

各 位

会 社 名 株式会社JVCケンウッド
代表者名 代表取締役
会長執行役員 最高経営責任者（CEO）
江口 祥一郎
（コード番号6632 東証プライム市場）
問合せ先 経営企画部長
坂口 淳
（TEL 045-444-5232）

新中期経営計画「VISION2030」の策定に関するお知らせ ～ Move Forward 変わり続ける力、未来へ～

当社は、2031年3月期（2030年度）を最終年度とする新たな中期経営計画「VISION2030」を策定しましたのでお知らせいたします。

本計画の詳細につきましては添付資料をご参照ください。

以 上

新中期経営計画「VISION2030」

Move Forward

変わり続ける力、未来へ

株式会社JVCケンウッド

2026年5月1日

**VISION2025のテーマである「変革と成長」を進化させ、
事業ポートフォリオ戦略に磨きをかけ、
資本コストと株価を意識した経営の高度化を図る**

- ✓ 株主と投資家の視点をより意識した経営
- ✓ 事業ポートフォリオ最適化による戦略の進化
- ✓ サステナビリティ経営により持続可能な社会の実現に貢献

**事業の長期性と市場構造の変化を踏まえ、
長期視点の経営計画として、5か年計画のVISION2030を策定**

■ 中期経営計画「VISION2025」の振り返り

「VISION2025」の振り返り

企業価値最大化に向けた事業ポートフォリオの最適化を進め、主要KPIを達成

	2023年度実績	2024年度実績	2025年度実績		2025年度目標
売上収益	3,595億円	3,703億円	3,569億円	△	3,700億円以上
事業利益※1 率	5.5%	6.8%	5.9%	○	5.0%以上
EBITDA※2 マージン	11.3%	11.9%	11.7%	○	10%以上
ROE	12.2%	16.9%	12.5%	○	10%以上
ROIC	8.9%	12.1%	8.9%	△	9%以上
D/Eレシオ	0.5倍	0.4倍	0.5倍	○	0.6倍以下
PBR	1.24倍 (2024/3/31時点)	1.49倍 (2025/3/31時点)	1.07倍 (2026/3/31時点)	○	1.0倍超

課題

- 地政学リスク・急速な市場変動に耐える強靱なサプライチェーンの構築
- 成長牽引事業へのさらなる戦略投資と、再構築事業における構造改革の加速
- サステナビリティ経営のさらなる深化
- 人的資本経営の強化

■ 目標達成

※1:売上収益から売上原価、販売費および一般管理費を控除することにより算出され、主として一時的な要因からなるその他の収益、その他の費用、為替差損益などを含まない。
※2:税引前利益+支払利息+減価償却費+減損損失で計算

VUCA時代の継続

- 地政学・通商リスクの上昇
- マクロ経済の不確実性が拡大
- 供給網の制約と原材料の高騰
- 経済安全保障の重視による需要構造の変化



技術革新の激化

- AI・量子コンピューティング・データ活用による事業変革の加速
- 通信インフラの高度化、人型ロボットなど生活に影響する技術革新が激化
- サービス型ビジネスモデルへ転換加速



社会・顧客価値の変化

- サステナビリティ、気候変動、多様性対応など、企業に求められる社会課題が拡大
- 社会リスクの増大による安心価値の重視
- 構造的な人手不足による業務効率化需要の拡大



