



2023年5月11日

各 位

会社名 アイコム株式会社  
代表者氏名 代表取締役社長 中岡洋詞  
(コード番号 6820 東証プライム)  
問合せ先 社長室長アーロン・キャンブ  
(TEL 06-6793-5301)

## 新中期経営計画策定のお知らせ

当社は、2026年3月期を最終年度とする新たな中期経営計画として「中期経営計画 2026」を策定しましたので、お知らせします。

### 記

#### 1. 「中期経営計画 2026」策定の背景

2023年3月期をもって終了する現中期経営計画（「中期経営計画 2023」）では、飛躍的成長への足固めをテーマに、会社の体質強化（収益力を強化させるビジネスモデルへの転換）に取り組んでまいりました。その基本方針は継続しつつ、2024年に60周年を迎える当社は、その先の100年企業を見据えて、更なる経営基盤の強化、バリュー・プロポジションの向上を目指してまいります。

#### 2. 対象期間

3年間（2024年3月期から2026年3月期まで）

#### 3. 重点戦略

- ①コアビジネス（無線通信機器）における製品力の強化
- ②新たなビジネスモデルへの挑戦（海外市場における回線収入、ストックビジネスの拡大等）
- ③100年企業を目指したサステイナブル経営

#### 4. 連結業績目標

売上高 380億円、営業利益 38億円、営業利益率 10%（2026年3月期）

本計画の詳細は添付資料をご参照ください。

※本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的と判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

以 上



# 中期経営計画 2026

2024年3月期～2026年3月期

2023年5月11日 アイコム株式会社 代表取締役社長 中岡 洋詞

アイコム株式会社



# はじめに

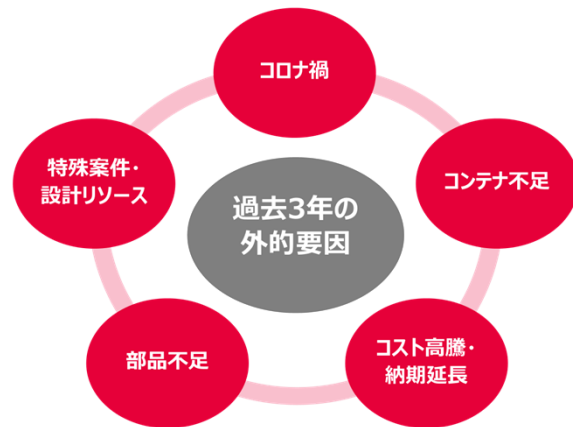
新型コロナウイルスの長期化、半導体等生産材の供給不足、ウクライナ情勢など、当初想定した市場背景との乖離により、「中期経営計画2023」の最終目標を達成できなかったことから新たな中期経営計画をスタートします。

事業環境は、2020年の計画策定時と比較し、想定外の新型コロナウイルスによるロックダウンや全世界的な半導体の供給不足などの影響がありましたが、2021年後半からは、欧米を皮切りに日本国内でも行動規制の緩和が進み、景気にも好影響が出始めました。しかしながら、ウクライナ情勢等によるコストプッシュ型インフレが世界的に進行、それに伴う米国等の政策金利引き上げなど、経済面の不安な要因が残っています。

一方、当社のアドバンテージでもある「複数の無線機器の分野を取り扱っていること」から、諸外的要因による影響が一つの分野にあっても、他分野でカバーすることができました。

また、地政学的緊張感の増大、危機管理意識の高まりから無線機事業の需要は底堅いものと見ており、「中期経営計画2023」の経営ビジョンや基本戦略は変更せず、継続とします。

この3年間の市場環境の変化に対する企業活動をベースに、次の3年間で企業価値向上に向けた新たな戦略を推進し、利益成長に注力していきます。



# 新中期経営計画の概要

## 事業戦略

### ✓ コアビジネスの強化

- ・高周波の新たな領域や新プラットフォームの展開
- ・衛星無線分野に「アイコムしかできない」製品展開
- ・異なるプロトコル間通信ノウハウを他の無線カテゴリへの展開

### ✓ 新たなビジネスモデルへの挑戦

- ・回線収入・ストックビジネスの海外市場拡大
- ・主要無線カテゴリの技術を武器にビジネスのシナジー効果が得られる戦略的なパートナーシップを構築

### ✓ 100年企業を目指したサステナブル経営

- ・サステナブル経営を基にしたバリュー・プロポジションの更なる向上
- ・持続的な成長に向けた取り組み(ESG)
- ・ロボット生産やスマートファクトリー化によるモノづくりの改革と進化を継続

## 主要数値目標

健全な事業戦略及び経営のうえ、企業のファンダメンタルズの向上・適正化、若しくはESGの取り組みを新たな目標として設定

	2024年 3月期	2025年 3月期	2026年 3月期
売上高	350億円	365億円	380億円
営業利益	30億円	34億円	38億円
配当方針*	1株当たり年間配当額50円あるいは連結配当性向40%のいずれか高い方を下限とする		

\*21ページの株主還元方針をご参照ください

## 財務目標

常に安定した株主還元を維持したうえで、目標としている事業拡大に沿った還元拡大及び投資計画の実現を目指す。

- グループの強固な財務基盤をより効果的に利用(利益成長に注力)
- 更なる技術進歩への投資(人的投資含む)
- コアビジネス以外の戦略的な事業拡大
- グループの働く環境改善



## = アイコムを100年企業へ =

### 中期経営計画2023

(2021年3月期-2023年3月期)

