングなデザインとコンパクトMPVのベンチマークメーカーの専門技術を融合）を発売したこともその1つであった。

車高を高くしたセニックXmodは、クロスオーバーテイストの表現力豊かなデザイン、独特のフロントとリアのバンパー、ボディモールディング及びクロームルーフバー（数種類のトリムレベルで）を備えている。

室内は、センターコンソールが改良され、運転席がコックピットのようにデザインされており、ドライバーはパイロットのような気分を味わえる。このコンソールには、すぐ手の届くところにエクステンディット・グリップ・レバーとマルチメディアインターフェースのナビゲーション操作を可能にする多方向ジョイスティックがある。ダッシュボードには、薄膜トランジスタ（Thin Film Transistor（TFT））デジタルディスプレイ及びルノーR-Link接続タッチスクリーン・マルチメディアシステムを搭載しており、ドライバーは必要なすべての情報をシンプル且つ可視的に得ることができる。

セニックXmodの発売に間に合うように、セニック及びグラン・セニックもルノーの新しいブランド・アイデンティティを特色としてアップグレードされた。セニックは、2013年12月末、ヨーロッパの小型ミニバン市場でセグメントシェア16%を占め第1位の座に留まった。

2012年11月のイスタンブールのモーターショーで公開され、2013年1月に市場で発売された新型フルエンスもまた、LED日中走行ライトを装備し、ダイナミック且つモダンな外観を有した、ルノーの新デザイン・アイデンティティを特徴付けた自動車である。

新型フルエンスは、燃費の良さと運転のしやすさを兼ね備えた2つのエンジン（4,000rpmでトルク156Nmを発揮する、新しい1.6 16v 115 cv X-Tronic及び1.6 dCi 130ディーゼル）で、販売されている国々で顧客のニーズに合わせたパワートレインのラインナップで出荷される。運転の楽しさを優先し且つ重視して設計された1.6 dCi 130は、そのカテゴリーにおいて最もパワフルなディーゼル・エンジンで、1,598ccの容積で130hpを実現する。ハイテク革新のラインナップと低容積を統合することで燃費を低減し、二酸化炭素の排出量が僅か1 km当たり119gで、統合されたサイクル上で僅か4.6l/100kmまで低減する。それゆえ、ルノーのeco²のロゴが付けられている。

また、フルエンスは、2011年秋にヨーロッパでルノー・フルエンスZ.Eが発売され、電気自動車として入手可能になって以来、ルノー・グループの環境保護の努力にも寄与している。

2013年もまた、メガヌにとってエキサイティングな年となった。メガヌは、フランクフルト・モーターショーで公開された、新バンパー、新しい楕円形のヘッドライト及びバンパーのサイドに沿って伸びている新日中走行ライトを搭載した新たなブランド・アイデンティティを採用した。さらに、メガヌのラインナップは、130bhpガソリン・エンジンとデュアルクラッチEDCオートマチック・ギアボックスの組み合わせを開発し、ルノーR-Linkマルチメディアシステムのようなブランドの最新設備及び先進技術を備えた。メガヌの象徴的スポーツ・バージョンもまた、ルノーのデザイン・アイデンティティによりスタイルを新しくした。上記の美的改良は別として、メガヌR.S.は、R.S.モニター2.0で利用できるR.S.再生機能により改良された。GTトリムは、現在、2.0Tルノー・スポール220エンジンで利用できる。

ルノー・グループは、並外れたスポーツカー・ブランドであるアルピーヌの復活への投資を続けている。

21世紀における最初のアルピーヌの開発は、現在、進歩した段階にあり、大変満足のいく運転体験を与えることを約束している。

一方、アルピーヌ・ブランドがレースに戻ってきた結果、2013年ヨーロッパ・ル・マン・シリーズで初のタイトルを獲得した。

若いアルピーヌ・チームの並外れたパフォーマンスが、アルピーヌ・ブランドの名声をよみがえらせ、情熱を分かち合う世界の顧客基盤に向けてそのイメージを高めた。

2008年に発売されたコレオスは、国際市場でのルノー・ブランドのプレミアム自動車の先陣としての役割を確かなものにした。2013年9月には新フェーズ3が発売された。新たなブランド・アイデンティティを取り入れた新しいフロントエンド・デザイン、上質な仕上がりの広々とした内装、新技術（ルノーR-Linkマルチメディアシステム、リアカメラ及び死角警告システム）、新2.0 l 143 bhpエンジン及び日産から取り入れた実績ある4x4技術により、コレオス・フェーズ3 SUVは、その快適性、設備及びオフロード性能を口を揃えて称賛されてきた。

コレオスモデルは、2008年の発売開始から250,000台超を売り上げており、約60ヶ国で販売されている。2013年、特に競争が激しいSUVセグメントにおいて、コレオスは、販売台数47,000台超のうち82%はヨーロッパ以外で達成している。ユーラシア、ラテンアメリカ及び中国では、コレオスは高級市場セグメントにおけるルノーの主要モデルである。

すべての様式において品質と快適性に注意を向けて、大型の高級セダンであるラティテュードは、豊富な特徴、包括的な機器、マッサージ付きの運転席、空気の浄化や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を備え、乗客の健全性を非常に重視している。ラティテュードは、最高水準の運転のしやすさと細かい走行感覚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た、正にルノー・日産アライアンスの製品である。ラティテュードは、フランス及び韓国で開発され、韓国では釜山（Busan）工場でコレオスとともに製造されている。世界の市場で販売されているラティテュードは、新しい顧客グループをターゲットにして、高所得層向けに国際展開しブランドイメージを向上させたいというルノーの努力を反映している。

ラグナ は、2007年の発売以来330,000台超を販売した。2013年、ルノーは、R-Link、LED日中走行ライト及び1.5 dCiエンジン用オートマチック・トランスミッションなどの新機能を取り入れたフェーズ3を発売した。ラグナは、快適性及び運転の楽しさのために開発された最新の自動車技術である4輪操舵の4コントロール・シャーシ・ステアリング、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、ボーズ®・サウンド・システムを搭載した。ハッチバックでは、例えば、1.5 dCi 110エンジンなら1 km当たり二酸化炭素排出量が109gで2.0エナジーdCi 130又は150エンジンなら1 km当たり二酸化炭素排出量が118gである燃費の良いエンジンを搭載している。品質に対するルノーのコミットメントは、3年/150,000km保証で強調されている。

4コントロール・シャーシを備えたスポーティでエレガント且つ効率的なラグナ・クーペは、そのカテゴリーにおいて二酸化炭素排出量が最も低い（1.5 dCi 110で1 km当たり二酸化炭素排出量が109g）燃費が最も良いクーペである。この努力の結果、ルノーは、特にラグナ・クーペが5年連続で1位の座にあるフランスで、このボディースタイルのセグメントにおいて引き続きキープレイヤーである。

高級Eセグメントにおいて、エスパス（Espace）は、30年近くにわたり、1.3百万台を超える自動車を販売し、高級ミニバンセグメントにおける基準を引き続き打ち立てている。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。

エスパスIV（Espace IV）フェーズ4は、新しいブランドスタイルのアイデンティティを示すダイナミックなデザインラインを備えた現代的なデザインとフランス風高級感を取り入れている。魅力的且つ高品質の内装は、外観を損なうことなく繊維1本1本を保護するためのテフロンシートカバー並びに市場のすべてのバージョン、（ハンズフリー・カード、自動パーキングブレーキ、トムトム・ライブを接続したナビゲーションシステム、オーディオストリーミングによるブルートゥース（Bluetooth）・ラジオ）、新型内蔵高画質バックカメラ及び最大のパノラマサンルーフに標準装備として適合する解放的な技術を取り入れている。

2013年、新ルノー・エスパスは、2つの7"（18cm）16:9スクリーンを備えた、新しい、シームレスに統合された、最高に快適なビデオ・システムを加えた。それぞれのハイテクスクリーンが、DVD、USB又はSDカードからビデオを見るためのすべてのフォーマット（DivX、MPEG、MP3など）に対応するビデオ入力機能及び新赤外線ヘッドフォンを個別に備えている。

環境パフォーマンスの向上に励むルノーは、燃費消費と二酸化炭素排出量を削減するための研究に投資を行っており、2.0 dCi（マニュアル・トランスミッション）からの排出量を20g改善し、1 km当たり150gまで削減した。

ラグナと同様に、エスパスIVもフランス（サンドヴィル）で製造されており、サンドヴィルはルノーの工場でISO14001を取得した（1998年）最初の工場である。2つのモデルは、ルノーが品質面で達成した進歩の恩恵を十分に受け、2008年に3年間又は150,000kmの製造元保証を取得した。

3年強の間に、世界で854,286台超が販売されたダスターは、ルノー・グループで最も売れているモデルである。その成功の証拠に、ダスターは、世界中で、いくつかの「カー・オブ・ザ・イヤー」を含む28個の賞を受賞してきた。5つの工場で製造され、100超の国で販売されているダスターは、ルノー・グループの国際的成長の柱である。2013年、ダスターは、新たに6ヶ国（英国、アイルランド、ノルウェー、デンマーク、キプロス及びマルタ）で発売された。

ダスターは現在、その固有の収容性能、多用途性、オフロード性能、そしていつも通りの求めやすい価格に基づいて、新しい内装及び外装デザインでスタイルを新しくしているところである（当初はピテスチ工場

で)。ダスターは新H5ft 125 bhpガソリン・エンジンを搭載しており、これは、6速ギアボックスと一体型で、燃費が6.3l/100km、二酸化炭素排出量は145gである。これらの新機能は、2013年フランクフルト・モーターショーで公開された。

小型商用車 (LCV)

ルノー・グループは、小型商用車の開発を継続している。小型商用車のラインナップは、ルノー及びダチアのブランドのもと、ゼネラルモーターズ、日産及びルノー・トラックとの製造パートナーシップを通じて、また、2012年後期以後、シタン小型バンについてはダイムラーとの製造パートナーシップを通じて、販売している。

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保持しており、ヨーロッパでの市場シェアを14.5%獲得している(2013年12月末現在)。ヨーロッパ以外では、ルノーの小型商用車(LCV)の販売台数は、1.7%縮小した市場において0.6%減少した。

ルノーは、プロ+の専門LCVネットワークを拡大することにより、また、多彩なトランスフォームド・ピークルを提供するために独立車体製造者との間で契約を締結して、企業顧客を満足させるべく努力している。

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

小型バン・セグメント(2メートルトン以下)において、カンゲーは、業界のリーダーであり、2013年に新フェーズへと入った。新型カンゲーは、視覚的に新ブランド・アイデンティティを取り入れた新しい、より頑強なフロントエンドを特徴としている。このモデルは、現在、1.6エナジー115 bhpディーゼル及び1.2エナジー115 bhpガソリンの2つの新エンジンを提供している。新型カンゲーは、3つのフロントシート及びオプションとしてR-Linkナビゲーションシステムを備えている。このモデルは、依然として長さは3タイプで、3種類の電気自動車式バージョン(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.)がある。

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)で生産されている。

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年にトラフィック・フェーズ3(Trafic Phase 3)及びマスター(Master III)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、バルセロナ(Barcelona、スペイン)の日産工場で生産されている。トラフィック・フェーズ3は、2.0 dCi 90, 115 bhpエンジンを搭載しており、二酸化炭素排出量を100km当たり180gまで削減している。

2013年、ルノー・トラフィックは、ヨーロッパの小型バン・セグメントにおいて14.8%のシェアを獲得した(12月末現在)。

大型バン・セグメントにおいて、ルノーは、2010年に発売されたマスターのラインナップの開発を続けている。前輪駆動式及び後輪駆動式、長さは4タイプ、高さは3タイプを揃えるマスターは、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、モダンなデザインと非常に快適なキャビンを誇っている。2013年、M9T 2.3 dCiエンジン(100-150bhp)は、ストップ&スタートシステム及びエレクトリック・スマート・マネジメント(ESM)に搭載される可能性がある。そのエナジーラベルにふさわしい当該エンジンは、ユーロ5・2012年ラインナップに比べて燃費が100km当たり1リットル削減されている。マスターは、パティイー(Batilly、フランス)工場で生産されている。

マスターは、30ヶ国で販売されている。このモデルは、13%のセグメントシェアを獲得し(ルノー・トラックの販売台数を含む。)大型バン・セグメントにおいて第3位の地位を確固たるものとした。マスターは、2013年に15,433台超を売り上げ、ユーロメッド-アフリカ地域に引き続き浸透した。これには、大型バン・セグメントの47%を獲得したアルジェリアで第1位の座を確固たるものとしたことが含まれている。

マスター3もまた、クリティバ(Curitiba、ブラジル)工場で生産されており、南アメリカにおいて拡大している。マスター3は、4月にブラジルで、また5月にアルゼンチンで発売された。このモデルは、2013年12月末時点でのマスター・バン及び乗用車バンの登録販売台数が15,600台を超え、該当カテゴリーにおいてリーダーである。

2013年のマスター2及びマスター3の新規登録台数は、合計95,049台を記録した。

ドッカー（Dokker）及びドッカー・バン（Dokker Van）は、2012年後期に発売され、2013年はヨーロッパ及び世界で成長を続けた。既に約90,000台が製造されている。

ドッカーは、実用的で用途の広い5人乗りのクルー・バンである。大きなトランク容量とシンプルなモジュラー構成で、大きな荷物を運び家族を快適に移送することができる多目的自動車を求める顧客に理想的に適している。

小型バン・バージョンのドッカー・バンは、企業顧客のあらゆる期待に応える。信頼性と強固さを兼ね備えるドッカー・バンは、該当セグメントで最高レベルの積載能力、革新的なモジュラー構成及び燃費経済性を提供する。

電気自動車

電気自動車市場において、2013年は、ヨーロッパでのゾエ（ZOE）の発売があり、ルノーにとって鍵となる年であった。この新モデルは、ルノーのゼロ・エミッション車（Z.E.）の販売台数増加及び、ヨーロッパ市場におけるルノーのリーダーシップを後押しするものとなるだろう。

2013年12月末時点で、当社は、8,857台を僅かに上回るゾエを含め、全世界で37,500台超の電気自動車を販売した。

ルノーは、ヨーロッパ市場で争う者を持たないリーダーである。ヨーロッパで販売されている電気自動車の、約2台に1台がルノー車である。

全世界では、アライアンスが電気自動車市場の64%近くを占めている。

インフラ開発のスピードが予定より遅かったにもかかわらず、すべてのEV市場が大きな成長を続けた。世界市場は現在100,000台を有している。電気自動車は、ハイブリッドカーの時代の10倍から20倍の速さで成長している。VW及びBMWのような主要なライバルの出現が、当社の戦略の正当性を示しており、また、電気自動車に対する意識を高めている。

フランスは、米国及び日本に次いで、現在世界で3番目に大きなEV市場である。

ヨーロッパの強い基盤とヨーロッパ電気自動車市場の争う者を持たないリーダーシップを基に、2013年、ルノーはその国際電気自動車戦略の全5大陸への拡大の具体化を開始した。当社は、世界中のすべての市場のリーダーとしてのイメージを確固たるものとするために、素早く拡大する必要がある。

ラテンアメリカでは、子会社及び輸入業者を通じて、ルノーは、フェデックス（Fedex）や多くの国の郵便局を含む数多くの顧客と接触した。最初の契約が締結されたのは、コロンビア、ウルグアイ及びブラジルであった。ルノーは、例えばブラジル-パラグアイの発電事業者であるイタイプとパートナーシップを結んでおり、まもなくパラナ州でトゥイジーの組立を行う予定である。

充電インフラから始めて、電気自動車の普及を促進し、電気移動のエコシステムを配備するプロジェクトは、政府や市議会との間でも立案されている。ルノー及び日産は、エクアドル政府による意欲的なスキームにおいて、パートナーである。

ルノーは、アジアでZ.E.の本格展開を継続した。香港でフルエンスZ.E.（Fluence Z.E.）がEV市場の79%を占め、カンゲーZ.E.（Kangoo Z.E.）が空港との契約を獲得した後、2013年は、ルノー・サムスン・モーターズのブランドのもと、韓国でSM3 Z.E.の生産及び販売をスタートさせた（11月1日）。2013年には合計398台のSM3 Z.E.が販売され、72%の市場シェアに相当した。シンガポールでは、カンゲーZ.E.は2014年に発売される予定である。日本では、日産のブランドを付けたトゥイジーが、横浜及び豊島においてオートシェア・スキームで走行している。2014年、トゥイジーはマカオに、カンゲーZ.E.はオーストラリアに進出する予定である。

ドバイでは、警察が2台のトゥイジーを警察車両に取り入れた。ドバイの住民の熱烈的な反応を鑑みると、トゥイジーは短期間でアラブ首長国連邦の市場で発売されるだろう。

電気自動車に象徴される革新のパワーは、ユーロメッド地域におけるルノー・ブランドにとって、重要な利点である。2012年、トルコにフルエンスZ.E.フェーズ2、ルーマニアにカンゲーZ.E.フェーズ1、そしてサン・バルテルミー島にトゥイジーが登場した後、2013年には、レユニオン島の観光地で、Z.E.車の利点が示された。

フランス環境エネルギー管理庁（Environment and Energy Management Agency）、ADEMEが支援しているVERTプロジェクトの一環として、ルノーは、2012年以後レユニオン島で企業用の車両として9種の電気自動車（3種のフルエンスZ.E.及び6種のカンゲーZ.E.）のテストを行ってきた。プロジェクトでは、熱帯の島の気候への電気自動車の適合性と共に、ソーラーパネルや蓄電バッテリーを備えた充電ステーションの設置

及び利用のテストが行われた。これは、ルノーZ.E.電気自動車の再充電システムもまたZ.E.であることを意味した。レユニオン島におけるルノーの小売販売網は、2013年9月にトゥイジーの販売を開始し、その後すぐにゾエの販売も開始した。

Z.E.の改革は、ブルガリアでも進行中で、当社のパートナーである物流会社、Omnicarによって始められたもので、最初のカンゲーZ.E.が発売されたところである。トゥイジーは、正式な市場での発売を前に公表された際、既に400名の見込み客を驚嘆させた。2013年は、カンゲーZ.E.及びトゥイジーのモロッコでの発売で締めくくられた。

2014年、ユーロメッド地域では、ルノーはトルコ及びルーマニアでトゥイジーを、モロッコでゾエを発売し、またフレンチ・カリビアン諸国（マルティニーク島、グアドループ島及び仏領ギアナ）に進出することにより、Z.E.のラインナップの本格展開を継続する予定である。

ヨーロッパでは、2014年が成長の年となるだろう。ルノーは、2011年以後のヨーロッパ諸国における膨大な量の仕事の成果を得ることを期待している。

2014年3月にゾエ用に販売される予定の予備再充電ケーブルにより、ユーザーは、家庭用ソケットに差し込むことで自動車を再充電することができるようになる。この予備充電のソリューションは、自宅から離れて、別荘、ホテル又は友人宅にいるときに自動車を再充電したい顧客には完璧のソリューションである。

現在、公私のインフラ計画が立てられているところであり、急速充電ステーションと共に、ヨーロッパのいくつかの高速道路の回廊の開発を含め、2014年には大きく進展することになるだろう。

当社のゾエ及びカンゲーZ.E.の顧客の間での最高レベルの満足が、もう一つの明るい兆しである。当社は、顧客がZ.E.ラインナップに対する意識とイメージを高めてくれることにますます頼ることができるだろう。

ダチア・ブランド

ダチアは、ヨーロッパと地中海沿岸地方にあるルノー・グループの地域ブランドである。僅か8年間で自動車市場のキープレイヤーとなった。

ダチアは、ヨーロッパから北アフリカ及びトルコの43ヶ国で販売されており、その発売以来、2005年から2012年の間に販売台数7倍という、他のブランドよりも好調な成長を遂げている。2013年、ダチアは2012年と比べて19.2%の販売台数の増加を記録した。

要求を満たすブランドにとって、数年にわたる成功は間違いない。2013年に、ダチアは、2004年以降の販売台数で2.4百万台を上回った。

2013年のダチアの市場シェアは、ヨーロッパで約2.11%、またユーロメッドで5.37%であった。

ヨーロッパでは、ダチアの市場シェアは2012年と比較して0.4ポイント増加した。ダチアは、すべての大国で成長し、スペイン市場では並外れた4%の市場シェアを達成した（2012年より1.7ポイント増加）。

ユーロメッド-アフリカ地域では、ダチアの市場シェアは2012年と比較して0.22ポイント増加し5.37%となった。ダチアはトルコで4.28%（2012年より0.63ポイント増加）及びアルジェリアで8.7%（2012年より1ポイント減少）の市場シェアを獲得し、目覚ましい成果を達成した。

ダチアはルーマニアのトップブランドで、乗用車及び小型商用車市場の31.7%のシェアを有し、モロッコでは25.2%を有する。

ダチア・ブランドの成功は、とりわけ顧客のニーズにぴったり合う圧倒的なコストパフォーマンス、最初のモデルからブランドのDNAの一部であった車両品質/信頼性のレベルに基づいている。

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。

ダチア・ダスターは、手ごろな価格で魅力的なデザイン、空間、信頼性及びオフロード性能の全てを備え、大成功を収めている。このモデルは3年間で407,575台が販売されている。

2012年初頭、ダチアは、Bセグメント・ミニバンの価格で販売され、大型Cセグメント・ミニバンの室内空間を備えた自動車であるダチア・ロッジィ（Dacia Lodgy）でラインナップを拡大した。この自動車は、従来中古車を購入する家族のニーズに対応している。ヨーロッパのミニバンの消費者売上が難しい市場背景とは対照に、ネットワーク、顧客及び報道機関に好評を博した。

2012年半ばには、ダチアは、低価格なコンパクト小型商用車及びクルー・バンであるドッカー（Dokker）及びドッカー・バン（Dokker Van）を発売し、ルノー・グループの小型商用車のラインナップを拡大した。

年末には、ダチアは、卓越したルノー・グループのパワートレイン技術の象徴である新しいITCe115エンジンを搭載した。この1,198ccのエンジンは、運転のしやすさと、限られた燃費（100km当たり6l）及び二酸化炭素排出量（1km当たり135g）を兼ね備える。

新型ダチア・ロガン（Dacia Logan）、サンデロ（Sandero）、サンデロ・ステップウェイ（Sandero Stepway）及びダスター（Duster）で、4つの象徴的なダチアモデルは初めて、そのスタイルを新しくした。新型モデルは、顧客のニーズに匹敵する必要不可欠な自動車であるというダチアの精神を尊重する一方で、同じ価格で「より多く」（機器、特徴）及び「より良い」（より強くてより魅力的な外観デザイン）品質の統合を目指したため大きな挑戦となった。

ルノー・サムスン・モーターズ・ブランド

ルノー・サムスン・モーターズ（RSM）は、韓国で、国内B、C、D、E及びSUVセグメントを対象とする5種類の乗用車（QM3、SM3、SM5、SM7及びQM5）を販売している。

2013年12月に発売されたQM3は、ルノー・キャプチャーから派生したBセグメントの都市型クロスオーバー車で、韓国市場専用にデザインされている。新モデルはRSMのラインナップをBセグメントにまで拡大している。ルノー・サムスン・モーターズにとって、QM3は様々な点で最初の車である。Bセグメントで発売された最初のモデルであり、韓国国外で生産され韓国で販売される最初のモデルであり、また、新ブランド・アイデンティティを有する最初のモデルである。

2002年9月に発売されたSM3は、2009年7月にスタイルを新たにした。新フェーズ2は2012年9月に発売された。新型SM3は大成を博しており、2013年に、M1セグメントにおいて19.1%の市場シェアを獲得し、販売台数は19,200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。第三世代のSM5は、2010年1月に発売されると、たちまち好評を博した。SM5プラチナという新フェーズ2が2012年11月に発売された。SM5は、2013年に30,700台を売り上げ、韓国のM2セグメントで13.7%の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。第二世代のAll-New SM7は、2011年8月に発売された。2013年に韓国で3,600台を販売した。

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車である。フェーズ2は2011年7月に順調に発売された。2013年に5,350台を売り上げ、韓国で該当セグメントの3.9%のシェアを獲得した。

SM3、SM5、SM7及びQM5は韓国の釜山工場で製造されている。

2013年、RSMは、66,779台を販売し、そのうち60,027台は国内市場で販売された。

ルノー・パワートレイン・ラインナップ

パワートレイン事業は、ルノーのパートナー（日産とのアライアンスの一環として又はアライアンス外として）との研究開発において産業シナジーを実施している主なセクターの一つである。専属部門は、パートナーとのパワートレイン・サブシステムの交換のため及び関連するエンジニアリングのために、このB2B事業を監督する。これらのシナジーの狙いは、開発費をプールし、固定製造原価を負担し、ルノーとそのサプライヤーの産業活動において規模の経済を創出し、最終的に、ルノーのフリー・キャッシュ・フローを改善することである。

Business to Business パワートレイン活動

2つの製造業者がラインナップ、生産システム及びサプライヤー・ネットワークを共有することを可能にする日産とのアライアンスを越えて、B2Bエンジニアリングは、自動車協力プロジェクト（例えば、ダイムラー、アフトワズ及びゼネラルモーターズ-オペルとの協力）並びに他の会社への販売を通して、ルノー・パワートレイン・サブシステムを推進し、販売することを図っている。これにより、ルノーのパートナーはルノーの技術から利益を得ることができ、またルノーは、そのパートナーの開発及び生産能力が有効な場合、それを利用することができる。この活動は、単発の協力プロジェクトを特定し、設定する基礎ともなっている。

ルノー・パワートレインの利点

低二酸化炭素排出量の最新のパワートレインラインナップ：ルノーは、パワートレインラインナップを通して、車のエコ・フットプリント削減を主導する目標を掲げている。エナジーラインナップの品質は、パートナーの自動車にルノーのエンジンを使用する利点をパートナーに納得させた。パートナーシップは、トランスミッションだけでなく、ディーゼルとガソリン・エンジン両方に展開された（ルノーの成果の30%超はパートナーに供給される。）。

強いパフォーマーとしてのルノーのイメージは、F1の第12回ワールド・チャンピオンシップのタイトルによってさらに強固になった。2013年のシーズンに獲得したコンストラクターズのタイトルは、ルノーはF1において引き続き優位であることを裏付けている。F1エンジンは、エナジーラインナップを開発している技術者の専門知識を共有している技術チームによって設計され、自動車製造に対する最高の技術の直接導入を確実にしている。

Business to Business 組織

この熟練した部門は、ルノーのパワートレインのエンジニアリングの一環として活動し、好機を特定し、製品のラインナップを準備し、契約交渉し、開発と生産段階の間の事業活動を支援する。また顧客のために、素早い対応ができるようすべてのルノーの技術部門と連携を取っている。

専用のウェブサイト（www.powertrain.renault.com）がルノーのパワートレインのラインナップを宣伝している。

主要製造拠点

ルノーは、自動車事業用に、約30の製造拠点を有している。標準数の3,760時間（1年間の生産は、1日2シフト×8時間、週5日、年間47週間をベースとしている）を基準とした場合、2013年の生産設備稼働率は、世界で87%、ヨーロッパ地域では61%であった。

アライアンス及びルノーの戦略的パートナーシップにより、これらの製造業者は製造施設及びそのコストを共有できる。

ルノー-日産の自動車は、ロシアでアフトワズと共有の施設で製造されており、ダイムラーはモーブージュ（Maubeuge）の工場を使用している。ルノーは、日産のパルセロナ（Barcelona、スペイン）工場及びロスリン（Rosslyn、南アフリカ）工場を使用しており、またルノー-日産はインドに共有工場を持っている。

ブランド別主要製造拠点 - 2013年製品（台数／個数）

製品		
2013年	製造拠点（台数／個数）	自動車又は部品
ルノー・ブランド		
ルノー製造拠点		
ヨーロッパ		

フランス	Batilly	92,811	マスターIII ⁽¹⁾
	Choisy-le-Roi	190,762	エンジン、トランスミッション、インジェクション・ポンプ及び部品組立品（短期機械）の修理
	Cléon	1,101,985	エンジン、トランスミッション。 アルミニウム鑄造：11,900メートルトン
	Fonderie de Bretagne	25,400	アルミニウム鑄造（メートルトン）
	Dieppe	5,217	クリオIIIルノー・スポール
	Douai	115,429	メガーヌIII（クーペ-カブリオレ）、 セニックIII（5人乗り及び7人乗り）
	Douvrin (FM - Renault unit)	264,971	エンジン
	Flins	129,884	クリオIIIフェーズ2、ゾエ、クリオIV
	Le Mans/Villeurbanne	5,669,876	フロントノリア・サスペンション、サブフレーム、 ロアアーム アルミニウム鑄造：91,141メートルトン
	Maubeuge	137,175	カンゲーZ.E.、カンゲーIII ⁽²⁾
	Ruitz	83,066	オートマチック・トランスミッション
	Sandouville	25,394	ラグナIII（ハッチ、ステーションワゴン、クーペ）、 エスパスIV
スペイン	Palencia	142,749	メガーヌIII
	Valladolid	124,944	トゥイジー、クリオIII、キャプチャー
		1,247,579	エンジン
	Seville	789,298	トランスミッション
ポルトガル	Cacia	649,169	トランスミッション
スロベニア	Novo Mesto	93,733	クリオIIフェーズ4、トゥインゴII、ウィンド
ユーロメッド-アフリカ			
モロッコ	Casablanca	66,545	ロガン（I及びII）、カンゲー、サンデロ（I及びII）
	Tangiers	101,054	ロジィ、ドッカー、ドッカー・バン、サンデロII
トルコ	Bursa	330,546	シンボル、フルエンス（Z.E.を含む）、メガーヌ、 クリオIV
		1,611,759	エンジン、トランスミッション、 フロントノリア・サスペンション、サブフレーム
南北アメリカ			
アルゼンチン	Cordoba	117,081	シンボル、クリオ II、カンゲー、 カンゲー・エクスプレス、フルエンス アルミニウム鑄造：4,476メートルトン
ブラジル	Curitiba	292,241	ダスター、サンデロ、ロガン（ルノー）、マスター（II及 びIII） ⁽⁵⁾
		359,740	エンジン
コロンビア	Envigado	74,664	ダスター、サンデロ、クリオ II、ロガン（I及びII）
チリ	Los Andes	352,079	トランスミッション
アジア-太平洋			

イラン*	Teheran	33,407	メガーヌ II、ロガン (ルノー)、ロガン・ピックアップ (3)
		117,263	フロントノリア・サスペンション、サブフレーム及び ロアアーム
インド*	Chennai	80,344	フルエンス、コレオス、ダスター、パルス、スカラ
ユーラシア			
ロシア	Avtoframos	195,112	ダスター、メガーヌ、フルエンス、ロガン (ルノー)、サ ンデロ (ルノー)
	AVTOVAZ*	204	ロガンII (ルノー)、サンデロII (ルノー)
日産製造拠点			
スペイン	Barcelona	67,517	トラフィックII ⁽⁴⁾
南アフリカ	Pretoria	6,401	サンデロ
ダチア・ブランド			
ルーマニア	Pitesti	343,213	ダスター、ロガン (I及びII、MCV)、サンデロ (I及びII)
		2,934,772	エンジン、トランスミッション、 フロントノリア・サスペンション、アクセル、サブフレ ーム、アイドラー・モジュール。アルミニウム鑄造: 16,701 メートルトン
ルノー・サムスン・ブランド			
韓国	釜山	132,541	SM3、フルエンス、ラティテュード、SM7、コレオス
		115,542	エンジン

- (1)バティイー (Batilly) 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) 及びボクスール (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。
- (2)モーブージュ (Maubeuge) 工場はカンゲーも生産している。同車は、日産向けの場合には日産ブランドであるキュビスター (Kubistar) という名前で販売され、ダイムラー向けの場合にはダイムラーのブランドであるシタン (Citan) という名前で販売されている。
- (3)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。
- (4)日産のバルセロナ (Barcelona) 工場は、日産ではプリマスター (Primaster)、オペルではビバロ (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。
- (5)ルノーのクリティバ (Curitiba) 工場でも日産用小型商用車を生産している。
- * パートナー工場。

ルノー・グループの販売網

販売網の組織構成

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

第一販売網は、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・グループから独立したディーラー
- ・ ルノーの子会社であるルノー・リテール・グループ (Renault Retail Group (RRG)) を通じてルノーに所属する支店

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、第一販売網と契約上の関係を持っている。

ルノー・グループの販売網に対する主な変更は以下の通りである。

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

ルノー販売拠点数	2012年		2013年	
	世界	内ヨーロッパ	世界	内ヨーロッパ
第一販売網	5,157	2,826	5,054	2,697
内、RRGディーラー及び支店	211	181	187	165
内、プロ+ 販売特約店	416	318	521	390
第二販売網	7,754	7,427	7,072	6,704
ルノー販売拠点数合計	12,911	10,253	12,126	9,401

ダチア販売拠点数	2012年		2013年	
	世界	内ヨーロッパ	世界	内ヨーロッパ
第一販売網	1,900	1,570	1,967	1,629

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

ルノーの完全子会社であるルノーs.a.s.は、収益（2013年度は68億ユーロ）及び従業員数（2013年12月31日現在10,416名）の点から、ルノー・グループ最大の子会社である。

ルノー・リテール・グループ（RRG）は、ヨーロッパの13の国（オーストリア、ベルギー、チェコ共和国、フランス、ドイツ、アイルランド、イタリア、ルクセンブルク、ポーランド、ポルトガル、スペイン、スイス及び英国）に、販売及びサービスの220を超える経路を有している。

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

2013年、RRGは、フランスでルノーが市場に出した新車の33.3%超を販売し、また、RRG（RRGアイルランドとRRGフランスを除く。）が事業活動を行っているヨーロッパのその他11の国については22.6%超を占めた。

RRGは、主要都市において、ルノー・グループの業務上の拠点を管理し、ルノー2016 - ドライブ・ザ・チェンジで設定した販売台数及び収益性目標を達成するための戦略を策定した。

2013年、RRGは、フランス及びその他のヨーロッパ諸国において、称賛すべきサービス品質を確立した。RRGのサービス品質は、ネットワーク・レセプション、電話及びインターネットとのすべてのインターフェースを通じた、完璧な顧客対応に基づいている。RRGは、C@REというコンセプトの本格展開に重点を置き、最初にはフランスで、40を超えるショールームをルノー・グループの新基準にアップグレードさせた。

ルノー・リテール・グループ 2013年12月末時点の値	ヨーロッパ12カ国合計*	内フランス
新車（台数）	243,934	143,705
中古車（台数）	165,748	115,952
新車及び中古車（台数）	409,682	259,657
収益**（百万ユーロ）	6,839	4,262

* アイルランドを除く。

** RRGマネジメント・ステートメントより

ルノー・プロ+ 販売特約店

ルノーは、ルノー・プロ+ のバナーのもとで、企業顧客のために献身的なサービスを展開してきた。

ルノー・プロ+ は、明確に特定された環境において、3つの主要な要素を基本として、それぞれの要望に合わせたサービスを提供している。

- ・ ワン・ストップ・ショップで企業顧客が期待するすべてのサービス（トランスフォームド・ビークルの販売、金融、メンテナンス、修理、レンタル、付属品の販売などを含む）を提供できる販売及びアフター・セールスの専門チームを配置し、プロとしての専門性を持つこと
 - ・ ルノー・ラインナップ（乗用車、小型商用車及びトランスフォームド小型商用車）の自動車の展示
 - ・ 広範囲に広がるプロ+のネットワークを生かして地域の拠点となること
- 2013年には、新たに105のプロ+の販売特約店が開設され、合計で36ヶ国に521の販売特約店となった。
- ルノー・プロ+ネットワークは、ヨーロッパで対象範囲の拡大を続け、その他の地域では、小型商用車の販売増加をサポートする速度を増している。現在、プロ+販売特約店の4分の1超がヨーロッパ以外に所在している。ブラジルは、2012年中期から2013年末までの間に50のプロ+販売特約店を開設し、また、オーストラリアは2014年初めに最初のプロ+の拠点を開設する予定である。

自動車事業の資金管理

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

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

- ・ 外国為替、確定利付証券及び短期投資をルノー・グループ内でネットティングした後、資本市場で取引を行う。
- ・ フランス及びヨーロッパの子会社による外貨での支払い。
- ・ 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、外国為替及び債券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純粋な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の現物及び先渡の外国為替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、ポーランド、ルーマニア、スウェーデン、スイス及び英国）に対する外貨キャッシュ・プーリング・サービス等、いくつかのサービスを提供している。その他の外貨キャッシュ・プーリング・サービスも現在展開中である。

2013年12月末現在、親会社の当期純利益は、86.2百万ユーロ（2012年12月末現在は49.8百万ユーロ）で、親会社の資産合計は、8,999百万ユーロ（2012年12月末現在は8,800百万ユーロ）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）、ダチア（Dacia）、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36ヶ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、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、アイルランド、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、スロバキア、スロベニア、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、ブラジル及びコロンビア
- ・ 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

2013年12月31日、RCIバンク・グループの総資産は29,505百万ユーロであった。

2013年における同グループの従業員数は平均2,848名であり、うち46.4%がフランスの従業員であった。

RCIバンク・グループが活動を行う国々では、販売金融はルノー及び日産ブランドの新車販売の34.6%⁽⁶⁾を占めた。

(6) トルコ及びロシアは、2013年度の連結範囲に組み込まれた。2012年度と同一範囲で、2013年度に融資を受けた新車の割合は36.7%で過去10年間での最高値であった。

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、あらゆる種類の金融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
 - ・ オペレーティングリース
 - ・ 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。

資金源を多様化すべく、RCIバンク・グループは2012年2月、フランスの一般市民向けに貯蓄プランを開始した。この新たな活動は、2013年に拡大され、2013年度の初めに通帳式預金口座及び定期預金口座が導入されたドイツと、7月に定期預金口座が導入されたフランスで最初に行われた。集まった金額は2013年12月31日現在で合計4,333百万ユーロであり、市場からの資金調達の必要性を限定している。

C．関連会社、パートナーシップ及び共同プロジェクト

日産

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

日産の株式時価総額は、2013年12月31日時点で、終値884円で計算して、3兆9,960億円（27,614百万ユーロ）であった。

日産に対するルノーの持分は43.4%である。2013年12月31日時点で、ルノーが所有する株式の市場価格は、為替レートを1ユーロ144.7円として計算して11,985百万ユーロであった。

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13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。

アフトワズ (AVTOVAZ)

ロシアのトップ自動車メーカーでありラーダ (LADA) ブランドを有するアフトワズとのパートナーシップは、2012年12月12日、ルノー及びルノー・日産アライアンスがアフトワズの株式保有を徐々に増加することに関する合意について発表したことにより、新たなステージを迎えた。

この合意の条件に基づき、ルノー・日産アライアンス及びロシア国営企業のロシアン・テクノロジーズ (Russian Technologies) は、合併会社となるアライアンス・ロステック・オートb.v. (Alliance Rostec Auto b.v.) を設立し、アライアンス・ロステック・オートb.v.は2013年12月31日時点でアフトワズの74.5%を保有している。この合併会社が、パートナー各社が持つアフトワズの株式をまとめて保有することにより長期的な安定を促進する大株主となる。この合併会社により、パートナー3社による戦略決定が容易になるほか、ルノー、日産及びラーダによるシナジー構築や、発展するロシア市場における新製品の開発作業も、これから数年の間に進めやすくなる。

ルノー・日産アライアンスは、最終的にアライアンス・ロステック・オートb.v.の株式保有を67.13%まで増加させるために(2013年12月末時点で63.64%)、230億ロシア・ルーブルを出資することとなっている。

ルノーは、既に2008年にアフトワズの25%の株式を取得していたが、今後、総額113億ロシア・ルーブルを出資し、将来、アライアンス・ロステック・オートb.v.の50.1%を保有する予定である。

合意に関連して2013年度に行われた取引は以下のとおりであった。

- ・ ロシアン・テクノロジーズ及びルノーが保有するアフトワズの全株式は、2013年3月にアライアンス・ロステック・オートb.v.に譲渡された。
- ・ アライアンス・ロステック・オートb.v.は、トロイカ・ダイアログ・インベストメント社 (Troika Dialog Investment Ltd.) が保有するアフトワズの株式を購入した。
- ・ ルノーは、2013年3月及び6月にロシアン・テクノロジーズからアライアンス・ロステック・オートb.v.の株式の一部を購入した。
- ・ ルノーs.a.s.及び日産インターナショナル・ホールディングb.v. (Nissan International Holding b.v.) は、2013年3月及び6月にアライアンス・ロステック・オートb.v.の新株の現金による引受を行った。
- ・ ルノーは、2013年度末までに、80.5億ロシア・ルーブル(190百万ユーロ)を費やし、アライアンス・ロステック・オートb.v.に対する持分を48.20%まで引き上げた。

アライアンス・ロステック・オートB.V. - 株主構成の変化:

	ルノー	日産	ロシアン・テクノロジーズ
2013年3月末	44.26%	8.40%	47.34%
2013年6月末	48.20%	15.44%	36.36%
最終	50.10%	17.03%	32.87%

ルノー、日産及びアフトワズ間のパートナーシップは、最初の3グループ間のパートナーシップであり、意欲心、グループをまたいだ製品造り、一体性、そしてヨーロッパ最大となろうとしている市場での地域性という点において、例をみないものである。また、これによって、ロシアにおけるルノーの販売台数が大きく増加する時期にルノー・日産アライアンスの生産能力が追加されるだろう。ロシアの2013年度の販売台数は、210,000台超を売り上げ、10.7%増加した。

このアフトワズの移行計画は、ルノー・日産アライアンス及びアフトワズが3ブランドで共有するB0ラインの強化に投資することにより2013年度において継続され、アフトワズによる日産向けのアルメーラ (Almera) の生産や、2014年度以降にルノー向けに生産される予定の新型ロガンの2013年後半における導入を伴った。その他様々なプロジェクトも開始された。その中には、全3ブランド対応の、年間生産容量450,000エンジンを有する、K4及びH4エンジン及びギアボックス (Jギアボックス) 向け新ラインの生産のスタートを含む。

同時に、イジェフスク (Izhevsk) の工場の性能向上が継続され、ラーダ・グランタ (LADA Granta) の増産及び2014年度以降に日産向けに生産される予定の新自動車の導入が行われた。

このプロセスが完了した場合、ルノー・日産アライアンス及びアフトワズは、ロシアにおいて2016年までに少なくとも年間1.7百万台の自動車生産能力を有することになる。

この発展は、ロシアの自動車市場に適応した新しいラーダ車のラインナップを作り出すなど、意欲的な製品計画を立てラインナップの刷新作業を後押ししている。経済的自動車セグメントにおけるラーダ・グランタ、ロガンMCVから派生したラーダ・ラルグス（Lada Largus）及び新型カリナ（Kalina）が2013年に発売されるなど、アフトワズの製品ラインは経済的な自動車をベースに再構築された。将来は、Bセグメント及びCセグメント向けのセダン及びSUVも発売される予定である。新しいモデルは、アフトワズ又はルノー・日産アライアンスのプラットフォームがベースとなる。

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14-A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

詳細については、下記「ダイムラーとの協力」を参照のこと。

サプライヤーとの関係及びサポート

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

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

- ・ 価格及び品質の目標を達成し開発時間を短縮するために、プロジェクトの開始時からサプライヤーと密接に連携すること。
 - ・ 業界のベストプラクティス（定期的な会合、専門家への委託）を共有すること。
 - ・ サプライヤーがその取り分を減らすことなく経費を削減できるようにするために、プロセスを最適化すること。
 - ・ サプライヤーの品質の向上を支援すること。300名を超える世界中の品質の専門家が、日産と共通の同一のアンケートを使用して品質評価を行った。サプライヤーの点数が不十分であるとみなされた場合、ルノー（又は場所によっては日産）の品質の専門家は、サプライヤーが要求水準を満たし改善する支援を行う。2013年、サプライヤーに起因する自動車の故障数を減らすための行動計画が重視された。
 - ・ サプライヤーにルノー・グループと共に成長する機会を与えること。ルノーの他の国々の生産施設（ロシア、中国等）及びパートナーシップ（日産、アフトワズ及びダイムラー）は、サプライヤーに新市場への進出又は増産の機会をもたらしている。
 - ・ 革新への協力：ルノーは、社内及び日産と協力して行われる調査及び先進的研究の域を越えて、プロジェクト・デザインから戦略的目標を共有し、サプライヤーと共に新たな共同革新に取り組んでいる。
 - ・ サプライヤーの企業社会的責任（CSR）に対する認識を高める：ルノーは、サプライヤーの参照及び選任プロセスにCSR基準を取り入れ、定期的にサプライヤーのCSRパフォーマンスの評価を行っている。
- また、ルノーは、顧客とサプライヤーの関係における最優良例に関する憲章を適用している。

ルノー・グループによるサプライヤーに対する評価を示すため、ルノーは毎年サプライヤー・アワードを授与している。このアワードは、サプライヤーの規模、国又は事業セクターに関係なく、ルノーにとって優先度の高い3つのカテゴリー - 品質、革新及びCSR - のいずれかにおいて優秀な成績を収めたサプライヤーに与えられる。2013年度は、12のサプライヤーがこれらの分野のうちの1つにおいて極めて優れた成績を収めてアワードを獲得した。

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プロセスを開始した。これらは、2社のアライアンス・パートナーによって導入された開発を支援する競争力と能力があることを示したパートナーである。

小型商用車

小型商用車部門においては、ルノーは、ゼネラルモーターズ・ヨーロッパ、日産及びダイムラーとの間で数本の契約を締結している。

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

コンパクト・バンに関しては、ルノー・トラフィック及びオペル・ボクソール（GM）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）工場で、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。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的した。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2014年上半期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工場で製造されているルノー・マスター及びオペル・ボクソール（GM）モバノの新ラインナップの発売と共に、大型バン・セグメントのラインナップは2010年にリニューアルされた。

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

新型マスターも、2009年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。

さらにルノー・日産アライアンスの一部として、ルノーの新型マスターであるNV400をベースとしてバンを開発する契約が締結された。この車は2011年末から日産が販売している。このプロジェクトは、2003年にインタースター（マスターの前モデルをベースとするもので後継車種はNV400）及びプリマスター（トラフィックをベースとするコンパクト・バン）を日産が販売することを定めた日産とルノーとの間の契約が継続していることを反映した。

2010年4月7日に発表したルノー・日産アライアンスとダイムラーとの戦略的協力関係の一環として、ルノーとダイムラーは、小型商用車（LCV）を開発してメルセデスのラインナップを拡大する研究を行った。メルセデス・ベンツ（Mercedes-Benz）の新しい都市型LCVであるシタン（Citan）は、ルノーがカンゲーのプラットフォームをベースとして開発したものであり、ルノーのモーブージュ（Maubeuge）工場（フランス）で、カンゲー及びカンゲーZ.E.と平行して、独占的に生産されている。しかしシタンの内装及び外装のデザインは、メルセデス・ブランドであることを明確に示す特徴的な外観となっている。シタンは2012年秋からメルセデスが販売している。

国際的拡大の加速

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

中国

中華人民共和国では、ルノーは、主にコレオス及びフルエンスからタリスマンに至るハッチバックのラインナップの成功により突き動かされ、2013年度に30,000台超を販売し輸入車市場においてその存在感を強めた。

2013年12月16日、カルロス・ゴーン及び東風汽車の徐平（Xu Ping）董事長は、中国で自動車生産を行う合弁会社、東風ルノー汽車（Dongfeng Renault Automotive Company（DRAC））の設立契約に調印した。このプロジェクトは、2013年12月2日に、中華人民共和国国家発展改革委員会（National Development and Reform Commission（NDRC））から承認を得た。

パートナー2社による折半出資の新会社は、総額77.6億中国元（870百万ユーロ）の出資を受ける予定である。東風及びルノー間の取引条件に基づき、将来の工場は2016年に生産を開始する予定である。第1段階では年間150,000台の年間生産能力を有し、その後その生産能力は2倍となることが期待されている。この工場は、湖北省の省都である武漢に設置され、その面積95ヘクタールを有する予定である。各パートナーは、研究及び開発並びに革新及びデザインにおいて、良好な協力体制を確保する専門知識及びノウハウ、すなわち、重要なシナジーの源を提供する予定である。DRACの生産計画は、まず2016年に発売が予定されている最初のモデルで、クロスオーバー車の新ラインナップから開始する。また、ルノー・グループは販売ネットワークを拡大させており、販売特約店の数を2013年の92から2016年までに120まで増やす見通しである。

ロシア

アフトラモスの販売台数は、主にロシアにおいて、現在フル稼働しているモスクワ工場で生産されている自動車の成功に駆り立てられ、2013年に約11%増加した。アフトラモスは、モスクワ市当局が保有していた株式をルノーが取得した2012年度末よりルノーの完全所有会社である。

アフトラモスとのパートナーシップにより、アフトラモスにはさらなる生産能力がもたらされる。この生産能力には、トリアッティで生産される新型ロガンを含む2014年度に発売が予定されている自動車のために確保されているトリアッティ (Togliatti) 及びイジェフスク (Izhevsk) の工場における生産能力を含んでいる。

ダスター (Duster)、ロガン及びサンデロの強さとルノーのCセグメントへのエントリーのおかげで、この生産能力の増大によりルノーはロシアで成長し続けることができるだろう。

インド

- ・ チェンナイでは、ルノー・日産アライアンスが、合併会社 (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) の生産が始まった。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、2012年にはパルス、スカラ及びダスターの生産を開始し、現在インド市場で大きな商業的成功を収めている。2013年後半、日産は、ルノー・ダスターをベースに作られた新プレミアムSUV「テラノ (Terrano)」を発売した。
- ・ 同地域で、ルノー及び日産の合併会社、RNTBCIが、2008年よりエンジニアリング、購買及び会計のサービスを提供している。
- ・ ルノーは、2010年8月に、MRPL合併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。

インドネシア

2013年9月、ルノーはインドモービル (Indomobil) - 1981年以降、日産のパートナーであるインドネシアで2番目に大きな自動車メーカー - との間で、インドネシアでルノー車を発売するためのパートナーシップ契約を締結した。人口250百万人を有し、自動車を所有している人は4%に満たないこの国では、中核市場を対象に最初は輸入車、次は現地組立車と徐々に発売していき、市場で他をリードするブランドになることが目標である。

2013年は、ルノーを知ってもらうための最初の製品の発売 (ダスター、コレオス、メガーヌRS) と、ジャカルタ及びその他のインドネシア諸島において販売ネットワークを展開することに徹した。

イラン

ルノーは、イランに対して国際的制裁が行われていることによる法的制約を遵守しながら、事業を継続している。2013年6月3日の米国大統領命令により、2013年中期に制裁が強化された後、生産は著しく減少した。

ルノーは、X90プラットフォームとL90車 (ロガン) を主に扱っている。トンダー (ロガンのイラン名) は、2007年の生産開始以降300,000台超が生産された。メガーヌもまた、メーカーであるパルス・ホドロによってイランで組み立てられている。2008年の提携開始以降、39,000台を超えるメガーヌ車が組み立てられた。

制裁後著しく縮小したイランにおける事業は、ルノー・グループの連結範囲から外された。かかるポジションは、イランに関連する政治及び経済の発展に沿って調整されるだろう。

南アフリカ

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 (Renault South

Africa)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28,000台が販売された。

2013年、ルノーs.a.s.は、南アフリカの歴史的な通商パートナーであるインペリアル・グループ(Imperial Group)との間に、両社の合弁子会社であるルノー・南アフリカの株式の過半数を譲渡する契約を締結した。2013年12月1日以後、ルノーs.a.s.が子会社の株式の40%(以前は51%)を、インペリアルが60%(以前は49%)を保有した。このオペレーションの目的は、普及率の低い南アフリカでルノー・グループの拡大を促進することである。南アフリカは624,615台を販売したアフリカ大陸最大の自動車市場である。

モロッコ

タンジェール(Tangiers)工場の最初の生産ラインは2012年に操業を開始し、エントリー・レベルの自動車(ロジイ(Lodgy)、ドッカー(Dokker)及びドッカー・バン(Dokker Van))を55,700台生産した。2013年には第2の生産ライン(サンデロ(Sander II))をスタートさせた。この工場での2013年度の実産は100,000台を超えており、2014年には200,000台に近づく。カサブランカ(Casablanca)のソマカ(Somaca)工場もまた、ロガン(Logan II)、サンデロ(Sander II)及びシンボル(Symbol)の生産開始に成功し、66,500台という記録的な台数を打ち出した。

アルジェリア

2012年12月、ルノーはアルジェリア当局と、オラン(Oran)地域に組立工場を建設するための契約を締結した。この契約に基づき、合弁会社であるルノー・アルジェリア・プロダクション(Renault Algérie Production)は、ソシエテ・ナショナル・デ・ヴェイキュール・アンドゥストリエル(Société Nationale des Véhicules Industriels(SNVI))及び国家投資基金(National Investment Fund(FNI))とのパートナーシップにおいて設立される予定である。工場での生産は、2014年後半に開始が予定されている。新型シンボルの組立は現地で行うが、当初生産能力を年間25,000台とし、その後徐々に現地との統合を目指す。将来的には、板金工場及び塗装を含む製造施設を設立し、年間の自動車生産能力を75,000台まで増強する予定である。

環境部門

ルノー・エンバイロメント(Renault Environnement)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、ELV(廃車)のリサイクルと再生原料及び部品のマーケティングを推進するために、スエズ・エンバイロメント(Suez Environnement)の子会社であるSITAリサイクルジュ(SITA Recyclage)との間に合弁会社を有している。

ルノー・エンバイロメントは、子会社である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。

(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「ルノー・日産アライアンスの創設における主要局面」に記載する。

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

14年にわたる協力関係とシナジー効果

ルノー・日産アライアンスは、自動車業界で最も生産的で安定した異文化間の戦略的提携である。このユニークなパートナーシップは、世界中に新しいプロジェクト及びパートナーを擁するまでに拡張しうる、実用的で柔軟なビジネス・ツールである。特に、ルノー・日産アライアンスは過去5年間、各地域における低

迷の中パートナーを保護する重要な緩衝物としての姿を現してきており、そして世界で最も速く成長している経済のいくつかにおいて、ルノーと日産が持つ勢いを加速してきた。

2013年、ルノー・日産アライアンスは、前年より2.1%増の8.26百万台を世界で販売するという記録を打ち立てた。2013年は、ルノー・日産アライアンスの販売台数が5年連続で増加した年となった。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2012年の世界市場シェアは約10%となり、販売量でトヨタ、フォルクスワーゲン及びゼネラルモーターズに次いで4番目に位置づけている。

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、すべてのパートナー間の信頼、尊重、そして透明性に基いている。ルノー・日産アライアンスはパートナーと消費者の利益に貢献する「win-win」な解決策を目指して努力する。ルノー・日産アライアンスは、ブランドと企業風土の明確な独自性を保持しながら、規模の経済の最大化を図っている。

目標

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

- 各地域及び各市場セグメントで、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。
- 各パートナーが各々得意とする特定の領域でリーダーシップを発揮し、重要な技術で、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。

2010年の後半に販売が開始してから2013年の終わりまでに、ルノー・日産アライアンスは世界中で134,000台超のゼロ・エミッション車を販売した。その中にはルノーの電気式の2人乗りタンデム車両であるトゥイジーも含まれる。この販売量は他の主要な国際的自動車メーカー全部の販売量を合わせたよりも多い。

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、個別の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った。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・日産アライアンスからルノーが享受する主な利益

リサーチ及び先進的エンジニアリング

ルノー・日産アライアンスにより、ルノーは新技術にかかる開発費を日産と共有分担することができている。ルノーと日産は、合計で約50億ユーロの研究開発予算を有している。

ルノー・日産アライアンスは、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、1992年以来、関連プロジェクトに40億ユーロを費やしている。ルノー・日産アライアンスにより、両社のゼロ・エミッション車両の開発は加速された。

純電気自動車

- ・ ルノー・日産アライアンスは現在進行中の100%電気自動車(EV)の最も幅広いラインナップを有している。

- ・ ルノー・日産アライアンスの最初の電気自動車 - 日産リーフ (LEAF) - は2010年12月に発売された。日産リーフは世界で最もよく売れた電気自動車であり、「2011年ワールド・アンド・ヨーロッパ・カー・オブ・ザ・イヤー」及び「2011-2012年ジャパン・カー・オブ・ザ・イヤー」を含む数多くの国際的な賞を勝ち取った。
- ・ 2011年10月、ルノーはルノー・日産アライアンス初の電気式商用車カンゲーZ.E.を発売した。「2012年インターナショナル・バン・オブ・ザ・イヤー」を受賞したカンゲーZ.E.は、フランスの19社 (フランス郵便局を含む。) からなるグループより15,000台の注文を得た。家族向けセダンであるルノー・フルエンスZ.E. は2011年12月に発売された。
トゥイジーは2012年3月に発売された。小型のゾエの注文は2012年後半に開始された。ゾエの走行可能距離は210km (新欧州ドライビングサイクル (NEDC)) である。
- ・ 日産は2014年に、自社の2つ目のゼロエミッション・モデルであるバン「e-NV200」を発売する予定である。

燃料電池式電気自動車

ルノー・日産アライアンスのパートナーはまた、ハイブリッドカー、バイオ燃料及び水素燃料式自動車を含み、二酸化炭素削減を目指した他の技術についても研究している。

2013年1月、ルノー・日産アライアンス、ダイムラーAG及びフォード・モーター・カンパニーは、燃料電池式電気自動車技術の商業化を促進するためのユニークな三方向契約を締結した。3社は共同で、走行中に一切二酸化炭素を排出しない、高度に分化され個別にブランドを与えられた燃料電池式電気自動車を各社が発売する時に使用できる共通の燃料電池スタック及び燃料電池システムを開発する予定である。

パワートレイン

パワートレインのクロス・カンパニー・チーム (CCT) は、アライアンスのパワートレイン・プランニング・オフィスの支援を受け、2009年よりパワートレイン・レベルにおける効率性を高め多様性を減らすための取り組みを統率してきた。2011年、共有及び相互交換のエンジン及びトランスミッションは、アライアンス全体で、全エンジンの58%及び全トランスミッションの74%にそれぞれ相当した。2013年には、すべてのパワートレインの約80%が共有された。これは、670百万ユーロの相乗効果を表している。さらに、パワートレインの共有はクロス・セールの18億ユーロに相当した。

効率性を高めることと厳格な新排出基準を満たすこともまた、アライアンス内での重要な指針である。

2013年、ルノー・日産アライアンスは、2つの新共同開発エンジン、エナジーdCi 110及び130並びにエナジーTCe 115を発表した。エナジーdCiは、燃費は4.3l/100km、二酸化炭素排出量は112g/kmの、該当クラスで最も効率的なエンジンの1つである。このディーゼル・エンジンは、ルノー・メガーヌ及びセニック並びに日産キャスカイに搭載されている。エナジーTCe 115は、該当クラスで最高レベルの快活性を有する発車と中速度の加速応答に加え、大幅に低減された複合サイクルの燃費と二酸化炭素排出量 (燃費は6.1l/100km、二酸化炭素排出量は、ルノー・メガーヌで90g/kmから、日産で99g/kmから) で、運転のしやすさを高めた。このガソリン・エンジンは、同一のルノー及び日産モデルに搭載されている。

エナジーdCi 110及びエナジーTCe 115はどちらもダイムラー・シタン都市型バンにも搭載されており、一方、dCi 110は、メルセデス・ベンツA-Classに搭載されている。

インド及び中国におけるルノー「J」ギアボックスの生産

2013年、インドのチェンナイにあるアライアンス工場、ルノー・日産アライアンス・インディア・プライベート・リミテッド (Renault-Nissan Alliance India Private Limited (RNAIPL)) と、中国の花都にある東風日産エンジン・カンパニー (Dongfeng Nissan Engine Company (DNEC)) は、ルノーの最もよく売れている「J」5速マニュアル・ギアボックスの生産を開始した。インド及び中国における生産のローカライゼーションは、ヨーロッパにおける生産能力の制約を軽減し、また、アライアンスがこれらの市場での外国為替エクスポージャーを最小化することの助けとなる。

インドで販売されているルノー及び日産の全自動車の90%超に、このギアボックスが搭載されており、一方、かかるギアボックスは、中国では日産車の30%に搭載されている。また、このギアボックスは、ルノーが2016年に中国で生産を開始する時に、ルノー車にも搭載されるだろう。

「J」ギアボックスの生産は、1981年にフランスのクレオン（Cleon）工場で開始した。2013年に約2.7百万台が販売されたこのギアボックスは、ルノーと日産の自動車のみならず、メルセデス・ベンツ及びラーダ（LADA）の自動車にも搭載されている。

アライアンスの製造工場はルノー及び日産の国際的な拡大をサポートしている

アライアンスにより、ルノー及び日産は、世界の7つの国（ブラジル、インド、フランス、ロシア、スペイン、南アフリカ及び韓国）で協力して自動車を製造することで規模の経済を実現している。RNBVアライアンス・インダストリアル・ソーシングのオペレーションは2009年に始まり、コストの最小化及びTdC（Total Delivery Cost）削減に向け既存の工場及びプラットフォームを共有するために、最も素晴らしいアライアンスの車両生産工場を認定している。ルノー・グループはまた、新規市場で、あるパートナーが別のパートナーとのクロス・マニファクチャリング（共同生産）を通じて得られるビジネスチャンスを見いだしている。

インド

インドは、新成長市場へのアライアンスの戦略的焦点の柱である。チェンナイ工場は、2010年に始動した世界で初のアライアンス専用工場で、アライアンスにおけるプラットフォーム共有の最大規模プロジェクトの拠点である。工場では、世界規模の輸出に向けたサブコンパクトカー、日産マイクラ（Micra）及び日産サニー（Sunny）セダン、多目的バンである日産エヴァリア（Evalia）、並びにプレミアムコンパクトカー、日産テラノSUV（Terrano SUV）を生産している。また、ルノー・コレオス・プレミアムSUV、ルノー・フルエンス・ファミリーセダン、新型コンパクトカーであるルノー・パルス、ダスターSUV及びスカラ・プレミアムセダンを、すべてインド市場向けに生産している。コレオス及びフルエンスは、完全現地組立（CKD）自動車で、その他は工場でゼロから製造している。また、ルノーは、ダスターをヨーロッパ、アジア及びアフリカの他の右ハンドル市場に輸出している。チェンナイ工場では、ルノーの最もよく売れている「J」マニュアル・ギアボックスを含み、インドで生産するアライアンスの自動車向けパワートレインも生産している。アライアンスは、チェンナイの従業員を、他のインドメーカーと比較して、そのクラスで最高にすることを目指している。この目標を達成するために、チェンナイの経営は、アライアンス統合生産システム（AIMS：Alliance Integrated Manufacturing System）とアライアンス生産方式（Alliance Production Way）を採用し、ルノー・日産のベストプラクティスとベンチマークを統合、他方でコストを最小限に抑えることを促進してきた。

チェンナイには、アライアンス初の共同所有技術センター、ルノー・日産テクノロジー&ビジネスセンター・インド・プライベート・エルティーディー（RNTBCI：Renault-Nissan Technology and Business Center India Private Ltd.）がある。このセンターは、エンジニアリング、購買、コスト分析、人事、財務、情報システム及び管理を含むルノーと日産の業務を完全に統合している。センターでは、製品及びプロセス工学、製造、並びにムンバイ及びチェンナイのルノーの設計スタジオのための特別プロジェクトに向けた様式及びサポートなど、インドにおける活動のすべての開発を支援している。ルノーは、インドの顧客のニーズと強い願望を満たす自動車を設計するためにインドに設計チームを立ち上げた最初のヨーロッパのメーカーとなった。

アライアンスは、さらに、プネ（Pune）でロジスティクス・プラットフォームを運営し、世界中のアライアンス工場向け部品を製造している。

ロシア

ロシアは、次の5年間におけるアライアンスの成長の柱の1つである。2012年12月、アライアンスと国営企業ロステック（Rostec）（旧名はロシアン・テクノロジーズ社（Russian Technologies））は、ロシアの大手自動車メーカーであるアフトワズを支配する合併会社を設立した。取引条件によると、ルノー・日産アライアンスは、アフトワズの近代化を促進するために合併会社に230億ルーブルを投資する予定である。

この投資により、ルノー・日産アライアンスは今後、合併会社の67.13%を取得することになる。この合併会社はアフトワズの74.5%を保有している。アライアンスは2013年度末時点で合併会社の株式を63.64%保有しており、ルノーs.a.s.は48.20%、日産インターナショナル・ホールディングB.V.（Nissan International Holding B.V.）は15.44%を保有している。

アライアンスは、ロシアに4つの生産拠点（トリアッティ、モスクワ、サンクトペテルブルク及びイジェフスク）を有している。2016年までに、アライアンスは、ロシアにおける総生産能力を2011年度の1.1百万台から、1.6百万台まで増加させることを見込んでいる。

世界最大の組立工場であるトリアッティ工場では、2012年4月に新共同生産ラインでラーダ・ラルグス（Lada Largus）多目的バンの生産が開始された。同年後半には、日産アルメーラ（Almera）セダンがこの生産ラインから離れた。このラインで、3社から5つの別個のモデルがまもなく生産される予定で、コスト削減の一方で各ブランドの特徴は守られるだろう。

アライアンスは、2016年までにロシアで40%の市場シェア（2013年の約30%より増加）の獲得を目指している。

韓国

韓国では、釜山のルノー・サムスン工場で日産の自動車（SM3旧バージョンなど）がロシア及びその他の国への輸出向けに生産されている。

2012年7月、ルノー・日産アライアンスは、次世代の日産ローグ（Nissan Rogue）への予想される需要を満たし、ルノー・サムスン・モーターズの成長を加速させるために、韓国に160百万ドルを投資すると発表した。韓国、釜山での日産ローグ・クロスオーバーの生産は、年間生産能力を約80,000台として2014年に開始する予定である。

釜山での次世代ローグの生産は、初期に「RSM 2012再生計画」に着手したルノー・サムスン・モーターズに、さらに勢いをつける。この計画は、釜山での効率性及びコスト競争力を獲得し、現在4モデルで構成されているRSMの自動車ラインナップを拡大することを目指している。

販売及びマーケティング

ヨーロッパにおける共同媒体購買

2009年より、ルノー及び日産は、ヨーロッパにおいて、同一の媒体購買代理店（オムニコム- OMD）を使用している。

オムニコム- OMDは、ルノーに関しては拡大ヨーロッパの24ヶ国で、日産に関しては20ヶ国で媒体購買を取り扱っている。2013年度の予算は合わせて約617百万ユーロであった。

共同車両納入契約

アライアンスの幅広い製品ラインナップ及び世界的な販売拠点のおかげで、ルノー及び日産は、2012年にパリを拠点とする栄養食品会社ダノン（Danone）との間で専属的車両納入契約を締結することができた。アライアンスにとって初めてのこの種の取引のもとで、少なくとも5年間、2社は共同で、25ヶ国でダノンに15,000台の自動車を納入する。

ダノンの車両関係マネージャーは、ルノー・日産アライアンスの4つのブランド（ルノー、ダチア、日産及びインフィニティ）から自動車を選ぶことができる。製品ラインナップは、電気モデルを含むAからEセグメントの乗用車及び商用車に至る。台数が最も多いのはロシア、メキシコ及びフランスとなるだろう。

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月のダイムラーとの戦略的協力の締結以降、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。

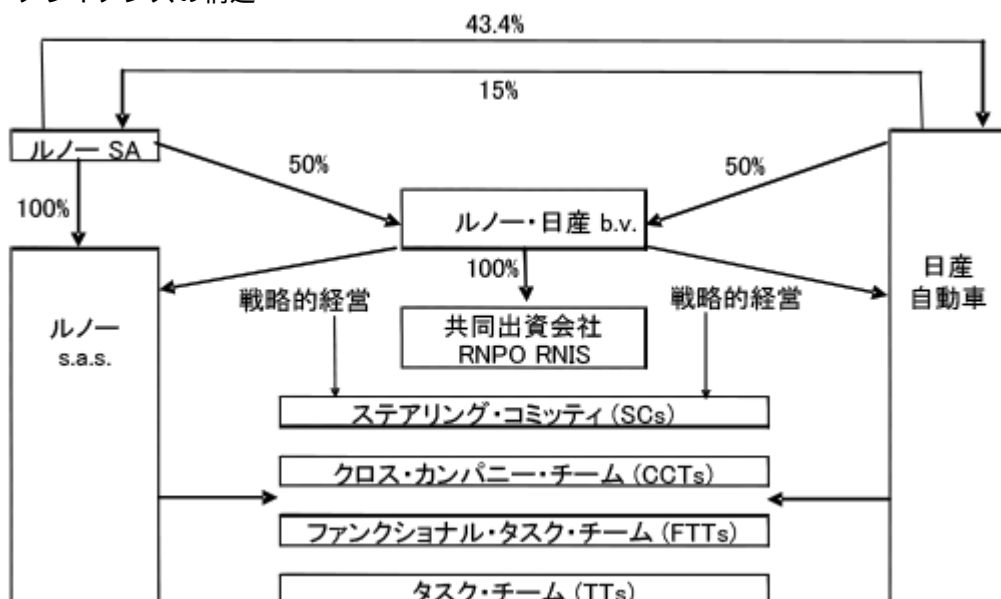
RNBVは、ルノーSA及び日産に対する明確に定められた権限を有している。

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。

2014年1月、ルノー・日産アライアンスは、シナジー効果を飛躍的に高め、業績を上げるために、購買、生産及び物流、研究開発並びに人事の4つの主要な機能で統合深化の検討を行うプランを発表した。各プロジェクトは、1人のリーダーが単独で陣頭指揮を執る予定である。アライアンスの改革におけるこの次への大きな一歩は、2016年に年間43億ユーロのシナジー効果（2013年度の予想額28億ユーロより増加）を創出することが期待されている。この統合検討プロジェクトの結論は、2014年の第1四半期末までに、フランスのルノーと日本の日産の関連する従業員代表組織（労働組合）及び各社の意思決定機関に説明され、その実行について了解を得る予定である。

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思決定の権限を有している。かかる決定は、その重要性の観点から、2つの会社が別個に行うことが困難である決定である一方、世界的な実施を追及し、そのため規模の経済を活用することができるかと確信する。この意思決定の権限は、下記の分野に限定される。

- ・ 3年、5年及び10年計画（数量的データを使用した戦略的な会社のプロジェクト）の採用。
- ・ 製品計画の承認（現在又は将来の製品、自動車及び部品の設計、開発、生産及び販売に対応する戦略的計画の一部）。
- ・ 製品及びパワートレイン（プラットフォーム、車両、ギアボックス、エンジン及びその他部品等）の共通化に関する決定。
- ・ 下記を含む財務方針。
 - 将来のモデル及び投資に適用される投下資本利益率の調査に使用される割引率及びハードル・レート
 - リスク・マネジメントのルール及びそれらを管理する方針
 - 資金調達及びキャッシュ・マネジメントのルール
 - 債務レバレッジ
- ・ TT（タスク・チーム）の創設、変更又は解散を含む共通の子会社の管理、並びにクロス・カンパニー・チーム（CCT）及びファンクショナル・タスク・チーム（FTT）の運営。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。
- ・ 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2つの事業会社による一連の決定に関する提案を行うための唯一の権限も有する。これら2つの企業は、自由にかかる提案を受諾又は拒否できる。但し、日産及びルノー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、2社のパートナーがそれらの方針を調和させることを保証している。

対象とする分野には以下が含まれる。

- ・ 共同子会社の創設及びその枠組み。
- ・ 補完的な報奨金制度。
- ・ 地理的であるか製品に関するかを問わず、総額100百万ドル以上の重要な対象の変更。
- ・ 戦略的投資、すなわち、500百万ドル以上の製品関連以外の投資。
- ・ 日産自動車又はルノーs.a.s.による基盤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、経営の自主性、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、一層の深化した幅広い協力関係を推進することを助け、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、専門の小規模なチームを創設することによって、ルノー・日産アライアンスの組織は強化された。このチームが重点を置くいくつかの分野には、購買、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、ゼロ・エミッション事業並びにバッテリー事業、Aセグメント車両及びマーケティングコミュニケーションである。

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RNBVのアムステルダムオフィスで会合を行っている。

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

上記「ルノー・日産アライアンスからルノーが享受する主な利益」を参照のこと。

戦略的アライアンス

ルノー・日産アライアンスは、規模の利益を拡大し、新たな地域の成長の加速を促進し、また、次世代のパワートレイン及び車両（より厳しい環境基準に合致する又はそれを上回る車両を含む）の研究開発資金を調達するために、他のパートナーとの戦略的アライアンスを模索している。今日、ルノー・日産アライアンスは、ドイツのダイムラー、中国の東風汽車を含む数多くの自動車メーカーと、またインドのアショク・レイランド（Ashok Leyland）のような地方のメーカーと、戦略的協力を行っている。

2013年、ルノー・日産アライアンスは、三菱自動車との間で、商品、技術及び生産能力の共有を含めた広範囲に及ぶ協力関係を検討する計画を発表した。日産の三菱自動車との既存の関係があったおかげで、様々なプロジェクトをまとめて検討することが決定された。この2つの会社は、日本で両ブランド向けの軽自動車（小型車）を共同開発する合併会社を有している。

この合意の一環として、日産及び三菱自動車は、国際市場に向けて、電気自動車バージョンを含む、新たなスモールセグメントカーを共同開発することを協議している。一方、ルノー及び三菱自動車は、プロジェクトの中でもとりわけ、米国市場向けにルノー車をベースとした三菱自動車のブランドでセダンを発売することを検討している。

ダイムラーとの協力

2010年4月、ルノー・日産アライアンスは、高級車メーカーのダイムラーAGとの戦略的協力を発表した。この戦略的協力は株式持ち合いによって強化されている（ダイムラーがルノー及び日産の株式の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。）。

このパートナーシップは、カルロス・ゴーン及びディーター・ツェツェ(Dieter Zetsche)が共同で議長を務め、ルノー・日産アライアンス、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する協力委員会により管理されている。ほぼ毎月開催されるガバナンス・ボードは、合意したプロジェクトの実施を確保し、新たなプロジェクトの提案を行う。この協力はルノー・日産アライアンスのためにRNBVにより管理されている。

2社間の協力は、2010年の両社の提携以後に著しく拡大し、また、世界的にも広がった。

2010年のダイムラー及びルノー・日産アライアンスの戦略的協力による最初の製品は既に走っている。2012年9月には、ダイムラーがルノー・カンゲーをベースとする都市型バン「シタン」を発売した。この車両はフランスの、ルノーのモーブージュ工場で生産されている。モーブージュ工場では、ルノーがカンゲー小型商用車の生産も行っている。

モーブージュにおける総生産高の約25%を占めるシタンもまた、ルノー-ダイムラーの共同開発した4気筒、1.5リットルのディーゼル・エンジンをその特徴としている。このエンジンの変異型が、2012年に新しいメルセデス・ベンツのA-Class及びB-Classの市場に参入した。

2013年10月、日産のプレミアムブランド、インフィニティが、日産-ダイムラーの共同開発した4気筒、2.2リットルのディーゼル・エンジンを搭載したスポーツセダン「Q50」を発売した。Q50の2リットルガソリンバージョンは、同年後半に中国で開催された広州モーターショーで発表された。

さらに、ルノー及びダイムラーは、スロベニアのノヴォ・メスト(Novo Mesto)において、次世代トゥインゴ及び4人乗りスマートの生産にも取り組んでいる。これらの小型車は、現在、共通構造をベースとして共同で開発が行われているが、将来は明白なブランド・アイデンティティを有する独立した製品として残るだろう。これらの自動車は、2014年下半期に発売される予定である。

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のメルセデス・ベンツ4気筒ガソリン・エンジンの共同生産を含むいくつかの二社間プロジェクトにも取り組んでいる。メルセデス・ベンツ及びインフィニティモデルに搭載予定の当該エンジンの生産は2014年中期に開始され、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予定である。加えて、日産、ダイムラー及びフォード・モーターは、燃料電池電気自動車の販売準備を加速させるために、共同の燃料電池スタック及びシステムの開発に取り組んでいる。

すべてのパートナーが、潜在的な新たな提携分野に対して心を開き、新鮮な目を向け続けている。それと同時に、ルノー・日産アライアンスとダイムラーは、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。

2013年、ルノー及びダイムラーは、2社の産業協力に対して、誉れ高いフランコ-ジャーマン・ビジネス・アワード(Franco-German Business Award)を受賞した。フランコ-ジャーマン商工会議所(Franco-German Chamber of Commerce and Industry)により与えられるこの賞は、4つの分野(産業協力、環境、革新及び新技術並びに人事)での協力に関してベンチマークとなったフランス及びドイツの会社を表彰するものである。

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、2013年は9回開催された。アライアンス・ボードはまた、両社のトップの幹部社員全員による定期会合も招集している。最近の会合は、2014年1月、2日間の「アライアンス会合」のために200名のシニア・エグゼクティブがアムステルダムに集まった際に行われた。この会合において、カルロス・ゴーンは、シナジー効果を飛躍的に高め、業績を上げるために、購買、生産及び物流、研究開発並びに人事の4つの新たな統合プロジェクトのプランを発表した。

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シニア・マネジメントが行っている。

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4人(マウナ・セペリ(Mouna Sepehri)、ジャン-ミシェル・ビリッヒ(Jean-Michel Billig)、ティエリ・ボロレ(Thierry Bolloré)及びジェローム・ストール(Jérôme Stoll))及び日産からの4人(西川廣人、トレバー・マン(Trevor Mann)、アンドリュー・パーマー(Andrew Palmer)、グレゴリー・ケリー(Gregory Kelly))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の経営陣は、親会社、ルノーSA及び日産自動車株式会社が解雇することができる。

2013年度の活動

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

- シナジー効果の加速化及び増大：RNBVは、特に新興市場におけるルノー及び日産の製造活動の活用のも最適化において重要な役割を果たしている。RNBVは、アライアンス全体で、常に物流コスト削減の機会を追求している。
- アライアンスの共同プロジェクト及び組織：アライアンスの国際的成長をサポートするRNBVは、共同事業体の設立を後押ししている。2013年、アライアンスは、ロシアでアフトワズと共に共同購買組織（コモン・パーチェシング・オーガニゼーション（CPO））を設立した。RNBVはまた、ルノー及び日産両社のパフォーマンスを高めることを目的とする主要なプロジェクトを後押ししている。
- CMF-A自動車のための共同開発組織：ルノー・日産の独自の自動車アーキテクチャーのモジュラーシステムであるコモン・モジュール・ファミリーの中で最も手頃な価格のカテゴリーの自動車のための共同開発組織が、2012年に設立され、インドを本拠地として、専門のアライアンス・マネージング・ディレクターがトップを務めている。これは、ルノーs.a.s.及び日産自動車、つまり開始から協働しているチームにより土台から開発された、初めての全く新しいプログラムを示している。2013年、アライアンスは、インドのチェンナイにあるルノー・日産アライアンス工場において、2015年にCMF-Aスコープから生産を開始することを発表した。
- OEMパートナーシップ：RNBVは、アライアンス及びその他のOEMの間での新パートナーシップを構築するための原動力である。アライアンスは、ドイツのダイムラー、中国の東風汽車を含む数多くの自動車メーカー、また、インドのアショク・レイランドのような地方メーカーと、戦略的協力を行っている。2013年、アライアンスは、三菱自動車と広範囲に及ぶ国際的な商品及び技術におけるパートナーシップを検討することを発表した。
- コミュニケーション：RNBVは、女性フォーラム及び世界経済フォーラムのような注目を集めるイベントに的を絞ったイニシアチブを通じてアライアンスの活動及び事業をサポートしている。アライアンスはまた、注目度の高い環境会議もサポートしている。2013年、アライアンスは、アーノルド・シュワルツェネッガー元カリフォルニア州知事によって設立された気候変動対策活動グループであるR20が主催するウィーン会議のパートナーであった。さらに、アライアンスのコミュニケーション・チームは、両社におけるアライアンスに関する社内コミュニケーションを促進している。

4【関係会社の状況】

（2013年12月31日現在）

（1）親会社

該当事項なし。

（2）子会社

2013年12月31日現在におけるルノーの連結子会社の総数は、113社であった。

そのうち重要な子会社は以下の通りである^{*}。

（^{*} 個々の収益データは、連結財務諸表で用いた基準に基づき計算し提示している。）

ルノーS.A.S. (RENAULT S.A.S.)

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

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

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

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

2013年度の収益：32,165百万ユーロ。

2013年12月31日現在の従業員数：33,735名。

ルノー・エスパニーヤ（RENAULT ESPAÑA）

スペイン、バリャドリッド 47001、km 185、カレッテラ・デ・マドリッド

ルノー・エスパニーヤの授權株式資本は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・エスパニーヤの授權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。

バリャドリッド、パレンシア及びセヴィリアに工場を有する。

2013年度の収益：4,626百万ユーロ。

2013年12月31日現在の従業員数：7,875名。

ルノー・ドイツランド（RENAULT DEUTSCHLAND）

ドイツ、ブリュール 50321、ルノー・日産ストラッセ 6-10

ルノー・ドイツランドの授權株式資本は10,655,321.11ユーロで、一株当たり511.29ユーロの議決権付株式20,840株に分割されている。

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

事業内容：ドイツのルノー・日産共同営利団体。

2013年度の収益：2,120百万ユーロ。

2013年12月31日現在の従業員数：410名。

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

トルコ、イスタンブール、ディキリタス・ベシクタス、80 700、バルバロス・プラザ Cブロック 145番K/6

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

ルノーs.a.s.は、オヤック・ルノー・オートモビル・ファブリカлариの授權株式資本及び議決権の51.64%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。

2013年度の収益：3,262百万ユーロ。

2013年12月31日現在の従業員数：5,739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

ダチアの授権株式資本は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、ダチアの授権資本及び議決権の99.43%を直接的に保有している。

事業内容：乗用車の製造及び販売。

ピテシュチに工場を有する。

2013年度の収益：4,131百万ユーロ。

2013年12月31日現在の従業員数：14,098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。

2013年度の収益：1,399百万ユーロ。

2013年12月31日現在の従業員数：255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。

2013年度の収益：655百万ユーロ。

2013年12月31日現在の従業員数：2,036名。

ルノー・ファイナンス (RENAULT FINANCE)

スイス、ローザンヌ、カーズ・ポスタル 1002、ローダニ通り 48

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

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

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

2013年12月31日現在の資産合計（連結）：9,038百万ユーロ。

2013年12月31日現在の従業員数：31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バンクの授権株式資本は100,000,000ユーロで、一株当たり100ユーロの議決権付株式1,000,000株に分割されている。

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

事業内容：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。

2013年度の純融資額：114億ユーロ。

2013年12月31日現在の資産合計（連結）：29,505百万ユーロ。

2013年12月31日現在の従業員数：2,823名。

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

韓国 153-802 ソウル、クムチョン区、30 加山デジタル 2-ro、RSMタワー11階、ルノー・サムスン・モーターズ株式会社

ルノー・サムスン・モーターズの授権株式資本は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79.79%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。

2013年度の収益：2,279百万ユーロ。

2013年12月31日現在の従業員数：4,387名。

ルノー・ユーケー（RENAULT UK）

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

ルノー・ユーケー・エルティエディーの授權株式資本は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UKは、ルノー・ユーケーLtdの株式資本及び議決権の100%を直接的に保有している。

事業内容：ルノーの乗用車及び小型商用車の販売。

2013年度の収益：1,043百万ユーロ。

2013年12月31日現在の従業員数：168名。

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

フランス、92140 クラマール、ドニ・パパン通り2

ルノー・リテール・グループの株式資本は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.の授權資本及び議決権の100%を直接的に保有している。

事業内容：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。

2013年度の収益：3,833百万ユーロ。

2013年12月31日現在の従業員数：6,820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通り 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、一株当たり1,947.46ロシア・ルーブルの議決権付株式3,513,000株に分割されている。

ルノー・グループは、アフトフラモスの授權資本及び議決権の100%を間接的に保有している。

事業内容：ルノーの自動車の組み立て、輸入、マーケティング及び販売。

2013年度の収益：2,431百万ユーロ。

2013年12月31日現在の従業員数：4,904名。

ルノー・ド・ブラジル（RENAULT DO BRASIL）

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

ルノー・ド・ブラジルの授權株式資本は1,255,210,580.47ブラジル・レアルで、議決権付株式422,669,009,499株に分割されている（額面価格なし）。

ルノー・グループは、ルノー・ド・ブラジルの授權株式資本及び議決権の99.85%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。

2013年度の収益：3,494百万ユーロ。

2013年12月31日現在の従業員数：6,603名。

ルノー・アルジェンティーナ（RENAULT ARGENTINA）

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

ルノー・アルジェンティーナの授權株式資本は191,325,202アルゼンチンペソで、一株当たり1アルゼンチンペソの議決権付株式191,325,202株に分割されている。

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

事業内容：ルノー自動車の製造及び販売。

2013年度の収益：1,850百万ユーロ。

2013年12月31日現在の従業員数：2,490名。

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

ベルギー、1050 - ブリュッセル、ブールバール・ドゥ・ラ・プレーヌ 21

授權株式資本は18,630,000ユーロで、一株当たり276ユーロの議決権付株式67,500株に分割されている。

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

事業内容：ルノー及びダチア・ブランドの自動車及び交換部品のベルギー及びルクセンブルク大公国への輸入。

2013年度の収益：1,083百万ユーロ。

2013年12月31日現在の従業員数：204名。

ルノー・アルジェリアSPA（RENAULT ALGÉRIE SPA）

アルジェリア、16000 - アルジェ、ゾーン・インダストリエル・ウエ・スマール、ルート・ダルエルベイダ 13

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

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

事業内容：ルノー及びダチア・ブランドの乗用車及び小型商用車の販売。

2013年度の収益：1,140百万ユーロ。

2013年12月31日現在の従業員数：429名。

ルノー・マロック (RENAULT MAROC) (ルノー・マロック・コマーシャル (RENAULT MAROC COMMERCIAL))
モロッコ、20250 - カサブランカ、アインセバ、ブルバール・ハリド・イブノウ・ロウアリッド 44

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

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

事業内容：ルノー及びダチア・ブランドの自動車の輸入及び販売。

2013年度の収益：532百万ユーロ。

2013年12月31日現在の従業員数：160名。

(3) 関連会社⁽⁷⁾

2013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。

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

自動車部門

日産自動車株式会社 (NISSAN Motor Co., Ltd.)

日本国、神奈川県横浜市神奈川区宝町 2 番地

日産自動車株式会社の授權株式数は6,000,000,000株である。発行済資本は605,813,000,204.581円で、一株当たり134円の議決権付株式4,520,715,112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43.7%を直接的に保有している。

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

アフトワズ (AVTOVAZ)

ロシア連邦、トリアッティ 445024、ユジノエ・ショセ 36

アフトワズの株式資本は11,421,137,155ロシア・ルーブルで、一株当たり5ロシア・ルーブルの議決権付株式2,284,227,431株に分割されている。

ルノー・日産アライアンスは、アライアンス・ロステック・オートb.v.の株式の63.64%を直接的に保有しており、アライアンス・ロステック・オートb.v.はアフトワズの74.51%を保有している。

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・クレジット・カー (Renault Credit Car)

ベルギー、ブリュッセル 1000、ラヴァンステン通り 60/15

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

事業内容：小売信用

5【従業員の状況】

従業員数

ルノー・グループ従業員数

2013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。）。

2013年12月31日現在のルノー・グループの部門別従業員数

	2013年	2012年
自動車	118,965	124,232
販売金融	2,842	2,854
合計	121,807	127,086

従業員：内訳及び傾向

2013年12月31日現在、ルノー・グループの従業員（終身雇用及び任期付き雇用契約）は合計121,807名で、自動車部門に118,965名、販売金融部門に2,842名であった。この数は、2012年の合計127,086名よりも減少している。この減少の原因は、1番目として、連結範囲の変更により説明される。連結範囲には、フランセーズ・ド・メカニク（Française de Mécanique）、インドラ・アンベスティスマン・エスエーエス（Indra Investissements SAS）、ルノー・南アフリカ・エルティーディー（Renault South Africa Ltd.）、ルノー・パルス（Renault Pars）及びルノー・アルピーヌ（Renault Alpine）の50%が含まれなくなり、一方、RCI・ファイナンシャル・サービスーズ s.r.o.（RCI Financial Services s.r.o.）及びRNファイナンス・ロシア（RN Finance Russia）（合計2,297名）は、新たに50%の割合で含まれるようになった。2013年度の連結範囲を用いると、2012年12月31日現在の従業員数は125,670名だったことになる。従業員の全体的な減少の2番目の要素は、市場の縮小（2012年度の8.6%の減少に続き、2013年度は1.7%の減少）に適應するためにヨーロッパで行われた削減及びルノー・グループの他の地域における横ばい状態である。2012年度の13%の縮小の後、2013年度には市場が5.5%落ち込んだフランスでは、従業員数も同じく2013年度に5.8%減少した。2013年3月13日に締結された競争契約の条件に基づき、ルノーはフランスのすべての製造拠点の稼働を維持すること及び解雇又は自主退職制度を用いることなく従業員数のレベルを調整することに尽力している。さらに、アルゼンチンの生産能力及び販売ネットワークは最適化された。一方、モロッコでは、タンジール工場に2つ目の生産ラインが追加されたことにより、また、ブラジルでは、市場の需要に応じて生産能力が押し上げられ、かかる両国で従業員数が増加した。

ルノー・グループの従業員は、5地域36ヶ国で働いている。「主要10ヶ国」（アルゼンチン、ブラジル、フランス、インド、モロッコ、ルーマニア、ロシア、韓国、スペイン及びトルコ）は総従業員の90%を占める。

地域別従業員数：

2012年

2013年

2013年の割合

ルノー・グループ*	127,086	121,807	
ヨーロッパ	71,444	66,467	54.6
内フランス	53,203	48,550	39.9
ユーロメッド-アフリカ	30,758	31,166	25.6
南北アメリカ	12,252	12,043	9.9
アジア-太平洋	7,307	7,133	5.8
ユーラシア	5,325	4,998	4.1

* 海外駐在員は自国において計算される。

2013年度、ルノー・グループの従業員数のうち女性が17.6%を占めた（2012年度は17.4%）。

年齢別の内訳は引き続き均衡が取れている。従業員の18%が30歳未満、60%が30歳から50歳の間、また22%が50歳超である。

男性	82.4%
女性	17.6%

*男女の年齢別内訳は、完全連結会社の基準に基づき算出されている。

<20歳	0.4%
20歳 - 29歳	17.8%
30歳 - 39歳	33.7%
40歳 - 49歳	25.9%
50歳 - 59歳	20.3%
>60歳	1.9%

2013年度、ルノーは、モロッコ、スペイン、ブラジル及びインドにおける活動の増加に対応するために、また、ロシアのような特定の国における高い離職率に応じて、ルノー・グループ外から10,986名を雇用した（終身雇用及び任期付き雇用契約）。フランスでは、任期付き試用契約で1,072名を雇用した。一方、一時解雇数（すなわち雇用者側により契約を終了した数）は、合計1,893件であった。

地域別雇用：

ヨーロッパ	31.5%
ユーロメッド-アフリカ	35.1%
ユーラシア	14.4%
南北アメリカ	12.5%
アジア-太平洋	6.5%

人件費の管理

2013年度のルノー・グループの人件費は合計5,494百万ユーロで、そのうち5,278百万ユーロが自動車部門の人件費であった。これらの人件費は、絶対値で2012年度より少なく（124百万ユーロ減少）、売上高に対する割合では、ルノー・グループの売上高の13.8%から13.4%に減少した。主要10ヶ国（アルゼンチン、ブラジル、フランス、インド、モロッコ、ルーマニア、ロシア、韓国、スペイン及びトルコ）の人件費は、ルノー・グループの人件費の90%超を占めた。

2013年度における人件費の減少は、ユーロの為替変動、人員の展開の管理、市場に足並みを揃え可能な限り労働組合と協議した賃金政策の実施並びにスペイン（2012年11月）、フランス（2013年3月）及び韓国（2013年7月）における職務及び賃金に関する複数年の契約の締結に起因したものであった。

地域別人件費

	2012年*	2013年	平均金額
ルノー・グループ	5,618	5,494	45
ヨーロッパ**	4,220	4,084	61.1
内フランス	3,409	3,240	67.7
ユーロメッド-アフリカ	503	549	17.7
南北アメリカ	466	448	36.7
アジア-太平洋	295	269	38
ユーラシア	134	144	27.9

* 2012年度は、フランセーズ・ド・メカニーク（Française de Mécanique）及びインドラ・アンベスティスマン・エス・エーエス（Indra Investissement s.a.s.）の連結範囲からの除外並びに年金契約の純利息を考慮して修正再表示している。

** ヨーロッパには、ルノー・日産・グローバル・マネジメントが含まれる。

柔軟な作業組織

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

雇用を守り自動車市場の変動に適応するために、ルノーは、労働時間をより柔軟にすることを許可する対策を行っている。従業員代表及び労働組合との協議を経て、ルノーは、会社の利益と職場における従業員の生活の質との間での最良且つ可能なバランスを見つけようと努めてきた。その対策は、例えば大量の需要に応えるためにシフト制の義務化を加えたり、需要の減少時には労働時間を削減したり、とりわけ個別に又は集団で休日を利用するなどして、特に労働時間の再構成に重点を置いている。

例えばフランスの工場では、操業時間は午前6時30分から午後9時までであり、1年間で労働者の「通常」週平均労働時間は35時間である。工場における原則は、8時間交代の2回シフト制で、需要急増時には、固定の夜勤を取り入れている。チームの週平均労働時間は35時間である。

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

ルノーはまた、従業員にとってより良い私生活とワークライフのバランスを達成できるように、地域ごとにシステムを導入した。フランスでは、2007年1月22日に在宅勤務契約が締結され、それによって、従業員は、本人が希望し且つ本人の活動において許可される状況であれば、週に1日から4日の在宅勤務が可能となっている。2013年度末現在、1,408名の従業員がこのプログラムに参加している。在宅勤務者は皆、このスキームによって、私生活とワークライフのバランスが改善され、特に通勤時間の削減により、仕事の効率性が上がっていると話す。

動的なスキル管理

絶えず変化している産業において、競争力を保つためには、常に従業員のスキルを向上すること並びに将来自動車をデザイン、製造及び販売するために必要となるスキルを予測することが求められている。これは、ルノーの動的なスキル管理方針の目的であり、仕事で使うスキルを高め、雇用可能性を改善する個人レベルの手法を従業員に与えるものでもある。

実際、これは、スキルの世界的評価を策定し、以下のスキルを正確に特定する上で、各ビジネスラインが人事部門からのサポートを受けていることを意味している。

- 「クリティカル」スキル：当社がますます必要とし、雇用及びトレーニングを通じて開発しなければならないスキル。
- 「センシティブ」スキル：当社が次第に必要としなくなっており、集団及び個別の再トレーニング並びに人員の再配置を管理する計画を作成しなければならない対象となっているスキル。

これらの分析は、世界中のルノーの事業体の現在の状況及びプライオリティと共に検討され、人員の最適な配置及び各国で展開される以下の項目に関するアクション・プランに対する中期的な考え方（毎年見直される）を形成する基盤を提供している。

- 採用（学校及び大学と提携して行われる）。
- トレーニング（ビジネスライン・スクールによりガイドラインが提供される）。
- キャリア・パス（経験の幅を広げるにより、スキル開発に貢献する）。
- 専門家ネットワーク（会社全体にわたって知識の開発及び普及を最適化する）。

例えば、このシステムは、製造ビジネスラインにおいて、世界中に求めるクリティカル・スキルの数を減らすことを可能にした。2013年5月に完成したルノー・グループの製造施設の35拠点のマッピングによると、工場毎のクリティカル・スキルの平均数は2011年の25から2012年は19に、また2013年には13に減少した。

フランスのGPEC

2011年2月4日にフランスで締結されたスキル及び雇用計画に関する協定（GPEC）の枠組みにおいて、ルノー・グループの戦略的挑戦及びその結果もたらされる各ビジネスラインのスキルにおける変化は、労働組合、特に2013年9月19日に開催されたエンプロイメント・アンド・スキルズ・オブザパトリーにおいて、協議された。この情報は、ルノーs.a.s.のすべての従業員にも伝えられた。

幅広いツールを利用するGPECは、求められる「クリティカル」スキルの供給と「センシティブ」スキルを有する従業員の再トレーニングの管理も目指している。2011年のプログラム開始から、4,030名近い従業員が、種々のGPECイニシアチブに署名し参加している。例えば、事業の立ち上げ又は獲得に対するサポート、社外就労期間、又はストレスが多いと考えられる仕事に就いている人々の労働時間の調整である。トレーニング/再トレーニングプログラムは、会社にとってより戦略的で且つ雇用可能性の点でより有益なスキルを従業員に教えることにより、従業員がビジネスラインを変更できるように開発されてきた。また、GPECは、活動パターンの変更に対処するために、従業員が一時的に他の製造施設に転勤することを許可している。2013年、681名の従業員が、本来の工場とは別の工場で働いた。2011年以降、1,070名の従業員が、GPECプログラムにより外部から雇用された。

このプログラムに関心を持つ従業員を支援し彼らに助言を与えるため、雇用及びスキルに関するオフィスが各工場に開設された。専用のインターネットサイトでも、GPECの対策、トレーニングコース及びキャリアに関する従業員からのフィードバックに関する情報が入手できる。

トレーニング

ルノーは、年齢、会社での地位又はポジションにかかわらず、すべての従業員をトレーニングすることを約束している。そのため、ルノー・グループのトレーニングコースは、当社の各ビジネスラインに具体的に関連したコースから、自己啓発、外国語習得又は職能上の枠を超えたスキル習得を目的として考案された個別コースまで、すべての分野を対象としている。

ルノー・グループのトレーニング方針のトップ・プライオリティは、クリティカル・スキルの開発及びセンシティブ・スキルの再トレーニングである。スキル開発に責任を有する12のビジネスライン・スクールは、動的なスキル管理方針にその全世界向けトレーニングプログラムの基礎を置いている。トレーニングのプライオリティは、各国で翌年にトレーニング計画が実施できるよう、1年の中頃に指示される。スキル開発計画は、その後、各国で実施される。

製造ビジネスラインでは、9つの地理的地域に地域別トレーニングセンターがある。それらのセンターで新しいスキルを習得した後、トレーニングのインストラクターはすべてのルノー・グループ工場において講義を行うことができる。このような方法で人員をプールし、ルノー・グループの工場におけるベストプラクティスに資本を投下することは、グローバルレベルでビジネスライン・スキルを開発する強力な方法である。

2013年度のトレーニング時間数は2,942,077時間であった（2012年度は3,318,733時間）。ルノー・グループの主要10ヶ国（自動車事業部門）の内訳は以下のとおりである。

以下の数値は、考えられる範囲の90%にあたる。

トレーニング/ 国	アルゼンチン			ブラジル			フランス			インド			モロッコ			ルーマニア			ロシア			韓国			スペイン			トルコ		
	チン	ブラジル	フランス	インド	モロッコ	ア	ロシア	韓国	スペイン	トルコ	チン	ブラジル	フランス	インド	モロッコ	ア	ロシア	韓国	スペイン	トルコ	チン	ブラジル	フランス	インド	モロッコ	ア	ロシア	韓国	スペイン	トルコ
2013年合計時間	50,828	75,938	902,925	183,522	414,795	470,416	152,800	25,667	393,096	272,090	81,374	84,067	1,090,967	91,325	458,711	519,797	173,254	32,782	435,709	350,747	50,828	75,938	902,925	183,522	414,795	470,416	152,800	25,667	393,096	272,090
2012年合計時間	81,374	84,067	1,090,967	91,325	458,711	519,797	173,254	32,782	435,709	350,747	50,828	75,938	902,925	183,522	414,795	470,416	152,800	25,667	393,096	272,090	81,374	84,067	1,090,967	91,325	458,711	519,797	173,254	32,782	435,709	350,747

2012年度に比べて2013年度のトレーニング時間数が減少した原因の一部は以下のとおりである。

- 2012年度から2013年度の間に主要10ヶ国の従業員数が4%減少したこと。
- クリティカル・スキルの開発及びセンシティブ・スキルの再トレーニングに重点を置いたこと。動的なスキル管理のシステムは、ルノー・グループのニーズ及び従業員の雇用可能性に関して、毎年のトレーニングに対する標的化をより有効なものにしている。
- タンジール工場の開発のサポートのため2012年に大きなトレーニング努力を行った結果、モロッコのトレーニング時間が削減されたこと。

専門家ネットワークの開発

専門家ネットワークは、パフォーマンスの向上及び顧客満足を目的として、ルノーの知識及びノウハウに対して資本投入を増やすために2010年の初めに設立された。

このネットワークは、ルノーの主要ビジネスライン（製品のデザイン及び開発、製造、販売、顧客及び市場に関する知識、景気動向、並びにサポート機能）のすべてにおける50の分野の戦略的専門家で構成される。

このネットワークには、4つのレベルの専門家が存在する。

- エキスパート・フェロー1名。ルノーの会長によって任命され、ルノーのマネジメント・コミッティの一員である。高度な技術的専門知識を要する、シニア・マネジメントによってなされる決定のための情報を提供する任務を負っている。このエキスパート・フェローは、また、戦略的専門知識の分野のリストを監視し、戦略的専門知識の種々の分野にわたってベストプラクティスを共有することを目的として、リード・エキスパートのコミュニティを調整する。
- エキスパート・リーダー35名。各エキスパート・リーダーは、副社長に報告を行う。リード・エキスパートは、戦略的専門知識の分野について責任を有している。専門技術を開発し、社内の専門家ネットワークを調整し、また、ルノーの従業員がこの知識及びノウハウを利用できるように外部ネットワークを構築する任務を負っている。
- エキスパート146名。専門知識の第2分野に関して責任を有している。エキスパートは、基準を促進し、特許を申請し、ベンチマークを実施し、また関連パートナーを特定する。
- コンサルタント390名。特定の活動について責任を有している。コンサルタントは、基準を設定し、彼らの専門知識をビジネスラインに伝えることにより、先端技術をより向上させる。

過去3年間にわたる専門家ネットワークの開発は、知識の分野間での壁を打ち破り、知識分野への資本投入を増やし、ルノー・グループ全体でそれらを広め伝えることに成功した。

第3 【事業の状況】

1 【業績等の概要】

販売実績

(1) 2013年の販売実績

概要

- ・ 昨年、3.9%成長した世界の自動車市場において、ルノー・グループの乗用車及び小型商用車の販売台数は2012年度より3.1%増の2,628,208台に達した。
- ・ ヨーロッパ以外における市場シェアは50.5%と横ばいで、販売台数は1,326,344台であった。
- ・ ルノー・グループは、最新モデルの人気の追い風となり、2013年7月に市場の一部が閉鎖されたイランを除くすべての地域においてその市場シェアを拡大した。
- ・ ルノー・グループは、ヨーロッパ市場において過去最高の成長を記録し、市場シェアは0.4ポイント増の9.5%となった。ヨーロッパ市場が1.7%縮小したにもかかわらず、ルノー・グループはヨーロッパにおいて1,301,864台を販売し、2.4%の販売台数の増加を記録した。
- ・ 2013年度中、RCIバンクが締結した新たな融資契約件数は2012年度より19%増加した。かかる増加は、同社の国際的な発展の追求、融資を受けたアライアンスの種々のブランド（ルノー・サムスン・モーターズを除く。）の新車の普及率の上昇、並びに中古車融資契約件数の増加によるものである。

