

# イタリア業務用空調事業会社 DeLclima (デルクリマ) 社買収について

2015年8月25日

三菱電機株式会社

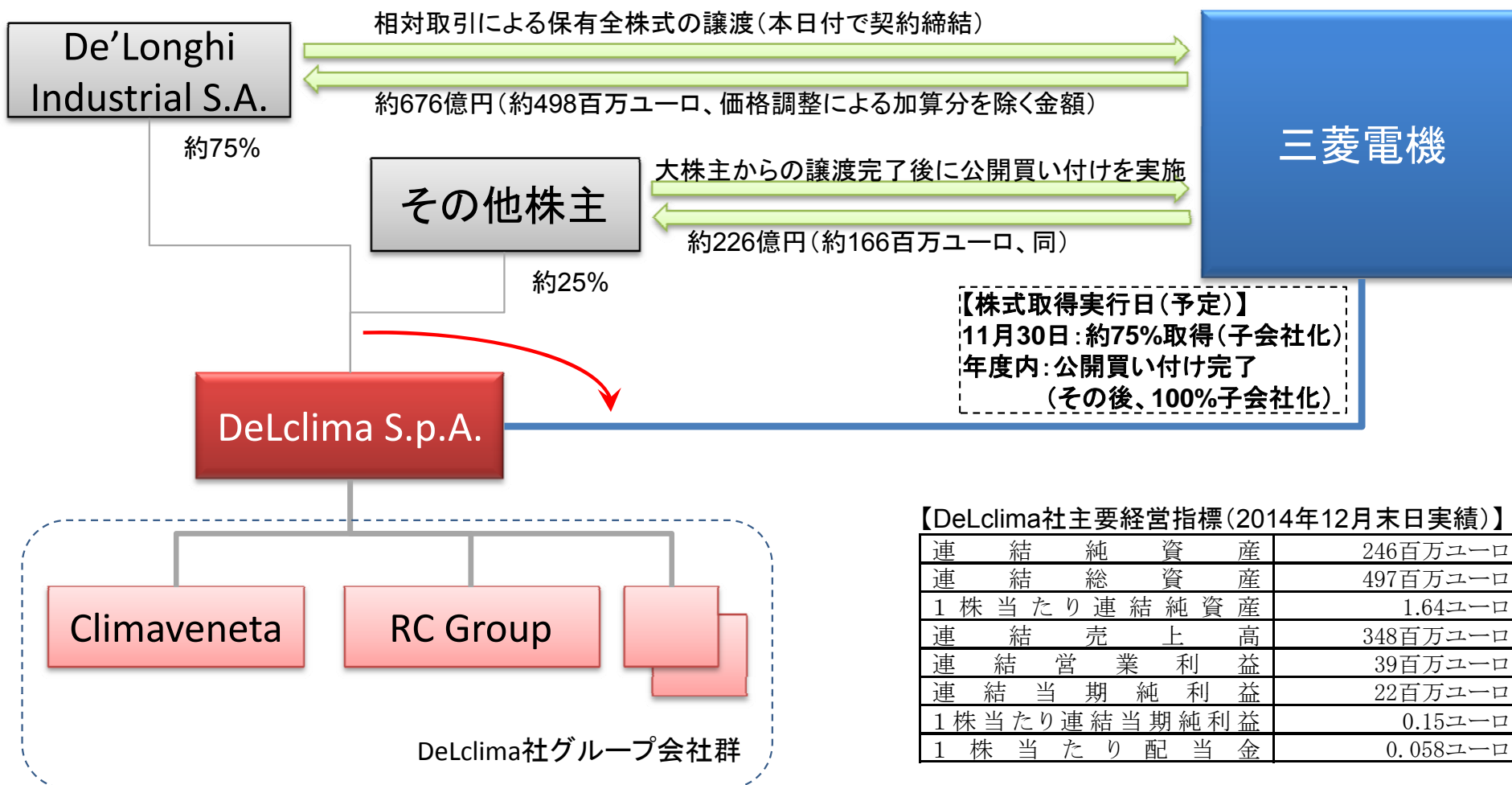
## 目次

1. 本件概要
2. デルクリマ社概要
3. 当社空調冷熱システム事業戦略
4. デルクリマ社の買収意義
5. シナジー効果
6. 成長牽引事業の更なる強化
7. 持続的な「質の良い」成長の実現
8. 今後の成長投資について