■ 新中期経営計画「VISION2030」のめざす姿

企業理念

感動と安心を世界の人々へ

VISION2025

変革と成長
成長モメンタム
の加速

VISION2030

Move Forward

持続的な
価値創造の追求

事業ポートフォリオ戦略と
資本コストと株価を
意識した経営の進化

長期ビジョン

たくましさと
したたかさを併せ持つ
エクセレントカンパニー
への飛躍

利益ある成長とグローバルでの
社会課題解決に貢献し、
企業価値の向上と持続可能な
社会の実現をめざす

「VISION2030」 サマリー

※：セーフティ&セキュリティ分野

事業ポートフォリオ戦略

- 経営資源を成長領域へ徹底的にシフトし、事業ポートフォリオを常に動的に最適化

財務戦略

- キャピタル・アロケーション方針に基づく積極的かつ機動的な投資の実行

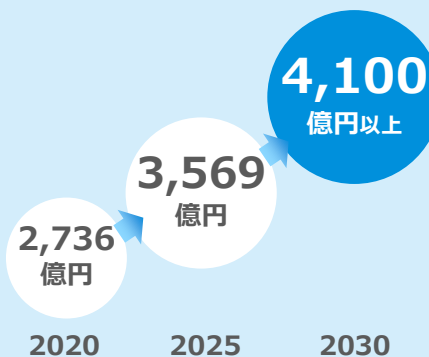
サステナビリティ戦略

- ESG経営強化を通じて、経済価値と社会価値向上を両輪で実現

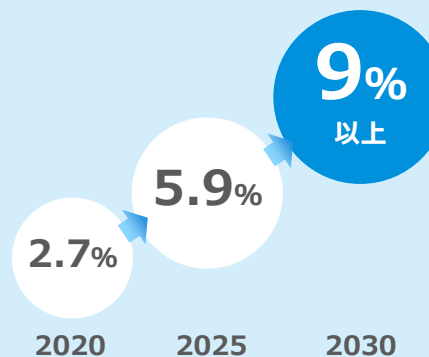
経営基盤の強化

主要経営指標

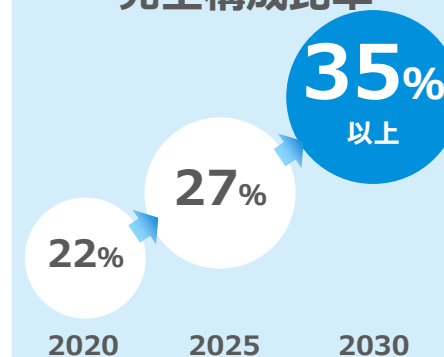
売上収益



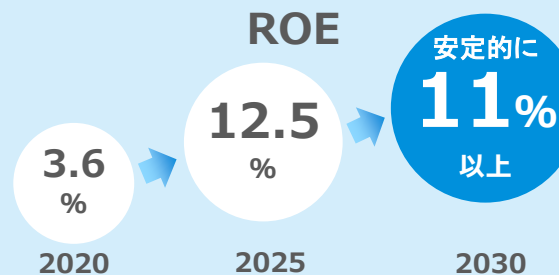
事業利益率



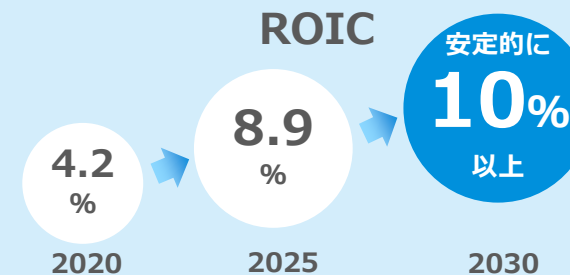
S&S※ 売上構成比率



ROE

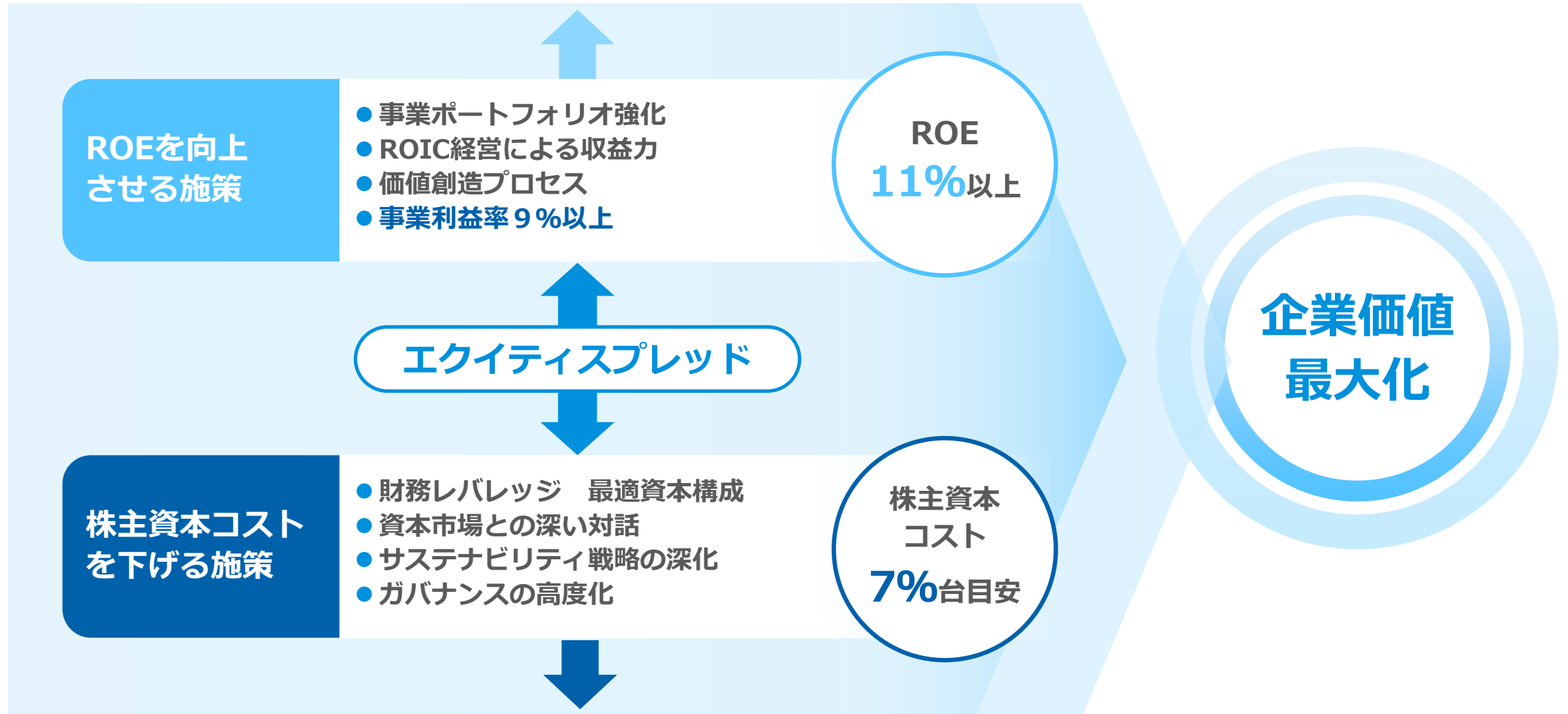


ROIC



総還元性向 **30~45%** を目安とする

稼ぐ力の向上と資本コスト低減によるエクイティスプレッドの最大化



「VISION2030」では
エクセレントカンパニーへの飛躍に向け
持続的な価値創造を支える基盤を強化し
めざす水準を早期に達成する

めざす水準

売上収益	事業利益率	S&S 売上構成比
5,000億円 以上	10% 以上	50% 以上

「VISION2030」経営指標

売上収益	事業利益率	S&S 売上構成比
4,100億円以上	9%以上	35%以上

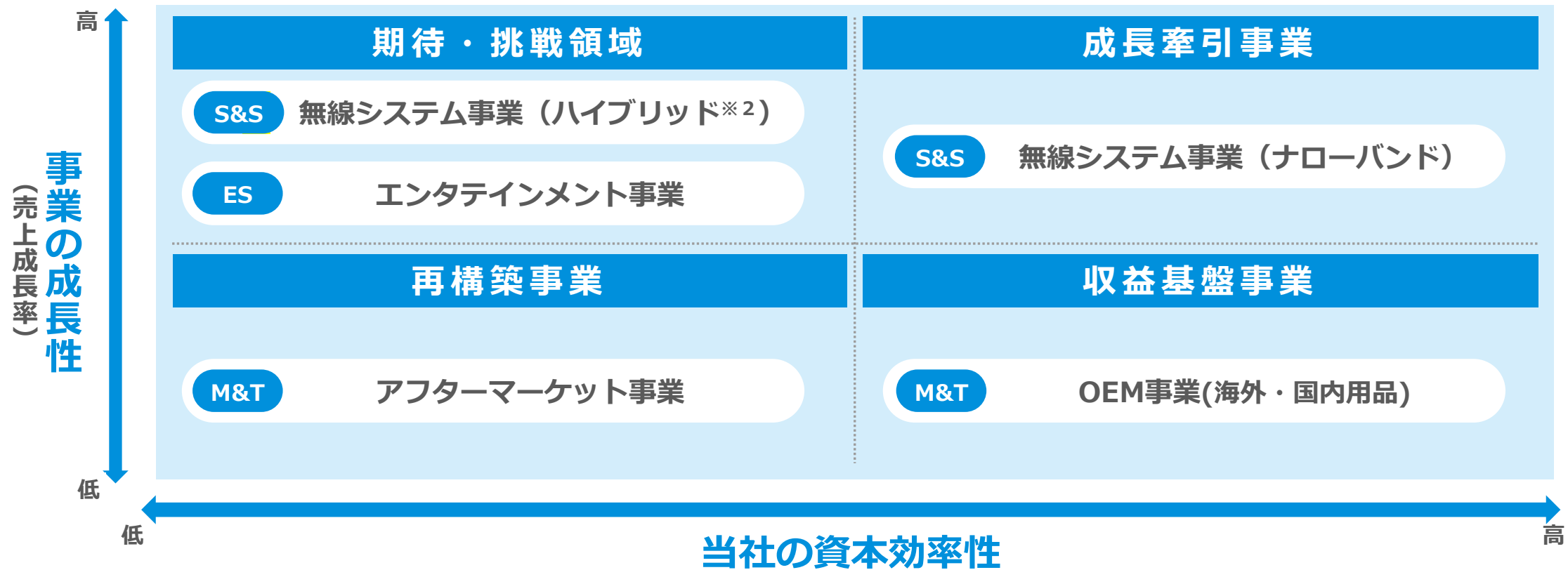
主要施策



- 無線システム事業への積極投資
- 資本効率を意識した経営
- 持続的成長を支える経営基盤の強化
- サステナビリティ経営の深化

■ 事業ポートフォリオ戦略

- 資本効率性と事業の成長性※¹を重視した事業ポートフォリオの最適化によりさらなる企業価値向上を目指す



※¹ : 2026年度~2030年度の5カ年における売上成長率

※² : 既存のナローバンド無線を基盤としつつ、ブロードバンド通信の活用により、音声の確実性とデータ・映像・アプリケーション連携による高度な情報活用を両立する無線通信ソリューションを対象とした事業領域

