

2025 年 3 月 17 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(3)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 3 月 11 日付で対象者より受領した「質問状(3)」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（３）につきまして

この度、弊社は、貴社より、2025 年 3 月 11 日付け「質問状（３）」（以下「本質問状（３）」といいます。）を受領いたしました。本質問状（３）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。

弊社は、2025 年 3 月 4 日、貴社経営陣及び貴社特別委員会との面談の機会をいただき、本取引の内容及び本取引実施によるシナジー等について説明すると共に、質疑応答をさせていただきましたが、本提案についてより深くご理解いただくためには、更なるご説明の機会が必要であると考えております。特に、貴社代表取締役社長である宮崎正太郎様との面談の機会を未だにいただけていないことから、是非、宮崎正太郎様に対して、本提案について直接ご説明し、ご質問に対して回答する機会をいただき、更に貴社グループの売上のうち大きな割合を占める Makino Asia Pte Ltd の President and CEO である Neo Eng Chong 様及び Makino (China) Co. Ltd.の総経理である朱良様に対しても、直接ご説明し、ご質問に対して回答する機会をいただきたいと考えております。

また、貴社労働組合様につきましても、面談のご希望をいただければ、弊社の経営幹部が伺い、直接お話をさせていただく所存です。弊社は日本のみならず欧米企業も含め、数多くの企業に弊社グループ入りをして頂いておりますが、買収発表後は可及的速やかに現地に弊社の経営幹部が赴き、労働組合幹部様への質疑会を実施しております。

記

1. 本提案において想定されている当社におけるシナジー関連等

- (1) 第1次回答書及び第2次回答書並びに第1回面談及び第2回面談その他の貴社が開示された資料等（以下、総称して「第2回面談までのご回答等」といいます。）から、本提案が実現した後に当社に生じるシナジーについて、貴社は、基本的に、貴社の規模及び意思決定のスピードを活かしつつ、製品・技術、生産、及び販売網・サービスといった面でシナジーを生じさせることができるというお考えと理解いたしました。

上記を踏まえた上で、第2回面談において、当社から、当社に生じるシナジーのより具体的な想定についてお伺いしたく、貴社において見据える本提案実現後の当社の売上や営業利益の目標数値を尋ねたところ、貴社の西本達也副社長執行役員から「そこは具体的に、精緻なものはですね、これから、色々と作っていくということを考えています」「現状認識ですね。1年ぐらいかけるんですね。新しいものを作るのも、現状認識が終わってから」とのご回答を受けました。

また、第1次回答書5(2)では、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・配当政策等について、「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」とご回答いただいております。

以上のことから、当社に生じるシナジーの具体的な内容については本提案の実現後に精緻に検討される予定であると理解しましたが、本提案において当社株式の1株当たりの公開買付価格を1万1,000円と決定するに際して貴社が想定されていた貴社において生じるシナジー及び当社において生じるシナジーの定量的な結果、当社における売上高及び売上高成長率、営業利益の額、営業利益率、ROE、設備投資（資本金的支出）及び研究開発投資の金額、フリー・キャッシュ・フローの金額、並びに配当金額等を、概数で差支えございませんので、ご教示ください。

弊社回答：

弊社のご提案価格は、市場価格をもとに、貴社の株主の皆様には十分なプレミアムをのせた金額にてご提案させていただいております。また事業計画に関しては、面談でもご説明申し上げましたとおり、本取引の成立後、弊社と貴社とで共に作っていきたいと考えております。なお、本質問状（3）において、3月4日の面談時の弊社西本の発言を部分的に切り取り記載されておりますが、私どもの意図をご理解いただくために、ここに改めて弊社西本が発言した内容につきご説明申し上げます。

『私どもは現時点にて、買収後の貴社の業績計画を策定している訳ではございません。買収後、最初の一年間ぐらいかけて貴社の現状認識をさせていただきたいと存じます。私、西本を含めた担当幹部が何度も貴社を訪問させていただき、貴社の経営陣、中堅幹部の方々他としっかりと面談をさせていただきます。その上で、貴社経営陣に次年度以降の計画を策定いただく際に、弊社からも現状認識の結果に基づきコメントさせていただくつもりです。例えば貴社の今後の欧州事業について、弊社のリソースを使うこと等により、もっと業容が拡大できるのではと我々が考えた場合、そういう意見をも示唆させていただきます。リソースと申し上げますのは、弊社にはイタリアに工作機械のPAMAが、スペインには大型プレス機のARISAが、ドイツには超大型減速機のDESCHの本社