# 1. 本件概要

大株主 (De'Longhi Industrial社) からの譲渡と、公開買い付けを通じたその他株主からの取得による、DeLclima社の当社100%子会社化

※取得価格: 約902億円 (約664百万ユーロ) (価格調整による加算分を除く)



【DeLclima社主要経営指標 (2014年12月末日実績)】

連結純資産	246百万ユーロ
連結総資産	497百万ユーロ
1株当たり連結純資産	1.64ユーロ
連結売上高	348百万ユーロ
連結営業利益	39百万ユーロ
連結当期純利益	22百万ユーロ
1株当たり連結当期純利益	0.15ユーロ
1株当たり配当金	0.058ユーロ

## 2. デルクリマ社概要

### ①基本情報

**DELCLIMA** (デルクリマ社)

社名	DeLclima S.p.A. ミラノ証券取引所上場
所在地	イタリアトレヴィーゾ Via L. Seitz, 47-31100 Treviso, Italy
代表者	CEO, Carlo Grossi
事業内容	業務用空調設備および工業用・ 情報通信技術用冷却設備の設 計、製造、販売事業
主要株主	De' Longhi Industrial S.A. (デロンギインダストリアル社) 約74.97%
売上高	14年実績 348M Euro (488億円)
従業員数	1,936人 (14年12月時点)
生産拠点	イタリア 7、中国 4、インド 1

### デルクリマ社傘下 事業会社

**CLIMAVENETA** (クリマベネタ社)  
SUSTAINABLE COMFORT

- 欧州M/S 第3位のチラーメーカー
- 1971年設立 → 2000年にデロンギグループ  
に買収
- 14年売上€296M(415億円)
- 生産拠点8拠点、従業員数1,676人



**rcgroup.it** (RCグループ社)

- データセンター向け空調メーカー
- 1963年設立 → 2006年にデロンギグループに  
買収
- 14年売上€52M(73億円)
- 生産拠点4拠点、従業員数260人



## 2. デルクリマ社概要

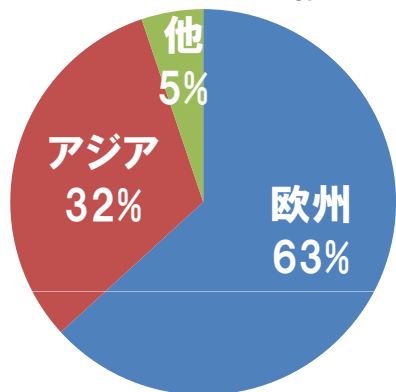
### ②地域別売上高

#### 地域別売上高推移

M €	2013	2014	伸長率
売上	329	348	106%
欧州	213	220	103%
アジア	99	110	111%
その他	17	18	106%

- 欧州が60%以上の売上を占めるが、アジアが10%以上の高伸長
- アジアの内、中国の構成比約80%

#### 14年地域別売上構成比



#### クリマベネタ社 (14年売上 296M€)

##### 地域別売上構成比

- 欧州 60%  
(イタリア 20%, イタリア以外欧州 38%, ロシア他 2%)
- アジア 30%, 中東他 10%
- クリマベネタ社は欧州を中心としつつ中国、インド、中東等へグローバル展開を行っている。

#### RCグループ社 (14年売上 52M€)

##### 地域別売上構成比

- 欧州 87%, アジア 11%, 他 2%

## 2. デルクリマ社概要

### ③デルクリマ社製品群

#### 業務用空調

チラー



ルーフトップ  
(ダクト式空調機)



ファンコイルユニット  
(水方式室内機)



エアハンドリング  
ユニット

#### 家庭用空調



家庭用チラー



ATW(暖房給湯システム)