ルノー・グループの上位15市場

	販売台数	2013年* 販売台数（台）	2013年 乗用車/小型商用車 市場シェア（％）	2012年からの 市場シェアの変動（ポ イント）
1	フランス	547,693	25.4	+ 1.2
2	ブラジル	236,360	6.6	- 0.0
3	ロシア	210,099	7.6	+ 1.1
4	ドイツ	162,509	5.1	- 0.0
5	トルコ	144,706	17.0	+ 1.8
6	アルゼンチン	141,217	15.4	+ 0.6
7	アルジェリア	111,378	26.2	+ 0.2
8	イタリア	101,387	7.2	+ 0.9
9	スペイン	98,024	12.1	+ 1.4
10	ベルギー・ルクセンブルグ	77,353	13.0	+ 0.5
11	英国	77,163	3.0	+ 0.6
12	インド	64,368	2.2	+ 1.1
13	韓国	60,027	4.0	+ 0.0
14	モロッコ	47,030	38.9	+ 2.3
15	オランダ	46,040	9.8	+ 0.3

* 2013年12月末現在の数値

出典：登録事務所による現地の統計値及びフランス自動車工業会

自動車部門

ルノー・グループの全世界における販売台数（地域別）

乗用車及び小型商用車（台）	2013年*	2012年	変動率（％）
ルノー・グループ	2,628,208	2,548,622	3.1
ヨーロッパ地域	1,301,864	1,271,393	2.4

ルノー	1,011,422	1,040,777	-2.8
ダチア	290,442	230,616	25.9
南北アメリカ地域	466,976	450,934	3.6
ルノー	460,841	445,169	3.5
ルノー・サムスン・モーターズ	6,135	5,765	6.4
アジア-太平洋地域	238,445	257,564	-7.4
ルノー	176,464	195,863	-9.9
ダチア	1,851	1,775	4.3
ルノー・サムスン・モーターズ	60,130	59,926	0.3
ユーロメッド-アフリカ地域	388,922	360,923	7.8
ルノー	250,888	233,275	7.6
ダチア	137,247	127,648	7.5
ルノー・サムスン・モーターズ	787	-	-
ユーラシア地域	232,001	207,808	11.6
ルノー	231,879	207,808	11.6
ルノー・サムスン・モーターズ	122	-	-

* 暫定的数値

ヨーロッパ

ルノー・グループの販売台数は、1.7%縮小した市場において2.4%増加し、当該地域における市場シェアは過去最高の拡大を達成して9.5%（+0.4ポイント）となった。

ルノー・ブランドは、乗用車及び小型商用車市場において7.4%の市場シェアを獲得し、第3位となった。ルノー・ブランドは、小型商用車市場において14.5%の市場シェアを獲得し、16年連続で首位を維持した。

4種類の電気自動車を初めて販売したブランドであるルノーは、37.0%の市場シェアを有し、15,074台を販売したヨーロッパのトップブランドである。

新型クリオ（Clio）及びキャプチャー（Captur）により、ルノーはヨーロッパのBセグメントにおいてトップに立つことができた。

ルノー・ブランドは、フランスにおいてその主導的地位を強化した。新型クリオはフランスにおいて販売台数が最も多く、119,367台が新規登録され、キャプチャーは2013年の発売以来、Bセグメントにおいて最も人気のあるクロスオーバー車である。フランスの乗用車部門において上位10位までにランクされている車のうち、5つがルノー・グループの乗用車である。

ルノー・ブランドは、小型商用車の新規登録台数が5.8%減少したにもかかわらず、31.7%（-0.5ポイント）の市場シェアを獲得して同市場の支配を維持した。

ダチアは、フランス市場における販売台数が第3位となった乗用車である新型サンデロ（Sandero）の成功により、市場シェアを0.6ポイント増の4.3%とし、フランスにおいて第5位のブランドだった。

英国におけるルノー・グループの販売台数は、特に、1月に発売されたダチアが17,146台の新規登録を記録したことにより37.3%（+0.6ポイント）増加し、市場シェアは0.7%に達した。

ルノー・グループは、新車の成功により、イタリア、スペイン及びベルギーにおいてそれぞれ0.9ポイント、1.4ポイント及び0.5ポイントの市場シェアを獲得した。

ドイツにおけるルノー・グループの市場シェアに変化はなく、5.1%であった。

ヨーロッパ以外

南北アメリカ：

ルノー・グループは466,976台を販売し、6.7%の市場シェアを獲得して過去最高の販売台数及び市場シェアを達成した。

ブラジルでは、全体で1.6%下落した市場に沿う形で、ルノー・グループの販売台数も2.2%減少した。かかる減少の一部は、クリティバ工場の生産能力を拡大するための増築工事により、2ヶ月間、

同工場が閉鎖されたことによるものである。サンデロとダスター（Duster）の販売は引き続き好調であった。

アルゼンチンでは、クリオ、ダスター及びサンデロの人気によりルノー・ブランドは市場において第2位に位置し、販売台数は18.9%増の141,217台となった。市場シェアは15.4%（+0.6ポイント）であった。

アジア-太平洋：

インド市場に参入することができたことに伴い、アジア-太平洋地域（但し、7月以降市場が閉鎖されたイランを除く）におけるルノー・グループの販売台数は、2012年度に対し合計で28.9%の増加を記録した。

インドでは、7.5%縮小した乗用車市場においてルノーの販売台数は83.1%の増加を記録した。これは、CセグメントのベストセラーSUVとなったダスターの成功（51,400台超を販売）によるものである。ルノー・ブランドの市場シェアは、2012年度の市場シェアの約2倍となる2.6%を記録した。ルノーは、インド市場においてトップのヨーロッパ自動車メーカーとなった。ルノー・ブランドは、ディーラー・ネットワークの拡大を続け、2013年度末には125の販売特約店を有していた。

韓国では、ルノー・サムスン・モーターズが7ヶ月連続で2012年度を上回る販売を記録して2013年度を締めくくった。全体的な販売台数は安定しており、60,027台が新規登録された（0.2%増）。

7月以降市場が閉鎖されているイランにおけるルノーの販売台数は、2012年度より約64,500台少なかった。

ユーロメッド-アフリカ：

ルノー・グループは、388,922台を販売して販売記録を達成し、当該地域におけるほとんどの市場においてその市場シェアを拡大した。

トルコでは、ルノーは12.7%（+1.2ポイント）の市場シェアを達成し、市場シェアを最も拡大したブランドとなった。ルノーは、乗用車市場において14.6%（+1.5ポイント）の市場シェアを獲得し主導的なブランドの地位を維持した。これは、それぞれのセグメントのトップセラー車となった新型シンボル（Symbol）、新型クリオ及びフルエンスの成功によるものである。ダチア・ブランドは、ロジギ（Lodgy）（そのセグメントにおいて首位）及びドッカー（Dokker）の成功により、4.3%（+0.5ポイント）の市場シェアを達成した。

市場全体が2.6%縮小したアルジェリアでは、ルノー・グループは2年連続で100,000台を超える（111,378台）車両を販売し、26.2%（+0.2ポイント）の市場シェアを達成した。ルノーは、新型シンボル及びBセグメントにおいて最も売れた新型クリオの人気により、第2位のブランドとなっている。ダチアは、ロガン（Logan）及びダスターの成功により、同国第3位のブランドに順位を上げた。

ユーラシア：

ルノー・グループは232,000台超を販売して新記録を達成し、初めて7.1%を超える市場シェアを獲得した。

ルノー・グループにとって3番目に大きな市場であるロシアでは、市場全体が5.9%下落したにもかかわらず、ルノー・ブランドは210,099台（10.7%増）の販売台数及び7.6%（1.1ポイント増）の市場シェアの獲得により、販売台数及び市場シェアの両方で新記録を達成した。ルノーは、ロシア市場において主導的な外国ブランドであり、ラーダに次ぐ第2位のブランドであった。1つの理由として、2013年度に同国において最も人気のあったSUVであるダスターの成功があった。

グループ販売台数（ブランド別及び車両タイプ別）

乗用車及び小型商用車（台）	2013年*	2012年	変動率（％）
ルノー・グループ	2,628,208	2,548,622	3.1
ブランド別			
ルノー	2,131,494	2,122,892	0.4
ダチア	429,540	360,039	19.3
ルノー・サムスン・モーターズ	67,174	65,691	2.3

車両タイプ別

乗用車	2,293,049	2,211,794	3.7
小型商用車	335,159	336,828	-0.5

* 暫定的数値

ルノー・ブランドの販売台数は、2012年度より0.4%増加した。ルノーは、2,131,494台を販売してグループの販売台数の81.1%を占めた。

ダチア・ブランドの販売台数は、主にダスターの人気とロガン/サンデロのラインナップの更新により19.3%増の429,540台となった。ダチアは、ヨーロッパにおいて最も新しいラインナップ（ロジジの発売以降2年未満）を提供しており、ルノー・グループの販売台数の16.3%を占めた。

2013年度、ルノー・サムスン・モーターズの販売台数は2.3%増加した。2012年度に韓国において立ち上げられたディーラー・ネットワーク及び製品ラインナップの改善計画の成果が見え始めている。年初から5ヶ月間続いた厳しい状況の後、ルノー・サムスン・モーターズは7ヶ月連続で2012年度を上回る業績を記録した。

販売金融部門**融資を受けた新車及びサービスの普及率**

2013年度に新たに締結された融資契約件数は2012年度より19%増加した。

かかる増加は以下によるものである。

- RCIバンクの継続的な国際的展開。特にトルコ及びロシアの子会社の統合。
- 数多くの国々における融資を受けたアライアンスの種々のブランド（ルノー・サムスン・モーターズを除く。）の新車の普及率の上昇。
- 2011年度に開始した、中古車融資契約件数を増やすための戦略。契約件数は2013年度に6%増加。

2013年、RCIバンクは、アライアンス・ブランドの展開に合わせてその国際的展開を進めた。現在、国際ビジネス（ヨーロッパ以外）の新車融資契約件数合計に占める割合は、2012年度の29%に比べて38%であった。

RCIバンク融資実績

	2013年	2012年	変動率（%）
融資契約件数（千件）	1,161	976	+18.9
- UV契約を含む（千件）	189	178	+6.2
新規融資契約（十億ユーロ）	11.4	10.8	+5.5
平均貸付残高（十億ユーロ）	24.2	24.2	0

RCIバンクサービス実績

	2013年	2012年	変動率
サービス契約件数（千件）	1,756	1,311	+34%
サービス普及率	62.7%	57.5%	+5.2pt

サービスの売上を伸ばすことにより顧客満足度に貢献し、アライアンス・ブランドに対するロイヤリティを育み、かつRCIバンクの収益性を向上させることができる。このようにサービスの売上を伸ばすことは、ルノー・グループにとって戦略的な活動となる。

RCIバンクの新規融資契約及び平均貸付残高

縮小を続ける自動車市場において、RCIバンクは、アライアンス・ブランドの勢いから恩恵を受けた。2012年度と同じ範囲について、融資を受けた自動車の普及率は、見積ベースで2012年度より1.7ポイント増の

36.7%となった。これは、ルノー・グループの過去10年間で最高の実績である。この普及率は、RCIの融資件数及び販売自動車台数の割合に対応する。

自動車融資の普及率がルノー・グループの平均普及率より低いトルコ及びロシアにおいて、2013年度に新たな子会社が連結したことにより、RCIバンクの自動車融資の普及率は2012年度より0.4ポイント減の34.6%となった。

RCIバンクによる融資を受けた新規登録車の普及率（ブランド別）

	2013年（％）	2012年（％）	変動率（ポイント）
ルノー	35.2	36.6	-1.4 **
ダチア	33.5	33.0	+0.6
ルノー・サムスン・モーターズ	47.5	57.8	-10.3
日産	32.5	29.1	+3.4
インフィニティ*	33.8	-	+33.8
RCIバンク	34.6	35.0	-0.4

* インフィニティ・ブランドは2013年に連結。

** 既存ベースで（トルコ及びロシアは除く。）、ルノー・ブランドは1.4ポイント増加。

RCIバンクによる融資を受けた新規登録車の普及率（地域別）

	2013年（％）	2012年（％）	変動率（ポイント）
ヨーロッパ地域	35.1	33.9	+1.2
南北アメリカ地域	42.7	37.1	+5.6
アジア-太平洋地域	47.4	57.3	-9.9
ユーロメッド-アフリカ地域	26.0	26.3	-0.3**
ユーラシア地域*	25.0	-	+25.0
RCIバンク	34.6	35.0	-0.4

* ユーラシア地域（ロシア）は2013年に連結。

** 既存ベースで（トルコ及びロシアを除く）、ユーロメッド・アフリカにおいて1.5ポイント増加。

ヨーロッパ地域では、アライアンスの自動車登録の好調な実績、融資を受けた新車の普及率の増加、及び中古車融資の契約件数の増加により、RCIバンクは自動車市場の下落を打ち消した。全体として、ヨーロッパにおける融資の新規契約件数は2012年度より4.4%増加した。

ブラジル市場の縮小及びアルゼンチン市場の大幅な成長が特徴的であった南北アメリカ地域（ブラジル、アルゼンチン）では、RCIバンクは引き続き成長を続け、融資を受けた自動車の普及率が42.7%に達した。ブラジルは、新車融資契約件数への貢献度で第2位であることが確認された。

アジア-太平洋地域（韓国）においては、RCIバンクは、2013年度に銀行ネットワークの競争が激化したにもかかわらず、好調な業績を上げ、融資普及率を47.4%とした。

トルコ市場の成長に支えられ、ユーロメッド-アフリカ地域（ルーマニア、モロッコ及びトルコ）におけるRCIバンクの新車融資契約件数は、約3倍の58,167件に達した。融資を受けた新車の普及率は、26.0%で横ばいであった。2013年度にRCIバンクにより連結されたトルコは、既に、新車融資契約件数への貢献度で第8位に位置している。

2013年度にRCIバンクにより連結されたユーラシア地域（ロシア）の融資普及率は、25.0%であった。ロシアは、既に、新車融資契約件数において第3位のRCIバンク子会社である。

国際開発及び新規活動

RCIバンクは、アライアンス・ブランドの市場開拓をサポートすることで国際的な拡大を進めている。ヨーロッパ地域以外での事業の割合は増え続けており、現在は、融資契約件数の3分の1超（2012年度の26%に対し、35%）を占めている。

トルコでは、RCIバンク及びオヤック（Oyak）間での共同支配企業が初めての通年の事業年度を終了し、自動車融資の普及率は25.0%で、融資を受けた契約件数は合計37,970件となった。

ロシアでは、日産及びユニクレディット（Unicredit）とのパートナーシップにより運営している貸付銀行が11月に営業を開始した。同銀行は、この戦略的市場におけるアライアンスの販売をサポートすることにより、RCIバンク・グループの成長に大きく貢献することになるだろう。

RCIバンクは、2012年度にフランスで「ZESTO」預金計画の開始を成功させた後、2013年度には財源の多角化戦略を継続し、預貯金ビジネスをドイツにまで首尾よく拡大させた。12月末、預金総額は43億ユーロに達し、その内、784百万ユーロは定期預金口座に預けられた。これにより、RCIバンクは、預貯金ビジネスを自動車ローン事業におけるリファイナンスのための重要な手段として位置付けた。

RCIバンクは、この2年間で、19ヶ国においてルノー及び日産ブランドのための電気自動車のバッテリー・レンタル・サービスのオペレーターとなった。2013年度末現在、レンタルされているバッテリーの数は、合計で31,000個を超えている（販売中の5車種（ルノーについてはカングーZ.E. (Kangoo Z.E.)、フルエンスZ.E. (Fluence Z.E.)、トゥイジー（Twizy）及びゾエ（ZOE）、日産についてはリーフが対象）。

販売及び生産統計

ルノー・グループ - 全世界における販売台数

乗用車及び小型商用車(台)	2013年*	2012年	変動率 (%)
トゥインゴ	84,637	103,502	-18.2
ウィンド	394	1,663	-76.3
クリオ	462,047	366,364	26.1
ゾエ	8,857	68	-
タリア	16,238	61,749	-73.7
モデュス	5,114	30,413	-83.2
キャプチャー / QM3	95,014	-	-
パルス	4,791	6,217	-22.9
ロガン	257,540	323,772	-20.5
サンデロ	354,961	299,918	18.4
ロジャイ	43,506	29,359	48.2
メガーヌ / セニック	302,516	403,845	-25.1
フルエンス (Z.E.を含む) / SM3 / スカラ	134,810	135,862	-0.8
ダスター	376,672	297,616	26.6
ラグナ	18,327	30,074	-39.1
ラティテュード / SM5 / サフラン	38,835	41,879	-7.3
コレオス / QM5	52,862	57,333	-7.8
エスパス	8,369	12,695	-34.1
SM7 / タリスマン	3,844	5,660	-32.1
カンゲー (Z.E.を含む)	146,723	168,700	-13.0
ドッカー	51,840	2,910	-
トラフィック	61,717	67,155	-8.1
マスター	88,814	89,774	-1.1
その他	9,780	12,094	-19.1
全世界のルノー・グループ乗用車及び小型商用車総販売台数	2,628,208	2,548,622	3.1

* 暫定的数値

トゥイジー**	3,025	9,016	-66.4
---------	-------	-------	-------

**トゥイジーは四輪車であり、したがってルノー・グループの自動車販売台数には含まれない。

ルノー・グループ - ヨーロッパにおける販売台数

乗用車及び小型商用車(台)	2013年*	2012年	変動率 (%)
トゥインゴ	82,117	97,262	-15.6
ウィンド	360	1,557	-76.9
クリオ	313,747	271,259	15.7
ゾエ	8,846	68	-
タリア	825	4,557	-81.9
モデュス	5,111	30,409	-83.2
キャプチャー / QM3	86,804	-	-
パルス	-	-	-
ロガン	17,667	29,010	-39.1
サンデロ	122,036	72,510	68.3
ロジィ	34,481	27,613	24.9
メガース / セニック	266,002	337,885	-21.3
フルエンス (Z.E.を含む) / SM3 / スカラ	6,448	10,458	-38.3
ダスター	84,693	100,275	-15.5
ラグナ	18,049	29,528	-38.9
ラティテュード / SM5 / サフラン	585	2,076	-71.8
コレオス / QM5	8,428	15,386	-45.2
エスパス	8,368	12,686	-34.0
SM7 / タリスマン	-	-	-
カンゲー (Z.E.を含む)	86,859	98,624	-11.9
ドッカー	31,507	1,107	-
トラフィック	54,848	61,051	-10.2
マスター	54,664	56,504	-3.3
その他	9,419	11,568	-18.6
ヨーロッパのルノー・グループ乗用車及び小型商用車総販売台数	1,301,864	1,271,393	2.4

* 暫定的数値

トゥイジー**	2,999	9,011	-66.7
---------	-------	-------	-------

** トゥイジーは四輪車であり、したがってルノー・グループの自動車販売台数には含まれない。

ルノー・グループ - 海外向け販売台数

乗用車及び小型商用車（台）	2013年*	2012年	変動率 （％）
トゥインゴ	2,520	6,240	-59.6
ウィンド	34	106	-67.9
クリオ	148,300	95,105	55.9
ゾエ	11	-	-
タリア	15,413	57,192	-73.1
モデュス	3	4	-25.0
キャプチャー / QM3	8,210	-	-
パルス	4,791	6,217	-22.9
ロガン	239,873	294,762	-18.6
サンデロ	232,925	227,408	2.4
ロジィ	9,025	1,746	-
メガース / セニック	36,514	65,960	-44.6
フルエンス（Z.E.を含む） / SM3 / スカラ	128,362	125,404	2.4
ダスター	291,979	197,341	48.0
ラグナ	278	546	-49.1
ラティテュード / SM5 / サフラン	38,250	39,803	-3.9
コレオス / QM5	44,434	41,947	5.9
エスパス	1	9	-88.9
SM7 / タリスマン	3,844	5,660	-32.1
カンゲー（Z.E.を含む）	59,864	70,076	-14.6
ドッカー	20,333	1,803	-
トラフィック	6,869	6,104	12.5
マスター	34,150	33,270	2.6
その他	361	526	-31.4
ルノー・グループ乗用車及び小型商用車海外向け総販売台数	1,326,344	1,277,229	3.8

* 暫定的数値

トゥイジー**	26	5	-
---------	----	---	---

** トゥイジーは四輪車であり、したがってルノー・グループの自動車販売台数には含まれない。

ルノー・グループ - 全世界におけるモデル別生産高⁽¹⁾

乗用車及び小型商用車（台）	2013年*	2012年	変動率（％）
トゥイジー	2,288	11,325	-79.8
トゥインゴ／ウィンド	83,875	101,508	-17.4
クリオ	458,302	393,228	16.5
ゾエ	9,969	446	-
タリア	10,195	51,779	-80.3
モデュス	-	31,193	-
キャプチャー／QM3	117,517	-	-
ロガン	212,734	183,216	16.1
サンデロ	369,022	294,339	25.4
その他のロガン	17,761	46,168	-61.5
ダスター	323,299	287,953	12.3
ロジィ	34,254	41,455	-17.4
ドッカー	56,705	8,901	-
メガーヌ／セニック	278,188	377,685	-26.3
フルエンス（Z.E.を含む）／SM3／スカラ	120,212	150,084	-19.9
ラグナ	17,902	27,703	-35.4
ラティテュード／SM5	37,550	40,162	28.5
コレオス	51,606	54,957	-6.1
エスパス	7,494	12,931	-42.0
SM7／タリスマン	3,805	3,768	1.0
カンゲー（Z.E.を含む）	172,316	195,072	-11.7
マスター	108,300	117,190	-7.6
その他	27,039	13,594	92.6
グループの全世界における生産台数	2,518,045	2,433,332	3.5
内：パートナー向け生産			
GM（マスター）	13,834	13,039	6.1
日産（メルコスル／韓国）	31,010	43,818	-29.2
ダイムラー（シタン）	17,687	14,099	25.4
ルノー向けパートナーによる生産			
日産（インドを含む）	154,262	98,228	57.0
その他（GM、イラン、アフトワズ）	33,611	113,786	-70.5

* 暫定的数値

⁽¹⁾ 生産データは、組立工場から出荷された自動車の台数に関連している。

ルノー・グループ地域別地理的管理構造 - 各地域の国々 (2013年12月31日時点)

ヨーロッパ	南北アメリカ	アジア - 太平洋	ユーロメッド - アフリカ	ユーラシア
・メトロポリタンフランス ・オーストリア ・ドイツ ・ベルギー - ルクセンブルグ ・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	<u>北ラテンアメリカ</u> ・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 <u>南ラテンアメリカ</u> ・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	・日本 ・韓国 ・インド ・イラン ・サウジアラビア ・ペルシア湾岸諸国 ・イラク ・イスラエル ・ヨルダン ・レバノン ・パキスタン <u>ASEAN</u> ・ブルネイ ・カンボジア ・インドネシア ・ラオス ・マレーシア ・フィリピン ・香港 ・シンガポール ・タイ ・ベトナム ・オーストラリア ・ニュー・カレドニア ・ニュージーランド ・タヒチ <u>中国</u>	<u>東ヨーロッパ</u> ・ブルガリア ・モルドバ ・ルーマニア ・トルコ <u>アフリカ</u> ・アルジェリア ・モロッコ ・チュニジア ・エジプト ・サブサハラ・アフリカ諸国 ・南アフリカ ・マダガスカル ・リビア <u>フランス海外圏</u> <u>西インド諸島及びインド洋</u> ・グアドループ島 ・仏領ギニア ・マルティニーク島 ・サンマルタン島 ・サンピエール・ミクロン諸島 ・レユニオン ・コモロ諸島 ・セイシェル ・モーリシャス	・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

2013年アライアンス総販売台数

2013年度、ルノー・日産アライアンスは、8,264,821台販売という記録を達成した。これは、自動車グループの二大市場である中国と米国における販売台数の記録に押し上げられたものである。

ルノー・日産の2013年(暦年)の販売台数は、ロシアのアフトワズの販売台数を含み、2012年より2.1%増加した。これは、5年連続の販売台数増加を示している。ルノー、日産及びアフトワズを合わせると、全世界で販売された自動車の10台に1台を占めている。

「世界のトップ市場における強い需要は、各地の芳しくない成長や落ち込みを相殺して余りあるものだ。」ルノー・日産の会長兼CEOであるカルロス・ゴーンは述べた。「我々は常に地域の不安定化を経験するだろう。しかし、依然経済的見通しは明るい。というのも、自動車産業は長期間の成長ストーリーであり、ルノー・日産アライアンスは、世界の全主要セグメントにおいて重要な役割を果たし続けるために良い位置にいるのである。」

ルノー・グループの2013年の全世界における販売台数は、2012年度より3.1%増加し、2,628,208台であった。ヨーロッパでの販売台数は、市場全体の1.7%の下落にもかかわらず、2.4%増加し1,301,864台であった。ルノーのヨーロッパ市場のシェアは0.4パーセンテージポイント増加して9.5%となり、それによってルノーは2013年度にヨーロッパで最も急速に成長した自動車グループとなった。

ルノーは、ヨーロッパ大陸以外で合計1,326,344台を販売し（2012年度より3.8%増）、2年連続で販売台数の50%超をヨーロッパ以外で生み出し続けた。

日産自動車株式会社は、全世界で5,102,979台の自動車を販売した（3.3%増、4年（暦年）連続記録）。日産は、その二大市場である中国及び米国で百万台を超える自動車を生産し続けた。

象徴的ブランドであるラーダのオーナーであるアフトワズは、ロシアにおける景気減速の中、世界で533,634台の自動車を販売した（2012年度より12.1%減）。ルノー・日産アライアンスは、（かつてロシアン・テクノロジーズとして知られた）国営企業ロステックとの合併会社を通じて、ロシア最大の自動車メーカーであるアフトワズの株式の過半数を有している。ルノー・日産アライアンス及びアフトワズを合わせると、ロシアで約3台に1台の自動車を販売している。

ルノー及び日産のハイライト

2013年度におけるアライアンスの上位10市場は、中国、米国、ロシア、日本、フランス、メキシコ、ブラジル、ドイツ、英国及びトルコであった。

世界最大の自動車市場である中国で、日産は2013年度に1,266,167台（17.2%増）という記録的な販売台数を打ち出した。日産は、5.9%の市場シェアを有し、中国での日本ブランドの先頭に立っている。日産の販売台数には、パートナーである東風汽車との中国ローカルブランド、ヴェヌーシアが含まれる。

2013年12月、ルノーは、東風との合併会社を通じて2016年に中国で自動車生産を開始する許可を中国当局から得たことを公表した。合併会社は、年間150,000台の生産能力を有し、将来その生産能力が2倍となる可能性を備えた工場を武漢に建設する予定である。

米国では、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、2012年度と比べて9.4%増加して、日産は1,248,421台の販売台数を発表した。日産ブランドの販売台数は、アルティマ（Altima）・セダン、ローグ（Rogue）・クロスオーバー、ヴァーサ（Versa）・コンパクトカー及び100%電気自動車の日産リーフ（LEAF）を含む様々なモデルに対する強い需要の中、10.8%増の1,131,966台の記録を達成した。日産及びインフィニティは合わせて、2013年度に米国で前年度比0.1パーセンテージポイント増加して8.0%の市場シェアを有した。

ロシアの景気低迷にもかかわらず、ルノーの販売台数は10.7%増加し、210,099台を記録した。ロシアは、フランス及びブラジルに次いで、ルノーの3番目に大きな市場である。

ルノーは、ダスターSUVの人気のおかげにより、2013年においてロシアでトップクラスの外国ブランド及びラーダに次いで2番目に有名なブランドであった。ルノーの市場シェアは1.1パーセンテージポイント増の7.6%を記録した。日産は、ロシアで154,996台の自動車を販売し、その市場シェアは0.1パーセンテージポイント小幅上昇し、5.6%に達した。

日産のホーム市場である日本では、日産の販売台数は、軽自動車を含め、2.9%増加して678,824台となった。軽自動車は、21.3%と大きく増加して185,929台が販売され、2年連続で記録を達成した。日産の日本における市場シェアは、2012年より0.3パーセンテージポイント増加し12.6%となった。

ルノーのホーム市場であるフランスでは、ルノー・グループの販売台数は0.7%減少して合計547,693台であった。ルノーは、2013年度におけるフランスの上位10種の乗用車のうち6種の車両を有した。それには、フランスで最も売れている自動車であるコンパクト・クリオ及び最も人気の高いクロスオーバー車であるキャプチャーが含まれる。ルノーの市場シェアは25.4%であった。

メキシコは、2013年度のアライアンスにおいて、もう1つの明るく輝く点を示した。販売台数が7.6%増加して264,463台となり、史上最高の年間記録を樹立した日産は、メキシコで第1位の座にとどまった。日産の市場シェアは24.9%で、2012年と変わらなかった。

将来アライアンスの主要な戦略市場となる、また、アライアンスの最初の専用工場のホームであるインドでは、乗用車市場における7.5%の低迷にもかかわらず、ルノーの販売台数は83.1%跳ね上がり64,368台に達した。ルノーの販売台数はダスターの成功によって押し上げられ、それによりルノーはインド市場において主導的なヨーロッパ自動車メーカーとなった。インドにおけるルノーの市場シェアは2.6%で、2012年の約2倍となった。

アフトワズのハイライト

象徴的なラーダ・ブランドのメーカーであるアフトワズは、2013年度、ロシアにおいて、456,309台の自動車を販売した。ルノー・日産及びアフトワズは合わせて、2013年度のロシアにおいて、全体的な景気低迷のため、2012年度より7.8%減の821,404台を販売した。アライアンスの市場シェアは、アフトワズを含め、29.6%であった。

2012年12月に、ルノー・日産アライアンスは国営企業であるロステックと共に合併会社を設立し、アフトワズの経営権を獲得した。ルノー・日産は、合併会社に230億ロシア・ルーブルを投資し、アフトワズの近代化を支援する予定である。この投資により、ルノー・日産は、将来、合併会社の67.13%の株式を取得する。

2016年度までに、アライアンス及びアフトワズは、ロシアに年間少なくとも1.7百万台の生産キャパシティを有することが期待されている。トリアッティ (Togliatti) の合併生産複合施設は、現在、ルノー・日産アライアンスの最大のプラットフォーム共有プログラムの1つの本拠地である。この施設は、世界最大の自動車工場の1つであり、既にラーダ・ラルグス (LADA Largus) 及び日産アルメーラ (Almera) を生産している。生産は、じきに、ラーダ、ルノー、日産及びダットサンの4ブランドにわたり、5つのモデルに及ぶだろう。

このプロジェクトに対する投資は合計約400百万ユーロとなる予定である。

ゼロ・エミッション車のハイライト

ルノー・日産アライアンスは、完全に再生可能なエネルギーで充電できる多様な100%電気自動車 (EVs) を備えている唯一の自動車メーカーである。

2013年度は、アライアンスは全世界で、前年度より52%増の66,809台の電気自動車を販売した。日産リーフ (LEAF) の販売台数は77%増加して47,716台となり、一方、ルノーの4種類の電気自動車モデル (カンゲーZ.E.、フルエンスZ.E.、ゾエ及びトゥイジー) の販売台数は、13%増加して19,093台に達した。

フランスだけでも、カンゲーZ.E. 小型バンが、2012年度より46%増の4,174台販売された。これは、すべてのカンゲー小型商用車の販売台数の約12%を占めている。2013年度のアライアンスの世界全体におけるゼロ・エミッション車の市場シェアは、ルノーの2人乗り都市型通勤自動車トゥイジーを含み、63%であった。リーフは、2013年度に45%の市場シェアを有し、世界で最も売れた電気自動車であった。ヨーロッパでは、ルノーは38.6%のシェアを有するリーダーであった。

アライアンスは、2010年12月、つまり日産リーフが発売された時から、2013年度末まで、全世界での累積で134,383台のゼロ・エミッション車を販売した。これは、すべての主要な自動車メーカーを合わせた数を超えている。

日産リーフは、この期間中に累積で96,847台が販売された。2014年1月20日、日産は、100,000番目のリーフを英国の顧客に販売し、それを祝った。

2011年10月のルノー初の電気自動車-カンゲーZ.E.-の発売以来、2013年度末までに、フランスの自動車メーカーは累積で37,536台のゼロ・エミッション車を販売した。

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	1,300,324	6.1%
米国	1,248,421	8.0%
ロシア*	821,404	29.6%
日本	682,592	12.7%
フランス	612,885	28.4%
ブラジル	314,158	8.8%
メキシコ	285,650	26.9%
ドイツ	218,693	6.9%
英国	205,334	8.1%
トルコ	164,001	19.3%

* アフトワズを含む。

ルノー上位10市場

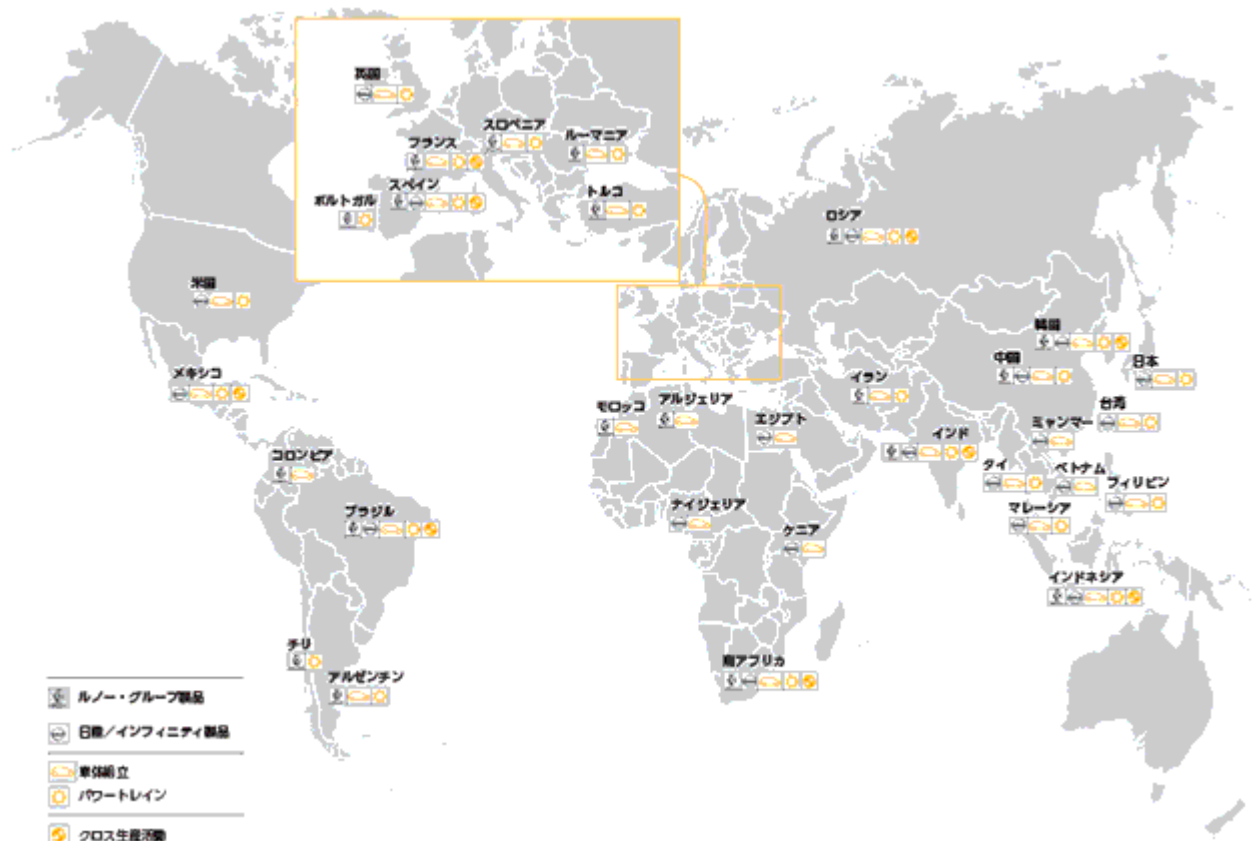
	販売台数合計	市場シェア(%)
フランス	547,693	25.4%
ブラジル	236,360	6.6%
ロシア	210,099	7.6%
ドイツ	162,509	5.1%
トルコ	144,706	17.0%
アルゼンチン	141,217	15.4%
アルジェリア	111,378	26.2%
イタリア	101,387	7.2%
スペイン	98,024	12.1%
ベルギー及びルクセンブルク	77,353	13.0%

日産上位10市場

	販売台数合計	市場シェア(%)
中国*	1,266,167	5.9%
米国	1,248,421	8.0%
日本	678,824	12.6%
メキシコ	264,463	24.9%
ロシア	154,996	5.6%
タイ	128,171	5.1%
英国	98,187	7.4%
ブラジル	91,551	5.3%
カナダ	77,798	2.2%
オーストラリア	76,869	6.8%

* ヴェヌーシア(Venucia)・ブランドを含む。

製造拠点



共同取引の数値

ルノーによる日産に対する販売及びルノーによる日産からの購入の合計は、第6 - 1. - (1)「連結財務諸表」(注記13J)に記載される通り、それぞれ当初見積もられた2,100百万ユーロ及び2,200百万ユーロに達した。

アライアンスに関する財務情報

本項の財務データの目的は、主要業績指標を示すことによりルノー・日産アライアンスの経済的重要性を幅広く数値化すること、並びに、2つのグループの資産及び負債を比較し易くすることの2つの要素から成る。2つのグループのこれらのデータは、2013年にルノーが適用した会計基準に準拠している。

アライアンスの独自性とは、とりわけ、ルノー及び日産の資産及び負債を合算することができないことを意味している。従って、これらの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、また、法定監査人により監査されていない。

ルノーに関する情報が2013年12月31日に公表された連結数値に基づいている一方で、日産に関する情報は、2013年1月1日から12月31日までの期間(日産の会計年度は3月31日に終了する)に該当する、ルノーとの連結を目的として作成された修正再表示の連結数値に基づいている。

主要業績指標

ルノーの会計方針に基づく主要業績指標を作成する際は、日本の会計基準に基づき日産により公表された数値の、IFRSへの修正再表示が考慮されている。さらに、下記の対応が行われてきた。

- ・ 主要な損益計算書の項目の表示を一致させるため、必要な場合に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年に実施された日産株式の取得についてルノーが適用した公正価格への調整を含んでいること。

2013年度売上高

百万ユーロ	ルノー	日産 ⁽¹⁾	会社間取引消去	アライアンス
自動車部門の製品及びサービス売上高	38,775	70,912	(3,246)	106,441
販売金融収益	2,157	4,987	(149)	6,995
売上高	40,932	75,899	(3,395)	113,436

(1) 平均為替レート、1ユーロ = 129.7円で換算。

アライアンスの会社間取引は、主にルノー及び日産間の商業取引から構成されている。これらの勘定は、売上高指標を計算するために控除されている。これらの数値は、ルノーの2013年度の数値に基づいて見積もられている。

2013年度のアライアンスの営業総利益、営業利益及び当期純利益は下記のとおりである。

百万ユーロ	営業総利益	営業利益	当期純利益 ⁽²⁾
ルノー	1,242	(34)	(803)
日産 ⁽¹⁾	3,748	3,794	3,623
アライアンス	4,990	3,760	2,820

(1) 2013年度の平均為替レート、1ユーロ = 129.7円で換算。

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

会社間取引がかかる指標に与える影響は軽微であるため、控除されていない。

アライアンスについては、営業総利益は売上高の4.4%に相当する。

2013年度における資産計上及び償却後のアライアンスの研究開発費は下記のとおりである。

百万ユーロ	
ルノー	1,812
日産 ⁽¹⁾	3,042
アライアンス	4,854

(1) 2013年度の平均為替レート、1ユーロ = 129.7円で換算。

貸借対照表指標

ルノー及び日産の要約貸借対照表

ルノー(2013年12月31日現在)

資産（百万ユーロ）		資本及び負債（百万ユーロ）	
無形固定資産	3,282	資本	23,214
有形固定資産	10,973	繰延税金負債	121
関連会社に対する投資（アライアンスを除く）	806	退職給付及びその他の従業員長期給付債務引当金	1,558
繰延税金資産	396	自動車部門の金融負債	9,761
棚卸資産	3,162	販売金融部門の金融負債及び販売金融債務	24,017
販売金融債権	23,650	その他の債務	16,321
自動車顧客債権	970		

その他の資産	6,024		
現金及び現金同等物	11,661		
日産に対する投資を除く資産合計	60,924		
日産に対する投資	14,068		
資産合計	74,992	資本及び負債合計	74,992

日産(2013年12月31日現在)⁽¹⁾

資産(百万ユーロ)		資本及び負債(百万ユーロ)	
無形固定資産	4,636	資本	35,153
有形固定資産	34,803	繰延税金負債	4,694
関連会社に対する投資(アライアンスを除く)	2,918	退職給付及びその他の従業員長期給付債務引当金	1,775
繰延税金資産	810	自動車部門の金融負債	402
棚卸資産	9,657	販売金融部門の金融負債及び販売金融債務	41,851
販売金融債権	35,219	その他の債務	21,834
自動車顧客債権	3,532		
その他の資産	7,458		
現金及び現金同等物	5,059		
ルノーに対する投資を除く資産合計	104,092		
ルノーに対する投資	1,617		
資産合計	105,709	資本及び負債合計	105,709

(1) 2013年12月31日現在の決算日レート、1ユーロ = 144.7円で換算。

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

貸借対照表の項目は、両グループ間でデータに一貫性を持たせるために、必要に応じて再分類されている。

日産の修正再表示された貸借対照表は、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。

リース用車両及びバッテリーを除く2013年度の両アライアンス・グループによる有形固定資産の購入額は以下のとおりである。

百万ユーロ	
ルノー	1,918
日産 ⁽¹⁾	4,076
アライアンス	5,994

(1) 2013年度の平均為替レート、1ユーロ = 129.7円で換算。

入手可能な最善の情報に基づき、ルノーは、現在の会計原則の下で日産を完全連結した場合にルノーの資本にもたらす影響は以下の結果をもたらすと見積もっている。

- ・ 資本 - ルノー・グループ持分の最大5%乃至10%の減少
- ・ 資本 - 少数株主持分の210億ユーロの増加

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・パッケージを使用することにより、処理されたデータが信頼性を有し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。

4【事業等のリスク】

本項には将来に関する事項が含まれているが、当該事項は2013年12月31日現在において判断したものである。

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

リスク管理

ルノー・グループは、様々な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。

グローバル化した製造会社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。

ルノー・グループは、リスク管理に対して3つの長期的な取り組みを用いている。

- ・ 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、主なリスクに対処する方法及び総合的なビジョン、並びに予防法及び対処法を策定する。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、これを実施している。
- ・ 部門横断的には、ルノー・グループの予防及び保護対策部(Prevention and Protection 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対処する責任を負う。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）内部統制部門（Internal Control department）及びリスクマネジメント部（Risk Management department）は、その他のルノー・グループの部門に対して、運営プロセス及びリスクを管理するための助言、方法及び調整された専門知識の提供を行う。

- ・ 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ルノー・グループの全体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。

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、販売金融及びルノーの販売網が有する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に基づき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、いずれも各個別の事業体に存在し、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、財務リスクは以下の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。これら第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この分析に貢献する。

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。

金融商品の感応度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25-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その発展に必要な投資資金の調達のために十分な財源を保有していなければならない。ルノー・グループは、2013年12月31日現在で純貸付額1,761百万ユーロの貸付人であった（2012年12月31日現在は1,492百万ユーロの純貸付ポジション）。自動車事業は、負債総額の借り換えを行うために定期的に銀行から及び資本市場に対して借入を行い、流動性を確保する必要がある。これにより、長期において市場が凍結されるか又はクレジットの利用が困難である場合、流動性リスクが生まれる。

管理手順及び方針

集中化政策の下で、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債プログラムを70億ユーロの上限枠で保持している。

このプログラムに基づき、ルノーは、合計で900百万ユーロの1つのユーロ債を2つのブロック単位で発行している。ルノーはまた、2013年4月に、合計750百万ユーロの、3年ものの元のオフショア発行も完了した。これによりルノーにとってのこの新たな借換市場で存在感を強めた。

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。ルノーSAは2013年6月及び11月に合計で876億円の2つの社債を発行した。

ルノーは、EIBから追加の調達資金400百万ユーロを受領した。

この資金調達取引（銀行融資を含む）に関する契約書には、ルノーの信用格付又は財務比率の変更に起因する継続的な信用供給に影響を与え得る条項は定められていない。いくつかの種類の資金調達、特に市場で

の資金調達には、市場における標準的な条項（パリパス条項、ネガティブ・プレッジ条項、クロス・デフォルト条項）が適用される。

ルノーはまた、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。2013年12月31日現在の残高合計は64百万ユーロであった。

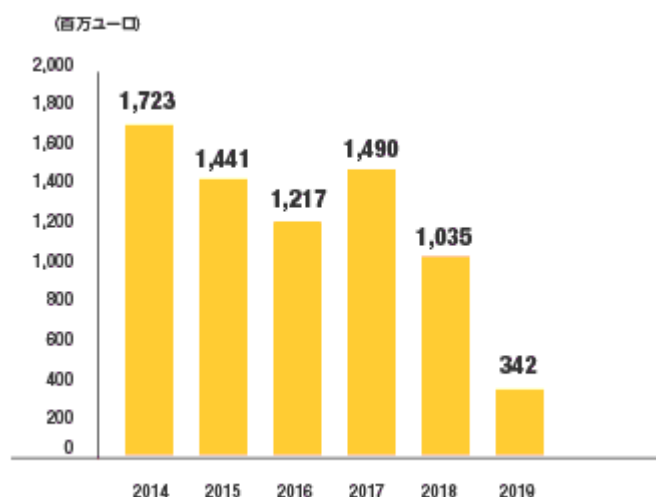
2013年12月31日現在のルノーSA発行プログラム

発行体	プログラム	市場	金額
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（サムライ）	1,500億円

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23-Cに示されている。

貸借対照表構造が一定であると仮定して、2014年の中期借換要件は、社債及び同等物の満期に対して1,723百万ユーロ、コマーシャル・ペーパーの満期に対して64百万ユーロとなる。

ルノーSA - 2013年12月31日現在の社債及び同等物の満期スケジュール⁽¹⁾

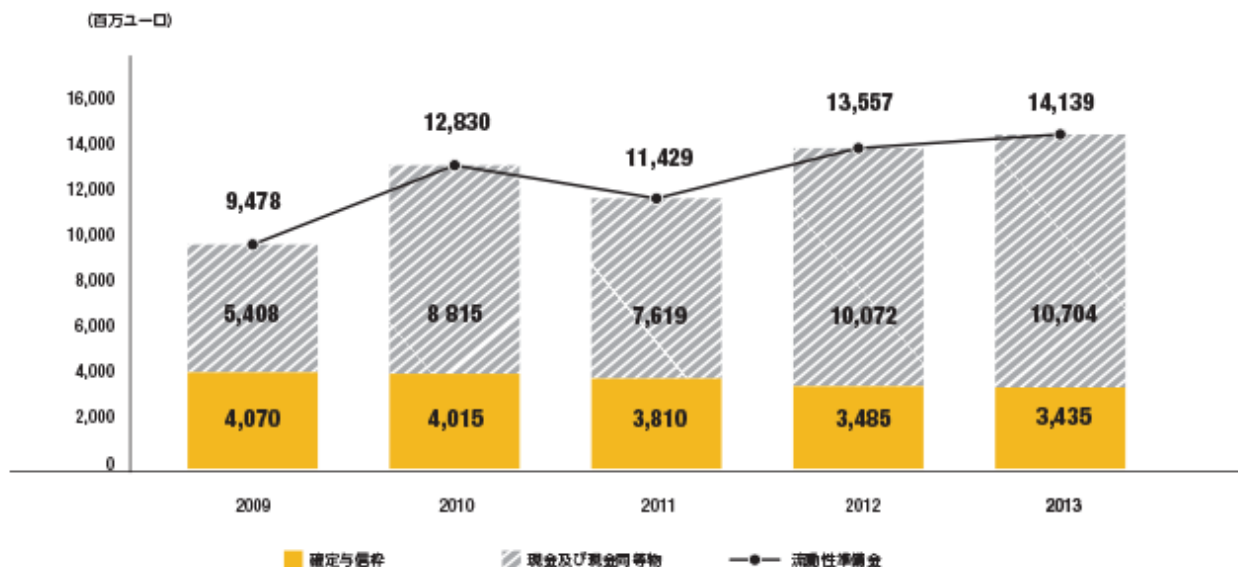


(1) 2013年12月31日現在の額面価額の評価額

さらにルノーは、2018年までに分散して満期が到来する3,435百万ユーロの銀行確定与信枠を有している。2013年には、これらの与信枠は一切利用されていない。かかる確定与信枠により、自動車事業に係る流動性準備金が生成される。

かかる銀行確定与信枠の契約書には、ルノーの信用格付又は財務比率の遵守状況の変更に起因する借入枠の利用可能性又はその継続性に悪影響を与え得る条項は定められていない。

ルノー - 2013年12月31日付け流動性準備金



報告日に未使用であった使用可能現金及びコミットメント付与信託を考慮して、自動車事業では、今後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／又は金融取引の費用の増加を招くことを強いられるであろう。

常に、また特に困難な期間において、RCIバンクは、その事業の拡大を支援するため、自由に使用できる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。静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。したがって、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、財務収益の安定化を維持している。

2012年にフランスにおいて個人の貯蓄者をターゲットにした通帳式預金口座であるZESTOを開設した後、ルノー・グループは、家計貯蓄にアクセスする戦略を推進し、ドイツでRenault Bank Direktブランドのもとで預金獲得活動を開始し、現在は通帳式預金口座及び定期預金口座を提供している。この1年間でフランス及びドイツで集められた預金は34億ユーロ増加し（そのうち約8億ユーロは定期預金）、総額43億ユーロに達した。これにより、ヨーロッパにおける新規融資の52%が賄われた。この多角化により、ルノー・グループの市場での資金調達への依存度が低下し、前年度より著しく減少して総額31億ユーロとなった（2012年度は50億ユーロ）。

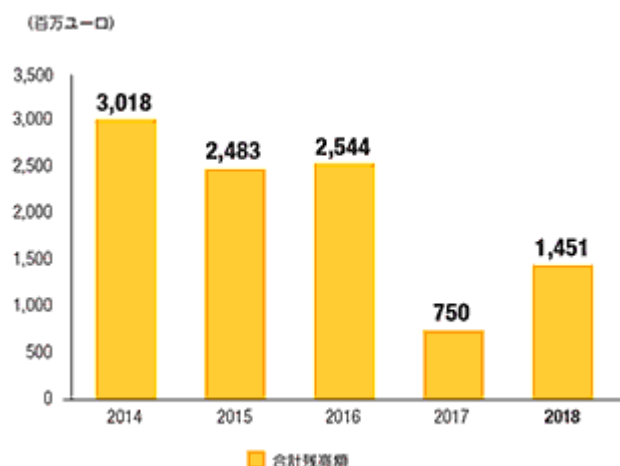
債券市場では、資金調達の多角化戦略を推し進める一方、RCIグループは、従来の市場（ユーロ建て債券1本及びスイス・フラン建て債券1本の2本を発行）及びより利用頻度の低い市場にて債券を発行することにより21億ユーロに相当する額を調達した。RCIバンク・グループは、7年ぶりにポンド市場に戻り、300百万英国ポンドの債券を発行、また、2度目の米ドル建て債券の発行（600百万米ドル）を行った。さらにルノー・グループの子会社は、アルゼンチン、韓国及びブラジルの大部分で、国内市場において定期的に債券を発行している。2011年の新規発行の後、ブラジルの子会社は、現地の流動性を利用する能力を強化及びその投資家基盤を増強し、ブラジル・レアル建てで14億ユーロに相当する債券を発行した。

ストラクチャード・ファイナンス部門において、より簡素化されたアプローチをもとめる投資家の要望に対応して、RCIバンクはドイツでの証券化プログラムを再編成した。2007年に組成された単一の基本信託には、2つの別個の証券化ピークルが取って代わった。1つのピークルは、800百万ユーロの変動利付証券を投資家に販売し、もう1つのピークルは、RCIバンクが自ら引き受け、欧州中央銀行（ECB）の公開市場操作の担保として適格と認められた債券の発行に利用された。このように、ドイツの証券化プログラムは、2012年にフランスで実施されたストラクチャーを再現している。

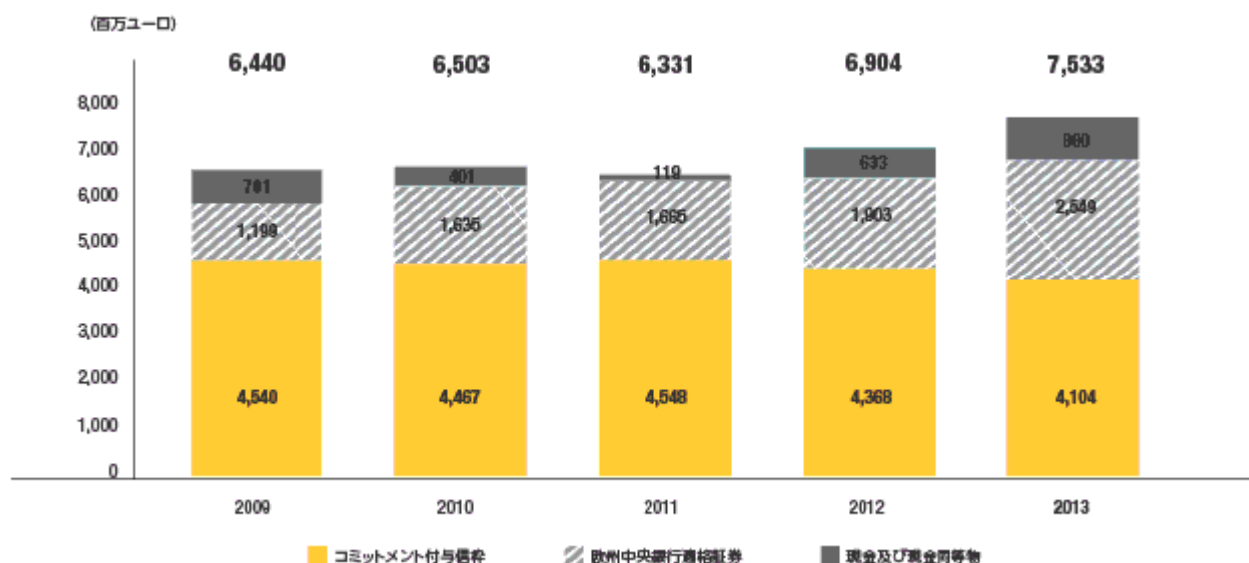
これらの長期資金に加えて、41億ユーロの未使用のコミットメント付銀行信用枠及びECBの公開市場操作に係る適格担保25億ユーロにより、RCIバンクは、外部の資金調達源を利用することなく約12ヶ月間事業を継続することができる。

複雑で不安定な状況において、ルノー・グループにより近年採用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、ルノー・グループのすべての金融事業体に適用される。

RCIバンク・グループ - 2013年12月31日現在の社債の満期スケジュール

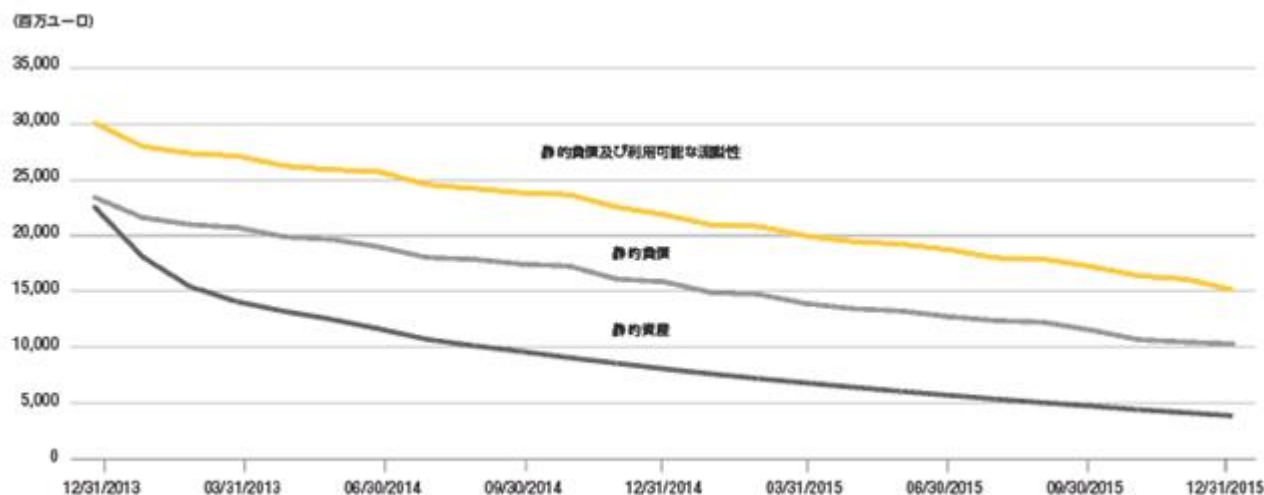


RCIバンク・グループ - 2013年12月31日現在の売却可能有価証券



*借り換えが中央集権化されている地域：西ヨーロッパ+ポーランド+チェコ共和国+ルーマニア+スロベニア+北欧国家+韓国

RCIバンク・グループ - 2013年12月31日現在の流動性ポジション



静的資産及び負債：更新しない前提で行われる貸借取引。

2013年12月31日現在のRCIバンク発行プログラム

発行体	プログラム	市場	金額
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SA (Rombo Compania Financiera SA)	社債プログラム *	アルゼンチン	1,000百万アルゼンチン・ペソ
RCI・フィナンシャル・サービシズ・コリア・シーオー・エルティーディー (RCI Financial Services Korea Co. Ltd.)	社債発行 *	韓国	8,650億韓国ウォン
CFI RCI ブラジル	社債発行 *	ブラジル	1,700百万ブラジル・レアル

* 現地格付

RCIバンク・グループのプログラムは、5つの発行体（RCIバンク、ディアック、ロンボ・コンパニア・フィナンシエラSA（アルゼンチン）、RCI FS K（韓国）及びCFT RCIブラジル）に重点を置いている。

RCIバンク

証券化 - 公募							
国	フランス				イタリア		ドイツ
譲渡事業体	ディアックSA	ディアックSA	ディアックSA	ディアックSA	RCIバンク イタリア支店 (SUCCURSALE ITALIANA)	RCIバンク 支店 (NIEDERLASSUNG)	RCIバンク 支店 (NIEDERLASSUNG)
関連担保	顧客向け 自動車ローン	顧客向け 自動車ローン	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	顧客向け 自動車ローン

資産SPV	カーズ・アラ イアンス・ オート・ロー ンズ・フラン スFCT マス ター	カーズ・アラ イアンス・ オート・ロー ンズ・フラン ス F 2012-1	カーズ・アラ イアンス・ オート・ロー ンズ・フラン スV 2012-1	FCT ライアンス DFP	カーズ・ア ランス・ウェ アハウス・イ タリア SRL	カーズ・アライ アンス・オート ・ローンズ・ド イツ FCT	カーズ・アライ アンス・オート ・ローンズ・ド イツ V2013-1	
	開始日	2012年 5 月	2012年 6 月	2012年11月	2013年 7 月	2012年 6 月	2011年12月	2013年12月
最長調達期 間	2030年 8 月	2021年 9 月	2024年 2 月	2023年 7 月	2029年12月	2024年 5 月	2024年12月	
最初に購入 された債権	715百万ユーロ	867百万ユーロ	826百万ユーロ	1,020百万ユーロ	777百万ユーロ	1,793百万ユーロ	977百万ユーロ	
当初日現在 の 信用補完	現金準備金： 1% 債権超過担 保： 15%	現金準備金： 1% 債権超過担 保： 13%	現金準備金： 1% 債権超過担 保： 13.5%	現金準備金： 1% 債権超過担保： 20.35%	現金準備金： 2% 債権超過担保： 14.5%	現金準備金： 1% 債権超過担保： 12.7%	現金準備金： 1% 債権超過担保： 12%	
2013年 12月31日 現在に購入 された債権	615百万ユーロ	281百万ユーロ	756百万ユーロ	1,041百万ユーロ	709百万ユーロ	607百万ユーロ	911百万ユーロ	
発行済手形 (RCIバン ク・グルー プの所有分 を含む。)	クラス A 格付： AAA 516百万ユーロ	クラス A 格付： AAA 190百万ユーロ	クラス A 格付： AAA 656百万ユーロ	クラス A 格付： AAA 750百万ユーロ	クラス A 格付： AAA 619百万ユーロ	クラス R 格付： AAA 547百万ユーロ	クラス A 格付： AAA 800百万ユーロ	
	クラス B 格付なし 92百万ユーロ	クラス B 格付なし 102百万ユーロ	クラス B 格付なし 109百万ユーロ		クラス B 格付なし 137百万ユーロ	クラス S 格付なし 18百万ユーロ	クラス B 格付： A 57百万ユーロ	
						クラス T 格付なし 62百万ユーロ	クラス C 格付なし 52百万ユーロ	
	期間	リボルピング	定期	定期	リボルピング	リボルピング	リボルピング	リボルピング
	取引形態	留保	市場	市場	留保	留保	留保	市場

2013年、RCIバンク・グループは、特別目的事業体（SPV）を用いて、フランスではディーラー債権、ドイツでは最終顧客向け融資に関連する証券化取引を数多く行った。これら取引のいくつかは、RCIバンクSAが自主引受しており、これにより結果発行される債券がECBにおいて適格担保とされる。

グループのすべての証券化取引は、欧州指令2006/48/EC第122a条に言及される5%の経済資本要件を満たしている。

さらに、グループの借り換えの分散化の取組みの一環として、いくつかの取引はコンジットによって実施された。これらの発行は私募であるため、契約条件は上記の表には開示されていない。

証券化取引は、英国及びイタリアにおいて顧客ローン、並びにドイツではリース債権及びディーラー債権に関連して完了した。

2013年12月末時点で、コンジットによる証券化により確保された調達資金は合計2,007百万ユーロであった。

これら取引に基づき譲渡された債権は、貸借対照表から帳簿外にされなかった。したがって、貸借対照表に残っている販売金融債権の金額は、2013年12月31日現在で7,680百万ユーロであった（2012年12月末時点は8,814百万ユーロ）。内訳は以下の通りである。

- 市場にて取引される証券化取引：1,948百万ユーロ
- 留保証券化取引：2,972百万ユーロ
- 私募証券化取引：2,760百万ユーロ

これら債権の2013年12月31日現在の公正価値は、7,792百万ユーロであった。

3,602百万ユーロの債務は、これら証券化取引の一環として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」に基づき認識されている。この債務の2013年12月31日現在の公正価値は、3,643百万ユーロであった。

譲渡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関連して必要な信用補完及びRCIバンク・グループが保有している有価証券で流動性準備金を構成するものの割合に相当する。

格付

格付機関	格付	見通し	見直し日	前回格付
ムーディーズ	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	ポジティブ	09/18/2013	BB+ / NR、安定的
R&I	BBB+	安定的	03/31/2009	A / NR、ネガティブ
ルノー	JCR	A-	12/09/2011	BBB+
ムーディーズ	Baa3/P3	安定的	01/18/2013	Baa2 / P2、ネガティブ
S&P	BBB/A2	ネガティブ	10/25/2012	BBB / A2、安定的
RCIバンク	R&I	BBB+/a-2	12/09/2011	A / a1、ネガティブ

フィッチによるルノーSAの信用格付は、2013年9月に、「安定的(stable)」から「ポジティブ(positive)」に変更された。

ヨーロッパ、特にフランスにおける経済の悪化に続いて、S&Pは2012年10月にフランスの銀行の信用格付けの見直しを行った。RCIバンクの格付はBBB/A2とされ、見通しは安定的(stable)からネガティブ(negative)に下げられた。

ムーディーズは、全セクターのより広範な見直しの一環として2012年後半に開始した欧州自動車事業専属銀行(European automotive captive banks)の見直しを2013年1月に完了し、銀行システムは平均して格下げという結果となった。RCIバンクの本源的格付は、「C-/baa2」から「D+/baa3」に格下げされ、長期格付及び短期格付は、「Baa2/P2」から「Baa3/P3」に格下げされた。全ての見通しは安定的であった。

ムーディーズは初めて、必要に応じてフランス政府からのサポートがあり得ることに触れた。本機関の発言は、RCIバンクの長期格付けが将来的にも引き続き投資適格であることを保証した。

格付の引き下げは、資本市場へのアクセスの制限及び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。これらの活動に起因する為替リスクは、ルノーの自動車部門のキャッシュ・マネジメント・アンド・ファイナンス部を通じて監視されている。

管理手順及び方針

通貨取引は、ルノー・ファイナンスが、グローバル市場において取引可能な通貨にて実行している。為替変動は次の6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
- ・ 必要運転資金(WCR)
- ・ 正味財務収益
- ・ 関連会社の当期純利益に対する持分
- ・ 資本
- ・ 実質有利子負債

営業総利益に対する影響：自動車部門の為替リスクに対する主要なエクスポージャーは営業総利益である。以下に示すエクスポージャーは、同一通貨におけるインフロー及びアウトフローの純業績を含む年間フローを表している。営業総利益は、営業支出における為替レートの変動により影響を受ける可能性がある。通貨ヘッジは、財務部又はシニア・マネジメントにより正式に承認されなければならない。一度かかるヘッジが実行されると、その結果についてシニア・マネジメントに報告書を提出しなければならない。2013年に、ルノー・グループは、ルノー・サムスン・モーターズによる円建ての調達を部分的に対象とした為替ヘッジとアルゼンチン・ペソに対する米ドル高のリスクから部分的にルノー・アルジェンティーナを守るための為替ヘッジを設定した。

ルノー・グループは、ユーロが他のすべての通貨に対して1%上昇した場合、WCRI項目を除いて、2013年度の年間営業総利益に68百万ユーロのマイナスの影響を受けると予測している。

ルノー - 2013年12月31日現在の為替における年間営業ネット・フロー及び営業総利益に対する影響

2013年度における主要なエクスポージャーは、ユーロ1%上昇毎に約16百万ユーロの感応度に達したロシア・ルーブルに集中した。主要なエクスポージャー及び感応度は、下記の表に百万ユーロの単価で示している（最小5百万）。

通貨	ユーロ1%上昇による影響	
ロシア・ルーブル	RUB	(16)
アルジェリア・ディナール	DZD	(9)
英国ポンド	GBP	(9)
アルゼンチン・ペソ	ARS	(9)
中国元	CNY	(5)

必要運転資金：WCRIは、営業総利益と同様、為替変動に対して敏感である。通貨ヘッジは、財務部又はシニア・マネジメントにより正式に承認されなければならない。一度ヘッジが実行されると、その結果についてシニア・マネジメントに報告書を提出しなければならない。2013年、ルノー・グループは、オヤック・ルノー（オヤック・ルノーの所有通貨はユーロである。）のトルコ・リラ債務に係る為替リスクを一部ヘッジした。

正味財務収益：ルノー・グループの経営政策の基本方針は、為替リスクの正味財務収益に対する影響を最小限に留めることである。ルノー・グループにおける正味財務収益に影響を及ぼす為替リスク・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監視されており、また、毎月最高財務責任者に報告されている。

自動車事業の子会社による投資は部分的に資本の注入により賄われている。その他の資金需要は、通常、ルノーSAが現地通貨にて充足している。ルノーが提供する外国通貨での資金を当該通貨建てにてヘッジすることによって、為替レート変動による正味財務収益の歪みを防いでいる。

現地の状況によりルノーによる合理的な条件での子会社への資金補充ができない場合、当該子会社は、ルノーのセントラル・キャッシュ・マネジメントの管理下で資金調達を外部の資金調達先に要求することができる。現地通貨以外による外部からの資金調達が必要な場合、親会社により厳重に監視される。ある国々で認識されているが親会社レベルでプールされていない余剰資金は通常、セントラル・キャッシュ・マネジメントの管理下で現地通貨にて運用される。

ルノー・ファイナンスは、また、厳密に設定されたリスクリミットの範囲で、自己勘定で外国為替取引を行うことができる。その外国為替保有高は監視され、リアルタイムで時価評価される。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：2013年度の当期純利益に対する各社の寄与に基づき、ユーロが日本円又はロシア・ルーブルに対して1%上昇した場合、日産の寄与額は15百万ユーロ、またアフトワズの寄与額は0.3百万ユーロ減少していたと予想される。

これらの影響は、これら企業がルノーに対して行う出資に対するユーロの、その経営上の通貨に対する変動の影響のみに相当する。すなわち、それら2つのグループが共に、ルノーが支配していないユーロ圏により多大な又はより少ないレベルの支配を有することを考えれば、これら企業自身の財務諸表に対するユーロ変動固有の影響を除外している。

資本：ユーロ以外の通貨建てでの出資は、通常ヘッジされていない。そのため、換算調整が生じることがあり、ルノー・グループはそれを資本として計上している。但し、日産に対する投資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2013年12月31日現在で1,118億円に達し、ヘッジ期間は2016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13-Gに記載されている。かかる取引は、私募(270億円)及び日本市場における円建て債券(848億円)から成る。

実質有利子負債：上記記載の通り、ルノーの有利子負債の一部は円建てであり、ルノーの日産への投資の一部に充てられている。ユーロが円に対して1%上昇した場合、自動車事業の実質有利子負債は8百万ユーロ減少する。さらに、自動車事業の実質有利子負債は子会社の自国通貨建ての金融資産及び金融債務の為替変動の影響を受ける可能性がある。金融商品の為替リスクに対する感応度を測るために実施された分析は、第6-1-(1)「連結財務諸表」の注記25-B-2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又は一時的な外国為替ポジションが発生することがあるが、これらのポジションは、複数の通貨による現金を管理する場合には避けられないものである。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。

2013年12月31日現在のRCIバンク・グループの連結外国通貨ポジションは合計0.7百万ユーロであった。

2013年12月31日現在のグループ連結外国為替ポジション

通貨		
スイス・フラン	CHF	62
英国ポンド	GBP	184
ハンガリー・フォリント	HUF	41
ポーランド・ズウォティ	PLN	115
モロッコ・ディルハム	MAD	24
トルコ・リラ	TRY	19
ルーマニア・レイ	RON	169
その他		21
RCI合計(絶対値の合計)		635

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該当する契約書に定められた支払条件（例：固定利率又は変動利率）について評価することができる。これらの債務に関する詳細情報は、第6 - 1. - (1)「連結財務諸表」の注記23に記載されている。

管理手順及び方針

自動車事業について、金利リスク管理対策は2つの原則により裏打ちされている。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、固定金利でなされる。

2013年12月31日現在の自動車事業の金融負債総額は、10,283百万ユーロであった。自動車事業の金融負債の償還スケジュールは第6 - 1. - (1)「連結財務諸表」の注記23-Cに示されている。これら負債のうち、772百万ユーロは円建て（1,118億円）である。

自動車事業は、2013年12月31日現在、10,704百万ユーロの現金及び現金同等物を保有していた。自動車事業の使用可能現金は、可能な限りルノーSAを中心にプールされている。そしてかかる現金は、ルノー・ファイナンスを通じて短期の銀行預金で投資されている。

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

2013年12月31日現在の満期及び金利種類別金融資産及び負債

		1年未満	1年以上	合計
金融資産	固定金利	59	173	232
	変動金利	11,368	64	11,432
		11,427	237	11,664
ヘッジ前金融負債	固定金利	1,776	6,157	7,933
	変動金利	1,246	680	1,925
		3,022	6,837	9,858
ヘッジ	固定金利 / 変動	391	3,862	4,253
	変動金利 / 固定	293	0	293
		684	3,862	4,546
ヘッジ後金融負債	固定金利	1,333	2,305	3,638
	変動金利	1,689	4,532	6,220
		3,022	6,837	9,858

2013年12月31日現在の金利リスクに対する感応度

	税引前財務収益に対する影響 (単位：百万ユーロ)	税引前株主資本に対する影響 (単位：百万ユーロ)
金利における100bpの上昇の影響	+55.1	+1.3
金利における100bpの下降の影響	(55.1)	(1.4)

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が遂行する販売金融事業に生じる。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金利変動による影響を示している。

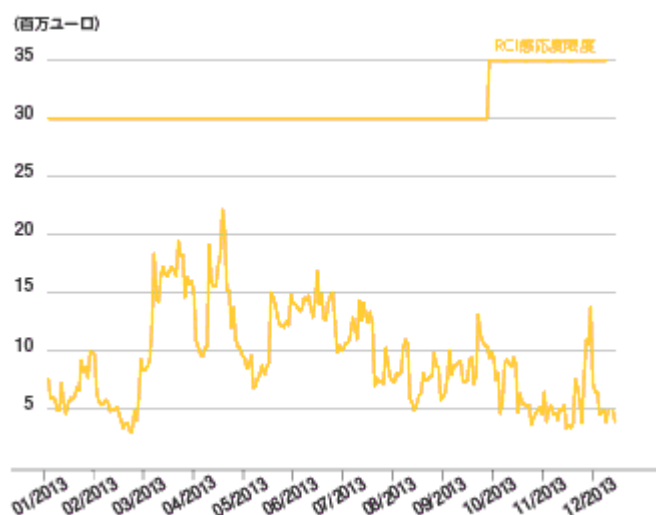
管理手順及び方針

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の感応度は、毎日監視され、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2013年度中の連結での金利リスク・エクスポージャーは、金利における100ベース・ポイントの上昇又は下降がルノー・グループの業績に及ぼす影響により測定される金利リスクに対する感応度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（2013年）



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、為替レート及び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。

2013年度のRCIバンクの金利感応度は、2013年10月15日まではグループが定める30百万ユーロの限度及びその後は35百万ユーロを継続して下回っていた。

12月31日現在において、金利が100ベース・ポイント上昇した場合、下記の影響を及ぼしたであろうと考えられる。

- ・ ユーロ建てでは0.7百万ユーロのマイナス影響
- ・ スイス・フラン建てでは0.6百万ユーロのプラス影響
- ・ 英国ポンド建てでは0.5百万ユーロのプラス影響
- ・ ブラジル・レアル建てでは0.4百万ユーロのプラス影響
- ・ モロッコ・ディルハム建てでは0.7百万ユーロのプラス影響

すべての通貨の感応度の合計（絶対値）は、3.87百万ユーロに達する。

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

管理手順及び方針

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

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

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

不可能でない限り、預金カウンターパーティに対して特別な注意が払われる。リスクを分散しシステミック・リスクを低減するため、基本的に主要なネットワーク銀行に預金される。さらに、カウンターパーティがストレスを受けた場合資金を迅速に再配分できるよう、預金はオーバーナイトベース又は極めて短期で行われている。

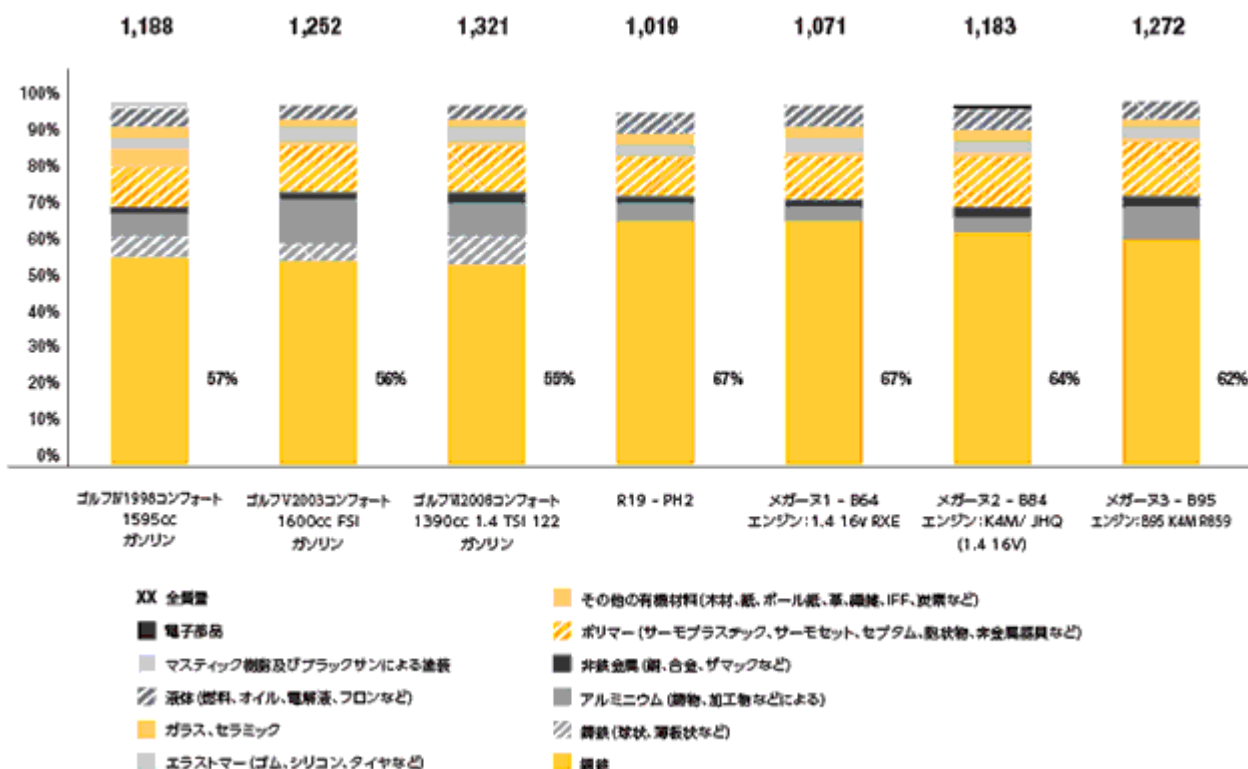
2013年、ルノー・グループは、銀行取引の相手方の不履行に起因する財務上の損失を一切受けなかった。

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

原材料リスク

ルノーは、自動車に多種多様の材料を使用している。主に、有機材料（一部、エラストマー及びポリマーを含む）、鉄系金属、非鉄金属及びガラスである。

下図は、各カテゴリーの材料の重量配分が同一ラインナップ内の自動車の異なる世代（R19並びにメガース1、及び ）にわたり進化してきた様子を示している。



リスクファクター

第一の原材料リスクは価格リスクである。ルノー・グループはこのリスクの管理において下記のことを目指している。

- ・ 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、及び特に一部の金属及びレアアース、白金族金属等に関する供給リスクは、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

購入者が価格変動に対して適用するガイドラインは、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。さらに、業務原材料委員会（Operational Material Committee）が、2010年末にルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーション（RNPO）の購買担当上級副社長により設立された。本委員会は、毎月1回会合を行い、原材料のルノーの収益に及ぼす影響を低減するあらゆる機会を検討している。本委員会はまた、2013年の市場原材料価格の下落が原材料の購入価格の低下に確実に反映されるようにした。

価格の増減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、詳細な再検討を経て、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RNPOによるルノーの世界中のプロジェクトのために行う仕入れに限定される。ヘッジは、関連する製造拠点の需要を満たすために実際の仕入れに連結している。

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、日々、金属市場を追跡し、市場価格を監視している。また、商品をヘッジするために店頭現金決済型スワップを利用している。アライアンスのディーリング・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、量、期限及び閾価格の面で制約を受け、シニア・マネジメントによって認定されている。これらの取引は、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。ヘッジ商品の提案は、この分野で意思決定権を持つ唯一の者である会長兼最高経営責任者に提出される前に、最高財務責任者及び購買担当上級副社長が協議する。

非インデックス型商品（鋼鉄、ゴム及びプラスチック等）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。

2013年、ルノー・ファイナンスは、RNPOの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。これらのヘッジは、月間の取引量の最大70%をカバーしており、1月以降、金融市場での価格が会長兼最高経営責任者が承認する閾値を下回った場合はいつでも実施された。

RMCCはまた、2010年以降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。）

このクリティカリティ・マトリックスは、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、その金属の使用を減らしリサイクル及び/又は代替する戦略を開発するために役立った。ルノーはまた、原材料クロスカンパニーチーム（Raw Material Cross Company Team）の支援を受け、10種の重要な金属を日産と共同で探求している。

さらに、ルノーが開発した致命度解析の方法は、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業界全体の作業部会を監視するよう要求した。すべての産業セクターは現在、商品リスクへのエクスポージャーを自己診断するためのツールを使用できる。このツールは、リスク管理に対する全体的なアプローチの基礎を成し得る。この場合、当局は、特定された重点分野に関し支援を提供する。

事業リスク

サプライヤーリスク

リスクファクター

サプライヤーの部品は、自動車原価合計の57%を占める。そのようなものとして、ルノーのサプライヤーの技術、物流及び財務における業績は、ルノー・グループの事業に極めて重要である。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。

ルノー・グループ全体における主要なサプライヤーからの購入量は以下のとおりである。

- ・ トップ1：5%
- ・ トップ5：16%
- ・ トップ10：25%

方法

リスクは、主に以下の4つの方法で管理されている。

- ・ ベンチマークとしての機能を果たす基準の作成及び公布。
- ・ 基準不遵守の発見。
- ・ 調達担当者が基準不遵守のサプライヤーを特定するための調達プロセスにおける「フィルター」の適用。
- ・ サプライヤーに関して重大な又は危機的な不遵守が見られた場合の是正措置の実施。

基準及び不遵守の発見

事業リスク及び財務リスク

財務分析は、ルノー及び日産が共有している基準のマトリックスを用いて、ルノー・日産のアナリストの世界規模のネットワークにより行われる。

かかる分析は、戦略的とみなされるサプライヤーについては、特に供給不足リスクを含む基準リストを用いて毎年行われる。また、かかる分析は、非戦略的サプライヤーにより新たな購入がなされた時はいつでも行われる。

調達担当者は、事業リスク及び戦略リスクについて、企業経営、競争力及び投資能力、技術の将来保証並びにルノーに対する依存度に関連する基準を含むグリッドを用いて、部品サプライヤーの評価を毎年行っている。

自然災害のリスク：事業継続計画

ルノー及び日産は、2011年に日本及びタイで発生した自然災害後、ルノー・グループの製造拠点にかかるサプライチェーンを再スタートさせる任務を負ったチームによる効率的な介入から教訓を得た。

この教訓の結果、特定のプロジェクトが検討されているすべてのサプライヤーは、自然災害時のバックアップソリューションを査定するために見直しが行われている。高リスク地域に位置するサプライヤーは、随意で別々の国に2つの工場を持つことを誓約するか、又は4週間未満で供給を再開させることを可能にする代替案を提案しなければならない。また、かかるサプライヤーは、自らのサプライチェーンがこの要件を満たすようにしなければならない。

CSR（企業の社会的責任）リスク

ルノーは、サプライヤーに係るCSR基準を数多く設定した。これらの基準は、ルノー・グループのCSR評価の参照フレームワークとして機能している。

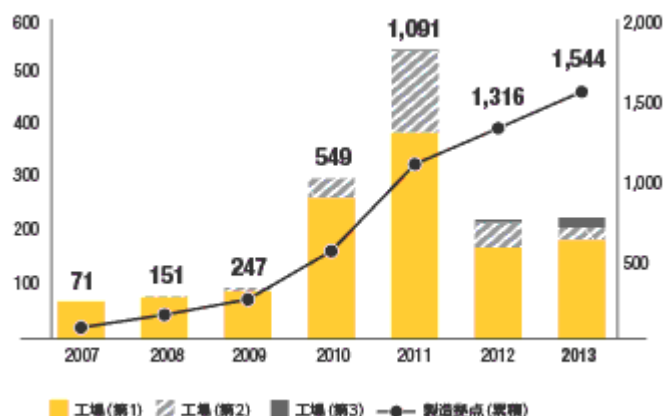
ルノー・グループは、2つの相互に補完的な評価を行っている。エージェンシーのOEKOMから提供される（人権の尊重、汚職、環境リスク、政治リスク等に関する）カントリーリスク情報と組み合わせて、製造過程から生じるリスク（安全、労働条件及び環境）の評価に基づくリスクマッピングを用いてサプライヤーを評価することにプライオリティが置かれている。

・ 1つ目の評価タイプは、製造拠点での現場監視に基づく評価である。この評価は、ルノーの専門家によって社内で行われ（2013年12月末までに1,544件の評価が行われた。）、労働条件や労働環境に関する質問が含まれる。

・ 2つ目の評価タイプは、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グループが選定される。2013年度のルノーの収益の74.5%を構成する523のグループがすでに評価を受けている。評価の質問には、環境管理、労働条件、人権、倫理、及び物流管理に関する質問がある。ルノーは質問の分析を外部の専門家にアウトソースしているが、ルノー・

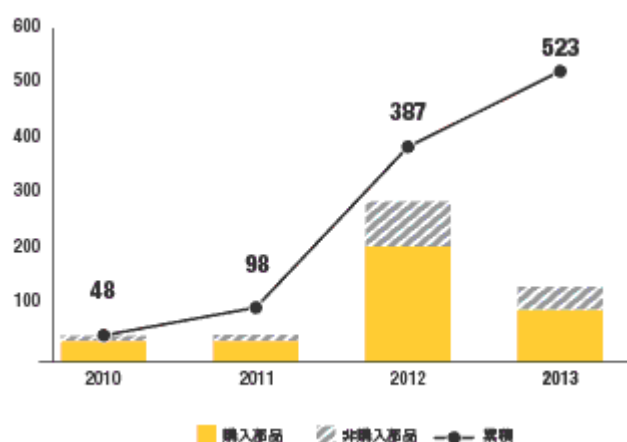
グループはサプライヤーにより提示された公式ランキングをすべて受け入れている。この情報の利用を促進するために等価尺度が設定された。

2013年12月31日現在のサプライヤー工場の年間評価（数）



ルノーが最新のデータを求めるため、サプライヤーは定期的に評価される。十分な結果が得られなかった者については、アクション・プラン後に再評価される。評価及び再評価のどちらの場合にも、結果は1回のみカウントされる。該当年の最終の評価である。このため、前年以前の評価は経年的に変化する可能性がある。

グループの年間評価（Number）



2013年12月末現在において、高リスクのサプライヤー（製造過程リスク及びカントリーリスクの組み合わせに基づく）の95%について評価が行われており、必要なアクション・プランはすべて進行中か又は完了している。

これらの評価から得られる情報はすべて、ルノー・グループの調達担当者がオンライン・プラットフォームを通じて利用できる。

サプライヤーの評点がルノーの要件に満たない場合はいつでも、その理由にかかわらず、アクション・プランが要求される。さらに、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確認された場合、不適合に対処するアクション・プランに加え、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、アクション・プランが確実に展開するよう監視し、当該プランの実施について実務的な証拠を要求する。アクション・プランが完了した場合、関連工場又はグループの再評価が行われる。

購買に関する継続可能な開発部門の意見は、「決行か中止か」の決定の形式で調達担当者に伝えられる。CSRランキングが低いサプライヤーを使用することを調達担当者が希望する場合、かかる調達担当者は、最低

限の許容レベルのCSRスコアが達成されるまでサプライヤーが監視されるアクション・プランを取得しなければならない。

品質リスク

サプライヤーの品質管理システムは、ISO TS 16 949基準に基づき、日産と共通の監査を通じて、世界中の300を超える品質専門家によって評価されている。大量生産の品質欠陥に責任を有するすべてのサプライヤーと同じように、すべての新サプライヤーは受諾前に評価を受ける。

最低限必要な評価を達成することができなかったサプライヤーはすべて、このレベルに達するまで品質専門家によってサポートされる。すべてのサプライヤーは受諾前にプラスの品質評価を得なければならない。

2013年度末、230の評価が完了し、そのうちの30%が、改善プランが実行された後のサプライヤーの再評価に関係するものであった。

能力リスク

その他の種類のリスク（能力リスク、ロジスティクスリスク等）は事業購買部（operational purchasing departments）が取り扱っている。確定障害が生じた場合、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わ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能力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・グループの製造拠点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は、2年間の対象期間のルノー・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、製造システム（サプライヤー及び製造拠点を包含する。）によって達成される週間生産量を基に個別の部品レベルまで掘り下げて算出される。

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。

ルノー・グループによる評価の後、サプライヤー及び製造拠点からの能力調査に対する回答は、能力ベンチマーキングプロセスを認証するため使用される。

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の部品がこの方法で調査されている。

フィルタリング及び非遵守に対する対応

サプライヤーリスクに関する情報は、コンピュータシステムを通じて調達担当者へ開示され、調達目的で利用される。リスク評価は、サプライヤーの比較及び選定ツールに組み込まれている（アライアンス・ソーシング・コミットメント・シート）。これは、非遵守があった場合に、かかる非遵守が直ちに調達担当者へ可視化できるようにするものである。

上記の情報にはとりわけ財務評価及び戦略評価、自然災害後に生産を再開する誓約、品質評価、CSRコミットメント（従業員基本的権利宣言（Declaration of Fundamental Employee Rights）（DDSF）への署名、CSRガイドラインに関する同意等）並びに評価を通じて獲得されるCSRスコアが含まれている。

リスクがあるとして特定されたサプライヤーは、隔月のリスク・コミットメント・ミーティングで発表される。付託された権限を幅広く有する当該コミットメントは、購買部が議長を務め、影響を受けるすべての権限（財務、法務、財務管理、物流、通信、広報及び人事）を集約させている。当該コミットメントは、長期的な供給の安全保障を確保するために取るべき措置を決定する。

地理的リスク

リスクファクター

ルノー・グループは、多くの国において製造及び／又は販売拠点を有しており、その中には、GDPの不安定性、経済及び政府の不安定性、社会不安、規制の変更、支払金回収の難しさ、金利及び為替レートの変動、外貨の流動性不足並びに為替管理等様々なリスクを伴うものもある。例えば、ルノーは、イランで資金の本国送還の問題に直面しており、またアルゼンチンにおいて規制の硬化によりグループ間の移転に遅延が発生していることを指摘している。

管理手続き及び方針

製造事業を設置する決定はすべて、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ルノー・グループ全体の成長戦略の一部とされる。

ルノー・グループは、現地市場において生産施設をより競争力のあるものにするため、これら生産施設の現地統合を継続的に増加することも目指している。GDP及び流動性の傾向は地域によって異なるため、ルノーのヨーロッパ以外の製造及び販売への投資の地理的分布により、ルノー・グループのリスクが分散されている。

原則としてルノー・グループがエクスポージャーをヘッジしていない製造への投資に関して、リスクのコストは、投資の予測リターンを計算する際に考慮される。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。

取引フローに関して、ルノー・グループは、高リスクの国に由来する支払いのほとんどに係る不払いのリスクに対してヘッジしている。主な例外は、ルノーの子会社及びヘッジが利用できない国への販売である。ヘッジが利用できない国のカテゴリーにおいては、リスクは主にイランに集中した（このリスクに関する引当金に係る取決めは第6 - 1 . - (1) 「連結財務諸表」の注記6-Eに詳細を記載）。利用されている2つの主要なヘッジ商品は、銀行保証（主要銀行が発行した荷為替信用状、スタンドバイ信用状及び請求払い保証状）及び信用保証業者による保証である。残りのカントリーリスクは、定期的に監視されている。

不払いのリスクを一元管理し、競争条件に基づいてヘッジを行うために、ルノー・グループは、「ハブ・アンド・スポーク」方式の請求システムを策定した。製造子会社はその輸出向け製品をルノーs.a.s.に販売し、ルノーs.a.s.はこれを、サプライヤー・クレジットを付与して、取引子会社及び独立輸入業者に販売する。親会社は、関連したリスクを管理している。関税協定の適用を受けている国家間におけるいくつかの販売では、このシステムを利用していない。かかる場合、輸出子会社は、親会社による事業支援を受け、リスク管理を行う責任を負う。

経済状況に起因するリスク

リスクファクター

ヨーロッパ：ルノー・グループの活動は今なおこの市場に大きく依存している（取引高、売上高及び収益の点で）。それゆえ、ルノーは更なる市場リスクを避けるために以下の取決めを導入した。

さらに、ロシア、ブラジル及びアルゼンチン市場における2013年度の販売台数は、210,000台、236,360台及び141,217台で、それぞれルノーの総販売台数の8 %、9 %及び5.4%を占めた。

管理手続き及び方針

ヨーロッパ

ヨーロッパ市場における長期間の低迷が予想される中、ルノー・グループは以下のことを行った。

- すべてのビジネス機能の代表から成る地域マネジメント・コミッティが管理を行い、オペレーションズ・ディレクター及びグループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバーが議長を務めるヨーロッパ地域の創設。この地域では、ルノー・グループの収益性への貢献を確保するために独自のビジネス・プランを有している。

- 顧客及び収益に焦点を当てた、ヨーロッパ市場で市場シェアを取り戻すための意欲的な戦略目的の明示。

- 資源の共有及び蓄積の拡大を促進するための、ヨーロッパ地域の組織構造の調整（特に販売及び製造に関して）。

- 現在から2016年までの間にフランスの製造拠点の競争力と生産量を劇的に高めることを目的とした、フランス競争計画（2013年3月13日付「ルノーの新たな成長及びフランスにおける被雇用者発展に向けた契約」）の実施。

- 車両の流通コスト全体を管理するための協調的な共同行動の実施。

国際開発戦略の一環として、ルノー・グループは更に、主要ヨーロッパ市場における好ましくない傾向をの埋め合わせをするために、他の市場（特に新興BRIC市場）での活動を拡大している。

ブラジル及びアルゼンチン

ルノーは、市場リスク及びとりわけ外国為替リスクを避けるために以下の取り決めに段階的に導入している。

- ・ 数年前に創設された南北アメリカ地域は、すべてのビジネス機能の代表から成る地域マネジメント・コミッティが管理を行い、オペレーションズ・ディレクター及びルノー・マネジメント・コミッティのメンバーが議長を務める。この地域では、ルノー・グループの収益性への貢献を確保するために独自のビジネス・プランを有している。
- ・ ブラジルで販売される全車両及びアルゼンチンで販売される車両の95%超は、販売コストに対する為替レートの影響を減らすために高い集積率を有するメルコスルの国々で製造されている。
- ・ 同じ目標を念頭に置いて、ブラジル及びアルゼンチン間において製造及び販売両方で取引のバランスを取る努力がなされており、在庫は最小限に留められている。
- ・ アルゼンチンでは、米ドルでの購入について、1年以内の期間における外国為替リスクは部分的にヘッジされる。

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。

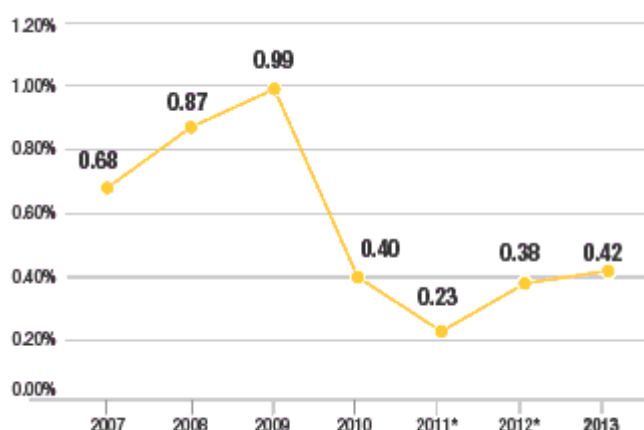
管理手続き及び方針

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）。

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 - リスクに関するコスト合計（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（％））



* オペレーティング・リース契約を除く平均貸付残高

「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、現在利子が発生している融資のみを対象としているため計算から除外する。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、2012年度に0.38%という歴史的な低水準に達した後、2013年度は引き続き0.42%と抑えられた。これはルノー・グループの過去の構成レベルを下回っている。

このリスクのコストは、回収不能の貸付残高及び不良貸出並びに放棄された貸付残高に対する引当金並びにカントリーリスク引当金に相当する。

これは、2013年度には、101.6百万ユーロの費用勘定に換算されており、合計平均貸付残高の0.42%に相当する。

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に関連するものである。
- ・ 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専有の流通子会社の販売網内で、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係る別のリスクは、顧客による不払いのリスクである。

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、ネットワークに支払う援助金を管理し、そのコストを監視することが可能である。

いくつかの国では、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行っている。

さらに、年次の内部統制に関する自己査定は、内部統制部（Internal Control department）と共同で策定されたツールを用いて導入された。

2007年、販売マーケティング部（Sales and Marketing department）は、支払い及びネットワークに提供される財務的サポートを監視するためのツール（Planet）の本格展開を開始した。

輸入業者

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（荷為替信用状、請求払い保証状、スタンバイ信用状）の発行を通じて輸入業者により実施することができ、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。

ヘッジ商品は、輸入業者との取引業務開始前に実施されなければならない。

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が効果的に稼働することを検証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バンクが事業を行ってい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債権の状態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、RCIがネットワーク及び個人の顧客に生じるリスクに対応するための特別目的事業体を有する地域のRCIバンクに譲渡される。RCIバンクがこのリスクに対処できない場合、ルノーが直接対応するか又は当該リスクの全部又は一部を現地の銀行に移転する。

2007年、信用管理システムの一部として、自動車事業の売掛債権を監視するための指標を有する報告システムを導入した。これらのツールは、支払期間の監視及び管理を向上させ、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、特定のモデル及び部品の製造が1～2拠点に集中しており（第2-3. 事業の内容 - (1) 事業 - A. 自動車 - 製造拠点表を参照のこと。）、製造施設が相互依存している結果として、潜在的に大きい。過去20年、ルノーは、保険会社と協議して、意欲的且つ綿密な防止策を採用してきており、これは現在、すべての製造拠点に適用されている。この方針は、人員の安全、不動産の保全及び事業の継続を含む。

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、製造拠点、エンジニアセンター、試験センター、及び戦略的に最も重要な物流プラットフォームでのこの取り組みが優先された。現在あるほとんどの工場は、国際基準の1つである「高度防災基準適合建築物（Highly Protected Risk）（HPR）」を通じて認識されるとおり、高度な予防及び保護を行っているとの評価を取得しており、50以上の拠点において、組織的にすべての新規プロジェクトについて予防及び保護規則の適用を毎年検証する保険会社から評価を受けた。ルノー・グループの損害保険プログラムの対象である製造、エンジニア及び物流の範囲内で保険が掛けられた設備の90%超は、努力が認められ、またHPRプログラムの導入計画に沿って、ルノー・グループの保険会社から「高度防災基準適合建築物」であるとの評価を受けた。保険業者により認識されている、この高度なリスクコントロールは、ルノー・グループが加入することのできる保険条件に直接的なプラスの影響を与えている。

暴風雨、洪水、台風（主に韓国）及び地震（特にルーマニア、チリ、トルコ及びモロッコ）といった自然災害に関するリスクは、ルノー・グループの防止策に組み込まれている。

この方針を支援しているのは、とりわけ、世界的に適用される基準の設定及び更新を行い、既存の工場を最新化及び拡大し、又は新しく工場を設立するためのあらゆるプロジェクトに参加している、特別中央チームであり、このチームはルノー・グループの保険会社と協力している。フランスに本部を置くこの中央チームは、スペイン、ルーマニア及び南アメリカの地域拠点、並びに各製造拠点の現地チームにより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ものの、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に関する指示という形で「ルノー生産方式（Renault Production Way）」に組み入れられた。

事業専門家チームは、このシステムにより実行される任務を調整する。当該専門家は、現地チームのネットワークにより、各製造拠点でサポートされている。リスクを識別し、その影響を測定し、防止及び予防策を立て、制御を決定するための手法及び体制がルノー・グループのすべての生産工場で導入されている。

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プロセス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（DI-R））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、技術上の構造及びプロセスを導入している。

- ・ 約3000のITアプリケーションのホストであるルノー・グループのデータ・センターの部分的破損。これが発生した場合、1週間以内に再稼働できるよう、戦略的な事業プロセスをサポートする11のアプリケーションに冗長構造が設置された。ルノー・グループのすべてのITアプリケーションの再稼働には数ヶ月を要するであろう。
- ・ サイバー犯罪：例えば、工場の閉鎖等のメディアにて広く報告された事象に対する、又は単に（情報の転売、脅迫メール等を通じて）利益を得ようとする、ルノーに対するコンピューター化された攻撃。これらの攻撃は、機密データ（例えば、秘密情報や個人情報）の盗難又は破壊、アプリケーション又はルノー・グループのイントラネット全体の破壊、ホームページの書き換えを目的とする。製造部門も含めすべての会社が、この手の攻撃の標的となる。さらに、インターネット接続自動車の開発が進むにつれ、自動車内のシステム（ルノー及びパートナー・アプリケーション）を標的とした攻撃によりルノー・グループの当該脅威に対するエクスポージャーが増す可能性がある。
- ・ 機密データを標的とした産業スパイ。
- ・ IT関連事業を統制する規制への不遵守：個人データの保護、職業上の守秘義務、デジタル・エコノミー信用法（the Act on confidence in the digital economy）等。

この種のリスクの発生は、ルノー・グループのブランドイメージ並びに財務状態及び／又は競争上の優位に悪影響を及ぼし得る。

管理手続き及び方針

リスクはとりわけ、以下を通して制御されている。

- ・ 情報管理プログラム部（Information Management Programme department）と協力し、ルノーの情報システム部（Renault's Information Systems department）（DSIR）の下で、ルノー・マネジメント・コミッティ（Renault Management Committee）のメンバーが議長を務め、ルノー・グループITセキュリティ（Group IT Security）が調整するITリスク委員会（IT Risk Committee）。本委員会は、事業部の代表者（事業情報システムセキュリティマネジャー（business information systems security managers-RMSSIs））及びリスク管理部（Risk Management department）で構成される。
- ・ 指定されたRMSSIによる各事業内のデータセキュリティ管理。
- ・ 情報システムセキュリティ方針及びベストプラクティスに沿った、ITセキュリティ手続きの効果的な適用を検証するために業務レベルで確認を行う、ルノー・グループITセキュリティが調整する委員会。
- ・ テクノロジーの発展（例えば、クラウドベースのサービスの発展）に伴い採用できるようにすべきセキュリティ要件を定義するプロセス。このプロセスは、アプリケーション及び使用されるデータの臨界に依拠してITプロジェクト内で使用される。
- ・ リソースが、サプライヤーやパートナーだけではなく、高リスクの国を拠点とする企業体によっても安全に使用することができるようにするための、ルノー・グループのITネットワークの高レベルな防衛。
- ・ 意識改革活動
- ・ ルノーの情報システム部（Renault's Information Systems department）と予防及び保護対策部（D2P）との連携で実施される遵守チェック。

2013年に実施された主要ITセキュリティ・プロジェクトの対象分野は以下の通りである。

- ・ 事故の際に、ルノー・グループの戦略的プロセスをサポートするアプリケーションが優先的に再起動することができるよう、これらアプリケーション目録の維持
- ・ 秘密データ（タイプA及びB）及び個人情報を保管するシステム目録の維持
- ・ 戦略的国際パートナーシップ・プロジェクト（ロシア、中国、アルジェリア等）のためのセキュリティ・サポート
- ・ 「クラウド」サービスの購入についてサプライヤーとの契約書を作成するプロジェクト・サポート
- ・ イントラネット及び携帯電話機のセキュリティの向上活動
- ・ ルノーのセンシティブな分野に対する高度な攻撃を発見する作業

- ・ インターネット接続自動車にインストールされたシステムへの侵入試験
- ・ インターネットによりアクセス可能なルノーのアプリケーションをサポートする約750の機械に関する定期的な脆弱性テスト
- ・ 様々な事業分野内におけるセキュリティ担当者のルノー・グループのネットワークの調整
- ・ セキュリティをプロジェクトに組み入れるための新プロセスをサポートするツーリング及びトレーニング

その他のリスク

法的リスク及び財政リスク

リスクファクター

訴訟及び仲裁手続

ルノー・グループは、その事業の通常の過程において、様々な法的手続きに関与している。一般に、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。

過去1年間において、ルノー・グループの財務状態、事業活動又は業績に重大な影響を及ぼしうる又は最近及ぼした行政、裁判又は仲裁手続き（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きを含む。）は存在していない。

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、規則の変更起因するリスクを防ぐために、自動車産業の製品に適用される特殊規則を担当している国及び地域の機関と継続的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を改正する指令案を出した。この提案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承認された。しかしながら、EU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、未だ転換期間は開始されておらず、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%前後が、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ことを考慮すると、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、これら第三者が所有する特許を使用することができる。毎年、ルノーs.a.s.は数百件の特許を申請しており、その中には第三者に供与する有料ライセンスの対象となっているものもある。

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

上記で特定されたリスクは、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、ルノー・グループの製品又はサービスの質、並びにルノー・グループの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、これらのリスクに関する内部管理は、次の2つの主要指針に基づいている。

- ・ 迅速な報告。これは、階層的及び機能的な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。

5【経営上の重要な契約等】

該当事項なし。

6【研究開発活動】

ルノーにおいて、研究開発は、ルノーの競争力及び長期的戦略に貢献する革新の源である。2013年度における15億ユーロを超える投資により、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*

	2013年***	2012年	2011年	2010年	2009年
研究開発費純額（百万ユーロ）**	1,516	1,570	1,637	1,567	1,531
公表されたルノー・グループ売上高（百万ユーロ）	40,932	41,270	42,628	38,971	33,712
研究開発費支出比率	3.7%	3.8%	3.8%	4.0%	4.5%
ルノー・グループの研究開発人員数	16,426	17,037	17,278	17,854	17,881
ルノー・グループの特許	620	607	499	304	362

* 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。

*** 修正再表示の数値におけるルノー・グループの売上高。

2013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に見ることができる。

車両	パワートレイン部品
キャブチャー	TCe 130エンジン
「エクステンディット・グリップ」トラクションコントロールシステムを装着したセニックXMOD	
韓国のQM3（キャブチャーの韓国版）	
韓国のSM3 Z.E.	

