

2024年12月27日付 弊社意向表明書補足資料

2025年1月23日

ニデック株式会社

－注意事項－

本プレゼンテーション及び引き続き行われる質疑応答の際の回答には、将来に関する見通し、期待、判断、計画又は戦略が含まれています。この将来予測に基づく記載及び発言は、為替変動、製品に対する需要変動、各種製品の開発・生産能力、関係会社の業績及びその他のリスク並びに不確定要素を含みます。本プレゼンテーション及び引き続き行われる質疑応答の際の回答に含まれる全ての将来的予測に基づく記載及び発言は、本プレゼンテーション日時点で弊社が合理的に入手可能な情報に基づいており、弊社は、法令に定めのある場合を除き、このような将来予測に基づく記載及びや発言を更新する義務を負いません。また、この記載及び発言は、将来の実績を保証するものではなく、また、多数の要素が複雑に関係していること等から、実際の結果が、当該記載及び発言並びに弊社の現在の期待とは、異なる場合があります。これらの要素やリスクについては、関連する弊社の適時開示等の公表資料の記載についても併せてご覧ください。

## 意向表明書サマリー

Nidec

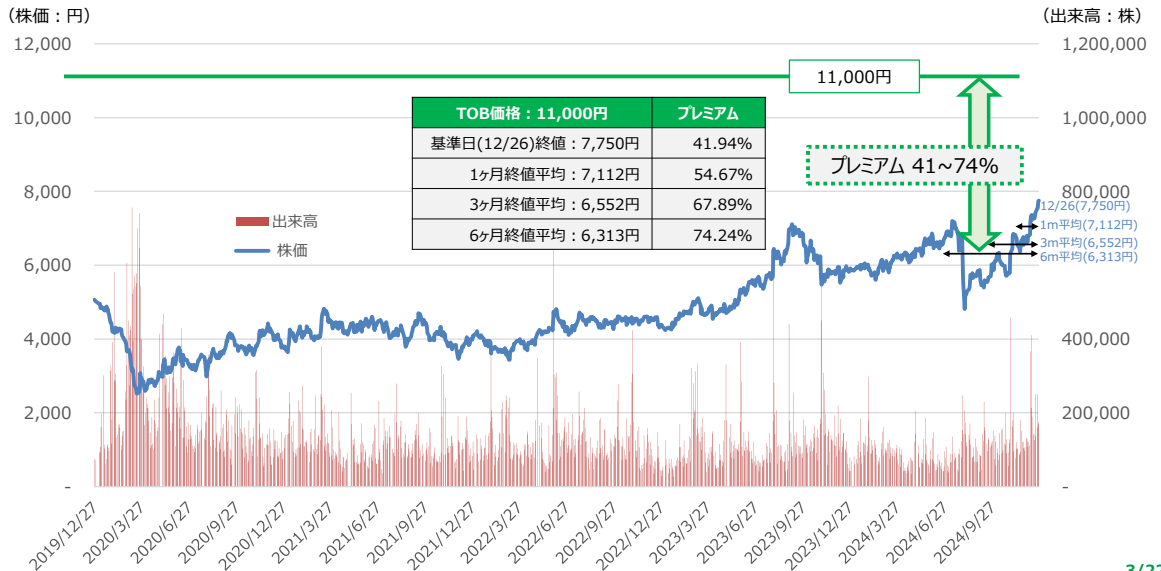
- ❑ 日本の工作機械は世界中で高く評価されている一方、他国企業の躍進的な成長と技術力の向上により、グローバル市場での競争がますます激化、競争力の低下の可能性に強い危機感を感じている
- ❑ 世界レベルでの急激な競争環境の変化を前に、グローバル市場で高い実行力を以て圧倒的な地位を築くことが必要であり、以下の条件で当社は牧野フライス製作所に公開買付を提案
- ❑ 当社は「世界屈指の工作機械メーカ」を目指しており、牧野フライス製作所が工作機械業界の中で最適なパートナー

公開買付者	ニデック株式会社		
対象者	牧野フライス製作所（証券コード6135 東証プライム）		
公開買付期間（予定）	2025年4月4日開始を予定（公開買付期間は原則として31～41営業日を予定（最長60営業日まで延長可（約3か月））		
買付価格	1株当たり 11,000円		
プレミアム	基準日を12/26とした場合	基準日終値	7,750円 41.94%
		1ヶ月平均	7,112円 54.67%
		3ヶ月平均	6,552円 67.89%
		6ヶ月平均	6,313円 74.24%
買付予定株数の下限	50.00%		
買付予定株数の上限	設定しない		