めざす事業ポートフォリオ／売上構成比推移

S&S : セーフティ&セキュリティ分野
 M&T : モビリティ&テレマティクスサービス分野
 ES : エンタテインメントソリューションズ分野

■ 売上成長とポートフォリオ転換を進め、高収益のS&S売上構成比を50%以上へ引き上げ

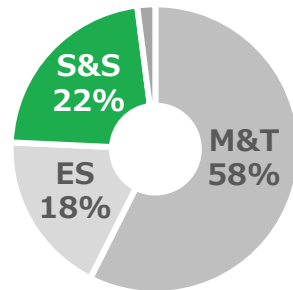
変革と成長

Move Forward

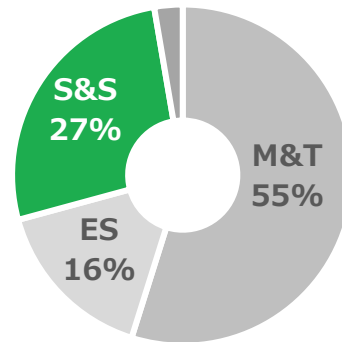
めざす水準

▶ 事業分野別売上構成比推移

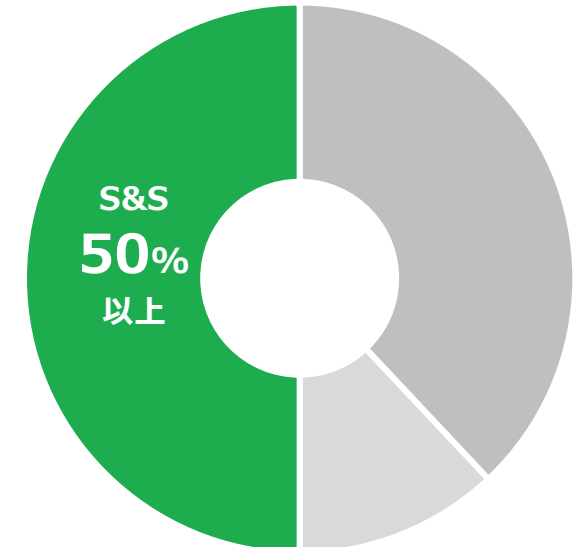
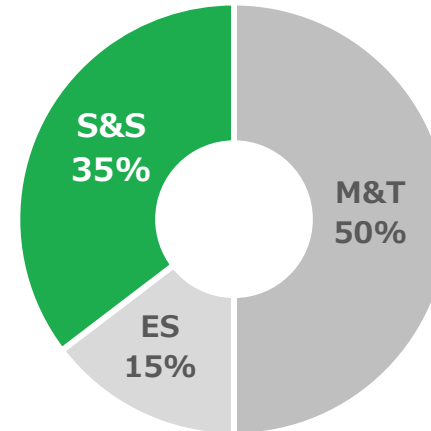
2020年度



2025年度



2030年度



売上収益	2,736億円	3,569億円	4,100億円以上	5,000億円以上
事業利益率	2.7%	5.9%	9%以上	10%以上
S&S 売上構成比	22%	27%	35%以上	50%以上

事業戦略: セーフティ&セキュリティ分野



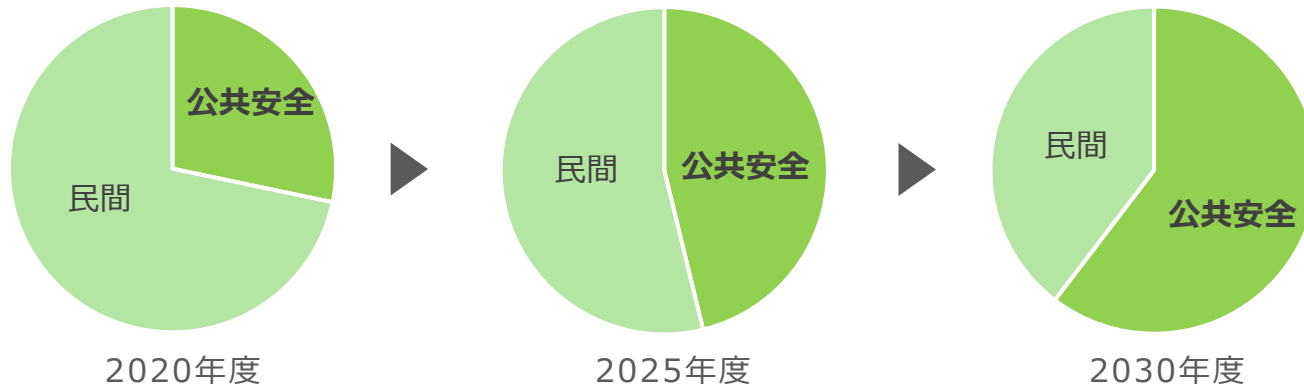
成長牽引事業である無線システム事業へM&A含めた積極投資を図り
さらなる成長を目指す

重点戦略

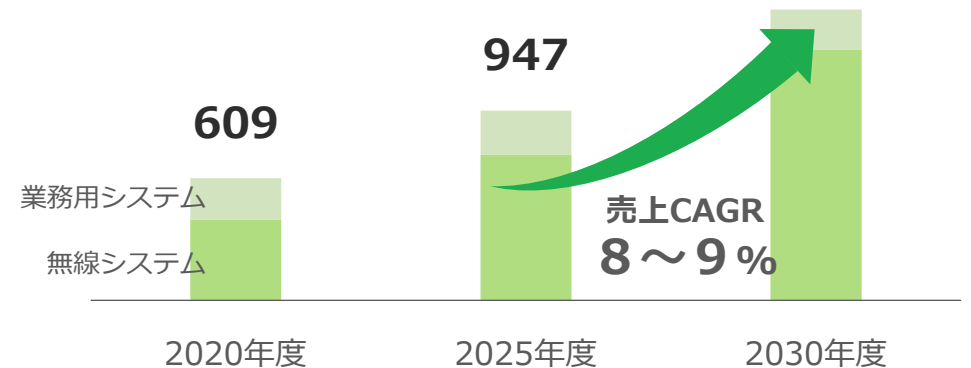
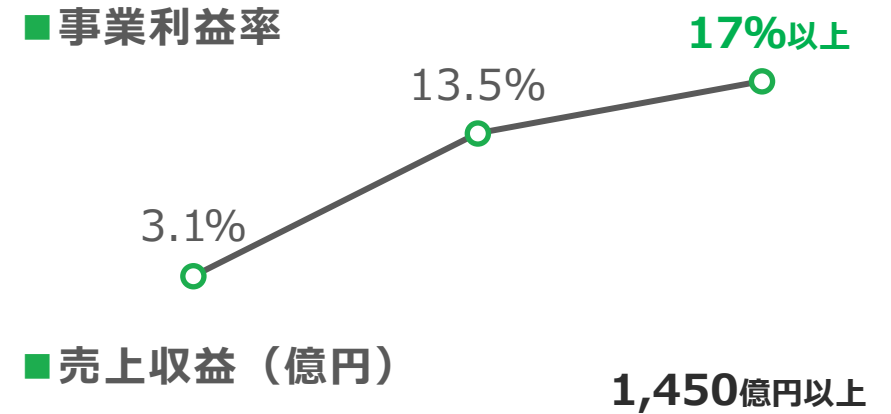
- 公共安全市場での売上拡大
 - ・ 案件獲得数増加と製品ラインアップ拡充のため人員増強
- 北米以外のグローバル市場への展開
- ハイブリッド領域への本格参入でリーチ可能市場の拡大
- 部品供給リスクや商品の多機能化に伴う競争力強化に向けた部品戦略の実行



