

2025年1月31日

各 位

会 社 名 ニデック株式会社
代表者名 代表取締役社長執行役員 岸田 光哉
取 引 所 東証プライム (6594)
所 在 地 京都市南区久世殿城町 338
問合せ先 コーポレートコミュニケーション部長 渡邊 啓太
電 話 (075)935-6150

株式会社牧野フライス製作所（証券コード：6135）からの質問状に対する回答書提出に関するお知らせ

当社は、2024年12月27日付「株式会社牧野フライス製作所（証券コード：6135）に対する公開買付けの開始予定に関するお知らせ」でお知らせいたしましたとおり、株式会社牧野フライス製作所（株式会社東京証券取引所プライム市場上場、以下「対象者」といいます。）を当社の完全子会社とすることを目的とする一連の取引（以下「本取引」といいます。）の一環として、対象者の普通株式を公開買付けにより取得することを決定し、同日付けで、対象者に対して、本取引に関する意向表明書を提出いたしました。

これに関連して、2025年1月28日付で対象者より受領した「質問状」に対して、本日付で、当社より回答書（添付をご参照ください。）を対象者に提出いたしましたのでお知らせいたします。

当社といたしましては、対象者が本取引に対する意見表明を公表するために必要な情報を引き続き誠実かつ適時適切に提供して参ります。

以上

2025年1月31日

株式会社牧野フライス製作所
取締役社長 宮崎 正太郎 様

ニデック株式会社
代表取締役社長執行役員 岸田 光哉

貴社から受領した質問状につきまして

この度、弊社は、貴社より、2025年1月28日付け「質問状」（以下「本質問状」といいます。）を受領いたしました。本質問状に記載されている各ご質問に対する回答は下記のとおりです。

弊社といたしましては、頂戴した各ご質問について、貴社の株主の皆様が今回の取引の是非や取引条件に関して正しい選択をすることができるよう、真摯に回答をさせていただく所存でございますが、貴社におかれましては、今回の回答に加え、弊社の非公開情報や機密情報を含むより詳細な情報の取得をご希望になられることもあり得ると拝察いたしております。

その観点より、競争法上の規制に抵触しないよう一定の制約の下ではありますが、貴社及び弊社の非公開情報や機密情報を相互に提供し、両社の共創によって生じるシナジーを更に拡大する方策を企業価値の最大化及び株主利益の向上の観点から協議すべく、貴社経営陣の方々とご面談させていただくことを強く希望いたします。

なお、両社の機密情報管理の観点より、上記協議において相互に提供する情報それ自体については、企業価値の最大化及び株主利益の向上の観点から非公開としつつ、貴社の株主の皆様に対する透明性の確保という観点から、上記協議の概要については、貴社とご相談の上、必要な範囲・内容で公表することとさせていただきたく存じます。

1. 貴社及び本提案の概要について

(1) 貴社について、以下の事項をご教示ください。

① 貴社のグループ会社間の資本構成及び各グループ会社の事業内容

弊社回答：

弊社グループ（2024年3月末時点において、弊社、連結子会社345社、持分法適用関連会社4社を中心に構成）は、精密小型モータ、車載用製品、家電・商業・産業用製品、機器装置、電子・光学部品等の製造・販売を主な事業内容としております。

製品グループは製品の種類、性質、製造方法及び販売方法の類似性を考慮し区分しています。

- (1) 精密小型モータ HDD用モータ、ブラシレスモータ、ファンモータ、振動モータ、ブラシ付モータ、水冷モジュール、モータ応用製品等
- (2) 車載 車載用モータ、自動車部品、トラクションモータシステム
- (3) 家電・商業・産業用 家電・商業・産業用モータ及び関連製品
- (4) 機器装置 産業用ロボット、カードリーダー、検査装置、プレス機器、変減速機、工作機械等
- (5) 電子・光学部品 スイッチ、センサ、レンズユニット、カメラシャッター等
- (6) その他 オルゴール、サービス等

弊社グループの主要な製品の内容に係る弊社及び主要な連結子会社の位置づけは次のとおりです。

主要な製品の内容		主要な会社
精密小型モータ	HDD用モータ	当社、ニデックモータ（香港）有限公司、ニデックエレクトロニクスタイランド㈱
	その他小型モータ	当社、ニデックモータ（香港）有限公司、ニデックインスツルメンツ㈱、ニデックモータ（東莞）有限公司、ニデックCCI股份有限公司、ニデックベトナム㈱、ニデック（上海）国際貿易有限公司、ニデックコンポーネンツ㈱、ニデックアドバンスドモータ㈱、ニデックプレジジョン㈱
車載		当社、ニデック（上海）国際貿易有限公司、ニデック自動車モータ（浙江）有限公司、ニデックGPM GmbH、ニデックモータ（大連）有限公司、ニデック自動車モータ・アメリカ合同会社、ニデックモビリティ㈱、ニデックパワートレインシステムズ（ベトナム）会社、ニデックパワートレインシステムズ㈱、ニデックモーターズアンドアクチュエーターズドイツ㈱、ニデックモーターズアンドアクチュエーターズポーランド㈱
家電・商業・産業用		ニデックホールディングアメリカ㈱、Nidec ASI㈱、Nidec Control Techniques Limited、Nidec Leroy-Somer Holding、ニデックグローバル・アプライアンス・ブラジル社、ニデックテクノモータ㈱、ニデックテクノモータ（浙江）有限公司
機器装置		ニデックインスツルメンツ㈱、ニデックアドバンステクノロジー㈱、ニデックミンスター㈱、ニデックマシンツール㈱、ニデックプレジジョン㈱
電子・光学部品		ニデックインスツルメンツ㈱、ニデックコンポーネンツ㈱、ニデックプレジジョン㈱
その他		ニデックインスツルメンツ㈱、ニデックグローバルサービス㈱

連結子会社の状況は次のとおりです。

名称	住所	資本金 または 出資金	主要な 事業の内容	子会社の議 決権に対す る 所有割合 (%)	関係内容			
					役員 の 兼任	資金 援助	営業上の主な取引	その他
ニデックモータ(香港)有 限公司	中国 香港	HKD 2,352千	精密小型モータ	100.0	有		当社製品の販売	※1
ニデックモータ(上海) 有限公司	中国 上海市	CNY 1,655千	精密小型モータ 車載用製品	100.0 (100.0)	有		コミッションの支 払	
ニデックモータ株	米国 ミズーリ州	USD 1,402,316千	家電・商業・産業 用製品	100.0 (100.0)	有		ロイヤリティの受取	
ニデックグローバル・ アプライアンス・ ブラジル社	ブラジル サンタカタリ ーナ州	BRL 1,275,243千	家電・商業・産業 用製品	100.0	有	貸付金	ロイヤリティの受取	※1
ニデック インスツルメンツ株	長野県 諏訪郡 下諏訪町	JPY 35,270百万	精密小型モータ、 車載用製品、 機器装置、 電子部品	100.0	有		ロイヤリティの受取	※1
ニデックテクノ モータ株	福井県 小浜市	JPY 2,500百万	商業・産業用製品	100.0	有	貸付金	ロイヤリティの受取	
ニデックモビリティ株	愛知県 小牧市	JPY 5,000百万	車載用製品	100.0	有	貸付金	ロイヤリティの受取	
ニデックドライブ テクノロジー株	京都府 向日市	JPY 3,796百万	機器装置	100.0	有	貸付金	ロイヤリティの受取	
ニデックアドバンス テクノロジー株	京都府 向日市	JPY 938百万	機器装置	100.0	有	貸付金	ロイヤリティの受取	
ニデック エレクトロニクス タイランド株	タイ バトタニ県	USD 231,657千	精密小型モータ	99.9	有		当社へ製品を供給 ロイヤリティの受取	※1
Nidec Chaun-Choung Technology Corp	台湾 新北市	TWD 863百万	精密小型モータ	86.3	有	貸付金		
ニデックモータ(東莞) 有限公司	中国広東省 東莞市	USD 23,000千	精密小型モータ	100.0 (37.5)	有		当社へ製品を供給 ロイヤリティの受取	
ニデックベトナム会社	ベトナム ホーチミン市	USD 11,000千	精密小型モータ	100.0	有		当社へ製品を供給 ロイヤリティの受取	※1
ニデック自動車モータ (浙江)有限公司	中国浙江省 平湖市	USD 135,966千	車載用製品	100.0 (9.9)	有		当社へ製品を供給 ロイヤリティの受取	※1
ニデックモーターズア ンドアクチュエーターズ ドイツ株	ドイツ バーデンヴィ ュルテンベル グ州	EUR 25千	車載用製品	100.0	有		当社製品の販売 ロイヤリティの受取	※1
ニデックGPM株	ドイツ テューリンゲ ン州	EUR 294,273千	車載用製品	100.0 (100.0)	有	貸付金	ロイヤリティの受取	※1
ニデックモータ(大連) 有限公司	中国遼寧省 大連市	USD 76,500千	車載用製品	100.0	有		当社へ製品を供給 ロイヤリティの受取	※1
ニデック自動車モータ・ アメリカ合同会社	米国 ミシガン州	USD 0.01千	車載用製品	100.0 (100.0)	有		ロイヤリティの受取	
ニデックモーターズア ンドアクチュエーターズポ ーランド株	ポーランド ニエポロミ ェ市	PLN 45,769千	車載用製品	100.0 (100.0)	有		ロイヤリティの受取	
ニデックASI株	イタリア ロンバルディア 州	EUR 17,429千	産業用製品	100.0 (100.0)			ロイヤリティの受取	
Nidec Control Techniques Limited	イギリス ボーイス州	USD 6,185千	家電・商業・産業 用製品	100.0 (100.0)			ロイヤリティの受取	

名称	住所	資本金 または 出資金	主要な 事業の内容	子会社の議 決権に対す る 所有割合 (%)	関係内容			
					役員 の 兼任	資金 援助	営業上の主な取引	その他
Nidec Leroy-Somer Holding	フランス アングレーム 郡	USD 39,060千	家電・商業・産業 用製品	99.9 (99.9)	有		ロイヤリティの受取	
ニデックテクノモータ (浙江) 有限公司	中国浙江省 平湖市	CNY 553,944千	家電・商業・産業 用製品	100.0 (91.7)				
ニデックミンスター機	米国 オハイオ州	USD 687千	機器装置	100.0 (100.0)				
ニデックマシンツール機	滋賀県 栗東市	JPY 3,000百万	機器装置	100.0	有	貸付金	ロイヤリティの受取	
ニデックパワートレイン システムズ(浙江)有限 公司	中国浙江省 平湖市	CNY 432,657千	車載用製品	100.0 (100.0)				
ニデックコンポーネンツ 機	東京都 新宿区	JPY 2,362百万	精密小型モータ 電子・光学部品	100.0	有		ロイヤリティの受取	
ニデックパワートレイン システムズ機	神奈川県 座間市	JPY 5,087百万	車載用製品	100.0	有		ロイヤリティの受取	
ニデックアドバンスドモ ータ機	群馬県 桐生市	JPY 2,548百万	精密小型モータ	100.0	有		ロイヤリティの受取	
ニデックプレジジョン機	東京都 板橋区	JPY 11,080百万	精密小型モータ、 機器装置、 電子・光学部品	100.0	有		ロイヤリティの受取	※1
ニデックグローバルサー ビス機	京都市 南区	JPY 109百万	サービス	100.0 (70.2)	有	貸付金		
ニデックフィリピン機	フィリピン ラグナ州	USD 39,207千	精密小型モータ	99.9	有		当社へ製品を供給 ロイヤリティの受取	
ニデックパワートレイン システムズ(ベトナム) 会社	ベトナム ホーチミン市	JPY 4,105百万	車載用製品	100.0 (61.5)				
広州ニデック汽車駆動系 統有限公司	中国広東省 広州市	CNY 600,000千	車載用製品	51.0	有		ロイヤリティの受取	※1
ニデックオーケーケー機	兵庫県 伊丹市	JPY 9,023百万	機器装置	100.0 (100.0)	有		ロイヤリティの受取	※1
ニデックセイミツモータ (東莞)有限公司	中国広東省 東莞市	USD 7,000千	精密小型モータ	100.0 (100.0)	有		当社へ製品を供給	※1
ニデックホールディング アメリカ機	アメリカ ミズーリ州	USD 1,629,996千	家電・商業・産業 用製品	100.0	有			※1
その他308社								

(注) ※1. 特定子会社に該当しております。

尚、その他に含まれる会社のうち特定子会社に該当する会社は次のとおりであります。

ニデックヨーロッパ機

2. 子会社の議決権に対する所有割合の()内は、間接所有の割合で内数であります。

②投資方針の詳細、過去 10 年間における投資 (M&A) 活動の詳細

弊社回答: 過去 10 年の弊社における M&A の活動においては、以下の通りとなります。また、それぞれの買収におけるプレスリリースを弊社ホームページよりご確認ください。

年	月	買収会社(国)	参照プレス	リンク
2015 年	2 月	Geräte- und Pumpenbau GmbH Dr. Eugen Schmidt (ドイツ)	2014 年 12 月 12 日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2014/1212-02/141212-02.pdf?rev=e167102c154e45f1a3e853f429d15c24&sc_lang=ja-JP
2015 年	5 月	Motortecnica s.r.l. (イタリア)	2015 年 5 月 19 日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2015/0519-01/150519-01.pdf?rev=6e71bc723bbe458783091e564860c1a7&sc_lang=ja-JP
2015 年	7 月	China Tex Mechanical & Electrical Engineering 社 SR モータ・ドライブ事業 (中国)	2015 年 12 月 12 日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2014/1212-03/141212-03.pdf?rev=5c05ed912664441f83eb34e842f050ee&sc_lang=ja-JP
2015 年	8 月	Arisa, S.A.(スペイン)	2015 年 8 月 25 日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2015/0825-01/150825-01.pdf?rev=8c8d88ae72784099a3a6119e865f46b7&sc_lang=ja-JP
2015 年	8 月	KB Electronics, Inc. (アメリカ)	2015 年 9 月 2 日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2015/0902-01/150902-01.pdf?rev=6f3fa735a8db4bb4b23ce2f252738913&sc_lang=ja-JP
2015 年	9 月	E.M.G. Elettromeccanica S.r.l.(イタリア)	2015 年 9 月 2 日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2015/0902-02/150902-02.pdf?rev=9d02174713df4566ab3a6eec83fd8ecc&sc_lang=ja-JP
2015 年	9 月	PT. NAGATA OPTO INDONESIA (インドネシア)	2015 年 7 月 22 日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2015/0722-04/150722-04.pdf?rev=0e569ca0753a4e5bb4f9ae094bf667d9&sc_lang=ja-JP
2016 年	5 月	E.C.E. S.r.l.(イタリア)	2016 年 5 月 23 日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2016/0523-01/160523-01.pdf?rev=29f517e1135c4f04aef49bf7f89d6e1f&sc_lang=ja-JP