- ・コロナ禍での緊急対策
- ・収益構造の変革
- ・無線機以外の異業種へ参入
- ・モノづくりの事業化

### 中期経営計画2026

(2024年3月期-2026年3月期)

#### 100年企業への足固め

※2024年：60周年

- ・高利益を創出する会社基盤の強化
- ・既存製品の性能向上と機能拡張
- ・「アイコムしかできない」製品供給
- ・無線とシステムソリューションの総合プロデュース企業へ
- ・バリュー・プロポジションの向上

### 100年企業への成長

(2027年3月期～)

- ・収益構造の更なる革新
- ・電波以外の無線技術の獲得
- ・映像、AI、センシング技術との融合
- ・販売ビジネスからシステムソリューション提供へ
- ・企業価値の持続的な向上

# アイコム の 理念

## 経営理念

### コミュニケーションで創る楽しい未来・愉快的な技術

我々は、顧客の信頼と満足度を高め、技術と品質を進化させるため日々研鑽と挑戦を重ねます。

## ブランドステートメント

### How the World Communicates

～コミュニケーションで世界を繋ぐ～

わたしたちだから、できること。

それは、先進のコミュニケーションを提供すること。

そして、安全で豊かな社会を創造することです。

How the World Communicates –

アイコムは最先端の無線技術と品質で世界をつなぎ、人を、社会を、輝く未来へ導きます。





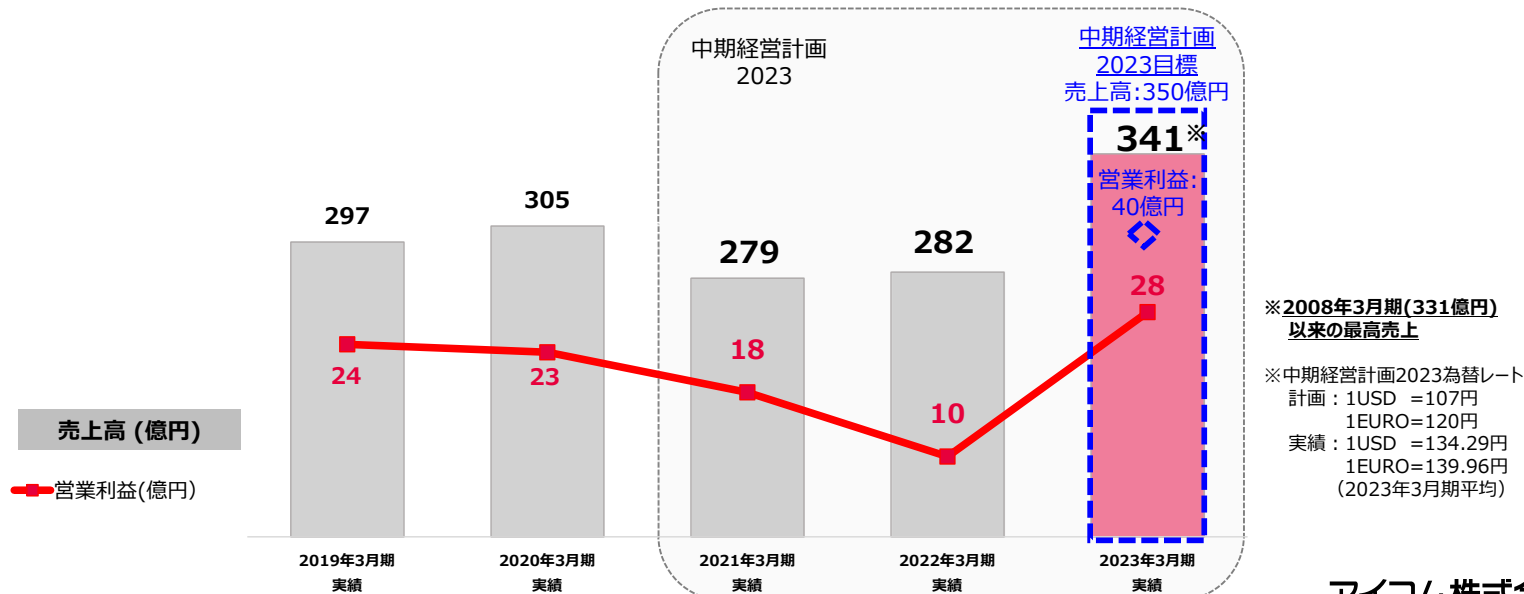
## 1. 中期経営計画2023の実績

- 業績レビュー
- 事業環境の変化
- 中期経営計画2023のレビュー

# 業績レビュー/売上トレンド

諸外的要因(新型コロナウイルス感染症の長期化、半導体等生産材の供給不足、物流の停滞、ウクライナ情勢など)が重なり、「中期経営計画2023」の計画期間に於ける2022年3月期(中計2年目)までの売上は、計画より下振れました。利益も、電子機器業界全般に見られた減収影響に加え、電子部品等原材料や輸送コストの高騰による粗利の減少、試験研究費・支払手数料等の増加の影響により減収となりました。

2022年3月期後半以降は、市場・経済がコロナ前の水準に回復しはじめ、半導体等生産材の供給不足が残る中、過去最高の売上高となるも、電子部品等原材料や輸送コストの高騰に加え、円安による販管費の増加もあり、最終目標を達成することはできませんでした。

