KURIYAMA

中期経営計画

KURIYAMA MANAGEMANT PLAN

2025年3月12日

01 全体概要

OVERVIEW

- 経営計画体系
- 長期構想「KURIYAMA MANAGEMENT PLAN 2039」について
- 外部環境と主な取組み
- 目指す方向性と基本戦略
- 2030年に目指す姿
- 2030年までのグループ連結数値目標
- 中期経営計画（2025~2027年12月期）の全体概要
- 「KMP Action1」セグメント別業績目標

01 全体概要
02 事業戦略
03 財務戦略
04 経営基盤強化

KURIYAMA

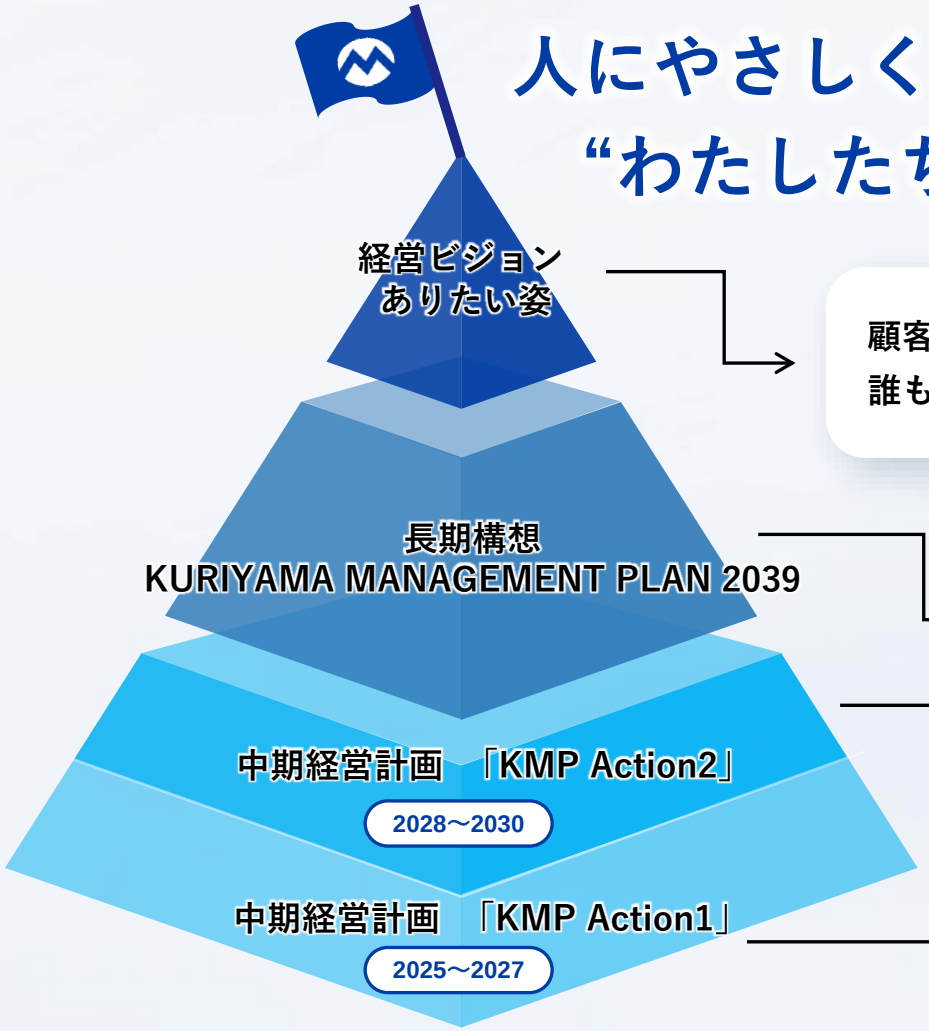
© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

経営計画体系

100年企業に向けた新たなコーポレートスローガン

人にやさしく、地球にやさしく
“わたしたちだからこそ、できること”

Be Active



顧客のニーズをつかみ、持続可能な社会づくりに貢献する会社
誰もが輝き、共に成長する豊かな未来へ

事業や組織の垣根を超えて製品とサービスに革新を求め、
優れた人財を育成・活用し、持続可能性を追求することで、
世界中のお客様に信頼と満足を提供する

成長加速の期間

基盤強化の期間

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

長期構想「KURIYAMA MANAGEMENT PLAN 2039」について

創業100周年となる2039年を見据え、クリヤマ マネジメントプランを遂行し、**持続的な成長を実現**する

2039年
企業価値を最大化
“世界をつなぐ、未来を描く”

