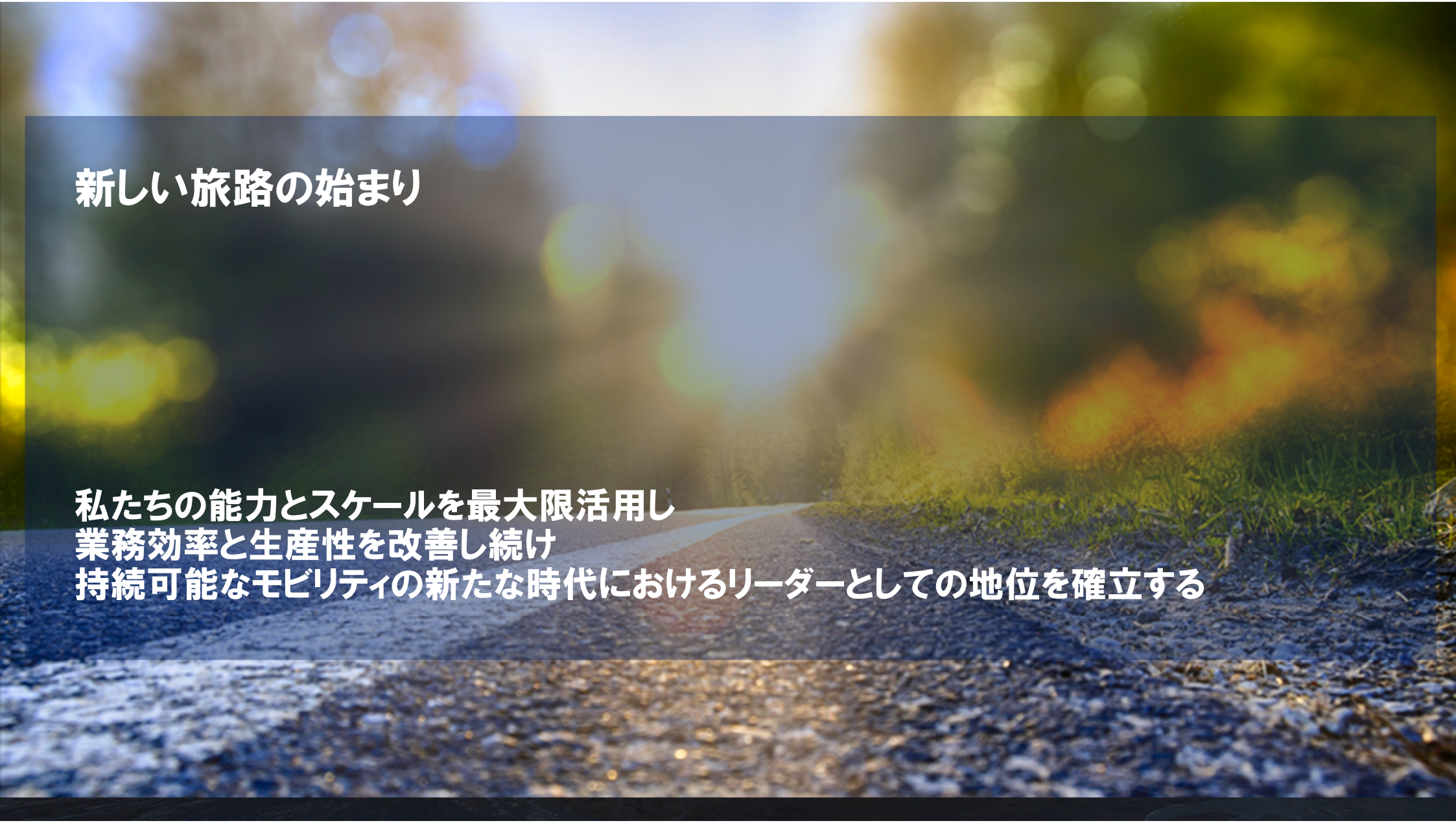
BUILDING A NEW WORLD LEADER IN SUSTAINABLE MOBILITY

持続的なモビリティの世界的なリーダーを創る

2021年1月19日

カルロス・タバレス
最高経営責任者



新しい旅路の始まり

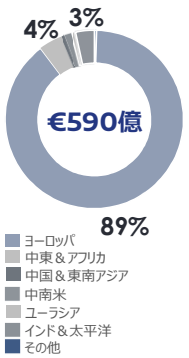
私たちの能力とスケールを最大限活用し
業務効率と生産性を改善し続け
持続可能なモビリティの新たな時代におけるリーダーとしての地位を確立する