2/22

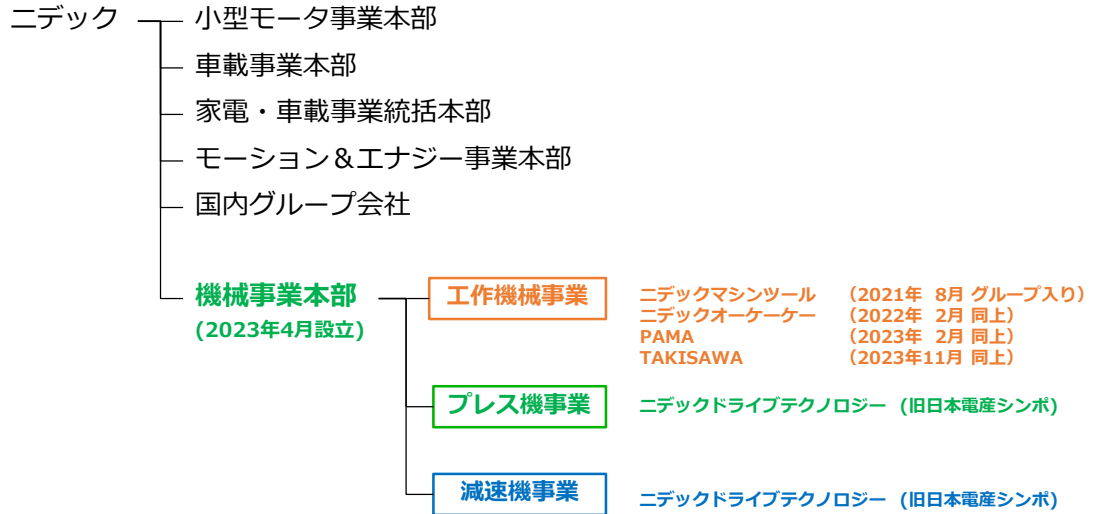
## 当社提案価格は必要十分なプレミアムを提供

Nidec

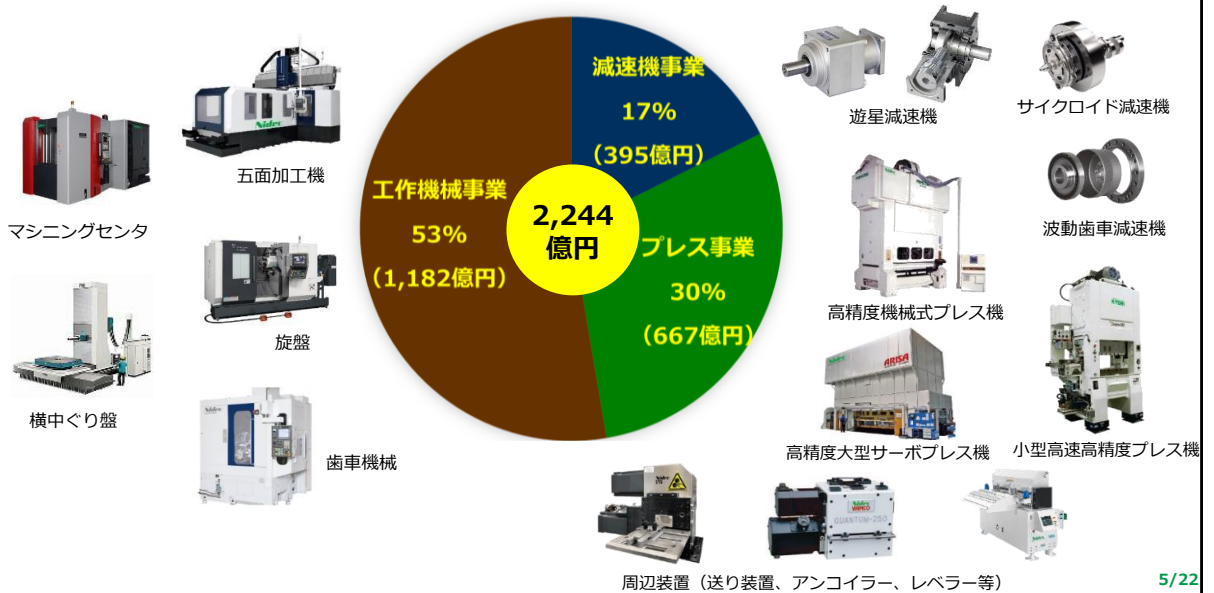


3/22

## ニデックグループについて



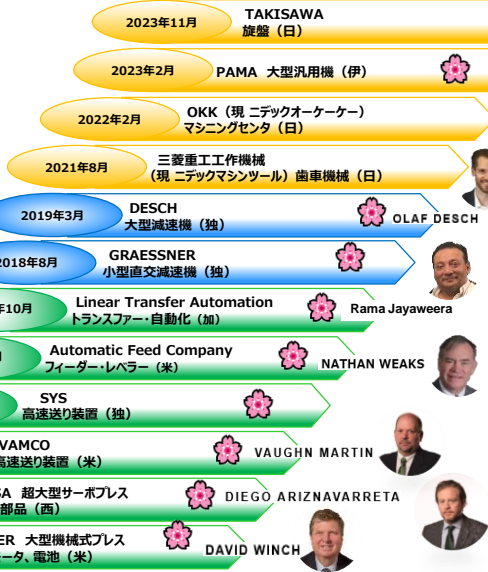
## 機械事業本部 売上比率 2023年度 (2023年4月 ~2024年3月)



