



2027年3月期～2030年3月期

中期経営計画2030

新しい転換期へ
～100年企業への成長～

2026年5月22日

アイコム株式会社
代表取締役社長 中岡 洋詞

はじめに

安全で豊かな社会を支えるソリューションを無線通信技術を通じて提供したい。

アイコムは、2024年に60周年を迎え、「コミュニケーションで創る楽しい未来・愉快的技術」という経営理念のもと、培ってきた無線通信技術とゼロからモノを産み出す創造力を活かし、お客様の要望や期待にお応えする製品とソリューションを提供することで、急速に発展していく情報社会に貢献して参ります。

「中期経営計画2026」は、米政府の相互関税政策、ウクライナ・中東紛争及び各国の政治や地政学的リスクを背景にした経済の先行き不透明感が強い中、売上を拡大しましたが、計画した売上額の達成には至りませんでした。

この状況を踏まえて、2027年3月期を「新しい転換期」の初年度とし、これまでの成果を確実に定着させるとともに100年企業に向けた成長戦略を加速する4か年計画を策定しました。その重点項目は、以下の4点です。

- ① 公共インフラへの参入
- ② 事業提携の加速
- ③ M&Aの推進
- ④ 防衛通信市場への参入

株主及びすべてのステークホルダーのために、当社の発展及びバリュエーション向上に努めて参りますので、引き続きご支援をよろしくお願い申し上げます。



代表取締役社長 中岡 洋詞

アイコム ～ 100年企業への成長 ～

中期経営計画2023

(2021年3月期-2023年3月期)

中期経営計画2026

(2024年3月期-2026年3月期)

中期経営計画2030

(2027年3月期-2030年3月期)

100年企業への足固め

- コロナ禍での緊急対策
→ 部材入手方法の多様化
- 収益構造の変革
→ スtockビジネスの本格化開始
- RF無線機以外の製品拡充
→ IP無線関連製品の商品化・売上拡大
- モノづくりの事業化
→ 生産自動化着手
(ロボットライン導入)
- 高利益を創出する収益構造の強化
→ スtockビジネスの拡大(売上高比率10%へ)
→ 営業利益率向上(3年平均9.0%)
- 既存製品の性能向上と機能拡張
→ ネットワーク対応、AIアプリソリューションの提供など
- 「アイコムしかできない」製品供給
→ ハイブリッドや衛星無線通信機器など
- 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
→ 学校などへの総合通信ソリューションの提供を増加
- バリュー・プロポジションの向上
→ 知名度向上活動(テレビ出演、大阪関西万博への協賛など)
→ M&A案件(2件)完了

新しい転換期

- 公共インフラへの参入
- 事業提携の加速
- M&Aの推進
- 防衛通信市場への参入
- スtockビジネスを収益の柱へ
(新規ビジネスの創出など)

