

1. ミネベアミツミの歩み

自律成長 (オーガニック) × M&Aで成長

当社は1951年7月、日本で初めてのミニチュアベアリング専門メーカーとして東京都板橋区に誕生しました。終戦後、満州から帰国した旧・満州飛行機製造の技術者が航空機産業の発展に夢と情熱を託して立ち上げた会社でした。

それから70年がたち、電子機器分野に進出するとともに、ミツミ電機、ユースン、エイブリックとの経営統合をへて、ボールベアリングからモーター、センサー、アクセス製品、半導体に至るまで、世界でも類をみないユニークな事業ポートフォリオを持つ「相合」精密部品メーカーへと成長しました。

私たちは、自律成長（オーガニック）とM&Aの両輪で成長を続け、世界のものづくり・皆様の暮らしをお支える新しい価値の創造に取り組んでいきます。

1951年～ 創業期



創業期からの不変的な考え方
「超精密機械加工技術」「大量生産」

当社は、ミニチュアボールベアリングの商品力強化のため創業期から高品質、低価格を追求してきました。1964年、軽井沢工場に最新の機械設備を導入するとともに、海外の技術者から指導を受けたことで、技術レベルが劇的に向上。海外への輸出も増加し売上が拡大したことで、軽井沢工場に次々と新鋭の機械を導入し、「超精密機械加工技術」「大量生産」で競争力を高めていきました。

自律成長 (オーガニック)

1951年創業、東京都板橋区小豆沢において、わが国初のミニチュアベアリング専門メーカー「日本ミニチュアベアリング株式会社」を設立



1963年
埼玉県川口市から工場を移転し、長野県御代田町で
全世界のマザー工場となる
軽井沢工場にて操業開始



軽井沢工場（日本）
ミニチュアボールベアリング

1970年～ 多角化



米国 REED 工場
(現 NHBB チャッツワース工場)

海外進出と多角化で事業領域を拡大

ベアリングが将来なくなるかもしれないという危機感から、1973年にモーター事業を開始し、1980年代には半導体や電子機器部品事業へ進出しました。

1971年には米国 REED 工場を買収し、海外生産を開始。1972年にはシンガポール、1980年にはタイで自社工場の海外生産も開始しました。国内外のM&Aも積極的に実施し、技術者獲得や生産能力増強を実現した一方で、化粧品や着物の訪問販売会社、養豚関連事業会社といった製造業以外の企業も買収し、事業規模を拡大していきました。

1990年～ 製造業への回帰



上海工場（中国）

事業の選択と集中を進め、経営をスリム化

1990年代に入ると多角化のマイナス要因が膨らみ始めたため、製造業と関連が薄い事業の整理を進めるとともにベアリングや電子機器といった本業に経営資源を集中し、収益力の回復をはかりました。中国・上海でボールベアリングの一貫生産をスタート。高精度なHDD用部品の生産を本格化するなど、「超精密機械加工技術」「垂直統合生産」をさらに磨き上げました。

M&A

1971年
米国で当社初の
海外生産を開始

1980年
小径サイズの
ボールベアリングの
生産を開始

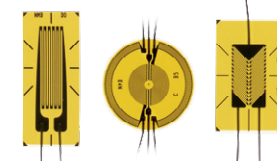


1988年
英国のロッドエンドベアリングメーカーを買収
欧州市場への供給を拡大



Rose Bearings Ltd.
(英国、現 NMB-Minebea UK リンカーン工場)

1974年
電子機器分野
(計測機器・現 センシング
デバイス事業部) に進出



ひずみゲージ



New Hampshire Ball Bearings, Inc.
(米国、現 NHBB ピーターボロー工場)

1985年
米国のベアリングメーカーを買収
米国市場への供給を
拡大



航空機部品



Papst-Minebea-Disc-Motor GmbH
(ドイツ、現 MinebeaMitsumi Technology Center Europe GmbH)
1990年
ドイツにHDD用
スピンドルモーター
開発会社を設置



会社紹介はこちらから
ご覧いただけます。



2000年～ 「相合」精密部品メーカーへ



シナジーを追求し、会社としての強さを確固たるものに

2000年代に入り、世の中の技術の変化はより一層激しさを増し、IoTが当たり前になる時代がやってきました。当社はカンボジアやスロバキアなど生産拠点のさらなる拡充につとめるとともに、M&Aを加速。2009年に現社長・貝沼が就任後、20件のM&Aをおこない、2017年にはミツミ電機と経営統合し、社名を「ミネベアミツミ株式会社」に変更しました。

2000年代はリーマンショックや米中貿易摩擦などの金融危機、東日本大震災、タイ洪水、新型コロナウイルスの感染拡大などさまざまな災害が世界を襲いましたが、当社の多角的な事業ポートフォリオの構築とリスク分散体制が強みを発揮し、逆境を力強く乗り越え、「相合」精密部品メーカーとして成長を続けています。

自律成長 (オーガニック)

2010年
カンボジアで工場を設立し、翌年に生産を開始
**リスク分散、
生産の拡大とコスト低減**



カンボジア工場

2010年
蘇州工場を設立し、**LEDバックライトの
生産を拡大**



蘇州工場 (中国)