# 機械事業本部 能動的M&A+グローバル化にて成長

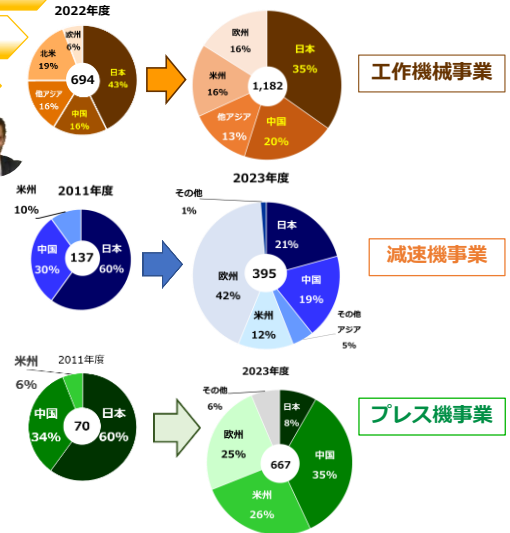


🌸 買収前は  
オーナー企業

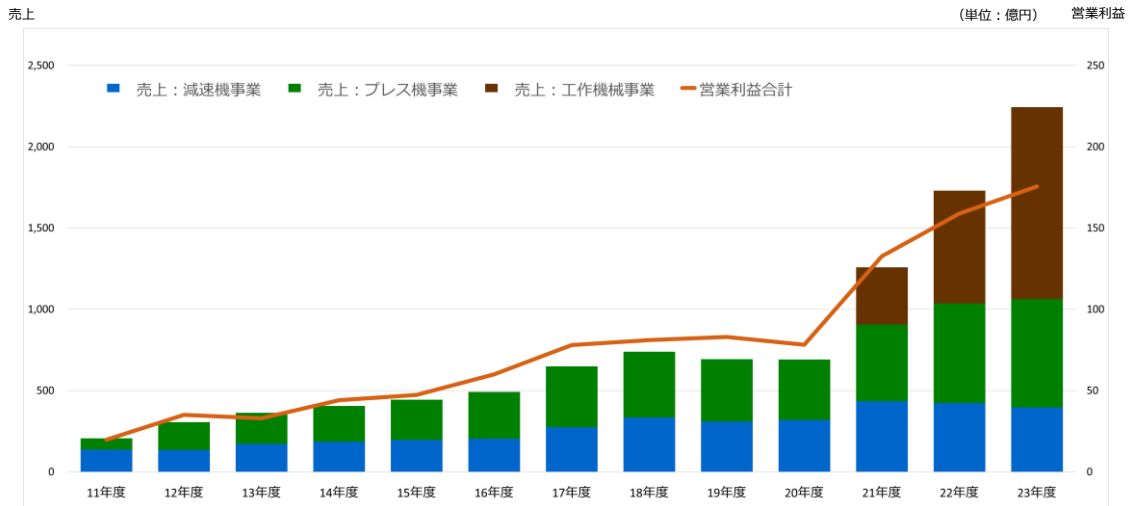


## 事業別・地域別売上

(単位: 億円)