無線システム事業の市場別売上構成比の変革



定量目標

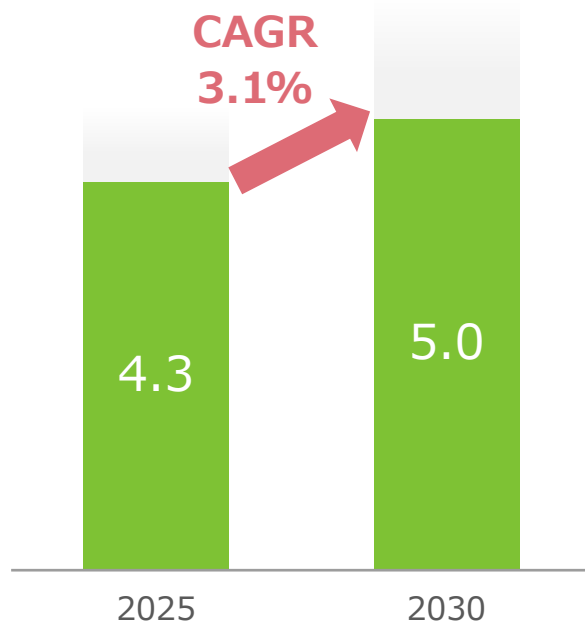


事業戦略：無線システム事業への成長投資の促進

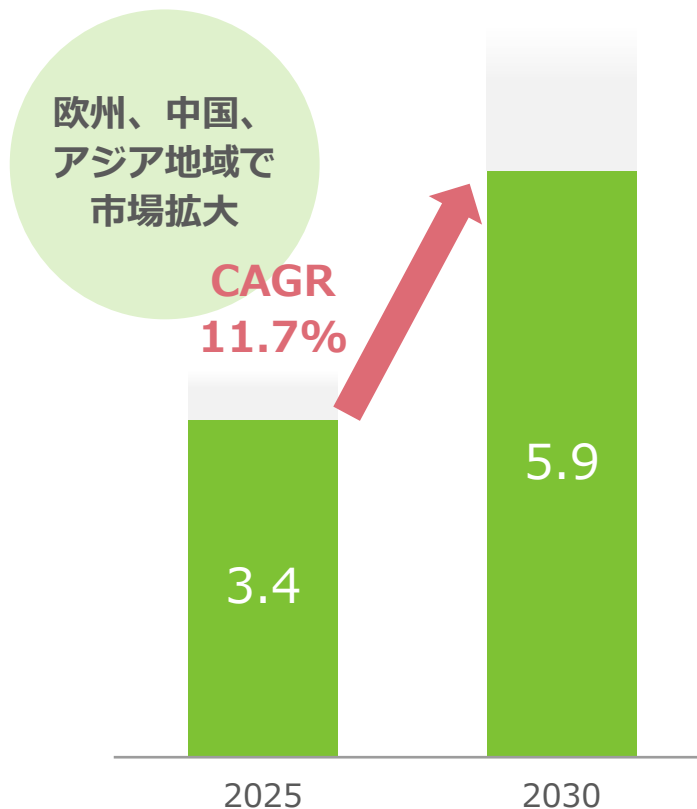
- 引き続き堅調な巨大市場である北米公共安全市場でシェア10%をめざすとともに、北米以外のグローバル市場も視野に成長投資を行っていく

▶ 北米公共安全市場

■ ブロードバンド
■ ナローバンド+ハイブリッド
単位：US\$B



▶ 北米以外のグローバル公共安全市場



1

北米公共安全市場向けのソリューション提供力の強化

2

北米以外のグローバル市場への展開

3

ハイブリッド領域本格参入による事業機会の拡大

出典：各種市場レポートを元に当社推計

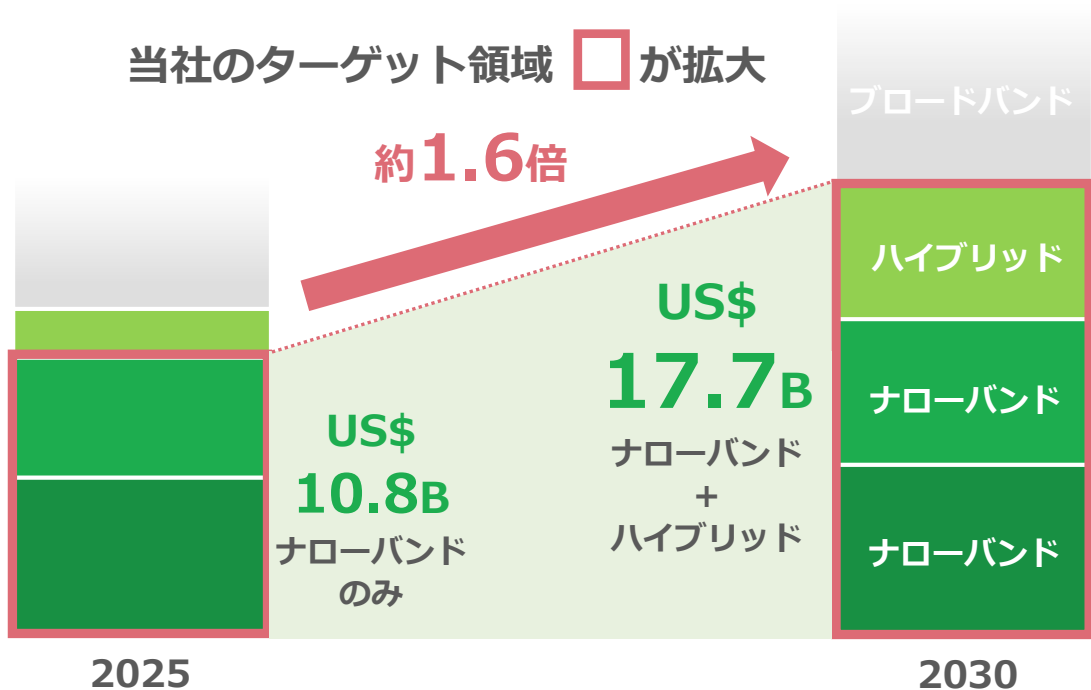
事業戦略: ハイブリッド領域への本格参入でリーチ可能市場の拡大

- 業務用無線とブロードバンドのハイブリッド領域を成長軸とした無線システム事業のさらなる売上拡大
- San Luis Aviation社の子会社化※1、サイエンスアーツ社との連携強化によりハイブリッド領域へ本格参入
- ハイブリッド対応であることが要求仕様となっている無線システム入札案件が増加。ワンストップソリューションを梃子に受注率向上を図る

グローバル業務用無線 市場規模予測

当社のターゲット領域 が拡大

約1.6倍



ハイブリッド市場 ●

IP無線端末、LTE/5G車載用ルーター
IP無線サービス、LMR統合システム

民間市場

DMR、NXDN、dPMR、Analog
Others

公共安全市場

P25、TETRA、TETRAPOL、PDT



San Luis Aviation社(米国)

米国連邦政府認証「FedRAMP」取得済の
セキュアなIP無線サービスの提供

※1 CFIUS (対米外国投資委員会) 申請の審査状況により
株式取得日が2026年3月末予定から延伸中



サイエンスアーツ社 (日本) ※2

フロントワーカーのためのプロダクトづくり
と高付加価値サービスの提供

※2 2024年10月資本業務提携 (約8%を出資)

事業戦略：モビリティ & テレマティクスサービス分野



OEM事業の成長領域への重点的な資本投下と効率化により事業利益率5%以上へ

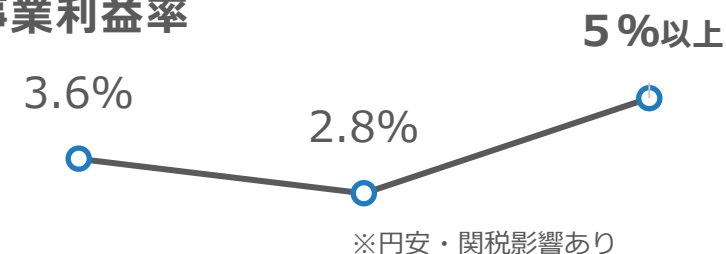
重点戦略

- 市場成長が見込めるOEM事業（海外）の拡大
・ 車載音響・伝送部品※での対象地域拡大
- 競合プレイヤーが変化するOEM事業（国内用品）で圧倒的ポジション確保
- アフターマーケット事業は事業構造を見直し、競争優位性を確立しながら質的転換

