

中期経営計画

(2025年 4月-2028年 3月)

進捗と今後の見通しについて

*Progress and Outlook of the Medium-term Business Plan
(April 2025 - March 2028)*

2026年 7月 24日

July 24, 2026

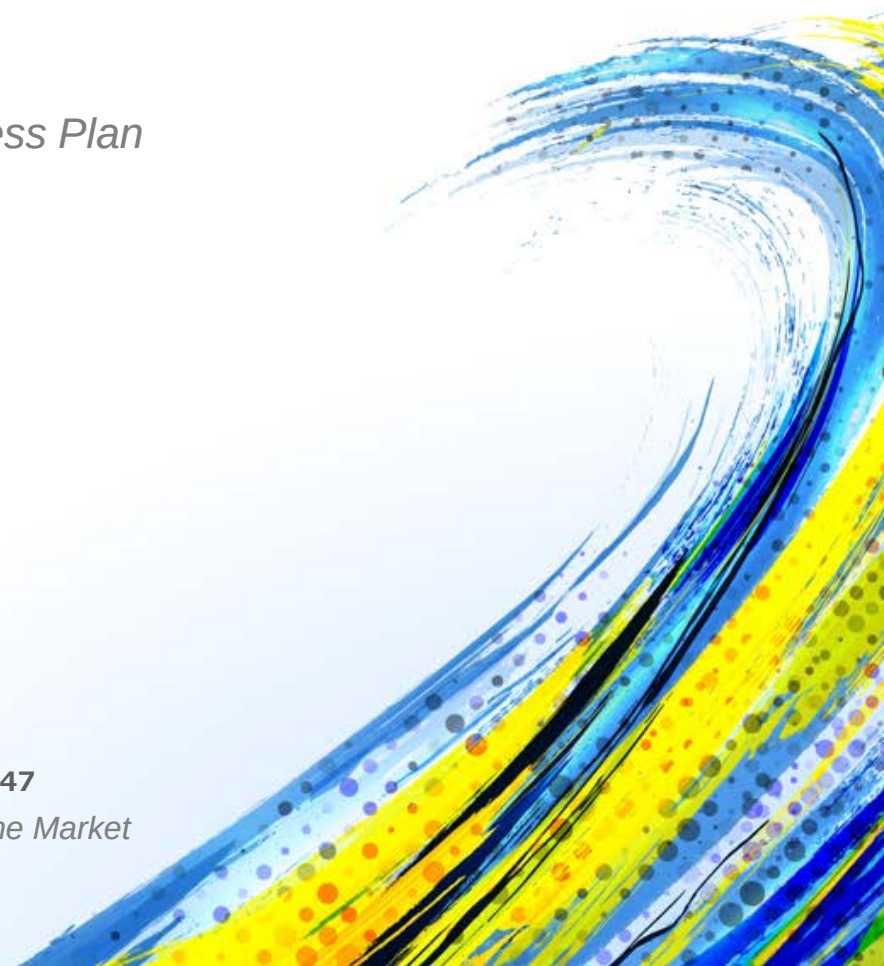
株式会社 図 研

Zuken Inc.

東証プライム市場 証券コード 6947

Tokyo Stock Exchange, Prime Market

Securities code: 6947



目次

Table of Contents

■ 3か年計画の進捗（総括）

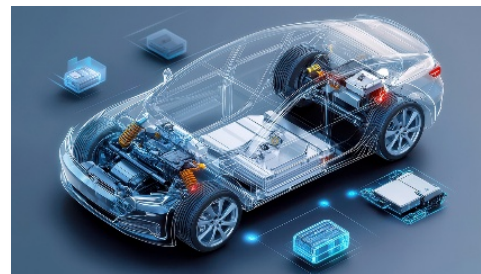
Summary of Progress

■ 業績の詳細と今後の見通し

Details of Performance and Outlook

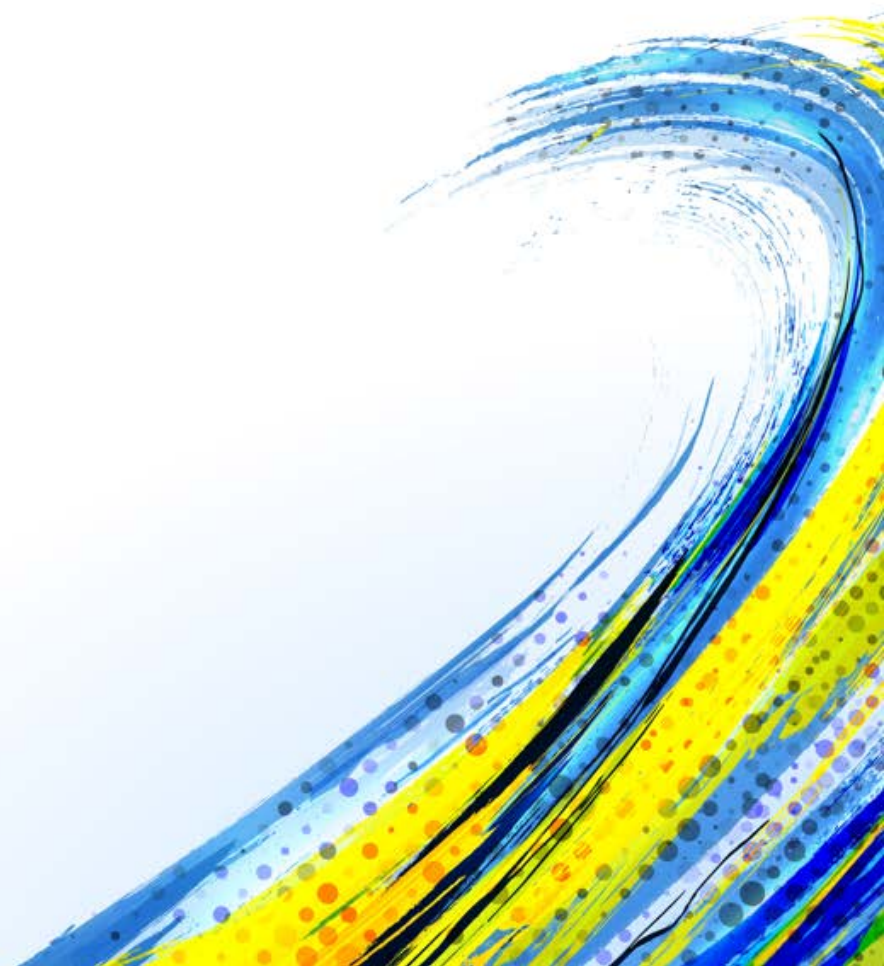
■ 利益還元方針と実績

Profit Distribution Policy and Track Record



3か年計画の進捗（総括）

Summary of Progress



3か年計画の進捗について（総括）

Progress of the Three-Year Plan (Summary)

