

当社意向表明書公表後の経緯及び当社見解のご報告

2025年2月26日

ニデック株式会社

1.意向表明書公表後の経緯

特別委員会との面談（1回）3月初旬に経営陣との第1回目の面談を予定

日付	ニデック	牧野フライス製作所
12月27日	意向表明書を提出し、公表	
1月10日		牧野フライスが特別委員会の設置を発表 当社に対して特別委員会への説明を要請
1月15日		特別委員会が 要望書(1回目) を当社に対して送付 (内容：公開買付けの開始予定時期及び買付予定数についての要望)
1月17日	特別委員会と面談(10:00-11:15am) 1月15日付けの 要望書(1回目) に対する回答書を提出	
1月22日	米国独禁法のクリアランス取得を公表	特別委員会が 要望書(2回目) を当社に対して送付 (内容：公開買付けの開始予定時期、買付予定数についての要望及び対抗提案を抑止する言動の中止要請)
1月23日	当社決算発表記者会見にて、本取引の意義について説明	
1月27日	1月22日付けの 要望書(2回目) に対する回答書を提出 同書において、当社から牧野フライス経営陣との面談を要請 牧野フライスに対して株主名簿閲覧・謄写等を請求	
1月28日		牧野フライスが 質問状(1回目) を当社に対して送付 牧野フライスが本件取引に関する検討体制を公表
1月31日	1月28日付けの 質問状 に対する回答書を提出 同書において、当社から牧野フライス経営陣との面談を要請	牧野フライスの取締役会が 要請書(3回目) を当社取締役会に対して送付
2月5日	1月31日付けの 要請書(3回目) に回答書を提出 同書において、当社から牧野フライス経営陣との面談を要請	
2月6日	牧野フライスより株主名簿を受領	
2月7日		牧野フライスが 質問状(2回目) を当社に対して送付
2月12日		牧野フライスが事業計画策定に関するお知らせを公表
2月13日	日本独禁法のクリアランス取得を公表	
2月14日	2月7日付けの 質問状(2回目) に対する回答書を提出 同書において、当社から牧野フライス経営陣との面談を要請	
2月21日		牧野フライス経営陣が当社に対して、3月上旬に面談の要請

(1)株主を中心としたステークホルダーに「透明性」を確保し、株主に適切な売却機会を提供することにより機会損失を避けることができる

- 公表に先立って買収提案がなされた場合、当該提案を受けた対象会社は、買収提案を受けたことについて**対外公表する法的義務を負っていない**
- 経営陣あるいはその一部の判断で、**買収提案についての情報を公開せず、株主にとっての適切な売却機会が奪われてしまっているケースが少なからずあると推察している**。なお、経済産業省が公表した「企業買収行動指針」でも、対象会社やその株主に対して必要な時間や情報が提供されずに買収がされることなどで、企業価値や株主利益を損なう可能性がある点が指摘されている
- 経済産業省が公表した「企業買収行動指針」では「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または報告することが原則となる」と記載されているものの、取締役会の行動規範として、真摯に検討するとともに、株主の判断に有益な情報を適切かつ積極的に開示し、**株主の合理的な意思決定の機会を確保**することが求められている
- 本手法は買収提案を受けた事実を最初の段階から最も重要なステークホルダーである株主が知ることができ、またその提案について株主から付託された経営陣がどのような判断を下すのか、そのプロセスも透明化することができる。それにより最終的に買収提案が株主にとって最良の選択であるのか、あるいはそうでないのか判断材料が提供される。一方このプロセスが可視化されなければ、このような売却機会があったこと自体も含めて株主は知る由もなく、**機会損失**を被るおそれがある
- **株主以外のステークホルダーにも透明性が確保され**周知されることにより、買収者にとっては各ステークホルダーの反応をみることができ、PMI（買収後の統合プロセス）対策の早い段階での検討が可能。買収後に各ステークホルダーとの適切な協働を早期に実現することが期待できる

