

2024年12月27日

株式会社牧野フライス製作所取締役会 御中

ニデック株式会社

代表取締役社長執行役員 岸田 光哉

企業価値の最大化に向けた経営統合に関する意向表明書

拝啓 貴社ますますのご清祥のこととお喜び申し上げます

この度、ニデック株式会社(以下「弊社」といいます。)は貴社を弊社の完全子会社とするための一連の取引(以下「本取引」といいます。)の一環として、弊社を公開買付者とする貴社株式に対する公開買付け(以下「本公開買付け」といいます。)の実施を正式にご提案申し上げます(本意向表明書に記載する弊社の貴社に対する提案を、以下「本提案」といいます。)

貴社はマシニングセンタを中心とする大手工作機械メーカーとして「クオリティファースト」の理念の下、「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技術と製品を開発しグローバルに販売されると共に、アジアでは地域の環境に合わせた製品の開発と製造を行い持続的な成長を遂げられています。我々日本の工作機械は、先進的な技術力と細やかな顧客サポートによって世界中で高く評価されている一方、市場環境の変化が激しいグローバル市場において、他国企業の躍進的な成長と技術力の向上により、競争がますます激化しており、戦って勝ち抜き続けなければ我々の相対的な競争力の低下を招きかねないと強い危機感を持っております。今後も経営の主導権を維持して継続的に成長するためには、高い収益性と成長性が前提となり、工作機械市場においては、グローバル展開を加速し「世界屈指の工作機械メーカー」になることが必要と考えています。一方、貴社の企業価値に目を向けると、東京証券取引所が1倍割れ企業に改善計画の開示を求め注目度の高いPBR(株価純資産倍率)は、長年低い水準にとどまる状況が続いており、必ずしも高い評価を得られておりません。弊社は、今後も継続的なM&Aや研究開発・設備投資を行い、オーガニックの成長では達成し得ない製品、技術領域の強化、及びシナジー効果による複合化やグループ企業連携による統合ソリューション提案、より幅広い製品ラインナップ、先進的なアプリケーション技術を持ち、従来の枠を超えた複合化、ソリューション提案力を高め、自動化や省人化など多様なニーズの増大に応え続けることで、企業価値向上にたゆまず挑戦し続けております。貴社は日本の工作機械業界の基礎を作られてきた代表企業の一社です。貴社と弊社が手を組み、より持続的に成長し、企業価値を高めて未来につなげていくために、同じ将来の姿を共有し歩んでいけないのではないかと考えております。

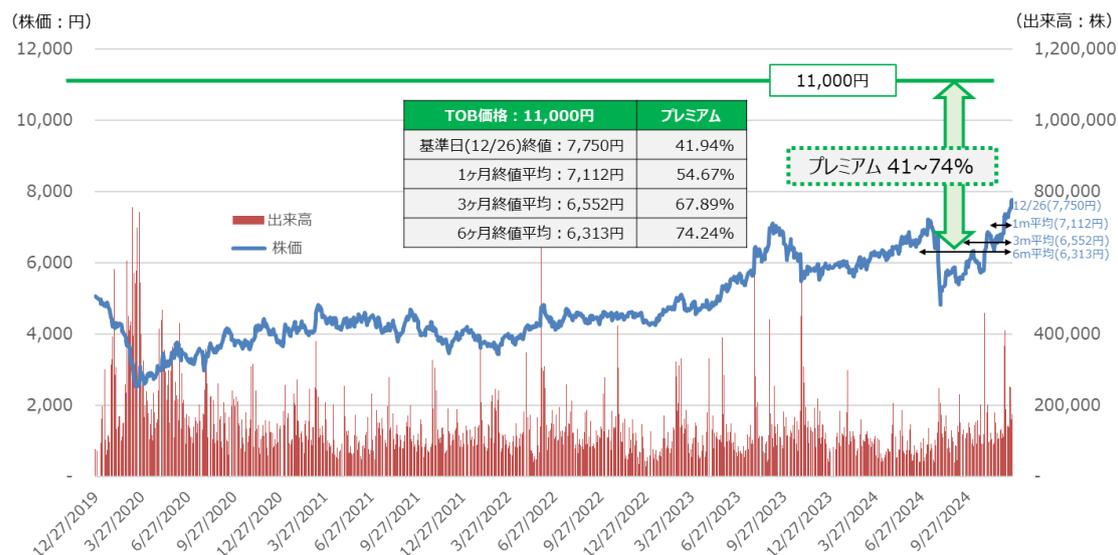
貴社は経営資源をフライス盤から発展させたマシニングセンタの第一人者であり、マシニングセンタの技術・製品・サービスを徹底的に磨きあげ、高付加価値な製品の追求と生産性向上によりグローバル競争力を高めてこられました。また、放電加工機においても、長きにわたり高く評価され確固とした地位を築いております。弊社は、旋盤、歯車機械や大形機（横中ぐり盤、門形五面加工機）をラインナップしており、お互いに持ち合わせていない製品や技術があります。将来伸張が期待される分野として、精密レーザー加工機、金属3Dプリンタは、両社が共に開発に力を入れている技術です。両社が一緒になればそれらの製品や技術が追加され、連携により開発が加速されることに加え、技術力を融合することで複合性が高い製品を生み出すなど顧客への新たな提案も可能になると考えます。

また、弊社はお客様の困りごとに真摯に向き合い、ベストなソリューションをお客様に提供することを経営の基本姿勢としています。工作機械業界の中でも、ソリューションを基軸として事業を成長させてきた両社は相互にパートナーとして最適と考えております。

本取引の詳細については、以下の内容をご覧いただきたく存じますが、下記「2. 共に「世界屈指の総合工作機械メーカー」を目指す提案の背景」、「3. 貴社を含む日本の大手工作機械メーカーが抱える課題」及び「4. 弊社グループとの想定シナジー等」に記載のとおり、(i) 貴社を完全子会社化することにより、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ものと確信しております。また、(ii) 本公開買付けにおける買付け等の価格（11,000円）（以下「本公開買付け価格」といいます。）は、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対象者株式の終値（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、下記「(別紙) 4.本公開買付けの概要」の「<本公開買付け価格>」に記載のとおり、本公開買付け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、2020年1月1日から2024年12月26日までに行われた発行者及びその親会社以外の者による完全子会社化を前提とした国内上場会社（Tokyo PRO Marketを除きます。）を対象とする公開買付けの事例であって、公開買付けの開始前に、公開買付者（その特別関係者を含みます。）による買収対象会社に対する議決権所有割合が33.34%未満である事例105件（なお、REITを対象とする案件、不成立に終わった案件、二段階公開買付けやいわゆるディスカウント公開買付け案件、及び公開買付けの開始前に対抗公開買付け等による株価の変動が生じていた案件は、上記分析から除外しています。）（以下「同種事案」といいます。）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、並びに (iii) 2024 年 12 月 26 日時点で対象者の 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からすれば、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。

<本公開買付格が想定するプレミアム >



以上の事実を踏まえると、本取引は、全体として、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「企業買収行動指針」といいます。)においてその実施が推奨されている、正に「望ましい買収」であると考えております。

また、弊社は、貴社の企業価値を向上させ、貴社の株主の皆様には公正な対価を分配する取引の実施は、貴社及びその株主の皆様のみならず我が国経済社会全体にとっても有益であるとの考えのもと、下記「(別紙) 7. 企業買収行動指針を踏まえた本取引における手続の公正性について」に記載のとおり、本取引の全体にわたって、企業買収行動指針において弊社として要求されるプロセスを全て遵守していると考えており、貴社においても同指針に沿った対応(注1)がなされることと想定しております。

(注1) 企業買収行動指針においては、「経営支配権を取得する旨の買収提案を受領した場合には、速やかに取締役会に付議又は報告することが原則となる。」「付議された取締役会では、『真摯な買収提案』に対しては『真摯な検討』をすることが基本となる。」「『真摯な買収提案』であるとして、取締役会が『真摯な検討』を進める際には、買収提案についての追加的な情報を買収者から得つつ、(中略)企業価値の向上に資するかどうかの観点から買収の是非を検討することとなる。」

(中略) この際、(中略) 過去の株価水準よりも相応に高い買収価格が示されていることから、合理的に考えれば企業価値を高めることが期待し得る提案であれば、取締役・取締役会としてはこれを十分に検討する必要がある。また、取締役会は、買収者が提示する買収価格や企業価値向上策と現経営陣が経営する場合の企業価値向上策を、定量的な観点から十分に比較検討することが望ましい。」旨が定められております。

1. 弊社グループについて

弊社は1973年に創業し、創業以来製造業にこだわり、製造業に誇りを持って成長し続けて今年52年目を迎えました。2024年3月期(連結ベース)には売上高2兆3,471.59億円となり、弊社における過去最高売上を記録し、グループ企業総数は世界48の国と地域、連結子会社345社、持分法適用関連会社4社、合計349社(弊社と総称して、以下「弊社グループ」といいます。)を有し、また共に働く仲間は世界中に広がり、弊社グループ全体で101,112名(2024年3月31日現在)となりました。株式市場においても、時価総額3兆2,557億円(2024年12月26日終値ベース)と市場から評価されております。

この半世紀で連結売上高2兆円超の企業グループへと成長を続けてきた背景には、オーガニック成長のみならず、弊社が創業時から手掛けてきたグローバル市場でのM&Aを積極的に行ったことが寄与しており、現在までに国内外74社が弊社グループ入りを果たしております。M&Aを通じて、新しい市場に参入することが可能になり、また高度な技術・ノウハウ、優れた人材が融合し成長を続けてきたと考えており、その源の一つがM&Aです。後述しますように、新しい会社が参画することによって双方に新たな風が流れ、良い変化をもたらし、単独では出来なかったであろう新製品・新技術を含み、継続的に世に送り、お客様のニーズにお応えし続けてきたと考えております。更には弊社グループ入りした会社が積極的にM&Aを行っており、弊社グループ全体が更なる成長をするために活躍していると考えております。その一例として、弊社グループのプレス機事業は、1997年にグループ入りした京利工業株式会社(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。))に吸収合併)をベースとし、グローバル展開で更なる成長を遂げるため2012年4月に米国大手のプレス機メーカーである米国・Minster社(現ニデックミンスター株式会社)を買収しました。同社は1901年に創業された、長い歴史をもつ飲料缶・モータ・電池等向けの大型機械式プレスの会社でした。オーナー経営者は、弊社グループ入り後も引き続き同社にて経営に携わるとともに、M&A戦略を推進し、弊社のプレス機事業の成長をけん引していると考えております。2015年に大型サーボプレス機(注1)を得意とするスペイン・Arisa社(現ニデックアリサ)、2017年3月にプレス機高速送り装置(注2)メーカーである米国・VAMCO INTERNATIONAL社(現ニデックヴァムコ)、2019年2月にプレス機械用周辺機器メーカーであるドイツ・SYS社(現ニデックSYS)の買収を率先しました。自動車産業、飲料缶、モーターコア等様々な業界、顧客層に最適な提案

を行えるよう、プレス機本体及び周辺機能を自社ラインナップに拡充し続けています。また、生産拠点が北米（カナダ、アメリカ、メキシコ）、欧州（スペイン、ドイツ）、アジア（中国、日本）の三地域に分かれることにより、外部地域環境の悪影響を受けにくい安定的な収益を上げられるM&Aを行いました。近年では、より付加価値を高めるため、2023年8月に前工程であるプレス用金型切断装置・周辺機器メーカーの米国・Automatic Feed Companyを買収、また2024年10月に後工程のトランスファー装置（注3）や生産自動化装置開発・製造メーカーであるカナダ・Liner Transfer Automation Inc.を新たに買収し、その結果、ワンストップソリューション力（注4）をさらに充実させ、お客様の利便性を高めるとともに、顧客層を広げることが可能となりました。プレス機事業はこれらのM&A戦略を推し進め、2023年度には売上高667億円を達成し、今後2,000億円を目指しさらに成長し続けます。