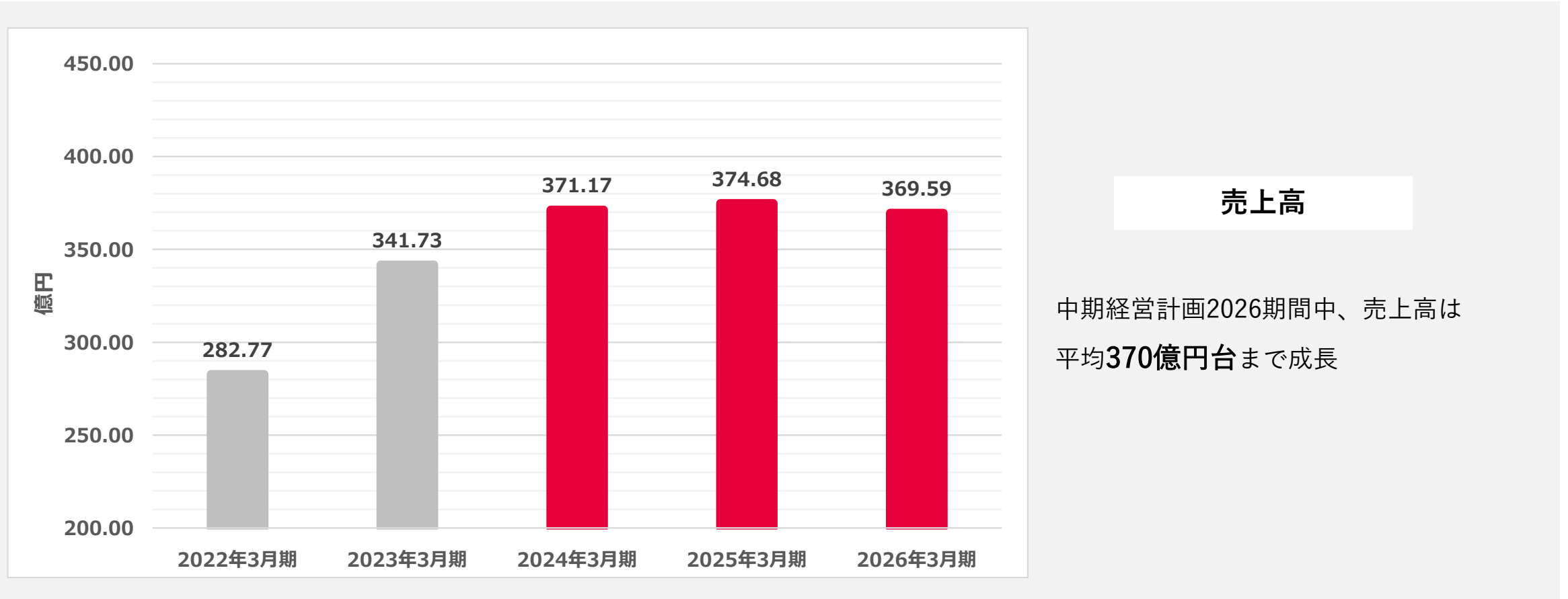
1. 中期経営計画2026の実績

- 業績レビュー
- 事業戦略：主な結果
- 投資実績：事業拡大・社員エンゲージメントへの積極投資



中期経営計画2026の実績

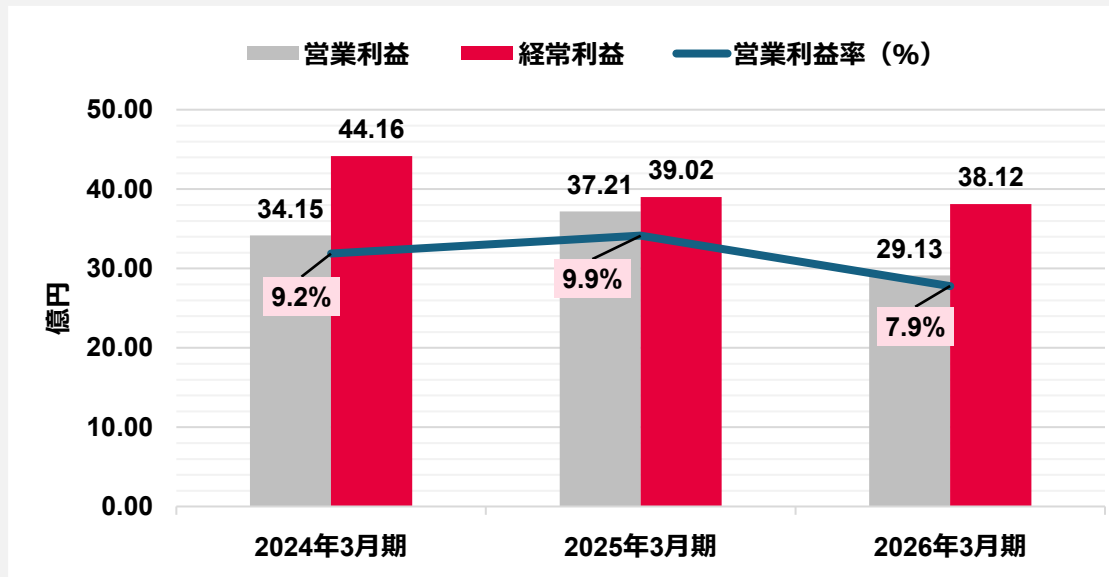
業績レビュー



中期経営計画2026の実績

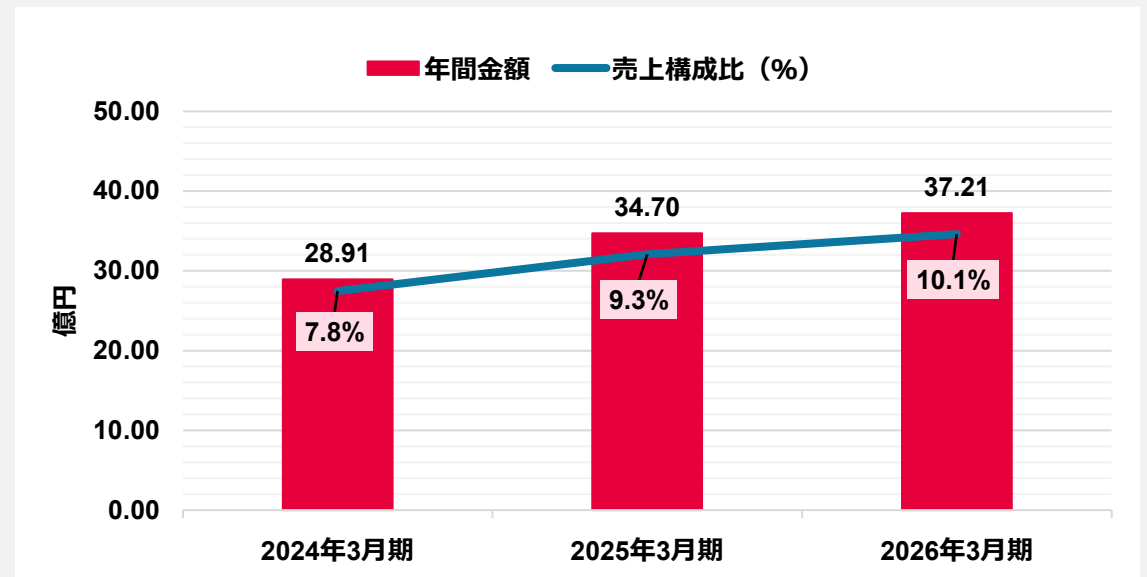
業績レビュー

利益面



営業利益率目標の10%は達成できませんでしたが、3年間で平均9%を達成

ストックビジネス



ストックビジネスの成長は計画(売上高の7%)以上3年目で10%を達成

中期経営計画2026の実績

事業戦略：主な結果

コアビジネスの強化

- 「高周波の新たな領域」
- 「新規プラットフォームの展開」
- 「他の無線カテゴリへの展開」

- 多様な通信機器やプロトコルをシームレスに接続する次世代IoTゲートウェイへの展開
- 市場ニーズに対応した製品の拡充(アプリ等)
- 10 GHz対応製品の発売及び24 GHzモジュールの開発
- APCO P25、IDAS™及びIP無線の次世代端末の開発
- 医療・介護・教育現場への更なるワイヤレスシステムの提案・開発の強化
- AIによる自動文字起こしや翻訳に対応したアプリ