# 機械事業本部 業績推移



※1 ニデックオーケーケー 2月、3月計上分のみ  
 ※2 PAMA 2月、3月計上分のみ

## 事業戦略

### 事業戦略

#### □ 製品群の拡充

- ワンストップソリューション

#### □ 規模の拡充

- 購買力向上
- 収益力強化

#### □ リスク分散

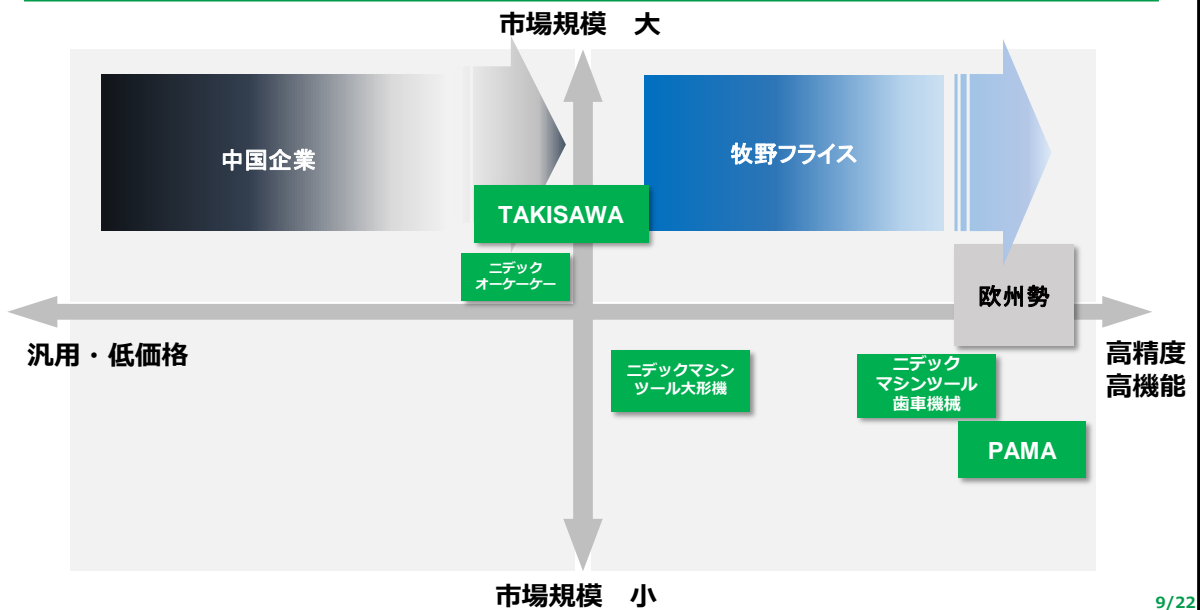
- 地域・産業・顧客

#### □ グローバル生産

- 地産地消
- 既存工場の再編成で迅速な生産体制を構築

	牧野フライス	NIDEC
製 品	マシニングセンタ (立形 / 横形)	○ ニデックオーケーケー
	フライス盤	○ ニデックオーケーケー
	放電加工機	○ -
	レーザー / 3Dプリンタ	○ ニデックマシンツール
	大形機 (門形機 / 横中ぐり盤)	- ニデックマシンツール PAMA
	旋盤	- TAKISAWA
	歯車機械	- ニデックマシンツール

## 製品マッピング



## 企業の売上規模

No.	社名	売上 (百万円)	決算期
1	DMG森精機	539,450	2023/12
2	オークマ	227,994	2024/03
3	牧野フライス製作所	225,360	2024/03
4	ジェイテクト (工作機械部門)	213,198	2024/03
5	ニデックマシンツール・ニデックオーケーケー・TAKISAWA・PAMA	118,200	2024/03
6	ツガミ	83,928	2024/03
7	ソディック	67,174	2023/12
8	岡本工作機械製作所	50,198	2024/03
9	芝浦機械 (工作機械部門)	25,983	2024/03
10	高松機械工業	14,184	2024/03

No.	社名	売上 (百万円)	決算期
1	DMG森精機	539,450	2023/12
2	牧野フライス製作所 + ニデックマシンツール・ニデックオーケーケー・TAKISAWA・PAMA	343,560	2024/03
3	オークマ	227,994	2024/03
4	ジェイテクト (工作機械部門)	213,198	2024/03
5	ツガミ	83,928	2024/03
6	ソディック	67,174	2023/12
7	岡本工作機械製作所	50,198	2024/03
8	芝浦機械 (工作機械部門)	25,983	2024/03
9	高松機械工業	14,184	2024/03

- ※1 ジェイテクト、芝浦機械はセグメント情報より  
 ※2 ヤマザキマザック、HAAS(米)等は、非公開企業で財務情報不明のため除外  
 ※3 PAMAは2023年12月期

## これまでグループ入りした会社のシナジー事例

### 技術・開発

#### ■ ニデックマシンツール・ニデックオーケーケー・TAKISAWAの共同開発事例

個社特有の技術およびソリューションを組み合わせることで新製品を開発

##### 歯車加工機能付マシニングセンター (ニデックマシンツール×ニデックオーケーケー)

ニデックオーケーケーが持つ高剛性5軸マシニングセンターと旋削加工用テーブルを組み合わせ、さらにニデックマシンツールの歯車加工技術を活用して、ユーザーが要望する歯車加工機能付マシニングセンターを開発