7【財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

本項に記載される将来に関する事項は、2013年12月31日現在において判断したものである。

概要

（百万ユーロ）	2013年	2012年 修正再表示*	変動率	2012年 公表値
ルノー・グループ売上高	40,932	40,720	0.5%	41,270
営業総利益	1,242	782	460	729
営業利益	(34)	183	(217)	122

財務成績	(282)	(321)	39	(266)
関連会社の寄与額	1,444	1,475	(31)	1,504
内：日産	1,498	1,213	285	1,234
ABボルボA株売却益	-	924	(924)	924
当期純利益	695	1,712	(1,017)	1,735
自動車部門の営業フリー・キャッシュ・フロー	827	609	218	597
自動車部門のネット・キャッシュ・ポジション	1,761	1,532	229	1,492
資本	23,214	24,564	(1,350)	24,547

* IFRS第11号「共同支配の取決め」及び改訂IAS第19号「従業員給付」の基準の遡及適用に合わせて修正再表示している。

財務成績に対するコメント

連結損益計算書

当グループの売上高に対する事業セグメント別寄与

(百万ユーロ)	2013年					2012年修正再表示*				
	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	7,736	11,647	7,483	11,909	38,775	8,852	10,701	7,804	11,255	38,612
販売金融	529	529	515	584	2,157	519	550	513	526	2,108
合計	8,265	12,176	7,998	12,493	40,932	9,371	11,251	8,317	11,781	40,720

(%)	2013年 / 2012年修正再表示*				
	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	-12.6	8.8	-4.1	5.8	0.4
販売金融	1.9	-3.8	0.4	11.0	2.3
合計	-11.8	8.2	-3.8	6.0	0.5

* IFRS第11号「共同支配の取決め」及び改訂IAS第19号「従業員給付」の基準の遡及適用に合わせて修正再表示している。

自動車部門の売上高に対する寄与は、通貨バスケット、とりわけアルゼンチン・ペソ、ブラジル・レアル、イラン・リアル、ロシア・ルーブル及びインド・ルピーの大幅な下落を反映して4.1ポイントの為替レートのマイナス効果があったにもかかわらず、0.4%増の38,775百万ユーロであった。この傾向は、主に以下の点に起因するものであった。

- ・ 新車の販売台数の増加。この結果、取引高にプラス効果（1.6ポイント）をもたらした。
- ・ 地理的構成のプラス効果（0.7ポイント）及び中立的な製品構成。
- ・ 1.3ポイントのプラスの価格効果。これは、ルノー・グループがルノー・ブランドの価値を高め、一定の通貨安を相殺するために設定した価格政策を反映している。
- ・ 1.1ポイントのプラス効果をもたらした、その他のグループの売上（パートナー向けパワートレイン部品及び自動車を含む。）。

地域別（その他の事業を除く。）：

- ・ ヨーロッパは、売上高の減少の0.3ポイントを占めた。
- ・ 海外⁽⁸⁾取引業務は、為替レートのマイナス効果にもかかわらず、0.5ポイント寄与した。

(8) IFRS第11号「共同支配の取決め」及び改訂IAS第19号「従業員給付」の基準の遡及適用に合わせて修正再表示している。

当グループの営業総利益に対する事業セグメント別寄与

(百万ユーロ)	2013年	2012年 (修正再表示*)	変動率	2012年 (公表値)
自動車部門	495	34	461	-25
部門売上高に対する比率	1.3%	0.1%	1.2ポイント	-0.1%
販売金融	747	748	-1	754
合計	1,242	782	460	729
グループ売上高に対する比率	3.0%	1.9%	1.1ポイント	1.8%

* IFRS第11号「共同支配の取決め」及び改訂IAS第19号「従業員給付」の基準の遡及適用に合わせて修正再表示している。

自動車部門の営業総利益は、461百万ユーロ増加して495百万ユーロ（売上高の1.3%）となった。これは主に以下に起因するものであった。

- ・ 714百万ユーロのコストを削減した（86百万ユーロの原材料費の減少を含む。）ものづくり計画。
- ・ 製品の構成／価格／強化のプラス効果（276百万ユーロ）。この結果は、新モデルの販売実績と関連するヨーロッパにおける有効な価格政策、及び一定の通貨の為替レートのマイナス効果を相殺することを目的とした国際市場^(9)における値上げが組み合わさってもたらされたものである。
- ・ 121百万ユーロのプラスの効果をもたらした取引台数の増加。
- ・ 間接費の18百万ユーロの削減。

(9) ヨーロッパ以外の地域：南北アメリカ、アジア-太平洋、ユーロメッド-アフリカ及びユーラシア。

上記のプラス効果は、主としてアルゼンチン・ペソ、ロシア・ルーブル及びイラン・リアルの下落を原因とする619百万ユーロの為替レートのマイナス効果を補った。

ルノー・グループ - 研究開発費*

(百万ユーロ)	2013年	2012年 (修正再表示*)	変動率	2012年 (公表値)
研究開発費	1,793	1,863	70	1,889
資産計上された開発費	-732	-764	32	-764
研究開発費に対する比率	-40.8%	-41.0%	0.2%	-40.4%
償却費	751	790	39	790
損益勘定に含まれる研究開発費総計	1,812	1,889	77	1,915

* IFRS第11号「共同支配の取決め」及び改訂IAS第19号「従業員給付」の基準の遡及適用に合わせて修正再表示している。

ルノー・グループの営業総利益に対する販売金融部門の寄与は、2012年度の748百万ユーロ^(8)に対し、747百万ユーロであった。この安定は、とりわけ、ブラジル・レアル及びアルゼンチン・ペソの下落を原因とする31百万ユーロのマイナスの為替レート効果に関連するものであった。リスク費用（カントリーリスクを含む。）は、2012年度は平均貸付残高の0.38%であったのに対し0.42%と依然管理下にあった。構造上の閾値を下回ったままであるリスク費用は、2009年に開始された安定した承認政策及び効果的な回収管理を反映している。

その他の営業利益及び営業費用は、2012年度の607百万ユーロの費用に対し、1,276百万ユーロの正味費用が計上された。この正味費用は、主に以下によって構成された。

- ・ イランにおけるすべてのエクスポージャーをカバーするため上半期に計上された514百万ユーロの補助的引当金。
- ・ さまざまな車両プログラムのための資産償却488百万ユーロ。

- ・ 主にフランスで締結された競争契約に関連する423百万ユーロに上る再編費用。
- ・ 153百万ユーロの資産売却益。

その他の営業利益及び営業費用認識後、当グループは、2012年度のプラスの営業利益（183百万ユーロ）⁽⁸⁾に対し、マイナスの営業利益（-34百万ユーロ）を計上した。

財務成績（純額）は、2012年度に321百万ユーロの正味費用⁽⁸⁾であったのに対し、282百万ユーロの正味費用を計上した。

関連会社におけるルノーの持分は、1,444百万ユーロの利益を生んだ。その内訳は主に以下のとおりである。

- ・ 日産：1,498百万ユーロ（2012年度は1,213百万ユーロ⁽⁸⁾）。
- ・ アフトワズ：-34百万ユーロ（2012年度は186百万ユーロ）。

当期税金及び繰延税金は、433百万ユーロの費用を示し（2012年度は549百万ユーロ⁽⁸⁾）、当期税金における443百万ユーロの賦課及び繰延税金資産から当期純利益への10百万ユーロを含むものであった。

当期純利益は695百万ユーロに達した。これに対し、2012年度の純利益は1,712百万ユーロ⁽⁸⁾であった。当期純利益のグループ持分は、586百万ユーロに達した（2012年度は1,749百万ユーロ⁽⁸⁾）。

特に円における為替換算調整勘定の影響を受けて、資本は1,350百万ユーロ減少し、23,214百万ユーロとなった。

（8）IFRS第11号「共同支配の取決め」及び改訂IAS第19号「従業員給付」の基準の遡及適用に合わせて修正再表示している。

自動車部門のフリー・キャッシュ・フロー及びネット・キャッシュ・ポジション

自動車部門のフリー・キャッシュ・フロー

(百万ユーロ)	2013年	2012年 (修正再表示*)	変動率	2012 (公表値)
キャッシュ・フロー	2,914	2,573	342	2,577
必要運転資金の増減	790	918	(128)	922
処分資産控除後の有形及び無形固定資産 の購入額	(2,543)	(2,654)	111	(2,674)
リース用車両及びバッテリー	(334)	(228)	(107)	(228)
営業フリー・キャッシュ・フロー	827	609	218	597

* IFRS第11号「共同支配の取決め」及び改訂IAS第19号「従業員給付」の基準の遡及適用に合わせて修正再表示している。

2013年度において、自動車部門では、827百万ユーロのプラスのフリー・キャッシュ・フローを計上した。その内訳は以下のとおりである。

- ・ 2,914百万ユーロのキャッシュ・フロー。
- ・ 必要運転資金の790百万ユーロの減少。
- ・ -2,543百万ユーロの処分資産控除後の有形及び無形固定資産の購入額は2012年度（-2,654百万ユーロ）から横ばいで、売上高の9%以下に抑えるという計画目標に沿っている。
- ・ リース用車両及びバッテリーにおける334百万ユーロの増加。

配当金支払額控除後のフリー・キャッシュ・フロー（-105百万ユーロ）及びアライアンス・ロステック・オートB.V.を通じたアフトワズに対するルノー・グループの持分の増加等のさまざまな取引は、自動車部門のネット・キャッシュ・ポジションにおいて269百万ユーロの増加を占め、2013年12月31日に1,761百万ユーロに達した。

事業セグメント別処分資産控除後の有形及び無形固定資産の購入額

(百万ユーロ)	2013年	2012年 (修正再表示*)	2012年 (公表値)
---------	-------	-------------------	----------------

有形固定資産の購入額 (資産計上されたリース用車両及びバッテリーを除く)	1,914	1,916	1,936
無形固定資産の購入額	827	900	900
内：資産計上された研究開発費	732	764	764
取得額合計	2,741	2,816	2,836
処分資産額	(198)	(162)	(162)
自動車部門合計	2,543	2,654	2,674
販売金融部門合計	8	11	11
グループ合計	2,551	2,665	2,685

* IFRS第11号「共同支配の取決め」及び改訂IAS第19号「従業員給付」の基準の遡及適用に合わせて修正再表示している。

資産の総購入額は、2012年度に比べると2013年度はわずかに減少した。その内訳は、ヨーロッパで60%、ヨーロッパ以外で40%であった。

- ・ ヨーロッパ：資産購入額は主にBセグメント（キャプチャー）、Cセグメント（セニックXMod、新ブランド・アイデンティティ）、Dセグメント（新型エスパス）、未来のトゥインゴ・プロジェクト及びLCVラインナップ（新型トラフィック）のリニューアルに関連する産業機器の開発及び適応に費やされた。
- ・ ヨーロッパ以外の地域：資産購入額は主にエントリー・ラインナップ（モロッコ、ルーマニア、ロシア及び南アメリカ）、近代化並びに生産量の増加（機械部品及び車両）に関連するものであった。

設備投資及び研究開発費純額

(百万ユーロ)	2013年	2012年 (修正再表示*)	2012年 (公表値)
処分資産控除後の有形及び無形固定資産の購入額 (資産計上されたリース用車両及びバッテリーを除く)	2,551	2,665	2,685
資産計上された開発費	(732)	(764)	(764)
その他	(272)	(145)	(145)
製造及び販売純投資額 (1)	1,547	1,756	1,776
ルノー・グループの売上高に対する割合	3.8%	4.3%	4.3%
研究開発費	1,793	1,863	1,889
内：第三者に請求	(277)	(313)	(319)
研究開発費純額 (2)	1,516	1,550	1,570
ルノー・グループの売上高に対する割合	3.7%	3.8%	3.8%
設備投資及び研究開発費純額 (1) + (2)	3,063	3,306	3,346
ルノー・グループの売上高に対する割合	7.5%	8.2%	8.1%

* IFRS第11号「共同支配の取決め」及び改訂IAS第19号「従業員給付」の基準の遡及適用に合わせて修正再表示している。

自動車部門のネット・キャッシュ・ポジション

(百万ユーロ)	2013年 12月31日	2012年 12月31日 (修正再表示*)	2012年 12月31日 (公表値)
長期金融負債	(6,837)	(6,355)	(6,276)
流動金融負債	(3,449)	(3,680)	(3,802)
長期金融資産 - その他有価証券、貸付金及び金融取引に係るデリバティブ	368	348	348

短期金融資産	975	1,150	1,150
現金及び現金同等物	10,704	10,069	10,072
ネット・キャッシュ・ポジション	1,761	1,532	1,492

* IFRS第11号「共同支配の取決め」及び改訂IAS第19号「従業員給付」の基準の遡及適用に合わせて修正再表示している。

2013年12月31日現在のキャッシュ・ポジション

2013年、自動車部門では、約24億ユーロの中期融資を契約し、これにより2013年の社債及び一部2014年に満期を迎える社債の支払いについてリファイナンスを行った。2013年、ルノーはユーロ、円（サムライ債）市場及び元（点心債）市場への参入を再び確かなものとした。自動車部門の現金準備金は、2013年12月末時点で141億ユーロに達した。これらの準備金の内訳は以下のとおりである。

- ・ 107億ユーロの現金及び現金同等物。
- ・ 34億ユーロの未使用確定与信枠。

2013年12月31日現在、RCIバンクは、75億ユーロの利用可能な流動性を有していた。その内訳は以下のとおりである。

- ・ 41億ユーロの未使用確定与信枠
- ・ 25億ユーロの欧州中央銀行適格担保
- ・ 9億ユーロの現金

第4【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

第3 - 7「財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」 - 「設備投資及び研究開発費純額」を参照のこと。

2【主要な設備の状況】

第2 - 3 - (1) - A.「自動車」 - 「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、パートナーシップ及び共同プロジェクト」を参照のこと。

第5【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

【株式の総数】

2013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) 2013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12	2006年5月	残存オプション数: 1,280,553
プラン14	2006年12月	残存オプション数: 1,486,806

2013年12月31日現在の残存新株引受オプション数は2,767,359であった。

【発行済株式】

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

(2)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項なし。

(3)【発行済株式総数及び資本金の推移】

(2013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 (129,845,456,623円)
2001年12月18日 ⁽²⁾	2,397,983	242,196,550	9,136,315.23ユーロ (1,298,453,120円)	922,768,855.50ユーロ (131,143,909,744円)
2002年3月29日 ⁽³⁾	37,799,462	279,996,012	144,015,950.22ユーロ (20,467,546,845円)	1,066,784,805.72ユーロ (151,611,456,589円)
2002年5月28日 ⁽⁴⁾	4,941,106	284,937,118	18,825,613.86ユーロ (2,675,496,242円)	1,085,610,419.58ユーロ (154,286,952,831円)
2010年4月28日 ⁽⁵⁾	1,617,775	286,554,893	6,163,722.75ユーロ (875,988,277円)	1,091,774,142.33ユーロ (155,162,941,108円)
2010年4月28日 ⁽⁶⁾	9,167,391	295,722,284	34,927,759.71ユーロ (4,963,933,210円)	1,126,701,902.04ユーロ (160,126,874,318円)

(注) 2000年、2003年、2004年、2005年、2006年、2007年、2008年、2009年、2011年、2012年及び2013年(会計年度)は資本金の変動はなかった。

(*) 株価：3.81ユーロ。

(1) 株式資本の単位をユーロに変更。

(2) 従業員を引受先とする第三者割当増資。2,397,983株を一株当たり3.81ユーロ（額面金額）で発行。

(3) 日産ファイナンス株式会社を引受先とする第三者割当増資。37,799,462株を一株当たり50.39ユーロで発行（額面金額3.81ユーロ）。

(4) 日産ファイナンス株式会社を引受先とする第三者割当増資。4,941,106株を一株当たり52.91ユーロで発行（額面金額3.81ユーロ）。

(5) 日産ファイナンス株式会社を引受先とする第三者割当増資。1,617,775株を一株当たり37ユーロで発行（額面金額3.81ユーロ）。

(6) ダイムラーAGを引受先とする第三者割当増資。9,167,391株を一株当たり37ユーロで発行（額面金額3.81ユーロ）。

（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%である。

日産ファイナンス株式会社

日産グループは、その完全子会社である日産ファイナンス株式会社を通じて2012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。日産ファイナンス株式会社は、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2.61%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1.28%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、（2012年12月31日時点の62.55%に対して、）現在は63.00%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、2013年12月31日、ルノーの無記名株式の株主に関する調査が実施された。当該日における機関投資家の所有割合は、資本金の約53%であった（フランス機関投資家が9.84%、外国機関投資家が43.16%を所有していた。）。上位10位までのフランス及び外国機関投資家は資本金の約18.6%を所有している。残りの資本金（10%）は主に個人株主が所有している。

自己株式の買戻し

2013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3,784,305株（簿価144,880,436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、2013年4月30日の合同株主総会、第13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、2014年4月30日の株主総会で最大18ヶ月の期間につき更新された。

ルノーは、2013年度において、あるいは2013年4月30日の株主総会において承認された買戻しプログラムの一環として、一切株式を取得しなかった。2013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3,784,305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株式付与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：3,784,305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

2013年12月31日現在、直接的又は間接的に保有する自己株式の割合：1.28%
 2013年12月31日までの24ヶ月間に消却された株式の数：0株
 2013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：3,784,305株
 2013年12月31日現在のポートフォリオの株式の簿価：144,880,436ユーロ
 2013年12月31日現在の資産価値^{*}：221,192,627ユーロ
^{*}2013年12月31日現在の株価58.45ユーロに基づく。

2012年4月27日及び2013年4月30日に開催された合同株主総会において承認されたプログラムの一環として、ルノーが行った自己株式の取引

	2013年12月31日現在の収支合計		2013年12月31日現在 建玉	
	購入	売却	買建玉	売建玉
株式数	なし	なし	なし	なし
平均売却、購入又は行使 価格	なし	なし	なし	なし
合計	なし	なし	なし	なし

(5) 【大株主の状況】

株式及び議決権の所有

2013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 ⁽²⁾	フランス	44,387,915	15.01	17.93
日産ファイナンス株式会社	神奈川県横浜市西区 高島1-1-1	44,358,343	15.00	-
ダイムラーAG ⁽²⁾	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	3.70
従業員 ⁽¹⁾		7,720,720	2.61	3.12
自己株式		3,784,305	1.28	-
一般投資家		186,303,610	63.00	75.25
合計	-	295,722,284	100.00	100.00

(1) 従業員（現従業員及び元従業員）が所有する株式で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) フランス政府及びダイムラーAGが保有する株式及び議決権の数は、2012年と比べて変更がない。議決権割合の変更は、行使可能な議決権の総数の変更のみによるものである。

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。

株式による配当の支払請求は、株主総会の開催日から3ヶ月以内の、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。

3【株価の推移】

以下の数値は、ユーロネクスト・パリにおけるルノー株式の株価に基づいている。

（１）【最近5年間の事業年度別最高・最低株価】

（１株当たり、ユーロ）

暦年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年
決算年月	2009年 12月31日	2010年 12月31日	2011年 12月31日	2012年 12月31日	2013年 12月31日
最高 (円)	37.37 (5,311)	45.97 (6,533)	50.53 (7,181)	43.83 (6,229)	69 (9,806)
最低 (円)	10.16 (1,444)	26.56 (3,775)	22.07 (3,137)	26.76 (3,803)	39.11 (5,558)

（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	2013年 7月	2013年 8月	2013年 9月	2013年 10月	2013年 11月	2013年 12月
最高 (円)	62.88 (8,937)	62.9 (8,939)	61.96 (8,806)	69 (9,806)	65.82 (9,354)	65.48 (9,306)
最低 (円)	51.48 (7,316)	53.87 (7,656)	51.58 (7,331)	58.69 (8,341)	58.75 (8,350)	56.45 (8,023)

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。

（１）取締役会

取締役会のメンバー

ルノーの取締役会は、バランス、能力及び高い倫理規範という視点をもってそのメンバーを選定する。したがって各候補者の評価に際しては次の事項を考慮に入れている。

- ・ 株主構成及びその変化
- ・ 独立性
- ・ 男女比
- ・ ルノーの戦略と発展にとって適切な、多様で補完的な能力の必要性
- ・ 国籍の多様性
- ・ ルノーが事業を行い又はそれを望む市場に関する知識

取締役の任期は4年である。AfeP-Medef規範の勧告に従い、取締役全員が同時に入れ替わることを避けるため、取締役の任期は交代制で更新される。

取締役選出のプロセスの詳細は、社内規則に記載されている。

当社は次の通り、女性4人を含む19名からなる取締役会により運営されている。

- ・ 年次株主総会において任命された13名の取締役
- ・ フランス政府を代表して行政命令により任命された2名の取締役
- ・ 従業員により選出された3名の取締役
- ・ 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

2012年度に従業員により社内選出された新取締役であるマリエット・リー氏、リチャード・ジャンティ氏及びエリック・ペルソン氏、並びに従業員株主を代表する取締役であるベノワ・オステルターク氏は、2013年に研修を受け、会社取締役としての役割と任務を十分に果たすために必要な特定の能力を迅速に獲得することができた。加えて彼らは、グループ内での専門家としての経歴及び労働組合での活動により、グループの組織及び運営をよく理解している（各自の略歴は下記「2014年5月15日現在の取締役の任期及び職務」の項に記載した）。

女性取締役は、2003年度からルノーの取締役会に加わっている。2013年4月30日、年次株主総会は、小池百合子氏を新たな女性取締役に任命した。同氏は日産を代理していた伊佐山建志氏の後任である。

取締役職の更新に際して、ルノーは、取締役会及び監事会におけるジェンダーの平等及び男女の偏りのない代表制に関する、2011年1月27日法律第2011-103号の規定を遵守する。

取締役の任期満了の時期（2014年5月15日現在）

現在の任期の満了年	取締役
2015年	アゼマ氏 ラガイェット氏
2016年	リー氏 ド・クロワセ氏 デマレ氏 フォーレ氏 ガルニエ氏 ジャンティ氏 ペルソン氏
2017年	ド・ラ・ガランドリ氏 ベルダ氏 小池氏 オステルターク氏
2018年	ゴーン氏 ラドレ・ド・ラシャリエール氏 リブー氏 西川氏 スーリス氏 トーマス氏

2014年5月15日現在の取締役の任期及び職務

取締役の役職、氏名、生年月日、主な経歴、任期並びに所有するルノー株式の種類及び数は、以下の通りである。

取締役再選候補者

	カルロス・ゴーン (CARLOS GHOSN)	
	取締役会長 生年月日: 1954年3月9日(60歳) 国籍: フランス、ブラジル	最初の取締役就任日: 2002年4月 現在の任期の満了年: 2018年株主総会 所有する記名式株式の数: 255,200株

経歴 - 専門家としての経験

1954年、ブラジルのポルト・ヴェーリョに生まれる。パリに移り、まず国立高等鉱業学校、次にパリ国立理工科大学で学ぶ。1978年、ミシュランに入社し、フランスのピューイ工場長となる。その後ブラジルを拠点にミシュランの南米事業を運営する。

1989年、北米ミシュランの会長兼最高経営責任者(CEO)に就任。1996年、副CEOとしてルノーに入社。メルコスル地域の事業を運営するほか、車両研究、エンジニアリング、開発、製造、機械関連及び購買を担当。

1999年、マネージング・ディレクターとして日産自動車に入社、2001年には会長兼CEOとなる。

2005年5月からルノー会長を務め、日産自動車の会長兼CEOを兼任。2009年5月6日、ルノーの会長兼CEOに就任。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職 上場会社: ルノーSA(フランス)会長兼CEO 日産自動車株式会社(日本)会長兼CEO アフトワズ(ロシア)取締役会長 非上場会社: ルノーs.a.s.(フランス)会長 ルノー・日産b.v.(オランダ)取締役会長 アライアンス・ロステック・オートBV(オランダ)取締役会長 その他の法人: 該当なし	過去5年間の他社での役職(退任) アルコア(ブラジル)取締役 (2011年退任)
--	---

	マルク・ラドレ・ド・ラシャリエール (MARC LADREIT DE LACHARRIÈRE)	
	取締役 生年月日: 1940年11月6日(73歳) 国籍: フランス 指名ガバナンス委員会委員長 報酬委員会委員	最初の取締役就任日: 2002年10月 現在の任期の満了年: 2018年株主総会 所有する記名式株式の数: 1,020株

経歴 - 専門家としての経験

パリで経済学を学び、国立行政学院を「ロベスピエール」クラスで卒業（1968年1月から1970年5月）。インドスエズ銀行に入行し、1976年までさまざまな管理職を歴任。その後ロレアル・グループに移り、1984年から1991年まで執行副社長を務める。同時期にサンテラボ（1986年～1991年）、クレディ・リヨネ、エアフランス、フランス・テレコム取締役及びルーヴル美術館理事を兼任。1991年、自身でフィマラックを設立し、特に文化・メディア部門の多数の会社に出資。同社は現在、格付会社フィッチ・レーティングスを所有しており、過去にはアルゴリズムクスを所有していた。反排斥運動基金の共同設立者。2000年からカジノ・グループ、ロレアル、ルノーの取締役、1997年からフランス銀行諮問委員会委員。現在、フランスの知的専門誌『両世界評論』会長。2006年、美術アカデミー会員に選ばれ、ジェラルド・ヴァン・デル・ケンプ（フリー会員部門）部長となる。同年、文化及び多様性財団を設立し、社会的に不利な立場にある学校の若者支援に出資している。2007年、特にルーヴル・アブダビ・プロジェクトを担当するフランス国際美術館局理事長に就任。2010年12月31日、フランス レジオンドヌール勲章（グランクロワ）（Grand-Croix de la Légion d'honneur）を受章。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職

上場会社:

フィマラック（フランス）会長兼CEO
カジノ・グループ（フランス）取締役
ロレアル（フランス）取締役

非上場会社:

グループ・マルク・ド・ラシャリエール（フランス）取締役会長
フランス美術館局（フランス）理事長
フィッチ・グループ（米国）取締役会長
フェルミエール・ドゥ・カジノ・ミュニシパル・デ・カンヌ（フランス）理事
ルシアン・バリエールSASグループ（フランス）取締役
ジルベール・クーリエ・プロダクションSAS（フランス）取締役
フィマラック・パーティシパシヨンスSarl（ルクセンブルク）マネジャー

その他の法人:

美術アカデミー協会会員
フランス貿易アドバイザー委員会名誉理事長（Comité national des Conseillers du Commerce extérieur de la France）
文化及び多様性財団理事長
以下の非営利協会の理事：
国立美術館芸術評議会
政治学財団
デザール・デコラティブ美術館
アヴァイ・ド・ルビラック寄付基金

過去5年間の他社での役職（退任）

フィッチ・レーティングス（米国）
取締役会長（2012年退任）
アルゴリズムクス（カナダ）取締役
（2009年退任）



フランク・リブー（FRANCK RIBOUD）

取締役

生年月日: 1955年11月7日（58歳）
国籍: フランス

最初の取締役就任日: 2000年12月
現在の任期の満了年: 2018年株主総会
所有する記名式株式の数: 331株

経歴 - 専門家としての経験

スイス連邦工科大学ローザンヌ校を卒業。1981年にダノン・グループに入社し、1989年まで、経営管理、マーケティング及び販売関連の職務を歴任。ウドゥベール販売部長を務めた後の1989年9月、ビスケット部門において新会社の統合開発担当部長に任命される。フランス企業が米国で行った最大の買収、つまりBSNによるナビスコ欧州事業の買収に参加。1990年7月、エビアンCEOに就任。1992年（この年にダノンはアジア及びラテンアメリカへの展開を加速し、輸出部門を創設すべく海外業務拡大計画を開始した）にはダノン・グループ開発のディレクターに就任。BSNは1994年に名称をダノンに変更し、自らを世界ブランドとして位置付けた。リブー氏はその後1996年5月2日にダノンの会長兼CEOに就任。2008年からダノン・コミュニティーズ投資信託（SICAV）（利益ではなく社会的責任の最大化を第一目的とする営利企業の育成促進を目指す金融会社）の取締役会長。2009年からダノン生態系基金運営委員会委員長、2011年12月から生活基金運営委員会委員。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職	過去5年間の他社での役職（退任）
上場会社: ダノンSA（フランス）CEO 非上場会社: バグレー・ラテンアメリカSA（アルゼンチン）取締役 ダノン・コミュニティーズ（投資信託—SICAV）（フランス） 運営委員会委員長 ダノン・エスパーニャSA（スペイン）取締役 ルノーSAS（フランス）取締役 ロレックスSA（スイス）取締役 ロレックス・ホールディングSA（スイス）取締役 その他の法人: ダノン生態系基金運営委員会委員長 国立農産物加工業協会理事（Association Nationale des Industries Agroalimentaires） HEC国際諮問委員会委員 ELA財団監事 EPFLプラス財団理事 生活基金（投資信託—SICAV）運営委員会委員	アコーSA取締役（2012年退任） ラコステSA取締役（2012年退任） オミニウム・ノード・アフリカン（ONA）取締役（2010年退任） ワディアBSNインディア・リミテッド取締役（2009年退任） GAIN（栄養改善のための世界同盟）財団理事（2009年退任）

	西川 廣人（さいかわ ひろと）	
	取締役（日産の提案による選出） 生年月日: 1953年11月14日（60歳） 国籍: 日本 国際戦略委員会委員	最初の取締役就任日: 2006年12月 現在の任期の満了年: 2018年株主総会 所有する記名式株式の数: 100株

経歴 - 専門家としての経験

1953年11月14日生まれ。1977年、東京大学経済学部を卒業し、同年、日産自動車株式会社に入社。1999年、欧州日産に移り購買戦略部門部長に就任、その後2000年に日産自動車株式会社の購買戦略部門部長に就任。2001年、ルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーションのエグゼクティブ・ジェネラル・マネジャーとなり、2003年、日産自動車株式会社専務執行役員（SVP）に就任。2005年4月、同社のEVPに、さらに同年6月には取締役会メンバーに就任。2011年6月、代表取締役兼副社長（EVP）に、また2013年4月からは日産のCCOに任命された。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職	過去5年間の他社での役職（退任）
-------	------------------

上場会社: 日産自動車株式会社(日本)CCO兼代表取締役 非上場会社: NMKVカンパニー・リミテッド独立取締役 東風汽車有限公司取締役 その他の法人: 該当なし	該当なし
---	------

	パスカル・スーリス (PASCALE SOURISSE)	
	取締役 生年月日: 1962年3月7日(52歳) 国籍: フランス 監査、リスク及び倫理委員会委員	最初の取締役就任日: 2010年4月 現在の任期の満了年: 2018年株主総会 所有する記名式株式の数: 1,000株

経歴 - 専門家としての経験

国立理工科大学及び国立高等情報通信学校(ENST)を卒業。フランス・テレコム、ジュモン-シュナイダー及び水道事業会社CGEの管理職で職歴を開始、フランス産業省にも勤務し、その後1995年から2007年までアルカテルに勤務した。2007年、タレスの上級副社長、航空部門担当執行委員会委員、及びタレス・アレニア・スペース会長兼CEOに就任。2008年には土地・統合システム部門の上級副社長、マネージング・ディレクター、2010年2月には防衛・安全保障C41システム担当上級副社長、マネージング・ディレクターに就任。タレス・コミュニケーションズ・アンド・セキュリティ会長兼CEO及びタレス・サービス会長も務める。2013年2月、タレス・グループの国際開発担当上級執行副社長に就任。タレス・インターナショナル会長も兼務。レジオンドヌール勲章(オフィシエ)(Officier de la Légion d'Honneur)及びフランス国家功労勲章(コマンドゥール)(Commandeur de l'Ordre du Mérite)を受章。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職 上場会社: ヴィンチ(フランス)取締役 非上場会社: タレス・インターナショナルSAS(フランス)取締役 タレス・ヨーロッパSAS(フランス)会長 国立周波数庁(フランス)理事 ソフレサ(フランス)常任代表者兼取締役 ODAS(フランス)常任代表者兼取締役 その他の法人: 国立高等通信大学理事長 ソフレサ(フランス)常任代表者兼取締役 ODAS(フランス)常任代表者兼取締役	過去5年間の他社での役職(退任) パスカル・スーリス氏はタレス・グループ取締役としてグループ子会社の多数の役職に就いているが、明確さと読みやすさの点から、これらの役職のすべてはここには記載しない。この情報についてはRenault.comを参照のこと。
--	---

	パトリック・トーマス (PATRICK THOMAS)	
	取締役(株主総会の提案による選出) 生年月日: 1947年6月16日(66歳) 国籍: フランス	最初の取締役就任日: 2014年4月 現在の任期の満了年: 2018年株主総会 所有する記名式株式の数: 該当なし

経歴 - 専門家としての経験

パリ商業大学院（École Supérieure de Commerce de Paris（ESCP））を卒業。1997年から2000年までランカスター・グループの会長を務め、その後英国企業であるウィリアム・グラント&サンズ社の会長兼最高経営責任者に就任し2000年から2003年まで務めた。エルメス・ファミリーの外部者として、エルメス・インターナショナルの最高経営責任者に任命され、1989年から1997年までその職に就いた。2003年7月15日、エルメス・インターナショナルの最高経営責任者としてエルメス・グループに戻り、その後、2004年9月15日にマネジャーに就任し、2014年1月31日まで務めた。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職

上場会社:

ローラン・ペリエ（フランス）監査役
レミーコアントロー（フランス）取締役

非上場会社:

ライカカメラAG（ドイツ）監査役
アドリアン・ホールディング（フランス）監査役
マシイ・ホールディング（フランス）監査役
SCIレ・ショソー（フランス）マネジャー
エルメス・グループでの役職:
ジョンロブジャパン（日本）取締役
ラ・モントレ・エルメス（スイス）取締役
シャンシャトレーディング（上海）会長兼取締役
エルメス・インターナショナルsas及びエルメス・セリエ（フランス）
常任委員
フォブール・イタリア（イタリア）取締役
フル・モア・グループ（香港）会長兼取締役
エルメス・アジア・パシフィック（香港）会長兼取締役
エルメス・インターナショナル常任委員、SCIオノシー（フランス）マネジャー
エルメス・インターナショナル常任委員、SCIオージェ・オッシュ（フランス）マネジャー
エルメス・インターナショナル常任委員、SCIボアシー・ノントロン（フランス）マネジャー
エルメス・インターナショナル常任委員、SCIエドワールVII（フランス）マネジャー
エルメス・インターナショナル常任委員、SCIレ・キャブシーヌ（フランス）マネジャー

その他の法人: 該当なし

過去5年間の他社での役職（退任）

トーマス氏はエルメス・グループの取締役としてグループ子会社の多数の役職に就いているが、明確さと読みやすさの点から、これらの役職のすべてはここには記載しない。この情報についてはrenault.comを参照のこと。

ラコステ（フランス）取締役（2012年退任）
ゴルム（フランス）副会長兼監査役（2012年退任）
ウォーリー・ヨット（ルクセンブルク）取締役（2009年退任）
バンク・ヌルフィズOBC（フランス）監査役（2008年）

2014年5月15日現在在任中のその他取締役

	ダヴィッド・アゼマ (DAVID AZÉMA)	
取締役 (フランス政府の任命による) 生年月日: 1960年11月22日 (53歳) 国籍: フランス 監査、リスク及び倫理委員会委員 産業戦略委員会委員 指名ガバナンス委員会委員	最初の実任役就任日: 2012年10月 現在の任期の満了年: 該当なし 所有する記名式株式の数: 該当なし	

経歴 - 専門家としての経験

パリ政治学院及び国立行政学院 (ENA) を卒業。1987年、会計院の会計検査官として職歴を開始、その後首席顧問となる。1991年から1993年まで、国家警察庁長官の下で働き、マルティヌ・オプリー労働・雇用・職業訓練大臣官房でいくつかの地位を歴任。1993年、フランスの鉄道会社SNCFに入社し、戦略部門に勤務。その後SNCFグループの子会社・株式保有担当会長の顧問兼グループ・ディレクターとなる。1998年に英国に移り、インターコンチネンタル・アンド・リージョナル・レール・リミテッド会長となり、ユーロスターUKの経営の買収に成功。その後、SNCF、SNCFベルギー鉄道及びユーロスターUKが共同所有するユーロスター・グループ・リミテッドの会長兼CEOに就任し、ユーロスターの高速鉄道事業を担当。2002年、ヴィンチ・コンセッションのCEOとしてヴィンチ・グループに入社し、2006年にはヴィンチ・グループの執行委員会委員となる。

2008年6月、戦略及び財務担当執行副社長としてSNCFに復帰、2011年10月にはSNCFグループの副CEOに就任する。

2012年6月、SNCFグループ執行委員会委員に在職しながら、SNCFの子会社ケオリス (フランス、ヨーロッパ及び世界各地の公共交通機関を専門とする。2011年度の売上高は44億ユーロ、EBITDAは274百万ユーロ、年度末従業員数は50,000名を超える) のCEOに昇進。2012年9月1日、経済・財務省のフランス政府保有株式監督庁 (APE) コミッショナーに就任。

BPIグループ、BPIフランス・パーティシペーションズ、BPIフランス・インベスティメント、EDF、ルノー及びタレスの実任役。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職	過去5年間の他社での役職 (退任)
上場会社:	
EDF (フランス) 取締役	ケオリス・グループ取締役会長 (2012年退任) SNCFグループ副CEO (2012年退任) シーフランス監査役会会長 (2012年退任) SNCFパーティシペーション 会長兼CEO (2012年退任)
エアフランスKLM (フランス) 取締役	
アレヴァ (フランス) 監査役	
タレス (フランス) 取締役	
非上場会社:	
BPIフランス (BPIグループ = 旧FSI) (フランス) 取締役	
BPIフランス・パーティシペーションズ (フランス) 取締役	
BPIフランス・インベスティメント (フランス) 取締役	
その他の法人: 該当なし	

	アラン J.P. ベルダ (ALAIN J.P. BELDA)	
取締役 生年月日: 1943年6月23日 (70歳) 国籍: アメリカ 報酬委員会委員長 指名ガバナンス委員会委員 国際戦略委員会委員	最初の実任役就任日: 2009年5月 現在の任期の満了年: 2017年株主総会	
	所有する記名式株式の数: 1,000株	

経歴 - 専門家としての経験

サンパウロ在住。2009年にウォーバーグ・ピンカスに入社。ラテンアメリカにおける同グループの投資決定を指揮し、同グループのポートフォリオ全体に対して戦略的助言を提供している。ウォーバーグ・ピンカスのエグゼクティブ・マネジメントのメンバー。1999年からアルコアの社長兼CEO、2001年から取締役会長を務め、2008年に同社を退任。1969年にブラジルのアルコア関連会社であるアルコア・アルミニオに入社して以来、職歴のうち40年間をアルコアで過ごした。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職 上場会社: IBM (米国) 取締役 ペット・センター・マージナル (ブラジル) 取締役 デュダリナ (ブラジル) 取締役 非上場会社: ウォーバーグ・ピンカス (米国) 執行取締役 オメガ・エネルギー・レノバベルSA (ブラジル) 取締役 バンコ・インダスバル・アンド・パートナーズ (ブラジル) 取締役 その他の法人: ビジネス協議会会員	過去5年間の他社での役職 (退任) シティバンク取締役 (2012年退任) アルコア取締役 (2010年退任)
---	--

	シャルル・ド・クロワセ (CHARLES DE CROISSET)	
	取締役 生年月日: 1943年9月28日 (70歳) 国籍: フランス 監査、リスク及び倫理委員会委員 産業戦略委員会委員	最初の取締役就任日: 2004年4月 現在の任期の満了年: 2016年株主総会 所有する記名式株式の数: 1,000株

経歴 - 専門家としての経験

1943年9月28日、米ニューヨーク州生まれ。パリ政治学院及び国立行政学院を卒業。1968年、会計検査官に就任。1972年、フランス大統領 (ジョルジュ・ポンピドゥー) 事務総局特別顧問となる。1974年から1980年まで、経済・財務省、公共事業・開発・運輸省、産業省等の顧問として、後には首席補佐官として勤務。1987年から1988年まで、経済・財務・民営化省首席補佐官。

1980年、事務総長としてフランス商業銀行に入社。その後、HSBCホールディングスplcの会長兼CEO、HSBCバンクplcの取締役に就任。2004年からゴールドマンサックス・インターナショナル国際顧問。2006年から遺産財団理事長。フランス国家功労勲章 (コマンドゥール) (Commandeur de l'Ordre du Mérite) 及びフランスレジオンドヌール勲章を受章。2004年、大英帝国勲章 (コマンダー) を受章。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職 上場会社: LVMH (フランス) 取締役 非上場会社: その他の法人: 遺産財団理事長	過去5年間の他社での役職 (退任) ユーラー・アンド・エルメス (フランス) 監査役 (2013年退任) ブイグ取締役 (2010年退任) タレス取締役 (2009年退任) タレス (英国) 取締役 (2009年退任) ギャラリー・ラファイエット 議決権のない取締役 (2012年退任)
---	---

	ドミニク・ド・ラ・ガランドリ (DOMINIQUE DE LA GARANDERIE)	
	取締役 生年月日: 1943年7月10日(70歳) 国籍: フランス 指名ガバナンス委員会委員 監査、リスク及び倫理委員会委員	最初の取締役就任日: 2003年2月 現在の任期の満了年: 2017年株主総会 所有する記名式株式の数: 1,150株
経歴 - 専門家としての経験		
ラ・ガランドリ・エ・アソシエ(労使関係及び雇用法、企業統治並びに社会的責任の分野を専門とする法律事務所)共同設立者。1998年から2000年まで、女性初のパリ弁護士会会長(Bâtonnier de l'Ordre des Avocats de Paris)。OECD経営諮問グループ副議長として企業統治原則を担当(2005年~2006年)。元フランス人権委員会委員。フランス レジオンドヌール勲章(オフィシエ)(Officier de la Légion d'Honneur)及びフランス国家功労勲章(コマンドゥール)(Commandeur de l'Ordre du Mérite)を受章。現在、AFEP-MEDEF(私企業経営者団体)の企業統治上級委員会委員。		
フランス内外の会社における役職及びその他の職務		
現在の役職 上場会社: 該当なし 非上場会社: 該当なし その他の法人: トランスペアレncy・インターナショナル・フランス上級評議会委員 国立司法学院経済学部学部長 フランス女性法律家協会名誉理事長及び設立者		過去5年間の他社での役職(退任) ホルシム・フランス・ベネルクス 取締役(2012年退任)

	ティエリー・デマレ (THIERRY DESMAREST)	
	取締役 生年月日: 1945年12月18日(68歳) 国籍: フランス 国際戦略委員会委員長 報酬委員会委員 産業戦略委員会委員	最初の取締役就任日: 2008年4月 現在の任期の満了年: 2016年株主総会 所有する記名式株式の数: 1,500株
経歴 - 専門家としての経験		
1945年生まれ。国立理工科大学を卒業、コール・デ・ミーヌの称号を持つ技師。1971年、ニューカレドニア鉱山局技師として職歴を開始し、その後産業大臣官房(1975年~1978年)及び経財大臣官房(1978年~1980年)技術顧問。1981年、トタルに入社、トタル・アルジェリアを率いる。トタル・エクスプロレーション・プロダクションのさまざまな管理職を経て、1989年7月、トタル最高執行責任者(COO)及び執行委員会委員となる。1995年6月、トタル会長兼CEO。1999年6月のトタルとペトロフィナの合併後、トタルフィナの会長兼CEOとなる。2000年3月にはトタルフィナエルフの会長兼CEOに、2003年5月6日にはトタル会長兼CEOに就任。2007年2月から2010年5月まで、トタルの取締役会長。 2010年5月21日、トタルの名誉会長となり、同社取締役及びトタル財団理事長に留任。		
フランス内外の会社における役職及びその他の職務		
現在の役職		過去5年間の他社での役職(退任)

上場会社: トタルS.A. 名誉会長兼取締役 エア・リキード（フランス）取締役 サノフィ（フランス）取締役 ボンバルディア（カナダ）取締役 非上場会社: 該当なし その他の法人: トタル財団理事長 国立理工科大学財団理事長 ルーヴル美術館理事 国立理工科大学理事	アレヴァ監査役（2010年退任） トタルS.A. 取締役会長 （2010年退任）
--	--

	パスカル・フォーレ（PASCAL FAURE）	
	取締役（フランス政府の任命による） 生年月日：1963年2月1日（51歳） 国籍：フランス 産業戦略委員会委員 国際戦略委員会委員	最初の取締役就任日： 2013年2月 現在の任期の満了年： 該当なし 所有する記名式株式の数： 該当なし

経歴 - 専門家としての経験

1963年2月1日、フランスのニースに生まれる。国立高等工業学校（技術課程）を卒業、国立理工科大学（1983年）及びパリ国立高等情報通信学校（1988年）の学位も取得している。ベル研究所（米ペンシルヴァニア州）及びアップル・コンピュータ（米カリフォルニア州）における研究開発で職歴を開始し、その後フランス国立通信研究センター（フランス・テレコム / CNET）に移り、通信のセキュリティ及び暗号作成のプロジェクト・リーダーを務める。1992年から1995年、フランス財務省に勤務し、特に行政のIT政策に関わる。その後観光大臣官房の予算、会計、雇用及び開発分野を担当する技術顧問に就任し、次に地域開発・都市問題・統合大臣官房に異動。1997年から2001年まで、テレコム研究所の開発及び財務ディレクター及び副ディレクターを務め、その後国防省副技術ディレクターとなる。この間、2001年から2006年まで、フランス通信技術者協会理事長を兼務。2007年から2012年まで、フランス情報技術総協議会（CGTI）副委員長、産業・エネルギー・技術総協議会（CGIET）副委員長、及び経済・産業・エネルギー・技術総協議会（CGEJET）副委員長。2012年12月5日、競争・産業・サービス総局長に就任。Territoires de l'informationコレクション共同設立者。共同著作：*Nouvelles technologies, nouvel état*（1999年）、*Éthique et société de l'information*（2000年）、*Media@media*（2001年）。フランス レジオンドヌール勲章（シュヴァリエ）（Chevalier de la Légion d'Honneur）、国家功労勲章（オフィシエ）（Officier de l'Ordre National du Mérite）及び教育功労賞（オフィシエ）（Officier des Palmes Académiques）を受章。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職	過去5年間の他社での役職（退任）
上場会社: 郵政公社（フランス）政府代表取締役 アレヴァ（フランス）政府代表監査役 非上場会社: BPIフランス・パーティシペーションズの政府代表取締役 BPIフランス・インベスティメントの政府代表取締役 その他の法人: 県商業施設整備委員会の政府代表者 原子力委員会委員 GIPギーシェ・エンタープライズの政府代表者 パリ国立高等鉱業学校の政府代表理事 フランス国立研究機構の政府代表理事	国立理工科大学 政府代表理事（2013年退任） フランセーズ・デ・ジュー 政府代表理事（2013年退任） 高等師範学校 政府代表理事（2013年退任） 鉱業・テレコム研究所 政府代表理事（2013年退任） フランス・テレコム 政府代表理事（2013年退任）

	ジャン＝ピエール・ガルニエ (JEAN-PIERRE GARNIER)	
	取締役 生年月日：1947年10月31日（66歳） 国籍：フランス、アメリカ 産業戦略委員会委員長 報酬委員会委員 国際戦略委員会委員	最初の実任役就任日 ：2008年4月 現在の任期の満了年 ：2016年株主総会 所有する記名式株式の数 ：1,000株

経歴 - 専門家としての経験

ルイ・パスツール大学（ストラスブール）にて薬理学博士号及び薬学修士号を取得。1974年、スタンフォード大学（米カリフォルニア州）にて経営学修士号を取得。米国の製薬会社シェリング・プラウに入社し、スイス、デンマーク及びポルトガルで勤務。1983年、同社米国事業のマーケティング担当副社長、その後市販薬事業の上級副社長兼CEO、販売・マーケティング総責任者。その後同社社長となる。1990年、北米医薬品部門社長としてスミスクライン・ビーチャムに入社。1994年には医薬品部門社長、翌年にはCOOに就任。1999年12月に同社の会長兼CEOに選出され、2000年12月からは合併後の新グループ、グラクソスミスクラインを率いる。2008年7月、ピエール・ファール・パーティシパシヨンス理事として、ピエール・ファール研究所に移る。2008年8月末、ピエール・ファール研究所CEOに就任し、2011年にはアクテリオンの会長兼CEOとなる。アドヴェント・インターナショナル（米国）オペレーティング・パートナー。フランス レジオンドヌール勲章（オフィシエ）（Officier de la Légion d'honneur）及び大英帝国勲章（ナイト・コマンダー）を受章。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職 上場会社 ： アクテリオン（スイス）取締役会長 ユナイテッド・テクノロジー・コーポレーション（米国）取締役 非上場会社 ： セレニス（フランス）取締役会長 その他の法人 ： ボール・ニューマン財団（米国）理事 マックス・プランク研究所（ドイツ）理事	過去5年間の他社での役職（退任） ピエール・ファール・パーティシパシヨンス理事 （2010年退任）
--	--

	リチャード・ジャンティ (RICHARD GENTIL)	
	従業員により選出された取締役 生年月日：1968年4月29日（46歳） 国籍：フランス 産業戦略委員会委員 国際戦略委員会委員	最初の実任役就任日 ：2012年11月 現在の任期の満了年 ：2016年11月 所有する記名式株式の数 ：1株

経歴 - 専門家としての経験

1988年、ルノーの鑄造工場に保守技術者として入社。水力学、空気力学及び気体専門家。職業教育免状（BEP）／職業適格証（CAP）の電気技術・電気機械専門家資格及び自動機械システム保守の学士号を有する。英語の読み書きに堪能。ルノー・クレオン労使協議会連帯委員会委員。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職 上場会社 ： 該当なし 非上場会社 ： 該当なし その他の法人 ： 該当なし	過去5年間の他社での役職（退任） 該当なし
---	---------------------------------

	小池百合子（こいけ ゆりこ）	
	取締役（日産の提案による選出） 生年月日： 1952年7月15日（61歳） 国籍： 日本	最初の取締役就任日： 2013年4月 現在の任期の満了年： 2017年株主総会 所有する記名式株式の数： 100株

経歴 - 専門家としての経験

日本国衆議院議員（現職）。2003年から2006年まで、環境大臣。新たなビジネス・モデル（いわゆる「クールビズ」）及びその他、一般大衆の習慣を変え、地球温暖化に対抗することを目指した数多くの政策の推進に成功した。その後、その他2つの大臣職を歴任。2006年には内閣総理大臣補佐官（国家安全保障問題担当）に、2007年7月には女性初の防衛大臣に就任した。内閣総理大臣への就任を意味する与党自民党の総裁選に、女性として初めて出馬。ニュースキャスターとして、またアラブ世界の問題に関する専門家として職歴を開始。日本の政治、国際問題及び女性の職業ネットワークに関する書籍や記事を執筆。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職 上場会社： 該当なし 非上場会社： 該当なし その他の法人： 該当なし	過去5年間の他社での役職（退任） 該当なし
--	---------------------------------

	フィリップ・ラガイェット（PHILIPPE LAGAYETTE）	
	首席独立取締役 生年月日： 1943年6月16日（70歳） 国籍： フランス 監査、リスク及び倫理委員会委員長 指名ガバナンス委員会委員	最初の取締役就任日： 2007年5月 現在の任期の満了年： 2015年株主総会 所有する記名式株式の数： 1,000株

経歴 - 専門家としての経験

国立理工科大学及び国立行政学院を卒業。1970年、財務一般監察官として職歴を開始。1974年に経済・財務省財務部に入り、1980年には副長官に昇進。1981年、経済・財務省首席補佐官となり、その後1984年にフランス銀行に移り、副頭取となる。1992年、フランス預金供託公庫のCEOに就任し、1997年12月まで同職を務める。1998年から2008年8月まで、JPモルガンのフランスにおける事業を率いる。現在、パークレイズのフランスにおける上級顧問。フランス レジオンドヌール勲章（コマンドゥール）（Commandeur de la Légion d'Honneur）及びフランス国家功労勲章（コマンドゥール）（Commandeur de l'Ordre du Mérite）を受章。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職 上場会社： ケリング（旧PPR）（フランス）取締役 フィマラック（フランス）取締役 非上場会社： PL Conseils（フランス）会長 その他の法人： フランス財団理事長 アルツハイマー病研究のための科学的協力基金理事長 フランス高等科学研究所理事	過去5年間の他社での役職（退任） JPモルガンEMEA地域担当副会長 （2010年退任） フレンチ・アメリカン財団理事長 （2010年退任）
--	---

	ベノワ・オステルターク (BENOÎT OSTERTAG)	
	取締役 (従業員株主の提案による選出) 生年月日: 1965年 8 月 2 日 (48歳) 国籍: フランス 監査、リスク及び倫理委員会委員 産業戦略委員会委員	最初の取締役就任日: 2011年 5 月 現在の任期の満了年: 2017年株主総会 所有する記名式株式の数: 会社投資信託 (FCPE) 90単位
経歴 - 専門家としての経験		
エコール・サントラル・パリ工学科を卒業。過去23年間ルノーに勤務し、フランスのラルディ (91) 及びリュエイユ (92) 工場で機械工学を担当。テスト・ベンチ、エンジン冷却装置、熱測定装置の設計に携わる。2011年まで、品質部門のチームリーダー。現在は同部門のさまざまなプロセスを管理している。2006年から2011年まで、ルノーSAS中央労使協議会のCFDT代表者。2011年 5 月から、ルノー・グループの従業員株主を代表する取締役に務める。		
フランス内外の会社における役職及びその他の職務		
現在の役職 上場会社: 該当なし 非上場会社: 該当なし その他の法人: 該当なし		過去 5 年間の他社での役職 (退任) 該当なし

	エリック・ペルソン (ERIC PERSONNE)	
	取締役 (従業員による選出) 生年月日: 1962年10月14日 (51歳) 国籍: フランス 国際戦略委員会委員 報酬委員会委員	最初の取締役就任日: 2012年11月 現在の任期の満了年: 2016年11月 所有する記名式株式の数: 20株
経歴 - 専門家としての経験		
写真家として職歴を開始、その後1988年にルノー社員となる。2002年、ルノー・リテール・グループに入社し、アフターサービス部門責任者及びISO認定責任者を含む数多くの地位を歴任。2007年から、同社の販売及び品質報告責任者を務めている。自身の職業分野における雇用主・被雇用者共同行動において30年を超える実績を持つ。		
フランス内外の会社における役職及びその他の職務		
現在の役職 上場会社: 該当なし 非上場会社: 該当なし その他の法人: 該当なし		過去 5 年間の他社での役職 (退任) 該当なし

	マリエット・リー (MARIETTE RIH)	
	取締役 (従業員による選出) 生年月日: 1967年 6 月 23日 (46歳) 国籍: フランス 国際戦略委員会委員 産業戦略委員会委員	最初の取締役就任日: 2012年11月 現在の任期の満了年: 2016年11月 所有する記名式株式の数: 会社投資信託 (FCPE) 8 単位
経歴 - 専門家としての経験		

3ヶ国語に通じた秘書としての上級技術者免状（BTS）を持つ。1990年、輸出部門のアシスタントとしてルノー・オートメーションに入社。1999年12月、ルノー・日産アライアンス調整室に入り、欧州日産連絡担当CEOに就任、2005年まで在任。2005年から2007年まで、ルノー（ラトリエ）に戻り、その後ルノー・スクエア・コム展览展示場を運営。2009年から、ルノーのブランド部門において実演者及び通信技術ツールのプロジェクト・マネジャーを務めている。

フランス内外の会社における役職及びその他の職務

現在の役職	過去5年間の他社での役職（退任）
上場会社： 該当なし 非上場会社： 該当なし その他の法人： 該当なし	該当なし

在職取締役の平均年齢は58歳である。会社定款の規定により、各取締役は少なくとも記名式株式を1株所有しなければならない⁽¹⁰⁾。但し、Afep-Medef規範の改定に関連して修正された取締役会の内部規則は、取締役に支払われる取締役報酬の観点から、取締役（個別報酬を受領しない取締役を除く）が相当数の株式を所有することを推奨している。但し、行政規則は、フランス政府により任命された取締役が株式を保有することを禁止している。同様に、社員又は従業員株主を代表する、取締役報酬（同報酬は労働組合に直接支払われる）を個別に受領しない取締役は、相当数の株式の保有を要しない。

(10) 取締役はルノー株式資本の0.09%を所有している。

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シニア・エグゼクティブはいない。過去5年間、執行役員として破産、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起訴され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益相反はない。

取締役の間に親族関係はない。

役員は、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。

取締役会業務の準備

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、会長によって遅くとも5日前までに招集される。協議は、招集通知と共に送付される資料に基づき行われる。緊急の場合、他の方法によることができなかった場合、又は招集通知発送後に委員会が資料の精査を行う場合、例外的に後日資料を送付することができる。

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対し閲覧可能とされる。

（２）2014年3月1日における経営組織

運営能力の強化

2013年9月、会長兼最高経営責任者及び取締役会は、ルノー・グループの組織を改編し、以下の2部門を新設した。

- 競争力部門 — 最高競争力責任者をトップに、魅力的な製品構成の開発促進、製品ラインの競争力の向上、費用の最適化、品質改善、及びプログラムの収益性向上を担う。
- 業績部門 — 最高業績責任者をトップに、市場シェア及び売上高利益率の向上を担う。

カルロス・ゴーンCEO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つの委員会で構成されている。

- グループ・エグゼクティブ・コミッティ

- ・ オペレーションズ・レビュー・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、戦略的方針及び決定の策定並びに実施についての責任を負う。

これらは予算及びルノー・プラン、製品企画、大規模投資並びに新戦略拠点に関する計画に反映される。エグゼクティブ・コミッティは以下の10名の委員で構成される。

- ・ 会長兼最高経営責任者
- ・ 最高業績責任者兼販売及びマーケティング担当ディレクター
- ・ 最高競争力責任者
- ・ CEOオフィス所属の執行副社長
- ・ エンジニアリング、品質及びIS/ITグループ担当執行副社長
- ・ 人事担当執行副社長
- ・ 製品プランニング、プログラム及び小型商用車担当執行副社長
- ・ 製造及びサプライチェーン担当執行副社長
- ・ 最高財務責任者
- ・ 執行副社長、ヨーロッパ地域会長

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・オペレーションズ・レビュー・コミッティ

オペレーションズ・レビュー・コミッティは、経営上の決定及び以下の事項の審査を担当する。

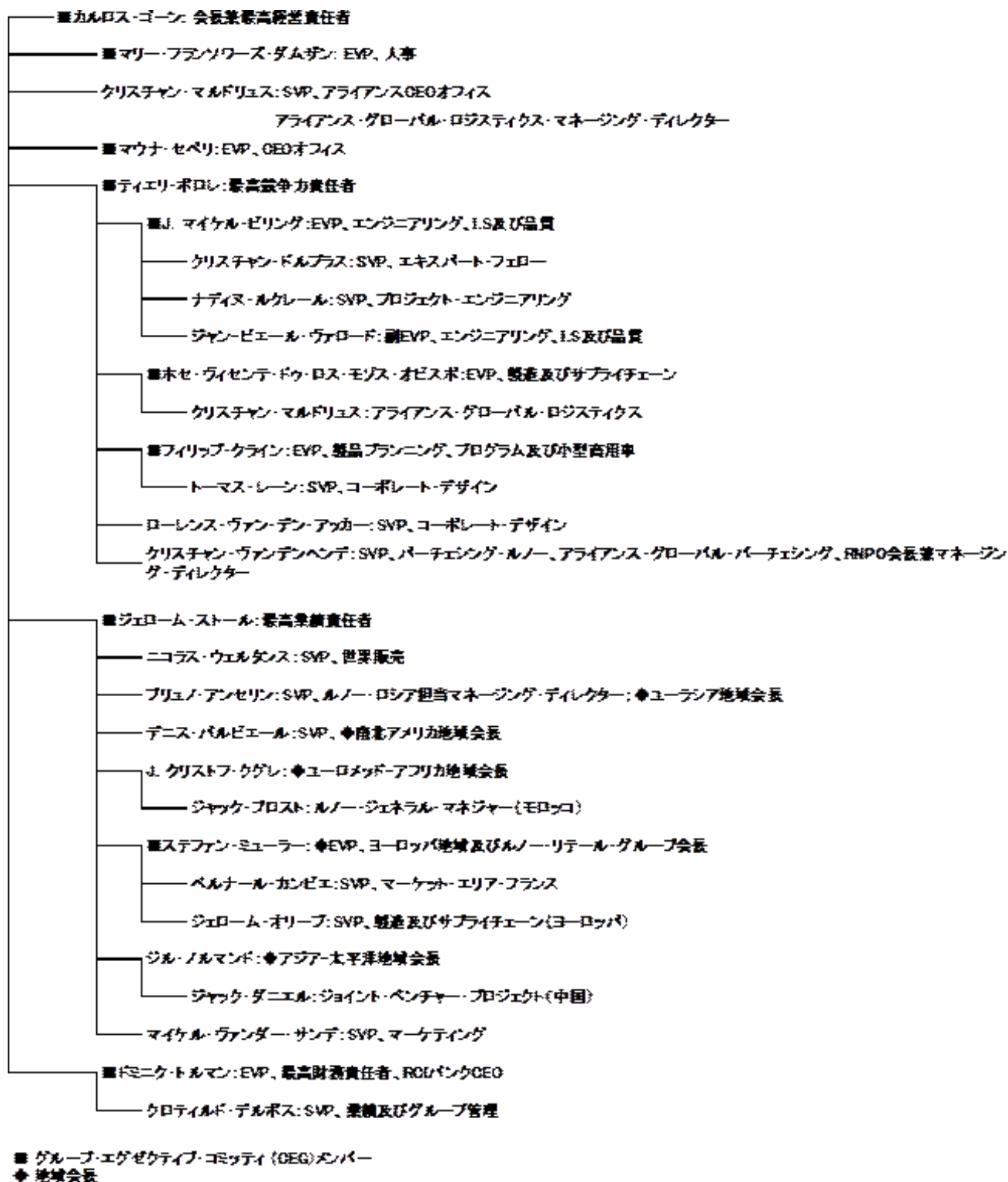
- ・ 主要業績評価指標
- ・ フリー・キャッシュ・フロー
- ・ 収益性、プログラム及び企画
- ・ 品質、電気自動車、固定費等の各種報告書

オペレーションズ・レビュー・コミッティは以下の16名の常任委員で構成される。

- ・ グループ・エグゼクティブ・コミッティの10名の委員
- ・ ユーラシア、南北アメリカ、ユーロメッド-アフリカ及びアジア-太平洋地域の会長
- ・ グループ管理担当上級副社長
- ・ 購買担当上級副社長

オペレーションズ・レビュー・コミッティは毎月1回（全日）会合を開催する。

2014年3月1日における組織図



(3) 2014年1月1日における取締役及び役員の報酬

エグゼクティブ・ディレクターの報酬

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) (AMF) 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で雇用契約を締結していない。

報酬項目

2013年度についてエグゼクティブ・ディレクターに支払われるか又は帰属する報酬の項目は、2014年4月30日に開催された株主総会において意見を諮問するために株主に提出されており、本項に記載されている。

固定報酬及び変動報酬

エグゼクティブ・ディレクター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。

報酬委員会の提案に従い、取締役会は、最高経営責任者としてのゴーン氏の報酬を決定する指針として、以下の原則を採択した。

報酬委員会は、類似するフランス優良企業及び同業種の外国企業における報酬慣行の分析に基づき、専門家であるコンサルタントと共に取り組んだ。

この報酬は、以下で構成される。

- ・ 固定額
- ・ 及び、変動額。これは、業績基準に基づいて金額が決定される固定額の割合で表わされる。取締役会は業績目標を設定し、その実施を評価する。

全ての業績目標が達成された場合、変動額の合計を最大で固定額の150%とすることができる。例外的な場合では、全ての目標を上回った場合、変動額を最大で固定額の180%とすることができる。

取締役会が設定した業績基準は、以下のとおりである。

- ・ ROE - 株主資本利益率（最大で変動額の15%）
- ・ 営業総利益（最大で変動額の25%）
- ・ フリー・キャッシュ・フロー（最大で変動額の50%）
- ・ マネジメント及び戦略に関連した質的要因（最大で変動額の60%）。これは、以下の項目に基づいている。
 - ・ 産業戦略の実施：車両及びパワートレイン・プロジェクトの配分、フランスにおける競争契約の適用、産業実績（製造実績及び調達戦略）
 - ・ 環境リーダーシップ：ヨーロッパにおける車両炭素排出量、ルノーのカーボン・フットプリント
 - ・ 多年度にわたる研究開発戦略の構築：コモン・ビッグ・モジュール・ファミリー（CMF）アプローチ及びモジュール方針の継続的実施、リサーチ及び先進的エンジニアリング計画の導入
 - ・ CSR：財務以外のデータの検証、透明性、社会的影響
 - ・ ダイムラー：製造、共同開発、新たな業務提携契約
 - ・ アライアンスのシナジー：シナジー価値の向上

上記6つの各項目は、それぞれ質的要因の10%に相当する。

機密保持の観点から、ルノーは、上記の各基準の目標値を開示していない。しかしながら、ルノーは、これらの基準の達成割合を公表する予定である。

変動額は以下の方法で支払われる。

- ・ 変動額の25%は現金で支払われる。
- ・ 残りは、以下のとおり株式で繰延により支払われる。

繰延変動額の一部として付与された株式は、2018年度まで取得されず、以下を条件とする。

- ・ エグゼクティブ・ディレクターが2018年度においてルノーに引き続き在籍していること。
- ・ 会長兼最高経営責任者の報酬のうち変動額に関する財務基準に基づく業績条件。これは、2014年度、2015年度及び2016年度について評価される。

会長兼最高経営責任者が取得する株式数は、繰延変動額、この繰延変動額が支払われないリスク及び2014年度から2016年度の期間に係るグループの業績に基づいて決定される。

2013年度について、2014年2月12日の取締役会において、報酬委員会の提案に従い、財務基準の達成割合が固定額の60.6%に相当し、質的要因の達成割合が固定額の52%に相当すると決定された。

したがって、2013年度について、取締役会は、会長兼最高経営責任者の変動報酬額を固定額の112.6%、すなわち、1,384,980ユーロに設定した（これに対し、2012年度は固定額の117%（1,439,100ユーロ）であった）。

2014年2月12日の取締役会において、報酬委員会の提案に従い、以下の条件で変動額を支払うことが承認された。

- ・ 現金で支払われる変動額（変動額の25%）：346,245ユーロ
- ・ 株式で繰延により支払われる変動額（変動額の75%）：1,038,735ユーロ

複数年度に及ぶ変動報酬

エグゼクティブ・ディレクターには、複数年度に及ぶ変動報酬は一切支払われない。

例外的な変動報酬

2013年度において、エグゼクティブ・ディレクターには、例外的な変動報酬は一切支払われなかった。

長期報酬

ルノー・グループは、2013年度以降ストック・オプション制度を実施せず、業績連動株式制度のみを実施することを決定した。

したがって、エグゼクティブ・ディレクターは、2011年4月29日の株主総会で承認されたとおりにストック・オプションを受領し、2013年4月29日の株式総会で承認されたとおりに業績連動株式を受領する。これらの制度の条件は、下記「シニア・エグゼクティブの報酬：業績連動株式」に記載されている。

ストック・オプション（2011年4月29日の株主総会で承認されている。）

2011年4月29日の臨時株主総会で承認されたとおり、2012年12月13日の取締役会において、報酬委員会の提案に従い、2013年度について会長兼最高経営責任者に150,000個のストック・オプションが割り当てられた。

当該割当は、授権株式資本の0.05%に相当する。オプションの行使は、以下の業績条件を条件とする。

- ・ オプションの80%については、フリー・キャッシュ・フロー
- ・ オプションの20%については、営業総利益

2014年2月12日、取締役会は、報酬委員会の提案に従い、上記の業績基準の一部が達成されたことに鑑み、割り当てられた150,000個のストック・オプションのうち88.48%、すなわち132,720個のオプションが行使可能であると決定した。

これらのオプションは、割当時から4年間の制限期間の経過後、4年間（すなわち、2016年12月13日から2020年12月12日まで）にわたって行使することができる。

2011年4月29日の株主総会で承認されたとおり、2011年4月29日の取締役会において、報酬委員会の提案に従い、2011年度から2013年度の期間について、最高経営責任者に100,000個のストック・オプションが付与された⁽¹¹⁾。これらのオプションの行使は、フリー・キャッシュ・フロー業績基準を条件としていた。

2014年2月12日、取締役会は、報酬委員会の提案に従い、業績基準が達成されたため、2011年度から2013年度の期間について割り当てられた100,000個のストック・オプションのうち100%が行使可能であると決定した。

これらのオプションは、割当時から4年間の制限期間の経過後、4年間（すなわち、2015年4月30日から2019年4月28日まで）にわたって行使することができる。

なお、最高経営責任者は退任するまで、2013年度の制度及び2011年度から2013年度の期間の制度に係るオプションの行使によって得た純キャピタルゲイン（税金と強制積立金を除く。）の50%に相当する株式を保持する義務を負う。

(11) 2011年4月29日、取締役会は、取締役会が当初提案した150,000個のストック・オプションのうち50,000個を辞退する旨の会長兼最高経営責任者の決定を採択した。

業績連動株式（2013年4月29日の株主総会で承認されている。）

2013年度において、エグゼクティブ・ディレクターには、業績連動株式は一切付与されなかった。

ルノーが2013年度からストック・オプション制度を中止することを決定したため、エグゼクティブ・ディレクターは、他のシニア・エグゼクティブと同じ条件で、2014年度について業績連動株式を付与された。追加の業績基準は、エグゼクティブ・ディレクターのルノー役員としての職務を反映している。

2014年2月12日、取締役会は、2013年4月30日の臨時株主総会で承認されたとおり、報酬委員会の提案に従い、2014年度について、最高経営責任者に100,000株の業績連動株式を付与した。

その目的を問わず、上記の承認に基づき付与される業績連動株式に適用される上限は、以下のとおりである。

- ・ 割り当てられる業績連動株式の合計数は、3年間で株式資本の1.5%、すなわち、1年につき平均で株式資本の0.5%を上回ることとはできない。
- ・ 会長兼最高経営責任者は、割り当てられる業績連動株式の合計数の15%超を受領することはできない。

支給される株式の数は、2014年度、2015年度及び2016年度の期間にわたって評価される、以下の業績基準によって決定される。

- ・ 株式の3分の1については、フリー・キャッシュ・フロー
- ・ 株式の3分の1については、地理的特徴及び区分が同一のドライバーを対象とする自動車メーカーのサンプル集団（PSA自動車、Fiat自動車EMEA、VWブランド及びSkodaブランド）と比較した、自動車部門の営業総利益の百分率変化
- ・ 株式の3分の1については、CAC 40の慣行に沿った合計株式利益率（TSR）に基づく外部基準

最高経営責任者のみに適用される最後の基準（TSR）を除き、同一の基準が業績連動株式を受領する全ての者に適用される。

機密保持の観点から、ルノーは、上記の各基準の目標値を開示していない。しかしながら、ルノーは、これらの基準の達成割合を公表する予定である。

最高経営責任者は現職に在任している限り、取得期間終了時に支給された業績連動株式の25%を保持する義務を負う。

取締役の報酬

取締役の報酬の配分方法は、下記「業績連動株式制度の一般的な方針」に記載されている。ゴーン氏は、取締役会の一員として2013年度について総額48,000ユーロを受領した。

役職の終了に対する補償及び競業禁止に対する補償

ゴーン氏は、役職の終了に対する補償又は競業禁止に対する補償を受領する権利を一切有していない。

補完年金制度

ゴーン氏は、グループ・エグゼクティブ・コミッティのメンバー向けに設立された補完的団体年金制度の恩恵を受ける。

この制度は、2004年10月28日及び2006年10月31日の取締役会において、並びに2010年4月30日の株主総会において（第10号決議）、承認された。この制度は、2014年2月12日の取締役会及び2014年4月30日の株主総会（第7号決議）により確認されている。

会長兼最高経営責任者のための補完年金制度は、以下で構成される。

- ・ 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型制度
- ・ 補完的な確定給付型制度

本制度の受給資格は、勤続年数が5年以上、及びGECメンバーとしての在籍年数が2年以上であることを条件とする。

年額は、基準報酬の10%に、ルノーでの勤続年数が5年超である場合は、勤続年数のうち5年を超える年数について、GECのメンバーの場合は1年につき1.40%、GECのメンバーではない場合は1年につき0.40%を加算した金額に相当する。

この金額の上限は、基準報酬の30%である。

確定給付型制度に基づく年金給付金額の算定に使用される基準収入は、退職前10年間のうち3つの最も高額の年収の平均に相当する金額とする。基準収入の上限は、年間社会保険料上限の65倍である。会長兼最高経営責任者の年金の合計額は、その基準収入の45%以下である。

総括表

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

ゴーン氏に付与された報酬、ストック・オプション及び株式の概要

	2011年	2012年	2013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。）	2,890,104	2,728,356*	2,291,532
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。）	1,489,000**	750,258**	0***
当該事業年度に付与された業績連動株式の価値（詳細は表6に記載されている。）	0	0	0
合計	4,379,104	3,478,614	2,291,532
* 競争契約の締結後、この金額に含まれる変動額の30%の支払いは延期され、その支払いはこの契約に基づいた期限付きの約束をルノーがすべて満たすことを条件とする。 ** 連結財務諸表に使用された評価方法は、行使されると予想されるストック・オプション及び行使期間全体にわたり定額方式で計算したスプレッドの、適切な二項式の数理モデルに基づいている。この欄に記載されるストック・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19-Hを参照のこと。）。 ***2013年度中にオプションは付与されなかった。2013年度分として付与されたオプションは2012年12月13日に行使された。下記表4を参照のこと。			

表2
ゴーン氏の報酬の概要

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	2011年度		2012年度		2013年度	
	2011年度に支払われるべき金額	2011年度の支払金額	2012年度に支払われるべき金額	2012年度の支払金額	2013年度に支払われるべき金額	2013年度の支払金額
固定報酬	1,230,000	1,230,000	1,230,000	1,230,000	1,230,000	1,230,000
変動報酬 ⁽¹⁾	1,599,000	0 ⁽²⁾	1,439,100 ⁽³⁾	1,599,000	1,439,100	1,007,370
特別報酬	0	0	0	0	0	0
取締役報酬	48,000	28,000	48,000	48,000	48,000	48,000
現物給付	13,104	13,104	11,256	11,256	6,162	6,162
合計	2,890,104	1,271,104	2,728,356	2,888,256	2,723,262	2,291,532
(1) 翌年払い。 (2) 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）。 (3) 競争契約の締結後、この金額に含まれる変動額の30%の支払いは延期され、その支払いはこの契約に基づいた期限付きの約束をルノーがすべて満たすことを条件とする。						

b) 日産自動車株式会社の社長兼最高経営責任者の立場でのゴーン氏の報酬

2012年6月30日及び2013年6月30日に日産により提出された2011年度（2011年4月1日から2012年3月31日まで）及び2012年度（2012年4月1日から2013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、2011年度は987百万円であり、2012年度は988百万円であった。

会計年度 (2012年4月1日から2013年3月31日まで)	報酬	ストック・オプション	合計
2012年度	988* (百万円)	0	988* (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。			

この情報については、以下のルノーのウェブサイトにてすべての更新版が直接入手できる。

<http://www.renault.com/fr/finance/gouvernance/pages/dirigeants.aspx>

c) アフトワズの取締役の立場でのゴーン氏の報酬

アフトワズの取締役という立場で、ゴーン氏は取締役報酬を受け取っている。2013年度分として支払われるべき取締役報酬はこの記載の時点で不明であった。参考として、2012年度分として支払われるべき取締役報酬で、2013年に支払われた金額は、合計1,894,910ロシア・ルーブルであった。

表 3

最高経営責任者に支払われた報酬の総括表

最高経営責任者	雇用契約	補完年金制度*	役職の終了に対する補償	競業禁止に対する補償
カルロス・ゴーン 会長兼最高経営責任者	なし	あり	なし	なし

* 上記「報酬項目」を参照のこと。

表 4

2013年度中に最高経営責任者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 tock・オプションの価 値*	2012年度に付与さ れたストック・オ プションの数	行使価 格	行使期間
カルロス・ゴーン	プラン18 2011年4月29日	購入	931,000	100,000***	38.80 ユーロ	2015年4月30 日から2019年 4月28日まで
	プラン19 2011年12月8日	購入	558,000	100,000**	26.87 ユーロ	2015年12月9 日から2019年 12月7日まで
	プラン20 2012年12月13日	購入	750,258	150,000****	37.43 ユーロ	2016年12月13 日から2020年 12月12日まで

* 連結財務諸表に使用された評価方法は、行使されると予想されるストック・オプション及び行使期間全体にわたり定額方式で計算したスプレッドの、適切な二項式の数理モデルに基づいている。この欄に記載されるストック・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19-Hを参照のこと。）。

** 業績条件の達成に関する算出後、50,000。

*** 業績条件の達成に関する算出後、100,000。

**** 業績条件の達成に関する算出後、132,720。

表 5

2013年度中にゴーン氏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	2012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

2013年度中にゴーン氏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	業績条件
カルロス・ゴーン	-	なし	-	-	-	-

表 7
2013年度中にゴーン氏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	2012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	-

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⁽¹²⁾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。

(12) 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、以下の基準に従って2013年度の実績が分配され、また内訳については2014年2月12日のものと同一であった。

- 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。
- 24,000ユーロを上限とする、取締役の実績に連動した変動額。

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。
- 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。

上記の金額は、1年を365日とする取締役の任期の長さに応じて、時間ベースで計算される。

2013年度、取締役に分配された報酬の総額は1,099,825ユーロ⁽¹²⁾(2012年度は1,131,000ユーロ。)であった。

取締役会は、2014年度の実績が分配方法を見直すことを決定した。Afp/Medef規範に従い、取締役会は、取締役会及び委員会への実際の出席に対して支払われる変動額が、取締役報酬の大部分を占めることを望んでいる。

表 8
取締役会及び委員会への出席に基づき取締役に對して分配された報酬

2013年度取締役会及び委員会への出席率 ⁽¹⁾							受領した報酬合計 (ユーロ) ⁽²⁾	
取締役	取締役 会	監査、リス ク及び倫理 委員会	報酬委員会	指名ガバナ ンス委員会	国際戦略 委員会	産業戦略 委員会	2012年	2013年
ゴーン氏	100%	-	-	100%	-	-	48,000	48,000
アゼマ 氏 ⁽³⁾	87.5%	100%	-	-	-	100%	22,364	60,000

ベルダ氏	75%	-	100%	50%	100%	-	75,000	72,000
ド・クロワセ氏	100%	83.3%	-	-	-	100%	60,000	63,000
デルピ氏	87.5%	-	-	-	0%	-	52,500	52,500
デマレ氏	75%	-	100%	-	100%	100%	75,000	72,000
フォーレ氏 ⁽³⁾ (4)	75%				100%	100%		52,512
ガルニエ氏	87.5%	-	100%	-	100%	100%	75,000	75,000
ジャンティ 氏	100%	-	-	-	100%	100%	14,770	63,000
伊佐山氏 ⁽⁴⁾	100%	-	-	-	-	-	42,000	10,825
小池 氏 ⁽⁴⁾⁽⁵⁾	50%	-	-	-	-	-	-	-
ラドレ・ド・ラ シャリエール氏	100%	-	100%	100%	-	-	70,500	70,500
ド・ラ・ガラン ドリ氏	87.5%	100%	-	50%	-	-	63,000	60,000
ラガイェット氏 (6)	87.5%	100%	-	100%	-	-	75,000	75,000
オステルターク 氏	100%	100%	-	-	-	100%	63,000	63,000
ペルソン氏	100%	-	-	-	100%	-	13,660	55,500
リブー氏	87.5%	-	-	-	-	-	36,000	45,000
リー氏	100%	-	-	-	100%	-	13,660	55,500
ルソー氏 ⁽³⁾ (4)	100%	-	-	-	-	-	57,000	7,488
西川氏	75%	-	-	-	100%	-	49,500	49,500
スーリス氏	75%	66.6%	-	-	-	-	55,500	49,500

- (1) 2013年度の途中に取締役会又は委員会の1つについて任命されたか又は退任した取締役については、出席率は暦年ではなく、その任期の長さに基づいて計算する。
- (2) 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。
- (3) フランス政府を代表する取締役。
- (4) これらは2014年度の途中に取締役会又は委員会の1つについて任命されたか又は退任した取締役である。
- (5) 小池氏は、取締役に任命された年である2013年度分として支払われるべき報酬を放棄する意向を表明した。2014年2月12日付取締役会はこの放棄を留意した。
- (6) 2013年度について、ルノーの取締役会はラガイェット氏に対し、同氏の監査、リスク及び倫理委員会の議長としての働きにより、2倍の報酬を授与した。

シニア・エグゼクティブの報酬：業績連動株式

法的枠組

2013年4月30日に開催された合同株主総会における第15号決議にて、取締役会は、フランス商法L.225-197-1条に定める条項に従い、当社及び関連会社の最高経営責任者及び一部の従業員に対して1個以上の「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。

上記の権限付与に基づき交付される業績連動株式は以下のとおりキャップ付きであるということにも注意すべきである。

- ・ 付与された業績連動株式の総数は、3年間で株式資本の1.5%、すなわち年間では平均して株式資本の0.5%を超えないものとする。
- ・ 会長兼最高経営責任者は、割り当てられた業績連動株式の総数の15%を超えて業績連動株式を受け取ることはできない。
- ・ エグゼクティブ・コミッティのメンバーは、会長兼最高経営責任者に割り当てられた業績連動株式を含め、割り当てられた業績連動株式の総数の30%を超えて業績連動株式を受け取ることはできない。

当該合同株主総会において、業績連動株式の割当の条件は、予算編成を通じて決定された業績水準を達成することとされた。

2013年4月30日に開催された合同株主総会における第15号決議に基づく業績連動株式の割当は、業績連動株式が自己株式から割り当てられるため、株主が保有する株式を希薄化するものではない。

業績連動株式制度の一般的な方針

報酬委員会

取締役会は報酬委員会の報告及び勧告に基づいて業績連動株式の割当制度を承認する。委員会はルノー・グループの一定の従業員に株式を割り当て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。

業績連動株式制度の狙い

この業績連動株式の割当の主たる狙いは、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に報いる方法でもある。

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“ハイ・フライヤー”こと強い可能性を秘めた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、販売金融事業及びルノー・グループの主要サポート部門の責任者にも適用される。

割当方針

株式の割当は受益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。

受益者は3つのカテゴリーに分類される。

シニア・エグゼクティブ

2013年3月1日現在、シニア・エグゼクティブは、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、ルノー・マネジメント・コミッティのメンバー28名からなる。

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は、それぞれ、割り当てられた業績連動株式の総数の15%及び30%を超えて業績連動株式を受け取ることはできない。

マネージング・エグゼクティブ

マネージング・エグゼクティブは、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業績連動株式を付与される。付与される株式の数は、各人の評価により異なる。付与を受ける資格のないマネージング・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若しくは専門知識を持ったハイ・フライヤーである。一連の相補システムは、受益者の査定と選出（実績及び成長の年次考課、キャリア・コミッティ（Careers Committees）、ハイ・フライヤーのための個別モニタリング、職務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幹部社員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。

上記３つのカテゴリー全体で、年間約900名の幹部社員が相当する。受益者の総数は、2011年制度のもとで849名、2012年制度のもとで892名及び2013年制度のもとで861名であった。

制度の総括表

表 9

ストック・オプション及び業績連動株式の分配

プラン12及び14は、権利者に新株引受権を付与する。一方、プラン17、18、19及び20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、19b及び20b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。

2013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2.69%に相当する。

ストック・オプション制度

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
2013年12月31日時点の引受済株式数	3,000	0
2013年12月31日時点の取消又は失効ストック・オプション数	391,147	356,494
2013年12月31日時点の残存ストック・オプション数	1,280,553	1,486,806

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 ^{**}	プラン 20
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	2012年12月13日
付与または取得される株式合計数	176,000	490,000	300,000	447,800
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	150,000
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	2016年12月13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	2020年12月12日
引受価格 / 購入価格 ⁽¹⁾	38.80	38.80	26.87	37.43
2013年12月31日時点の引受済株式数	0	0	0	0
2013年12月31日時点の取消又は失効ストック・オプション数	176,000	11,388	150,000	0

2013年12月31日時点の残存ストック・オプション数	0	478,612	150,000	447,800
(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。 ** 2011年の本プランの被付与者は2012年初頭に通知された。2013年 2 月13日に開催された取締役会において、2012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19のストック・オプションの50%は取り消された。				

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 ^{* ***}	プラン20b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	2012年12月13日
付与された株式合計数	544,300	1,233,400	609,900	679,900
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	0
最終取得日	2013年 4 月30日 ^{****}	2014年 4 月30日 ^{****}	2013年12月 9 日 ^{****}	2014年12月13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	2016年12月12日
2013年12月31日に取り消された株式数	544,300	43,255	310,750	8,700
2013年12月31日現在の残存株式数	0	1,190,145	299,150	671,200
* 取得及び保有期間は、各地域の税制を考慮して、税務上のフランス居住者か税務上の外国居住者かによって異なる。 ** 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。2013年 2 月13日に開催された取締役会において、2012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19bのストック・オプションの50%は取り消された。 **** 税務上のフランス居住者				

表10
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18	プラン19 [*]	プラン20
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）	478,800	プラン18は 38.80ユーロ、 プラン19は 26.87ユーロ プラン20は 37.43ユーロ	240,000	62,000	176,800
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				
* 2013年 2 月13日に開催された取締役会において、2012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19のストック・オプションの50%は取り消された。					

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18B	プラン19B [*]	プラン20B
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）	222,000	110,000	34,000	78,000
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			
[*] 2013年2月13日に開催された取締役会において、2012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19のストック・オプションの50%は取り消された。				

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。

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】

2013年度取締役会

2013年度、取締役会は8回開催された。そのうちの2回で、最高執行責任者の退任並びに最高競争力責任者及び最高業績責任者の任命後のルノー・グループの組織及びガバナンスについて、集中的に話し合われた。

取締役会は、事業戦略に関する会議を除き、平均2時間行われた。事業戦略に関する会議は、丸1日行われた。この会議の間、取締役はルノー・テストセンターを訪れ、自動車の大部分のラインナップを試す大変有り難い機会に恵まれた。

出席率は88%であった（取締役別の詳細については、上記 4. - （３）- 「分配方法」を参照のこと。）。

当該年度中、取締役会は、フランスにおける法令及び規制の要件に従って、議題に上ったすべての事案について意見を述べた。

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

とりわけ、取締役会は、

- 2012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た。
- 年次株主総会で提案される2012年度利益処分額（配当の支払を含む。）を決定した。
- 2013年度上半期の連結財務諸表を精査した。
- 2014年度の予算案を採択した。

ルノー・グループの戦略

とりわけ、取締役会は、

- シニア・マネジメントにより提唱され2011年度に取締役会により承認されたルノー2016 - ドライブ・ザ・チェンジ計画の進捗を確認した。
- ルノー-東風の合併会社の設立に関連する中国におけるルノーの戦略及び韓国における戦略を協議した。

- ロシアにおける活動の展開を確認した。
- 研究、開発及び革新に関する戦略並びにラインナップ中トップの自動車に関連する問題について協議した。
- 2014年度に精査する戦略課題を決定した。

コーポレート・ガバナンス

とりわけ、取締役会は、

- 2013年度の操業方法の評価を行い、このテーマについての議論を2014年度前半の議題に載せた（この議論の結論は、下記「取締役会の評価」に含まれる）。
- 独立取締役のリストを作成した（下記「経営方法」を参照のこと）。
- リュック・ルソー氏の後任として、パスカル・フォーレ氏を政府を代表する新取締役に任命したことを公表した。
- 2013年度における幾名かの取締役の任期の更新、新取締役の任命及びAfeP-Medef規範の改定後、特別委員会の構成を変更した。
- 内部規則の改定をもたらした特別委員会の数及び使命について協議した。
- 最高執行責任者の退任後、ルノー・グループの組織の変更を承認した。
- 会長兼最高経営責任者の報酬を決定した。
- 2012年度のストック・オプション制度及び特別株式付与制度で定められたパフォーマンス基準の達成度を評価した。
- 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精査し、承認した。

規制された契約

2010年4月6日、ルノーSA、日産、ダイムラー及びRNBVは、これらの企業間における協力の条件を定めた業務提携基本契約を締結した（第2 - 3 - (1) - C.「関連会社、パートナーシップ及び共同プロジェクト」を参照のこと）。2013年12月13日、取締役会は、業務提携基本契約について協力の範囲を拡大する旨の修正に署名することを承認した。

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。取締役会は、会議の場で、各委員会の委員長による報告により、委員会の意見を知らされる。

監査、リスク及び倫理委員会（CARE）

CAREは、ラガイエット氏を委員長として、ド・ラ・ガランドリ氏、スーリス氏、アゼマ氏（コーラー氏の後任）、ド・クロワセ氏及びオステルターク氏の6名から構成される。

同委員会の6名のメンバーのうち、4名は独立取締役である。

CAREの構成は、財務又は会計の問題を扱うために必要な財務若しくは会計の知識又は専門家としての経験をすべてのメンバーが有しているように精査された（上記「2014年5月15日現在の取締役の任期及び職務」の取締役の経歴を参照のこと）。

同委員会委員長のラガイエット氏は、政府及び民間の両部門で働き、経済及び金融セクターでそのキャリアを費やした。

パリ弁護士会前会長であるド・ラ・ガランドリ氏は弁護士であり、その経験により、同氏は同委員会における会計及び財務の問題に関する協議において積極的な役割を果たすことができている。キャリアの中で倫理的問題に携わっていることから、同氏は同委員会のメンバーに特に適している。

スーリス氏は、フランス内外のいくつかの大手企業で役員の地位に就いてきた。その経験により、同氏は同委員会のすべての議論に積極的に参加することが可能となっている。

フランス政府を代表する取締役であるアゼマ氏は、政府会計院で職歴を開始した。同氏は現在、政府保有株式監督庁のコミッショナーである。

ド・クロワセ氏は、会計検査院及び財務省で会計検査官として働いた。同氏はまた、いくつかの信用機関において管理職に就き、役員を務めた。現在はゴールドマンサックスの国際顧問である。

オステルターク氏は、従業員株主を代表する取締役である。従業員取締役と同様に、企業経営の会計及び財務面を含む、取締役を務めるための特別なトレーニングを受けている。会社に関する卓越した知識により、同氏は同委員会の仕事を容易に理解し積極的に参加することが可能となっている。

同委員会は2013年度に6回開催され、出席率は91.6%であった（詳細については、上記 4 . - (3) - 「分配方法」を参照のこと。）。

フランスの法令及び規制の要件並びにAfep-Medef規範に従って、監査、リスク及び倫理委員会は、特に以下の事項を扱った。

- 2012年度及び2013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係する財務上のニュース・リリース。
- 2013年度社内監査制度の検討及び2014年度制度のプレゼンテーション。
- 監査人が法定監査業務の一環として行う外部監査制度。
- 法定監査人の独立性及び指名の更新。
- 財務リスク及びとりわけイランの状況の監視。
- 倫理部門の業務。
- 法務部門により扱われている主要な法的事項の状況。

CAREの責任のひとつは、下記「内部統制及びリスク管理手続」に記載する内部統制及びリスク管理制度の効率性を精査することである。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、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する監査人の作業の主たる内容及び結論について説明した監査人からのプレゼンテーションと併せ行われた。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。

CAREは、また、当社のシニア・エグゼクティブの出席なしに、当社の法定監査人から報告を聞いた。

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。

2013年に改定されたAfep-Medef規範に従って、この委員会のメンバーは、従業員を代表する取締役を含むように変更された。それ故に2014年2月12日からエリック・ペルソン氏がこの委員会のメンバーとなった。

同委員会は、2013年度に3回開催され、出席率は100%であった（詳細については、上記 4 . - (3) - 「分配方法」の表を参照のこと。）。

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の報酬。
- ルノー2016 - ドライブ・ザ・チェンジ計画に関連した、会長兼最高経営責任者の変動報酬のための成果要件。
- 全受益者向け2012年度ストック・オプション制度及び特別株式付与制度に関連した成果要件の充足。

指名ガバナンス委員会

2013年度において、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、ラガイエット氏、ベルダ氏及びゴーン氏の5名から構成された。

2013年に改定されたAfep-Medef規範に従って、2014年2月12日からゴーン氏が同委員会のメンバーではなくなった。

2014年2月12日にアゼマ氏が同委員会のメンバーとなった。

同委員会の5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、2013年度に2回開催され、出席率は80%であった（詳細については、上記 4 . - (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・ガランドリ氏、ベルダ氏及びオステルターク氏の再任命。
- 伊佐山氏の後任として小池氏を新取締役に任命。
- 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の適用。
- 取締役会の年次審査。

- 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。
- 上級独立取締役の権限の強化。
- 改定されたAfep-Medef規範に特に関連する取締役会内部規則の改正。

国際戦略委員会

2014年2月12日現在、この委員会は、デマレ氏を委員長として、リー氏、ベルダ氏、デルピ氏、フォーレ氏、ガルニエ氏、ジャンティ氏、ベルソン氏及び西川氏の9名から構成される。

同委員会の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、2013年度に2回開催され、出席率は88.8%であった（詳細については、上記 4 . - (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。

- アフトワズとのパートナーシップにおけるルノーのロシアでの活動の展開。
- 中国及び韓国におけるルノーの活動。
- ブラジルにおけるルノーの発展。

産業戦略委員会

2013年度において、この委員会は、ガルニエ氏を委員長として、アゼマ氏、ド・クロワセ氏、デマレ氏、フォーレ氏、ジャンティ氏及びオステルターク氏の7名から構成された。

2014年2月12日にリー氏が同委員会に参加した。

同委員会の8名のメンバーのうち、現在3名が独立取締役である。

同委員会は、2013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 . - (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。

- ヨーロッパにおける生産に対する経済情勢による影響。
- フランスにおける競争契約。

取締役会の評価

取締役会は、一般慣行及びAfep-Medef規範の勧告に従い、2014年2月12日に開催された会議において、取締役会の構成、組織及び職務に関する自己評価を行った。この評価は、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た。

取締役会メンバーは、取締役会及び委員会の組織、職務及び構成について概ね満足していた。メンバーは、2011年度以降引き続き改善していることを指摘し、取締役の表現の自由を賞賛した。

取締役は、2012年度の評価において行った変更に関する提案が実行されたことを指摘した。とりわけ、取締役は、状況により必要な場合に、会議と会議の間に取締役会に最新情報を提供する取組みを賞賛した。

ルノーのガバナンスの議論において、取締役会は、指名ガバナンス委員会の勧告に従い、2014年度現在、外部のコンサルティング会社の支援を得て、3年ごとに定期的に取締役会の評価を行うことを決定した。これは、取締役会の職務及びガバナンスに関するベストプラクティスについて新しい知見を得ることを目的としている。

経営方法

取締役会長と最高経営責任者の兼務

2009年5月6日、指名ガバナンス委員会の提案に従い、ルノー取締役会は、取締役会長と最高経営責任者を兼務させた。ゴーン氏は会長兼最高経営責任者として任命され、2010年に再任された。

最高経営責任者の権限の制限

力関係のバランスは、とりわけ以下によって確保されている。

- ・ 独立取締役が取締役会の過半数を占めていること。
- ・ 2009年7月以降、独立取締役の中から選任される上級独立取締役（Senior Independent Director）（その役割は以下に記載されている）が設置されていること。

- ・ 最高経営責任者の権限が制限されていること（その制限内容は、取締役会内部規則に明記されている）。

取締役会の独立性

取締役会は、2014年2月12日に開催された会議において、Afep-Medef規範を遵守する方針を再確認した。当該規範は、コーポレート・ガバナンスに関する原則を最大限に表明したものである。

取締役会は、規範に定められた以下の基準に基づいて各取締役の独立性を評価する。したがって、取締役は以下に該当してはならない。

- 1) 現在、当社の従業員若しくは役員であるか、親会社若しくは連結範囲内の会社の従業員若しくは取締役であるか、又は、過去5年間に上記のいずれかに該当したことがあること。
- 2) 当社が直接的若しくは間接的に指名した人物が取締役を務めているか、又はそのように指名された従業員若しくは（現職の又は過去5年間に在任していた）当社役員が取締役を務める会社の役員であること。
- 3) 以下に該当する重要な顧客、サプライヤー、商業銀行行員又は投資銀行行員であること。
 - ・ 当社若しくはそのグループの重要な顧客、サプライヤー、商業銀行行員若しくは投資銀行行員
 - ・ 又は、当社若しくはそのグループとの取引が大部分を占める重要な顧客、サプライヤー、商業銀行行員若しくは投資銀行行員
- 4) 当社役員の近親者であること。
- 5) 過去5年間に当社の監査人を務めたこと。
- 6) 12年間を超えて取締役を務めていること⁽¹³⁾。及び
- 7) 当社の（10%以上の資本又は議決権を有する）大株主を代表する取締役の独立性は、事例ごとに評価されなければならない。

指名ガバナンス委員会の提案に従い、取締役会は、独立取締役として認められる取締役のリストを次の通りまとめた。ド・ラ・ガランドリ氏、スーリス氏、ド・クロワセ氏、ベルダ氏、デルビ氏、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。

取締役会は12年間を超えてその職務を務めるべきではないとのAfep-Medef規範の勧告に関連して、取締役会は、2014年4月30日の株主総会で任期が更新されることになっている、ラドレ・ド・ラシャリエール氏及びリブー氏の状況を入念に調査した。

「遵守又は説明」規則に従い、取締役会は、この2名の取締役についてはこの勧告に従わず、下記「「遵守又は説明」規則」のAfep-Medef規範勧告の不採用に関する表において、この決定の理由を説明することを決定した。

とりわけ、取締役会は、取締役会における独立取締役の割合の観点から決定を行った。Afep-Medef規範の規則に基づき、取締役会における独立取締役の割合は66.6%（15名中10名）である。ルノー取締役会には従業員及び従業員株主を代表する取締役が4名在籍しているが、Afep-Medef規範第9.2条は、かかる取締役をこの割合に算入しないことを規定している点に留意されたい。

(13) この勧告に従い、任期中に12年間の制限を超える場合、取締役は当該任期が満了した時点で独立取締役としての資格を失う。

上級独立取締役

ラガイェット氏は、2011年4月29日以降、上級独立取締役を務めており、今後もその任期にわたって務める予定である。

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は、力関係のバランスに関する方針の2013年度における取締役会による検討を経て拡大された。2014年2月12日、取締役会は、上級独立取締役に新たな職務を任命するため、内部規則を変更した。今後の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委員長に助言を行う。

- ・ 取締役が実現可能な最高の状態で、特に、取締役が取締役会会議の前に十分な情報提供を受けた状態で、職務を遂行することができるように取り計らう。
- ・ 利益相反を管理及び防止する。
- ・ 取締役会の議題案に関し決定する。
- ・ 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報酬を決定するために行われる、会長兼最高経営責任者の実績を評価する協議において議長を務める。
- ・ 委員長全員の意見を聴取したうえで、例外的な状況において取締役会を招集する。

現在の上級独立取締役であるラガイエット氏は、監査、リスク及び倫理委員会（Audit, Risk and Ethics Committee）（CARE）の委員長であり、指名ガバナンス委員会のメンバーである。