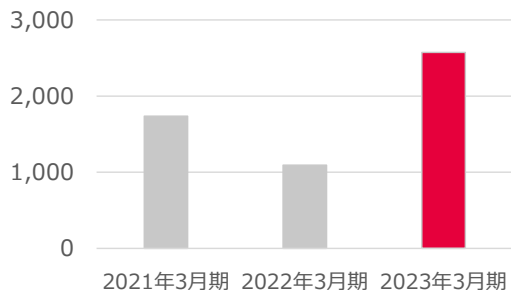




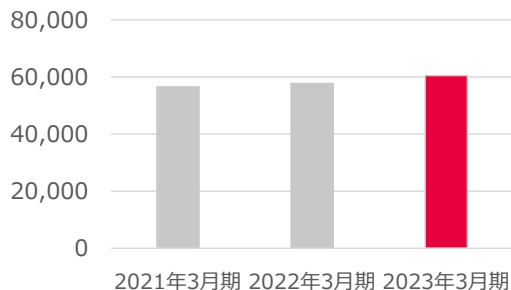


# 業績レビュー/財務ハイライト

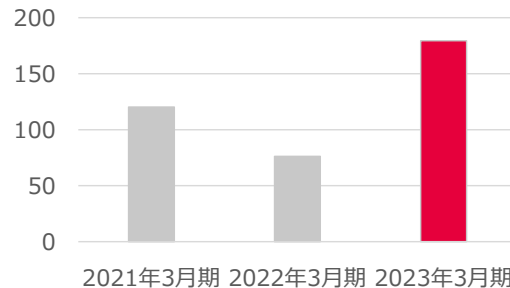
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)



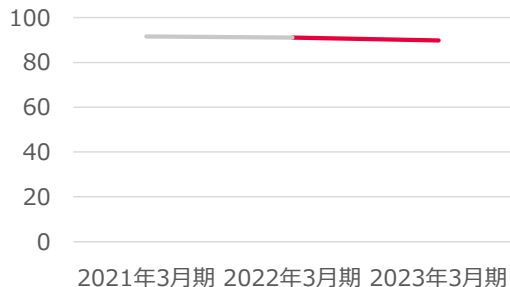
期末純資産額(百万円)



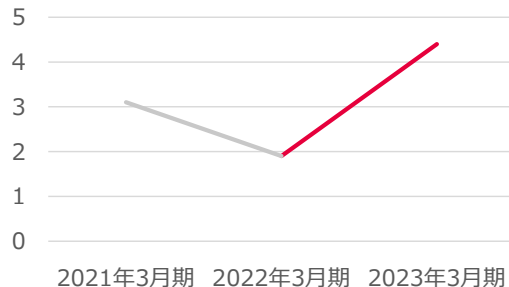
一株当たりの当期純利益(円)



自己資本比率 (%)



自己資本利益率 (ROE) (%)



キャッシュ・フロー(百万円)

	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
営業活動による キャッシュ・フロー	2,971	2,084	3,392
投資活動による キャッシュ・フロー	732	△3,435	2,510
財務活動による キャッシュ・フロー	△1,941	△717	△718
現金及び現金同等物 の期末残高	24,125	22,489	27,978



# 事業環境の変化 (2021年3月期～2023年3月期)

	市場環境
政治	⇒米中対立、保護貿易化、ウクライナ問題等
経済	⇒各国の中央銀行の利上げ政策 エネルギー価格の高騰 ロックダウンによる景気後退
社会	⇒新型コロナウイルス感染症拡大長期化 コロナ感染症拡大防止策による ロックダウン(操業停止)
事業環境	⇒電子機器需要変動による半導体供給不足 サプライチェーンの問題等

## 無線機を取り巻く環境

- ・新型コロナウイルス感染症拡大による巣ごもり需要により、アマチュア無線機の注文が増加
- ・生産材の入手難に起因する生産調整の影響で、無線機の供給遅れが発生

## 顧客の動向

- ・全世界的な危機管理意識の高まりにより、通信手段への関心・意識が拡大
- ・LTE(ブロードバンド)へのシフトが加速  
⇒音声通信のみから、画像・データなど多機能へ
- ・衛星PTTの認知向上による需要拡大  
(インフラ多様化)

# 中期経営計画2023のレビュー

## 中期経営計画2023 期間中 3年間の投資実績

		計画	実績	計画との乖離の要因
設備投資	ロボット生産ライン・IoT化	25億円	4.8億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>全機種ロボット生産を想定したが、生産効率を算出した結果、工場全体の「自動化工程」と「人的作業工程」の最適配置と比率の最適化により生産効率UPが見込まれると判断しました。</li> <li>現在は、5G活用を含めたスマートファクトリー化を目指し、再始動しています。</li> </ul>
	リペアファクトリー部門設置	15億円	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>社内のリペアセンター設立は実施。但し、当初の計画と異なり、人員の異動や既存設備で実現。</li> <li>他社製品の請負は環境影響もあり見直しました。</li> </ul>
研究開発	<b>自社独自の要素技術と製品開発力の蓄積</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>製品力強化に向けた研究</li> <li>省電力化、環境配慮の製品開発</li> <li>5G/IoT技術への取り組み</li> <li>設計リソースの拡大</li> </ul>	連結売上高比率 約12%を維持	3年間平均 12.6%	<ul style="list-style-type: none"> <li>激しい景気変動の中、半導体不足や生産中止に伴う置換えて想定外の設計リソースを割かれたが、研究開発はもとより、新製品開発や必要となる技術リソースへの投資を継続しています。</li> </ul>
その他	<b>異業種技術の取り込み</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>他社との協業</li> </ul> <b>海外における営業力強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>子会社/孫会社の拡張</li> <li>既存販売店の現地法人への集約</li> </ul>	20億円	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>コロナ禍の影響による経済活動の停滞や半導体等生産材供給不足等の影響により、当社を取り巻く事業環境が急速に変化したため、その他の投資を一時見合わせました。</li> <li>2022年以降、検討が本格化している他社との協業を今後も実現に向けて進めています。</li> <li>労働環境の向上を含め、中期経営計画2026期間中に子会社拡張等を具体化する予定です。</li> </ul>