#### 特殊用空調



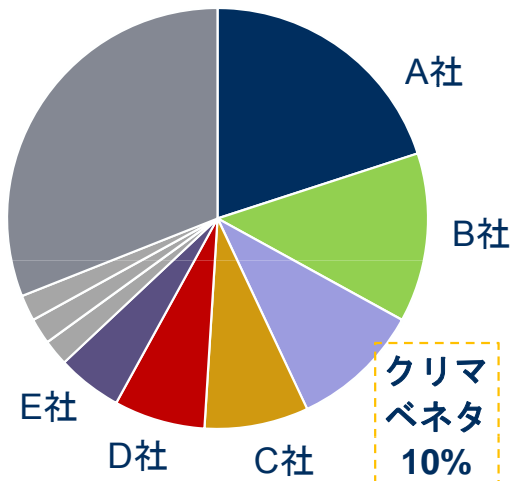
サーバー室用空調機

## 2. デルクリマ社概要

### ④ デルクリマ社の特徴(強み)

- a. チラー事業で欧州トップクラスのシェアと、  
**高品質**に裏打ちされた信頼性に基づく  
**ブランド力**

クリマベネタ



- b. 省エネ・低騒音技術力、製品のカスタマイズや短納期等に対応する高度な設計開発力と効率的生産体制

クリマベネタ



- ・カスタマイズメニューの組み合わせにより、  
**様々な顧客要求に対応**
- ・受注生産システムの効率化により短納期を実現
- ・**リーン生産方式**を取り入れ、完全受注の個別生産に応用

## 2. デルクリマ社概要

### ④デルクリマ社の特徴(強み)

c.空調冷熱機器の遠隔監視等の  
システムソリューション力

#### クリマベネタ



#### Clima Pro システム

- ・モニタリング(遠隔監視)
- ・メンテナンス(故障診断)
- ・レポート

d.RCグループ社の主要事業であるデータセン  
ター・サーバー室向け空調など特殊空調へ  
の対応力

#### RCグループ



データセンター向けとして  
サーバー室用空調とチラー  
の総合空調提案を行う





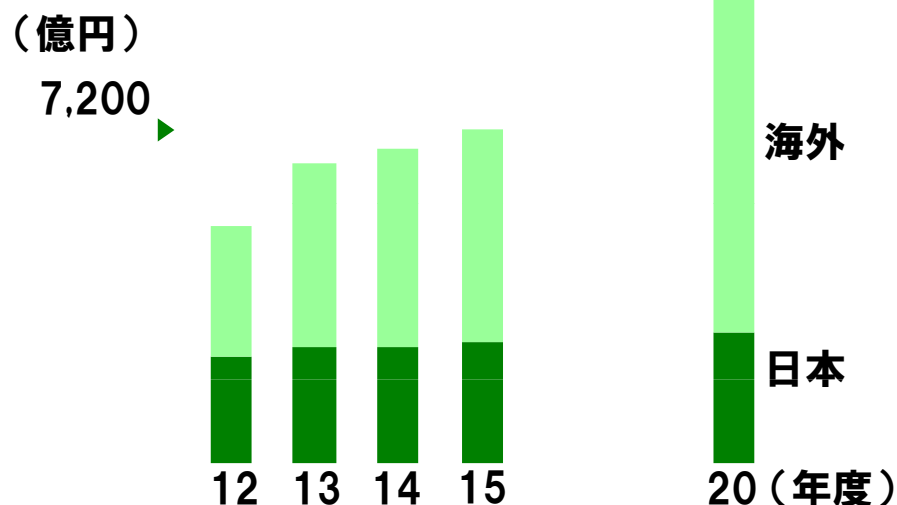
### 3. 当社空調冷熱システム事業戦略

## 各地域固有のニーズをとらえたグローバルでの事業拡大

年率5%以上の成長を目指す

#### 事業環境

- ビルの高度化に合わせて、快適性・省エネを実現する高性能な空調需要が拡大
- 生活様式の変化に伴い、新興国市場で空調需要が増大
- 各地域で環境規制が強化されていく動き



#### 当社の強み

- 高性能デバイスと高度な制御技術による省エネ型空調冷熱システム
- 住宅から産業冷熱まで幅広い製品・システムラインアップ

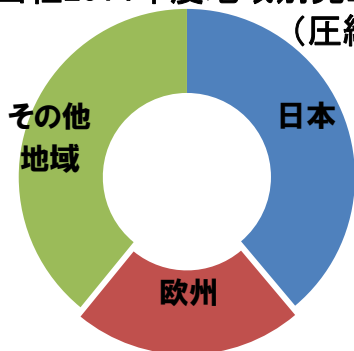
#### 事業基盤強化の戦略ポイント

- 各地域における地域密着事業運営体制の強化(地域戦略の深掘り)
- 地域生産地域消費の促進
- 協業・M&Aの活用

### 3. 当社空調冷熱システム事業戦略 — 欧州地域の位置づけと当社の取り組み —

- 欧州地域は日本に次ぐ重点戦略地域
- 市場が成熟化する中で省エネ等の高付加価値製品や環境規制への対応が求められる
- 当社はこれまで、ルームエアコン、パッケージエアコン、ビル用マルチエアコンを中心に事業拡大
- 新市場(東欧/ロシア/トルコ等)・新事業開拓推進中