2.当社が今回用いた手法は極めて公正な手法であることについて

(2)株主の適切な判断のために重要な情報を早期に提供することが可能

- TOBの開始時に初めて買収の条件が公表される場合、株主に与えられる検討期間はTOB期間のみ（通常は概ね30営業日）
 - 今回、当社が用いた手法では、株主は、買収提案時点（本件では2024年12月27日時点）で買収者の提示する条件を認識することができ、TOBの開始時に初めて買収の条件が公表される場合と比較して、当該条件が株主共同の利益に資するものであるかの検討を行うために十分な期間を提供
- 株主から経営を付託された経営陣は、企業買収行動指針で「経営支配権を取得する買収が実施される際に対象会社からの情報開示を充実させ、取引条件の妥当性等についての判断に資する重要な判断材料を提供することで、株主によるインフォームド・ジャッジメントが可能となる」とされているとおり、その行動規範に基づき、株主がTOBに応募すべきか、あるいは今後も株式を継続保有すべきかを判断するために必要な情報を提供することが求められる
 - 今回、当社が用いた手法では、対象会社からの情報提供についても早い段階でなされることとなり、仮に対象会社が検討期間終了の直前に意向表明に対して賛成か反対の意見を表明するとしても、十分にある検討期間のうち早い段階で買収者、対象会社経営陣（及び特別委員会）がどのような協議をしているのかというプロセスの透明化が期待できる

2.当社が今回用いた手法は極めて公正な手法であることについて

(3)事前協議なき提案は敵対的色彩がないこと

- 水面下で買収提案をして拒否された後に買収提案を公表する場合のように、当該申入れ等が拒絶された後に買収提案を公表する場合、当該公表によって初めて当該買収提案の存在を認識する一般株主や各ステークホルダーからすれば、当該買収提案があたかも、敵対的買収を前提とした提案であるかのように見えてしまいかねない
- 本件はいわば公開ラブレターであり、対象会社の経営陣の皆様と敵対的となる前提で提案するものではない
- 当社提案の受け止め方や最終的な諾否は、対象会社の経営陣及び株主の皆様のご判断ではあるものの、今回の当社の手法は、意向表明書の内容を正確にご理解頂いた上で、友好的に企業価値向上に資する方策と一緒に検討させて頂くことを企図している

(4)現在の経営方針が企業価値向上につながるのかあらためて見直す機会を提供する

- 本手法は、一般株主に対して、対象会社の現状の経営方針や経営の状況を客観的にみて、「果たして将来企業価値向上につながっていくのか」をあらためて検証する機会を与え、これを契機として対象会社の経営方針をBrush Up（より良く）することにも貢献し得る
- 特に、具体的な買収価格が示されることにより、現在の経営方針やそれに基づく市場株価との定量的な比較が可能となり、一般株主が現経営陣の経営方針、経営戦略、経営結果をチェックする最良の機会となる

(5)M&Aのプロセスの無駄を省き、資本市場の活性化、産業再編のスピードをあげる効果がある

- 水面下で買収提案を行ってから交渉のテーブルにのるまでは、実際は非常に時間がかかることが多く、また、すぐに決断できない対象会社もあると推察されるところ、今回の手法によれば、無用な時間が経過することを避けることができ、更にはGo or Not Goについて早期の真摯な検討を促すことが可能となる。国際競争に勝ち抜くためにも経営判断などの企業行動のスピードをあげることが求められている中、この手法は産業再編のスピードをあげることに寄与すると思料

当社のオファー額を上回る株主の皆様へのリターン(株価上昇、株主還元(配当))を達成するためには、牧野プライスは、以下のハードルを確実に達成しなければならない

- ① 改訂事業計画が必ず実行、達成されること
- ② 改訂事業計画を達成したことが市場株価に早く反映され株価上昇につながること
- ③ 株主還元策を実施するにしても事業計画の達成のために必要な資金を別途十分確保していること

3. 当社のTOBオファーの受諾と対象会社の株式を継続して保有した場合の比較

対象会社が今後も独立して事業運営を行ったとしても、当社の提案価格を上回る株価上昇を達成するためには多くの不確実性があるため、確実に現金により当社ご提案価格を株主の皆様へ還元することが最良の選択と史料