## 2. 中期経営計画2026

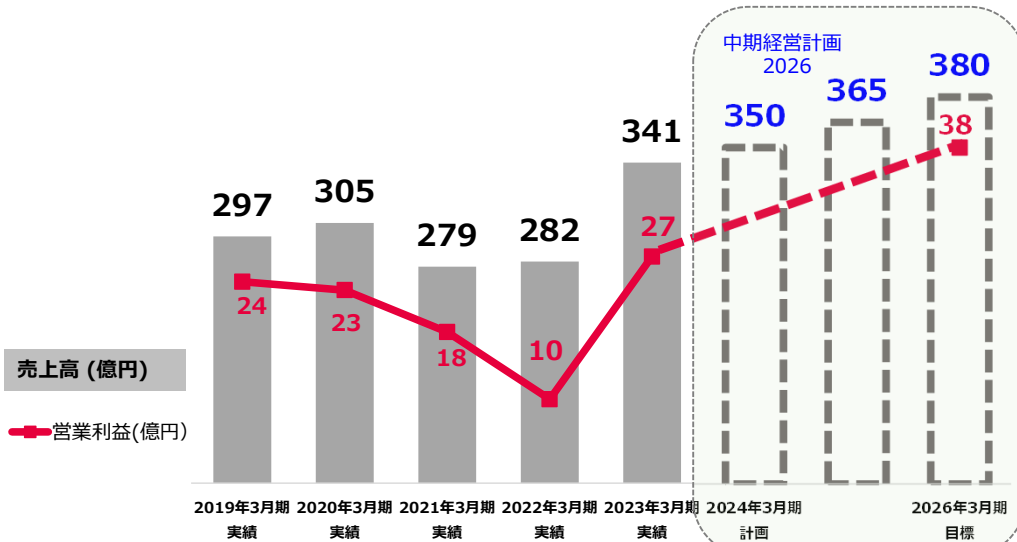
- 3カ年計画
- 事業環境認識と中期経営計画2026のテーマ
- 市場動向
- アイコムが今後取り組む技術
- 経営基盤の強化策
- 長期ビジョン
- 株主還元方針