（注1）プレス機とは、金属の板材を金型に挟み強い力をかけることで製品を成形する機械をいい、駆動の動力に応じて、サーボ式や油圧式等の種類があり、サーボプレス機とは、サーボモーターを利用し、位置及び速度をサーボドライバーによって自動制御することにより、加圧時に駆動部のスライド動作を精密に制御する方式のプレス機をいいます。

（注2）プレス機高速送り装置とは、プレス機で加工される板金材をプレス機に指定速度にて供給するプレス機の周辺装置をいいます。

（注3）トランスファー装置とは、プレス機による成形加工過程において、成形加工の工程間で自動搬送させる装置、又はプレス機を複数台並べた加工ラインにおいて、プレス機間で加工対象物を自動搬送するためのプレス機の周辺装置をいいます。

（注4）ワンストップソリューション力とは、プレス機単体だけではなく、金属の板材のハンドリングを行う前工程の装置やプレス加工後ワークの自動搬送装置等、周辺装置をラインナップに加えることにより、顧客による設備導入時に板金成形ラインに必要な装置一式を提供できる能力をいいます。

このような流れの中、弊社は2021年以降、工作機械事業を新しい事業の柱と位置づけ、三菱重工工作機械株式会社（現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。））（2021年）、OKK株式会社（現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。））（2022年）、イタリア・PAMA S.p.A.（2023年）、昨年は株式会社 TAKISAWA（以下「TAKISAWA」といいます。）を弊社グループに迎え入れました。「世界屈指の総合工作機械メーカー」を目指し、オーガニック成長とM&Aで成長し続けております。なお、弊社のポリシーとして、グループ入りした企業のブランドが使用できるのであれば継続的に使用しております。これは長い歴史で築き上げてきた企業を尊重し、また完全に弊社に取り込んでしまうという目線ではなく、「一緒」に改革し成長していきたいという思いからです。弊社は創業から51年間全速力で成長してきたと考えております。

その間、大きな環境の変化に幾度となく直面しましたが、今もまさに「100年を超えて成長し続けるグローバル企業」を目指し変革を続けております。今後も世の中をより便利な世界へ、より地球にやさしい製品を世の中に提供し続け、世界を動かし、未来を変える「世界No.1のソリューション企業集団」を目指して継続して成長して参ります。

2. 共に「世界屈指の総合工作機械メーカー」を目指す提案の背景

弊社は創業時からモノづくりこそ我が国の国力の根幹であると誇りを持ってそれぞれの市場で日々仕事に取り組んでおります。経済産業省によれば、日本国において、製造業は2021年時点でGDPの約二割を占め、依然として我が国の経済を支える基幹産業であると記載されております（注5）。その製造業を支える基盤が、我々が携わる工作機械であり、優れた技術力と細やかな顧客サポートにより、グローバル市場でも高い評価を受けていますが、日本国内には80社以上の企業がひしめきあい、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もあると考えております（注6）。一方で、工作機械製造を国の重点分野と位置付け成長を続ける国や企業の台頭によりグローバル競争は激化しています。携帯電話、パソコン、家電、自動車業界などで見られる世界規模での競争環境の大きな変革は工作機械業界でも同様に起こり得るものと考えております。市場環境の大きな変化を捉え、工作機械に求められる機能、品質、生産性、提案力をたゆまず前進させていくためには、グローバル市場で戦い勝ち抜くことが絶対的に必要と考えております。更には、経済産業省が一昨年新たに策定した企業買収行動指針により、日本国内でのM&Aは活発化しており、日本企業のみならず、外資系企業による日本企業への買収提案も勢いを増してきていると考えております。

（注5）出典：経済産業省が2023年5月31日付で公表した「令和5年度 ものづくり基盤技術の振興施策」第一章「業況」

（注6）出典：日本工作機械工業会のホームページ
(<https://www.jmtba.or.jp/memberlist/company/>)に公開されている2024年12月24日時点の会員名簿

弊社は2021年にニデックマシンツールを買収してから、工作機械関係の売上高は既に1,000億円を突破しました。ニデックマシンツールについては、弊社グループ入り直前数ヶ月に及ぶ連続赤字から短期間で営業利益率二桁を出すまでに業績が改善しました。また長年における業績不振で信用力を失い、単独では本来必要な合理化も実施できなかったニデックオーケーケーでは、資金や人材を確保して工場移転を含む適切なサポートを行っています。TAKISAWAにおいては2023年12月に公開買付けにてグループ入り、すぐ経営改革に着手し、業績改善を続けています。また、技術面でも融合は進み、TAKISAWAでは、ニデックマシンツールが持つ歯車加工技術を活用し、同社の複合CNC旋盤に専門性の高い技術

に裏打ちされた歯車加工機能を追加するなど、新たな境地を広げています。2024年10月に開催された東京での工作機械展示会 JIMTOF ではグループ内の工作機械メーカーが共同で出展し、TAKISAWA においては、単体で出展していた2年前の5倍の24,000名以上のお客様にご来場いただき、更なる顧客開拓が可能となりました。今後、弊社は2030年に工作機械事業の売上高を6,000億円レベルとすることを目標としております。弊社は強い覚悟を持って業界の変革と世界屈指の総合工作機械メーカーになることを実現したいと考えております。他の国内工作機械メーカーと異なり、弊社はモータ製造から始まり、今ではモータ、ギアなどを含めた「回るもの、動くもの」すべての幅広いアプリケーションで、グローバル市場の厳しい競争環境の中を生き抜いていると自負しております。工作機械業界の枠に捕らわれた視野に限定されることなく、技術の高度化や組み合わせ、マーケティングや販売の強化、単なるコスト削減とは異なる経営改善を行う企業DNAを持っていると考えております。近年では中国企業やその他の先進国企業とも正面から競合しながら、海外の各拠点で現地の視点を重視した経営を行い市場に向き合う真のグローバル企業として失敗も糧にしながら競争力を高めてきたと考えております。弊社は工作機械メーカーであるとともに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あると確信しております。事例としては、ニデックマシンツールの歯車機械加工技術を適用したニデックドライブテクノロジーの減速機の静音化等を通じて、お客様の満足度向上を実現しました。またTAKISAWA においては、弊社グループ内の製品用に、加工工程を集約した複合旋盤を開発し、弊社グループでの内製化ができました。これはグループ内とはいえ、ユーザサイドの声とその製品を理解した上で開発できたための成果であったと考えております。このようなユーザに寄り添った製品を社内のみならず他のお客様にも提供できることが、弊社グループ入り後の良い「変化」の一つです。国内外グループ会社と連携した共同購買やサプライチェーンのグループ内最適化を、資金面ではCCC（注7）の改善も実現しております。また人材面では、ニデックマシンツール、ニデックオーケーケー、TAKISAWA 間で協力体制を展開して人的リソース配置の最適化を実施し、サービススタッフの知識の拡充とサービス力の底上げによって顧客満足度向上を実現していると考えております。なお、弊社グループは幅広い分野に参入しているため、特定の分野では競合としても、別の分野ではお客様であり、また別の分野ではサプライヤーという立場を取ることがあります。そのため、これまでに弊社グループ入りした企業においても、顧客との取引関係を尊重し大切に継続するポリシーを一貫しております。

（注7）「キャッシュ・コンバージョン・サイクル」の略称であり、売上債権回転日数＋棚卸資産回転日数－仕入債務回転日数を意味します。

弊社はM&Aを創業当時から継続的に行ってきた結果、世界中で多様な人材を活用し、グループ内で効率的に連携ができる真のグローバル企業であると自負しております。弊社グループ企業間、及び弊社グループのお客様（IT、OA、車載、家電、商業、産業、航空宇宙）

とのコネクションを全世界で活用することで、貴社の新たな販売機会が増え、ビジネス拡大の可能性が大きく広がると考えております。弊社は、貴社は優れた技術を有する国内有数の工作機械メーカーとしての名声と歴史があると見ており、貴社の経営者、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。さらに、弊社グループ各社との連携により貴社の企業価値を高め、世界屈指の総合工作機械メーカーとなり、世界 No. 1 を目指すソリューション企業集団の一員として共に成長することができると考えております。

3. 貴社を含む日本の大手工作機械メーカーが抱える課題

① 日本の大手工作機械メーカーの抱える課題

2023 年の経済産業省の製造産業局のレポート（注 8）によると、我が国の製造業の売上高は過去 25 年間 400 兆円程度で横ばいとなっています。工作機械業界は、全体として、製造業の 17%程度を占める自動車産業や一般機械等を中心とした新規投資・更新投資、自動化投資等など、グローバルの設備投資動向に左右されるシクリカルな業界であり、その構造から可能な限り脱却するため、長年の努力を通じて製品サービスの高付加価値化、グローバル化、ソリューション化などを進めてきたと認識しております。一方、各国の産業政策や為替動向などのマクロ要因が、設備投資動向全体或いは個々の企業の業績に直接的に影響を与えます。北米や欧州に生産拠点を有しない企業は、先進国向けに高付加価値製品を国内から輸出することから目下は円安が追い風になっていますが、米国新政権の関税政策や日米の金利政策によっては輸出動向や為替に変動がでる可能性があること、EV 市場の拡大が不透明であることなど、大きな影響を受ける要因がいくつもあり、不確実性が加速化するグローバル経済の中では、経営環境は常に大きく変動します。工作機械メーカーは、5 軸加工機など高度な技術力を有する高付加価値製品を戦略の中核に置きつつ、市場規模が大きく成長の見込めるアジア向け等の汎用品にも積極的に取り組んでいます。汎用品は競争が激しく差別化が求められる一方、日本企業が比較的得意とする高付加価値製品では市場規模に制約があります。ネットワーク、AI の進化は、モノづくりの現場（工場）を基幹システムから大きく変化させていく可能性があり、日本企業各社は、貴社のような大手を含め、現在生き残りをかけた激しい競争の渦中にあると考えております。

（注 8）出典：経済産業省が 2023 年 5 月付で公表した「製造業を巡る現状と課題今後の政策の方向性」

② 貴社について

貴社はマシニングセンタを中心とする技術力の高い大手工作機械メーカーとしての評価を受けていると考えております。もっとも、東京証券取引所が2023年3月、東京証券取引所プライム市場及びスタンダード市場の全上場会社を対象に「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」の要請を実施し、PBR1倍割れ企業に改善計画の開示を求め、大きく注目されているPBR（株価純資産倍率）は0.84倍(2024年12月26日現在)となっています。また、貴社は、2023年10月に「企業価値向上に向けた取り組み」を公表し、2027年度売上高2,700億円、営業利益率12%の目標を掲げていますが（現状は7%）、PBRの面では資本市場で十分に評価を得られているとは言い難い状況と考えております。貴社は、北米を中心とした先進国の航空産業向けや有力EV顧客を抱える中国市場での売上が大きく、貴社有価証券報告書によれば、米国及び中国向け売上高は全社合計に対し昨年度実績ベースでそれぞれ24%及び30%と高い比率を占めており、いずれも高く評価されていると考えておりますが、米国の航空産業や中国のEVは過去や直近の動向を見ても必ずしも継続的に安定している訳ではないと考えております。貴社が目指すべき姿を実現するためには、グローバルな市場変化への対応、安定収益を確保するための消耗品ビジネスの拡充など、貴社単独の努力ではどうしても時間がかかり、かつ、決して容易ではないと弊社は考えております。日本のM&A業界が活発化している中、弊社のみならず、国内もしくは海外の企業が貴社に対して買収提案を行う可能性も否定できないと認識しております。資本市場での評価が十分とは言えない一方で、貴社は長い歴史の中で培った製品技術力を梃にして事業を展開し、非常に高度な加工技術力をベースにマシニングセンタ市場で確固たる地位を築いていると考えております。弊社グループ内では旋削加工・歯車加工・大型部品加工の技術にアクセスが可能であり、製品ラインアップの補完のみならず、複合加工を実現する技術・ノウハウやソフトウェア開発の面で、例えば歯車加工分野の専門的な知見を共有するなど大きなアドバンテージを提供することが可能と考えております。このアドバンテージを貴社内で有効に活用し、新製品・ソリューション開発を大きくスピードアップすることで、ますます激しくなる競争環境の中で貴社の事業をより強固にすると同時に、ソリューションビジネスの幅を広げて大きな利益を生み出すことができると考えております。