取締役会内部規則に規定された制限

取締役会内部規則によれば、取締役会は、会長兼最高経営責任者により提出されたルノー・グループの戦略の方針（アライアンスに関連する方針を含む。）について毎年精査する。取締役会は、かかる方針の変更を検討し、当社の戦略と一致しない重大な決定が行われる前に、取締役会としての意見を表明する。

会長兼最高経営責任者は、買収を含む外部成長業務及び現存しているか又は設立予定の企業の持分の売却について、その金額が250百万ユーロを超える場合、取締役会から承認を得なければならず、当該金額が60百万ユーロを超える場合、取締役会に通知する。

「遵守又は説明」規則

フランス商法L.225-37条及びAfep-Medef規範第25.1条に規定されている「遵守又は説明」規則を適用する際、ルノーは公開上場会社のコーポレート・ガバナンスに関するAfep-Medef規範の勧告に従っている。遵守されていないこの規範の勧告及び遵守しない理由の要約は、以下の表に記載されている。

Afep-Medef規範の勧告	見解
-----------------	----

取締役の独立性：第8.4条：取締役の独立性を判断する基準：基準の中で、規範は「12年間を超えて取締役を務めないこと」を勧告している。	2014年2月12日に開催された会議において、取締役会は、Afep-Medef規範の取締役の独立性に関する基準について、ラドレ・ド・ラシャリエール氏及びリブー氏の状況を検討した。 取締役会は、ラドレ・ド・ラシャリエール氏及びリブー氏が、任期の長さに関する1つの基準を除き、全ての規範の基準を満たしていることを指摘した。具体的には、これらの取締役は、ルノー・グループにおいて職務を一切遂行しておらず、これらの取締役とルノーを結びつける特定の利益又は特別な関係を一切有していない。 取締役の独立性を確保するため、Afep-Medef規範は、取締役の任期を12年間に制限することを勧告している。しかしながら、取締役会は、ラドレ・ド・ラシャリエール氏及びリブー氏がこの12年間の制限を超えたとしても、その独立性には何ら問題は生じないと結論付けた。 これは、自動車業界の事業及び投資サイクルが非常に長いためである。自動車の製品寿命が約12年間であること、並びに先進的な研究（エネルギーの選択、ネット接続自動車、自動運転車）及び設備投資（特に、新工場の建設に関するもの）に関する決定は、極めて長期的な観点（12年から14年）で検討しなければならない。したがって、取締役会は、ルノー・グループの主要な戦略的決定を展望するのに十分な広い視野を有するこの2名の取締役を続投させることに価値があると判断した。 また、ラドレ・ド・ラシャリエール氏及びリブー氏は、ルノー・グループの戦略の主要な要素となったアライアンスの創設及び発展の開始時から関与している。ルノー及び日産がさらなる収斂及びシナジーを求めていく時代において、取締役会は、アライアンスの歴史及び発展、構造並びにその機能について詳細な知識を有し、アライアンスを成功に導いた文化的な感応度も十分に理解している取締役を続投させることが極めて重要であると考えている。 ラドレ・ド・ラシャリエール氏は、大手多国籍グループ（例えば、ロレアル、カジノ、フランス・テレコム及びエール・フランス）での勤務経験を有する、卓越したビジネス・リーダーである。これまでの様々な取締役としての経験により、同氏は、ルノーの取締役会の議論において極めて重要な貢献をすることのできる、全体的な視点を有している。取締役会がどのように機能するかについての詳細な知識及びコーポレート・ガバナンスにおける経験により、同氏の考え及び意見の独立性が確保されている。 リブー氏は、ダノンにおいて会社役員を務めた経験を有しており、このことが、同氏のビジネスに関する専門知識及び取締役会での議論に重要な貢献をすることができる同氏の能力を保証している。国際開発、特にアジアにおける同氏の経験は、ルノーの拡大にとって主要な資産である。 リブー氏の経験及び同氏が当然有する権威も、同氏が自分の意見を自由に話し、表明することができる要因の1つである。この権威及び自由は、同氏が取締役を務めた年数によって損なわれておらず、逆に、独立性を保証している。 これら2名の取締役のプロフィール及びその取締役会での働きを考慮して、取締役会は、取締役の任期に関する制限は、ラドレ・ド・ラシャリエール氏及びリブー氏には当てはまらないと判断し、この勧告を採用しないことを決定した。
--	--

監査委員会：第16.1条：構成員：「監査委員会の構成員は、財務又は会計に関する能力を有しているべきである。」	バランスに関する考慮から、取締役会は、従業員株主代表取締役を監査、リスク及び倫理委員会のメンバーとすることを決定した。この取締役は、2012年12月に監査、リスク及び倫理委員会に加入した時点では、会計又は財務に関する特定の能力を有していなかった。 しかしながら、この取締役は、取締役に就任して以来、取締役会における自らの役割に関連する具体的な研修、特に会計及び財務に関する研修を定期的に受けている。また、ルノーに関する熟達した知識を有しているため、この取締役は、容易に問題を把握し、この委員会の業務に積極的に参加することができる。
--	---

株主の総会出席手続

当社の定款第21条は、株主が総会に出席するための手続を定めている。これらの手続は、下記「追加情報 - 株主総会」に要約している。

募集の際に重要となる可能性のある要因は、商法第L.225-100-3条に定める通りで、下記「追加情報 - 授權資本を構成する株式に関する株主契約」に記載する。

シニア・エグゼクティブ及びルノー役員報酬に関して取締役会が採用する原則及び規則

報酬委員会の提案に従い、取締役会は、カルロス・ゴーン氏の報酬に関する規則を制定した。

報酬委員会は、専門家であるコンサルティング会社の支援を得て、CAC40における類似の企業及び同業種の外国企業の報酬を参考に、この課題に取り組んだ。

この報酬は、以下で構成される。

- ・ 固定額
- ・ 固定額の割合に相当する変動額。かかる固定額は、業績基準との関連で計算される。取締役会は業績基準を決定し、その達成度を評価する。

全ての業績目標が達成された場合、変動額を、最大で固定額の150%とすることができる。全ての目標を上回った場合、変動額を固定額の180%とすることができる。

取締役会が設定した業績基準は、以下の通りである。

- ・ 株主資本利益率
- ・ 営業総利益
- ・ フリー・キャッシュ・フロー
- ・ 質について評価される、マネジメント上の業績

変動額の25%は現金で支払われる。残りの金額（以下「繰延変動額」という）は、以下の条件に従い、株式で支払われる。

繰延変動額として受領した株式は、付与日から4年が経過するまで取得することはできず、以下を条件とする。

- ・ ゴーン氏がルノーに引き続き雇用されていること。
- ・ 株式の付与日から3年間にわたって評価される業績基準が達成されていること。

ゴーン氏が取得する株式数は、繰延変動額、この繰延変動額が支払われないリスク及び業績基準の達成度によって決定される。

会長兼最高経営責任者の報酬に関する詳細な情報は全て、上記「エグゼクティブ・ディレクターの報酬」に記載されている。

倫理：規則、手続き及び組織

2011年度後半に任命されたルノー・グループの倫理管理者は、会長兼最高経営責任者に対して直接報告を行う。また、かかる管理者は、権限に基づき行った行動について、取締役会並びに監査、リスク及び倫理委員会（CARE）にも報告する。

かかる管理者の3つの主要目標は以下のとおりである。

- ・ ルノー・グループ全体の倫理規範の強化。これにより、すべての法的要求、規則、基準及び義務の遵守を促進すること。
- ・ 規制及び組織上の手続を以下の通り行うこと。

- ・ 倫理及びコンプライアンス委員会（CEC）を設立し調整すること。
 - ・ フランスの個人情報保護に関する監督機関（Commission nationale de l'informatique et des libertés - CNIL）の規制及び勧告に関連する問題を個人データ保護担当者（Correspondant informatique et liberté - CIL）を通じて管理すること。
 - ・ 規制上の要件（CNILの規制上の要件を含む）に従った内部告発手続を策定すること。
 - ・ 関係国における倫理担当者ネットワークを創設しサポートすること。
- ・ 社内的にも対外的にも、倫理の分野におけるルノー・グループの立場を強化するために、倫理政策を実施し、官公庁との関係や、倫理問題に関する会合やセミナーにおいてルノーを代表すること。

第一の目標：倫理規範

倫理憲章

倫理憲章とは、ルノー・グループの主たる原則と基本的な価値観を規定したものであり、全世界を対象とする。

倫理憲章は、ルノー・グループが存在する120ヶ国超の全12万1,000人の従業員を対象とする。

14の言語に翻訳されており、各従業員に対しそのマネジメントにより配布される予定である。倫理憲章は、ルノーのイントラネットの倫理セクション及びルノーのウェブ・ポータルでも閲覧できる。従業員は、年次勤務評価期間中にこの倫理憲章を熟知していることを示さなければならない。

「倫理の実践(Ethics in Practice)」ガイド

「倫理の実践」ガイドとは、倫理憲章の実務的解釈を示したものである。ルノーのイントラネットの倫理セクションで閲覧でき、個人の職務における倫理問題に関して生じうる疑問の回答を得る助けとなる。

このガイドの1つの固有の特徴は、業務スタッフによって報告される新たな倫理問題に照らして適合させることができる点である。

倫理行動規範

倫理が特に求められる業務機能のために6つの倫理行動規範が作成された。安全、情報技術、ガバナンス、購買、株式売買及び販売である。この規範は従業員がすべきこと、及び特に従業員がすべきではないことを、明確に規定することを目的としている。この規範はイントラネットの倫理セクションで閲覧できる。

安全に関する倫理行動規範は、安全機能における規制及び倫理の枠組み、関連手続並びに倫理行動規範を定める9つのテクニカルシートで構成される。

情報技術に関する倫理行動規範は、情報技術分野で働くすべての者を対象とし、4つのテクニカルシートで構成される。

ガバナンスに関する倫理行動規範は、11の言語で存在しており、会社のトップマネジメントを対象としている。会長兼最高経営責任者は公式にその目的を述べており、ルノーの幹部社員が忠実に守るべき価値観を定めることとしている。この倫理行動規範は、会社のトップマネジメントの150名に個別に付与された。

購買に関する倫理行動規範は、ルノーのために購買を行っている従業員のために作成された。ルノー・日産のサプライヤー向けCSRガイドラインにおける勧告に合わせたものである。

株式市場に関する倫理行動規範は、ルノー・グループの財務コミュニケーション政策及びインサイダー取引防止に関するもので、内部情報に内々に関与している可能性のあるすべての者に体系的に付与される。

2014年度に、ルノー・グループの倫理規範に新たな倫理行動規範が加えられる予定である。

例えば、**販売及びマーケティングに関する倫理行動規範**は、2014年度第1四半期末までに有効とされる予定である。

第二の目標：規制及び組織上の手続

2013年、倫理管理者は定期的に会長兼最高経営責任者に会い、業務の進捗及び提案された行動について報告を行った。また、倫理管理者は、取締役会に2回及び監査、リスク及び倫理委員会（CARE）委員長に6回（うち2回は全委員が出席）の報告も行った。

倫理及びコンプライアンス委員会（CEC）

倫理及びコンプライアンス委員会は、監査、リスク管理及び組織、法務、人事、企業の社会的責任、環境、ルノー・グループの予防及び保護対策、財務、技術に関する規則並びにホモロゲーションといった機能や部門の代表者によって構成されている。同委員会は、2013年度に4回開催された。

同委員会は、倫理に関わる案件の処理を行うための社内的な法体系の整備に尽力し、また、この専門分野内での援助及び助言に対するすべての要請に応じている。過去2年間にわたって、同委員会は65件の倫理にかかわる案件に対処してきた。

不正行為及び汚職防止委員会（CAFC）

不正行為及び汚職防止委員会は、倫理管理者を委員長とし、法務、人事、安全及び内部統制担当のCECメンバーで構成される。同委員会は、2013年度に6回開催された。同委員会は、特に、不正行為及び汚職の防止に関して2013年度に開始されたプロジェクトの進捗状況を監視した。倫理管理者は、CAFCの業務についてCECの会議において報告した。

データ保護担当者（CIL）

倫理部門に報告を行うCILは、当社が法律上の義務を果たしているように取り計らい、また、従業員及び顧客の私生活及び個人情報に配慮するというルノーの約束をサポートする責任を有している。これには、これらの問題に対する従業員の意識を高め、手続を制定し、内部担当者のネットワークを統制し、CNILとの連絡役を務め、日産との間でベストプラクティスを交わし、新しい規制に重点を置くワーキンググループに参加し、また専門家向けの行動規範及びガイドラインを作成することが含まれる。

内部告発手続

内部告発手続は全世界を対象としたものであり、最近の規制の要件を厳格に遵守している。この手続は、誤り、見落とし又は不足を防ぐための数々の文書の義務的な作成を伴う手続と併用される。これらの文書はCNILの承認を受けている。この手続の内容は、イントラネットの倫理セクションで全従業員が閲覧できる。

国別倫理担当者のネットワーク

ルノーの倫理管理者により承認を受けた倫理担当者は、徐々に関係各国に配置されている。倫理担当者は地域の倫理及びコンプライアンス委員会を率い、同委員会において、ルノー・グループが操業している各国特有の法律及び規制が考慮されるようになる予定である。これらの委員会は、最終権限者である倫理管理者の同意及びサポートを得て、ルノー・グループの倫理及びコンプライアンス委員会の使命及び権利の遂行を引き受けることとなる。2013年度には、ルーマニア、アルジェリア、モロッコ、コロンビア及びインドに5名の国別倫理担当者が配置された。

第三の目標：方針の展開及びルノー・グループのイメージ向上

社内：倫理部門は、倫理的な行為の訓練並びに不正行為及び汚職の防止のための教材を開発してきた。これらの教材の中には、NGOトランスペアレンシー・インターナショナル・フランスと協力して作成されたものもある。

倫理政策を全従業員に伝えることにより、ルノー・グループのガバナンス機関（地域毎のマネジメント・コミッティ、エグゼクティブ・コミッティ等）における認識を確立するための集会を通じたトップマネジメントの関与を得ることを第一に求めている。

業務機能としては、特に従業員のために策定された倫理行動規範の勧告を徐々に提供している。このプロセスの一環として、ルノー・グループの予防及び保護対策部門（D2P）は、社内会議を開催し、その中でルノー・グループの安全規程が示され説明された。

社外：ルノー・グループの社外に対するイメージを向上するため、倫理管理者は、フランスの倫理及びコンプライアンス専門家組合（Cercle éthique des affaires）の理事会のメンバーとなっている。

ルノーの倫理部門は、アンスティテュ・フランス・デ・アドミニストラテュール（Institut français des administrateurs）（IFA）の倫理コミッションのメンバーであり、その役割は、コーポレート・ガバナンス機関のための倫理のベストプラクティスに関する勧告を発展させることである。

倫理部門は、大学、一流のエンジニアリング・スクール及びビジネス・スクール、公共及び準公共機関並びに報道機関によって組織された会議及び円卓会議において、ルノーの倫理政策を発表している。首相及び法務大臣に提出された2012年度評価において、企業汚職防止部門（Corporate Corruption Prevention department（SCPC））は、ルノーを、汚職防止報告に関してCAC 40の中で上位8企業のうちの1社に位置づけた。

2014年の行動

2014年度は、すべての者によって共有される倫理への取組を強化するために、倫理政策を伝達し、着実に定着させることに重点を置く予定である。地域レベルでこれらの政策を促進するための構造の構築（CECP）を継続する予定である。

地域レベルでのベストプラクティスの普及を助けるために、業務機能及び国別倫理担当者に「トレーニング・ボックス」が提供されている。不正行為及び汚職の防止に関連する指示及び勧告は正式に承認され、それらが社員に伝えられる予定である。

2014年度、CILは、ルノー・グループの方針を展開する予定である。この方針には、個人データ保護の文化を幅広く促進すること、イントラネットに特別セクションを設けること、国別担当者ネットワークを発展させること、及び現在準備中の欧州規則のルノーによる実施をサポートすることが含まれることになる。

内部統制及びリスク管理手続

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組織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実施されている。その主たる目的は以下の通りである。

- 当社がさらされているリスクを認識し、且つ管理する。
- 法律、規制及び当社の附属定款を遵守させる。
- 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。

RCIバンクは、その販売金融事業において、銀行及び財務規則の適用対象となっている。それに従って、下記「販売金融：RCIバンク」に記載の通り、規則第97-02号に明記された内部統制の枠組みを適用している。

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（上記「2014年3月1日における経営組織」を参照のこと）。
- 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、最高競争力責任者、最高業績責任者、ルノー・グループ販売及びマーケティング担当執行副社長、ルノー・グループ人事担当執行副社長、ルノー・グループエンジニアリング、品質及び情報技術担当執行副社長、ルノー・グループ製品、プログラム及び小型商用車担当執行副社長、ルノー・グループ製造及びサプライチェーン担当執行副社長、ヨーロッパ地域の業務会長兼執行副社長、フランスの業務会長兼執行副社長、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及び戦略目標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。

- ・ 月次「オペレーショナル・レビュー」コミッティ：会長兼最高経営責任者を委員長とし、業務運営上の決定を担当する。同委員会は、地域業務の会長、購買担当執行副社長並びにルノー・グループ業績及び管理担当執行副社長と共にグループ・エグゼクティブ・コミッティと同じメンバーで構成される。
- ・ 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委任により最高競争力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計画、製品、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、ユーロメッド-アフリカ、南北アメリカ、アジア-太平洋及びユーラシア）には地域管理委員会（Regional Management Committee）（RMC）が設置されている。各RMCは、各地域の主要国からのマネジャーだけでなく、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及びモビリティに関する新規オファの開発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、命令系統体制に加え、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連絡担当者のリーダーシップを取れるよう職員報告システムを構築した。

戦略的な意思決定、財務及び法律問題、人事並びに監査、リスク管理及び組織部門（Audit, Risk Management and Organization department）（DAMRO）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、最高競争力責任者及び最高業績責任者は業務運営に関する決定について直接責任を負う。

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、職員に報告される。決定を行わなければならない場合、内部統制手続に従い、ワークフロー・チャートにより関係者が特定される。

一定の取引、とりわけ、子会社の資本、処分／買収、パートナーシップ、協業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

2011年度にルノー・グループは統治、倫理、内部統制及びリスク管理の分野の新しい体制を採用した。これは上記「倫理：規則、手続き及び組織」に記載の倫理体制の一部であり、以下の通り補足される。

- ・ リスク及び内部統制委員会（Risk and Internal Control Committee）（CRICI）。この委員会の役割はルノー・グループのすべての事業活動及び事業体にリスク及び内部統制制度を配備することである。
- ・ 監査、リスク管理及び組織部門（Audit, Risk Management and Organization department）（DAMRO）。会長兼最高経営責任者に直接報告を行う。組織部門、リスク管理部門、内部統制部門及び内部監査部門から構成される。

上記「倫理：規則、手続き及び組織」に記載した事柄に加えて、この体制の実施のための複数年行動計画に関して、以下の点も言及すべきであろう。

- ・ 2013年度において、倫理及びコンプライアンス委員会は以下の分野に重点を置いた。
 - ・ 政策を策定し、不正行為及び汚職を防止するためのシステムを配備すること。
 - ・ 16の分野で規制遵守手続を有効にすること。
- ・ リスク及び内部統制委員会は、以下の問題に取り組んだ。

- ・ 2012年度に行ったリスク・マッピングにおいて特定されたリスクの管理レベルをリスク保有者が診断すること。
- ・ 管理レベルを向上するためにリスク保有者が提案した追加的な制度を有効にすること。
- ・ 主要な社内手続を確実にを行うための複数年プロジェクトを有効にすること。

最後に、不正行為及び汚職を防止する手段が2013年度中に強化された。上記「倫理：規則、手続き及び組織」に記載の業務に加えて、リスク及びカテゴリーがマッピングされ、関係者の役割及び責任が明確化された。

内部統制の管理

ルノーの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い、タスク分散方針を遵守し、以下に基づいている。

- 取締役会及びその専門委員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、規則及び手法を明示し、且つ、これを規定している。

内部統制システムの履行及び管理は、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。

- 内部統制部門は、自己評価プログラムにおいて内部統制アンケートを利用している。また、何らかの欠陥が見つかった場合に行動計画が実施されるよう取り計らっている。
- リスク及び内部統制委員会（CRCI）は、リスク管理システムの効果を評価している。
- 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うDAMRO内の内部監査部門（Internal Audit department）は、当該統制システムの改善を助言及び勧告し、監査、リスク及び倫理委員会（CARE）及びグループ・エグゼクティブ・コミッティ（GEC）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。
- CARE（CAREの使命は、下記「追加情報 - 監査、リスク及び倫理委員会（「CARE」）」に定義している。）

上記の任務の一環として、法定監査人は、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、また、必要に応じて、報告書及び勧告書を発行する。

内部統制に関する目的

リスクの特定及び管理

グローバルリスク管理システムは、リスク管理部門（Risk Management department）（DMR）によって、当社が使用する組織及び手法について公表する文書に正式にまとめられた。

ルノー・グループは、ひとつには、広範囲なリスクを特定し、その後、マッピングするという方法に基づいて、また、ひとつには、リスクを排除、回避、防御又は移行させることによりリスクに対処するアクション・プランの実践という方法に基づいて、リスク管理手法を適用させる。この方法は、ルノー・グループ、事業体及びプロジェクトに適用される。

リスク管理部門は、任務を実行するために、2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で構成されている。これらのリスクはどの会社にも共通の又はルノーの活動分野に特有のリスクである。これらの専門家は、それぞれの専門分野における制度化されたリスク管理プランについてコンサルティングを行う。
- もうひとつのネットワークは、主に、事業体の場合には経営管理機能を果たす者、またプロジェクトの場合には品質機能を果たす者からなる連絡担当者で構成されている。彼らは、事業体及びプロジェクトにおいて業務上でリスク管理対策を実施する場合にDMRと連絡を行う。

内部監査部門は、シニア・マネジメントにより認証され、CAREにより承認される、当社の主要なリスクに関する監査計画を策定するために、リスク・マップを使用して最も適切な監査対象項目を特定し、リスク・カバレッジを査定する。この監査業務を通じて、内部監査部門はDMRに対して、主要なリスクを管理する効果的な水準についての識見を提供する。

2013年度、リスク管理部門は以下に重点を置いた。

- 主要な自動車の開発プロジェクトに関するリスク・マップを配備すること。
- ルノー・グループの運営機関におけるリスク管理手続の実施によるフィードバックを考慮した方法論的基準を更新すること。
- 2012年度のマッピングにおいて特定された主なリスクの管理を改善するプロセスを強化すること。

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、本書の第一部第3「事業の状況」- 4、「事業等のリスク」-「リスク管理」に記載されている。

法律、規制及び社内規定の遵守

法律及び規制の遵守は内部統制の主要な目的であり、法規制の遵守を確保する手段を利用できるよう取り計らわなければならない。この点については、倫理及びコンプライアンス委員会（CEC）が管理している。内部統制部門内にある法令遵守部門は、意思決定部門（技術に関する規則、法務、人事、環境等）と協力して、法規制の遵守を保証するための信頼できる手続を実施できるよう取り計らう責任を負っている。

2012年度には、法令遵守部門が既存の手続に対する評価方法を開発しCECに承認された。この方法は、管理レベルの評価を定期的に行うために規制の対象となっているすべての分野において、徐々に広めていく予定である。

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、その事業機能に特有の要素を追加した後、これらのインストラクションを送付する。

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、企業管理及び報告部門（Corporate Control and Reporting Department）が定期的に作成するインストラクションに明記されている。

ルノー・グループの経営管理モデルにおける当該機能の役割は、以下の通りである。

- 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業績を測定し、特にフリー・キャッシュ・フローに関する指標を監視することにより、グループの調整を行うこと。
- 事業体において内部統制システムの調整を行うこと。
- あらゆるレベルの経営上の決定案について経済的分析を行い、基準、計画及び予算が守られているかどうかをチェックし、経済的妥当性を評価し、また、それぞれの勧告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

ルノー・グループは、業務スタッフに対し、会計及び財務データを測定するために利用する標準的な一連の管理手続を提供している。

ルノー・グループの事業体のスタッフは、経営、内部統制及びリスク管理機能に関するイントラネット・ポータルを通じてすべてのドキュメンテーションを入手することができる。ドキュメンテーションには以下が含まれる。

- すべての基準、規則及び指示：特定の事業に関連したものか、グループ全体にわたり適用されるものであるか否かは問わない。

- 経済ディクショナリー：ルノー・グループの事業運営の指針として使用される主要なコンセプト及び全体像を従業員がより深く理解するのに役立てることを目的としている。
- 内部統制及びリスク管理。

情報システム

ルノー情報システム部（Renault Information Systems department）（RID）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DI-R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）はルノー・インフォメーション・システムズ-オーガニゼーション部門（Renault Information Systems - Organization department）（DI-R0）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、サイト、子会社及びコーポレート部門が完了したDI-R手続に関し、DI-R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（悪意によるIT運用の中断、秘密データの窃盗又は電子データの破損）に関わるリスクはルノー情報セキュリティ部門（Renault Information Security department）（DI-RS）が以下を通じて監視する。
 - ・ DI-Rが予防及び保護対策部門（Protection and Prevention department）（D2P）、リスク管理部門並びに主要な業務部門及び情報管理プログラムの代表者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。
 - ・ 当社の情報システム・セキュリティ・ポリシー（Information Systems Security Policy）（PSSI）及び模範的国際慣行（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保護対策部門（D2P）が行う管理に加え、DI-RSが行うコンプライアンス・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スクールが設置された。このスクールは、業績を向上させ、経営陣の期待により応えるための手段として、従業員向けの研修に対する強い信念を反映している。

内部統制システムに関する取り組み

2013年度の主要な成果は以下の通りである。

- グループレベルで自己評価アンケートの構成及び範囲を定める、2012年度に開始された一般的な内部統制システムの開発の完了
- 組織改編後のルノー・リテール・グループの販売活動に関するアンケートのレビュー及び情報システムに関するアンケートの簡素化
- 会社のリスク管理プロセスに関連するすべての者をまとめることを目的とした、複数年にわたるルノー・グループ全体のプロジェクトの継続。事業リスクに重点を置いたこのアプローチは、プロセス及びパフォーマンスを確保するために極めて重要である。

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2010年度に改訂されたAMF参照フレームワークに基づいている。当該システムは、会計のための財務データの作成プロセス、予測プロセス及び財務報告プロセスだけでなく、本情報の提示に至る運用プロセスのアップストリームもカバーしている。

ルノー・グループの情報システムにより、現地の会計規則及びルノー・グループの会計規則のそれぞれに従って同時に会計情報を提供できる。このシステムによって、データが短期間で集中・統合されても、データの整合性を維持することが確保される。子会社の管理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業務権限の下にあり、またルノー・グループの会計部門（Group Accounting）（DCgr）の取締役の機能権限に基づき、財務諸表を作成する責任を負う。

ルノー・グループは、表示及び評価基準を定めるマニュアルを設置している。このマニュアルは、毎年更新され、財務情報の報告が一様になされるよう、すべての事業体に対して提供される。

財務諸表作成において適用される原則

ルノー・グループの連結財務諸表は、国際会計基準審議会（IASB）により公表された国際財務報告基準（IFRS）に基づき作成され、年度末に欧州連合の官報にて公表された規制によりその適用について承認を受けている。

ルノー・グループの会計部門は、ルノー・グループの最高財務責任者により直接管理されており、「会計基準及び規則」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つのクロージング日（6月末報告書については5月31日、12月末報告書については10月31日）に基づいて作成されている。概要会議は、継続して行われているシニア・マネジメントとの対話プロセスの一環として、法定監査人らと共に企画され、シニア・マネジメントが出席する。CAREは、開示された財務及び会計情報の承認プロセスの主要な段階すべてに関与する。

財務及び会計情報開示の管理プロセスの重要な要素

本書の第一部第3「事業の状況」- 3. 「対処すべき課題」を参照のこと。

財務に関する連絡

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。

- 半期及び年次の財務報告書及び四半期データの作成並びにAMFへのRDの提出。
- 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

与信機関の内部統制に関する規則第97-02号に従い、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。

この与信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
- 与信機関である子会社、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つの段階がある。

- 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、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）により監督され、事業部門から独立した各地域の内部管理者が主導している。
- 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 Control 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）に提出する結果に基づく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、内部統制基準並びに、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。会社及び連結の財務諸表の草案を精査し、かかる財務諸表の作成のために用いられる手法が基準に準拠していることを確認する。法定監査人による概要報告書を検討し、法定監査人の業務について意見を述べ、また、法定監査人の独立性を保証する規則が遵守されるように取り計らう。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、事業リスクの傾向を常に把握し、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な情報を提供する。
- 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、規則第97-02号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を行い、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を行い、ルノー・グループの財務リスク（金利、流動性、為替、カウンターパーティー）に対するエクスポージャーを管理し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。

経営組織

上記４．－（２）「2014年３月１日における経営組織」を参照のこと。

追加情報

株主総会

株主総会は、法令の規定に従って招集される。株主総会は、かかる株主総会開催日の遅くとも３日以前に自己の名前で株式を登録したすべての株主に対して開かれている。総会に出席する権利は、フランス商事法典第L.228-1条に従い、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で記録によって、証明される。この記入は、株主総会の３営業日前の午前０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株式の口座に行われなければならない。公認の仲介機関により保有されている口座への無記名株式の登録又は記録は、かかる仲介機関により発行される出席証明書により証明される。

授權資本を構成する株式に関する株主契約

株式譲渡制限及び議決権行使

ルノーSA、日産自動車株式会社、ルノー-日産b.v.及びダイムラーAGにより2010年４月７日に締結された長期戦略的協力に関する業務提携基本契約の一環として、当事者は、フランス商事法典第L.225-100-3条に従い、以下のことを確約した。

- ロックアップ・コミットメント：業務提携基本契約の締結日より５年間、ダイムラーは、他の当事者との事前の合意なく、ルノーに対する持分を譲渡しないことを約束する。但し、かかる譲渡がすべて

のルノー株式に関係するもので、受益者がルノーの競合他社ではない場合、かかるロックアップ・コミットメントは以下のケースに適用されない。(i)子会社への譲渡、(ii)ルノー取締役会の勧告によるルノー株式の公募、(iii)ルノーの支配の変更。5年間の期間終了前に業務提携基本契約が解除された場合、このコミットメントは、時期を早めて終了する。

- ファースト・オファーの権利：(ロックアップ・コミットメント終了時、又は譲渡の権限を有する場合ロックアップ・コミットメントの期間中に)ダイムラーがルノー株式の譲渡を望む場合、ルノーは、かかる株式を取得できるファースト・オファーの権利の利益を享受する。ルノーがこの権利を行使しないことを選択する場合、ダイムラーは、ルノーの競合他社ではない第三者に対してかかる株式を売却するか、又は市場でかかる株式を売却することができる。
- 敵対的株式公開買付の場合のコミットメント：ロックアップ・コミットメントの終了後、ダイムラーは、ルノー取締役会の承認を得ていないルノーに対する株式公開買付に応募しないことに同意する。このコミットメントは、業務提携基本契約の終了時に終了する。

当事者間における協力活動

ルノー及びダイムラーは、商事法典第L.233-10条に定義されている意味において、直接又は間接的に、協力して行動しないことを表明及び保証している。当社が知る限りにおいて、また、2013年度末時点において、当社の株主間における関係を規定する株主協定はなく、また、協力活動もない。

監査、リスク及び倫理委員会(「CARE」)

A) 構成

CAREの構成は以下のとおりである。

- 従業員取締役又は従業員株主を代表する取締役を除く、独立取締役の3分の2以上
- 会計又は財務のスキルを有する取締役
- 委員会の委員長は、特に注意して、独立取締役から選出される。
- 最高経営責任者は、この委員会のメンバーにはなれない。

CAREのメンバーは、その任命時に、会社の特定の会計、財務及び経営に関する特徴について知らせを受けるものとする。さらに、各取締役は、必要とみなす場合、会社の特定の特徴、ビジネスライン及び自動車産業について追加のトレーニングを受けることができる。従業員又は従業員株主を代表する取締役は、その職務を執行することを可能にするための適切なトレーニングを受けるものとする。

B) 使命

以下はCAREの使命である。

- 財務情報を生み出すプロセスの監視、現行の基準に従いIFRS会計システムに基づいて作成された財務諸表の作成に採用される方法の監督
- 会社の取締役によって作成される財務諸表の調査及び分析、並びにこれに関する発見を取締役会メンバーに報告すること
- リスク管理、内部統制並びに規制及び経営上の遵守のスキームの効果の監視
- 倫理規則、特にビジネス倫理の遵守の確保
- 会社が、社会的及び環境面における責任(SER)に対する適切なレベルのコミットメントを有していることを確保すること

そこでCAREは、

- 財務諸表の分析の一環として、財務諸表の結果の要点を強調している法定監査人のメモランダム、採用された会計オプション、並びにリスク・エクスポージャー及びビジネスのオフバランスシート・コミットメントを記載している財務取締役によるメモランダムを調査する。
- 取締役会に対して法定監査人の選任手続を提案し、選任手続を管理し、かかる監査人の業務の質について意見を表明し、かかる監査法人の独立を守る規則の遵守を確保する。この枠組の中で、CAREは、株主総会による任命について提案された法定監査人に関する勧告を表明する。
- 法定監査人に対して定期的にインタビューを行い、かかる法定監査人は、業務の一般的なプログラム並びに行っているテスト及びサンプリングを提出しなければならない。

- ルノー・グループのリスクの特定及び評価を行うシステムの存在について知らせを受け、また、このシステムの効果が適切に監視されていることを確保する。
- 内部統制システムが存在することを確保し、その効果を監視する。
- 監査計画を監督し、その実施を監視し、また勧告が実行されていることを確認する。
- 倫理スキームの適切な実施を監督し、その効果を評価し、また、ルノー・グループの行動規範について関連手続と共にその実施を監視する。
- 倫理及びコンプライアンス並びに実施した活動について、会社の年間活動報告を、倫理取締役から受領する。当委員会は、翌年の行動プログラムを調査し、それに関する意見を表明し、またその進展を監視する。
- 倫理取締役に対してインタビューを行い、また、必要とみなす場合、倫理及びコンプライアンス委員会の委員長及びリスク及び内部統制委員会の委員長に対してインタビューを行う。
- 倫理並びに社会的及び環境面における責任についての問題に関してステークホルダーとの関係性を調査する。
- 会社の社会的責任取締役に対して、この分野で行われている活動について1年に1回インタビューを行う。
- フランス商事法典第L.225-37条において参照される、取締役会長による報告の内部統制及びリスク管理手続に関するセクションを調査する。
- 付託された権限の範囲内で、取締役会又は会社の経営組織に対して当該分野での勧告を策定する。

権限の範囲内で、CAREは定期的に、以下の組織の代表に対するインタビューを行う。

- 監査、リスク管理及び組織部門
- ルノー・グループ保護及びリスク予防部門
- 倫理部門
- ルノー・グループ財務部門
- 法定監査人

監査

法定監査人憲章

法定監査に関して、ルノーは、2004年、法定監査人の任務及び独立性についての憲章を率先して草稿し、法定監査人と共にこれに連署した。かかる憲章は、ルノー・グループ（親会社並びにフランス及び海外の完全連結子会社）と監査人との関係を規定している。法定監査人の任命の改訂を求めて、2013年に提案がなされた。この憲章は2014年に改訂される予定である。

監査人

法定監査人

デロイト・エ・アソシエ (Deloitte & Associés)

ティエリー・ブノワ (Thierry Benoit) 及びアントワヌ・ドゥ・リードマッテン (Antoine de Riedmatten) が代表。

シャルル・ド・ゴール通り185

92200 ヌイイー・シュール・セーヌ

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：ティエリー・ブノワ及びアントワヌ・ドゥ・リードマッテン

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6年の任期について再任された。この任期は、2013年の会計を承認するために招集された年次株主総会の閉会時に満了した。

2014年4月30日に開催された株主総会中に第15号決議が採択された。この決議により、任期が満了したデロイト・エ・アソシエ及びBEASに代わり、KPMG SA及びKPMGオーディットID s.a.s (クール・ドゥ・トゥリアングル3 - 92939 パリ・ラ・デファンス セデックス (3, cours du Triangle - 92939 Paris La Défense Cedex)) が、それぞれ新たに主たる監査人及び予備監査人として任命された。任期は6年(会計年度)で、2019年12月31日に終了する会計年度の会計について決定する株主総会の終了までである。

監査業務に係る補助者の構成：当社の2013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。

アーンスト・アンド・ヤング・オーディット (Ernst & Young Audit)

ジャン・フランソワ・プロルジェ (Jean-François Belorgey) 及びベルナル・エレール (Bernard Heller) が代表。

トゥール・ファースト

ブラス・デ・セゾン 1-2

92400 クールブヴォワ - パリ・ラ・デファンス 1

フランス

(Tour First, 1 - 2 Place des saisons, 92400 Courbevoie - Paris La Défense 1, France)

業務を執行した公認会計士の氏名：ジャン・フランソワ・プロルジェ及びベルナル・エレール

アーンスト・アンド・ヤング・オーディットは、フランス財務省により1979年3月27日に任命された。アーンスト・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6年の任期について再任された。この任期は、2013年の会計を承認するために招集された年次株主総会の閉会時に満了した。

2014年4月30日に開催された株主総会中に第14号決議が採択された。この決議により、アーンスト・アンド・ヤング・オーディット及びオーディテックス (ブラス・デ・セゾン 1-2, パリ・ラ・デファンス 1 - 92400 クールブヴォワ (1-2, place des Saisons Paris La Défense 1 - 92400 Courbevoie)) が、それぞれ主たる監査人及び予備監査人として任期の更新が提案された。新たな任期は6年(会計年度)で、2019年12月31日に終了する会計年度の会計について決定する株主総会の終了までである。

監査業務に係る補助者の構成：当社の2013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。

2014年4月30日に開催された株主総会中に第15号決議が採択された。この決議により、株主総会が、任期が満了したデロイト・エ・アソシエ及びBEASに代わり、KPMG SA及びKPMGオーディットID s.a.s (クール・ドゥ・トゥリアングル3 - 92939 パリ・ラ・デファンス セデックス (3, cours du Triangle - 92939 Paris La Défense Cedex)) を、それぞれ新たに主たる監査人及び予備監査人として任命することが提案された。任期は6年(会計年度)で、2019年12月31日に終了する会計年度の会計について決定する株主総会の終了までである。

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・セーヌ

フランス

(7-9, Villa Houssay, 92200 Neuilly-sur-Seine, France)

オーディテックス (Auditex)

アーンスト・アンド・ヤング・オーディットの予備監査人

トゥール・ファースト

プラス・デ・セゾン 1-2

92400 クールブヴォワ

パリ・ラ・デファンス 1

フランス

(Tour First, 1 - 2 Place des saisons, 92400 Courbevoie - Paris La Défense 1, France)

2008年4月29日の株主総会で任命されたガブリエル・ガレ (Gabriel Galet) 氏は、退任のため職務を続けることができなくなった。2013年4月30日の株主総会で、同氏の残りの任期である2014年までにつき、法定監査人の新しい予備監査人として、オーディテックスSAS社が任命された。

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。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6年の任期について再任された。この任期は、2013年の会計を承認するために招集された年次株主総会の閉会時に満了した。

2014年4月30日に開催された株主総会中に第14号決議が採択された。この決議により、アーンスト・アンド・ヤング・オーディット及びオーディテックス (プラス・デ・セゾン 1-2、パリ・ラ・デファンス 1 - 92400 クールブヴォワ (1-2, place des Saisons Paris La Défense 1 - 92400 Courbevoie)) が、それぞれ主たる監査人及び予備監査人として任期の更新が提案された。新たな任期は6年 (会計年度) で、2019年12月31日に終了する会計年度の会計について決定する株主総会の終了までである。

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29に記載されている。

(2) 【監査報酬の内容等】

【外国監査公認会計士等に対する報酬の内容】

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	2,739	389,267	0	0	2,598	369,228	0	0
連結子会社	4,646	660,290	125	17,765	4,486	637,550	235	33,398
計	7,385	1,049,556	125	17,765	7,084	1,006,778	235	33,398

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	2,925	415,701	0	0	3,836	545,172	0	0
連結子会社	2,766	393,104	83	11,796	3,358	477,239	63	8,954
計	5,691	808,805	83	11,796	7,193	1,022,411	63	8,954

【その他重要な報酬の内容】

該当なし。

【外国監査公認会計士等の提出会社に対する非監査業務の内容】

非監査業務は、法務、税務、労務関連の業務を含む。

【監査報酬の決定方針】

ルノーは監査報酬額の決定方針については特に定めていない。

第6【経理の状況】

a 本書記載のルノー(以下「当社」という。)及び連結子会社(以下、当社及び連結子会社を合わせて「当グループ」という。)の原文の連結財務諸表は、欧州連合により承認された国際財務報告基準(以下「IFRS」という。)に準拠して作成されている。また、本書記載の当社の原文の個別財務諸表は、フランスにおける諸法令及び一般に公正妥当と認められる会計原則に準拠して作成されている。ルノーの2013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2013年12月31日付で発行し、同日付で欧州連合が採択したIFRS(国際財務報告基準)に準拠して作成されている。ルノーSAの財務諸表は企業会計を統制するフランスの法律、並びにCRC(フランス会計規制委員会(Comité de la Réglementation Comptable))及びANC(会計基準局(Autorité des Normes Comptables))によって1999年4月29日付で修正されたフランス企業会計基準99-03が規定する会計規則に準拠して作成されている。以下に記載されているルノーの財務書類は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号)第131条第1項の規定の適用を受けている。邦文の連結財務諸表及び個別財務諸表(以下、合わせて「邦文の財務書類」という。)は、原文の連結財務諸表及び個別財務諸表(以下、合わせて「原文の財務書類」という。)を翻訳したものである。

なお、日本の会計原則とIFRSとの会計処理の原則及び手続並びに表示方法の一定の差異については、「4 日本の会計原則と国際財務報告基準(IFRS)との相違」に記載されている。

b 原文の財務書類は、フランスにおける独立監査人であるデロイト・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2014年2月21日現在の対顧客電信直物売相場、1ユーロ=142.12円の為替レートが使用されている。

d 日本円の金額及び「3 その他」及び「4 日本の会計原則と国際財務報告基準(IFRS)との相違」の事項は原文の財務書類には記載されておらず、当該事項における原文の財務書類への参照事項を除き、上記bの監査の対象になっていない。

1【財務書類】

(1) 連結財務諸表

連結損益計算書

	2013年度		2012年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
売上高(注4)	40,932	58,173	41,270	58,653
製品及びサービス売上原価	(33,611)	(47,768)	(34,092)	(48,452)
研究開発費(注11-A)	(1,812)	(2,575)	(1,915)	(2,722)
販売費及び一般管理費	(4,267)	(6,064)	(4,534)	(6,444)
営業総利益(注5)	1,242	1,765	729	1,036
その他の営業利益及び営業費用(注6)	(1,276)	(1,813)	(607)	(863)
その他の営業利益	222	316	224	318
その他の営業費用	(1,498)	(2,129)	(831)	(1,181)
営業利益(損失)	(34)	(48)	122	173
受取(支払)利息、純額	(267)	(379)	(267)	(379)
受取利息	183	260	184	262
支払利息	(450)	(640)	(451)	(641)
その他の財務収益及び財務費用	(15)	(21)	1	1
財務収益(費用)(注7)	(282)	(401)	(266)	(378)
ABボルボ株売却益(注14)	-	-	924	1,313
関連会社及び共同支配企業の当期純利益(損失)に対する持分	1,444	2,052	1,504	2,137
日産(注13)	1,498	2,129	1,234	1,754
その他の関連会社及び共同支配企業(注14)	(54)	(77)	270	384
税引前利益	1,128	1,603	2,284	3,246
当期税金及び繰延税金(注8)	(433)	(615)	(549)	(780)
当期純利益	695	988	1,735	2,466
当期純利益 - 非支配株主持分	109	155	(37)	(53)
当期純利益 - 親会社株主持分	586	833	1,772	2,518
基本的1株当たり利益(単位:ユーロ/円) ⁽¹⁾ (注9)	2.15	3	6.51	9
希薄化後1株当たり利益(単位:ユーロ/円) ⁽¹⁾ (注9)	2.14	3	6.50	9
社外流通株式数(単位:千株)(注9)				
基本的1株当たり利益計算用	272,290	386,979	272,256	386,930
希薄化後1株当たり利益計算用	274,096	389,545	272,393	387,125

(1) 当期純利益 - 親会社株主持分 ÷ 株式数

連結包括利益計算書

「その他の包括利益項目」は注10で示すように、税効果控除後の数字を計上している。

	2013年度		2012年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
純利益	695	988	1,735	2,466
損益に再分類されない項目	68	97	(268)	(381)
確定給付型年金制度に係る数理計算上の差異	68	97	(268)	(381)
損益に再分類された又は将来的にされる項目	215	306	48	68
在外事業に係る為替換算調整勘定 ⁽¹⁾	(383)	(544)	(99)	(141)
日産に対する投資の部分的ヘッジ ⁽²⁾	209	297	35	50
キャッシュ・フロー・ヘッジ商品の公正価値の調整 ⁽³⁾	34	48	(20)	(28)
売却可能金融資産の公正価値の調整 ⁽²⁾	355	505	132	188
その他の包括利益項目合計（関連会社及び共同支配企業を除く）（A）	283	402	(220)	(313)
損益に再分類されない項目	42	60	10	14
確定給付型年金制度に係る数理計算上の差異	42	60	10	14
損益に再分類された又は将来的にされる項目 ⁽⁴⁾	(1,965)	(2,793)	(1,111)	(1,579)
在外事業に係る為替換算調整勘定	(2,112)	(3,002)	(1,164)	(1,654)
キャッシュ・フロー・ヘッジ商品の公正価値の調整	5	7	(19)	(27)
売却可能金融資産の公正価値の調整	142	202	72	102
関連会社及び共同支配企業におけるその他の包括利益項目（B）	(1,923)	(2,733)	(1,101)	(1,565)
その他の包括利益項目（A）+（B）	(1,640)	(2,331)	(1,321)	(1,877)
包括利益	(945)	(1,343)	414	588
親会社株主持分	(1,055)	(1,499)	450	640
非支配株主持分	110	156	(36)	(51)

- （1） 2013年度に損益に再分類された9百万ユーロを含む（2012年度は0）。
- （2） 2013年度又は2012年度にこの項目について損益への再分類はされなかった。
- （3） 2013年度に損益に再分類された25百万ユーロを含む（2012年度は31百万ユーロ）。
- （4） 2013年度に損益に再分類された-19百万ユーロを含む（2012年度は-39百万ユーロ）。

連結財政状態計算書

	2013年12月31日現在		2012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11-A)	3,282	4,664	3,482	4,949
有形固定資産(注11-B)	10,973	15,595	11,534	16,392
関連会社及び共同支配企業に対する投資	14,874	21,139	15,562	22,117
日産(注13)	14,068	19,993	14,788	21,017
その他の関連会社及び共同支配企業(注14)	806	1,145	774	1,100
長期金融資産(注22)	1,530	2,174	1,032	1,467
繰延税金資産(注8)	396	563	416	591
その他の固定資産(注18)	1,076	1,529	821	1,167
固定資産合計	32,131	45,665	32,847	46,682
流動資産				
棚卸資産(注15)	3,162	4,494	3,864	5,492
販売金融債権(注16)	23,650	33,611	23,230	33,014
自動車顧客債権(注17)	970	1,379	1,144	1,626
短期金融資産(注22)	1,098	1,560	989	1,406
未収還付税金	64	91	39	55
その他の流動資産(注18)	2,256	3,206	2,121	3,014
現金及び現金同等物(注22)	11,661	16,573	11,180	15,889
流動資産合計	42,861	60,914	42,567	60,496
資産合計	74,992	106,579	75,414	107,178
資本及び負債				
資本				
資本金	1,127	1,602	1,127	1,602
資本剰余金	3,785	5,379	3,785	5,379
自己株式	(187)	(266)	(201)	(286)
金融商品再評価額	571	812	36	51
為替換算調整勘定	(3,674)	(5,221)	(1,386)	(1,970)
その他の剰余金	20,629	29,318	19,159	27,229
当期純利益—親会社株主持分	586	833	1,772	2,518
資本—親会社株主持分	22,837	32,456	24,292	34,524
資本—非支配株主持分	377	536	255	362
資本合計(注19)	23,214	32,992	24,547	34,886
固定負債				
繰延税金負債(注8)	121	172	123	175
引当金—長期(注20)	2,544	3,616	2,496	3,547

長期金融負債(注23)	7,100	10,091	6,622	9,411
その他の固定負債(注21)	1,119	1,590	844	1,199
固定負債合計	10,884	15,468	10,085	14,333
流動負債				
引当金—短期(注20)	1,095	1,556	889	1,263
流動金融負債(注23)	2,921	4,151	3,094	4,397
販売金融負債(注23)	23,757	33,763	23,305	33,121
営業債務	6,171	8,770	6,558	9,320
未払税金	126	179	131	186
その他の流動負債(注21)	6,824	9,698	6,805	9,671
流動負債合計	40,894	58,119	40,782	57,959
資本及び負債合計	74,992	106,579	75,414	107,178

[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
2011年 12月31日 現在残高	295,722	1,127	1,602	3,785	5,379	(201)	(286)	(129)	(183)	(155)	(220)	17,567	24,966	2,092	2,973	24,086	34,231	481	684	24,567	34,915
2012年度 純利益														1,772	2,518	1,772	2,518	(37)	(53)	1,735	2,466
その他の 包括利益 項目 ⁽¹⁾								165	234	(1,231)	(1,749)	(256)	(364)			(1,322)	(1,879)	1	1	(1,321)	(1,877)
2012年度 包括利益								165	234	(1,231)	(1,749)	(256)	(364)	1,772	2,518	450	640	(36)	(51)	414	588
2011年度 利益処分												2,092	2,973	(2,092)	(2,973)						
配当金												(316)	(449)			(316)	(449)	(68)	(97)	(384)	(546)
自己株式 の(取得)/処分 及び増資 による影 響額																					
支配を失 わない連 結範囲の 変更によ る影響額 (2)												57	81			57	81	(122)	(173)	(65)	(92)
ストック オプション プラン の費用												15	21			15	21			15	21

2012年 12月31日 現在残高 (公表 値)	295,722	1,127	1,602	3,785	5,379	(201)	(286)	36	51	(1,386)	(1,970)	19,159	27,229	1,772	2,518	24,292	34,524	255	362	24,547	34,886
IFRS第11 号及び改 訂IAS第19 号の適用 にかかる 修正再表 示 ⁽³⁾										(2)	(3)	42	60	(23)	(33)	17	24			17	24
2012年 12月31日 現在残高 (修正再 表示)	295,722	1,127	1,602	3,785	5,379	(201)	(286)	36	51	(1,388)	(1,973)	19,201	27,288	1,749	2,486	24,309	34,548	255	362	24,564	34,910
2013年度 純利益														586	833	586	833	109	155	695	988
その他の 包括利益 項目 ⁽¹⁾								535	760	(2,286)	(3,249)	110	156			(1,641)	(2,332)	1	1	(1,640)	(2,331)
2013年度 包括利益								535	760	(2,286)	(3,249)	110	156	586	833	(1,055)	(1,499)	110	156	(945)	(1,343)
2012年度 利益処分												1,749	2,486	(1,749)	(2,486)						
配当金												(469)	(667)			(469)	(667)	(56)	(80)	(525)	(746)
自己株式 の(取 得)/処分 及び増資 による影 響額						14	20									14	20			14	20

支配を失 わない連 結範囲の 変更によ る影響額 (2)												19	27			19	27	68	97	87	124
ストック オプション プラン の費用												19	27			19	27			19	27
2013年 12月31日 現在残高	295,722	1,127	1,602	3,785	5,379	(187)	(266)	571	812	(3,674)	(5,221)	20,629	29,318	586	833	22,837	32,456	377	536	23,214	32,992

- (1) 剰余金の増減は、当該期間における確定給付型年金基金に係る数理計算上の差異(2012年度は-258百万ユーロ、2013年度は110百万ユーロ)に該当する。
- (2) 連結範囲の変更による影響には、非支配株主持分のパイアウトの目的でなされる非支配株主持分及びプットオプションの取得に関する取扱いを含む(注2-C)。2013年度における連結範囲の変更による影響には、ルノー・パルスの連結からの除外(注6-E)及びパートナーに対するルノー・南アフリカの支配権の譲渡(注6-B)も含まれた。
- 2012年度における主な連結範囲の変更は、ルノーによるロシアのアフトフラモス(Avtoframos)とレモスプロム(Remosprom)の非支配株主持分及び日産による日本の愛知機械工業の非支配株主持分の取得に関連するものである(注13)。
- (3) IFRS第11号「共同支配の取決め」及び改訂IAS第19号「従業員給付」の遡及適用に基づく修正再表示については、注2-A2で示す。

2013年度の連結持分の変動に関する詳細は注19に記載。

[次へ](#)

連結キャッシュ・フロー計算書

	2013年度		2012年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
当期純利益	695	988	1,735	2,466
非連結上場投資からの受取配当金の調整 ⁽¹⁾	(27)	(38)	(34)	(48)
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	3,169	4,504	3,307	4,700
関連会社及び共同支配企業の当期純（利益）損失に対する持分	(1,444)	(2,052)	(1,504)	(2,137)
その他の非資金的収益及び費用（注26-A）	815	1,158	(788)	(1,120)
非上場関連会社及び共同支配企業からの受取配当金	6	9	3	4
キャッシュ・フロー ⁽²⁾	3,214	4,568	2,719	3,864
上場企業からの受取配当金 ⁽³⁾	433	615	507	721
消費者向け融資の純増減	(534)	(759)	(568)	(807)
ディーラー向け更新可能融資の純増減	(781)	(1,110)	(896)	(1,273)
販売金融債権の（増加）減少	(1,315)	(1,869)	(1,464)	(2,081)
販売金融部門による社債の発行(注23-A)	2,958	4,204	3,509	4,987
販売金融部門による社債の償還(注23-A)	(2,465)	(3,503)	(2,765)	(3,930)
その他の販売金融負債の純増減	917	1,303	652	927
販売金融部門に係るその他有価証券及び貸付の純増減	(365)	(519)	(69)	(98)
販売金融部門に係る金融資産・負債の純増減	1,045	1,485	1,327	1,886
資産計上したリース用資産の増減	(333)	(473)	(210)	(298)
運転資本の（増加）減少（注26-B）	528	750	997	1,417
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,572	5,077	3,876	5,509
資本的支出(注26-C)	(2,749)	(3,907)	(2,847)	(4,046)
有形及び無形固定資産の処分	198	281	162	230
支配の獲得を伴う持分の取得、取得現金控除後	(5)	(7)	(5)	(7)
その他の持分の取得、取得現金控除後	(273)	(388)	(112)	(159)
支配の喪失を伴う持分の売却、譲渡現金控除後	26	37	-	-
その他の持分の売却、譲渡現金及びその他控除後 ⁽⁴⁾	91	129	1,473	2,093
自動車部門に係るその他有価証券及び貸付の純（増）減	(12)	(17)	(240)	(341)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(2,724)	(3,871)	(1,569)	(2,230)
非支配株主との取引 ⁽⁵⁾	(2)	(3)	(91)	(129)
親会社株主に対する支払配当金(注19-D)	(502)	(713)	(338)	(480)
非支配株主に対する支払配当金	(48)	(68)	(73)	(104)
自己株式の（取得）売却	-	-	-	-
株主に係るキャッシュ・フロー	(552)	(785)	(502)	(713)
自動車部門に係る社債発行(注23-A)	1,716	2,439	1,952	2,774
自動車部門に係る社債償還(注23-A)	(1,152)	(1,637)	(1,073)	(1,525)
自動車部門に係るその他の金融負債の純増（減）	(24)	(34)	132	188

自動車部門に係る金融負債の純増減	540	767	1,011	1,437
財務活動によるキャッシュ・フロー	(12)	(17)	509	723
現金及び現金同等物の増加（減少）	836	1,188	2,816	4,002

(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) 2013年度における、ダイムラー（27百万ユーロ）及び日産（406百万ユーロ）からの配当金である。

2012年度における、ダイムラー（34百万ユーロ）、ABボルボ（47百万ユーロ）及び日産（426百万ユーロ）からの配当金である。

(4) 2012年度において、ABボルボの株式を1,476百万ユーロで売却した。

(5) 被支配会社持分の追加取得による（注2-J）。

	2013年度		2012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	11,180	15,889	8,672	12,325
現金及び現金同等物の増加（減少）	836	1,188	2,816	4,002
為替相場変動等の影響額	(355)	(505)	(308)	(438)
現金及び現金同等物の期末残高	11,661	16,573	11,180	15,889

自動車部門に係る受取利息・支払利息の詳細は注26-Dに記載。

ルノー・グループの当期納税額は注8-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
2013年度								
製品売上高	36,964	52,533	33	47			36,997	52,580
サービス売上高	1,811	2,574	2,124	3,019			3,935	5,592
外部売上高	38,775	55,107	2,157	3,066			40,932	58,173
部門間売上高	(361)	(513)	400	568	(39)	(55)	-	-
部門別売上高	38,414	54,594	2,557	3,634	(39)	(55)	40,932	58,173
営業総利益 ⁽¹⁾	521	740	747	1,062	(26)	(37)	1,242	1,765
営業利益（損失）	(744)	(1,057)	736	1,046	(26)	(37)	(34)	(48)
財務収益（費用） ⁽²⁾	(107)	(152)	-	-	(175)	(249)	(282)	(401)
関連会社及び共同支配企業の当期純利益（損失）に対する持分	1,430	2,032	14	20	-	-	1,444	2,052
税引前利益	579	823	750	1,066	(201)	(286)	1,128	1,603
当期税金及び繰延税金	(203)	(289)	(238)	(338)	8	11	(433)	(615)
当期純利益	376	534	512	728	(193)	(274)	695	988
2012年度								
製品売上高	37,227	52,907	-	-	-	-	37,227	52,907
サービス売上高	1,929	2,741	2,114	3,004	-	-	4,043	5,746
外部売上高	39,156	55,649	2,114	3,004	-	-	41,270	58,653
部門間売上高	(297)	(422)	452	642	(155)	(220)	-	-
部門別売上高	38,859	55,226	2,566	3,647	(155)	(220)	41,270	58,653
営業総利益 ⁽¹⁾	(15)	(21)	754	1,072	(10)	(14)	729	1,036
営業利益（損失）	(615)	(874)	749	1,064	(12)	(17)	122	173
財務収益（費用） ⁽²⁾	85	121	-	-	(351)	(499)	(266)	(378)
ABボルボ株式売却益	924	1,313	-	-	-	-	924	1,313
関連会社及び共同支配企業の当期純利益（損失）に対する持分	1,495	2,125	9	13	-	-	1,504	2,137
税引前利益	1,889	2,685	758	1,077	(363)	(516)	2,284	3,246
当期税金及び繰延税金	(313)	(445)	(239)	(340)	3	4	(549)	(780)
当期純利益	1,576	2,240	519	738	(360)	(512)	1,735	2,466

(1) 減価償却、償却及び減損の詳細については事業セグメント別の連結キャッシュ・フロー計算書に記されている。

(2) 販売金融部門の配当は自動車部門の財務収益となり、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	
2013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
資産								
固定資産								
有形及び無形固定資産	14,146	20,104	119	169	(10)	(14)	14,255	20,259
関連会社及び共同支配企業 に対する投資	14,859	21,118	15	21			14,874	21,139
長期金融資産—非支配会社 に対する投資	4,036	5,736	55	78	(2,895)	(4,114)	1,196	1,700
長期金融資産—その他有価 証券、貸付金及び自動車部 門の金融取引に係るデリバ ティブ	368	523			(34)	(48)	334	475
繰延税金資産及びその他の 固定資産	1,301	1,849	206	293	(35)	(50)	1,472	2,092
固定資産合計	34,710	49,330	395	561	(2,974)	(4,227)	32,131	45,665
流動資産								
棚卸資産	3,121	4,436	48	68	(7)	(10)	3,162	4,494
顧客債権	1,031	1,465	23,997	34,105	(408)	(580)	24,620	34,990
短期金融資産	975	1,386	925	1,315	(802)	(1,140)	1,098	1,560
未収還付税金及びその他の 流動資産	1,604	2,280	2,900	4,121	(2,184)	(3,104)	2,320	3,297
現金及び現金同等物	10,704	15,213	1,201	1,707	(244)	(347)	11,661	16,573
流動資産合計	17,435	24,779	29,071	41,316	(3,645)	(5,180)	42,861	60,914
資産合計	52,145	74,108	29,466	41,877	(6,619)	(9,407)	74,992	106,579
資本及び負債								
資本	23,127	32,868	2,899	4,120	(2,812)	(3,996)	23,214	32,992
固定負債								
長期引当金	2,277	3,236	267	379			2,544	3,616
長期金融負債	6,837	9,717	263	374			7,100	10,091
繰延税金負債及びその他の 固定負債	691	982	549	780			1,240	1,762
固定負債合計	9,805	13,935	1,079	1,533			10,884	15,468
流動負債								
短期引当金	1,067	1,516	28	40			1,095	1,556
流動金融負債	3,449	4,902			(528)	(750)	2,921	4,151
営業債務及び販売金融負債	6,349	9,023	24,657	35,043	(1,078)	(1,532)	29,928	42,534
未払税金及びその他の流動 負債	8,348	11,864	803	1,141	(2,201)	(3,128)	6,950	9,877

流動負債合計	19,213	27,306	25,488	36,224	(3,807)	(5,411)	40,894	58,119
資本及び負債合計	52,145	74,108	29,466	41,877	(6,619)	(9,407)	74,992	106,579

	自動車		販売金融		部門間取引		連結合計	
2012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
資産								
固定資産								
有形及び無形固定資産	14,910	21,190	116	165	(10)	(14)	15,016	21,341
関連会社及び共同支配企業 に対する投資	15,514	22,048	48	68	-	-	15,562	22,117
長期金融資産—非支配会社 に対する投資	3,433	4,879	-	-	(2,645)	(3,759)	788	1,120
長期金融資産—その他有価 証券、貸付金及び自動車部 門の金融取引に係るデリバ ティブ	348	495	-	-	(104)	(148)	244	347
繰延税金資産及びその他の 固定資産	1,047	1,488	238	338	(48)	(68)	1,237	1,758
固定資産合計	35,252	50,100	402	571	(2,807)	(3,989)	32,847	46,682
流動資産								
棚卸資産	3,825	5,436	42	60	(3)	(4)	3,864	5,492
顧客債権	1,195	1,698	23,649	33,610	(470)	(668)	24,374	34,640
短期金融資産	1,150	1,634	514	730	(675)	(959)	989	1,406
未収還付税金及びその他の 流動資産	1,583	2,250	2,774	3,942	(2,197)	(3,122)	2,160	3,070
現金及び現金同等物	10,072	14,314	1,338	1,902	(230)	(327)	11,180	15,889
流動資産合計	17,825	25,333	28,317	40,244	(3,575)	(5,081)	42,567	60,496
資産合計	53,077	75,433	28,719	40,815	(6,382)	(9,070)	75,414	107,178
資本及び負債								
資本	24,437	34,730	2,650	3,766	(2,540)	(3,610)	24,547	34,886
固定負債								
長期引当金	2,262	3,215	234	333	-	-	2,496	3,547
長期金融負債	6,362	9,042	260	370	-	-	6,622	9,411
繰延税金負債及びその他の 固定負債	424	603	543	772	-	-	967	1,374
固定負債合計	9,048	12,859	1,037	1,474	-	-	10,085	14,333
流動負債								
短期引当金	857	1,218	32	45	-	-	889	1,263
流動金融負債	3,716	5,281	-	-	(622)	(884)	3,094	4,397
営業債務及び販売金融負債	6,663	9,469	24,199	34,392	(999)	(1,420)	29,863	42,441
未払税金及びその他の流動 負債	8,356	11,876	801	1,138	(2,221)	(3,156)	6,936	9,857

流動負債合計	19,592	27,844	25,032	35,575	(3,842)	(5,460)	40,782	57,959
資本及び負債合計	53,077	75,433	28,719	40,815	(6,382)	(9,070)	75,414	107,178

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	
	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
2013年度								
当期純利益	376	534	512	728	(193)	(274)	695	988
非連結上場投資からの受取配 当金の調整 ⁽¹⁾	(27)	(38)	-	-	-	-	(27)	(38)
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	3,164	4,497	5	7	-	-	3,169	4,504
- 関連会社及び共同支配企業 の当期純（利益）損失に対 する持分	(1,430)	(2,032)	(14)	(20)	-	-	(1,444)	(2,052)
- その他の非資金的収益及び 費用	825	1,172	(2)	(3)	(8)	(11)	815	1,158
非上場関連会社及び共同支配 企業からの受取配当金	6	9	-	-	-	-	6	9
キャッシュ・フロー ⁽²⁾	2,914	4,141	501	712	(201)	(286)	3,214	4,568
上場企業からの受取配当金 (3)	433	615	-	-	-	-	433	615
販売金融債権の（増加）減少	-	-	(1,240)	(1,762)	(75)	(107)	(1,315)	(1,869)
金融資産・販売金融部門に係 る負債の純増減	-	-	1,063	1,511	(18)	(26)	1,045	1,485
資産計上したリース用資産の 増減	(334)	(475)	1	1	-	-	(333)	(473)
運転資本の（増加）減少	790	1,123	(198)	(281)	(64)	(91)	528	750
営業活動によるキャッシュ・ フロー	3,803	5,405	127	180	(358)	(509)	3,572	5,077
無形固定資産の購入	(827)	(1,175)	(4)	(6)	-	-	(831)	(1,181)
有形固定資産の購入	(1,914)	(2,720)	(4)	(6)	-	-	(1,918)	(2,726)
有形及び無形固定資産の処分	198	281	-	-	-	-	198	281
支配の獲得又は喪失を伴う持 分の取得及び処分、取得現 金 / 譲渡現金控除後	24	34	(3)	(4)	-	-	21	30
その他の持分及び資産の取得 及び処分	(183)	(260)	1	1	-	-	(182)	(259)
自動車部門に係るその他有価 証券及び貸付の純（増）減	(20)	(28)	-	-	8	11	(12)	(17)
投資活動によるキャッシュ・ フロー	(2,722)	(3,869)	(10)	(14)	8	11	(2,724)	(3,871)
株主に係るキャッシュ・フ ロー	(539)	(766)	(188)	(267)	175	249	(552)	(785)

自動車部門に係る金融負債の 純増減	461	655	-	-	79	112	540	767
財務活動によるキャッシュ・ フロー	(78)	(111)	(188)	(267)	254	361	(12)	(17)
現金及び現金同等物の増加 (減少) ⁽⁴⁾	1,003	1,425	(71)	(101)	(96)	(136)	836	1,188

(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（27百万ユーロ）及び日産（406百万ユーロ）からの受取配当金である。

(4) 為替相場変動等による現金に対する影響額を除く。

	自動車		販売金融		部門間取引		連結合計	
2013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
現金及び現金同等物の期首 残高	10,072	14,314	1,338	1,902	(230)	(327)	11,180	15,889
現金及び現金同等物の増加 (減少)	1,003	1,425	(71)	(101)	(96)	(136)	836	1,188
為替相場変動等の影響額	(371)	(527)	(66)	(94)	82	117	(355)	(505)
現金及び現金同等物の期末 残高	10,704	15,213	1,201	1,707	(244)	(347)	11,661	16,573

	自動車		販売金融		部門間取引		連結合計	
2012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	1,576	2,240	519	738	(360)	(512)	1,735	2,466
非連結上場投資からの受取配 当金の調整 ⁽¹⁾	(34)	(48)	-	-	-	-	(34)	(48)
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	3,299	4,689	8	11	-	-	3,307	4,700
- 関連会社及び共同支配企業 の当期純（利益）損失に対 する持分	(1,495)	(2,125)	(9)	(13)	-	-	(1,504)	(2,137)
- その他の非資金的収益及び 費用	(772)	(1,097)	(15)	(21)	(1)	(1)	(788)	(1,120)
非上場関連会社及び共同支配 企業からの受取配当金	3	4	-	-	-	-	3	4
キャッシュ・フロー ⁽²⁾	2,577	3,662	503	715	(361)	(513)	2,719	3,864
上場企業からの受取配当金 (3)	507	721	-	-	-	-	507	721
販売金融債権の（増加）減少	-	-	(1,562)	(2,220)	98	139	(1,464)	(2,081)
金融資産・販売金融部門に係 る負債の純増減	-	-	1,483	2,108	(156)	(222)	1,327	1,886
資産計上したリース用資産の 増減	(228)	(324)	18	26	-	-	(210)	(298)
運転資本の（増加）減少	922	1,310	95	135	(20)	(28)	997	1,417
営業活動によるキャッシュ・ フロー	3,778	5,369	537	763	(439)	(624)	3,876	5,509
無形固定資産の購入	(900)	(1,279)	(2)	(3)	-	-	(902)	(1,282)
有形固定資産の購入	(1,936)	(2,751)	(9)	(13)	-	-	(1,945)	(2,764)
有形及び無形固定資産の処分	162	230	-	-	-	-	162	230
支配の獲得又は喪失を伴う持 分の取得及び処分、取得現 金 / 譲渡現金控除後	(5)	(7)	-	-	-	-	(5)	(7)
その他の持分及び資産の取得 及び処分 ⁽⁴⁾	1,363	1,937	(2)	(3)	-	-	1,361	1,934
自動車部門に係るその他有価 証券及び貸付の純（増）減	(252)	(358)	-	-	12	17	(240)	(341)
投資活動によるキャッシュ・ フロー	(1,568)	(2,228)	(13)	(18)	12	17	(1,569)	(2,230)
株主に係るキャッシュ・フ ロー	(493)	(701)	(360)	(512)	351	499	(502)	(713)

自動車部門に係る金融負債の 純増減	1,071	1,522	-	-	(60)	(85)	1,011	1,437
財務活動によるキャッシュ・ フロー	578	821	(360)	(512)	291	414	509	723
現金及び現金同等物の増加 (減少) ⁽⁵⁾	2,788	3,962	164	233	(136)	(193)	2,816	4,002

(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(34百万ユーロ)、ABボルボ(47百万ユーロ)及び日産(426百万ユーロ)からの配当金である。

(4) 2012年度においては、ABボルボの株式を1,476百万ユーロで売却した。

(5) 為替相場変動等による現金に対する影響額を除く。

	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
2012年度								
現金及び現金同等物の期首残 高	7,618	10,827	1,171	1,664	(117)	(166)	8,672	12,325
現金及び現金同等物の増加 (減少)	2,787	3,961	165	234	(136)	(193)	2,816	4,002
為替相場変動等の影響額	(333)	(473)	2	3	23	33	(308)	(438)
現金及び現金同等物の期末残 高	10,072	14,314	1,338	1,902	(230)	(327)	11,180	15,889

B. 地域別情報

地域区分はルノー・グループの経営において用いられている地理的部門に相当する。

連結売上高は顧客の所在地別で示している。

有形及び無形固定資産は子会社及び共同支配事業の所在地別に示してある。

	ヨーロッパ ⁽¹⁾		南北アメリカ		アジア - 太平洋		ユーロメッド - アフリカ		ユーラシア		連結合計	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
2013年度												
売上高	23,803	33,829	5,933	8,432	3,753	5,334	4,446	6,319	2,997	4,259	40,932	58,173
有形及び無形固定資産	10,285	14,617	639	908	475	675	2,214	3,147	642	912	14,255	20,259
2012年度												
売上高	24,661	35,048	6,141	8,728	4,010	5,699	3,992	5,673	2,466	3,505	41,270	58,653
有形及び無形固定資産	10,777	15,316	686	975	616	875	2,321	3,299	616	875	15,016	21,341

(1) フランスに関して、以下を含む。

	2013年度		2012年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
売上高	10,004	14,218	10,894	15,483
有形及び無形固定資産	8,613	12,241	9,180	13,047

[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2013年度連結財務諸表は2014年2月12日開催の取締役会において承認済みであり、株主による承認のため株主総会に提出される。

2 - 会計方針

ルノーの2013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2013年12月31日付で発行し、同日付で欧州連合が採択したIFRS（国際財務報告基準）に準拠して作成されている。

A. 会計方針の変更

A1- 2013年度における変更

以下の新たな会計基準及び改訂は、決算日時点でEU官報で公表され適用義務が生じていたため、ルノー・グループでは2013年12月31日現在、これらを適用している。

会計基準		適用日
IFRS第13号	「公正価値測定」	2013年1月1日
IAS第19号（改訂）	「従業員給付」	2013年1月1日
複数の会計基準の改善	年次改善（2009年-2011年サイクル）	2013年1月1日
IFRS第7号の改訂	「金融商品：開示—金融資産と金融負債の相殺」	2013年1月1日
IAS第1号の改訂	「財務諸表の表示—その他の包括利益項目の表示」	2013年1月1日
IAS第12号の改訂	「法人所得税—繰延税金：原資産の回収」	2013年1月1日

IAS第1号の改訂では、2つの別々の区分において表示されるその他の包括利益項目が要求されている。それは、将来的に損益に再分類される項目及びその他の項目である。

改訂IAS第19号「従業員給付」は、遡及的に適用される。注2-A2で示された2012年度の数値を修正再表示した表にあるとおり、この改訂の新規適用はグループレベルにおいて重要な影響を及ぼしていない。

IFRS第13号「公正価値測定」は非遡及的に適用される。この改訂の適用は簿価に重要な影響を及ぼしていない。

以下の会計基準及び改訂は、決算日時点でEU官報で公表されていたものであり、同日には適用義務が生じていなかったが、ルノー・グループでは、これらについても早期適用を選択した。

会計基準		適用日
IFRS第10号	「連結財務諸表」	2014年1月1日
IFRS第11号	「共同支配の取決め」	2014年1月1日
IFRS第12号	「他の企業への関与の開示」	2014年1月1日

IFRS第10号、第11号及び第12号の改訂	「連結財務諸表、共同支配の取決め及び他の企業への関与の開示：経過措置ガイダンス」	2014年1月1日
IAS第28号の改訂	「関連会社及び共同支配企業に対する投資」	2014年1月1日

遡及的に適用されるIFRS第11号「共同支配の取決め」は、ルノー・グループの連結財務諸表に影響を及ぼしているが、注2-A2で示された2012年度の数値を修正再表示した表にあるとおり、この影響は重要なものではない。IFRS第12号は、財務諸表の注記に定める開示に影響を及ぼしている。

以下の改訂は2013年1月1日時点でEU官報に公表されていたものであるが、同日には適用義務が生じていなかったため、ルノー・グループではこれらの早期適用は実施していない。

会計基準		適用日
IAS第32号の改訂	「金融商品：表示—金融資産と金融負債の相殺」	2014年1月1日
IFRS第10号、IFRS第12号及びIAS第27号の改訂	「投資企業」	2014年1月1日
IAS第36号の改訂	「非金融資産の回収可能価額の開示」	2014年1月1日
IAS第39号の改訂	「デリバティブの契約更改とヘッジ会計の継続」	2014年1月1日

ルノー・グループは現在、これらの改訂の適用が連結財務諸表に重要な影響を及ぼすとは予想していない。

A-2 IFRS第11号及び改訂IAS第19号の初度適用

IFRS第11号「共同支配の取決め」の適用

IFRS第11号は、IAS第31号「ジョイント・ベンチャーに対する持分」及び解釈指針SIC第13号「共同支配企業-共同支配投資企業による非貨幣性資産の拠出」に置き換わる基準である。

IFRS第11号によって共同支配企業に対する比例連結が認められなくなった。その結果、共同支配企業（joint ventures）に分類される提携関係には持分法を適用しなければならず、また共同支配事業（joint operations）に分類される提携関係は貸借対照表及び損益計算書の個別の項目についての持分比率に基づき連結を行うことが義務付けられた。

共同支配企業（joint ventures）に分類されている、ルノー・グループの各社 — フランセーズ・ド・メカニーク（Française de Mécanique）、インドラ・アンベスティスマン（Indra Investissements）、RCI・ファイナンシャル・サービシズ s.r.o.（RCI Financial Services s.r.o.）及びルノー・クレジット・カー（Renault Credit Car）— には2012年12月31日までは比例連結を適用していたが、2013年1月1日より持分法を適用している。フランセーズ・ド・メカニークは、ルノーの投資売却後、2013年12月31日に連結から除外された。RCI・ファイナンシャル・サービシズ s.r.o.は、ルノー・グループによる支配権獲得後、2013年10月より完全連結会社となっている。

RNTBCI（ルノー・日産 テクノロジー & ビジネスセンター インディア）は共同支配事業（joint operation）に分類されており、そのため、2013年度の貸借対照表及び損益計算書の個別の項目についての持分比率に基づき連結されている。

共同支配企業（joint ventures）に対するルノー・グループの投資は、連結財政状態計算書に「関連会社及び共同支配企業に対する投資」という個別科目を設けて表示している。関連会社や共同支配企業の純利益に対する持分は連結損益計算書の中で「関連会社及び共同支配企業の当期純利益（損失）に対する持分」として計上されている。

改訂IAS第19号「従業員給付」の適用

IAS第19号の改訂に伴う主な変更点は以下のとおりである。

- ・ 数理計算上の差異はすべて、その他の包括利益項目に直ちに計上しなければならない。ルノー・グループでは2007年からこの会計方式を選択しているため、この変更による2013年12月31日現在の連結財務諸表への影響はまったく無い。
- ・ 給付プランの変更や縮減に起因する過去勤務費用は、全額を損益計算書に直ちに計上しなければならない。過去勤務費用は今回の改訂以前より、受給資格の平均支給期間にわたり定額法によって損益計算書に計上してきた。
- ・ 年金資産の期待運用収益の測定には、今後は、年金債務に適用するものと同率の割引率を用いなければならない。

ルノー・グループではまた、2013年に従業員給付に係る財務収支の損益計算書への表示方法を変更した。純負債（又は純資産）に生じる純利息は年金債務の現在価値を割り戻す費用、及び年金資産の期待運用収益に対応する。これは、従来は営業総利益に含めていたが、現在は財務収益に含めている。

IFRS第11号及び改訂IAS第19号の適用に伴う2012年度連結財務諸表の修正再表示

IFRS第11号及び改訂IAS第19号については遡及適用が義務付けられている。2012年度の連結財務諸表に公表した主要項目に対してこれらの基準の適用が及ぼす修正再表示の影響は次のとおりである

2012年度連結損益計算書修正再表示

(単位：百万ユーロ)	2012年度 公表値	IFRS第11号 修正再表示	改訂IAS第19号 修正再表示	2012年度 修正再表示
売上高	41,270	(550)		40,720
自動車	39,156	(544)		38,612
販売金融	2,114	(6)		2,108
営業総利益	729	(1)	54	782
自動車	(25)	5	54	34
販売金融	754	(6)		748
その他の営業利益及び営業費用	(607)	8		(599)
営業利益（損失）	122	7	54	183
財務収益（費用）	(266)	1	(56)	(321)
ABボルボ株売却益	924			924
関連会社及び共同支配企業の当期 純利益(損失)に対する持分	1,504	(8)	(21)	1,475
日産	1,234		(21)	1,213
その他の関連会社及び共同支配企業	270	(8)		262
税引前利益	2,284		(23)	2,261
当期純利益	1,735		(23)	1,712
当期純利益 - 親会社株主持分	1,772		(23)	1,749
基本的1株当たり利益（単位： ユーロ）	6.51		(0.08)	6.43

2012年12月31日現在連結財政状態計算書修正再表示

(単位：百万ユーロ)	2012年 12月31日 公表値	IFRS第11号 修正再表示	改訂IAS第19号 修正再表示	2012年 12月31日 修正再表示
------------	------------------------	-------------------	--------------------	--------------------------

固定資産				
関連会社及び共同支配企業に対する投資	15,562	36	15	15,613
日産	14,788		15	14,803
その他の関連会社及び共同支配企業	774	36		810
その他の固定資産	17,285	(85)		17,200
固定資産合計	32,847	(49)	15	32,813
流動資産				
販売金融債権	23,230	(291)		22,939
その他の流動資産	19,337	(77)		19,260
流動資産合計	42,567	(368)		42,199
資産合計	75,414	(417)	15	75,012

(単位：百万ユーロ)	2012年 12月31日 公表値	IFRS第11号 修正再表示	改訂IAS第19号 修正再表示	2012年 12月31日 修正再表示
資本合計	24,547		17	24,564
固定負債	10,085	(21)		10,064
流動負債				
販売金融負債	23,305	(254)		23,051
その他の流動負債	17,477	(142)	(2)	17,333
流動負債	40,782	(396)	(2)	40,384
資本及び負債合計	75,414	(417)	15	75,012

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の変化が想定されたものと異なった場合、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。

2013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-L及び12)
- ・ 有形固定資産（リース用車両）及び中古車に係る棚卸資産（注2-G、11-B及び15）
- ・ 関連会社（特に日産及びアフトワズ）に対する投資（注2-L、13及び14）
- ・ 販売金融債権（注2-G及び16）
- ・ 繰延税金（注2-I及び8）
- ・ 引当金、とりわけ車両及びバッテリー保証引当金（注2-G）、退職給付その他の長期従業員給付債務に対する引当金（注20-C）及び従業員数調整制度に対する引当金（注6-A）
- ・ イランにおける、主として株式、株主融資及び商事債権で構成される資産の価値(注6-E)

C. 連結方針

連結財務諸表には、ルノー・グループにより直接又は間接的に単独で支配されるすべての会社（子会社）の財務諸表が含まれている。共同で支配している会社は、共同支配企業（joint ventures）として分類される場合には、持分法適用会社とされ、共同支配事業（joint operations）として分類される場合には、貸借対照表及び損益計算書の個別の項目についての持分比率に基づいた連結会社とされる。

グループが重要な影響力を及ぼすことができる会社（関連会社）には持分法が適用されている。

重要な内部取引及び未実現内部利益はすべて相殺消去されている。

上記基準を満たす場合であっても、連結対象会社ではない会社は、その他の固定資産として計上されている。

これらの会社の連結決算に対する寄与は、いずれも次に示す金額を超えない。

- ・ 売上高： 20百万ユーロ
- ・ 棚卸資産： 20百万ユーロ

これらの会社すべてを連結した場合の連結財務諸表に及ぼす影響は僅少である。これは、これらの会社がグループから資金提供を得ており、損失が生じた場合は減損として認識されるためであり、また業態としても、

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。

非支配持分に係るプットオプションは、公正価値で測定され、資本勘定にて調整された後、連結財政状態計算書において負債に分類される。

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及び運営に基づくものであるかを問わない。

営業総利益は、その他の営業利益及び営業費用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に係る費用
- ・ 事業又は事業会社の一部又は全部の売却益又は損失、連結範囲の変更に係るその他損益、及び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グループの自動車部門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」に該当するグループ・エグゼクティブ・コミッティへの内部報告に基づくものであり、連結財務諸表に関するIFRSに準拠して作成されている。グループの財務データはすべてこれらの2部門に割り当てられている。また、両部門間の取引は市場取引に近似する条件で行われ、これに

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。これらの債権は、主としてディーラーシップ・ネットワークに対する債権である。

自動車部門が買戻約定を付けて販売した車両及びバッテリーは自動車部門の資産に計上され、当該資産が販売金融部門の融資付きで販売された場合は、販売金融部門は自動車部門への債権を認識する。

流動資産・負債及び固定資産・負債

販売金融部門の（永久劣後証券及び劣後ローンを除く）販売金融債権、その他の有価証券、デリバティブ、貸付金及び金融負債は、同部門の正常営業循環過程で利用されているため流動資産・負債として扱われている。

自動車部門に関しては、営業循環過程に直接関連する項目に加え、1年以内に満期が到来する資産・負債はすべて流動資産・負債に分類されている。

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。2013年度に関しては、ルノーのビジネス活動において重要な国はいずれもこのリストに記載されていない。

外国子会社の財務諸表はそれぞれの機能通貨で作成された後、次のようにルノー・グループの表示通貨に換算される。

- ・ 取得日又は発生日のレートが適用される資本以外の財政状態計算書項目は期末レートで換算される。
- ・ 損益計算書項目は期中平均レートで換算される。
- ・ 為替換算調整勘定はその他の包括利益項目に含められ、当期純利益には影響しない。

外国子会社との企業結合によって生じるのれん及び価値調整は、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累積した為替換算調整勘定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は期末レートで換算される。これにより生ずる為替差額は、外国企業への純投資額のヘッジを目的とした金融商品に係る為替差損益以外はすべて損益計算書に計上される（注2-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収益純額に計上する。
- ・ その他の換算調整額は営業総利益に計上する。

デリバティブ金融商品は、注記2-Vで述べる方法で測定及び計上される。

G. 売上高及び利益

売上高には、ルノー・グループの自動車製品の販売、その販売に関連するサービス及びルノー・グループの会社とその顧客を対象に行う多様な販売金融商品のすべての収入が含まれている。

製品及びサービス売上高並びに利益の認識

・ 売上及び利益の認識

自動車関連製品の売上は、ルノー・グループ以外のディーラーの場合には製品が販売網に供給されたときに認識され、直接販売の場合には消費者への納車時に認識される。自動車部門による通常の販売の場合、販売による利益は直ちに認識され、これにはファイナンス・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・リースの自動車関連製品（車両又は電気自動車用バッテリー）の場合、ルノー・グループが適用可能性の高い買戻特約を付けている場合や、リース期間が当該製品の耐用年数をはるかに下回っている場合には売上の認識は行われない。

その場合、取引はオペレーティング・リースとして計上され、サービスの売上に含まれる。顧客が支払った価格と買戻価格との差額は受取リース料とし、顧客による自動車関連製品使用期間で按分して計上される。こうした販売取引に係る新規自動車関連製品の製造原価は、契約期間が1年未満の場合には棚卸資産として計上され、期間が1年を超える場合には顧客へのリース用固定資産として有形固定資産に計上される。リース期間終了時に中古自動車関連製品として販売する場合は売上及び関連する利益に認識される。再販売価格の予測は直近の中古自動車市場動向実績及び自動車関連製品の販売予定期間における外的要因（経済情勢、租税）や内的要因（ラインナップ又はメーカーの価格戦略の変更）を考慮した市場動向予想を参考にしている。この再販による損失が予想される場合は、直ちに引当金（当該自動車関連製品が棚卸資産に計上されている場合）又は追加的な減価償却（当該自動車関連製品が有形固定資産に計上されている場合）を計上して損失を補填する。また、リース契約全体（レンタル収入及び再販収入）として不採算が予想される場合も、直ちに引当金を追加計上して将来の損失に備える。

・ 販売奨励金制度

販売製品の数量又は価格を基準にする場合は、これらの制度の費用は、対応する売上が計上されたときに該当する売上高から控除され、それ以外の場合は、販売費及び一般管理費に計上される。販売後に制度が承認される場合は、その決定時に引当金が設定される。

当グループは消費者に対して低金利ローン提供による販売促進キャンペーンを行う場合がある。そうした販促活動の費用は、提供する金利が資金調達コスト及び管理費を回収できない場合には直ちに認識され、別途、ローン期間分の販売金融収益に対して計上される。

・ 製品保証

保険を付していないメーカーの製品又は部品の保証に関連する見積り又は発生原価は、売上が計上されたときに費用計上される。ルノーの費用負担に対する引当金は、型式やエンジンごとの観察データを基準に原価の水

準を算定し、それをメーカー保証期間に対して割り当てたものである。車両の市場供給後に発覚した不具合に続いてリコールを行う場合、リコールキャンペーン開始の決定後速やかに関連費用に対する引当金が設定される。供給業者からの請求額のうち回収が見込まれるものは保証費用から控除される。

・自動車製品の販売に関連したサービス

ルノーは顧客に対して延長保証契約及び保守契約を提供しており、これに係る収益及び利益は契約の対象期間を通じて認識している。

販売金融収益及び利益の認識

・販売金融収益

販売金融収益はディーラーや消費者への自動車販売に係る融資活動から生み出されている。これらの融資活動は販売金融会社によるローンの形をとって行われるため、実効金利方式を用いて償却した原価から減損額を控除した金額で貸借対照表に計上される。融資契約に係る収益は金利が契約期間を通じて一定になるように計算され、売上高に計上される。

・販売金融費用

販売金融費用は営業費用とされ、営業総利益の計算に含まれる。当該費用には、主に、販売金融会社の顧客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信用リスクについての減損が計上される。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適宜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、マクロ的及び／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的な低迷の継続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。

その他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（収益又は費用が資本勘定から転換された場合）。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の永久劣後証券の公正価値の変動及び退職給付引当金に対する支払利息純額も含まれる。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、連結財政状態計算書上の資産・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、繰延税金資産及び負債を純額で計上している。繰延税金資産の認識は将来における回収の見込みに依拠して行われる。

完全連結会社については、ルノー・グループが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。

共同支配企業及び関連会社については、保有株式の簿価と課税価格の差異すべてについて配当分配に係る繰延税金負債が計上される。

課税収益にのみ利用可能な税額控除は未払法人所得税からの控除として計上される。また、課税収益の有無にかかわらず利用可能な税額控除については関連する発生費用と相殺される。

J. 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、又は取得資産及び譲受債務の公正価値の持分により測定（部分のれん方式）する。ルノーではこれまで、のれんの認識を部分のれん方式のみに拠っていた。いずれの方式を選択するかは、ケースバイケースである。

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、財政状態計算書の資産の部で「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。

ルノー・グループが支配する会社の非支配株主持分に関する持分の追加取得は株式取引として処理される。株式の購入コストと非支配株主持分の額面価額の差額は正負にかかわらず資本に計上される。

研究開発費

新しい車両又は部品（エンジン若しくはギアボックスなど）の開発、製品化の開始が決定されてから、それを受けた量産化が承認されるまでの間に発生した開発費は、無形固定資産として資産計上されている。開発費は、量産化の承認日から、車両又は部品の見込販売可能期間（当初は最長で7年）にわたって定額法で償却される。販売期間は定期的に検討され、当初の見込みから著しく異なる場合にはその後調整される。資産計上されている開発費は主に原型コスト、外注研究費、専従者人件費、及び間接費のうち開発活動のみに係る部分である。

試運転開始前の準備期間に少なくとも12ヶ月を要するプロジェクトの開発に直接関係する借入コストは、「適格資産」としての資産の総額に含まれる。この借入コストの資産計上の割合については、資産計上される借入コストが当該年度の借入コストの総額を超えないよう制限される。なお、プロジェクトの資金を特定の借入によって調達する場合は、その借入に係る金利をそのまま資産計上している。

製品開発開始の決定前に発生した開発費は、研究費と同様、発生した年度に費用計上される。量産開始後に発生した費用は、製造原価として処理される。

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。

有形固定資産に係る製造原価には、無形固定資産に関する方法と同様の方法に基づき、工事中の資産調達コストも含まれている。プロジェクトの資金がある特定の借入により調達される場合、その資産計上の割合は、当該借入の金利に等しい。

投資助成金は関連資産の総額から控除される。

有形固定資産取得後の諸費用は、当該資産の生産性を高め、又は、耐用年数を延長するために発生する費用を除き、当該費用の発生時に費用処理されている。

ルノー・グループがファイナンス・リースによって使用する資産はクレジット契約により調達した資産として扱われている。

顧客へのリース用固定資産には、ルノー・グループの金融会社から期間1年を超えるリースに基づいて賃貸する車両及びバッテリーでルノー・グループが引取り義務を負うもの、又は買戻条項付き契約で販売した車両が含まれる(注2-G)。

減価償却

減価償却費は、以下の見積耐用年数にわたり定額法で計算している。

建物 ⁽¹⁾	15～30年
特殊工具	2～7年
機械装置・工具器具(プレス設備を除く)	5～15年
プレス設備	20～30年
その他の有形固定資産 ⁽²⁾	4～6年

(1) 1987年より前に事業に供用された建物の償却期間は最長40年。

(2) リース用バッテリー(型式によって8～10年で償却)を除く。

資産の耐用年数は定期的に見直され、当初予定された期間より短くなった場合、特に車両及び部品の販売を終了することを決定した際には、加速償却が行われる。

L. 減損

固定資産の減損(リース用資産を除く)

ルノーを取り巻く市場環境の甚だしい悪化や資産の使用環境・方法に対する甚大な悪影響など、固定資産に減損が生じていることを示す兆候が生じた場合は直ちに減損テストが実施される。

自動車部門においては、減損テストは次の2つの資産レベルについて行われる。

・自動車専用及び部品専用資産レベル

自動車専用及び部品専用資産とは資産計上した開発費用及び工具であり、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・フローの割引価値に基づいて求めた回収可能価額とを比較して行う。

・その他資金生成単位レベル

資金生成単位とは、キャッシュ・フローを生成する上で独立性の高いものとして密接に結びついた部分集合をいう。その他資金生成単位は経済的事業体（プラント若しくは子会社）又は自動車部門全体を表すことがある。資金生成単位に関連する固定資産はのれん、特定資産及び能力資産で構成される。

上記の2つのレベルのそれぞれについて、簿価（純額）と回収可能価額とを比較して減損テストが行われる。回収可能価額とは資産の使用価値と公正価値（販売費用控除後）のいずれか高い方をいう。

使用価値は資産の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標準キャッシュ・フローに基づく継続価値とを合計したものである。また、将来キャッシュ・フローには販売金融部門が自動車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（販売費用控除後）のいずれか高い方を意味する。使用価値とは、ある国における事業体又は事業体グループで構成される資金生成単位グループそれぞれについて予測した向う5年間の将来キャッシュ・フローの現在価値である。割引率はいずれの資金生成単位についても、10年物のリスクフリーレートにそれぞれが属するセクターの平均リスクプレミアムを上乗せしている。

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の大幅若しくは長期的な下落など、減損を示す兆候が生じた場合は直ちに減損テストが実施される。

減損テストはIAS第28号及び第36号に従い、関連会社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、直ちに売却できる状態にあり、且つ売却される可能性が高い固定資産又は資産群をいう。

売却目的で保有すると考えられる固定資産又は資産群は純簿価額又は公正価値から売却費用を控除した価額のいずれか低い価格で測定及び計上される。売却目的に分類された資産（又は売却目的で保有されている資産群）については、以後、減損処理又は減価償却を行わない。これらの資産は連結財政状態計算書上に項目を設けて表示される。

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財政状態計算書価額より低い場合は、その差額相当分の減損額が計上される。

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。

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、予測される平均給付期間と同等の期間における長期優良社債の利子率に基づき現在価値に割引いている。

基礎的前提の変更や実績値に基づく調整による数理計算上の差異は、その他の包括利益項目に計上している。

当年度の費用の純額は、当期の勤務費用に、適宜、過去勤務費用を加えた金額に相当し、営業総利益に借方計上される。確定給付債務（資産）純額に対する支払利息は財務収益及び財務費用純額に計上される。

組織再編 / 雇用契約終了に係る手当

従業員給付とみなされる組織再編措置に係る見積費用は、対象従業員の予測終了期間の残余部分に設けた引当金により充当される。

雇用終了補償に係る見積費用は、その手続の詳細が公表されたとき、又はかかる手続が開始されたときの時点で計上される。

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投資のほか、市場性ある有価証券、譲渡可能負債証券、貸付金、及び金融取引に係るデリバティブ資産が含まれる（注2-V）。

これらの金融商品は、決算日から12ヶ月以内に満期の到来する流動資産と区別し、固定資産として表示される。

ルノーが重要な影響を及ぼさない非支配会社に対する投資

ルノーが重要な影響を及ぼさない非支配会社に対する投資は「売却可能」資産に分類される。当該金融資産の公正価値は、原則として市場価格に基づいて決定されるが、それが不可能な場合、ルノー・グループでは市場データによらない評価方法を用いている。

「売却可能」資産の公正価値の変動はその他の包括利益項目に含められる。公正価値が取得価額を大幅に下回り、あるいは長期にわたり下落した場合は、損益計算書に減損が計上される。40%を超える下落は大幅な下落とみなされ、連続して4回を超える財務報告の公表において当該下落が観測された場合には、当該下落は長期にわたる下落とみなされる。

市場性ある有価証券及び譲渡可能負債証券

市場性ある有価証券や譲渡可能負債証券を入手する短期投資は余剰資金の運用を目的とするものであり、現金同等物に分類されるものではない。

これらの有価証券は「売却可能」資産として、公正価値で表示されている。

貸付金

貸付金は余剰資金の投資を目的としたインターバンクローン及び関連会社への貸付金を中心である。

貸付金の当初認識は、公正価値及び取引に直接起因するとみなされるコストの合計額で行われる。

貸付金は償却原価で評価される。当初認識の後発生した事象により価値の低下が生じたことを示す客観的な証拠がある場合、損益計算書上に評価減額が認識される。

T. 現金及び現金同等物

現金には手許現金及び当座預金やその他の普通預金が含まれる。但し、当座貸越はこれに含まず金融負債に計上される。手許現金及び銀行預金は償却原価で計上される。

現金同等物とは短期的な資金約定を満たすために保有する投資で、換金が容易、且つ、価値変動リスクが僅少なものをいう。活況市場に上場されていない有価証券は、固定収益か変動収益かを問わず償却原価で計上され、その他の有価証券は公正価値で計上される。

U. 自動車部門の金融負債及び販売金融負債

ルノー・グループは自ら金融商品の契約当事者となった時に、金融負債（自動車部門のためのもの）又は販売金融負債を認識する。

金融負債及び販売金融負債には永久劣後証券、社債、その他の証書による債務、金融機関からの借入、その他の利付借入債務、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・グループは、永久劣後証券の変動金利を単独評価のできない組込デリバティブと考え、すべての永久劣後証券を、市場価値と等しい公正価値で計上している。

自動車部門に係る永久劣後証券の公正価値の変動は財務収益及び費用に計上され、販売金融部門に係る永久劣後証券の公正価値の変動は営業総利益に計上される。

社債、その他の証書による債務、金融機関からの借入、及びその他の利付借入債務

社債、その他の証書による債務、金融機関からの借入、及びその他の利付借入債務は当初、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、公正価値で計上され、以後、期末日ごとに見直される。

- ・ 為替予約の公正価値は市場動向に基づく。通貨スワップの公正価値は、期末日の市場の為替レート及び金利を用いて将来キャッシュ・フローを割引くことにより決定されている。
- ・ 金利デリバティブの公正価値は、ルノー・グループが未決済契約を期末現在で決済した場合に受取る（又は支払う）金額を示し、期末日に各契約の金利及び相手先の信用状況に基づいて決定される未実現評価損益を反映している。この公正価値には未収・未払金利も含まれる。
- ・ 商品デリバティブの公正価値は市場動向に基づいている。

自動車部門のデリバティブは、満期が12ヶ月以内に到来するものは財政状態計算書の流動資産・負債に計上され、それ以外は固定資産・負債に計上される。販売金融部門のデリバティブはすべて財政状態計算書の流動資産・負債に計上される。

ヘッジ会計

ヘッジ手段として指定されたデリバティブは、次のようなヘッジ関係の種類に応じて会計処理される。

- ・ 公正価値ヘッジ
- ・ キャッシュ・フロー・ヘッジ
- ・ 海外事業に対する純投資のヘッジ

ルノー・グループではヘッジの設定後直ちにヘッジ手段とヘッジ対象を明確に、ヘッジ戦略、ヘッジするリスク、ヘッジの有効性の評価法を述べた正式文書によりヘッジ関係を明らかにしている。この文書は以後、指定されたヘッジの有効性を実証するため適宜更新される。

ヘッジ会計はヘッジの種類ごとに個別の測定・認識法を適用している。

- ・ 公正価値ヘッジ：
ヘッジ対象の評価はヘッジするリスクを考慮しながら公正価値に調整され、ヘッジ手段は公正価値で計上される。これらの項目の増減は損益計算書に同時に認識されるため、ヘッジの非有効部分のみが純利益に影響を及ぼし、ヘッジ対象及びヘッジ手段の公正価値の増減として同じ損益計算書項目に計上される。
- ・ キャッシュ・フロー・ヘッジ：
ヘッジ対象の価値の修正は行われず、ヘッジ手段についてのみ公正価値への調整が行われる。調整後は、ヘッジするリスクに起因する公正価値の増減のうちヘッジ効果の有効な部分は税引後でその他の包括利益項目に計上され、非有効部分は純利益に計上される。資本勘定に累積した金額は、ヘッジ対象の純利益への影響が認識された時点で損益計算書項目へと振替えられる。
- ・ 海外事業に対する純投資のヘッジ：
ヘッジ手段の価値は公正価値に調整される。調整後は、ヘッジする為替リスクに起因する公正価値の増減のうちヘッジ効果の有効な部分が税引後でその他の包括利益項目に計上され、非有効部分は純利益に計上される。資本勘定に累積した金額は、純投資が換金又は売却された日付で純利益へと振替えられる。日産に対する投資をヘッジするための金融商品（先物売り及び固定/固定クロスカレンシー・スワップ）に係る金利分は非有効部分として処理され財務収益及び費用に直接計上される。

ヘッジ指定のないデリバティブ

ヘッジ指定のされていないデリバティブの公正価値の増減は直ちに財務収益として認識される。但し、デリバティブ契約が事業と密接に関わる理由によってのみ締結されたものである場合、デリバティブの公正価値の増減は営業総利益に反映される。

3 - 連結範囲の変更

	自動車部門	販売金融部門	合計
2012年12月31日現在の連結会社数	127	37	164
新規に連結した会社数（買収、設立等による）	2	3	5
連結から除外した会社数（売却、合併、清算等による）	(6)	(4)	(10)
2013年12月31日現在の連結会社数	123	36	159

各年度の主な連結範囲の変更は次のとおりである。

2013年度

ルノー・グループによって設立された次の販売金融会社が2013年度において最初に連結範囲に含まれた。

- モロッコの保険仲介子会社RDFM及びロシアの事業代理店子会社000 RN・ファイナンス・RUS（000 RN FINANCE RUS）は完全連結会社である。
- トルコの顧客向けクレジット事業を展開している関連会社オルファン・フィナンスマン・アノニム・シルケティ（Orfin Finansman Anonim Sirketi）は持分法適用会社である。

関連会社であるフランセーズ・ド・メカニーク(自動車部品メーカー)及び日産・ルノー・ファイナンス・メキシコ(Nissan Renault Finance Mexico)(販売金融会社)に対するルノーの投資は2013年度に売却された。

フランスの自動車メーカーであるソシエテ・デ・オートモビル・アルピーヌ・ケータハム(Société des Automobiles Alpine Caterham)は、2013年6月における新パートナーに対する50%持分の売却以後、貸借対照表及び損益計算書の個別の項目についての持分比率に基づいた連結会社である。2013年度上半期には、同社は完全連結会社であった。

南アフリカの自動車輸入会社であるルノー・南アフリカは2013年11月30日まで完全連結会社であったが、同日にルノー・グループは支配権をそのパートナーに譲渡した。これに伴い、2013年12月以降、同社は持分法適用会社として扱われている。