# 3カ年計画

## 2026年3月期の目標

2026年3月期目標		
売上高	営業利益	営業利益率
380億円	38億円	10%



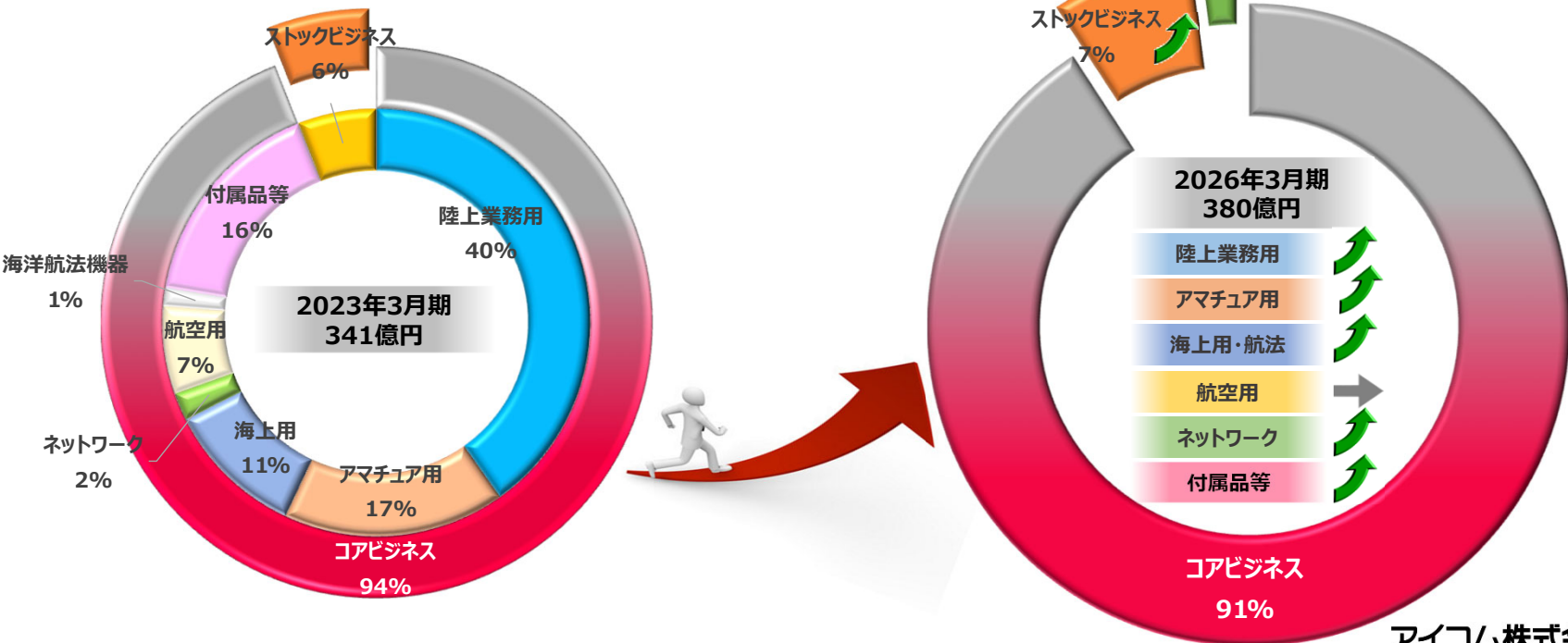
### 利益成長の施策

- ・為替長期予約の導入によるリスク軽減
- ・生産操業度UPによる固定費負担比率の軽減(7万台\*⇒10万台へ)と自動化の推進  
\*2023年3月期の月別平均生産台数
- ・取引先\*との更なる連携強化による製品の安定供給と売上UP  
\*仕入先、販売先共
- ・ストックビジネスの更なる拡大と新規ビジネスの創出



# 3カ年計画

## ■ ポートフォリオのブレークアウト





# 事業環境認識と中期経営計画2026のテーマ

## 機会

- ・無線機市場のデジタル化によるリプレイスと共に、LTE置き換えの更なる加速とIP技術の融合
- ・AI、IoT分野での新技術やビジネスモデルによる既存ビジネスからの置換需要や新たな需要喚起  
何でも「ワイヤレス」の時代へ
- ・サステナビリティへの関心の増加  
(社会課題への企業の取り組みを重要視する動き)

## リスク

- ・コロナ感染症終息後の新しい生活スタイルによるビジネスへの影響及び無線機市場の再編  
(プレイヤーの存続有無)
- ・半導体など生産材の供給リスクの長期化
- ・グローバルでの地政学的リスクの拡大
- ・米中貿易摩擦による世界経済への影響

## テーマ

- ・100年企業へ向けて、利益を創出する企業基盤の強化に注力
- ・市場変化に対応し、安定した収益をあげる企業構造の強化
- ・無線機事業のみならず、各種無線技術を取り込んだ総合ソリューションを提供する企業へ
- ・戦略的M&Aや業務提携によるバリュー・プロポジションの更なる向上

# 市場動向/通信機器業界

## 「通信ネットワークの更なる多様化」

### ■ 5Gインフラの本格普及(真の5G性能の普及)

- SA\*化・ネットワークスライシングによる低遅延・エッジコンピューティングの本格化
  - エッジ化・クラウド化により端末内蔵の記憶媒体や高速演算処理機能が不要
- \*SA=Stand Alone: キャリアネットワークが完全に5Gに置き換わった状態をいう

### ■ 宇宙衛星双方向通信の普及

- 民間衛星による高速データ通信の普及が加速
- 陸上インフラと衛星インフラの二重化による通信回線の信頼性確保ニーズの増加

### ■ スマートホームデバイス普及と専用通信デバイスの拡大

- スマートホームのIoT標準化が加速
- LoRa/Wi-Sun/SigfoxなどLPWAシステムの利用が拡大
- 照明やエアコンに加え、冷蔵庫・電子レンジ・洗濯機など家庭内でのIoT化が本格的に普及

### ■ 一次産業(農業・漁業・林業など)でのワイヤレス通信の活用が拡大

- 遠隔操作・遠隔監視による省人化ニーズに貢献
- 様々な分野でドローンの活用シーンが拡大
- センサーネットワークと衛星データの組合せによるビジネス拡大





# アイコムが今後取り組む技術

## 「映像技術とAIとミリ波や電波以外の無線技術」

### ■ 映像処理技術とAI処理技術とセンシング機能との融合

- 映像伝送機器のラインナップ強化
- AI処理技術導入による更なる機能向上
- 環境センサーやバイタルセンサー等の各種センサーと融合した製品の投入

### ■ ミリ波(テラヘルツ波)無線技術の獲得

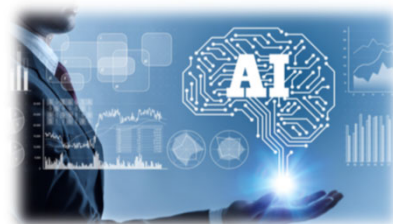
- 10GHz以上のミリ波帯に対応した製品の開発
- 市場に流通する高周波部品での5G/6Gのミリ波帯/テラヘルツ波帯端末の製品化実現
- アンテナ技術と無線機技術の両方を事業化