コシチェ工場 (スロバキア)

2018年
スロバキア コシツェ工場にて
生産を開始
**欧州市場への
供給を拡大**



グリルシャッターアクチュエーター

2020年
秋田事業所に新社屋が完成
車載事業の開発を強化

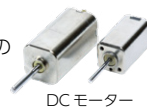
ミツミ電機 秋田事業所



2021年
タイのバンパイン工場敷地内に、
多目的新工場建屋を建設予定
**将来のさまざまな製品の
生産能力増強を計画**

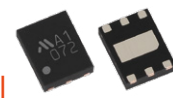
M&A

2010年
ブラシレスモーターの
生産を開始
**モーターの
製品ラインナップを拡大**



DC モーター

2017年
ミツミ電機と株式交換により経営統合を実施
**機械・電子技術と制御技術を融合した
「エレクトロ メカニクス ソリューションズ®」
プロバイダーとして、各事業の成長を加速**



1直リチウムイオン電池用保護IC

2015年
ドイツの大手計測機器メーカー
(Sartorius Mechatronics T&H GmbH・
現 Minebea Intec GmbH)を買収
**欧州やインドでの
生産と供給を拡大**



センシングデバイス

2019年
株式公開買付けにより
ユーシンと経営統合を実施
新たな「相合」力により、
**自動車・住宅設備・
産業機械分野での
シナジー創出**



ユーシン 広島工場



ドアハンドル

2020年
エイブリックの
株式取得により
経営統合を実施
**アナログ半導体市場に
おけるプレゼンスを強化**



エイブリック
高塚事業所

2021年
オムロン株式会社より
**アナログ半導体8インチ工場 (Fab)
およびMEMS事業取得を発表**



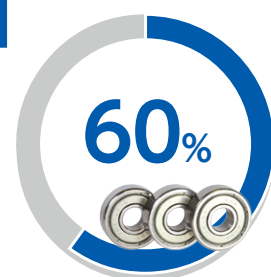
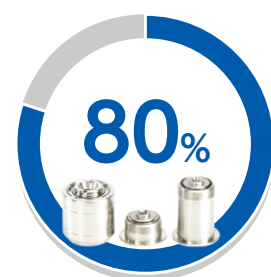
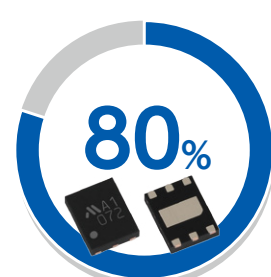
70周年 100周年

コア事業の多角化・相合で 持続的な成長を続け、 地球に優しく豊かな社会の実現に貢献

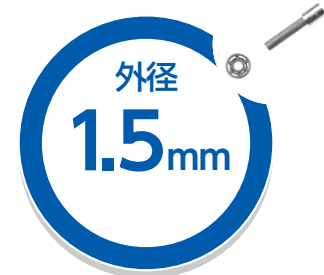
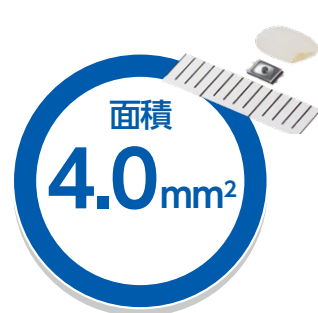
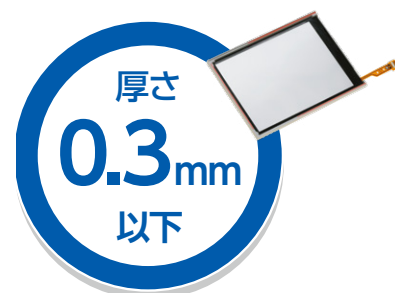
強化した 8 本槍

経営統合 した企業	ベアリング	モーター	アクセス	アナログ 半導体	センサー	コネクタ / スイッチ	電源	無線通信 ソフト
エイブリック				●				
ユーシン			●					
Mach Aero	●							
C&A	●							
ミツミ電機		●		●	●	●	●	●
Sartorius					●			
Cixi	●							
CEROBEAR	●							
MOATECH		●						

2. ミネベアミツミの今

超精密機械加工技術を核に、
事業・生産・人の多様性で
リスクにぶれず強みを発揮ミニチュア・小径
ボールベアリングHDD (ハードディスクドライブ) 用
ピボットアセンブリー