4. 弊社グループとの想定シナジー等

(ア) 製品・技術の補完性

- ・ 貴社のマシニングセンタ、放電加工機に、弊社の旋盤、歯車機械、大形機（門形五面加工機・横中ぐり盤）、マシニングセンタが加わり、幅広い顧客ニーズに応えることができるようになると考えております。なお、弊社と貴社は、マシニングセン

タのうち、アジア向け汎用品で一部競合しますが、それ以外は事業の重複がほとんどありません。

- ・ 弊社の主力商品である歯車機械、門形五面加工機、横中ぐり盤は、EVやデータセンタなど成長市場において、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、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ともに、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考えております。
- ・ 旋削加工、歯車加工、大型部品加工技術を貴社の製品・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と考えております。
- ・ 貴社は5軸加工など高い技術力が求められる航空機向けや金型向けマシニングセンタを多く手掛けていますが、その分野ではニデックオーケーをはじめとする弊社グループとは事実上競合はしません。

(イ) 生産の補完性

- ・ 弊社の工作機械部門は北米・欧州・台湾等に、弊社グループ全体ではメキシコ等にも生産拠点を保有しています。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するなどのシナジー効果を期待できると考えております。
- ・ 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、弊社・貴社の日本を含めた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と考えております。
- ・ 工作機械事業以外でも弊社では海外各地に拠点を保有しており、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と考えております。

(ウ) 販売網・サービスの補完性

- ・ 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と考えております。
- ・ 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と考えております。
- ・ 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と考えております。
- ・ 弊社グループ全体では、様々な業種、業界にアクセスが可能であり、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貴社の販売機会が増える可能性があると考えております。

(エ) 組織体制・資金調達

- ・ 売上高が2兆円を超える弊社の資金調達力を活用することが可能となり、貴社の資金調達力の底上げに繋がると考えております。また、巨額の資金を要する開発や生産拠点の展開等の検討・実現が現在の貴社の規模での資金調達と比較した場合、より容易な資金調達が実現可能になると考えております。
- ・ 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と考えております。

5. 小括

上記「3. 貴社を含む日本の大手工作機械メーカーが抱える課題」の「① 日本の大手工作機械メーカーの抱える課題」記載のとおり、弊社は、弊社及び貴社の属する工作機械メーカーの市場環境は非常に激しい競争環境にあると分析しております。

もっとも、弊社は、本取引には、上記「4. 弊社グループとの想定シナジー等」の(ア)乃至(エ)記載のとおりシナジーがあると考えているため、これにより、弊社と貴社が一体となって、大手工作機械メーカーの曝されている厳しい競争環境を勝ち抜き、更には共に「世界屈指の総合工作機械メーカー」を目指すことが可能になり、また、上記「3. 貴社を含む日本の大手工作機械メーカーが抱える課題」の「② 貴社について」のアドバンテージを貴社内で有効に活用することで、貴社にとって大きな利益を生み出すことができると判断し、弊社は、2024年8月頃より本取引に係る検討を開始いたしました。

6. 本公開買付けについて

以上を踏まえて、弊社、大要において以下の条件による、貴社株式を対象とした本公開買付け(金融商品取引法(以下「法」といいます。)27条の2以下)を実施することを予定しております。貴社取締役会及び特別委員会におかれましては、本提案に賛同いただくことが、貴社の企業価値ひいては株主協働の利益を向上させる観点、並びに、企業買収行動指針における取締役・取締役会の具体的な行動の在り方に照らして、最善の策であると確信しております。

(本公開買付けの概要)

①	弊社	ニデック株式会社
②	公開買付貴社	株式会社牧野フライス製作所
③	買付け等を行う 株券等の種類	普通株式
④	買付け等の価格	<p>1株あたり11,000円(下記「(別紙)4. 公開買付の概要」の<本公開買付価格>参照)</p> <p>本公開買付価格は、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、同日までの直近1ヶ月間、3ヶ月間、及び6ヶ月間の終値単純平均値(小数点以下を四捨五入しております。以下、終値単純平均値について同じです。)に対してそれぞれ以下のプレミアム(小数点以下第三位を四捨五入しております。以下、プレミアム率について同じです。)を加えた価格です。</p> <ul style="list-style-type: none"> - 基準日終値7,750円に対して41.94% - 1ヶ月終値単純平均値7,112円に対して54.67% - 3ヶ月終値単純平均値6,552円に対して67.89% - 6ヶ月終値単純平均値6,313円に対して74.24%
⑤	買付予定数	<ul style="list-style-type: none"> - 上限：なし - 下限：11,694,400株(注1) <p>(注1) 買付予定数の下限は、貴社が2024年12月10日に提出した自己株券買付状況報告書(以下「貴社自己株券買付状況報告書」といいます。)に記載された2024年11月30日現在の貴社の発行済株式総数(24,893,841株)から、貴社自己株券買付状況報告書に記載された同日現在の貴社が所有する自己株式数(1,505,069株)を控除した株式数(23,388,772株)に係る議決</p>

		<p>権の数 (233,887 個) の過半数となる議決権の数 (116,944 個) に貴社の単元株式数 (100 株) を乗じた株式数 (11,694,400 株) (所有割合 (注 2) : 50.00%) としております。なお、買付予定数の下限は、本公開買付け開始時点の貴社の発行済株式総数や自己株式数を踏まえ、調整する可能性があります。</p> <p>(注 2) 「所有割合」とは、貴社自己株券買付状況報告書に記載された 2024 年 11 月 30 日現在の貴社の発行済株式総数 (24,893,841 株) から、貴社自己株券買付状況報告書に記載された同日現在の貴社が所有する自己株式数 (1,505,069 株) を控除した株式数 (23,388,772 株) に対する割合 (小数点以下第三位を四捨五入しております。以下、所有割合の計算において同じとします。) をいいます。以下同じです。</p>
⑥	公開買付開始時期	<p>弊社は、(i) 本日以降、本公開買付けの開始までに、貴社取締役会及び今後貴社が設置することが予想される特別委員会 (以下「貴社特別委員会」といいます。) に対して、本公開買付けにご賛同いただけるよう誠実にご説明を差し上げ、さらに、貴社取締役会及び貴社特別委員会から、本意向表明書に記載の情報に加えて、本公開買付けに対する意見形成のために追加的に必要であると合理的に判断される情報の提供依頼があれば真摯に対応する予定であり、そのために必要かつ十分な期間を確保すること、及び (ii) 貴社やその株主の皆様の本取引に対するご理解及びご賛同を得るのに十分な検討期間を確保することを意図し、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判断したため、本許認可等手続 (下記「<本公開買付前提条件>」で定義します。以下同じです。) の完了予定時期の見込み (4 月初旬) も踏まえ、2025 年 4 月 4 日に本公開買付けを開始することを想定しております。本公開買付けのスケジュールの詳細については、決定次第速やかにお知らせいたします。なお、弊社としては、仮に貴社取締役会及び貴社特別委員会に、本公開買付けについてご賛同いただけない場合であっても、本公開買付前提条件の全てが充足され、又は弊社により放棄された場合には、予定どおり本公開買付けを開始する予定です。</p>
⑦	公開買付期間	<p>31 営業日。但し、本公開買付けに係る買付け等の期間 (以下「本公開買付期間」といいます。) 中に本公開買付けに応募された株券等 (以下「応募株券等」といいます。) の数の合計が買付予定数の下限に達した場合には、速やかに弊社はその旨を公表し、本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本公開買付期間を延長する (但し、本公開買付けの開始日から 21 営業日以内に応募株券等の数の合計が買付予定数の下限に達した場合には、その旨を公表した日の翌営業日から起算して本公開買付期間の末日まで 10 営業日を確保できていることから、本公開買付期間の延長を行わない) ことを予定しております。詳細については、下記「(別紙) 4. 公開買付の概要」の<本公開買付期間>をご参照く</p>

		ださい。
⑧	公開買付代理人	三田証券株式会社 マネックス証券株式会社（復代理人）

7. その他の点について

本日現在、弊社は、貴社やその株主の皆様の本取引に対するご理解及びご賛同を得るのに十分な検討期間を確保するために、また、本許認可等手続の完了予定時期の見込みも踏まえ、2025年4月4日に本公開買付けを開始することを想定しております。なお、貴社から本公開買付けの開始を延期するよう申出がなされた場合でも、その時点での個別事情にもよりますが、弊社は、現時点で開始を延期する予定はありません。本日現在、本公開買付前提条件の充足の重大な支障となる事実は認識しておりませんが、貴社グループの事業内容につき公開情報等を基にしたのでは把握することができない事情が発覚した等により、弊社において、各国規制の遵守のため追加的な時間を要することとなった場合等、今後本公開買付けの開始時期の想定に変更が生じた場合には、速やかにその旨をお知らせするとともに、本公開買付けのスケジュールの詳細については、決定次第速やかにお知らせいたします。

(別紙)

本提案の詳細につきましては、下記をご覧ください。

記

1. 弊社の会社概要

(1) 弊社グループの概要

本意向表明書本文「1. 弊社グループについて」の第1段落、及び以下の公開資料をご参照ください。

- ・有価証券報告書：<https://www.nidec.com/jp/ir/library/reports/>
- ・決算短信：<https://www.nidec.com/jp/ir/library/earnings/>
- ・統合報告書：https://www.nidec.com/jp/ir/library/integrated_report/

ニデック株式会社の概要

英文商号	NIDEC CORPORATION
設立年月日	1973年7月23日
所在地	京都府京都市南区久世殿城町338番地
事業の内容	精密小型モータ、車載及び家電・商業・産業用モータ、機器装置、電子・光学部品、その他の開発・製造・販売
発行済株式	1,192,568,936株(2024年12月26日現在)
株式	東証プライム市場(上場コード:6594)
決算期	3月31日
代表者	代表取締役社長執行役員最高執行責任者 岸田 光哉
従業員	連結 101,112名(2024年3月末現在)

(2) 弊社グループのM&Aの実績

本意向表明書本文「1. 弊社グループについて」の第2及び第3段落、及び弊社ホームページのM&Aの歴史

(<https://www.nidec.com/jp/corporate/about/ma/>)をご参照ください。

2. 本公開買付けの意義

(1) 弊社グループが見る貴社の事業運営状況と課題

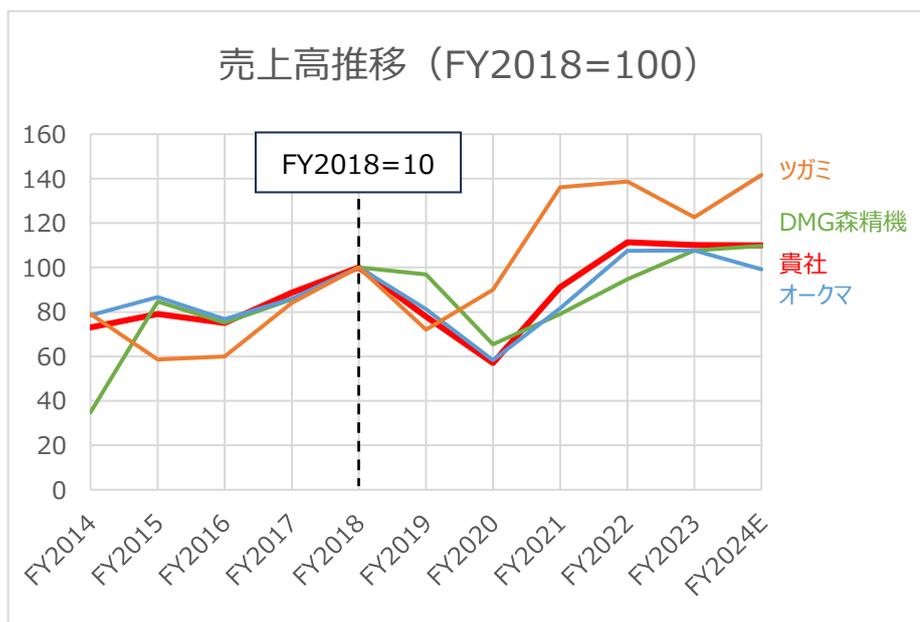
客観的なデータから、貴社の課題について補足すると、以下のとおりであると認識しております。

