

2025年2月14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(2)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2月7日付で対象者より受領した「質問状(2)」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

添付

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（２）につきまして

この度、弊社は、貴社より、2025年2月7日付け「質問状（２）」（以下「本質問状（２）」といいます。）を受領いたしました。本質問状（２）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。

なお、弊社は、貴社から受領した2025年1月28日付け質問状（以下「本質問状（１）」といいます。）に記載されている各ご質問について、2025年1月31日付「貴社から受領した質問状につきまして」（以下「弊社回答（１）」といいます。）において、本提案が貴社の企業価値の向上及び株主共同の利益の確保に資するものであることを貴社にご理解いただくために、最大限の回答をさせていただきました。

また、弊社は、本提案が貴社の企業価値の向上及び株主共同の利益の確保に資するものであることを貴社にご理解いただくために必要となるご質問については、引き続き最大限お答えする所存でございます。

一方で、本質問状（２）の中には、貴社がかかる点についてご判断をされる上で必要ではないと考えられる質問も含まれていますので、貴社において正しいご判断を行っていただくためにも、弊社に対するご質問については、本提案が貴社の企業価値の向上及び株主共同の利益に資するものであるかどうかのご判断に必要な質問に限定していただきたいと考えております。

また、弊社回答（１）においてもお伝え致しておりますとおり、非公開情報や機密情報については、企業価値の最大化及び株主利益の向上の観点から、公表を前提とした書簡での回答には馴染むものではないため、貴社経営陣に対して直接お会いしてご回答させていただきたいと存じます。

なお、貴社が2025年2月12日付で公表されました「事業計画策定に関するお知らせ」（その後の変更を含みます。以下「貴社事業計画」といいます。）は貴社の本源的価値(Intrinsic Value)、すなわち貴社単独(Stand Alone)ベースでの企業価値を算出する資料として大変参考になります。貴社の弊社グループ入りにより創出されることが期待できるシナジー

により、貴社単独企業価値(Stand Alone Value)に加算される追加的な価値増分について分析することの一助になります。そのためには貴社取締役会及び中立的な立場で本提案をご評価いただく特別委員会とのより深い情報交換及びディスカッションをすることが不可欠であり、またその議論内容を法律の許容する限りにおいて透明化することこそ株主にとって有益な情報を提供することになると考えております。

これまで何度も弊社から要望を申し上げて参りましたものの、未だ貴社よりそのような機会をいただけておりませんが、弊社は、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、それと同時に中立的立場である特別委員会の方々にご面談させていただくことを強く希望致していることを重ねてお伝え致します。

1. 本提案において想定されているシナジー・ディスシナジーについて

- (1) 第1次回答書2によれば、貴社は、当社と共に「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」ことを目指しておられるとされています。また、本意向表明書によれば、貴社は、当社と共に「世界屈指の総合工作機械メーカー」を目指したいとのこととです。

しかしながら、当社は、「使う人、売る人、造る人、みんなが信頼し合えることを願い、すべての製品とサービス、自らの組織と社員のあり方において『クオリティ・ファースト』を追求すること」を経営理念として、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、これを敢えて犠牲にするリスクを冒してまで、「世界屈指の総合工作機械メーカー」を第一の目標として経営をすることは、当社の企業理念に合致しません。また、当社は、創業当時より総合工作機械メーカーを目指す意図はなく、フライス加工を中心とした専業（専門）工作機械メーカーとして発展することを主眼としています。

以上のように、貴社と当社の企業理念は大きく異なっているように見受けられ、客観的に見て、本提案を受け入れて当社が貴社の完全子会社となった場合には、いわゆるPMI（買収後の経営統合作業）に相当の困難が生じることが懸念されますが、かかる点を踏まえた上で、本取引後、当社の企業理念・経営理念をどのように定め、また、当社の経営方針を具体的にどのようなものとされるご想定か、具体的にご説明ください。

弊社回答：

弊社は貴社の経営理念や歴史に敬意を持ち、尊重しております。

弊社には、貴社の日々の経営に大きく介入して経営体制を全面的に変更し、貴社が築いてこられたお客様との関係やお客様からの評価、期待を毀損する意図はございません。弊社は、本取引後も『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す』という貴社の経営理念を尊重致します。加えて、貴社が得意とする分野を更に伸ばすため、貴社経営陣・社員とじっくりと協議の上、必要と思われる施策の実施をサポート致します。

したがって、貴社が弊社グループ入りした後も、企業理念を尊重しつつ、貴社が得意とする分野を更に伸ばすために必要と思われる施策の実施をサポートしてまいります。

(2) 上記(1)に関連して、第 1 次回答書 2 によれば、シナジーに関する質問へのご回答の総論として、貴社の 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・・・、その会社の強い技術・顧客群・・・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」と記載していただいております。各論としても、たとえば第 1 次回答書 2(1)④において、「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」と記載していただいております。

もっとも、貴社の 2024 年 3 月期の有価証券報告書（以下「2024 年貴社有報」といいます。）36 頁によれば、貴社グループによる M&A については「当社〔当社注：貴社を指す〕の経営理念や経営手法を全従業員に深く浸透させる」ご方針と記載しておられ、M&A により買収した企業に対しては、貴社の経営理念・経営手法を浸透させることを優先しておられる（少なくとも、貴社の株主等に対してはそのようにご説明されている）ものと拝察しております。かかる点を踏まえた上で、本取引後、当社の企業理念・経営理念を貴社のそれに合わせてどのように変更され、また、当社の経営方針をどのように変更されるご想定であるのかにつき、具体的にご説明ください。

弊社回答：

弊社の M&A 方針の特徴は、「被買収企業の経営陣にできる限り継続して経営を担っていただき、その会社の強い技術・顧客群を尊重した上で、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。弊社は貴社と同様にお客様を重視する経営理念を持つとともに、企業の収益力強化を重視しております。工作機械は機械を作るための機械であり、工作機械メーカーの安定存続性は、お客様、国、社員、そして株主の皆様にご提供することができます。工作機械メーカーの安定存続性を実現するためには、激変する世界環境の中、安定して存続し続ける企業体力（勃興するアジア諸国の工作機械メーカーを含む競合に負けぬ力）を持ち続けることが肝要です。必要なときに必要な大規模投資を打つことを可能とし、不景気でも存続しうる企業体力を持つため、貴社の役員・社員の皆様とのコミュニケーションを密にし、シナジーを具現化し、共により強く安定成長をし続ける機械グループを形成したく存じます。

(3) 上記(1)に関連して、当社の総売上高に占める海外売上高比率は既に 80%以上と、十分に高い水準となっております。これは、アジア、米州、欧州のそれぞれの地域統括会社が地域特性に応じた強固な生産・販売体制を整え、当社の国際化が既に進んでいることによるものですが、かかる当社の状態を踏まえた上で、貴社が主張される「国際グローバル化」が当社にどのような追加的な付加価値を提供するのか、具体的にご

説明ください。

弊社回答：

弊社は、世界最大のモーターメーカーであり、また世界有数の精密減速機、精密プレスメーカーです。具体的には、弊社は世界 46 カ国に進出しており、30 カ国に製造拠点を有しております。貴社は日本、東南アジア、中国等に非常に強い基盤をお持ちですが、弊社の営業網を活用すれば、米州、欧州等、さらに貴社製品を増販できる市場があると考えております。貴社がまだ進出されていない市場に進出するために必要なリードタイムを短縮し、その市場における競争力をより強化するという観点から、地産地消についても、貴社幹部の皆様とご相談したいと考えております。その結果、例えば米州や欧州に工場を構えるような場合、弊社リソースの活用による、サプライヤー発掘支援、採用支援、営業支援、弊社所有の土地建屋の活用等々、様々な場面で貴社ビジネスの支援を行うことができると考えております。