(1) 対象会社の改訂事業計画達成の可能性は不確実

- 改訂事業計画のそれぞれの戦略実行可能性は確実とは言えない

(2) 改訂事業計画の達成が必ずしも目標とする株価に反映されとは限らない

- 改訂事業計画に対象会社の企業価値評価は、改訂事業計画達成の実現性の確度によって大きく変わる
 - 改訂事業計画を達成したとしても、それが株価上昇に直結するとは限らない
 - もとより企業の業績等は、将来の経済環境、世界情勢等の外部要因からも影響を受けるため、株価の予想は難しい
 - 改訂事業計画の評価は各株主の皆様、これから投資を検討しておられる投資家の皆様によって異なる面もある
 - 対象会社の株価は、改訂事業計画公表直前の2月12日当日終値と比較し、翌日2月13日には終値でマイナス0.3%、1週間後の2月19日には終値でマイナス0.8%
- 改訂事業計画の実現性、確実性について現段階においては少なくとも疑問を持っておられる投資家が相当程度存在するということを示していると考えられる

(3) 株主還元策の実効性について

- 改訂事業計画において示された株主還元策は、改訂事業計画の達成を前提としているため、これが達成できなければ、株主還元策の原資が少なくなることを意味する
 - より早いタイミングで株主還元策を実施しようとするれば、設備投資、研究開発に充てられるはずのキャッシュが減少し、企業成長に向けた投資が制限される
- 今回目標とされる株主還元策の額は増加している一方で、年間の平均設備投資額が減少している計画となっている