##### 金属3Dプリンタ (ニデックマシンツール×ニデックオーケーケー)



##### 歯車加工機能付複合旋盤 (ニデックマシンツール×TAKISAWA)



#### ■ ニデックけいはんなテクノロジーセンターの活用

ニデックの生産技術研究所の支援を得て、①工作機械の熱変形解析を行い新開発機の熱変形を低減、②高性能なセンサーの開発に電磁シミュレーション技術を利用



### 販売

#### ■ 中国販売チャネルの拡大

減速機事業・プレス機事業の営業販売網（中国全土17か所の営業員と代理店）を輸出関連法規の遵守を徹底した上で活用した結果、受注金額が従来の約1.5倍増加。また大手および新興EVメーカーから新規引合案件を続々と入手し、受注拡大につながっている。

#### ■ ニデックグループ会社に最新の工作機械を導入

- グループ会社製品の高精度化・生産性の向上
- 導入した工作機械のショールームとして活用し拡販活動に貢献
  - 北米のプレス機工場（ニデックミンスター）にニデックマシンツールおよびPAMAの大形工作機械を導入し、高精度プレス機を生産
  - 中国平湖工場のプレス機工場（キョーリ）にニデックマシンツールの大形工作機械を導入
  - 減速機工場にニデックマシンツール歯車加工機を導入し、ロボット用高精度減速機を開発・生産
  - データセンターに必要な重要部品の加工工場にTAKISAWAの高精度旋盤およびPAMAの大形中ぐり盤を導入

#### ■ グループの拠点や人員リソースをグローバルベースで共有

営業活動において、個社が全ての地域や製品に対し拠点や要員を持っていないとしても、グループ内で活用できる場所や人を共有することで、顧客に対して情報やサービスをワンストップで提供できるように取り組んでおり、着実に効果を発揮している。

## 牧野フライスとの想定シナジー



### 技術・開発

ニデックが持つ技術とソリューションのシナジーが期待できる

#### ■ 技術シナジー

- ・ レーザー光学設計技術
- ・ 歯車加工技術（切削・研削加工）
- ・ 大形5面加工機・横中くり盤設計製造技術
- ・ 旋盤設計製造技術
- ・ 切削工具の設計製造技術

#### ■ ソリューションのシナジー

- ・ 軸物加工ソリューション（回転軸・歯車）
- ・ 大型部品加工ソリューション
  - 航空機大型特殊加工（主翼胴体外板）
  - エネルギー・建機の大型部品加工
  - 大型金型加工
- ・ 高硬度材・セラミック加工（グラインディングセンタ）

### 販売・サービス

#### ■ 販売・サービス拠点の活用

中国・インド・欧州など、牧野フライスが注力されている地域において当社の販売・サービスネットワークを活用いただき、顧客ベースを更に広げたり、効率的に拡販活動を展開できる可能性が広がる

#### ■ ニデックグループ会社に牧野フライスの最新設備を導入

牧野フライス製品を当社グループ会社の生産工場に導入することで、導入実績を上げ、さらには牧野フライスのショールームとして拡販活動に活用できる

#### ■ 製品ラインナップの選択と集中による効率的な拡販

両社の競争力のある製品を選択して組み合わせ、ワンストップソリューションとして顧客に提案することで受注機会の増加が期待できる

### 生産・管理

#### ■ 生産拠点活用

地産地消を積極展開するステージではニデックのグローバル生産拠点を有効活用できる

機械事業本部生産拠点 10か国  
(中国・台湾・フィリピン・インド・イタリア・ドイツ・スペイン・アメリカ・メキシコ・カナダ)