新たなビジネスモデルへの挑戦

- 「ストックビジネス拡大」
- 「他社連携ビジネスの拡大」

- 総合的な無線通信システムを提案できる販売体制の構築(教育現場等を狙って)
- 通信機器の保守契約などのストックビジネス拡充
- 新規通信需要に対応した戦略的な提携及びM&Aを実施
- レンタル・リースに適した無線機器の開発
- 無線機の機能をカスタマイズできる環境の開発と提供

100年企業を目指す経営

- 「持続的な成長に向けた取り組み」
- 「スマートファクトリー化」

- ESGの取り組み：TCFD及びCDP対応、二酸化炭素へのネットゼロのコミット
- 模倣品への対策強化
- 生産ライン及び工場でのAI導入
- AI技術応用による顧客サービス向上の展開

中期経営計画2026の実績

投資実績：事業拡大・社員エンゲージメントへの積極投資

合計
約**177**億円

設備投資
約**51**億円

研究開発
新規技術取得の
ための取り組み
約**107**億円

新規ビジネス
約**15**億円

その他
約**4**億円

- 設計施設や老朽化した施設の建設、また将来の拡充に備えた用地の取得
- アイコムヨーロッパ社屋の購入
- 設計業務に必要な電子機器(測定器、高性能PC、その他設備)の購入
- 衛星無線/5G/次世代公安向け/パブリックサービス向け無線機の開発及び関連ソリューション開発(協業含む)
- 生産・社内業務へのAI導入
- 次世代通信機器プラットフォームに搭載するSoCの開発
- SHFのさらに高い周波数(24GHz)に対応するモジュールの開発
- IP無線機に関連するアプリ開発やソリューションの多様化に伴う協業及びM&Aの戦略的推進
- 異なる通信規格に対応したハイブリッド製品の拡充による新規市場参入・顧客確保
- パートナー企業との新規市場開拓(大阪関西万博への協賛など)
- 海外での技術対応強化を目的とした、現地ソフト開発部隊への人的投資
- 階層別トレーニング、次世代リーダー育成等、外部機関による研修を実施
- 将来の新規ビジネス開発に向けた人的資本施策として「事業構想プロジェクト」の発足による社員のリスクリング

2. 中期経営計画2030

- 中期経営計画2030のテーマ
- 新しい転換期
- 中期経営計画2030の目標：売上高4か年計画
- 中期経営計画2030の目標：営業利益・ストックビジネス
- アイコムが今後取り組む技術/商品市場別テーマ
- 投資計画：持続可能な成長の実現へ
- 経営基盤の強化策：新社屋建築
- 株主還元方針：配当金



中期経営計画2030のテーマ

新しい転換期へ ～100年企業への成長～

1

公共インフラへの
参入



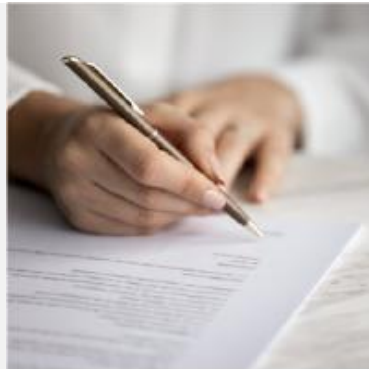
3

M&Aの推進



2

事業提携の加速



4

防衛通信市場への
参入



新しい転換期

「中期経営計画2026」の期間においては、想定以上のスピードで売上を伸ばし、2024年3月期及び2025年3月期において2期連続で過去最高売上高を更新しています。また、営業利益率も平均9%を達成しました。目標としていた2026年3月期での売上高400億円、営業利益率10%は達成できませんでしたが、期間中、連結ベースにおいて約10%の着実な成長を遂げ、安定して360~370億円を売り上げる業容を構築しました。そのうえで、未達成の背景を分析し、きたる4年を「新しい転換期」と位置づけ、さらなる飛躍を狙います。

1 公共インフラへの参入

10年以上にわたって蓄えたIP無線のノウハウをMC-PTT/MCX市場に展開
国内外の公共機関などをターゲットに、2028年後半からの収益化を目指す

2 事業提携の加速

近年の市場変化の加速を踏まえ、シナジー効果のあるパートナー企業との事業
提携を推進し、創業以来の「自前主義」に囚われない新たな事業展開を狙う

3 M&Aの推進

年1社を目標として、「Acquihiring」型M&Aを基本に、アイコムグループとしての
の総合力向上に資するM&Aを積極的に行う

4 防衛通信市場への参入

地政学的リスクの高まりとともに、各国の防衛需要の高まりに応える事業展開を図る。
まずは、2027年を目標に、次世代の防衛用衛星通信システムネットワーク「MA-DNX」
対応端末の市場投入を目指す

新しい転換期

MA-DNXとは？



- イリジウム®社の衛星ネットワークを利用した次世代の衛星防衛通信ネットワーク
- 音声通話以外に以下の機能を持つ通信システム
 - ▶ 拡張性とセキュリティに優れた分散型戦術通信システム
 - ▶ 音声、チャット、ファイル転送、及び位置情報(PLI)機能
 - ▶ 作戦上のセキュリティに最適化
- 推定市場規模は最大10万台。
※当社は複数年で数万台・数10億円規模の売上獲得を目指す。