当社2014年度地域別売上構成比  
(圧縮機除く)



日本・欧州で  
全体の約6割  
を占める

#### 当社主要製品群

ルームエアコン  
(RAC)



パッケージエアコン  
(PAC)



ビル用  
マルチエアコン  
(VRF)



#### 【欧州での戦略的取組み】

##### 販路

- 2014/7 トルコ代理店クリマプラス社買収・統合
- 2014/10 ロシアに現地法人 営業開始
- 2015/7 ノルウェー代理店買収  
10月新支店として営業開始予定

##### 製品

欧州ニーズに対応する  
ATW(暖房・給湯システム)  
を投入し新事業開  
拓推進中



空調冷熱向け住宅型評価施設  
(英国スコットランド)

## 4. デルクリマ社の買収意義

- 欧州において、**チラー事業**による**大型業務用領域**への本格的参入と**環境規制への対応**



欧州市場における**継続的な成長実現**と**市場プレゼンス強化**を図る

- 製品のラインアップ<sup>o</sup>を拡大、総合的な空調冷熱システムを提供することによる **空調総合提案・エネルギーマネジメント・保守事業**などの**空調ソリューション対応強化**



欧州市場で**No.1空調メーカー**を目指す

- 中国をはじめデルクリマ社の海外拠点を活用した**グローバル展開強化**



シナジー効果を出すことによって**更なる競争力の向上**を図り、**事業拡大**を推進する

## 5. シナジー効果：(1)販売

- 当社とデルクリマ社は**補完関係**にあるため、以下の点で販売シナジーを創出する
  - ✓ 製品：双方の販路における相互製品販売(**クロスセル**)による規模拡大
  - ✓ 営業・サービス：デルクリマ社の物件営業、保守サービスノウハウの共有
- 中国、インド、中近東等への**グローバル展開強化**