規模の大きな企業を目指すのではない
最も尊敬される優秀な企業を目指すのだ

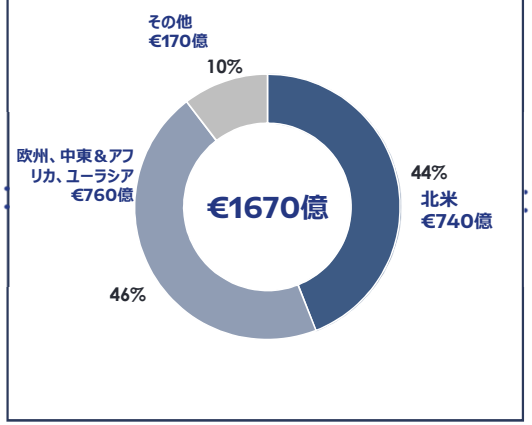
STELLANTIS

地理的 売上構成比
2019年度実績

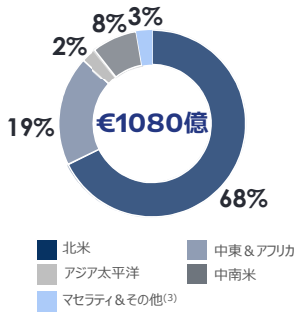
PSA GROUPE（フォレシアを除く）



PSA GROUPE FCA FIAT CHRYSLER AUTOMOBILES 合併後の合算値 (2)

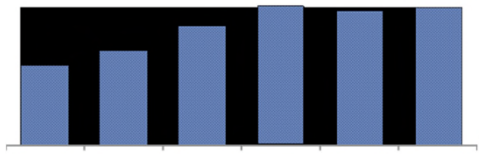


FCA FIAT CHRYSLER AUTOMOBILES（マニェッティマレリを除く）



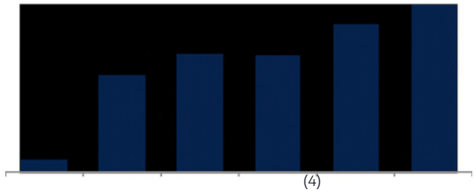
- 130ヵ国以上で販売 (1)
- 30ヵ国以上で生産活動を実施 (1)
- 3つの地域が売り上げの上位を占め、その他の地域では事業ポテンシャルが多数存在
- 世界的にも強力な研究開発体制を保持

強固で持続性の高い事業パフォーマンス
利益率



FCA FIAT CHRYSLER AUTOMOBILES

調整済み税引き前利益率
(2016～2019はマニェッティマレリを除き、全期間でフェラーリを除く)



PSA GROUPE

調整済み売上高営業利益率
（ファルシアを除く）

堅牢な財務体質
2019年度決算の合算値(2)

- 調整済営業利益は約€120億
- 調整済売上高営業利益率は約7%
- 自動車事業の営業キャッシュフローは€50億以上

(1) 2019年12月31日現在
(2) PSA（フォレシアを除く）とFCA（マニェッティマレリを除く）の決算数字を単純に合算したもので、国際会計基準（IFRS）で求められている会計上の調整は反映されていない
(3) コンポーネント、その他事業などは含まれていない
(4) 2017年8月1日に実行に移されたオペル・ヴォクスホールの決算を含む
出典：社内資料

STELLANTIS

定常状態での年間の相乗効果

製品関連の相乗効果 （プランニング、エンジニアリング、製造、モジュール）	~40%	• 車両プラットフォームやモジュール、システムの共通化 • 要素技術や電動化、その他の技術開発への投資の集約化 • 製造プロセス及び生産設備の効率改善
購買 （直接及び間接購買）	~35%	• スケールを活かした電動化やハイテクコンポーネントの大量購買 • 最適調達の拡大と新規サプライヤへのアクセス
販管費、その他	~25%	• 販売・マーケティングやIT、ロジスティクス、サプライチェーン、品証やアフターマーケット事業の統合によるコスト削減効果 • FCAとPSAのプレゼンスが高いマーケットでのコスト管理効果
合計	€50億以上	