### ■ 電波以外の無線技術の獲得

- 光通信応用製品の内製化

### ■ 販売ビジネスonlyからシステム・ソリューションへの展開

- 回線提供ビジネスだけでなく、システム最適化の提案ができる体制強化
- 通信システム構築支援業務の取り込み ⇨ SI'er業務形態の創出



# 経営基盤の強化策/コアビジネスの強化

## 「新プラットフォームや新技術投入により既存製品の性能向上と機能拡充を目指す」

### ■ アマチュア無線

- デジタル無線技術で得られた技術ノウハウの活用・他カテゴリー展開
- ユーザビリティを向上させ、直観的な操作/必要な機能の拡充
- 製品ラインナップの再構築

### ■ 陸上業務用無線

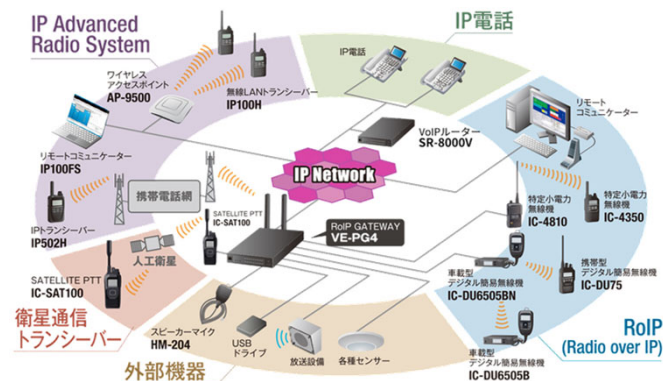
- 無線機の小型化/低消費電力化に適した構造/デバイスの改良→環境配慮
- 無線機で映像を取り扱う為の機能開発
- 新プラットフォーム導入による開発環境共通化と開発スピード向上
- 暗号化技術の更なる進化
- オプション品を含め、無線機をソリューションで提供

### ■ ネットワーク

- 多様な通信機器をシームレスに接続するIoTゲートウェイの更なる発展
- 信号処理技術を活用した医療、介護や店舗など、幅広い顧客での利便性向上
- 5G対応製品の市場投入による既存製品の次世代展開
- クラウド環境と連携した製品の開発/固定ネットワークへの無線技術導入推進

### ■ ユーザー目線の開発

- CX(カスタマーエクスペリエンス)によるフィードバックを取り入れることでの製品力強化



# 経営基盤の強化策/新規ビジネスの創出

「狭帯域無線技術を活かしつつ、メディア拡張を加え、無線の総合プロデュース企業を目指す」

## ■ AIエンジンコア実現推進

- 汎用CPUで処理可能なAI機能を実現、映像分析/音声処理/信号処理への活用

## ■ 映像処理機能及び映像デバイスの開発推進

- 映像処理機能の充実により無線機へ映像伝送機能を実装(データ圧縮・伸張技術/カメラデバイス等)

## ■ 各種センサー技術及びIoTデバイス他の無線応用製品の開発推進

- 無線技術を活用したスマートデバイスを開発、ヘルスケア・スマートホーム・スマートファクトリ市場への提案
- 見守りデバイスや忘れ物タグ、屋内位置情報システムなどの無線応用製品の開発
- 無線機制御部のSoC化とRF-IC開発

## ■ 回線提供ビジネスの拡大とシステム提案支援ビジネス部門の設立

- 通信回線プロバイダーとの協業による海外回線提供ビジネスの拡充
- システムインテグレーション、システム提案ビジネスを強化

## ■ 新たな通信方式の探求

- ミリ波帯の電波に加え、光や音波を使った通信方式の開発

## ■ 伝統的なRF無線技術の組み合わせによる新規市場開拓

- 各種ハイブリット無線機の投入や新たなプロトコル(デジタル化など)への展開



# 経営基盤の強化策/3年間の投資計画

「サステナブル経営を基したバリュー・プロポジションの更なる向上」

## 中期経営計画2026 3年間の投資計画

		計画	施策
設備投資	設計環境の再整備/ 働く環境の再整備	35~40億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>開発環境の再整備及び集約/本社地域ビル(設計拠点や社員寮など)、営業所に使用している不動産の老朽化に伴う建替・物件購入</li> <li>現地法人の自社ビル所有の検討</li> </ul>
研究開発	新規技術取得のための 取り組み	50億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>無線機に特化した映像技術、AI技術、次世代SoC/RF-IC開発への取り組み</li> <li>5GやIP無線システムの周辺ソリューションへの取り組み</li> <li>スマートファクトリー化(5G導入)への取り組み</li> <li>自社で発明・開発している通信プロトコルの世界標準化への取り組み</li> </ul>
	新規ビジネス	10億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>新規参入を目的とした製品開発への取り組み</li> <li>戦略的M&amp;Aや外部パートナーとの業務提携への取り組み</li> <li>産学共同など研究開発活動促進への取り組み</li> </ul>
その他	人材確保・育成等	5億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>新規事業実現に向けた人材確保への取り組み</li> <li>海外での技術対応、各種業界団体の専門家、特定市場の専門営業などの特化した人材確保への取り組み</li> <li>社員の階層別トレーニング、次世代リーダーの育成など企業基盤の継続的発展への取り組み</li> </ul>