### 【デルクリマ社海外販売会社】

#### クリマベネタ

- イギリス
- フランス
- ドイツ
- スペイン
- ポーランド
- ロシア
- UAE
- インド
- 中国

9ヶ国

#### RCグループ

- イギリス
- フランス
- ベルギー
- ルクセンブルク
- 香港
- 中国

5ヶ国・1地域

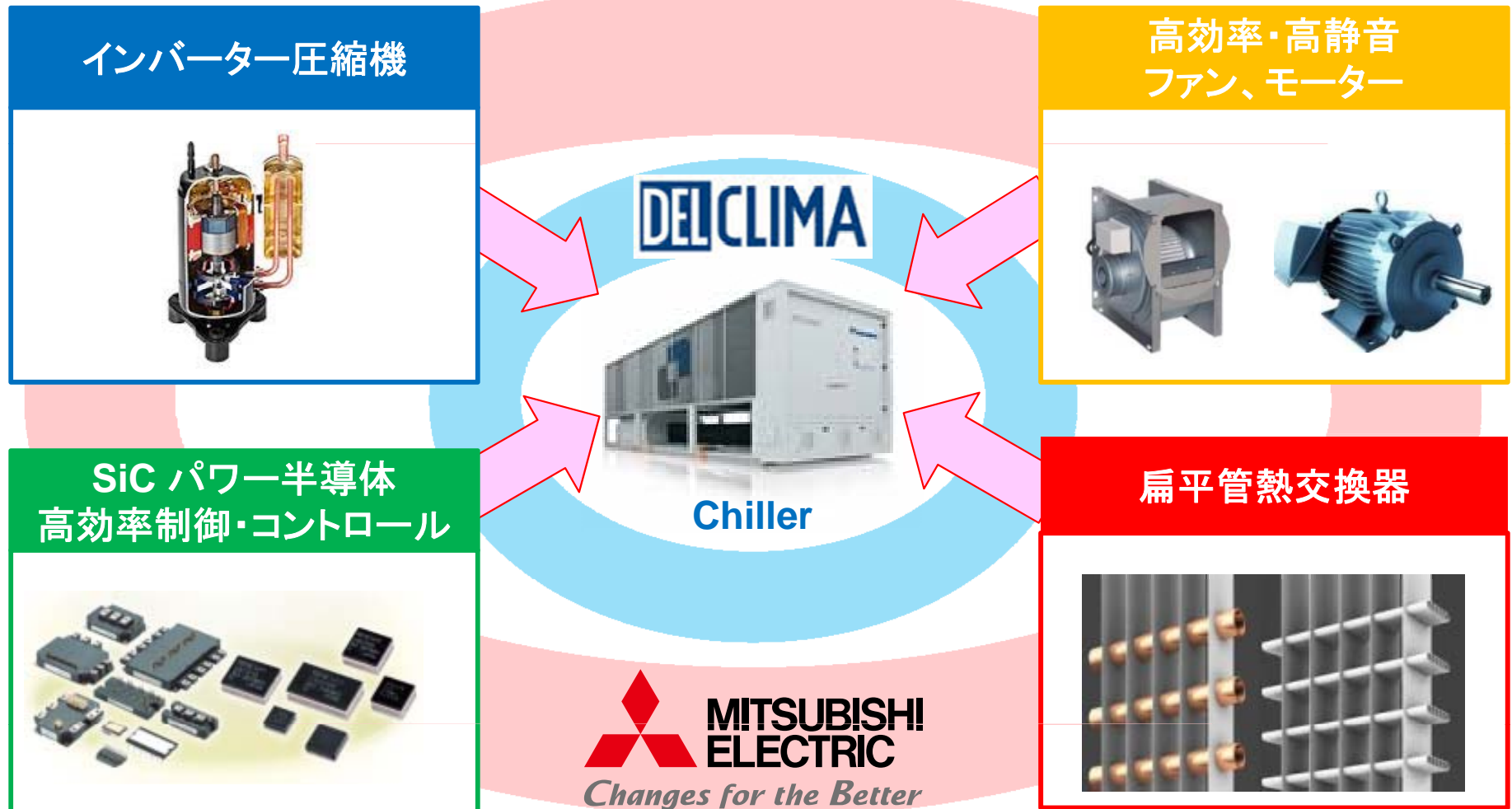
【製品補完関係】	家庭用		業務用			
	RAC	ATW	PAC	VRF	小中型 チラー	大型 チラー
	×	○	△	×	◎	◎
	◎	◎	◎	◎	○	△

● 販売会社

■ 販売実績あり(100カ国以上)

## 5. シナジー効果：(2) 技術

- デルクリマ社の**競争力の高いチラー製品**と**当社のコア技術**を融合させることにより、付加価値を更に高めた新製品を創出し、共に新たな市場を開拓する。  
(例：当社のインバータスクロール圧縮機を搭載した、インバータスクロールチラー等)