Action5（2037～2039）
Action4（2034～2036）
Action3（2031～2033）

中期経営計画
「*KMP Action1*」
基盤強化
2025 ▷▷▷ 2027

中期経営計画
「*KMP Action2*」
成長加速
2028 ▷▷▷ 2030

KURIYAMA MANAGEMENT PLAN2039

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

外部環境と主な取組み

	外部環境	取組み
	先進国と途上国の両方で 人口増加に伴う都市化の 進展が見込まれる	農機・建機・商用車市場へ 技術革新に貢献する センサー・ゴム・樹脂製品を供給
	国内における安全意識の高まりに より、インフラ改修や防災拠点の 充実が見込まれる	文教施設や鉄道施設などの 新設・改修に関連する 建設資材を供給
	人口が増加する地域で、 消費と経済活動の拡大に伴う 成長が見込まれる	北米の飲料、土木建築、農業など、 多種多様な分野へホースを 安定的に供給
		経済発展の続く未開拓地域へ進出し、 高品質なホースを供給

人々の生活に不可欠な
エッセンシャル事業を基盤に
社会貢献と**持続的成長**
を目指す

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

目指す方向性と基本戦略

産業資材事業

■ 目指す方向性

農機・建機・商用車市場での更なる成長

■ 基本戦略

- 積極的な投資による製造機能の強化
- 環境技術の発展による市場開拓

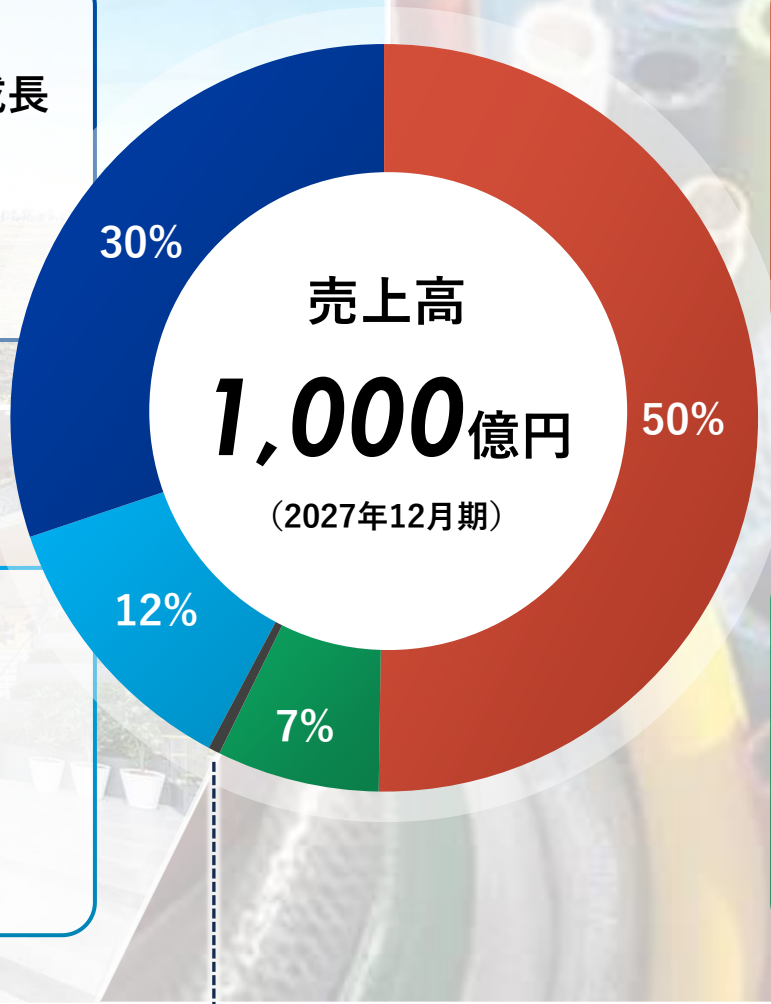
スポーツ・建設資材事業

■ 目指す方向性

強固な収益基盤の形成

■ 基本戦略

- 工事受注比率の拡大
- 市場を横断した包括的提案の推進



ホース事業（北米）

■ 目指す方向性

北米市場での優位性追求