#### ■ 共同購買

共通の調達先の購買ボリュームを増やしコストおよび納期を改善

#### ■ 生産支援

- ・ 社が得意なサプライチェーンを共有
  - 大型部品の材料調達・部品加工支援・サプライヤー紹介
- ・ 採用および教育を共同で実施

#### ■ シェアードサービス

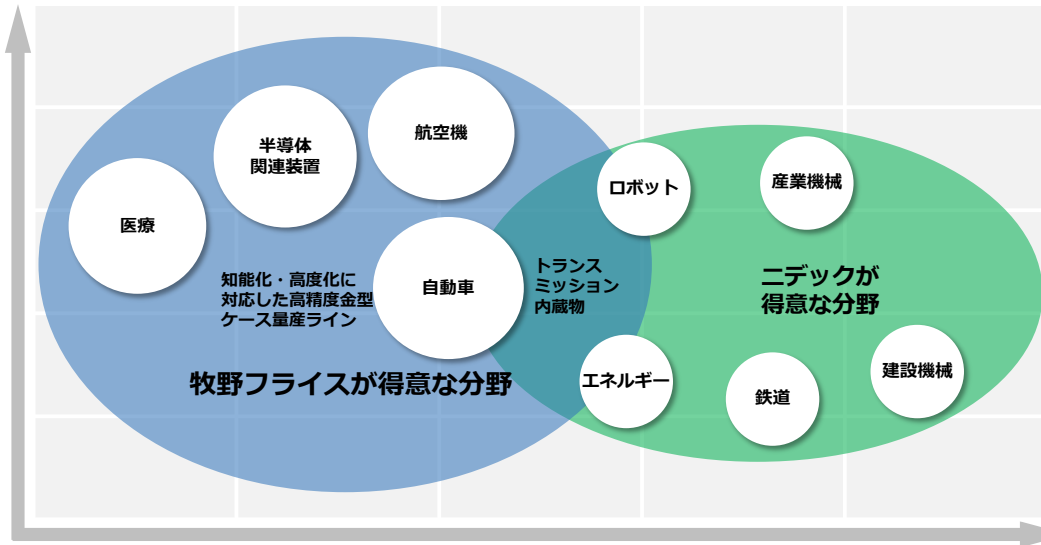
管理機能のリソースを共有

## 工作機械の種類と両社の商材一覧

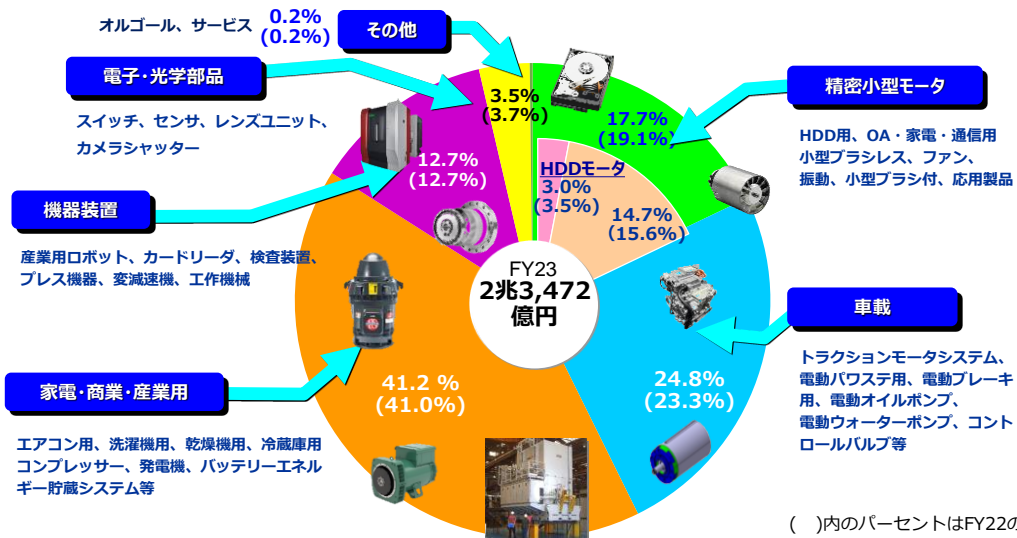


		NIDEC				牧野 フライス
		ニデック マシンツール	ニデック オーケーケー	TAKISAWA	PAMA	
マシニング センタ	立形M/C					
	横形M/C					
	門形5面機					
	横中くり盤					
旋盤	ターレット旋盤					
	複合旋盤					
	立形旋盤					
その他	レーザ加工機					
	研削盤					
	放電加工機					
	歯車機械					

## 両社の販売対象市場の補完性（工作機械製品）



## 販売対象産業（需要分野）の拡張





## 販売対象産業（需要分野）の拡張



ニデック関連事業領域は多岐に亘り、牧野フライス製品の新たな市場を創出可能

最先端AI関連市場をはじめ、身の回りからインフラ/エネルギーまで幅広い事業領域で成長

より良い生活の追求 Better Life	サステナブル・インフラ とエネルギーの追求	AI社会を支える	産業の生産効率化	モビリティ イノベーション
生活の質の向上 安心・安全・健康の追求	「作る・貯める・使う」で 世界のインフラ維持に貢献	求められる進化と爆発する 需要へ先回り対応	モノづくりの省人化/無人化、 高速化/高精度化を牽引	環境に配慮した移動体の 電動化/自動化で拡大
<b>生活家電</b>	<b>発電機</b>	<b>データセンター</b>	<b>工作機械・プレス機</b>	<b>車載部品・電動バイク</b>
商業設備(空調/エレベータ)	エネルギー貯蔵システム(BESS)	半導体検査/リソグラフィ搬送	精密減速機	航空部品・eVTOL