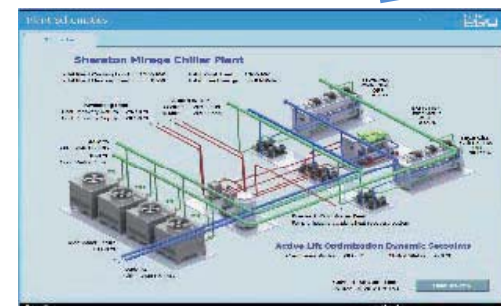
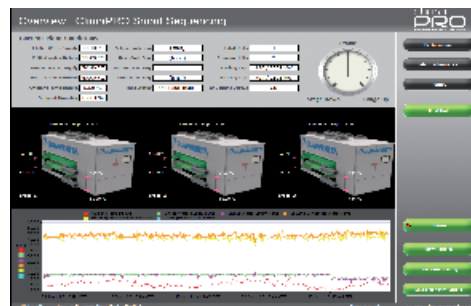
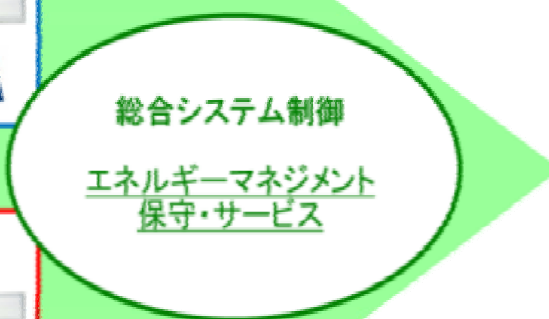
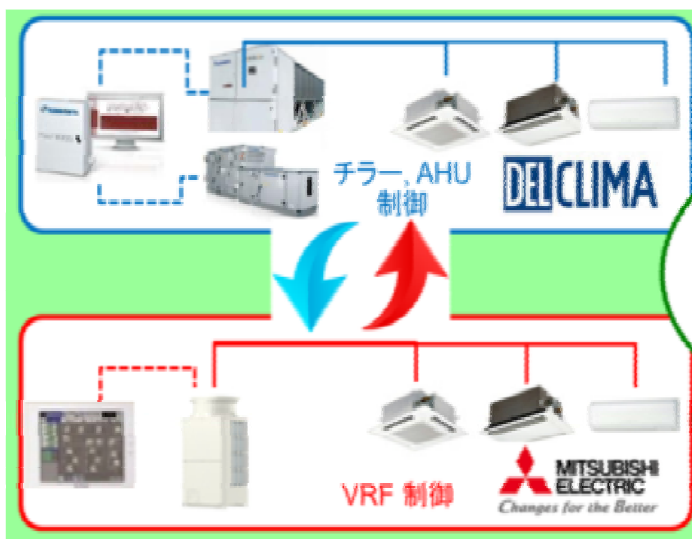


## 5. シナジー効果：(3) 制御

- 当社・デルクリマ社双方の制御システムも統合することにより、パッケージエアコン・ビル用マルチエアコンとチラーシステムが混在したビル・工場に対して、エネルギー管理や、保守サポート等 **空調ソリューション対応強化**