MC-PTT/MCXとは？

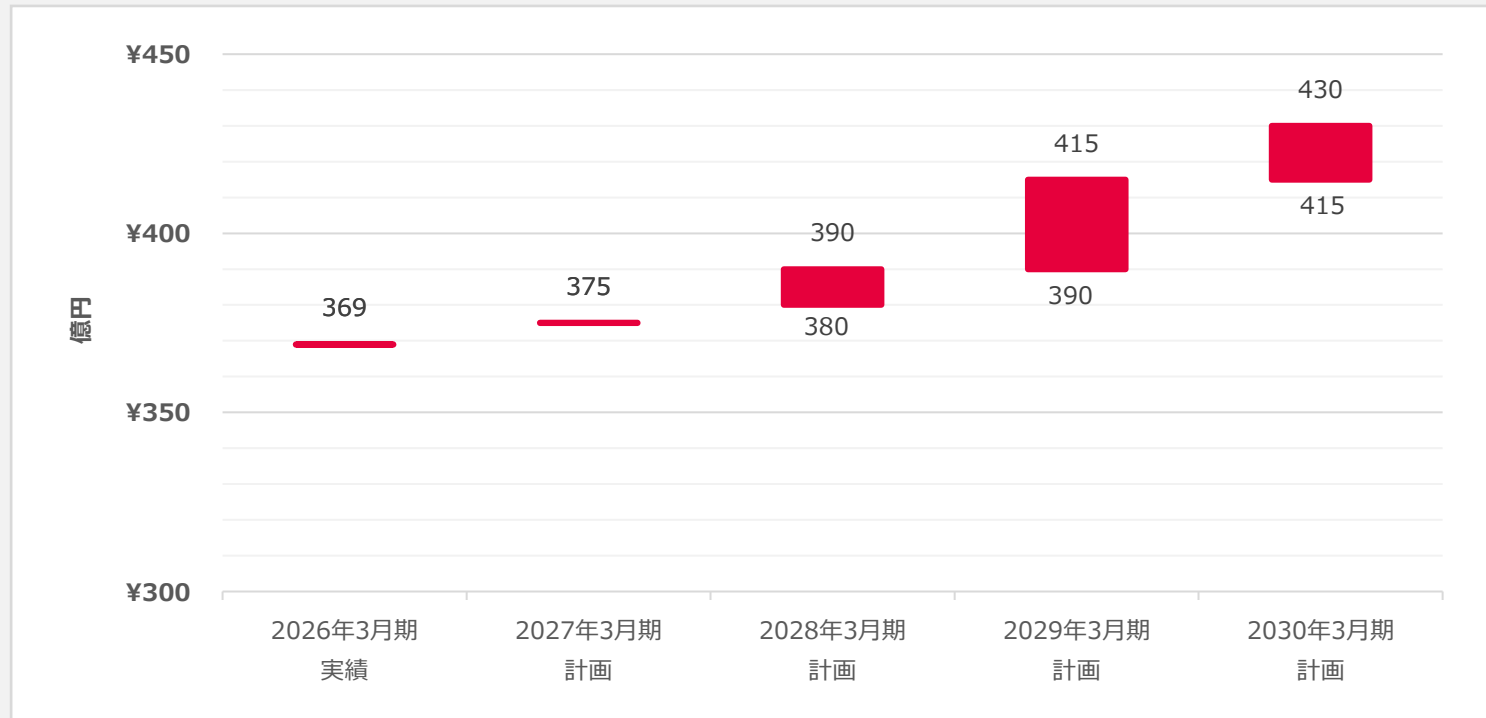


- 携帯電話の通信規格を管理する3GPPはリリース13以降、セルラーネットワーク上で利用する公安向け通信機能で一般的に「ミッションクリティカルサービス」、通称「MCX」と呼ばれる。
- 現在MCX通信網を構築していくことを公表している国は米国、イギリス、オーストラリア、韓国、及び北欧数カ国。
- 推定市場規模は数百万台。
※当社は複数年で数万台・数10億円規模の売上獲得を目指す。