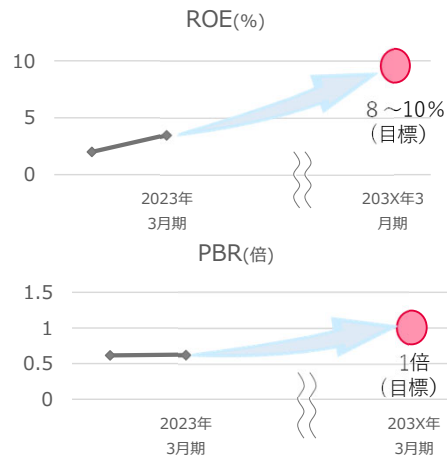
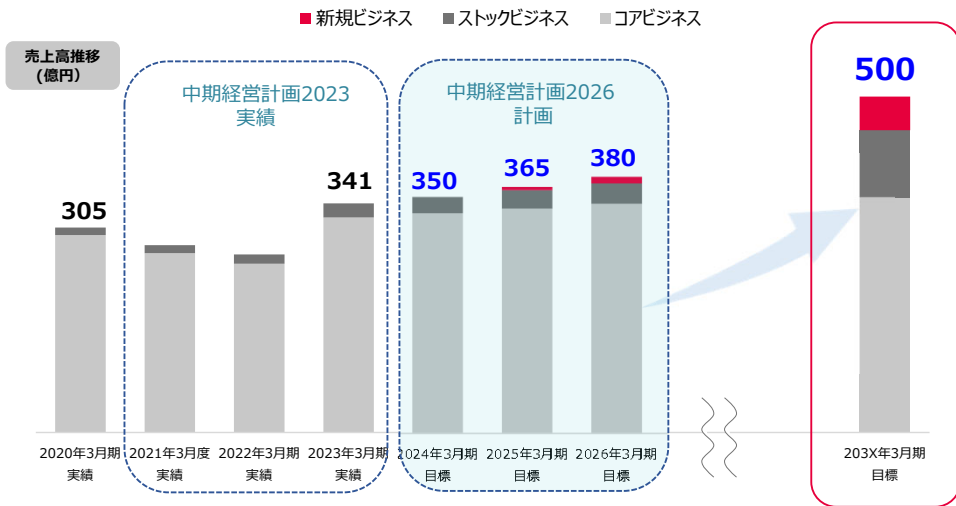


# 長期ビジョン

## 無線通信技術で社会を支え、持続的に発展するメーカーへ

- ストックビジネスを拡大し収益構造を変革
- 無線機以外の異業種への参入
- モノづくりそのものを事業化  
→5G導入・スマートファクトリー化のシステムインテグレーター

**10年以内に  
連結売上高  
500億円達成**  
**ROE:8~10%(目標)△**  
**PBR:1倍(目標)△**



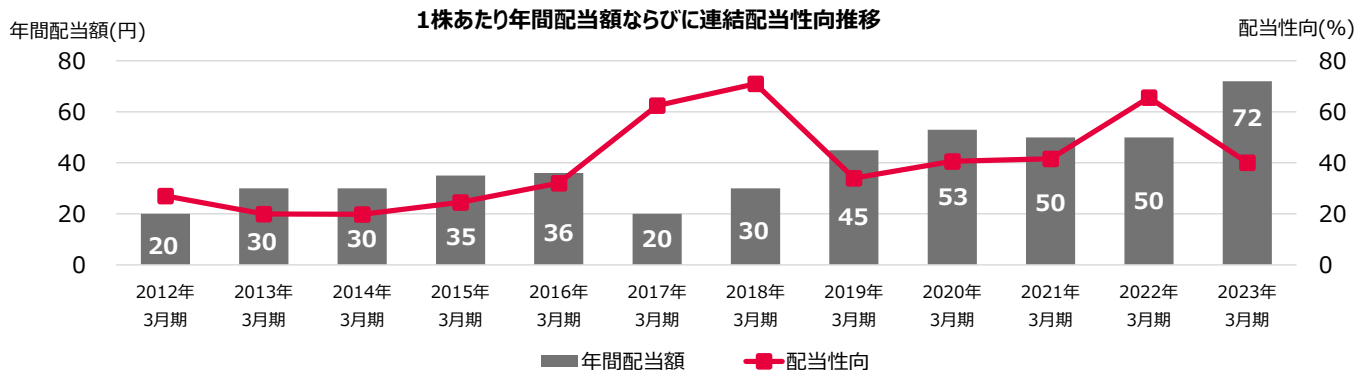


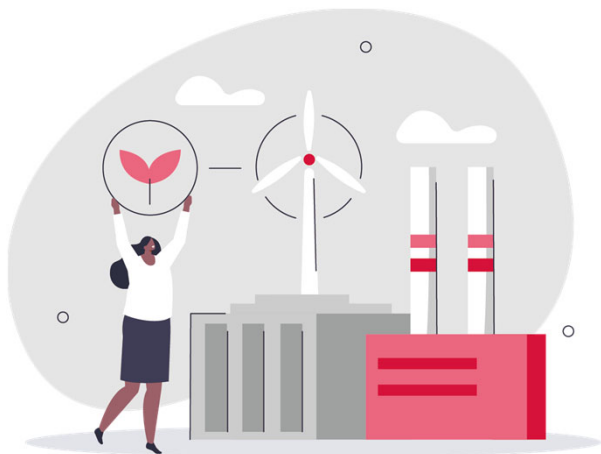
# 株主還元方針

当社は27期連続黒字化という安定した経営を維持しながら、その基盤をサポートして頂いてきた株主への利益還元を続けております。中期経営計画2023の株主還元方針では、1株当たり年間配当額50円あるいは連結配当性向40%のいずれか高い方を下限とすることを基本方針としました。

今回の中期経営計画2026では、最終年度の2026年3月期までは以下の株主還元方針を適用します。  
1株当たり年間配当額50円あるいは連結配当性向40%のいずれか高い方を下限とすることを継続します。