### Clima Pro システム

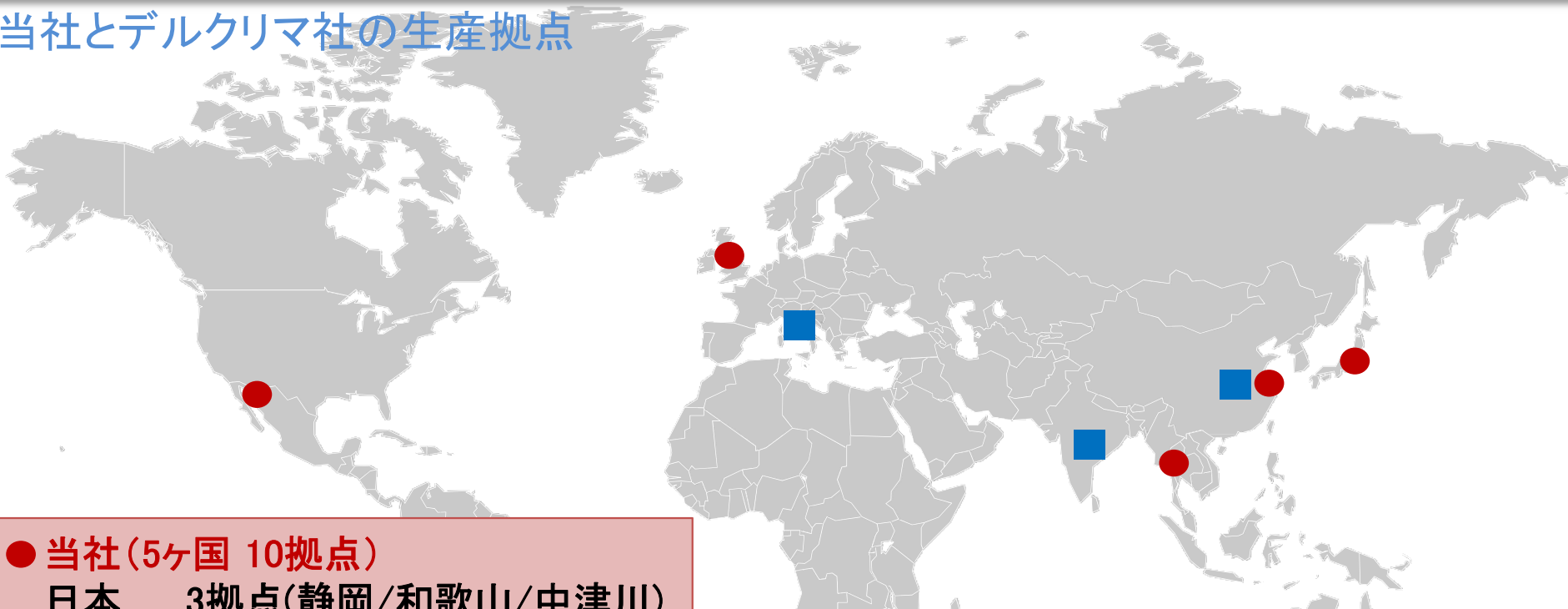
- ・モニタリング(遠隔監視)
- ・メンテナンス(故障診断)
- ・レポート



## 5. シナジー効果：(4) 製造

- デルクリマ社3ヶ国の生産拠点を活用することにより、**グローバル生産・供給拠点の整備・強化**を図る

### 当社とデルクリマ社の生産拠点



#### ● 当社 (5ヶ国 10拠点)

- 日本 3拠点(静岡/和歌山/中津川)
- 中国 2拠点
- タイ 3拠点
- 英国 1拠点
- メキシコ 1拠点

#### ■ デルクリマ社 (3ヶ国 12拠点)

- イタリア 7拠点(ベネチア近郊 4 / ミラノ近郊 3)
- 中国 4拠点
- インド 1拠点

## 5. シナジー効果：(5)まとめ



欧州で**No.1空調**  
**メーカー**を目指す



ルームエアコン



パッケージエアコン



ビル用マルチ  
エアコン



チラー



ルーフトップ



暖房給湯システム



インバーター圧縮機



インバーターチラー



サーバー室用  
空調機



エアハンドリングユニット





## 6. 成長牽引事業の更なる強化

### 1. 資源投入の強化

- 当社の成長に資する協業やM&A等の活用による事業競争力の強化
  - 事業拡大に向けて不足している製品群や技術領域等(ミッシングパーツ)の補完
  - 新地域・新市場への進出に際しての販売網・サービス網(サプライチェーン)の確保
  - 事業基盤の強化に向けた新規顧客層の獲得



#### 【DeLclima社買収による事業力の強化】

- ✓ チラーを主体とした大型業務用製品のラインアップ
- ✓ システムソリューション力
- ✓ サーバー室向け空調など特殊空調への対応力
- ✓ 欧州を中心とした拠点展開
- ✓ 欧州チラー市場におけるプレゼンス(トップクラスのシェア、高いブランド力)

### 2. グローバル事業展開の強化に向けた事業基盤の整備

- ターゲット市場での事業体制強化
- グローバル供給拠点の整備



- ✓ 中国をはじめとしたDeLclima社グループの海外拠点活用  
(Climaveneta社は中国、インド、中東等においても積極的に事業を展開)

中長期的なシナジー創出の源泉



- ✓ 当社のこれまでの地域戦略強化投資(欧州における販売体制強化等)との親和性

家庭用から大型業務用まで「総合的な空調冷熱システム」の提供を実現  
→「グローバルトップ事業への成長」を見据えた事業構造の变革

## 7. 持続的な「質の良い」成長の実現 — 2020年度以降の更なる成長に向けて —

### 1. 「市場成長をとらえる」事業力の強化

- 欧州市場における空調冷熱システム事業の成長機会
  - 省エネ等の高付加価値製品の需要の拡大
  - 環境規制(F-Gas規制)への対応
  - ビル空調等における総合空調ソリューション需要  
(付加価値の提供を通じた顧客満足への貢献)
  - 保守・サービス事業の展開
- 両社グループの強み(製品・技術、地域等)における補完性
  - 製品ラインアップ
  - 製造拠点、販売拠点