① 3か年計画1年目は、売上・営業利益ともに、過去最高を更新

First-year results showed record highs for both sales and operating income

② 受注残高も過去最高水準で2年目をスタート

Starting the Second Year with a Record-High Order Backlog

③ TSMC社のアライアンス加入（TSMC OIP® EDAアライアンス）

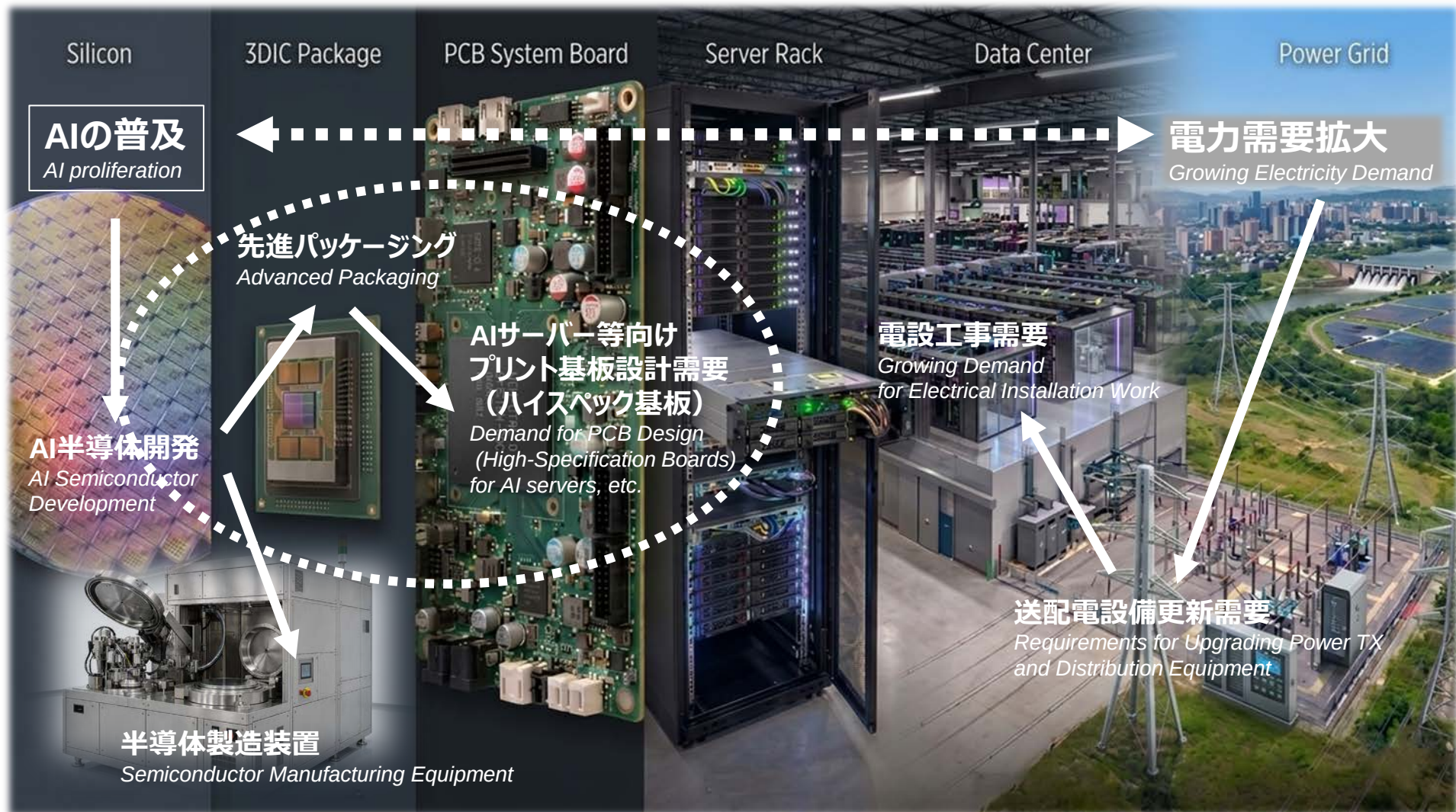
Joins the TSMC OIP EDA Alliance

④ AI普及と当社ビジネスへの影響

The Impact of AI on Zuken Business

【トピックス】AIの普及と図研ビジネスへの影響

[Topics] The Impact of the Spread of AI on Zuken's Business



Valeoと戦略的提携、AI支援型電子設計プラットフォームの構築へ

Strategic Partnership with Valeo to Build an AI-Driven Electronic Design Platform



- **CR-8000とヴァレオのAIEージェントを連携、設計フロー全体にAIを適用**

Integrating the CR-8000 with Valeo's AI agent, applying AI across the entire design workflow

- **自動車開発における電子設計の堅牢性確保と設計期間の大幅短縮を目指す**

Aiming to ensure the robustness of electronic design in automotive development and significantly shorten the design cycle

- **共同プログラム「Zuken Valeo InnoLab」で両社のAI技術・知見を融合**

Through the joint program "Zuken Valeo InnoLab," the two companies are combining their AI technologies and expertise

**グローバル車載エレクトロニクスメーカーとのプロジェクトを通して
図研EDA製品のAI適用ロードマップを加速**

Accelerating Zuken EDA AI roadmap with a leading automotive electronics supplier

TSMC Open Innovation Platform®のEDA アライアンスに参加

Joined the EDA Alliance of the TSMC Open Innovation Platform ®

Open Innovation Platform®

- 「TSMC の業界をリードする技術を活用したマルチダイおよびチップレットベースの設計をサポートするために不可欠な機能を、**自社のICパッケージングおよびプリント基板（PCB）設計製品においてさらに強化**」
- 「共通のお客様が**半導体、パッケージ、PCB の設計をシームレスに統合**し、今日の厳しいシステム要件を満たせるよう支援」
- “To support multi-die and chiplet-based designs that leverage TSMC’s industry-leading technology, we have **further enhanced the essential features** in our IC packaging and printed circuit board (PCB) design products”
- “To help our mutual customers seamlessly **integrate semiconductor, packaging, and PCB designs** and meet today’s demanding system requirements”



TSMC Technology Symposium Japan に参加（7月3日 @パシフィコ横浜）

Attended the TSMC Technology Symposium Japan
(July 3, at Pacifico Yokohama)

【重点成長分野】 3DICの普及を見据えたシステム・パッケージ設計市場への布石

[Growth Sector] Strategic Move for the System and Package Design Market

新3か年計画 成長戦略とタイムフレーム

New Three-Year Plan Growth Strategies and Timeframe

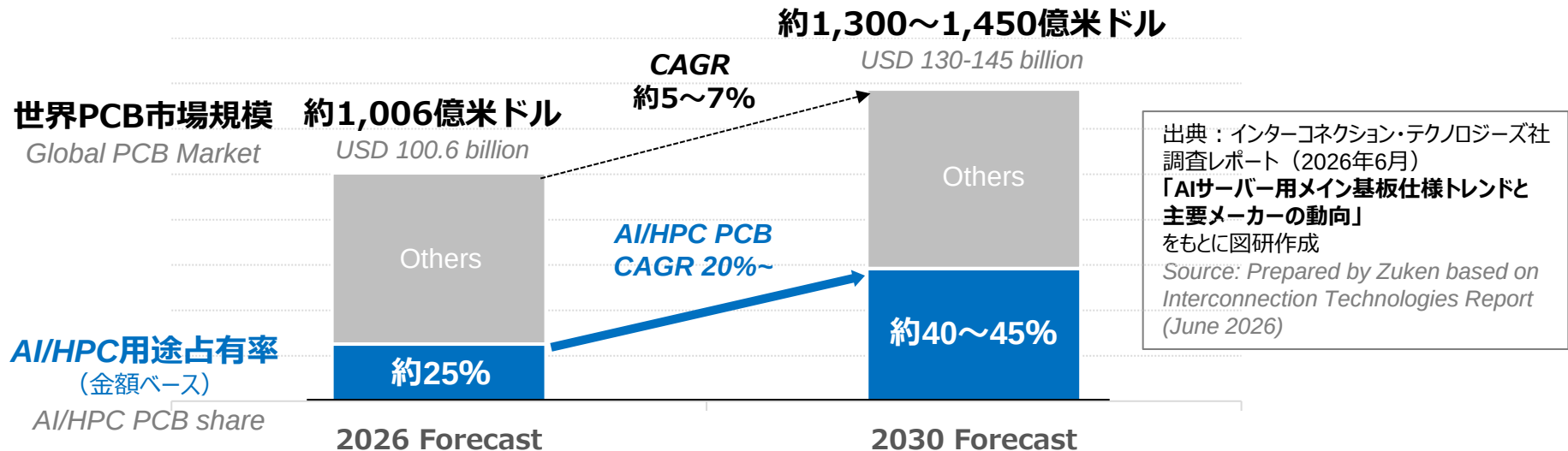


【トピックス】AIの普及と図研ビジネスへの影響

[Topics] The Impact of the Spread of AI on Zuken's Business

AIサーバー増加によるプリント基板市場への影響

The Impact of the Growth in AI Servers on the Printed Circuit Board Market



「AIサーバー用メイン基板（ベースボード）は、もはや『多層プリント配線板』ではなく『準パッケージ・サブストレート』というべき次元に達しており、層数、材料、および加工精度のすべてが上方にシフト」