2012年度

電気自動車用バッテリーのリース会社ESモビリティsrl(2011年にイタリアに設立)を2012年1月1日付で完全連結会社とした。

ルノーは、2012年12月にABボルボ・グループについて保有する全株式の売却を完了した。これに伴い、2012年10月1日以降、同社は連結対象から除外されている。

II - 損益計算書及び包括利益計算書

4 - 売上高

A. 2013年度と同一のグループ構成及び計算方法による2012年度売上高

連結売上高は、2013年度と2012年度では全く同一のグループ構成及び計算方法に基づいて算定されている。

(単位：百万ユーロ)	自動車	販売金融	合計
2012年度売上高(公表値)	39,156	2,114	41,270
IFRS第11号適用に伴う修正再表示 ⁽¹⁾	(544)	(6)	(550)
2012年度売上高、修正再表示	38,612	2,108	40,720
連結範囲の変更	(172)	(5)	(177)
2013年度と同一のグループ構成及び計算方法による2012年度売上高	38,440	2,103	40,543
2013年度売上高	38,775	2,157	40,932

(1) IFRS第11号による修正再表示の結果、共同支配企業(joint ventures)に分類される提携関係には持分法を適用することとなった(従来、共同支配企業(joint ventures)は比例連結法により連結されていた)(注2-A2)。

B. 売上高の内訳

(単位：百万ユーロ)	2013年度	2012年度
製品売上高 - 自動車部門	36,964	37,227
リース用資産に係るレンタル収益 ⁽¹⁾	372	429
販売金融債権に係る受取利息	-	-
その他サービスの売上高	1,439	1,500

サービスの売上高 - 自動車部門	1,811	1,929
製品の売上高 - 販売金融部門	33	-
リース用資産に係るレンタル収益 ⁽¹⁾	20	17
販売金融債権による受取利息	1,496	1,519
その他のサービス売上高 ⁽²⁾	608	578
サービス売上高 - 販売金融部門	2,124	2,114
売上高合計	40,932	41,270

(1) 買戻し約定付自動車販売又は固定資産レンタルにつきルノー・グループが計上したレンタル収益。

(2) 主に、融資契約又はその他に基づく車両の保険、メンテナンス及び買換で構成されるサービスに係る収益。

5 - 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

	2013年度	2012年度
人件費（単位：百万ユーロ）	5,494	5,801
12月31日現在従業員数	121,807	127,086

退職給付及び従業員長期給付費用の詳細は注20-Cに記載されている。

競争力強化及び雇用創出を目的としたフランスの税額控除（CICE）について2013年度に計上された利益は36百万ユーロであった。

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、2013年度は33百万ユーロ（2012年度は14百万ユーロ）であった。

制度の評価法は注19-Hに記載されている。

D. 賃貸費用

2013年度の不動産の賃貸費用は234百万ユーロ（2012年度は291百万ユーロ）であった。

E. 外国為替差損益

2013年度の営業総利益には120百万ユーロの為替差損（純額）が含まれており、そのうちの一部はアルゼンチン・ペソ及びロシア・ルーブルのユーロに対する変動に係るものである（2012年度は、特にイラン・リアルの変動に関連して、63百万ユーロの為替差損（純額）を計上）。

6 - その他の営業利益及び営業費用

(単位：百万ユーロ)	2013年度	2012年度
組織再編及び従業員数調整に係る費用	(423)	(110)
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	13	-
有形及び無形固定資産売却損益（リース用資産の売却を除く）	140	18
固定資産の減損	(488)	(279)
イランでの事業に係る引当金	(514)	(304)
その他の非経常的な営業利益及び営業費用	(4)	68
合計	(1,276)	(607)

A. 組織再編及び従業員数調整に係る費用

組織再編費用及び従業員数調整制度は、主として、2013年及び2012年度のヨーロッパ並びに2012年度の韓国に関連するものである。

2013年の組織再編費用には、とりわけ、2013年3月に締結した「ルノーのフランスにおける新たな成長及び労働開発の契約」に係る327百万ユーロが含まれている。この契約は、一連の安定した諸施策により優位な競争力を獲得することがねらいである。導入した施策の一つに退職直前労働の免除の適用拡大がある。これは、改訂IAS第19号の下では従業員給付とみなされ、その費用には当該従業員の予測就労期間の残余部分について設けた引当金を充当することとなっている。したがって、2013年に計上した経費は、2013年12月31日時点で既に仕事を離れていた従業員に係る費用総額と、2014年1月1日から2017年1月1日までの間にこの免除の取決めに調印することが予想される人数に応じて割り引いたコストの一部とをてん補するものである。

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

2013年度におけるこの項目の該当金額は、ソシエテ・デ・オートomobil・アルピーヌ・ケータハム及びモハール・グループの支配下でないルノー・南アフリカの株式売却により生じた利益の額である。

C. 有形及び無形固定資産の売却損益（リース用資産の売却を除く）

有形及び無形固定資産売却益（リース用資産の売却を除く）の大部分は2013年度及び2012年度のヨーロッパ並びに2012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

2013年度は、電気自動車及び内燃自動車に関する減損テストを主因として、無形固定資産に153百万ユーロ、有形固定資産に197百万ユーロの減損を計上している（注11）。また、電気自動車の製品ラインについて119百万ユーロの引当金を計上しているが、これは、予想最低購入量に達しなかった場合の賠償債務の見積額である。

2012年度には、電気自動車及び内燃自動車の製品ラインに係る無形固定資産について243百万ユーロ、及び有形固定資産について36百万ユーロの減損が計上された。

E. イランにおける事業に関する引当金

ルノーはイランにおいて、現地企業イラン・ホドロ及びパルス・ホドロの2社と提携し、ロガンとメガーヌを製造している。両車種の部品の一部はルノー・グループが供給しており、ロガンの部品は、主として、ルノー・パルスを経由して供給している。ルノー・パルスはルノーが51%保有する完全連結子会社である。

イランに対する経済制裁により、2013年度における商事債務や金融債務の他国通貨建て決済の割合は依然としてきわめて低い。経済制裁は2013年6月も続いており、制裁の対象は、いまや明確に自動車業界に向けられている。2013年11月ジュネーブでの合意に基づくこれらの経済制裁の段階的な解除は、2014年度以降に開始される。

この状況による2013年度のルノー・グループの連結財務諸表への影響は次のとおりである。

- ・ 子会社であるルノー・パルスはもはや重要でなくなったため、2013年6月30日を以って連結を解除した。
- ・ ルノー・グループは2013年度上半期を通じてイランでの事業に係る営業総利益、財務収益又はフリー・キャッシュ・フローをいっさい認識していない。2013年度下半期において、ルノー・グループは、営業総利益及びフリー・キャッシュ・フローの認識を当該半期中に完了及び決済された事業に限定した。
- ・ イランでの事業のリスクに対するルノー・グループのエクスポージャーはあらゆる資産（有価証券、株主融資及び売掛債権）について顕在化している。2013年12月31日現在におけるエクスポージャーの総額は833百万ユーロ（うち債権が729百万ユーロ）である。
- ・ 経済制裁が厳しさを増しているため、上記のエクスポージャーは引当金によって全額カバーされており、2013年度には514百万ユーロの追加引当金を認識するに至り、その他の営業利益及び営業費用に計上されている。

2012年度におけるその他の営業利益及び営業費用に為替差損304百万ユーロを計上した。これは、ルノー・グループのイラン企業がルノーs.a.s.とその子会社群に対して有している債務がユーロ建てであるため、イラン・リアルの切り下げの影響を受けたものである。

F. その他の特別損益

2012年度の営業損益における特別項目には、上記のほかに税額控除94百万ユーロがあるが、これは2012年3月に、ブラジルの現地当局と過年度の輸入税に関して税率選択の変更を合意したことによる。

7 - 財務収益

2013年度の支払利息（純額）は267百万ユーロ（2012年度は267百万ユーロ）である。

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)	2013年度	2012年度修正再表示	2012年度
永久劣後証券の公正価値の変動（注23-A）	(65)	(18)	(18)
財務運営における為替差損益	30	29	29
退職給付その他の長期従業員給付債務に相当する確定給付債務（資産）純額に係る支払利息純額	(42)	(56)	-
その他	62	(10)	(10)
合計	(15)	(55)	1

2013年以降、その他の財務収益及び財務費用には、退職給付その他の長期従業員給付債務（注20-C3）に相当する確定給付債務（資産）純額に係る支払利息純額が含まれている。それ以前、当該利息は営業総利益に含まれていた。当該支払利息純額は2013年度について42百万ユーロであった（2012年度において56百万ユーロ）。この表示の変更は注2-A2に記載されている。

財務収益及び財務費用のその他の項目には、2013年度のダイムラーからの配当金総額37百万ユーロ（2012年度は36百万ユーロ）が含まれている。また、自動車部品産業近代化支援基金（Fonds de Modernisation des Equipementiers Automobiles = FMEA）に対する持分の減損11百万ユーロ（2012年度は46百万ユーロ）も含まれている（注22-A1）。

8 - 当期税金及び繰延税金

ルノーSAは、当初より、国内のみの連結納税制度によってフランスでの法人所得税額を決定することにしたため、この制度が、フランスでの課税対象となるルノーSAのグループに適用される。

ルノー・グループはまた、ドイツ、イタリア、スペイン及び英国において、その他の任意の連結納税制度を適用している。

A. 当期税金及び繰延税金費用

税金費用の内訳

(単位：百万ユーロ)	2013年度	2012年度
当期税金	(443)	(493)
繰延税金収益（費用）	10	(56)
当期税金及び繰延税金	(433)	(549)

2013年度の当期税金のうち365百万ユーロは在外企業において発生している（2012年度は413百万ユーロ）。

2013年度中にルノー・グループが支払った当期税金は総額356百万ユーロとなった（2012年度は345百万ユーロ）。

B. 税金費用の内訳

(単位：百万ユーロ)	2013年度	2012年度
税引前利益並びに関連会社及び共同支配企業の純利益に対する持分	(316)	780
フランスの法定法人税率（付加税を含む。） ⁽¹⁾	38.0%	36.1%
計算上の税金利益（費用）	120	(282)
各国とフランスの税率の差異による影響 ⁽²⁾	222	93
税額控除	53	39
配付税	(209)	(60)
未認識繰延税金資産の変動	(486)	(679)
その他の影響 ⁽³⁾	(133)	340
当期税金及び繰延税金収益（費用）	(433)	(549)

- (1) フランスにおいて、ルノー・グループは、2014年会計年度末まで適用される10%（2012年度については5%）の2013年度の暫定付加税の納税義務を負っている。当該付加税を含む理論上の税率は2013年度において38.0%（2012年度においては36.1%）である。
- (2) 2013年度において税率の差異に影響を与えた国は、主として、ルーマニア、ロシア、スイス及びトルコである。
- (3) 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。また、理論上の税金と実際の税金との内訳で使用されたフランスで適用される暫定付加税を含む法人所得税（38.0%）と、フランス連結納税グループに対する繰延税金額を算出するために使用された34.43%との差異の影響（2013年度については76百万ユーロ、2012年度については28百万ユーロのマイナスの影響）も含まれている。2012年度のその他の影響には、同年12月に実行されたABボルボ株式の売却益に対する部分的免税の影響（290百万ユーロのプラスの影響）が含まれている。

予見可能な将来において課税所得を見込めなかったため、ルノー・グループでは2013年12月31日又は2012年12月31日現在において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。2012年度下半期において、ルノー・グループは、2011年12月31日以前は認識されていた、フランス納税グループの繰延税金資産（純額）215百万ユーロの認識を中止した。その結果、当期純利益に138百万ユーロ、資本勘定に77百万ユーロのマイナスの影響があった。

すべての国外企業に対する実効税率は、2013年12月31日現在24%（2012年12月31日現在の実効税率は29%）であった。2012年度と比較した実効税率の低下は、各国とフランスの税率の差異によるプラスの影響並びに当年度の業績改善及び韓国における収益見込みによる繰延税金の認識の変更を主因とする。

C. 繰延税金純額の内訳

C1. 繰延税金資産及び負債の変動

(単位：百万ユーロ)	2013年度	2012年度
繰延税金資産	416	566
繰延税金負債	(123)	(135)
1月1日現在の繰延税金資産（負債）純額	293	431
当期繰延税金収益（費用）	10	(56)
資本勘定に計上された繰延税金収益（費用）	(10)	-
為替換算調整勘定	(25)	(81)
連結範囲の変更等	7	(1)
12月31日現在の繰延税金資産（負債）純額	275	293
繰延税金資産	396	416
繰延税金負債	(121)	(123)

C2. 繰延税金資産純額の種別内訳

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日	2012年12月31日
以下に係る繰延税金：		
関連会社及び共同支配企業に対する投資 ⁽¹⁾	(136)	(141)
固定資産	(1,577)	(1,732)
利用時に損金算入できる引当金及びその他の費用又は評価引当金	847	1,047
繰越欠損金 ⁽²⁾	4,190	4,060

その他	387	349
繰延税金資産（負債）純額	3,711	3,583
未認識繰延税金資産（注8-C3）	(3,436)	(3,290)
繰延税金資産（負債）純額	275	293

(1) 将来の配当分配にかかる税金を含む。

(2) 2013年12月31日現在における、フランス連結納税企業の繰越欠損金3,656百万ユーロ、その他企業の繰越欠損金534百万ユーロ（2012年12月31日現在では、それぞれ、3,451百万ユーロ及び609百万ユーロ）を含む。

フランスの連結納税グループが認識しなかった繰延税金資産純額は2013年12月31日現在2,839百万ユーロ（2012年12月31日現在2,600百万ユーロ）である。そのうちの589百万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2,250百万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（2012年12月31日現在、それぞれ783百万ユーロ、1,817百万ユーロであった）。

フランス連結納税グループ以外では、未認識繰延税金資産は、597百万ユーロ（2012年度においては690百万ユーロ）に達し、主に、ブラジル、次いで、韓国におけるルノー・グループの税金繰越欠損金に関連するものである。

C3. 未認識繰延税金資産の内訳（繰越可能期限別）

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日	2012年12月31日
繰越期限の定めのない繰延税金資産純額 ⁽¹⁾	3,286	3,159
繰越期間が5年超のその他の繰延税金資産純額	85	119
繰越期間が1～5年間のその他の繰延税金資産純額	43	10
繰越期間が1年以内のその他の繰延税金資産純額	22	2
未認識繰延税金資産純額合計	3,436	3,290

(1) 2013年12月31日現在はフランスの連結納税グループにおける繰延税金資産純額の認識を行わなかったことによる2,839百万ユーロを含み（2012年12月31日現在は2,600百万ユーロ）（注8-C2）、主に税金繰越欠損金に相当する。

9 - 基本的1株当たり利益及び希薄化後1株当たり利益

(単位：千株)	2013年度	2012年度
発行済株式	295,722	295,722
自己株式	(4,048)	(4,059)
日産の持分 × 日産に対するルノーの持分	(19,384)	(19,407)
基本的1株当たり利益計算用株式数	272,290	272,256

基本的1株当たり利益の計算では、期中における発行済普通株式の加重平均株数、すなわち自己株式及び日産が保有するルノー株式の平均株数を相殺した上での株数を用いている。

(単位：千株)	2013年度	2012年度
基本的1株当たり利益計算用株式数	272,290	272,256
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	1,806	137

希薄化後 1 株当たり利益計算用株式数	274,096	272,393
---------------------	---------	---------

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用いている。

10 - その他の包括利益項目

その他の包括利益項目の税効果

(単位：百万ユーロ)	その他の包括利益項目					
	2013年度			2012年度		
	税引前	税金	税引後	税引前	税金 ⁽¹⁾	税引後
損益に再分類されない項目（関連会社及び共同支配企業の持分を除く）	73	(5)	68	(271)	3	(268)
確定給付年金制度に係る数理計算上の差異	73	(5)	68	(271)	3	(268)
損益に再分類された又は将来的にされる項目（関連会社及び共同支配企業の持分を除く）	220	(5)	215	128	(80)	48
在外事業に係る為替換算調整勘定	(383)	-	(383)	(99)	-	(99)
日産に対する投資の部分ヘッジ	209	-	209	110	(75)	35
キャッシュ・フロー・ヘッジ	39	(5)	34	(18)	(2)	(20)
売却可能金融資産	355	-	355	135	(3)	132
その他の包括利益項目合計（関連会社及び共同支配企業を除く）（A）	293	(10)	283	(143)	(77)	(220)
関連会社及び共同支配企業におけるその他の包括利益項目（B）	(1,923)	-	(1,923)	(1,107)	6	(1,101)
その他の包括利益項目（A）+（B）	(1,630)	(10)	(1,640)	(1,250)	(71)	(1,321)

（1）フランス納税グループの繰延税金資産（純額）を認識しなかったことに係る2012年度の77百万ユーロの費用を含む（注8-B）。

[次へ](#)

III - 営業資産・負債、資本

11 - 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)	2013年12月31日現在	2012年12月31日現在
資産計上した開発費	8,657	8,362
のれん	222	243
その他の無形固定資産	596	557
無形固定資産総額	9,475	9,162
資産計上した開発費	(5,781)	(5,329)
その他の無形固定資産	(412)	(351)
償却及び減損	(6,193)	(5,680)
無形固定資産純額	3,282	3,482

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
2011年12月31日残高	8,483	(4,765)	3,718
取得 (注26-C)/(償却)	897	(1,118)	(221)
(処分)/戻入	(216)	203	(13)
為替換算調整勘定	(2)	-	(2)
連結範囲の変更及びその他	-	-	-
2012年12月31日残高	9,162	(5,680)	3,482
取得 (注26-C)/(償却)	833	(1,005)	(172)
(処分)/戻入	(467)	466	(1)
為替換算調整勘定	(25)	11	(14)
連結範囲の変更及びその他	(28)	15	(13)
2013年12月31日残高	9,475	(6,193)	3,282

2013年の無形固定資産取得の内訳は自己創設資産745百万ユーロ、購入資産88百万ユーロである（2012年度はそれぞれ764百万ユーロ、133百万ユーロ）。

2013年度の償却及び減損は、電気自動車及び内燃自動車について資産計上した開発費の減損153百万ユーロを含み（注6-D）、2012年度は減損243百万ユーロを含んでいた。

A3- 費用計上した研究開発費

(単位：百万ユーロ)	2013年度	2012年度
研究開発費	(1,793)	(1,889)

資産計上した開発費	732	764
資産計上した開発費の償却	(751)	(790)
合計（損益計算書計上額）	(1,812)	(1,915)

B. 有形固定資産

B1- 期末残高

（単位：百万ユーロ）	2013年12月31日現在	2012年12月31日現在
土地	565	593
建物	6,053	6,113
特殊工具	13,479	13,359
機械装置・工具器具	10,046	10,007
顧客向けリース固定資産	2,090	2,040
その他の有形固定資産	772	852
建設仮勘定	1,625	1,653
有形固定資産総額	34,630	34,617
土地及び建物	(3,320)	(3,272)
特殊工具	(11,433)	(10,956)
機械装置・工具器具	(7,492)	(7,421)
顧客向けリース固定資産	(718)	(690)
その他の有形固定資産	(694)	(744)
減価償却及び減損	(23,657)	(23,083)
有形固定資産純額	10,973	11,534

2013年度の減価償却及び減損は電気自動車及び内燃自動車に係る197百万ユーロの減損を含み（注6-D）、2012年度は減損36百万ユーロを含んでいた。

B2- 期中の増減

2013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）	2012年12月31日現在	取得/（減価償却及び減損）	（処分）/戻入	為替換算調整勘定	連結範囲の変更及びその他 ⁽¹⁾	2013年12月31日現在
土地	593	9	(25)	(7)	(5)	565
建物	6,113	263	(113)	(101)	(109)	6,053
特殊工具	13,359	663	(273)	(175)	(95)	13,479
機械装置・工具器具	10,007	620	(288)	(170)	(123)	10,046
顧客向けリース固定資産	2,040	622	(572)	(1)	1	2,090
その他の有形固定資産	852	39	(67)	(17)	(35)	772

建設仮勘定 ⁽²⁾	1,653	85	(34)	(26)	(53)	1,625
総額	34,617	2,301	(1,372)	(497)	(419)	34,630
土地	-	-	-	-	-	-
建物	(3,272)	(234)	86	35	65	(3,320)
特殊工具	(10,956)	(1,009)	287	128	117	(11,433)
機械装置・ 工具器具	(7,421)	(570)	279	106	114	(7,492)
顧客向けリース固定 資産 ⁽³⁾	(690)	(307)	281	1	(3)	(718)
その他の有形固定資 産	(744)	(52)	61	12	29	(694)
建設仮勘定	-	-	-	-	-	-
減価償却及び減損	(23,083)	(2,172)	994	282	322	(23,657)
土地	593	9	(25)	(7)	(5)	565
建物	2,841	29	(27)	(66)	(44)	2,733
特殊工具	2,403	(346)	14	(47)	22	2,046
機械装置・ 工具器具	2,586	50	(9)	(64)	(9)	2,554
顧客向けリース固定 資産	1,350	315	(291)	-	(2)	1,372
その他の有形固定資 産	108	(13)	(6)	(5)	(6)	78
建設仮勘定 ⁽²⁾	1,653	85	(34)	(26)	(53)	1,625
純額	11,534	129	(378)	(215)	(97)	10,973

(1) IFRS第11号「共同支配の取決め」の遡及適用による純額の減少90百万ユーロを含む（注2-A2）

(2) 「建設仮勘定」からの振替は、各資産区分の「取得/（減価償却及び減損）」欄に記載されている。

(3) 2013年12月31日現在の顧客向けリース資産の減損額は227百万ユーロである（2012年12月31日現在は248百万ユーロ）。

2012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
2011年12月31日残高	33,306	(21,949)	11,357
取得/（減価償却及び減損）	2,935	(2,189)	746
（処分）/戻入	(1,490)	941	(549)
為替換算調整勘定	(153)	114	(39)
連結範囲の変更及びその他	19	-	19
2012年12月31日残高	34,617	(23,083)	11,534

12 - 固定資産の減損テスト（リース資産を除く）

ルノー・グループでは、会計方針の項で述べた方法により固定資産の減損テストを実施した（注2-L）。

A. 自動車及び部品専用資産に対する減損テスト

特定の車種又は部品の専用資産に対する減損テストの結果、2013年度は350百万ユーロの減損が計上された（2012年12月31日現在の減損計上額は279百万ユーロ）。この減損は電気自動車及び内燃自動車に関するもので、主として、資産計上した開発費に対して計上されていた。また、電気自動車について119百万ユーロの引当金を計上しているが、これは期待される最低購入量を達成できない場合の賠償債務の見積額である。

減損が計上された車種のほか、半年ごとに減損テストを繰り返してきた車種については減損の徴候が見られなくなった。

B. その他資金生成単位に対する減損テスト（自動車部門）

2013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に基づく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	2013年度	2012年度
事業計画の期間	6 年	6 年
永久成長率	1.75%	1.75%
税引後割引率	8.8%	8.8%

2013年度は2012年度同様、減損テストを実施した結果、この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、地域別に基づく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。

	2013年度	2012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	3,344,000	3,432,000
永久成長率	1.8%	1.8%
税引後割引率	8.8%	8.8%

減損テストの結果、2013年度は2012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の変更はそれぞれ以下のとおり個別に考慮されなければならない。

- ・ 計画における販売台数の減少は275,000台（2012年度は300,000台）以下であること。
- ・ 税引後割引率は14%（2012年度は13%）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。

13 - 日産自動車に対する投資

A. 日産の連結方法

ルノーと日本の自動車メーカーである日産は互いに大きく異なるが、共通の利害も多く、両社は利益拡大を目指す統一勢力として独自の提携形態を作りあげた。両社は提携を通じ、以下のようにそれぞれのブランドを保全し、互いの企業文化を尊重することを目的としている。

- ・ ルノーは日産の株主総会において、議決権の過半数の保有を確保しない。
- ・ ルノーと日産の合意条項により、ルノーは日産の役員の過半数を選任すること、及び日産の取締役会における議決権の過半数を占めることはできず、ルノーは日産の社長を一方的に選任することはできず、2013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1名である（2012年12月31日現在は3名）*。
- ・ ルノーと日産が50%ずつ所有するルノー・日産b.v.は提携事業戦略における各社の個別問題に関する共同意思決定機関であり、その決定事項はルノー及び日産の双方に適用される。この意思決定の権力は、シナジー効果を生み、両自動車メーカーに世界的な規模の経済をもたらすため、ルノー・日産b.v.に与えられた。ルノー・日産b.v.は、ルノーが日産に対し財務及び経営戦略を指示できないようにするためにあり（それらは日産の取締役会が決定している）、従って、この会社を通じてルノーが日産に対する契約上の支配権を持っているとは考えられない。また、ルノー・日産b.v.の設立以来、そこで検討された事項はこの契約上の枠組の中で厳守されており、ルノーが日産に対して支配権を行使している事実は認められない。
- ・ ルノーは日産の資産を、自らの資産のように利用したり、あるいはその利用に影響を及ぼしたりすることはできない。
- ・ ルノーは日産の債務に関していかなる保証も行わない。

以上のような状況から、ルノーは日産に対し十分な影響力を有しているため、日産を連結に含める上で持分法を適用している。ルノー・グループは新設のIFRS第10号「連結財務諸表」を2013年1月1日より早期適用しているが、これによって、ルノーの日産に対する影響力は大きい、という結論は変わっていない。

* 誤植：2013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1名ではなく2名である（2012年12月31日現在は3名）。

B. ルノーの連結財務諸表上持分法を適用している日産自動車の連結財務諸表

ルノーの財務諸表上、持分法を適用している日産の財務諸表は、日本の会計基準による日産（東京証券取引所上場）の公表済連結財務諸表に、ルノーに連結するための必要な修正を行ったものである。

日産は毎年3月31日現在及び四半期ごとに連結財務諸表を公表している。ルノーとの連結のため、日産の業績はルノーの決算期に合わせる形で報告され、1月～12月の業績をルノーの年次財務諸表にそれぞれ連結している。

2013年12月31日現在日産が保有する自己株式は0.68%になっている（2012年12月31日現在は0.68%）。その結果、ルノーの日産に対する持分は、2013年12月31日現在で43.7%である（2012年12月31日現在は43.7%）。2013年12月31日現在ルノーが日産に対して保有する議決権は、43.4%になっている（2012年12月31日現在は43.4%）。

C. ルノーの財政状態計算書に記載の日産自動車に対する投資額の変動

(単位：百万ユーロ)	純資産に対する持分			のれん 純額	合計
	相殺前	ルノーに対する 日産の持分との 相殺 ⁽¹⁾	純額		
2012年12月31日現在	14,948	(975)	13,973	815	14,788
2013年度当期純利益	1,498		1,498		1,498
配当金分配	(405)		(405)		(405)
為替換算調整勘定	(1,885)		(1,885)	(175)	(2,060)
その他の変動 ⁽²⁾	247		247		247
2013年12月31日現在	14,403	(975)	13,428	640	14,068

(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、日産に対するルノーの配当金、年金債務に係る数理計算上の差異の変動、金融商品再評価準備金の変動、日産の自己株式の変動、及び改訂IAS第19号「従業員給付」の遡及適用（注2-A2）による15百万ユーロの増加による影響が含まれる。IFRS第11号「共同支配の取決め」の適用は、ルノーの連結のための日産の純資産又は純利益の修正再表示に何ら影響を及ぼしていない。

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

	2012年 12月31日 現在	2013年度 当期純利益	配当金	為替換算 調整勘定	その他の 変動 ⁽¹⁾	2013年 12月31日 現在
(単位：十億円)						
日本会計基準による資本に対する日産の持分	3,368	384	(115)	529	55	4,221
IFRSの準拠による修正再表示						
- 退職給付及びその他の従業員長期給付引当金 ⁽²⁾	(137)	24		(11)	28	(96)
- 開発費の資産計上	522	31		1		554
- 繰延税金及びその他の修正再表示	(105)	(23)		26	(12)	(114)
IFRSの準拠による修正後純資産	3,648	416	(115)	545	71	4,565
ルノー・グループの基準による修正再表示 ⁽³⁾	238	26	(8)	(54)	3	205
ルノー・グループの基準による修正後純資産	3,886	442	(123)	491	74	4,770
(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	34,206	3,428	(927)	(4,311)	564	32,960
ルノーの持分割合	43.7%					43.7%
ルノーの持分（下記相殺前）	14,948	1,498	(405)	(1,885)	247	14,403

ルノーに対する日産の持分の相殺 ⁽⁴⁾	(975)					(975)
日産の純資産に対するルノーの持分	13,973	1,498	(405)	(1,885)	247	13,428

- (1) その他の変動には、日産に対するルノーの配当金、年金債務に係る数理計算上の差異の変動、金融商品再評価準備金の変動、日産の自己株式の変動、及び改訂IAS第19号「従業員給付」の遡及適用（注2-A2）による影響が含まれる。IFRS第11号「共同支配の取決め」の適用は、ルノーの連結のための日産の純資産又は純利益の修正再表示に何ら影響を及ぼしていない。
- (2) 資本勘定に認識された数理計算上の差異を含む。
- (3) ルノー・グループの基準による修正再表示は、実質的には、1999年から2002年の間に取得したルノーの固定資産の再評価、及び日産のルノーに対する投資（持分法による）の消去に対応している。
- (4) 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、2013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2012会計年度第4四半期から2013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 2012会計年度 第4四半期 2013年1～3月		日産の 2013会計年度 第1四半期 2013年4～6月		日産の 2013会計年度 第2四半期 2013年7～9月		日産の 2013会計年度 第3四半期 2013年10～12月		ルノーの2013年度 連結財務諸表 基準期間 2013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	110	903	82	636	108	823	84	617	384	2,979

(1) 2013年の各四半期の平均為替レートで換算。

F. IFRSに基づく日産の財務情報

下表は日産の2013年及び2012年の1月1日から12月31日までの期間の財務情報をルノーとの連結用に修正再表示したものである。修正再表示には1999年及び2002年の株式取得時にルノーが適用した公正価値による資産・負債の調整及び日産のルノーに対する投資（持分法による）の消去は含めていない。

	2013年度		2012年度 ⁽²⁾	
	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) ⁽¹⁾	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) ⁽³⁾
売上高	9,841	75,899	8,469	82,527
当期純利益				
親会社株主持分	416	3,209	297	2,894
非支配株主持分	29	223	34	331
その他の包括利益項目				
親会社株主持分	538	4,149	227	2,212
非支配株主持分	18	139	10	98
包括利益				
親会社株主持分	954	7,358	524	5,106
非支配株主持分	47	362	44	429
日産からの受取配当金	54	406	44	426
	2013年12月31日		2012年12月31日	

	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) ⁽¹⁾	(単位：十億円)	(単位：百万ユーロ) ⁽³⁾
固定資産	6,684	46,186	5,590	49,203
流動資産	8,284	57,241	6,631	58,367
資産合計	14,968	103,427	12,221	107,570
資本				
親会社株主持分	4,565	31,544	3,648	32,110
非支配株主持分	318	2,197	288	2,535
固定負債	5,123	35,399	3,870	34,064
流動負債	4,962	34,287	4,415	38,861
資本及び負債合計	14,968	103,427	12,221	107,570

- (1) 損益計算書項目は2013年度の平均為替レート(129.7円 = 1ユーロ)で換算。財政状態計算書項目は2013年12月31日の為替レート(144.7円 = 1ユーロ)で換算。
- (2) 2012年度及び2012年12月31日現在の財務情報はIFRS第11号「共同支配の取決め」の適用に伴い修正再表示している。
- (3) 損益計算書項目は2012年度の平均為替レート(102.6円 = 1ユーロ)で換算。財政状態計算書項目は2012年12月31日現在の為替レート(113.6円 = 1ユーロ)で換算。

G. 日産自動車に対する投資のヘッジ

ルノー・グループは1999年以降、日産への投資に係る円・ユーロ換算リスクを部分的にヘッジしている。

これに係るヘッジ取引残高は2013年12月31日現在、総額1,120億円(773百万ユーロ)であり、その内訳はEMTN(ユーロ・メディアム・ターム・ノート)市場における私募債270億円(187百万ユーロ)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850億円(586百万ユーロ)である。

2013年度中にこれらの取引で生じた換算差額は209百万ユーロのプラス(税引後)となり(2012年度は35百万ユーロのプラス(税引後))、ルノー・グループの為替換算調整勘定に含まれている(注19-E)。

H. ルノーの日産自動車への投資の市場価格に基づく価値

2013年12月31日現在の株式相場884円/株によれば、ルノーの日産に対する投資価値は11,985百万ユーロと評価される(2012年12月31日現在では株式相場811円/株で14,006百万ユーロ)。

I. 日産自動車への投資に対する減損テスト

2013年12月31日現在、投資の株式市場価値は、ルノーの財政状態計算書における資産簿価より14.8%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7.9%及び永久成長率3.1%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、2013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40ペーシスポイントの減少又は営業総利益の100ペーシスポイントの減少に伴う割引率の200ペーシスポイントの増加は、日産への投資の簿価に対して何ら影響を及ぼさない。

J. 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。

2013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・グループと日産・グループは2007年から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存在し、2009年から日産がサンデロの生産を同国で開始している。

2011年度以降、ルノー・日産アライアンスのチェンナイ工場（インド）は、1.5dCiディーゼル・エンジンを使用するフランスのクレオン工場製日産マイクラを取り入れたクロス・ブランド初のルノー・パルス（Pulse）を生産している。

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、2013年度の組立実績は27,200台であった。

ルノー・サムスン・モーターズは2013年度、日産ブランドでSM3を1,770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。

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、コレオス、ダスター、パルス及びスカラの組立サービスを行っている。2013年度の組立台数は88,580台となった。

小型商用車に関しては、日産はスペインのバルセロナ工場で、2013年度に67,970台のトラフィック・バンを製造し、その8.2%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3,610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。

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で日産のキャッシュカイ及びエクストレイルの製造に使用する。

また、ルノーは、カシア工場（ポルトガル）、バリャドリッド及びセヴィル工場（スペイン）、クレオン工場（フランス）並びにピテスチ工場（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）、サンクトペテルブルグ工場（ロシア）及びチェンナイ工場（インド）に供給している。

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、主としてメキシコ及びブラジルの日産工場に供給している。

ルノーは合計で717,450のギアボックスと305,130のエンジンを2013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）、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、日産のピニオン・ギヤをメガーヌに、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ー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・エンジンをラグナに使用している。日産はダチア・ダスター用リヤ・アクセルも供給している。

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を行っている。

これに対し、日産は日本及びオーストラリア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トレーディングルームにおいて、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っている。ルノー・ファイナンスは外為市場において、2013年度中に総額約203億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。2013年度にRCIバンクの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149百万ユーロであった。

2013年度の総合実績

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の総額は、それぞれ概算で総額2,100百万ユーロ及び2,200百万ユーロであった。

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。これは、ダイムラーやアフトワズなどのアライアンス・パートナーによるパワートレイン部品の販売についても同様である。

14 - その他の関連会社及び共同支配企業に対する投資

その他の関連会社及び共同支配企業に対する投資は以下のとおりである。

- ・ ルノー・グループの連結財政状態計算書の価額は2013年12月31日現在806百万ユーロである（2012年12月31日現在774百万ユーロ）。
- ・ ルノーの有するその他関連会社及び共同支配企業の当期純利益に対する持分は、2013年のアフトワズによる34百万ユーロのマイナスの寄与を含み、2013年度は54百万ユーロの損失であった（2012年度はアフトワズからの186百万ユーロ及びABボルボからの80百万ユーロを含み、270百万ユーロ）。

ABボルボに対する投資は2012年12月に売却した。この売却により発生した売却益924百万ユーロは、その金額の大きさ及び臨時的な性格ゆえに、ルノー・グループ連結損益計算書の特別損益項目に計上された。

アフトワズは現在、最も重要なその他の関連会社及び共同支配企業に対する投資の対象である。

A. アフトワズ

ロシアの自動車メーカーであるアフトワズは12月31日を会計年度末としているが、財務諸表作成の時間的制約もあり、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、2013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2012年第4四半期及び2013年第1～3四半期の純利益の合計である。

A1. ルノーの財政状態計算書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

2013年12月31日現在の、アライアンス・ロステック・オートBVを通じた、ルノーのアフトワズに対する持分比率は35.91%である（2012年12月31日現在は25%）。この比率の増加は2012年12月に締結したパートナーシップ協定に起因する。

この協定により、ルノー、日産と国営企業ロシアン・テクノロジーズとの合弁会社アライアンス・ロステック・オートBVが設立された。この合弁会社には、アフトワズに対するルノー、日産とロシアン・テクノロジーズの持分がすべて集中する。2013年度上半期に持分の取引を経て、現在、アライアンス・ロステック・オートBVはアフトワズの資本及び株主総会における議決権の74.51%を保有している。

2013年度上半期に、ルノー・グループは上記合弁会社に関連して次の取引を行った。

- ・ アフトワズに対する25%の持分をアライアンス・ロステック・オートBVに提供した。
- ・ アライアンス・ロステック・オートBVによる増資について113百万ユーロ分の引受を行った。
- ・ ロシアン・テクノロジーズより、アライアンス・ロステック・オートBVの株式を77百万ユーロで取得した。

2013年度上半期の終わりより、ルノーはアライアンス・ロステック・オートBVの資本、並びに株主総会及び取締役会における議決権の48.2%を保有している。

アフトワズの取締役会はルノー及び日産が指名する8名並びにロシアン・テクノロジーズが指名する7名により構成される。2013年6月27日にルノーの会長兼最高経営責任者兼日産の社長はアフトワズの実業取締役会長に選任された。2013年12月31日現在、ルノーからの役員は3名である。

ルノー・グループは、アライアンス・ロステック・オートBVの意思決定機関又はアフトワズの実業取締役会において議決権の過半数を保有していないため、アライアンス・ロステック・オートBV又はアフトワズを支配していない。主要な戦略的決定及び経営に関する決定は株主の過半数の投票により承認されなければならない。

アライアンス・ロステック・オートBV及びアフトワズは持分法によりルノー・グループの財務諸表に記載される。下表にアライアンス・ロステック・オートBV及びアフトワズ・グループの連結数字を示す。

(単位：百万ユーロ)	純資産に対する持分			のれん 純額	合計
	相殺前	アライアンス・ロステック・オートBVの負債に対するルノー持分との相殺 ⁽¹⁾	純額		
2012年9月30日現在	429	-	429	-	429
2012年10月1日～2013年9月30日の純利益 ⁽²⁾	(34)	-	(34)	-	(34)
アライアンス・ロステック・オートBVへの投資の影響 ⁽³⁾	185	(58)	127	63	190
為替換算調整勘定、数理計算上の差異、金融商品再評価	(49)	13	(36)	-	(36)
2013年9月30日現在	531	(45)	486	63	549

(1) 2013年度上半期、アライアンス・ロステック・オートBVは、トロイカ・ダイアログからアフトワズの株式を取得し、トロイカ・ダイアログはアライアンス・ロステック・オートBVによるその支払いを2014年6月まで延ばすことに同意した。

- (2) アフトワズの純利益に対する持分は、同期中の前半 2 四半期分の純利益に持分比率25%を、また同期中の後半 2 四半期に32.98%及び35.91%を適用して計算している。
- (3) ルノーは2013年度上半期に、アライアンス・ロステック・オートBVの持分証券に対し190百万ユーロを投資し、アフトワズに対する持分比率を上げた。この取引により2,772百万ルーブルののれんが発生した（2013年9月30日現在は63百万ユーロ）。ルノーがアフトワズに対する持分25%をアライアンス・ロステック・オートBVに提供したことは所有権の再構築とみなすことができ、投資価値に対する影響は無い。

A2. ルノーとの連結上修正再表示されたアフトワズ及びアライアンス・ロステック・オートBVの資本の増減

(単位：百万ユーロ)	2012年10月 1日現在	当期純利益 2012年10月1日 ～ 2013年9月30日	アライア ンス・ロス テック・ オートBVに 対するアフ トワズ持分 の提供	アライア ンス・ロス テック・ オートBVに 対する投資 の影響 ⁽¹⁾	為替換算 調整勘定 及びその 他の増減	2013年9月 30日現在
資本 - 親会社株主持分	1,671	(113)	-	-	(125)	1,433
ルノー・グループの基準による修正 再表示 ⁽²⁾	43	2	-	-	1	46
ルノー・グループの基準による純資 産の修正再表示	1,714	(111)	-	-	(124)	1,479
アライアンス・ロステック・オート BVに対するアフトワズ持分の提供 (A)	429	-	(429)	-	-	-
アライアンス・ロステック・オート BVが保有するアフトワズに対する持 分 (74.51%)	-	(70)	977	289	(94)	1,102
アライアンス・ロステック・オート BVの実負債 ⁽³⁾	-	-	(88)	(26)	20	(94)
アライアンス・ロステック・オート BVの純資産の修正再表示	-	(70)	889	263	(74)	1,008
ルノーが保有するアライアンス・ロ ステック・オートBVに対する持分 (48.2%) (B)	-	(34)	429	127	(36)	486
アフトワズ及びアライアンス・ロス テック・オートBVに対する持分の取 得に関するのれん (C)	-	-	-	63	-	63
アフトワズの純資産に対するルノー の持分 (A)+(B)+(C)	429	(34)	-	190	(36)	549

- (1) ルノーは2013年度上半期に、アライアンス・ロステック・オートBVの持分証券に対し190百万ユーロを投資し、アフトワズに対する持分比率を上げた。ルノーがアフトワズに対する持分25%をアライアンス・ロステック・オートBVに提供したことは所有権の再構築とみなすことができ、投資価値に対する影響は無い。
- (2) ルノー・グループの基準による修正再表示は実質的には無形固定資産（ラダ・ブランド）及び金融資産の公正価値測定に対応している。

- (3) 2013年度上半期、アライアンス・ロステック・オートBVは、トロイカ・ダイアログからアフトワズの株式を取得し、トロイカ・ダイアログはアライアンス・ロステック・オートBVによるその支払いを2014年6月まで延ばすことに同意した。

A3. IFRSに基づくアフトワズの財務情報

IFRSに基づいてアフトワズが公表した同社の2012年度（12月31日終了年度）及び2013年度第1～3四半期の財務情報を以下に概略する。

	2013年1月から9月		2012年度	
	(単位：百万ルーブル)	(単位：百万ユーロ) ⁽¹⁾	(単位：百万ルーブル)	(単位：百万ユーロ) ⁽²⁾
売上高	132,047	3,170	190,061	4,761
当期純利益 ⁽³⁾				
親会社株主持分	(4,272)	(103)	29,110	729
非支配株主持分	(34)	(1)	70	2
その他の包括利益項目				
親会社株主持分	87	2	(169)	(4)
非支配株主持分	-	-	-	-
包括利益				
親会社株主持分	(4,185)	(101)	28,941	725
非支配株主持分	(34)	(1)	70	2
アフトワズからの受取配当金	-	-	-	-
	2013年9月30日		2012年12月31日	
	(単位：百万ルーブル)	(単位：百万ユーロ) ⁽¹⁾	(単位：百万ルーブル)	(単位：百万ユーロ) ⁽²⁾
固定資産	92,543	2,112	90,193	2,236
流動資産（売却目的で保有する資産を含む）	50,932	1,162	51,585	1,279
資産合計	143,475	3,274	141,778	3,515
資本				
親会社株主持分	62,806	1,433	66,991	1,661
非支配株主持分	481	11	515	13
固定負債	32,398	739	33,881	840
流動負債（売却目的で保有する資産に関する負債を含む）	47,790	1,091	40,391	1,001
資本及び負債合計	143,475	3,274	141,778	3,515

- (1) 損益計算書項目は2013年1月から9月の平均為替レート（41.66ロシア・ルーブル＝1ユーロ）で換算。貸借対照表項目は2013年9月30日の為替レート（43.82ロシア・ルーブル＝1ユーロ）で換算。
- (2) 損益計算書項目は2012年度の平均為替レート（39.92ロシア・ルーブル＝1ユーロ）で換算。貸借対照表項目は2012年12月31日の為替レート（40.33ロシア・ルーブル＝1ユーロ）で換算。
- (3) ロシアン・テクノロジーズからの融資の債務返済繰り延べにより2012年度は286億ルーブル（718百万ユーロ）の利益を生じた。

A4. 株式相場によるルノーのアフトワズへの投資評価

株式市場におけるアフトワズの株価によれば、ルノーのアフトワズへの35.91%の投資の価値は2013年12月31日現在179百万ユーロ（2012年12月31日現在は資本に対し25%を占める198百万ユーロ）である。

A5. アフトワズへの投資の減損テスト

2013年12月31日現在、アフトワズへの投資の価値は、株式市場における価値がルノーの財政状態計算書上の価値を67%下回っていた（2012年12月31日現在は54%下回っていた）。

2013年度中にパートナーシップ協定のすべて独立の各当事者間で行われた株式取引の代金は1株あたり約40ルーブルである。これは2013年12月31日現在のポートフォリオの中の株式の平均値である1株当たり32ルーブルを上回っている。代金の計算は、アフトワズの事業計画に対する最近の更新に沿った、生産量及び収益性における変更の見通しに基づいて行われた。

会計方針の注記（注2-L）に示している方法により、減損テストが行われた。その際、使用価値の算定には税引後割引率14.5%及び永久成長率3.4%を適用した。継続価値は合理的な収益性及び中期予測の見積もりの下で算定した。見積もりのいずれか一つに変動があり、その他が引き続き安定しているとしても、永久成長率が2%又は税引後割引率が15.3%である場合は、回収可能価額は引き続き簿価を上回る。2013年12月31日現在についての減損テストでは、アフトワズへの投資の価値の減少は示されず、また減損は認められなかった。

A6. ルノー・グループとアフトワズ・グループ間の取引

ルノー・グループは、ルノー・日産アライアンス及びアフトワズによる車両、エンジン及びギアボックスに係るプロジェクト、並びにアフトワズ及びアライアンスによる共有のB0プラットフォーム組立に関して、アフトワズへの技術支援を続けている。また、購入、品質及びITなどの分野におけるコンサルティング・サービスの提供も行っている。ルノーはこれらの技術支援につき、2013年度は54百万ユーロをアフトワズに請求した。

2012年のB0プラットフォームを使用したミニバン、ラダー「ラルグス」の生産開始を受けて、2013年にルノーはアフトワズに対し組立部品を供給し、その総額は356百万ユーロであった。

B0プラットフォームへの投資におけるルノーの持分は有形資産に分類されており、2013年12月31日現在の計上額は174百万ユーロである。

2013年度に、ルノーはアフトワズに対し10年返済52百万ユーロの貸付を行った。ルノー・グループからアフトワズへの貸付の合計は2013年12月31日現在123百万ユーロである。

B 日産及びアフトワズ以外の持分法が適用される関連会社及び共同支配企業B1. その他の持分法が適用される関連会社及び共同支配企業に関する情報

会社	所在国	主な活動	ルノー・グループが保有する所有権及び議決権の割合	
			2013年12月31日	2012年12月31日
重要な影響下にある企業				
自動車				
ブヌ・コムノール	フランス	金属取引	33	33
マイス	トルコ	自動車販売	49	49

ルノー・日産オートモティブ・インディア・プライベート・リミテッド(RNAIPL)	インド	自動車メーカー	30	30
ルノー・南アフリカ	南アフリカ	自動車輸入	40 ⁽¹⁾	51 ⁽¹⁾
販売金融				
日産・ルノー・ファイナンス・メキシコ	メキシコ	自動車販売金融	- ⁽²⁾	15
共同支配企業 ⁽³⁾				
自動車				
フランセーズ・ド・メカニク	フランス	自動車部品生産	- ⁽²⁾	50
インドラ・アンベスティスマン	フランス	使用済み車両の解体	50	50
販売金融				
ルノー・クレジット・カー	ベルギー	自動車販売金融	50	50
RCI・ファイナンシャル・サービーズ s.r.o.	チェコ共和国	自動車販売金融	50 ⁽⁴⁾	50
オルファン・フィナンスマン・アノニム・シルケティ	トルコ	自動車販売金融	50 ⁽⁵⁾	-

(1) ルノー・南アフリカは2013年11月30日まで完全連結会社であったが、同日にルノー・グループはその支配権をそのパートナーに譲渡した。

(2) 2013年の第4四半期に投資分を売却した。

(3) 共同支配企業に分類される提携関係は、IFRS第11号「共同支配の取決め」の適用前の2012年には比例連結されていた(注2-A2)。

(4) 2013年10月1日に新たなパートナーシップ協定に署名した後、ルノー・グループはRCI・ファイナンシャル・サービーズ s.r.o.の支配権を取得し、同日に完全連結会社とした。

(5) 2013年に初めて連結された。

B2. 持分法が適用される関連会社に関する累積の財務情報

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日	2012年12月31日
関連会社に対する投資	243	346
関連会社の利益(損失)に対する持分	(21)	3
その他の包括利益項目に対する関連会社の持分	(11)	(13)
包括利益に対する関連会社の持分	(31)	(10)

B3. 持分法が適用される共同支配企業に関する累積の財務情報

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日
共同支配企業に対する投資	15
共同支配企業の利益(損失)に対する持分	1
その他の包括利益項目に対する共同支配企業の持分	(6)
包括利益に対する共同支配企業の持分	(5)

IFRS第11号「共同支配の取決め」の適用により、以前は比例連結されていた共同支配企業について、2013年度には持分法が適用されている（注2-A2）。

15 - 棚卸資産

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在			2012年12月31日現在		
	総額	評価減	純額	総額	評価減	純額
原材料・貯蔵品	989	(214)	775	1,161	(208)	953
仕掛品	146	(1)	145	232	-	232
中古車両	926	(95)	831	1,079	(130)	949
製品・予備部品	1,540	(129)	1,411	1,860	(130)	1,730
合計	3,601	(439)	3,162	4,332	(468)	3,864

16 - 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)	2013年12月31日現在	2012年12月31日現在
ディーラー向け債権	7,277	6,736
消費者向け融資	12,536	12,516
リース及び類似取引	4,569	4,776
総額	24,382	24,028
減損	(732)	(798)
純額	23,650	23,230
公正価値	23,745	23,412

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。期間が1年未満の債権は、その公正価値と簿価（純額）に有意差がないため、割引を行っていない。これは認識モデルを用いているが、それについて、債権のポートフォリオに関連するクレジットリスクのような特定の有意なデータが観測可能な市場データに基づいていないため、これはレベル3の公正価値である。

B. 債権譲渡及び流動性準備金管理の保証としての担保資産

B1. 販売金融資産の譲渡

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在		2012年12月31日現在	
	簿価	公正価値	簿価	公正価値
貸借対照表に計上されている債権譲渡	7,680	7,792	8,814	8,842
関連債務	3,602	3,643	3,902	3,949

販売金融部門は最終顧客へのローン及びディーラシップ・ネットワークに対する債権について、ドイツ、フランス、イタリア及び英国の特別目的事業体（SPV）を通じての証券化や導管体による資金調達を行ってきた

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。関連債務はこの証券化による有価証券に対応するもので、「その他の証書による債務」に計上されている。

譲渡債権とそれに対応する関連債務との差異は、証券化に必要な債権信用度の高さや、RCIバンクが流動性準備金のために留保する証券の割合によるものである。

証券化した資産の再譲渡や担保設定はできず、債券の引受人は譲受した資産に係る請求権を有するのみである。

B2. 流動性準備金管理の保証としての担保資産

RCIバンクは流動性準備金管理のため、2013年にフランス中央銀行に対し3,394百万ユーロの債務保証（2012年は2,933百万ユーロ）を差入れており、その内訳は、証券化商品発行ピークルの株式で2,479百万ユーロ、販売金融債権で565百万ユーロ（2012年12月31日現在はそれぞれ2,773百万ユーロ及び160百万ユーロ）、そしてフランス中央銀行からの短期借入350百万ユーロである。2013年12月31日現在、この流動性準備金は未使用である（2012年12月31日現在は400百万ユーロまで使用されており、「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）。

さらに、RCIバンクは2013年12月31日現在、フランス経済融資機関（Société de Financement de l'Économie Française）（SFEF）に対しても、210百万ユーロの融資（「販売金融負債」のうち「金融機関からの借入」に分類）に対する見返りとして債権で380百万ユーロ（簿価）の債務保証を差入れている（同様に、2012年12月31日現在は210百万ユーロの融資に対し341百万ユーロの債権を差入）（注23）。

C. 販売金融債権の満期

（単位：百万ユーロ）	2013年12月31日現在	2012年12月31日現在
1年以内	13,884	13,964
1～5年	9,665	9,162
5年超	101	104
販売金融債権合計（純額）	23,650	23,230

D. 回収遅延販売金融債権の内訳（総額）

（単位：百万ユーロ）	2013年12月31日現在	2012年12月31日現在
減損が認識されている債権 ⁽¹⁾ の遅延期間	503	577
30日以内	14	14
30～90日	53	53
90～180日	61	57
180日超	375	453
減損が認識されていない債権の遅延期間	14	16
30日以内	14	16
30日超	-	-

(1) 減損処理による完全償却又は部分償却を個別に行った販売金融債権のみを含む。

販売金融活動に係るリスクには、帳簿に示された販売金融債権の純額以外にも、「オフバランス約定」（注28-A）の項に記載されている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28-B）の項に記載されている。特に、2013年12月31日現在については、655百万ユーロの債務保証（2012年12月31日現在は538百万ユーロ）が回収遅延又は減損処理済みの販売金融債権に対して差入れられている。

2013年度末現在において、満期到来前又は減損処理前の販売金融債権については、不良債権化の兆候や販売金融債権の顧客に対するリスクの著しい集中は見られない。

E. 販売金融債権減損額の変動

（単位：百万ユーロ）	
2012年12月31日現在の減損額	(798)
当年度中の減損処理額	(326)
減損の利用のための戻入	209
未使用額の戻入	174
為替換算調整勘定及びその他 ⁽¹⁾	9
2013年12月31日現在の減損額	(732)

2013年度の貸倒金額（純額）は65百万ユーロであった（2012年度は61百万ユーロ）。

17 - 自動車顧客債権

（単位：百万ユーロ）	2013年12月31日現在	2012年12月31日現在
総額	1,736	1,226
減損	(766) ⁽¹⁾	(82)
自動車顧客債権、純額	970	1,144

(1) 注6-Eに開示されているように、2013年12月31日現在は、このうち(729)百万ユーロがイランに関連したものであった。

この項目には、ルノー・グループの販売金融会社又はグループ外の事業体に売却され、債権の保有に伴う実質的にすべてのリスク及び利益が移転されている債権は含まれない。希薄化リスク（主に商事紛争に起因する未決済リスクなど）はルノー・グループの負担であるが、微々たるものである。このようにしてルノー・グループの販売金融会社に譲渡された債権は販売金融債権の中に、主として販売会社債権として含まれる。

リスク及び利益が実質的にはすべて移転されていない債権は、法的にはルノー・グループの販売金融会社又はグループ外の事業体に譲渡されたものであっても、自動車顧客債権に含められ、対応する金融負債が「その他の利付借入債務」に計上される。2013年12月31日現在、ルノー・グループが与信リスク又は決済遅延リスクを負担すべく貸借対照表に含めている自動車顧客債権の譲渡残高は僅かである。

自動車顧客債権の顧客に対する著しいリスクの集中は見られず、また、ルノー・グループ外の顧客でグループ総売上高の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。観測可能な市場データに基づかない債権のポートフォリオに関連するクレジットリスクの検討が関与するため、これはレベル3の公正価値である。

18 - その他の流動及び固定資産

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在			2012年12月31日現在		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
前払費用	120	224	344	90	194	284
未収税金（当期税金を含まない）	412	906	1,318	274	996	1,270
その他の債権	473	925	1,398	338	599	937
非連結子会社に対する投資	71	-	71	119	-	119
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	-	-	-	-	-	-
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	-	201	201	-	332	332
合計	1,076	2,256	3,332	821	2,121	2,942
総額	1,183	2,309	3,492	959	2,193	3,152
減損	(107)	(53)	(160)	(138)	(72)	(210)

19 - 資本

A. 資本金

2013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2012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2013年12月31日現在、ルノーの資本金の1.28%を占めている(2012年12月31日現在は1.37%)。

日産グループはその完全子会社である日産ファイナンス㈱を通じてルノーの株式の15%を保有している(但し、これ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。

ルノー・グループでは資本構造を、経済情勢の進展に適応させながら積極的に運用している。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。

ルノー・グループの目的については各事業部門において様々な方法で管理統制されている。

ルノー・グループでは自動車部門の資本が、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市場性ある有価証券や事業部門貸付金などのその他の非営業金融資産を差し引いた額である。資本はルノー・グループ

の財政状態計算書に計上されている額である。ルノー・グループは2013年12月31日現在において純流動性状態にあった（2012年12月31日現在も純流動性状態にあった）。

販売金融部門には銀行業に対する法定比率を遵守する義務がある。これは最低支払能力比率（リスク加重資産総額に対する、劣後ローンを含めた資本の比率）を8%と定めている。RCIバンクのコアTier1支払能力比率は（バーゼルⅢのフロアの効果を除いて）2013年12月31日現在で14.2%であった（2012年12月31日現在では13.7%）。

また、ルノー・グループは日産への投資について部分的ヘッジを行っている（注13-G）。

C. ルノー自己株式

株主総会の決議に従って、取締役会はルノー自己株式をすべてルノー・グループのマネジャー及び幹部社員に付与する現行のストック・オプション制度に割当ててことを決定した。

	2013年12月31日現在	2012年12月31日現在
自己株式の総額（単位：百万ユーロ）	187	201
自己株式の総数	3,784,305	4,059,255

D. 配当

2013年4月30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1.72ユーロ、総額502百万ユーロの配当を行うことが決議された（2012年は1株当たり1.16ユーロ、総額338百万ユーロ）。この配当金は5月中に支払われた。

E. 為替換算調整勘定

各年度の為替換算調整勘定の変動は次のとおり分析される。

（単位：百万ユーロ）	2013年度	2012年度
日産に対する投資価額の為替換算調整勘定の変動	(2,060)	(1,120)
日産に対する投資の部分ヘッジによる影響（税引後）（注13-H）	209	35
日産に係る為替換算調整勘定の変動額合計	(1,851)	(1,085)
その他の為替換算調整勘定の変動	(435)	(143)
為替換算調整勘定変動額合計	(2,286)	(1,228)

2013年度の「その他の為替換算調整勘定の変動」は主としてアルゼンチン・ペソ、ブラジル・レアル、ロシア・ルーブル及び韓国ウォンにおける対ユーロ為替レートの変動によるものである。2012年度の「その他の為替換算調整勘定の変動」は主としてブラジル・レアル、アルゼンチン・ペソ、イラン・リアル及び韓国ウォンにおける対ユーロ為替レートの変動によるものであった。

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
------------	---------------	----------	----

2012年12月31日現在 ⁽¹⁾	(117)	153 ⁽³⁾	36
資本に計上された公正価値の変動	10	524	534
資本から損益計算書項目への振替 ⁽²⁾	28	(27)	1
2013年12月31日現在 ⁽¹⁾	(79)	650 ⁽³⁾	571

(1) 資本勘定へのキャッシュ・フロー・ヘッジの振替スケジュールについては下記注F-3を参照。

(2) 資本勘定へ振替えたキャッシュ・フロー・ヘッジの内訳については下記注F-2を参照。

(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22-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)	2013年度	2012年度
営業総利益	24	31
その他の営業利益及び営業費用	3	-
財務収益（費用）、純額	1	-
関連会社及び共同支配企業の純利益に対する持分	-	10
当期繰延税金	-	-
損益計算書項目への振替キャッシュ・フロー・ヘッジ額合計	28	41

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)	2013年12月31日現在	2012年12月31日現在
1年以内	3	(12)
1年後以降	(34)	(57)
キャッシュ・フロー・ヘッジ再評価準備金 (関連会社及び共同支配企業を除く)	(31)	(69)
キャッシュ・フロー・ヘッジ再評価準備金 (関連会社及び共同支配企業分)	(48)	(48)
キャッシュ・フロー・ヘッジ再評価準備金合計	(79)	(117)

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・グループの幹部社員及びマネジャーに対し、制度ごとに行使価格及び行使期間の異なるストック・オプションを付与している。

2013年度はストック・オプション制度又は無償株式付与制度の新設は行われなかった。2006年度以降の制度ではすべて、受益者への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

	2013年度	2012年度
--	--------	--------

	オプション数	行使価格の 加重平均額 (単位：ユーロ)	付与日及び行使 日における株価 の 加重平均額 (単位：ユーロ)	オプション数	行使価格の 加重平均額 (単位：ユーロ)	付与日及び行使 日における株価 の 加重平均額 (単位：ユーロ)
1月1日現在 未行使残高	5,156,196	76	-	8,595,407	70	-
付与 ⁽¹⁾	297,800	37	40	350,000 ⁽¹⁾	31	33
行使	-	-	-	-	-	-
期限切れ	(1,610,225)	69	該当なし	(3,789,211)	59	該当なし
12月31日現在 未行使残高	3,843,771	76	-	5,156,196	76	-

(1) これらのストック・オプションは、2013年に受益者に通知した2012年12月13日付のプラン20に該当する。

G2. 2013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12	新株引受オプション	2006年5月4日	87.98	1,280,553	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	1,486,806	自2010年12月6日 至2014年12月4日
プラン18	株式購入オプション	2011年4月29日	38.80	478,612	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	-	1,092,545	自2014年4月30日 至2016年4月30日
				94,800	2015年4月30日
プラン19	株式購入オプション	2011年12月8日	26.87	150,000	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	2011年12月8日	-	27,000	自2013年12月8日 至2015年12月8日
プラン20	株式購入オプション	2012年12月13日	37.43	447,800	自2016年12月13日 至2020年12月12日
プラン20 bis	無償株式受給権	2012年12月13日	-	584,400	自2014年12月13日 至2016年12月12日
				86,800	2016年12月13日

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

当該制度に基づいて受給するオプションについては、プラン12～20の権利確定期間は4年間である。ストック・オプション制度については、権利行使期間はプラン12～20が4年間となっている。かかるオプションの権利の喪失は適用ある規則に基づき、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。

ストック・オプションは以下の通り評価されている。

プラン	当初価値 (千ユーロ)	ユニット公正 価値	2013年度 費用 (百万 ユーロ)	2012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12 ⁽¹⁾	17,324	16.20	-	-	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	-	-	92.65	26.7%	3.88%	93.86	4-8 年間	2.40 - 4.50
プラン18	3,422	9.31	(2)	(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	(17)	(9)	36.70	N/A	2.28%	N/A	3-5 年間	0.30 - 1.16
プラン19	1,608	5.36	-	-	27.50	42.24%	1.99%	26.87	4-8 年間	1.19 - 1.72
プラン19 bis	15,966	26.18	(4)	(4)	34.18	N/A	1.68%	N/A	2-4 年間	1.17 - 1.73
プラン20	2,708	6.87	(1)	-	40.39	35%	0.71%	37.43	4-8 年間	1.57 - 2.19
プラン20 bis	21,767	36.38	(9)	-	43.15	N/A	0.87%	N/A	2-4 年間	1.57 - 1.97
合計	117,572		(33)	(14)						

(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。

Ⅰ. 非支配株主の持分

会社	所在国	非支配株主が保有する所有権及び議決権の割合		当期純利益 - 非支配株主持分		資本 - 非支配株主持分		非支配株主（少数株主）に対する支払配当金	
				（単位：百万ユーロ）		（単位：百万ユーロ）		（単位：百万ユーロ）	
		2013年 12月31日	2012年 12月31日	2013 年度	2012 年度	2013年 12月31日	2012年 12月31日	2013 年度	2012 年度
自動車									
ルノー・サムスン・モータース	韓国	20%	20%	4	(31)	102	102	-	-
ルノー・パルス ⁽¹⁾	イラン	N/A ⁽¹⁾	49%	1	(102)	N/A	(91)	-	-
オヤック・ルノー・オートモビル・ファブリカリ	トルコ	49%	49%	54	47	230	216	(39)	(51)
その他	N/A	N/A	N/A	13	15	29	28	(5)	(7)

自動車-合計				72	(71)	361	255	(44)	(58)
販売金融									
コンパニア・ デ・アレンダ メント・メル カンティル・ RCI・ド・ブラ ジル (Companhia de Arrendamento Mercantil RCI do Brasil) ⁽²⁾	ブラジ ル	40%	40%	11	12	-	-	-	(7)
コンパニア・ デ・クレディ ト、フィナン シアメント・ エ・インベス ティメント・ RCI・ド・ブラ ジル (Companhia de Credito, Financiamento e Investimento RCI do Brasil) ⁽²⁾	ブラジ ル	40%	40%	17	15	-	-	(12)	(3)
ロンボ・コン パニア・フィ ナンシエラ (Rombo Compania Financiera) (2)	アルゼ ンチン	40%	40%	8	7	-	-	-	-
その他	N/A	N/A	N/A	1	-	16	-	-	-
販売金融-合計				37	34	16	-	(12)	(10)
合計				109	(37)	377	255	(56)	(68)

(1) ルノー・パルスは2013年6月30日に連結から除外（注6-E）。

(2) ルノー・グループはこれら会社の少数株主に対し、その投資分を売却するプットオプションを授与している。これらプットオプションに相当する負債の額はその他負債に含まれており、2013年12月31日現在、それぞれ2つのブラジル子会社については182百万ユーロ、アルゼンチンの子会社については22百万ユーロである（2012年12月31日現在はそれぞれ181百万ユーロ及び23百万ユーロであった）。これに相当する費用は資本勘定に記帳され、非支配株主持分に優先的に割り当てられ、残りの額が親会社株主持分に割り当てられる。負債は公正価値で表示される。公正価値は、決算日現在に存在する金融ポートフォリオの将来の結果及びパートナーシップ契約の規定を考慮して、潜在的な購入価格を見積もることにより決定される。これは認識モデルを用いているが、それに関連する有意なデータが観測可能な市場データには基づいていないため、これはレベル3の公正価値である。

子会社の運営に対する規制の枠組みに由来する制限を除いて、ルノー・グループが自らの資産を利用又は使用する能力及びその負債を決済する能力に対する重大な制限は存在しない。現地の監督当局が、銀行業務を行う子会社に対し、資本及び負債について特定の水準を維持すること、グループの他の当事者に対するエクスポージャーを制限すること、及びその他比率を遵守することを要求する可能性がある。

J. 共同支配事業

会社	所在国	主な活動	ルノー・グループが保有する所有権の割合	
			2013年12月31日	2012年12月31日
自動車				
ソシエテ・デ・オートモビル・アル ピーヌ・ケータハム ⁽¹⁾	フランス	自動車メーカー	50	100
ルノー・日産テクノロジー・アン ド・ビジネス・センター・インディ ア・プライベート・リミテッド (RNTBCI) ⁽²⁾	インド	共有サービス・センター	67	67

(1) ソシエテ・デ・オートモビル・アルピーヌ・ケータハムは2013年6月30日まで支配下にあり、完全連結会社であった。議決権の割合は所有権の割合に等しい。

(2) ルノー・グループはルノー・日産テクノロジー・アンド・ビジネス・センター・インディア・プライベート・リミテッドの議決権の50%を保有している。

20 - 引当金

A. 12月31日現在の引当金

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在	2012年12月31日現在
退職給付及びその他の長期従業員給付債務に対する引当金 ⁽¹⁾	1,558	1,649
引当金（退職給付及びその他の長期従業員給付債務に対する引当金以外）		
組織再編及び従業員数調整費用に対する引当金	443	258
製品保証引当金	702	688
税務・訴訟リスクに対する引当金	366	336
保険業務に対する引当金	191	161
その他の引当金	379	293
引当金合計（退職給付及びその他の長期従業員債務に対する引当金以外）	2,081	1,736
引当金合計	3,639	3,385
長期引当金	2,544	2,496
短期引当金	1,095	889

(1) 改訂IAS第19号「従業員給付」の適用の影響は注2-A2に記載されている。

ルノー又はルノー・グループ会社が関与しているすべての既知の訴訟について毎年度末に調査が実施され、法律顧問の意見を考慮し、必要と考えられる引当金が適宜、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に対する引当金以外）

(単位：百万ユーロ)	組織再編費用 に対する引当 金	製品保証引当 金	税務・訴訟 リスクに対す る引当金	保険業務 ⁽¹⁾	その他の引 当金	合計
2012年12月31日現在残高	258	688	336	161	293	1,736
繰入	331	435	119	44	178	1,107
目的使用による引当金取崩	(121)	(380)	(34)	(14)	(37)	(586)
引当金未使用部分の戻入	(21)	(17)	(28)	-	(47)	(113)
連結範囲の変更に伴う増減	(3)	(3)	(1)	-	(1)	(8)
為替換算調整勘定及びその他の 増減	(1)	(21)	(26)	-	(7)	(55)
2013年12月31日現在残高	443	702	366	191	379	2,081

(1) 主として販売金融部門業務の保険会社による技術的準備金である。

組織再編費用引当金の増加は、大部分がヨーロッパで導入した従業員数調整制度（注6-A）に係るものである。その他の引当金の増加には、一定の電気自動車について予想最低購入量に達しなかった場合に支払われるべき賠償債務見積額に相当する費用が含まれている（注6-D）。

2013年12月31日現在の「その他の引当金」項目には、環境規制への適合に係る引当金30百万ユーロが含まれた（2012年12月31日現在は28百万ユーロ）。この引当金は、使用済み車両及び中古バッテリーに関するリサイクル義務の履行に充当すべき引当金（注28-A2）並びにルノー・グループが売却を予定している産業用地（特に、ブローニュ・ビヤンクール土地）に係る環境保全関連の法令遵守費用を含むものである。また、この引当金は、ルノー・リテール・グループ（RRG）が所有する商業地の公害除去費用4百万ユーロも含んでいる（2012年12月31日現在は4百万ユーロ）。

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2013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

退職給付その他の従業員長期給付債務は、本質的に、在職従業員に係るものである。これらの給付は、確定拠出型制度又は確定給付型制度により行われる。

確定拠出型制度

ルノー・グループは各国の法律・慣行に従い年金及びその他の保障制度の責任を負う国家機関に対して給与に応じた拠出金の支払を行なっている。現在、これらの制度に関する数理計算上の債務はない。

確定拠出型制度に係る総費用は、2013年度はおよそ579百万ユーロ（2012年度は578百万ユーロ）である。

確定給付型制度

確定給付型制度の会計処理については注2-Rに記載されており、この制度のために引当金が設定されている。当該制度の対象となる給付は以下のとおりである。

- ・ フランス、韓国及びトルコなどの一定の国における法律又は契約の適用対象となる、退職又は離職時に支払われるべき給付
- ・ 従業員に契約上の利益を提供する補完年金（この種の制度はヨーロッパ、例えば、英国、ドイツ、フランス、オランダ、スイスで利用されている。）
- ・ その他、主に長期勤務報奨、有給休暇の付与及びフランスの追加的キャリア・エンド休暇からなる長期給付

確定給付型補完年金制度については、一般的に、年金基金又は保険会社と契約を締結することにより積立が行われる。かかる場合、当該債務及び資産は別個に評価される。当該債務と支払原資のために保有される資産の公正価値との差異により積立不足又は積立超過となる場合がある。積立不足の場合には、引当金が計上される。積立超過の場合には、一定の条件に従って資産が認識される。

ルノー・グループの主要な確定給付型制度

フランスでは、ルノー・グループの退職補償金の支給のために、フランスの各会社が従業員代表と契約を締結する。当該補償金は従業員の給与及び勤続年数に基づいており、退職時に当該会社に雇用されていることが支給の条件となる。退職給付債務は全額引当金により賄われ、ルノー・グループの退職及び雇用終了補償債務の大半を占める。

ルノー・グループの最も重要な補完年金制度は英国で運用されており、2つの確定給付型年金制度が2つの区分から構成される専用の年金基金の一環として運用されている。そのうち1つは自動車子会社に係るもので、もう1つはRCI・ファイナンシャル・サービシズ・リミテッド（RCI Financial Services Ltd.）に係るものである。この制度は2004年以降新規加入を受け付けておらず、約1,900名の加入者がいる。

この年金基金（トラスト）はそれ自体法人である。当該年金基金は、加入会社並びにその在職従業員及び元従業員を等しく代表する受託者で構成される理事会により管理運用される。当該年金基金は、現地の法令に準拠しており、当該法令により最低積立必要額が定められているため、ルノー・グループにより追加拠出が実行される可能性がある。資産運用方針は基金のセクション毎に監督当局により定められ、運用業績についても四半期毎に監督官庁の調査を受ける。これらの制度に係るリスクは通常リスクである（積立資産に対する将来の運用収益の低下、株式市場の下落、受益者の平均余命の長期化等）。

自動車部門専用の基金区分について積立不足が発生したため、ルノー・グループは、毎年3百万ポンドを上限とした拠出を行うことにより、2022年までに当該不足を補填することを確約した。2013年9月30日時点の当該不足額の評価額は15百万ポンドである。

C2. 最も重要な制度を対象とした引当金及びその他データの算出のために使用された主要な数理計算上の仮定

フランスにおけるルノー・グループの退職補償金を対象とした主要な数理計算上の仮定及び実際のデータ	2013年12月31日現在	2012年12月31日現在
退職年齢	60～65歳	60～65歳
割引率 ⁽¹⁾	2.8% - 3.2%	2.6% - 3.3%
昇給率	2.2% - 3%	2.7% - 3%
制度期間	12～20年	12～20年
債務総額	1,137百万ユーロ	1,225百万ユーロ

(1)2013年度にルノー・グループがフランス企業の債務評価に頻繁に使った割引率は2.9%（2012年度は2.6%）であるが、債務の期限によって各社異なる。割引率のベンチマークとは、ゼロクーポン債のレートに、2013年12月31日及び2012年

12月31日にロイターにより公表されたAAの格付けを有する発行体向けの平均的なスプレッド・カーブを加えたものである。

英国におけるルノー・グループの補完年金を対象とした主要な数理計算上の仮定及び実際のデータ	2013年12月31日現在	2012年12月31日現在
財務上の割引率	4.7% - 4.8%	4.5% - 4.7%
昇給率	2% - 3.3%	2% - 3%
制度期間	20～27年	20～27年
積立資産の実際の運用収益	6.8% - 7.6%	11.2% - 14.3%
債務総額	258百万ユーロ	248百万ユーロ
年金基金により運用された資産の公正価値	238百万ユーロ	229百万ユーロ

C3. 当期費用純額

(単位：百万ユーロ)	2013年度	2012年度
当期勤務費用	109	93
過去勤務費用及び清算における損益	-	(7)
純負債（又は純資産）に生じる純利息	42	57
従業員数調整制度の影響	(1)	-
過去勤務費用の償却	-	(3)
損益計算書に計上された当期費用（利益）純額	150	140

C4. 貸借対照表に記載された引当金の内訳

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在		
	債務の現在価値	積立資産の公正価値	確定給付債務（資産）純額
退職及び雇用終了補償金			
フランス	1,137	-	1,137
ヨーロッパ（フランス及び英国を除く）	18	(1)	17
南北アメリカ	2	-	2
アジア - 太平洋 ⁽¹⁾	77	(16)	61
ユーロメッド-アフリカ ⁽²⁾	47	-	47
退職及び雇用終了補償金合計	1,281	(17)	1,264
補完年金			
フランス	77	(44)	33
英国	258	(238)	20
ヨーロッパ（フランス及び英国を除く） ⁽³⁾	216	(154)	62
南北アメリカ	6	-	6

補完年金合計	557	(436)	121
その他の長期給付			
フランス ⁽⁴⁾	171	-	171
ヨーロッパ（フランス及び英国を除く。）	2	-	2
その他の長期給付合計	173	-	173
合計	2,011	(453)	1,558

- (1) 韓国。
(2) 主に、ルーマニア及びトルコ。
(3) 主に、ドイツ、オランダ及びスイス。
(4) 有給休暇の付与、追加のキャリア・エンド休暇及び長期勤務報奨。

C5. 債務、積立資産及び引当金の増減

(単位：百万ユーロ)	債務の現在 価値(A)	年金資産の公正 価値(B)	資産計上上限額 及びその他(C)	確定給付債務 (資産)純額 (A)+(B)+(C)
2012年12月31日現在残高 ⁽¹⁾	2,084	(437)	2	1,649 ⁽¹⁾
当期勤務費用	109	-	-	109
過去勤務費用及び清算における損益	-	-	-	-
純負債（又は純資産）に生じる純利息	58	(16)	-	42
従業員数調整制度の影響	(1)	-	-	(1)
損益計算書に計上された2013年度当期費用（利益）純額(注20-C3)	166	(16)	-	150
人口統計上の仮定の変化から生じる債務に係る数理計算上の差異	(3)	-	-	(3)
財務上の仮定の変化から生じる債務に係る数理計算上の差異	(43)	-	-	(43)
経験効果から生じる債務に係る数理計算上の差異	(10)	-	-	(10)
積立資産の運用収益純額（上記の純利息に含まれないもの）	-	(12)	-	(12)
資産計上上限額の増減（上記の純利息に含まれないもの）	-	-	-	-
その他の包括利益項目に計上された2013年度当期費用（利益）純額	(56)	(12)	-	(68)
雇用主による積立への拠出額	-	(9)	-	(9)
従業員による積立への拠出額	-	(2)	-	(2)
本制度に基づいて支払われた給付	(130)	17	-	(113)
為替レートの変動による影響	(18)	6	-	(12)
連結範囲の変更による影響	(35)	-	(2)	(37)
2013年12月31日現在残高	2,011	(453)	-	1,558

(1) 改訂IAS第19号の遡及的適用に伴う修正再表示後、2012年12月31日現在の引当金残高は1,647百万ユーロ（改訂基準適用前は1,649百万ユーロ）である。修正再表示においては、これまで受給資格に対応する支給期間にわたって計上されていた過去勤務費用が直ちに計上されている（注2-A2）。

2013年12月31日現在のその他の包括利益項目に計上された累積した数理計算上の差異（税引後）（関連会社の持分を除く）は481百万ユーロの損失（2012年12月31日現在は - 546百万ユーロ）であった。

各制度のために使用された割引率が50ベシスポイント減少する場合、2013年12月31日現在の債務の額は結果的に115百万ユーロ増加するであろう。

各制度の加重平均期間は2013年12月31日現在14年である。

C6. 年金資産の公正価値

年金基金及び保険会社を通じて運用された資産の詳細は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在		
	活発な市場への上場	非上場	合計
年金基金			
現金及び現金同等物	-	-	-
株式	72	-	72
社債	149	-	149
不動産	-	-	-
投資信託及びその他に対する持分	19	3	22
合計 - 年金基金	240	3	243
保険会社			
現金及び現金同等物	19	-	19
株式	9	-	9
社債	134	19	153
不動産	18	2	20
投資信託及びその他に対する持分	9	-	9
合計 - 保険会社	189	21	210
合計	429	24	453

年金基金による制度運用資産は、主として、英国を拠点とする制度に係る資産である（52.8%）。保険契約の関係国は、主として、ドイツ（5.5%）、韓国（3.5%）、フランス（9.8%）、オランダ（18%）及びスイス（9.4%）である。英国における年金資産の実際運用収益は注20-C2に示す。

2013年度は、ルノー・グループの主要な積立資産に係る加重平均による運用収益率の実質値は6.4%（2012年は8.1%）である。

本書日現在、2014年度に年金基金に支払われるであろう拠出額の最善の見積もりは約11百万ユーロである。

ルノー・グループの年金基金による制度運用資産には、ルノー・グループの金融商品が含まれない。不動産投資には、ルノー・グループが占有する不動産が含まれない。

21 - その他の流動及び固定負債

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在			2012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）	140	923	1,063	170	855	1,025
未払社会保障費	19	1,470	1,489	17	1,555	1,572
その他負債	268	3,837	4,105	262	3,846	4,108
繰延収益	692	594	1,286	395	545	940
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ	-	-	-	-	4	4
合計	1,119	6,824	7,943	844	6,805	7,649

その他負債は主として、買戻約定付販売について計上される繰延利益に相当する（2013年12月31日現在は531百万ユーロ、2012年12月31日現在は535百万ユーロ）。

[次へ](#)

IV - 金融資産、負債、公正価値及び金融リスク管理

22 - 金融資産：現金及び現金同等物

A. 流動 / 固定別の内訳

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在			2012年12月31日現在		
	固定	流動	合計	固定	流動	合計
非支配会社への投資	1,196	-	1,196	788	-	788
市場性ある有価証券及び譲渡可能負債証券	-	135	135	-	171	171
貸付金	190	707	897	68	622	690
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	144	256	400	176	196	372
金融資産合計	1,530	1,098	2,628	1,032	989	2,021
総額	1,531	1,102	2,633	1,033	1,002	2,035
減損	(1)	(4)	(5)	(1)	(13)	(14)
現金同等物	-	3,732	3,732	-	3,647	3,647
現金及び預金	-	7,929	7,929	-	7,533	7,533
現金及び現金同等物合計	-	11,661	11,661	-	11,180	11,180

金融資産、現金及び現金同等物に係るカウンターパーティリスクについては注25-B6に記載。

A1 - 非支配会社への投資

非支配会社への投資は、戦略的提携契約に基づくダイムラー株の購入に係る1,035百万ユーロ（2012年12月31日現在は680百万ユーロ）を含むものである。

これらの株は、売却可能金融資産に分類されており、その公正価値は市場価格を参照することにより確定する。2013年12月31日時点の市場価格（62.90ユーロ / 株）は取得価額（35.52ユーロ / 株）を上回っていた。これに対応する公正価値の増大355百万ユーロは、2013年度の「その他の包括利益項目」に計上されている。

また、2013年12月31日現在の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 Equipementiers Automobiles* = FMEA）への拠出金59百万ユーロが含まれている（2012年12月31日現在は69百万ユーロ）。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。

非支配会社への投資に係る有価証券の公正価値は、FMEAの管理会社の報告による直近の純資産価値を参照し、その後の関連情報等による調整を加えて確定する。2013年度はこれらの有価証券の公正価値が低下し、それが長期に及ぶとの予想から、2013年12月31日付でその他の財務費用11百万ユーロを計上した。

A2 - 使用不能現金

ルノー・グループは諸外国に流動資産を有しているが、資金の本国送金が制度上又は政治上、煩雑な国もある。そうした国では当グループの資金は、現地において工業用又は販売金融用にすることが多く、当該資金はルノー・グループの使用可能な現金である。

B. 有価証券の分類別内訳及び公正価値

(単位：百万ユーロ)	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	売却可能有価 証券	公正価値で 計上される 金融商品合 計	貸付金等の 債権	合計
非支配会社への投資	-	-	1,196	1,196	-	1,196
市場性ある有価証券及び譲渡可能 負債証券	-	-	135	135	-	135
貸付金	-	-	-	-	897	897
自動車部門の金融取引に係るデリ バティブ	305	95	-	400	-	400
2013年12月31日現在の金融資産合 計	305	95	1,331	1,731	897	2,628
現金同等物	-	-	84	84	3,648	3,732
現金	-	-	-	-	7,929	7,929
2013年12月31日現在の現金及び現 金同等物合計	-	-	84	84	11,577	11,661
非支配会社への投資	-	-	788	788	-	788
市場性ある有価証券及び譲渡可能 負債証券	-	-	171	171	-	171
貸付金	-	-	-	-	690	690
自動車部門の金融取引に係るデリ バティブ	233	139	-	372	-	372
2012年12月31日現在の金融資産合 計	233	139	959	1,331	690	2,021
現金同等物	-	-	132	132	3,515	3,647
現金	-	-	-	-	7,533	7,533
2012年12月31日現在の現金及び現 金同等物合計	-	-	132	132	11,048	11,180

(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。

2013年度及び2012年度は金融資産のカテゴリーの再分類は行われていない。

23 - 金融負債及び販売金融負債

A. 流動 / 固定別の内訳

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在			2012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	313	-	313	249	-	249
社債	4,506	1,538	6,044	4,525	1,249	5,774
その他の証書による債務	-	63	63	-	158	158
金融機関からの借入（償却原価）	1,524	670	2,194	787	1,455	2,242

金融機関からの借入（公正価値）	-	218	218	220	-	220
その他の利付借入債務	458	174	632	521	53	574
自動車部門の金融負債合計（デリバティブを除く）	6,801	2,663	9,464	6,302	2,915	9,217
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	39	258	297	60	179	239
自動車部門の金融負債総計	6,840	2,921	9,761	6,362	3,094	9,456
ディアックの永久劣後証券	10	-	10	9	-	9
社債	-	11,643	11,643	-	11,513	11,513
その他の証書による債務	250	4,315	4,565	251	6,785	7,036
金融機関からの借入	-	3,227	3,227	-	3,930	3,930
その他の利付借入債務	-	4,442	4,442	-	973	973
販売金融部門の金融負債合計（デリバティブを除く）	260	23,627	23,887	260	23,201	23,461
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	-	130	130	-	104	104
販売金融部門の金融負債総計	260	23,757	24,017	260	23,305	23,565
金融負債及び販売金融負債の総合計	7,100	26,678	33,778	6,622	26,399	33,021

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2013年度で17百万ユーロに上り（2012年度も17百万ユーロ）、支払利息に含められている。永久劣後証券はパリ証券取引所に上場され、額面153ユーロに対して2012年12月31日現在の相場は312ユーロ、2013年12月31日現在は392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65百万ユーロ調整している（注7）。

ディアックが1985年に発行した永久劣後証券の分配率は、年間金融市場レートに等しい固定部分と、年間金融市場レートの40%に等しい分配率にディアック・サブグループの連結純利益の前期からの増加率を乗じて計算される変動部分からなる。

社債の変動

ルノーSAは2013年度に、2006年から2011年の間に発行された社債合計1,152百万ユーロを償還し、新たに2015年から2018年の間に満期となる社債合計1,716百万ユーロ（中国市場及び日本市場における695百万ユーロを含む。）を発行した。

RCIバンクでも総額2,465百万ユーロの社債を2013年度に償還し、新たに2014年から2018年の間に満期となる社債合計2,958百万ユーロを発行している。

欧州投資銀行からの借入金

2013年度上半期、ルノーSAは2009年に欧州投資銀行（EIB）から借入れた400百万ユーロを返済し、EIBから新たに返済期間を6年及び3.5年とする、2つで合計400百万ユーロの借入を行った。

与信枠

2013年12月31日現在、ルノーSAの利用可能な銀行確定与信枠は3,435百万ユーロ（2012年12月31日現在は3,485百万ユーロ）である。そのうち、短期のものは2013年12月31日現在555百万ユーロ（2012年12月31日現在は355百万ユーロ）である。これらの与信枠は、2013年12月31日現在は未使用（2012年12月31日現在も未使用）である。

販売金融部門の複数通貨対応の銀行確定与信枠は2013年12月31日現在4,661百万ユーロ（2012年12月31日現在は4,696百万ユーロ）である。そのうち、短期のものは2013年12月31日現在874百万ユーロ（2012年12月31日現在は

657百万ユーロ)である。これらの与信枠は、2013年12月31日現在未使用である(2012年12月31日現在も未使用)。

金融負債及び確定与信枠に係る契約書には、ルノーの信用格付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

	公正価値で測定される金融商品				償却原価で測定される金融商品 ⁽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	当初認識時に公正 価値で測定される ものとして指定され た金融商品	公正価値で測定さ れる金融商品合計	簿価	公正価値	
2013年12月31日現在 (単位：百万ユーロ)							
ルノーSAの永久劣後証券	-	-	313	313	-	-	313
社債	-	-	-	-	6,044	6,406	6,044
その他の証書による債務	-	-	-	-	63	63	63
金融機関からの借入	-	-	218	218	2,194	2,147	2,412
その他の利付借入債務	-	-	-	-	632	646	632
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	293	4	-	297	-	-	297
自動車部門の金融負債総計	293	4	531	828	8,933	9,262	9,761
ディアックの永久劣後証券	-	-	10	10	-	-	10
社債	-	-	-	-	11,643	11,924	11,643
その他の証書による債務	-	-	-	-	4,565	4,607	4,565
金融機関からの借入	-	-	-	-	3,227	3,268	3,227
その他の利付借入債務	-	-	-	-	4,442	4,442	4,442
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	37	93	-	130	-	-	130
販売金融部門の金融負債総計	37	93	10	140	23,877	24,241	24,017

(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。

	公正価値で測定される金融商品				償却原価で測定される金融商品 ⁽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	当初認識時に公正 価値で測定される ものとして指定さ れた金融商品	公正価値 で測定される金融 商品合計	簿価	公正価値	
2012年12月31日現在 (単位：百万ユーロ)							
ルノーSAの永久劣後証券	-	-	249	249	-	-	249
社債	-	-	-	-	5,774	6,015	5,774
その他の証書による債務	-	-	-	-	158	158	158
金融機関からの借入	-	-	220	220	2,242	2,194	2,462
その他の利付借入債務	-	-	-	-	574	605	574
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	236	3	-	239	-	-	239
自動車部門の金融負債総計	236	3	469	708	8,748	8,972	9,456
ディアックの永久劣後証券	-	-	9	9	-	-	9
社債	-	-	-	-	11,513	11,682	11,513
その他の証書による債務	-	-	-	-	7,036	7,074	7,036
金融機関からの借入	-	-	-	-	3,930	3,984	3,930
その他の利付借入債務	-	-	-	-	973	973	973
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	50	54	-	104	-	-	104
販売金融部門の金融負債総計	50	54	9	113	23,452	23,713	23,565

(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。

償却原価で測定されている販売金融部門の金融負債の公正価値は、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2013年及び2012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。ルノーに提案された利率は、ルノー・グループが発行した社債に関するゼロクーポン金利曲線及び流通市場における価格等観測可能な市場データによるものであり、その結果レベル2の公正価値とされた。

C. 期日別の内訳

金融負債については、デリバティブを含み、約定支払額は予想キャッシュ・フローに近似しており、支払うべき金額に対応している。

変動金利の金融商品については、金利は2013年12月31日の利率を基に計算されている。

ルノー及びディアックの永久劣後証券については償還期日が確定していないため、約定支払額は計上されていない。

C1. 自動車部門の金融負債

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在							
	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	-	-	-	-	-
2006年	28	28	28	-	-	-	-	-
2007年	60	60	50	-	-	10	-	-
2009年	749	750	750	-	-	-	-	-
2010年	1,119	1,150	-	650	-	500	-	-
2011年	569	548	48	-	500	-	-	-
2012年	1,577	1,600	431	69	250	850	-	-
2013年	1,855	1,848	246	605	97	-	900	-
未払利息、費用及びプレミアム	46	57	57	-	-	-	-	-
社債合計	6,044	6,082	1,651	1,324	847	1,360	900	-
その他の証書による債務	63	63	63	-	-	-	-	-
金融機関からの借入	2,412	2,413	889	345	438	219	160	362
その他の利付借入債務	632	784	92	34	15	16	16	611
その他の金融負債合計	3,107	3,260	1,044	379	453	235	176	973
債券及びその他の金融負債に対する将来の金利	-	902	229	209	152	115	51	146
永久劣後証券	313	-	-	-	-	-	-	-
金融取引に係るデリバティブ	297	297	258	6	27	2	2	2
自動車部門の金融負債合計	9,761	10,541	3,182	1,918	1,479	1,712	1,129	1,121

期間が1年以内の自動車部門の金融負債の内訳は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2013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	1,651	-	-	1,651
その他の金融負債	1,044	168	453	423
債券及びその他の金融負債に対する将来の金利	229	7	28	194
金融取引に係るデリバティブ	258	43	17	198
期間が1年以内の金融負債合計	3,182	218	498	2,466

C2. 販売金融部門の金融負債

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在							
	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	10	10	-	10	-	-	-	-
2006年	12	12	-	12	-	-	-	-
2010年	1,327	1,300	-	600	700	-	-	-
2011年	4,220	4,136	2,349	610	1,177	-	-	-
2012年	3,019	3,039	947	1,176	195	721	-	-
2013年	2,833	2,883	68	163	1,133	113	1,406	-
未払利息、費用及びプレミアム	222	246	246	-	-	-	-	-
社債合計	11,643	11,626	3,610	2,571	3,205	834	1,406	-
その他の証書による債務	4,565	4,568	1,370	1,713	686	-	799	-
金融機関からの借入	3,227	3,225	2,260	601	343	15	6	-
その他の利付借入債務	4,442	4,441	3,798	223	186	143	91	-
その他の金融負債合計	12,234	12,234	7,428	2,537	1,215	158	896	-
債券及びその他の金融負債に対する将来の金利	-	1,286	300	526	328	87	39	6
永久劣後証券	10	-	-	-	-	-	-	-
金融取引に係るデリバティブ債務	130	95	16	12	4	20	6	37
販売金融部門の金融負債合計	24,017	25,241	11,354	5,646	4,752	1,099	2,347	43

期間が1年以内の販売金融部門の金融負債の内訳は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在			
	期間が1年以内の 約定支払額	1ヶ月以内	1ヶ月超 3ヶ月以内	3ヶ月超 1年以内
債券	3,610	920	114	2,576
その他の金融負債	7,428	4,256	1,024	2,148
債券及びその他の金融負債に対する将来の金利	300	13	29	258
金融取引に係るデリバティブ債務	16	9	2	5
期間が1年以内の金融負債合計	11,354	5,198	1,169	4,987

24 - 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： 市場で観測できない情報に基づいて公正価値を算定するもの

(単位：百万ユーロ)	2013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	1,196	1,035	-	161
市場性ある有価証券及び譲渡可能負債証券	135	77	58	-
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ資産	400	-	400	-
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	201	-	201	-
現金同等物	84	84	-	-
公正価値で貸借対照表に資産計上された金融商品	2,016	1,196	659	161
ルノーSAの永久劣後証券	313	313	-	-
自動車部門による金融機関からの借入	218	-	218	-
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ債務	297	-	297	-
自動車部門の通常取引に係るデリバティブ債務	-	-	-	-
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	130	-	130	-
公正価値で貸借対照表に負債計上された金融商品	968	323	645	-

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持ち、市場データの解釈には判断の介入するところが大い。

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、ルノー・グループが発行した有価証券に関するゼロクーポン金利曲線及び流通市場における価格等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

2013年度は金融商品の上記レベル間の移動はなかった。

ルノー・グループの財務諸表には、貸借対照表において非経常的に公正価値で測定される資産及び負債は一切ない。

B. レベル3金融商品における変動

レベル3金融商品は2013年度中に53百万ユーロ増加し、2013年12月31日現在は161百万ユーロ（2012年12月31日は108百万ユーロ）であった。これは、非連結会社であるアールエヌ・エスエフ・ビーヴィ（RN SF BV）（将来ロシアにおけるアライアンスに関連する販売金融に対応する予定の金融持株会社）の増資を目的とした51百万ユーロの株式の引受が主な要因である。これらの会社は2014年度中に連結される予定である。

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
2013年度	トレー ディング 目的で保 有する金 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 測定されるも のとして 指定される 金融負債	償却原価で 測定される 金融負債 ⁽¹⁾		
受取利息	1	-	142	-	-	40	183
支払利息	-	-	-	(17)	(414)	(19)	(450)
公正価値の変動	-	(2)	24	(62)	81	(55)	(14)
減損	-	(11)	(540)	-	-	-	(551)
配当	-	38	-	-	-	-	38
売却益（損）	-	-	2	-	-	-	2
為替差損益純額	29	-	3	-	(124)	-	(92)
自動車部門の純利益への影響額合計	30	25	(369)	(79)	(457)	(34)	(884)
（内訳）							
営業総利益	1	-	(26)	-	(118)	-	(143)
その他の営業利益及び営業費用	-	-	(514)	-	-	-	(514)
財務収益（費用）、純額	29	25	171	(79)	(339)	(34)	(227)
受取利息	-	-	1,567	-	-	107	1,674
支払利息	-	-	-	-	(1,124)	(38)	(1,162)
公正価値の変動	-	-	-	-	182	(184)	(2)
減損	-	-	(65)	-	-	-	(65)
配当	-	-	-	-	-	-	-
売却益（損）	-	-	-	-	-	-	-
為替差損益純額	-	-	-	-	-	-	-
販売金融部門の営業総利益における純利益への影響額合計	-	-	1,502	-	(942)	(115)	445
純利益への影響考慮による損益合計	30	25	1,133	(79)	(1,399)	(149)	(439)

(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純利益への影響は、主として通常取引に係る為替差損益、及び通常取引債権の減損によるものである。

D. 公正価値ヘッジ

(単位：百万ユーロ)	2013年度	2012年度
ヘッジ手段の公正価値の増減	307	51
ヘッジ対象の公正価値の増減	(236)	(22)
純利益に対する公正価値ヘッジの影響、純額	71	29

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。

25 - デリバティブ及び財務リスク管理

A. デリバティブ

A1. 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
2013年12月31日現在						
キャッシュ・フロー・ヘッジ	-	-	-	-	-	-
公正価値ヘッジ	-	-	24	-	74	-
日産への純投資のヘッジ	-	-	-	-	-	-
ヘッジに指定されていないデリバティブ及び トレーディング目的で保有するデリバティブ	6	252	3	-	263	-
為替リスク合計	6	252	27	-	337	-
キャッシュ・フロー・ヘッジ	2	-	77	-	13	-
公正価値ヘッジ	92	-	94	2	8	-
ヘッジに指定されていないデリバティブ及び トレーディング目的で保有するデリバティブ	44	4	-	37	30	-
金利リスク合計	138	4	171	39	51	-
キャッシュ・フロー・ヘッジ	-	-	3	-	-	-
公正価値ヘッジ	-	-	-	-	-	-
ヘッジに指定されていないデリバティブ及び トレーディング目的で保有するデリバティブ	-	-	-	-	-	-
商品リスク合計	-	-	3	-	-	-
合計	144	256	201	39	388	-

(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
2012年12月31日現在						
キャッシュ・フロー・ヘッジ	-	-	-	-	-	4
公正価値ヘッジ	-		70	-	(1)	-
日産への純投資のヘッジ	-	-	-	-	-	-
ヘッジに指定されていないデリバティブ及び トレーディング目的で保有するデリバティブ	-	109	15	-	175	-
為替リスク合計	-	109	85	-	174	4
キャッシュ・フロー・ヘッジ	3	-	70	3	55	-
公正価値ヘッジ	116	20	177	-	-	-
ヘッジに指定されていないデリバティブ及び トレーディング目的で保有するデリバティブ	57	67	-	57	54	-
金利リスク合計	176	87	247	60	109	-
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及び トレーディング目的で保有するデリバティブ	-	-	-	-	-	-
商品リスク合計	-	-	-	-	-	-
合計	176	196	332	60	283	4

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。

ルノー・グループの連結財政状態計算書に金融資産又は金融負債と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との取引に係るものである。

A2. デリバティブに関するフレームワーク契約及び同様の契約

ルノー・グループは、そのデリバティブの契約を、国際スワップ・デリバティブズ協会（ISDA）（International Swaps and Derivatives Association）及びフランス銀行連盟（FBF）（Fédération Bancaire Française）によるフレームワーク契約に従って交渉する。

債務不履行の場合には、不履行のない当事者は、その支払義務の履行を停止する権利及び解約された取引全ての解約時未払額について支払又は引渡しを請求する権利を有する。

ISDA及びFBFのフレームワーク契約は、財務諸表においてネットティングを行う要件を満たしていない。ルノー・グループは、現在、債務不履行又は信用事由の場合を除き、計上額についてネットティングを行う法的に強制可能な権利を有していない。

(単位：百万ユーロ)	財政状態計算書に表 示される金額	財政状態計算書においてネッ ティングされない金額 金融商品 資産 / 負債	純額
2013年12月31日現在			

資産			
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	275	(147)	128
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	203	(81)	122
資産合計	478	(228)	250
負債			
自動車部門の金融取引に係るデリバティブ	281	(147)	134
販売金融部門の金融取引に係るデリバティブ	130	(81)	49
負債合計	411	(228)	183

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リスク
- ・ クレジットリスク

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
- ・ 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の成長に向けての投資を支える潤沢な資金源を必要としており、自動車部門の総負債のリファイナンス及び流動性資金の保証のために、常時、銀行借入や資本市場での調達を行っている。これでは広範な市場休止や与信枠の縮小といった事態においては流動性リスクに晒されることになる。それゆえルノーSAが集中的資金管理政策の一環として、自動車部門へのリファイナンスの大部分を資本市場の長期資金（社債及び私募債の発行）、トレジャリーノート（米国財務省中期証券）などの短期資金、あるいは銀行セクターや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2013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1,105百万ユーロの5年物社債（うちユーロ建社債900百万ユーロを含む）及び876億円の日本市場向け2年物「発行登録債」である。

ルノーは、2013年にEIBから400百万ユーロの新規借入を行い、満期を迎えた2009年に借入を行った400百万ユーロを返済した。

こうした資金調達に係る契約書には、ルノーの信用格付や財務比率を継続的与信の要件とする条項は含まれていない。但し、一定の種類の資金調達、特に市場からの資金調達の場合には、標準的とされる条項（パリパス条項、担保提供制限条項及びクロスデフォルト条項）が含まれる。

自動車部門はさらに、2018年度までに複数回に渡り満期が到来する3,435百万ユーロの銀行確定与信枠を有している。これらの確定与信枠は2013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。

これらの銀行確定与信枠の契約書には、ルノーの信用格付や財務比率を与信枠の利用可能性又は継続性の要件とする条項は含まれていない。

現金準備金（107億ユーロ）や年度末において未使用確定与信枠（34億ユーロ）があることを考慮すれば、自動車部門としては各種責務を果たしていくのに十分な、1年以上の資金源を有していることになる。

未使用の銀行確定与信枠については注23-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交渉された資金調達の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。

販売金融部門は、2013年度に、債券市場において新しく28億ユーロ相当の発行を行った。RCIバンクは、従来の市場（ユーロ建てによる新しい社債4本及び追加発行と、スイスフラン建て社債1本の発行）から21億ユーロ相当を調達し、英ポンド建ての借入（300百万ポンド）及び米ドル建ての発行（600百万ドル）を行った。さらに、アルゼンチン、韓国及び特にブラジル（14億ブラジル・レアル）で、ルノー・グループの子会社がそれぞれの国内市場における発行を行った。

フランスの証券化ファンドにより、投資家に新たに800百万ユーロの債券が発行された。RCIは、自らが引き受ける有価証券の発行を継続する。これらは欧州中央銀行の金融政策オペレーションにより適格とされる担保である。

2012年にフランスの一般大衆を対象とした預金口座を開設した後、ルノー・グループは、ドイツにおいても当該戦略を追求した。これにより、集まった預金額は34億ユーロ増加（内8億ユーロは定期預金）した。

これらの資金源に加え、販売金融部門は、47億ユーロの未使用確定与信枠（内RCIバンクは41億ユーロ）及びフランス銀行において償還が可能な25億ユーロ（ディスカウント適用後の金額であり、年度末に償還済の債権を除く。）の利用可能流動債権を有している。これにより、RCIバンクは、外部資金源が一切使用できなくなったとしても、現在進行中のビジネスを12ヶ月間近くまかなうことができる。