(4) 2024 年貴社有報を拝見すると、貴社のオペレーティング・セグメントは 10 のセグメントに分かれており、工作機械の製造・販売は⑧機械事業本部セグメントに含まれているように思われます。したがって、本取引の後、貴社は、当社を、⑧機械事業本部セグメントに組み込んで経営されるご想定ではないかと拝察いたしますが、2024 年貴社有報を拝見する限り、⑧機械事業本部セグメントを構成する主要な会社の筆頭には、旧・日本電産シンボ株式会社（現・ニデックドライブテクノロジー株式会社。以下「ニデックドライブテクノロジー」といいます。）が記載されています。この点、ニデックドライブテクノロジーの事業は、同社のウェブサイト上では、変・減速機、プレス機器、無人搬送台車、陶芸機器、計測機器と記載されており、当社の事業領域とは大きく異なっているように思われます。その他、⑧ 機械事業本部セグメントには旧・The Minster Machine Company（現・ニデックミンスター株式会社（以下「ニデックミンスター」といいます。）も含まれていますが、同社の事業は、同社のウェブサイト上では、鍛圧機械、精密プレス加工製品の製造・販売とされており、やはり当社の事業領域とは大きく異なっているように思われます。

この点、(i)本取引の後、貴社は、当社を、⑧機械事業本部セグメントに組み込んで経営されるご想定であるのか、そうであるとして、(ii)⑧機械事業本部セグメントは、貴社において具体的にどのような組織体制、レポートラインで経営されているのか、さらに、(iii)ニデックドライブテクノロジーやニデックミンスターのような事業を営む企業と当社とを同一のオペレーティング・セグメントに組み込むことで、貴社としては、いかなる事業上のシナジー（貴社におけるシナジーではなく、当社におけるシナジーをご回答ください。）が発生するものと見込んでおられるのかにつき、具体的にご回答ください。

弊社回答：

ご指摘のとおり、本取引の後、貴社には弊社の機械事業本部セグメントに所属いただく予定であり、その場合における貴社のレポーティング・ラインは、機械事業本部長となります。機械事業本部は、工作機械事業、プレス機事業、減速機事業より構成されており、工作機械事業に属するニデックマシンツール(株)、ニデックオーケー(株)、(株)TAKISAWA、PAMA S.p.A.が、本取引の後、貴社と並列する形となります。なお、疑義を避けるために付言致しますと、かかる組織体制、レポーティング・ラインは、弊社グループにおける形式的な子会社管理の方法に過ぎず、質問(1)及び(2)において弊社が回答致しました、貴社の企業理念を尊重する方針と矛盾するものではございません。

そして、弊社の減速機事業の主力製品である小型遊星減速機は、多くの産業機械に組み込まれている機械であり、弊社グループに所属する既存の工作機械メーカ各社と強い営業シナジーを創出しております。また、弊社のプレス機事業は、アジア、米州、欧州いずれの地域にも強い営業・製造基盤を持っており、機械事業本部のトップ・営業は弊社グループに所属している既存の工作機械メーカ各社に営業支援、コーポレート支援等々を実行しております。

機械事業本部のトップは、弊社グループに所属する各社とのコミュニケーションを密にとり、各々の課題の解決支援、営業支援、成長に向けて、協議・支援を行っております。

弊社減速機事業及びプレス機事業は、弊社工作機械各社と同様に、貴社とも強い相乗効果を創出できるものと考えております。直接面談の場で、種々ご説明させていただきたく存じます。

- (5) 上記(4)に関連して、2024年貴社有報における⑧機械事業本部セグメントを構成する、貴社本体の事業部、並びに貴社の子会社及び関連会社（国内企業であるか海外企業であるかを問いません。）と、各事業部、子会社又は関連会社の部門別の従業員数を、全て具体的にご教示ください。

弊社回答：

機械事業本部の従業員は、2024年3月31日現在、7,124人と開示をしております。その他詳細な部門別の従業員数は開示しておらず、本書での回答は差し控えさせていただきます。両社のシナジー創出を貴社と弊社で共に検討する機会をいただけましたら、部門別従業員数等の情報をご提供させていただく予定です。

(6) 上記(4)に関連して、上記(1)のとおり貴社は「世界屈指の総合工作機械メーカー」を目指しておられるとのことですが、2024年貴社有報51頁記載の販売額と54頁から57頁に記載の各事業部別研究開発費を比較すると、貴社グループ全体では、販売額2兆3471億5900万円に対して研究開発費810億5500万円（約3.45%）である一方、機械事業本部でみると、販売額2043億8800万円に対する研究開発費は24億4400万円（約1.19%）と、機械事業本部の研究開発費の販売額に占める割合は、貴社平均に比べても非常に低い比率となっております。かかる事実を踏まえて、どのように当社に対し、「世界屈指の総合工作機械メーカー」となるためのリソースを具体的にご提供いただくご想定か、及びかかる研究開発費の割合は総合工作機械メーカーとして十分とお考えかをご教示ください。

また、当社は、当社の2024年6月21日付け有価証券報告書に記載のとおり、経営戦略の基本方針に「市場が求める高品位・高精度な工作機械をいち早く投入できるよう開発体制を強化する」ことを掲げ、研究開発を重視しておりますが、本取引後も、当社には潤沢な研究開発費が維持されるのかにつき、上記貴社の機械事業本部における研究開発費の割合を踏まえてご教示ください。

弊社回答：

各事業部によって必要な開発費が異なるので、相対比で一概に機械事業本部の研究開発費が低いとは言えないと考えております。研究開発費は、製造原価、研究開発、資産化等、会計基準によって計上方法に違いがあり、貴社の会計基準と必ずしも単純に比較できるものではございません。今後貴社との対話を通じて情報をシェアしていく方針です。貴社のご質問に記載されている「市場が求める高品位・高精度な工作機械をいち早く投入できるよう開発体制を強化する」を実現できるよう必要十分な研究開発費の確保のみならず、全社で研究開発体制を強化していく所存でございます。例えば、基礎研究開発センターとしては、新川崎テクノロジーセンターや、けいはんなテクノロジーセンター等を有し、その中にはスーパーコンピューターをも保有、日々グループ各社からの要請にもとづき、高度な解析作業を超速で実施することにより、開発費の外部流出を圧縮しております。ニデックは、4人のメンバーで創立し、51年間の間に年商2兆3,471.59億円、社員数約10万人に成長しております（2024年3月期 連結ベース）。多くの株主様に評価いただく企業に育ってきました大きな理由の一つが、「技術開発に対する飽くなき探究と実践」です。実際に、弊社機械事業本部所属工作機械メーカー各社の新製品開発スピードは、グループ入り前よりも大きく改善しています。

特別委員会の皆様、そして貴社経営幹部の皆様との面談の機会をいただけましたら、皆様の具体的なご懸念を一つ一つ解消できるよう、丁寧にご説明差し上げる所存です。



(7) 貴社は、第1次回答書2(1)②において、「貴社〔当社注：当社を指す。以下、第1次回答書の引用部分について同じ〕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」、「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」と回答されていますが、これではまだ抽象的ですので、どのような「お客様のニーズを共有」し、どのようにして「双方のビジネスチャンスが増え」るのか、どのような「現有リソースを共有することで」、どのようにして「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」のかについて、より具体的にご回答ください。

なお、すでにご認識いただいているかとは存じますが、第1次質問状2(5)①に記載いたしましたとおり、当社はお客様のニーズに深くお応えす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。かかる観点からは、「お客様のニーズ」を当社外の第三者と共有することは、お客様の信頼を損なう可能性が高いのではないかと懸念しておりますが、上記のご回答に当たっては、このような懸念にどのように対処されるご想定であるのかについても、併せて具体的にご回答いただけますと幸いです。