中期経営計画2030の目標

KPI目標：売上高4か年計画

売上高計画



2030年3月期目標

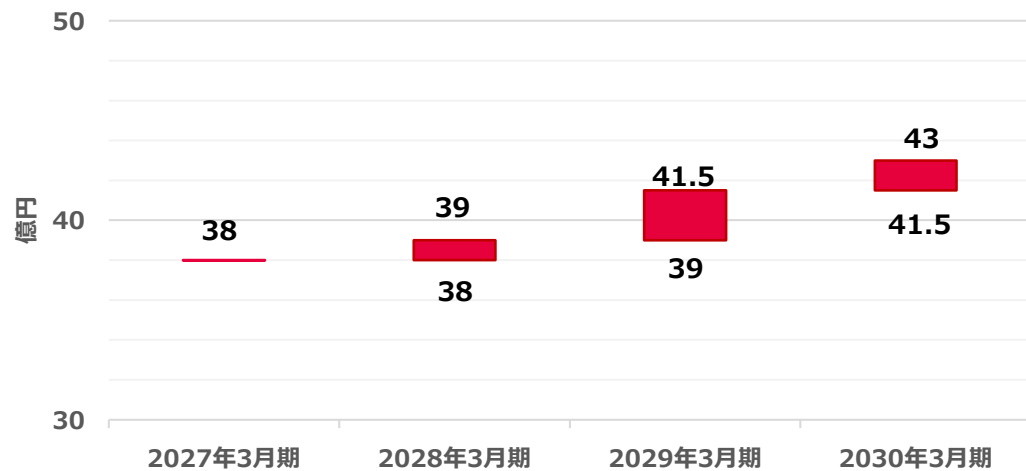
売上高	営業利益	営業利益率
430億円	43億円	10%

「新しい転換期」の4要因の中、公共インフラ(MC-PTT/MCX)と防衛通信(MA-DNX)は売上を押し上げる見込み

中期経営計画2030の目標

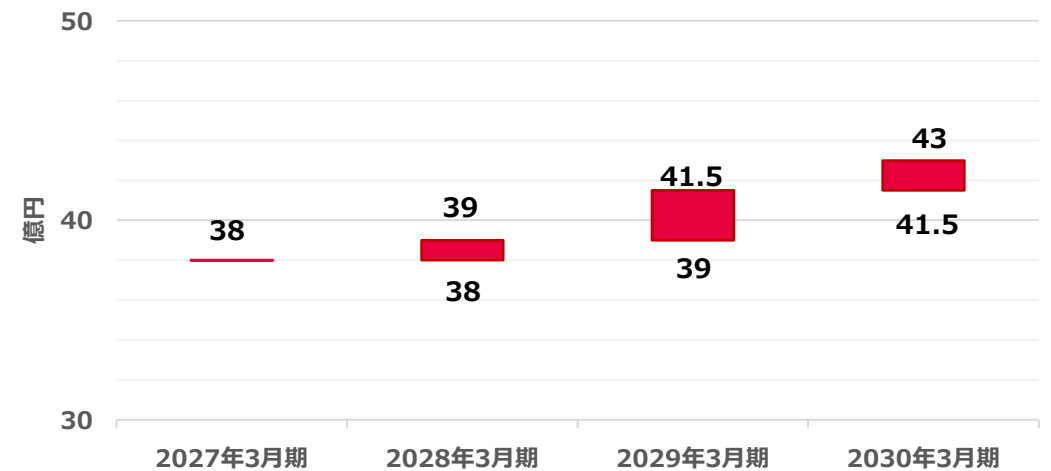
KPI目標：営業利益・ストックビジネス

営業利益



営業利益率の目標は10%以上を変えずに引き続き目指す

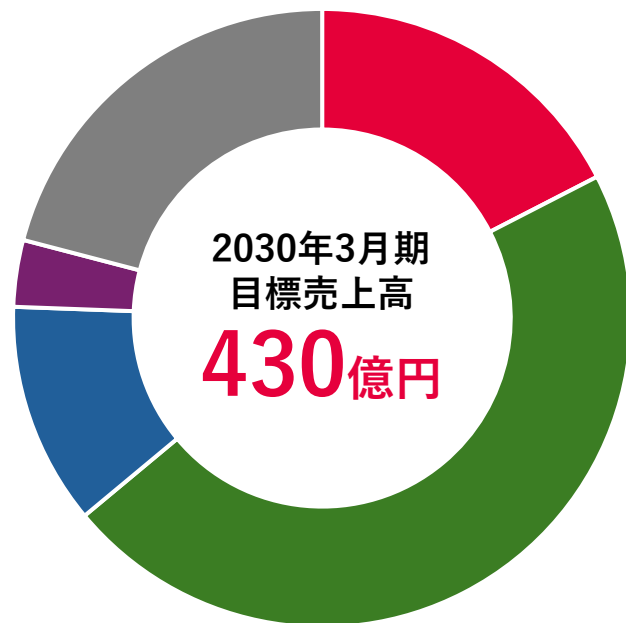
ストックビジネス



売上高におけるストックビジネスの売上割合の目標は10%を目指す

アイコムが今後取り組む技術/商品市場別テーマ

カテゴリ別目標売上高及び取り組み



アマチュア用
無線通信機器
75億円



- APRS®・FT8などの狭帯域デジタル通信の普及
- SDR化、クリーンな送信波の実現、IPリモート運用拡充
- WLAN・BLE技術、平面アンテナ技術
- アンテナ周辺機器、デジタルインターフェースの拡充

陸上業務用
無線通信機器
200億円



- MC-PTT/MCX/FirstNet機/MA-DNX/IP無線の充実
- アプリケーションの拡充：iOS®/Android™アプリ開発
- 通信トラフィック監視・AI分析ソリューション
- IP/SIP/RF複合端末/ゲートウェイ機器/LEO機器対応

海上用
無線通信機器
50億円



- 水中ワイヤレス通信製品の開発
- VHF無線機のデジタル化
- パートナー協業拡充(半導体レーダー技術)

ネットワーク
機器
15億円



- データサーバー及びサービスの構築
- Wi-Fi HaLow™対応、クラウドPBX開発
- 4G/5Gモジュール、Wi-Fiモジュールの確立
- 無線機とネットワーク連携システムの強化・提供