工場がございます。加えて弊社のモータ関連企業並びに工場が多々ございます。一から工場を作る際に重要なことは、地元政府との関係、優秀な従業員の確保、そしてサプライチェーンの確保です。弊社グループとしてお手伝いできることがあると考えております。』

以上のとおり、弊社は現時点で、貴社の次年度以降の計画を策定しておりません。今後しっかりと貴社側とお話をし、現状をきちんと認識した上で、次年度以降の計画案を共に策定させていただきたく存じます。本取引により、貴社が弊社グループに入っていただくことで創出されるシナジーは、本取引後に精緻化していく予定であり、今回のご提案価格は貴社の次年度以降の計画に基づいて算出・決定したものではありませんので、弊社としてはご提出は不要と考えております。何卒ご理解ください。

- (2) 上記(1)に関連して、ご高承のとおり、当社は、2025年2月12日付けで、新事業計画「企業価値向上に向けて」を公表し、2029年度までの売上高、営業利益率、ROE、総還元性向等の目標数値及びこれに至るための計画を策定しております。

これに対して、貴社は、2025年2月25日付け「当社意向表明書公表後の経緯及び当社見解のご報告」において、当社の新事業計画の実現にはハードルがあり実現は不確実であるため「牧野フライスの株式を継続保有するよりも本TOB〔当社注：本公開買付けのこと〕に応募するほうが、より良い選択である」とご主張されておられます。この点、当社の新事業計画の実現にはハードルがあり実現が不確実であると主張される具体的な理由、並びに、貴社が想定されるスタンドアロンを前提とした当社における売上高及び売上高成長率、営業利益の額、営業利益率、ROE、設備投資（資本的支出）及び研究開発投資の金額、フリー・キャッシュ・フローの金額等を、概数で差支えございませんのでご教示下さい。また、上記(1)のとおり、貴社は、当社に生じるシナジーの具体的な内容は本提案の実現後に検討するとされているところ、当社の新事業計画との比較において、本提案の実現後に当社において生じるシナジーの定量的な結果を踏まえ、本提案が、当社の新事業計画よりも当社の企業価値の向上により資するとお考えになられている理由をご教示ください。

弊社回答：

弊社が2025年2月25日付で公表いたしました「当社意向表明書公表後の経緯及び当社見解のご報告」におけるご指摘の記載の趣旨について、改めてご説明申し上げます。

当該記載は、①弊社のご提案に応じて本公開買付けに応募する場合と、②応募せずに継続保有する場合のいずれが貴社株主の皆様にとって有利であるかについての考え方をご説明したものです。そして、①弊社のご提案は、「貴社株主の皆様から、貴社株式を1株当たり11,000円で買付けさせていただく」という非常に明解なものである一方、②が①よりも有利な結果となるためには、貴社株式の株価が弊社のご提案価格以上になる必要があること、及びそれが達成されるための条件を一般論としてご説明した次第です。貴社の新事業計画の実現に向けた個別の条件について述べたものではございません。

- (3) 第1次質問状3(3)では、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、貴社グループ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、貴社グループと当社で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製品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ないところ、本提案が当社のお取引先に実質的なメリットがあるのかをお伺いしていますが、第2回面談までのご回答等では、上記質問に具体的にご回答いただけていないものと存じます。貴社グループと当社の顧客層の違い及びこれに基づく引き合いのある製品ラインナップの違いがシナジーにもたらす影響は、本提案によって当社にもたらされるシナジーの定量的な効果を検討するに当たって非常に重要な事項であるため、この点、ご回答いただきますようお願い申し上げます。