2016年	5月	ANA IMEP S.A.(ルーマニア)	2016年4月22日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2016/0422-01/160422-01.pdf?rev=2c24d074ea864fa18f002845bc68388c&sc_lang=ja-JP
2016年	12月	Canton Elevator, Inc.(アメリカ)	2016年12月6日のプレスをご覧ください	www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2016/1206-01/161206-01.pdf?rev=9c09a3365e3f448ba7c1cc679b029934&sc_lang=ja-JP
2017年	1月	Emerson Electric社 モータ事業及び発電機事業(フランス)	2016年8月2日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2016/0802-02/160802-02.pdf?rev=7d2a73ad822349c0a9a117e34852d976&sc_lang=ja-JP
2017年	1月	Emerson Electric社 ドライブ事業(イギリス)	2016年8月2日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2016/0802-02/160802-02.pdf?rev=7d2a73ad822349c0a9a117e34852d976&sc_lang=ja-JP
2017年	3月	ヴァムコ・インターナショナル社(アメリカ)	2017年3月28日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2017/0328-01/170328-01.pdf?rev=9e1b995a17304f1290e42339bf0fb8f8&sc_lang=ja-JP
2017年	7月	LGB エレットロポンベ社(イタリア)	2017年7月4日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2017/0704-01/170704-01.pdf?rev=3e49cbf4f997419993893a783e32f5f8&sc_lang=ja-JP
2017年	7月	セコップグループ(ドイツ)	2017年4月25日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2017/0425-01/170425-01.pdf?rev=c540585c97db40dda022a21b66b3745f&sc_lang=ja-JP
2017年	10月	東京丸善工業	2017年8月9日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2017/0809-02/170809-02.pdf?rev=d8e46cedc445407eb676bb122dcb1831&sc_lang=ja-JP
2017年	10月	SV プローブ社(シンガポール)	2017年8月21日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2017/0821-02/170821-02.pdf?rev=e4219eafc60a4aa1a26912c42449c94b&sc_lang=ja-JP

2017年	11月	ドライブエキスパート社(ドイツ)	2017年12月1日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2017/1201-01/171201-01.pdf?rev=0b080fc7bad24451b475397f1fd37ca6&sc_lang=ja-JP
2018年	4月	ジェンマーク社(アメリカ)	2018年4月24日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2018/0424-04/180424-04.pdf?rev=e4fdc75ff3ab42eaa58d45e30a34a077&sc_lang=ja-JP
2018年	7月	チーマ社(イタリア)	2018年7月3日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2018/0703-01/180703-01.pdf?rev=0b31c457557b48aca7d5ecb6b5074d86&sc_lang=ja-JP
2018年	8月	MS グレスナー社(ドイツ)	2018年9月3日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2018/0903-01/180903-01.pdf?rev=c5c423b0dc6c4c5f8bd5d8a03528765a&sc_lang=ja-JP
2018年	11月	CCI社(台湾)	2018年10月1日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2018/1001-01/181001-01.pdf?rev=f3854f6b28504aef82e38915e5a69e7a&sc_lang=ja-JP
2019年	2月	SYS社(ドイツ)	2019年2月5日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2019/0205-01/190205-01.pdf?rev=4727c937cc8341b793a27a05380aa6ee&sc_lang=ja-JP
2019年	3月	デッシュ社(ドイツ)	2019年2月1日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2019/0201-01/190201-01.pdf?rev=52b0abaae934fa589139631d45b84ee&sc_lang=ja-JP
2019年	7月	米国ワールプール社 コンプレッサ事業(ブラジル)	2018年4月24日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2018/0424-03/180424-03.pdf?rev=dcaad698fe844085bdadcef228b290e5&sc_lang=ja-JP
2019年	10月	オムロンオートモーティブエレクトロニクス	2019年4月16日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2019/0416-01/190416-01.pdf?rev=b1da1caa60b54ab69476088976d1b30d&sc_lang=ja-JP

2019年	11月	ロボテック社(アメリカ)	2019年12月4日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/ir/news/2019/1204-01/191204-01.pdf?rev=10683882d95541519372ca725a5aa396&sc_lang=ja-JP
2021年	8月	三菱重工工作機械	2021年2月5日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/ir/news/2021/0205-01/210205-01.pdf?rev=89e8e2d68f954beea7a48469749a1658&sc_lang=ja-JP
2022年	2月	OKK	2021年11月18日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/ir/news/2021/1118-01/211118-01.pdf?rev=121a267e6196430d983aee554b1b4748&sc_lang=ja-JP
2023年	2月	PAMA社(イタリア)	2022年11月30日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2022/1130-01/221130-01.pdf?rev=e2c255dff727431d930d0a64e4beab33&sc_lang=ja-JP
2023年	3月	緑測器	2023年3月15日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2023/0315-01/230315-01.pdf?rev=06f856a8a0574878b601151607d37517&sc_lang=ja-JP
2023年	7月	ホーム社(アメリカ)	2023年7月4日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2023/0704-01/230704-01.pdf?rev=f9ae403018e34f19ab1dd5ef422460d0&sc_lang=ja-JP
2023年	8月	Automatic Feed社及び関連2社(アメリカ)	2023年8月2日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2023/0802-01/230802-01.pdf?rev=83a812a5d061430b84a0999bc266f84d&sc_lang=ja-JP
2023年	11月	TAKISAWA	2023年7月13日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2023/0713-01/230713-01.pdf?rev=8a29661706974025b71b8c1aa94315e2&sc_lang=ja-JP
2024年	10月	Linear Transfer Automation Inc. 及び関連2社(カナダ)	2024年10月1日のプレスをご覧ください	https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2024/1001-01/241001-01.pdf?rev=6476281e551046478fbeb756e7c3501c&sc_lang=ja-JP

③外国投資家への該当性の有無及びその根拠となる情報

弊社回答:

弊社は、外国為替及び外国貿易法（以下「外為法」といいます。）上の外国投資家に該当しないと判断しております。その根拠ですが、弊社が、非居住者である個人（外為法 26 条 1 項 1 号）、外国法人又は団体（同項 2 号）、特定組合等（同項 4 号）、非居住者である個人が、役員又は代表権限を有する役員のいずれかの過半数を占める本邦の法人その他の団体（同項 5 号）に該当しないことは、弊社の現在事項全部証明書その他の開示情報から明らかです。弊社は、直近の有価証券報告書において外国法人等の所有株式数が合計 26.56%にとどまるなど、外国法人等の株式保有比率が低く、最新の株主名簿（2024 年 9 月末基準）における、国内個人・国内法人・国内金融機関等の国内株主の所有株式数の合計は 50%を優に超えております。同有価証券報告書、半期報告書、大量保有報告書その他の開示書類の記載も、弊社が、外為法 26 条 1 項 3 号に定める居住者外国投資家（非居住者である個人又は外国法人等により直接又は間接に保有される議決権の合計が 50%以上を占める会社）に該当しないという事実に沿うものです。

- (2) 貴社及び貴社のグループ会社が保有する当社株券等（エクイティ・スワップその他のデリバティブ等を通じて実質的に保有している当社株券等を含みます。以下「保有株券等」といいます。）の数、保有株券等のうちエクイティ・スワップその他のデリバティブ等を通じて実質的に保有している当社株券等がある場合には、当該株券等の数、当該デリバティブ等の詳細及び当該デリバティブに係る契約の相手方その他関係者の概要、保有株券等のうち担保等に供されている株券等の数及び担保権等を有している者の概要並びに貴社及び貴社のグループ会社による直近 60 日間における保有株券等を含む当社株券等の取引状況について、具体的にご教示ください。

弊社回答：

2025 年 1 月に(株主名簿請求に必要な最小限)1 単元(100 株)の貴社株式を取得しております。

- (3) 本公開買付け及びその後のスクイーズ・アウトに係る資金の調達方法、資金提供が実行されるための条件の有無及び内容並びに当該条件が達成される見込み、資金提供後の担保ないし誓約事項の有無及び内容並びに関連する取引の内容を、それぞれ具体的にご教示ください。

弊社回答：

本件の資金は、手元資金により充当します。

2. 本提案において想定されているシナジーについて

弊社回答（総論）：

企業の持続的成長を実現するには、既存顧客との信頼関係を重視しながらも、常に新製品、新技術、新市場・顧客の開拓を実行していくことが肝要と考えます。技術ノウハウを含む自社のリソースだけでは必要とする新技術・新製品の開発並びに新市場の開拓に長い年月とコストがかかる場合、私共は M&A にてこれらを実現してまいりました。後ろから迫ってくるアジアその他の国々の機械メーカーの追

随を許さぬ強い機械製造集団をつくりあげるため、貴社と弊社、各々が持つリソース間のシナジー具現化が極めて有効と考えます。

弊社のM&A方針の特徴は、「被買収企業の経営陣にできるかぎり継続して経営を担っていただき（日本本社だけでなく有力な海外現法も）、その会社の強い技術・顧客群（貴社の場合では金型産業関連等）を尊重した上で、被買収企業幹部、社員の皆様とのコミュニケーションに力を注ぎ、共にシナジーを具現化させるというものです。

弊社創業者永守重信の言葉に、

『夢を語り、それを形にするのが経営者である。』

というものがあります。

我々ニデック幹部はその精神を共有しています。私共は、貴社の皆様と語り合い、両社のシナジーを具現化し、持続的成長を遂げうる世界に冠たる機械メーカーを創出させたいという夢を実現したいと思えます。

(1) 製品・技術の補完性

①貴社は、本意向表明書において、「製品・技術の補完性」に関するシナジーとして、「歯車加工や大型部品加工分野の弊社の知見を活用して顧客への提案を拡充することで貴社の加工技術を補完する」と述べておられていますが、「歯車加工や大型部品加工分野の弊社の知見」が、具体的にどのようにして当社の加工技術を補完するかについて、明らかではないと考えております。また、「弊社の主力商品である歯車機械、円形五面加工機、横中ぐり盤は、・・・加工技術をベースとしたソリューション提供を行うビジネススタイルであり、・・・貴社の加工技術をベースとした事業展開との親和性が高い」とも述べておられていますが、貴社の主力商品に関する加工技術が、どのような最終製品を見据えて、当社の加工技術をどのように補完し得るのかについても、明らかではないと考えております。

当社としては、単に「加工技術をベースとした事業展開」をしている会社同士であればシナジーが生じるという訳ではなく、両社の加工技術を用いることができる商品があつて初めて両社の事業展開の親和性が生きると考えております。貴社の商品である歯車加工機、大型部品加工は、特殊加工及び重厚長大産業向けの低速での重切削を目的にした商品である一方、当社の機械は、高速、高精度、高品位を目指した機械であり、当社の加工技術は当社独自の機械構造に特化した技術となっております。そのため、貴社の商品と当社の商品は「加工技術を持つ機械」という点では共通点を有するものの、必要となる加工技術の点では相違点も多く、当社としては、両社の親和性がどの程度あるのか、現時点では定かではありません。

また、工作機械業界の方向性として、付加価値の高いソフトウェア開発、自動化及び周辺機器ビジネスへの展開力が重要な要素となっておりますが、貴社の加工技術及び加工技術をベースとしたソリューション提供能力にこれらの要素が含まれているか、及び、それらの要素が当社製品の技術力の水準又は当社のお客様の製品使用方法と整合できるか否かは、明らかではありません。

以上の観点を踏まえ、本取引によって生じる貴社と当社の加工技術を相互に活用することによるシナジーについて、具体的にご説明ください。

弊社回答：

弊社は、既存の領域に満足することなく、異なる製品やサービスを組み合わせる新しい付加価値を生み出すことがシナジーであると考えています。貴社の高速・高精度・高品位の製品と弊社の高剛性・重切削を得意とする製品、貴社の高い加工技術力と弊社の旋削加工・歯車加工・大型部品加工技術力を組み合わせることで、ワンストップソリューションとして新たなビジネスを創出する可能性が広がると考えます。

- ② 貴社は、本意向表明書において、「製品・技術の補完性」に関するシナジーとして、貴社の「旋削加工、歯車加工、大型部品加工技術」を当社の「製品・加工技術と組み合わせることで高度な複合加工の技術・製品・ノウハウを生み出し、市場に提供することが可能になる」ことを挙げておられます。

しかしながら、当社のお客様は、当社独自の技術による高速・高精度・高品位を要する工作機械を購入される方が多い一方、貴社のお客様は、より汎用的な技術で多くの需要に応えられる工作機械を購入される方が多く、貴社と当社の顧客層は異なると考えております。そのため、当社の「製品・加工技術」と、貴社の「旋削加工、歯車加工、大型部品加工技術」を組み合わせることで「高度な複合加工の技術・製品・ノウハウを生み出」せたとしても、相当の技術開発及びそのための時間を要すると見込まれます。

以上の事情を前提に、本取引が上記のシナジーを生じるのか改めてご検討いただき、生じると考える場合にはその理由について、具体的にご説明ください。

弊社回答：

前述の通り、既存の領域に満足することなく、異なる製品やサービスを組み合わせる新しい付加価値を生み出すことがシナジーであると考えています。貴社と弊社とでお客様のニーズを共有することで双方のビジネスチャンスが増え、また個社単独では時間を要することでも、現有リソースを共有することで双方のお客様への価値提供をより広くより迅速に行えるようになると思います。

- ③ 当社の工作機械は機械設計、制御、ソフトウェア等の要素技術を精緻

にすり合わせるにより品質を実現しています。貴社が「製品・技術の補完性」に関して主張されるシナジーには、これらの要素技術にモジュール性があること、これらの要素技術がグループ間で容易に交換できることを前提としているように見受けられます。しかしながら、当社は、しばしば各要素技術間で精緻なすり合わせを要する製品の開発を通して高い付加価値をお客様に提供してきており、モジュール性を重視すれば、当社の付加価値を実現できず、お客様の要求水準を満たせなくなることを懸念しております。当社の懸念を踏まえて、当社の工作機械が貴社グループ内でシナジーを発揮するのか改めてご検討いただき、発揮すると考える場合には、その理由について、具体的にご説明ください。

弊社回答：

より多様化する顧客ニーズにスピード感を持って対応するために、モジュール化（注）は必要な手段のひとつであると認識しております。しかし、品質を落とすまで「要素技術がグループ間で容易に交換できることを前提として」はおりません。実際の製品への適用にすり合わせが必要な場合もあると考えます。あくまでお客様の課題を解決することが第一優先であり、両社で様々な要素技術にアクセス出来る環境を作り上げることで、より多くのお客様のニーズに応えることが可能になると考えます。