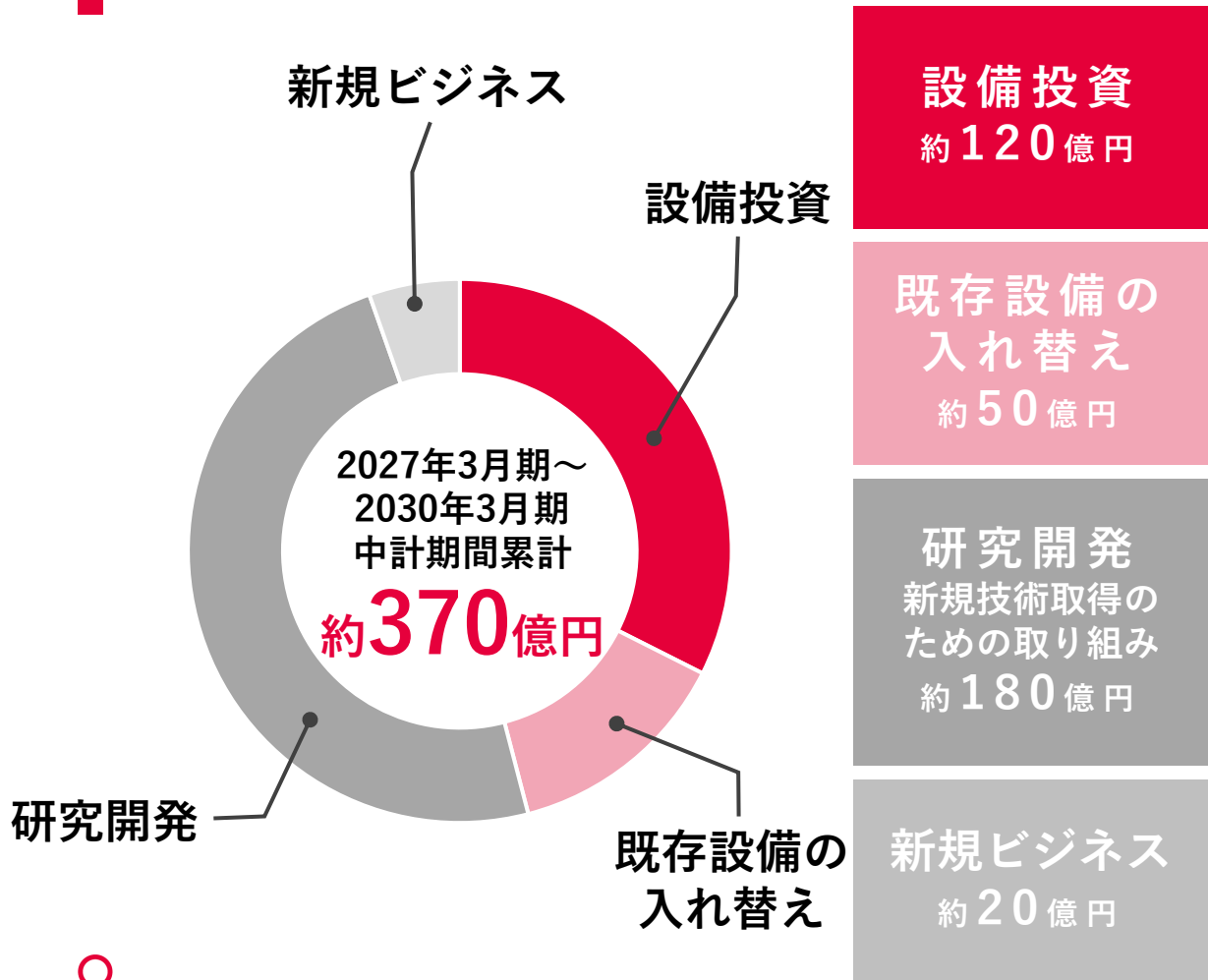
その他
90億円



- ボディーカメラ/バイタルセンサー/レンタル/保守サービス事業
- 特化型航空用無線通信機器の開発
- 3rd Partyとの協業によるオプション製品の開発・販売促進

投資計画

投資計画：持続可能な成長の実現へ



- 開発環境の再整備及び集約/本社地域ビル(設計拠点、営業所や和歌山アイコム(株))、不動産の老朽化に伴う建替・物件購入
- 設計設備(測定器、電波暗室等)及び本社設備投資
- 無線機利用に特化した映像技術、AI技術、周辺ソリューション
- 5G対応IP無線システムの周辺ソリューション
- 次世代陸上業務用無線通信機器開発及び市場開拓
- 製品カテゴリ別強化(新規技術開発・取得、販路開拓・強化など)
- 産学協働など研究開発活動促進
- 戦略的M&Aや外部パートナーとの業務提携
- 新規事業参入を目的とした製品開発
- 新規事業実現に向けた人材確保・人材育成への取り組み

経営基盤の強化策

新社屋建築

- 大阪営業所(旧本社)の老朽化を契機に、本社周辺地区の建屋を集約する「大阪キャンパスプロジェクト」構想をスタート
- 現本社に隣接する計4棟の建屋を集約し、労働環境の向上、社員間のシナジー醸成を狙う
(5年で80億～100億を投資、延床面積1.45万平方メートル)
- 旧施設の跡地(約1万平方メートル)は保持し、将来の企業成長に備える
- COP 19に基づく2050年度でのカーボンニュートラル実現に向けての環境対応を推進
※再生エネルギーの利用や太陽光パネル設置など



イメージ:設計関連部署を集約する新社屋(2028年3月完成予定)

株主還元方針

配当金



¥60

または



40%

基本方針：

1株当たり年間配当額60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。

※金利や株価の変動により、配当金の下限の引き上げを検討します。

3. 資本コストや株価を意識した 経営の実現に向けた 対応について(更新)

- 現状分析①
- 現状分析②
- 企業価値向上のための取り組み



現状分析①

前中期経営計画の最終年度において、ROEは目標の5%以上に対して3.8%に留まり、PBRについても0.5倍～0.7倍で推移、「中期経営計画2030」では引き続き、ROE 5.0%以上、PBR 1.0倍以上を目標といたします。

	(中期経営計画2026)			中期経営計画2030
	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	2026年3月期 実績	2030年3月期 目標
売上高 (百万円)	37,117	37,468	36,959	43,000
営業利益 (百万円)	3,415	3,721	2,913	4,300
営業利益率 (%)	9.2%	9.9%	7.9%	10.0%
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	3,461	2,951	2,665	-
ROE 自己資本当期利益率 (%)	5.3%	4.4%	3.8%	5.0%以上
PBR 株価純資産倍率 (倍)	0.74	0.59	0.61	1.0倍以上
株価 (円：期末)	3,405	2,751	2,956	