■ 基本戦略

- 北米全域の物流機能強化
- 柔軟な生産体制による地産地消の拡大

ホース事業（欧州・南米・オセアニア）

■ 目指す方向性

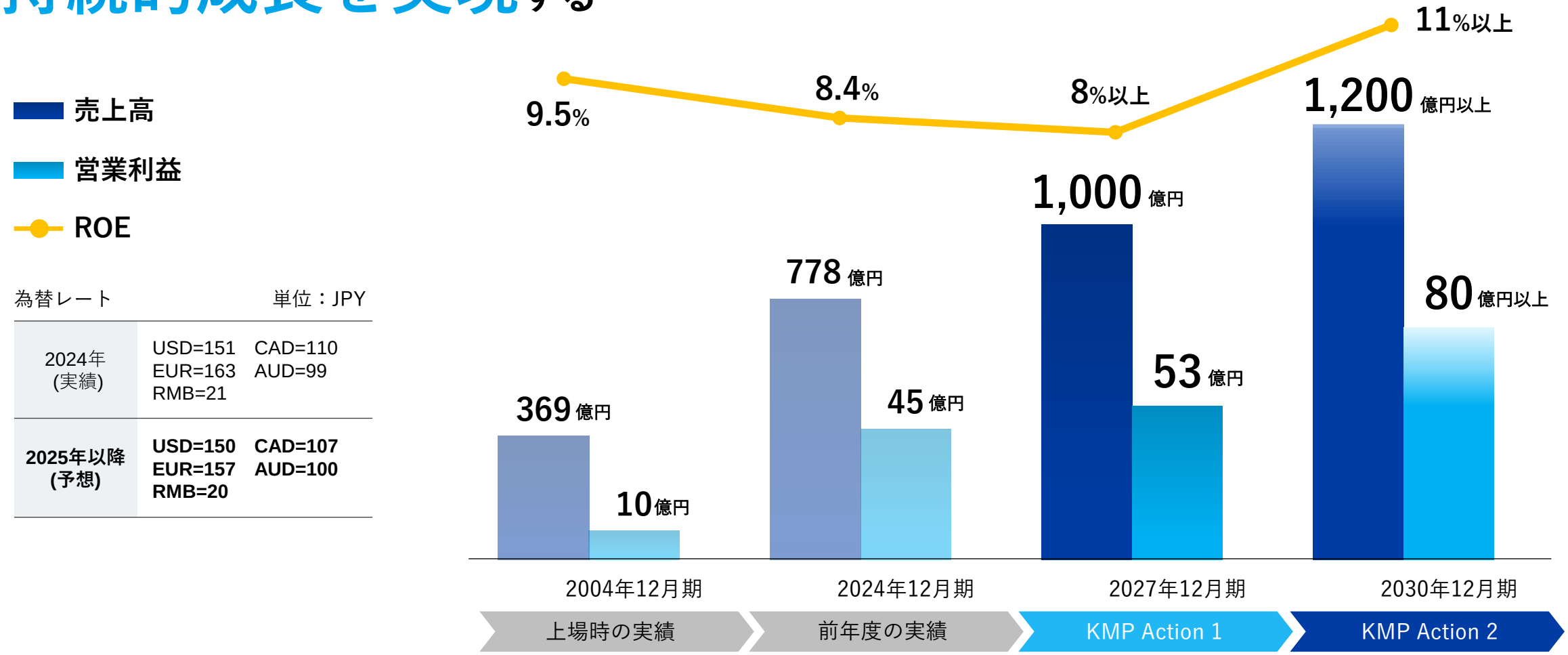
フロンティア領域の開拓

■ 基本戦略

- 未開拓市場への販路拡大
- 工場稼働率向上によるコスト競争力の獲得

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

これからの3年間を「基盤強化」、次の３年間を「成長加速」の期間と位置づけ、
持続的成長を実現する



為替レート	単位：JPY
2024年 (実績)	USD=151　CAD=110 EUR=163　AUD=99 RMB=21
2025年以降 (予想)	**USD=150　CAD=107 EUR=157　AUD=100 RMB=20**

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

2030年までのグループ連結数値目標

	2024年12月期	KMP Action 1			KMP Action2	
		2025年12月期	増減率	2027年12月期	2024－2027年 年平均伸長率	2030年12月期
売上高	778億円	900億円	+15.5%	1,000億円	+8.6%	1,200億円以上
営業利益	45.3億円	40億円	▲11.9%	53億円	+5.3%	80億円以上
親会社株主に帰属する当期純利益	35.4億円	36億円	+1.5%	42億円	+5.8%	60億円以上
ROE	8.4%	7.7%		8.0%以上		11.0%以上
投資額	30.3億円	3年間合計：200億円以上				3年間合計：200億円以上
配当性向	30%	30%以上を目指す				30%以上
DOE※	3.0%	3.0%以上を目指す				3.0%以上