弊社回答：

面談でもご説明申し上げましたとおり、弊社の機械製品は汎用品を中心に販売している訳ではございません。弊社の機械製品のうち相当数は、お客様ニーズに基づき製造しております。例えば、プレス機事業における全ての製品がお客様の希望された仕様に基づくカスタマイズ製品であり、また、工作機械事業のPAMA（五面加工機、横中ぐり盤）及びニデックマシンツールの製品（歯車加工機、五面加工機、横中ぐり盤、レーザー加工機等）のほとんどがお客様の希望された仕様の製品です。TAKISAWAの販売製品においても約5割、ニデックオーケーケーの販売製品も約2割がお客様の希望された仕様に基づくカスタマイズ製品です。すなわち、弊社機械製品の過半はお客様ニーズに基づくカスタマイズ製品です。

従来より申し上げているとおり、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によってこそ、シナジーが生じると考えております。貴社におかれては、既存のお客様には今までどおり鋭意ご対応いただきながら、一方で、貴社が弊社のグループに参画することで弊社グループ全体の製品ラインナップは増えますので、それぞれの得意分野を活かしつつ、既存及び新規のお客様に、新たなご提案を提供する機会を作り出すことができると考えます。貴社営業、開発の方々と直接対話をさせていただき、個別具体的な事項についても協議をさせていただければ、両社にどのようなシナジーが創出されるか、より具体的にご理解いただけるものと確信しております。

- (4) 貴社は、本意向表明書において、「想定シナジー等」の一つとして、「販売網・サービスの補完性」との見出しの下「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、対象者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」ことを挙げておられました。

そのため、当社は、第1次質問状2(3)④及び⑤において、販売・サービス網の一体運営・有効活用を検討するに当たって、以下のような懸念点があることを示した上で、それでも、本提案の実現により当社のサービスに具体的なシナジーが生じるかをお伺いしていたところです。しかしながら、この点について、第1次回答書では、「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」などと、具体性のない意思表示をされるのみにとどまっていたほか、第2回面談までのご回答等では上記質問に具体的にご回答いただけていないものと存じます。

当社のお客様が当社製品を何十年と使用されることから、当社はアフターサービスを当社事業の根幹をなす重要な部門の1つとして位置付けており、当社のサービスに生じるシナジー及びディスシナジーの有無は本提案のシナジーの定量的な効果を検討するに当たって重要な事項であると考えられるため、改めて、上記の懸念点を踏まえてでもなお、本提案の実現により当社のサービスに具体的なシナジーが生じるとお考えか、ご回答いただきますようお願い申し上げます。

【懸念点】

- ✓ 上記(3)のとおり、貴社グループと当社では製品ラインナップが質的に異なるところ、製品ラインナップの違いから、現在の貴社グループ（の工作機械事業部門を構成する各社）が当社製品の修理の技術を習得するまでには相当程度の時間を要する可能性があること
- ✓ 工作機械分野では数十年単位でのサービス提供によりお客様との間で時間をかけて信頼関係を構築することが重要であること

弊社回答：

面談でもご説明申し上げましたとおり、弊社もアフターサービスの重要性を十二分に理解しております。例えばプレス機事業においては、弊社は元々、日本、中国を中心にサービス網を有していましたが、過去12年の間にアメリカ、カナダ、スペイン、ドイツの独立系企業を買収することにより各社各拠点のサービス網を連携使用できるようになり、これらの各社のサービス事業同士の情報交換・必要リソースの相互利用を、各社トップを巻き込んで実施しております。

同様のことを弊社グループの工作機械会社各社でも進めておりますので、貴社にご参画いただければ、各社サービス事業トップのみならず経営トップも参画の上で、工作機械事業全体において、更にサービス網・アフターサービス力の強化を進めることができると考えております。

- (5) 貴社は、本意向表明書において、「想定シナジー等」の一つとして、「生産の補完性」との見出しの下「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」ことを挙げておられました。

そのため、当社は、第1次質問状2(2)⑤及び⑥等において、当社製品の部品の共同購買を検討するに当たって、以下のような懸念点があることを示した上で、それでもシナジーが生じるとお考えかを質問しました。これらに対する貴社の第2回面談までのご回答等を踏まえると、貴社が想定している共同購買の対象部材は、NC装置、NCモータその他のコア部品などの以下の懸念点に該当する部品を除く、(当社製品の信頼性を維持できる限度で) 共用可能な極めて限定的な部材のみと理解いたしましたが、かかる理解でよろしいでしょうか。もし、貴社のご想定と異なる場合には、貴社が想定する共同購買の対象部材の範囲・内容を具体的にご教示ください。