- 2024年には経常時での相乗効果の80%以上が達成できると見込む
- 初年度から正味キャッシュフローは黒字に
- 合併に伴う一回限りの経費は約€40億

STELLANTIS

全社横断的に事業パフォーマンス、戦略と計画を網羅するマトリクス組織

強い競争心を持つ能力に溢れた優秀な人材

- オープンで勇敢、そして結果を何よりも重んじる経験豊富な経営陣
- 多様なバックグラウンドと情熱、そして知見を持つ40万人以上の従業員
- 国籍は150以上
- 常に変化し続ける顧客のニーズに迅速に応えるための能力と生産性、そして俊敏性
- パイオニア精神に裏打ちされた共通した信念—現状を打破せよ—がイノベーションを生み出す

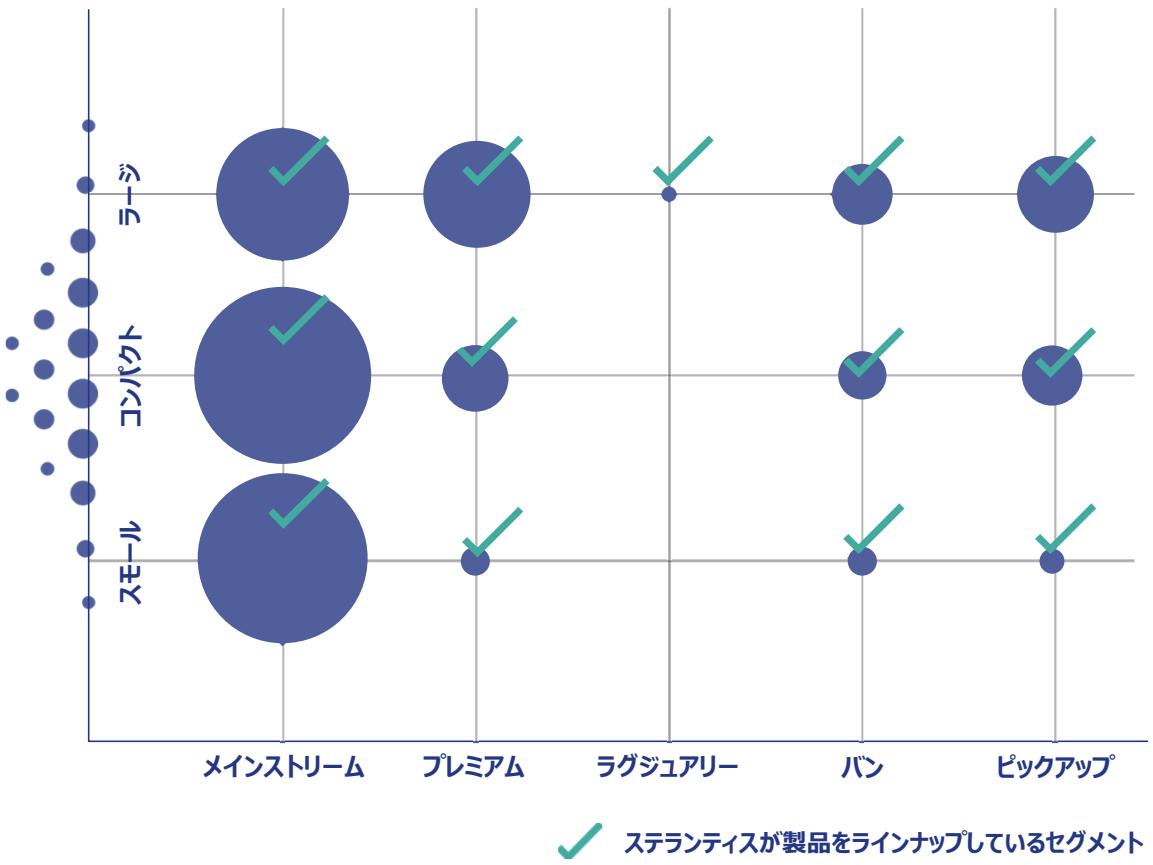
STELLANTIS

- 合わせて1000年を超える歴史を持つ、
  自動車業界におけるアイコン的なブランドの数々からなる