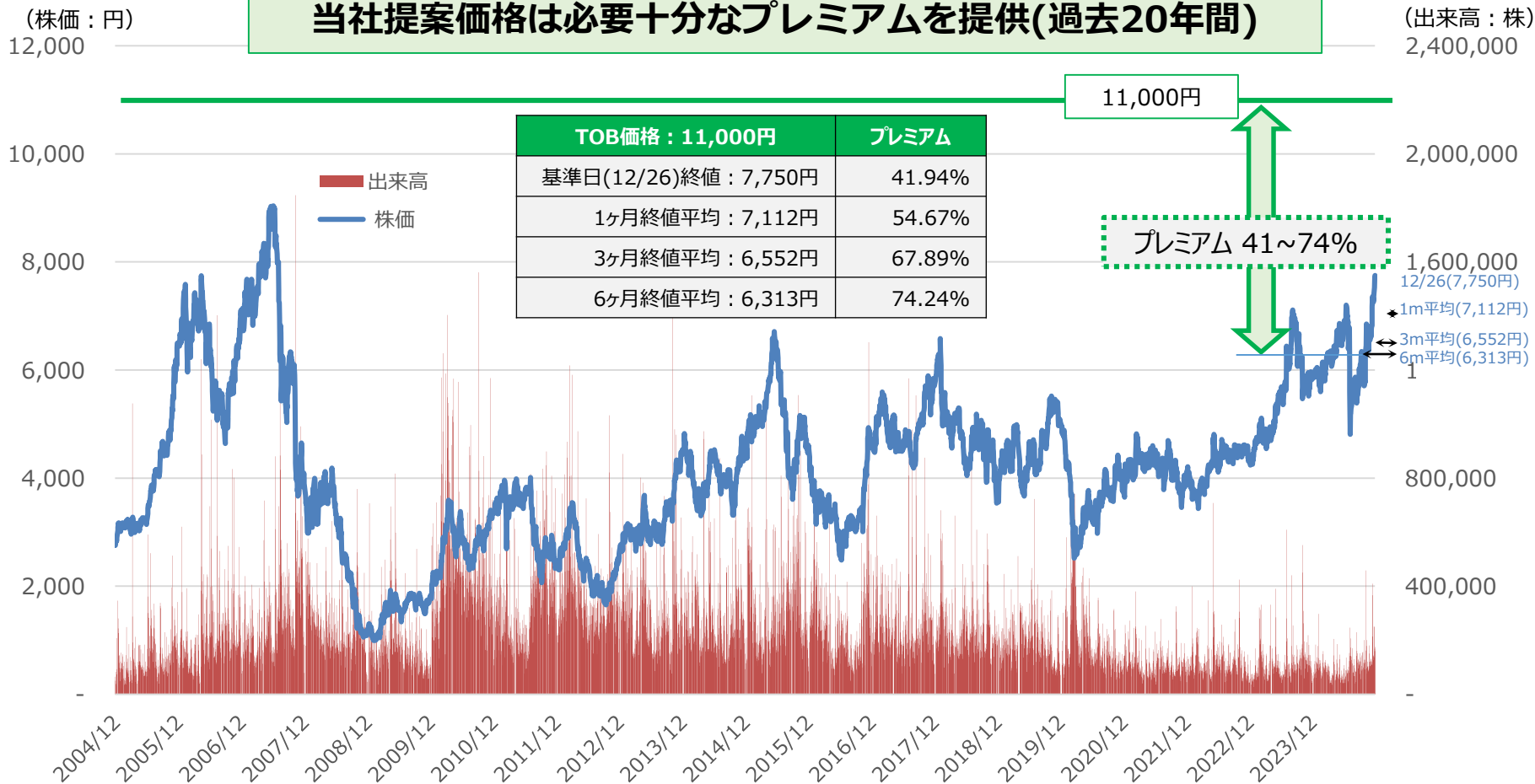
4. 当社の提案価格

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			

当社オファー価格は

- 意向表明書の提出を公表した2024年12月27日から遡って過去20年間に牧野フライスの株主となった全ての方にとってキャピタルロスが生じない価格
- 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

4.当社のご提案価格



5. 独禁法クリアランス取得状況

- 2025年1月22日に米国独禁法クリアランスを取得
- 2025年2月13日に日本独禁法のクリアランスを取得
- 日本の独禁法クリアランス取得の意義
 - ✓ 日本の独禁法手続きでは、競争に重大な影響を与える事案では、公正取引委員会が届出会社に通告の上、顧客や競争者の意見を聞く手続が行われるところ、本件では、公正取引委員会から当社にそのような通告もなく、**法定の禁止期間よりも短縮されて審査が早期に終了した**
 - ✓ 少なくとも公正取引委員会は本取引の実施により競争制限が生じるといった判断はしておらず、**顧客にとって不利益になるような事象は発生する可能性はないとご判断頂いた証左であると考えられる**
 - ✓ 基本的には両社の製品が補完的であることを証明しており、両社の製品の重なりも**最小限でありカニバリゼーション(※)も最小限であることが容易に想像可能**

(※)カニバリゼーションとは:顧客への提供価値が類似する自社製品同士で、それぞれの売上を奪い合ってしまう現象のこと

Appendix

- 各社の独自経営を重視しながら持続的成長を具現化
- 幹部・社員とのコミュニケーションを重視し、健全かつ積極果敢な経営判断を後押し

1. 独立性重視

-ニデックグループ各社との営業・購買・開発・生産等のシナジー具現化を図りながらも、買収企業の独立性を維持（営業、購買、開発等のニデック本社への機能集中を行わない）