弊社回答：

貴社が現在単独で完結することができる領域について、弊社が介入する意図はございません。もっとも、貴社の領域を超えるような場合、例えば、貴社の現有マシニングセンタのラインナップではお客様へ提案できないような加工物のサイズがある場合には弊社の大形五面加工機を提案することが考えられ、また更に、旋盤加工、歯車加工を求められるお客様がいらっしゃる場合には、弊社グループ会社から提案を行うことや、弊社グループ会社が得た情報を元に貴社が提案に加わることが考えられます。このように、これまで貴社単独では十分な対応ができていなかった領域にも、グループとして対応力を拡大させられる余地があるものと考えます。

また、弊社は、機微・機密情報に関し貴社がお客様と何らかの取り決めをされている場合は、お客様との約束を第一に対応いただくことは当然のことと考えており、引き続きコンプライアンスに沿った対応をしていただければと考えております。弊社では、グループ入りした企業においても、自動車や航空機分野での大手企業との合弁事業のような、機微・機密情報が求められる場合においては、関係当事者以外は機微・機密情報にアクセスできないように、徹底的な情報管理を行っております。

(8) 第1次回答書2(3)③によれば、貴社は、「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」とされていますが、これは過去、貴社が買収された会社（以下「被買収会社」といいます。）において、当該被買収会社の取引先で貴社グループの事業と競合する会社（以下「貴社グループ競合先」といいます。）が、貴社による説得・提案等の結果、買収後も被買収会社とそれら貴社グループ競合先との取引が継続した例が具体的に存在するというご趣旨でしょうか。仮にそうである場合、三菱重工工作機械、OKK、PAMA S.p.A.、及び TAKISAWA（以下、場合により、総称して「三菱重工工作機械等」ということがあります。）について、これら各社が貴社による買収前に取引関係を有していた貴社グループ競合先のうち、貴社による買収後においても取引が継続している会社の数の割合（買収前の貴社グループ競合先のうち、何%の会社が現在も取引を継続しているのか）、及び貴社による買収前の取引金額と現在の取引金額との比較（買収前の取引金額と比較して何%か）につき、具体的にご教示ください（機密情報の開示となることを避けるため、約〇%という割合のみのご回答で結構です。）。

なお、一般論として、工作機械メーカーが事業を拡大すれば拡大した事業における競合先との取引が困難になるという点は、工作機械メーカーが構造的に抱える課題であり、本提案においても不可避のディスシナジーではないかと認識しております。そのため、本問は本提案のディスシナジーの規模を検証するにあたり重要な質問ですので、具体的な数値で量的にご回答いただきますようお願い申し上げます。

弊社回答：

質問(10)と併せて回答致します。

(9) 上記(8)のとおり、第1次回答書2(3)③によれば、貴社は、「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」するとのことであり、また、第1次回答書2(5)①によれば、貴社は、ニデックグループと取引をしたくないと仰る取引先や仕入れ先に対し、「お取引再開をお願いし」「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」とされています。

しかしながら、第1次質問状2(5)①に記載したような、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旨のコメントを、当社に対して直接お寄せいただいているお客様への売上高を合計すれば、現時点での大雑把な集計ですが、当社の連結ベースでの年間総売上高の約10%にも達します。

かかる数値も踏まえた上で、貴社として、「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」と考えておられるのか、そのように考えておられる場合

にはその理由について、それぞれ具体的にご説明ください。

弊社回答：

質問(8)、本質問及び質問(10)について、併せて回答致します。

弊社は、本提案の公表後、第三者から多数のポジティブな反応をいただいております。弊社には貴社製品から他社製品に乗り換える旨を予告してきた貴社のお客様を存じておりませんが、断片的な情報により、誤った理解をされているお客様も相当程度いらっしゃるかと推察しておりますので、仮にそうしたお客様がいらっしゃる場合には、対話を通じて真摯にご説明をすれば、ご理解頂くことは十分可能と考えますし、ご質問に記載のようなご心配には及びません。ご教示いただければ今からでも当該お客様と真摯に対話させていただきます。

万が一、貴社をして本取引に反対させるための戦略としての意味を超えて、貴社の既存取引先が実際に他社製品に乗り換えることが行われたとしても、そのような取引先が存在するのであれば、弊社から当該企業を訪問し、取引の継続をお願いさせていただく所存です。過去の M&A の事例等を踏まえても、弊社グループ入りを果たし、取引をお辞めになる取引先は限定的であり、また買収によって、そのマイナスをはるかに上回るシナジーを実現してまいりました。

- (10) 上記(9)に関連して、2024 年貴社有報 36 頁によれば、貴社は、M&A に係るリスクを、事業に関する特に重要なリスクであると認識されているとのことであり、本プレスリリースによれば、2024 年 12 月 26 日の貴社取締役会において、本提案について決議されたとされています。この点に関して、貴社取締役会において、本提案についてリスク評価をしたか、した場合にはその具体的な内容（上記(9)記載の当社の顧客を喪失するリスクの評価をしたか、及び、かかる当社の顧客喪失リスクによるディスシナジーをどのように評価し、どのように対処することとしたかを含みます。）をご教示ください。もし、本提案についてリスク評価をしたが、上記(9)記載の当社の顧客喪失リスクについては認識していなかった又は評価していなかった場合には、貴社が当該リスクにどのように対処されるご予定か、具体的にご教示ください。

弊社回答：

質問(9)において回答させていただいておりますとおり、弊社は、弊社グループ内との間に競合関係を有し、かつ弊社グループ入り後の取引を懸念される企業が、貴社との取引を終了させる可能性以外に、ディスシナジーはないと考えております。但し、これも真摯な説明により極一部の例外を残し払拭可能と考えてお

ります。そのため、質問(9)において回答させていただいておりますとおり、仮にそのような取引先がある場合は、弊社が直接説明させていただき、ご理解いただくように努めてまいります。

- (11) ニデックオーケーケー（旧・OKK）が開示されている単体の決算公告を拝見する限り、貴社による買収後、2024年3月期において10億円余の経常損失を計上するなど、同社の経営状態は悪化しているように見えます。

<b>第166期決算公告</b>			
2024年6月4日		兵庫県伊丹市北伊丹八丁目10番地1	
<b>ニデックオーケーケー株式会社</b>			
代表取締役社長執行役員 二井谷春彦			
<b>貸借対照表の要旨</b>			
(2024年3月31日現在) (単位:百万円)			
資 産 の 部		負 債 及 び 純 資 産 の 部	
科 目	金 額	科 目	金 額
流動資産	28,724	流動負債	9,251
固定資産	4,055	(賞与引当金)	(152)
有形固定資産	456	(製品保証引当金)	(30)
無形固定資産	35	固定負債	3,496
投資その他の資産	3,563	(退職給付引当金)	(3,091)
		<b>負債合計</b>	<b>12,747</b>
		株主資本	19,982
		資本剰余金	9,023
		資本剰余金	4,195
		資本準備金	4,195
		利益剰余金	6,764
		利益準備金	152
		その他利益剰余金	6,612
		評価・換算差額等	50
		その他有価証券評価差額金	46
		土地再評価差額金	4
		<b>純資産合計</b>	<b>20,032</b>
<b>資産合計</b>	<b>32,779</b>	<b>負債・純資産合計</b>	<b>32,779</b>
<b>損益計算書の要旨</b>			
(自 2023年4月1日)			
(至 2024年3月31日) (単位:百万円)			
科 目	金 額	科 目	金 額
売上高	22,227	経常損失	1,026
売上原価	17,616	特別利益	8,954
売上総利益	4,611	特別損失	964
販売費及び一般管理費	5,741	税引前当期純利益	6,964
営業損失	1,130	法人税、住民税及び事業税	3,747
営業外収益	142	法人税等調整額	44,861
営業外費用	38	当期純利益	8,078