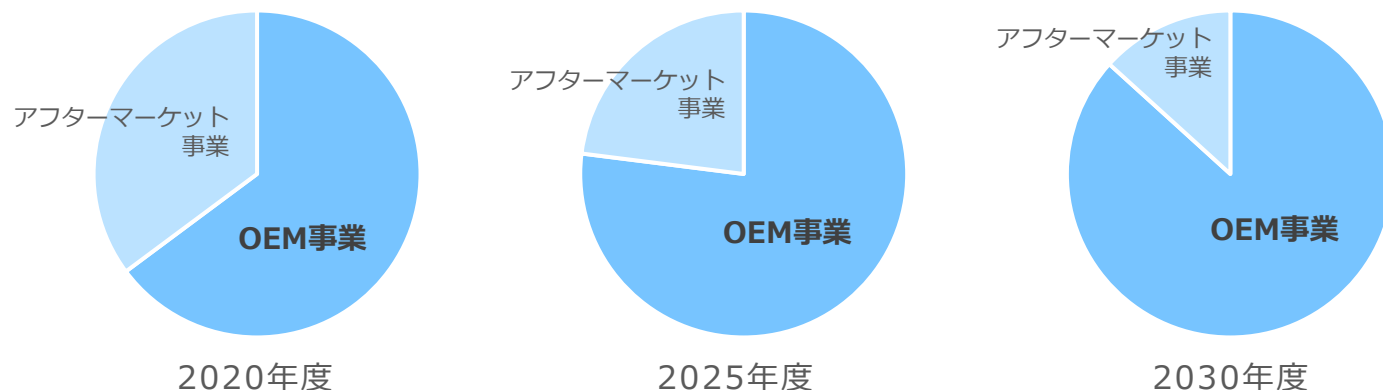
※：スピーカ、アンプ、アンテナ、ケーブル他

定量目標

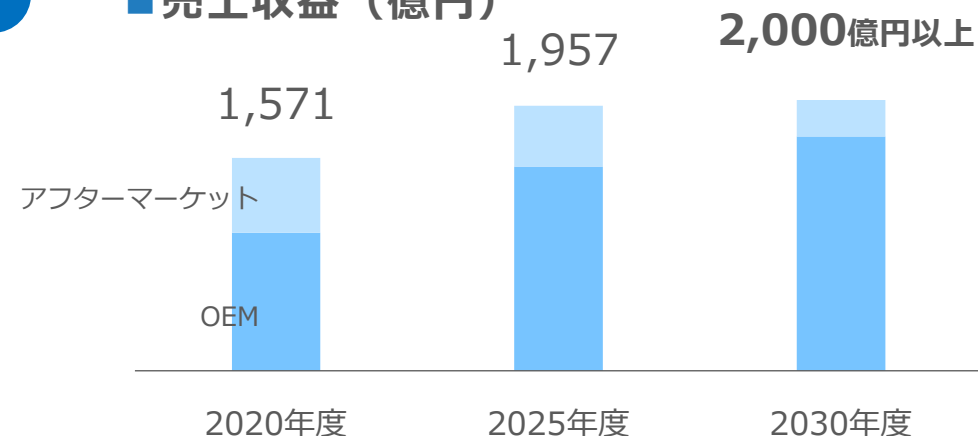
■ 事業利益率



OEM比率の拡大



■ 売上収益（億円）



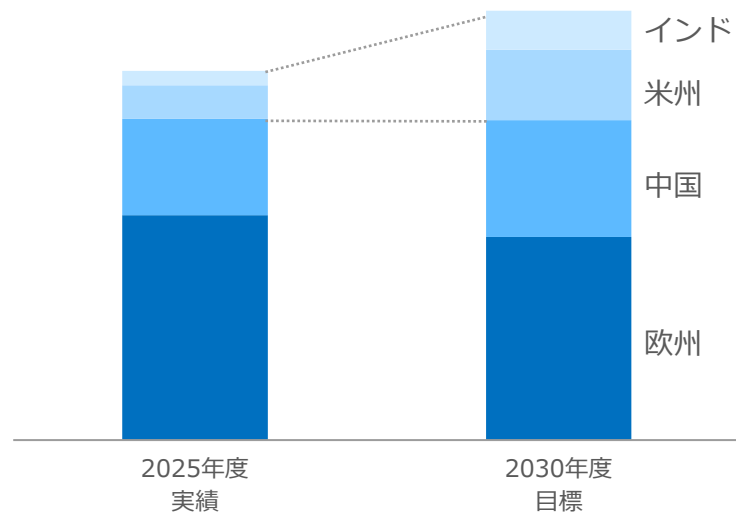
事業戦略: OEM事業 成長領域の重点戦略

OEM事業 (海外)

車載音響・伝送部品の強化

- 欧州・中国に加えて、米州での受注拡大、現地企業との連携によるインドへの進出を核に、車載音響・伝送部品のグローバルでのプレゼンス強化
- 技術投資による開発アイテムの高付加価値化、生産自動化などによる競争力強化

車載音響・伝送部品 地域別売上



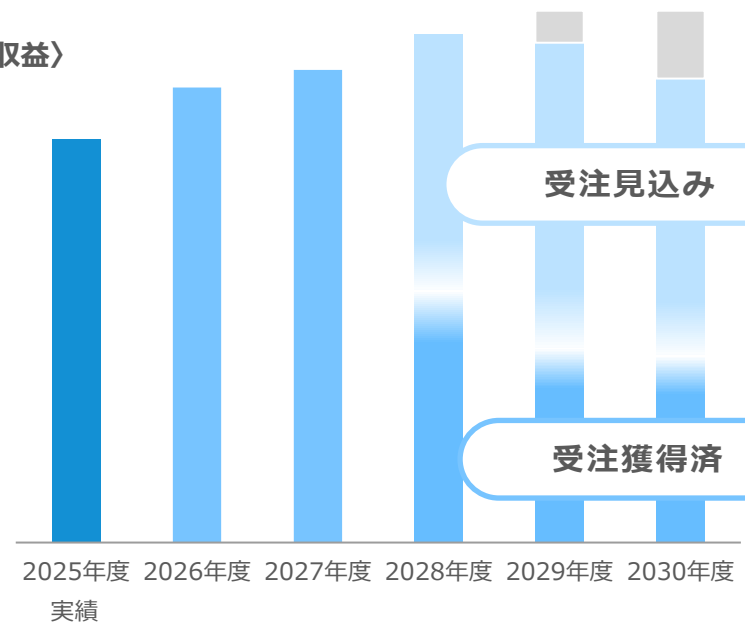
OEM事業 (国内用品)

市場での圧倒的ポジション確保

- 市場でのプレイヤー淘汰に伴う市場シェア拡大
- 製品仕様の共通化徹底による開発効率化
- 開発・生産・調達を一体化した効率的な事業運営

国内用品の売上目標と受注状況

〈売上収益〉



事業戦略: エンタテインメント ソリューションズ分野



エンタテインメント事業の成長拡大とメディア事業の収益性向上

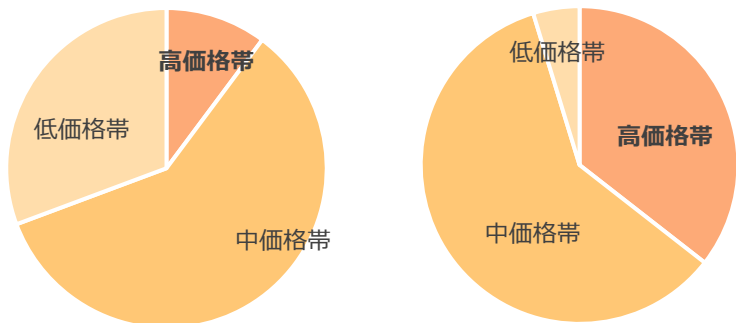
重点戦略

- エンタテインメント事業は音楽を基軸として隣接領域へ事業ドメインを拡張
 - ・ 主戦場であるミュージックビジネスでのヒット創出・シェア拡大に資源を投入
 - ・ 成長マーケットであるアニメ&IP^{※1}ビジネスへの投資を継続
- メディア事業は高付加価値戦略により安定した収益基盤事業へ転換

メディア事業 高付加価値戦略

TWS^{※2}価格帯別売上構成比の変化

※2 True Wireless Stereo



2025年度

2030年度

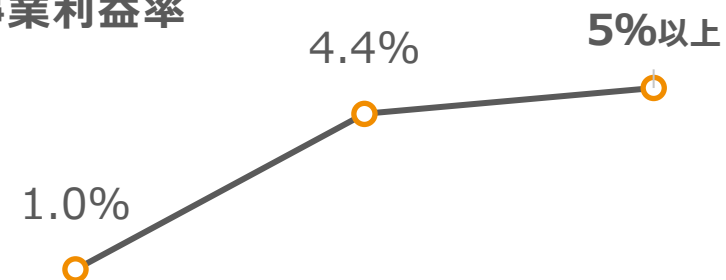
高価格帯: 20,000円以上 中価格帯: 5,000~20,000円 低価格帯: 5,000円以下