B2. 為替リスク

為替リスクの管理

自動車部門は工業面、商業面ともに為替リスクに晒されている。これらのリスクはルノーの財務部門が集中的に監視している。

ルノーでは原則的な方針として、外国通貨の将来の営業キャッシュ・フローにはヘッジを行っていない。そのため、ルノー・グループの営業利益は為替リスクに晒される。2013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、アルゼンチン・ペソの米ドルに対するリスクを一部ヘッジする為替ヘッジ、トルコ・リラによる購入の一部ヘッジ、及びウォンに対する円による購入の一部ヘッジがある。

但し、子会社の外国通貨建の財務及び投資キャッシュ・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。

販売金融部門の金融負債は大半がヘッジによりユーロ建てとなる。

株式投資はヘッジされていない。但し、日産への投資1,120億円（2013年12月31日現在）については例外としている（注13-G）。

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自ら行うが、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う方針をとっているため、為替リスクは低く抑えられている。2013年12月31日現在、RCIバンクの連結外国為替持高は1百万ユーロであった。

2013年度のルノー・グループの為替リスク管理方針に重要な変更は行われていない。

金融商品の為替リスクに対する感応度分析

これは、機能通貨以外の通貨による貨幣性資産及び負債（グループ会社間を含む）及びデリバティブ商品の為替リスクに対する感応度を分析するものである。但し、公正価値ヘッジの対象となる会計項目（ヘッジ対象資産・負債及びデリバティブ）については、ヘッジ対象とヘッジ手段の公正価値変動が損益計算書においてほぼ相殺し合うため、感応度分析では考慮していない。

ルノー・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部分的にヘッジする方針のためである（注13-G）。

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2013年12月31日現在で7百万ユーロのマイナスの影響が発生することになるが、これは主に、日産に対する投資の部分的ヘッジに関連した円建債券問題に起因している。この影響は、これと対称をなす、日産に対する投資価値の為替換算調整勘定におけるプラスの変動を通じて相殺される（注19）。2013年12月31日現在では、純利益に対する58百万ユーロのマイナスの影響が予測されている。

通貨デリバティブ

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在				2012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)	2,116	866	1,250	-	1,855	896	959	-
通貨スワップ(売り)	2,002	727	1,275	-	1,842	852	990	-
先物買い	17,970	17,970	-	-	15,106	15,106	-	-
先物売り	17,979	17,979	-	-	15,103	15,103	-	-

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バンク・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全体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方針は2つの原則を採用しており、長期投資用融資については固定金利を、現金準備金用融資については変動金利を適用している。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。この裁定取引によるルノー・グループの連結純利益への重大な影響はない。

2013年度のルノー・グループの金利リスク管理方針に重要な変更は行われていない。

金融商品の金利リスクに対する感応度分析

ルノー・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（固定金利から変動金利にスワップした金融商品やストラクチャー商品を含む）
- 公正価値で表示される固定金利型金融商品の公正価値の変動
- デリバティブの公正価値の変動

影響の見積は、年度末の財政状態計算書に計上されている金融商品に金利を1年間100ベースポイント引上げで行う。

資本に影響するのは、利率を100ベースポイント上げた後の売却可能な固定金利型金融資産及びキャッシュ・フロー・ヘッジ商品の公正価値の変動であり、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。

2013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55百万ユーロの増加、1百万ユーロの増加となる。

販売金融部門については、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2013年12月31日現在で、それぞれ51百万ユーロの減少、33百万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。

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）	2013年12月31日現在	2012年12月31日現在
固定金利	16,895	19,085
変動金利	16,456	13,593
金融負債及び販売金融負債（デリバティブを除く）合計	33,351	32,678

金利デリバティブ

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在				2012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	15,626	3,484	11,797	345	20,260	9,515	10,745	-
その他のヘッジ手段	-	-	-	-	-	-	-	-

B4. 株式リスク

株式リスクの管理

ルノー・グループの株式リスクは主として、提携合意書に基づいて取得したダイムラー株及び時価のある市場性ある有価証券に係るものである。ルノー・グループでは株式デリバティブによるリスクヘッジは行っていない。

2013年度のルノー・グループの株式リスク管理方針に重要な変更は行われていない。

金融商品の株式リスクに対する感応度分析

年度末の当該金融資産に対し10%減少した株価を適用することによる金融商品の株式リスク感応度は、資本に対して104百万ユーロのマイナス影響を及ぼす可能性がある。しかし、2013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買い予約や買いオプションやトンネル契約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。こうしたヘッジは数量的、期間的及び価格的な制限を受ける。

2013年12月31日現在継続中の商品ヘッジ取引には、アルミニウム、鉛、銅、プラチナ及びパラジウムの先物買いが含まれる。これらの取引は会計上キャッシュ・フロー・ヘッジとして分類されることから、それらの公正価値の変化は資本に含まれる。2012年12月31日現在、ルノー・グループには商品ヘッジ残高はなかった。

金融商品の商品リスクに対する感応度分析

金融商品の商品リスクに対する会計上の感応度は、ルノー・グループの商品リスクに対する経済的エクスポージャーをヘッジするために使用されるデリバティブによって生じる。

ヘッジ手段としてのデリバティブとして分類されるデリバティブの商品価格が10パーセント上昇すると、2013年12月31日現在で資本に6百万ユーロのプラスの影響が発生することになる。

商品デリバティブ

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在				2012年12月31日現在			
	名目 金額	1年以内	1年超 5年以内	5年超	名目 金額	1年以内	1年超 5年以内	5年超
スワップの買い	62	57	5	-	-	-	-	-

B6. カウンターパーティリスク

ルノー・グループの各企業では、取引先の長期信用格付と資本比率に基づく点数方式等を中心にきわめて組織的なカウンターパーティリスク管理手続を実施している。ルノー・グループの中でも重大なリスクに晒される会社については、承認済み取引限度枠の順守を厳格な内部統制手続に基づき日々監視している。

預金口座のカウンターパーティについては、不可能でない限り特別な監視下に置かれる。預金の多くは広範なネットワークを持つ銀行に口座を開設することで、リスクの分散とシステミック・リスクの軽減を図っている。預金口座のほぼすべてが翌日物預金であるため資産の再配分が即座にでき、いずれかのカウンターパーティへの偏りを防ぐことができる。

ルノー・グループの金融市場や銀行に係る業務には著しいリスク集中はない。

2013年度は、銀行業務のカウンターパーティの不履行による損失計上はなかった。

V - キャッシュ・フロー及びその他の情報

26 - キャッシュ・フロー

A. その他の非資金的収益及び費用

(単位：百万ユーロ)	2013年度	2012年度
引当金の繰入、純額	964	82
販売金融債権の貸倒による影響、純額	(57)	(63)
資産処分による(益)損、純額 ⁽¹⁾	(153)	(928)
永久劣後証券の公正価値の変動	65	18
その他の金融商品の公正価値の変動	(61)	30
繰延税金	(10)	55
その他	67	18
その他の非資金的収益及び費用	815	(788)

(1) 2012年度のABボルボの株式売却益924百万ユーロを含む。

B. 運転資本の増減

(単位：百万ユーロ)	2013年度	2012年度
棚卸資産純額の(増)減	477	495
自動車顧客債権の(増)減、純額	(92)	(10)
その他の資産の(増)減	(727)	(406)
営業債務の増(減)	18	451
その他の負債の増(減)	852	467
運転資本の増(減)	528	997

C. 資本的支出

(単位：百万ユーロ)	2013年度	2012年度
無形固定資産の購入	(829)	(902)
有形固定資産の購入(顧客向けリース用資産を除く)	(1,681)	(2,274)
資産購入合計	(2,510)	(3,176)
支払繰延	(239)	329
資本支出合計	(2,749)	(2,847)

D. 自動車部門の受取・支払利息

(単位：百万ユーロ)	2013年度	2012年度
受取利息	193	178
支払利息	(443)	(391)
差引受取(支払)利息	(250)	(213)

27 - 関連当事者A. 取締役、幹部社員及びエグゼクティブ・コミッティ・メンバーの報酬A1. 取締役及び幹部社員の報酬

取締役会議において、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)	2013年度	2012年度
基本給	1.2	1.2
能力給	1.4	1.0
雇用者負担の社会保障税	0.7	0.8
補足年金	1.0	0.5
その他報酬項目	0.2	0.1
ストック・オプションを除く報酬の合計	4.5	3.6
ストック・オプション	0.5	0.3
ストック・オプション抹消の影響	-	-
ストック・オプションの合計	0.5	0.3
会長兼最高経営責任者	5.0	3.9

2013年度の取締役報酬の総額は1,099,825ユーロ（2012年度は1,131,000ユーロ）で、そのうちの48,000ユーロが会長兼最高経営責任者分である（2012年度は48,000ユーロ）。

A2. エグゼクティブ・コミッティ・メンバーの報酬（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エグゼクティブ・コミッティのメンバー（会長兼最高経営責任者を除く。）の報酬及び関連給付の内訳である。

(単位：百万ユーロ)	2013年度	2012年度
基本給	4.3	4.0
退職給与	0.0	1.0
能力給	4.0	2.6
雇用者負担の社会保障税	3.6	3.1

補足年金	3.8	2.0
その他の報酬	1.0	0.5
ストック・オプションを除く報酬の合計	16.7	13.2
ストック・オプション	2.6	1.6
ストック・オプション抹消の影響	-	-
ストック・オプションの合計	2.6	1.6
エグゼクティブ・コミティ・メンバー (会長兼最高経営責任者を除く)	19.3	14.8

B. ルノーの関連会社への資本参加

ルノーの日産及びアフトワズへの資本参加の詳細はそれぞれ注13及び14-Aに記載。

28 - オフバランス約定債務並びに偶発資産及び偶発債務

ルノーはその事業活動の一環として一定数の約定債務を有しており、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28-A）。

ルノーは顧客からの約定（預託金、担保等）も取得しており、さらに金融機関の与信枠も利用可能である（注28-B）。

A. オフバランス約定債務及び偶発債務

A1. 通常取引

ルノー・グループは以下の金額について約定債務を負っている。

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在	2012年12月31日現在
その他の保証及び手形保証	318	229
顧客に供与した与信枠 ⁽¹⁾	1,493	1,465
投資の確定注文	483	612
リース取引に係る約定債務	369	396
保証、有担保契約その他により提供された 担保・抵当資産 ⁽²⁾	110	124

(1) 販売金融部門が顧客に供与した確定与信枠は、年度末から12ヶ月以内に支払われる最高額を示す。

(2) 保証、有担保契約により提供された担保・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)	2013年12月31日現在	2012年12月31日現在
1年未満	35	26
1年以上5年以内	199	212

5 年超	135	158
合計	369	396

A2. 特定取引

使用済み車両

ルノー・グループは、リサイクル手続が制定される際に、規制要件に従って、その国ごとにリサイクル義務のための引当金を設定している。引当金は各国の事情の変化に即して定期的に見直される。

まだ制度化の行わ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、売却先企業に対する表明保証が伴う。2013年12月31日現在、ルノーはこれらの取引に関連する重要なリスクを認識していない。

ここ数年間に子会社を一部売却した結果、ルノーは保有している残存投資の一部又は全部をカバーするプットオプションを手に入れた。これらのオプションを行使してもグループの財務諸表に重大な変化はない。

ルノー・グループ各社は、事業を行う各国で定期的に税務調査を受けている。税調整額として認められた金額は引当金として財務諸表に計上される。異議申立中の追徴税額についても、訴訟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及び偶発資産

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在	2012年12月31日現在
抵当、裏書、保証	2,088	1,872
担保・抵当資産 ⁽¹⁾	2,636	2,290
買戻し約定 ⁽²⁾	1,759	1,791
その他の約定	16	31

(1) 販売金融部門は新車や中古車の販売金融に対し顧客から支払保証を取得しており、取得した保証金額は2013年12月31日現在で合計2,609百万ユーロである(2012年12月31日現在には2,248百万ユーロ)。

(2) レンタル契約が終了した車両を第三者に販売する際に販売金融部門が取得した担保等を含む。

確定と信枠に係るオフバランス約定については注23-Aに記してある。

29 - 法定監査人及び業務ネットワークに対する報酬

ルノー・グループの法定監査人及び業務ネットワークに対する報酬は以下のとおりであった。

	E&Yネットワーク				デロイト・ネットワーク			
	金額		%		金額		%	
(単位：千ユーロ)	2013年度	2012年度	2013年度	2012年度	2013年度	2012年度	2013年度	2012年度
監査								

法定監査、監査証明、個別及び連結の科目別点検	6,785	5,073	93.5 %	87.9%	6,708	6,841	91.7 %	91.1%
ルノーSA及びルノース.a.s.	3,737	2,687	51.5 %	46.6%	2,551	2,570	34.9 %	34.2%
完全連結子会社	3,048	2,386	42.0 %	41.3%	4,157	4,271	56.8 %	56.9%
法定監査人の使命に直結するその他の作業及びサービス	409	618	5.6 %	10.7%	376	544	5.1 %	7.2%
ルノーSA及びルノース.a.s.	99	238	1.3 %	4.1%	47	169	0.6 %	2.2%
完全連結子会社	310	380	4.3 %	6.6%	329	375	4.5 %	5.0%
小計	7,193	5,691	99.1 %	98.6%	7,084	7,385	96.8 %	98.3%
その他サービス								
法務、税務、労務関連	63	83	0.9 %	1.4%	209	125	2.9 %	1.7%
その他	-	-	-	-	26	-	0.3 %	-
小計	63	83	0.9 %	1.4%	235	125	3.2 %	1.7%
合計	7,256	5,774	100 %	100%	7,319	7,510	100 %	100%

30 - 後発事象

2013年度末以降に重要な事象の発生はない。

[次へ](#)

31 - 連結会社

A. 完全連結会社（子会社）

ルノー・グループの持分(%)	国名	2013年 12月31日 現在	2012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 Bretagne	フランス	100	100
IDVU	フランス	100	100
IDVE	フランス	100	100
Maubeuge Construction Automobile (MCA)	フランス	100	100
Renault Environnement	フランス	100	100
Renault 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	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 Caterham ⁽¹⁾	フランス	-	100
Sofrastock International	フランス	100	100
Société de Transmissions Automatiques	フランス	100	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 (SCIA)	フランス	100	100
SODICAM 2	フランス	100	100
Technologie et Exploitation Informatique (TEI)	フランス	100	100

ヨーロッパ

Renault Deutsche AG 及び子会社	ドイツ	100	100
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 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 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 Ceska Republica 及び子会社	チェコ共和国	100	100
Grigny Ltd.	英国	100	100
Renault Retail Group U.K. Ltd.	英国	100	100
Renault U.K.	英国	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 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

南北アメリカ

Groupe Renault Argentina	アルゼンチン	100	100
Renault do Brasil LTDA	ブラジル	100	100
Renault do Brasil SA	ブラジル	100	100
Sociedad de Fabricacion de Automotores (Sofasa)及び子会社	コロンビア	100	100
Renault Corporativo SA de C.V.	メキシコ	100	100
Renault Mexico	メキシコ	100	100

アジア-太平洋

Renault Beijing Automotive Company	中国	100	100
Renault Samsung Motors	韓国	80	80
Renault Private Ltd	インド	100	100
Renault Pars	イラン	-	51

ユーロメッド-アフリカ

Renault South Africa 及び子会社 ⁽²⁾	南アフリカ	-	51
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 ⁽³⁾	ルーマニア	-	99
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	100	100
Remosprom	ロシア	100	100
Renault Ukraine	ウクライナ	100	100
販売金融部門			
フランス			
Cogéra ⁽³⁾	フランス	-	100
Diac	フランス	100	100
Diac Location	フランス	100	100
RCI Banque及び支店	フランス	100	100
Sogesma	フランス	100	100
ヨーロッパ			
RCI Versicherungs Service GmbH	ドイツ	100	100
RCI Financial Services S.A.	ベルギー	100	100
Renault AutoFin S.A.	ベルギー	100	100
Overlease	スペイン	100	100
ES Mobility SRL	イタリア	100	100
RCI Zrt Hongrie	ハンガリー	100	100
RCI Insurance Ltd	マルタ	100	100
RCI Life Ltd	マルタ	100	100
RCI Services Ltd	マルタ	100	100
RCI Financial Services B.V.	オランダ	100	100
RCI Bank Polska	ポーランド	-	100
Renault Credit Polska Sp. Z.o.o	ポーランド	100	100

RCI Gest Instituição Financiadora de Credito SA.	ポルトガル	100	100
RCI Gest Seguros - Mediadores de Seguros	ポルトガル	100	100
RCI Finance CZ s.r.o.	チェコ共和国	100	100
RCI Financial Services s.r.o. ⁽⁴⁾	チェコ共和国	50	-
RCI Financial Services Ltd	英国	100	100
Renault Acceptance Ltd ⁽³⁾	英国	-	100
RCI Finance S.A.	スイス	100	100
南北アメリカ			
Courtage S.A.	アルゼンチン	100	100
Rombo Compania Financiera	アルゼンチン	60	60
Companhia de Arrendamento Mercantil RCI do Brasil	ブラジル	60	60
Companhia de Crédito, Financiamento e Investimento RCI do Brasil	ブラジル	60	60
Administradora de Consorcio Renault do Brasil	ブラジル	100	100
Corretora de Seguros RCI do Brasil	ブラジル	100	100
アジア-太平洋			
RCI Financial Services Korea	韓国	100	100
ユーロメッド-アフリカ			
RCI Finance Maroc	モロッコ	100	100
RDFM	モロッコ	100	-
RCI Broker De Asigurare	ルーマニア	100	100
RCI Finantare Romania	ルーマニア	100	100
RCI Leasing Romania IFN	ルーマニア	100	100
ユーラシア			
OOO RN FINANCE RUS	ロシア	100	-

B. 貸借対照表及び損益計算書の個別の項目についての持分比率に基づく連結会社（共同支配事業）⁽⁵⁾

ルノー・グループの持分(%)	国名	2013年	2012年
		12月31日 現在	12月31日 現在
自動車部門			
Société des Automobiles Alpine Caterham ⁽¹⁾	フランス	50	-
Renault-Nissan Technology and Business Centre India Private Limited (RNTBCI)	インド	67	67

C. 持分法適用会社（関連会社及び共同支配企業）⁽⁵⁾

ルノー・グループの持分(%)	国名	2013年	2012年
		12月31日 現在	12月31日 現在

自動車部門

Boone Comenor	フランス	33	33
Française de Mécanique ⁽⁵⁾ ⁽⁶⁾	フランス	-	-
Indra Investissements ⁽⁵⁾	フランス	50	-
Renault-Nissan Automotive India Private Limited	インド	30	30
Nissan group	日本	43.7	43.7
Alliance Rostec Auto B.V.	ロシア	48.2	-
AVTOVAZ group	ロシア	35.9	25
MAIS	トルコ	49	49
Renault South Africa 及び子会社 ⁽²⁾	南アフリカ	40	-

販売金融部門

Renault Credit Car ⁽⁵⁾	ベルギー	50	-
Nissan Renault Finance Mexico. ⁽⁶⁾	メキシコ	-	15
Orfin Finansman Anonim Sirketi	トルコ	50	-

- (1) ソシエテ・デ・オートモビル・アルピーヌ・ケータハム (Société des Automobiles Alpine Caterham) : 2013年6月における新パートナーに対する50%持分の売却以後、貸借対照表及び損益計算書の個別の項目について持分比率に基づき連結された共同支配企業である。
- (2) ルノー・南アフリカ (Renault South Africa) : 2013年12月におけるルノーのパートナーに対する支配権の譲渡以後、持分法の適用された関連会社である。
- (3) コジェラ (Cogera)、ルノー・アクセプタンス・エルティーディー (Renault Acceptance Ltd) 及びルノー・インダストリー・ルーマニー (Renault Industrie Roumanie) : 2013年に完全連結会社により吸収された子会社である。
- (4) RCI・ファイナンシャル・サービシズ s.r.o. (RCI Financial Services s.r.o.) : 2013年10月の支配権獲得以後、完全連結会社である。
- (5) フランセーズ・ド・メカニーク (Française de Mécanique)、インドラ・アンベスティスマン (Indra Investissements) 及びルノー・クレジット・カー (Renault Credit Car) : 2013年においては、IFRS第11号「共同支配の取決め」に基づき、これらの共同支配企業に対して持分法が適用される。これらの企業は、2012年度財務諸表 (注記2-A2) においては比例連結法により連結されていた。
- (6) フランセーズ・ド・メカニーク (Française de Mécanique) 及び日産・ルノー・ファイナンス・メキシコ (Nissan Renault Finance Mexico) : これらの投資は2013年に売却された。

[次へ](#)

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

4.2 COMPTES CONSOLIDÉS

4.2.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	2013	2012
Chiffre d'affaires (note 4)	40 932	41 270
Coûts des biens et services vendus	(33 611)	(34 002)
Frais de recherche et développement (note 11-A)	(1 812)	(1 915)
Frais généraux et commerciaux	(4 267)	(4 534)
Marge opérationnelle (note 5)	1 242	729
Autres produits et charges d'exploitation (note 5)	(1 276)	(807)
Autres produits d'exploitation	222	224
Autres charges d'exploitation	(1 498)	(831)
Résultat d'exploitation	(34)	122
Produits (charges) d'intérêts nets	(267)	(267)
Produits d'intérêts	183	184
Charges d'intérêts	(450)	(451)
Autres produits et charges financiers	(15)	1
Résultat financier (note 7)	(282)	(266)
Plus-value de cession des titres AB Volvo (note 14)	-	924
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	1 444	1 004
Miscan (note 13)	1 408	1 234
Autres entreprises associées et coentreprises (note 14)	(54)	270
Résultat avant impôts	1 128	2 284
Impôts courants et différés (note 8)	(433)	(540)
RÉSULTAT NET	695	1 738
Résultat net – part des participations ne donnant pas le contrôle	100	(37)
Résultat net – part des actionnaires de la société mère	596	1 772
Résultat net de base par action ⁽¹⁾ en euros (note 9)	2,15	6,51
Résultat net dilué par action ⁽¹⁾ en euros (note 9)	2,14	6,50
Nombre d'actions retenues (en milliers) (note 9)		
Pour le résultat net de base par action	272 200	272 258
Pour le résultat net dilué par action	274 006	272 303

(1) Résultat net – part des actionnaires de la société mère rapporté au nombre d'actions indiqué.

4.2.2 RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

Les autres éléments du résultat global sont présentés nets des effets d'impôt qui sont détaillés en note 10.

(en millions d'euros)	2013	2012
RÉSULTAT NET	699	1 730
<i>Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat</i>		
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	68	(288)
<i>Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat</i>		
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger ⁽¹⁾	218	48
Couverture partielle de l'investissement dans Nissan ⁽²⁾	209	35
Couvertures de flux de trésorerie ⁽³⁾	34	(20)
Actifs financiers disponibles à la vente ⁽⁴⁾	355	132
Total des autres éléments du résultat global hors part des entreprises associées et des coentreprises (A)	283	(220)
<i>Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat</i>		
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	42	10
<i>Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat ⁽⁴⁾</i>		
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	(1 868)	(1 111)
Couvertures de flux de trésorerie	5	(19)
Actifs financiers disponibles à la vente	142	72
Part des entreprises associées et des coentreprises dans les autres éléments de résultat global (B)	(1 823)	(1 101)
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (A) + (B)	(1 540)	(1 321)
RÉSULTAT GLOBAL	(840)	414
Dont part des actionnaires de la société mère	(1 055)	450
Dont part des participations ne donnant pas le contrôle	110	(36)

(1) Dont 9 millions d'euros reclassés en résultat net en 2013 (néant en 2012).

(2) Aucun reclassement en résultat net en 2013 (néant en 2012).

(3) Dont 25 millions d'euros reclassés en résultat net en 2013 (81 millions d'euros en 2012).

(4) Dont (19) millions d'euros reclassés en résultat net en 2013 (39) millions d'euros en 2012.

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

4.2.3 SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
ACTIFS		
Actifs non courants		
Immobilisations incorporelles (note 11-A)	3 282	3 482
Immobilisations corporelles (note 11-B)	10 973	11 534
Participations dans les entreprises associées et coentreprises	14 874	15 562
<i>Miscan (note 13)</i>	14 068	14 788
<i>Autres entreprises associées et coentreprises (note 14)</i>	806	774
Actifs financiers non courants (note 22)	1 530	1 032
Impôts différés actifs (note 8)	306	416
Autres actifs non courants (note 16)	1 076	821
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	32 131	32 847
Actifs courants		
Stocks (note 15)	3 162	3 864
Créances de financement des ventes (note 16)	23 650	23 230
Créances clients de l'Automobile (note 17)	970	1 144
Actifs financiers courants (note 22)	1 006	969
Créances d'impôts courants	64	39
Autres actifs courants (note 16)	2 358	2 121
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 22)	11 661	11 180
TOTAL ACTIFS COURANTS	42 861	42 567
TOTAL ACTIFS	74 992	75 414

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

4

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		
Capitaux propres		
Capital	1 127	1 127
Primes d'émission	3 785	3 785
Titres d'autocontrôle	(187)	(201)
Réévaluation des instruments financiers	571	36
Écart de conversion	(3 674)	(1 366)
Réserves	20 639	19 150
Résultat net – part des actionnaires de la société mère	586	1 772
Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère	22 837	24 292
Capitaux propres – part des participations ne donnant pas le contrôle	377	255
TOTAL CAPITAUX PROPRES (NOTE 19)	23 214	24 547
Passifs non courants		
Impôts différés passifs (note 8)	121	123
Provisions – part à plus d'un an (note 20)	2 544	2 406
Passifs financiers non courants (note 23)	7 100	6 622
Autres passifs non courants (note 21)	1 119	844
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	10 884	10 095
Passifs courants		
Provisions – part à moins d'un an (note 20)	1 095	880
Passifs financiers courants (note 23)	2 921	3 094
Dettes de financement des ventes (note 23)	23 757	23 305
Fournisseurs	6 171	6 558
Dettes d'impôts courants	126	131
Autres passifs courants (note 21)	6 824	6 905
TOTAL PASSIFS COURANTS	40 894	40 782
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	74 992	70 414

4

4.2.4 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	NOMBRE D'ACTIONNAIRES (en millions)	CAPITAL	PRIMES D'ÉMISSION	TITRES D'AUTO- CONTRÔLE	RÉÉVALUATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS	ÉCART DE CONVERSION	RÉSERVES	RÉSULTAT NET REVENANT AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	CAPITAUX PROPRIÉS PAR DES ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	CAPITAUX PROPRIÉS PAR DES PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	TOTAL CAPITAUX PROPRIÉS
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2011	296 722	1 127	3 786	(201)	(129)	(188)	17 067	2 092	24 086	481	24 067
Résultat net								1 772	1 772	(37)	1 735
Autres éléments du résultat global ⁽¹⁾					165	(1 231)	(256)		(1 323)	1	(1 321)
Résultat global 2012					165	(1 231)	(256)	1 772	430	(36)	414
Affectation du résultat net 2011								2 092	(2 092)		
Distribution							(316)		(316)	(56)	(384)
(Acquisitions) cessions de titres d'autocontrôle et effets des augmentations de capital											
Effet des variations de périmètre sans perte de contrôle ⁽²⁾							57		57	(122)	(65)
Coûts des options d'achat et de souscription d'actions							15		15		15
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2012 PUBLIÉ	296 722	1 127	3 786	(201)	36	(1 386)	19 109	1 772	24 292	206	24 047
Retraitements IFRS 11 et IAS 19 révisés ⁽³⁾						(2)	42	(23)	17		17
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2012 RETRAITÉ	296 722	1 127	3 786	(201)	36	(1 388)	19 201	1 749	24 309	206	24 064
Résultat net								586	586	100	685
Autres éléments du résultat global ⁽¹⁾					535	(2 288)	110		(1 641)	1	(1 640)
Résultat global 2013					535	(2 288)	110	586	(1 055)	110	(945)
Affectation du résultat net 2012							1 740	(1 740)			
Distribution							(469)		(469)	(56)	(525)
(Acquisitions) cessions de titres d'autocontrôle et effets des augmentations de capital				14					14		14
Effet des variations de périmètre avec ou sans perte de contrôle ⁽²⁾							10		10	68	87
Coûts des options d'achat et de souscription d'actions							10		10		10
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2013	296 722	1 127	3 786	(187)	671	(3 674)	20 629	686	22 837	377	23 214

(1) La variation des réserves correspond aux écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies constatés sur la période (soit 253 millions d'euros en 2012 et 110 millions d'euros en 2013).

(2) Les effets de variations de périmètre comprennent le traitement des acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle et des engagements de rachat de participations ne donnant pas le contrôle (note 2-3). En 2013, ils incluent également les effets de la déconsolidation de Renault Paris (note 6-E) et de la cession du contrôle de la société Renault South Africa au personnel (note 6-B). En 2012, les principales opérations sont l'acquisition des intérêts ne donnant pas le contrôle des sociétés Avtoframos et Ramosprom par Renault en Russie et Alkhi Kirati par Nissan au Japon (voir note 13).

(3) Les retraitements liés à l'application rétrospective des normes IFRS 11 « Partenariats » et IAS 19 révisée « Avantages du personnel » sont exposés en note 2-A2.

Les éléments contribuant à la variation des capitaux propres consolidés de 2013 sont commentés en note 19.

4.2.5 FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	2013	2012
Résultat net	699	1 736
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées ⁽¹⁾	(27)	(34)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie		
Dotations nettes aux amortissements	3 169	3 307
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises	(1 444)	(1 504)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie (note 26-A)	815	(788)
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	6	3
Capacité d'autofinancement ⁽²⁾	3 214	2 719
Dividendes reçus des sociétés cotées ⁽³⁾	433	807
Variation nette des crédits consentis à la clientèle	(534)	(568)
Variation nette des crédits renouvelables au réseau de distribution	(781)	(896)
Diminution (augmentation) des créances de financement des ventes	(1 310)	(1 464)
Émission d'emprunts obligataires du Financement des ventes (note 23-A)	2 958	3 500
Remboursement d'emprunts obligataires du Financement des ventes (note 23-A)	(2 465)	(2 765)
Variation nette des autres dettes du Financement des ventes	917	652
Variation nette des autres valeurs mobilières et des prêts du Financement des ventes	(365)	(60)
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes	1 049	1 327
Variation des actifs immobiliers donnés en location	(333)	(210)
Variation du besoin en fonds de roulement (note 26-B)	628	997
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	3 872	3 976
Investissements incorporels et corporels (note 26-C)	(2 740)	(2 847)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	198	162
Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	(5)	(5)
Acquisitions d'autres participations, nettes de la trésorerie acquise	(273)	(112)
Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée	26	-
Cessions d'autres participations, nettes de la trésorerie cédée et autres ⁽⁴⁾	91	1 473
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	(12)	(240)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	(2 724)	(1 669)
Transactions avec les participations ne donnant pas le contrôle ⁽⁵⁾	(2)	(91)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère (note 19-D)	(502)	(338)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(48)	(73)
(Achats) ventes de titres d'autorité	-	-
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(902)	(902)
Émission d'emprunts obligataires de l'Automobile (note 23-A)	1 716	1 952
Remboursement d'emprunts obligataires de l'Automobile (note 23-A)	(1 152)	(1 073)
Augmentation (diminution) nette des autres passifs financiers de l'Automobile	(24)	132
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	540	1 011
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	(12)	509
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	836	2 816

(1) Correspond aux dividendes Daimler.

(2) La capacité d'autofinancement est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(3) Correspond en 2013 aux dividendes Daimler (27 millions d'euros) et Nissan (405 millions d'euros). En 2012, correspond aux dividendes Daimler (34 millions d'euros), AB Volvo (17 millions d'euros) et Nissan (426 millions d'euros).

(4) Les titres AB Volvo ont été cédés pour 1 470 millions d'euros en 2012.

(5) Acquisition d'intérêts complémentaires dans des sociétés contrôlées (note 2-J).

(en millions d'euros)	2013	2012
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	11 180	8 672
Augmentation (diminution) de la trésorerie	836	2 816
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(355)	(308)
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture	11 661	11 180

Les intérêts encaissés et décaissés par l'Automobile sont indiqués en note 26-D.

Les impôts courants décaissés par le Groupe sont indiqués en note 8-A.

◆ Directives de la Global Reporting Initiative (GRI)

RENAULT DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2013

235

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
2013				
Ventes de biens	36 064	33		36 097
Prestations de services	1 811	2 124		3 935
Chiffre d'affaires externe au Groupe	38 770	2 107		40 877
Chiffre d'affaires intersecteurs	(261)	400	(30)	-
Chiffre d'affaires du secteur	38 414	2 007	(35)	40 386
Marge opérationnelle ⁽¹⁾	821	747	(26)	1 542
Résultat d'exploitation	(744)	736	(26)	(34)
Résultat financier ⁽²⁾	(107)	-	(170)	(277)
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	1 430	14	-	1 444
Résultat avant impôts	879	700	(201)	1 378
Impôts courants et différés	(203)	(236)	8	(431)
Résultat net	376	812	(193)	995
2012				
Ventes de biens	37 227	-	-	37 227
Prestations de services	1 020	2 114	-	3 134
Chiffre d'affaires externe au Groupe	38 106	2 114	-	40 220
Chiffre d'affaires intersecteurs	(207)	452	(155)	-
Chiffre d'affaires du secteur	38 809	2 066	(100)	40 775
Marge opérationnelle ⁽¹⁾	(10)	704	(10)	684
Résultat d'exploitation	(610)	749	(12)	127
Résultat financier ⁽²⁾	80	-	(201)	(121)
Plus-value de cession des titres AB Volvo	924	-	-	924
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	1 480	9	-	1 489
Résultat avant impôts	1 889	708	(263)	2 334
Impôts courants et différés	(313)	(230)	3	(540)
Résultat net	1 576	819	(260)	2 135

(1) Les informations sur les dotations aux amortissements sont données dans le tableau des flux de trésorerie consolidé 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.

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

4

A2 SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

31 DÉCEMBRE 2013 (en millions d'euros)	AUTOMOBILE	FINANCEMENT DES VENTES	OPÉRATIONS INTERSECTEURS	TOTAL CONSOLIDÉ
Actifs non courants				
Immobilisations incorporelles et corporelles	14 148	119	(10)	14 255
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	14 850	15	-	14 874
Actifs financiers non courants – titres de sociétés non contrôlées	4 036	55	(2 805)	1 106
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile	368	-	(34)	334
Impôts différés actifs et autres actifs non courants	1 301	206	(35)	1 472
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	34 710	389	(2 874)	32 131
Actifs courants				
Stocks	3 121	48	(7)	3 162
Créances sur la clientèle	1 031	23 907	(406)	24 620
Actifs financiers courants	975	925	(802)	1 008
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	1 604	2 900	(2 184)	2 320
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10 704	1 201	(244)	11 661
TOTAL ACTIFS COURANTS	17 435	29 071	(3 640)	42 861
TOTAL ACTIFS	52 145	29 466	(6 619)	74 992
Capitaux propres	23 127	2 899	(2 812)	23 214
Passifs non courants				
Provisions – part à plus d'un an	2 277	267	-	2 544
Passifs financiers non courants	6 837	263	-	7 100
Impôts différés passifs et autres passifs non courants	601	540	-	1 240
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	9 800	1 079		10 884
Passifs courants				
Provisions – part à moins d'un an	1 057	29	-	1 005
Passifs financiers courants	3 440	-	(526)	2 921
Fournisseurs et dettes de financement des ventes	6 340	24 657	(1 078)	29 928
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	8 348	803	(2 201)	6 950
TOTAL PASSIFS COURANTS	19 213	25 489	(3 807)	40 894
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	52 145	29 466	(6 619)	74 992

4

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

31 DÉCEMBRE 2012 (en millions d'euros)	AUTOMOBILE	FINANCEMENT DES VENTES	OPÉRATIONS INTERSECTEURS	TOTAL CONSOLIDÉ
Actifs non courants				
Immobilisations incorporelles et corporelles	14 910	116	(10)	15 016
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	15 514	48	-	15 562
Actifs financiers non courants – titres de sociétés non contrôlées	3 433	-	(2 645)	788
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile	348	-	(104)	244
Impôts différés actifs et autres actifs non courants	1 047	238	(48)	1 237
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	30 262	402	(2 807)	32 847
Actifs courants				
Stocks	3 825	42	(3)	3 864
Créances sur la clientèle	1 195	23 640	(470)	24 374
Actifs financiers courants	1 150	514	(675)	989
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	1 583	2 774	(2 197)	2 160
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10 072	1 338	(230)	11 180
TOTAL ACTIFS COURANTS	17 825	28 317	(3 675)	42 467
TOTAL ACTIFS	48 077	28 719	(6 382)	70 414
Capitaux propres	24 437	2 600	(2 640)	24 397
Passifs non courants				
Provisions – part à plus d'un an	2 262	234	-	2 496
Passifs financiers non courants	6 362	280	-	6 642
Impôts différés passifs et autres passifs non courants	424	543	-	967
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	9 048	1 057	-	10 105
Passifs courants				
Provisions – part à moins d'un an	857	32	-	889
Passifs financiers courants	3 716	-	(622)	3 094
Fournisseurs et dettes de financement des ventes	6 663	24 199	(660)	29 863
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	8 356	801	(2 221)	6 936
TOTAL PASSIFS COURANTS	19 592	25 032	(3 503)	41 121
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	43 977	27 669	(6 143)	65 493

A3 FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

(en millions d'euros)	AUTOMOBILE	FINANCEMENT DES VENTES	OPÉRATIONS INTERSECTEURS	TOTAL CONSOLIDÉ
2013				
Résultat net	376	812	(193)	895
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées ⁽¹⁾	(27)			(27)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie				
Dotations nettes aux amortissements	3 164	5	-	3 169
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	(1 430)	(14)	-	(1 444)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie	825	(2)	(8)	815
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	6	-	-	6
Capacité d'autofinancement ⁽²⁾	2 914	801	(201)	3 214
Dividendes reçus des sociétés cotées ⁽³⁾	433			433
Diminution (augmentation) des créances de financement des ventes	-	(1 240)	(75)	(1 315)
Variation nette des actifs financiers et des dettes du financement des ventes	-	1 063	(18)	1 045
Variation des actifs immobiliers donnés en location	(334)	1	-	(333)
Variation du besoin en fonds de roulement	790	(108)	(64)	528
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	3 803	127	(308)	3 622
Investissements incorporels	(827)	(4)	-	(831)
Investissements corporels	(1 914)	(4)	-	(1 918)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	106	-	-	106
Acquisitions et cessions de participations avec prise ou perte de contrôle, nettes de trésorerie	24	(3)	-	21
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres	(183)	1	-	(182)
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	(20)	-	8	(12)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	(2 722)	(10)	8	(2 724)
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(530)	(188)	175	(543)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	461	-	79	540
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	(78)	(188)	264	(122)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE ⁽⁴⁾	1 003	(71)	(96)	836

(1) Correspond aux dividendes reçus de Daimler.

(2) La capacité d'autofinancement est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(3) Correspond aux dividendes Daimler (27 millions d'euros) et Nissan (406 millions d'euros).

(4) Hors effets des variations de change et autres sur la trésorerie.

(en millions d'euros)	AUTOMOBILE	FINANCEMENT DES VENTES	OPÉRATIONS INTERSECTEURS	TOTAL CONSOLIDÉ
2013				
SOLDE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	10 072	1 338	(230)	11 180
Augmentation (diminution) de la trésorerie	1 003	(71)	(96)	836
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(371)	(95)	82	(384)
SOLDE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	10 704	1 201	(244)	11 661

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	AUTOMOBILE	FINANCEMENT DES VENTES	OPÉRATIONS INTERSECTEURS	TOTAL CONSOLIDÉ
2012				
Résultat net	1 076	819	(360)	1 735
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées ⁽¹⁾	(34)	-	-	(34)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie				
Dotations nettes aux amortissements	3 200	8	-	3 307
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	(1 495)	(9)	-	(1 504)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie	(772)	(15)	(1)	(788)
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	3	-	-	3
Capacité d'auto-financement ⁽²⁾	2 077	803	(361)	2 719
Dividendes reçus des sociétés cotées ⁽³⁾	807	-	-	807
Diminution (augmentation) des créances de financement des ventes	-	(1 562)	98	(1 464)
Variation nette des actifs financiers et des dettes du financement des ventes	-	1 483	(156)	1 327
Variation des actifs immobiliers donnés en location	(238)	18	-	(210)
Variation du besoin en fonds de roulement	922	95	(20)	997
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	3 778	837	(439)	3 876
Investissements incorporels	(900)	(2)	-	(902)
Investissements corporels	(1 938)	(9)	-	(1 945)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	162	-	-	162
Acquisitions et cessions de participations avec prise ou perte de contrôle, nettes de trésorerie	(5)	-	-	(5)
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres ⁽⁴⁾	1 363	(2)	-	1 361
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	(252)	-	12	(240)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	(1 868)	(13)	12	(1 869)
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(493)	(360)	351	(502)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	1 071	-	(80)	1 011
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	678	(360)	291	609
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE ⁽⁵⁾	2 788	164	(136)	2 816

(1) Correspond aux dividendes reçus de Delmar.

(2) La capacité d'auto-financement est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(3) Correspond aux dividendes Delmar (34 millions d'euros), AB Volvo (47 millions d'euros) et Nissan (426 millions d'euros).

(4) Les titres AB Volvo ont été cédés pour 1 476 millions d'euros en 2012.

(5) Hors effets des variations de change et autres sur la trésorerie.

(en millions d'euros)	AUTOMOBILE	FINANCEMENT DES VENTES	OPÉRATIONS INTERSECTEURS	TOTAL CONSOLIDÉ
2012				
SOLDE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	7 618	1 171	(117)	8 672
Augmentation (diminution) de la trésorerie	2 787	165	(136)	2 816
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(333)	2	23	(308)
SOLDE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	10 072	1 338	(230)	11 180

B – INFORMATIONS PAR RÉGION

La présentation par Région correspond au découpage géographique en vigueur dans l'organisation du Groupe.

Le chiffre d'affaires consolidé est présenté par zone d'implantation de la clientèle.

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont présentées par région d'implantation des filiales et des activités conjointes.

(en millions d'euros)	EUROPE N	AMÉRIQUES	ASIE-PACIFIQUE	EUROMED- AFRIQUE	EURASIE	TOTAL CONSOLIDÉ
2013						
Chiffre d'affaires	23 803	5 933	3 753	4 448	2 997	40 932
Immobilisations corporelles et incorporelles	10 285	630	475	2 214	642	14 255
2012						
Chiffre d'affaires	24 681	6 141	4 010	3 992	2 486	41 270
Immobilisations corporelles et incorporelles	10 777	686	616	2 321	616	15 016

(1) Dont France :

(en millions d'euros)	2013	2012
Chiffre d'affaires	10 004	10 804
Immobilisations corporelles et incorporelles	8 613	0 180

4.2.7.1 RÈGLES, MÉTHODES ET PÉRIMÈTRE ◆

NOTE 1 – APPROBATION DES COMPTES

Les comptes consolidés du groupe Renault de l'année 2013 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 12 février 2014 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 2013 sont préparés en conformité avec le référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) publié par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) au 31 décembre 2013 et tel qu'adopté dans l'Union européenne à la date de clôture des comptes.

A – Évolutions des règles et méthodes comptables

A1 Évolutions intervenues en 2013

Au 31 décembre 2013, le Groupe a appliqué les nouveaux textes suivants parus au Journal Officiel de l'Union européenne et d'application obligatoire à la date de clôture.

NORME		DATE D'APPLICATION OBLIGATOIRE
IFRS 13	Évaluation de la juste valeur	1 ^{er} janvier 2013
IAS 19 révisée	Avantages du personnel	1 ^{er} janvier 2013
Améliorations de diverses normes	Améliorations annuelles – Cycle 2009-2011	1 ^{er} janvier 2013
Amendement d'IFRS 7	Instruments financiers : Informations à fournir – Compensation d'actifs financiers et de passifs financiers	1 ^{er} janvier 2013
Amendement d'IAS 1	Présentation des états financiers – Présentation des autres éléments du résultat global	1 ^{er} janvier 2013
Amendement d'IAS 12	Impôts sur le résultat – Impôt différé : recouvrement des actifs sous-jacents	1 ^{er} janvier 2013

L'amendement de la norme IAS 1 introduit une présentation des autres éléments du résultat global en deux catégories distinctes : les éléments pouvant être reclassés ultérieurement en résultat et ceux qui ne le seront pas.

L'application de la norme IAS 19 révisée « Avantages du personnel » est rétrospective. L'impact de sa première application est non significatif à l'échelle du Groupe, comme le montrent les tableaux matérialisant les retraitements de l'exercice 2012, présentés en note 2-A2 du présent document.

L'application de la norme IFRS 13 « Évaluation à la juste valeur » est prospective. Son application est sans impact significatif sur les valeurs comptables.

Par ailleurs, le Groupe a choisi d'appliquer par anticipation les textes suivants parus au Journal Officiel de l'Union européenne et d'application facultative à la date de clôture.

NORME		DATE D'APPLICATION OBLIGATOIRE
IFRS 10	États financiers consolidés	1 ^{er} janvier 2014
IFRS 11	Partenariats	1 ^{er} janvier 2014
IFRS 12	Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités	1 ^{er} janvier 2014
Amendements d'IFRS 10, d'IFRS 11 et d'IFRS 12	États financiers consolidés, partenariats et informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités – Dispositions transitoires	1 ^{er} janvier 2014
Amendement d'IAS 28	Participations dans des entreprises associées et des coentreprises	1 ^{er} janvier 2014

La norme IFRS 11 « Partenariats », dont l'application est rétrospective, a un impact sur les comptes du Groupe. Cet impact est toutefois non significatif, comme le montrent les tableaux matérialisant les retraitements de l'exercice 2012, présentés en note 2-A2 du présent document. La norme IFRS 12 a un impact sur les informations données en annexe.

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les amendements suivants, parus au Journal Officiel de l'Union européenne et dont l'application n'est pas obligatoire au 1^{er} janvier 2013.

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

NORME		DATE D'APPLICATION OBLIGATOIRE
Amendement d'IAS 32	Instruments financiers : présentation – Compensation d'actifs financiers et de passifs financiers	1 ^{er} janvier 2014
Amendement d'IFRS 10, IFRS 12 et IAS 27	Entités d'investissement	1 ^{er} janvier 2014
Amendement d'IAS 36	Informations à fournir sur les montants recouvrables des actifs non financiers	1 ^{er} janvier 2014
Amendement d'IAS 39	Novation de dérivés et maintien de la comptabilité de couverture	1 ^{er} janvier 2014

Le Groupe n'anticipe à ce jour aucun impact significatif sur les comptes consolidés du fait de l'adoption de ces amendements.

A2 Première application des normes IFRS 11 et IAS 19 révisée

APPLICATION D'IFRS 11 « PARTENARIATS »

La norme IFRS 11 remplace la norme IAS 31 « Participations dans des coentreprises » et l'interprétation SIC – 13 « Entités contrôlées en commun – apports non monétaires par des coentrepreneurs ».

La norme IFRS 11 supprime la méthode de l'intégration proportionnelle applicable aux entités contrôlées conjointement. Les partenariats qualifiés de coentreprises sont désormais consolidés par mise en équivalence et les partenariats qualifiés d'activités conjointes sont consolidés suivant le pourcentage d'intérêt propre à chaque élément du bilan et du compte de résultat.

Les sociétés suivantes ont été qualifiées de coentreprises : Française de Mécanique, Indra Investissements, RCI Financial Services s.r.o. et Renault Credit Car. Ces sociétés, consolidées par intégration proportionnelle jusqu'au 31 décembre 2012, ont été consolidées par mise en équivalence à compter du 1^{er} janvier 2013. Française de Mécanique est sortie du périmètre de consolidation fin décembre 2013 en raison de la cession de la participation et RCI Financial Services s.r.o. est consolidée par intégration globale à compter d'octobre 2013 à la suite de la prise de contrôle par le Groupe.

La société RNTBCI a été qualifiée d'activité conjointe. Elle est consolidée suivant le pourcentage d'intérêt propre à chaque élément du bilan et du compte de résultat en 2013.

La participation du Groupe dans les coentreprises est présentée sur la ligne « Participations dans les entreprises associées et coentreprises » dans l'état de la situation financière consolidée. La quote-part du résultat net de ces

entités est présentée sur la ligne « Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises » dans le compte de résultat consolidé.

APPLICATION D'IAS 19 RÉVISÉE « AVANTAGES DU PERSONNEL »

Les principales modifications engendrées par la révision de la norme IAS 19 sont les suivantes :

- la totalité des écarts actuariels est immédiatement constatée dans les autres éléments du résultat global ; le Groupe ayant opté depuis 2007 pour ce mode de comptabilisation, cette modification n'a pas d'impact sur ses comptes consolidés au 31 décembre 2013 ;
- le coût des services passés résultant de modification ou de réduction de régime est comptabilisé immédiatement et intégralement au compte de résultat ; avant la révision de la norme, le coût des services passés était comptabilisé en résultat linéairement sur la durée moyenne d'acquisition des droits ;
- le rendement attendu des actifs du régime est désormais évalué en utilisant le même taux que le taux d'actualisation des engagements.

Par ailleurs, le Groupe a modifié en 2013 la présentation au compte de résultat de la composante financière relative aux avantages du personnel. Cet intérêt net sur le passif (ou actif) net, correspond au coût de désactualisation de l'engagement d'une part et au rendement attendu des actifs de couverture d'autre part. Il est désormais comptabilisé en résultat financier, alors qu'il était constaté précédemment en marge opérationnelle.

RETRAITEMENTS DES COMPTES CONSOLIDÉS 2012 SUITE À L'APPLICATION DES NORMES IFRS 11 ET IAS 19 RÉVISÉE

Les normes IFRS 11 et IAS 19 révisées sont d'application rétrospective. Les impacts des retraitements liés à l'application de ces normes sur les principaux éléments publiés des comptes consolidés de l'année 2012 sont détaillés ci-dessous.

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

4

Retraitements du compte de résultat consolidé de l'année 2012

(en millions d'euros)	ANNÉE 2012 PUBLIÉE	RETRAITEMENT IFRS 11	RETRAITEMENT IAS 19 R	ANNÉE 2012 RETRAITÉE
Chiffre d'affaires	41 270	(000)		40 720
Automobile	39 156	(544)		38 612
Financement des Ventes	2 114	(6)		2 108
Marge opérationnelle	729	(1)	64	782
Automobile	(25)	5	54	34
Financement des Ventes	754	(6)		748
Autres produits et charges d'exploitation	(607)	8		(599)
Résultat d'exploitation	122	7	64	183
Résultat financier	(286)	1	(36)	(321)
Plus-value de cession des titres AB Volvo	824			824
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	1 004	(8)	(21)	1 476
Nissan	1 234		(21)	1 213
Autres entreprises associées et coentreprises	270	(8)		262
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	2 284		(23)	2 261
RÉSULTAT NET	1 736		(23)	1 712
Résultat net – part des actionnaires de la société mère	1 772		(23)	1 749
Résultat net de base par action en euros	6,51		(0,06)	6,43

Retraitements de la situation financière consolidée au 31 décembre 2012

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2012 PUBLIÉE	RETRAITEMENT IFRS 11	RETRAITEMENT IAS 19 R	31 DÉCEMBRE 2012 RETRAITÉ
Actifs non courants				
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	15 562	36	15	15 613
Nissan	14 788		15	14 803
Autres entreprises associées et coentreprises	774	36		810
Autres actifs non courants	17 285	(85)		17 200
Total actifs non courants	32 847	(49)	16	32 813
Actifs courants				
Créances de Financement des ventes	23 230	(291)		22 939
Autres actifs courants	19 337	(77)		19 260
Total actifs courants	42 567	(368)		42 199
TOTAL ACTIFS	75 414	(417)	16	75 012

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2012 PUBLIÉE	RETRAITEMENT IFRS 11	RETRAITEMENT IAS 19 R	31 DÉCEMBRE 2012 RETRAITÉ
Total capitaux propres	24 047		17	24 064
Passifs non courants	10 086	(21)		10 064
Passifs courants				
Dettes de financement des ventes	23 306	(254)		23 051
Autres passifs courants	17 477	(142)	(2)	17 333
Total passifs courants	40 782	(396)	(2)	40 384
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	75 414	(417)	16	75 012

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS**B – Estimations et jugements**

Pour établir ses comptes, Renault doit procéder à des estimations et faire des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actif et de passif, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Renault revêt ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques. En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes de celles qui avaient été prévues, les montants figurant dans ses futurs 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 2013 sont les suivants :

- les actifs immobilisés (notes 2-L et 12) ;
- les immobilisations corporelles (véhicules donnés en location) ou stocks relatifs à des véhicules d'occasion (notes 2-G, 11-B et 15) ;
- les participations dans les entreprises associées, notamment Nissan et AVTOVAZ (notes 2-L, 13 et 14) ;
- les créances de Financement des ventes (notes 2-G et 16) ;
- les impôts différés (notes 2-I et 8) ;
- les provisions, notamment la provision pour garantie des véhicules et des batteries (note 2-G), les provisions pour engagements de retraite et assimilés (note 20-Q) et les provisions pour mesures d'adaptation des effectifs (note 6-A) ;
- la valeur des avoirs en Iran, constituée principalement de titres, d'un prêt d'actionnaire et de créances commerciales (note 6-E).

C – Principes de consolidation

Les comptes consolidés intègrent les comptes des sociétés contrôlées de manière exclusive par le Groupe (filiales), directement ou indirectement. Les comptes des sociétés sous contrôle conjoint sont consolidés par mise en équivalence lorsque celles-ci sont qualifiées de coentreprises et suivant le pourcentage d'intérêt propre à chaque élément du bilan et du compte de résultat lorsqu'elles sont qualifiées d'activités conjointes.

Les comptes des sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable (entreprises associées) sont mis en équivalence.

Les transactions significatives entre les sociétés consolidées, ainsi que les profits internes non réalisés sont éliminés.

Les titres des sociétés exclues du périmètre de consolidation bien que répondant aux critères évoqués ci-dessus, sont inscrits en autres actifs non courants.

Il s'agit de sociétés qui, prises individuellement, ne dépassent aucun des seuils suivants (en contribution aux données du Groupe) :

- chiffre d'affaires : 20 millions d'euros ;
- stocks : 20 millions d'euros.

La consolidation de l'ensemble de ces sociétés aurait un impact négligeable sur les comptes consolidés s'agissant de structures dont les pertes éventuelles sont prises en compte par voie de provision. De plus, celles-ci sont financées par le Groupe, et réalisent auprès de lui :

- soit la quasi-totalité de leurs achats, la plupart de ces sociétés étant des structures de type concession automobile ;
- soit la quasi-totalité de leurs ventes.

Les parts sur participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées à leur juste valeur et classées en dettes au passif de la situation financière consolidée. La contrepartie de la dette est enregistrée en capitaux propres.

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, 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, et incluent 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 la trésorerie de l'Automobile ;
- 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. Ces créances sont constituées pour l'essentiel de créances sur le réseau de distribution.

Les véhicules et les batteries faisant l'objet d'engagements de reprise par l'Automobile font partie des actifs de cette dernière. Lorsque ces actifs sont financés par le Financement des ventes, ce dernier détient alors une créance sur l'Automobile.

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 2013, aucun pays dans lequel Renault exerce une activité significative ne figure sur cette liste.

Les comptes des sociétés étrangères du Groupe sont établis dans leur monnaie fonctionnelle, leurs comptes étant ensuite convertis dans la monnaie de présentation du Groupe de la manière suivante :

- les postes de la situation financière, à l'exception des capitaux propres qui sont maintenus au taux historique, sont convertis au taux de clôture ;
- les postes du compte de résultat sont convertis au taux moyen de la période ;
- l'écart de conversion fait partie des autres éléments du résultat global et n'affecte donc pas le résultat net.

Les goodwill 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

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 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 bien (véhicule ou batterie de véhicule électrique) 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 bien. Le coût de production du bien neuf, objet de cette mise à disposition, est enregistré en stock pour les contrats d'une durée inférieure à un an et en immobilisations données en location pour les contrats d'une durée supérieure à un an. La vente du bien d'occasion à l'issue de la location, se traduit par l'enregistrement d'un chiffre d'affaires et de la marge correspondante. La valeur de revente prévisionnelle est estimée en prenant notamment en compte l'évolution récente et connue du marché des biens d'occasion, mais aussi ses perspectives d'évolution sur la durée d'écoulement des biens, qui peuvent être influencées par des facteurs externes (situation économique, fiscalité) ou internes (évolution de la gamme, évolution de la stratégie tarifaire du constructeur). Dès lors qu'une perte est anticipée sur la vente du bien d'occasion, cette perte est prise en compte par la constatation d'une dépréciation (dans le cas d'un bien stocké) ou d'un amortissement complémentaire (dans le cas d'un bien immobilisé). Lorsque l'économie globale du contrat de location (produits de la location et de la revente du bien d'occasion) devient déficitaire, une dépréciation complémentaire est immédiatement constatée pour couvrir la perte future.

PROGRAMMES D'INCITATION À LA VENTE

Le coût de ces programmes est déduit du chiffre d'affaires lors de l'enregistrement des ventes correspondantes, lorsque leur montant est fonction du volume ou du prix des produits vendus. Dans le cas contraire, il figure dans les frais généraux et commerciaux. Les programmes décidés postérieurement à ces ventes sont provisionnés lors de la prise de décision.

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

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 couverts par des contrats d'assurance sont constatés en charge lorsque les ventes sont enregistrées. Les provisions relatives aux coûts restant à supporter sont évaluées sur la base de données observées par modèle et motorisation : niveau des coûts et leur répartition sur les périodes couvertes par la garantie constructeur. Dans le cas de campagnes de rappel liées à des incidents découverts après le début de la commercialisation du véhicule, les coûts correspondants font l'objet de provisions dès lors que la décision d'engager la campagne est prise. Les recours engagés auprès des fournisseurs sont comptabilisés en réduction de la charge de garantie lorsque leur récupération est jugée quasi certaine.

PRESTATIONS DE SERVICES ASSOCIÉES À LA VENTE DE PRODUITS AUTOMOBILES

Renault propose à ses clients des contrats d'extension de garantie et d'entretien pour lesquels les produits et la marge sont reconnus sur la durée de la prestation fournie.

Produits de financement des ventes et constatation de la marge**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 en-cours considérés 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, l'intérêt net sur les provisions pour engagements de retraite 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 reprise (méthode dite du goodwill partiel). À ce jour, Renault n'a enregistré que des goodwills évalués selon la méthode dite du goodwill

partiel. L'option entre ces deux méthodes d'évaluation est exercée par le Groupe au cas par cas.

Les goodwill ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an, et dès qu'il existe un indice de perte de valeur. Après leur comptabilisation initiale, les goodwill sont donc évalués à leur coût diminué du cumul des pertes de valeur éventuelles.

Les goodwill relatifs à des entreprises associées sont inclus dans la valeur de ces participations à l'actif de la situation financière consolidée. En cas de perte de valeur, celle-ci est comptabilisée et intégrée au compte de résultat du Groupe via la part de résultat des entreprises associées.

Les acquisitions d'intérêts complémentaires ne donnant pas le contrôle dans des sociétés contrôlées sont traitées comme des transactions de capitaux propres. L'écart, positif ou négatif, entre le coût d'acquisition des titres et la valeur comptable des participations acquises ne donnant pas le contrôle est comptabilisé en capitaux propres.

Frais de recherche et de développement

Les frais de développement engagés entre la décision d'entrer dans le développement et l'industrialisation d'un véhicule nouveau ou d'un organe nouveau (moteurs, boîtes de vitesses, etc.) et l'accord de fabrication en série de ce véhicule ou de cet organe sont comptabilisés en immobilisations incorporelles. Ces frais sont amortis linéairement à partir de l'accord de fabrication sur la durée de commercialisation prévue de ce véhicule ou de cet organe, cette durée initiale n'excédant pas sept ans. Les durées de vie sont revues régulièrement et ajustées postérieurement en cas de modification significative par rapport à l'estimation initiale. Ils comprennent principalement les coûts des prototypes, les coûts des études externes facturées, les coûts de personnel affecté au projet, la part des coûts de structure dédiés de manière exclusive à l'activité de développement.

Les coûts d'emprunt directement attribuables au développement d'un projet nécessitant au moins 12 mois de préparation avant sa mise en service sont intégrés à la valeur brute de ces actifs dits qualifiés. Le taux de capitalisation des coûts d'emprunts est limité de façon à ce que les coûts d'emprunts capitalisés n'excèdent pas le montant total des coûts d'emprunts supportés sur l'exercice. Lorsque le financement est réalisé à l'aide d'un emprunt affecté, le taux de capitalisation est égal au taux d'intérêt de l'emprunt.

Les frais encourus avant la décision formelle d'entrer dans le développement du produit, de même que les frais de recherche, sont enregistrés dans les charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus. Les frais encourus postérieurement au démarrage de la production en série sont traités comme des coûts de production.

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.

Les coûts relatifs au financement des immobilisations corporelles supportés pendant la période de construction, sont également incorporés au coût des immobilisations selon une méthode identique à celle appliquée aux immobilisations incorporelles. Lorsque le financement est réalisé à l'aide d'un emprunt affecté, le taux de capitalisation est égal au taux d'intérêt de l'emprunt.

Les subventions d'investissement reçues sont, le cas échéant, comptabilisées en déduction de la valeur brute des immobilisations auxquelles elles se rapportent.

Les dépenses ultérieures sur immobilisations sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues, sauf celles engagées pour augmenter la productivité ou pour prolonger la durée de vie d'un bien.

Les biens dont le Groupe dispose par contrat de crédit-bail sont, le cas échéant, traités comme des immobilisations financées à crédit.

Les actifs immobilisés donnés en location correspondent à des véhicules et des batteries faisant l'objet d'un contrat de location d'une durée supérieure à un an, par une société financière du Groupe, avec un engagement de reprise, ou à des véhicules ayant fait l'objet d'une vente assortie d'une clause de rachat (note 2-G).

Amortissements

Les amortissements sont calculés linéairement sur les durées d'utilisation estimées suivantes :

Constructions ⁽¹⁾	15 à 30 ans
Outils spécifiques	2 à 7 ans
Matériels et autres outillages (hors lignes de presses)	5 à 15 ans
Lignes de presses	20 à 30 ans
Autres immobilisations corporelles ⁽²⁾	4 à 6 ans

⁽¹⁾ Les constructions dont la mise en service est antérieure à 1987 sont amorties sur une durée pouvant aller jusqu'à 40 ans.

⁽²⁾ À l'exception des batteries louées amorties sur une durée de 8 à 10 ans selon les modèles.

Les durées d'utilisation sont révisées périodiquement. Dans ce cadre, les actifs font l'objet d'un amortissement accéléré lorsque la durée d'utilisation devient inférieure à la durée d'utilisation initialement anticipée, en particulier dans le cas de décisions d'arrêt de commercialisation d'un véhicule ou d'un organe.

L – Pertes de valeur

Pertes de valeur des éléments de l'actif immobilisé (hors actifs donnés en location)

Des tests de dépréciation sont effectués sur les actifs immobilisés dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Les changements significatifs et défavorables intervenus sur les marchés sur lesquels l'entreprise opère, ou relatifs aux conditions d'utilisation des actifs, constituent les indices essentiels de perte de valeur.

Pour l'Automobile, les tests de dépréciation sont conduits à deux niveaux.

■ Au niveau des actifs spécifiques aux véhicules et aux organes

Les actifs spécifiques à un véhicule ou à un organe sont constitués des frais de développement capitalisés et des outillages. Les tests de dépréciation sont conduits par comparaison entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable calculée à partir des flux de trésorerie actualisés liés au véhicule ou à l'organe.

■ Au niveau des autres unités génératrices de trésorerie

Une unité génératrice de trésorerie est définie comme étant un sous-ensemble cohérent générant des flux de trésorerie largement indépendants.

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

À ce titre, les autres unités génératrices de trésorerie peuvent représenter une entité économique (usine ou filiale) ou le secteur Automobile dans son ensemble. Les actifs immobilisés relatifs aux unités génératrices de trésorerie englobent les goodwill, les actifs spécifiques et les actifs capacitaires.

Pour chacun des deux niveaux, les tests de dépréciation sont conduits par comparaison entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable. La valeur recouvrable est définie comme correspondant au montant le plus élevé de la valeur d'utilité ou de la juste valeur nette des coûts de sortie.

La valeur d'utilité est déterminée à partir de la valeur actualisée des flux futurs de trésorerie estimés provenant de l'utilisation des actifs. Les flux futurs de trésorerie sont issus du plan d'affaires, établi et validé par la direction, auquel s'ajoute une valeur terminale basée sur des flux de trésorerie normatifs actualisés, après application d'un taux de croissance à l'infini. Ils intègrent également les dividendes versés par le Financement des ventes à l'Automobile. Ces dividendes traduisent, sous forme de trésorerie, la contribution du Financement des ventes prise en compte dans les analyses internes de rentabilité des projets. Les hypothèses qui sous-tendent le plan d'affaires intègrent notamment l'estimation de l'évolution des marchés des pays dans lesquels le Groupe opère et de sa pénétration sur ces marchés, de l'évolution des prix de vente des produits et des prix des composants achetés et des matières premières. Le taux d'actualisation avant impôt utilisé correspond au coût moyen pondéré du capital déterminé par l'entreprise.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable, cette perte de valeur est comptabilisée en diminution des actifs concernés.

Pour le Financement des ventes, un test de dépréciation est effectué, au minimum une fois par an et dès que survient un indice de perte de valeur, en comparant la valeur comptable des actifs à leur valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée entre la juste valeur, diminuée du coût de cession, et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par l'actualisation des flux de trésorerie futurs issus des dernières prévisions à cinq ans pour chacun des groupes d'unités génératrices de trésorerie, constituées d'entités juridiques ou de regroupements d'entités juridiques dans un même pays. Un taux d'actualisation unique est utilisé pour l'ensemble des unités génératrices de trésorerie testées, composé du taux sans risque de 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 en l'état et dont la vente est hautement probable.

Les actifs non courants ou groupes d'actifs considérés comme détenus en vue de la vente sont évalués et comptabilisés au montant le plus faible entre leur valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Par ailleurs, les actifs non courants classés comme détenus en vue de la vente (ou inclus au sein d'un groupe d'actifs détenus en vue de la vente) cessent d'être amortis. Ils sont classés sur une ligne spécifique de la situation financière consolidée.

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.

P – Titres d'autocontrôle

Les actions d'autocontrôle correspondant 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 des dites 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'incessibilité 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.

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.

La charge nette de l'exercice, correspondant au coût des services rendus éventuellement majorée du coût des services passés est constatée en diminution de la marge opérationnelle. La charge d'intérêts sur le passif (l'actif) net au titre des régimes à prestations définies est constatée en résultat financier.

Mesures de restructuration/Indemnités de fin de contrat de travail

Le coût estimé des mesures de restructuration assimilables à un avantage au personnel est provisionné sur la durée estimée d'activité résiduelle des salariés concernés.

Le coût estimé des indemnités de fin de contrat de travail est pris en charge dès l'annonce ou le début d'exécution d'un plan détaillé.

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 valeurs mobilières, les titres de créances négociables, 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.

Titres de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable

Les titres de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable sont qualifiés d'actifs « disponibles à la vente ». La juste valeur de ces actifs financiers est déterminée en priorité par référence au prix de marché, ou, à défaut, sur la base de méthodes de valorisation non basées sur des données de marché.

Les variations de juste valeur des actifs « disponibles à la vente » sont comptabilisées en autres éléments du résultat global. En cas de diminution significative ou prolongée de la juste valeur en dessous de leur prix d'acquisition, une dépréciation est enregistrée en résultat net. Une diminution est considérée significative ou prolongée si elle excède 40 % pour les montants ou quatre publications successives en perte pour la durée.

Valeurs mobilières et titres de créances négociables

Les placements sous forme de valeurs mobilières et de titres de créances négociables sont réalisés dans le cadre de la gestion des excédents de trésorerie, mais ne respectent pas les critères de qualification en équivalents de trésorerie.

Ils sont classés en actifs « disponibles à la vente » et sont évalués à leur juste valeur.

Prêts

Ce poste comprend essentiellement les prêts interbancaires réalisés dans le cadre de placements de trésorerie et les prêts consentis aux entreprises associées.

Lors de leur comptabilisation initiale, les prêts sont mesurés à leur juste valeur augmentée des coûts de transaction qui leur sont directement attribuables.

Les prêts sont évalués à leur coût amorti. Par ailleurs, des pertes de valeur sont comptabilisées en résultat lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation du fait d'un événement intervenu après la comptabilisation initiale de l'actif.

T – Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie comprend les fonds en caisse, les comptes courants bancaires et les autres dépôts à vue, à l'exclusion des découverts bancaires qui figurent dans les passifs financiers. Ces instruments sont évalués au coût amorti.

Les équivalents de trésorerie sont constitués de placements détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme. Pour qu'un instrument soit considéré comme un équivalent de trésorerie, il doit être liquide, facilement convertible en un montant connu de trésorerie et être soumis à un risque négligeable de changement de valeur. Les instruments à paiements fixes ou déterminables non cotés sur un marché actif sont évalués au coût amorti. Les autres instruments sont évalués à la juste valeur.

U – Passifs financiers de l'Automobile et dettes de Financement des ventes

Le Groupe enregistre un passif financier (pour l'Automobile) ou une dette de Financement des ventes lorsqu'il devient partie aux dispositions contractuelles de cet instrument.

Les passifs financiers et les dettes de Financement des ventes comprennent les titres participatifs, les emprunts obligataires, les autres dettes représentées par un titre, les emprunts auprès des établissements de crédit, les autres

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

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 évaluées 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 évalués à leur juste valeur lors de leur comptabilisation initiale. Par la suite, à chaque clôture, la juste valeur des dérivés est réestimée.

- La juste valeur des contrats de change à terme est estimée à partir des conditions du marché. Celle des swaps de devises est déterminée par actualisation des flux financiers, en utilisant les taux (change et intérêt) du marché à la date de clôture.
- La juste valeur des dérivés de taux représente ce que le Groupe recevrait (ou paierait) pour dénouer à la date de clôture les contrats en cours, en prenant en compte les plus ou moins-values latentes déterminées à partir des taux d'intérêts courants et de la qualité de la contrepartie de chaque contrat à la date de clôture. La juste valeur de ces dérivés de taux inclut les intérêts courus.
- La juste valeur des dérivés de matières premières est estimée à partir des conditions du marché.

Les dérivés de l'Automobile sont présentés dans la situation financière en non courant ou courant suivant que leur échéance se situe à plus ou moins de 12 mois. Les dérivés du Financement des ventes sont présentés dans la situation financière en courant.

Comptabilisation des opérations de couverture

Lorsque les dérivés remplissent les conditions d'une relation de couverture, leur traitement varie selon qu'ils sont qualifiés :

- de couverture de juste valeur ;
- de couverture de flux de trésorerie ;
- de couverture d'un investissement net réalisé à l'étranger.

Le Groupe identifie l'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.

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 2012	127	37	164
Entrées de périmètre (acquisitions, créations...)	2	3	5
Sorties de périmètre (cessions, fusions, liquidations...)	(6)	(4)	(10)
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2013	123	36	159

Les principales variations de périmètre intervenues sont les suivantes :

■ Année 2013

Les sociétés de financement des ventes suivantes créées par le Groupe sont entrées dans le périmètre de consolidation en 2013 :

- la filiale marocaine de courtage en assurance RDRM et la filiale russe apporteuse d'affaires OOO RN FINANCE RUS sont intégrées globalement ;
- la société associée turque de crédit à la clientèle Orfin Finansman Anonim Sirketi est consolidée par mise en équivalence.

La Société des Automobiles Alpine Caterham, qui fabrique des véhicules en France, est consolidée suivant le pourcentage d'intérêt propre à chaque élément du bilan et du compte de résultat depuis la cession d'une participation de 50 % à un nouveau partenaire en juin 2013. Elle était consolidée en intégration globale au 1^{er} semestre 2013.

Renault South Africa, importateur automobile en Afrique du Sud, était consolidée en intégration globale jusqu'au 30 novembre 2013, date à laquelle le Groupe a cédé le contrôle au partenaire. Elle est consolidée par mise en équivalence à compter de décembre 2013.

Les participations dans les entreprises associées Française de Mécanique (société de fabrication de pièces automobiles) et Nissan Renault Finance Mexico (société de financement des ventes) ont été cédées en 2013.

■ Année 2012

La société ES Mobility srl, créée fin 2011 et destinée à la location des batteries de véhicules électriques en Italie, est intégrée globalement à compter de 2012.

Renault a cédé en décembre 2012 la totalité des actions qu'elle détenait dans le groupe AB Volvo, qui en conséquence est sortie du périmètre de consolidation à compter du 1^{er} octobre 2012.

4.2.7.2 COMPTE DE RÉSULTAT ET RÉSULTAT GLOBAL

NOTE 4 – CHIFFRE D'AFFAIRES

A – Chiffre d'affaires 2012 aux périmètre et méthodes 2013

Les chiffres d'affaires consolidés des exercices 2013 et 2012 sont à périmètre et méthodes identiques.

(en millions d'euros)	AUTOMOBILE	FINANCEMENT DES VENTES	TOTAL
Chiffre d'affaires publié en 2012	38 106	2 114	41 270
Retraitement IFRS 11 (1)	(544)	(6)	(550)
Chiffre d'affaires 2012 retraité	38 612	2 108	40 720
Changements de périmètre	(172)	(5)	(177)
Chiffre d'affaires 2012 aux périmètre et méthodes 2013	38 440	2 103	40 543
CHIFFRE D'AFFAIRES 2013	38 776	2 167	40 932

(1) Le retraitement IFRS 11 conduit à consolider par mise en équivalence les partenaires qualifiés de coentreprises, qui étaient précédemment consolidés selon la méthode d'intégration proportionnelle (voir note 2-A3).

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

B – Décomposition du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2013	2012
Ventes de biens de l'Automobile	36 964	37 227
Produits de location des actifs ⁽¹⁾	372	429
Produits d'intérêts sur opérations de financement des ventes	-	-
Autres prestations de services	1 439	1 500
Prestations de services de l'Automobile	1 811	1 929
Ventes de biens du Financement des ventes	33	-
Produits de location des actifs ⁽²⁾	20	17
Produits d'intérêts sur opérations de financement des ventes	1 406	1 519
Autres prestations de services ⁽³⁾	606	578
Prestations de services du Financement des ventes	2 124	2 114
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	40 932	41 270

(1) Il s'agit des produits localisés enregistrés par le Groupe dans le cadre des contrats de vente de véhicules avec engagement de reprise ou de location simple d'actifs immobilisés.

(2) Il s'agit principalement de produits de prestations d'assurance, d'entretien, de véhicules de remplacement associés ou non à un contrat de financement.

NOTE 5 – 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

	2013	2012
Charges de personnel (en millions d'euros)	5 404	5 801
Effectifs au 31 décembre	121 807	127 066

Le détail des charges au titre des engagements de retraite et autres avantages long terme est présenté en note 20-C.

Le produit enregistré en 2013 au titre du Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (Cice) français s'élève à 36 millions d'euros.

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 33 millions d'euros en 2013 (1,4 millions d'euros en 2012).

Les éléments de valorisation des plans sont explicités en note 19-H.

D – Charges de loyer

Les loyers représentent une charge de 234 millions d'euros en 2013 (291 millions d'euros en 2012).

E – Écarts de change

Les écarts de change enregistrés en marge opérationnelle représentent une charge de 120 millions d'euros en 2013, liée en partie à l'évolution du peso argentin et du rouble russe par rapport à l'euro (en 2012, charge de 63 millions d'euros, liée notamment à l'évolution du rial iranien).

NOTE 6 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)	2013	2012
Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs	(423)	(110)
Résultat des cessions d'activités ou de participations opérationnelles, totales ou partielles, et autres résultats liés aux variations de périmètre	13	-
Résultat de cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles (hors cessions d'actifs donnés en location)	140	18
Pertes de valeur des actifs immobilisés	(468)	(279)
Pertes de valeur relatives aux opérations en Iran	(514)	(304)
Autres produits et charges d'exploitation inhabituels	(4)	68
TOTAL	(1 276)	(607)

A – Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs

Les coûts de restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs concernent essentiellement l'Europe en 2013 et 2012, ainsi que la Corée en 2012.

Les coûts de 2013 comprennent en particulier 327 millions d'euros au titre de l'accord « Contrat pour une nouvelle dynamique de croissance et de développement social de Renault en France », signé en mars 2013, qui vise à déployer un ensemble de mesures équilibrées et générant des gains de compétitivité. L'une des mesures adoptées élargit le dispositif de Dispense d'Activité en fin de carrière. En application de la norme IAS 19 révisée, ce dispositif constitue un avantage au personnel, dont le coût est provisionné sur la durée résiduelle d'activité prévisionnelle des salariés concernés. Par conséquent la charge enregistrée en 2013 recouvre le coût total pour les salariés qui ont déjà cessé leur activité au 31 décembre 2013 et une quote-part du coût actualisé relatif à la population qui est susceptible d'adhérer au dispositif entre le 1^{er} janvier 2014 et le 1^{er} janvier 2017.

B – Résultat des cessions d'activités ou de participations opérationnelles, totales ou partielles, et autres résultats liés aux variations de périmètre

Le résultat dégagé en 2013 comprend principalement les profits réalisés à l'occasion de la cession des titres de la Société des Automobiles Alpine Caterham et de Renault South Africa, dont le groupe n'a plus le contrôle.

C – Résultat de cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles (hors cessions d'actifs donnés en location)

Le résultat de cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles (hors cessions d'actifs donnés en location) est constitué essentiellement de ventes de terrains et de bâtiments situés en Europe en 2013 et 2012, ainsi qu'en Corée en 2012.

D – Pertes de valeur des actifs immobilisés

Des pertes de valeurs ont été comptabilisées sur les actifs incorporels pour 153 millions d'euros et sur les actifs corporels pour 197 millions d'euros en 2013 (note 11). Elles résultent principalement des tests de dépréciation relatifs aux véhicules électriques et thermiques. Par ailleurs, la gamme électrique a fait l'objet d'une dotation aux provisions pour risques pour 119 millions d'euros, correspondant à l'estimation d'indemnités à verser du fait du non-respect de volumes d'achats minimaux prévus.

En 2012, les pertes de valeur portant sur les actifs incorporels pour 243 millions d'euros et corporels pour 36 millions d'euros et se rapportent à la gamme de véhicules électriques et thermiques.

E – Pertes de valeur relatives aux opérations en Iran

Renault, en Iran, s'appuie sur deux partenaires industriels locaux, Iran Khodro et Pars Khodro, qui produisent la Logan et la Mégane, à partir de certaines pièces livrées par des entités du Groupe. Les pièces de Logan transitent essentiellement par Renault Pars, filiale détenue à 51 %.

En raison des sanctions économiques imposées à l'Iran, les règlements des dettes commerciales et financières libellées en monnaie étrangère sont restés très faibles en 2013. Depuis juin 2013, les sanctions ont été étendues et couvrent désormais spécifiquement le secteur automobile. La levée progressive d'une partie des sanctions, prévue par l'accord conclu à Genève en novembre 2013, n'entrera en vigueur qu'en 2014.

Dans les comptes consolidés du Groupe, cette situation est traduite comme suit en 2013 :

- A compter du 30 juin 2013, la filiale Renault Pars, désormais non significative, est déconsolidée.
- Le Groupe n'a pas reconnu de marge opérationnelle, de produits financiers, ni de *free cash flow* sur ses opérations en Iran au 1^{er} semestre 2013. Au 2^e semestre 2013, le Groupe a limité la reconnaissance de marge opérationnelle et de *free cash flow* aux seules opérations réalisées et réglées au cours du semestre.
- L'exposition du Groupe aux risques sur l'Iran, est matérialisée par tous les avoirs en compte (titres, prêt d'actionnaire et créances commerciales). Son montant brut s'élève à 833 millions d'euros (dont 729 millions d'euros de créances) au 31 décembre 2013.
- Compte tenu du durcissement des sanctions économiques, la totalité de cette exposition a été dépréciée, entraînant la constatation d'une provision complémentaire de 514 millions d'euros en 2013 comptabilisée en autres produits et charges d'exploitation.

En 2012, une perte de change de 304 millions d'euros a été comptabilisée en autres produits et charges d'exploitation pour constater la dévaluation du rial sur les dettes des entités iraniennes du Groupe vis-à-vis de Renault s.a.s. et de ses filiales, libellées en euros.

F – Autres produits et charges d'exploitation inhabituels

En 2012, les autres produits et charges d'exploitation inhabituels intègrent un crédit d'impôt d'exploitation pour 94 millions d'euros. Il résulte de la conclusion, en mars 2012, d'un accord avec une autorité locale brésilienne, portant sur un changement d'option fiscale en matière de taxe sur les importations d'exercices antérieurs.

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

NOTE 7 – RÉSULTAT FINANCIER

Les charges d'intérêts nettes de la période représentent 267 millions d'euros (267 millions d'euros en 2012).

Les autres produits et charges financiers s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2013	2012 RETRAITÉ	2012
Évolution de la juste valeur des titres participatifs (note 23-A)	(65)	(18)	(18)
Écarts de change afférents aux opérations financières	30	29	29
Charge d'intérêt net sur le passif (l'actif) net au titre des engagements de retraite et autres avantages à long terme du personnel à prestations définies	(42)	(50)	-
Autres éléments	62	(10)	(10)
TOTAL	(10)	(69)	1

À compter de 2013, les autres produits et charges financiers enregistrent la charge d'intérêt net sur le passif (l'actif) net au titre des engagements de retraite et autres avantages à long terme du personnel à prestations définies (note 20-C3). Elle était auparavant constatée en marge opérationnelle. La charge nette correspondante s'élève à 42 millions d'euros en 2013 (56 millions en 2012). Ce changement de présentation est décrit en note 2-A2.

Les autres éléments des produits et charges financiers intègrent les dividendes reçus de Daimler en 2013 pour leur montant brut soit 37 millions d'euros (36 millions d'euros en 2012). Ils comprennent également une charge de dépréciation des parts du Fonds de modernisation des équipements automobiles (FMEA) pour 11 millions d'euros en 2013 (46 millions d'euros en 2012) (note 22-A1).

NOTE 8 – IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS

Renault SA ayant opté pour le régime de l'intégration fiscale dès son origine, celui-ci constitue le régime fiscal de groupe sous lequel elle est imposée en France.

Par ailleurs, le Groupe applique les régimes nationaux optionnels d'intégration ou de consolidation fiscale en Allemagne, en Italie, en Espagne et en Grande-Bretagne.

A – Charge d'impôts courants et différés

Décomposition de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2013	2012
Charge d'impôts courants	(443)	(403)
Produit (charge) d'impôts différés	10	(56)
IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS	(433)	(459)

La charge d'impôts courants provient des entités étrangères pour 365 millions d'euros en 2013 (413 millions d'euros en 2012).

Le montant des impôts courants décaissés par le Groupe au cours de l'exercice 2013 s'élève à 356 millions d'euros (345 millions d'euros en 2012).

B – Analyse de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2013	2012
Résultat avant impôt et part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises	(316)	780
Taux d'impôt sur les bénéfices, y compris contribution exceptionnelle, en vigueur en France ⁽¹⁾	38,0 %	36,1 %
Produit (charge) d'impôt théorique	120	(282)
Effet des différences entre les taux locaux et le taux en vigueur en France ⁽²⁾	222	93
Crédits d'impôts	53	39
Impôts de distribution	(209)	(60)
Variation des impôts différés actifs non reconnus	(495)	(679)
Autres impacts ⁽³⁾	(133)	340
Produit (charge) d'impôts courants et différés	(433)	(459)

(1) En France, le Groupe est assujéti à une contribution exceptionnelle de 10 % en 2013 (contre 5 % en 2012), qui s'appliquera jusqu'à la fin de l'exercice 2014. Le taux théorique de l'impôt, y compris contribution exceptionnelle, passe à 38,0 % en 2013 contre 36,1 % en 2012.

(2) En 2013, les principaux pays contributeurs au différentiel de taux d'imposition sont la Roumanie, la Russie, la Suisse et la Turquie.

(3) Les autres impacts intègrent principalement les effets des différences permanentes, des résultats taxés à leur réduction, des redressements fiscaux et des ajustements sur exercices antérieurs. Ils comprennent également l'effet du différentiel entre le taux d'impôt sur les bénéfices, y compris contribution exceptionnelle, en vigueur en France de 38,0 %, retenu pour l'analyse de l'impôt théorique et l'impôt réel, et le taux d'impôt de 34,43 % auquel les impôts différés de l'intégration fiscale France sont calculés (effet déductible de 76 millions d'euros pour 2013 et 28 millions d'euros pour 2012). En 2012, les autres impacts comprennent l'effet de l'accroissement partiel de la plus-value de cession des actions Volvo réalisée en décembre 2012 (effet favorable de 290 millions d'euros).

Compte tenu de l'absence de perspective de résultat taxable dans un avenir prévisible, le Groupe ne reconnaît pas les impôts différés actifs nets de l'intégration fiscale France au 31 décembre 2013, comme au 31 décembre 2012. Au 2^e semestre 2012, l'actif net d'impôts différés de l'intégration fiscale France qui était reconnu au 31 décembre 2011, soit 215 millions d'euros, a cessé d'être reconnu avec des impacts négatifs en résultat pour 138 millions d'euros et en capitaux propres pour 77 millions d'euros.

Sur l'ensemble des entités étrangères, le taux effectif d'impôt s'établit à 24 % au 31 décembre 2013 (29 % au 31 décembre 2012). Par rapport à 2012, la baisse du taux effectif d'impôt résulte principalement de l'effet favorable des différences entre les taux locaux et le taux en vigueur en France et de l'évolution de la reconnaissance d'impôts différés en raison de l'amélioration des résultats de l'exercice et des perspectives de résultats en Corée du Sud.

C – Ventilation du solde net des impôts différés

C1 Variation des impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)	2013	2012
Impôts différés actifs	416	566
Impôts différés passifs	(123)	(135)
Solde net actif (passif) des impôts différés au 1 ^{er} janvier	293	431
Produit (charge) d'impôt différé en résultat net	10	(56)
Produit (charge) d'impôt différé en capitaux propres	(10)	-
Écarts de conversion	(25)	(81)
Variation de périmètre et autres	7	(1)
Solde net actif (passif) des impôts différés au 31 décembre	270	283
Dont impôts différés actifs	326	416
Dont impôts différés passifs	(121)	(123)

C2 Analyse des actifs nets d'impôts différés par nature

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
Impôts différés sur :		
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises ⁽¹⁾	(136)	(141)
Immobilisations	(1 577)	(1 732)
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement	847	1 047
Déficits reportables ⁽²⁾	4 190	4 060
Autres	367	349
Total des impôts différés actifs et (passifs)	3 711	3 683
Impôts différés actifs non reconnus (note 8-C3)	(3 436)	(3 290)
SOLDE NET ACTIF (PASSIF) DES IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS	270	293

(1) Y compris l'impôt sur les distributions futures de dividendes.

(2) Dont 3 660 millions d'euros relatifs aux entités de l'intégration fiscale France et 534 millions d'euros relatifs aux autres entités au 31 décembre 2013 (respectivement 3 451 millions d'euros et 609 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Sur les entités du périmètre de l'intégration fiscale en France, le solde net des impôts différés actifs non reconnus s'élève, fin 2013, à 2 839 millions d'euros (2 600 millions d'euros fin 2012). Ces actifs non reconnus ont été générés à hauteur de 589 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 2 250 millions d'euros par des éléments ayant impacté le résultat (respectivement 783 millions d'euros et 1 817 millions d'euros fin 2012).

Hors intégration fiscale France, les impôts différés actifs non reconnus, soit 597 millions d'euros (690 millions d'euros fin 2012), correspondent essentiellement à des déficits reportables générés par le Groupe au Brésil et, dans une moindre mesure, en Corée du Sud.

C3 Analyse des actifs nets d'impôts différés non reconnus par date d'expiration

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
Actifs nets d'impôts différés reportables indéfiniment ⁽¹⁾	3 286	3 150
Autres actifs nets d'impôts d'échéance supérieure à 5 ans	65	110
Autres actifs nets d'impôts d'échéance entre 1 et 5 ans	43	10
Autres actifs nets d'impôts d'échéance à moins d'un an	22	2
TOTAL DES ACTIFS NETS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NON RECONNUS	3 436	3 290

(1) Dont non-reconnaissance des impôts différés actifs nets des entités de l'intégration fiscale française pour 2 839 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 2 600 millions d'euros au 31 décembre 2012 (note 8-C3). Les actifs nets d'impôts différés non reconnus correspondent principalement à des déficits reportables.

NOTE 9 – RÉSULTAT NET DE BASE ET RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION

(en millions d'actions)	2013	2012
Actions en circulation	295 722	295 722
Actions d'autocontrôle	(4 048)	(4 056)
Actions détenues par Nissan x part de Renault dans Nissan	(10 364)	(10 407)
Nombre d'actions retenus pour le résultat net de base par action	272 290	272 259

Le nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action est le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, ce dernier prenant en compte la neutralisation du nombre moyen des actions d'autocontrôle ainsi que des actions Renault détenues par Nissan.

(en millions d'actions)	2013	2012
Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action	272 290	272 259
Effet dilutif des stock-options et droits d'attribution d'actions gratuites	1 806	137
Nombre d'actions retenus pour le résultat net dilué par action	274 096	272 393

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'arrêt des comptes lorsque l'émission est conditionnelle.

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

NOTE 10 – AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL

Effets d'impôt relatifs aux autres éléments du résultat global

	AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL					
	2013			2012		
(en millions d'euros)	AVANT IMPÔT	IMPÔT	APRÈS IMPÔT	AVANT IMPÔT	IMPÔT (1)	APRÈS IMPÔT
<i>Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat hors part des entreprises associées et des coentreprises</i>	73	(3)	68	(271)	3	(268)
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	73	(5)	68	(271)	3	(268)
<i>Éléments qui sont, ou qui seront reclassés ultérieurement, en résultat hors part des entreprises associées et des coentreprises</i>	220	(3)	215	128	(80)	48
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	(383)	-	(383)	(90)	-	(90)
Couverture partielle de l'investissement dans Nissan	200	-	200	110	(75)	35
Couvertures de flux de trésorerie	30	(5)	34	(18)	(2)	(20)
Actifs financiers disponibles à la vente	355	-	355	135	(3)	132
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL HORS PART DES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET DES COENTREPRISES (A)	283	(10)	283	(143)	(77)	(220)
PART DES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET DES COENTREPRISES DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (B)	(1 823)	-	(1 823)	(1 107)	6	(1 101)
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (A)+(B)	(1 630)	(10)	(1 640)	(1 250)	(71)	(1 321)

(1) Dont une charge de 77 millions d'euros en 2012 liée à la dépréciation des impôts d'impôts actifs nets de l'intégration fiscale française (note 8-8).

4.2.7.3 ACTIFS ET PASSIFS D'EXPLOITATION, CAPITAUX PROPRES

NOTE 11 – IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

A – Immobilisations incorporelles

A1 Immobilisations incorporelles au 31 décembre

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
Frais de développement immobilisés	8 857	8 362
Goodwills	222	243
Autres immobilisations incorporelles	506	557
Valeurs brutes	9 470	9 162
Frais de développement immobilisés	(5 781)	(5 320)
Autres immobilisations incorporelles	(412)	(351)
Amortissements et dépréciations	(6 193)	(6 880)
VALEURS NETTES	3 282	3 482

Les goodwill sont localisés principalement en Europe.

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

4

A2 Variations de l'exercice

(en millions d'euros)	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	VALEUR NETTE
Valeur au 31 décembre 2011	8 483	(4 780)	3 718
Acquisitions (note 26-C) (dotations nettes)	807	(1 118)	(211)
(Cessions)/ reprises sur cessions	(216)	203	(13)
Écart de conversion	(2)	-	(2)
Variation de périmètre et autres	-	-	-
Valeur au 31 décembre 2012	9 162	(5 680)	3 482
Acquisitions (note 26-C) (dotations nettes)	833	(1 005)	(172)
(Cessions)/ reprises sur cessions	(467)	466	(1)
Écart de conversion	(25)	11	(14)
Variation de périmètre et autres	(28)	15	(13)
Valeur au 31 décembre 2013	9 478	(6 183)	3 292

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles de 2013 se décomposent en 745 millions d'euros d'immobilisations produites, 88 millions d'euros d'immobilisations achetées (respectivement 764 et 133 millions d'euros en 2012).

Les amortissements et dépréciations de l'exercice 2013 comprennent une perte de valeur sur frais de développement immobilisés à hauteur de 153 millions d'euros, relative à des véhicules électriques et thermiques (note 6-D), contre 243 millions d'euros constatés en 2012.

A3 Frais de recherche et développement constatés en résultat

(en millions d'euros)	2013	2012
Frais de recherche et développement	(1 703)	(1 880)
Frais de développement capitalisés	732	764
Amortissement des frais de développement immobilisés	(751)	(790)
TOTAL CONSTATÉ EN RÉSULTAT	(1 812)	(1 910)

B – Immobilisations corporelles

B1 Immobilisations corporelles au 31 décembre

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
Terrains	585	503
Constructions	8 053	8 113
Outils spécifiques	13 479	13 350
Matériels et autres outillages	10 048	10 007
Actifs immobilisés donnés en location	2 090	2 040
Autres immobilisations corporelles	772	852
Immobilisations en cours	1 625	1 853
Valeurs brutes	34 630	34 817
Terrains et constructions	(3 320)	(3 272)
Outils spécifiques	(11 433)	(10 956)
Matériels et autres outillages	(7 402)	(7 421)
Actifs immobilisés donnés en location	(718)	(690)
Autres immobilisations corporelles	(804)	(744)
Amortissements et dépréciations	(23 687)	(23 083)
IMMOBILISATIONS CORPORELLES – VALEURS NETTES	10 973	11 034

Les amortissements et dépréciations de l'exercice 2013 comprennent une perte de valeur de 197 millions d'euros relative à des véhicules électriques et thermiques (note 6-D), contre 36 millions d'euros constatés en 2012.

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

B2 Variations de l'exercice

Au cours de l'exercice 2013, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2012	ACQUISITIONS/ (DOTATIONS)	(CESSIONS/ REPRISES SUR CESSIONS	ÉCART DE CONVERSION	VARIATION DE PÉRIMÈTRE ET AUTRES ⁽¹⁾	31 DÉCEMBRE 2013
Terrains	593	0	(25)	(7)	(5)	566
Constructions	6 113	263	(113)	(101)	(100)	6 063
Outils spécifiques	13 359	663	(273)	(175)	(65)	13 479
Matériels et autres outillages	10 007	620	(286)	(170)	(123)	10 048
Actifs immobilisés donnés en location	2 040	622	(572)	(1)	1	2 090
Autres immobilisations corporelles	852	30	(67)	(17)	(35)	772
Immobilisations en cours ⁽²⁾	1 653	85	(34)	(26)	(53)	1 625
Valeurs brutes	34 617	2 301	(1 372)	(487)	(419)	34 630
Terrains	-	-	-	-	-	-
Constructions	(3 272)	(234)	95	35	65	(3 320)
Outils spécifiques	(10 956)	(1 000)	287	128	117	(11 433)
Matériels et autres outillages	(7 421)	(570)	270	106	114	(7 402)
Actifs immobilisés donnés en location ⁽³⁾	(600)	(307)	281	1	(3)	(719)
Autres immobilisations corporelles	(744)	(52)	61	12	20	(694)
Immobilisations en cours	-	-	-	-	-	-
Amortissements et dépréciations	(23 083)	(2 172)	894	282	322	(23 607)
Terrains	593	0	(25)	(7)	(5)	566
Constructions	2 841	20	(27)	(66)	(44)	2 733
Outils spécifiques	2 403	(346)	14	(47)	22	2 046
Matériels et autres outillages	2 586	50	(0)	(64)	(0)	2 554
Actifs immobilisés donnés en location	1 350	315	(201)	-	(2)	1 372
Autres immobilisations corporelles	108	(13)	(6)	(5)	(6)	78
Immobilisations en cours ⁽²⁾	1 653	85	(34)	(26)	(53)	1 625
Valeurs nettes	11 534	129	(378)	(210)	(87)	10 973

(1) Dont une baisse de la valeur nette de 80 millions d'euros en raison de l'application rétrospective de la norme IFRS 11 « Partenariats » (voir note 2-A3).

(2) Les affectations des immobilisations en cours par catégorie d'immobilisation sont faites sur le flux d'acquisition.

(3) Le montant des dépréciations des actifs immobilisés donnés en location est de 227 millions d'euros au 31 décembre 2013 (248 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Les variations au titre de l'exercice 2012 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	VALEUR BRUTE	AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	VALEUR NETTE
Valeur au 31 décembre 2011	33 308	(21 949)	11 357
Acquisitions/dotations nettes	2 935	(2 180)	746
(Cessions)/reprises sur cessions	(1 400)	941	(540)
Écart de conversion	(153)	114	(39)
Variation de périmètre et autres	10	-	10
Valeur au 31 décembre 2012	34 617	(23 083)	11 534

NOTE 12 – TESTS DE DÉPRÉCIATION DES ACTIFS IMMOBILISÉS (HORS ACTIFS DONNÉS EN LOCATION)

Le Groupe a procédé à des tests de dépréciation de ses actifs immobilisés conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables (note 2-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 350 millions d'euros en 2013 (279 millions d'euros en 2012). Cette perte de valeur concerne des véhicules électriques et thermiques. Elle a été imputée en priorité sur les frais de développement activés. Par ailleurs, des véhicules électriques ont fait l'objet d'une dotation aux provisions pour risques pour 119 millions d'euros, correspondant à l'estimation d'indemnités à verser du fait du non-respect de volumes d'achats minimaux prévus.

En dehors des véhicules qui ont fait l'objet d'une dépréciation, les autres véhicules testés lors des semestres précédents ne présentent plus d'indice de perte de valeur.

B – Tests de dépréciation au niveau des autres unités génératrices de trésorerie de l'Automobile

En 2013, 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	2013	2012
Durée du plan d'affaires	6 ans	6 ans
Taux de croissance à l'infini	1,75 %	1,75 %
Taux d'actualisation après impôts	8,8 %	8,8 %

En 2013, comme en 2012, les tests réalisés n'ont pas conduit à la constatation de pertes de valeur des actifs rattachés à l'unité génératrice de trésorerie concernée.

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 de nature géographique.

Les hypothèses retenues pour l'Automobile sont les suivantes :

	2013	2012
Durée du plan d'affaires	6 ans	6 ans
Volumes de ventes attendus dans l'horizon projeté (en unités)	3 344 000	3 432 000
Taux de croissance à l'infini	1,8 %	1,8 %
Taux d'actualisation après impôts	8,8 %	8,8 %

En 2013, comme en 2012, 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 275 000 unités (300 000 unités en 2012) ;
- le taux d'actualisation après impôts ne doit pas dépasser 14 % (13 % en 2012).

Avec un taux de croissance à l'infini proche de zéro, la conclusion du test reste inchangée.

NOTE 13 – PARTICIPATION DANS NISSAN**A – Méthode de consolidation de Nissan**

Renault et le constructeur automobile japonais Nissan ont choisi d'édifier ensemble une alliance d'un type unique, composée de deux entreprises distinctes liées par une communauté d'intérêts et unies pour la performance. Les mécanismes de l'Alliance ont été conçus pour veiller au maintien des identités de marque et au respect de la culture de chacune des deux entreprises.

De cette volonté résultent notamment les dispositions de fonctionnement suivantes :

- Renault n'a pas l'assurance de disposer de la majorité des droits de vote à l'Assemblée générale des actionnaires de Nissan ;
- les termes des accords entre Renault et Nissan ne permettant à Renault, ni de nommer la majorité des membres du Conseil d'administration de Nissan, ni de réunir la majorité des droits de vote dans les réunions du Conseil d'administration de Nissan. Renault n'a pas le pouvoir de désigner unilatéralement le Président de Nissan. Au 31 décembre 2013, Renault occupe un siège sur un total de neuf au Conseil d'administration de Nissan (trois sièges au 31 décembre 2012)* ;
- Renault-Nissan b.v., détenue à 50 % par Renault et à 50 % par Nissan, est une structure collégiale de prise de décision de l'Alliance sur certains éléments stratégiques concernant l'un et l'autre groupe et dont les décisions s'imposent aussi bien à Renault qu'à Nissan. Ce pouvoir de décision a été confié à Renault-Nissan b.v. pour permettre de dégager des synergies et faire bénéficier les deux constructeurs d'économies d'échelles au niveau mondial. Elle ne permet pas à Renault de diriger les politiques financières et opérationnelles de Nissan, qui sont du ressort du Conseil d'administration de Nissan. À ce titre, l'existence de Renault-Nissan b.v. ne peut être considérée comme établissant un contrôle contractuel de Renault sur Nissan ; depuis sa création, les sujets traités par Renault-Nissan b.v. sont restés dans ce cadre contractuel et ne témoignent pas d'un contrôle de Renault sur Nissan ;
- Renault ne peut utiliser ni orienter l'utilisation des actifs de Nissan comme il le fait pour ses propres actifs ;
- Renault n'accorde aucune garantie sur la dette de Nissan.

Au regard de ces éléments, Renault dispose d'une influence notable sur Nissan et de ce fait, comptabilise sa participation dans Nissan selon la méthode de mise en équivalence. La nouvelle norme IFRS 10 « États financiers consolidés », appliquée par anticipation au 1^{er} janvier 2013, n'a pas amené le Groupe à modifier sa conclusion quant au fait qu'il exerce une influence notable sur Nissan.

* En 2013, au 31 décembre 2013, Renault occupe deux sièges, et non un seul, sur un total de neuf au Conseil d'administration de Nissan (trois sièges au 31 décembre 2012).

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS**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 0,68 % de ses propres titres au 31 décembre 2013 (0,68 % au 31 décembre 2012). En conséquence, le pourcentage d'intérêt de Renault dans Nissan s'établit à 43,7 % au 31 décembre 2013 (43,7 % au 31 décembre 2012). Les droits de vote de Renault dans Nissan s'établissent à 43,4 % au 31 décembre 2013 (43,4 % au 31 décembre 2012).

C – Évolution de la valeur de la participation dans Nissan à l'actif de la situation financière de Renault

(en millions d'euros)	QUOTE-PART D'ACTIF NET			GOODWILLS NETS	TOTAL
	AVANT NEUTRALISATION CI-CONTRE	NEUTRALISATION À HAUTEUR DE LA PARTICIPATION DE NISSAN DANS RENAULT ⁽¹⁾	NET		
Au 31 décembre 2012	14 948	(970)	13 973	816	14 788
Résultat 2013	1 406		1 406		1 406
Dividende versé	(405)		(405)		(405)
Écart de conversion	(1 885)		(1 885)	(175)	(2 060)
Autres mouvements ⁽²⁾	247		247		247
Au 31 décembre 2013	14 403	(970)	13 428	640	14 068

(1) Nissan détient 15 % de Renault depuis l'acquisition des titres en 2002, hors impacts positifs des rachats d'actions propres par Renault.