【懸念点】

以下の事項および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こと

- ✓ 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あり、現在当社で採用しているNC制御技術は、NCメーカーと長年パートナーとして作り上げた技術であること

- ✓ NC 装置を変更することは、従来築きあげてきたお客様における信頼性・利便性を失うと考えられ、また一部業界のお客様においては製造プロセス認証が再度必要となるため、リピートオーダー機会を失う蓋然性が高いこと
- ✓ コア部品については、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こと

弊社回答：

面談時にもご説明申し上げましたが、弊社が過去に買収してきた会社がそれぞれ NC 装置メーカー等と良好な関係を築いてきているため、弊社からサプライヤーの変更を指示したことはございません。共同購買については、傘下の工作機械会社各社が情報交換を密に行っており、その情報をもとに各社が「独自の戦況判断」を継続して実施しております。共同購買は統合による調達シナジーのひとつですが、仕様が異なるものを無理に共通化して調達するものではございません。

2. 当社のお取引先について（ディスシナジー関連）

- (1) 第2次質問状1(8)では、三菱重工工作機械、OKK、PAMA S.p.A.、及び TAKISAWA の各社において、貴社による買収前に取引関係があり、かつ、貴社グループの競合である取引先のうち、買収後も取引が継続している取引先の割合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をお伺いしていますが、貴社からは、第2次回答書や第2回面談では、この点につき、具体的なお回答はいただけませんでした。第2次回答書や第2回面談におけるご回答等から、貴社は、買収先の貴社と競合する取引先に説得に行かれてきた旨及び本提案実現後も同様にご対応いただける旨については承知いただきましたが、第2次質問状1(9)のとおり貴社の競合先であることを理由に本提案実現後は当社と取引できないとのコメントをお寄せいただいているお客様が既に年間総売上高にして約10%に上っていることから、当社としては、貴社による説得の効果を定量的に確認する必要があると考えておりますので、この点について改めてご回答いただきますようお願い申し上げます。

弊社回答：

3月4日の面談では貴社のご心配事項に対して少しでも真摯に回答すべく、弊社グループに入った各社で実際に起こった事例について詳しくご説明申し上げます。

過去には、弊社が他社を買収する際に、買収先のお客様から、弊社グループに属する企業と競合関係にあることを理由として、今後の取引を中止するとご連絡があったこともございましたが、そのような事態が生じる都度、弊社の機械事業本部の経営陣が、買収先のお客様の責任者の方々を訪ねし丁寧に説明申し上げてご理解いただいております。取引を継続、再開していただくケースが多くございます。

貴社におかれては、年間総売上高の約10%にあたるお客様から、本取引の実現後は、取引を継続できないとのコメントをいただいているとのことですが、弊社は貴社がどのようにお客様に説明され

たか分かりかねますので、適切なタイミングで、ぜひ弊社からも直接に対象企業各社様のトップ・責任者の方にご説明させていただき、ご理解を得るべく努めたいと存じます。

- (2) 上記(1)に関連して、貴社からは、第1次回答書において、「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合があります。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」とのみご回答いただいているところ、三菱重工工作機械、OKK、PAMA S.p.A.、及びTAKISAWAの各社における、貴社による買収前後の年間売上額に占める貴社グループに対する売上額の割合を、それぞれご教示ください。

弊社回答：

3月4日の面談時にご説明申し上げたとおりでございます。

- (3) 第2次質問状1(10)では、上記(1)記載の貴社の競合先に当たるお客様を喪失するリスクを貴社取締役会でどのように評価したかをお伺いしていますが、貴社からは、第1次回答書や第2回面談では上記質問への具体的なご回答はいただけませんでした。貴社取締役会が当該リスクにどのように対処される想定であるかは、本提案に係るディスシナジーの評価に際して重要な要素であるため、この点について改めてご回答いただきますようお願い申し上げます。