（注）モジュール化：工作機械の構成要素を独立した単位として設計し組み合わせることで、個々のお客様の要求に柔軟かつ迅速に実現できる手法。

④当社は、それぞれのお客様固有の要請に地道かつ丁寧に対応を続け、自社の製品を刷新し続けることで品質を向上させてきました。他方で、貴社の本取引の目標に関して、2025年1月17日（金）に実施した当社の特別委員会と貴社の副社長執行役員や専務執行役員、貴社の子会社であるニデックマシンツール株式会社（以下「ニデックマシンツール」といいます。）及びニデックオーケー株式会社（以下「ニデックオーケー」といいます。）の代表取締役ら6名との面談（以下「本面談」といいます。）では、「規模の拡充で収益が確実に上」がることである旨のご発言がなされていた旨伺っております。上記当社の理念が、工作機械事業の規模を追求する貴社グループ内で損なわれることなく存続できるのか、また、存続できる場合には、どのような形でシナジーを発揮するご想定か、具体的にご説明ください。

弊社回答：

お客様固有の要請に地道かつ丁寧に対応を続け、自社の製品を刷新し続けることで品質を向上させてきたという貴社の理念は弊社も十分に理解いたしておりますし、弊社グループ内でも損なわれることなく存続できます。専門性の高い技術を

元にした貴社にしかできない製品・技術を提供することはもちろん重要なことと認識しております。

(2) 生産の補完性

① 貴社は、本意向表明書において、「生産の補完性」に関するシナジーとして、「両社が生産拠点を持つ中国・インドと貴社のシンガポールの拠点を含め、全世界での生産拠点の補完性が成立し、現有拠点を活用することで迅速なビジネス展開が可能となり、生産に限らず、サービス・購買・技術人材の採用・育成等を共同で実施」できる点を挙げておられますが、当社がアジアに有する3拠点（中国、インド、シンガポール）のうち2拠点が貴社の拠点と重複しています。かかる事実関係を前提とした上で、「補完性が成立」することによるメリットがどの程度あるとお考えか、また、そのメリットが、生産拠点の重複により経営の効率性が低下するというデメリットをどの程度上回るとお考えかについて、具体的にご説明ください。なお、重複する地域における両社拠点の運営の方針も併せてご教示ください。

弊社回答：

同じ国に生産拠点を有しているからといって必ずしも重複しているわけではないと認識しています。中国、アメリカ、インドのような広大な国であれば複数拠点を有する必要性もあります。貴社の日本、中国、アジアに既に存在する製造拠点を弊社グループの工場に統合するというような考えは持っておりません。市場に最適な製品を最適な場所で生産するために、お互いのリソースを共有できる所については、貴社と建設的な協議を行っていきたいと考えております。例えば両社協議により、将来欧州、米州に貴社の製造拠点を持つべきとの方向性が決まった場合、ニデックグループの現地拠点を活用（所有敷地活用、所有外敷地発掘支援、採用支援、サプライヤー発掘支援等々）したお手伝いができると思います。

② 貴社は、本意向表明書において、「工作機械事業以外でも弊社では海外各地に拠点を有しており、生産のみならず財務・経理・総務・人事等の分野でもサポートが可能」と記載されておりますが、貴社が保有している工作機械事業以外の海外拠点がどのように当社の生産に貢献するか、貴社のご見解を、具体的にご説明ください。

弊社回答：

例えば新しい製造拠点を立ち上げる場合を想定しますと、「人員確保、調達、地元政府との良好な関係構築等」の面で、いずれかが進出済の場合、投資決定から生産開始までの期間を短縮できます。

③ 貴社は、本意向表明書において、「現有拠点を活用することで迅速なビジネス展開が可能とな」と述べておられますが、ご高承のとおり、生産の現地化はその地での最終商品に合ったサプライチェーンの構築ができるかどうかにかかってきます。また、最終商品とな

る工作機械のねらい・用途・加工内容・品質レベルによっても調達する機器類は大きく変わり、1つの拠点で多くの機械ラインナップを揃えるほどサプライチェーンは複雑になってきます。そのため、工作機械事業は、現有拠点を活用し、工場を同じくしたというだけでは効率化を図ることが難しい事業であると当社は考えておりますが、貴社として、どのようにして「現有拠点を活用することで迅速なビジネス展開が可能と」するご想定か、具体的にご説明ください。

弊社回答：

上記②記載のとおり、新しい製造拠点を立ち上げる場合、「人員確保、調達、地元政府との良好な関係構築等」の面で、いずれかが進出済の場合、投資決定から生産開始までの期間を短縮できます。

加えて、両社の営業・サービス網、調達網を連携利用することによりビジネスチャンスは拡大します。

- ④ 当社は、お客様毎のニーズを深く理解し、期待された品質を維持することを最も重要視していることから、マシニングセンタをはじめとする特定の製品群に特化した生産体制を築いています。そのため、製造・拠点範囲を拡大すると、一人ひとりが多くの製品群を手掛ける必要がでてくることで、各人のスキル及び製品の理解度・信頼性が薄まり、組織力や品質の低下につながるおそれがあると考えておりますが、この点についての貴社のご見解を、具体的にご説明ください。

弊社回答：

弊社機械事業の多くの分野でも、特定の製品群に特化した生産体制を築いておりますが、弊社の持つマシニングセンタ、横中ぐり盤、五面加工機の部品等については貴社生産拠点の近くで製造するメリットもあるかもしれません。グループ入りいただいた後、貴社の担当部門の方々との協議にてすり合わせを行っていく所存です。

攻略対象地域市場の分散・追加、例えば貴社製品を将来的に大市場である欧州、米州で製造し販売する（地産地消）ことによる成長拡大等々につき個別具体的に貴社と協議を行いたいと考えております。

- ⑤ 貴社は、本意向表明書において、「生産の補完性」に関するシナジーとして、「弊社の欧州子会社である Pama 社の購買ルートを活用した・・・欧州製 NC 装置やその他部品、ユニット等の調達のほか、・・・世界各地の生産拠点を活用した共同購買を実現することが可能になる」点を挙げておられます。この中で、共同購買製品例の1つとして、欧州製 NC 装置が挙げられていますが、初めて調達するメーカ製の NC 装置を当社製品に実装することは簡単なことではなく、たとえ共同購買が実現してもそれを実

装できなければシナジーは生じ得ません。NC 装置及び NC モータと工作機械との親和性は非常に重要で、工作機械の加工性能を決める重要な装置です。そのため、現在当社で採用している NC を制御する制御技術は、工作機械の加工性能を決める速度（加加速度、加速度）、位置決め精度、振動抑制等について、NC メーカーと当社とが長年パートナーとして作り上げた技術です。そのような NC 装置を欧州製 NC 装置に変えた場合、NC 装置及び NC モータと工作機械との親和性が低下する結果、工作機械全体の性能が落ちることから、現在と同等の性能まで引き上げるには、何年も開発時間をかける必要があります。

また、NC 装置に限らず、共同購買を想定されている貴社のキーコンポーネントは何か、それらに求められる製品水準がどのようなものかについての情報が現時点では十分ではなく、キーコンポーネントに求める要求水準が貴社と当社の両社で一致するのかが明らかではないことから、現時点では共同購買が可能とまでは判断し難いと考えております。また、上記(1)②のとおり、当社と貴社では製造している製品が質的に異なることに鑑みれば、共用できる部材は極めて限定的であると考えられます。以上の前提を踏まえて、特に「Pama 社の購買ルート」を活用すべきとされている具体的な理由をご説明ください。

弊社回答：

欧州の顧客層向けに必要な装置・機能を追加するために、弊社の現地生産会社であり、来年創業 100 周年を迎える PAMA 社の購買機能を活用し調達することも可能です。貴社の既存の製品を仕様変更する意図ではありません。

⑥当社としては、欧州製 NC 装置など工作機械の重要な制御装置を変更することは、従来築きあげてきた金型ユーザ、航空機ユーザ、医療関連ユーザ等のお客様における信頼性・利便性を失うだけでなく、製造プロセス認証が再度必要となり、リピートオーダ機会を失う蓋然性が高いのではないかと懸念しております。また、高速、高精度、高品位の工作機械を生産するために必要となるコア部品については、当社のノウハウの詰まった納入仕様書を長期的に取引関係にある取引先と取り交わし、製品の信頼性を担保しているため、ボリュームディスカウントを狙った共同購買の推進には適さないと考えられます。以上の事情を踏まえて、貴社と当社による共同購買が当社の工作機械事業にシナジーを生じさせるのか改めてご検討いただき、生じさせるとお考えの場合には、その理由について、具体的にご説明ください。

弊社回答：

NC 装置を欧州製に変更する、というような意図はありません。あくまでも新しい地域・市場へ参入する際の障壁を下げる一例として示したものです。

- ⑦ 当社製品に搭載される強電盤などで使用する電気部品について、貴社製品を使用する場合、その多くが中国製と理解しておりますが、当社が得意とする米国の宇宙、防衛産業では、米国の安全保障上、中国製プリント基板や電気部品を使用した機械は使用禁止とされているケースがあります。そのため、これらについての部品の共同購買は難しいことが懸念されますが、当該事情を踏まえて、貴社と当社による共同購買が当社の工作機械事業にシナジーを生じさせるのか改めてご検討いただき、生じさせるとお考えの場合にはその理由について、具体的にご説明ください。

弊社回答：

弊社の製品の多くが中国製であるというご理解は正しくありません。何もかも共同購買をして欲しい、という意図もありません。共同購買が可能な部品、原材料等についてお互いに情報交換していきたいと考えております。弊社グループでは、各国・地域で安全保障上に要求される規制については、当然ながら厳格に管理し、遵守しております。

- ⑧ 本面談において、貴社から、本取引後の当社の仕入れ先について、
「近くからいっぱい仕入れ先がいらっしやって、その方々が心配されると思います。これはご相談しながらやらせていただきます。なぜかという、おのおの相談して、一番いいところをやると。〔当社注：他の貴社グループの会社が〕マシンツールはやめて、牧野さんに移るかもしれない。現実には何が起きているかによってオーケーもマシンツールもそうですけれども、強い仕入れ先、ここの売上がグワンと増えています。なぜかという、それをもっとたくさんやるからということですね。…利益もそれでよくなっています」とご説明いただいたと伺っておりますが、かかるご説明は、本取引後、当社は、他の貴社グループの会社に比べて強みを持つ分野を重点的に営む結果、当該分野に関する仕入れ先との取引量は増える一方で、当該分野以外の分野に関する仕入れ先との取引量は減少するものの、全体としてはこれによって貴社グループ全体の利益が拡大するというご趣旨であると理解いたしましたが、かかる理解で間違いはないか、ご教示ください。

弊社回答：

ご指摘いただいた弊社の説明箇所は、両社の優れたサプライヤーを共有することでより貴社にとって有利な購買活動を行うためのサポートができる、という趣旨で申し上げます。それが顧客満足度の向上につながるとも考えます。また、今年1月17日に、特別委員会の皆様とご面談をさせていただきましたが、予めご面

談時間は最大1時間と指定されていたこともあり、弊社といたしましては、十分なご説明ができておりませんし、さらに貴社がどのようにご理解されたかの確認も不十分と考えております。本質問状にも弊社の考えをご理解いただけるよう、真摯にご説明する事を前提としておりますが、機密情報への配慮も必要であり、両社の考えを交換し相互に理解するためにも、経営陣の皆様とも直接お会いして、頻度を上げてお話する機会をいただければと存じます。

(注：貴社質問状では(2)⑧の次が⑩となっておりますが、⑨は欠番と理解しております。)

- ⑩ 本面談では、貴社から、貴社が買収した会社については、「人事部とか全ての組織がそのまま大体残っちゃう場合があります。購買なんかも残る場合はほとんどで、営業が残る場合がほとんど。コストはかかります」とのご説明もあったと伺っております。かかるご説明は、上記の本意向表明書の「貴社の経営資源を海外事業の拡大に集中させることが可能になる」といった記載と整合しないようにも思われますが、本取引後における当社組織の運営方法等、この点に関する貴社の具体的なご想定内容をご説明ください。

弊社回答：

会話の一部を抜粋する形で記載いただいているようですが、申し上げたかった点は、弊社は、中長期的観点から、被買収企業経営陣に独自の日々の経営判断を委ねることを原則としていること、ひいてはかかる各社独自経営が、有力新製品の開発、日々の経営改善努力につながる、と考えていること、という内容です。貴委員会の皆様を初め貴社経営陣の方々ともっと頻度を上げてお会いし、弊社の考えを改めてご説明させていただくのみならず、両社にとっての事業上の戦略についてのディスカッションをさせていただく機会を設けていただくことを強く希望いたしております。

(3) 販売網・サービスの補完性

① 貴社は、本意向表明書において、「販売網・サービスの補完性」に関するシナジーとして、「両社の販売・サービス網を一体運営・有効活用し、共同購入・共同販売・サポート体制の補完等を行うことにより、貴社が単独で行うよりも、効率的に販売・サービス網を拡大することが可能になる」点や「弊社グループ会社をベースとした販売・サービス網と貴社の販売・サービス網の双方を有効活用することで、市場カバレッジの拡大を実現することが可能になる」点を挙げておられますが、これらの記載だけでは、当社におけるシナジーの検討のための十分な情報が得られていないと考えております。

すなわち、販売においては貴社と当社の販売代理店の協力が不可欠であり、代理店の理解がないことにはシナジーも発現し得ません。また、当社の工作機械の補修部品やサービス収益比率を向上させるた

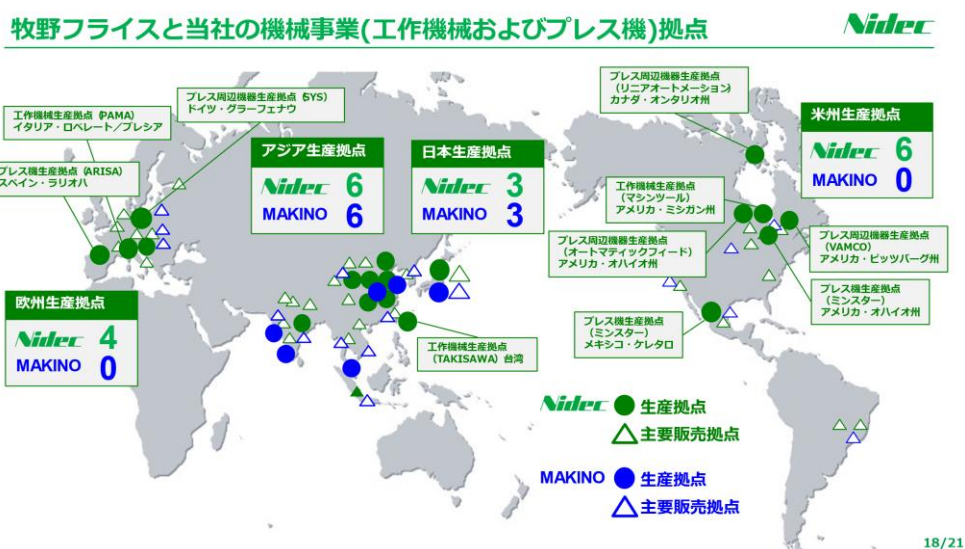
めに十分なサービス要員が貴社グループに在籍しているのか、貴社と当社において製品及び販売先が異なるためにサービスの内容も異なる状況において、当社製品のアフターサービスを貴社グループの人材リソースで対応可能かなどを含め、両社のサービス人員が相互に活用可能であるのか、明らかではありません。