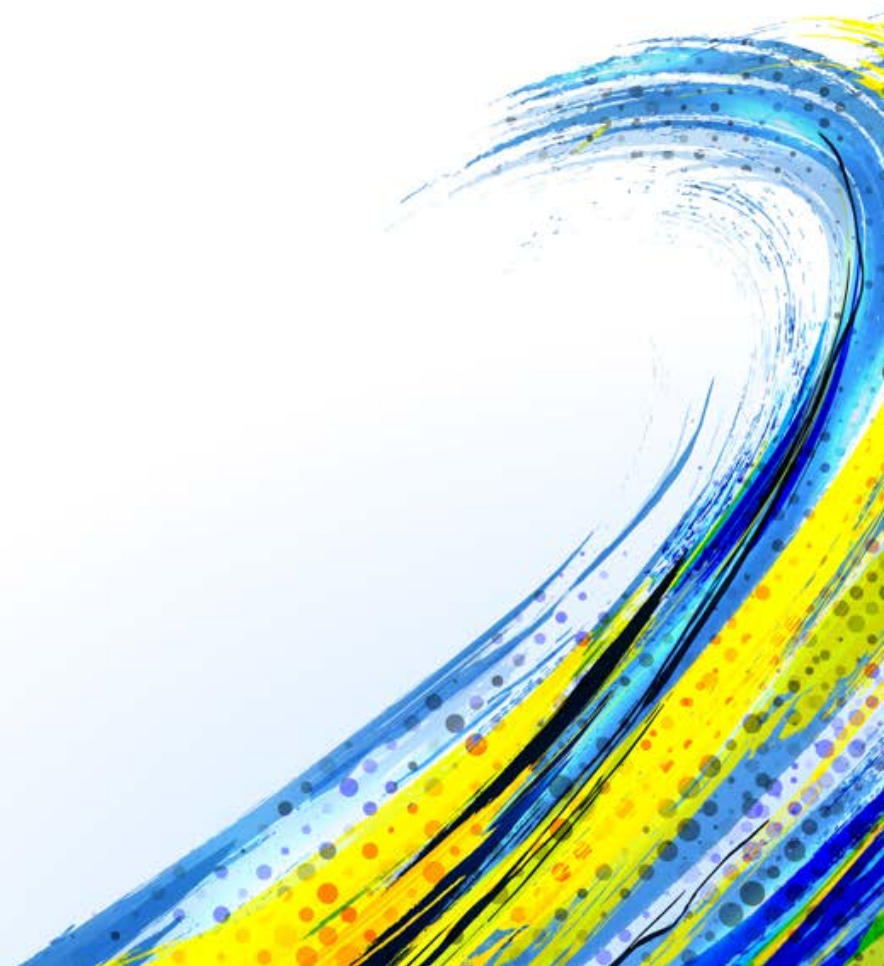
“Main circuit boards (base boards) for AI servers have reached a level where they should no longer be called ‘multi-layer printed circuit boards’ but rather ‘quasi-package substrates,’ with significant advancements in the number of layers, materials, and manufacturing precision.”

半導体開発の課題が、微細化から「プロセス技術」と「システム全体設計」にシフト
チップ・パッケージ・PCBの統合設計ニーズが加速

Challenges in semiconductor development are shifting from miniaturization to “process technology” and “system design.”
Demand for the integrated design of chips, packages, and PCBs is expected to increase.