  ポートフォリオと、それらブランドが培ってきた知見

- ラグジュアリー、プレミアムからマスマーケットに商用車まで

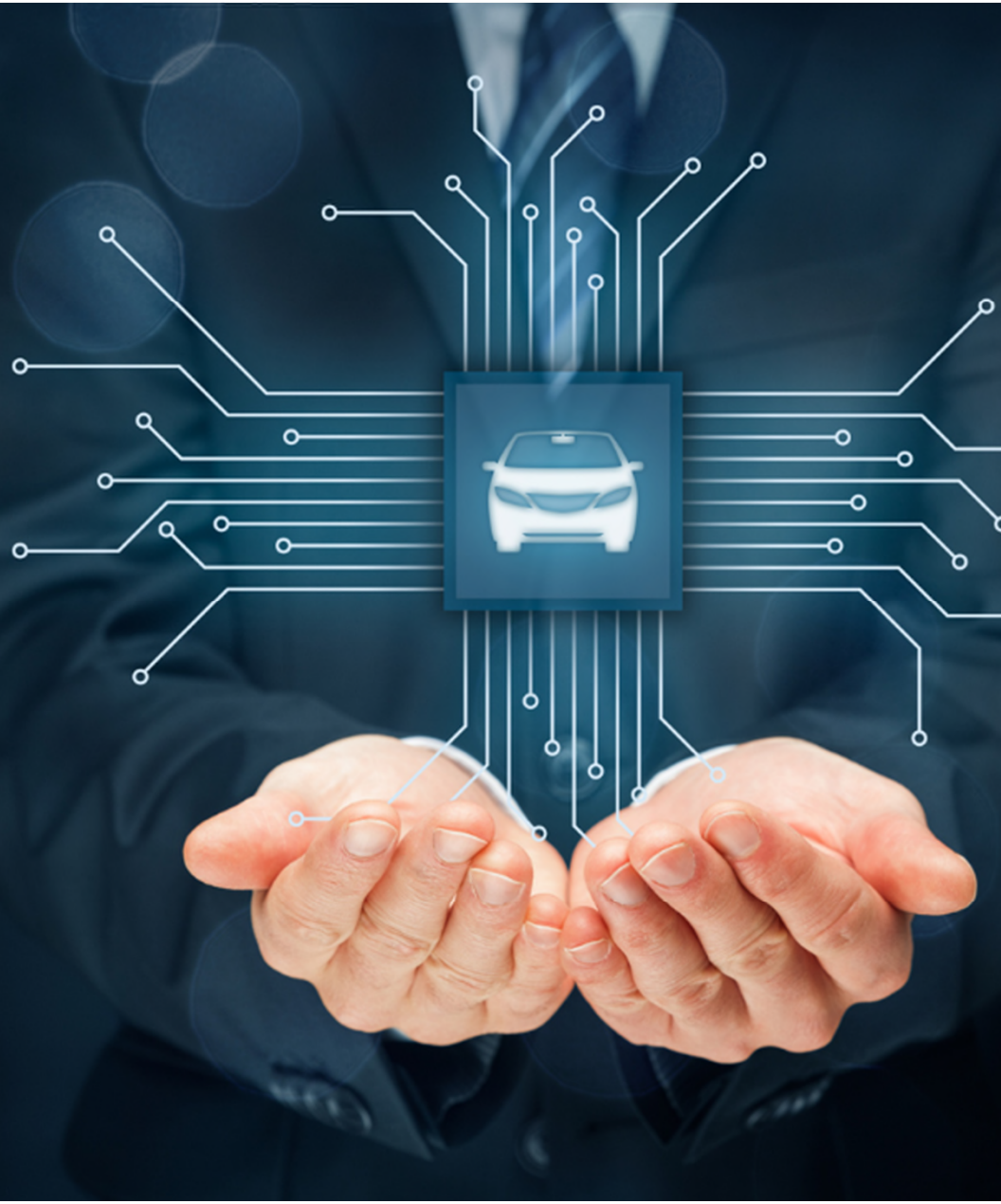
乗用車からSUV、商用車から
ピックアップトラックまで

主要なセグメントをカバーするブランド・ポートフォリオ
世界の台数別セグメント



消費者の期待を超えていく

持続的で個性豊かな体験を創造するために



破壊的な事業環境に立ち向かうためにスケールを活用

STELLANTIS

2030年までと、それ以降の事業機会と課題

- 新車登録に占める電気自動車の割合が35%に達する
- シェアリングによるモビリティが普及することによって、自動車の使われ方が大きく変わる
- EU、アメリカ、中国で5G対応の車両の数が1,600万台を突破
- 新規参入者と破壊的イノベーターの台頭
- 規制とイノベーションが車両コストを2割から4割押し上げる