(i) 成長力及び収益性が限定的

- 貴社はその優れた技術力やグローバルな事業展開を高く評価されながら、成長性や収益性が必ずしも伴っていません。
- コロナ前のピークであった 2018 年度から今年度予想までの売上高伸び率は年平均 1.4%程度にとどまります。

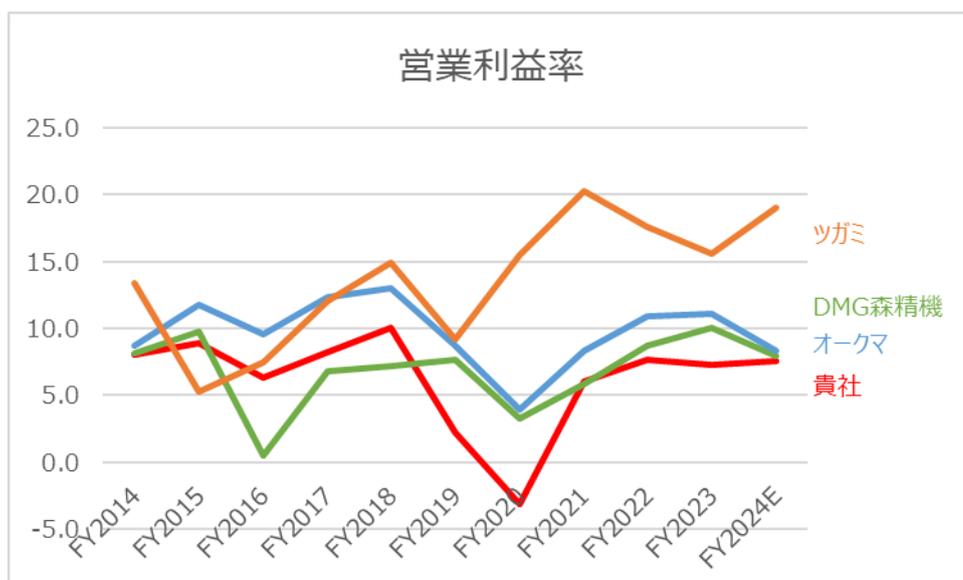


- 同業上場大手である DMG 森精機やオークマも同様に成長率が高くなく、業界全体としての課題でもあります。



・DMG森精機はFY2015より12月決算、他社は3月決算
 ・DMG森精機のFY2015（9カ月決算、同期期首よりDMG Mori AGを連結化）は12ヶ月換算
 ・各社コロナ前業績ピークのFY2018を100として指数化
 ・FY2024は会社予想ベース

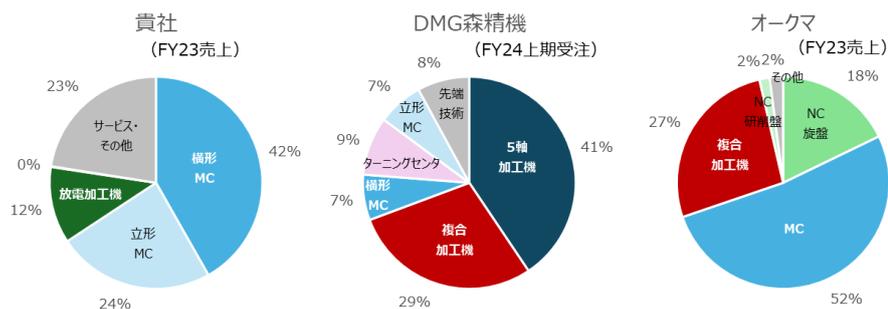
- 2019年度の市況悪化以降、同業上場大手他社と比較してほぼ一貫して利益率が低く、他社の最近の実績がいずれも10%近く又はそれを上回るのに対し、貴社は7%台、また、今期は増益及び営業利益率改善を見込み格差が縮小するものの、他社対比、引き続き見劣りします。



・DMG森精機はFY2015より12月決算、他社は3月決算
 ・FY2024は会社予想ベース

(ii) 製品構成の偏り

- 貴社のマシニングセンタは優れた技術力とグローバル展開で高い評価を得ていますが、製品・技術がマシニングセンタに偏り、同製品と組み合わせるべきその他の製品・技術が限定的であることから、今後の差別化に必須として各社が積極的に取り組んでいる複合加工機のポートフォリオが同業大手と比較して少ないものと推察されます。



(iii) 株式市場における評価が低い

- 本項(3)をご参照ください。

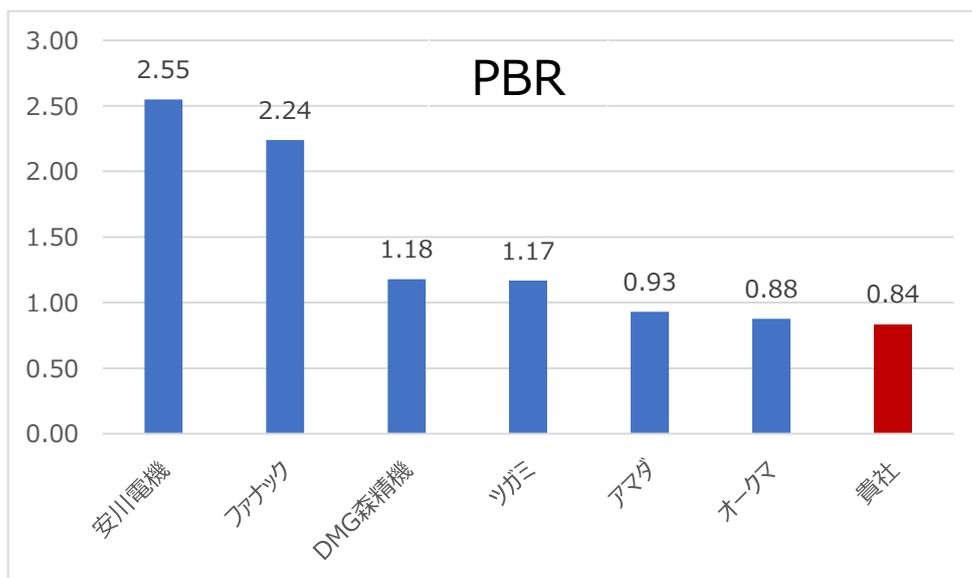
(2) 本提案の事業戦略上の意義とシナジー

本意向表明書本文「4. 弊社グループとの想定シナジー等」をご参照ください。

(3) 株主及び株価から見た貴社の評価と、本提案の位置付け

(i) 株式市場における評価

- 東証が1倍割れ企業に改善計画の開示を求め注目の大きいPBR（株価純資産倍率）が0.8倍台前半と引き続き非常に低い水準です。



(出典：SPEEDA)

(ii) 貴社株主及び株価から見た本提案の位置付け

- 本公開買付価格は、1株当たり11,000円を予定しており、本公開買付けの開始予定についての公表日の前営業日及び過去1ヶ月、3ヶ月、6ヶ月の貴社株式市場株価終値平均と比較した場合、41～74%の適切なプレミアムを上乗せしています。投資家に対して貴社が独立して経営を続けた場合には現実的に見込みにくい絶好の投資利益実現の機会を提供するものと考えます
- プレミアム

公表日の前営業日	41.94%
対直近1カ月平均	54.67%
対直近3カ月平均	67.89%
対直近6カ月平均	74.24%
- 本公開買付価格は貴社株価の過去最高値9,600円（1990年6月、終値ベース）を上回り、市場で株式を取得した全ての株主が利益を確保できる水準です。

(4) 従業員・地域社会、取引先等のその他のステークホルダーにとってのメリット

(i) 従業員の皆様

- 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が期待できます。
- また、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、貴社グループに留まらず、あらゆる分野に製品を手掛けている弊社グループ内で、活躍の幅が増えます。やる気及び向上心のある従業員の方にとっては、現環境と比較して昇進及び昇給等の待遇面の向上が期待できます。
- 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す。

(ii) 地域社会の皆様

- 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ます。
- さらに、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ます。
- これらを通じた地域経済、地域社会の活性化ができると考えています。

(iii) 取引先の皆様

- 弊社グループ参画による貴社の業容拡大を通じて、取引先の皆様においては、貴社との取引機会の拡大に繋がります。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ます。
- また、貴社との取引のみならず、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ます。

3. 本取引後の経営方針

(ア) 経営体制については、今後貴社と一緒に協議し決定します。

弊社は、本公開買付けが成立した場合には、弊社より貴社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、共に工作機械業界の変革、世界屈指の工作機械メ

一カを目指していただきたいと考えておりますので、具体的な経営体制については、本日以降、両社の企業価値をさらに向上させる観点から貴社と誠実に協議を行った上で決定いたします。

本取引後、弊社グループとのシナジーを早期に実現し、貴社の潜在的な企業価値を現実化し、共に世界屈指の工作機械メーカを目指していきたいと考えております。具体的には、①貴社の企業価値の最大化を実現するために、弊社のM&AやPMIの経験より蓄積された経営ノウハウを用いて、貴社の経営をサポートします。また、②両社における製造、開発、販売の補完性を用いて、また地域的にも両社が補完し合い、世界市場でより強力なプレゼンスを発揮すべくシナジーを最大化し、共に事業拡大を目指します。加えて、両社いずれかが持ち合わせている製品、開発、製造・販売拠点、さらには人的リソースをうまく活用し、意向表明書本文「4. 弊社グループとの想定シナジー等」に記載の両社が統合されなければ生み出せない価値を最大化していき、共に世界屈指の工作機械メーカを目指していきたいと考えております。

弊社は、貴社に弊社グループへ入っていただくことがゴールではなく、貴社が持続的に成長可能な企業となるための第一歩として、本取引後長きにわたって、貴社が弊社グループと共に成長し続ける企業になっていただくことがなにより重要と考えております。そのためには、貴社がこれまで培ってきた優れた企業文化を維持する必要があり、そのような企業文化の担い手である貴社従業員の皆様が、高いモチベーションと大きな希望をもって主体的にご活躍いただくことが必須であると考えております。具体的な人員配置については、今後貴社と協議し決定することを考えておりますが、本取引の実行後の貴社の役員については、弊社グループ入りした他のグループ会社と同様に、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。

一方、これまでの弊社のM&AやPMIの経験より蓄積された経営ノウハウを用いて、弊社グループとのシナジーを早期に実現するために、弊社グループのトップマネジメントはもちろんのこと、現場レベルの責任者が継続的に貴社を訪問し、また貴社には弊社をご訪問いただき、貴社の役職員の皆様と直接協議し、両社の将来の成長に向けた成長戦略課題の協議を重ね、世界屈指の工作機械メーカとなることの実現に向けて弊社グループとして責任をもって、対応して参ります。

(イ) 貴社ブランドについて、維持する方向で慎重に検討いたします。

商号につきましては、基本的には弊社グループ入りした会社には社名に「ニデック」を冠していただくこととしておりますが、貴社ブランドは既に工作機械業界でその名を知られていることを踏まえて、維持する方向で慎重に検討して参ります。

以上が現時点で考えている弊社グループ入り後の経営方針であり、多くは今後貴社との間の誠実な協議を踏まえて決定していくことを考えており、そのために、弊社は、本日に至るまで、貴社取締役会及び特別委員会に本公開買付けにご賛同いただくべく各種資料の分析及び準備を行ってまいりました。弊社といたしましては、今回の弊社の提案を真摯にご検討いただければ、貴社取締役会及び特別委員会におかれては、本提案及び本公開買付けにご賛同いただけるものと考えております。

4. 本公開買付けの概要

基本的な内容は本意向表明書本文「**6 本公開買付けについて**」をご参照ください。

弊社は、2024年12月26日開催の取締役会において、貴社を弊社の完全子会社とすることを目的として、本公開買付前提条件の全てが充足され又は弊社により放棄されたことを本公開買付け開始の条件として、東京証券取引所プライム市場に上場している貴社株式の全て（貴社が所有する自己株式を除きます。）を対象とする本公開買付けを実施することを決定いたしました。