2. 経営陣、従業員とのコミュニケーション重視

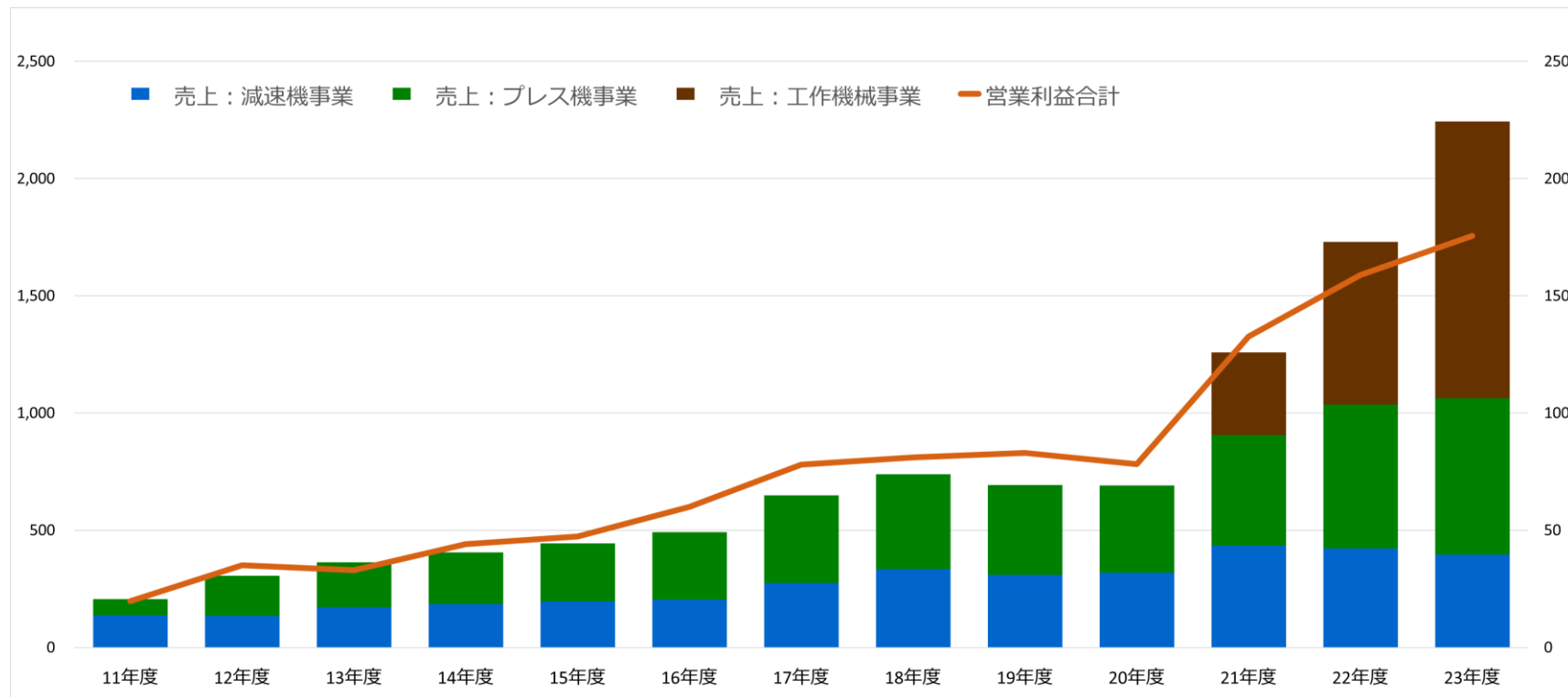
-経営陣、幹部、従業員（+組合）とのコミュニケーションを密にとり、課題・成長に対する意見等を聴取し、課題解決・より発展成長するための方策を経営陣と協議⇒必要と思われることについては迅速果敢に形にするよう後押しする

3. 収益力向上、必要投資への支援

-会社が、持続的成長を行うには、一定規模以上の健全収益を上げ続けることが肝要。そのためには、利益率を高め、貢献度の高い社員・幹部の給与・報酬と士気を高めるとともに、期待される市場への投資判断をち密・大胆に、そして迅速に行う