出典：PWC Digital Auto Report 2019

STELLANTIS

Day 1

29の電動化自動車を
ラインナップ

2021年末

電動化自動車を
10車種追加

～2025年

全ての車種にEVモデルを
ラインナップ

顧客第一主義

- 変わり続ける顧客ニーズを超え続けるために一切の妥協なし
- 製品とサービスのクォリティに徹底的にこだわる
- オンライン販売戦略へのシフトを加速
- パートナーとのグローバル・ネットワークを通じて車両と付随するサービスを拡充

最後に

- ステランティスは単なる2社の合併ではない
- 価値を創造し続けることで、ステランティスは魅力的で個性豊か、そして多目的でありながら手が届く価格のソリューションを持続的に開発できる
- 2つのチームの知見が組み合わされて、競合優位性が生まれる
- 私たちのブランドは、私たちが希求し続ける自由なモビリティを映し出している
- お客様の満足が、私たちのイノベーションと創造力の源泉である
- 私たちは全事業領域において100%カーボン・ニュートラルを目指す
- 優れていることは大きいことより重要である

STELLANTIS

パイオニア精神豊かな40万人の従業員たちによって：

- 困難を伴う課題：　モビリティの未来を再定義する
- 全員に共通する志：　情熱をもって製品を開発・生産し、お客様に唯一無二の体験を提供する
- 野心に溢れた旅路：　テクノロジー・ブレークスルーの最先端に立ち
革新的な製品と先駆的なソリューションを開発し続ける

FORWARD-LOOKING STATEMENTS

STELLANTIS

This communication contains forward-looking statements. In particular, these forward-looking statements include statements regarding future financial performance and the expectations of the combined group (the "Group") resulting from the merger of FCA and Groupe PSA as to the achievement of certain targeted metrics at any future date or for any future period are forward-looking statements. These statements may include terms such as "may", "will", "expect", "could", "should", "intend", "estimate", "anticipate", "believe", "remain", "on track", "design", "target", "objective", "goal", "forecast", "projection", "outlook", "prospects", "plan", or similar terms. Forward-looking statements are not guarantees of future performance. Rather, they are based on the Group's current state of knowledge, future expectations and projections about future events and are by their nature, subject to inherent risks and uncertainties. They relate to events and depend on circumstances that may or may not occur or exist in the future and, as such, undue reliance should not be placed on them.

Actual results may differ materially from those expressed in forward-looking statements as a result of a variety of factors, including: the impact of the COVID-19 pandemic, the ability of the Group to launch new products successfully and to maintain vehicle shipment volumes; changes in the global financial markets, general economic environment and changes in demand for automotive products, which is subject to cyclicality; changes in local economic and political conditions, changes in trade policy and the imposition of global and regional tariffs or tariffs targeted to the automotive industry, the enactment of tax reforms or other changes in tax laws and regulations; the Group's ability to expand certain of their brands globally; its ability to offer innovative, attractive products; its ability to develop, manufacture and sell vehicles with advanced features including enhanced electrification, connectivity and autonomous-driving characteristics; various types of claims, lawsuits, governmental investigations and other contingencies, including product liability and warranty claims and environmental claims, investigations and lawsuits; material operating expenditures in relation to compliance with environmental, health and safety regulations; the intense level of competition in the automotive industry, which may increase due to consolidation; exposure to shortfalls in the funding of the Group's defined benefit pension plans; the ability to provide or arrange for access to adequate financing for dealers and retail customers and associated risks related to the establishment and operations of financial services companies; the ability to access funding to execute the Group's business plans and improve their businesses, financial condition and results of operations; a significant malfunction, disruption or security breach compromising information technology systems or the electronic control systems contained in the Group's vehicles; the Group's ability to realize anticipated benefits from joint venture arrangements; disruptions arising from political, social and economic instability; risks associated with our relationships with employees, dealers and suppliers; increases in costs, disruptions of supply or shortages of raw materials; developments in labor and industrial relations and developments in applicable labor laws; exchange rate fluctuations, interest rate changes, credit risk and other market risks; political and civil unrest; earthquakes or other disasters; the risk that the operations of Groupe PSA and FCA will not be integrated successfully and other risks and uncertainties.

Any forward-looking statements contained in this communication speak only as of the date of this document and the Group disclaims any obligation to update or revise publicly forward-looking statements. Further information concerning the Group and its businesses, including factors that could materially affect the Group's financial results, are included in FCA's reports and filings with the U.S. Securities and Exchange Commission, (including the registration statement on Form F-4 that was declared effective by the SEC on November 20, 2020) the AFM and CONSOB and PSA's filings with the AMF.