なお、弊社は、本日現在、貴社株式を所有しておりませんが、本公開買付けの開始までに、貴社の株主名簿の閲覧謄写請求等の貴社の株主としての権利行使を確保する観点から、100株（所有割合：0.00%）を取得する可能性があります。

弊社は、本公開買付けに対して本株式併合（下記「5. 本公開買付け後の組織再編等の方針（いわゆる二段階買収に関する事項）」で定義します。以下同じです。）に係る議案の可決が合理的に見込まれる水準の応募があったにもかかわらず本公開買付けが不成立となり、「望ましい買収」である本取引が実行されないこととなる事態を避けるため、本公開買付けにおいて、買付予定数の下限を11,694,400株（所有割合：50.00%）（注1、2）と設定し、（i）応募株券等の数の合計が11,694,400株に満たない場合には、応募株券等の全部の買付け等を行わないものの、（ii）本公開買付期間中に応募株券等の数の合計が11,694,400株に達した場合（確認の方法等については下記「「<本公開買付期間>」の（注3）をご参照ください。）には、速やかにその旨を公表した上で、本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本公開買付期間を延長する（但し、本公開買付期間の開始日から21営業日以内に応募株券等の数の合計が買付予定数の下限に達した場合には、その旨を公表した日の翌営業日から起算して本公開買付期間の末日まで10営業日を確保できていることから、本公開買付期間の延長を行わない）ことを予定しております。弊社は、これにより、本取引に反対する株主は、応募株券等の数の合計が買付予定数の下限に達した旨（すなわち、本公開買付けが成立する見込みである旨）の公表をしてから10営業日は本公開買付けに応募する機会が確保されているため、まずは本公開買付けに応募しない

という形で本取引の是非に関する意思表示（反対）を示し、応募株券等の数の合計が買付予定数の下限に達した旨（すなわち、本公開買付けが成立する見込みである旨）の公表があった場合は当該公表日から10営業日の間に本公開買付けに応募するか否かの意思表示を示すことができることから、本取引の是非に関する意思表示（賛否）と、本公開買付けに応募するか否かの意思表示とを分離することができ、これをもって強圧性を排除することを意図しており、また、より多くの貴社の株主の皆様に応募いただく機会を提供できると考えております。他方、弊社は、本公開買付けにおいて、貴社株式の全て（貴社が所有する自己株式を除きます。）を取得することにより、貴社を弊社の完全子会社とすることを目的とすることから、買付予定数の上限を設定しておらず、応募株券等の数の合計が買付予定数の下限（11,694,400株）以上の場合には、応募株券等の全部の買付け等を行います。

（注1）買付予定数の下限は、貴社自己株券買付状況報告書に記載された2024年11月30日現在の貴社の発行済株式総数（24,893,841株）から、貴社自己株券買付状況報告書に記載された同日現在の貴社が所有する自己株式数（1,505,069株）を控除した株式数（23,388,772株）に係る議決権の数（233,887個）の過半数となる議決権の数（116,944個）に貴社の単元株式数（100株）を乗じた株式数（11,694,400株）（所有割合：50.00%）としております。なお、買付予定数の下限は、本公開買付け開始時点の貴社の発行済株式総数や自己株式数を踏まえ、調整する可能性があります。

（注2）弊社は、2019年6月28日に経済産業省が策定した公正なM&A指針において「特に近年の我が国の資本市場の動向としてパッシブ・インデックス運用ファンド（注3）の規模が拡大しているところ、その中には、取引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投資家も存在する」と指摘されているとおり、貴社株式を所有する国内パッシブ・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ものと理解しております。そして、貴社有価証券報告書に記載された株主の状況（以下「貴社株主の状況」といいます。）を踏まえると、そうした国内パッシブ・インデックス運用ファンドが所有する貴社株式が一定数以上存在すると考えられるため、弊社は、本公開買付けの公開買付代理人となる予定である三田証券株式会社（以下「三田証券」といいます。）に対して、国内パッシブ・インデックス運用ファンドが所有する貴社株式の数がどの程度と見込まれるか、及び本公開買付価格のプレミアム水準を前提として本公開買付けに応募される貴社株式の数がどの程度と見込まれるかについて、公開情報及び金融市場等の各種データ提供サービスを行う情報ベンダーの情報を踏まえて推計することを依頼しました。また、弊社は、貴社の株主には、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おり、仮に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、貴社取締役会の当該意見に理解を示し、応募を控える株主も一定数存在すると考えております。そのため、弊社は、三田証券に対して、上記依頼とあわせて、貴社株式のうち、仮に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応募が想定されないものの、本公開買付けが成立し、弊社が所有割合 50.00%超に相当する貴社株式を所有するに至った（すなわち、弊社が貴社の親会社となった場合を意味します。）という事実を踏まえた場合に想定される本株式併合を議案とする本臨時株主総会（下記「5.本公開買付け後の組織再編等の方針（いわゆる二段階買収に関する事項）」で定義します。以下同じです。）における株主の属性に伴う投票行動についても検討を依頼しました。その結果、本公開買付けに応募するか否かは現時点で不確実であるが、本株式併合に係る議案への賛成の議決権を行使すると見込まれる貴社株式について、厳密な推計は困難であるものの、国内パッシブ・インデックス運用ファンドが所有している貴社株式の数（所有割合にして約 13.05%）（注 4）に加え、貴社の関係者（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。）及び貴社の役員）が所有している株式数（同 3.82%）及び貴社の株式持ち合い先が所有している株式数（同 7.25%）（注 5）を含めて、所有割合に換算して約 24.12%に達すると見込まれることから、仮に本公開買付け成立後に弊社が所有する貴社株式数が買付予定数の下限近くであったとしても、本株式併合に係る議案の承認決議の可決要件を満たすと予想される旨の試算結果の報告を受けました。

そのため、本公開買付け成立後に弊社が所有する貴社株式の数が買付予定数の最低値（約 50.00%超）であったとしても、本株式併合に係る議案への賛成の議決権を行使すると見込まれる貴社株式が、所有割合に換算して約 74.12%に達すると見込まれることから、仮に本臨時株主総会における議決権の行使率が 100%であった場合でも特別決議の可決要件である 3分の2を超えると見込まれること、また、実際には本株式併合に係る議案の決議成立に必要な株式数は、所有比率にして、貴社の直近 5 期の定時株主総会における議決権行使比率の最大値（約 84%）（注 6）に株主総会の特別決議の可決に要する議決権比率 3分の2を乗じた割合（約 56%）に相当する水準であると考えられることを踏まえると、上記のとおり本株式併合に係る議案への賛成の議決権行使が見込まれる貴社株式数の水準（約 74.12%）はこれを優に超えると推計されることから、保守的に見積もった場合でも本株式併合に係る議案の可決要件を満たすと予想される旨の見解を得ました。このような見解を踏まえ、弊社としては、本公開買付けの実施により貴社を完全子会社化することを目的としているため、三田証券の見解に不合理な点はないことを確認した上で、本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、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いたしました。

(注3) 「パッシブ・インデックス運用ファンド」とは、株式をはじめとする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することにより、市場平均並みの収益率を確保することを旨とするファンドを意味します。

(注4) 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、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するものの、本公開買付け価格(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、本公開買付け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、株価が本公開買付け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、本公開買付け価格はPBR1.19倍に相当する水準であることを踏まえると(詳細については、下記「<本公開買付け価格>」をご参照ください。)、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も賛成の議決権行使が見込めるとの見解を受けております。

(注5) 弊社としては、本取引は企業買収行動指針における「望ましい買収」に該当するものであり貴社の企業価値向上に資するのみならず、その株主の皆様及び取引先の皆様にとって魅力的な取引であると考えており、事業法人株主等含め多くの株主の皆様にご賛同・応募いただけるものと確信しております。もっとも、貴社株主の状況を踏まえると、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が一定数存在していることから、本公開買付けが成立したも

の、弊社の所有割合が50%以上3分の2未満に留まるという状況となることも可能性として想定されるところ、国内パッシブ・インデックス運用ファンドに加えて、下記のとおり、本公開買付けに応募いただけ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、本公開買付けの公開買付代理人となる予定である三田証券から、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本財団法人が所有する株式については、本財団法人は定款上、対象者株式を基本財産としつつ対象者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、本財団法人は対象者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当該経営方針等(注7)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。

(注6) 貴社有価証券報告書によれば、2024年6月20日開催の貴社第85回定時株主総会の基準日における議決権の数は236,739個でしたが、2024年6月27日に貴社が提出した臨時報告書によれば、行使された議決権の数は全議案平均187,094個であり、行使された議決権は総議決権個数に対して約79% (小数点以下四捨

五入)に相当します。同様に過年度の議決権行使率を算定すると、第84回定時株主総会は約76%、第83回定時株主総会は約83%、第82回定時株主総会は約84%、第81回定時株主総会は約78%となり、貴社の直近5期の定時株主総会における議決権行使比率の最大値は約84%(以下「貴社最大議決権行使比率」といいます。)となります。なお、本株式併合に係る議案の成立に必要な議決権の数を検討するに際しては、貴社の直近の株主総会における議決権行使比率が参考になると考えられるところ、単年のデータのみを参考値とすることについては必ずしも十分ではないという考え方もあり得ることから、保守的に貴社最大議決権行使比率を使用することといたしました。

なお、三田証券による本公開買付けと同類型の事案(注8)の分析によれば、公開買付け成立後の株式併合議案(スクイーズアウト議案)に係る公開買付主体以外の株主の議決権行使比率は、平時の定時株主総会の議決権行使比率に比して大きく低下すると考えられるとの見解を得ており、実際に係る議決権行使比率は約40%(注9)と推計されるとのことで、これは貴社最大議決権行使比率を下回ることから、当該事由を鑑みても、保守的に貴社最大議決権行使比率を使用することは合理的であるとの見解を三田証券より得ております。

(注7) 三田証券によれば、本公開買付け後、弊社は貴社と共に工作機械業界の変革、世界屈指の工作機械メーカーを目指す所存である一方で、本財団法人もこれに類似する理念を掲げていることから(本財団法人の定款によれば、本財団法人の目的は、「工作機械の開発、生産、利用に関する基礎的・応用的な技術の研究に係る助成を通じて、工作機械の品質性能の向上、生産及び利用の改善合理化を図ることにより、機械産業の健全な発展に資し、もって国民経済の発展に寄与すること」であるとのことです。)、本財団法人においても、本公開買付け後においては、弊社の経営方針等について理解をいただけるものと考えているとのことです。なお、当該定款によれば、本財団法人が所有する貴社株式の議決権行使については、本財団法人の理事会の承認(理事総数の3分の2以上の承認)をもって決定されるとのことであり、貴社の創業家のみ意向に基づいて本臨時株主総会における本株式併合議案の議決権が行使されることは無く、上記の定款上の目的に沿って議決権の行使をいただけるものと考えているとのことです。

(注8) 2020年1月以降の同種事案のうち、スクイーズアウト時の手法に株式併合を選択した案件である合計60件を分析しております。

(注9) 上記(注8)の同類型の事案における株式併合議案(スクイーズアウト議案)に係る議決権行使比率(但し、弊社の行使個数は当該計算から除いております。)の平均値は約40%であります。なお、当該比率を、各事例における買収対象会社の直近の定時株主総会の議決権行使比率で除した割合の平均値は、約55%と

なり、100%に対しておよそ半分程度となっていることから、株式併合議案（スクイーズアウト議案）に係る公開買付主体以外の株主の議決権行使比率は、平時の定時株主総会の議決権行使比率に比して大きく低下する傾向があると考えられるとのことです。