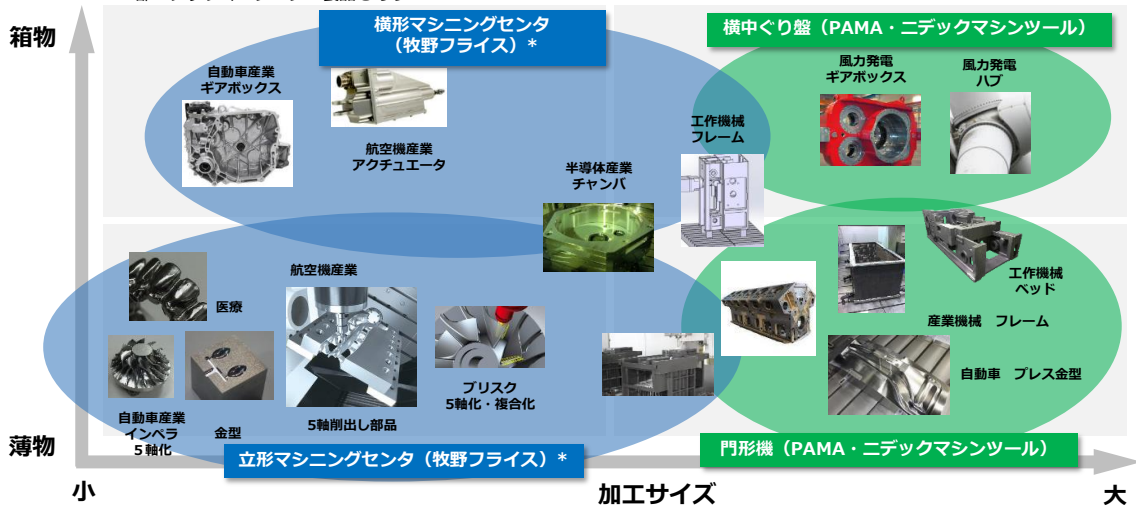
16/22

## 両社のアプリケーション領域の拡大



各産業領域に幅広い製品ラインナップの提案が可能

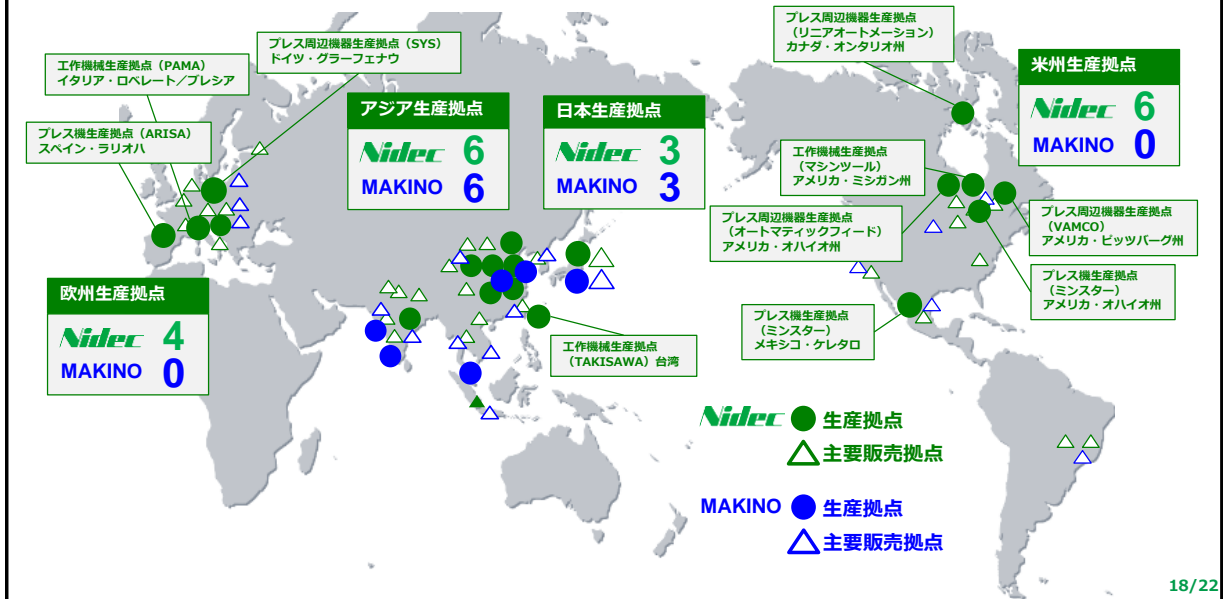
\*一部ニデックオーケーケー製品もあり



17/22

## 牧野フライスと当社の機械事業(工作機械およびプレス機)拠点

Nidec



18/22

## TOB発表後の状況について (1月23日現在)

Nidec

1月10日	・ (株)牧野フライス製作所より特別委員会設置のご発表、特別委員会との面談設定ご依頼
1月15日	・ 同社特別委員会から要望書を受領
1月17日	・ 同社テクニカルセンター(東京・目黒)で特別委員会との面談 ・ 同社特別委員会からの要望書に対する当社回答書を提出 (プレスリリースで公表)
1月22日	・ 米国独禁法(HSR)のクリアランス取得済