この点に関し、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」によれば、「例えばニデックオーケ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」とされていますが、ここでいう「連結」とは、(i)2024年貴社有報における⑧機械事業本部セグメントの連結損益のことを指しているのでしょうか、(ii)ニデックオーケーケーを連結親会社とする連結グループの連結損益のことを指しておられるのでしょうか。それとも、(iii)2024年貴社有報における⑧機械事業本部セグメント内におけるサブ連結グループの連結損益を指しておられるのでしょうか。このうち、(ii)又は(iii)のいずれかに該当する場合には、OKKの買収以降における、それら(サブ)連結グループの連結貸借対照表、連結損益計算書及び連結キャッシュフロー計算書をそれぞれご提供ください。

弊社回答：

このご質問を繰り返されていますが、本提案が貴社の企業価値の向上及び株主共同の利益の確保に資するものであることを貴社にご理解いただくために必要となるご質問については回答する所存ですが、過去の煽情的な記事を引用することが上記のご判断のために必要・重要であるとは思えません。どのようなご趣旨でこのご質問を繰り返されるのかをご教示ください。弊社が2025年1月17日付で公表した「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」において申し上げた「連結」とは、ニデックオーケー(株)を連結親会社とする連結グループのことを指しております。これまでも繰り返し申し上げており、弊社グループ入りした後も、グループ入りした会社毎の経営体制を維持することが、弊社M&Aの基本的な対応方針です。なお、子会社の業績については公表しておりません。

また、弊社回答(1)においても回答致しましたとおり、日経クロステックは当該記事を取り下げ、「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いますので、当該記事に関して弊社からの回答は差し控えさせていただきます。

- (12) ニデックマシンツール(旧・三菱重工工作機械)が開示されている単体の決算公告を拝見する限り、2024年3月期は対前期比で経常利益が60%減少(1,988百万円→789百万円)など、直近で経営状態が悪化しているように見えます。

第 3 期 決 算 公 告

2024 年 6 月 4 日

滋賀県栗東市六地藏130番地

ニデックマシンツール株式会社

代表取締役社長執行役員 二井谷春彦

貸借対照表の要旨

(2024年3月31日現在) (単位：百万円)

資 産 の 部		負 債 及 び 純 資 産 の 部	
科 目	金 額	科 目	金 額
流 動 資 産	22,409	流 動 負 債	13,996
固 定 資 産	20,384	(受注工事損失引当金)	(7)
有形固定資産	6,386	(保証工事引当金)	(29)
無形固定資産	599	固 定 負 債	6,899
投資その他の資産	13,399	(退職給付引当金)	(955)
		(役員退職慰労引当金)	(39)
		負 債 合 計	20,895
		株 主 資 本	21,898
		資 本 金	3,000
		資 本 剰 余 金	15,698
		資 本 準 備 金	3,154
		そ の 他 資 本 剰 余 金	12,544
		利 益 剰 余 金	3,200
		利 益 準 備 金	55
		そ の 他 利 益 剰 余 金	3,145
		純 資 産 合 計	21,898
資 産 合 計	42,793	負 債 ・ 純 資 産 合 計	42,793

損益計算書の要旨

(自 2023年4月1日  
至 2024年3月31日) (単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
売 上 高	39,536	経 常 利 益	789
売 上 原 価	31,684	特 別 利 益	12
売 上 総 利 益	7,853	税 引 前 当 期 純 利 益	801
販売費及び一般管理費	7,204	法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税	△141
営 業 利 益	649	法 人 税 等 調 整 額	51
営 業 外 損 益	140	当 期 純 利 益	711

この点に関し、ニデックマシンツールについて、直近の損益状況の変化の理由や背景を具体的にご教示ください。

弊社回答：

ニデックマシンツール(株)においても、単体ではなく、同社事業に関連する海外グループ会社を含めた連結経営を行っております。これまでも繰り返し申し上げているとおり、子会社の業績については公表しておりませんが、弊社のグループ入り後、ニデックマシンツール(株)の業績は改善しております。

- (13) 貴社は、第 1 次回答書 2(7)において、「過去弊社が買収した会社について、・・・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」と述べておられますが、三菱重工工作機械、OKK、PAMA S.p.A.、及び TAKISAWA との統合において、新たに創出された新規ビジネス、新製品、その他シナジーを、その具体的名称及びその売上げ・損益へのインパクトを適示する形で具体的にご教示ください (なお、貴社が 2025 年 1 月 23 日に開示された「2024 年 12 月 27 日付 弊社意向表明書補足資料」は拝見しているものの、当該資料では上記に列挙した項目の一部についてしか開示されてい

ないものと存じますので、改めてご教示いただきたく存じます。)

弊社回答：

ご質問の点に関して、競争法上の規制に抵触しない限りで公開できる情報は、本意向表明書の補足資料に記載致しましたとおりです。さらなる情報開示を求められる場合は、面談の場で法令に違反しない限りにおいて説明申し上げます。

(14) 貴社は、第1次回答書において、本取引後の、製造・生産拠点の拡大によるシナジーについて「貴社と建設的な協議を行っていきたい」（第1次回答書2(2)①）、「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」（同(2)④）、「仕入れ先の処遇について「機密情報への配慮も必要であり・・・経営陣の皆様とも・・・お話する機会をいただければ」（同(2)⑧）、「代理店販売について「今後双方の情報を交換し、・・・協議を行いたい」（同2(3)①）、「サポート業務の補完性について「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」（同(3)⑤）等と述べられ、本取引によって生じるシナジー（貴社におけるシナジーではなく、特に当社におけるシナジー）に関するご質問への回答が抽象的な内容に留まっているように思われます。

また、シナジー（貴社におけるシナジーではなく、特に当社におけるシナジー）の判断において重要な、本取引後の従業員の処遇や「事業計画、財務・資金計画、投資計画、資本政策・配当政策等」についても、「具体的な処遇は貴社とご相談して決めてまいります」、「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」等と、当社との協議なく回答できない旨をご回答されています。

これらの回答からすると、結局、現時点においては、貴社において具体的に想定されているシナジー（貴社におけるシナジーではなく、特に当社におけるシナジー）の数値はないということでしょうか。本提案をされるに当たっては、当然貴社におかれては具体的なシナジー効果（損益インパクト）の数値を算定されているはずであると解されるところ、かかるシナジー効果（損益インパクト）の数値があるのであれば、その前提となった条件と共に、具体的にご教示ください。

弊社回答：

質問(15)と併せて回答致します。

本意向表明書「4. 本公開買付けの概要」の「<本公開買付価格>」の項にも記載のとおり、現時点におい

て、本取引を通じて貴社が企図するシナジー効果を定量化することは困難ですが、弊社は、本公開買付けを含む本取引は、貴社の株主の皆様には「株主が享受すべき利益」、すなわち、「買収を行わなくても実現可能な価値」を最低限保障するのみならず、「買収を行われなければ実現できない価値」の公正な分配をも十分保証する合理的な投資回収機会を提供するものであると考えております。

具体的には、本公開買付価格は、本意向表明書の提出日の前営業日並びにその直近1か月、3か月及び6か月の貴社株式の市場株価終値単純平均と比較して十分なプレミアム（それぞれ41.94%、54.67%、67.89%及び74.24%）が付されており、また、2024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（公表時）に相当する水準であることに照らし、貴社の株主の皆様には合理的な投資回収機会を提供するとともに、多数の株主の皆様に応募いただける価格であると考えております。

- (15) 上記(14)に関連して、貴社は東京証券取引所プライム市場の上場会社であることから、貴社の株主様に対して、本提案により、当社株式1株あたり11,000円という投資額を上回るシナジーや投資効果があることについての説明責任を負っておられるものと存じます（コーポレートガバナンス・コード基本原則4）。貴社が、貴社の株主様ないし投資家に対し、本提案の意義、シナジー、投資効果等について、どのような説明を行っているか、これに対し、貴社の株主様ないし投資家からどのようなコメントが得られているかを、具体的にご教示ください。