また、本公開買付けが成立したものの、本公開買付けにおいて弊社が貴社株式の全て（貴社が所有する自己株式を除きます。）を取得できなかった場合のうち、本公開買付けの結果、（i）弊社が貴社の総株主の議決権の90%以上に相当する貴社株式を所有するに至った場合、（ii）弊社が貴社の総株主の議決権の3分の2以上90%未満に相当する貴社株式を所有するに至った場合、（iii）弊社が貴社の総株主の議決権の3分の2以上に相当する貴社株式を所有するに至らなかった場合のいずれの場合であっても、弊社は、下記「5. 本公開買付け後の組織再編等の方針（いわゆる二段階買収に関する事項）」に記載のとおり、弊社は貴社を完全子会社化する方針を変更せず、スクイーズアウト手続（以下「本スクイーズアウト手続」といいます。）を実施することを予定しており、上記（ii）及び（iii）の場合には貴社に対して、本臨時株主総会（下記「5. 本公開買付け後の組織再編等の方針（いわゆる二段階買収に関する事項）」において定義します。以下同じです。）の開催を要請する予定です。上記（注2）、（注4）及び（注5）に記載のとおり、弊社は、上記（iii）の場合でも、本臨時株主総会における本株式併合に係る議案の可決要件を満たす見込みであると考えております。

但し、上記（iii）の場合、本臨時株主総会において本株式併合に係る議案が否決される可能性もあります。しかし、当該議案が否決される場合であっても、弊社は、最終的には貴社株式の全て（貴社が所有する自己株式を除きます。）を取得することを目的としていることから、本株式併合の承認のために次回に開催を予定する株主総会における議決権の数に3分の2を乗じた議決権の数に相当する株式数に達するまで貴社株式を追加取得して、当該株主総会の開催を要請する予定です（このような追加取得及びその後の株主総会による本株式併合の承認までに要する期間については、市況等の事情にもよるため、現時点では確定的な時期を特定することは困難であり、具体的な見込み時期が判明しましたらその旨お知らせいたします。）。弊社は、当該追加取得の方法として、市場内取引、公開買付け、公開買付け以外の市場外買付け（法において認められる場合に限ります。）を予定しております。本公開買付けが成立した場合には当該見込み時期にかかわらず、貴社を完全子会社化する方針を変更いたしません。

なお、上記追加取得において、弊社が株主の皆様に対して支払う対価は、本公開買付価格と比較して、当該追加取得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（貴社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。

<本公開買付価格>

本公開買付価格は 11,000 円とする予定です。但し、本公開買付価格は、(a) 法第 27 条の 11 第 1 項但書に定める公開買付けの撤回が認められる事由が生じていないこと、及び (b) 貴社の業務執行を決定する機関が本公開買付けの決済の開始日 (以下「本決済開始日」といいます。) 前を基準日とする剰余金の配当又は取得日とする自己株式の取得についての決定をしていないことを前提としております。上記 (a) 又は (b) の前提と異なる事由が生じた場合には、当該事由による貴社株式への影響を踏まえた 1 株あたりの影響に相当する金額を基にして本公開買付価格を見直す可能性があり、本公開買付価格の見直しを行う場合、弊社は、本公開買付けの開始時点までに当該見直しを行います。

なお、(a) 法第 27 条の 11 第 1 項但書に定める公開買付けの撤回が認められる事由のうち、金融商品取引法施行令 (昭和 40 年政令第 321 号。その後の改正を含みます。以下「令」といいます。) 第 14 条第 1 項第 1 号ネに定める「イからツまでに掲げる事項に準ずる事項」とは、(x) 貴社の業務執行を決定する機関が、(a) 本決済開始日前を基準日とする剰余金の配当 (株主に交付される金銭その他の財産の額が、貴社の最近事業年度の末日における単体の貸借対照表上の純資産の帳簿価額の 10% に相当する額 (10,450 百万円 (注 2)) 未満であると見込まれるものを除きます。) を行うことについての決定をした場合、及び (b) 具体的な剰余金の配当の額を示さずに、本決済開始日前を基準日とする剰余金の配当を行うことについての決定をした場合において、貴社の最近事業年度の末日における単体の貸借対照表上の純資産の帳簿価額の 10% に相当する額 (10,450 百万円) を上回る規模の配当がなされる可能性がある場合、(y) 貴社の業務執行を決定する機関が、(a) 自己株式の取得 (株式を取得すると引換えに交付する金銭その他の財産の額が、貴社の最近事業年度の末日における単体の貸借対照表上の純資産の帳簿価額の 10% に相当する額 (10,450 百万円) 未満であると見込まれるものを除きます。) を行うことについての決定をした場合、及び (b) 上記自己株式の取得を行う旨の議案を貴社の株主総会に付議することを決定した場合、並びに (z) 貴社の業務執行を決定する機関が、(a) 事業の全部又は一部の譲渡、譲受け、休止又は廃止、ないしは重要な財産の処分又は譲渡を行うことを決定した場合、又は (b) 上記事業の全部又は一部の譲渡、譲受け、休止又は廃止、ないしは重要な財産の処分又は譲渡を行う旨の議案を貴社の株主総会に付議することを決定した場合を想定しております。また、法第 27 条の 11 第 1 項但書に定める公開買付けの撤回が認められる事由のうち、令第 14 条第 1 項第 3 号ヌに定める「イからリまでに掲げる事実」に準ずる事実」とは、(x) 貴社が過去に提出した法定開示書類について、重要な事項につき虚偽の記載があり、又は記載すべき重要

な事項の記載が欠けていることが判明した場合、及び (y) 貴社の重要な子会社に同号イ乃至トに掲げる事実が発生した場合を想定しております。

(注2) 貴社が2024年6月21日に提出した第85期有価証券報告書(以下「貴社有価証券報告書」といいます。)の「第5 経理の状況 2【財務諸表等】 (1)【財務諸表】 ①貸借対照表」によれば、貴社の2024年3月期の単体の貸借対照表上の純資産額は104,502百万円(1株あたり純資産額は9,325.04円)です。貴社が2024年10月31日に提出した「2025年3月期 第2四半期(中間期)決算短信〔日本基準〕(連結)」によれば、貴社は2025年3月期末に1株あたり100円の配当を行う予定とのことですが、これは貴社の2024年3月期の単体の貸借対照表上の1株あたり純資産額の10%に相当する額(932.50円)を大きく下回っております。

本公開買付価格(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26.62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からすれば、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。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企業買収行動指針に記載の「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。

<本公開買付期間>

本公開買付期間については、31 営業日に設定することを予定しております。弊社は、(i) 本日以降、本公開買付けの開始までに、貴社取締役会及び今後貴社が設置することが予想される貴社特別委員会に対して、本公開買付けにご賛同いただけるよう誠実にご説明を差し上げ、さらに、貴社取締役会及び貴社特別委員会から、本意向表明書に記載の情報に加えて、本公開買付けに対する意見形成のために追加的に必要であると合理的に判断される情報の提供依頼があれば真摯に対応する予定であり、そのために必要かつ十分な期間を確保すること、及び (ii) 貴社やその株主の皆様に対して、本取引の是非及び応募について適切に判断するための十分な時間を確保することを意図し、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判断したため、本許認可等手続の完了予定時期の見込みも踏まえ、2025年4月4日に本公開買付けを開始することを想定しており、本公開買付期間について31営業日を予定していることから、これらをあわせると、本公開買付けは、本日から本公開買付期間の末日までの間に、4ヶ月以上の検討期間を設定しており、貴社やその株主の皆様が本取引をご検討するに際して、必要な時間的猶予を十分に提供しているものと考えております。これらに加えて、下記「企業買収行動指針を踏まえた本取引における手続の公正性について」の「②強圧性を排除することを意図した条件設定」に記載のとおり、本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(11,694,400株)(当該買付予定数の下限に関する詳細については、本「4. 本公開買付けの概要」の記載をご参照ください。以下同じです。)に達した場合には、速やかに弊社はその旨を公表(注3)し、かつ、本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本公開買付期間を延長する(但し、本公開買付期間の開始日から21営業日以内に応募株券等の数の合計が買付予定数の下限に達した場合には、その旨を公表した日の翌営業日から起算して本公開買付期間の末日まで10営業日を確保できていることから、本公開買付期間の延長を行わない)ことを予定しております。弊社は、これにより、本取引の是非に関する意思表示(賛否)と、本公開買付けに応募するか否かの意思表示とを分離することができ、これをもって強圧性を排除することを意図しており、また、より多くの貴社の株主の皆様に応募いただく機会を提供できると考えております。

(注3) 具体的な確認方法としては、弊社は、本公開買付期間中(本注に記載の方法により、応募株券等の数の合計が買付予定数の下限(11,694,400株)に達したことを確認し、かつ、本公開買付期間を延長した場合における、当該延長後の本公開買付期間中においても同じです。)の毎営業日午後3時30分(日本時間を意味します。以下本注において同じです。)を基準時間として、公開買付代理人をして、(i) 同基準時間時点までに同代理人の証券口座に実際に応募がなされている株式数を集計させ、(ii) 同日午後5時までに弊社に対して報告させることを予定しております。当該時点における応募株券等の数の合計が買付予定数の下限(11,694,400株)に達した場合には、弊社は、かかる報告に基づき、その旨を同日中又は翌営業日に公表する予定です。但し、応募株券等の数の合計が買付予定数の下限に達

したことが本公開買付期間の末日の前営業日の基準時点までに確認できない場合には、本公開買付期間の末日に限り、本公開買付けの応募期限である同日午後3時時点において応募株券等の数の合計が買付予定数の下限（11,694,400株）に達した場合には、その旨を同日中に公表する予定です。

<本公開買付前提条件>

本公開買付けは、以下の前提条件（以下、①の前提条件を「本公開買付前提条件①」、②の前提条件を「本公開買付前提条件②」といい、それらを併せて「本公開買付前提条件」といいます。）の全てが充足され又は弊社により放棄された場合（但し、弊社が放棄できるのは本公開買付前提条件②に限ります。）に、開始いたします。

- ① 本取引の実行にあたり必要となる国内外の競争法及び外資規制に基づく手続（以下「本許認可等手続」といいます。）が全て完了し、又は本公開買付期間の末日までに完了することが合理的に見込まれると弊社が判断していること
- ② (a) 法第27条の11第1項但書に定める公開買付けの撤回が認められる事由が生じていないこと、及び (b) 貴社の業務執行を決定する機関が本決済開始日前を基準日とする剰余金の配当又は取得日とする自己株式の取得についての決定をしていないこと

(ア) 本公開買付前提条件①に係る弊社の認識について

本公開買付前提条件①の本許認可等手続の具体的な内容について、弊社は、本日現在、現時点までに入手可能であった公開情報を基に、国内外の法律事務所を起用して入念に精査した結果に基づき、本取引の実行にあたり、(i) 日本、米国、中国、EU、及びトルコにおける競争法に基づく手続、並びに (ii) 米国、ドイツ、フランス、イタリア、スロバキア、スペイン、及びチェコにおける外資規制に基づく手続が必要になると判断しております。なお、弊社は貴社との間で、本許認可等手続について協議を行っていないことから、今後、公表されていない貴社グループの事業内容が明らかとなり、当該事業内容又は監督当局の見解に照らして上記以外の本許認可等手続が必要となった場合には、その旨を公表するとともに、その手続の完了に向けて直ちに必要な対応をいたします。もっとも、弊社としては、上記のとおり、本

取引の実施に当たって必要となる可能性のある本許認可等手続について各国の現地法弁護士のアドバイスを基に精査した結果として、上記各手続（4ヶ国、1法域の競争法及び7ヶ国の外資規制に基づく手続）以外に必要となる本許認可等手続を認識していないことから、本日現在、これらの手続の完了に向けて対応を進めた上で、2025年4月4日に、本公開買付けを開始することを予定しています。

なお、弊社は、本日現在、弊社が必要であると認識している本許認可等手続について、日本及び各国の弁護士のアドバイスに基づき、本公開買付期間の開始までに完了することができるよう必要な対応を進めており、現状及び今後の見通しは以下のとおりです。本公開買付期間の開始までに完了しなかったとしても、遅くとも本公開買付期間の末日までに、全ての本許認可等手続は完了する見通しです。