現状分析②

当社は、最低配当額を設けることで、配当の安定性を確保しつつ業績に応じた株主還元を行うとともに通信インフラを担う企業として、安定した財務基盤の形成に努めて参りました。

安定した財務基盤形成の背景

競合相手への対抗

- 主要な競合相手は、当社と比べ遙に事業規模が大きく、それらの企業と同等の投資を随時行うための資金の確保

災害対策やBCP対策のための製品を製造し、 通信インフラに深く関わっている企業として大規模災害等への備えの必要性

- 緊急時における生産設備の復旧など、即座に対応できる体制の維持を可能とするための資金
- 緊急時においても、雇用を維持するための資金
- 電子部品等の原材料の供給不足に対して、臨機応変に市場流通品を確保するための資金
- 為替変動に備えるための資金

MVNO(仮想移動体通信事業者)として安定した通信サービスを長期に提供することが可能であることの資金的な裏付け

しかし、当社の高い自己資本比率（2026年3月期末89.2%）は、ROE、PBRが伸び悩む一因となっており、「中期経営計画2030」においては、引き続き上記の背景を踏まえつつ、**キャッシュアロケーションの見直し**を行います。加えて、「中期経営計画2030」の着実な実行による、売上の拡大と収益性の向上により、**ROE 5.0%以上、PBR 1.0倍以上**の達成を図ります。

企業価値向上のための取り組み

「中期経営計画2030」に基づき、期間中のキャッシュインに内部留保を加え、成長戦略の実現、事業の効率化に向けた積極的な投資及び株主還元を実行いたします。

売上の拡大
収益性の向上

「中期経営計画2030」
の実行

知名度の向上

「投資家に限らず、広く一般消費者を対象とした各種メディアへ積極的にPR情報を提供することで、当社の基礎的な知名度の向上を図る

「中期経営計画2030」
2027年3月期-2030年3月期

IN

OUT

営業CF
340億円

内部留保
80億円
減少

設備投資
研究開発
投資
370億円

株主還元
50億円

成長戦略の実現・事業の効率化の推進

設備投資/既存設備の入れ替え 170億円

- 新社屋建設(事業所集約による生産性向上)
- 設計/生産設備の更新
- 新製品量産費

研究開発投資/新規ビジネス 200億円

- 新技術開発(映像技術、AI技術、周辺ソリューションなど)
- 5G対応IP無線システムの周辺ソリューションへの取り組み及び次世代陸上業務用無線通信機器開発及び市場開拓
- 戦略的M&Aや外部パートナーとの業務提携への取り組み

株主還元

「配当方針」 (中期経営計画2030)

- 一株当たりの年間配当額60円を下限として、連結配当性向40%以上とする

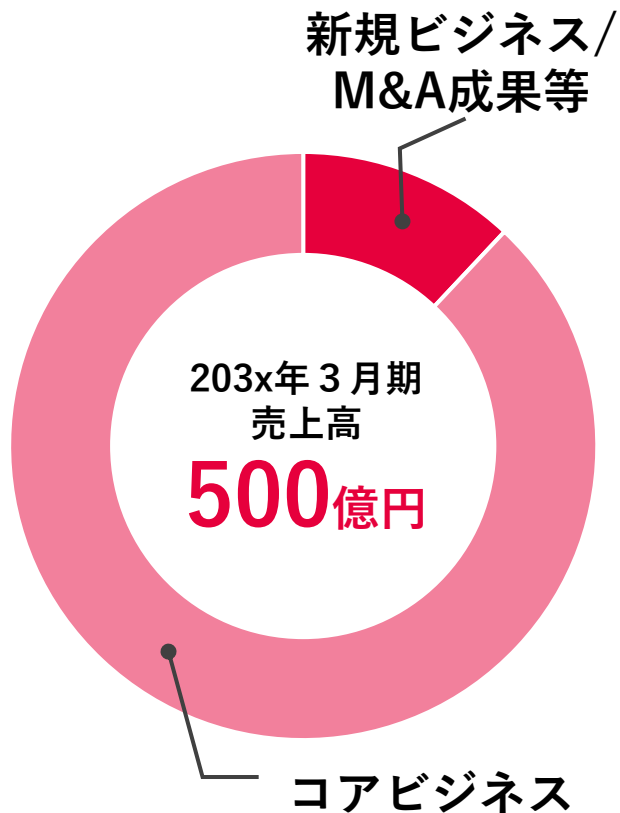
4. 連結売上高500億円に向けて

- 長期ビジョン
- 外部環境と課題認識
- ESGへの取り組み



長期ビジョン

500億円を達成した時の企業構成イメージ



新規ビジネス
/M&A成果等
約60億円

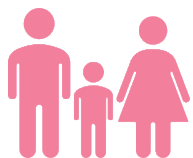
コアビジネス

既存の無線機
ビジネス
約440億円

- 常にシナジー効果のあるパートナーを探し、積極的にM&Aを行う
- 社内からの新規事業アイデアを起こし(社内起業)、新たな可能性を探る
- 無線機事業は、コアビジネスとして維持・強化を推し進め、会社の売上基盤となる事業として堅持する
- 新技術開発へのたゆまない研鑽と、顧客要望の把握の積み重ねで、ユーザーニーズに的確に応える製品やサービスを開発
- 未開拓市場の掘り起こしや、新たな需要の発見

外部環境と課題認識

環境変化(主なインパクト)