業績の詳細と今後の見通し

Details of Performance and Outlook

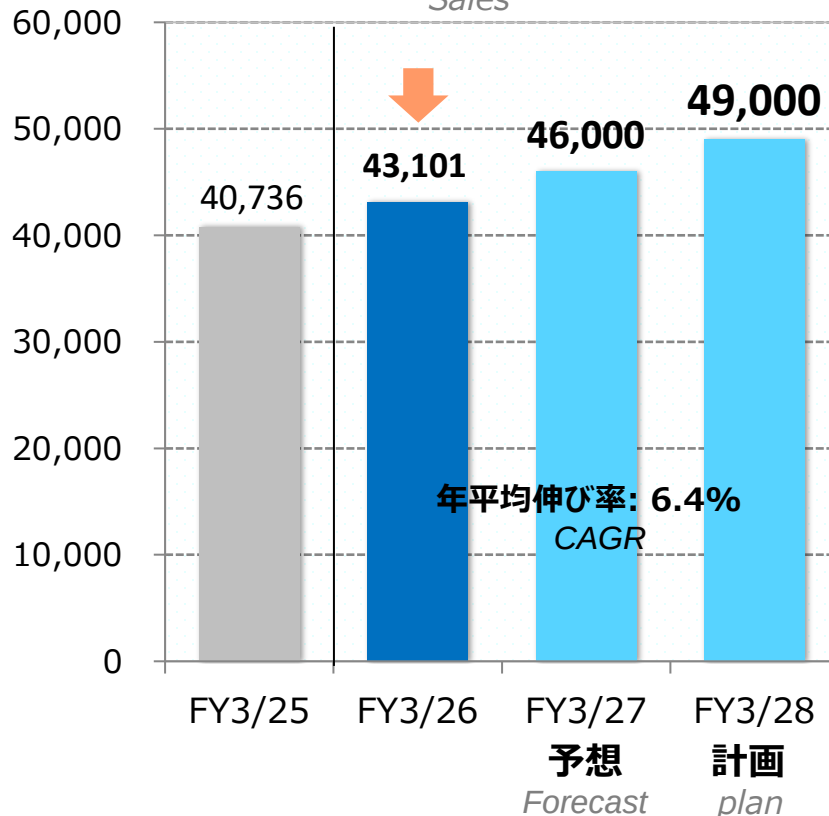


売上・営業利益目標

Targets Summaries

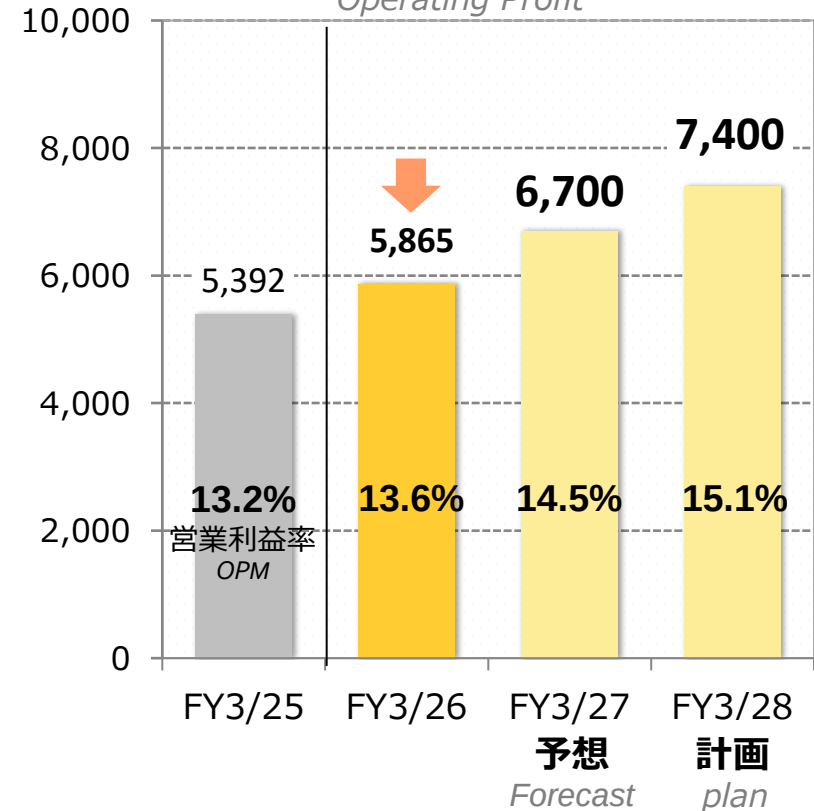
百万円
Millions of JPY

売上高 Sales



百万円
Millions of JPY

営業利益 Operating Profit

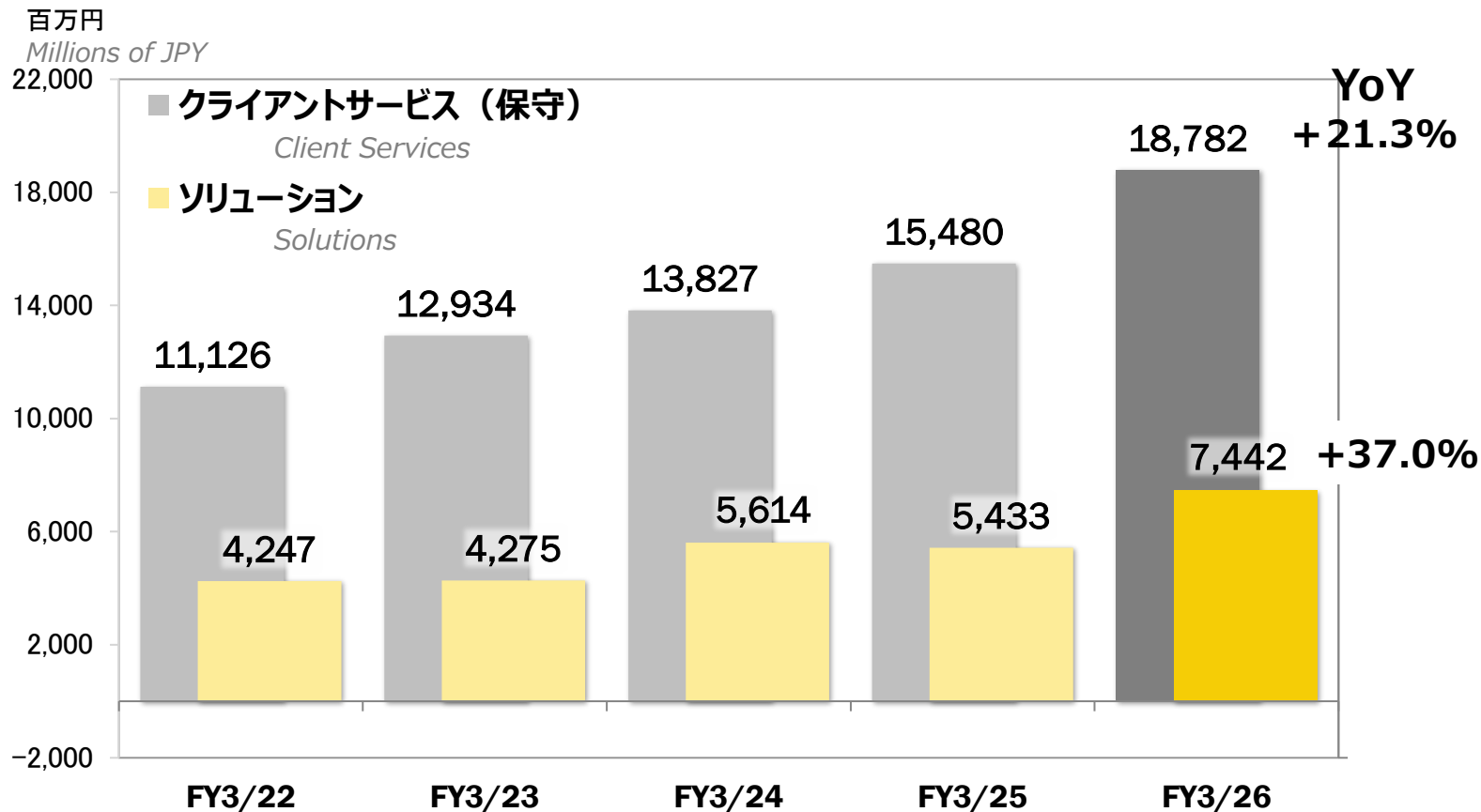


- ※ 26年3月期平均レート Ave. exchange rate FY3/26 150 yen/USD, 174 yen/EUR
- ※ 27年3月期前提レート Assumed exchange rate FY3/27 155 yen/USD, 180 yen/EUR

最終年度目標に向け、着実に成長戦略を推進
Steadily advancing our growth strategy toward our final year goals

受注残高の推移

Changes in Order Backlog



世界的に堅調なIT投資を背景に受注残高は高い水準

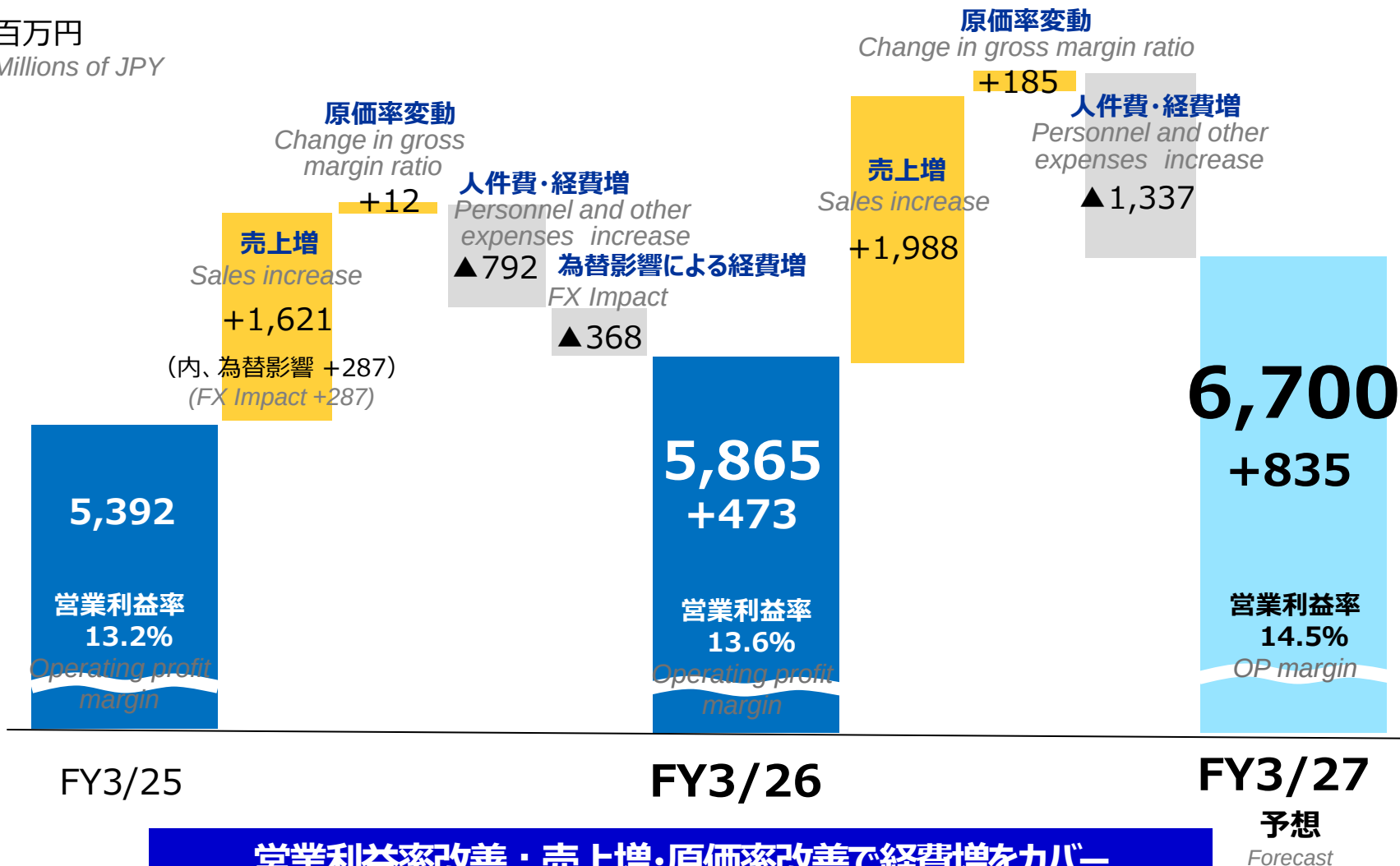
Order backlog stands at a high level against the backdrop of robust global IT investment

営業利益の実績と見通し

Factors of Changes in Actual and Projected Operating Profit

百万円

Millions of JPY

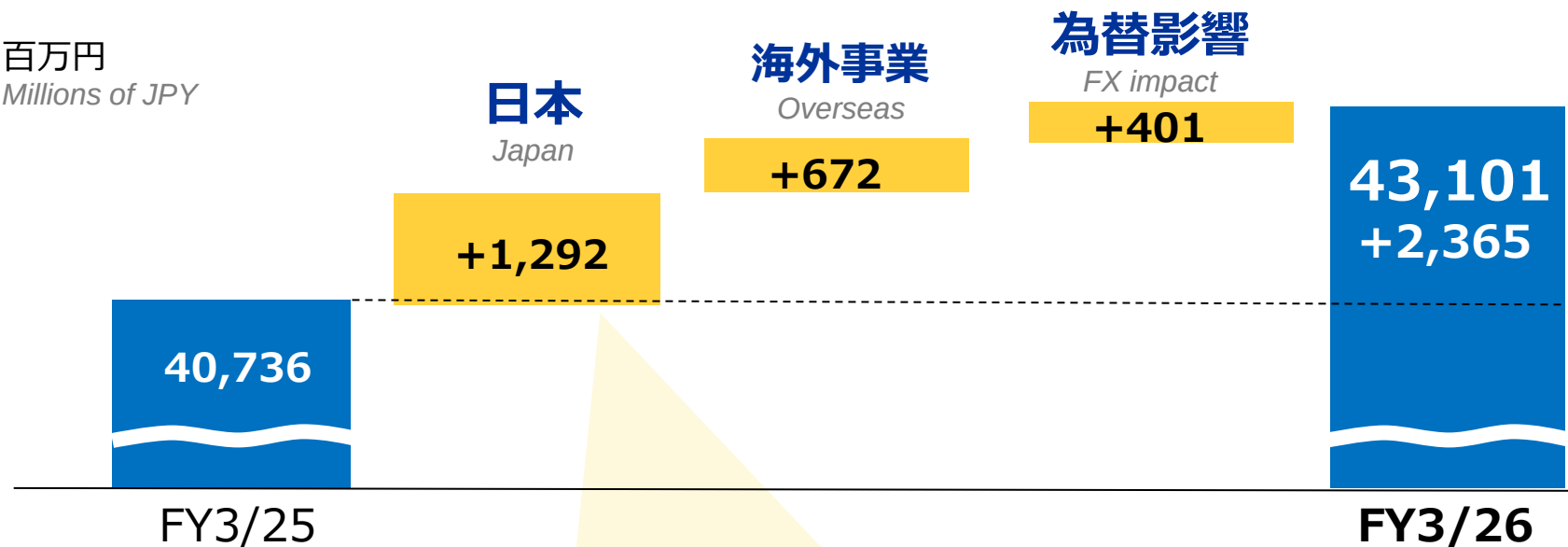


営業利益率改善：売上増・原価率改善で経費増をカバー
 Improvement in OPM: Cover increased costs through higher sales and an improved gross margin