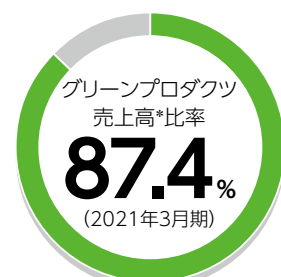
1直リチウムイオン電池用保護IC

ミニチュア
ボールベアリング世界最小クラス
ステッピングモーター世界最小クラス
タクティールスイッチ液晶用LED
バックライト用導光板

当社の製品はほぼすべてが
環境貢献型製品であり、
省エネルギーや省スペースに
貢献しています。

* 自社で設計ができない製品を除く

| グリーンプロダクツ P.54



事業

多角的な事業ポートフォリオにより、2021年3月期の売上高は創業以来の過去最高を更新しました。

ユシン事業

売上高
1,051 億円
売上構成比
11%

機械加工品事業

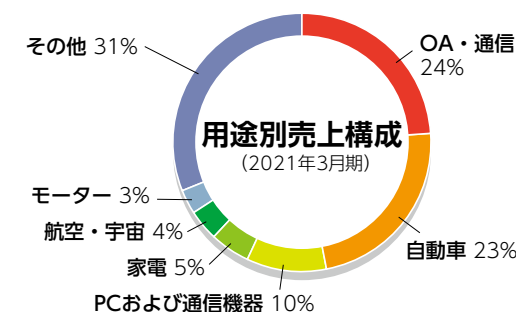
売上高
1,574 億円
売上構成比
16%

ミツミ事業

売上高
3,610 億円
売上構成比
36%

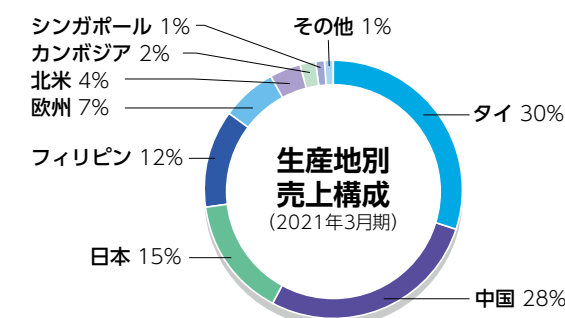
電子機器事業

売上高
3,639 億円
売上構成比
37%

* その他の事業10億円については
記載を省略しています。

生産

生産のグローバル体制を構築し、為替、災害、
地政学的なリスクを低減しています。



27
力国

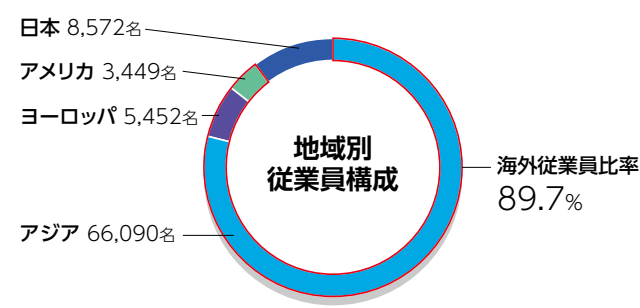
95
生産・研究開発拠点
(2021年8月1日現在)

91
営業拠点



人

海外従業員は約9割を占め、グローバルな拠点
で多様な人材が活躍しています。



連結従業員数
83,563 名
(2021年6月末現在)

3. ミネベアミツミの価値創造モデル

3つの強みと非財務資本で持続的に成長



ミネベアミツミの強みは、「コア事業の強化」「ニッチ分野で多角化経営」「相合*してシナジーを創出」の3つです。
これら3つの強みをかけ合わせ、シナジーを生み出すことにより、
環境・社会的な価値と同時に経済的な価値を創出し、財務・非財務の資本を積み重ねてきました。
これらを活用して、3つの強みをさらに磨いていくことにより、持続的な成長を実現してまいります。

* 相合:「総合」ではなく、「相い合わせる」ことを意味し、自社保有技術を融合、活用してコア事業(8本槍)を進化させるとともに、その進化した製品をさらに相合することでさまざまな分野で新たな製品を創出すること。

4. ミネベアミツミの強み

10のコア技術を核に、 「相合」によるシナジーを創出 コア・サブコア戦略により、 有機的に成長

超精密機械加工技術、大量生産技術をはじめとするミネベアミツミが磨いてきた10のコア技術を融合・活用することで、コア事業「8本槍」の各製品を進化させるだけでなく、その進化した製品を相い合わせて「相合」し、新たな事業機会を創出します。

さらに、コア技術を活用した「サブコア事業」も展開し、技術をさらに高めるとともに、キャッシュカウとして収益を最大化。創出した利益はコア事業のさらなる強化と成長に投資していきます。

常識を超えた「違い」を生み出す3つの強み



超精密機械加工技術		10のコア技術					大量生産技術	
センサー技術 (荷重・圧力など)	光学技術	MEMS技術	高周波技術	電気回路技術	半導体設計技術	機構設計技術	システム設計技術	