弊社回答：

弊社取締役会では、本件を進めるにあたり、適切な審議及び決議を行うと共に、本件に関する経緯の報告を緊密に受けております。上記2(1)における回答、及び弊社が2月14日付で公表した「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」（以下「弊社回答（2）」といいます。）で申し上げているとおり、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ごく一部の例外を除いて払拭可能と考えております。幾度も申し上げておりますが、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。

- (4) 第1次質問状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は、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おり、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旨、並びに、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及び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を、かねてより公表していたところです。

これに対し、貴社は、2025年2月12日付け「株式会社牧野フライス製作所（証券コード：6135）への公開買付け予定に関する浙江省模具行业协会（浙江省金型協会）との会談に関するお知らせ」（以下「本浙江省会談プレス」といいます。）において、「中国国内の金型業界で非常に重要な位置付けである浙江省模具行业协会（以下、浙江省金型協会）」と同月8日に会談を行った旨公表されています。この会談に関し、上記のとおり、貴社は「浙江省模具行业协会」を「中国国内の金型業界で非常に重要な位置付け」と説明されていますが、その「位置付け」の詳細及び「非常に重要な位置付け」と判断された理由を具体的にご説明ください。

また、会談を設定された経緯（貴社と浙江省模具行业协会のいずれから会談の申し入れがなされたのかや、それに対して相手方からどのような反応があったか、さらには、どのような趣旨で会談を設定することになったのか）をご教示ください。

弊社回答：

弊社はお客様、サプライヤーを常日頃より大切にしております。弊社が2月12日付けで公表した「株式会社牧野フライス製作所（証券コード：6135）への公開買付け予定に関する浙江省模具行业协会（浙江省金型協会）との会談に関するお知らせ」に記載のとおり、一部メディアによる、中国金型工業会などが本取引に対する懸念を表明しているという報道を受け、事実確認のため浙江省金型協会と面談を実施致しました。本取引に関して疑問をお持ちであれば直接対話をし、それらの疑問に真摯に回答していくとの方針によるものです。同プレスリリースにおいて、浙江省金型協会との一部の会話を記載しておりますとおり、同協会の執行会長である周 根興氏より「牧野フライス製作所の買収に関してニデック幹部とその後の綿密な意見交換を行うための強固な基盤を築くことができた。協会は今後も引き続き架け橋の役割を果たし、業界内の交流と協力のプラットフォームをさらに構築し、業界の持続的かつ健全な発展を促進し、より高いレベルへと引き上げていきたい」「さらにはニデックとは戦略的なパートナー関係を構築したい」というコメントをいただきました。同協会からも本会談に関して開示されていますので、以下リンクをご確認いただければと存じます。

元記事リンク(浙江省模具行业协会ウェブサイトより):

<https://www.zmia.org.cn/4/20527/1908497>

<https://www.zmia.org.cn/4/20527/1908498>

- (5) 上記(4)に関連し、中国金型工業協会が2025年3月3日付けで「关于尼得科有关言论的声明」（以下「本中国金型工業協会声明」といいます。）を公表しており、同協会は、貴社からの訪問を受けたことはないことを強調しています。（なお、本中国金型工業協会声明では、日本の報道記事の中国語訳版が引用され、事実無根である旨も述べられていますが、この点については、そもそも、上記記事の中国語訳と日本語の原文との間に差異が存在することに起因することが窺われます。）また、本中国金型工業協会声明によれば、同会は、2025年1月に商務部（日本の経済産業省に当たります。）

及び国家市場監督管理総局国家独占禁止局の関係部署に対して、貴社による当社の買収が中国の金型業界に金型製造設備のサプライチェーンへの負の影響をもたらす旨を報告したとされています。

この点に関し、中国国内には、中国金型工業協会及び各地に多数の金型工業協会が存在しますが、その中で、貴社が取えて「浙江省模具行业协会」のみを取り上げて会談を実施された理由（本浙江省会談プレス上、同協会の執行会長の「ニデックグループの浙江省への投資は非常に大きく」とのコメントが記載されており、同協会の貴社に対する依存度の高さが窺われますが、そのような一部の団体のみを取り上げて会談を行われた理由）をご教示ください。

また、上記のとおり当社のお客様が多数所属している中国金型工業協会及び浙江省を除く多数の金型工業協会が本提案に反対している状況下においても、本提案の実現後において、貴社が想定されているシナジーは問題なく実現できるか、どのように実現する想定かをご教示ください。