※1 Intellectual Property

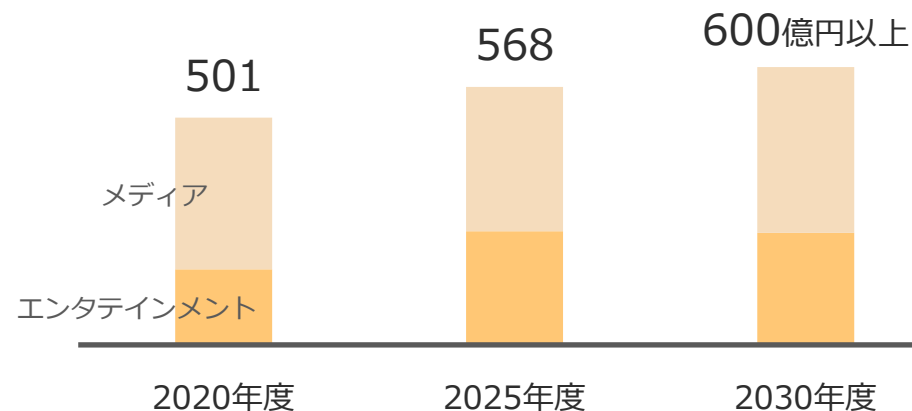


定量目標

■ 事業利益率



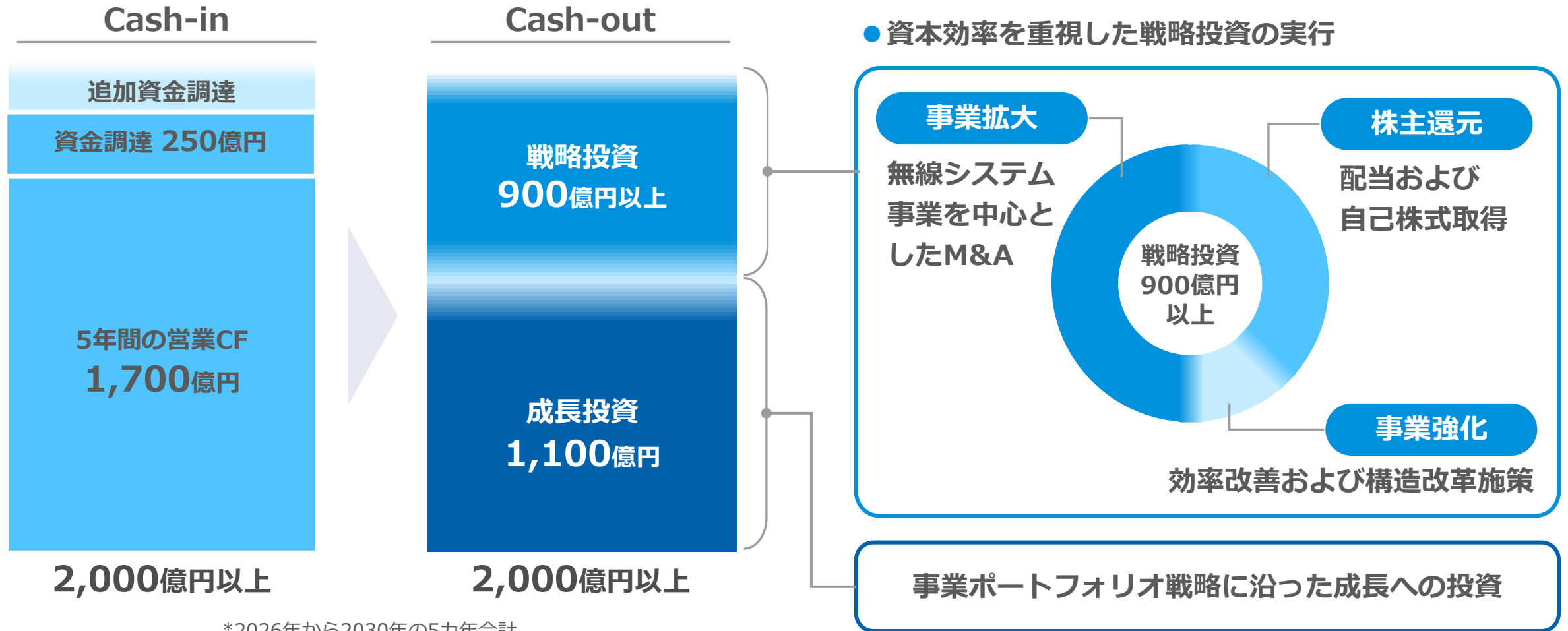
■ 売上収益 (億円)