地域別 販売状況

Changes in Sales by Region

百万円
Millions of JPY



日本国内の状況

- セキュリティ製品含むITインフラ・開発投資は、幅広い業界で好調に推移
- 自動車関連も開発投資は堅調を持続

Market Conditions in Japan

- Customers' investment in IT infrastructure and development, including security products, remains strong across a wide range of industries
- Development investment in the automotive sector also remains robust

国内 販売先トップ10顧客の業種状況 (クライアントサービス除く)

Industries of the top 10 customers in Japan (excluding "Client Services" revenue)

FY3/26	FY3/25	FY3/24	FY3/23
1 産業機器(*SPE) <i>Industrial Machinery *SPE</i>	事務用機器 <i>Business Machine</i>	事務用機器 <i>Business Machine</i>	自動車 <i>Automobile</i>
2 自動車 <i>Automobile</i>	車載エレクトロニクス <i>In-vehicle Electronics</i>	車載エレクトロニクス <i>In-vehicle Electronics</i>	電子部品 <i>Electronic Components</i>
3 事務用機器 <i>Business Machine</i>	自動車 <i>Automobile</i>	総合電機 <i>General Electronics</i>	事務用機器 <i>Business Machine</i>
4 電子部品 <i>Electronic Components</i>	電子部品 <i>Electronic Components</i>	車載エレクトロニクス <i>In-vehicle Electronics</i>	車載エレクトロニクス <i>In-vehicle Electronics</i>
5 車載エレクトロニクス <i>In-vehicle Electronics</i>	自動車 <i>Automobile</i>	電子部品 <i>Electronic Components</i>	検査機器 <i>Test Equipment</i>
6 輸送機器・重工 <i>Heavy Industry</i>	総合電機 <i>General Electronics</i>	コンシューマー <i>Consumer Electronics</i>	車載エレクトロニクス <i>In-vehicle Electronics</i>
7 産業機器 <i>Industrial Machinery</i>	産業機器 <i>Industrial Machinery</i>	車載エレクトロニクス <i>In-vehicle Electronics</i>	自動車 <i>Automobile</i>
8 産業機器(*SPE) <i>Industrial Machinery *SPE</i>	車載エレクトロニクス <i>In-vehicle Electronics</i>	自動車 <i>Automobile</i>	電子部品 <i>Electronic Components</i>
9 計測機器 <i>Measuring Instruments</i>	産業機器 <i>Industrial Machinery</i>	自動車 <i>Automobile</i>	自動車 <i>Automobile</i>
10 電気機器 <i>Electrical Equipment</i>	産業機器 <i>Industrial Machinery</i>	コンシューマー <i>Consumer Electronics</i>	建設機械 <i>Construction Machinery</i>

* SPE : 半導体製造装置 *Semiconductor Production Equipment*

国内トップ5顧客の図研（本体）売上高に占める割合は、11.3%

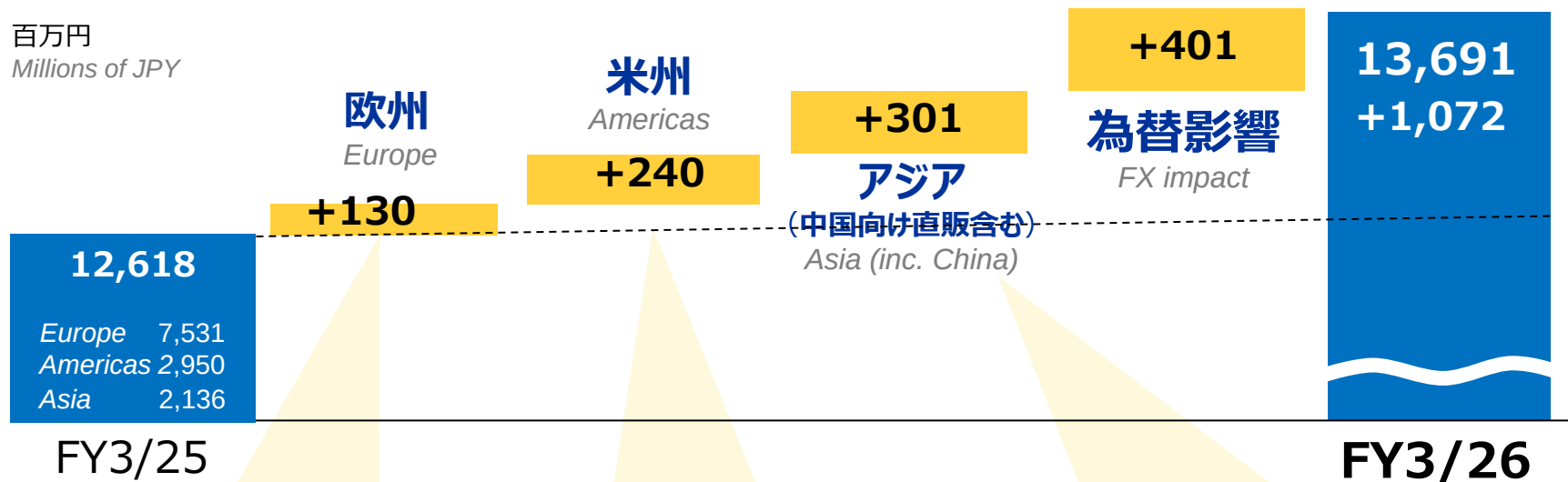
The top five domestic customers account for 11.3% of Zuken (parent company)'s sales

海外地域別 販売状況

Changes in Overseas Sales by Region

百万円

Millions of JPY



- 産業機械に加え、エネルギー関連、鉄道、航空宇宙/防衛からの受注が継続
- 車載エレクトロニクスも堅調

- Orders continue to come in from the energy, railway, and aero/defense sectors, as well as industrial machinery
- Automotive electronics are also performing well

- 半導体製造装置企業、航空宇宙/防衛からの受注が好調

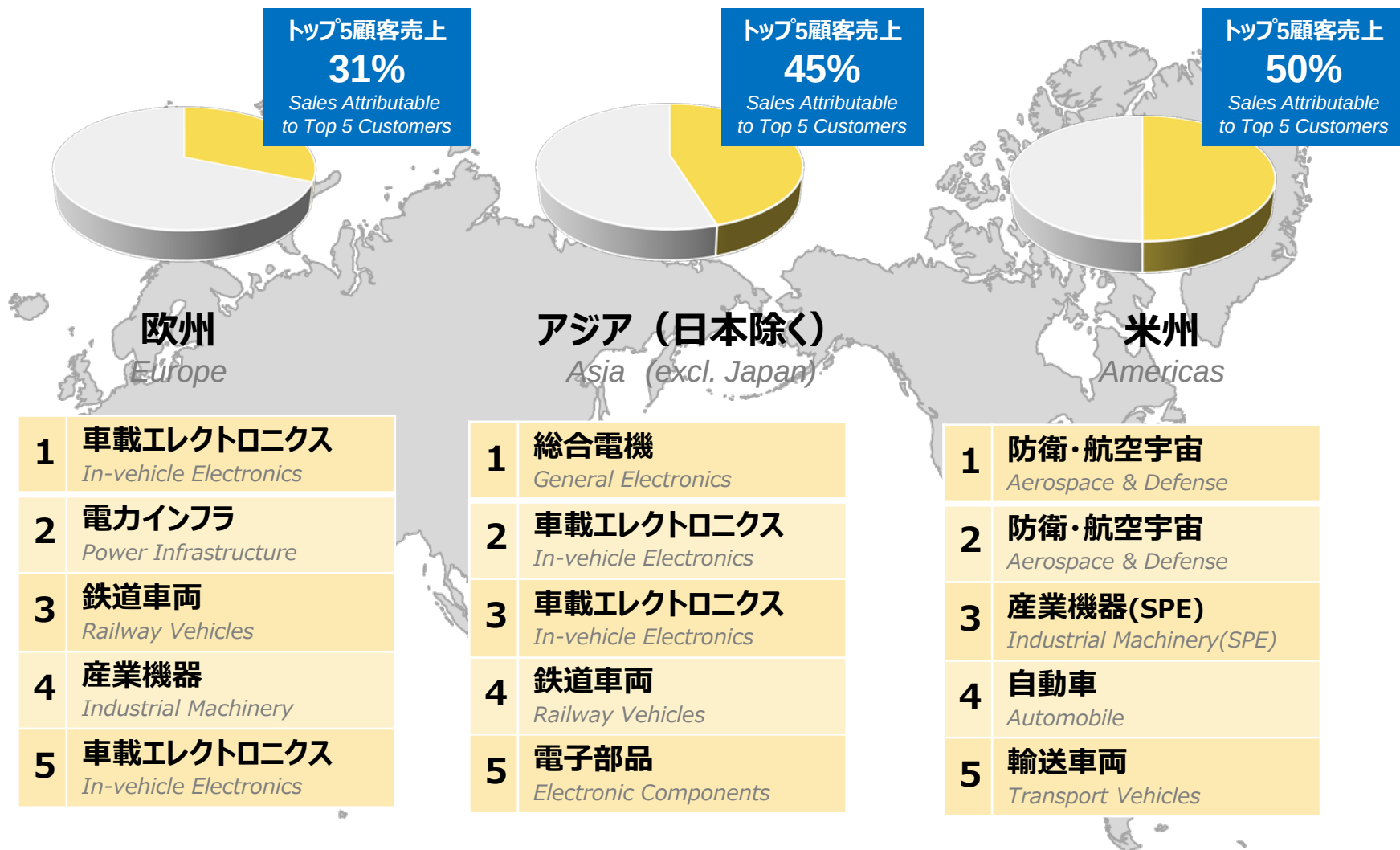
- Orders from semiconductor manufacturing equipment companies and the aerospace and defense sectors are strong