人口減少・少子高齢化

労働人口の減少により、
構造的な人手不足が一層深刻化



物価・エネルギー価格の上昇

相互関税等による物価高騰
経済低迷による需要停滞が拡大



地政学的リスク・環境問題

地政学リスク拡大による需要拡大
環境問題対策への対応・要求



無線機を取り巻く環境

通信インフラの多様化
AIを使用した各種機能への要望拡大・
アプリケーション需要の拡大



国際情勢・政治

米中対立、中東・ウクライナ問題
の長期化、保護貿易化

課題認識

技術

(AI活用・価値創出)

各種通信インフラの多様化、
AI・知能化技術の進展を競
争優位につなげるための継
続的な研究開発体制の強化

人的資本投資

(働く環境の整備)

社員の安定的な確保・育成
に加え、多様な人材が働き
甲斐を持てる環境の整備

経営

(各種指標・経営効率)

資本コストを意識し、資本
効率及び収益性を重視した
経営判断

サービス

(イノベーション・品質)

顧客価値の最大化と価格競争
力を両立する付加価値型サー
ビスの創出。安心して使って
いただける品質確保

成長投資

(新規技術・新規事業)

新技術への投資やパート
ナーシップを通じ、企業の
持続的な成長と価値の創出
を図る。顧客ニーズに対応
できる技術革新

ESGへの取り組み

気候変動対策：温室効果ガス排出量削減



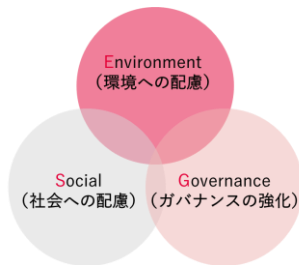
- 各事業所における電灯のLED化
- 太陽光パネルの利用
- 事業所における電力の使用量監視、高効率の生産・空調機器への更新

資源循環対応：廃棄物・環境負荷の軽減



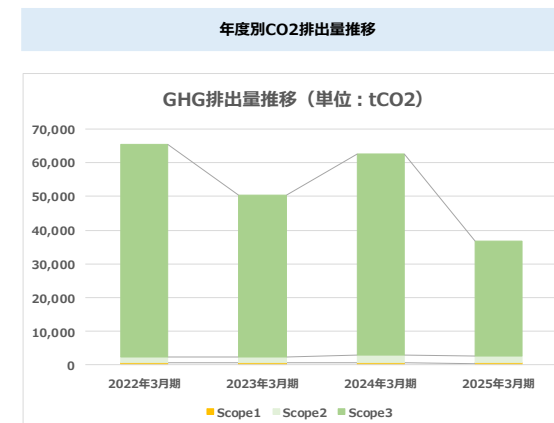
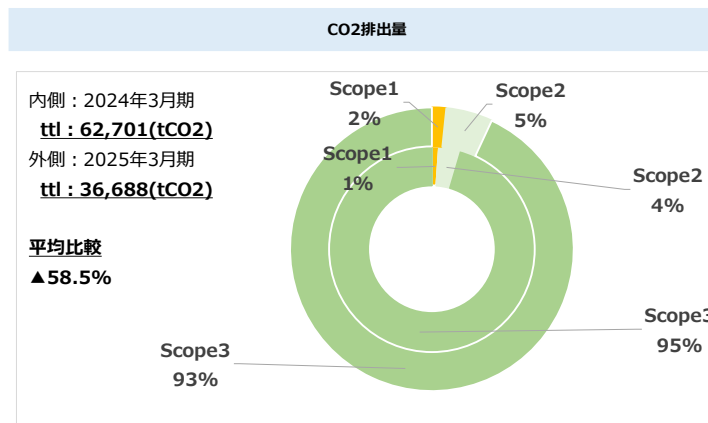
- リサイクル可能な紙資源の利用
- 再生プラスチックの採用
- 再エネの利用
- グリーン調達基準の作成
- サプライチェーンにおける環境対応の管理監督

ESG・環境負荷の軽減



- CDPでの情報開示：2025年度環境/水資源共にC

GHG排出量推移



項目	CO2 (トン)				割合 (%)			
	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
スコープ1	612	771	695	596	0.9%	1.5%	1.1%	1.6%
スコープ2	1,927	1,728	2,177	1,948	2.9%	3.4%	3.5%	5.3%
スコープ3	62,873	47,775	59,829	34,143	96.1%	95.0%	95.4%	93.1%
カテゴリ1	9,132	8,603	14,687	10,376	14.0%	17.1%	23.4%	28.3%
カテゴリ2	1,612	1,920	2,961	1,890	2.5%	3.8%	4.7%	5.2%
カテゴリ3	466	510	474	375	0.7%	1.0%	0.8%	1.0%
カテゴリ4	1,482	1,747	1,290	1,062	2.3%	3.5%	2.1%	2.9%
カテゴリ5	1,348	2,753	26	44	2.1%	5.5%	0.0%	0.1%
カテゴリ6	363	636	705	634	0.6%	1.3%	1.1%	1.7%
カテゴリ7	732	736	733	739	1.1%	1.5%	1.2%	2.0%
カテゴリ8	25	27	29	21	0.0%	0.1%	0.0%	0.1%
カテゴリ9	0	0	0	0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
カテゴリ10	0	0	0	0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
カテゴリ11	46,183	29,786	37,862	17,962	70.6%	59.2%	60.4%	49.0%
カテゴリ12	1,530	1,057	1,062	1,040	2.3%	2.1%	1.7%	2.8%
カテゴリ13	0	0	0	0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
カテゴリ14	0	0	0	0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
カテゴリ15	0	0	0	0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
総計	65,412	50,274	62,701	36,688	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

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及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、欧州及びアジアなど)の経済状況及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

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