コア事業（8本槍）

コア事業の定義

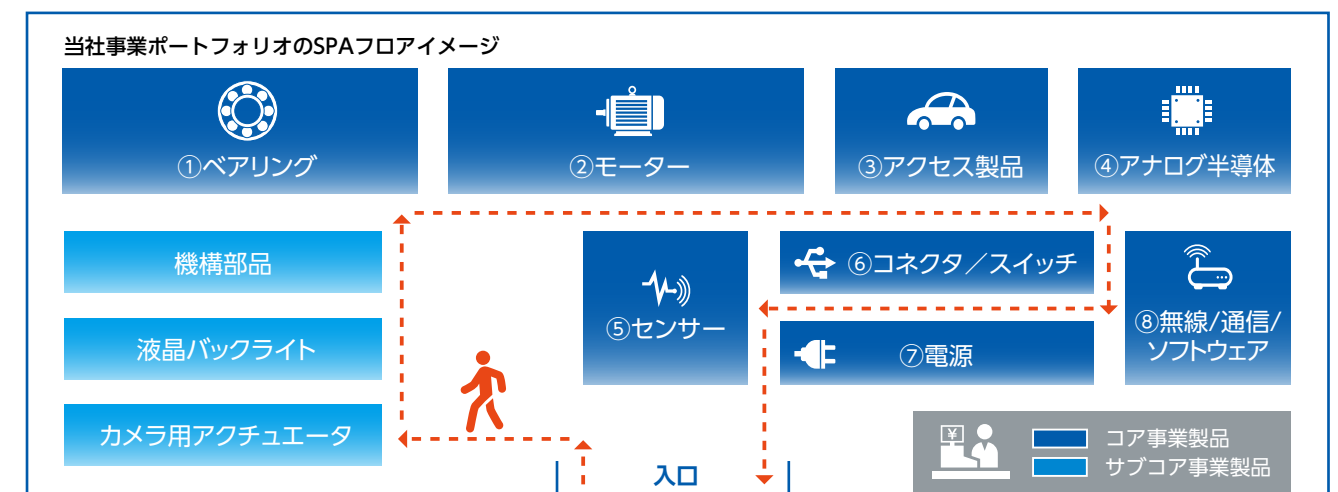
- 1 巨大な市場において、ニッチ領域である
- 2 超高品質、超精密機械加工技術が活用できる
- 3 技術革新があっても容易には置き換わらない

サブコア事業

サブコア事業の定義

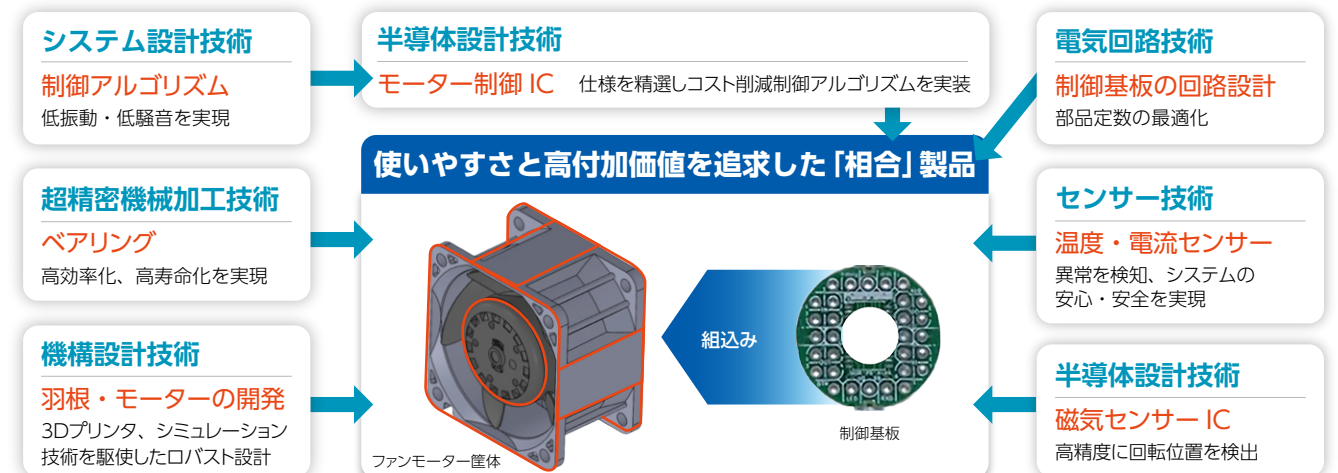
- 1 巨大な市場において、ニッチ領域である（コア事業と同じ）
- 2 超高品質、超精密機械加工技術が活用できる（コア事業と同じ）
- 3 技術革新によって置き換わる可能性がある

コア事業を軸に顧客ニーズを満たす製品をラインナップ〜相合によりミネベアミツミの独自のコーディネートが可能に〜



※SPAとは、Specialty store retailer of private label apparel = 企画から製造、販売までを垂直統合させ、関連するアパレルを販売するビジネスモデル

シナジー事例：モーター制御



「相合」活動の推進により超高精度でのモーター制御を実現

多様な分野で価値創出



5. 持続的成長に向けて

地球にやさしく
豊かな社会の実現に向けた道のり

ミネベアミツミは、経営の本質は「サステナビリティ（持続可能性）」であるという信念のもと、将来に向けたさらなる当社の成長と地球・社会の持続可能な発展の両立を目指し、経営理念の表現の見直しを実施いたしました。

経営戦略においては、「Eco/Efficiency」を重視する「QCDESS™」戦略を100周年に向けた基礎固めとして新たに掲げています。さらに、GX（グリーン・トランスフォーメーション）・DX（デジタルトランスフォーメーション）など社会の変化に素早く対応するため、「Carbon Neutral Steering Committee」、[Global Information Security Steering Committee] などの委員会を新設しています。