- 韓国大手車載エレクトロニクス、鉄道、電機からの受注が好調
- インドは国営航空宇宙企業からの受注が継続

- Orders are strong from major South Korean companies in the automotive electronics, rail, and electrical equipment sectors
- In India, orders continue to come in from a state-owned aerospace company

海外地域別 販売先トップ5顧客の業種状況 (クライアントサービス除く) FY3/26

Industries of top 5 customers by region, excluding "Client Services" revenue 3/26)

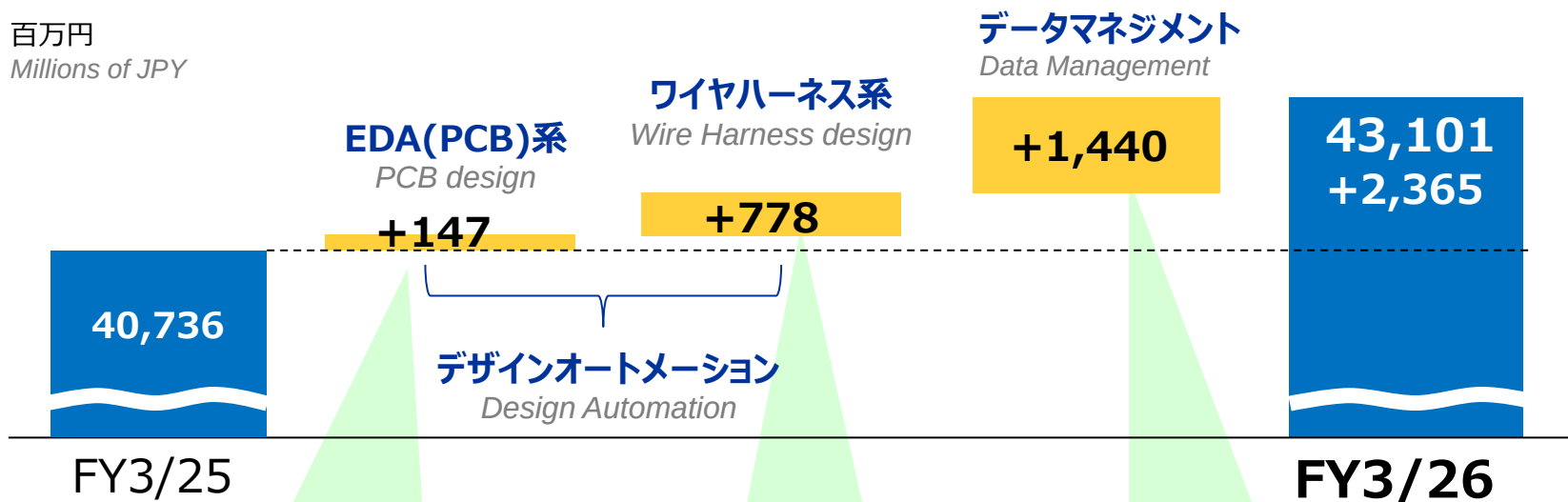


製品分野別 販売状況

Changes in Sales by Product Category

百万円

Millions of JPY



- CR-8000（基板設計）への移行は順調
- 回路系へのライセンス需要は一巡

- The transition to the CR-8000 (PCB design) is proceeding smoothly
- Demand for licenses in the circuit design has peaked

- 工場のスマート化需要が堅調
- 電力送配電市場の事業開拓進展

- Demand for Smart Factory Solutions Remains Strong
- Progress in Business Development in the Power Transmission and Distribution Market

- 企業のDXニーズを背景にPDM・PLMへの需要は堅調
- セキュリティは、既存顧客との長期契約を更新するなど、好調に推移

- Demand for PDM and PLM remains strong against the backdrop of corporate digital transformation (DX) needs
- IT security-related products are performing well, driven by factors such as the renewal of long-term contracts with existing customers

製品分野別 販売実績

Sales by Product Category vs. FY3/25

百万円
Millions of JPY

製品分野 Product Category	FY3/25	FY3/26	YoY	YoY(%)
デザイン・オートメーション Design Automation	23,436	24,361	+925	+3.9%
(内、ワイヤハーネス設計) (of which WH Design)	(8,211)	(8,990)	+778	+9.5%
データマネジメント Data Management	17,299	18,740	+1,440	+8.3%
売上計 Total Sales	40,736	43,101	+2,365	+5.8%

【参考】製品区分と主な製品について

[Reference] Major Products of Each Category

短信等での製品区分

Categories Used in Financial Reports

主な製品

Major Products

基板設計ソリューション <i>Printed Circuit Board design solutions</i>	デザインオートメーション <i>Design Automation</i>	CR-8000 Design Force CR-8000 DFM Center
	プリント基板 <i>PCB(EDA)</i>	
回路設計ソリューション <i>Circuit design solutions</i>		CR-8000 Design Gateway
	ワイヤハーネス <i>Wire-Harness</i>	E3.series/E3.infinite Cabling Designerシリーズ
ITソリューション <i>IT solutions</i>	データマネジメント <i>Data Management</i>	DS-2 シリーズ GENESYS
		FortiGate Darktrace PreSight/visual BOM
クライアントサービス <i>Client Services</i>	上記各ソリューション振分け <i>Divided among the above categories</i>	

クライアントサービス：ライセンスの保守・アップデート（更新）のリカーリング収益

Client services are recurring revenue from the maintenance and updates of licenses.