■ 財務戰略

キャピタル・アロケーション方針

積極的かつ機動的な投資の実行により、めざす姿の早期実現を図る

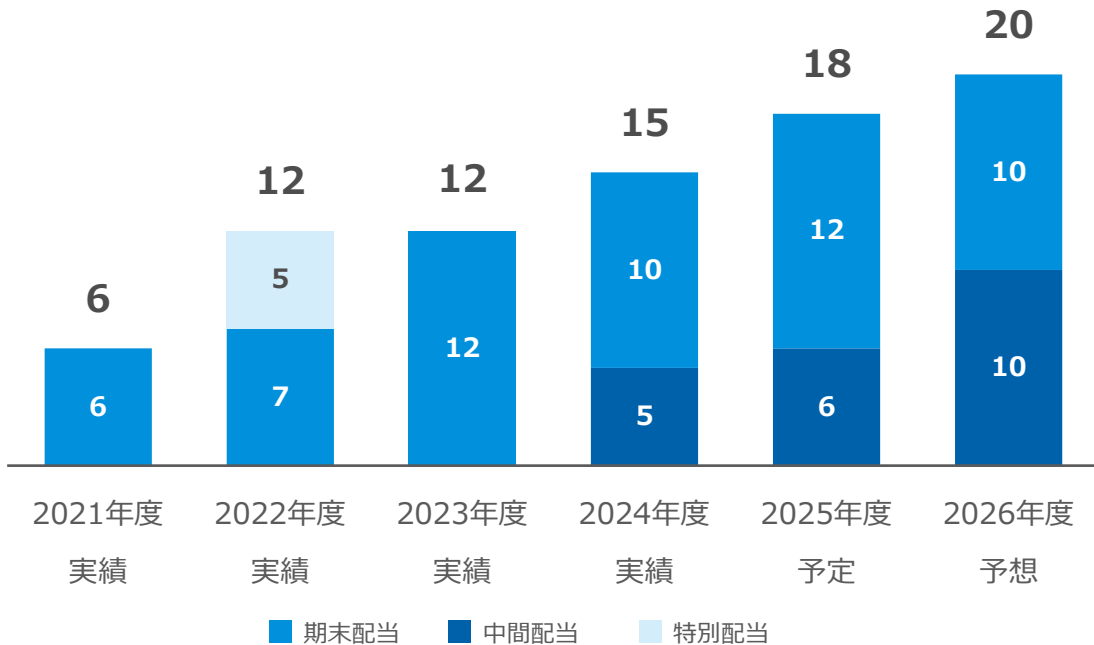


*2026年から2030年の5カ年合計

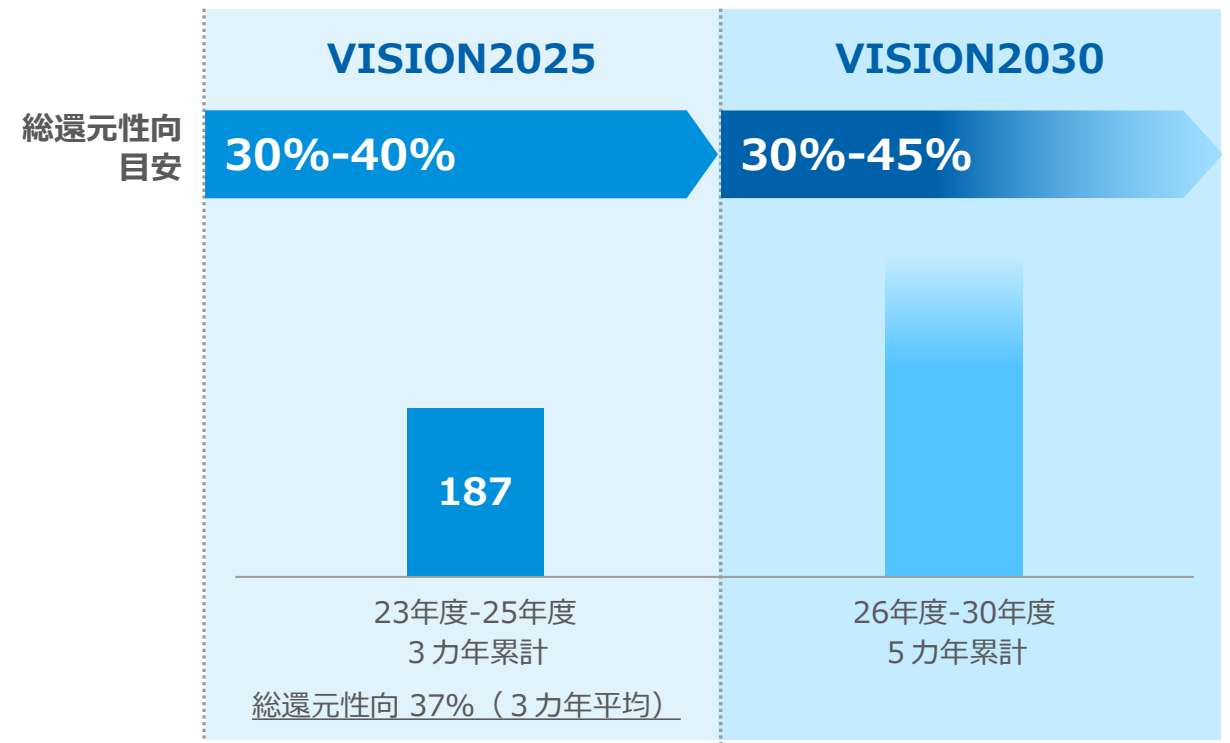
株主還元方針について

- 還元方針: 総還元性向 30~45% を目安とする
- 配当: 安定的な配当かつ継続的な増配を目指す
- 自己株式取得: 財務健全性の維持、成長事業への投資を確保しつつ、総還元性向の範囲内で機動的に実施

▶ 一株当たり配当金推移 (円)



▶ 総還元性向 (%) ・ 株主還元総額 (億円)



■ サステナビリティ戦略

[企業理念] **感動と安心を世界の人々へ**

[長期ビジョン] **たくましさとしたたかさを併せ持つエクセレントカンパニーへの飛躍**

**サステナビリティ
基本方針**

利益ある成長とグローバルでの社会課題解決に貢献し、
企業価値の向上と持続可能な社会の実現をめざす

マテリアリティ（経営の重要課題）

**中期経営
計画**

事業ポートフォリオ戦略

財務戦略

サステナビリティ戦略

取り組みテーマ/KPI設定

マテリアリティの見直し

ESG経営強化を通じて、経済価値と社会価値向上を両輪で実現

▶ 5つのマテリアリティを再特定

マテリアリティ

サブマテリアリティ

感動と安心がつながる 豊かな社会の実現	E	<ul style="list-style-type: none"> 安心・安全で生き生きとしたまちづくり 安全・快適で豊かな移動体験の創出 豊かな心や生活の実現 ものづくり改革 イノベーションの加速 顧客ロイヤリティの向上 	3 すべての人に健康と福祉を	9 産業と技術革新の基盤をつくろう
	S		11 住み続けられるまちづくりを	12 つくる責任 つかう責任
	G			
環境への貢献	E	<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素社会の実現 循環型社会の実現 	12 つくる責任 つかう責任	13 気候変動に具体的な対策を
責任あるサプライチェーンの構築	S	<ul style="list-style-type: none"> 人権の尊重 サステナビリティ調達の推進 	12 つくる責任 つかう責任	17 パートナリシップで目標を達成しよう
人的資本経営の促進	S	<ul style="list-style-type: none"> ダイバーシティ&インクルージョン 従業員の活躍推進 AI人材強化と責任ある活用 	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
持続的成長を支えるガバナンス	G	<ul style="list-style-type: none"> コーポレート・ガバナンスの高度化 情報セキュリティ管理の強化 リスクマネジメントの強化 	16 平和と公正をすべての人に	17 パートナリシップで目標を達成しよう



■ 成長戦略を支える経営基盤の強化

サプライチェーンマネジメントの強化

持続可能なサプライチェーンの強靱化

課題認識

- 部品供給リスクによる販売機会喪失で売上減
- 過剰在庫によるCF悪化
- 引当・廃棄の増加でのPL影響
- 地政学リスク
- 環境・人権規制

全社最適の意思決定を実現するS&OP*経営への改革



SCM・調達改革

- 企画から販売までのプロセス一気通貫による意思決定高速化とサプライチェーン全体最適
- 戦略在庫のルール化、複数社購買による供給リスク回避
- 部品供給リスク回避に向けた無線機専用チップの開発

S&OP経営

- 需要・供給・在庫を経営視点で統合管理する仕組み構築
- 部門横断で意思決定し、全社最適で利益を最大化

創出される効果

営業CFの最大化による企業価値向上

- 需要・供給・財務を統合し、全社最適の意思決定を実現
- 在庫適正化と需給安定により、キャッシュ創出力を向上
- ROIC向上を通じ、資本効率と企業価値を継続的に改善

継続的なSCM改革の推進

*:Sales and Operations Planning : 販売および業績計画

AI活用による経営高度化の推進

課題認識

- 意思決定が経験・勘・属人性の解消
- 将来予測・シナリオ分析への活用
- 業務の人手依存・生産性の向上
- AI人材育成とAIリテラシー向上

AI・データ活用を軸とした経営変革

AI施策



- 経営管理高度化・全社データ統合・業務プロセス最適化を一体で推進
- データとAIに基づく、迅速かつ再現性のある意思決定へ転換
- AIと人の役割再定義により、生産性向上と収益改善を実現

全社業務改革活動を本格化

創出される効果

生産性向上
による
収益性改善

AI前提の
企業文化
醸成

競争優位の
基盤形成

意思決定力
の高度化

基本戦略 『顧客価値を起点に先端技術で人と社会の“つながり”を再発明する』

事業戦略・技術戦略・知財戦略が三位一体となり収益力を強化



通信・映像・音響・UI/UX・セキュリティ

人々が暮らす“現場”で必要とされる価値を起点に、
その価値を最も力強く支える技術を選び抜く

技術戦略

- ▶ 爆発的な通信量の増加
次世代無線通信、
次世代光ネットワーク
- ▶ 人とのつながり
新世代UI/UX基礎技術、
エッジ処理技術
- ▶ 処理能力の劇的な高速化
AI、セキュリティ、
近未来コンピューティング

知財戦略

- ▶ 経営レベルで構築する知的基盤
知的資産アロケーションの可視化と
分析の深化
- ▶ 知的資産ROIマネジメント
価値創出コストと利活用リターンを
高効率化
- ▶ 知的資産の更なる増強
標準規格必須特許の獲得強化、
事業の自由度を高度に拡張

事業戦略

経営戦略と連動した人財戦略による持続的な成長の実現

— “働きがい”や“誇り”を持って働ける企業風土を醸成 —

- 中長期的な成長を支えるサステナブルな人員体制の構築
- 事業戦略に沿った人材強化と戦略的かつ動的な人材ポートフォリオ改革
- 人的資本への取り組みと財務価値のつながりの可視化

領域横断できるマルチスキル人材と AI人材強化への投資



- マルチ分野の製品開発が可能で流動性があるマルチスキル人材の育成
- 従業員をAIスペシャリストとして育成し、全ての部門で業務改革による生産性向上

働きやすさから「働きがい」へ



- 従業員エンゲージメント 70%以上、風土改革ワークショップ 1,500名/5年
- 女性幹部職比率 10%以上、女性採用 150名以上/5年
- 健康経営：
アブセンティーズム^{※1} 1%未満、
プレゼンティーズム^{※2} 94%以上

*1 年度内にメンタルヘルス不調により連続1か月以上の休業をした労働者の比率。

*2 経済産業省が推奨する5つの評価指標の一つ。全25問が4つの尺度（「時間管理」「身体活動」「集中力・対人関係」「仕事の結果」）で構成されており、質問への回答から生産性を測る指標。100%が最高値。