更に拡充を目指す

※支払配当金÷株主資本（純資産よりその他の資本構成（為替換算調整勘定、その他有価証券評価差額金、他）を除く）

為替レート
単位：JPY

2024年 (実績)	USD=151、CAD=110、EUR=163、AUD=99、 RMB=21
2025年以降 (予想)	**USD=150、CAD=107、EUR=157、AUD=100、RMB=20**

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

中期経営計画（2025~2027年12月期）の全体概要

中期経営計画「KMP Action１」

PBR1倍超え
早期実現へ
向けて



01 事業戦略

［産業資材事業］
農機・建機・商用車市場での
更なる成長

［スポーツ・建設資材事業］
強固な収益基盤の形成

［ホース：北米事業］
北米市場での優位性追求

［ホース：欧州・南米・オセアニア事業］
フロンティア領域の開拓



02 財務戦略

資本収益性の強化

キャピタルアロケーションの
最適化

株主還元の充実



03 経営基盤強化

研究開発の促進

DX改革の推進

人的資本の強化

ガバナンスの強化

IR活動の強化

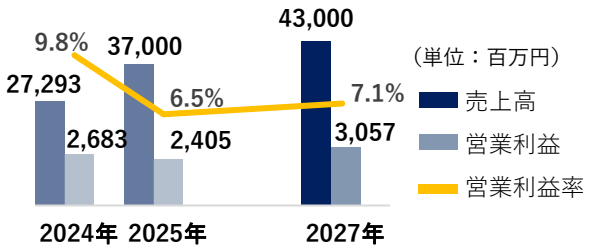
© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