19/22

同指針においては、上場会社の経営支配権を取得する買収一般において尊重されるべき原則とされており、当社はこれらに沿ってご提案を申し上げております

・ **第1原則:企業価値・株主共同の利益の原則**

望ましい買収か否かは、企業価値ひいては株主共同の利益を確保し、又は向上させるかを基準に判断されるべきである

・ **第2原則:株主意思の原則**

会社の経営支配権に係る事項については、株主の合理的な意思に依拠すべきである

・ **第3原則:透明性の原則**

株主の判断のために有益な情報が、買収者と対象会社から適切かつ積極的に提供されるべきである。そのために、買収者と対象会社は、買収者と対象会社、買収に関連する法令の遵守等を通じ、買収に関する透明性を確保すべきである

引用: p7 : 経済産業省 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― (2023年8月31日)

両者間における書簡交換の主要項目

①事前の協議・打診を実施していないことについて

✓十分な時間を確保

- ・日本において公開買付期間は最低20営業日を要する法制(米国も同様)
- ・本提案は公開買付け開始予定日までに3か月超の期間を確保、また最短の公開買付期間を31営業日としており、十二分に検討期間を確保
- ・対象会社の2025年3月期の決算発表日から公開買付期間の末日までの間には12営業日が確保されていること

✓透明性の確保

- ・上場企業に対する買収提案のため、牧野フライスの株主を含む全てのステークホルダーへプロセスの透明性の確保

・TAKISAWAの買収の際は、第三者増資割り当ての打診をしたが、一度謝絶され、その後TOB提案を行い最終的には提案受諾した経緯あり。そのようなプロセスはかえって敵対的色彩を帯びてしまったため、今般は、敵対的意思はなく、最終的には提案受諾を期し、また透明性を図るため事前協議、打診をしない方針とした

✓米国での前例あり

- ・著名な事例としてOracleによるPeopleSoft (2003年)、Elon MuskによるTwitter(現 X)(2022年)の買収、TevaのMylan(2015年)、ValeantのAllergan(2014年)、MicrosoftのYahoo! (2008年)の買収提案等

## 両者間における書簡交換の主要項目

### ②「強圧性」について ～当社提案は「強圧性」を排除したスキーム～



#### 「強圧性」：TOB不応募の対象会社株主がTOB成立後に不利益を被るかもしれないという心理的圧力

対象会社の株主が買収に応じないでいる間に買収が実現すると、買収に応じた場合と比較して不利益を被ると予想される場合には、たとえ多くの株主が買付価格は客観的な株式の価値より低いと考えている場合であっても、株主が買収に応じるような圧力を受けるという問題

#### 強圧的二段階買収

- ・一段階目の買収（TOB）条件を有利にして、二段階目の買収（スクイーズアウト、非公開化）条件を不利に設定する、もしくは二段階目の買収条件を明示しないこと

#### 少数株主として残存する可能性のある公開買付け

- ・上限を設定する場合、既存株主が少数株主として残存するため、企業価値を下げる可能性のある買収が成立させやすくなる。（上限設定されているが故に、全ての株式売却を望む株主の希望に応じられない可能性も問題視されている）
- ・下限を設定しない、あるいは非常に低く設定している場合、二段階目のキャッシュアウトが保障されず、TOBが成立しても少数株主を残させる可能性が高いため、部分買付けと同等の強圧性が存在しうる。

#### 当社スキームでは「強圧性」の問題は生じない

- ・本意向表明時に完全子会社化を目的とし、TOB成立後に二段階買収をする旨を宣言する
- ・二段階買収時の価格はTOB価格と同額にすることを意向表明書に明記し、公表している
- ・TOB成立後のスケジュールと対応を意向表明書に明記し、公表している
  - －TOB成立後、臨時株主総会を開催して、完全子会社化（スクイーズアウト）について決議
    - ➡可決された場合：速やかに完全子会社化
    - ➡否決された場合：① 3分の2超以上の議決権を当社が獲得するまで、対象会社株式を市場内買付等により追加取得
    - ② 3分の2超以上の議決権獲得後、再度臨時株主総会(時期によっては定時株主総会)を開催、完全子会社化を決議
- ・「公正な買収の在り方に関する研究会」第4回事務局説明資料31頁に記載の「下限を満たす応募が集まった場合には買付期間を延長することが公開買付けの開始時に公表されている買収」に該当する設計（前例:当社によるTAKISAWA買収(2023年)、AZ-COM丸和によるC&Fロジスティクスの買収提案（2024年））
- ・下限（50%）の合理性の説明については、関東財務局の審査を経ている

22/22