弊社回答：

既にご承知のように、弊社では各種開示に加えて2025年1月23日に記者会見を行い説明を行っております。当該説明に使用した資料につきましても、英訳中訳を含めて、弊社HPに開示しております。弊社には弊社株主からネガティブなコメントは寄せられておりません。また、弊社の株価は、本意向表明書提出日に、終値ベースで前日比4.1%上昇しています。これは当日のTOPIXの上昇率1.3%を上回っており、本提案が投資家の皆様から好感をもって受け止められていることを示しております。

- (16) 上記(14)に関連して、貴社において、本取引後に、当社から提供される技術、設備、生産・販売体制その他ノウハウ、情報、物的支援等により解決することを期待している、貴社の課題をご教示ください。

弊社回答：



本意向表明書、本意向表明書の補足資料、及び弊社回答（1）において申し上げたとおりのシナジーを想定しており、弊社の課題解決に繋がるものと考えております。詳細につきましては、公開すべきでない内容も含まれる可能性がありますので、面談の場で具体的に協議させていただければと存じます。

(17) 貴社の2024年3月25日付けプレスリリース「当社グループ会社に対する公正取引委員会からの勧告について」によれば、貴社の子会社が、遅くとも2022年5月1日以降、44社の取引先に対し、下請代金支払遅延等防止法（いわゆる下請法）に違反する行為を行っており、公正取引委員会から勧告を受けたと報じられています。

当社は、2024年6月21日付け当社コーポレート・ガバナンス報告書にも記載しているとおり、コーポレート・ガバナンスを、中長期的に企業価値を向上させるための重要な課題と考えており、工作機械産業は業績の変動が極めて大きいことを踏まえ、効果的かつ効率的なコーポレート・ガバナンスの構築を目指しています。当社といたしましては、親会社を含むグループ会社に法令違反行為があった場合、当社のビジネスへの影響が懸念されますが、貴社の子会社に関する内部統制システムをご教示いただくと共に、上記以外に貴社グループの会社において、下請法その他の法令違反行為を行っているおそれがないかにつき、具体的にご教示ください。

弊社回答：

弊社の子会社に関する内部統制システムに関しては、統合報告書2024のP84,85に記載のある「内部通報制度」、「コンプライアンス研修の実施」をご参照ください。また、弊社でも、他の通常の上場会社と同様に、内部監査部門等による定期的な調査・監査を行っております。その他の法令違反行為について覚知している点はありません。

統合報告書

[https://www.nidec.com/jp/ir/library/integrated\\_report/-/media/www-nidec-com/sustainability/integrated\\_report/IntegratedReport2024\\_jp.pdf](https://www.nidec.com/jp/ir/library/integrated_report/-/media/www-nidec-com/sustainability/integrated_report/IntegratedReport2024_jp.pdf)

## 2. 人的資本について

(1) 第1次回答書3(1)によれば、貴社は、「国内主要グループ会社において、・・・報酬面においては年収30%アップを掲げ」とありますが、三菱重工工作機械、OKK、PAMA S.p.A.、及びTAKISAWAの

各社での、貴社による買収前後における従業員の平均年収増減率をご教示ください。

弊社回答：

過去のM&Aに関する情報にも関連する事項であるため、詳細を申し上げることはできませんが、弊社グループ入り後の状況は、良好に進んでいます。

- (2) 第1次回答書4(5)によれば、「離職率の開示は行っておりません」とされていますが、第1次質問状4(5)は、ニデックオーケーのウェブサイトにおける記載内容を正確に理解したくお伺いしている質問ですので、貴社が本提案をされるに当たって繰り返し強調されている、株主や投資家の皆様に対する透明性を確保する観点からも、改めてご回答をお願いいたします。
- (3) 貴社は、第1次質問状4(1)から(5)への回答として、貴社単体での①平均勤続年数、②平均年齢、③月平均残業時間、④有給取得率、⑤平均年間給与額をご回答されておりますが、本提案によれば、当社は、本取引後、貴社に吸収される訳ではなく、貴社のグループ会社となることから、貴社単体に加えて、三菱重工工作機械、OKK、PAMA S.p.A.、及び TAKISAWA の各社における上記①から⑤までの具体的なデータをご教示ください。

弊社回答：

質問(2)及び(3)のご質問に関して、以下のとおり回答申し上げます。

ご照会の上記①から⑤までのデータの公表は行っておりません。

- (4) ダイヤモンドオンラインの Web サイトに掲載された 2022 年 9 月 29 日付け記事「日本電産『エリート幹部大量流出』危機、日産・三菱商事・シャープ出身者に加え生え抜きも」によれば、貴社では、2020 年春頃、人事やコンプライアンスなど内部管理を担当していた執行役員や、貴社の社長であった執行役員の退任が相次いだとされていますが、本取引以後も貴社グループ（とりわけ、その機械事業本部セグメント）や当社において同様の事態が生じるおそれがないかを、具体的な理由と共にご教示ください。

弊社回答：

本提案が貴社の企業価値の向上及び株主共同の利益の確保に資するものであることを貴社にご理解いただくために必要となるご質問については回答する所存ですが、過去の煽情的な記事を引用することが上記のご判断のために必要・重要であるとは思えません。

弊社回答（１）の 5.(1)への弊社の回答のとおり、基本的には、現経営体制を継続していただく方針であるものの、必要とされるポストへの派遣、および社外取締役の派遣については、貴社と誠実に協議を行った上で行うことを考えている旨をお伝えしております。できるだけ早く貴社の経営陣との方々と協議をさせていただきたく、重ねてお願い致します。

### 3. 本公開買付けの開始日の延期について

- (1) 上記 1(14)のとおり、貴社は、第 1 次回答書において、本取引後の、製造・生産拠点の拡大によるシナジーについて「貴社と建設的な協議を行っていききたい」（第 1 次回答書 2(2)①）、「貴社の担当部門の方々の協議にてすり合わせを行っていく」（同(2)④）、「仕入れ先の処遇について「機密情報への配慮も必要であり・・・経営陣の皆様とも・・・お話する機会をいただければ」（同(2)⑧）、「代理店販売について「今後双方の情報を交換し、・・・協議を行いたい」（同 2(3)①）、「サポート業務の補完性について「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」（同(3)⑤）等と述べられ、本取引によって生じるシナジー（貴社におけるシナジーではなく、特に当社におけるシナジー）に関するご質問への回答が抽象的な内容に留まっているように思われます。

また、シナジー（貴社におけるシナジーではなく、特に当社におけるシナジー）の判断において重要な、本取引後の従業員の処遇や「事業計画、財務・資金計画、投資計画、資本政策・配当政策等」についても、「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」（第 1 次回答書 4(6)）、「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」（同 5(2)）等と、当社との協議なく回答できない旨をご回答されています。

当社としても、シナジーの検討には両社の企業情報の開示を要するところ、機密情報への配慮を要する点や、両社の経営陣の間で更なる協議を要する点に異存はございません。

通常の買収提案においては、これらの営業秘密の管理や競争法上の考慮等の観点から開示すべきではないと解される事項については、事前に行買収提案者側と対象会社との間で協議がなされているものと理解しているところ、本件では、貴社による本提案前にこのような時間を確保することができませんでしたので、上記協議を実施した上で、具体的なシナジー（貴社におけるシナジーではなく、特に当社におけるシナジー）の存否、内容及びそれらの理由について整理し、株主の皆様と協議の結果を開示するための時間を確

保するため、本公開買付けの開始日を延期していただけますよう、改めてよろしくお願い申し上げます。  
応諾いただけない場合には、上記のような進め方をすることが相当ではない具体的な理由について、ご回答ください。