【参考】 短信等で開示しているソリューション区分での販売実績

Reference: Sales by Solution Category in the Earnings Report

百万円

Millions of JPY

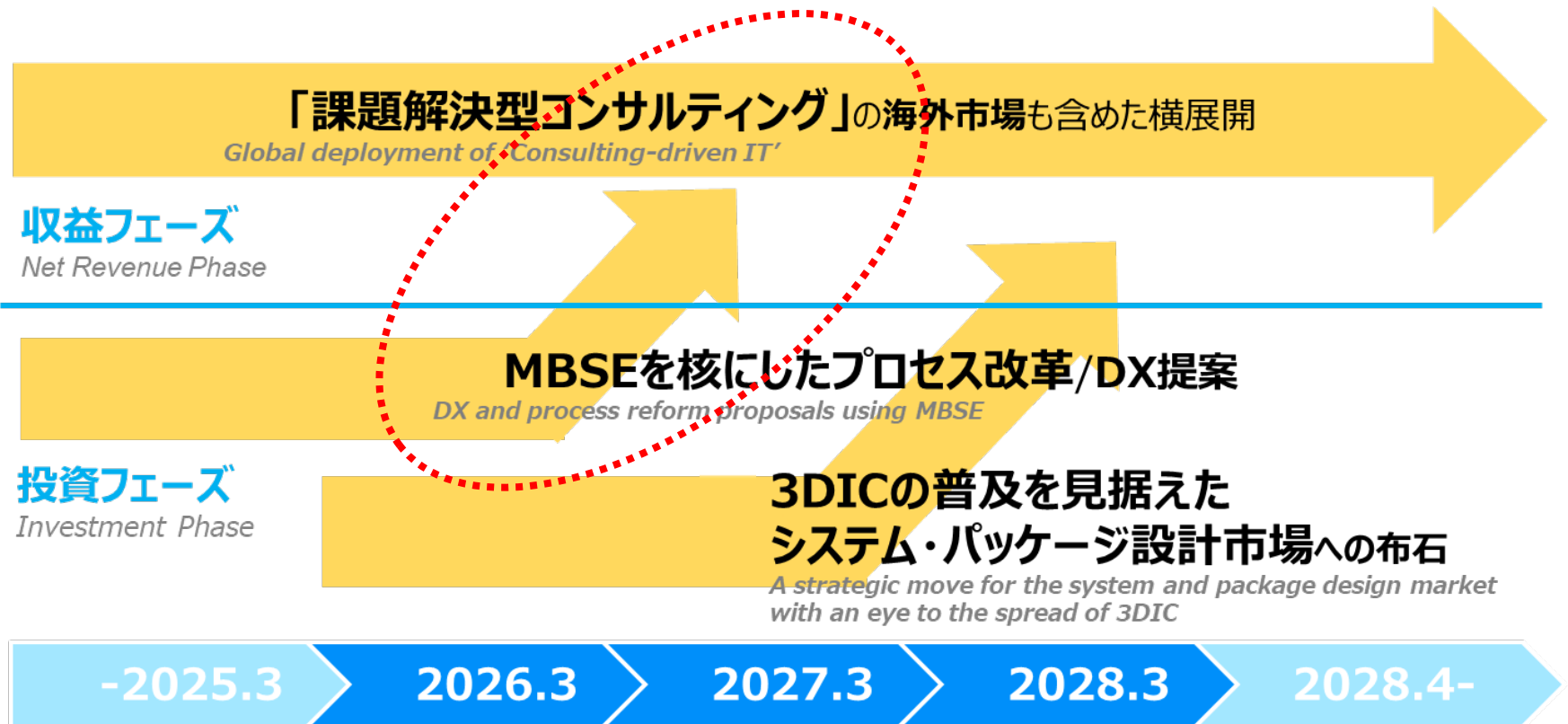
製品分野 Solution Category	FY3/25	FY3/26	YoY	
基板設計ソリューション Printed Circuit Board design solutions	4,969	5,269	+299	デザイン ・オートメーション Design Automation
回路設計ソリューション Circuit design solutions	8,741	8,814	+72	
ITソリューション IT solutions	10,055	10,525	+470	データマネジメント Data Management
クライアントサービス Client Services	16,969	18,492	+1,522	クライアントサービス は上2つに分類 "Client Services" are divided into the above two categories
売上計 Total Sales	40,736	43,101	+2,365	

【重点成長分野】 モデルベース関連・課題解決型コンサルティングビジネスの進捗

[Growth Sector] Progress of Model-based Engineering and Consulting-driven IT Business

新3か年計画 成長戦略とタイムフレーム

New Three-Year Plan Growth Strategies and Timeframe



【重点成長分野】 課題解決型コンサルティングビジネスの販売動向

Growth Sector Consulting-driven IT Business Sales

(*) PDM・PLM、MBSE・MBDを含む案件

- FY3/26のモデルベース開発を含むコンサルティングビジネスは、MBSE関連は引き続き好調だったが、国内子会社での自動車関連顧客向け案件(MBD)がなくなったことによりトータルで微減

FY3/26, MBSE-related business remained strong, but total revenue declined slightly due to the loss of projects for automotive-related companies at a domestic subsidiary

- 海外市場へのMBSE展開、着実に進展

Steady progress in expanding into overseas MBSE markets

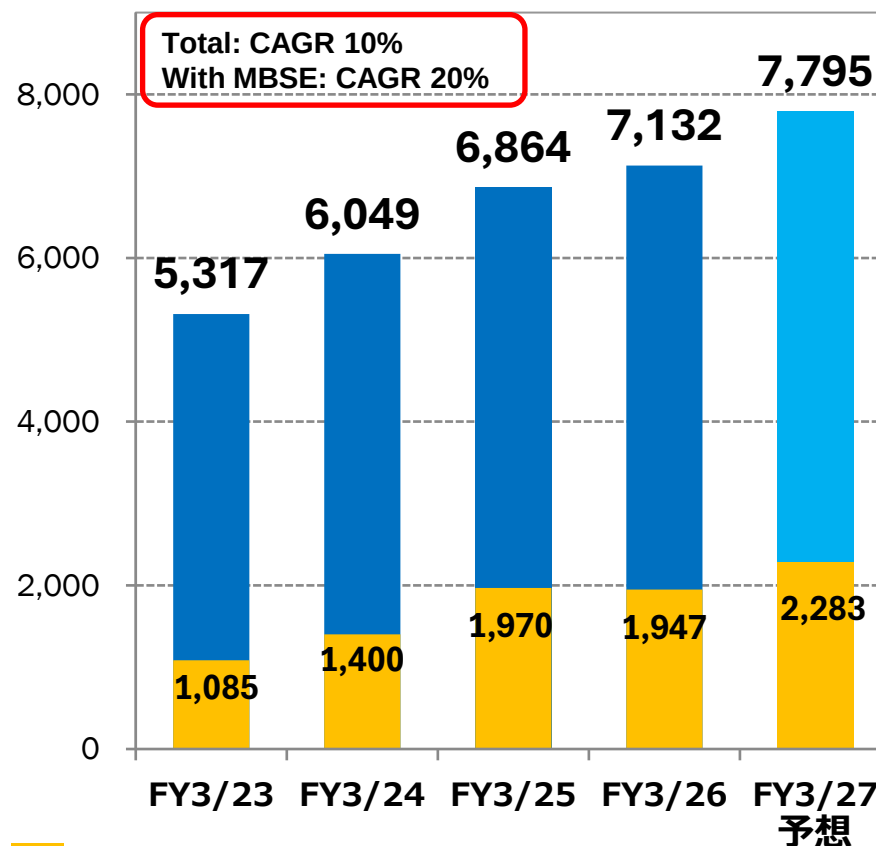
- 日本の初期導入顧客は、習熟から運用へ徐々に移行

Early adopters in Japan are gradually transitioning from the learning phase to full operation

課題解決型コンサルティングビジネス(*)

売上高推移

百万円 Consulting-driven IT Business Sales
JPY Millions



モデルベース開発を含む
コンサルティングITビジネス
Consulting-driven IT Business,
including MBSE/MBD

Forecast

ZUKEN
The Partner For Success

【重点分野】 モデルベース関連ビジネスのトピックス

[Growth Sector] Progress of Model-based Engineering and Consulting-driven Customer Engagement Business

主な取組み Key Initiatives

- **INCOSE IS 2026において、図研が提出した講演テーマが公式プログラムに採択され、「製造業全般」に対するDXを、MBSEを活用して推進するグローバルトップベンダーとしてのプレゼンス強化**

At INCOSE IS 2026, the presentation topic submitted by Zuken was accepted into the official program, strengthening the company's position as a leading global vendor promoting digital transformation (DX) across the manufacturing industry by leveraging MBSE

- **欧州・アジアなどの重点顧客向け拡販プランを推進中**

Promoting sales expansion plans for key customers in Europe, Asia, and other regions