企業活動そのものが、持続可能な社会の実現に貢献

そして、脱炭素など外部環境の変化を踏まえ、経営の重要課題として「マテリアリティ」も改めて見直しをいたしました。「地球環境課題解決への貢献」として製品によるCO₂排出削減貢献量や自社のCO₂排出量削減目標を明確化するとともに、「社会を支える高品質な精密部品の創出」のために、大量生産・安定供給体制および安心・安全な管理体制の構築や、環境・人権問題に配慮した調達の推進、地域社会への共生により力を入れていきます。さらに、「従業員の力を最大化」に向け、人材育成やダイバーシティの推進などボトムアップをはかる活動も推進していきます。

これらの施策を通して経営目標や環境目標をはじめとする各種目標を達成し、企業活動そのものを通して、持続可能な社会の発展に尽力してまいります。

経営理念

（成長と持続可能性への貢献に対する基本的な考え方）

より良き品を、より早く、より多く、より安く、

より賢くつくことで持続可能かつ

地球にやさしく豊かな社会の実現に貢献する

（見直し前 より良き品を、より早く、より多く、より安く、より賢く
つくことで社会に貢献する）

経営の基本方針

（経営理念を実現するための社員の行動指針）

社是「五つの心得」に基づいた透明度の高い経営

1. 従業員が誇りを持てる会社でなければならない
2. お客様の信頼を得なければならない
3. 株主の皆様のご期待に応えなければならない
4. 地域社会に歓迎されなければならない
5. 国際社会の発展に貢献しなければならない

コーポレートスローガン

（成長と持続可能性
実現のための方策）

常識を超えた「違い」による新しい価値の創造
Passion to Create Value through Difference

● 経営理念の表現見直しについて

ミネベアミツミは、脱炭素など環境への対応をより明確化し、ステークホルダーの皆様や従業員により当社の目指す姿をご理解いただけるよう言葉を補足し、さらなる成長につなげるため、経営理念の表現の見直しを実施しました。全役員を含む国内外のメンバーが議論を重ね、私たちが実現したい社会像を明文化し、「より良き品を、より早く、より多く、より安く、より賢くつくことで持続可能かつ地球にやさしく豊かな社会の実現に貢献する」といたしました。超精密技術を核に、環境負荷低減と持続可能性に貢献するとともに、社会の豊かな発展にも貢献していくという決意を込めています。

私たちは、社是「五つの心得」を行動指針とし、「常識を超えた「違い」による新しい価値の創造」をコーポレートスローガンとして、経営理念の実現に向けて邁進してまいります。

経営戦略

コア事業の多角化と「相合」によるシナジー

「相合」による差別化

自律成長を主軸に、積極的なM&Aで事業拡大

「QCDESS」戦略の推進

社長メッセージ P.3-8

CFOメッセージ P.11-14

マテリアリティ（重要課題）

重要テーマ1
地球環境課題解決への貢献

重要テーマ2
社会を支える高品質な精密部品の創出

重要テーマ3
従業員の力を最大化

マテリアリティの詳細と当社の中期目標の詳細 P.27-28

経営目標（2029年年3月期まで）

売上高 **2.5**兆円
and/or
営業利益 **2,500**億円

EPS成長率+15%以上
CAGR ROE15%以上

環境目標

- 製品によるCO₂排出削減貢献量

2031年3月期 約**230**万トン
（2021年3月期比）

- グリーンプロダクツ売上高比率

2029年3月期 **90%**以上

- CO₂排出量

2031年3月期 総量▲**30%**
（2021年3月期比）

2051年
創業**100**周年

会社としての
サステナビリティ

地球・社会の
サステナビリティ

サステナビリティの考え方 P.27

コーポレート・ガバナンス

持続的成長の基盤として、コーポレート・ガバナンス

を継続的に強化し、経営の透明性を確保

コーポレート・ガバナンス P.67-76

ミネベアミツミのサステナビリティ

ミネベアミツミの考えるサステナビリティ



① 会社としてのサステナビリティ と ② 地球・社会のサステナビリティ を両輪として取り組んでまいります。

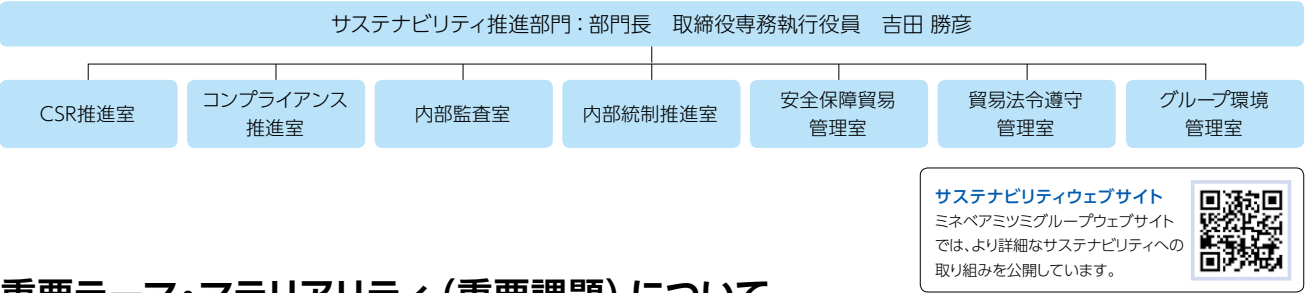
① 会社としてのサステナビリティ

経営の原点はサステナビリティにあり、サステナビリティの本質は有機的に結合できる物同士の多様性であると考えます。(当事業ポートフォリオのSPAフロアイメージ(P.24)をご覧ください)。当社では、製品のみならず生産地、マーケット、技術開発などにおいて多角的な分散体制を構築し、磨かれたものが競争力の源泉となっています。このような事業活動の執行を取り巻く環境、社会、ガバナンス(ESG)に関する取り組みを強化して、サステナブルに成長