加えて、当社は厳格な独自の工作機械の輸出管理体制を整備しておりますが、貴社の輸出管理体制がどのように整備されているか明らかではないため、現時点では両社の販売網を有効活用できるとまでは言えないと考えております。

以上の観点を踏まえ、どのような態様で「両社の販売・サービス網を一体運営・有効活用し、共同購入・共同販売・サポート体制の補完等」をするのかについて、具体的にご説明ください。

弊社回答：

貴社が新たに販売網を拡大する際に、弊社のリソースを活用できるという趣旨です。拠点の補完性に関しては、2024年12月27日付弊社意向表明書補足資料¹のP18(下図になります。)をご覧ください。



代理店については今後双方の情報を交換し、協力を得るべく協議を行いたいと存じます。なお弊社でも経済産業省のガイドラインに準拠して厳格な輸出管理体制を整備し海外の販売を行っております。

② 貴社は、「両社の販売・サービス網を一体運営・有効活用」することを主張されていますが、販売に関しては、自社の商品コンセプトを十分に理解して戦略・戦術を考え活動する必要があります。しかし、上記(1)②のとおり、当社と貴社では製造している製品が

¹ https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/corporate/news/2025/0123-01/250123-01.pdf?rev=4fa0dce952e844f4bc752af5f381544b&sc_lang=ja-JP

質的に異なるために、商品コンセプトが異なり、市場において、同一の販売・サービス網を用いて販売することは難しいのではないかと考えております。かかる事情を踏まえて、本取引により、「両社の販売・サービス網を一体運営・有効活用」することでシナジーを創出することが可能なのか改めてご検討いただき、可能と考える場合には、その理由について、具体的にご説明ください。

弊社回答：

上記①項の弊社回答の通りです。弊社のリソースを活用することできめ細かく市場情報の収集が可能であり、将来的には両社のリソースを起点に双方の戦略に合った販売・サービス活動を展開することが可能であると考えます。③貴社は、本意向表明書において、「販売網・サービスの補完性」に関するシナジーとして、貴社の「IT、OA、家電、産業、商業、車載、航空宇宙等の既存顧客への販売網を活用」することで当社の「販売機会が増える可能性がある」点を挙げておられますが、具体的に当社のどの製品について、「IT、OA、家電、産業、商業、車載、航空宇宙等の既存顧客への販売網を活用して」当社の販売機会を増やすことを想定されているか、ご教示ください。また、貴社グループは取引先・取扱商材が多岐にわたることから、工作機械業界内のみならず、競合企業も数多く存在するものと推察いたします。このような競合企業が、過去に貴社が買収され貴社グループ傘下になった工作機械メーカーからの工作機械の購入を差し控えた事例が存在したか否か、存在した場合にはその数やそのことによってそれら工作機械メーカーにおいて減少した売上高について、具体的にご教示ください。

弊社回答：

弊社の事業ではマシニングセンタなどの工作機械を幅広く使用しておりますので、貴社製品の活用の可能性が存在すると考えます。弊社としては競合となりうるお客様に対しても、採用いただけるよう最大限の努力をもってご提案した結果、売上高については増加しております。

④貴社は、本面談において、「我々のグループと一緒にありますと、オーケーケーも TAKISAWA も PAMA もドライブテクノロジーもマシンツールのサービスも御社のサービスも一緒になる」とご説明されたと伺っております。当社は、アフターサービスにおいてもお客様から大変高い評価を頂いておりますが、当社のサービスと貴社グループのサービスが「一緒」になることで、当社ないし当社のお客様が受けられるメリットの内容を、具体的にご説明ください。

弊社回答：

弊社の強い地域・弱い地域、貴社の強い地域・弱い地域があると思いますので、

両社の拠点を有効活用し補完しあうことで、迅速なサービスを提供することが可能になると考えます。

⑤ 上記(1)②のとおり、当社は、主に当社独自の技術による高速・高精度・高品位を要する工作機械を製造している一方、貴社は、より汎用的な技術で多くの需要に応えられる工作機械を製造されていることから、貴社グループにおいて当社製品の修理が可能となる技術を習得するにあたっては、相当程度の時間を要すると思われる。また、一般の消費材と違い、工作機械は 10 年、20 年、30 年とサービスを継続して初めてお客様との信頼関係を構築することが可能となります。したがって、サービスする機械の種類が増加した場合、十分な技術の習得が進まないことによるサービス品質の低下、ひいてはお客様からの 10 年、20 年、30 年単位での信頼の毀損が懸念されます。以上の事情を前提として、本取引が当社のサービスにシナジーを生じさせるとお考えか改めてご検討いただき、生じさせるとお考えの場合にはその理由について、具体的にご説明ください。

弊社回答：

専門性の高い業務については、十分な技術を持ったサービス員に対応していただく必要があると存じます。上記④の通り、両社の拠点を有効活用し補完しあうことで、迅速なサービスを提供することが可能になると考えます。弊社はサービス事業を拡大するために必要な施策を実行できるよう、貴社と協議の上、サポートしていきたいと存じます。

⑥ また、貴社のウェブサイトの「工作機械」のページには各種機械が掲載されていますが、各機械の取扱い会社及びお問い合わせ先は、ニデックマシンツール、株式会社 TAKISAWA（以下「TAKISAWA」といいます。）、ニデックオーケーに分かれており、お客様にとって、ワンストップでの問い合わせができない状態となっているようにもお見受けします。このことに照らすと、貴社が「販売・サービス網を一体運営・有効活用」と仰っておられることが、必ずしも現実にはそのようになっていないようにも感じられますが、本取引後、当社製品に関してどのように「販売・サービス網を一体運営・有効活用」し、お客様によりよいサービスを提供するご想定なのか、具体的にご説明ください。

弊社回答：

グループ会社に対する問い合わせは各社いずれにご連絡いただいても、お問い合わせの内容に応じて適切に対応しております。貴社が弊社グループにお入りになった後、お客様が必要としている製品・サービスの提供範囲を、現時点の貴社の製品範囲を超え、弊社の製品・サービスも含めて、より広い提案や回答が可能と

なることを「ワンストップ」と認識しております。

組織体制・資金調達

①貴社は、本意向表明書において、「組織体制・資金調達」に関するシナジーとして、「売上高が 2 兆円を超える弊社の資金調達力を活用」した「巨額の資金を要する開発や生産拠点の展開等の検討・実現」が容易になる旨を挙げておられますが、当社は、「世界屈指の総合工作機械メーカ」となることを第一の目標としているわけではなく、第一義的には、堅実にお客様のお困りごとに向き合いながら、「高速・高精度・高品位」を製品開発の軸として、お客様のニーズに深く応えることを目指しております。そのため、現時点において「巨額の資金を要する開発や生産拠点の展開等」は予定しておりません。また、貴社は、工作機械メーカは「持続的な成長のために必要な投資を抑制せざるを得ない環境」にあると指摘しておられますが、当社は創業以来、成長のために必要かつ十分な投資を単独で継続しております。当社が公表している「2027 年度の目標」では、国内外の新工場をはじめとする生産設備及びテクニカルセンタへの成長投資や、業務効率の向上を目的とした DX 投資、温室効果ガス (GHG) 削減などに向けた環境投資等を行うことを公表しておりますが、これは、CCC (キャッシュ・コンバージョン・サイクル) の改善による収益性の向上や政策保有株式の縮減、有利子負債の活用等により創出したキャッシュを充てる予定であり、巨額の資金調達を要するものではありません。したがって、当社においては、「巨額の資金を要する開発や生産拠点の展開等の検討・実現」が容易になる点は有効なシナジーとはいえないと考えておりますが、この点につき、貴社のお考え（貴社において具体的に想定している「巨額の資金を要する開発や生産拠点の展開等」があればその詳細を含みます。）を、具体的にご説明ください。

弊社回答：

弊社の考える投資とは、R&D・工場建設のみならず、人材採用・育成や M&A も含みます。巨額の資金を投入することで、短期間で R&D や生産拠点の設立、M&A を通じた技術の獲得等が実現可能となります。中国を初めとする海外勢との競争に打ち勝つために開発や生産拠点の展開をスピーディに進めることが必要と考えます。その際には柔軟で迅速な資金調達がより重要になると考えます。

②貴社は、本意向表明書において、「組織体制・資金調達」に関するシナジーとして、「貴社単独で上場維持費用や業務負荷の軽減と経営判断の迅速化が可能になる」点を挙げておられます。この

点、まず、(i)「貴社単独で上場維持費用や業務負荷の軽減・・・が可能になる」点については、当社が貴社グループに入ることにより具体的にどのような業務負荷が軽減するのか、また、(ii)どのような理由で「経営判断の迅速化が可能になる」かにつき、具体的にご説明ください。

弊社回答：上場に係る様々な業務負荷が軽減し、かつ外部への委託業務を含むコストの削減ができます。具体的には決算短信、有価証券報告書作成等の開示業務、株主総会開催及び運営にかかわる業務、IR活動等に係る経営陣や管理部門のリソースを、事業成長に係る業務に集中させることが可能となり、経営判断の迅速化が可能となります。

(4) ディスシナジー

①貴社の2024年11月13日付け半期報告書によれば、貴社は、(i)精密小型モータ、(ii)車載用製品、(iii)家電・商業・産業用製品、(iv)機器装置、(v)電子・光学部品等の設計、開発、生産及び販売を主な事業内容とされており、工作機械以外の製品の製造販売業務を含む幅広い事業を展開しておられます。他方、当社は創業以来一貫して工作機械の専門メーカーであり、当社のお客様には、身近な日用品から大型旅客機まであらゆる製品に関する製造業者が含まれますが、その中には貴社と同じく上記(i)から(v)の製造販売を営む製造業者もおられます。

当社はお客様のニーズに深く答えることを目指しており、そのためにはお客様の様々な技術課題や機微に触れる機会があるため、当社の経営理念にもありますように「信頼こそ企業の存立基盤」と考えておりますが、お客様から信頼をいただける要素として、当社が一貫して工作機械の専門メーカーであり、お客様との競合関係がないことは、非常に重要な要素と考えております。

しかしながら、仮に当社が貴社グループに入ることになりますと、貴社が幅広い事業を展開しておりますが故に、上記(i)から(v)に関する製造業を営む多数の当社のお客様と、グループ会社にも上記(i)から(v)に関する製造業を営む会社（貴社）を有する当社との間に構造的な競合関係が生じることが懸念されます。

この点に関し、現に当社のお客様やお取引先からは、「牧野フライスがニデックグループに入る場合には商談を打ち切らざるを得ない」「牧野フライス製品の買い控えをする」「当社の製品と競合するため、グループ全体として牧野フライス製品を買えなくなる」「他社がニデックグループに入った際に当該他社との取引について社内稟議が下りなかった」「当社の製品は牧野フライスに供給しない」等のご意見を頂戴したりしておりますが、この点に関し、下記②から④においてお尋ねする内容に留まらず、本取引に

より、どのようなディスシナジーが生じ、どのように解消するご想定かについて、具体的にご説明ください。

弊社回答

過去の機械事業本部に係る買収案件において、買収前後にニデックにグループ入りする対象会社(以下「被買収会社」といいます)から重要顧客と弊社グループ内企業との間に競合関係を有する場合、ご指摘のようなコメントをいただいたことはあります。

そのようなケースの場合、弊社機械事業本部長の西本を含む経営陣と被買収会社と共に対象顧客企業のトップを訪問し、「引き続き取引継続をお願いしたい」旨を誠実にお願ひしてまいりました。被買収会社の重要仕入れ先の場合も同様です。貴社が弊社グループ入りいただいた場合も同様の対応をいたします。

また当方訪問にもかかわらず、どうしても「ニデックグループとは取引をしたくない」という仕入れ先もいらっしゃいますが、その場合でも月日をかけてお取引再開をお願いし、またお取引再開を実現する場面が多々あります。加えて、ニデックグループ自体が大量の工作機械を使い、またその販売網、供給網を活用し、仮に喪失した顧客・仕入れ先がいる場合でも、その取引量をはるかに上回る新しいビジネスをご提供できるものと考えます。

- ② 本意向表明書等では、本取引によって生じるシナジーのみが述べられておりますが、本取引によって生じると考えるディスシナジー(上記(1)から(4)で言及したものを除きます。)の具体的内容、並びに、本取引によって生じるシナジーが当該ディスシナジーを上回ると考えるか、考える場合にはその理由について、具体的にご説明ください。

弊社回答：

上記以外のディスシナジーは想定しておりません。ニデックグループの強さの一つは問題解決のスピードです。上記以外のディスシナジーが仮に発生した場合でも、都度、迅速に全力でニデック機械事業本部の経営陣一体で問題を共有し、貴社経営陣と協議の上、解決してまいります。

- ③ 本プレスリリースを受けて、当社のお客様である金型メーカーから、貴社による買収で当社の独立性が失われ、当社の技術支援やサービスの継続性等について懸念する声が上がっていることを踏まえ、金型メーカーが所属する日本金型工業会が、買収の受け止めなどをアンケートする方向で調整を進めているとの報道(日刊工業新聞の2025年1月21日付け記事「牧野フライスの独立性焦点 日本金型工業会、ニデック TOB でアンケート検討」)がございました。これについてどのようにお考えか、また、当社のお取引先が、現に、本取引によって当社の技術支援やサービスの継続性等に望ましくない影響が生じることを懸念していると明言している状況下で、当社のお客様の意向を考慮していないように考えられ

る本取引を実行することについてどのようにお考えか、具体的にご説明ください。

弊社回答：

貴社にとって金型業界の皆様が非常に重要であることは十分認識しております。弊社グループにお入りいただいた場合、貴社の技術支援やサービス活動等を変えるつもりはなく、むしろ更に強化させたいと考えております。そのため、貴社のお客様にはこれまでと同様に技術支援、サービス支援等を提供させていただきたいと考えております。また、不安を感じておられる貴社のお客様がいらっしゃる場合は、弊社からも真摯にご説明申し上げご理解いただくよう努力してまいります。