弊社回答：

弊社回答（1）においても回答しておりますとおり、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おります。

これは、貴社において、本提案が貴社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保し又は向上させるかという点について真摯に検討を進めていただくことを前提とすれば、貴社の本提案に係る検討期間として十二分な期間であると考えております。

なお、シナジーの検討に時間を要すると述べておられますが、繰り返しお伝え致しておりますとおり、弊社は、貴社代表取締役を含む経営陣の皆様と直接お会いする機会を早急に設けていただき、弊社の考えを更にご説明させていただくとともに、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ことを強く希望致しております。また貴社事業計画との比較検討を行っていただく上でも弊社とのディスカッションは必要不可欠と考えます。つきましては、上記機会を早急に、また頻度を高く設けていただくことにつき、是非とも、前向きにご検討いただきますよう、改めまして、ここに強くお願い申し上げます。

- (2) 貴社は、第1次回答書6(3)において「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」と述べておられます。また、本意向表明書では、当社取締役会及び当社の特別委員会（以下「当社特別委員会」といいます。）並びに株主の皆様が十分な検討をするための情報と期間を確保するためには「当該期間としては2ヶ月間以上の期間を確保することが望ましい」と述べており、実際に本提案の検討期間は、年始から4月4日までの約2か月半（第1次回答書6(3)の貴社のご発言に依拠するとしても約3か月）しか確保されていません。

しかしながら、当社が2025年1月31日付けで公表した「ニデック(株)への要望とその理由について」（以下「当社要望書補足説明資料」といいます。）10頁記載のとおり、近時の日本における主な同意なき公開買付けの事例では、公開買付者から、買収、資本業務提携その他経営改善が提案されてから公開買付

けの開始日まで短くとも約 6 か月の期間が確保されています。そのため、約 2 か月半 (約 3 か月) という期間は、近時の事例に比して、買収提案から公開買付けの開始日までの検討期間としては短すぎるように思われます。そこで、当社の株主の皆様、近時の事例と同程度の検討期間を確保したく、本公開買付けの開始日を延期していただけますよう、改めてお願い申し上げます。応諾いただけない場合には、開始日を延期することが相当ではない具体的な理由について、ご回答ください。

弊社回答：

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。」と記載されています。

そして、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」であるところ、本提案は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おります。

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にもかかわらず、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」もが確保されている本提案について、これ以上期間の引き延ばしを求めることは本指針の趣旨に沿った行動であるとは到底言えません。

なお、貴社は、「当社の株主の皆様、近時の事例と同程度の検討期間を確保したく、本公開買付けの開始日を延期していただけますよう、改めてお願い申し上げます」と述べておられますが、貴社要望書補足説明資料 10 頁に記載されている事例のうち、例えば、本指針が公表された後に公表された事例である堂島汽船株式会社による兵機海運株式会社への公開買付けにおいては、兵機海運株式会社の株主は、公開買付けの開始日まで買収提案に係る情報提供がなかったことを踏まえると、当該事案における兵機海運株式会社の株主の検討期間は、公開買付期間の 34 営業日であり、貴社株主の本提案に関する検討期間よりも大幅に

短い期間となります。本取引の提案段階から、貴社の株主の皆様は一切の状況をお伝えしている本提案は、他社事例よりも、貴社株主にとって十二分な検討期間が確保されていると考えております。

#### 4. 本公開買付けの下限及びスクイーズ・アウトの方針について

- (1) 貴社は、第1次回答書7(1)において、本公開買付けの買付予定数の下限を当社株式の総議決権数の50%に相当する株式数に設定した理由として、50%が「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」である旨を述べておられます。

しかしながら、複数の当社の大株主様から、金融庁に対し、ニデックによる本公開買付けには応募せず、その後のスクイーズ・アウトのための株主総会決議にも賛同しない旨を表明した書簡が提出されており、当社はその写しを受領しております。

上記のとおり、当社の複数の大株主から、本公開買付けには応募せず、その後のスクイーズ・アウトのための株主総会決議にも賛同しない旨が表明されている現状を踏まえた上で、なお、総議決権数の50%という下限が、「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」として十分と考えるか、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：

複数の貴社の大株主様が金融庁に対してご提出された書簡（以下「本書簡」といいます。）に記載されている、当該株主様が本公開買付け及びその後のスクイーズ・アウト手続としての株式併合に係る議案（以下「本株式併合議案」といいます。）に賛同しない理由、金融庁に本書簡をご提出された目的・背景、当該大株主様の属性、人数、所有する貴社株式の議決権数等の情報についてご開示いただけていない以上、ご質問いただいたような状況を前提とした検討は致しかねます。なお、既に説明申し上げておりますとおり、三田証券(株)による本株式併合議案に関する分析は、現時点の株主様の行動ではなく、本公開買付けが成立し、弊社が貴社の親会社となった場合には、弊社の経営方針等に一定のご理解をいただけると考えられることに基づく、将来時点の株主様の行動を対象としております。

- (2) 貴社は、第1次回答書7(2)において、本取引の経済的条件が十分であるとの貴社のお考えを理由として、当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示されております。この点、機関投資家の議決権行使においては、「経済的条件」のみならず、「プロセスの公正性」等も勘案し、賛否が判断されるものと当社としては認識しております。実際

に、一部の国内機関投資家が議決権行使判断の際に参考に行っているとされる、議決権行使助言会社の賛否推奨レポートにおいては、「プロセスの公正性」を理由の一つとして、組織再編関連議案に反対推奨した事例もあると認識しております。これらの説明を踏まえ、当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判断された理由をご説明ください。

弊社回答：

ご質問の中に記載いただいている「機関投資家の議決権行使においては、『経済的条件』のみならず、『プロセスの公正性』等も勘案し、賛否が判断される」というお考えにつきましては、弊社も正に同様の認識でございます。弊社はこれまで本指針に定める「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、現在に至るまで、一貫して公正かつ透明性を確保するための手続を実施しており、今後も、スクイーズ・アウト手続に至るまで、引き続き本指針に沿った手続を実施させていただく所存です。したがって、パッシブ・インデックス運用ファンドが本取引の「プロセスの公正性」が確保されていないことを理由として本株式併合議案に反対することはないと考えております。

- (3) 仮に、当社関係者、当社の株式持ち合い先から、貴社が示されている前提（当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、当社取締役会の意見に理解を示し応募を控える。一方で本公開買付けが成立し、貴社が新たに当社の親会社となった場合は貴社の経営方針等について理解を示し、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。）と相反する意見が表明・聴取された場合、貴社として下限設定の値を変更する予定があるか、ない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：

質問(1)の回答と同様に、現時点で、当該株式持ち合い先が弊社の見解と相反する意見を表明される具体的な場面が想定されないため、ご指摘されている架空の前提による分析は致しかねます。なお、質問(1)で回答させていただきましたとおり、本株式併合議案に関する分析は、本公開買付けが成立し、弊社が貴社の親会社となった場合における将来時点の株主様の行動を対象としておりますので、現時点でご質問いただいたような状況が生じた場合でも、本公開買付けに係る下限を変更する予定はございません。

- (4) 貴社は、第1次回答書7(4)において、当社から質問をした貴社が推計されている、パッシブ・インデック

ス運用ファンドの前提情報に関する質問にご回答されておりますが、当社が回答を求めている、国内パッシブ・インデックス運用ファンドの「基準日」につきましては、各ファンドのいつ時点（最も新しい時点と古い時点）の情報の保有株式を参照されているかをお伺いするものです（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所有株式の合計値については、複数のファンドの情報を合計して算出されているものと推察しており、各ファンドで保有株式の基準日は異なる場合が多いと認識しております。）。また、貴社は QUICK 社に負われている守秘義務を理由に一部の質問事項に対するご回答を拒まれておりますが、当社が質問した情報の提供可否について、QUICK 社へ確認された上でそのような判断に至ったと理解してよろしいでしょうか。当社が質問した情報については、本公開買付けの下限設定に係る一般株主への情報提供の観点からも重要な点であると認識しており、必要に応じて、可能な範囲での情報提供を QUICK 社へ求めることも検討しております。