② 地球・社会のサステナビリティ

一方で、社会を支える精密部品メーカーとして、「信頼性が高く、エネルギー消費の少ない製品を安定的に供給し、広く普及させる」ことを通じて、地球環境および人類の持続可能な発展に貢献してまいります。

サステナビリティ推進体制



重要テーマ・マテリアリティ (重要課題) について

当社では2019年、CSR視点で社会的責任を果たすことに重点をおいたマテリアリティを特定しました。

今回、環境問題の関心への高まりなど外部環境の変化により、これまでCSRの視点からまとめられていたマテリアリティを、全社視点で戦略を遂行するための「経営課題」として見直しました。

重要テーマ 1	重要テーマ 2	重要テーマ 3
地球環境課題解決への貢献	社会を支える高品質な精密部品の創出	従業員の力を最大化

1. 「地球環境課題解決への貢献」とは、当社最大の強みである超精密機械加工技術と^{そうごう}相合をいかした「環境貢献型製品による世界のCO₂排出量削減」であり、「事業活動による環境負荷の最小化」と両立させながら取り組みます。
2. 環境貢献に資する「社会を支える高品質な精密部品の創出」のために、「超精密部品の大量・安定供給体制の強化」と「責任ある調達の推進」に取り組むとともに製造を中心とした事業の拠点においては雇用創出、地域住民との協働など「地域社会との共生」に取り組みます。
3. これら価値創造の源泉は当社の人材であり、「従業員の力を最大化」を目指して「グローバル規模の人材育成」と「グローバル規模のダイバーシティの推進」をはかるとともに、従業員が「働きやすい職場づくり」と「従業員の安全と健康」を推進します。

マテリアリティ (重要課題) への取り組み

重要テーマ 1	地球環境課題解決への貢献	
マテリアリティ	主な中期目標 (2025 年度めど)	主に貢献する SDGs
1 環境貢献型製品による世界の CO ₂ 排出量削減	- 製品による CO₂ 排出削減貢献量 約 230 万トン (2031 年 3 月期)* - グリーンプロダクツの売上高比率 90% 以上 (2029 年 3 月期)	7 気候変動に具体的な対策を 12 つくば責任 13 気候変動に具体的な対策を
2 事業活動による環境負荷の最小化	- 自社の CO₂ 排出量を売上高原単位で 2020 年 3 月期比 10% 削減 (2026 年 3 月期) - 自社の CO₂ 排出量を総量で 2021 年 3 月期比 30% 削減 (2031 年 3 月期)	
重要テーマ 2	社会を支える高品質な精密部品の創出	
マテリアリティ	主な中期目標 (2025 年度めど)	主に貢献する SDGs
3 超精密部品の大量・安定供給体制の強化	- 精度大幅アップによる超高性能ベアリングなどの量産体制構築 - 事業拡大による、新規分野の製品にも対応可能な、製品安全管理体制の強化	9 産業と技術革新の基盤をつくろう 11 包摂的かつ持続可能な産業増進 12 つくば責任 13 気候変動に具体的な対策を
4 責任ある調達の推進	環境・人権問題を考慮した CSR 調達ガイドラインの高度化 (ガイドラインへの RBA 基準の導入と、それに基づく自己監査の実施)	
5 地域社会との共生	地域社会とのコミュニケーションの継続	
重要テーマ 3	従業員の力を最大化	
マテリアリティ	主な中期目標 (2025 年度めど)	主に貢献する SDGs
6 グローバル規模の人材育成	ミネベアミツミグループとしての統合効果をいかし、グローバルでの事業の拡大、発展を積極的に推進するための人材開発強化	3 持続可能な成長を促進しよう 5 ジェンダー平等を實現しよう 8 働きがいも経済成長も 10 人や国の不平等をなくそう
7 グローバル規模のダイバーシティの推進	新卒採用における女性の割合 20% 以上	
8 働きやすい職場づくり	従業員が生き生きと働くための多様な働き方の実現	
9 従業員の安全と健康	- 重大労働災害 (死亡事故) ゼロ件 - 定期健康診断受診率 100%	