周年記念活動

2026年度～2028年度を『JVCKENWOOD Anniversary』として周年記念活動を展開
「技術の伝承～^{わざ}技と^{すべ}術を磨く～」をテーマに、
長い歴史の中で醸成された伝承すべきDNAを未来に繋げる活動を実施

JVCKENWOOD Anniversary

ケンウッド

2026年 創業**80**周年

1946年12月21日創業 春日無線電機商会

日本ビクター/
ビクターエンタテインメント

2027年 創業**100**周年

1927年9月13日創業 日本ビクター蓄音器株式会社

JVCケンウッド

2028年 創業**20**周年

2008年10月1日設立

2026 2027 2028
80 100 20 th
Anniv.
KENWOOD Victor JVCKENWOOD

感動と安心を世界の人々へ

VISION2030

Move Forward

変わり続ける力、未来へ

持続的な
価値創造の追求

VISION2025

変革と成長

成長モメンタム
の加速

長期ビジョン

たくましさと
したたかさを併せ持つ
エクセレントカンパニー
への飛躍

利益ある成長とグローバルでの
社会課題解決に貢献し、
企業価値の向上と持続可能な
社会の実現をめざす



■ 參考資料

無線システム事業における「ハイブリッド領域」とは

業務用無線が培った“確実な音声通信”を土台に、データ・映像で現場の利便性を向上する領域。

ナローバンド（業務用無線）



確実な音声通信

- 災害時にも途切れない自営網
- コンマ秒単位の低遅延通話
- PTTボタンで1対多の即時通話
- 暗号化による高い秘話性

ハイブリッド

ナローバンド+ブロードバンド 両方の強みを1つに統合

- 1システムで、音声・データを統合
- 業務用無線の信頼性+LTEの利便性
- セキュアかつ柔軟な通信基盤
- ブロードバンドとナローバンドの相互接続

ブロードバンド（IP無線 / LTE・5G）

データ・映像の活用

- 高速大容量通信（動画・GPSなど）
- スマートフォンで誰でも利用可能
- アプリによる多機能化
- 商用回線に依存（災害時リスク）



ユーザーメリット

- 1 判断が速くなる**
音声指令に加え、映像・位置情報など“状況データ”をリアルタイムに共有。情報格差を解消。
- 2 通信が止まりにくくなる**
自営網と商用回線を組み合わせることで、通信手段の冗長性を確保。有事にも途切れにくい。
- 3 現場の業務が効率化する**
音声通信+aの多機能性と最適なデバイスの組み合わせで、現場の業務をスマートに支援。

カウンティ消防局での想定使用シーン（一例）



大規模山火事・山岳地帯での救援対応

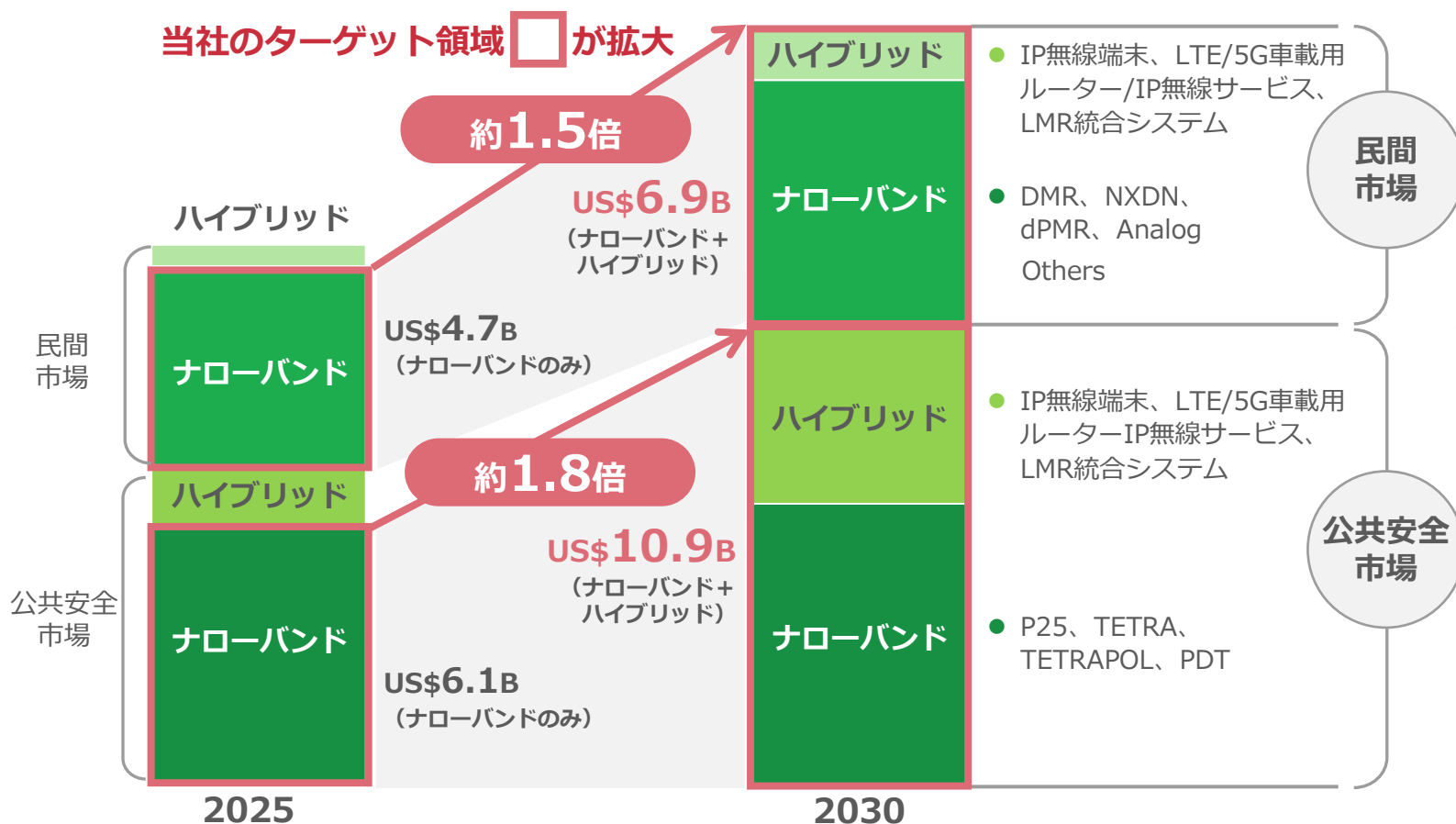
- 山間部や峡谷ではLTEが不安定となり、音声指令・最低限のデータ通信はナローバンドで継続
- 平野部ではLTEで車両位置、部隊ステータス、現場テキスト情報をリアルタイム共有

ナローバンドとブロードバンドの通信状況に応じてシームレスに最適な回線を選択

無線システム事業における「ハイブリッド領域」とは

- ハイブリッド領域は公共安全市場と民間市場それぞれに存在し、今後の拡大が見込まれる

グローバル業務用無線 市場規模予測



なぜハイブリッド領域が拡大するのか

▶ ナローバンド市場は安定継続

音声主体の市場は社会インフラとして維持。ハイブリッドが"上乘せ"される形で全体が成長。

▶ 入札要件の変化

公共安全・民間ともに、ハイブリッド/ブロードバンド対応が入札の要件に含まれる案件が増加。

▶ 端末・サービス技術の進化

1台でLMR+LTE/5G両対応が可能な端末や、IP無線サービスの成熟により実用化が加速。



このプレゼンテーション資料に記載されている記述のうち、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、既知または未知のリスクおよび不確実性並びにその他の要因が内在しており、実際の業績とは大幅に異なる結果をもたらすおそれがあります。これらの記述は本プレゼンテーション資料発行時点のものであり、経済情勢や市場環境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等各種規制、(3) ドル、ユーロ等の対円為替相場の大幅な変動、(4) 資本市場における相場の大幅な変動、(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、業績に影響を与える要素としてはこれらに限るものではありません。