弊社回答：

三田証券㈱によれば、QUICK 社が提供する情報の取扱いについては QUICK 社に確認しているとのことです。QUICK 社が提供するコンテンツについては、その方法の如何を問わず第三者に提供することは一切禁止されているとのことです。したがって、繰り返しとなりますが、詳細な情報については、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いただけますと幸いです。

- (5) 貴社は、第 1 次回答書 7(5)において、当社の株主構造に変動が生じた場合でも、株式併合に係る議案の可決が見込まれることの根拠として、「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。」と説明されております。当社としても貴社と同様に、本公開買付けに対する対抗提案が発表されることを期待して、貴社による本公開買付けの公表以降、新たに当社の株主となった方は複数存在するものと推察しております。一方で、それらの株主が、貴社による本公開買付けのプロセスや対抗提案の内容によっては、「株式買取請求権」を行使する為に、スクイーズ・アウト手続きにおける株主総会の株式併合に係る議案に対して反対の議決権行使を行う可能性も否定できないと考えております。この点、貴社はそのような株主は存在しないとお考えになられているとの理解でよろしいでしょうか。あるいは、そのような株主がどの程度の割合存在するとお考えでしょうか。



弊社回答：

まず、本公開買付け成立後において「本公開買付けのプロセスや対抗提案の内容によっては『株式買取請求権』を行使する」という前提自体が自明ではありませんが、それを措くとしても、本公開買付けに対して対抗提案等がなされ、貴社株式の市場株価の更なる高騰が生じることなどへの期待から新たに株主となる方が存在したとしても、本公開買付けが成立した場合には、対抗提案等による貴社株式の更なる市場株価の引き上げ機会は無くなっているため、本株式併合議案にご賛成いただけるものと考えております。そのため、ご質問いただいたような状況が生じた場合でも、弊社の分析結果を変更すべき事情ではないと考えております。

- (6) 貴社は、第1次回答書7(6)において、TAKISAWA 案件における下限設定の検討根拠について、「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」と説明されております。このご説明から、貴社は、金融機関である持ち合い株主が公開買付けに応募するか否かの判断において、当該株主が対象会社の株主名簿管理人であるという利害取引の存在がその判断に影響を与えるとの前提に立って、公開買付けの下限値を設定されていると理解いたしました。貴社が第1次回答書7(6)においてお示しされた、当社における金融機関である持ち合い株主には、「三菱UFJ信託銀行株式会社」及び「株式会社三菱UFJ銀行」が該当しますが、上記の貴社の前提は、当該金融機関の公開されている情報を基に設定されたのでしょうか。もしそうであれば、貴社がご参照された情報をご教示ください。また、仮に公開されている情報を基に設定された前提でないのであれば、貴社が独自に「利害取引の存在が当該金融機関の株式の売買行動に影響を与える」とご判断されたとの理解でよいか、よい場合には、どのような理由でかかる判断をしたか、ご説明ください。

弊社回答：

貴社の2024年3月期に係る有価証券報告書（特定投資株主の記載欄）によれば、三菱UFJフィナンシャル・グループとの関係については「当社の資金調達及び金融・保険取引等に関する主要な取引先の一つであるため、良好な取引関係を維持し、適時適切な情報交換を行うとともに、当社が必要とする金融・保険サービスが適切な内容・品質・価格・タイミングで供給されることを意図して保有しております。」と記載されており、貴社と同グループの間では一定の利害関係があると拝察しております（なお、TAKISAWA 案

件時の持ち合い先株主の当該記載欄では「取引金融機関との関係強化を目的として保有しております。」との記載に留まっておりました。)

実際に、株主名簿管理人の役割は単なる株主名簿の管理に留まらず、株主総会の関連事務を含めた株式実務で常に会社との間で連携をとるものであり、株主名簿管理人は証券代行業務の一部を担っていると認識しております。三菱 UFJ フィナンシャル・グループのホームページ (<https://www.tr.mufg.jp/houjin/daikou/consultation.html>) には、証券代行業務では、会社の企業価値向上に向けた取組み等会社の経営方針に係る業務まで踏み込んでサービスを提供している旨が記載されていることから、「三菱 UFJ 信託銀行株式会社」及び「株式会社三菱 UFJ 銀行」は、貴社が仮に本公開買付けに反対意見を表明した際は本公開買付けへの応募は控える可能性が高いと推定いたしました。

- (7) 貴社は、本意向表明書や当社特別委員会から貴社宛に対する 2025 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」への回答(2025 年 1 月 17 日付け「貴委員会から受領した要望書につきまして」)において、「公開買付期間中に応募株券等の数の合計が買付予定数の下限(貴社株式の総議決権数の 50%)に達した場合には、速やかにその旨を公表し、・・・当該公表日の翌営業日から起算して 10 営業日を確保できるように公開買付期間を延長すること」で強圧性が相当程度、解消されている旨を述べておられます。

しかしながら、追加応募期間においては当初応募期間中に応募した対象会社株主は既に行った TOB への応募は撤回できないとされている英国やドイツ等の公開買付制度とは異なり、日本の公開買付制度上は、公開買付期間中であれば、株主は公開買付けへの応募を自由に撤回できる(金融商品取引法 27 条の 12 第 1 項)とされているため、当該延長された 10 営業日の間(追加応募期間)も、応募株券等の数の合計が買付予定数の下限を上回っていること(即ち、本公開買付けが成立すること)は保証されておらず、その意味で、10 営業日の追加応募期間の設定は強圧性を払拭するものとはいえません。特に、(i)本件では、本提案が事前の打診なく開始されたため、株主の皆様による本公開買付けに応じるか否かのご検討が公開買付期間の終期まで継続されると考えられること、(ii)第 1 次質問状 2(5)④、3(4)のとおり、本提案後、中国の金型工業協会による反対声明、(iii)当社の大株主の本公開買付けに応募せずスクイーズ・アウトにも賛同しない旨の表明等が順次出され、また、多数の報道がなされているなど、株主の皆様のご検討に影響を与える情報が刻々と増えていくことに鑑みますと、当該延長された 10 営業日の間も株主の皆様は極めて不安定な地位に置かれることには変わりはなく、強圧性は十分には解消できないと思われま。

このような本件の性質にも鑑みても、本公開買付けの強圧性を解消する手段として、本公開買付けの下限を当社株式の総議決権数の 3 分の 2 に相当する株式数まで引き上げるのではなく、応募株券等の数の合計が買付予定数の下限に達した後 10 営業日の公開買付期間の延長で足りると考えておられるか、考えて

おられ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：

弊社が、本公開買付けにおいて公開買付期間中に応募株券等の数の合計が買付予定数の下限（貴社の総議決権数の過半数となる議決権数に相当する株式）に達した場合には、速やかにその旨を公表し、そして、公開買付期間として当該公表日の翌営業日から起算して 10 営業日を確保できるように公開買付期間を延長することを予定し、かつその旨を公表している趣旨は、延長前の公開買付期間（以下「当初公開買付期間」といいます。）に応募しなかった場合であっても、延長された公開買付期間（以下「追加応募期間」といいます。）に応募することが可能であることを貴社の株主の皆様にも明示することで、貴社の株主の皆様において、強圧性なく当初公開買付期間における応募の是非を検討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。

すなわち、強圧性とは、支配権取得後に対象会社の企業価値の減少が予測される場合に、一般株主において、企業価値の減少による不利益を回避するため、公開買付価格等に不満がある場合であっても公開買付けに応募するインセンティブが生じることを言います（2023年12月25日「金融審議会 公開買付制度・大量保有報告制度等ワーキング・グループ報告」6頁）。