売上

(単位：億円) 営業利益



※1

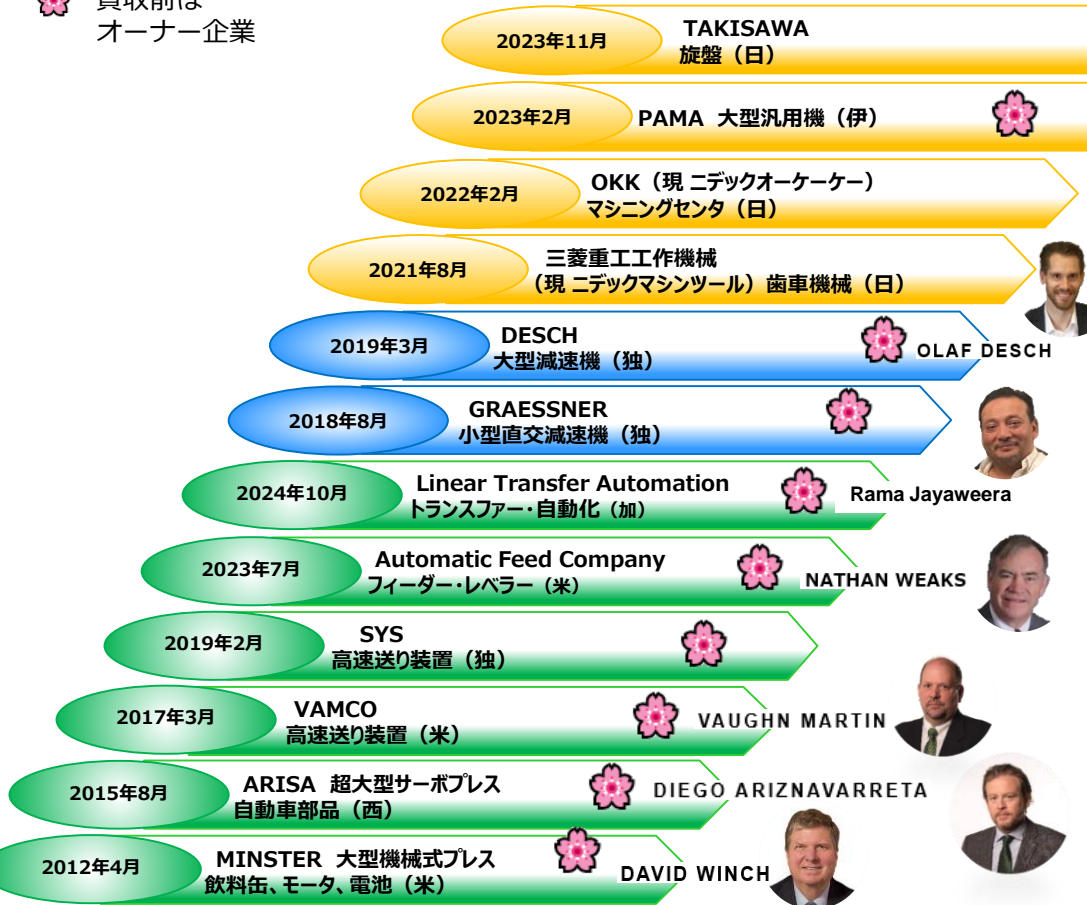
※2

※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

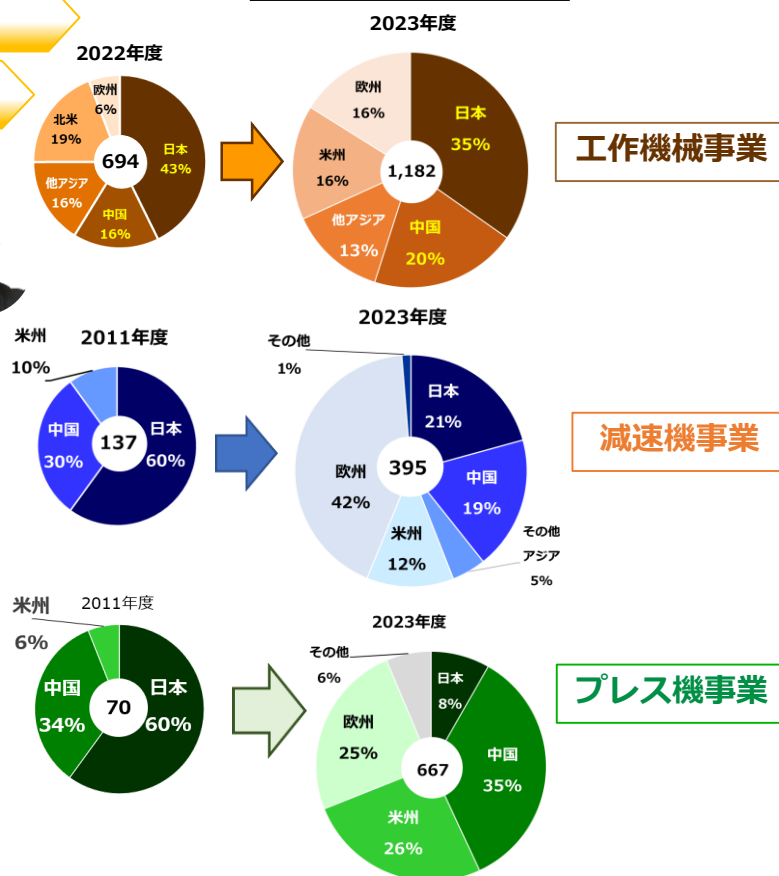
機械事業本部 能動的M&A+グローバル化にて成長

🌸 買収前は
オーナー企業



事業別・地域別売上

(単位：億円)

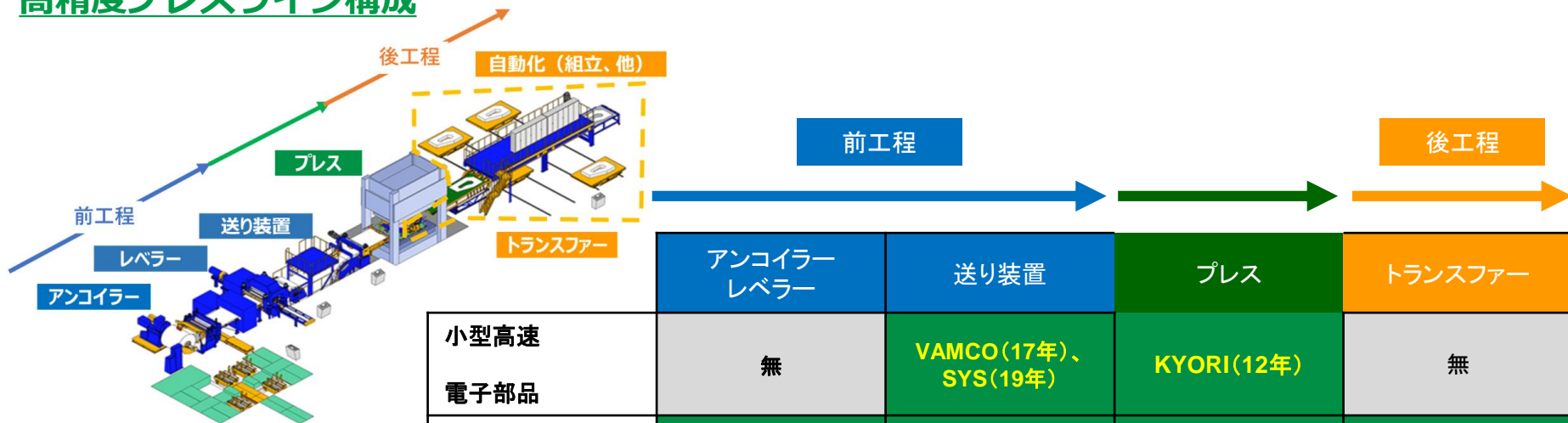


工作機械事業

減速機事業

プレス機事業

高精度プレスライン構成



	前工程	前工程	後工程	後工程
	アンコイラー レバラー	送り装置	プレス	トランスファー
小型高速 電子部品	無	VAMCO(17年)、 SYS(19年)	KYORI(12年)	無
中・大型 モーターコア バッテリー 製缶 中小型自動車部品	CHS(20年)、 ARISA(15年)	VAMCO(17年)、 CHS(20年)、 ARISA(15年)	MINSTER(12年)、 ARISA(15年) KYORI(12年)	Linear Transfer Automation (24年)
超大型 大型自動車部品	Automatic Feed Company (23年)		ARISA(15年)	

() 内はニデックグループ入り年度

KYORIについてはニデックドライブテクノロジーとの統合年度

－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、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（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。
- 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。

－注意事項（続）－

- 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（又は第 14 条（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。本プレゼンテーション資料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ます。
- また、国又は地域によっては、本プレゼンテーション資料の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。

Nidec

All for dreams