弊社グループでも金型を使用する会社、事業部門は多くあり、貴社との相乗効果も多数あるものと認識しております。

④ 本プレスリリースを受けて、中国金型工業協会及び中国各地の金型工業協会から“貴社による当社の買収が当社ブランドの独立性とブランド価値を損ない、世界の金型業界における当社の主導的地位に影響を与えることを懸念している。また、当社グループが将来的に中国市場に高品質の技術サービスを提供し続けることができるかについても懸念している。貴社グループは、当社の買収後、技術開発、サービスネットワーク、顧客サポート戦略を調整する可能性があり、その結果、中国市場へのサービス提供能力に影響を及ぼす可能性があると考えている”旨の声明が発表されております。これについてどのようにお考えか、また、当社のお取引先が、現に、本取引によって当社の技術サービスの品質に望ましくない影響が生じることを懸念していると明言している状況下で、当社のお取引先の意向を考慮していないように考えられる本取引を実行することについてどのようにお考えか、具体的にご説明ください。

弊社回答：

貴社の技術開発・サービスネットワーク・顧客サポート等をこれまで同様継続いただくことを考えており、中国金型工業会のご懸念を示しておられる方へも直接真摯にご説明申し上げご理解いただくよう努力してまいります。

(6) 本意向表明書では、当社の完全子会社化を目指す理由について、「製品・技術、生産、及び販売網・サービスといった面で両社のシナジーが大きく実現され、両社において企業価値を最大化させる具体的な蓋然性が高い」というご説明をいただいておりますが、本意向表明書の「4. 弊社グループとの想定シナジー等」に記載のシナジーは、貴社と当社の間で資本業務提携契約を締結することによっても実現可能と思われるところ、あえて完全子会社化を目指すこととした理由について、具体的にご説明ください。

弊社回答：

迅速な経営の意思決定を行い、より多くのシナジーを創出し、企業価値を最大化することが、完全子会社化を目指す理由です。

資本業務提携契約の場合その内容にもよりますが、多くの場合はシナジー実現の手段としては完全子会社化に比しその実現可能性が十分に担保できないと考えます。具体的には設備投資や大型取引に関する判断等はグループ間の緊密な連携により迅速な判断によりできると確信しております。

(7) 本プレスリリースによれば、貴社においては、現在までに、M&Aにより「国内外 74 社」が貴社のグループに加入されたとのことですが、当該 74 社について、統合が問題なく行われているか、及び利益は堅調に推移しているかをご教示ください。

弊社回答： 過去弊社が買収した会社について、国内海外問わず統合が問題なく行われております。また、利益等に関しては、業況等により個社によって違うものの、弊社の期待値に沿っております。さらには、事業部間の連携によりシナジーや新規ビジネスの創出、新製品の開発等が生まれております。

(8) 貴社のグループ会社のうち機械装置製造分野に属する全ての会社の名称及びそれらが貴社グループに所属することでどのようにシナジーを実現しているのかについて、具体的にご説明ください。

弊社回答：

以下の資料の各 P4、6、11 をご参照ください。

日本語：https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/ir/library/earnings/2025/FY24Q3_4_jp.pdf

English：https://www.nidec.com/-/media/www-nidec-com/ir/library/earnings/2025/FY24Q3_4_en.pdf

(9) 貴社は、貴社による 2025 年 1 月 17 日付けプレスリリース「1 月 16 日付の日経クロステックの当社に関する報道について」において、「同記事〔当社注：日経クロステック（日経 BP 社）が 2025 年 1 月 16 日付けで開示したウェブ記事「ニデック買収企業が『オークマに買ってもらえばよかった』、次は牧野フライスもシナジーを疑う声が噴出〕」は、当社グループの複数の工作機械事業会社がグループ入り後に営業赤字や黒字幅が減少した旨の報道をしておりますが、これはグループ入り前、若しくは各グループ企業の日本法人単体の営業利益であり、事業集約の影響や連結ベースでの収益や設備投資による減価償却費等を考慮しておらず、各事業の実態を正しく表しておりません。…例えばニデックオーケー株式会社については連結で黒

字化を達成しており、その他の工作機械事業会社も営業利益率 10%以上を継続しております」と述べておられますが、M&A により貴社グループに入った工作機械事業会社は、単体ベースで見た場合はグループ入り後に営業赤字になったり黒字幅が減少した会社があるということでしょうか。また、ニデックオーケーは、M&A により貴社グループに入った後、単体ベースでは営業赤字になったり黒字幅が減少したということでしょうか。この点につき、定量的な数字を示した上で、具体的にご教示ください。

弊社回答：当該記事に関して日経クロステック側は記事を取り下げ、「十分な取材や事実関係の確認が行われておらず、記事の公平性を欠くと判断しました。」とお詫び文を掲載されております。この記事に関する弊社からの回答は差し控えてさせていただきます。

3. 本取引のステークホルダーにとってのメリットについて

- (1) 本意向表明書において、貴社は、「従業員・・・にとってのメリット」として、(i)「貴社が弊社グループに参画することにより、設備投資や販売網強化等を通じた業容拡大が見込まれ、その結果ポストの増加等によって貴社従業員の皆様のご活躍の場が広がること」、(ii)「弊社グループは、学歴、年齢、性別、人種、被買収企業出身者であるか等を問わず、貢献度・実績に応じた報酬を提供することを基本方針としていることから、・・・活躍の幅が増え」ること、(iii)「一般的な大企業としての福利厚生はすべて整っており、ニデックグループ一律の基準で貴社にもご提供可能」であることを挙げておられますが、当社も、当然、「学歴、年齢、性別、人種・・・を問わず」、「貢献度・実績に応じ」て人事評価を行い、報酬を提供していますし ((ii))、「一般的な大企業としての福利厚生はすべて整って」いると自負しております ((iii))。また、当社が貴社グループに参加した場合、これによって当社従業員が就けるポストの幅が広がる一方で、貴社グループ会社の従業員が当社のポストに就く可能性も生じることから、必ずしも当社従業員の「活躍の場が広がる」とは言い切れないものと存じます。以上のとおり、本取引による「従業員・・・にとってのメリット」は限定的となる可能性があると考えられますが、以上の点も踏まえても、本取引が当社従業員に実質的なメリットがあるとお考えか改めてご検討いただき、あると考える場合には、その理由について、具体的にご説明ください。

弊社回答：本意向表明書にも記載している通り、弊社グループからの派遣は、最小限の範囲に留める予定です。また、弊社では国内主要グループ会社において、等級・報酬・評価などの基幹人事制度はもとより、これに付随する各種制度・仕組みの整備などを進めております。特に報酬面においては年収 30%アップを掲げ、企業体としての生産性向上と共に、段階的な報酬水準のアップを実現しています。このような中、貴社が弊社グループにお入りいただくことにより、更なる企業体としての飛躍に基づいた社員への適正な処遇転換を目指すことができるものと期待しています。なお、弊社グループとのシナジーにより、社員の皆様に

は、組織上のポストということだけでなく、個人として更なる成長にも繋がる（キャリアの幅や可能性を広げる）フィールドがあることで、大いに活躍いただけるものと考えております。

- (2) 本意向表明書において、貴社は、「地域社会・・・にとってのメリット」として、「貴社が弊社グループに参画することにより、既存工場への更なる設備投資や新工場の立上げに加えて、販売網強化を通じた業容拡大が見込まれ、雇用機会の創出の増加が期待され」ること、「弊社グループとの交流等によって、地域企業の皆様との新たなビジネスチャンスが見込まれ」ることを挙げておられますが、当社が貴社グループに参加したことによって当然に、「既存工場への更なる設備投資や新工場の立上げ」がなされるものではないと理解しております。また、本取引後にいかなる貴社「グループとの交流等」があり、いかなる「地域企業の皆様との新たなビジネスチャンスが見込まれ」るかについて、明らかではありません。本取引によって生じる地域社会の実質的ないし具体的なメリット（いかなる「地域企業の皆様との新たなビジネスチャンスが見込まれ」るかを含みます。）について、具体的にご説明ください。

弊社回答：

追加投資機会をベースにした成長により、地域社会にとっては追加雇用や新たな取引機会の拡大が期待されます。

- (3) 本意向表明書において、貴社は、「取引先・・・にとってのメリット」として、
- (i) 「弊社グループ参画による貴社の業容拡大を通じて、・・・貴社との取引機会の拡大に繋がり・・・工作機械分野のみならず、弊社グループの取引が発生することにより取引先の製品レベルの向上、ラインナップも増加が見込まれ」ること、
 - (ii) 「弊社グループ各社との新規取引による取引先の皆様の業容拡大も期待でき」ることを挙げておられますが、当社のお客様は、当社独自の技術による精緻な調整を要する工作機械を購入される方が多いのに対し、貴社のお客様は、より汎用的な技術で多くの需要に応えられる工作機械を購入される方が多いと理解しており、既存の顧客層が異なるため、当社が貴社グループに参加することで当社の既存の顧客層が望むような方向性への製品レベルの向上には資さないものと考えております。また、このように貴社と当社ではお客様がお求めになる製品が質的に異なるため、当社のお客様において「ラインナップの増加」や貴社「グループ各社との新規取引」を魅力的に感じていただけるかは明らかではありません。このように、本取引による「取引先・・・にとってのメリット」は限定的と当社は考えておりますが、以上の点も踏まえて、本取引が当社のお取引先に実質的なメリットがあるのか改めてご検討いただ

き、あると考える場合にはその理由について、具体的にご説明ください。

弊社回答：

前述の通り、既存の領域に満足することなく、異なる製品やサービスを組み合わせることで新しい付加価値を生み出すことがシナジーであると考えています。お客様にとってはマシニングセンタ以外にも弊社製品について種々ご相談することが可能となります。場合によってはお客様の業容拡大に繋がる可能性もございます。仕入先様にとっては、弊社各事業への新たな販売機会を得られる可能性がございます。

- (4) 上記 2(5)①のとおり、貴社が当社の親会社になった場合には、当社との取引を控えたいと仰っているお取引先が一定数いらっしゃる、また、上記 2(5)④のとおり、中国金型工業協会及び中国各地の金型工業協会から本取引により当社の技術サービスの品質に望ましくない影響が生じることを懸念する旨の声明が出されています。また、貴社グループの取引先・取扱商材が多岐にわたることにより、貴社の競合企業が、貴社グループ傘下になった当社からの工作機械の購入を控える可能性もあり得ると存じますが、かかる当社のお取引先の反応を踏まえ、本取引が当社のお取引先に実質的なメリットがあるのか改めてご検討いただき、あると考える場合にはその理由について、具体的にご説明ください。

弊社回答：上記 2. (5) ①及び④の弊社回答をご参照ください。

貴社グループの人的資本について

- (5) 本意向表明書では、本公開買付け後の当社役職員の処遇について、貴社は、「対象者の経営者、従業員の皆様には、基本的に、これまで同様ご活躍頂きたいと考えております」、「具体的な人員配置については、今後対象者と協議し決定することを考えております」、「生産のみならず財務・経理・総務・人事等の分野でもサポートが可能であり、対象者の経営資源を海外事業の拡大に集中させることが可能になると考えております」と、当社の従業員が現在の職を失ったり、配置転換の対象となる可能性があるかのような表現がなされております。これに関連し、本意向表明書等によれば、現在までに、M&Aにより「国内外 74 社」が貴社のグループに加入されたとのことですが、M&Aにより貴社グループに加入した当該 74 社について、貴社グループに加入後 5 年間に、従業員の大規模な配置転換、或いは、解雇・退職勧奨その他のリストラを実施したか、実施した場合にはその内容及び人数を具体的にご教示ください。

弊社回答：

事業成長のためのシナジーを弊社グループにおいて創出するための前向きな考えに基づく表現であり、ご記載のリストラ等を示唆するものではありません。ニデックグループでは、企業の責務として、持続的な事業成長・発展を続けるため

に、将来を描く・自分達で考える組織づくり・人材輩出を基本としています。なお、事業構想やその運営における事項については、適宜、決算発表等での説明を通じて対外的にも開示をさせていただいております。

- (6) 当該 74 社について、貴社グループに(i)加入前 5 年間及び(ii)加入後 5 年間における従業員の年間平均離職率をご教示ください（特に、三菱重工工作機械株式会社（現ニデックマシンツール。以下「三菱重工工作機械」といいます。）、OKK 株式会社（現ニデックオーケーケー。以下「OKK」といいます。）、PAMA S.p.A.、及び TAKISAWA については、必ずご回答ください。）。
- (7) 貴社の過去 5 年間における、従業員の年間平均離職率をご教示ください。
- (8) 当該 74 社について、貴社グループ加入直前時及び現時点における、①従業員の平均月間労働時間、②有給取得率、③給与額を、それぞれご教示ください（特に、三菱重工工作機械、OKK、PAMA S.p.A.、及び TAKISAWA については必ずご回答ください。）。
- (9) ニデックオーケーケーのウェブサイトの「企業概要」のページには、「従業員数約 550 名（2024 年 4 月）」との記載がございますが、これは従前、OKK が公表されていた連結単位での従業員数でしょうか。OKK の 2022 年 6 月 21 日付け第 164 期有価証券報告書において、2022 年 3 月 31 日時点の OKK の連結単位の従業員は 813 名と開示されていたことから、上記ニデックオーケーケーのウェブサイト記載の従業員数が連結単位である場合には、ニデックオーケーケーの従業員は、貴社グループに入った 2022 年以降に約 300 人減少していることとなりますが、この理由を、具体的にご説明ください。

弊社回答：上記(1)乃至(5)の質問に関して以下の通り回答申し上げます。当該 74 社について、日本国内、海外における労務管理において、法的な取扱い等も異なることから一様に申し上げることはできませんが、ニデック単体においては、次のとおりとなります。（2024 年 3 月期での情報開示から抜粋）

なお、弊社においては、これまでさまざまな背景を持った数多くの会社がグループ入りいただいていることから、これらの状況を勘案し、離職率の開示は行っておりません。具体的な内容は貴社経営陣と面談で議論させていただきたく、改めて面談のお願いをさせていただきます。

- ① 平均勤続年数：12.6 年
- ② 平均年齢：41.7 歳
- ③ 月平均残業時間：20.1 時間

※1 日の所定労働時間は、8 時間となります。

- ④ 有休取得率：73%
- ⑤ 平均年間給与額：7,207,712円

(10) 貴社は、本意向表明書において、「生産の補完性」に関するシナジーとして、貴社「は海外各地に拠点を保有しており、・・・財務・経理・総務・人事等の分野でもサポートが可能であり、貴社の経営資源を海外事業の拡大に集中させることが可能になる」点を、「販売網・サービスの補完性」に関するシナジーとして、「生産拠点と同様に弊社の海外拠点の財務・経理・総務・人事等の分野でのサポートが可能であり、販売・サービスに貴社の経営資源を集中させることが可能になる」点を、それぞれ挙げておられますが、貴社が海外拠点において当社の「財務・経理・総務・人事等の分野でのサポート」を行った場合、当社の海外拠点で「財務・経理・総務・人事等」を担当している者との間で業務の重複が生じると考えられます。当社の海外拠点で「財務・経理・総務・人事等」を担当している者の処遇方針に関する具体的な想定をご説明ください。