欧州市場(重点戦略地域)  
における事業領域拡大



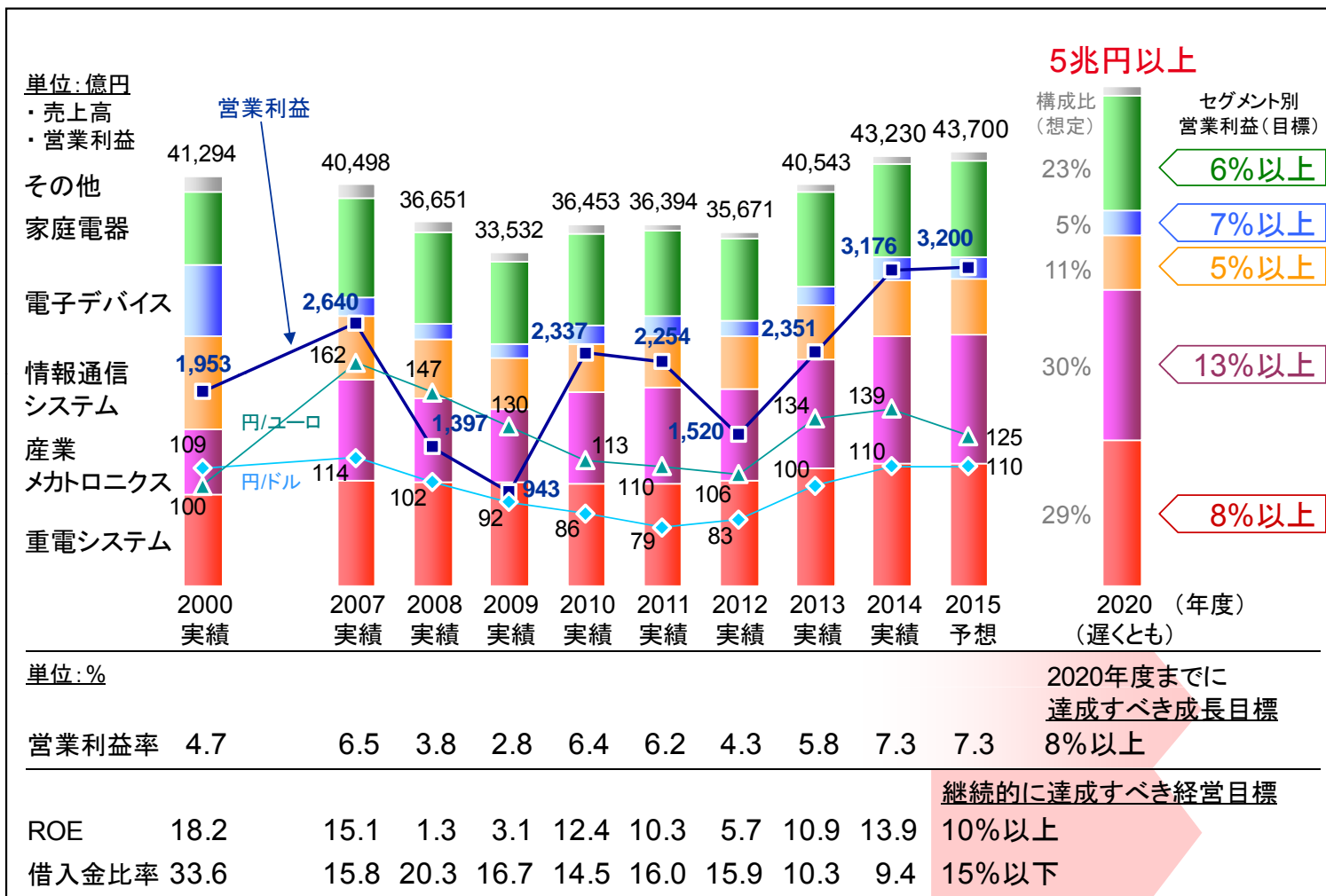
日本/欧州以外の地域  
における事業領域拡大

### 2. 三菱電機グループのグローバル事業推進基盤の強化

- 欧州市場等における事業間連携のレベルアップ
- 各地域における事業運営ノウハウの蓄積、将来の事業拡大に資する人材の獲得

「2020年度までに達成すべき成長目標」の実現確度を高めるとともに、  
中長期的に持続的な成長を実現するための効果的な布石

## 8. 今後の成長投資について



【「三菱電機の経営戦略(2015年5月)」 P.6】

「質の良い」成長の実現を通じた更なる企業価値の向上を目指し、成長牽引事業群において厳選した成長投資を継続

# *Changes for the Better*