(2) Les autres mouvements incluent l'effet des dividendes de Renault reçus par Nissan, la variation des écarts actuariels sur engagements de retraite, la variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers, l'évolution des titres d'autocontrôle de Nissan et une hausse de 15 millions d'euros en raison de l'application rétrospective de la norme IAS 19 révisée « Avantages du personnel » (voir note 2-A3). L'application d'IFRS 11 « Partenariats » n'a pas d'incidence sur les montants de l'actif net et du résultat net de Nissan retraités pour les besoins de la consolidation Renault.

D – Évolution des capitaux propres de Nissan retraités pour les besoins de la consolidation de Renault

(en milliards de yens)	31 DÉCEMBRE 2012	RÉSULTAT 2013	DIVIDENDES	ÉCART DE CONVERSION	AUTRES MOUVEMENTS ⁽¹⁾	31 DÉCEMBRE 2013
Capitaux propres – part du Groupe en normes japonaises	3 388	384	(110)	829	86	4 221
Retraitements pour les besoins du passage en normes IFRS :						
Provision pour engagements de retraite et autres avantages à long terme du personnel ⁽²⁾	(137)	24		(11)	28	(96)
Immobilisation des frais de développement	522	31		1		554
Impôts différés et autres retraitements	(105)	(23)		26	(12)	(114)
Actif net retraité en normes IFRS	3 648	416	(110)	846	71	4 868
Retraitements pour les besoins de Renault ⁽³⁾	238	26	(8)	(54)	3	205
Actif net retraité pour les besoins de Renault	3 886	442	(123)	791	74	4 770
(en millions d'euros)						
Actif net retraité pour les besoins de Renault	34 206	3 428	(827)	(4 311)	864	32 960
Part de Renault	43,7 %					43,7 %
(avant neutralisation ci-dessous)	14 948	1 406	(405)	(1 885)	247	14 403
Neutralisation de la participation de Nissan dans Renault ⁽⁴⁾	(975)					(975)
PART DE RENAULT DANS L'ACTIF NET DE NISSAN	13 973	1 486	(405)	(1 885)	247	13 428

(1) Les autres mouvements incluent l'effet des dividendes de Renault reçus par Nissan, la variation des écarts actuariels sur engagements de retraite, la variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers, l'évolution des titres d'autocontrôle de Nissan et l'effet de l'application rétrospective de la norme IAS 19 révisée « Avantages du personnel » (voir note 2-A3). L'application d'IFRS 11 « Partenariats » n'a pas d'incidence sur les montants de l'actif net et du résultat net de Nissan retraités pour les besoins de la consolidation Renault.

(2) Inclut le comptabilisation des écarts actuariels en capitaux propres.

(3) Les retraitements opérés pour les besoins de Renault correspondent essentiellement à la réévaluation de l'actif immobilisé pratiquée par Renault lors d'acquisitions intervenues en 1999 et 2002 et l'ajustement de la mise en équivalence de Renault par Nissan.

(4) Nissan détient 15 % de Renault depuis l'acquisition des titres en 2002, hors impacts positifs des rachats d'actions propres par Renault.

E – Résultat net de Nissan en normes comptables japonaises

Nissan clôturant son exercice annuel au 31 mars, le résultat net de Nissan retenu en 2013 correspond à la somme du résultat net du dernier trimestre de l'exercice annuel 2012 et des trois premiers trimestres de l'exercice annuel 2013.

	DE JANVIER À MARS 2013		D'AVRIL À JUIN 2013		DE JUILLET À SEPTEMBRE 2013		D'OCTOBRE À DÉCEMBRE 2013		DE JANVIER À DÉCEMBRE 2013	
	DERNIER TRIMESTRE DE L'EXERCICE ANNUEL 2012 DE NISSAN		1 ^{er} TRIMESTRE DE L'EXERCICE ANNUEL 2013 DE NISSAN		2 ^e TRIMESTRE DE L'EXERCICE ANNUEL 2013 DE NISSAN		3 ^e TRIMESTRE DE L'EXERCICE ANNUEL 2013 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	110	908	82	636	108	823	84	617	384	2 979

(1) Conversion au taux de change moyen 2013 de chaque trimestre.

F – Éléments financiers de Nissan en normes IFRS

Les éléments financiers présentés ci-après correspondent aux données de Nissan retraitées aux normes IFRS pour les périodes du 1^{er} janvier au 31 décembre de chaque année. Les retraitements opérés n'intègrent ni les ajustements de juste valeur des actifs et passifs pratiqués par Renault lors des acquisitions intervenues en 1999 et 2002, ni l'élimination de la mise en équivalence de Renault par Nissan.

	2013		2012 ⁽¹⁾	
	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) ⁽²⁾	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) ⁽²⁾
Chiffre d'affaires	9 841	75 890	8 489	62 527
Résultat net				
Part des actionnaires de la société mère	416	3 200	297	2 894
Part des participations ne donnant pas le contrôle	20	223	34	331
Autres éléments du résultat global				
Part des actionnaires de la société mère	538	4 149	227	2 212
Part des participations ne donnant pas le contrôle	18	139	10	96
Résultat global				
Part des actionnaires de la société mère	954	7 358	524	5 106
Part des participations ne donnant pas le contrôle	47	362	44	429
Dividendes reçus de Nissan	54	406	44	426

	31 DÉCEMBRE 2013		31 DÉCEMBRE 2012	
	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) ⁽²⁾	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) ⁽²⁾
Actifs non courants	6 684	46 196	5 590	49 203
Actifs courants	8 284	57 241	6 631	58 367
Total actifs	14 968	103 427	12 221	107 570
Capitaux propres				
Part des actionnaires de la société mère	4 565	31 544	3 648	32 110
Part des participations ne donnant pas le contrôle	318	2 107	288	2 535
Passifs non courants	5 123	35 300	3 670	34 064
Passifs courants	4 982	34 287	4 415	38 951
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	14 968	103 427	12 221	107 570

(1) Conversion au taux de change moyen 2013, soit 129,7 yens pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 31 décembre 2013, soit 144,7 yens pour 1 euro pour les données de la situation financière.

(2) Comptes 2012 retraités suite à l'application rétrospective d'IFRS 11 « Partenariats ».

(3) Conversion au taux de change moyen 2012, soit 102,6 yens pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 31 décembre 2012, soit 113,6 yens pour 1 euro pour les données de la situation financière.

G – Couverture de l'investissement dans Nissan

Depuis 1999, le Groupe couvre partiellement le risque de change yen/euro lié à son investissement dans Nissan.

Au 31 décembre 2013, ces opérations de couverture s'élevaient à 112 milliards de yens (773 millions d'euros). Elles sont composées d'EMTN émis en yens pour 27 milliards (187 millions d'euros) et d'emprunts obligataires émis en yens sur le marché japonais du Samurais pour 85 milliards (586 millions d'euros).

Elles ont dégagé des écarts de change favorables nets d'impôts pour 209 millions d'euros en 2013 (35 millions d'euros favorables nets d'impôts en 2012) comptabilisés dans les écarts de conversion du Groupe (note 19-E).

H – Valorisation de la participation de Renault dans Nissan sur la base du cours de Bourse

Sur la base du cours de Bourse de l'action Nissan au 31 décembre 2013, soit 884 yens par action, la participation de Renault dans Nissan est valorisée à 11 985 millions d'euros (14 006 millions d'euros au 31 décembre 2012 sur la base d'un cours à 811 yens par action).

I – Test de perte de valeur de la participation dans Nissan

Au 31 décembre 2013, la valorisation boursière est inférieure de 14,8 % à la valeur de Nissan à l'actif de la situation financière 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 7,9 % et un taux de croissance à l'infini de 3,1 % ont été retenus pour calculer la valeur d'utilité. La valeur terminale a été calculée sur la base d'hypothèses de rentabilité en cohérence avec les données historiques de Nissan et avec des perspectives à moyen terme équilibrées.

En 2013, les tests réalisés n'ont pas conduit à la constatation de perte de valeur de la participation dans Nissan.

Un accroissement de 200 points de base du taux d'actualisation associé à une baisse du taux de croissance à l'infini de 40 points de base ou à une baisse de la marge opérationnelle de 100 points de base n'aurait pas d'effet sur la valeur comptable de la participation dans Nissan.

J – 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 2013 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 aujourd'hui en Afrique du Sud, où le groupe Nissan produit le modèle Sandero depuis 2009.

Depuis 2011, l'usine de l'Alliance de Chennai (Inde) produit le premier véhicule *cross-badge* Renault Pulse, adapté de la Nissan Micra et équipé d'un moteur diesel 1,5 dCi fabriqué dans l'usine de Cléon (France).

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 27 200 véhicules en 2013.

En 2013, Renault Samsung Motors a produit 1 770 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 une prestation d'assemblage pour les véhicules Fluence, Koleos, Duster, Pulse et Scala commercialisés sur le marché indien par le réseau Renault. En 2013, le nombre de véhicules assemblés s'élève à 88 580 unités.

Sur le plan des véhicules utilitaires, Nissan a produit 67 970 véhicules Trafic dans son usine de Barcelone (Espagne) en 2013, dont 8,2 % sont vendus dans le réseau Nissan. De son côté, Renault a produit 3 610 véhicules Interstar (Master badgés Nissan), que ce dernier achète et revend dans son réseau.

Sur le plan de la vente d'organes mécaniques

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.

Renault livre également les usines Nissan de Sunderland (Royaume-Uni), de Barcelone (Espagne), de Saint-Petersbourg (Russie) et de Chennai (Inde) 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 Pitesti en Roumanie.

En Amérique du Sud, Renault livre des boîtes de vitesses, produites par sa filiale Cornecanica, aux usines de Nissan principalement au Mexique et au Brésil.

Au total en 2013, Renault a livré 717 450 boîtes de vitesses et 305 130 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), SM7 et Koleos.

Par ailleurs, Renault utilise 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. Nissan fournit des ponts arrière pour le modèle Dacia Duster.

Sur le plan commercial

En Europe, Renault assure la commercialisation des véhicules Nissan en Bulgarie, Croatie, Roumanie, Serbie et Slovaquie.

De son côté, Nissan assure la commercialisation de véhicules Renault au Japon et en Australie.

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 2013 pour environ 20,3 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 2013, le sous-groupe consolidé RCJ Banque a comptabilisé 149 millions d'euros de produits de commissions et intérêts en provenance de Nissan.

Au total en 2013

Les ventes réalisées par Renault à Nissan et les achats effectués par Renault auprès de Nissan sont estimés à, respectivement, environ 2 100 et 2 200 millions d'euros.

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. Il en va de même pour les ventes d'organes mécaniques de l'Alliance vers les partenaires comme Daimler ou AVTOVAZ.

**NOTE 14 – PARTICIPATIONS DANS LES
AUTRES ENTREPRISES ASSOCIÉES
ET COENTREPRISES**

Les participations dans les autres entreprises associées et coentreprises s'analysent comme suit :

- valeur à l'actif de la situation financière consolidée de 806 millions d'euros au 31 décembre 2013 (774 millions d'euros au 31 décembre 2012) ;
- part dans le résultat des autres entreprises associées et coentreprises représentant une perte de 54 millions d'euros, dont 34 millions d'euros au titre de la contribution d'AVTOVAZ en 2013 (270 millions d'euros en 2012, dont 186 millions provenant d'AVTOVAZ et 80 millions d'euros d'AB Volvo).

La participation dans AB Volvo a été cédée en décembre 2012. Cette cession avait généré un profit de 924 millions d'euros, qui apparaît sur une ligne spécifique du compte de résultat consolidé du Groupe, compte tenu de son caractère significatif et ponctuel.

AVTOVAZ est désormais la plus significative des participations dans les autres entreprises associées et coentreprises.

A – AVTOVAZ

Le constructeur automobile russe AVTOVAZ clôture son exercice annuel au 31 décembre. Pour les besoins de la consolidation de Renault, les comptes d'AVTOVAZ sont intégrés avec un décalage de trois 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 2013 correspond à la somme du résultat net du dernier trimestre de l'exercice annuel 2012 et des trois premiers trimestres de l'exercice annuel 2013.

A1 Évolution de la valeur de la participation dans AVTOVAZ à l'actif de la situation financière de Renault

Le pourcentage d'intérêt de Renault dans AVTOVAZ, à travers la structure Alliance Rostec Auto B.V., s'établit à 35,91 % au 31 décembre 2013, contre 25 % au 31 décembre 2012. Cette progression résulte de la mise en œuvre de l'accord de partenariat signé en décembre 2012.

Cet accord a conduit à la création d'une société commune, Alliance Rostec Auto B.V., par Renault, Nissan et le holding public russe Russian Technologies. Cette société commune a pour objet de regrouper l'ensemble des intérêts détenus par Renault, Nissan et Russian Technologies dans AVTOVAZ. À la suite des opérations sur titres de capital intervenues au 1^{er} semestre 2013, Alliance Rostec Auto B.V. détient 74,51 % du capital et des droits de vote d'AVTOVAZ à l'Assemblée générale.

Les opérations réalisées par le Groupe dans ce cadre, au 1^{er} semestre 2013, sont les suivantes :

- apport de sa participation de 25 % dans AVTOVAZ à Alliance Rostec Auto B.V. ;
- souscription à une augmentation de capital d'Alliance Rostec Auto B.V. à hauteur de 113 millions d'euros ;
- acquisition de titres d'Alliance Rostec Auto B.V. auprès de Russian Technologies pour 77 millions d'euros.

Depuis la fin du 1^{er} semestre 2013, Renault détient 48,2 % du capital et des droits de vote à l'Assemblée générale et au Conseil d'administration d'Alliance Rostec Auto B.V..

Le Conseil d'administration d'AVTOVAZ est constitué de huit administrateurs nommés par Renault et Nissan et de sept administrateurs nommés par Russian Technologies. Le 27 juin 2013, le Président-Directeur général de Renault et Président de Nissan a été élu Président du Conseil d'administration d'AVTOVAZ. Au 31 décembre 2013, Renault occupe trois sièges.

Le groupe Renault ne contrôle ni Alliance Rostec Auto B.V., ni AVTOVAZ, car il ne dispose pas de la majorité des droits de vote ni dans les instances d'Alliance Rostec Auto B.V. ni au Conseil d'administration d'AVTOVAZ. Toutes les décisions stratégiques et opérationnelles majeures ne peuvent être prises qu'avec l'accord de la majorité des actionnaires.

Alliance Rostec Auto B.V. et AVTOVAZ sont consolidées par mise en équivalence dans les comptes du Groupe. Les données financières présentées ci-dessous sont représentatives de l'ensemble constitué par Alliance Rostec Auto B.V. et le groupe AVTOVAZ.

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

	QUOTE-PART D'ACTIF NET		GOODWILLS NETS	TOTAL
	AVANT NEUTRALISATION CI-CONTRE	NEUTRALISATION À HAUTEUR DE LA QUOTE-PART DE RENAULT DANS LA DETTE D'ALLIANCE ROSTEC AUTO B.V. ⁽¹⁾	NET	
(en millions d'euros)				
Au 30 septembre 2012	429	-	429	-
Résultat du 1 ^{er} octobre 2012 au 30 septembre 2013 ⁽²⁾	(34)	-	(34)	-
Effets de la prise de participation dans Alliance Rostec Auto B.V. ⁽³⁾	185	(58)	127	63
Écart de conversion, écarts actuariels et réévaluation des instruments financiers	(40)	13	(26)	-
Au 30 septembre 2013	631	(40)	486	63

(1) Au cours du 1^{er} semestre 2013, Alliance Rostec Auto B.V. a acheté les actions AVTOVAZ détenues par Troika Dialog, qui a consenti à la société commune un différé de paiement jusqu'en juin 2014.

(2) La part dans le résultat d'AVTOVAZ a été calculée en appliquant un pourcentage d'intérêt de 25 % au résultat des deux premiers trimestres de la période et les taux de 32,08 % et 35,91 % pour les deux trimestres suivants.

(3) Renault a investi 190 millions d'euros au cours du 1^{er} semestre 2013 en titres de capital d'Alliance Rostec Auto B.V. et a ainsi augmenté son pourcentage d'intérêt dans AVTOVAZ. Cette opération a dégagé un goodwill de 2 772 millions de roubles (83 millions d'euros au 30 septembre 2013). L'apport par Renault à Alliance Rostec Auto B.V. de sa participation de 25 % dans AVTOVAZ s'analyse comme une opération de restructuration de l'actionariat sans incidence sur la valorisation de cette quote-part de participation.

A2 Évolution des capitaux propres d'AVTOVAZ et d'Alliance Rostec Auto B.V. retraités pour les besoins de la consolidation de Renault

	1 ^{er} OCTOBRE 2012	RÉSULTAT DU 1 ^{er} OCTOBRE 2012 AU 30 SEPTEMBRE 2013	APPORT DES TITRES AVTOVAZ À ALLIANCE ROSTEC AUTO B.V.	EFFETS DE LA PRISE DE PARTICIPATION DANS ALLIANCE ROSTEC AUTO B.V. ⁽¹⁾	ÉCART DE CONVERSION ET AUTRES MOUVEMENTS	30 SEPTEMBRE 2013
(en millions d'euros)						
Capitaux propres – part du Groupe	1 671	(113)	-	-	(125)	1 433
Retraitement pour les besoins de Renault ⁽²⁾	43	2	-	-	1	46
Actif net retraité pour les besoins de Renault	1 714	(111)	-	-	(124)	1 479
Apport des titres AVTOVAZ à Alliance Rostec Auto B.V. (A)	429	-	(429)	-	-	-
Quote-part AVTOVAZ détenue par Alliance Rostec Auto B.V. (74,51 %)	-	(70)	977	289	(94)	1 102
Dettes nettes d'Alliance Rostec Auto B.V. ⁽³⁾	-	-	(88)	(26)	20	(94)
Actif net retraité d'Alliance Rostec Auto B.V.	-	(70)	889	263	(74)	1 008
Quote-part d'Alliance Rostec Auto B.V. détenue par Renault (48,2 %) (B)	-	(34)	429	127	(26)	486
Goodwill sur acquisitions de titres AVTOVAZ et Alliance Rostec Auto B.V. (C)	-	-	-	63	-	63
PART DE RENAULT DANS L'ACTIF NET D'AVTOVAZ (A) + (B) + (C)	429	(34)	-	190	(36)	649

(1) Renault a investi 190 millions d'euros au cours du 1^{er} semestre 2013 en titres de capital d'Alliance Rostec Auto B.V. et a ainsi augmenté son pourcentage d'intérêt dans AVTOVAZ. L'apport par Renault à Alliance Rostec Auto B.V. de sa participation de 25 % dans AVTOVAZ s'analyse comme une opération de restructuration de l'actionariat sans incidence sur la valorisation de cette quote-part de participation.

(2) Les retraitements opérés pour les besoins de Renault correspondent essentiellement à la valorisation d'actifs incorporels (marque « Lada ») et à la mise à la juste valeur de passifs financiers.

(3) Au cours du 1^{er} semestre 2013, Alliance Rostec Auto B.V. a acheté les actions AVTOVAZ détenues par Troika Dialog, qui a consenti à la société commune un différé de paiement jusqu'en juin 2014.

A3 Éléments financiers d'AVTOVAZ en normes IFRS

Les éléments financiers d'AVTOVAZ pour l'exercice 2012 clos le 31 décembre et les trois premiers trimestres de l'exercice annuel 2013, établis en conformité avec les normes IFRS et tels que publiés par AVTOVAZ, se résument comme suit :

	DE JANVIER À SEPTEMBRE 2013		2012	
	(en millions de roubles)	(en millions d'euros) ⁽¹⁾	(en millions de roubles)	(en millions d'euros) ⁽²⁾
Chiffre d'affaires	132 047	3 170	100 061	4 761
Résultat net ⁽³⁾				
Part des actionnaires de la société mère	(4 272)	(103)	29 110	720
Part des participations ne donnant pas le contrôle	(34)	(1)	70	2
Autres éléments du résultat global				
Part des actionnaires de la société mère	87	2	(160)	(4)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-
Résultat global				
Part des actionnaires de la société mère	(4 185)	(101)	28 941	725
Part des participations ne donnant pas le contrôle	(34)	(1)	70	2
Dividendes reçus d'AVTOVAZ	-	-	-	-

	30 SEPTEMBRE 2013		31 DÉCEMBRE 2012	
	(en millions de roubles)	(en millions d'euros) ⁽¹⁾	(en millions de roubles)	(en millions d'euros) ⁽²⁾
Actifs non courants	92 543	2 112	90 193	2 236
Actifs courants (y compris actifs destinés à être cédés)	50 932	1 162	51 585	1 270
Total actifs	143 475	3 274	141 778	3 506
Capitaux propres				
Part des actionnaires de la société mère	62 906	1 433	66 001	1 661
Part des participations ne donnant pas le contrôle	481	11	515	13
Passifs non courants	32 308	739	33 881	840
Passifs courants (y compris dettes sur actifs destinés à être cédés)	47 790	1 091	40 391	1 001
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	143 475	3 274	141 778	3 516

(1) Conversion au taux de change moyen de janvier à septembre 2013, soit 41,00 roubles pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 30 septembre 2013, soit 43,62 roubles pour 1 euro pour les données de bilan.

(2) Conversion au taux de change moyen 2012, soit 39,92 roubles pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 31 décembre 2012, soit 40,33 roubles pour 1 euro, pour les données de bilan.

(3) Le rattachement des profits de Russian Technologies a généré un profit de 28,6 milliards de roubles (718 millions d'euros) pour l'exercice 2012.

A4 Valorisation de la participation de Renault dans le groupe AVTOVAZ sur la base du cours de Bourse

Sur la base du cours de Bourse de l'action d'AVTOVAZ au 31 décembre 2013, la participation de Renault à hauteur de 35,91 % du capital dans AVTOVAZ est valorisée à 179 millions d'euros (198 millions pour 25 % du capital au 31 décembre 2012).

A5 Test de perte de valeur de la participation dans le groupe AVTOVAZ

Au 31 décembre 2013, la valorisation boursière est inférieure de 67 % à la valeur d'AVTOVAZ à l'actif de la situation financière de Renault (54 % au 31 décembre 2012).

Le prix payé lors des transactions réalisées en 2013 entre les différentes parties prenantes à l'accord de partenariat, chacune indépendante, est de l'ordre de 40 roubles par action, au-dessus de la valeur moyenne des titres en portefeuille évaluée à 32 roubles par action au 31 décembre 2013. Ce prix a été déterminé à partir de perspectives d'évolution des volumes de production et de rentabilité cohérentes avec les dernières mises à jour du plan d'affaires de la société.

Conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables (note 2-L de l'annexe aux comptes annuels), un test de dépréciation a été réalisé. Un taux d'actualisation après impôts de 14,5 % et un taux de croissance à l'infini de 3,4 % ont été retenus pour calculer la valeur d'utilité. La valeur terminale a été calculée sur la base d'hypothèses de profitabilité et de perspectives à moyen terme raisonnables. Si on maintient l'une des deux hypothèses décrites ci-dessus et que l'on fait varier l'autre hypothèse, avec un taux de croissance à l'infini de 2 % ou un taux d'actualisation à 15,3 %, la valeur de la participation est couverte. Au 31 décembre 2013, les tests ne conduisent pas à la constatation de perte de valeur de la participation dans AVTOVAZ. Aucune dépréciation n'est constatée.

A6 Opérations entre le groupe Renault et le groupe AVTOVAZ

Le groupe Renault a continué à fournir une assistance technique à AVTOVAZ pour la réalisation des projets véhicules, moteurs et boîtes de vitesse mis en œuvre par l'alliance Renault-Nissan et AVTOVAZ, ainsi que pour le montage de la plate-forme B0, partagée entre AVTOVAZ et l'Alliance. Les prestations de conseil fournies par Renault concernent aussi des domaines tels que les achats, la qualité ou l'informatique. En 2013, Renault a constaté en produit 54 millions d'euros à AVTOVAZ au titre de cette assistance technique.

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

Suite au lancement en 2012 de la production de la fourgonnette Lada « Largus » sur la plate-forme B0, Renault a fourni en 2013 à AVTOVAZ des pièces de montage pour un montant de 356 millions d'euros.

La quote-part d'investissement de Renault dans la plate-forme B0 est constatée en immobilisations corporelles pour un montant de 174 millions d'euros au 31 décembre 2013.

En 2013, Renault a versé 52 millions d'euros à AVTOVAZ, au titre de prêts d'une durée de 10 ans. Le montant total des prêts consentis par le Groupe à AVTOVAZ s'élève à 123 millions d'euros au 31 décembre 2013.

B – Entreprises associées et coentreprises mises en équivalence, autres que Nissan et AVTOVAZ

B1 Informations relatives aux autres entreprises associées et coentreprises mises en équivalence

			POURCENTAGES DE CAPITAL ET DE DROITS DE VOTE DU GROUPE	
NOM DE L'ENTITÉ	PAYS D'IMPLANTATION	PRINCIPALE ACTIVITÉ	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
Entreprises sous influence notable				
Automobile				
Boone Comeror	France	Négoce de métaux	33	33
Milis	Turquie	Distribution automobile	49	49
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	Inde	Fabrication automobile	30	30
Renault South Africa	Afrique du Sud	Importation automobile	40 ⁽¹⁾	51 ⁽¹⁾
Financement des ventes				
Nissan Renault Finance Mexico	Mexique	Financement des ventes automobile	- ⁽²⁾	15
Coentreprises ⁽³⁾				
Automobile				
Française de Mécanique	France	Fabrication de composants automobiles	- ⁽²⁾	50
Indra Investissements	France	Démantèlement de véhicules hors d'usage	50	50
Financement des ventes				
Renault Credit Car	Belgique	Financement des ventes automobile	50	50
RCI Financial Services s.r.o.	République tchèque	Financement des ventes automobile	50 ⁽⁴⁾	50
Orfin Finansmen Anonim Sirketi	Turquie	Financement des ventes automobile	50 ⁽⁵⁾	

⁽¹⁾ Renault South Africa était consolidée en intégration globale jusqu'au 30 novembre 2013, date à laquelle le Groupe a cédé le contrôle au partenaire.

⁽²⁾ Participations cédées au dernier trimestre 2013.

⁽³⁾ Les partenariats qualifiés de coentreprises étaient consolidés selon la méthode de l'intégration proportionnelle en 2012, avant l'application d'IFRS 11 « Partenariats » (voir note 2-A2).

⁽⁴⁾ RCI Financial Services s.r.o., dont le Groupe a pris le contrôle début octobre 2013 à la suite de la signature d'un nouvel accord de partenariat, est consolidée par intégration globale à compter de cette date.

⁽⁵⁾ Participation entrée dans le périmètre de consolidation en 2013.

B2 Informations financières cumulées relatives aux autres entreprises associées mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
Participations dans les entreprises associées	243	346
Part dans le résultat des entreprises associées	(21)	3
Part des entreprises associées dans les autres éléments du résultat global	(11)	(13)
Part des entreprises associées dans le résultat global	(21)	(10)

B3 Informations financières cumulées relatives aux coentreprises mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013
Participations dans les coentreprises	15
Part dans le résultat des coentreprises	1
Part des coentreprises dans les autres éléments du résultat global	(6)
Part des coentreprises dans le résultat global	(5)

En application de la norme IFRS 11 « Partenariats », les coentreprises, précédemment consolidées par intégration proportionnelle, sont consolidées par mise en équivalence en 2013 (note 2-A2).

NOTE 15 – STOCKS

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013			31 DÉCEMBRE 2012		
	VALEUR BRUTE	DÉPRÉCIATION	VALEUR NETTE	VALEUR BRUTE	DÉPRÉCIATION	VALEUR NETTE
Matières premières et fournitures	989	(214)	775	1 181	(208)	953
En-cours de production	148	(1)	145	232	-	232
Véhicules d'occasion	928	(95)	831	1 079	(130)	949
Produits finis et pièces de rechange	1 540	(129)	1 411	1 950	(130)	1 730
TOTAL	3 605	(439)	3 162	4 332	(468)	3 864

NOTE 16 – CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES

A – Créances de Financement des ventes par nature

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
Créances sur le réseau de distribution	7 277	6 736
Crédits à la clientèle finale	12 536	12 516
Opérations de crédit-bail et assimilées	4 589	4 776
Valeur brute	24 382	24 028
Dépréciation	(732)	(798)
VALEUR NETTE	23 650	23 230
JUSTE VALEUR	23 748	23 412

La juste valeur est estimée en actualisant les flux futurs, au taux auquel des prêts similaires (conditions, échéance et qualité du débiteur) seraient accordés à la date de clôture. Les créances ayant une durée de vie inférieure à un an ne sont pas actualisées, leur juste valeur ne présentant pas d'écart significatif avec leur valeur nette comptable. La juste valeur ainsi déterminée

relève du niveau 3, l'évaluation étant réalisée selon des modèles reconnus pour lesquelles certaines données significatives, telles que le risque de crédit associé au portefeuille de créances, ne sont pas basées sur des données de marché observables.

B – Opérations de transferts d'actifs et actifs donnés en garantie dans le cadre de la gestion de la réserve de liquidité

B1 Opérations de transfert d'actifs de financement des ventes

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013		31 DÉCEMBRE 2012	
	VALEUR AU BILAN	JUSTE VALEUR	VALEUR AU BILAN	JUSTE VALEUR
Créances cédées maintenues au bilan	7 880	7 792	8 814	8 842
Passifs associés	3 802	3 643	3 902	3 940

Le Financement des ventes a procédé à plusieurs opérations de titrisation et de financement par conduit (Allemagne, France, Italie et Royaume Uni) portant sur des crédits à la clientèle finale et des créances sur le réseau de distribution, par l'intermédiaire de véhicules ad hoc. Les créances cédées dans ce cadre sont maintenues au bilan, l'ensemble des risques étant conservé par le Groupe. Les passifs associés correspondent aux titres émis lors des opérations de titrisation ; ils sont comptabilisés en autres dettes représentées par un titre.

La différence entre le montant des créances cédées et le montant des passifs associés correspond au rehaussement de crédit nécessaire à ces opérations, ainsi qu'à la quote-part de titres conservée par RCI Banque constituant une réserve de liquidité.

Les actifs titrisés ne peuvent plus être cédés, ni nantis. Le recours des souscripteurs de titres de dettes est limité aux actifs cédés.

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS**B2 Actifs donnés en garantie dans le cadre de la gestion de la réserve de liquidité**

Dans le cadre de la gestion de sa réserve de liquidité, RCI Banque a donné en garantie 3 394 millions d'euros au 31 décembre 2013 (2 933 millions d'euros au 31 décembre 2012) à la Banque de France, sous forme de titres de véhicules de titrisation, pour 2 479 millions d'euros de créances de financement des ventes pour 565 millions d'euros (2 773 millions d'euros et 160 millions d'euros au 31 décembre 2012) et de prêts court terme Banque de France pour 350 millions d'euros. Sur cette réserve de liquidité, RCI Banque n'a fait aucune utilisation au 31 décembre 2013 (400 millions d'euros au 31 décembre 2012, comptabilisés en emprunts auprès des établissements de crédit dans les dettes de financement des ventes).

Par ailleurs, au 31 décembre 2013, RCI Banque a apporté en garantie à la Société de financement de l'économie française (SFEF) des créances pour une valeur comptable de 380 millions d'euros (341 millions d'euros au 31 décembre 2012) en contrepartie d'un financement de 210 millions d'euros (210 millions d'euros au 31 décembre 2012), comptabilisé en emprunts auprès des établissements de crédit dans les dettes de Financement des ventes (note 23).

C – Échéancier des créances de financement des ventes

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
-1 ans	13 884	13 964
1 à 5 ans	9 685	9 182
+5 ans	101	104
TOTAL DES CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES – VALEUR NETTE	23 660	23 250

D – Analyse des créances de Financement des ventes échues en valeur brute

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
Créances échues dépréciées ⁽¹⁾	603	577
Entre 0 et 30 jours	14	14
Entre 30 et 90 jours	53	53
Entre 90 et 180 jours	61	57
Plus de 180 jours	375	453
Créances échues non dépréciées	14	16
Entre 0 et 30 jours	14	16
Plus de 30 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 28-A).

Le risque est minoré par les garanties sur la clientèle dont le montant est inclus dans les engagements hors bilan reçus (note 28-B). En particulier, les garanties détenues qui se rattachent à des créances de financement des

ventes échues ou dépréciées sont de 655 millions d'euros au 31 décembre 2013 (538 millions d'euros au 31 décembre 2012).

À la date de clôture des comptes, aucun élément ne remet en cause la qualité de crédit des créances de financement des ventes non échues ou non dépréciées. De plus, il n'existe pas de concentration de risques significative au sein de la clientèle du Financement des ventes.

E – Évolution de la dépréciation des créances de financement des ventes

(en millions d'euros)

Valeur au 31 décembre 2012	(796)
Dépréciations	(309)
Reprises pour consommation	200
Reprises de reliquats non consommés	174
Écarts de conversion et autres mouvements	9
Valeur au 31 décembre 2013	(732)

Les charges nettes de non-recouvrement se sont élevées à 65 millions d'euros en 2013 (charge de 61 millions d'euros en 2012).

NOTE 17 – CRÉANCES CLIENTS DE L'AUTOMOBILE

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
Valeur brute	1 736	1 226
Dépréciation	(766) ⁽¹⁾	(82)
VALEUR NETTE	970	1 144

(1) Dont (726) millions d'euros relatifs à l'imm au 31 décembre 2013 (note 6-E).

Ce poste exclut les créances qui font l'objet d'une cession aux sociétés de financement des ventes du Groupe ou à un tiers externe au Groupe, lorsque la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des créances est transférée à ces entités. Le risque de dilution (essentiellement risque de non-paiement suite à un litige commercial) est conservé par le Groupe, mais ce risque est jugé négligeable. Les créances cédées dans ces conditions aux sociétés de financement des ventes du Groupe sont alors incluses dans les créances de financement des ventes, principalement parmi les créances sur le réseau de distribution.

Dans le cas où l'essentiel des risques et avantages n'est pas transféré, bien que les créances soient juridiquement cédées aux sociétés de financement des ventes du Groupe ou à un tiers externe au Groupe, elles demeurent incluses dans les créances clients de l'Automobile par la contrepartie de passifs financiers (autres dettes porteuses d'intérêts). Le montant des créances clients ainsi maintenues au bilan, en raison de la conservation par le Groupe du risque de crédit ou du risque de retard de paiement, n'est pas significatif au 31 décembre 2013.

Par ailleurs, il n'existe pas de concentration significative de risques 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. La juste valeur ainsi déterminée relève du niveau 3, l'évaluation reposant sur une appréciation du risque de crédit associé au portefeuille de créances, qui n'est pas basée sur des données de marché observables.

NOTE 18 – AUTRES ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013			31 DÉCEMBRE 2012		
	NON COURANT	COURANT	TOTAL	NON COURANT	COURANT	TOTAL
Charges diverses constatées d'avance	120	224	344	90	194	284
Créances fiscales (hors impôts courants)	412	906	1 318	274	966	1 270
Autres créances	473	925	1 398	338	590	932
Titres contrôlés et non consolidés	71	-	71	119	-	119
Dérivés sur opérations liées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	-	-	-	-	-
Dérivés sur opérations de financement du Financement des ventes	-	201	201	-	332	332
TOTAL	1 076	2 206	3 332	821	2 121	2 942
dont valeur brute	1 183	2 300	3 482	959	2 193	3 152
dont dépréciation	(107)	(93)	(190)	(138)	(72)	(210)

NOTE 19 – CAPITAUX PROPRES

A – Capital social

Le nombre total d'actions ordinaires émises et intégralement libérées au 31 décembre 2013 est de 295 722 milliers d'actions avec une valeur nominale de 3,81 euros par action (valeur nominale identique au 31 décembre 2012).

Les actions d'autocontrôle ne donnent pas droit à dividende. Elles représentent 1,28 % du capital de Renault au 31 décembre 2013 (1,37 % au 31 décembre 2012).

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.

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 dans la situation financière du Groupe. Le Groupe présente une position nette de liquidité au 31 décembre 2013 (position nette de liquidité au 31 décembre 2012).

Le Financement des ventes est soumis au respect de ratios réglementaires propres à l'activité bancaire. Dans ce cadre, ce secteur respecte en permanence un ratio de solvabilité d'au moins 8 % (rapport entre les fonds propres y compris les emprunts subordonnés et le total des risques pondérés). Le ratio de solvabilité Core Tier 1 (hors floor Bâle I) de RCI Banque se situe à 14,2 % au 31 décembre 2013 (contre 13,7 % à fin décembre 2012).

Enfin, le Groupe couvre partiellement son investissement dans Nissan (note 13-G).

C – Titres d'autocontrôle

En application des dispositions adoptées lors des Assemblées générales, le Conseil d'administration a décidé d'affecter les actions détenues par Renault intégralement aux plans d'options d'achat et de souscription d'actions en cours consentis aux cadres et dirigeants du Groupe.

	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
Montant des titres d'autocontrôle (en millions d'euros)	187	201
Nombre de titres d'autocontrôle	3 784 305	4 050 255

D – Distributions

L'Assemblée générale mixte des actionnaires du 30 avril 2013 a décidé une distribution de dividendes de 1,72 euro par action, soit 502 millions d'euros (1,16 euro par action en 2012 soit 338 millions d'euros). Le paiement est intervenu au cours du mois de mai.

E – Écart de conversion

La variation de l'écart de conversion constatée sur la période s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2013	2012
Écart de conversion constaté sur la valeur de la participation dans Nissan	(2 060)	(1 120)
Effet net d'impôts des opérations de couverture partielle de l'investissement dans Nissan (note 13-H)	200	35
Total de l'écart de conversion relatif à Nissan	(1 861)	(1 085)
Autres variations de l'écart de conversion	(435)	(143)
VARIATION TOTALE DE L'ÉCART DE CONVERSION	(2 296)	(1 228)

En 2013, les autres variations de l'écart de conversion proviennent pour l'essentiel de l'évolution du peso argentin, du réal brésilien, du rouble russe, et du won coréen par rapport à l'euro. En 2012, elles étaient liées pour l'essentiel à l'évolution du peso argentin, du réal brésilien, du rial iranien et du won coréen par rapport à l'euro.

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

F – Réserve de réévaluation des instruments financiers

F1 Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers

Les montants indiqués ci-dessous sont présentés nets des effets d'impôt.

(en millions d'euros)	COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE	INSTRUMENTS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	TOTAL
Solde au 31 décembre 2012 ⁽¹⁾	(117)	163 ⁽¹⁾	36
Variations de juste valeur en capitaux propres	10	524	534
Transfert en résultat ⁽²⁾	28	(27)	1
Solde au 31 décembre 2013 ⁽¹⁾	(79)	660 ⁽¹⁾	671

(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 22-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)	2013	2012
Marge opérationnelle	24	31
Autres produits et charges d'exploitation	3	-
Résultat financier	1	-
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	-	10
Impôts courants et différés	-	-
MONTANT TOTAL TRANSFÉRÉ EN RÉSULTAT NET POUR LES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE	28	41

F3 Échéancier de transfert en résultat de la réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
Moins d'un an	3	(12)
Plus d'un an	(34)	(57)
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie hors entreprises associées et coentreprises	(31)	(69)
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie des entreprises associées et coentreprises	(48)	(48)
TOTAL DE LA RÉSERVE DE RÉÉVALUATION DES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE	(79)	(117)

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 2013, aucun nouveau plan d'option ou d'attribution d'actions gratuites n'a été mis en place. Les plans mis en place intègrent depuis 2006 des 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

	2013			2012		
	QUANTITÉ	PRIX D'EXERCICE MOYEN PONDÉRÉ (en euros)	COURS MOYEN PONDÉRÉ DE L'ACTION AUX DATES D'ATTRIBUTIONS ET DE LEVÉES (en euros)	QUANTITÉ	PRIX D'EXERCICE MOYEN PONDÉRÉ (en euros)	COURS MOYEN PONDÉRÉ DE L'ACTION AUX DATES D'ATTRIBUTIONS ET DE LEVÉES (en euros)
Restant à lever au 1 ^{er} janvier	8 106 196	76	-	8 986 407	70	-
Attribuées ⁽¹⁾	297 800	37	40	350 000 ⁽¹⁾	31	33
Levées	-	-	-	-	-	-
Perdus	(1 610 225)	60	N/A	(3 789 211)	50	NA
Restant à lever au 31 décembre	3 843 771	76	-	5 106 196	76	-

(1) Ces attributions d'options sur actions correspondent à la part du plan 20 en date du 13 décembre 2012 annoncée aux bénéficiaires en 2013.

G2 Options et droits d'attribution d'actions gratuites restant en circulation au 31 décembre 2013

N° DE PLAN	TYPE DE PLAN	DATE D'ATTRIBUTION	PRIX D'EXERCICE (en euros)	OPTIONS RESTANT À LEVER	PÉRIODE D'EXERCICE
Plan 12	Options de souscription	4 mai 2008	87,06	1 280 553	5 mai 2010 – 5 mai 2014
Plan 14	Options de souscription	5 décembre 2008	93,86	1 486 806	6 décembre 2010 – 4 décembre 2014
Plan 18	Options d'achat	29 avril 2011	38,80	478 812	30 avril 2015 – 28 avril 2019
Plan 18 bis	Actions gratuites	29 avril 2011	-	1 092 545	30 avril 2014 – 30 avril 2016
				94 800	30 avril 2015
Plan 19	Options d'achat	8 décembre 2011	26,87	150 000	9 décembre 2015 – 7 décembre 2019
Plan 19 bis	Actions gratuites	8 décembre 2011	-	27 000	8 décembre 2015
Plan 20	Options d'achat	13 décembre 2012	37,43	447 800	13 décembre 2016 – 12 décembre 2020
Plan 20 bis	Actions gratuites	13 décembre 2012	-	584 400	13 décembre 2014 – 12 décembre 2016
				86 800	13 décembre 2016

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 4 ans pour les plans n° 12 à 20. Pour les plans d'options,

la période d'exercice suivant la période d'acquisition s'étale sur 4 ans pour les plans n° 12 à 20. 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.

Ces plans ont été valorisés comme suit :

N° DE PLAN	VALORISATION INITIALE (en millions d'euros)	JUSTE VALEUR UNITAIRE	CHARGE 2013 (en millions d'euros)	CHARGE 2012 (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 12 ⁽¹⁾	17 324	16,20	-	-	87,06	28,1 %	3,90 %	87,06	4-8 ans	2,40 – 4,50
Plan 14 ⁽¹⁾	26 066	15,00	-	-	92,85	26,7 %	3,88 %	93,86	4-8 ans	2,40 – 4,50
Plan 18	3 422	9,31	(2)	(1)	38,70	37,28 %	2,28 %	38,80	4-8 ans	0,30 – 1,16
Plan 18 bis	28 711	31,04	(17)	(9)	38,70	N/A	2,28 %	N/A	3-5 ans	0,30 – 1,16
Plan 19	1 906	5,36	-	-	27,50	42,24 %	1,90 %	26,87	4-8 ans	1,19 – 1,72
Plan 19 bis	15 966	26,18	(4)	(4)	34,18	N/A	1,88 %	N/A	2-4 ans	1,17 – 1,73
Plan 20	2 706	6,87	(1)	-	40,39	35 %	0,71 %	37,43	4-8 ans	1,57 – 2,10
Plan 20 bis	21 767	36,38	(9)	-	43,15	N/A	0,87 %	N/A	2-4 ans	1,57 – 1,97
TOTAL	117 872		(33)	(14)						

(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

I – Part des participations ne donnant pas le contrôle

		POURCENTAGE DE CAPITAL ET DE DROITS DE VOTE DÉTENUS PAR LES PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE		RÉSULTAT NET – PART DES PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE (en millions d'euros)		CAPITAUX PROPRES – PART DES PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE (en millions d'euros)		DIVIDENDES VERSÉS AUX PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE (ACTIONNAIRES MINORITAIRES) (en millions d'euros)	
NOM DE LA FILIALE	PAYS D'IMPLANTATION	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012	2013	2012	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012	2013	2012
Automobile									
Renault Samsung Motors	Corée	20 %	20 %	4	(31)	102	102	-	-
Renault Pars ⁽¹⁾	Iran	N/A ⁽²⁾	49 %	1	(102)	N/A	(91)	-	-
Oyak Renault Otomobil Fabrikasi	Turquie	40 %	49 %	54	47	230	216	(30)	(51)
Autres	N/A	N/A	N/A	13	15	29	28	(5)	(7)
TOTAL AUTOMOBILE				72	(71)	361	266	(44)	(68)
Financement des ventes									
Companhia de Arrendamento Mercantil RCI do Brasil ⁽¹⁾	Brazil	40 %	40 %	11	12	-	-	-	(7)
Companhia de Credito, Financiamento e Investimento RCI do Brasil ⁽¹⁾	Brazil	40 %	40 %	17	15	-	-	(12)	(3)
Renta Compania Financiera ⁽¹⁾	Argentine	40 %	40 %	8	7	-	-	-	-
Autres	N/A	N/A	N/A	1	-	16	-	-	-
TOTAL FINANCEMENT DES VENTES				37	34	16	-	(12)	(10)
TOTAL				109	(37)	377	266	(56)	(68)

(1) Renault Pars est sortie du périmètre de consolidation en date du 30 juin 2013 (note 4-E).

(2) Le Groupe a consenti aux actionnaires minoritaires de ces sociétés des options de vente de leurs participations. Une dette est enregistrée au titre de ces options de vente parmi les autres dettes pour 162 millions d'euros pour les deux filiales brésiliennes et pour 22 millions d'euros pour la filiale argentine au 31 décembre 2013 respectivement 181 millions d'euros et 23 millions d'euros au 31 décembre 2012. La contrepartie de ces passifs est enregistrée en diminution des capitaux propres – part des participations ne donnant pas le contrôle et pour la société en diminution des capitaux propres – part des actionnaires de la société mère. La dette est évaluée à la juste valeur. La juste valeur est déterminée en se référant le prix de rachat éventuel, qui tient compte notamment des résultats futurs du portefeuille de financement existant à la date de clôture et des dispositions définies dans les contrats de placement. Elle relève du niveau 3, l'évaluation étant réalisée selon des modèles reconnus, mais pour lesquels les données significatives ne sont pas basées sur des données de marché observables.

Le groupe n'a pas de restrictions importantes sur sa capacité à accéder ou utiliser ses actifs et régler ses passifs autres que celles résultant du cadre réglementaire dans lequel les filiales opèrent. Les autorités de supervision locales peuvent exiger des filiales bancaires de garder un certain niveau de capital et de liquidités, de limiter leur exposition à d'autres parties du groupe et de se conformer à d'autres ratios.

J – Activités conjointes

			POURCENTAGES DE CAPITAL DU GROUPE	
NOM DE L'ENTITÉ	PAYS D'IMPLANTATION	PRINCIPALE ACTIVITÉ	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
Automobile				
Société des Automobiles Alpine Caterham ⁽¹⁾	France	Fabrication de véhicules	50	100
Renault Nissan Technology and Business Centre India Private Limited (RNTBCI) ⁽²⁾	Inde	Centre de services Partagés	67	67

(1) La Société des Automobiles Alpine Caterham, précédemment contrôlée, était consolidée en intégration globale jusqu'au 30 juin 2013. Les droits de vote sont identiques au pourcentage d'intérêt.

(2) Le Groupe dispose de 50 % des droits de vote dans la Société Renault Nissan Technology and Business Centre India Private Limited.

NOTE 20 – PROVISIONS

A – Provisions au 31 décembre

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
Provisions pour engagements de retraite et assimilés ⁽¹⁾	1 008	1 848
Provisions hors engagements de retraite et assimilés		
Provisions pour coûts de restructuration et mesures d'adaptation des effectifs	443	258
Provisions pour garantie	702	688
Provisions pour risques fiscaux et litiges	366	336
Provisions relatives aux activités d'assurance	191	161
Autres provisions	379	203
Total Provisions hors engagements de retraite et assimilés	2 081	1 736
TOTAL PROVISIONS	3 639	3 380
Part à plus d'un an	2 544	2 405
Part à moins d'un an	1 095	880

(1) Les impacts de l'application d'IAS 19 révisée « Avantages du personnel » sont présentés en note 2-A2.

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	ACTIVITÉS D'ASSURANCE ⁽¹⁾	AUTRES	TOTAL
Au 31 décembre 2012	208	688	336	161	283	1 736
Dotations aux provisions	331	435	119	44	178	1 107
Reprises de provisions pour consommation	(121)	(380)	(34)	(14)	(37)	(586)
Reprises de reliquats de provisions non consommées	(21)	(17)	(28)	-	(47)	(113)
Mouvements de périmètre	(3)	(3)	(1)	-	(1)	(8)
Écarts de conversion et autres mouvements	(1)	(21)	(28)	-	(7)	(55)
Au 31 décembre 2013	443	702	366	191	379	2 081

(1) Il s'agit principalement des provisions techniques des compagnies d'assurance de l'activité financement des ventes.

Les dotations aux provisions pour coûts de restructuration intègrent essentiellement l'effet des mesures d'adaptation des effectifs en Europe (note 6-A). Les dotations aux autres provisions comprennent le coût correspondant à l'estimation d'indemnités à verser du fait du non-respect de volumes d'achats minimaux prévus pour certains véhicules électriques (note 6-D).

Au 31 décembre 2013, les autres provisions comprennent 30 millions d'euros de provisions constituées dans le cadre de l'application de réglementations liées à l'environnement (28 millions d'euros au 31 décembre 2012). Ces provisions incluent les frais liés aux véhicules et batteries hors d'usage (note 28-A2) et les frais de dépollution de terrains industriels dont la cession est prévue (notamment à Boulogne-Billancourt). Elles comprennent également les frais de dépollution des terrains commerciaux de Renault Retail Group à hauteur de 4 millions d'euros (4 millions d'euros au 31 décembre 2012).

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 2013.

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 579 millions d'euros en 2013 (578 millions d'euros en 2012).

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

Les régimes à prestations définies sont comptabilisés conformément aux principes comptables définis en note 2-R et donnent lieu à la constitution de provisions. Ils concernent :

- les indemnités de fin de carrière ou de départ prévues par la législation ou un accord conventionnel dans certains pays, tels que la France, la Corée, la Turquie... ;
- des compléments de retraite garantissant des ressources contractuelles aux salariés ; les pays ayant recours à ce type de régime sont situés en Europe (Royaume-Uni, Allemagne, France, Pays-Bas, Suisse...) ;
- les autres avantages long terme : principalement les médailles du travail, le capital temps et les congés supplémentaires en fin de carrière en France.

Les régimes de complément de retraite à prestations définies sont en général couverts pour tout ou partie par des contrats souscrits auprès de fonds de pension ou de compagnies d'assurance. Dans ce cas, les engagements et les actifs sont évalués de manière indépendante. La différence entre l'engagement et la juste valeur des actifs en couverture peut faire ressortir une insuffisance ou un excédent de financement. En cas d'insuffisance, une provision est enregistrée. En cas d'excédent, un actif est constaté (sous réserve de conditions particulières).

PRINCIPAUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES DU GROUPE

En France, les indemnités de fin de carrière du Groupe résultent d'accords conventionnels conclus par chacune des différentes entités françaises et les représentants du personnel. Elles sont déterminées en fonction de la rémunération et de l'ancienneté des salariés ; leur versement est

conditionné à la présence dans les effectifs au moment du départ en retraite. Les engagements au titre des indemnités de fin de carrière français font intégralement l'objet de provisions. Ils représentent l'essentiel des passifs du Groupe en matière d'indemnités de fin carrière.

Le régime de complément de retraite le plus significatif du Groupe se situe au Royaume-Uni, où il existe deux régimes de pension à prestations définies gérés dans le cadre d'un fonds de pension dédié constitué de deux compartiments ; l'un est relatif aux filiales de l'Automobile, l'autre à RCI Financial Services Ltd. La population des bénéficiaires éligibles est fermée depuis 2004 ; elle est de l'ordre de 1900 personnes.

Ce fonds de pension (Trust) a une personnalité juridique propre. Il est administré par des « Trustees », un organe paritaire regroupant des représentants des entreprises participantes, des salariés et des anciens salariés. Le fonds relève de la réglementation locale, qui définit des exigences de financement minimal pouvant conduire à des contributions additionnelles de la part du Groupe. La politique d'investissement des actifs est définie dans chaque section du fonds par un organe de pilotage, qui réalise un examen trimestriel de la performance des investissements. Les risques associés à ces régimes sont les risques usuels (baisse de la rentabilité future des actifs investis, baisse des marchés des actions, augmentation de l'espérance de vie des bénéficiaires...).

Le compartiment dédié à l'Automobile présente une insuffisance de financement que le Groupe s'est engagé à couvrir d'ici 2022 par des versements d'un montant annuel maximum de 3 millions de livres par an. Le déficit est évalué à 15 millions de livres au 30 septembre 2013.

C2 Principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des provisions et autres données relatives aux régimes les plus significatifs.

PRINCIPALES HYPOTHÈSES ACTUARIELLES ET DONNÉES POUR LES INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE DU GROUPE EN FRANCE

	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
Âge de départ à la retraite	60 à 65 ans	60 à 65 ans
Taux d'actualisation ⁽¹⁾	2,8 % à 3,2 %	2,8 % à 3,3 %
Taux d'augmentation des salaires	2,2 % à 3 %	2,7 % à 3 %
Duration des régimes	12 à 20 ans	12 à 20 ans
Engagement brut	1 137 millions d'euros	1 225 millions d'euros

(1) Le taux majoritairement utilisé pour valoriser les engagements du Groupe en France a été de 2,9 % (2,8 % en 2012). Il varie en fonction de l'échelle des engagements. Les références retenues pour la détermination du taux d'actualisation sont la courbe de taux zéro-coupon complétée de la courbe moyenne des spreads des émetteurs de rating A4 publiées par Reuters fin 2013 et 2012.

PRINCIPALES HYPOTHÈSES ACTUARIELLES ET DONNÉES POUR LES RÉGIMES DE COMPLÉMENTS DE RETRAITE DU GROUPE AU ROYAUME-UNI

	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
Taux d'actualisation financière	4,7 % à 4,8 %	4,5 % à 4,7 %
Taux d'augmentation des salaires	2 % à 3,3 %	2 % à 3 %
Duration des régimes	20 à 27 ans	20 à 27 ans
Taux de rendement réel des actifs de couverture	6,8 % à 7,6 %	11,2 % à 14,3 %
Engagement brut	258 millions d'euros	248 millions d'euros
Juste valeur des fonds investis via des fonds de pension	238 millions d'euros	229 millions d'euros

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

4

C3 Charge nette de l'exercice

(en millions d'euros)	2013	2012
Coût des services rendus de la période	109	93
Coût des services passés et profits et pertes sur liquidation	-	(7)
Intérêt net sur le passif (actif) net	42	57
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(1)	-
Amortissement du coût des services passés	-	(3)
Charge (produit) net de l'exercice au compte de résultat	150	140

C4 Analyse de la provision au bilan

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013		
	VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION	JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME	PASSIF (ACTIF) NET AU TITRE DE PRESTATIONS DÉFINIES
Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ			
France	1 137	-	1 137
Europe (hors France et Royaume-Uni)	18	(1)	17
Amériques	2	-	2
Asie-Pacifique ⁽¹⁾	77	(16)	61
Europe-Méditerranée ⁽²⁾	47	-	47
TOTAL INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE ET INDEMNITÉS DE DÉPART	1 281	(17)	1 264
Retraites complémentaires			
France	77	(44)	33
Royaume-Uni	258	(238)	20
Europe (hors France et Royaume-Uni) ⁽³⁾	216	(154)	62
Amériques	6	-	6
TOTAL RETRAITES COMPLÉMENTAIRES	557	(436)	121
Autres avantages à long terme			
France ⁽⁴⁾	171	-	171
Europe (hors France et Royaume-Uni)	2	-	2
TOTAL AUTRES AVANTAGES À LONG TERME	173	-	173
TOTAL	2 011	(453)	1 558

(1) Corée.

(2) Essentiellement Roumanie et Turquie.

(3) Pour l'essentiel Allemagne, Pays-Bas et Suisse.

(4) Capital temps, congés supplémentaires en fin de carrière et médailles du travail.

4

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

C5 Évolution des engagements, des fonds investis et de la provision

(en millions d'euros)	VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION (A)	JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME (B)	PLAFONNEMENT DE L'ACTIF ET AUTRES (C)	PASSIF (ACTIF) NET AU TITRE DE PRESTATIONS DÉFINIES (A)+(B)+(C)
Solde au 31 décembre 2012 ⁽¹⁾	2 084	(437)	2	1 648 ⁽¹⁾
Coût des services rendus de la période	100	-	-	100
Coût des services passés et profits et pertes sur liquidation	-	-	-	-
Intérêt net sur le passif (actif) net	58	(16)	-	42
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(1)	-	-	(1)
Charge (produit) de l'exercice 2013 au compte de résultat (note 20-C3)	186	(16)	-	180
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses démographiques	(3)	-	-	(3)
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses financières	(43)	-	-	(43)
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des effets d'expérience	(10)	-	-	(10)
Rendement net des actifs du régime (hors partie en intérêts nets)	-	(12)	-	(12)
Variation du plafonnement de l'actif (hors partie en intérêts nets)	-	-	-	-
Charge (produit) de l'exercice 2013 en autres éléments du résultat global	(66)	(12)	-	(88)
Contributions versées aux fonds par l'employeur	-	(9)	-	(9)
Contributions versées aux fonds par les salariés	-	(2)	-	(2)
Prestations payées au titre du régime	(130)	17	-	(113)
Effet des variations de cours de change	(18)	6	-	(12)
Effet des variations de périmètre et autres	(35)	-	(2)	(37)
Solde au 31 décembre 2013	2 011	(453)	-	1 558

(1) Après rattrapement lié à l'application rétrospective d'IAS 19 révisée, le solde de la provision au 31 décembre 2012 s'élève à 1 647 millions d'euros (contre 1 640 millions d'euros avant application de la norme révisée). Le rattrapement consiste à comptabiliser immédiatement les coûts des services passés qui étaient précédemment établis sur la durée d'acquisition des droits (note 2-A3).

Le cumul des écarts actuariels net d'impôts (hors part des entreprises associées) enregistrés en autres éléments du résultat global est une charge de 481 millions d'euros au 31 décembre 2013 (charge de 546 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Une baisse de 50 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une augmentation des engagements de 115 millions d'euros au 31 décembre 2013.

La durée moyenne pondérée des régimes s'élève à 14 années au 31 décembre 2013.

C6 Détail de la juste valeur des actifs investis

Les actifs investis via des fonds de pension et des compagnies d'assurance s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013		
	ACTIFS COTÉS SUR DES MARCHÉS ACTIFS	ACTIFS NON COTÉS	TOTAL
Fonds pension			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	-
Actions	72	-	72
Obligations	149	-	149
Biens immobiliers	-	-	-
Parts dans des fonds communs de placement et autres	19	3	22
TOTAL FONDS DE PENSION	240	3	243
Compagnies d'assurance			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	19	-	19
Actions	9	-	9
Obligations	134	19	153
Biens immobiliers	18	2	20
Parts dans des fonds communs de placement et autres	9	-	9
TOTAL COMPAGNIES D'ASSURANCE	189	21	210
TOTAL	429	24	453

Les actifs des fonds de pension de retraite se rapportent principalement aux régimes localisés au Royaume-Uni (52,8 %). Les contrats d'assurance concernent principalement l'Allemagne (5,5 %), la Corée (3,5 %), la France (9,8 %), les Pays-Bas (18 %) et la Suisse (9,4 %). Les taux de rendements réels des fonds investis au Royaume-Uni sont présentés en note 20-C2.

La moyenne pondérée des taux de rendement réels des principaux fonds investis par le Groupe est de 6,4 % en 2013 (8,1 % en 2012).

À ce jour, la meilleure estimation des contributions à verser aux fonds en 2014 est de l'ordre de 11 millions d'euros.

Les actifs de pension du Groupe ne comportent pas d'instruments financiers du groupe Renault. Les investissements immobiliers ne comportent pas de biens immobiliers occupés par le Groupe.

NOTE 21 – AUTRES PASSIFS COURANTS ET NON COURANTS

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013			31 DÉCEMBRE 2012		
	NON COURANT	COURANT	TOTAL	NON COURANT	COURANT	TOTAL
Dettes fiscales (hors impôts courants)	140	923	1 063	170	855	1 025
Dettes sociales	19	1 470	1 489	17	1 555	1 572
Dettes diverses	298	3 837	4 105	282	3 846	4 108
Produits d'intérêts	692	504	1 296	395	545	940
Dérivés sur opérations liées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	-	-	-	4	4
TOTAL	1 119	6 824	7 943	844	6 800	7 649

Les dettes diverses correspondent notamment aux produits constatés d'avance dans le cadre des contrats de ventes de véhicules avec engagement de reprise (531 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 535 millions au 31 décembre 2012).

4.2.7.4 ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS, JUSTE VALEUR ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS

NOTE 22 – ACTIFS FINANCIERS – TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

A – Ventilation courant/non courant

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013			31 DÉCEMBRE 2012		
	NON COURANT	COURANT	TOTAL	NON COURANT	COURANT	TOTAL
Titres de sociétés non contrôlées	1 196	-	1 196	788	-	788
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	-	135	135	-	171	171
Prêts	190	707	897	68	622	690
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	144	256	400	178	196	372
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	1 530	1 098	2 628	1 032	989	2 021
dont valeur brute	1 531	1 102	2 633	1 033	1 002	2 035
dont dépréciation	(1)	(4)	(5)	(1)	(13)	(14)
Équivalents de trésorerie	-	3 732	3 732	-	3 647	3 647
Trésorerie	-	7 929	7 929	-	7 533	7 533
TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	-	11 661	11 661	-	11 180	11 180

L'information relative aux risques de contrepartie sur les actifs financiers ainsi que sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie est fournie en note 25 – B6.

A1 Titres de sociétés non contrôlées

Les titres de sociétés non contrôlées correspondent à hauteur de 1 035 millions d'euros (680 millions d'euros au 31 décembre 2012) 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 2013, le cours du titre en Bourse (62,90 euros par titre) est supérieur au prix d'acquisition (35,52 euros par titre). La hausse de valeur de la période, soit 355 millions d'euros, est comptabilisée en autres éléments du résultat global de l'exercice 2013.

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

Les titres des sociétés non contrôlées incluent également au 31 décembre 2013 un montant de 59 millions d'euros (59 millions d'euros au 31 décembre 2012) au titre du 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, Renault s'est engagé à verser à ce fonds d'investissement un total de 200 millions d'euros au fur et à mesure des appels effectués.

La juste valeur de ces titres est déterminée par référence à la dernière valeur liquidative communiquée par la société de gestion du FMEA, ajustée d'éléments d'appréciation connus postérieurement. La baisse de la juste

valeur de ces titres, jugée durable, a été enregistrée en autres charges financières à hauteur de 11 millions d'euros au 31 décembre 2013.

A2 Trésorerie non disponible

Le Groupe dispose de liquidités dans des pays où les conditions de rapatriement des fonds peuvent s'avérer complexes pour des raisons réglementaires ou politiques. Dans la majorité des pays concernés, ces fonds font l'objet d'un emploi local pour des besoins industriels ou de financement des ventes ; cette trésorerie est donc disponible pour le Groupe.

B – Ventilation par catégorie d'instruments financiers et juste valeur

(en millions d'euros)	INSTRUMENTS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION ^(f)	DÉRIVÉS DE COUVERTURE	INSTRUMENTS DISPONIBLES À LA VENTE	TOTAL INSTRUMENTS EN JUSTE VALEUR AU BILAN	PRÊTS ET CRÉANCES	TOTAL
Titres de sociétés non contrôlées	-	-	1 106	1 106	-	1 106
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	-	-	135	135	-	135
Prêts	-	-	-	-	807	807
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	305	95	-	400	-	400
TOTAL ACTIFS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2013	305	95	1 331	1 731	897	2 628
Équivalents de trésorerie	-	-	84	84	3 648	3 732
Trésorerie	-	-	-	-	7 929	7 929
TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE 2013	-	-	84	84	11 577	11 661
Titres de sociétés non contrôlées	-	-	788	788	-	788
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	-	-	171	171	-	171
Prêts	-	-	-	-	690	690
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	233	139	-	372	-	372
TOTAL ACTIFS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2012	233	139	959	1 331	690	2 021
Équivalents de trésorerie	-	-	132	132	3 515	3 647
Trésorerie	-	-	-	-	7 533	7 533
TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE 2012	-	-	132	132	11 048	11 180

(f) Y compris les dérivés comptablement non qualifiés de couverture.

Le Groupe n'a procédé à aucun reclassement entre les différentes catégories d'actifs financiers en 2013 (comme en 2012).

NOTE 23 – PASSIFS FINANCIERS, DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES

A – Ventilation courant/non courant

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013			31 DÉCEMBRE 2012		
	NON COURANT	COURANT	TOTAL	NON COURANT	COURANT	TOTAL
Titres participatifs Renault SA	313	-	313	249	-	249
Emprunts obligataires	4 506	1 538	6 044	4 525	1 240	5 774
Autres dettes représentées par un titre	-	63	63	-	158	158
Emprunts auprès des établissements de crédit (évalués au coût amorti)	1 524	670	2 194	787	1 455	2 242
Emprunts auprès des établissements de crédit (évalués à la juste valeur)	-	218	218	220	-	220
Autres dettes porteuses d'intérêts	458	174	632	521	53	574
Passifs financiers de l'Automobile hors dérivés	6 801	2 683	9 484	6 302	2 910	9 217
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	39	258	297	60	170	230
Passifs financiers de l'Automobile	6 840	2 941	9 781	6 362	3 080	9 406
Titres participatifs Diac	10	-	10	9	-	9
Emprunts obligataires	-	11 643	11 643	-	11 513	11 513
Autres dettes représentées par un titre	250	4 315	4 565	251	6 785	7 036
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	3 227	3 227	-	3 930	3 930
Autres dettes porteuses d'intérêts	-	4 442	4 442	-	973	973
Passifs financiers et dettes du Financement des ventes hors dérivés	280	23 627	23 907	260	23 201	23 461
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	-	130	130	-	104	104
Dettes et passifs financiers de Financement des ventes	280	23 757	24 037	260	23 305	23 565
TOTAL PASSIFS FINANCIERS ET DETTES DU FINANCEMENT DES VENTES	7 100	26 678	33 778	6 622	26 399	33 021

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 2013 (17 millions d'euros en 2012) 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 2012 au 31 décembre 2013 de 312 euros à 392 euros conduisant à un ajustement de la juste valeur des titres participatifs de 65 millions d'euros constaté en autres charges financières (note 7).

La rémunération des titres participatifs émis en 1985 par Diac comprend une partie fixe égale au TAM (Taux annuel monétaire) et une partie variable obtenue en appliquant à 40 % du TAM le taux de progression du résultat net consolidé du sous-groupe Diac de l'exercice par rapport à celui de l'exercice précédent.

Évolution des emprunts obligataires

En 2013, Renault SA a procédé au remboursement d'emprunts obligataires émis entre 2006 et 2011 pour un montant total de 1 152 millions d'euros et a émis de nouveaux emprunts obligataires, dont les échéances se situent entre 2015 et 2018, pour un montant total de 1 716 millions d'euros, dont 695 millions d'euros sur les marchés chinois et japonais.

Par ailleurs, RCI Banque a procédé en 2013 au remboursement d'emprunts obligataires pour un montant total de 2 465 millions d'euros et a émis de nouveaux emprunts obligataires, dont les échéances se situent entre 2014 et 2018, pour un montant de 2 958 millions d'euros.

Prêts accordés par la Banque Européenne d'Investissement

Au cours du 1^{er} semestre 2013, Renault SA a procédé au remboursement du prêt de 400 millions d'euros accordé en 2009 par la Banque Européenne d'Investissement et a contracté auprès d'elle deux nouveaux prêts pour un montant total de 400 millions d'euros, d'une durée de 6 ans pour l'un et de 3,5 ans pour l'autre.

Lignes de crédit

Au 31 décembre 2013, Renault SA dispose de lignes de crédit ouvertes confirmées pour une valeur de 3 435 millions d'euros (3 485 millions d'euros au 31 décembre 2012) auprès des banques. La part à court terme de ces lignes de crédit ouvertes s'élève à 555 millions d'euros au 31 décembre 2013 (355 millions d'euros au 31 décembre 2012). Ces lignes de crédit ne sont pas utilisées au 31 décembre 2013 (également non utilisées au 31 décembre 2012).

Par ailleurs, au 31 décembre 2013, le Financement des ventes dispose de lignes de crédit ouvertes confirmées pour une valeur de 4 661 millions d'euros (4 696 millions d'euros au 31 décembre 2012), en diverses monnaies auprès des banques. La part à court terme de ces lignes de crédit ouvertes s'élève à 874 millions d'euros au 31 décembre 2013 (657 millions d'euros au 31 décembre 2012). Ces lignes de crédit ne sont pas utilisées au 31 décembre 2013 (également non utilisées au 31 décembre 2012).

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.

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

B – Ventilation par catégorie d'instruments financiers et juste valeur

31 DÉCEMBRE 2013 (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	-	-	313	313	-	-	313
Emprunts obligataires	-	-	-	-	6 044	6 046	6 044
Autres dettes représentées par un titre	-	-	-	-	63	63	63
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	-	218	218	2 194	2 147	2 412
Autres dettes porteuses d'intérêts	-	-	-	-	632	646	632
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	293	4	-	297	-	-	297
PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE	293	4	631	928	8 933	9 262	9 761
Titres participatifs Dacia	-	-	10	10	-	-	10
Emprunts obligataires	-	-	-	-	11 643	11 024	11 643
Autres dettes représentées par un titre	-	-	-	-	4 585	4 607	4 585
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	-	-	-	3 227	3 298	3 227
Autres dettes porteuses d'intérêts	-	-	-	-	4 442	4 442	4 442
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	37	93	-	130	-	-	130
DETTES ET PASSIFS FINANCIERS DU FINANCEMENT DES VENTES	37	93	10	140	23 877	24 241	24 017

(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.

31 DÉCEMBRE 2012 (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	-	-	249	249	-	-	249
Emprunts obligataires	-	-	-	-	5 774	6 015	5 774
Autres dettes représentées par un titre	-	-	-	-	158	158	158
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	-	220	220	2 242	2 194	2 462
Autres dettes porteuses d'intérêts	-	-	-	-	574	605	574
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	236	3	-	239	-	-	239
PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE	236	3	469	708	8 748	8 972	9 406
Titres participatifs Dacia	-	-	9	9	-	-	9
Emprunts obligataires	-	-	-	-	11 513	11 682	11 513
Autres dettes représentées par un titre	-	-	-	-	7 036	7 074	7 036
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	-	-	-	3 030	3 084	3 030
Autres dettes porteuses d'intérêts	-	-	-	-	973	973	973
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	60	54	-	104	-	-	104
DETTES ET PASSIFS FINANCIERS DU FINANCEMENT DES VENTES	60	54	9	113	23 402	23 713	23 660

(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 2013 et au 31 décembre 2012, pour des emprunts de conditions et

échéances similaires. Les taux proposés à Renault sont obtenus par utilisation de données de marché observables, telles que les courbes de taux zéro-coupon et la cotation sur le marché secondaire des obligations émises par le Groupe ; la juste valeur ainsi déterminée relève du niveau 2.

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 2013.

Les titres participatifs Renault et Dac étant des titres dont la date de remboursement n'est pas fixée, il n'est pas fait mention de leurs flux contractuels.

C1 Échéancier des passifs financiers de l'Automobile

	31 DÉCEMBRE 2013							
(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)								
2008	41	41	41	-	-	-	-	-
2006	28	28	28	-	-	-	-	-
2007	60	60	50	-	-	10	-	-
2009	740	750	750	-	-	-	-	-
2010	1 119	1 150	-	650	-	500	-	-
2011	560	548	48	-	500	-	-	-
2012	1 577	1 600	431	69	250	850	-	-
2013	1 855	1 848	246	605	97	-	900	-
Intérêts courus, frais et primes	46	57	57	-	-	-	-	-
Total emprunts obligataires	6 044	6 062	1 601	1 324	847	1 360	900	-
Autres dettes représentées par un titre	63	63	63	-	-	-	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	2 412	2 413	869	345	438	219	160	362
Autres dettes porteuses d'intérêts	632	764	92	34	15	16	16	611
Total autres passifs financiers	3 107	3 260	1 044	379	463	236	176	873
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	-	802	229	208	162	116	61	146
Titres participatifs	313	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés passifs sur opérations de financement	297	297	268	6	27	2	2	2
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE	9 761	10 841	3 162	1 918	1 479	1 712	1 129	1 121

La part à moins d'un an des passifs financiers de l'Automobile se décompose de la manière suivante :

	31 DÉCEMBRE 2013			
(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	1 651	-	-	1 651
Autres passifs financiers	1 044	168	453	423
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	220	7	26	194
Dérivés passifs sur opérations de financement	258	43	17	106
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS D'ÉCHÉANCE INFÉRIEURE À 1 AN	3 182	218	496	2 466

C2 Échéancier des dettes et passifs financiers du Financement des ventes

		31 DÉCEMBRE 2013						
(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	10	10	-	10	-	-	-	-
2006	12	12	-	12	-	-	-	-
2010	1 327	1 300	-	600	700	-	-	-
2011	4 220	4 136	2 340	610	1 177	-	-	-
2012	3 019	3 039	947	1 176	105	721	-	-
2013	2 833	2 883	88	163	1 133	113	1 406	-
Intérêts courus, frais et primes	222	246	246	-	-	-	-	-
Total emprunts obligataires	11 643	11 626	3 610	2 671	3 206	834	1 406	-
Autres dettes représentées par un titre	4 585	4 588	1 370	1 713	686	-	790	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	3 227	3 225	2 290	601	343	15	6	-
Autres dettes porteuses d'intérêts	4 442	4 441	3 706	223	186	143	91	-
Total autres passifs financiers	12 234	12 234	7 428	2 637	1 210	108	896	-
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	-	1 286	300	626	328	87	39	6
Titres participatifs	10	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés passifs sur opérations de financement	130	95	16	12	4	20	6	37
TOTAL DETTES ET PASSIFS FINANCIERS DU FINANCEMENT DES VENTES	24 017	26 241	11 304	6 646	4 762	1 099	2 347	43

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 2013			
(en millions d'euros)	FLUX CONTRACTUELS INFÉRIEURS À 1 AN	DONT ÉCHÉANCE ENTRE 0 ET 1 MOIS	DONT ÉCHÉANCE ENTRE 1 ET 3 MOIS	DONT ÉCHÉANCE ENTRE 3 MOIS ET 1 AN
Emprunts obligataires	3 610	930	114	2 576
Autres passifs financiers	7 428	4 256	1 024	2 148
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	300	13	29	258
Dérivés passifs sur opérations de financement	16	9	2	5
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS D'ÉCHÉANCE INFÉRIEURE À 1 AN	11 304	6 198	1 169	4 987

NOTE 24 – 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 2013			
(en millions d'euros)	JUSTE VALEUR AU BILAN	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3
Titres de sociétés non contrôlées	1 108	1 035	-	161
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	135	77	58	-
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	400	-	400	-
Dérivés actifs sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	-	-	-
Dérivés sur opérations de financement du Financement des ventes	201	-	201	-
Équivalents de trésorerie	84	84	-	-
Instruments financiers actifs en juste valeur au bilan	2 018	1 196	659	161
Titres participatifs Renault SA	313	313	-	-
Emprunts de l'Automobile auprès des établissements de crédit	218	-	218	-
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	297	-	297	-
Dérivés passifs sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	-	-	-
Titres participatifs Dac	10	10	-	-
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	130	-	130	-
Instruments financiers passifs en juste valeur au bilan	968	323	645	-

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, telles que les courbes de taux zéro-coupon et la cotation sur le marché secondaire des titres émis par le Groupe ;

- 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 2013.

Les comptes du Groupe ne comportent pas d'actifs, ni de passifs évalués à la juste valeur de façon non récurrente au bilan.

B – Variation des instruments financiers de niveau 3

Les instruments financiers de niveau 3 s'élèvent à 161 millions d'euros au 31 décembre 2013 (108 millions d'euros au 31 décembre 2012). Ils enregistrent une hausse de 53 millions d'euros sur l'année, essentiellement liée à la souscription de titres en mai 2013 pour 51 millions d'euros lors de l'augmentation de capital de la société non consolidée RN SF BV, holding de la future banque destinée à porter l'activité de financement des ventes de l'Alliance en Russie. Ces sociétés seront consolidées en 2014.

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

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	
2013 (en millions d'euros)							
Produits d'intérêts	1	-	142	-	-	40	183
Charges d'intérêts	-	-	-	(17)	(414)	(10)	(450)
Variation de juste valeur	-	(3)	24	(63)	81	(55)	(14)
Dépréciation	-	(11)	(540)	-	-	-	(551)
Dividendes	-	38	-	-	-	-	38
Résultat de cession	-	-	2	-	-	-	2
Gains et pertes de change nets	29	-	3	-	(124)	-	(92)
TOTAL IMPACT RÉSULTAT DE L'AUTOMOBILE	30	20	(369)	(79)	(407)	(34)	(884)
dont marge opérationnelle	1	-	(28)	-	(118)	-	(143)
dont autres produits et charges d'exploitation	-	-	(514)	-	-	-	(514)
dont résultat financier	29	25	171	(79)	(339)	(34)	(227)
Produits d'intérêts	-	-	1 567	-	-	107	1 674
Charges d'intérêts	-	-	-	-	(1 124)	(38)	(1 162)
Variation de juste valeur	-	-	-	-	182	(184)	(2)
Dépréciation	-	-	(85)	-	-	-	(85)
Dividendes	-	-	-	-	-	-	-
Résultat de cession	-	-	-	-	-	-	-
Gains et pertes de change nets	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL IMPACT RÉSULTAT DU FINANCEMENT DES VENTES EN MARGE OPÉRATIONNELLE	-	-	1 002	-	(942)	(110)	440
TOTAL GAINS ET PERTES EN RÉSULTAT	30	20	1 133	(79)	(1 399)	(149)	(439)

(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)	2013	2012
Variation de juste valeur de l'instrument de couverture	307	51
Variation de juste valeur de l'élément couvert	(236)	(22)
Impact net en résultat des couvertures de juste valeur	71	29

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.

NOTE 25 – DÉRIVÉS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS

A – Dérivés

A1 Juste valeur des dérivés

La juste valeur des dérivés correspond à leur valeur au bilan.

31 DÉCEMBRE 2013 (en millions d'euros)	ACTIFS FINANCIERS		AUTRES ACTIFS	PASSIFS FINANCIERS ET DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES		AUTRES PASSIFS
	NON COURANT	COURANT	COURANT	NON COURANT	COURANT	COURANT
Couverture de flux de trésorerie	-	-	-	-	-	-
Couverture de juste valeur	-	-	24	-	74	-
Couverture de l'investissement net dans Nissan	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	6	252	3	-	263	-
TOTAL RISQUE DE CHANGE	6	252	27	-	337	-
Couverture de flux de trésorerie	2	-	77	-	13	-
Couverture de juste valeur	92	-	94	2	8	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	44	4	-	37	30	-
TOTAL RISQUE DE TAUX	138	4	171	39	51	-
Couverture de flux de trésorerie	-	-	3	-	-	-
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	-	-	-	-	-	-
TOTAL RISQUE MATIÈRES PREMIÈRES	-	-	3	-	-	-
TOTAL	144	256	201	39	388	-

31 DÉCEMBRE 2012 (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	-	-	-	-	-	4
Couverture de juste valeur	-	-	70	-	(1)	-
Couverture de l'investissement net dans Nissan	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	-	109	15	-	175	-
TOTAL RISQUE DE CHANGE	-	109	85	-	174	4
Couverture de flux de trésorerie	3	-	70	3	55	-
Couverture de juste valeur	116	20	177	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	57	67	-	57	54	-
TOTAL RISQUE DE TAUX	176	87	247	60	109	-
Couverture de flux de trésorerie	-	-	-	-	-	-
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture et dérivés de transaction	-	-	-	-	-	-
TOTAL RISQUE MATIÈRES PREMIÈRES	-	-	-	-	-	-
TOTAL	176	196	332	60	283	4

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 dans les actifs et passifs financiers 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.

A2 Conventions cadre relatives aux opérations sur instruments financiers à terme et accords similaires

Le Groupe négocie ses contrats d'instruments dérivés à terme sous les conventions-cadre de l'*International Swaps and Derivatives Association* (ISDA) et de la FBF (Fédération bancaire française).

La survenance d'un cas de défaut donne à la partie non défaillante le droit de suspendre l'exécution de ses obligations de paiement et au paiement

ou à la réception d'un solde de résiliation pour l'ensemble des transactions résiliées.

Les conventions-cadre ISDA et FBF ne répondent pas aux critères de compensation dans les états financiers. Le Groupe ne dispose actuellement d'un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés qu'en cas de défaut ou d'événement de crédit.

31 DÉCEMBRE 2013
(en millions d'euros)

	MONTANTS AU BILAN	MONTANTS NON COMPENSÉS AU BILAN : INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIFS/PASSIFS	MONTANTS NETS
Actif			
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	275	(147)	128
Dérivés actifs sur opérations de financement du Financement des ventes	203	(81)	122
TOTAL ACTIF	478	(228)	250
Passif			
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	281	(147)	134
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	130	(81)	49
TOTAL PASSIF	411	(228)	183

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.

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 brute et assurer la liquidité de l'Automobile, ce qui l'expose à un risque de liquidité en cas de fermeture prolongée des marchés ou de tension sur l'accès au crédit. Dans le cadre de la politique de centralisation de sa trésorerie, Renault SA assure l'essentiel du refinancement de l'Automobile 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 parapublics.

Le refinancement à moyen terme de l'Automobile a été réalisé en 2013 essentiellement par des émissions obligataires à 5 ans pour 1 105 millions d'euros dans le cadre du programme EMTN de Renault SA (dont émissions en euro pour 900 millions d'euros) et par des émissions à 2 ans sur le marché japonais dans le cadre d'un programme *Shelf*. La documentation de Renault SA pour un montant de 87,6 milliards de yens.

Renault a bénéficié en 2013 d'un nouveau financement de la BEI pour un montant de 400 millions d'euros et a remboursé le prêt échu de 400 millions d'euros obtenu en 2009.

La documentation contractuelle de ces financements ne contient aucune clause pouvant mettre en cause le maintien du crédit en raison de l'évolution de la qualité de la signature de Renault ou du respect de ratios financiers. Toutefois, certains financements notamment de marchés contiennent des clauses standards de marché (*pari passu*, *negative pledge* et *cross default*).

Par ailleurs, le secteur Automobile dispose d'accords de crédit confirmés auprès d'établissements bancaires d'un montant de 3 435 millions d'euros avec des échéances s'échelonnant jusqu'en 2018. Aucune ligne de crédit n'a été mobilisée en 2013. Ces accords de crédit confirmés constituent une réserve de liquidité pour l'Automobile.

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 (10,7 milliards d'euros) et de ses lignes de crédit confirmées non utilisées à la clôture (3,4 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 23-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 2013, le Financement des ventes a émis l'équivalent de 2,8 milliards d'euros de nouveaux financements sur le marché obligataire. RCI Banque a levé l'équivalent de 2,1 milliards d'euros : elle s'est appuyée sur ses marchés traditionnels (deux emprunts et un abondement en euros, une émission en francs suisses), a emprunté en livres sterling (300 millions de livres sterling) et a émis en dollars américains (600 millions de dollars américains). Par ailleurs, les filiales du groupe ont émis sur leurs marchés domestiques en Argentine, en Corée et surtout au Brésil (1,4 milliard de réal brésilien).

Un nouveau Fonds Commun de Titrisation a placé auprès d'investisseurs 800 millions d'euros de titres à taux variable. RCI continue d'émettre des titres autosouscrits et utilisables comme collatéral aux opérations de politique monétaire de la Banque Centrale Européenne.

Après avoir lancé en 2012 un livret d'épargne à destination du grand public en France, le groupe a poursuivi cette stratégie en Allemagne. La collecte des dépôts a ainsi progressé de 3,4 milliards d'euros (dont 0,8 milliard d'euros dépôts à terme).

Ces ressources sont complétées par 4,7 milliards d'euros de lignes bancaires confirmées non tirées (dont RCI Banque pour 4,1 milliards d'euros), ainsi que par 2,5 milliards d'euros de titres de créances éligibles et mobilisables auprès de la Banque de France (montant après application des décotes et hors créances mobilisées à la date de clôture). RCI Banque assure ainsi la continuité de son activité commerciale pendant près de 12 mois sans accès à la liquidité extérieure.

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 ou 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. Les principales dérogations autorisées par la Direction générale en 2013 ont porté sur une couverture de change couvrant partiellement le risque peso argentin contre dollar américain, une couverture partielle des achats en livre turque et une couverture partielle des achats en yen contre le won.

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, après couverture de change, du Financement des ventes est libellé en euros.

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 112 milliards de yens au 31 décembre 2013 (note 13-G).

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. Au 31 décembre 2013, la position de change consolidée du groupe RCI Banque atteint 1 million d'euros.

Le Groupe n'a pas introduit de changement notable dans sa politique de gestion du risque de change en 2013.

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 intragroupe) 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 couvant 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).

Le Groupe dispose d'instruments financiers libellés en yens dans le cadre de sa politique de couverture partielle de l'investissement dans Nissan (note 13-G).

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 7 millions d'euros au 31 décembre 2013. 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 19). Par ailleurs, l'incidence sur le résultat serait défavorable de 58 millions d'euros au 31 décembre 2013.

DÉRIVÉS DE CHANGE

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013				31 DÉCEMBRE 2012			
	NOMINAL	-1 AN	1 À 5 ANS	+5 ANS	NOMINAL	-1 AN	1 À 5 ANS	+5 ANS
Swap devises – achats	2 116	896	1 250	-	1 855	896	959	-
Swap devises – ventes	2 002	727	1 275	-	1 842	852	990	-
Achats à terme	17 970	17 970	-	-	15 106	15 106	-	-
Ventes à terme	17 979	17 979	-	-	15 103	15 103	-	-

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

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 Banque 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.

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 2013.

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 (y compris les instruments à taux fixe swapés à taux variable et les produits structurés) ;

- une variation de la juste valeur de ses instruments financiers à taux fixe évalués en juste valeur ;

- une variation de la juste valeur de ses instruments dérivés.

L'estimation des impacts résulte de l'application sur une période d'un an d'une hausse de 100 points de base des taux d'intérêts sur les instruments financiers présents au bilan à la clôture.

L'impact sur les capitaux propres correspond à la variation de juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente à taux fixe et des couvertures de flux de trésorerie 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 intersectoriels.

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 favorable respectivement de 55 millions d'euros et 1 million d'euros au 31 décembre 2013.

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 un impact défavorable de 51 millions d'euros et un impact favorable 33 millions d'euros au 31 décembre 2013. L'impact sur les capitaux propres découle principalement de la variation de juste valeur des swaps de couverture de flux de trésorerie futurs.

VENTILATION TAUX FIXE/TAUX VARIABLE APRÈS EFFET DES DÉRIVÉS DES PASSIFS FINANCIERS ET DES DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES (HORS DÉRIVÉS)

	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
(en millions d'euros)		
Taux fixe	16 805	19 085
Taux variable	16 456	13 593
TOTAL PASSIFS FINANCIERS ET DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES (HORS DÉRIVÉS)	33 301	32 678

DÉRIVÉS DE TAUX

	31 DÉCEMBRE 2013				31 DÉCEMBRE 2012			
(en millions d'euros)	NOMINAL	-1 AN	1 À 5 ANS	+5 ANS	NOMINAL	-1 AN	1 À 5 ANS	+5 ANS
Swap de taux	15 626	3 484	11 797	345	20 290	9 515	10 745	-
Autres instruments de gestion du risque de taux	-	-	-	-	-	-	-	-

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 2013.

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 104 millions d'euros. L'incidence sur le résultat n'est pas significative au 31 décembre 2013.

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 swaps, des achats d'options d'achat et des achats de tunnels. Ces couvertures sont encadrées par des limitations en volume, durée et seuils de prix.

Au 31 décembre 2013, les opérations de couvertures de matières premières en cours se rapportent à des achats futurs d'aluminium, de cuivre, de palladium, de platine et de plomb. Ces transactions sont qualifiées comptablement de couverture de flux de trésorerie et la variation de leur juste valeur est par conséquent reconnue en capitaux propres. Au 31 décembre 2012, le Groupe n'avait pas d'opération de couverture de matières premières en cours.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS AU RISQUE MATIÈRES PREMIÈRES

La sensibilité comptable au risque matières premières des instruments financiers résulte des dérivés utilisés pour couvrir l'exposition économique du Groupe à ce risque.

L'incidence d'une évolution à la hausse de 10 % du cours des matières premières sur les dérivés qualifiés de couverture se traduirait par un impact positif sur les capitaux propres de 6 millions d'euros au 31 décembre 2013.

DÉRIVÉS SUR MATIÈRES PREMIÈRES

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013				31 DÉCEMBRE 2012			
	NOMINAL	-1 AN	1 À 5 ANS	+5 ANS	NOMINAL	-1 AN	1 À 5 ANS	+5 ANS
Achats de swaps	62	57	5	-	-	-	-	-

B6 Risque de contrepartie

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.

Un suivi particulier est réalisé sur les contreparties des dépôts, sauf impossibilité. Les dépôts sont principalement réalisés sur de grandes banques

de réseaux, permettant une bonne dispersion du risque et une réduction du risque systémique. Par ailleurs ils sont réalisés quasi exclusivement au jour le jour, permettant une grande réactivité dans la réallocation en cas de stress sur une contrepartie.

Dans ses opérations sur les marchés financiers et bancaires, le Groupe n'est soumis à aucune concentration significative de risque.

Aucune perte n'a été enregistrée du fait de la défaillance d'une contrepartie bancaire en 2013.

4.2.7.5 FLUX DE TRÉSORERIE ET AUTRES INFORMATIONS**NOTE 26 – FLUX DE TRÉSORERIE****A – Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie**

(en millions d'euros)	2013	2012
Dotations nettes relatives aux provisions	964	82
Effets nets du non-recouvrement des créances de financement des ventes	(57)	(63)
Profits/pertes nets sur cessions d'éléments d'actifs ⁽¹⁾	(153)	(928)
Évolution de la juste valeur des titres participatifs	65	18
Évolution de la juste valeur des autres instruments financiers	(61)	30
Impôts différés	(10)	55
Autres	67	18
AUTRES PRODUITS ET CHARGES SANS INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE	816	(786)

(1) Y compris plus-value de cession des titres AB Volvo pour 924 millions d'euros en 2012.

B – Variation du besoin en fonds de roulement

(en millions d'euros)	2013	2012
Diminution (augmentation) des stocks nets	477	495
Diminution (augmentation) des créances clients nettes de l'Automobile	(92)	(10)
Diminution (augmentation) des autres actifs	(727)	(406)
Augmentation (diminution) des fournisseurs	18	451
Augmentation (diminution) des autres passifs	852	467
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	628	997

C – Flux de trésorerie liés aux investissements incorporels et corporels

(en millions d'euros)	2013	2012
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(829)	(902)
Acquisitions d'immobilisations corporelles hors actifs immobiliers donnés en location	(1 681)	(2 274)
Total des acquisitions de la période	(2 510)	(3 176)
Décalage de décaissement	(236)	329
INVESTISSEMENTS INCORPORELS ET CORPORELS DÉCAISSÉS	(2 746)	(2 847)

D – Intérêts encaissés et décaissés par l'Automobile

(en millions d'euros)	2013	2012
Intérêts reçus	193	178
Intérêts versés	(443)	(391)
ENCAISSEMENTS (DÉCAISSEMENTS) NETS D'INTÉRÊT	(250)	(213)

◆ Directives de la Global Reporting Initiative (GRI)

RENAULT DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2013

291

NOTE 27 – 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)	2013	2012
Part fixe	1,2	1,2
Part variable	1,4	1,0
Charges sociales patronales	0,7	0,8
Retraites complémentaires	1,0	0,5
Autres éléments de rémunération	0,2	0,1
Total rémunération hors plans de stock-options	4,5	3,6
Plans de stock-options	0,5	0,3
Plans de stock-options – effet des annulations	-	-
Total plans de stock-options	0,5	0,3
Président-Directeur général	5,0	3,9

La rémunération des administrateurs (jetons de présence) s'élève à 1 099 825 euros en 2013 (1 131 000 euros en 2012), dont 48 000 euros pour les fonctions de Président (48 000 euros en 2012).

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)	2013	2012
Salaires – part fixe	4,3	4,0
Indemnités de fin de carrière	0,0	1,0
Salaires – part variable	4,0	2,8
Charges sociales patronales	3,8	3,1
Retraites complémentaires	3,8	2,0
Autres éléments de rémunération	1,0	0,5
Total rémunération hors plans de stock-options	16,7	13,2
Plans de stock-options	2,8	1,8
Plans de stock-options – effet des annulations	-	-
Total plans de stock-options	2,8	1,8
Membres du Comité exécutif (hors Président-Directeur général)	19,3	14,8

B – Participation de Renault dans les entreprises associées

Les éléments d'information relatifs à la participation de Renault dans Nissan et AVTOVAZ sont explicités respectivement en notes 13 et 14-A.

NOTE 28 – 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 28-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 28-B).

A – Hors-bilan – Engagements donnés et passifs éventuels

A1 Opérations courantes

Le Groupe s'est engagé pour les montants suivants :

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
Avais, cautions et garanties	318	220
Engagements de financement en faveur de la clientèle ⁽¹⁾	1 463	1 465
Commandes fermes d'investissements	463	612
Engagements de location	369	366
Actifs nantis, gagés ou hypothéqués et autres engagements ⁽²⁾	110	124

(1) Les engagements en faveur de la clientèle donnés par le Financement des ventes donnent lieu à un décaissement maximum de liquidité de ce montant dans les 12 mois suivant la date de clôture.

(2) 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 2013	31 DÉCEMBRE 2012
Moins de 1 an	35	28
Entre 1 et 5 ans	190	212
Plus de 5 ans	135	158
TOTAL	369	396

A2 Opérations spécifiques

VÉHICULES HORS D'USAGE

Le Groupe constitue des provisions au titre des obligations de recyclage, pays par pays, en fonction des obligations réglementaires 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 2013, le Groupe n'a pas identifié de risques significatifs liés à ces opérations.

Renault détient dans le cadre de cessions partielles de filiales opérées au cours d'exercices antérieurs, des options de vente portant sur tout ou partie de la participation résiduelle. L'exercice de ces options ne générerait pas de conséquence significative sur les états financiers du Groupe.

Les sociétés du Groupe font périodiquement l'objet de contrôles fiscaux dans les pays où elles sont implantées. Les rappels d'impôts et taxes acceptés sont comptabilisés par voie de provisions. Les rappels contestés sont pris en compte, au cas par cas, selon des estimations intégrant le risque que le bien-fondé des actions et recours engagés puisse ne pas prévaloir.

B – Hors-bilan – Engagements reçus et actifs éventuels

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
Avals, cautions et garanties	2 088	1 872
Actifs nantis, gagés ou hypothéqués ⁽¹⁾	2 636	2 290
Engagements de reprise ⁽²⁾	1 759	1 791
Autres engagements	16	31

(1) 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 2 600 millions d'euros à fin décembre 2013 (2 248 millions d'euros à fin décembre 2012).

(2) Il s'agit des engagements reçus par le Financement des ventes pour la reprise par un tiers, à la fin des contrats, des véhicules donnés en location.

Les engagements hors bilan reçus concernant des lignes de crédit ouvertes confirmées sont présentés en note 23-A.

NOTE 29 – HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DE LEUR RÉSEAU

Les honoraires des Commissaires aux comptes du Groupe et leur réseau sont les suivants :

(en millions d'euros)	RÉSEAU EY				RÉSEAU DELOITTE			
	MONTANT		EN %		MONTANT		EN %	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Audit								
Commissariat aux Comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	6 786	6 073	93,0 %	87,9 %	6 708	6 841	91,7 %	91,1 %
• Renault SA et Renault s.a.s.	3 737	2 687	51,5 %	46,6 %	2 551	2 570	34,9 %	34,2 %
• Filiales intégrées globalement	3 048	2 386	42,0 %	41,3 %	4 157	4 271	56,8 %	56,9 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux Comptes	408	618	6,0 %	10,7 %	376	544	5,1 %	7,2 %
• Renault SA et Renault s.a.s.	99	238	1,3 %	4,1 %	47	169	0,6 %	2,2 %
• Filiales intégrées globalement	310	380	4,3 %	6,6 %	329	375	4,5 %	5,0 %
SOUS-TOTAL AUDIT	7 193	6 691	99,1 %	98,6 %	7 084	7 385	96,8 %	98,3 %
Autres prestations								
• Juridique, fiscal, social	63	83	0,9 %	1,4 %	209	125	2,9 %	1,7 %
• Autres	-	-	-	-	26	-	0,3 %	-
SOUS-TOTAL AUTRES PRESTATIONS	63	83	0,9 %	1,4 %	235	125	3,2 %	1,7 %
TOTAL	7 256	6 774	100 %	100 %	7 319	7 510	100 %	100 %

NOTE 30 – ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Néant.

NOTE 31 – SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

A – Sociétés consolidées par intégration globale (filiales)

POURCENTAGE D'INTÉRÊT DU GROUPE	PAYS	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
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) Villeurbanne	France	100	100
Fonderie de Bretagne	France	100	100
IDVU	France	100	100
IDNE	France	100	100
Maubeuge Construction Automobile (MCA)	France	100	100
Renault Environnement	France	100	100
Renault Développement Industriel et Commercial (RDIC)	France	100	100
Renault Retail Group SA et ses filiales	France	100	100
Renault Samara	France	100	100
ROPEAM	France	100	100
SCI Parc Industriel du Mans	France	100	100
SCI Plateau de Guyencourt	France	100	100
SNC Renault Cléon	France	100	100
SNC Renault Douai	France	100	100
SNC Renault Flins	France	100	100
SNC Renault Sandouville	France	100	100
Société des Automobiles Alpine Caterham ⁽⁹⁾	France	-	100
Soltrastock International	France	100	100
Société de Transmissions Automatiques	France	100	80
Société de Véhicules Automobiles de Bailly (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'Epone	France	100	100
Société Immobilière pour l'Automobile (SIA)	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 (Rexsa) 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
Casca	Portugal	100	100
Renault Portuguesa et ses filiales	Portugal	100	100
Renault Ceska Republica et ses filiales	République tchèque	100	100

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

4

POURCENTAGE D'INTÉRÊT DU GROUPE	PAYS	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
Grigny Ltd.	Royaume-Uni	100	100
Renault Retail Group UK Ltd.	Royaume-Uni	100	100
Renault UK.	Royaume-Uni	100	100
Renault Slovakia	Slovaquie	100	100
Renault Nissan Slovenia d.o.o.	Slovénie	100	100
Revov	Slovénie	100	100
Renault Nordic	Suède	100	100
Renault Finance	Suisse	100	100
Renault Suisse SA et ses filiales	Suisse	100	100
Amérique			
Groupe Renault Argentina	Argentine	100	100
Renault do Brasil LTDA	Brésil	100	100
Renault do Brasil SA	Brésil	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
Asie-Pacifique			
Renault Beijing Automotive Company	Chine	100	100
Renault Samsung Motors	Corée du Sud	80	80
Renault India Private Ltd.	Inde	100	100
Renault Pars	Iran	-	51
EuroMed-Afrique			
Renault South Africa et ses filiales ⁽¹⁾	Afrique du Sud	-	51
Renault Algérie	Algérie	100	100
Renault 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 ⁽²⁾	Roumanie	-	99
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 Industrie	Russie	100	100
Avtoframos	Russie	100	100
Remospron	Russie	100	100
Renault Ukraine	Ukraine	100	100
FINANCEMENT DES VENTES			
France			
Cogéris ⁽³⁾	France	-	100
Dlec	France	100	100
Dlec Location	France	100	100
RCI Banque et ses succursales	France	100	100
Sageama	France	100	100
Europe			
RCI Versicherungs Service GmbH	Allemagne	100	100
RCI Financial Services SA	Belgique	100	100
Renault AutoFin SA	Belgique	100	100

4

4

COMPTES
COMPTES CONSOLIDÉS

POURCENTAGE D'INTÉRÊT DU GROUPE	PAYS	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
Overseas	Espagne	100	100
ES Mobility SRL	Italie	100	100
RCI art Hongrie	Hongrie	100	100
RCI Insurance Ltd.	Malte	100	100
RCI Life Ltd.	Malte	100	100
RCI Services Ltd.	Malte	100	100
RCI Financial Services B.V.	Pays-Bas	100	100
RCI Bank Polska	Pologne	-	100
Renault Credit Polska Sp. z o.o.	Pologne	100	100
RCI Gest Instituição Financeira de Crédito	Portugal	100	100
RCI Gest Seguros – Mediadores de Seguros	Portugal	100	100
RCI Finance CZ s.r.o.	République Tchèque	100	100
RCI Financial Services s.r.o. ⁽¹⁾	République Tchèque	50	-
RCI Financial Services Ltd.	Royaume-Uni	100	100
Renault Acceptance Ltd. ⁽²⁾	Royaume-Uni	-	100
RCI Finance SA	Suisse	100	100
Amérique			
Courtaço SA	Argentine	100	100
Ronco Companhia Financeira	Argentine	50	50
Companhia de Arrendamento Mercantil RCI do Brasil	Brazil	50	50
Companhia de Crédito, Financiamento e Investimento RCI do Brasil	Brazil	50	50
Administradora de Consórcio Renault do Brasil	Brazil	100	100
Corretora de Seguros RCI do Brasil	Brazil	100	100
Asie-Pacifique			
RCI Financial Services Korea	Corée du Sud	100	100
Extrême-Orient-Afrique			
RCI Finance Maroc	Maroc	100	100
RDFM	Maroc	100	-
RCI Broker De Asigurare	Roumanie	100	100
RCI Finantare Romania	Roumanie	100	100
RCI Leasing Romania IFN	Roumanie	100	100
Europe			
OOO RN FINANCE RUSS	Russie	100	-

B – Sociétés consolidées suivant le pourcentage d'intérêt de chaque élément du bilan et du compte de résultat (activités conjointes) ⁽³⁾

POURCENTAGE D'INTÉRÊT DU GROUPE	PAYS	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
AUTOMOBILE			
Société des Automobiles Alpine Caterham ⁽⁴⁾	France	50	-
Renault Nissan Technology and Business Centre India Private Limited (RNTBCI)	Inde	57	57

C – Sociétés consolidées par mise en équivalence (entreprises associées et coentreprises) ⁽¹⁾

POURCENTAGE D'INTÉRÊT DU GROUPE	PAYS	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
AUTOMOBILE			
Boone Comeror	France	33	33
Française de Mécanique ⁽²⁾	France	-	-
Indra Investissements ⁽³⁾	France	50	-
Renault Nissan Automotive India Private Limited	Inde	30	30
Groupe Nissan	Japon	43,7	43,7
Alliance Proterio Auto B.V.	Pays-Bas	43,2	-
Groupe AVTOVAZ	Russie	35,9	25
MAS	Turquie	49	49
Renault South Africa et ses filiales ⁽⁴⁾	Afrique du Sud	40	-
FINANCEMENT DES VENTES			
Renault Crédit Car ⁽⁵⁾	Belgique	50	-
Nissan Renault Finance Mexico ⁽⁶⁾	Mexique	-	15
Orfin Finansman Anonim Sirketi	Turquie	50	-

(1) Société des Automobiles Alpine Casterham : coentreprise consolidée suivant le pourcentage d'intérêt propre à chaque élément du bilan et du compte de résultat depuis la cession d'une participation de 50 % au nouveau partenaire en juin 2013.