弊社回答：

貴社の不足するリソースについては弊社海外統括会社のコーポレート機能を活用することが可能という趣旨です。また、具体的な処遇方針は貴社とご相談して決めてまいります。

(11) 貴社の労働組合又は貴社従業員が所属している労働組合があるか、ない場合にはないことについての理由、及び当社が貴社グループに参加した場合に想定している当社の労働組合の取扱いを具体的にご説明ください。

弊社回答：ニデック単体においては、労働組合はなく、社員代表組織（親睦会）となります。創業から現在に至るまで、弊社では、経営と社員が日頃から密にコミュニケーションを図りながら、その対話の中で親睦を深め、全社員が我が事として、良い会社の実現を目指してきた経緯にあります。この良い伝統・文化を社員自ら体現しており、特に労働組合という枠組みにとらわれる考えにはありません。

他方、グループ会社においては、弊社グループ入り以前から労働組合を持つ、持たないと、様々です。そもそも労働組合に関して申し上げられるものではないかと存じますが、過去に弊社グループ入りした会社は労働組合を存続されています。弊社の希望としましては、労働組合の皆様がご不安を感じられているのであれば、ぜひとも直接対話をさせていただきたく存じます。

5. 本取引後の当社の経営方針、事業計画、財務計画、資本政策、配当政策、資産活用策について

(1) 本意向表明書等によれば、貴社は、「本公開買付けが成立した場合には、公開買付者より対象者に対して取締役の派遣を行うことを検討して

おりますが」、「具体的な経営体制については、本日以降、・・・対象者と誠実に協議を行った上で決定いたします」とのことですが、現時点で、貴社において想定されている本公開買付け成立後の当社の「具体的な経営体制」について具体的にご説明ください。

弊社回答：

基本的には、現経営体制を継続していただき、場合によっては益々大きな舞台でご活躍頂くこともあると考えます。貴社と誠実に協議を行った上で、必要とされるポストへの派遣、および社外取締役の派遣を行うことを考えております。できるだけ早く貴社の経営陣の方々と協議させていただければと存じます。

- (2) 本公開買付け後において、貴社が現時点で想定されている当社の事業計画、財務・資金計画、投資計画、資本政策・配当政策等があれば、その内容を具体的にご説明ください。

弊社回答：

弊社の一存で決めるべきことではないと考えますので、別途詳細協議する機会を設けていただければと存じます。

- (3) 本公開買付け後であるかを問わず、今後、当社について、増資・減資、合併、事業譲渡・譲受け、株式交付、株式交換・株式移転、会社分割その他これらに類する行為、重要な財産の処分若しくは取得等の取引に関する提案、助言又は影響力の行使を行う可能性があるかどうか、ある場合はその内容を具体的にご説明ください。

弊社回答：それらの予定は今のところございません。

- (4) 本意向表明書等に記載された事項以外に、経営体制の変更の計画があれば、その内容を具体的にご説明ください。

弊社回答：その予定は今のところございません。本意向表明書でも記載している通りですが、貴社の現経営陣の皆様には残っていただきたいと考えており、そのために弊社のご提案についてご説明の機会をいただければと考えております。また、この後の体制については、貴社の現経営陣の方々と共に協議して共に決定していきたいと考えております。

6. 本意向表明書提出に至る経緯について

- (1) 本プレスリリースによれば、貴社は、「2024年8月頃より本取引に係る検討を開始」したにも拘らず、「経済産業省が2023年8月31日付

で公表した『企業買収における行動指針—企業価値の向上と株主利益の確保に向けて—』において、上場会社の経営支配権を取得する買収一般に『株主意思の原則』や『透明性の原則』が求められていることを踏まえ、本取引の提案段階から、透明性あるプロセスを通じて、対象者〔当社注：当社。以下同じ〕の株主の皆様は一切の状況をお伝えする」ため、「本意向表明書の提出及び本プレスリリースの公表に先立ち、対象者との間で本取引に関する協議の申入れ等は行」わなかったとされています。

しかしながら、本意向表明書提出前に当社と事前の協議や打診を行ったとしても、当該協議に関する資料を全て対外的に詳らかにすることで「株主意思の原則」や「透明性の原則」に則った対応は可能であることから、「株主意思の原則」や「透明性の原則」に照らしても、事前の協議・打診を実施することは十分に可能であったと考えられます。また、当社の株主の皆様において本取引について十分かつ適切に検討するための情報及び時間を確保するためには、当社に対して本意向表明書等の開示に先立ち事前の協議又は打診を行うことが合理的と思われませんが、事前の協議又は打診を行わなかった理由をご説明ください。

弊社回答：

弊社が、本意向表明書の提出及び本プレスリリースの公表に先立ち、貴社との間で本取引に関する協議の申入れ等は行わなかった理由は、経済産業省が2023年8月31日付で公表した「企業買収における行動指針—企業価値の向上と株主利益の確保に向けて—」（以下「本指針」といいます。）において、上場会社の経営支配権を取得する買収一般に「株主意思の原則」や「透明性の原則」が求められていることを踏まえ、本取引の提案段階から、透明性あるプロセスを通じて、貴社の株主の皆様は一切の状況をお伝えすることにより、株主の判断のために有益な情報が、弊社と貴社から適切かつ積極的に提供されることを促し、それによって貴社の株主の皆様が本取引の是非や取引条件に関して正しい選択をすることができる状況を確保することを企図したものです。

貴社のご質問は、本意向表明書の提出前に貴社と協議や打診を行った上で、当該協議に関する資料を全て公表すべきとのお考えを前提とするものと拝察致しますが、本取引の具体的な目的や取引条件等を十分に示さずに貴社との協議に関する資料を公表することは、かえって市場に様々な憶測を生じさせ、貴社の株主の皆様にも不利益を与えかねません。したがって、本プレスリリースのとおり、本取引の具体的な目的や取引条件等を記載した本意向表明書の内容を公表し、その上で貴社との協議を行うことが、最も本指針に定める「株主意思の原則」や「透明性の原則」に即した適切な対応であり、実際にもそれを実現しているものと考えております。

- (2) 特に、貴社が本意向表明書を当社に送付されたのは、当社及び多くの日本の事業会社にとっての年内最終営業日である2024年12月27日（金）でした。当社を含む通常の日本の事業会社では、事前に十分な段取りがなされていない限り、同日に突然受領した意向表明書に関する

る検討は年始まで開始できないため、当社及び株主の皆様が本提案について検討できる期間が実質的に縮減されることが想定できたにも拘らず、かかるスケジュールを踏まえても事前の打診をしなかった理由をご説明ください。

弊社回答：

事前の打診を行わなかった理由については上記 6. (1) の回答を、また、貴社及び貴社の株主の皆様における検討期間が十分である理由については下記 6. (3) の回答を、それぞれご参照ください。

なお、弊社と致しましては、年内最終営業日であったとしても、弊社が本提案を行うことを決定した以上は、直ちに本意向表明書を提出し、本プレスリリースによってその内容を公表することが、本指針に定める「株主意思の原則」や「透明性の原則」に即した適切な対応であり、これを徒らに遅延することは、貴社の株主の皆様に対して本提案を認識しないまま貴社株式の取引を行ってしまうおそれを生ぜしめるものであり、適切でないと考えております。

- (3) 本意向表明書等によれば、貴社は、「2024 年 8 月頃より本取引に係る検討を開始」していたとのことであり、同年 12 月 27 日に本提案をするまで約 5 か月間に亘って本取引について検討されています。その一方で、当社に対しては、事前の打診もなく 2024 年の最終営業日に本意向表明書により 2025 年 4 月 4 日の本公開買付けを開始する旨を表明されており、上記(2)のとおり、検討期間の始期が実質的に 2025 年年始となることも踏まえると、当社においては、約 2 か月半の検討期間しか確保されておられません。当社の検討期間を、貴社の検討期間の約半分であると考える理由をご説明ください。

弊社回答：

まず、大前提として申し上げますが、本指針は、「対象会社との交渉を経ずに公開買付けが開始される場合、対象会社の株主や取締役会にとって、買収に関する検討や準備の時間が不足することも考えられる。公開買付制度においては、対象会社は公開買付期間を 30 営業日まで延長させることができるものの、この日数では不足すると客観的に考えられる場合には、買収者は、当初より公開買付期間を長く設定する、もしくは、対象会社やその株主のニーズも踏まえ合理的な範囲で期間を延長することが望ましい。」と述べています。金商法上、公開買付期間の最長期間は「60 営業日」ですので、上記にいう「合理的な範囲」とは「最長でも 60 営業日」となります。

すなわち、「対象会社との交渉を経ずに公開買付けが開始される場合」ですらも、本指針は、公開買付期間が 30 営業日では不足すると客観的に考えられる場合に、最大 60 営業日まで延長することが「望ましい」としているにすぎないところ、本件は、本提案がなされた日（2024 年 12 月 27 日）から本公開買付けが開始される日（2025 年 4 月 4 日）までの期間が「60 営業日」を超えて確保されているものであり、貴社における検討を本公開買付けが開始される日までの間に完了させることを前提としても 60 営業日以上が確保されているため、貴社の本提案に係る検討期間として十二分な期間が確保されていると考えております。

なお、貴社のご質問は、対象者における検討は、提案者における提案前の検討と同程度の期間が必要であるとお考えを前提としているものではないかと拝察致しますが、抑も、この両者の検討期間を比較することに合理的な理由はなく、両者の検討期間が十分であるか否かはそれぞれ個別に検討されるべきと考えております。その上で、貴社における検討期間が十二分であると考え理由は、上記のとおりです。

また、ご質問において、貴社における検討期間は「約 2 か月半」であるとされていますが、貴社における検討の始期が実質的に 2025 年年始であると敢えて仮定するとしても、4 月 4 日までの間には「約 3 か月」の期間があるため、ご質問の前提が必ずしも正確ではないと考えております。

- (4) 貴社が、2023 年に TAKISAWA に対して完全子会社化を目的として公開買付けを実施された際には、貴社は、公開買付けに係る意向表明書の送付に先んじて、2022 年 1 月に TAKISAWA に対して資本業務提携を提案していることから（貴社の 2023 年 7 月 13 日付け「株式会社 TAKISAWA（証券コード：6121）に対する公開買付けの開始予定に関するお知らせ」より）、事前に TAKISAWA の株式の取得について打診されていたものと理解しております。また、本面談でも、特別委員会委員長からの「過去、こういう買収した企業で、そういうケース〔注：事前の協議や打診を全く経ない買収提案〕があったのでしょうか」との質問に対しては「弊社としては初めてです」とご回答頂いたと伺っております。

しかるに、貴社の過去の買収案件では事前の協議や打診を行われていたにも拘らず、本件では事前の協議又は打診を行わなかった理由（本取引と TAKISAWA の買収やその他の買収について、事前の打診の有無を分けた実質的な理由）をご説明ください。

弊社回答：

上記 6. (1) に述べます回答のとおり、最も本指針に定める「株主意思の原則」及び「透明性の原則」により即した適切な対応を行うべく、本取引の具体的な目的や取引条件等を記載した本意向表明書の内容を公表し、その上で貴社との協議を行う方針といたしました。

また、事前に買収提案に係る協議の申入れ等を行い、当該申入れ等が拒絶された後に買収提案を公表する場合、当該公表によって初めて当該買収提案の存在を認識する一般株主の皆様からすれば、当該買収提案があたかも、望ましくない敵対的買収を前提とした提案であるかのように見えてしまいかねず、適切でないと考えております。

- (5) ①アリマントーション・クシュタールがセブン&アイ・ホールディングスに対して買収提案をしている事例や、②米国における同意なき買収の著名な事例である、Kraft Foods Inc. が Cadbury plc を最終的に全部買収した事例、近年の③Arkhouse Management Co. LP が Macy's, Inc. に

対して全部買収の提案を行った事例（Macy's, Inc.が当該提案を拒絶した後同社の株主総会において取締役選任につき委任状争奪戦が展開された）及び④Choice Hotels International, Inc.が Wyndham Hotels & Resorts, Inc.に全部買収の提案を行った事例、直近では⑤2025年1月7日に Cintas Corporation が UniFirst Corporation に全部買収の提案を行った事例等では、同意なき買収の提案者は、いずれの事例においても、買収の意思を公表する前に、対象会社に対して事前に買収を提案して協議を行っていたことが報道等されており、また、Hostile takeover の多くは対象会社との友好的なディールの交渉が上手くいかなかった後に行われると指摘する文献等（例えば、《<https://www.wallstreetprep.com/knowledge/hostile-takeover/>》など）があることからすると、事前の打診なく買収提案を公表するという方法は、日本では極めて異例であり、米国においても決して一般的ではないと思われませんが、本件において、通常のプラクティスと異なる方法を選択した理由をご説明ください。

弊社回答：

上記 6. (1) の回答をご参照ください。なお、事前の協議・打診なく買収提案を公表することは、米国において、極めて著名な事例に限っても、同種の事例は少なくなく見受けられますので、一般的なプラクティスを逸脱した方法を採用したとは認識しておりません。

- (6) 2025年1月22日にウェブ上で公表された日本経済新聞の記事（「ニデック荒木隆光専務『事前接触ない TOB、米国では多い』」）によれば、貴社に法律面での助言をする TMI 総合法律事務所の岩倉正和弁護士から「事前に協議や接触をほとんどしない TOB は、米国では『数え切れないほどある』。22年に実業家のイーロン・マスク氏が米ツイッター（現 X）を買収した事例や、04年に米ソフト大手のオラクルが同業のピープルソフトを買収したのが代表例だ」という旨の説明がなされています。

しかしながら、当社のリーガル・アドバイザーの1つであり、米国の大手法律事務所である Sullivan & Cromwell LLP にも相談しましたが、かかる説明は下記の理由から不正確であり、本件の参考とはならないものと存じます。

まず、ツイッターの件は米国においても特殊な事例です。すなわち、当該件では、イーロン・マスク氏が法令上必要な開示をすることなくツイッター株式を9.2%取得しているとされる状況で、同氏のツイッター取締役就任について両者で2022年3月から4月にかけて交渉し、当該就任が同月9日に予定されていたところ、同日になって同氏が就任しない旨ツイッターに対して通知しています。また、同氏は買収意思を4月13日にツイッターに対して通知しましたが、同氏が当該意思を公表したのは4月14日です。