尚、予想以上の利益を実現した場合、別途、さらなる株主への利益還元も適宜検討していきます。





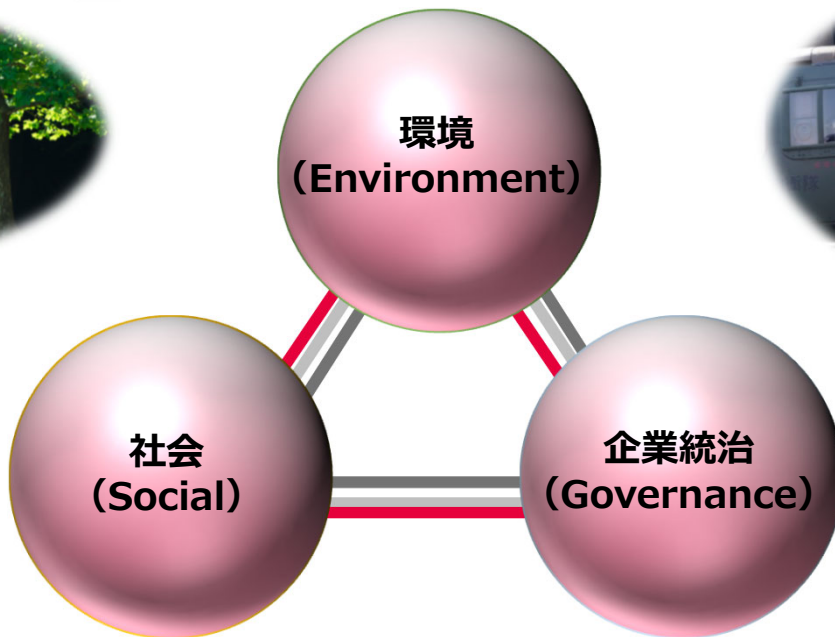
### 3. アイコム環境・社会貢献への取り組み

- 持続的な成長に向けた取り組み  
→ ESG(TCFDに基づく情報開示)/SDGs/CSR/への取り組み



# 持続的な成長に向けた取り組み/ESG

- ・二酸化炭素の排出削減 (TCFDに基づく情報開示)
- ・製造工程での廃棄物低減
- ・産学連携による共同研究



- ・ダイバーシティ
- ・ワーク・ライフバランス
- ・個人情報保護・管理
- ・女性活躍の促進
- ・社員満足度の向上
- ・人的資源への積極投資

- ・積極的な情報開示
- ・資本効率への高い意識
- ・リスク管理
- ・お客様満足度向上
- ・イノベーション



# 持続的な成長に向けた取り組み/SDGs・CSR

私たちアイコムは、100年企業を目標に先進のコミュニケーションを提供し、安全で豊かな社会を創造し続けます。

## 安心・安全のためのモノづくりと復興支援

災害時のBCP対策としても使える冗長性を備えた衛星トランシーバーから、お年寄りや地域の見守り活動を促進する地域コミュニティ無線まで、人々の暮らしの安心・安全のためのモノづくりを行っています。

- ・地震などの災害発生時、災害対策・復興支援として無線機を自治体・各種団体への貸出
- ・地域活動/コミュニケーションへの協力(「陸上自衛隊及び通信業者との共同訓練」への参加など)
- ・災害対策用移動通信機器維持管理チームを設立し、公的機関から預かっている無線機の被災地への緊急輸送業務、防災イベントでのデモンstrーション活動などを実施

## 資源の有効利用

グリーン調達基準に基づき、環境負荷の少ない部品や材料によって製品を製造しています。

また、アイコムは近年少なくなってきた「修理ができる無線機メーカー」です。故障品を新品交換するのではなく、部品単位で検査・修理を行い、製品を長く使い続けて頂くことで、資源の有効利用に貢献しています。その他、梱包材の削減やペーパーレス化の促進、省電力化など、社員ひとりひとりが日々の業務の中で資源の有効利用を実践しています。

- ・環境マネジメントシステムへの対応として、「ISO14001」の推進

## 働きがいのある社風づくり

アイコムでは、100年企業を目指し、企業理念である「コミュニケーションで創る楽しい未来・愉快的技術」の実現に向け、あらゆる垣根を越え、国内外のアイコムを支える全ての人々をひとつの思いのもと、サステナブル経営に取り組んでいます。また、階層別社内教育の充実や社内公募制度などを実施し社内の活性化に取り組むと共に、夏休みの時期を社員が選択できるFSV(Flexible Summer Vacation)制度の導入や性別にとらわれない育児休暇取得、コロナ禍から生まれた時差出勤、リモートワークなど、誰もがいきいきと働くことのできる社風づくりを行っています。



アイコム株式会社



## 将来に関する記述についての注意事項

この資料に記載されている記述の内、将来を推定する表現については、将来見通しに関する記述に該当します。

これら将来見通しに関する記述は、既知以外に未知のリスクおよび不確実性並びにその他の要因が含まれており、実際の業績とは大幅に異なる結果をもたらす恐れがあります。

これらの記述は本資料発行時点のものであり、その後の経済情勢や市場環境の変化によって当社の業績に影響がある場合、将来予想に関する記述を更新して公表する義務を負うものではありません。

実際の業績に対し影響を与えうるリスクや不確実な要素としては、

- (1) 主要市場(日本、米州、欧州およびアジアなど)の経済状況および製品需給の急激な変動
- (2) 国内外の主要市場における貿易規制・法令等の変動
- (3) ドル、ユーロ等の対円為替相場的大幅な変動
- (4) 資本市場における相場的大幅な変動
- (5) 急激な技術変化等による社会インフラの変動

などがあります。

ただし、業績に影響を与えうる要素としてはこれらに限るものではありません。



---

How the World Communicates

～コミュニケーションで世界をつなぐ～

<お問い合わせ先>

アイコム株式会社 社長室

電話 : 06-6793-5301

Email : [BMD@icom.co.jp](mailto:BMD@icom.co.jp)

URL : <https://www.icom.co.jp/>