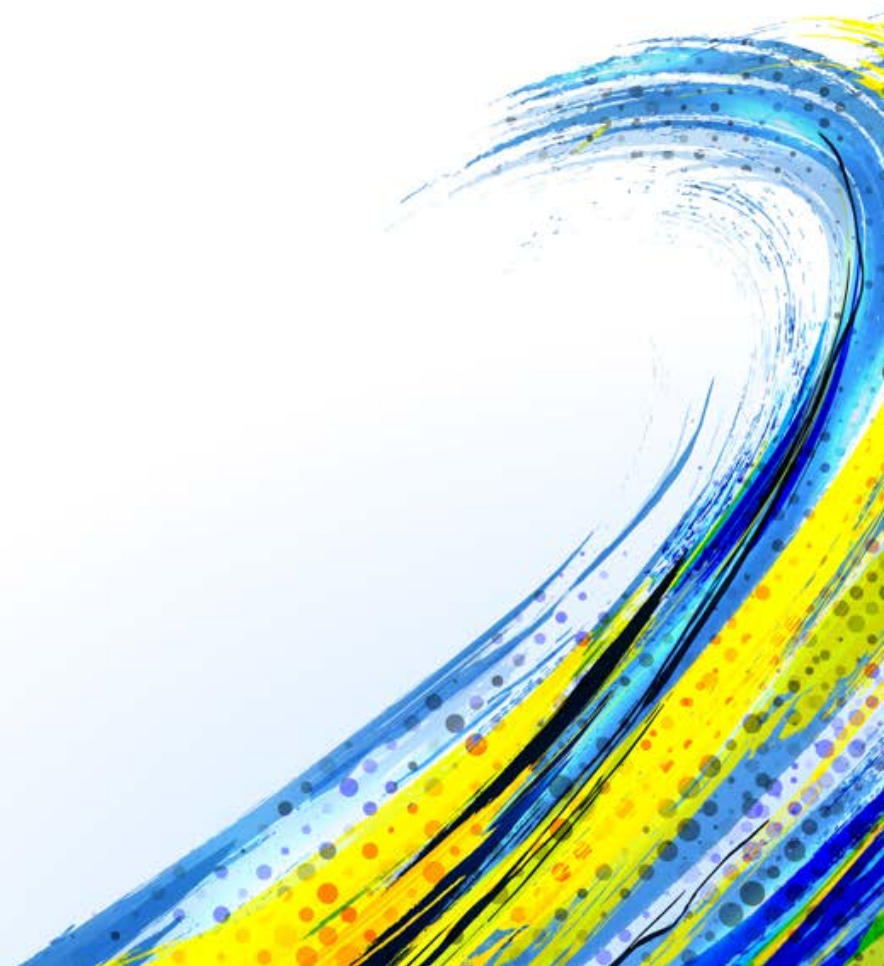


INCOSE（横浜開催）にプラチナスポンサーとして参加

Participated as a Platinum Sponsor in a prestigious international MBSE event: INCOSE (held in Yokohama)

利益還元方針と実績

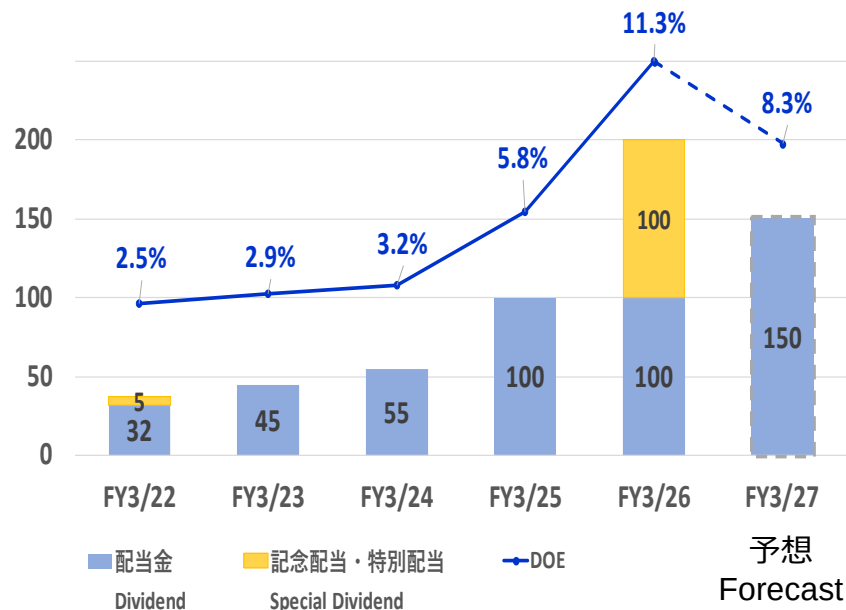
Profit Distribution Policy and Track Record



利益還元方針と実績

Profit Distribution Policy and Track Record

単位：円
Unit: Yen



連結配当性向 Dividend Payout Ratio	28.6%	32.7%	32.1%	42.2%	79.0%	55.5%
自己株式取得 Share Repurchase			¥4.0 B	¥2.5 B	¥3.0 B	
総還元性向 Total Payout Ratio	28.6%	32.7%	135.1%	89.9%	133.9%	55.5%

DOE：株主資本配当率=配当金／株主資本（期首）

B: 10億

DOE: Dividends on Equity Ratio

=Dividends/Shareholders' Equity (at the beginning of the period)

- 機動的な成長投資（M&A等）を見込んだ十分な財務基盤は確保
- 安定的な、株主への利益還元方針を明確に提示 ⇒DOE5%以上
- 配当・自社株買いを組合わせた最適な還元策を都度実施



- 50周年記念配当（100円増配）
- **FY3/27 普通配当金 150円**

- A sufficient financial base to enable flexible growth investments (M&A, etc.) is currently largely secured
- More clearly presenting our policy of stable returns to shareholders ⇒ DOE of 5% or more
- An optimal return policy combining increased dividends and share buybacks will be implemented



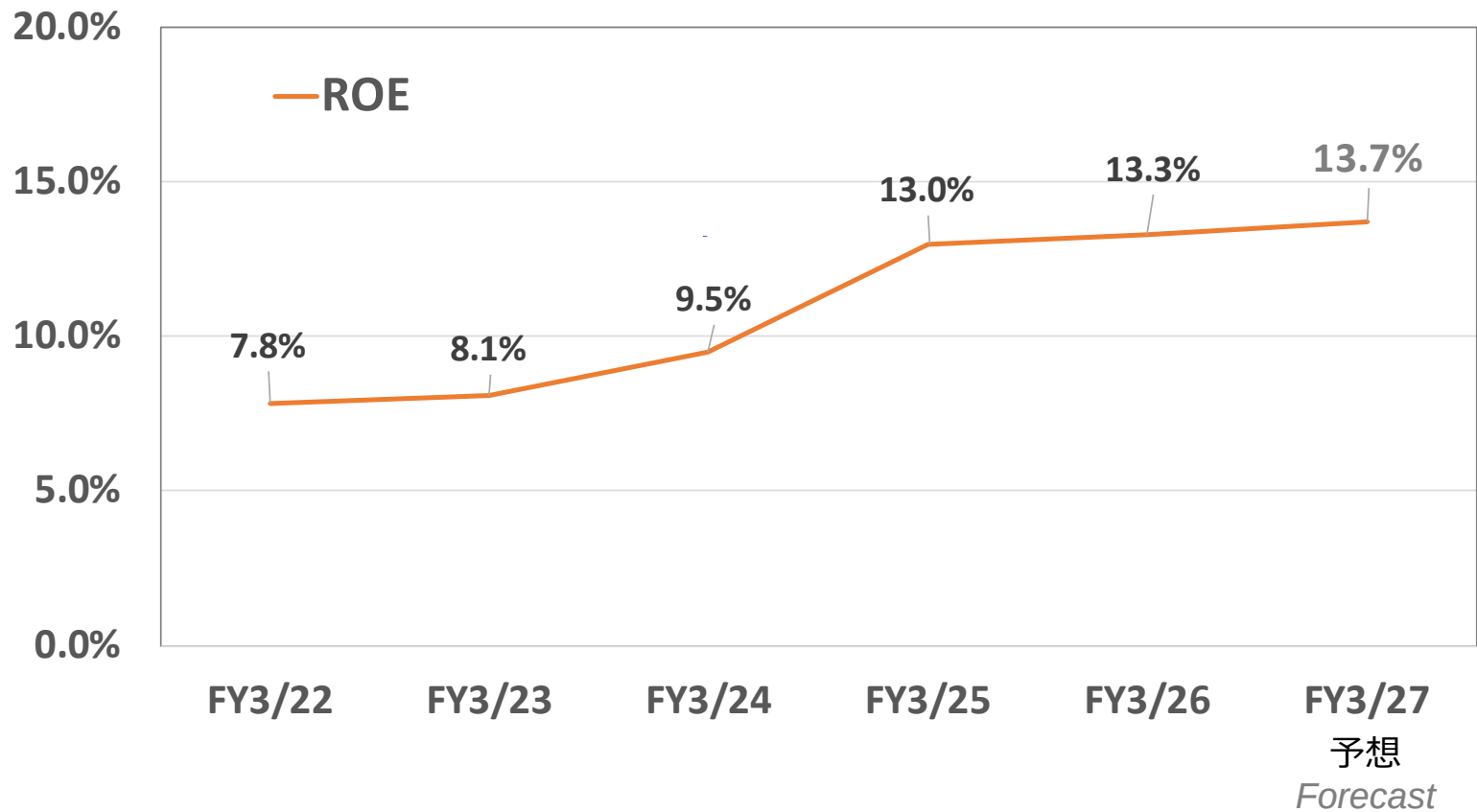
- 50th Anniversary Dividend (+100 yen)
- **FY3/27 Ordinary Dividend (150 yen)**

「資本コストや株価を意識した経営の実現」

'Achieving management that is conscious of capital costs and share prices'

【参考】 ROEの推移

[Reference] Trends in ROE



ROE	7.8%	8.1%	9.5%	13.0%	13.3%	13.7%
-----	------	------	------	-------	-------	-------

株式会社図研の企業概要については
下のQRコードからホームページをご覧ください。

*For an overview of Zuken Inc.,
Please visit our website via the QR code below.*



日本語



English