弊社回答：

弊社は一貫した方針として、貴社におかれては、弊社グループ入り後も現状のビジネスを継続いただきたいと考えております。貴社が、中国のお客様に深く入り込み信頼関係を構築されているのであれば、なおさら、継続してビジネスを展開いただきたいと考えております。また、弊社といたしましても、顧客との機密情報を共有している場合などにおいて、顧客との約束を第一に対応いただくことは当然のことであると考えておりますので、ご懸念されるようなことはないと考えております。貴社が理事に名を連ねておられる中国金型協会が、中国の商務部及び国家市場監督管理総局国家独占禁止局（以下「独禁法当局」といいます。）の関係部署に対して、弊社による貴社への買収提案が中国の金型業界に金型製造設備のサプライチェーンへの負の影響をもたらす旨を報告したとのことです。中国にとって外国である日本企業同士の M&A 案件に関して、同協会が一方的に中国の商務部及び独禁法当局に負の影響をもたらす旨の報告をされたということが事実であればきわめて異例なケースであると考えております。弊社は、中国金型協会等が具体的にどのようなご懸念をお持ちなのかをお聞きしながらご懸念の払拭に努めて参ります。仮に、中国金型協会等が当初の浙江省金型協会と同様のご懸念をお持ちであるならば、弊社から丁寧にご説明することによりご懸念を払拭することができるものと考えております。

3. 当社の従業員について（人的資本関連）

- (1) 第2回面談において、第2次回答書では公表していないデータであることを理由にご回答いただけなかった第2次質問状2(2)及び(3)のうち、(2)及び(3)の中の“貴社による買収後にニデックオーケーの従業員数が減少した理由”については、第2回面談において、資料もご準備いただいた上でご回答いただいたと承知しています。他方、第2次質問状2(3)の中の“ニデックオーケーのウェブサイトの『企業概要』のページ上の『従業員数約550名（2024年4月）』との記載が（OKKの従前の公表値と比較できる）連結単位での従業員数か”との質問には、ご回答いただけなかったものと理解しております。

また、①貴社の過去5年間の年間平均離職率、並びに、②ニデックマシンツール、ニデックオーケー、PAMAS.p.A.、及び TAKISAWA の貴社グループに (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については、特に企業秘密に属するものとは考えられないにも拘

らず、第2回面談においても、引き続きご回答いただいていないと理解しておりますので、ご教示ください（第1次質問状4(2)、(3)ご参照）。

なお、貴社の本提案については当社の従業員も高い関心を有しているところであり、また、当社の高度な技術力を支えているのは各分野において専門性を有した従業員1人1人であることから、本質問は、本提案が当社の企業価値の向上に資するか否かを検討するに当たって非常に重要と考えておりますので、この点について改めてご回答いただけるようお願い申し上げます。

弊社回答：

3月4日の面談でご説明申し上げました。ご懸念をお持ちであれば、弊社よりぜひ貴社労働組合の幹部の方に直接ご説明する機会を設けさせていただきたいと考えております。

- (2) ニデックマシンツール、ニデックオーケーケー、PAMA S.p.A.、及び TAKISAWA の各社において、貴社による買収後、①所定労働時間、②所定休日日数、③フレックスタイム制、④時間外、深夜、休日労働に関する各種割増率、⑤賞与の月数、⑥退職金及び確定拠出年金、⑦労働協約の継続に関して変更があった内容を、それぞれ具体的にご教示ください。

また、三菱重工工作機械（現・ニデックマシンツール）においては、その買収時点における社長が降格されていると一部で報道されていましたが、その真偽や、かかる報道が正しかった場合には、かかる降格は貴社のいかなる人事ポリシーがどのように適用された結果なのかにつき、ご回答いただけますようお願い申し上げます。

弊社回答：

3月4日の面談時に詳しくご説明申し上げました。

なお、買収をきっかけとした降格等の人事は行っておりません。また、各社買収後、弊社から各社へ経営メンバーを送る等の刷新措置は行っておりません。他方で、弊社グループに参画いただいた後に、弊社グループ企業の方が、弊社の本社主要ポスト役員に就任いただいた事例等がございます。