一方、弊社による上記取組みの下では、公開買付価格等に不満がある場合には、当初公開買付期間において応募せず、追加応募期間に応募すれば足りることとなるため、企業価値の減少による不利益を懸念せずに当初公開買付期間における応募の是非を検討することができます。

このことは、裏を返せば、当初公開買付期間に応募した貴社の株主様は、本公開買付けにおける公開買付価格等に不満がなく、本公開買付けに賛同したものとと言えます。したがって、当初公開買付期間において本公開買付けの買付予定数の下限（貴社の総議決権数の過半数となる議決権数に相当する株式）に達する応募がなされた場合には、貴社の総議決権数の過半数を有する株主様が本公開買付けに賛同したこととなります。

このように、弊社における上記取組みは、貴社の株主の皆様において、強圧性なく当初公開買付期間における応募の是非を検討することができる状況を確保することで、当初公開買付期間に応募された株券等の数を通じて、本公開買付けに賛同する貴社の株主様が有する議決権が過半数か否かを明らかにする点に意義があり、まさに本指針が求める「株主意思の原則」に適うものであります。

なお、貴社は追加応募期間中（すなわち当初公開買付期間の後）に追加情報が生じた場面を問題視されて

おりますが、そもそも当初公開買付期間において貴社の総議決権数の過半数を有する株主様が本公開買付けに賛同しなければ、追加応募期間が設定されることもありません。

- (8) 貴社は、本意向表明書において、スクイーズ・アウトの対価は「本公開買付価格と比較して、当該追加取得〔当社注：スクイーズ・アウト〕に対応して売却する株主にとって経済的に同等と評価される価格（対象者が株式併合又は株式分割等、支払う対価の調整を要する行為を行わない限り、1株あたり、本公開買付価格と同額）といたします」と述べておられますが、スクイーズ・アウト実施時には貴社による非公開化が進行していることを受けて、当社株式の市場株価が本公開買付けの買付価格（以下「本公開買付価格」といいます。）よりも高額となっている可能性がございます。この場合でも、スクイーズ・アウトの対価は本公開買付価格と同額とすることをご想定かをご教示ください。仮に、この場合において、スクイーズ・アウトの対価を本公開買付価格よりも高額に設定することをご想定であるときには、本公開買付けに応募した当社株主に対して、スクイーズ・アウトの対価と本公開買付価格の差分を補填することをご想定かについてもご教示ください。

弊社回答：

本公開買付けに応募いただいた株主様とスクイーズ・アウトで売却する株主様との間で、本取引によって得られる経済的価値に不平等が生じないように、本公開買付けに応募されなかった株主の皆様に対して交付される金銭の額につきましては、スクイーズ・アウト時点の市場株価に関わらず、本公開買付価格に各株主の皆様が所有している貴社株式の数を乗じた価格と同一になるように算定する予定であり、かかる予定に変更はございません。

## 5. 本提案のスキームについて

- (1) 第1次回答書2(6)によれば、本提案において完全子会社化を提案した理由は、「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」ためであり、「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」点にあるとされていますが、上記1(14)のとおり、シナジー（貴社におけるシナジーではなく、特に当社におけるシナジー）の検討には貴社と当社の間での協議やすり合わせを要する部分が多数あることから、貴社と当社との協業や経営統合については、段階的に資本業務提携から始め、両社において最も効率的な統合形態を探ることも十分考えられるのではないかと考えられます。

上記1(14)のような貴社のご検討状況も踏まえた上で、本取引のスキームにつき、貴社による当社の完全

子会社化が、貴社による当社株式の 20%取得、33.4%取得ないし 50.1%取得を行った上での資本業務提携を行うスキームよりも適しているのか、改めてご検討いただき、当社の完全子会社化の方がより適したスキームであるとお考えの場合には、その具体的な理由をご教示ください。

弊社回答：

本意向表明書にも記載致しておりますが、貴社を完全子会社化することにより、弊社の強みの一つである意思決定のスピードの速さを活かし、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ものと確信しております。

- (2) 貴社は、本意向表明書等において、工作機械メーカーである当社を買収することで、「世界屈指の総合工作機械メーカー」となることを目指していると主張されておりますが、かかる目標に照らせば、貴社及び貴社のグループ会社の事業のうち、工作機械事業に携わる部分（三菱重工工作機械等の事業を含みますが、これに限りません。）のみを貴社グループから切り出した上で（貴社から工作機械事業部門をスピン・オフした上で）、当社と事業統合し、工作機械専門の統合会社を創設する方が、「選択と集中」の観点からも、国際的な競争力の強化の観点からも有力な選択肢ではないかと思われませんが、このような方策について、貴社としてどのようにお考えになられるかにつき、具体的にご教示ください。

この点、2025 年 1 月 20 日付の日本経済新聞電子版における貴社西本達也副社長のインタビュー（ニデック副社長「工作機械事業、将来は牧野側が主導も」）によれば、「牧野フライス出身者がニデックの工作機械事業全体を統括する」ことにも触れておられ、かかるご発言からすると、上記の貴社グループからの工作機械事業の切り出し及び当社との事業統合は、むしろ貴社のお考えに沿うものではないかと考えておりますが、上記のご回答に当たっては、この点も踏まえていただけますと幸いに存じます。

弊社回答：

本意向表明書にも記載致しておりますが、日本国内には 80 社以上の工作機械企業がひしめきあい、さらには景気変動の波に経営が大きく左右される構造があり、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考えております。一方、弊社グループにおいては、工作機械事業は弊社グループの一事業部となります。このことは、仮に工作機械業界全体が、景気の変動の波により不況の時には、他の事業部が支えることが出来るということであり、その逆も然りと言えます。つまり、弊社グループに入っただけならば、このような景気変動の波に経営が大きく左右される工作機械事業の市場構造に依存すること

なく、安定的かつ持続的な成長のために必要な投資を続けることができる、つまり技術、製品を継続的に開発し続けることができます。それは、工作機械専門メーカーと比較すると企業として大きなメリットになると考えております。また、弊社は総合モーターメーカーであり幅広い産業に関連する工作機械のユーザでもあり、稀有でユニークな特長をもつ存在としてイノベーションや技術の将来的な視野を広くもち事業展開ができる存在です。上記の観点からも、両者のシナジー最大化のためには、弊社グループにご参画していただくことが最善と考えております。

- (3) 当社取締役会が、2025年1月31日付けで貴社取締役会宛てに対して送付した「当社取締役会から貴社取締役会に対する要請書」に対して、貴社から同年2月5日付けで回答書（以下「2月5日付け回答書」といいます。）をいただいております。もっとも、上記要請書では、貴社の取締役会において、上記要請書の要請内容につき真摯にご検討いただくこと、及び、もし要請を受諾いただけない場合には、その具体的な理由を貴社取締役会からご教示いただくことを要請していたのに対して、2月5日付け回答書は、取締役会名義ではなく貴社の会社名義（代表取締役社長執行役員名義）で送られてきており、また、その内容も、当社及び当社特別委員会が従前貴社からいただいております各種書簡に記載されていた執行側のご見解そのままであるような印象を受けております。この点、2月5日付け回答書は、貴社取締役会が、独立社外取締役を含めて、当社取締役会及び当社特別委員会による要望・要請を真摯にご審議された上、責任をもってその名義で発出されたものであるのか、ご教示ください。

弊社回答：

弊社が2025年2月5日付け「貴社取締役会から受領した要請書につきまして」において回答致しました内容は、弊社取締役会が、独立社外取締役を含めて、貴社取締役会及び貴社特別委員会による要望・要請を真摯に審議した上で決定しております。

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。