地域	根拠法令	現状	完了見込時期（予定）
日本	私的独占の禁止及び公正取引の確保に関する法律（競争法）	本日以降、2025年1月中旬までの間に提出予定	2025年3月中旬
米国	1976年ハート・スコット・ロディノ（Hart-Scott-Rodino）反トラスト改善法（競争法）	本日以降、2025年1月初旬までの間に提出予定	2025年2月初旬
中国	中華人民共和国独占禁止法（競争法）	本日以降、2025年1月初旬までの間に提出予定	2025年4月初旬
EU	欧州連合理事会規則 139/2004号（競争法）	本日以降、2025年1月中旬までの間に提出予定	2025年4月初旬
トルコ	トルコ競争法（競争法）	本日以降、2025年1月初旬までの間に提出予定	2025年4月初旬
米国	対米外国投資委員会（CFIUS）規制（外資規制）	簡易届出(Declaration) 本日以降、2025年1月初旬までの間に提出予定	2025年4月初旬（簡易届出受理後、30日の待機期間の経過時点）
ドイツ	ドイツ対外経済法施行令（外資規制）	本日以降、2025年1月初旬までの間に提出予定	2025年4月初旬

フランス	フランス通貨金融法典（外資規制）	本日以降、2025年1月初旬までの間に提出予定	2025年4月初旬
イタリア	イタリア法令2012年第21号（ゴールデンパワー法）（外資規制）	本日以降、2025年1月初旬までの間に提出予定	2025年4月初旬
スロバキア	スロバキア外国貿易管理法（外資規制）	本日以降、2025年1月初旬までの間に提出予定	2025年4月初旬
スペイン	スペイン外国投資法（外資規制）	本日以降、2025年1月初旬までの間に提出予定	2025年4月初旬
チェコ	チェコ外国投資スクリーニング法（外資規制）	本日以降、2025年1月初旬までの間に提出予定	2025年4月初旬

（イ）本公開買付前提条件②について

弊社は、本日現在、本公開買付前提条件②に該当する事由が生じていることを認識しておりません。弊社は、本公開買付前提条件②に該当する事由が生じた場合であっても、本公開買付価格の修正をするときは、本公開買付前提条件②を放棄します。

弊社としては、本日現在、本許認可等手続の完了に向けて対応を進めた上で、2025年4月4日に、本公開買付けを開始することを予定していますが、貴社グループに関する公開情報等を基にするのでは把握することができない事情等により、弊社において、各国規制の遵守のため追加的な時間を要することとなった場合等には延期する可能性があるため、本公開買付けのスケジュールの詳細については、決定次第速やかにお知らせいたします。

なお、本公開買付けを含む本取引の実行について、本日現在、貴社取締役会のご賛同は得られていない状況ですが、弊社は、本日付で、貴社に対して、本取引実施によるシナジー効果、対価の妥当性、手続の透明性・公正性を含む本取引の意義・目的を含む提案内容に関する詳細なご説明を記載した本意向表明書を提出しており、また（i）本日以降、本公開買付けの開始までに、貴社取締役会及び今後貴社が設置することが予想される貴社特別委員会に対して、本公開買付けにご賛同いただけるよう誠実にご説明を差し上げること、並びに（ii）貴社取締役会及び貴社特別委員会から、本意向表明書に記載の情報に加えて、本公開買付けに対する意見形成のために追加的に必要であると合理的に判断される情報の

提供依頼があれば真摯に対応することを予定しております（弊社は、そのための必要かつ十分な期間を確保すること、並びに貴社の株主の皆様に対して、本取引の是非及び応募について適切に判断するための十分な時間を確保することを意図し、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判断したため、本許認可等手続の完了予定時期の見込みも踏まえ、2025年4月4日に、本公開買付けを開始することを予定しております。）。

もともと、弊社としては、仮に貴社取締役会及び貴社特別委員会に、本公開買付けについてご賛同いただけない場合であっても、本公開買付前提条件の全てが充足され、又は弊社により放棄された場合には、予定どおり本公開買付けを開始する予定です。なお、貴社から本公開買付けの開始を延期するよう申出がなされた場合でも、その時点での個別事情にもよりますが、弊社は、現時点で開始を延期する予定はありません。

<本公開買付けを含む本取引のスケジュール>

現時点で弊社が想定している、本公開買付けを含む本取引のスケジュールは、大要において、以下のとおりです。

本意向表明書提出日	2024年12月27日（金曜日）
競争法（日本）に基づくクリアランスの取得	2025年3月中旬
競争法（米国）に基づくクリアランスの取得	2025年3月中旬
競争法（中国）に基づくクリアランスの取得	2025年3月中旬
競争法（EU）に基づくクリアランスの取得	2025年3月中旬
競争法（トルコ）に基づくクリアランスの取得	2025年3月中旬
外資規制（米国）に基づく簡易届出（Declaration）の提出及びその待機期間の経過	2025年4月初旬
外資規制（ドイツ）に基づくクリアランスの取得	2025年4月初旬
外資規制（フランス）に基づくクリアランスの取得	2025年4月初旬
外資規制（イタリア）に基づくクリアランスの取得	2025年4月初旬
外資規制（スロバキア）に基づくクリアランスの取得	2025年4月初旬
外資規制（スペイン）に基づくクリアランスの取得	2025年4月初旬
外資規制（チェコ）に基づくクリアランスの取得	2025年4月初旬
公開買付開始公告日	2025年4月4日（金曜日）（予定）
公開買付届出書提出日	2025年4月4日（金曜日）（予定）

弊社としては、本日現在、本許認可等手続の完了に向けて対応を進めた上で、2025年4月4日に、本公開買付けを開始することを予定していますが、今後貴社から公開情報では不明な事実を知らされる可能性はあることから、これらの手続に要する期間を正確に予想することは困難で

す。開始予定時期に変更があればその旨を、また、本公開買付けのスケジュールの詳細については決定次第、それぞれ速やかにお知らせいたします。

なお、本公開買付期間については、31 営業日に設定することを予定しております。弊社は、(i) 本日以降、本公開買付けの開始までに、貴社取締役会及び今後貴社が設置することが予想される貴社特別委員会に対して、本公開買付けにご賛同いただけるよう誠実にご説明を差し上げ、さらに、貴社取締役会及び貴社特別委員会から、本意向表明書に記載の情報に加えて、本公開買付けに対する意見形成のために追加的に必要であると合理的に判断される情報の提供依頼があれば真摯に対応する予定であり、そのための必要かつ十分な期間を確保すること、及び(ii) 貴社の株主の皆様に対して、本取引の是非及び応募について適切に判断するための十分な時間を確保することを意図し、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判断したため、本許認可等手続の完了予定時期の見込みも踏まえ、2025年4月4日に本公開買付けを開始することを想定しております。これにより、貴社の一般株主の皆様の本公開買付けに応募するかどうかの判断機会や弊社以外の者による貴社株式に対する買付け等の機会は確保されるものと考えております。加えて、本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(11,694,400株)(当該買付予定数の下限に関する詳細については、本「4. 本公開買付けの概要」をご参照ください。以下同じです。)に達した場合(確認の方法等については本「4. 本公開買付けの概要」の(注3)をご参照ください。)には、速やかに弊社はその旨を公表した上で、本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本公開買付期間を延長する(但し、本公開買付期間の開始日から21営業日以内に応募株券等の数の合計が買付予定数の下限に達した場合には、その旨を公表した日の翌営業日から起算して本公開買付期間の末日まで10営業日を確保できていることから、本公開買付期間の延長を行わない)ことを予定しております。弊社は、これにより、本取引の是非に関する意思表示(賛否)と、公開買付けに応募するか否かの意思表示とを分離することができ、これをもって本公開買付けの強圧性を排除することを意図しております。

5. 本公開買付け後の組織再編等の方針(いわゆる二段階買収に関する事項)

弊社は、上記「(4. 本公開買付けの概要)」に記載のとおり、貴社を弊社の完全子会社とすることを目的としているため、本公開買付けが成立したものの、本公開買付けにおいて弊社が貴社株式の全て(貴社が所有する自己株式を除きます。)を取得できなかった場合のうち、本公開買付けの結果、(i) 弊社が貴社の総株主の議決権の90%以上に相当する貴社株式を所有するに至った場合、(ii) 弊社が貴社の総株主の議決権の3分の2以上90%未満に相当する貴社株式を所有するに至った場合、(iii) 弊社が貴社の総株主の議決権の3分の2以上に相当する貴社株式を所有するに至らなかった場合のいずれの場合であっても、弊社は、本スクイーズアウト手続を実施することを予定しており、上記(i)の場合は会社法(平成17年法律第86号。その後の改正を含み、以下「会社法」といいます。)第2編第2章第4節の

2の規定に基づき、株式売渡請求を行う予定であり、上記(ii)及び(iii)の場合には貴社に対して、会社法第180条に基づき貴社株式の併合(以下「本株式併合」といいます。)を行うこと及び本株式併合の効力発生を条件として単元株式数の定めを廃止する旨の定款の一部変更を行うことを付議議案に含む、本臨時株主総会の開催を要請する予定です。上記「(4.本公開買付けの概要」の(注2)、(注4)及び(注5)に記載のとおり、弊社は、上記(iii)の場合でも、本臨時株主総会における本株式併合に係る議案の可決要件を満たす見込みであると考えております。

但し、上記(iii)の場合、本臨時株主総会において本株式併合に係る議案が否決される可能性もあります。しかし、当該議案が否決される場合であっても、弊社は、最終的には貴社株式の全て(貴社が所有する自己株式を除きます。)を取得することを目的としていることから、本株式併合の承認のために次回に開催を予定する株主総会における議決権の数に3分の2を乗じた議決権の数に相当する株式数に達するまで貴社株式を追加取得して、当該株主総会の開催を要請する予定です(このような追加取得及びその後の株主総会による本株式併合の承認までに要する期間については、市況等の事情にもよるため、現時点では確定的な時期を特定することは困難であり、具体的な見込み時期が判明しましたらその旨お知らせいたします。)。弊社は、当該追加取得の方法として、市場内取引、公開買付け、公開買付け以外の市場外買付け(法において認められる場合に限り)を予定しております。本公開買付けが成立した場合には当該見込み時期にかかわらず、貴社を完全子会社化する方針を変更いたしません。

なお、上記追加取得において、弊社が株主の皆様に対して支払う対価は、本公開買付価格と比較して、当該追加取得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(貴社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。

① 株式売渡請求

弊社は、本公開買付けの成立により、弊社が所有する貴社の議決権の合計数が貴社の総株主の議決権の数の90%以上となり、弊社が会社法第179条第1項に規定する特別支配株主となる場合には、本公開買付けの決済の完了後速やかに、会社法第2編第2章第4節の2の規定に基づき、貴社の株主(弊社及び貴社を除きます。以下本①において同じです。)の全員に対し、その所有する貴社株式の全部を売り渡すことを請求(以下「本株式売渡請求」と

いいます。)する予定です。本株式売渡請求においては、貴社株式1株あたりの対価として、本公開買付価格と同額の金銭を貴社の株主に対して交付することを定める予定です。この場合、弊社は、その旨を貴社に通知し、貴社に対して本株式売渡請求の承認を求めます。貴社が取締役会の決議により本株式売渡請求を承認した場合には、関係法令の定める手続に従い、貴社の株主の個別の承認を要することなく、弊社は、本株式売渡請求において定めた取得日をもって、貴社の株主全員からその所有する貴社株式の全部を取得いたします。

株式売渡請求に関連する少数株主の権利保護を目的とした会社法上の規定として、会社法第179条の8その他の関係法令の定めに従って、売渡株主は、裁判所に対して貴社株式の売買価格の決定の申立てを行うことができる旨が定められています。なお、上記申立てがなされた場合の貴社株式の売買価格は、最終的には裁判所が判断することになります。

② 株式併合

他方で、本公開買付けの成立により、弊社が所有する貴社の議決権の合計数が貴社の総株主の議決権の90%以上を所有するに至らなかった場合には、弊社は、会社法第180条に基づき本株式併合を行うこと及び本株式併合の効力発生を条件として単元株式数の定めを廃止する旨の定款の一部変更を行うことを付議議案に含む臨時株主総会（以下「本臨時株主総会」といいます。）を遅くとも本公開買付けの成立後3ヶ月以内を目途に開催することを、本公開買付けの決済の完了後速やかに貴社に要請する予定です。