4. その他

- (1) 上記 1.(1)に関連しますが、第2次質問状1(14)において、当社から「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」とお伺いしたところ、貴社からは、「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」とのみ回答されています。しかしながら、貴社が本公開買付けに際して公開買付価格を（本提案の公表前の当社株価と比較してプレミアム付きである）1株1万1,000円とされている以上、貴社においては、本件における「買収を行われなければ実現できない価値」、ひいては本提案に係る

買収取引が実現した暁に貴社において享受できるものと見込んでいるシナジー効果の定量的な価値（金額）は具体的に試算されているはずですが、

いずれにせよ、貴社が『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」〔傍点は当社〕とまで断言されておられる以上、本件における『買収を行われなければ実現できない価値』、ひいては本提案に係る買収取引が実現した暁に貴社において享受できるものと見込んでいるシナジー効果の定量的な価値（金額）はどのような水準感のものであるのか、具体的にご教示ください。

弊社回答：

繰り返しになりますが、弊社のご提案価格は、市場価格をもとに、貴社の株主の皆様には十分なプレミアムをのせた金額にてご提案させていただいております。シナジーの議論の進展によりその判断が変わることはございません。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日時点での貴社の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（本公開買付け開始予定の公表時）に相当する水準となっております。このような事情に照らしましても、弊社のご提案は、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、また、弊社は、株主の皆様が本提案に賛同するかを判断するために十分な情報をご提供していると考えております。また、貴社が弊社グループに参画頂くことで創出されるシナジーは、本取引後に精緻化していく予定であり、今回のご提案価格は貴社の次年度以降の計画に基づいて算出・決定したものではありませんのでご提出は不要と考えております。何卒ご理解ください。

- (2) 本提案に係る公開買付価格を今後引き上げる可能性があるか否かとの点に関する貴社のご説明については、貴社が2025年2月27日付けプレスリリースにおいて述べられている内容が、同月26日の記者会見における貴社荒木専務のご発言として報道されているところ（例えば、2月27日付け読売新聞記事）と大きく矛盾しています。即ち、2月27日付けプレスリリースでは、この点について、

「・・・現時点における当社の方針を記載したものです。より具体的に申し上げますと、当社報告書における上記記載は、仮に対抗提案者が出現した場合であっても、適切な評価を逸脱した価格に引き上げることとはしないという当社の方針をご説明したものであります」と述べられているところ、2月27日付け読売新聞記事では、「ニデックの荒木隆光専務執行役員は、東京都内で開いた記者会見で、友好的な買収者（ホワイトナイト）がより高い価格を示した場合は『潔く撤退する』と説明した」、また同日付け朝日新聞記事では、「荒木専務は26日の会見で・・・価格についても『つり上げ競争はしない。無理なら撤退する』と語った」とされております。

このように、本提案における公開買付価格を今後引き上げる可能性があるか否かとの点に関する貴社のご説明には、相互に大きな矛盾があるように見えるところ、この点は、当社の株主の皆様にとっても、また、貴社の株主の皆様にとっても極めて関心が高い点ですので、改めて整理してご回答下

さい。具体的には、本提案と競合する第三者からの提案が実際になされた場合には、現時点では貴社は本提案に係る公開買付価格を引き上げる「予定」はないものの、仮にそのような第三者からの提案が実際になされた場合には、「貴社における適切な評価」を逸脱しない範囲で、当該公開買付価格を引き上げる「可能性」はあると理解してよいのか（かかる理解が誤っているのであれば、正確にはどのように理解すればよいのか）につき、改めてご回答いただけますようお願い申し上げます。

弊社回答：

弊社が2月27日付で公表いたしました「株式会社牧野フライス製作所（証券コード：6135）の「ニデック株式会社による『当社意向表明書公表後の 経緯及び当社見解のご報告』と題するプレスリリースに関する当社見解について」に関するお願い」においてご説明した内容を、再度記載させていただきます。