また、オラクルの件も特殊な事例で、オラクルが、2003年6月2日にピープルソフトがオラクルと同業のJ.D. Edwardsを買収する旨を公表した直後である同月6日に、ピープルソフトを買収する意図を公表する等、J.D. Edwards買収を妨害する意図を有していたことが窺われる事柄が存在します。また、その約1年前の2002年6月5日には、オラクルとピープルソフトは守秘義務契約を締結し、アプリケーション事業の統合について2日間協議しています。

以上のおり、いずれの案件でも買収意思公表前に取締役就任を含めて何らかの接触はあり、「事前に協議や接触をほとんどしないTOB」とは言い難いものです（上記2事例の取締役就任や事業統合の打診を認識していたため「ほとんどしない」と表現されたのであれば、株主及び投資家の皆様の誤解を招くミスリーディングな表現であるように思われます。）。また、いずれも、買収者が法令上必要な開示を懈怠していたとされる状況であったり、対象会社による同業者の買収の妨害を意図していたことが窺われる事柄があったりと、通常の（同意なき）買収とは異なる事柄を有する事例であり、「代表例」に挙げるには適当ではないと考えられます。

以上の事実関係を踏まえて、本提案が米国の一般的なプラクティスに則ったものであるとお考えか、お考えの場合にはその理由（米国の一般的なプラクティスを日本に適用する必要性も併せてご説明ください。）について、具体的にご説明ください。

弊社回答：

弊社は、本意向表明書及び本プレスリリースでも述べましたように、弊社の提案は明らかに本指針が推奨している「真摯な買収提案」であり、弊社の提案するプロセスの透明性は日本の法令及び企業価値の向上と株主共同の利益を図る本指針に定められた透明性の原則に明確に一致しているものと確信しております。

弊社は、貴社が弊社の提案の内容及びその有する価値についての素直な評価から、株主の目をそらさせようとするならば、それは非生産的かつ不合理であり、貴社の株主の利益になるものではないと考えております。

貴社が挙げられている弊社の記述は、弊社が貴社特別委員会から受領した2024年1月15日付け「公開買付けの開始予定時期及び買付予定数に係る要望書」において、本提案が米国の1970年代に生じた「サタデー・ナイト・スペシャル（Saturday Night Special）」と呼ばれる戦術と同様であり、「米国における通常のプラクティスを逸脱した不誠実な手法」であるとのご指摘があったことを受けて、貴社特別委員会の誤解を解消するために説明したものに過ぎません²。弊社において本提案の公正性・適切性を米国のプラクティスに即して検討すべきであると考えているものではありませんし、弊社からこれまで貴社又は貴社特別

² 繰り返しになりますが、そもそも、本件での弊社の提案は、本件公表前の市場価格に大幅なプレミアムを付した公開買付価格で、各株主に対して、それに応募するか応募しないかは各株主自身の判断に任せる提案を行ったものであり、その点に何ら強制的な面はなく対象会社である貴社の取締役会が本提案を検討しその意見を集約するのに60営業日を大きく超える日数を確保しているという点で、対象会社の取締役会が公開買付けを認識してから経営権の変更が完了するまでにわずか7日間しか認められていない昔の強制的かつ濫用的な敵対的買収であった「サタデー・ナイト・スペシャル」とは、何らの類似性も全くありません。

委員会に対してそのような説明を行ったこともございません。

したがって、これ以上米国のプラクティスについて議論を重ねることに意味はないと考えておりますが、少なくとも、米国において、事前の協議・打診なく買収提案を行うことそれ自体が「不誠実」や「不合理」であると見られることはなく、実務としても著名事例が存することにも間違いはありません。

- (7) 貴社の代表取締役グローバルグループ代表（取締役会議長）である永守重信氏（以下「永守グループ代表」といいます。）は、本提案を公表した 2024 年 12 月 27 日にウェブ上で公表された日経ビジネス誌の記事（「ニデック永守氏『中国の脅威の前に時間をかけられない』 牧野フライスに TOB」。以下「日経ビジネスインタビュー記事」といいます。）において、単独インタビューに答えて、「今回は、事前の交渉はしていません。買収交渉をして、やりとりを長くした挙げ句に、向こうがホワイトナイト（友好的買収者）を探し出したりすると時間がかかって仕方がない」と、本提案に先立って事前の打診を行わなかったのは、当社との事前の交渉を行うことや、ホワイトナイトが出てくるのを回避するためであったかのようなご発言をされていますが、当該ご発言の趣旨及び当該ご発言を踏まえて貴社が本提案に先立って事前の打診を行わなかった理由を具体的にご教示ください。

弊社回答：

本提案に先立って事前の打診を行わなかった理由は上記 6. (1) の回答のとおりです。

なお、ご指摘されている弊社の永守重信グローバルグループ代表の日経ビジネスインタビュー記事における記載は、改めまして同記事の前後の文脈をしっかりと読みいただければお判りいただけるものと存じますが、当該発言は、昨今、中国メーカーの台頭が著しい中、当該脅威に対応し、世界の競業との戦いに勝つためには、一刻も早く日本の工作機械メーカーが一丸となって総合力を高めていくことを検討していく必要があることを表したものであり、ホワイトナイトが出てくることを回避する意図などは全くございません。

- (8) また、貴社の永守グループ代表は、日経ビジネスインタビュー記事において、単独インタビューに答えて、「ホワイトナイトが出てきたらどうしますか」との問いに対し、「本当に対抗者が出てきて、相手が

³ 貴社の質問では、Musk 氏による Twitter の買収や Oracle による PeopleSoft の買収は特別な状況であり、本件とは異なるなどという評価が記載されていますが、そもそもいかなる買収取引もそれぞれが置かれた状況により当然に差異を有するものであり、弊社米国リーガル・カウンセラーである Davis Polk & Wardwell LLP による確認によっても、上記いずれの件において貴社が指摘した点は、「当該買収提案に関して」事前にコンタクトがなされなかったという事実を変えるものではなく、米国にも本件のような事前のコンタクトなしに買収提案を行い公表した著名事例がないなどとは言えません。米国でも、事前のコンタクトなしに買収提案を行い公表する事例は、提案者がそうすることが取引を成功させ、株主の利益に資すると判断したからなされるものであるという点で、本件とは全く同一であり、また、事前のコンタクトなしに買収提案を行うことが、本質的に間違っていると不公平である (intrinsically wrong or unfair) ということは全くありません。また、弊社リーガル・カウンセラーである Freshfields からも、主要法域で買収提案者が対象会社に対してその一般株主に対して開示する前の協議・交渉をその法律上義務付けていることはない旨のアドバイスを受けております。

買い付け価格を上げてくるなら、その相手に対して TOB をかけてもいいとさえ思っています」と、他の事業会社が本提案と競合するような提案を出した場合には、当社に加えて、その会社まで TOB をかけることを示唆して、他の事業会社がそのような競合提案を出すことを委縮させるかのようなご発言をされていますが、当該ご発言の趣旨をご教示ください。

弊社回答：

貴社が挙げられている発言は、日本企業が世界の競合との戦いに勝ち抜くためには貴社の高度な技術力が必要であることから、そのためには本公開買付けをやりぬく覚悟が必要であるという意気込みを表したものであり、他の事業会社が競合提案を出すことを委縮させる意図など全くございません。改めまして同記事の前後の文脈をしっかりとお読みいただければ、その点をお判りいただけるものと思います。

また、当社の要請にも拘らず、貴社が本公開買付けの開始予定日を 2025 年 4 月 4 日から延期する必要性がないと考えているのは、かかるご発言も踏まえると、ホワイトナイトが出てくることを可能な限り回避するためとも考えられます。ホワイトナイトが登場し、競合提案が行われた場合、買付価格が当初提案よりも引き上げられ、対象者の株主が得られる利益が増加する事例も存在すると認識しておりますが、以上のような点も踏まえて、改めて貴社が 2025 年 4 月 4 日の本公開買付けの開始予定日を延期する必要性がないとお考えの理由につき、具体的にご教示ください。

弊社回答：

弊社は本公開買付けの開始予定日を延期することを、貴社の特別委員会から要請を受けたものであり、貴社からの要請はこれまで認識していませんでしたが、その点を措くとしても、本件は、本提案がなされた日（2024 年 12 月 27 日）から本公開買付けが開始される日（2025 年 4 月 4 日）までの期間が「60 営業日」を超えて確保されており、当該期間に本公開買付けにおける公開買付期間（応募株式数が下限に達した場合には延長することが予定されておりますが、最短でも 31 営業日）を加算しますと、最短でも「合計 91 営業日」が確保されているため、貴社及び貴社の株主の皆様の本提案に係る検討期間として十分な期間が確保されていると考えております。そして、弊社は、2025 年 4 月 4 日を本公開買付けの開始予定日として本公開買付けの開始予定を公表した以上、予定通り本公開買付けを開始することこそが貴社の株主の皆様を含めたステークホルダーの皆様に対する真摯な姿勢であり、また上場会社に要請される合理的な対応であって、これに対して本公開買付けの開始日を徒らに遅らせることは、かえって、貴社の株主の皆様を中心とするステークホルダーの皆様を不安定な地位に置くことになると考えております。

7. 本公開買付けの下限設定及びスクイズ・アウトの方針について

- (1) 金融庁企画市場局が 2024 年 10 月に公表した「公開買付けの開示に関

する留意事項について（公開買付開示ガイドライン）」では、公開買付届出書の作成にあたっては、公開買付けの目的と買付予定数の上限及び下限が整合的か審査する必要があり、特に、「全部取得を目的とする公開買付けにおいて、公開買付けの後において公開買付者及びその特別関係者が有する議決権が総株主の議決権の 3 分の 2 を下回るおそれがある買付予定数の下限を設定する場合には、公開買付者において当該買付予定数の下限が買付け等の目的の達成のために必要かつ適当と考えた理由について、具体的に記載されている」必要があるとされていますが、本意向表明書等では、（下記(2)のとおり、下限を 50%としても株式併合に係る議案の可決が合理的に見込まれるため、スクイーズ・アウトを見据えても下限を 50%とすることにつき問題ない旨の説明はあるものの）下限を 50%とすべき積極的な理由ないし必要性についてはご説明がなされていないものと存じますので、かかる必要性について、具体的にご説明ください。

弊社回答：

弊社は、本取引は、両社において企業価値を最大化させ、かつ、株主共同の利益に資するものであると確信しており、かつ、本公開買付価格（1 株あたり 11,000 円）は、貴社の株主の皆様には大きなプレミアムをご享受いただける価格であると考えております。したがって、本取引は、全体として、本指針においてその実施が推奨されている、正に「望ましい買収」取引であると考えております。然して、本公開買付け後のスクイーズ・アウト手続としての株式併合に係る議案の可決が合理的に見込まれる水準で、「望ましい買収」の一環として実施する本公開買付け成立の蓋然性を最大限高められる買付予定数の下限として、本公開買付けの下限を決定致しました。

- (2) 貴社は、本意向表明書等において、本公開買付けの下限を 50%に設定しつつ、本意向表明書等において、仮に本公開買付けへの応募が上記の下限近くにとどまったとしても、国内パッシブ・インデックス運用ファンドや、当社関係者、当社の株式持ち合い先（以下「国内パッシブファンド等」といいます。）が（本公開買付けに応募しない前提で）株式併合に係る議案に対して「賛成の議決権を行使すると見込まれる」ため、所有割合に換算して約 74.12%以上の賛成率で株式併合に係る議案の可決が合理的に見込まれると述べておられます。しかしながら、上記のような株主が、本提案が事前の協議や打診なくなされた本件の事情に照らして、「賛成の議決権を行使すると見込まれる」とする理由は一切述べられていません。現状において、本提案が事前の協議や打診なくなされた本件の事情に照らして、国内パッシブファンド等が貴社による当社の完全子会社化に賛成すると推認すべき材料は特にないと思われませんが、国内パッシブファンド等が株式併合に係る議案に賛成の議決権行使をすると判断された理由について、具体的にご説明ください。

弊社回答：

本意向表明書においてご説明を致しましたとおり、弊社は、三田証券株式会社（以下「三田証券」といいます。）から、パッシブ・インデックス運用ファンドの予測される動向に関して次のとおりの見解を得ており、弊社としてもその見解には合理性があると判断したため、各条件の検討の基礎の一つにしました。すなわち、貴社株式を所有するパッシブ・インデックス運用ファンドの中には、経済的条件が不十分であり一般株主の利益に資さない取引であること等を理由として、過去に他社のスクイーズ・アウトを目的とした株式併合に係る議案に反対の議決権を行使したのも存在しない訳ではないものの、本公開買付価格（1株あたり11,000円）は、①本公開買付けの開始予定についての公表日の前営業日である2024年12月26日（基準日）の東京証券取引所プライム市場における貴社株式の終値（7,750円）、同日までの直近1ヶ月間の終値単純平均値（7,112円）、同日までの直近3ヶ月間の終値単純平均値（6,552円）、及び同日までの直近6ヶ月間の終値単純平均値（6,313円）に対してそれぞれ、41.94%、54.67%、67.89及び74.24%のプレミアムを加えた価格であり、本公開買付価格の基準日までの直近1ヶ月間、3ヶ月間、及び6ヶ月間の終値単純平均値に対するプレミアムは、同種事案において付与されたプレミアムの中央値（公表日の前営業日までの直近1ヶ月間、3ヶ月間、及び6ヶ月間の終値単純平均値に対して、それぞれ、43.05%、44.81%、及び47.98%）をそれぞれ、11.62ポイント、23.08ポイント、及び26.26ポイント上回るものであること、②貴社株式の過去最高値は9,600円（1990年6月、調整後終値ベース）であり、上場以来、株価が本公開買付価格を上回ったことがないこと、並びに③2024年12月26日時点で貴社のPBR（株価純資産倍率）は1倍未満であるところ、本公開買付価格はPBR1.19倍に相当する水準であることを踏まえ、本取引は上記の理由に該当しないと考えられるため、貴社株式を所有する全てのパッシブ・インデックス運用ファンドについて賛成の議決権行使が合理的に見込めるとの見解を受けております。