(2) Renault South Africa : entreprise associée consolidée par mise en équivalence depuis la cession du contrôle au partenaire en décembre 2013.

(3) Cogema, Renault Acceptance Ltd. et Renault Industrie Roumanie : filiales absorbées en 2013 par des sociétés consolidées par intégration globale.

(4) RCI Financial Services s.r.o. : société consolidée par intégration globale depuis la prise de contrôle en octobre 2013.

(5) Française de Mécanique, Indra Investissements, Renault Crédit Car et RCI Financial Services s.r.o. : en application de la norme IFRS 11 « Partenariats », ces coentreprises sont consolidées par mise en équivalence au 1^{er} janvier 2013. Dans les comptes de 2012, elles étaient consolidées par intégration proportionnelle (note 2-A3).

(6) Française de Mécanique et Nissan Renault Finance Mexico : participations cédées en 2013.

(2) 個別財務諸表

損益計算書

	2013年度		2012年度	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
営業費用	(35)	(50)	(28)	(40)
引当金繰入	(3)	(4)	(10)	(14)
営業費用、純額	(38)	(54)	(38)	(54)
投資関連収益	1,741	2,474	683	971
投資関連引当金繰入	19	27		
投資関連収益及び費用（注2）	1,760	2,501	683	971
為替関連収益	40	57	1	1
為替関連費用	(29)	(41)	(83)	(118)
為替リスク引当金戻入	24	34	114	162
為替関連収益及び費用（注3）	35	50	32	45
受取利息及び類似収益	8	11	4	6
支払利息及び類似費用	(303)	(431)	(292)	(415)
引当金戻入及び費用振替	21	30	56	80
市場性ある有価証券売却費用	(9)	(13)		
償却費及び引当金	(8)	(11)	(6)	(9)
その他の財務収益及び費用(注4)	(291)	(414)	(238)	(338)
財務収益、純額	1,504	2,137	477	678
特別損益項目を除く税引前経常利益	1,466	2,083	439	624
資本取引における特別収益	9	13		
特別損益項目、純額	9	13		
法人所得税（注5）	189	269	135	192
当期純利益	1,664	2,365	574	816

貸借対照表

資 産	2013年度						2012年度	
	総額		減価償却費、償却費及び引当金		純額		純額	
	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円	百万ユーロ	億円
資本参加持分	6,880	9,778			6,880	9,778	9,153	13,008
その他の持分（注6）	7,255	10,311	38	54	7,217	10,257	7,217	10,257
子会社及び関連会社に対する前払金（注7）	11,287	16,041	2	3	11,285	16,038	10,043	14,273
金融資産	25,422	36,130	40	57	25,382	36,073	26,413	37,538
固定資産合計	25,422	36,130	40	57	25,382	36,073	26,413	37,538

債権（注9）	387	550	11	16	376	534	378	537
市場性ある有価証券（注8）	146	207	1	1	145	206	149	212
現金及び現金同等物	41	58			41	58	38	54
その他の資産(注9)	37	53			37	53	71	101
資産合計	26,033	36,998	52	74	25,981	36,924	27,049	38,442

株主資本及び負債	2013年度		2012年度	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
資本金	1,127	1,602	1,127	1,602
資本剰余金	4,783	6,798	4,783	6,798
再評価差額金			9	13
持分法による評価差額	1,064	1,512	3,337	4,743
法定・課税標準準備金	112	159	112	159
繰越利益剰余金	6,439	9,151	6,367	9,049
当期純利益	1,664	2,365	574	816
株主資本（注10）	15,189	21,587	16,309	23,178
永久劣後証券（注11）	129	183	129	183
リスク・負債引当金（注12）	92	131	122	173
社債	6,082	8,644	5,728	8,141
金融機関からの借入	1,276	1,813	1,364	1,939
その他の借入及び金融負債	2,424	3,445	2,875	4,086
借入債務及び金融負債（注13）	9,782	13,902	9,967	14,165
その他負債（注14）	487	692	428	608
繰延収益（注15）	302	429	94	134
株主資本及び負債合計	25,981	36,924	27,049	38,442

キャッシュ・フロー計算書

	2013年度		2012年度	
	百万 ユーロ	億円	百万 ユーロ	億円
キャッシュ・フロー（注19）	1,652	2,348	468	665
必要運転資本の変動	74	105		
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,726	2,453	468	665
その他の持分の純減少/（増加）	(33)	(47)	(3)	(4)
貸付金の純減少/（増加）	(1,227)	(1,744)	(718)	(1,020)
市場性ある有価証券の純減少/（増加）	9	13		
投資活動によるキャッシュ・フロー	(1,251)	(1,778)	(721)	(1,025)
社債発行	1,756	2,496	1,951	2,773
社債償還	(1,183)	(1,681)	(993)	(1,411)
利付借入債務の純増加/（減少）	(547)	(777)	(359)	(510)
配当金の支払額	(502)	(713)	(338)	(480)
社債発行費用及び償還プレミアム	(5)	(7)	(6)	(9)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(481)	(684)	255	362
現金及び現金同等物の期首残高	11	16	9	13
現金及び現金同等物の増加/（減少）	(6)	(9)	2	3
現金及び現金同等物の期末残高	5	7	11	16

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。

- ・ 当該方法はルノー・グループの財務諸表に完全に連結するすべての会社に適用される。
- ・ これらの会社の自己資本は、連結財務諸表において使用される会計原則に基づき決定される。これは評価方法であり、連結グループ会社間の内部取引の消去は考慮しない。
- ・ 子会社の評価にあたって、その会社の保有する株式が、ルノー・グループが単独で支配している企業のものである場合は同様の方法で評価する。
- ・ こうした投資先各社の自己資本評価に伴う子会社株式の持分合計の年間増減額は、損益勘定には算入せず、自己資本の「持分法による評価差額」勘定に計上する。当該差額は分配したり、損失に充当したりしてはならない。なお、持分法による評価差額がマイナスとなった場合には、包括的減価引当金が収益に対して設定される。

ルノーSAが単独で支配していない会社への資本参加持分は、付随費用を除いた取得価額若しくは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。資本参加持分の簿価が総額より低い場合は、引当金が設定される。

B - 子会社及び関連会社に対する前払金

関係する会社への貸付金並びに子会社及び関連会社に対する前払金は取得原価で計上し、回収が見込まれないリスクがある場合は減損を計上する。

C - 市場性ある有価証券

市場性ある有価証券は、関連費用及び社債については未収金利を除いた取得原価と市場価格のいずれか低い方を簿価とする。

無償株式制度及びストック・オプション制度を目的として保有する自己株式は、市場性ある有価証券として計上している。これらの株式は、株式価値（取得原価又は再割当の日における純資産の価格）と受益者によるオプションの行使価格との差額に相当する費用引当金の対象となる。したがって、オプションの行使価格が取得原価より低い場合に対象となるものである。

特定のプランに割り当てられない自己株式も市場性ある有価証券として計上している。株価が簿価を下回った場合、減損として計上する。

D - 借入コスト及び起債費用

社債発行費用などの借入コスト、及び社債償還プレミアムなど、「その他の資産」は、該当期間にわたって定額法で償却される。

E - 外貨建債権・債務の換算

外貨建債権・債務は以下の要領で換算する。

- ・ 外貨建債権・債務はすべて年度末の為替レートで換算する。
- ・ 取引日と期末日との間に生じる換算差額は、資産の「その他の資産」と負債の「繰延収益」(為替換算調整勘定)に計上する。
- ・ 通貨(デリバティブを含む)ごとに外国為替持高を確定後、未実現為替関連費用リスクに対する引当金が設定される。

F - リスク・負債引当金

リスク・負債引当金はCRC規則第2000-06号に従って定義し、期末現在に存在する、将来発生する可能性の高い債務について設定するものである。一方、偶発債務は、財務諸表作成日現在で将来発生する可能性が高くなく確定もしていない債務、又は発生の可能性の高い債務で、確実な見積りのできないものである。偶発債務には引当金は設定されないが、オフバランス約定債務については場合に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、ヘッジ対象項目に関連する収益及び費用と同様の方法で損益計算書に計上する。

ヘッジとしての指定を受けていないデリバティブ商品はそれぞれの決算日に公正価値へ調整し、未実現損失は損益計算書で認識され、未実現利益は損益計算書で認識されない。

先物為替予約契約の公正価値は相場に基づいて決定する。通貨スワップの公正価値は、決算日の市場レート(為替及び金利レート)をもとに将来のキャッシュ・フローを割り引いて決定する。金利デリバティブの公正価値は、未決済契約についてルノー・グループが決算日に受取る(又は支払う)ことになる金額に、期末時点の相場を勘案して決定される。デリバティブの市場価値は貸借対照表に認識されることはない。

H - 特別損益項目、純額

特別損益は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及び損失であり、頻繁に又は定期的に発生するものではないと考えられる。

2. 投資関連収益及び費用

詳細は以下のとおりである。

(単位: 百万ユーロ)	2013年度	2012年度
ルノーs.a.s.からの受取配当金	1,095	
日産自動車からの受取配当金	405	426
その他の受取配当金	102	94
貸付金に係る受取利息	139	163

子会社及び関連会社に係る引当金の繰入・戻入	19	
合計	1,760	683

貸付金に係る受取利息はすべてルノー・グループの子会社からのものである。

3. 為替関連収益及び費用

為替関連純費用は主として、ルノーSAが行っている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及び費用に計上されている。

2013年度の為替関連収益及び費用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50億円）を償還し、10百万ユーロの為替関連費用が発生した。
- ・ 2011年12月20日発行の社債（額面価額154億円）を償還し、34百万ユーロの為替関連収益が発生した。
- ・ 2010年12月9日発行の社債（額面価額70億円）を償還し、3百万ユーロの為替関連収益が発生した。
- ・ 人民元建てで発行の社債（3百万ユーロ）及び円建てで発行の社債（10百万ユーロ）に関連するスワップを償還し、13百万ユーロの為替関連費用が発生した。
- ・ RON（ルーマニア・レイ）建て及びCOP（コロンビア・ペソ（新））建てで配当金を支払い、3百万ユーロの為替関連費用が発生した。
- ・ 2百万ユーロを円建の種々のローンに関する未実現為替関連費用引当金に繰入れ、2012年度に繰入れた引当金から26百万ユーロを戻し入れた。

2012年度の為替関連収益及び費用には82百万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

2013年度はその他の財務収益及び費用は差引291百万ユーロの純損失計上となった（2012年度は238百万ユーロの損失計上）。これは主に、ルノーのスワップ後の借入に係る支払純利息303百万ユーロ、及び自己株式に係る減損戻入計上の8百万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）	2013年度	2012年度
スワップ後の社債に係る未払利息、純額 ^(*)	(217)	(193)
スワップ後の金融機関借入に係る未払利息、純額	(27)	(40)
子会社借入の終了に係る未払利息	(2)	(7)
永久劣後証券に係る未払利息	(17)	(17)
その他の財務費用	(6)	
その他（自己株式及びブローカー手数料）	(34)	(35)
合計	(303)	(292)

(*) 社債に係る純利息の内訳は、未払利息及び支払利息331百万ユーロ（2012年度は292百万ユーロ）、並びにスワップに係る未収利息及び受取利息114百万ユーロ（2012年度は99百万ユーロ）である。

2013年度の受取利息及び支払利息217百万ユーロの主な内訳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23日発行の社債に係る28百万ユーロ
- ・ 2012年9月18日発行の社債に係る25百万ユーロ
- ・ 2010年6月30日発行の社債に係る17百万ユーロ
- ・ 2011年5月25日発行の社債に係る16百万ユーロ
- ・ 2010年9月20日発行の社債に係る14百万ユーロ
- ・ 2012年12月5日発行の社債に係る12百万ユーロ

社債及び金融機関借入のスワップ済み分に係る純利息債権は34百万ユーロであった（支払レグ132百万ユーロ、受取レグ98百万ユーロ）。

5. 法人所得税

ルノーSAはフランスにおける法人所得税額の決定を国内の連結納税制度によって行うことを同制度の制定時に採択しており、2004年1月1日以降、ルノーSAがフランスで課税されるグループにはこの制度が適用されている。95%超をルノーSAに保有されるフランスの子会社は、この制度に基づき納付すべき法人所得税をルノーSAに直接支払う。国内連結納税の範囲内の各事業体は、個別に課税されたとした場合の理論上の仮税金費用を計上する。この仕組みにより生じた節税額は、関係する事業体のグループを代表する会社であるルノーSAの収益として扱われる。ルノーSAには、税務上の欠損金を利用した子会社が黒字転換又は連結納税グループから離脱した場合に、欠損金利用による節税額を当該子会社に対して返済する義務はない。

税務上の欠損金は現在、1百万ユーロに課税所得のうち1百万ユーロを超える額の50%を加えた額までのみ、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、その原因を問わずすべての既存の欠損金に対して適用される。

実際に、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、グループ全体の課税所得に対しては直ちに影響はなく、継続して税務上の欠損金759百万ユーロ（2012年度より210百万ユーロ少ない）を計上している。

2014年度財政法Section 16において、売上高が250百万ユーロを超える企業に対し、特別貢献税のレートが法人所得税額の10.7%に引き上げられる。この措置は、2013年12月31日以降に終了する年度において、2015年12月30日まで有効である。この貢献税は以下に対して課せられる。

- ・ 連結納税グループが支払うべき通常税率又は軽減税率で計算された法人所得税
- ・ 基準に従い、連結納税グループに含まれる会社がルノーSAに対して支払うべき通常税率又は軽減税率で計算された法人所得税

2013年度の法人所得税は189百万ユーロの収益であり、ルノーSAの子会社がルノーSAとは別に課税されるであろう法人所得税195百万ユーロの受取額を含んでいる。なお、ルノーSAについて個別に課税される場合、ルノーSAは28百万ユーロの金額を支払うことになるため、ルノー・グループの損失を控除する前の税金費用総額は223百万ユーロとなる。

よって、法人所得税は以下のとおり分析できる。

(単位：百万ユーロ)	当期 税引前 利益	税金					純利益	
		理論的 課税額	相殺	課税額 ルノーの 貸方に発生	控除額	支払額	理論上	帳簿上
通常税率適用の当期利益	1,475	28				(28)	1,447	1,447
連結納税						223		223
減損						(9)		(9)
その他						3		3
合 計	1,475	28	0	0	0	189	1,447	1,664

ルノーSAの繰延税金は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2013年		2012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・負債引当金	32		44		(12)	
将来加算一時差異		28		16		12
税務上損金（又は益金）算入済み で会計上は未処理のもの	95	9	30	13	65	(4)
合計	127	37	74	29	53	8

(1) 将来の税軽減額

(2) 将来の税金費用

6. 持分

2013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
RNBVに対する持分	11		11
ダイムラーに対する持分	584		584
その他の持分	13	25	38
引当金前総額	7,230	25	7,255
減損	(13)	(25)	(38)
純合計額	7,217		7,217

7. 子会社及び関連会社に対する前払金

期中の増減は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	期首残高	増加	減少	期末残高
資産計上可能な前払金	5		(5)	
未収配当金		1		1
貸付金	10,053	2,820	(1,587)	11,286
引当金前総額 ⁽¹⁾	10,058	2,821	(1,592)	11,287
減損	(15)		13	(2)
純合計額	10,043	2,821	(1,579)	11,285
(1) 1年未満に期日が到来する分	9,988			11,231
1年後以降に期日が到来する分	70			56

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6,128百万ユーロ（2012年度は6,106百万ユーロ）
- ・ ルノーs.a.s.への長期貸付金25百万ユーロ（2012年度と同額）
- ・ ルノー・グループの子会社との間の集中的資金管理契約に伴う短期貸付金5,133百万ユーロ（2012年度は3,922百万ユーロ）

貸付金はすべてルノー・グループの子会社向けである。

8. 市場性ある有価証券

市場性ある有価証券には主にルノーSAの自己株式145百万ユーロが含まれている。

自己株式数の変動は以下のとおりである。

	期首	オプションの 行使及び報奨	購入	他の金融資産 への振替	減損 (戻入)	期末残高
自己株式数	4,059,255	274,950				3,784,305
割り当てられた株式	76	(9)		46		113
割り当てられていない株式	87			(55)		32
総価額（単位：百万ユーロ）	163	(9)		(9)		145
減損（単位：百万ユーロ）	(14)			9	5	
合計	149	(9)			5	145

9. 債権及びその他の資産

主な債権は以下のとおりである。

- ・ 2012年に導入されたルノーSA及びルノーs.a.s.間の再請求契約に基づくストック・オプションの未請求債権63百万ユーロ（2012年度は46百万ユーロ）
- ・ 未収税金：

(単位：百万ユーロ)	期首残高	増加	減少	期末残高
未収税金				
預金：法人所得税	10		(10)	
CIR：研究税控除	314	137	(188)	263
CICE：競争的雇用税控除		36		36
その他の未収税金	15	10		25
引当金前総額	339	183	(198)	324
減損				
CIR：研究税控除	(7)	(7)	5	(9)
CICE：競争的雇用税控除		(2)		(2)
	(7)	(9)	5	(11)
純合計額	332	174	(193)	313

上記の減少は主に、2011年度及び2012年度のCIR（研究税控除）の負債の部分的譲渡188百万ユーロからなる。

その他の資産の主なものは以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	期首残高	増加	減少	期末残高
その他の資産				
繰延費用	23	5	(5)	23
償還プレミアム	10		(5)	5
未実現損失	38	9	(38)	9
合計	71	14	(48)	37

- ・ 繰延費用は、種々の貸付に関する最終支払及び起債費用からなる。
- ・ 主にいくつかの長期社債（5年から7年）の償還プレミアム。
- ・ 主に円にスワップした社債に係る未実現為替関連費用（引当金より補填される）による為替換算調整勘定。

10. 株主資本

株主資本の変動は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	期首残高	2012年度 利益処分	配当	2013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	3,337				(2,273)	1,064
法定・課税標準準備金	112					112
繰越利益剰余金	6,367	574	(502)			6,439
当期純利益	574	(574)		1,664		1,664
合 計	16,309		(502)	1,664	(2,282)	15,189

2013年12月31日現在、処分不能な準備金額は1,176百万ユーロである。

ルノーSAの株主構成—2013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	17.93%
従業員	7,720,720	2.61%	7,720,720	3.12%
自己株式	3,784,305	1.28%		
日産	44,358,343	15.00%		
ダイムラー	9,167,391	3.10%	9,167,391	3.70%
その他	186,303,610	63.00%	186,303,610	75.25%
合 計	295,722,284	100%	247,579,636	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・グループの幹部社員及びマネジャーに対し、制度ごとに行使価格及び行使期間の異なるストック・オプションを付与している。

2013年度中はストック・オプション制度又は特別株式付与制度の新設を行っていない。2006年度以降の制度ではすべて、オプションや株式の受益者に対する付与数を決定するうえで業務達成を条件に加えている。

A - 各対象者が保有するストック・オプション数の変動

	2013年度			2012年度		
	オプション数	行使価格の加重平均額 (単位：ユーロ)	付与日及び行使日における株価の加重平均額 (単位：ユーロ)	オプション数	行使価格の加重平均額 (単位：ユーロ)	付与日及び行使日における株価の加重平均額 (単位：ユーロ)
1月1日現在 未行使残高	5,156,196	76		8,595,407	70	
付与	297,800	37	40	350,000	31	33
行使	-	-	-	-	-	-
期限切れ	(1,610,225)	69	N/A	(3,789,211)	59	N/A
12月31日現在 未行使残高	3,843,771	76		5,156,196	76	

B - 2013年12月31日現在の未行使オプション及び無償株式受給権

制度	制度の種類	付与日	行使価格 (ユーロ)	未行使 残高	行使期間
----	-------	-----	---------------	-----------	------

プラン12	新株引受オプション	2006年5月4日	87.98	1,280,553	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	1,486,806	自2010年12月6日 至2014年12月4日
プラン18	株式購入オプション	2011年4月29日	38.80	478,612	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		1,092,545 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	2011年12月8日	26.87	150,000	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	2011年12月8日		27,000	2015年12月8日
プラン20	株式購入オプション	2012年12月13日	37.43	447,800	自2016年12月13日 至2020年12月12日
プラン20 bis	無償株式受給権	2012年12月13日		584,400 86,800	自2014年12月13日 至2016年12月12日 2016年12月13日

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。

2013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。これらの永久劣後証券はパリ証券取引所の上場株であり、2013年12月31日の現在の市場相場は、額面153ユーロに対し392.00ユーロであった（2012年12月31日現在は312.05ユーロ）。

2013年度の永久劣後証券の収益分配額は17百万ユーロ（2012年度は17百万ユーロ）で、支払利息及び類似費用に計上している。

12. リスク・負債引当金

リスク・負債引当金の内訳は、以下のとおりである。

（単位：百万ユーロ）	2012年	繰入	戻入	2013年
為替関連費用	26	3	(26)	3
費用引当金 ⁽¹⁾	54	31	(10)	75
その他のリスク引当金 ⁽²⁾	42		(28)	14
合計	122	34	(64)	92
当期（1年未満）	59			8
長期（1年以上）	63			84

- (1) 無償株式及びストック・オプションの割当が決定された後、2013年12月31日現在において75百万ユーロの引当金が計上された（2012年12月31日現在は54百万ユーロ）。ルノーSA及びルノーs.a.s.間で導入された再請求契約に基づき、この引当金の63百万ユーロの株式は、子会社であるルノーs.a.s.に対する未請求債権とみなされている（2012年度は46百万ユーロ）。
- (2) 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

2013年12月31日現在の社債残高は、6,082百万ユーロ（2012年12月31日現在は5,728百万ユーロ）である。

2013年度の主な変動は以下のとおりである。

- ・ 2013年4月4日、3年社債、額面総額70億円、固定利率2.15%を発行
- ・ 2013年4月11日、3年社債、額面総額7500億人民元、固定利率4.65%を発行（3.17%の固定金利でユーロにスワップ済み）
- ・ 2013年6月12日、2年社債、額面総額380億円、固定利率1.92%を発行
- ・ 2013年9月19日、5年社債、額面総額600百万ユーロ、固定利率3.625%を発行（Eonia + 2.6465%変動金利とスワップ済み）
- ・ 2013年10月30日、3年社債、額面総額70億円、固定利率1.78%を発行
- ・ 2013年11月15日、5年社債、額面総額300百万ユーロ、固定利率3.625%を発行（3ヶ月Euribor + 271.6bp変動金利とスワップ済み）
- ・ 2013年11月28日、2年社債、額面総額496億円、固定利率1.37%を発行
- ・ 2008年1月23日、5年社債、総額50億円、固定利率2.09%を償還
- ・ 2010年2月4日、3年社債、総額100億円、固定利率2.53%を償還（4.28%の固定金利でユーロにスワップ済み）
- ・ 2008年4月16日、5年社債、総額300百万ユーロ、固定利率4.375%を償還
- ・ 2006年5月24日、7年社債、総額500百万ユーロ、固定利率4.375%を償還（3ヶ月Euribor + 0.4744変動金利とスワップ済み）
- ・ 2010年6月25日、3年社債、総額70億円、固定利率2.76%を償還（3ヶ月Euribor + 257.5bp変動金利とスワップ済み）
- ・ 2008年12月9日、5年社債、総額70億円、変動金利3ヶ月Libor + 3.2%を償還
- ・ 2011年12月20日、2年社債、総額154億円、固定利率3.43%を償還

償還期限による内訳

(単位：百万ユーロ)	2013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	6,025	1,504	1,324	937	1,360	900	0
未払利息	57	57					
合計	6,082	1,561	1,324	937	1,360	900	0

(単位：百万ユーロ)	2012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	5,671	1,183	1,640	738	750	1,360	0
未払利息	57	57					
合計	5,728	1,240	1,640	738	750	1,360	0

通貨による内訳

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在		2012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	4,561	4,809	4,461	4,760
円	1,273	1,273	1,111	968
人民元	248		156	
合計	6,082	6,082	5,728	5,728

金利の種類による内訳

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在	2012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	3,656	3,284
変動金利	2,426	2,444
合計	6,082	5,728

B. 金融機関からの借入債務

金融機関からの借入債務は2013年12月31日現在で1,276百万ユーロ（2012年12月31日現在で1,364百万ユーロ）あり、大部分が貸付市場での借入契約である。

2013年度の主な社債の変動は以下のとおりである。

- ・ 2013年3月28日、5年社債、額面総額50百万ユーロ、固定利率3.597%を引受（Eonia+306.6bp変動金利とスワップ済み）
- ・ 2013年4月19日、5年社債、額面総額35百万ユーロ、3ヶ月Euribor+270bp変動金利を引受
- ・ 2013年5月30日、6年社債、額面総額300百万ユーロ、固定利率2.156%を引受（Eonia+171.5833bp変動金利とスワップ済み）
- ・ 2013年5月30日、3年社債、額面総額100百万ユーロ、固定利率1.864%を引受（Eonia+164.2bp変動金利とスワップ済み）
- ・ 2013年8月30日、5年社債、額面総額50百万ユーロ、3ヶ月Euribor+240bp変動金利を引受
- ・ 2013年3月31日、4年社債、総額400百万ユーロ、固定利率4.397%を償還
- ・ 2013年6月19日、5年社債、額面総額178百万ユーロ、3ヶ月Euribor+1.10%変動金利を償還
- ・ 2013年11月22日、3年社債、額面総額68百万ドル、固定利率3.04%を償還（3ヶ月Euribor+185bp変動金利とスワップ済み）

期日までの残存期間による内訳

(単位：百万ユーロ)	2013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	1,265	266	122	293	137	141	306
未払利息	11	11					
合計	1,276	277	122	293	137	141	306

(単位：百万ユーロ)	2012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	1,353	659	230	122	193	137	12
未払利息	11	11					
合計	1,364	670	230	122	193	137	12

通貨による内訳

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在		2012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	1,276	1,276	1,314	1,364
その他の通貨			50	
合計	1,276	1,276	1,364	1,364

金利の種類による内訳

(単位：百万ユーロ)	2013年12月31日現在 デリバティブの 影響考慮後	2012年12月31日現在 デリバティブの 影響考慮後
固定金利	41	450
変動金利	1,235	914
合計	1,276	1,364

期日までが1年以内の金融機関借入には当座借越36百万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2013年12月31日現在で2,424百万ユーロ（2012年度は2,875百万ユーロ）あり、概ね以下のような構成になっている。

- ・ 余剰資金のあるルノー・グループ子会社からの借入
- ・ トレジャリーノート（米財務省中期証券）64百万ユーロ

いずれの借入及び金融負債も無担保である。

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、借入のリファイナンスを行っている。したがって、市場休止や与信枠の縮小といった事態においては流動性リスクに晒されることになる。ルノーSAは、集中的資金管理政策の一環として、自動車部門へのリファイナンスの大部分を資本市場の長期資金（社債や私募債の発行）、銀行融資又はトレジャリーノート（米国財務省中期証券）などの短期資金により賄っている。

また、ルノーSAは、金融機関との与信契約を確認している（注18）。

これらの資金調達に関する契約文書及び与信契約には、ルノーの信用格付け又は財務指標コンプライアンスに変動があった場合に借入枠に悪影響を及ぼしうる条項は含まれない。

利用可能なキャッシュリザーブや年度末において未使用の契約済み与信枠があり、且つ、短期融資の更新も見込まれることを考慮すれば、ルノーSAとしては1年以上にわたりその義務を果たしていくのに十分な資金源を有している。

14. その他負債

その他負債の変動は以下のとおりである。

（単位：百万ユーロ）	2013年	2012年	2013年 / 2012年変動額
税金負債	480	422	58
その他の資産に関連する負債	5	5	
その他の負債	2	1	1
合計	487	428	59

税金負債の58百万ユーロの変動は、税金負債の減少23百万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金負債の支払義務の増加81百万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、円建又は円にスワップした借入に係る未実現為替関連収益で、総額は277百万ユーロである。

16. 関連会社に関する情報

ここでいう「関連会社」とはルノー・グループの財務諸表で連結されているすべての事業体を意味する（連結法は問わない）。

損益計算書

（単位：百万ユーロ）	2013年		2012年	
	合計	関連会社	合計	関連会社
貸付金に対する利息	139	126	163	162
利息及び類似の費用	(303)	45	(292)	24

引当金の戻入及び費用の付替え	91		205
----------------	----	--	-----

貸借対照表

(単位：百万ユーロ)	2013年		2012年	
	合計	関連会社	合計	関連会社
貸付金	11,286	11,196	10,058	9,993
債権	387	63	385	46
現金及び現金同等物	41		38	
金融機関からの借入	1,276		1,364	
借入その他の金融債務	2,424	2,336	2,875	2,645
その他の債務	487	479	428	398

17. 金融商品

A - 為替・金利リスクの管理

それぞれに関する契約は、以下のとおりである（必要に応じて想定元本で表示）。

12月31日現在 (単位：百万ユーロ)	2013年	2012年
<u>為替リスク</u>		
通貨スワップ		
買い	246	297
- 対ルノー・ファイナンス	246	297
売り	240	302
- 対ルノー・ファイナンス	240	302
その他の先物為替予約契約及びオプション		
買い	515	85
- 対ルノー・ファイナンス	515	85
売り	541	85
- 対ルノー・ファイナンス	541	85
<u>金利リスク</u>		
金利スワップ	3,679	2,653
- 対ルノー・ファイナンス	3,099	2,567

通貨リスク

ルノーSAが為替レート管理のために行う取引は、円建融資のほかは、主として外貨建資金取引をヘッジするための通貨スワップや通貨先物取引である。また、ルノーSAは子会社に対する外貨建貸付金のヘッジにも通貨先物売りを利用している。

金利リスク

ルノーSAはルノー・グループの負債の大部分を肩代わりしており、その金利リスク管理の基本原則として、長期投資については固定金利を、また、キャッシュリザーブ用融資については変動金利を適用している。日産に対する持分のヘッジの一環として行う円建融資には固定金利を使用している。

ルノーSAではデリバティブを用いて上記の金利・為替リスク管理を実施しており、それに係る金融商品市場における運用の大部分はルノー・グループの100%子会社であるルノー・ファイナンスを通じて行っている。

B - 金融商品の公正価値

ルノーSAの金融商品の貸借対照表に計上された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 (単位：百万ユーロ)	2013年		2012年	
	簿価	公正価値	簿価	公正価値
資産				
その他の総金融固定資産 ⁽¹⁾				
市場性ある有価証券（総額） ⁽¹⁾	146	221	164	165
貸付金等	11,286	11,307	10,053	10,071
現金及び現金同等物	41	41	38	38
負債				
永久劣後証券	129	313	129	249
社債	6,082	6,359	5,728	6,015
その他の利付借入債務 ⁽²⁾	3,700	3,604	4,239	4,189

(1) 自己株式を含む

(2) 永久劣後証券を除く

C - オフバランス金融商品の見積公正価値

12月31日現在 (単位：百万ユーロ)	2013年		2012年	
	資産	負債	資産	負債
先物為替予約契約	539	(514)	102	(103)
- 対ルノー・ファイナンス	539	(514)	102	(103)
通貨スワップ	246	(249)	362	(351)
- 対ルノー・ファイナンス	246	(249)	362	(351)
金利スワップ	76	(4)	134	(3)
- 対ルノー・ファイナンス	76	(4)	131	

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問題となる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を算出している。金融商品が未上場の場合は観察可能な市場パラメータに基づく、定評のある評価モデルを用いて市場価値を決定している。複合金融商品などでルノーSAに評価ツールがない場合は信頼できる金融機関に評価を依頼している。

主な仮定及び評価方法は以下のとおりである。

・金融資産

- **市場性ある有価証券**： 有価証券の公正価値は主に市場価格により決定されている。
- **子会社及び関連会社への貸付金、前払金**： 子会社及び関連会社への当初の期間が3ヶ月未満の貸付金並びに変動利付の貸付金及び前払金の貸借対照表価額は公正価値に等しいと考えられている。その他の固定利付貸付金は、ルノーSAに提示された、2013年12月31日及び2012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、2013年12月31日及び2012年12月31日現在の、類似の条件及び期日による借入金の無リスクの金利に借入人の信用スプレッドを加えた利率を用いて将来のキャッシュ・フローを割引いて見積られている。永久劣後証券の公正価値は、年度末の市場相場に基づいている。
- ・ **オフバランスの為替関連金融商品**： 為替予約の公正価値及び通貨スワップの公正価値は、2013年12月31日及び2012年12月31日現在のそれぞれの市場曲線（為替レート及び無リスク金利）を用いて当該契約の残存期間に応じて将来キャッシュ・フローを割引いて決定されている。
- ・ **オフバランスの金利関連金融商品**： 金利スワップの公正価値は、ルノーSAが未決済契約を期末現在で決済した場合に受取る（又は支払う）であろう金額を意味する。未実現損益は、各契約の現行金利に基づき決定され、2013年12月31日及び2012年12月31日現在において計算されている。

18. その他の契約及び偶発事象

オフバランスの契約は以下のとおりである。

(単位：百万ユーロ)	2013年		2012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	3,435		3,485	
合計	3,435		3,485	
契約与え手側				
保証書、預かり金	786	712	782	712
合計	786	712	782	712

RCIバンクにおける重要なリスク比率の管理の一環として、ルノーSAは、2010年度にRCIバンクとの間で、ルノーSAによる550百万ユーロの預託金について担保契約を締結した。

2011年度に、ルノーSAは、ルノー・タンガー・エクスプロイテーション（Renault Tanger Exploitation）（債務者）の債務不履行に対し、連帯保証人として、サブリースに基づき支払うべき全ての金額（すなわち、1年分の賃料及び費用（81百万ユーロ）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）（受益者）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/コールオプションの契約を締結した。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（2013年12月31日現在59百万ユーロ）。

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（注17.A - 為替・金利リスクの管理」）。

19. キャッシュ・フロー

キャッシュ・フローは以下のとおりである。

（単位：百万ユーロ）	2013年	2012年
純利益	1,664	574
引当金と繰延費用の増加	9	11
リスク・負債引当金の純増	(30)	(61)
減損の純増額	9	(56)
合計	1,652	468

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、2013年度は1,099,825ユーロ（2012年度は1,070,563ユーロが支払われた）で、そのうち、取締役会会長への報酬は48,000ユーロ（2012年度は48,000ユーロ）であった。

22. 後発事象

2013年度末以降に重要な事象の発生はない。

その他の情報—資本参加持分

（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	4,223	100%	6,073
ダチア ⁽¹⁾	568	169	99.43%	783
ソファサ ⁽²⁾	1	126	23.71%	24
投資合計				6,880

(1) ダチアの換算レートは1ユーロ=4,471ルーマニア・レイ

(2) ソファサの換算レートは1ユーロ=2,658コロンビア・ペソ

その他の情報—資本参加持分

(単位：百万ユーロ)

会社名	ルノーSAからの 貸付残高及び前払金	2013年度売上高 (税抜)	前年度 純(損)益	2013年度 ルノーSAへの配当
投資				
ルノーs.a.s.	2,479	33,590	(1,228)	1,095
ダチア ⁽³⁾		4,164	75	58
ソファサ ⁽⁴⁾		934	35	4

(3) ダチアの換算レートは1ユーロ=4.4193ルーマニア・レイ

(4) ソファサの換算レートは1ユーロ=2,482.99コロンビア・ペソ

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)	2009	2010	2011	2012	2013
年度末財政状態					
資本金	1,086	1,127	1,127	1,127	1,127
発行済株式及び投資証明書数	284,937,118	295,722,284	295,722,284	295,722,284	295,722,284
営業活動による総利益					
租税、減価償却費、償却費及び引当金控 除前利益 ⁽¹⁾	(1,179)	143	(51)	288	1,429
法人所得税	92	163	164	135	189
租税、減価償却費、償却費及び引当金控 除後利益	49	168	277	574	1,664
支払配当金		87	339	502	
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⁾	(4.14)	0.48	(0.17)	0.97	4.83
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	0.17	0.57	0.94	1.94	5.63
1株当たり配当金純額		0.30	1.16	1.72	
従業員⁽²⁾					

(1) 引当金とは、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) 従業員はいない。

[次へ](#)

4

COMPTES
LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT

4.4 LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT

4.4.1 ÉTAT DE SYNTHÈSE

COMPTE DE RÉSULTATS

(en millions d'euros)	2013	2012
Charges d'exploitation	(35)	(28)
Dotations et reprises aux provisions d'exploitation	(3)	(10)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(38)	(38)
Produits des titres et revenus des prêts et créances rattachés à des participations	1 741	683
Dotations et reprises aux provisions liées aux participations	19	
PRODUITS ET CHARGES LIÉS AUX PARTICIPATIONS (NOTE 2)	1 760	683
Différences positives de change	40	1
Différences négatives de change	(23)	(83)
Dotations et reprises aux provisions pour risques de change	24	114
PRODUITS ET CHARGES LIÉS AU CHANGE (NOTE 3)	36	32
Intérêts perçus et autres produits assimilés	8	4
Intérêts versés et autres charges assimilées	(303)	(202)
Reprises de provisions et transferts de charges	21	56
Charges sur cessions de valeurs mobilières de placement	(3)	
Dotations aux amortissements et provisions	(8)	(8)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS (NOTE 4)	(291)	(238)
RÉSULTAT FINANCIER	1 004	477
Résultat courant avant impôts	1 466	439
Produits exceptionnels sur opérations en capital	9	
Résultat exceptionnel	9	
IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES (NOTE 5)	189	138
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	1 664	674

COMPTES
LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT

4

BILAN

	2013			2012
	BRUT	AMORTIS ET PROVISIONS	NET	NET
ACTIF (en millions d'euros)				
Participations évaluées par équivalence	6 880		6 880	9 153
Autres participations et immobilisations financières (note 6)	7 255	38	7 217	7 217
Prêts et créances rattachés à des participations (note 7)	11 287	2	11 285	10 043
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	25 422	40	25 382	26 413
ACTIF IMMOBILISÉ	25 422	40	25 382	26 413
CRÉANCES (NOTE 8)	387	11	376	378
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT (NOTE 8)	148	1	148	148
DISPONIBILITÉS	41		41	38
AUTRES COMPTES D'ACTIF (NOTE 9)	37		37	71
TOTAL ACTIF	26 033	62	26 961	27 049
PASSIF (en millions d'euros)				
Capital			1 127	1 127
Primes d'émission			4 783	4 783
Écart de réévaluation				0
Écart d'équivalence			1 064	3 337
Réserves légales et réglementées			112	112
Report à nouveau			6 430	6 367
Résultat de l'exercice			1 664	574
CAPITAUX PROPRES (NOTE 10)			16 189	16 309
AUTRES FONDS PROPRES (NOTE 11)			129	129
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (NOTE 12)			92	122
Emprunts obligataires			6 082	5 726
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit			1 276	1 364
Emprunts et dettes financières divers			2 424	2 875
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES (NOTE 13)			9 782	9 967
AUTRES DETTES (NOTE 14)			487	428
COMPTES DE RÉGULARISATION (NOTE 10)			302	94
TOTAL PASSIF			26 961	27 049

4

4

COMPTES
LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2013	2012
Capacité d'autofinancement (note 10)	1 652	468
Variation du besoin en fonds de roulement	74	
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	1 726	468
Diminution/(augmentation) nette des autres participations	(33)	(3)
Diminution/(augmentation) nette des prêts	(1 227)	(718)
Diminution/(augmentation) nette des Valeurs Mobilières de Placement	9	
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	(1 251)	(721)
Émissions d'emprunts obligataires	1 758	1 051
Remboursements d'emprunts obligataires	(1 183)	(903)
Augmentation/(diminution) nette des autres dettes portées d'intérêts	(547)	(350)
Dividendes versés aux actionnaires	(502)	(338)
Frais d'émission et primes de remboursement sur emprunts obligataires	(5)	(5)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	(484)	266
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	11	9
Augmentation/(diminution) de la trésorerie	(5)	2
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	6	11

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 pour compenser des pertes ; lorsque l'écart d'équivalence devient négatif, une provision pour dépréciation globale est dotée par le compte de résultat.

Les titres de participation des sociétés non contrôlées de façon exclusive figurent au bilan à leur coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat. Ils sont évalués à la plus faible des valeurs d'acquisition ou d'inventaire déterminée en prenant en compte la quote-part d'actif net, les perspectives de rentabilité. Lorsque la valeur d'inventaire des titres est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

B - Prêts et créances rattachées
à des participations

Les prêts octroyés aux sociétés et les créances rattachées à des participations sont enregistrés au coût historique. Une dépréciation est constatée dès lors qu'il existe un risque de non recouvrement de ces prêts.

C - Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat et intérêts courus pour les obligations ou à leur valeur de marché si celle-ci est inférieure.

Les actions auto détenues, affectées aux plans d'attribution d'actions gratuites et aux plans d'options d'achats d'actions, sont comptabilisées en valeurs mobilières de placement. Ces actions font l'objet d'une provision pour charge, correspondant à la différence entre la valeur des actions (prix d'acquisition ou valeur nette à la date de réaffectation) et le prix d'exercice des options pour les bénéficiaires, dès lors que le prix d'exercice de l'option est inférieur au coût d'acquisition.

Les actions auto détenues non affectées à un plan déterminé sont également comptabilisées en valeurs mobilières de placement et font l'objet d'une provision pour dépréciation si le cours de Bourse est inférieur à la valeur comptable.

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).

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.

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)	2013	2012
Dividendes reçus de Renault s.a.s.	1 095	
Dividendes reçus de Nissan Motor Co. Ltd.	405	426
Autres dividendes reçus	102	94
Intérêts des prêts	130	163
Dotations et reprises de provisions liées aux participations	10	
TOTAL	1 760	683

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 2013 se compose principalement :

- d'une perte de change de 10 millions d'euros sur le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 23 janvier 2008 pour un nominal de 5 milliards de yens ;
- d'un gain de change de 34 millions d'euros sur le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 20 décembre 2011 pour un nominal de 15,4 milliards de yens ;
- d'un gain de change de 3 millions d'euros sur le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 9 décembre 2010 pour un nominal de 7 milliards de yens ;
- d'une perte de change de 13 millions d'euros sur le remboursement de swap lié aux emprunts obligataires émis en Renminbi Yuan pour 3 millions d'euros et émis en yen pour 10 millions d'euros ;
- d'une perte de change de 3 millions d'euros sur les paiements des dividendes en RON (Lau roumain) et en COP (Nouveau peso colombien) ;
- d'une provision pour pertes de change latentes constituée sur l'exercice pour un montant de 2 millions d'euros portant sur divers emprunts en yens et d'une reprise de provision pour un montant de 26 millions d'euros au titre de 2012.

Le résultat de change de 2012 comprenait une perte de change nette de 82 millions d'euros.

4.4.2.4 AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

En 2013, les autres produits et charges financiers d'un montant total de 291 millions d'euros de perte (238 millions d'euros de perte en 2012) comprennent principalement les intérêts nets versés sur les emprunts de Renault après swaps pour 303 millions d'euros et des revenus des créances diverses à hauteur de 8 millions d'euros.

4

COMPTES
LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT

Le détail du poste d'intérêts versés et autres charges assimilées s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2013	2012
Intérêts courus nets après swaps s'emprunts obligataires*	(217)	(193)
Intérêts courus nets après swaps s'emprunts auprès des établissements de crédit	(27)	(40)
Intérêts courus sur fin d'emprunts auprès des filiales	(2)	(7)
Intérêts courus sur titres participatifs	(17)	(17)
Autres charges financières	(8)	
Autres (billets de trésorerie et commissions d'engagements)	(34)	(35)
TOTAL	(303)	(292)

* Le montant net des intérêts sur les emprunts obligataires se décompose en intérêts courus et versés pour 331 millions d'euros (292 millions d'euros en 2012), et en intérêts courus et reçus sur les swaps pour 14 millions d'euros (30 millions d'euros en 2012).

En 2013, les 217 millions d'euros d'intérêts reçus ou versés 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 ;
- 25 millions d'euros sur l'emprunt émis le 18/09/2012 ;
- 17 millions d'euros sur l'emprunt émis le 30/06/2010 ;
- 16 millions d'euros sur l'emprunt émis le 25/05/2011 ;
- 14 millions d'euros sur l'emprunt émis le 20/09/2010 ;
- 12 millions d'euros sur l'emprunt émis le 05/12/2012.

Les intérêts nets sur la partie swapée des emprunts obligataires et des emprunts auprès des établissements de crédit représentent 34 millions d'euros à recevoir, 132 millions d'euros sur la jambe prêteuse et 99 millions d'euros sur la jambe emprunteuse.

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 redeviennent bénéficiaires ou en cas de sortie du périmètre d'intégration fiscale.

Les déficits ne sont reportables sur le bénéfice imposable que dans la limite d'un montant d'1 million d'euros majoré de 50 % du bénéfice imposable excédant ce premier montant.

Cette règle est applicable :

- pour la détermination du résultat du groupe d'intégration fiscale ;
- par convention, pour la détermination du résultat de chaque société membre de l'intégration fiscale.

Les nouvelles règles de report sont applicables à l'ensemble des déficits existants à la clôture, quelle que soit leur origine.

En pratique, si les nouvelles règles ont un impact dans la détermination du résultat taxable de certaines filiales, elles n'ont pas d'impact immédiat sur le résultat fiscal du Groupe proprement dit qui reste déficitaire pour un montant de 759 millions d'euros (soit une baisse de 210 millions d'euros par rapport à l'année précédente).

L'article 16 de la Loi de Finance 2014 relève le taux de la contribution exceptionnelle à 10,7 % du montant de l'impôt sur les sociétés par les personnes morales réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 250 millions d'euros. Cette mesure est applicable pour les exercices clos à partir du 31 décembre 2013 et ce jusqu'au 30 décembre 2015. 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 2013 s'élève à 189 millions d'euros comprenant notamment le produit d'impôt versé par les filiales de Renault SA comme si elles avaient été imposées séparément pour un montant de 195 millions d'euros au titre de l'intégration fiscale. À noter que, si la société Renault SA avait été imposée séparément, elle aurait acquitté un montant de 28 millions d'euros, soit une charge d'impôt globale de 223 millions d'euros avant imputation des déficits du Groupe.

Ainsi, le produit d'impôt peut s'analyser de la manière suivante :

(en millions d'euros)	RÉSULTAT		IMPÔT				RÉSULTAT NET	
	AVANT IMPÔTS		THÉORIQUE	COMPENSATION	CRÉDIT GÉNÉRÉ	CRÉDIT D'IMPÔT	IMPÔT NET	THÉORIQUE COMPTABLE
Résultat courant taux normal	1 475		28				(28)	1 447
Intégration fiscale							223	223
Dotation/provisions							(9)	(9)
Autre							3	3
TOTAL	1 475		28				189	1 664

La situation fiscale latente de Renault SA s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2013		2012		VARIATIONS	
	ACTIF ⁽¹⁾	PASSIF ⁽²⁾	ACTIF ⁽¹⁾	PASSIF ⁽²⁾	ACTIF	PASSIF
Charges non déductibles temporairement						
Provisions pour risques et charges	32		44		(12)	
Produits non taxable temporairement		28		16		12
Charges déduites (ou produits imposables) fiscalement et non encore comptabilisées	95	9	30	13	65	(4)
TOTAL	127	37	74	29	53	8

(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 RNEV	11		11
Participation dans DAUMLER	584		584
Autres participations et immobilisations financières	13	25	38
TOTAL VALEURS BRUTES	7 230	25	7 255
Provisions pour dépréciation des autres participations et immobilisations financières	(13)	(25)	(38)
TOTAL NET	7 217		7 217

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)	
Dividendes à recevoir		1		1
Prêts	10 053	2 820	(1 587)	11 286
TOTAL VALEURS BRUTES⁽¹⁾	10 058	2 821	(1 592)	11 287
Provisions pour dépréciation	(15)		13	(2)
TOTAL NET	10 043	2 821	(1 579)	11 285
(1) Dont part à moins d'un an	9 988			11 231
Dont part à plus d'un an	70			56

Les prêts comprennent :

- 6 128 millions d'euros de placements de trésorerie auprès de Renault Finance (6 106 millions d'euros en 2012) ;
- 25 millions d'euros de prêts long terme vis-à-vis de Renault s.a.s. (idem 2012) ;

- 5 133 millions d'euros de comptes courants résultant de conventions de centralisation de gestion de trésorerie de filiales du Groupe (3 922 millions d'euros en 2012).

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 principalement les titres de Renault SA auto-détenus pour 145 millions d'euros.

La variation des titres autodétenus s'analyse comme suit :

	SOLDE EN DÉBUT D'EXERCICE	LEVÉES D'OPTIONS ET D'ATTRIBUTIONS	ACQUISITION	VIREMENT COMPTE À COMPTE	DOTATIONS/REPRISE	SOLDE EN FIN D'EXERCICE
Nombre d'actions	4 050 255	274 960				3 764 305
Actions affectées	79	(9)		48		113
Actions non affectées	87			(55)		32
MONTANT BRUT en millions d'euros	163	(9)		(9)		145
DÉPRÉCIATION en million d'euros	(14)			9	5	
TOTAL	149	(9)			5	145

4.4.2.9 CRÉANCES ET AUTRES COMPTES D'ACTIF

Les créances sont essentiellement constituées :

- des créances clients : constituées d'une facture à établir de 63 millions d'euros au titre des stocks options (contre 46 millions d'euros en 2012), dans le cadre de la mise en place d'une convention de refacturation entre Renault SA et Renault s.a.s. en 2012 ;
- des créances fiscales :

(en millions d'euros)	MONTANT EN DÉBUT D'EXERCICE	AUGMENTATIONS	DIMINUTIONS	MONTANT EN FIN D'EXERCICE
CRÉANCES FISCALES				
Accompte : Impôt sur les sociétés	10		(10)	
CIR : Crédit Impôt Recherche	314	137	(188)	263
CICE : Crédit Impôt Compétitivité Emploi		35		35
Autres créances fiscales	15	10		25
TOTAL VALEURS BRUTES	339	183	(198)	324
PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION				
CIR : Crédit Impôt Recherche	(7)	(7)	5	(9)
CICE : Crédit Impôt Compétitivité Emploi		(2)		(2)
	(7)	(9)	5	(11)
TOTAL NET	332	174	(193)	313

Les diminutions sont constituées principalement des cessions partielles de la créance sur Crédit Impôt Recherche des années 2011 et 2012 à hauteur de 188 millions d'euros.

Les autres comptes d'actif sont essentiellement constitués :

(en millions d'euros)	MONTANT EN DÉBUT D'EXERCICE	AUGMENTATIONS	DIMINUTIONS	MONTANT EN FIN D'EXERCICE
AUTRES COMPTES D'ACTIFS				
Charges à répartir	23	5	(5)	23
Primes de remboursement/Obligations	10		(5)	5
Écart de conversion actif	38	9	(38)	9
TOTAL	71	14	(48)	37

- de charges à répartir constituées de soultes versées et de frais d'émissions sur divers emprunts ;
- d'écarts de conversion actif dus aux pertes de change latentes provisionnées sur les emprunts émis et swappés en yens.
- de primes de remboursement sur divers emprunts à long terme (entre 5 et 7 ans) ;

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 2012	DISTRIBUTION	RÉSULTAT 2013	AUTRES	SOLDE EN FIN D'EXERCICE
Capital	1 127					1 127
Prime d'émission	4 783					4 783
Écart de réévaluation	0				(9)	
Écart d'équivalence	3 337				(2 273)	1 064
Réserves légales et réglementées	112					112
Report à nouveau	6 367	574	(503)			6 430
Résultat de l'exercice	574	(574)		1 664		1 664
TOTAL	16 309		(802)	1 664	(2 282)	16 189

Le montant des réserves non distribuables s'élève à 1 176 millions d'euros au 31 décembre 2013.

Au 31 décembre 2013, 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	17,03 %
Salariés	7 720 720	2,61 %	7 720 720	3,12 %
Auto-contrôle	3 784 306	1,28 %		
Nissan	44 358 343	15,00 %		
Daimler AG	9 167 391	3,10 %	9 167 391	3,70 %
Autres	186 309 610	63,00 %	186 309 610	75,25 %
TOTAL	290 722 284	100 %	247 679 636	100 %

La valeur nominale du titre Renault SA s'élève à 3,81 euros.

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 2013, aucun nouveau plan d'option ou d'attribution d'actions gratuites n'a 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

	2013			2012		
	QUANTITÉ	PRIX D'EXERCICE MOYEN PONDÉRÉ (en euros)	COURS MOYEN PONDÉRÉ DE L'ACTION AUX DATES D'ATTRIBUTIONS ET DE LEVÉES (en euros)	QUANTITÉ	PRIX D'EXERCICE MOYEN PONDÉRÉ (en euros)	COURS MOYEN PONDÉRÉ DE L'ACTION AUX DATES D'ATTRIBUTIONS ET DE LEVÉES (en euros)
Restant à lever au 1 ^{er} janvier	8 106 196	76	-	8 090 407	70	-
Attribuées	297 800	37	40	350 000	31	33
Levées	-	-	-	-	-	-
Perdus	(1 610 225)	69	NA	(3 780 211)	59	NA
RESTANT À LEVER AU 31 DÉCEMBRE	3 843 771	76		8 106 196	76	

B - Options et droits d'attribution d'actions gratuites restant en circulation au 31 décembre 2013

N° DE PLAN	TYPE DE PLAN	DATE D'ATTRIBUTION	PRIX D'EXERCICE (en euros)	OPTIONS RESTANT À LEVER	PÉRIODE D'EXERCICE
Plan 12	Options de souscription	4 mai 2006	87,98	1 280 553	5 mai 2010 – 5 mai 2014
Plan 14	Options de souscription	5 décembre 2006	93,96	1 488 806	6 décembre 2010 – 4 décembre 2014
Plan 18	Options d'achat	29 avril 2011	38,90	478 612	30 avril 2015 – 28 avril 2019
Plan 18 bis	Actions gratuites	29 avril 2011		1 092 545 94 800	30 avril 2014 – 30 avril 2016 30 avril 2015
Plan 19	Options d'achat	8 décembre 2011	28,87	150 000	9 décembre 2015 – 7 décembre 2019
Plan 19 bis	Actions gratuites	8 décembre 2011		27 000	8 décembre 2015
Plan 20	Options d'achat	13 décembre 2012	37,43	447 800	13 décembre 2016 – 12 décembre 2020
Plan 20 bis	Actions gratuites	13 décembre 2012		584 400 86 800	13 décembre 2014 – 12 décembre 2016 13 décembre 2016

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 2013, 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 392 euros au 31 décembre 2013 (312,05 euros au 31 décembre 2012).

La rémunération 2013 de 17 millions d'euros (17 millions d'euros en 2012) figure dans les intérêts versés et autres charges assimilées.

4.4.2.12 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les provisions pour risques et charges s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2012	DOTATION	REPRISE	2013
Partes de change	26	3	(26)	3
Provision pour charges ⁽¹⁾	54	31	(10)	75
Autres prov pour risque ⁽²⁾	42		(28)	14
TOTAL	122	34	(64)	92
Dont part à moins d'un an	59			8
Dont part à plus d'un an	63			84

(1) Une provision pour charge de 75 millions d'euros (54 millions en 2012) a été constituée suite à décision d'attribution d'actions gratuites existantes et d'options d'achats. Dans le cadre de la mise en place d'une convention de rachat/régulation entre Renault SA et Renault s.a.s., une quote-part de cette provision a fait l'objet d'une facture à établir à la filiale Renault s.a.s., pour 63 millions d'euros (46 millions d'euros en 2012).

(2) 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'arrêté des comptes, et, après avis des conseils juridiques et fiscaux, les provisions jugées nécessaires ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les risques estimés.

4.4.2.13 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

A - Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires s'élèvent à 6 082 millions d'euros au 31 décembre 2013 (5 728 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Sur l'année 2013, les principales évolutions sont :

- l'émission le 4 avril 2013 d'un emprunt obligataire d'une durée de 3 ans pour un montant nominal de 7 milliards de yens au taux fixe de 2,15 % ;

- l'émission le 11 avril 2013 d'un emprunt obligataire d'une durée de 3 ans pour un montant nominal de 750 milliards de Renminbi Yuan au taux fixe de 4,65 %, swappé en euros et au taux fixe de 3,17 % ;
- l'émission le 12 juin 2013 d'un emprunt obligataire d'une durée de 2 ans pour un montant nominal de 38 milliards de yens au taux fixe de 1,92 % ;
- l'émission le 19 septembre 2013 d'un emprunt obligataire d'une durée de 5 ans pour un montant de 600 millions d'euros au taux fixe de 3,625 % et swappé au taux variable Eonia +2,6465 % ;
- l'émission le 30 octobre 2013 d'un emprunt obligataire d'une durée de 3 ans pour un montant nominal de 7 milliards de yens au taux fixe de 1,78 % ;
- l'émission le 15 novembre 2013 d'un emprunt obligataire d'une durée de 5 ans pour un montant nominal de 300 millions d'euros au taux fixe de 3,625 %, swappé au taux variable Euribor 3 mois +271,6 bp ;

- l'émission le 28 novembre 2013 d'un emprunt obligataire d'une durée de 2 ans pour un montant nominal de 49,6 milliards de yens au taux fixe de 1,37 % ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 23 janvier 2008, d'une durée de 5 ans pour 5 milliards de yens au taux fixe de 2,09 % ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 4 février 2010, d'une durée de 3 ans pour 10 milliards de yens au taux fixe de 2,53 %, swappé en euros au taux fixe de 4,28 % ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 16 avril 2008, d'une durée de 5 ans pour 300 millions d'euros au taux fixe de 4,375 % ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 24 mai 2006, d'une durée de 7 ans pour 500 millions d'euros au taux fixe de 4,375 %, swappé au taux variable Euribor 3 mois +0,4744 ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 25 juin 2010, d'une durée de 3 ans pour 7 milliards de yens au taux fixe de 2,76 %, swappé au taux variable Euribor 3 mois +257,5 bp.
- le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 9 décembre 2008, d'une durée de 5 ans pour 7 milliards de yens au taux variable Libor 3 mois +3,2 % ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire émis le 20 décembre 2011, d'une durée de 2 ans pour 15,4 milliards de yens au taux fixe de 3,43 %.

Ventilation par échéance

	31 DÉCEMBRE 2013						
(en millions d'euros)	TOTAL	-1 AN	1 À 2 ANS	2 À 3 ANS	3 À 4 ANS	4 À 5 ANS	+5 ANS
Valeur nominale	6 025	1 504	1 324	937	1 360	900	
Intérêts courus	57	57					
TOTAL	6 082	1 561	1 324	937	1 360	900	

	31 DÉCEMBRE 2012						
(en millions d'euros)	TOTAL	-1 AN	1 À 2 ANS	2 À 3 ANS	3 À 4 ANS	4 À 5 ANS	+5 ANS
Valeur nominale	5 671	1 183	1 640	738	750	1 360	
Intérêts courus	57	57					
TOTAL	5 728	1 240	1 640	738	750	1 360	

Ventilation par devise

	31 DÉCEMBRE 2013		31 DÉCEMBRE 2012	
(en millions d'euros)	AVANT DÉRIVÉS	APRÈS DÉRIVÉS	AVANT DÉRIVÉS	APRÈS DÉRIVÉS
Euro	4 561	4 809	4 461	4 760
Yen	1 273	1 273	1 111	968
Ony	248		156	
TOTAL	6 082	6 082	5 728	5 728

Ventilation par nature de taux

	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
(en millions d'euros)	APRÈS DÉRIVÉS	APRÈS DÉRIVÉS
Taux fixe	3 696	3 384
Taux variable	2 426	2 444
TOTAL	6 082	5 728

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 1 276 millions d'euros au 31 décembre 2013 (1 364 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Sur l'année 2013, les principales évolutions sont :

- la souscription le 28 mars 2013 d'un emprunt d'une durée de 5 ans pour un montant nominal de 50 millions d'euros au taux fixe de 3,597 % et swappé au taux variable Eonia +306,6 bp ;
- la souscription le 19 avril 2013 d'un emprunt d'une durée de 5 ans pour un montant nominal de 35 millions d'euros au taux variable Euribor 6 mois +270 bp ;
- la souscription le 30 mai 2013 d'un emprunt d'une durée de 6 ans pour un montant nominal de 300 millions d'euros au taux fixe de 2,156 %, swappé au taux variable Eonia +171,5833 bp ;
- la souscription le 30 mai 2013 d'un emprunt d'une durée de 3 ans pour un montant nominal de 100 millions d'euros au taux fixe de 1,864 %, swappé au taux variable Eonia +164,2 bp ;
- la souscription le 30 août 2013 d'un emprunt d'une durée de 5 ans pour un montant nominal de 50 millions d'euros au taux variable Euribor 3 mois +240 bp ;
- le remboursement le 31 mars 2013 d'un emprunt d'une durée de 4 ans souscrit auprès de la Banque Européenne d'Investissement pour un montant nominal de 400 millions d'euros au taux fixe de 4,397 % ;
- le remboursement le 19 juin 2013 d'un emprunt d'une durée de 5 ans pour un montant nominal de 178 millions d'euros au taux variable Euribor 3 mois +1,10 % ;
- le remboursement le 22 novembre 2013 d'un emprunt d'une durée de 3 ans pour un montant nominal de 68 millions de dollars au taux fixe de 3,04 %, swappé au taux variable Euribor 3 mois +185 bp ;

Ventilation par échéance

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013						
	TOTAL	-1 AN	1 À 2 ANS	2 À 3 ANS	3 À 4 ANS	4 À 5 ANS	+5 ANS
Valeur nominale	1 265	266	122	293	137	141	306
Intérêts courus	11	11					
TOTAL	1 276	277	122	293	137	141	306

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2012						
	TOTAL	-1 AN	1 À 2 ANS	2 À 3 ANS	3 À 4 ANS	4 À 5 ANS	+5 ANS
Valeur nominale	1 353	659	230	122	103	137	12
Intérêts courus	11	11					
TOTAL	1 364	670	230	122	103	137	12

Ventilation par devise

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013		31 DÉCEMBRE 2012	
	AVANT DÉRIVÉS	APRÈS DÉRIVÉS	AVANT DÉRIVÉS	APRÈS DÉRIVÉS
Euro	1 276	1 276	1 314	1 364
Autres devises			50	
TOTAL	1 276	1 276	1 364	1 364

Ventilation par nature de taux

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2013	31 DÉCEMBRE 2012
	APRÈS DÉRIVÉS	APRÈS DÉRIVÉS
Taux fixe	41	450
Taux variable	1 235	914
TOTAL	1 276	1 364

La part à moins d'un an des emprunts et dettes auprès des établissements de crédit comporte 36 millions d'euros de soldes créditeurs de banque.

C - Emprunts et dettes financières divers

Les emprunts et dettes financières divers s'élèvent à 2 424 millions d'euros au 31 décembre 2013 (2 875 millions au 31 décembre 2012). Ils sont essentiellement composés :

- d'emprunts auprès de filiales du Groupe dont la trésorerie est excédentaire ;
- de billets de trésorerie d'un montant de 64 millions d'euros.

Aucun emprunt n'est assorti de sûretés réelles.

D - Risque de liquidité

Le secteur opérationnel Automobile du Groupe doit disposer de ressources financières pour financer son activité courante et les investissements nécessaires à son développement futur. Il doit donc emprunter de manière régulière sur les marchés bancaires et de capitaux pour refinancer sa dette, ce qui l'expose à un risque de liquidité en cas de fermeture des marchés ou de tension sur l'accès au crédit. Dans le cadre de la politique de centralisation

de sa trésorerie, Renault SA assure l'essentiel du refinancement du secteur opérationnel Automobile, soit par recours aux marchés de capitaux sous la forme de ressources à long terme (émissions obligataires, placements privés), aux financements bancaires, soit par des financements à court terme tels que billets de trésorerie.

Par ailleurs Renault SA dispose d'accords de crédit confirmés auprès d'établissements bancaires (voir note 18).

La documentation contractuelle de ces financements et accords de crédit ne contient aucune clause pouvant mettre en cause le maintien du crédit en raison de l'évolution de la qualité de la signature de Renault ou du respect de ratios financiers.

Compte tenu des réserves de trésorerie disponibles, des lignes de crédit confirmées non utilisées à la clôture et des perspectives de renouvellement des financements court terme, Renault SA dispose de ressources financières suffisantes pour faire face à ses engagements à 12 mois.

4.4.2.14 AUTRES DETTES

L'évolution de ce poste s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2013	2012	VARIATION 2013/2012
Dettes fiscales	480	422	58
Dettes sur autres immobilisations et comptes rattachés	5	5	
Autres dettes diverses	2	1	1
TOTAL	487	428	59

La variation de 58 millions d'euros sur le poste des dettes fiscales comprend une diminution de la dette au titre de l'impôt pour 23 millions d'euros et une augmentation de la dette d'impôt vis-à-vis des filiales de 81 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 277 millions d'euros.

4.4.2.16 INFORMATIONS CONCERNANT LES SOCIÉTÉS LIÉES

Sont considérées comme sociétés liées, les sociétés qui sont consolidées dans les comptes du Groupe, quelle que soit la méthode de consolidation retenue.

COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	2013		2012	
	MONTANT TOTAL	DONT SOCIÉTÉS LIÉES	MONTANT TOTAL	DONT SOCIÉTÉS LIÉES
Intérêts des prêts	130	126	183	162
Intérêts versés et autres charges assimilées	(303)	45	(292)	24
Reprises de provisions et transferts de charges	91		205	

4

COMPTES
LES COMPTES SOCIAUX DE RENAULT

BILAN

(en millions d'euros)	2013		2012	
	MONTANT TOTAL	DONT SOCIÉTÉS LIÉES	MONTANT TOTAL	DONT SOCIÉTÉS LIÉES
Prêts	11 286	11 196	10 058	9 063
Créances	367	63	385	46
Disponibilités	41		36	
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 276		1 364	
Emprunts et dettes financières diverses	2 424	2 336	2 875	2 646
Autres dettes diverses	467	479	428	368

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)	2013	2012
RISQUES DE CHANGE		
SWAPS DE DEVISES		
Achats	246	297
Dont opérations avec Renault Finance	246	297
Ventes	240	302
Dont opérations avec Renault Finance	240	302
AUTRES OPÉRATIONS DE CHANGE À TERME OU CONDITIONNELLES		
Achats	515	85
Dont opérations avec Renault Finance	515	85
Ventes	541	85
Dont opérations avec Renault Finance	541	85
RISQUES DE TAUX		
Swaps de taux	3 679	2 653
Dont opérations avec Renault Finance	3 000	2 567

Risque de change :

Les opérations de gestion du risque de change comprennent essentiellement des opérations de swaps ou des opérations de change à terme visant à couvrir les financements libellés en devises, hors financements en yens. En outre, Renault SA réalise des opérations de change à terme dans le cadre de la couverture de prêts et emprunts aux filiales libellés en devises.

Risque de taux :

Renault SA porte l'essentiel de l'endettement du Groupe. Sa politique de gestion du risque de taux s'appuie sur deux principes : le financement des

investissements long terme à taux fixe et la constitution de réserves de liquidité à taux variable. Par ailleurs, les financements en yens mis en place dans le cadre des opérations de couverture des capitaux propres de Nissan sont réalisés à taux fixe.

Pour mettre en œuvre sa gestion du risque de taux et de change décrite ci-dessus, Renault SA a recours à des instruments dérivés avec Renault Finance, filiale à 100 % du Groupe.

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)	2013		2012	
	VALEUR AU BILAN	JUSTE VALEUR	VALEUR AU BILAN	JUSTE VALEUR
ACTIFS				
Autres immobilisations financières brutes ⁽¹⁾				
Valeurs mobilières de placement brutes ⁽²⁾	148	221	184	165
Prêts	11 286	11 307	10 053	10 071
Trésorerie	41	41	38	38
PASSIFS				
Titres participatifs	129	313	129	249
Emprunts obligataires	6 082	6 359	5 728	6 015
Autres dettes porteuses d'intérêts ⁽²⁾	3 700	3 604	4 239	4 189

(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)	2013		2012	
	ACTIF	PASSIF	ACTIF	PASSIF
Contrats de change à terme	539	(514)	102	(103)
Dont opérations avec Renault Finance	539	(514)	102	(103)
Swaps de devises	248	(240)	382	(351)
Dont opérations avec Renault Finance	248	(240)	382	(351)
Swaps de taux	76	(4)	134	(3)
Dont opérations avec Renault Finance	76	(4)	134	(3)

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 2013 et au 31 décembre 2012 pour des prêts de conditions et échéances similaires.

■ Passifs : la juste valeur des dettes financières est déterminée par l'actualisation des flux futurs aux taux sans risque auquel s'ajoute le spread de crédit de l'emprunteur au 31 décembre 2013 et au 31 décembre 2012 pour des emprunts de conditions et échéances similaires. La juste valeur des titres participatifs est estimée sur la base de la valeur boursière à la clôture de l'exercice.

■ Instruments de change hors bilan : la juste valeur des contrats à terme et des swaps de devises est déterminée en actualisant les flux financiers futurs, en utilisant des courbes de marché (change et taux d'intérêt sans risque) respectivement au 31 décembre 2013 et au 31 décembre 2012 pour les durées résiduelles des contrats.

■ Instruments de taux hors bilan : la juste valeur des swaps de taux représente ce que Renault SA recevrait (ou paierait) pour dénouer à la date de clôture les contrats en cours, prenant en compte les taux d'intérêts courants de chaque contrat respectivement au 31 décembre 2013 et au 31 décembre 2012.

4.4.2.18 ENGAGEMENTS DONNÉS ET REÇUS

Les « engagements hors bilan » se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	2013		2012	
	MONTANT TOTAL	DONT SOCIÉTÉS LIÉES	MONTANT TOTAL	DONT SOCIÉTÉS LIÉES
ENGAGEMENTS REÇUS				
Avals, cautions et garanties				
Lignes de crédit ouvertes non utilisées	3 435		3 435	
TOTAL	3 435		3 435	
ENGAGEMENTS DONNÉS				
Avals, cautions et garanties	786	712	782	712
Lignes de crédit ouvertes non utilisées				
TOTAL	786	712	782	712

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 (débiteur), filiale à 100 % du Groupe, et s'est engagée à payer à Renault Tanger Méditerranée (bénéficiaire) toutes les sommes dues au titre de la sous-location correspondant à un an de loyers et charges (81 millions d'euros) et d'éventuelles pénalités dues en cas de retard de livraison de l'unité de production (81 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 (59 millions d'euros au 31 décembre 2013).

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)	2013	2012
Résultat net	1 864	574
Dotations aux amortissements charges à répartir	9	11
Dotations nettes aux provisions pour risques et charges	(30)	(61)
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation	9	(58)
TOTAL	1 842	466

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 1 099 825 euros en 2013 (1 070 563 euros versés au titre de 2012) dont 48 000 euros pour les fonctions de Président (48 000 euros en 2012).

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	4 223	100 %	6 073
Dacia ⁽¹⁾	588	180	90,43 %	783
Sofasa ⁽²⁾	1	128	23,71 %	24
TOTAL PARTICIPATIONS				6 880

(1) Le cours de conversion retenu pour Dacia est de 4 471 lei roumain pour un euro.

(2) Le cours de conversion retenu pour Sofasa est de 2 858 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 31/12/13	BÉNÉFICE NET OU Perte DU DERNIER EXERCICE	DIVIDENDES ENCAISSÉS PAR RENAULT SA EN 2013
PARTICIPATIONS				
Renault s.a.s.	2 470	33 590	(1 228)	1 005
Dacia ⁽³⁾		4 164	75	58
Sofasa ⁽⁴⁾		934	35	4

(3) Le cours de conversion moyen retenu pour Dacia est de 4 4193 lei roumain pour un euro.

(4) Le cours de conversion moyen retenu pour Sofasa est de 2 482,00 peso colombien pour un euro.

MENTIONS RELATIVES AUX PRISES DE PARTICIPATION

Cf. note 6.

Résultats financiers des cinq derniers exercices

(en millions d'euros)	2009	2010	2011	2012	2013
SITUATION FINANCIÈRE EN FIN D'EXERCICE					
Capital	1 086	1 127	1 127	1 127	1 127
Nombre d'actions et de certificats d'investissement restants	284 937 118	295 722 284	295 722 284	295 722 284	295 722 284
RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTUÉES					
Résultat avant impôt, amortissements et provisions ⁽¹⁾	(1 170)	143	(51)	288	1 420
Impôt sur les bénéfices	92	163	164	135	180
Résultat après impôt, amortissements et provisions	40	168	277	574	1 604
Résultat distribué		87	330	502	
RÉSULTAT PAR ACTION EN EUROS					
Résultat avant impôt, amortissements et provisions ⁽¹⁾	(4,14)	0,48	(0,17)	0,97	4,83
Résultat après impôt, amortissements et provisions	0,17	0,57	0,94	1,94	5,63
Dividende net attribué à chaque action		0,30	1,18	1,72	
PERSONNEL⁽²⁾					

(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) Pas d'effectif

2【主な資産・負債及び収支の内容】

前掲の財務諸表に対する注記を参照のこと。

3【その他】

(1) 後発事象

(i) 2014年3月31日現在の四半期情報(2014年4月24日付プレスリリース)

ルノー・グループは、ヨーロッパ市場の改善及び新型モデルの成功のおかげで、2014年度第1四半期における登録台数の5.1%増加を報告した。為替のマイナス影響にもかかわらず、売上高は横ばいを保った。

- ・ 登録台数は2013年度第1四半期と比較して5.1%増加し 636,239台であった。
- ・ ヨーロッパにおける市場シェアは0.8ポイント上昇した。
- ・ ルノー・グループの2014年度第1四半期の売上高は8,257百万ユーロで、前年度同期と比べて安定していた(為替による影響を除き同一条件で+5.1%)。
- ・ 自動車事業の売上高は安定しており7,727百万ユーロであった。

販売実績：2014年度第1四半期ハイライト

4.7%の成長が見られた国際自動車市場においては、ルノー・グループの登録台数は、5.1%増加して636,239台に達した。ヨーロッパでは、8.2%拡大した市場で、ルノー・グループの販売台数は17.7%増加した。クリオ、キャプチャー及びサンデロは、市場シェアを高めた。

ヨーロッパ以外では、主要な国際市場における下落傾向により、ルノー・グループの登録台数は7.9%減少した。現在の登録台数は、総販売台数の43%を占めている(2013年度第1四半期は49%であった)。

ダスターは97,280台が販売され、ルノー・グループの自動車の中で世界で最も売れている車種の座を保っている。

ヨーロッパでは、主に南ヨーロッパにより後押しされ、8.2%成長した市場で、ルノー・グループは登録台数を17.7%増加させて乗用車(PC)及び小型商用車(LCV)の市場シェアを0.8ポイント増の9.7%とした。最も堅調な増加を見せたのは、フランス(+8.2%)、イタリア(+37.4%)、スペイン(+21.4%)及び英国(+100.1%)であった。当該市場において最も堅調な登録台数の増加を示したルノーの新製品及びダチア・ブランドの成功が、英国における堅調な業績の理由を説明している。

ルノー・ブランドは、乗用車及び小型商用車市場において0.1ポイント増の7.2%のシェアを獲得し、第3位につけた。小型商用車市場では、13.7%の市場シェアを獲得し、リーダーの地位を保っている。

ダチアは、ヨーロッパ市場において最も急速に成長するブランドであった。主に英国における強い勢いに後押しされ、販売台数は46.1%増加して市場シェア2.5%(+0.6ポイント)をもたらした。

ルノー・グループの自動車の中で、ヨーロッパで最もよく売れた3車種は、クリオ(76,000台に近い)、キャプチャー(41,500台)及びサンデロ(39,000台)であった。これらの自動車の成功により、ルノー・グループはヨーロッパのBセグメントにおいて第1位の座を保った。

南北アメリカ地域では、3.5%縮小した市場において、ルノー・グループの販売台数は8.9%増加した。ブラジルでは、1.8%落ち込んだ市場において登録台数が21.8%増加した。2013年度初頭のクリティバ工場の閉鎖による中断の影響が残る中で、ルノー・グループの市場シェアは1.3ポイント増加して6.7%に回復した。

アルゼンチンでは、13.0%下落した市場において、登録台数は7.7%減少した。ルノー・グループの市場シェアは15.1%（+0.9ポイント）となった。

ユーラシア地域では、2.0%縮小した市場において販売台数は1.0%減少した。ロシアでは、ルノー・グループの市場シェアは7.7%で横ばいであり、登録台数は3.7%減少した。ルノー・ブランドは、引き続き、ラダに次いでロシアで第2位に位置した。

ユーロメッド-アフリカ地域では、10.8%下落した市場において登録台数は14.9%減少した。アルジェリア市場は、安定した成長の後、第1四半期に28.3%減少して下降局面に入った。2013年度末の好調な販売に続いて、ルノー・グループは、アルジェリアで23%のシェア（-2.2ポイント）を獲得してマーケット・リーダーの地位を保持しているが、登録台数は34.5%減少した。

トルコでは、24.5%下落した市場において、販売台数の18.1%の減少を記録した。ルノー・グループは、18.7%の市場シェア（1.4ポイント増）を獲得した。

アジア-太平洋地域では、ルノー・グループの登録台数は、イランの状況（イランを除くと-12.6%）及びインド市場の落ち込みにより、30.0%減少した。韓国では、ルノー・サムスン・モーターズにおいて16.9%の台数増加を見せ、市場シェア4.0%（0.3ポイント増）を獲得した。

第1四半期の売上高（事業部門別）

ルノー・グループの売上高は、2014年度第1四半期において、前年度同期比で安定しており、8,257百万ユーロであった（為替による影響を除き同一条件下で+5.1%）。

自動車事業の売上高は、合計7,727百万ユーロであった（-0.1%）。

ユーロに対する主要な新興国の通貨（アルゼンチン・ペソ、ロシア・ルーブル等）の下落は、5.3ポイントのマイナス影響を及ぼしたが、1.3ポイントのプラスの価格効果により部分的に相殺された。

パートナーへの販売（自動車及び部品）の増加は、3.1ポイントのプラスの寄与となった。

販売金融事業（RCIバンク）は、2013年度と比べて安定的な（+0.2%）、530百万ユーロの売上高を報告した。

ヨーロッパでルノー・グループが強い勢いを有した結果、新規融資契約数は、2014年度第1四半期において、9.8%増加し280,455件となった。平均融資残高は、特に南北アメリカ地域において、為替のマイナス影響にもかかわらず増加し、2.3%増加の247億ユーロとなった。

2014年の見通し

第1四半期において、主要な市場の傾向は対照的であった。主要な新興市場は見通しが悪く減速していたが、一方、ヨーロッパ市場の回復は、予想より好調に見えた。この不確実な環境下で、ルノー・グループは、ロシア市場及びブラジル市場が僅かに下降することを予測している。

しかしながら、ヨーロッパ市場は2014年度に2%から3%成長するだろう。

このような状況において、ルノー・グループは以下のことを目指している。

- 車両登録台数及びルノー・グループ売上高の増加（一定の為替レートを前提として）。
- ルノー・グループの営業総利益及び自動車部門の営業総利益の増加。
- 自動車部門のプラスの営業フリー・キャッシュ・フローの達成。

ルノー・グループの連結売上高

(百万ユーロ)	2014年	2013年	2014年/2013年 変動率
第1四半期			
自動車	7,727	7,736	-0.1%
販売金融	530	529	+0.2%
合計	8,257	8,265	-0.1%

(ii) 2014年4月30日の合同株主総会により、1株当たり1.72ユーロの配当案が承認され、当該配当は2014年5月15日に支払われる。

(iii) 日産、2014年度第1四半期にルノー収益に対し415百万ユーロの寄与（2014年5月12日付プレスリリース）

日産は本日2013年度（2013年4月1日から2014年3月31日まで）の決算を発表した。

日本の会計基準に基づき発表された日産の2013年度第4四半期決算（2014年1月1日から同年3月31日）は、修正再表示後に、ルノーの2014年度上半期の推定純利益に対して415百万ユーロ^{*}のプラスの寄与をもたらすことになる。

^{*} 1ユーロ=141円の当該第4四半期平均為替レートによる。

(iv) ルノー及び日産 4月1日に主要4機能を統合（2014年3月17日付プレスリリース）

- ルノー・日産アライアンスは、少なくとも年間43億ユーロにのぼるシナジー効果創出を目指し、エンジニアリング、製造及びサプライチェーン管理、購買及び人事の主要4機能の統合計画を実施する。
- 4月1日に各ビジネス機能を統合し、それによって業績にプラスとなる即時的な効果を有することが期待される。
- 新任のアライアンス執行副社長が各機能を統括し、更なる統合を進める。

オランダ、アムステルダム（2014年3月17日）- ルノー・日産アライアンスは3月17日、2016年までに少なくとも年間43億ユーロのシナジー効果の創出を目標に、4月1日より開始する重要な4機能の統合のイニシアチブ実行を開始することを発表した。

この統合計画は、従業員代表との協議を経て、ルノー及び日産の経営会議及び取締役会において確定された。アライアンスは最初に、エンジニアリング、製造及びサプライチェーン管理、購買及び人事の主要4領域で、1月下旬に統合検討プロジェクトを開始した。

この計画の下で、対象となる各機能は、ルノー及び日産と共に、新たに任命される各機能を統括するアライアンス執行副社長が共同でマネジメントにあたる。新たに設立するマネジメント・コミッティが、その実施を監督する。

「これらの主要4ビジネス機能の統合は、即時に、更なる効率化とサイズの活用による競争力のある規模の経済を実現します。そのシナジー効果を活かし、お客さまに今まで以上に価値ある自動車をご提供すると共に、引き続きイノベーションをリードしていきます。」とカルロス・ゴーン会長兼最高経営責任者は語った。

統合される4つのアライアンス機能と新役員体制

エンジニアリング：ルノー及び日産は、コモン・モジュール・ファミリー（CMF）開発、高度な研究、パワートレーン開発（電気自動車を含む）、システム開発並びに実験施設及び実験機能を統合する。ルノー・日産アライアンスの共通プラットフォーム・共通部品担当ディレクターである山口 豪が、アライアンス執行副社長に就任し、統合されたアライアンス新機能であるアライアンス技術開発を統括する。

製造エンジニアリング及びサプライチェーン管理：統合されたアライアンス新機能である製造機能は、グローバル産業戦略（ソーシングを含む）、生産工程エンジニアリング、生産管理及びサプライチェーン管理を対象とする。日産の車両生産技術担当CVPの木村 昌平が、アライアンス執行副社長に就任し、アライアンス製造エンジニアリング及びサプライチェーン管理を統括する。

購買：ルノー及び日産の緊密に連携した共同購買組織は、設立から10年以上が経過した。しかしながら、主要なエンジニアリング及び製造活動の統合は、更なる購買におけるシナジー効果の増大及びより大きな規模の経済を推進するだろう。ルノー・ニッサン・パーチェシング・オーガニゼーションのマネージング・ディレクターであるクリスチャン・ヴァンデンヘンデが、アライアンス執行副社長に就任し、アライアンス購買を統括する。

人事：ルノー及び日産のチームは、グローバル事業の各社共通の「タレント・マネジメント」方針の作成を含め、アライアンス全体を網羅する共通の人事プロセスを実施する。ルノーの人事担当執行副社長のマリー・フランソワーズ・ダムザンが、アライアンス執行副社長に就任し、アライアンス人事を統括する。また、日産自動車CEOオフィスとグローバル人事担当常務執行役員のグレッグ・ケリーがアライアンス執行副社長に就任し、アライアンス・タレント・マネジメントを担当する。

カルロス・ゴーンを議長とするマネジメント・コミッティ・アライアンスを新設し、新たな組織体制の整備及び進行中の展開を促進する。また、ルノーの上級副社長兼マネージング・ディレクターでアライアンスCEOオフィス及びグローバル・ロジスティクス担当のクリスチャン・マルドリュスがルノー・日産BVのアライアンス執行副社長に就任し、アライアンスCEOオフィスを統括する。

15年間、共により強く

主要4ビジネス機能の統合は、1999年3月27日に誕生した、ルノー・日産アライアンスの15年間に亘る進化における最新のステップである。

ルノー・日産アライアンスは、その誕生以後、自動車業界で最も長い期間に亘り最大の効果を生み出してきた、異文化を合わせ持った共同体である。両社は既に、情報技術、ロジスティクス、税及び通関、並びに購買を含む様々な機能の統合を進めてきた。

発足以来、アライアンスは飛躍的な成長を遂げてきた。現在は、世界第4位の販売台数を誇り、ダイムラー、三菱自動車、アフトワズ、アショック・レイランド、東風汽車をはじめとする数々の提携、協業、合併事業を行っている。

（2） 訴訟

第一部第3 - 4 . 「事業等のリスク」 - 「訴訟及び仲裁手続」を参照のこと。

4【日本の会計原則と国際財務報告基準（IFRS）との相違】

添付の財務書類は、欧州連合が採択したIFRS に準拠して作成されている。これらは日本において一般に公正妥当と認められた会計原則（以下「日本の会計原則」という。）とは、いくつかの点で異なる。直近の財務書類に関する主な相違点は以下のとおりである。

（1）連結財務諸表

外国会計基準

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 その他の包括利益に計上される確定給付制度に係る数理計算上の差異に関する日本の会計原則とIFRSとの相違は、ASBJ第26号の適用によりなくなった。但し、日本の会計原則に基づき特定の期間において損益計算書に計上されるべき数理計算上の差異及び過去勤務費用を除く。一方、IFRSでは、数理計算上の差異は損益計算書上でリサイクリングを行うことはできない(8)。
- 3 研究開発費の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に限定されており、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、IAS第8号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。

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。

連結方法

IFRSでは、2012年まで、持分法及び比例連結法は、IAS第31号により、共同支配企業の連結のためにその適用が認められていた。2013年1月1日より、IAS第31号はIFRS第11号に置き換えられ、共同支配の取決めについて、共同支配企業(joint ventures)と共同支配事業(joint operations)に分類する必要がある。共同支配企業においては、パートナーはその権利を共同支配企業の純資産に限定するが、共同支配事業においては、パートナーに関する特定の権利は共同支配企業の資産及び負債にある。連結方法に関する結論として、共同支配企業につき、共同支配企業における連結は持分法によるものとし、共同支配事業における連結は貸借対照表及び損益計算書の個別の項目について持分比率に基づき行うものとする。ECは最初の強制適用を2014年1月1日まで延長したが、ルノーは2013年1月1日より早期適用を実施している。

日本の会計原則では、共同支配企業には持分法が適用されており、共同支配企業と共同支配事業の分類は行われない。

そのため、

- 2012年までは、日本の会計原則の連結目的で認められた現地の会計原則(この場合IFRS)で認められていた場合を除き(を参照のこと)、比例連結法ベースでの共同支配企業の連結は、日本の連結財務諸表では認められていなかった。
- 2013年から、日本の会計原則の連結目的で認められた現地の会計原則で承認されている場合を除き(を参照のこと)、IFRSで新たに認められるようになった貸借対照表及び損益計算書の個別の項目についての持分比率に基づく共同支配事業の連結は、日本の連結財務諸表では認められていない。

企業結合の会計

IFRSでは、企業結合についてはパーチェス法のみ適用を認めている。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。

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。

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。

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。

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。

(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。

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、永久劣後証券は資本として計上される。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。

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特例処理が認められている。

販売金融債権の減損

IFRSでは、販売金融債権に対する評価性引当金は、対象債権が減損処理される場合に計上されるものとする。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、現在は低価法が適用されるよう義務付けられている。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

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連結グループの表示通貨に換算される。

日本の会計原則では、のれんは、取得日の適用レートによって取得企業の通貨に換算され、計上されていたが、2010年4月1日からは、在外企業との企業結合により生じるのれんについては、期末レートで連結グループの表示通貨へ換算されることとなった。

のれんの償却

IFRSでは、のれんは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。

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認識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

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年度適用の結果、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。

退職給付債務の数理計算上の差異

2012年まで、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た。

- ・発生時に債務として認識し、自己資本（その他の包括利益累計額）として計上
- ・「コリドー・アプローチ」によって償却

ルノーは、数理計算上の差異を、当該損益が発生した期間において、その他包括利益で直接的に認識することを選択した。2013年1月1日より、改訂IAS第19号が適用され「コリドー・アプローチ」が認められなくなった。

日本の会計原則では、未認識数理計算上の差異の全額が償却の対象とされる。

2012年5月17日に公表されたASBJ第26号に規定のとおり、2014年4月1日以降開始する事業年度の年度末からIFRSへのコンバージェンスが図られている。なお、ASBJ第26号は、2013年4月1日から早期適用が可能である。同会計基準では、当期に発生した未認識数理計算上の差異は税効果を調整の上、その他の包括利益を通じて純資産の部（その他の包括利益累計額）に計上する。また、積立状況を示す額について、負債となる場合は「退職給付に係る負債」等の適当な科目をもって固定負債に計上し、資産となる場合は「退職給付に係る資産」等の適当な科目をもって固定資産に計上する。IFRSとの唯一の差異は損益計算書にあり、日本の会計原則では、数理計算上の差異及び過去勤務費用は従業員の予想平均残存勤務期間を超えない期間において損益計算書に計上するものと定めている。IFRSでは、数理計算上の差異は損益計算書上でリサイクリングを行うことはできず、改訂IAS第19号は、予想平均残存勤務期間における未確定過去勤務費用の償却は認められず、未確定過去勤務費用は確定過去勤務費用と同様に認識されるべきであると定めている。

有給休暇引当金の計上

日本の会計原則では、有給休暇引当金の計上は要求されていないが、IFRSでは、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、相当する費用も相当する自己資本の増加と合わせて認識される。オプションが満期になった場合、過去に計上した費用は特別利益として戻入られる。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される。この日本の会計原則における変更(2008年3月31日付企業会計基準第18号及び企業会計基準適用指針第21号)は、IAS第16号と一致している。

(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。

自己株式

金融商品

研究開発費及びIAS第38号の遡及適用

買戻特約付販売

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、資本計上ではなく、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25年5月15日提出 |
| (2) | 訂正発行登録書 | 平成25年5月15日提出 |
| (3) | 発行登録追補書類及びその添付書類 | 平成25年6月5日提出 |
| (4) | 半期報告書及びその添付書類 | 平成25年9月27日提出 |
| (5) | 訂正発行登録書 | 平成25年9月27日提出 |
| (6) | 訂正発行登録書及びその添付書類 | 平成25年11月8日提出 |
| (7) | 発行登録追補書類及びその添付書類 | 平成25年11月22日提出 |
| (8) | 発行登録書及びその添付書類 | 平成26年2月5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)

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

これは、フランス語で発行された連結財務諸表に対する法定監査人による監査報告書の日本語への翻訳であり、日本語圏の読者の便宜だけを目的に提供されるものである。

この法定監査人による監査報告書には、限定・無限定にかかわらず、フランス法により監査報告書で特に要求されている情報が記載されている。そのような情報は、連結財務諸表に対する監査意見の下に記されており、一定の会計上及び監査上重要な事項にかかる監査人の評価について述べた箇所も含まれている。同評価は、連結財務諸表全体に対する監査意見を表明する目的でなされたものであって、個々の勘定科目、取引、又は開示について別途保証を与えるためのものではない。

また、本報告書には、ルノー・グループの経営者報告書に記載されている情報の特定の検証に関する情報も記載されている。

本報告書は、フランス法及びフランスで適用される専門的監査基準と併せて読み、またそれらに従って解釈されるものとする。

ルノー

ソシエテ・アノニム

ブローニュ・ビヤンクール92100

ケル・ガロ13 - 15

連結財務諸表に対する監査報告書

2013年12月31日終了年度

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

シャルル・ド・ゴール通り185
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

ブラス・デ・セゾン 1/2
92400 クールブヴォワ-パリ・ラ・デファンス 1
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

会計監査人
ヴェルサイユ地域会メンバー

ルノー

ソシエテ・アノニム
ブローニュ・ビヤンクール92100
ケル・ガロ13 - 15

連結財務諸表に対する監査報告書

2013年12月31日終了年度

株主各位

私どもは、貴社定時株主総会での選任により、ルノーの2013年12月31日に終了した事業年度に関し以下の報告を行うものである。

- ・ 連結財務諸表に関する監査結果
- ・ 評価の正当性
- ・ 法が定める特定の検証

連結財務諸表は取締役会により承認されている。私どもの責任は、私どもの監査に基づいて、これらの連結財務諸表について意見を表明することにある。

I 連結財務諸表に対する監査意見

私どもはフランスにおいて適用される専門的監査基準に準拠して監査を実施した。当該監査基準は、連結財務諸表に重要な虚偽の表示が含まれていないことを合理的に保証するための監査の実施を求めている。監査では、財務諸表情報の根拠を確認するための試査・検証を行うとともに、連結財務諸表の作成に係る会計方針及び重要な見積りについての評価、並びに連結財務諸表における表示全体についての評価を行う。私どもの監査意見はこうした監査の結果であり、その根拠は十分且つ妥当なものであると判断する。

私どもは、連結財務諸表は、EUが採用したIFRSに準拠して、2013年12月31日現在におけるルノー・グループの財産及び財政状態並びに経営成績について真実且つ公正な概観を与えていると認める。

II 評価の正当性

私どもの評価の正当性に関するフランス商法（*Code de commerce*）第L.823-9条の規定に準拠して、私どもは以下の項目について報告する。

- ・ 連結財務諸表を作成するに当たり、ルノー・グループは、特定の資産、負債、収益、費用につき何らかの見積と仮定を行っており、その主要な項目を連結財務諸表の注記2-Bに要約している。私どもは注記に記されたそれらの項目すべてについて、会計規則や方法開示の妥当性を検査した。また、見積の根拠となる仮定についても、その一貫性、数値的影響及び閲覧可能な書類を検討し、それに基づいて見積の合理性を評価した。
- ・ 注記13-Aで開示されているように、ルノー・グループは日産への投資を持分法によって会計処理している。私どもは監査の中で両グループの提携を検討し、この会計方針は実態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、貴社が適用している会計方針に対する評価の一環として、開発コストの資産計上、減価償却及び回収価額の検証方法に検討を加えてみたが、その結果、これらの方法は注記2-J及び11-A3に正しく開示されているとの確信を得た。
- ・ 注記8-Bで開示されているように、ルノー・グループではフランス税法が適用される各社の繰延税金資産（純額）を計上しないことを決定した。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、見積の合理性について評価を行った。

私どもはこうした評価を連結財務諸表全体に対する監査業務の中で行い、それに基づき、本報告書の初めに私どもの意見を表明するものである。

III 特定の検証

さらに私どもは、法の定めるところに従い、フランスで適用される専門的監査基準に準拠して、ルノー・グループの経営者報告書に記載された情報について検証を行った。

その結果、これらの情報の真実性及び連結財務諸表との整合性について、私どもが特に指摘すべき事項はない。

ヌイイー・シュール・セーヌ及びパリ・ラ・デファンス 2014年2月19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 アントワーン・ドゥ・リー
ドマッテン

ジャン-フランソワ・ブ ベルナール・エレール
ロルジェ

[次へ](#)

DELOITTE & ASSOCIES

ERNST & YOUNG Audit

RENAULT

Société Anonyme

13-15, quai Le Gallo

92 100 Boulogne-Billancourt

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2013

DELOITTE & ASSOCIES
185, avenue Charles-de-Gaulle
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
1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

RENAULT

Société Anonyme

13-15, quai Le Gallo
92 100 Boulogne-Billancourt

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2013

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 2013, 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'arrêté de ses comptes, le Groupe Renault est conduit à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses concernant notamment la valeur de certains postes d'actif, de passif, de produits et de charges, dont les principaux sont recensés dans la note 2-B de l'annexe. Nous avons, pour l'ensemble de ces éléments, vérifié le caractère approprié des règles et des méthodes comptables suivies et des informations données dans les notes. Nous avons également examiné la cohérence des hypothèses retenues, la traduction chiffrée de celles-ci ainsi que la documentation disponible et procédé sur ces bases à l'appréciation du caractère raisonnable des estimations réalisées.
- Comme indiqué à la note 13-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 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 11-A3 fournissent une information pertinente.
- Comme indiqué dans la note 8-B de l'annexe, le Groupe a décidé de ne pas reconnaître les impôts différés actifs nets de l'intégration fiscale France ; nous avons examiné la cohérence des hypothèses sous-tendant les prévisions de bénéfices imposables et les consommations de reports déficitaires en résultant, la traduction chiffrée de celles-ci ainsi que la documentation disponible et procédé sur ces bases à l'appréciation du caractère raisonnable des estimations réalisées.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

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 19 février 2014

Les Commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIES

ERNST & YOUNG Audit

Thierry Benoit

Antoine de Riedmatten

Jean-François Bélorgey

Bernard Heller

上記は、独立監査人の監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は有価証券報告書提出会社が別途保管しております。

(翻 訳)

ルノー

ソシエテ・アノニム

ブローニュ・ビヤンクール92100

ケル・ガロ13 - 15

個別財務諸表に対する監査報告書

2013年12月31日終了年度

これは、フランス語で発行された法定監査人による監査報告書の日本語への翻訳であり、日本語圏の読者の便宜だけを目的に提供されるものである。

この法定監査人による監査報告書には、限定・無限定にかかわらず、フランス法により監査報告書で特に要求されている情報が記載されている。そのような情報は、財務諸表に対する意見の下に記されており、一定の会計上及び監査上重要な事項にかかる監査人の評価について述べた箇所も含まれている。同評価は、財務諸表全体に対する監査意見を表明する目的でなされたものであって、個々の勘定科目又は財務諸表以外から取得した情報について別途保証を与えるためのものではない。

また、本報告書には、経営者報告書及び株主向け情報に記載されている情報の特定の検証に関する情報も記載されている。

本報告書は、フランス法及びフランスで適用される専門的監査基準と併せて読み、またそれらに従って解釈されるものとする。

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

シャルル・ド・ゴール通り185
92524 ヌイイー・シュール・セヌ・セデックス

プラーヌ・デ・セゾン 1/2
92400 クールブヴォワ-パリ・ラ・デファンス 1

ルノー

ソシエテ・アノニム
ブローニュ・ビヤンクール92100
ケル・ガロ13 - 15

個別財務諸表に対する監査報告書

2013年12月31日終了年度

株主各位

私どもは、貴社定時株主総会での選任により、ルノーの2013年12月31日に終了した事業年度に関し以下の報告を行うものである。

- ・ 財務諸表に関する監査結果
- ・ 評価の正当性
- ・ 法が定める特定の検証及び情報

財務諸表は取締役会により承認されている。私どもの責任は、私どもの監査に基づいて、これらの財務諸表について意見を表明することにある。

I 財務諸表に対する監査意見

私どもはフランスにおいて適用される専門的監査基準に準拠して監査を実施した。当該監査基準は、財務諸表に重要な虚偽の表示が含まれていないことを合理的に保証するための監査の実施を求めている。監査では、財務諸表情報の根拠を確認するための試査・検証を行うとともに、財務諸表の作成に係る会計方針及び重要な見積りについての評価、並びに財務諸表における表示全体についての評価を行う。私どもの監査意見はこうした監査の結果であり、その根拠は十分且つ妥当なものであると判断する。

私どもは、財務諸表はフランスにおいて適用されている会計基準に準拠しており、2013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（Code de commerce）第L.823-9条の規定に準拠して、私どもは以下の項目について報告する。

財務諸表に対する注記1-Aに記載されているように、また、国家会計審議会意見書（*Conseil national de la comptabilité*）第34号に準拠して、ルノーは単独で支配している子会社に対する資本参加の会計処理に持分法を適用することを選択している。これらの資本参加の持分価額は、ルノー・グループの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、ルノー・グループの2013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 特定の手続き及び開示

さらに私どもは、フランスで適用される専門的監査基準に準拠して、フランスの法律が求める特定の検証を行った。

その結果、財務状況並びに財務諸表の真実性、及び取締役会の経営者報告書及び株主向け情報に示された財務諸表との整合性に関して指摘すべき事項はない。

フランス商法第L.225-102条1の規定に準拠して、取締役への報酬その他の給付に関し、財務諸表（必要に応じ、財務諸表作成用の基礎資料も含む）と、貴社が親会社または子会社から得ている情報との間の整合性を検証した。その結果、この事項に関する情報は正確かつ真実であることを確信する。

また、フランスの法律が求める、投資の購入及び支配持ち分の取得、株式の持ち合い、並びに株主及び議決権保有者に関する情報については、経営者報告書に正しく開示されていることを検証した。

ヌイイー・シュール・セーヌ及びパリ・ラ・デファンス 2014年2月19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

アントワーン・ドゥ・
リードマッテン

ジャン-フランソワ・プロ
ベルナール・エレール
ルジェ

[次へ](#)

Renault

Société Anonyme

13-15, Quai Le Gallo

92100 Boulogne-Billancourt

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2013

DELOITTE & ASSOCIES
185 avenue Charles-de-Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine

ERNST & YOUNG Audit
1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1

Renault

Société Anonyme
13-15, Quai Le Gallo
92100 Boulogne-Billancourt

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2013

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 2013, 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 l'évaluation par équivalence des titres de participation des sociétés contrôlées de manière exclusive. La détermination de la valeur d'équivalence de ces titres est établie sur la base des règles et des méthodes comptables utilisées pour l'établissement des comptes consolidés du Groupe. Notre appréciation de cette valeur d'équivalence s'est fondée sur le résultat des diligences mises en œuvre dans le cadre de l'audit des comptes du Groupe Renault pour l'exercice 2013.

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, aux participations réciproques et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 19 février 2014

Les Commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIES

ERNST & YOUNG Audit

Thierry Benoit

Antoine de Riedmatten

Jean-François Bélorgey

Bernard Heller

上記は、独立監査人の監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は有価証券報告書提出会社が別途保管しております。