「当社報告書をしっかりと読みいただければお判りいただけると考えておりますが、当社報告書は、『なお、当社ご提案価格である11,000円は、必要かつ十分な水準であると考えており、現時点では、仮に一部株主の皆様等から価格引上げ要請があった場合や、ホワイトナイトなどによる対抗案で同価格を上回る価格が提示されたとしても、この金額を引き上げる予定はありません。』と記載しているとおり、あくまで現時点における当社の方針を記載したものです。より具体的に申し上げると、当社報告書における上記記載は、仮に対抗提案者が出現した場合であっても、適切な評価を逸脱した価格に引き上げることはしないという当社の方針をご説明したものであります。」

- (3) 第2次質問状4(3)では、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についてお伺いいたしました。これに対して、貴社は、第2次回答書において、「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。」とご回答されておられます。しかし、当社から貴社にお送りした3月10日付の再要請書（「第三者からの当社の完全子会社化を目的とした初期的意向表明書の受領及び公開買付けの開始予定時期等に係る再要請について」）においてご指摘申し上げたとおり、当社の大株主等からは本提案に反対する声が届いていることから、貴社の「架空の前提」というご説明は事実と異なっております。つきましては、以下の懸念点を踏まえてもなお、貴社として3分の2を下回る下限を設定することが適切とお考えであるか、お考えである場合にはその理由について改めてご回答いただき、下限の値を変更する予定がある場合には、変更後の下限の値及び変更理由についても具体的にご説明ください。
- ✓ 貴社が、株式併合議案への賛成が「見込まれる」と言明されていた当社株主のうち最大の所有割合を有する大株主（公益財団法人工作機械技術振興財団）をはじめ、現時点までに、少なくとも合計で約8%もの所有割合の株主がすでに本提案に反対する意思を表明していること
 - ✓ 当社が、本年2月以降に実施している機関投資家株主との対話においては、パッシブ・インデックスファンドの応募行動について、必ずしも公開買付へ非応募になるとは限らないという趣旨のコメントが一部株主から寄せられているなど、貴社の第1次回答書7（3）における「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」と異なった見解が確認されていること

- ✓ 貴社は、第2次回答書の4(6)において、「三菱 UFJ 信託銀行株式会社」及び「株式会社三菱 UFJ 銀行」が、当社と三菱 UFJ フィナンシャル・グループとの株主名簿管理人としての利害関係を理由として、仮に当社が公開買付けに反対意見を表明した場合には「公開買付けへの応募を控える可能性が高いと推定」しているものの、この主張は、あくまでも貴社による「推定」に拠るものであり、三菱 UFJ フィナンシャル・グループへの確認をとったものではないこと

弊社回答:

2025年3月14日付け「貴社から受領した再要請書につきまして」にてお伝え致しましたとおり、弊社は、貴社より受領した、2025年3月10日付け「第三者からの当社の完全子会社化を目的とした初期的意向表明書の受領及び公開買付けの開始予定時期等に係る再要請について」の内容を踏まえ、①本公開買付けの開始日を2025年5月9日まで延期すること、及び②本公開買付けの買付株式数の下限を貴社の総株主の議決権の3分の2に相当する数以上とすることの2点について、真摯に検討を重ねておりますが、貴社が懸念点とされている上記の各点については、現時点において、以下のように考えております。

- ✓ 株主による本提案に反対する意思の表明について

まず、工作機械技術振興財団様につきましては、弊社回答(2)においてお伝え致しましたとおり、三田証券(株)による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。これに対して、工作機械技術振興財団様の評議委員会及び理事会の決議は、「公開買付けの提案に反対であり、公開買付けに応じることはできない」とするものであって、本公開買付けに関するものであります。このように、両者は時点を異にするものであり、矛盾するものではありません。また、金融庁に対し、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を提出したとされる株主様につきましても、当該株主様が本株式併合議案に賛同しない理由・目的・背景、当該大株主様の属性、人数、それぞれが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いていない以上、ご懸念を示されたような状況を前提とした検討は致しかねます。

- ✓ 機関投資家との対話におけるコメントについて

弊社回答(2)においてお伝え致しましたとおり、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あるところ、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。

✓ 三菱UFJ信託銀行及び三菱UFJ銀行について

これらの株主の本公開買付けへの応募に関する弊所の考えは、弊社回答（２）においてご説明申し上げた客観的な事情に基づくものであるところ、現時点で弊社のかかる考えを覆すような事情は顕出されていないと認識しております。

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。