本臨時株主総会の開催時期等については、弊社と貴社にて協議の上、決定次第、貴社に速やかに公表していただくよう要請いたします。なお、弊社としては、本臨時株主総会の開催に向けて貴社にご協力いただけるよう誠実にご説明を差し上げる予定ですが、仮に貴社にご協力いただけない場合には、やむを得ず、株主としての地位に基づいて本臨時株主総会の開催のために必要となる手続を、自ら、できる限り速やかに実施する予定です。また、弊社は、本臨時株主総会において上記各議案に賛成する予定です。

本臨時株主総会において本株式併合の議案についてご承認をいただいた場合には、本株式併合がその効力を生ずる日において、貴社の株主は、本臨時株主総会においてご承認をいただいた本株式併合の割合に応じた数の貴社株式を所有することとなります。本株式併合をすることにより貴社株式の数に1株に満たない端数が生じるときは、貴社の株主（弊社を除きます。）の皆様に対して、会社法第235条その他の関係法令の定める手続に従い、当該端数の合計数（合計した数に1株に満たない端数がある場合には、当該端数は切り捨てられます。）に相当する貴社株式（以下「本端数合計株式」といいます。）を貴社又は弊社に売却することによって得られる金銭が交付されることとなります。本端数合計株式の売却価格に

については、当該売却の結果、本公開買付けに応募されなかった貴社の株主（弊社及び貴社を除きます。）に交付される金銭の額が、本公開買付け価格に当該貴社の株主が所有していた貴社株式の数を乗じた価格と同一となるよう算定した上で、裁判所に対して任意売却許可の申立てを行うことを貴社に要請する予定です。

本株式併合の割合は、本日現在において未定ですが、弊社が貴社株式の全てを所有することとなるよう、本公開買付けに応募されなかった貴社の株主（弊社及び貴社を除きます。）の所有する貴社株式の数が1株に満たない端数となるように決定されるよう要請する予定です。

株式併合に関連する少数株主の権利保護を目的とした会社法上の規定として、株式併合をすることにより株式の数が1株に満たない端数が生じるときは、会社法第182条の4及び第182条の5その他の関連法令の定めに従い、貴社の株主（弊社及び貴社を除きます。）は、貴社に対し、自己の所有する株式のうち1株に満たない端数となるものの全てを公正な価格で買い取ることができ旨及び裁判所に対して貴社株式の価格の決定の申立てを行うことができる旨が定められています。上記のとおり、本株式併合においては、本公開買付けに応募されなかった貴社の株主（弊社及び貴社を除きます。）の所有する貴社株式の数は1株に満たない端数となる予定ですので、貴社の株主（弊社及び貴社を除きます。）は、上記申立てを行うことができることになる予定です。なお、上記申立てがなされた場合の買取価格は、最終的には裁判所が判断することになります。

上記①及び②の各手続については、関係法令についての改正、施行及び当局の解釈等の状況によっては、実施に時間を要し、又は実施の方法に変更が生じる可能性があります。但し、その場合でも、本公開買付けに応募されなかった貴社の株主（弊社及び貴社を除きます。）に対しては、最終的に金銭を交付する方法が採用される予定であり、その場合に当該各株主に交付される金銭の額については、本公開買付け価格に当該各株主が所有していた貴社株式の数を乗じた価格と同一になるよう算定する予定です。

以上の各場合における具体的な手続及びその実施時期等については、貴社と協議の上、決定次第、貴社に速やかに公表していただくよう要請する予定です。

なお、本公開買付けは、本臨時株主総会における貴社の株主の皆様の賛同を勧誘するものではありません。また、本公開買付けへの応募又は上記各手続における税務上の取扱いについては、株主の皆様において自らの責任にて税理士等の専門家にご確認いただきますようお願いいたします。

6. 上場廃止となる見込み及びその事由

貴社株式は、本日現在、東京証券取引所プライム市場に上場されていますが、弊社は、本公開買付けにおいて買付予定数の上限を設定していないため、本公開買付けの結果次第では、東京証券取引所の上場廃止基準に従い、貴社株式は、所定の手続を経て上場廃止となる可能性があります。

また、本公開買付けの成立時点で当該基準に該当しない場合でも、本公開買付けの成立後に、上記「5. 本公開買付け後の組織再編等の方針（いわゆる二段階買収に関する事項）」に記載の手続が実行された場合には、貴社株式は、東京証券取引所の上場廃止基準に従い、所定の手続を経て上場廃止となります。なお、貴社株式が上場廃止となった後は、貴社株式を東京証券取引所において取引することはできません。

なお、本公開買付けにおいては、本公開買付け成立後に弊社が貴社の総株主の議決権の3分の2以上に相当する貴社株式を所有するに至らない場合もあり得るところ、その結果、上記「5. 本公開買付け後の組織再編等の方針（いわゆる二段階買収に関する事項）」に記載した本臨時株主総会において、本株式併合に係る議案の承認を得られない可能性があります。しかし、当該承認を得られない場合であっても、弊社は、貴社株式の全て（貴社が所有する自己株式を除きます。）を取得することを目的としているため、本株式併合の承認のために次回に開催を予定する株主総会における議決権の数に3分の2を乗じた議決権の数に相当する株式数に達するまで貴社株式を追加取得して、当該株主総会の開催を要請する予定です。弊社は、当該追加取得の方法として、市場内取引、公開買付け、公開買付け以外の市場外買付け（法において認められる場合に限ります。）を予定しております。本公開買付けが成立した場合には当該見込み時期にかかわらず、貴社を完全子会社化する方針を変更いたしません。

なお、上記追加取得において、弊社が株主の皆様に対して支払う対価は、本公開買付け価格と比較して、当該追加取得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（貴社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、本公開買付け価格と同額）といたします。

7. 企業買収行動指針を踏まえた本取引における手続の公正性について

弊社は、本取引が、弊社グループとのシナジー実現等により貴社の中長期的な企業価値を向上させ、同時に貴社の株主の皆様に対して市場株価に大幅なプレミアムを付した公正な対価の分配を可能ならしめる点で、企業買収行動指針における「望ましい買収」に該当すると考えており、その実施に際して貴社の株主の皆様のご判断に有益な情報

を適切かつ積極的に開示し（透明性の原則）、貴社の株主の皆様への合理的な意思決定の機会を確保した上で、株主の皆様のご判断に最終的に依拠することとする（株主意思の原則）等、手続の公正性に最大限配慮する所存です。具体的には、以下のとおり、企業買収行動指針を遵守する方法による本取引の実施をご提案いたします。

① インフォームド・ジャッジメントの機会の確保

弊社としては、本意向表明書及び本プレスリリースを通じて、貴社やその株主の皆様に対して、必要かつ十分な情報を提供しているものと考えております。また、弊社は、本日以降、本公開買付けの開始までに、貴社取締役会及び今後貴社が設置することが予想される貴社特別委員会に対して、本公開買付けにご賛同いただけるよう誠実にご説明を差し上げ、さらに、貴社取締役会及び貴社特別委員会から、本意向表明書に記載の情報に加えて、本公開買付けに対する意見形成のために追加的に必要であると合理的に判断される情報の提供依頼があれば真摯に対応する予定です。弊社は、貴社やその株主の皆様の本取引に対するご理解及びご賛同を得るのに十分な検討期間を確保するために、本許認可等手続の完了予定時期の見込みも踏まえ、2025年4月4日に本公開買付けを開始することを想定しており、本公開買付け期間について31営業日を予定していることから、これらをあわせると、本公開買付けは、本日から本公開買付け期間の末日までの間に、4ヶ月以上の検討期間を設定しており、貴社やその株主の皆様が本取引をご検討するに際して、必要な時間的猶予を十分に提供しているものと考えております。

したがって、弊社は、企業買収行動指針に規定されている「株主意思の原則」や「透明性の原則」を遵守しており、必要な情報を適切に提供し、透明性・公正性が十分に確保された上で、株主が買収者による株式の取得に応じるか否かを判断（インフォームド・ジャッジメント）する機会は、十分に確保されているものと考えております。

② 強圧性を排除することを意図した条件設定

（i）非公開化を目的とした買付予定数の設定等

本公開買付けにおいては、弊社は、最終的に貴社株式の全て（貴社が所有する自己株式を除きます。）を取得することを目的としており、買付予定数の上限を設けてお

りません。

また、弊社は、本公開買付けが成立したものの、本公開買付けにおいて弊社が貴社株式の全て（貴社が所有する自己株式を除きます。）を取得できなかった場合のうち、本公開買付けの結果、(a) 弊社が貴社の総株主の議決権の90%以上に相当する貴社株式を所有するに至った場合、(b) 弊社が貴社の総株主の議決権の3分の2以上90%未満に相当する貴社株式を所有するに至った場合、(c) 弊社が貴社の総株主の議決権の3分の2以上に相当する貴社株式を所有するに至らなかった場合のいずれの場合であっても、弊社は、貴社を完全子会社化する方針を変更せず、本スクイーズアウト手続を実施することを予定しており、上記(b)及び(c)の場合には貴社に対して、本臨時株主総会の開催を要請する予定です。上記「4. 本公開買付けの概要」の(注2)、(注4)及び(注5)に記載のとおり、弊社は、上記(c)の場合でも、本臨時株主総会における本株式併合に係る議案の可決要件を満たす見込みであると考えております。なお、本臨時株主総会において、本株式併合に係る議案の承認を得られない場合であっても、弊社は、貴社株式の全て（貴社が所有する自己株式を除きます。）を取得することを目的としているため、本株式併合の承認のために次回に開催を予定する株主総会における議決権の数に3分の2を乗じた議決権の数に相当する株式数に達するまで貴社株式を追加取得して、当該株主総会の開催を要請する予定です。弊社は、当該追加取得の方法として、市場内取引、公開買付け、公開買付け以外の市場外買付け（法において認められる場合に限ります。）を予定しております。本公開買付けが成立した場合には当該見込み時期にかかわらず、貴社を完全子会社化する方針を変更いたしません。

なお、上記追加取得において、弊社が株主の皆様に対して支払う対価は、本公開買付け価格と比較して、当該追加取得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（貴社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、本公開買付け価格と同額）といたします。

したがって、本取引は、実質的に、企業買収行動指針が提示する「オール・オア・ナッシング」のオファーとなっております。

- (i i) 株主の皆様は、公開買付けへの応募と取引の是非の両方について判断する機会を提供することを目的とした本公開買付け期間の設定

弊社は、本公開買付けにおいて、買付け予定数の下限を11,694,400株と設定し、(i) 応募株券等の数の合計が11,694,400株に満たない場合には、応募株券等の全部の

買付け等を行わないものの、(ii) 本公開買付期間中に応募株券等の数の合計が 11,694,400 株に達した場合(確認の方法等については上記「4. 本公開買付けの概要」の(注3)をご参照下さい。)には、速やかにその旨を公表した上で、本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本公開買付期間を延長する(但し、本公開買付期間の開始日から 21 営業日以内に応募株券等の数の合計が買付予定数の下限に達した場合には、その旨を公表した日の翌営業日から起算して本公開買付期間の末日まで 10 営業日を確保できていることから、本公開買付期間の延長を行わない)ことを予定しております。弊社は、これにより、本取引の是非に関する意思表示(賛否)と、本公開買付けに応募するか否かの意思表示とを分離することができ、これをもって強圧性を排除することを意図しており、また、より多くの貴社の株主の皆様に応募いただく機会を提供できると考えております。

5. 表明事項

- (1) 本書は法的拘束力を有しており、提出後 5 か月間(但し、本公開買付けを開始した場合には、その後も含む。)有効です。
- (2) 本書の有効期間中、弊社は、貴社の同意を得た場合を除き、本書の内容を変更・撤回しません

6. 連絡先その他ニデック株式会社 企業戦略室

連絡先: 中川、藤野、三木

電話番号: 075-280-7250

以上