* 製品のCO₂排出削減貢献量の詳細 P.55-56

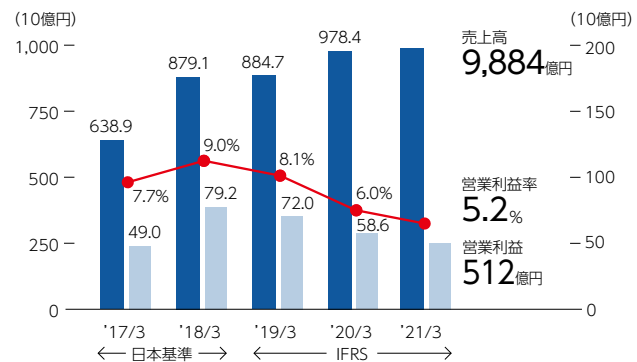
目標に対する実績、短期目標、すべての中期目標はこちらでご覧いただけます。



財務・非財務ハイライト

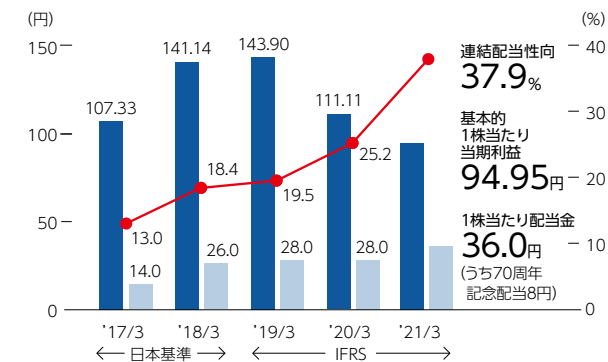
財務ハイライト

■ 売上高、営業利益、営業利益率



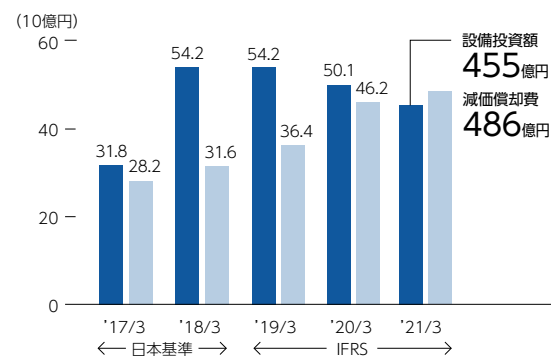
収益力のさらなる向上を実現するために、徹底したコスト削減、高付加価値製品と新技術の開発および拡販活動に注力した結果、売上高は過去最高を更新しました。

■ EPS および配当額



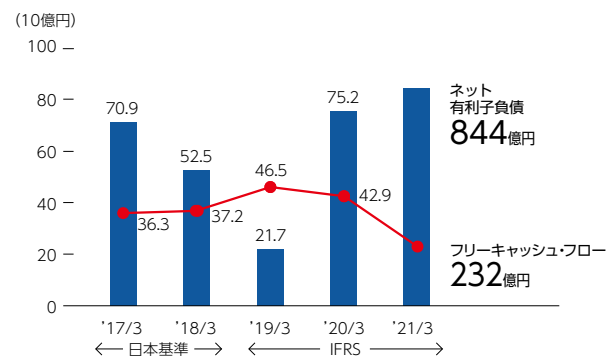
業績をより反映した水準での利益還元をはかるとともに株主の皆様への感謝の意を表し、期末配当金については70周年記念配当8円を加えた22円とし、2021年3月期の配当は36円としました。

■ 設備投資額、減価償却費



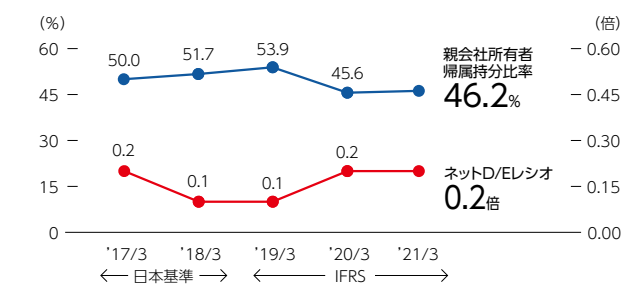
設備投資額は電子機器事業の増強投資を中心に実施しました。

■ ネット有利子負債、フリーキャッシュ・フロー



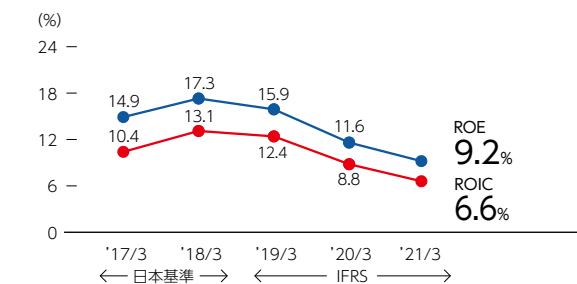
エイブリックの経営統合および連結子会社であるC&A TOOL ENGINEERING, INC.の株式の追加取得等によりネット有利子負債は増加しました。

■ 親会社所有者帰属持分比率、ネット D/E レシオ



親会社所有者帰属持分比率は前期比で改善、ネット D/E レシオも前期と同水準となり、財務規律を維持しています。

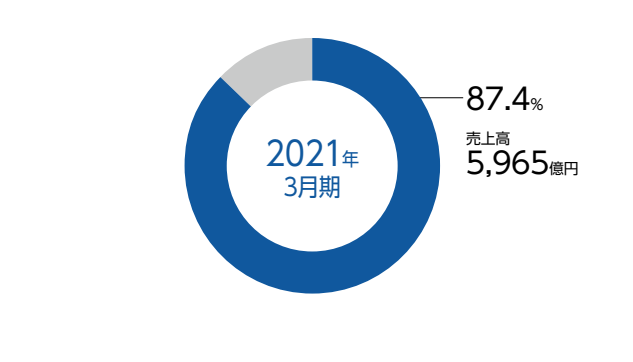
■ ROE、ROIC



ROE、ROICとも、COVID-19に起因する第1四半期の急激な受注減および第4四半期における一時費用（ユーシン欧州構造改革費用等）等の影響により低下しました。