また、同様に本意向表明書においてご説明を致しましたとおり、弊社は、本公開買付けに応募しただけでなかった貴社株式を政策保有又はそれに類似する目的で所有している株主の一部については本臨時株主総会の本株式併合に係る議案に対しては賛成の議決権を行使いただけるものと想定しております。具体的には、弊社は、三田証券から、次のとおりの見解を得ており、弊社としてもその見解に同意しております。すなわち、(i) 貴社の関係者が所有している貴社株式のうち貴社の創業家かつ元代表取締役である牧野二郎氏が代表理事を務める財団法人（以下「本財団法人」といいます。）が所有する株式については、本財団法人は定款上、貴社株式を基本財産としつつ貴社が属する工作機械業界の健全な発展を理念として掲げており、貴社と本財団法人との間に対立関係は確認できていないことから、本財団法人は貴社取締役会の意見を尊重すると考えられ、かつ、貴社株式のうち貴社の取締役が所有する株式については、貴社取締役会は取締役で構成される合議体であるという関係性を踏まえると、貴社の意思決定に反する行動は取りにくいと考えられることから、貴社が本公開買付けに賛同以外の意見表明を行った場合には、これらの株主は、貴社取締役会の当該意見に理解を示し応募を控えると想定され、また、貴社の株式持ち合い先が所有している貴社株式は、取引先等が政策保有又はそれに類似する目的で所有されていることを踏まえると、貴社の意思決定に反する行動は取りにくいと考えられ、貴社が本公開買付けに賛同以外の意見表明を行った場合には、当該株式についても貴社取締役会の当該意見に理解を示し応募を控えると想定されます。(ii) 一方で、仮に本公開買付けに対して貴社取締役会が賛同意見を表明しない状況で本公開買付けが成立し、弊社が新たに貴社の親会社となった後においては、本取引は貴社の企業価値向上に資

するのみならず、重要なステークホルダーである貴社の取引先の利益並びに貴社の関係者も含めた貴社株主の利益も重視した真摯な提案であると考えられることを踏まえると、一般的には貴社の取締役会は、新たに親会社となった弊社の経営方針等に一定の理解を示し、親会社の方針と一致した方針のもとに事業運営を行うことが想定され、また、貴社のかかる理解とともに貴社の関係者にも弊社の経営方針等について理解いただけると考えられることから、そのような状況の変化を踏まえて、上記(i)のように現在の貴社取締役会に理解を示し応募を控える株主についても、原則本臨時株主総会における本株式併合の議案に賛成することが見込まれるとの三田証券の見解を受けております。

なお、貴社のご質問は、本提案が事前の協議や打診なくなされたことをもって、国内パッシブ・インデックス運用ファンド等の貴社の株主が本取引に嫌気するのではないかとのお考えを前提としているものと拝察いたします。

しかしながら、上記6.(1)の回答のとおり、弊社が事前の協議や打診なく本提案を実施し、これを公表した理由は、本指針に定める「株主意思の原則」及び「透明性の原則」に基づき、本取引の提案段階から、透明性あるプロセスを通じて、貴社の株主の皆様は一切の状況をお伝えすることで、株主の判断のために有益な情報が、弊社と貴社から適切かつ積極的に提供されることを促し、もって貴社の株主の皆様が本取引の是非や取引条件に関して正しい選択をすることができる状況を確保することを企図するものです。

このような透明性あるプロセスを採用していることは、むしろ国内パッシブ・インデックス運用ファンド等を含む貴社の株主の皆様利益に適うものであり、このことをもって国内パッシブ・インデックス運用ファンド等の貴社の株主が本取引に嫌気するとの貴社のお考えは、その前提において合理的でないと考えております。なお、国内パッシブ・インデックス運用ファンドの議決権行使基準及び方針については確認しておりますが「公開買付けに係る提案が事前の協議や打診なくなされた」との事情が、当該公開買付け後の株主総会における株式併合に係る議案の議決権行使の判断基準の一つの要素となる旨を定めたものは見当たりません。

- (3) 上記(2)のとおり、貴社は国内パッシブ・インデックス運用ファンドについて、本公開買付けに応募しない前提である旨を述べておられますが、当社の株主対応アドバイザーである、株式会社アイ・アール ジャパンによると、公開買付けの条件等によっては、公開買付けへの応募を行う、国内パッシブ・インデックス運用ファンドも一定数存在するとの報告を受けております。また、年金積立金管理運用独立法人(GPIF)のホームページ「国内株式の運用機関の公募について」において、「パッシブ運用においては、パッシブ運用として認められる一定水準のトラッキング・エラーの範囲の中で、ベンチマークに対する付加価値獲得の工夫を求めています」と掲載されていることから、一定水準のトラッキング・エラーを許容し、公開買付けに応募する国内パッシブ・インデックス運用ファンドも存在するものと認識しております。加えて、貴社は本プレスリリースにおいては、「国内パッシブ・インデックス運用ファンドの中には公開買付けの条件の適否にかかわらず、原則として公開買付けへの応募を行わないが、過去の事例に照らせばその後のスクイーズアウト手続における株主総会の株式併

合に係る議案に対しては賛成の議決権を行使する方針の者が存在している」との説明がなされており、公開買付けへの応募を行う国内パッシブ・インデックス運用ファンドも存在することについて、貴社自身をご認識されているとも見受けられます。これらの点を踏まえ、本公開買付けの下限設定に際して、貴社が国内パッシブ・インデックス運用ファンドの「全て」が、公開買付けに応募しない前提で検討を進められた理由を、具体的にご説明ください。

弊社回答：

ご案内のとおり、国内パッシブ・インデックス運用ファンドは、投資対象資産の市場のベンチマークとなる株価指数等の指数（インデックス）と投資成果が連動することを目的として運用ベンチマークの収益率を追求するファンドです。仮にご指摘のようなトラッキング・エラーの範囲の中でベンチマークの収益の追及とは異なる例外的な行動をとるファンドが存在しているとの仮定を置いたとしても、その水準の推計を十分に合理的な範囲で行うことは極めて困難であると考えられるため、国内パッシブ・インデックス運用ファンドは原則公開買付けには応募しないと判断するのは妥当な分析であると考えております。

なお、国内パッシブ・インデックス運用ファンドが「全て」公開買付けに応募しないという分析は、貴社のリーガル・カウンセラーである法律事務所が買収提案者を代理された事前の同意無き公開買付けの事案（AZ-COM 丸和ホールディングスによる C&F ロジホールディングスに対する公開買付けにおけるみずほ証券による分析）でも用いられております。

- (4) 貴社が推計されている、パッシブ・インデックス運用ファンドの、①所有株式の内訳（ETF 保有分、その他保有分）、②情報取得に使用した情報ベンダーの名称、③情報を情報ベンダーから取得された日時、④情報の基準日（ファンドや運用機関毎で基準日が異なる場合は、最も新しい時点と古い日時点の両方をご教示ください。）、についてご教示ください。

弊社回答：

情報取得に使用した情報ベンダーは日本経済新聞系列の株式会社 QUICK 社であり、情報を情報ベンダーから取得した日は 2024 年 12 月 23 日（基準日は同年 12 月 22 日）です。詳細な情報については、株式会社 QUICK 社に対して負っている守秘義務との関係でご提供が難しいことをご理解ください。

- (5) 本公開買付けの開始までには一定の期間があり、株価の変動等によってはそれまでの期間に当社の株主構造に変動が生じる可能性がございます。貴社におかれましては、本公開買付けの下限設定に関して、当該変動後の株主構成を用いて改めて分析をされるご予定があるか、ご教示ください。

弊社回答：

2024年12月27日付で「株式会社牧野フライス製作所（証券コード：6135）に対する公開買付の開始予定に関するお知らせ」を公表しており、開始予定時期や公開買付価格についても公表致しておりますところ、上記公表から本公開買付けの開始までの間に新たに貴社の株主となった方が株式を取得される理由としては、本公開買付けに対して対抗提案等が発表され、株価の更なる高騰が生じることなどへの期待にあるものと合理的に推察しております。このような株主の方々は、本公開買付けが成立した場合には、対抗提案等による更なる株価の引上げ機会が無くなるため、株式併合に係る議案に賛成の議決権行使を行っていただけるものと考えております。したがって、分析を行う可能性を完全に否定するものではありませんが、本公開買付けの開始までの期間において貴社の株主構造に変動が生じたとしても、当該変動は株式併合に係る議案に賛成することが見込まれる株式が増加する方向に作用すると見込んでおりますので、現時点において下限を変更する予定はございません。

- (6) 上記(2)のとおり、公開買付けの下限設定の検討に際しては、当社の株式持ち合い先の保有割合も踏まえたご検討をされておりますが、当該保有割合の計算根拠をご教示ください。また、TAKISAWA への公開買付けを実施された際には、株主による公開買付けへの応募及びスクイズ・アウトに係る議案についてパッシブ・インデックス運用ファンドの議決権行使の特性について、「仮に対象者が本公開買付けに賛同以外の意見表明を行ったと仮定した場合も想定し、この場合に本公開買付けに応募するか否かは不確実であるが、本公開買付けが成立して本臨時株主総会に移行した場合に、当該株主総会における本株式併合議案への特別決議への賛成票を投じると見込まれる株主数は、上記パッシブ・インデックス運用ファンドの所有株式数（同約 7.96%）に加え、対象者の従業員持株会が所有している株式数（同約 1.25%）、対象者の取締役が所有している株式数（同約 0.66%）及び対象者の取引先持株会が所有している株式数（同約 8.60%）等を合計して、所有割合に換算して約 18.47%程度と見込まれる」と説明されており、株式持ち合い先は含まれておりませんでした。にもかかわらず、本公開買付けの下限設定の検討に際しては、株式持ち合い先の保有割合も踏まえたご検討をされている理由につき具体的にご説明ください。

弊社回答：

株式持ち合い先の保有割合については、貴社の2024年3月期の有価証券報告書（特定投資株主の記載欄）から確認できる持ち合い先のうち、当該持ち合い先の直近の有価証券報告書（特定投資株主の記載欄）にて確認できる当該株主が所有する貴社株式の株式数、並びに大量保有報告書（及び変更報告書）から得られる情報をもって計算致しております。詳細は以下の通りです。

株主名称	所有株式数	所有割合
------	-------	------

三菱UFJ信託銀行株式会社	548,900 株	2.35%
株式会社三菱 UFJ 銀行	436,047 株	1.86%
戸田建設(株)	354,600 株	1.52%
日本精工(株)	63,964 株	0.27%
油研工業(株)	60,000 株	0.26%
SMC(株)	56,800 株	0.24%
アイダエンジニアリング(株)	44,801 株	0.19%
ファナック(株)	43,249 株	0.18%
(株)小森コーポレーション	29,600 株	0.13%
(株)ダイフク	22,000 株	0.09%
黒田精工(株)	20,459 株	0.09%
東海カーボン(株)	14,400 株	0.06%
(合計)	1,694,820 株	7.25%

TAKISAWA 案件では、持ち合い先は 3 件認識しておりました。そのうち 2 件は金融機関ですが、金融機関である持ち合い株主は、本件と異なり、名簿管理人グループ（SMBC グループ）の金融機関ではありませんでした。金融機関である持ち合い株主が名簿管理人グループであるといった関係性がない場合であって、かつ、当該持ち合い株主が上場している場合は、公開買付けの条件次第では公開買付けに応募する可能性を完全には排除できないと考え、当該 2 件の金融機関である持ち合い株主は、公開買付け後の株主総会で賛成の議決権を行使することが見込まれる株主から除外しておりました。また、3 件のうち 1 件は事業法人ですが、当該事業法人が所有する株式数は所有割合にして 0.5%に満たない割合であり、当該株主を含める／含めないのいずれの取扱いをしても数字上得られる結論に変わりはありません。また当該持ち合い先の所有株式数は非公開情報であったことも踏まえ、当該事業会社も、公開買付け後の株主総会で賛成の議決権を行使することが見込まれる株主から除外しておりました。

以上

【勧誘規制】 本文書は、本公開買付けを一般に公表する目的で作成された発表文であり、売付けの勧誘を目的として作成されたものではありません。売付けの申込みをされる際は、必ず本公開買付けに関する公開買付け説明書をご覧いただいた上で、株主ご自身の判断で申込みを行ってください。本文書は、有価証券に係る購入申込みもしくは売却の申込みの勧誘に該当する、又はその一部を構成するものではなく、本文書（もしくはその一部）又はその配布の事実が本公開買付けに係るいかなる契約の根拠となることもなく、また、契約締結に際してこれらに依拠することはできないものとしします。

【将来予測】 本文書にはニデック株式会社（以下「公開買付者」といいます。）、その他の企業等の今後のビジネスに関するものを含めて、「予期する」、「予想する」、「意図する」、「予定する」、「確信する」、「想定する」等の、将来の見通しに関する記載が含まれている場合があります。こうした記載は、公開買付者の現時点での事業見通しに基づくものであり、今後の進展により変わる可能性があります。公開買付者は、本情報について、実際の業績や諸々の状況、条件の変更等を反映するための将来の見通しに関する記載の現行化の義務を負うものではありません。本文書の記載には、米国1933年証券法（Securities Act of 1933。その後の改正を含みます。）第27A条及び米国1934年証券取引所法第21E条で定義された「将来に関する記述」（forward-looking statements）が含まれています。既知若しくは未知のリスク、不確実性又はその他の要因により、実際の結果が「将来に関する記述」として明示的又は黙示的に示された予測等と大きく異なることがあります。公開買付者又は関連者（affiliate）は、「将来に関する記述」として明示的又は黙示的に示された予測等が結果的に正しくなることをお約束することはできません。本文書中の「将来に関する記述」は、本日時点で公開買付者が有する情報を基に作成されたものであり、法令又は金融商品取引所規則で義務付けられている場合を除き、公開買付者又はその関連者は、将来の事象や状況を反映するために、その記述を更新したり修正したりする義務を負うものではありません。

【米国規制】 本公開買付けは、日本の金融商品取引法で定められた手続及び情報開示基準を順守して実施されますが、これらの手続及び基準は、米国における手続及び情報開示基準とは必ずしも同じではありません。特に米国1934年証券取引所法（Securities Exchange Act of 1934。その後の改正を含み、以下「米国1934年証券取引所法」といいます。）第13条(e)又は第14条(d)及び同条の下で定められた規則は本公開買付けには適用されず、本公開買付けはこれらの手続及び基準に沿ったものではありません。本文書に含まれる全ての財務情報は米国の財務情報と同等の内容とは限りません。また、公開買付者及び対象者（株式会社牧野フライス製作所）は米国外で設立された法人であり、その役員が米国外の居住者であるため、米国の証券関連法を根拠としてこれらの者に対して権利行使又は請求することが困難となる可能性があります。また、米国の証券関連法の違反を根拠として、米国外の法人又はその役員に対して、米国外の裁判所において法的手続を開始することができない可能性があります。さらに、米国外の法人又はその役員について米国の裁判所の管轄が認められるとは限りません。本公開買付けに関する全ての手続は、特段の記載がない限り、全て日本語において行われるものとしします。本公開買付けに関する書類の全部又は一部については英語で作成されますが、当該英語の書類と日本語の書類との間に齟齬が存した場合には、日本語の書類が優先するものとしします。

【その他の国】 国又は地域によっては、本文書の発表、発行又は配布に法律上の制限が課されている場合があります。かかる場合はそれらの制限に留意し、遵守してください。本公開買付けに関する株券の買付け等の申込み又は売付け等の申込みの勧誘をしたことにはならず、単に情報としての資料配布とみなされるものとしします。