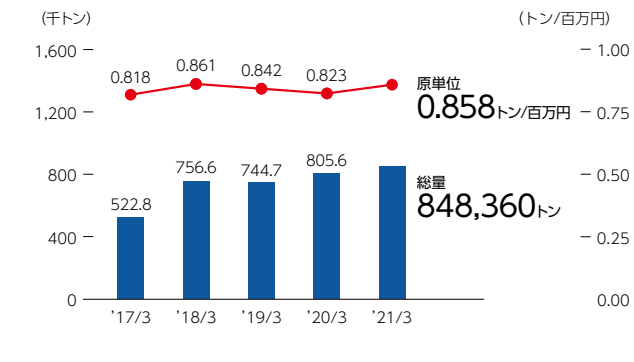
非財務ハイライト

■ グリーンプロダクツ売上高比率



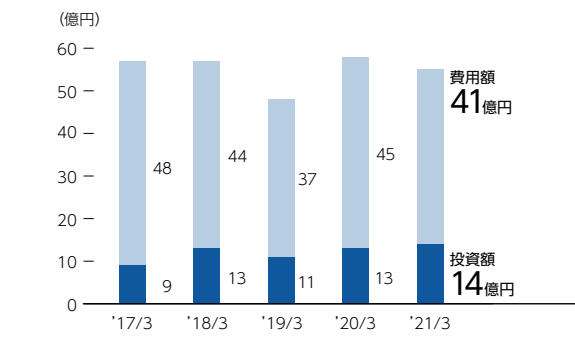
2021年3月期のグリーンプロダクツの売上高は5,965億円で、全売上高（自社で設計ができない製品を除く）の87.4%でした。

グリーンプロダクツ P.54

■ CO₂ 排出量

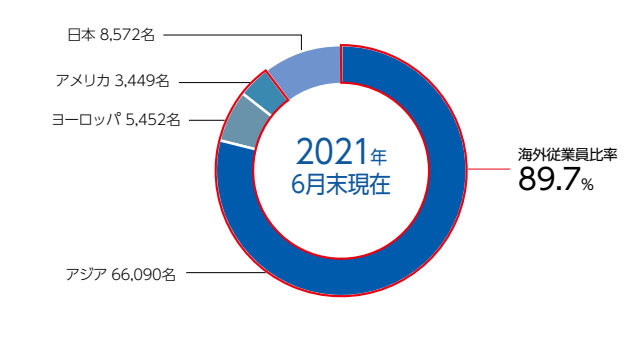
地球温暖化に関わるCO₂排出量を総量、生産高原単位でとらえています。2021年3月期は前期に比べ、総量で5.3%増加、生産高原単位で4.3%増加となりました。

■ 環境保全コスト



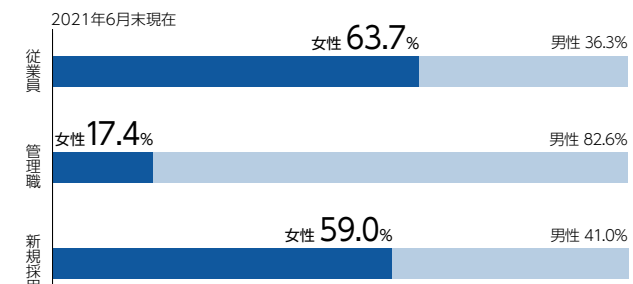
環境省の発行する「環境会計ガイドライン2005年版」を参考に、投資額、費用額の集計をおこなっています。2021年3月期の投資額、費用額を合わせた環境保全コストは55億円となりました。

■ 地域別従業員数



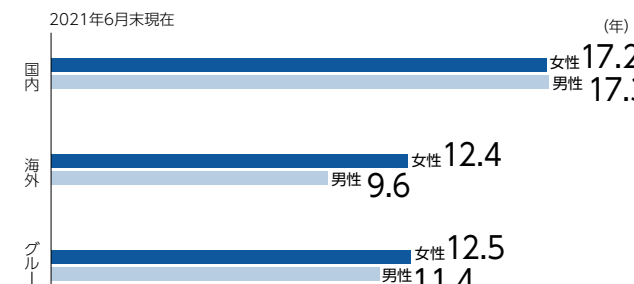
海外売上高・生産高比率がそれぞれ7割、9割近い数値のため、海外従業員比率は89.7%と高い数値となっています。

■ 女性比率（従業員、管理職、新規採用）



多様な人材が能力を最大限に発揮できる環境づくりによって、新たな価値観や競争力の創出を目指し、女性活躍を推進しています。2021年3月末の女性従業員比率は63.7%、管理職比率は17.4%となりました。

■ 男女別平均勤続年数



男女間で大きな差はなく、グループ全体では女性の勤続年数が長いことから、引き続き育児休業後に就業継続できる職場環境づくりに取り組んでいきます。