「KMP Action1」セグメント別業績目標



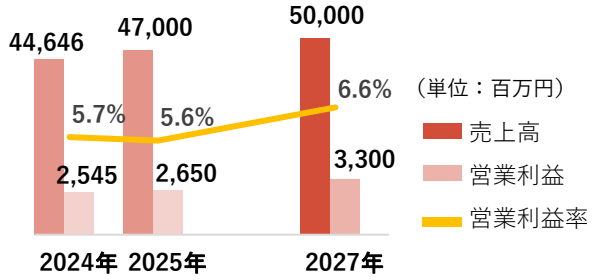
アジア事業

2027年12月期	売上高	営業利益	営業利益率
	430億円	30.5億円	7.1%



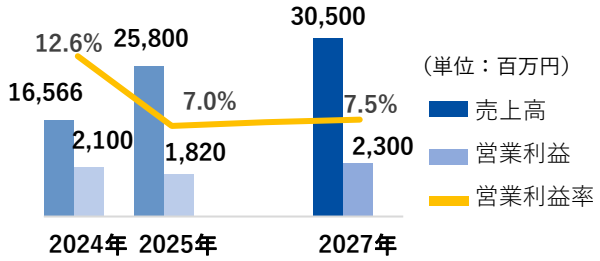
北米事業

2027年12月期	売上高	営業利益	営業利益率
	500億円	33億円	6.6%



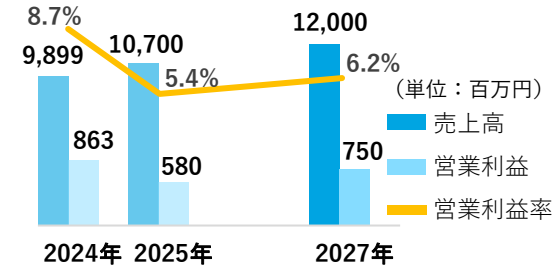
産業資材事業

2027年12月期	売上高	営業利益	営業利益率
	305億円	23.0億円	7.5%



スポーツ・建設資材事業

2027年12月期	売上高	営業利益	営業利益率
	120億円	7.5億円	6.2%



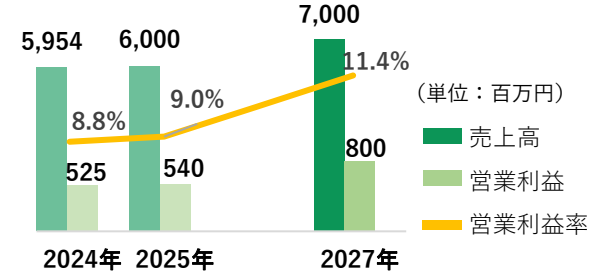
その他事業

2027年12月期

売上高	5億円
営業利益	7.0百万円
営業利益率	1.4%

欧州・南米・オセアニア事業

2027年12月期	売上高	営業利益	営業利益率
	70億円	8億円	11.4%



● 中核事業会社を示す

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

02 事業戦略

BUSINESS STRATEGY

- 事業環境　：産業資材事業
  ：スポーツ・建設資材事業
  ：ホース事業（北米事業/欧州・南米・オセアニア事業）
- 事業戦略　：産業資材事業
  ：スポーツ・建設資材事業
  ：ホース事業（北米事業）
  ：ホース事業（欧州・南米・オセアニア事業）
- トピックス：産業資材事業「M&A効果の最大化（株式会社ミトヨとのシナジー）」
  ：スポーツ・建設資材事業「工事受注比率の拡大に向けた取組み」
  ：ホース事業「米国物流プラットフォームの進化」
  ：ホース事業「北米における生産体制の発展」
  ：研究開発「クリヤマR＆D株式会社による付加価値の創出」
- 「KMP Action1」投資方針

01 全体概要
02 事業戦略
03 財務戦略
04 経営基盤強化

KURIYAMA

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

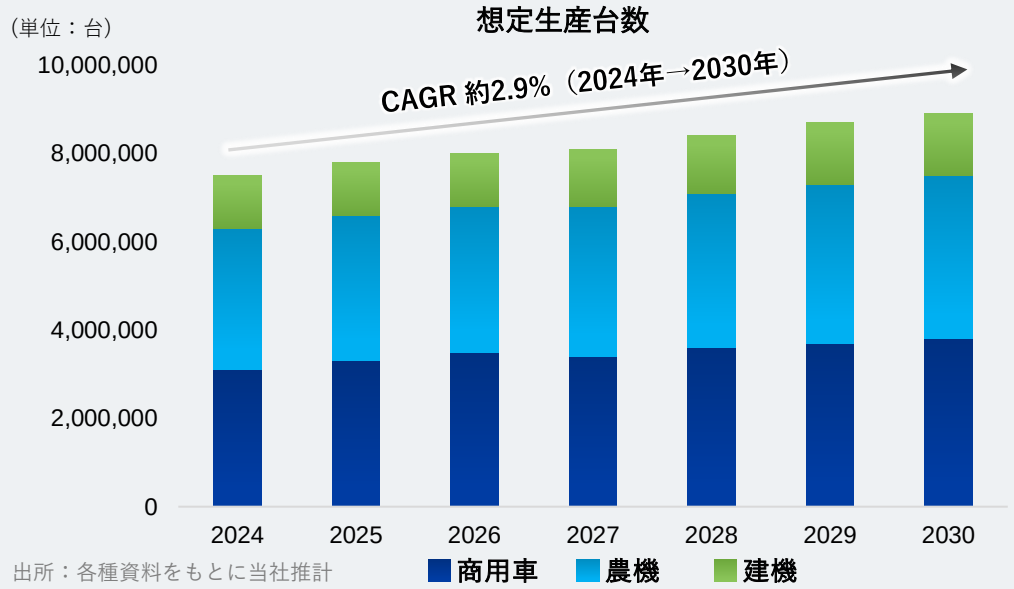
事業環境：産業資材事業

事業概要

安全・高品質・最先端技術の製品やサービスを提供する
農機・建機・商用車メーカーのグローバルTier1 サプライヤー

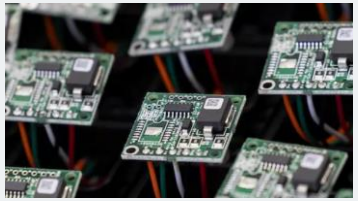
外部環境

- 農機・建機・商用車の需要は世界人口の増加に伴い、拡大が見込まれる
- 環境規制は強化傾向にあり、環境技術の市場は今後も成長が見込まれる
- 国内は人口減少が影響し、サプライチェーンの維持がより困難となる想定



出所：各種資料をもとに当社推計

主要製品





当社の強み

クリヤマ

- 最先端のセンサー技術
  - 国内唯一の製造、世界初の独自技術
- 長年の実績により培われた信頼関係
  - 国内主要農機・建機・商用車メーカーとの取引チャンネル
  - 造船業・重工業分野との商流

ミトヨ

- 自動車・商用車市場への販路
- 国内、東南アジアにおける
  ゴム・樹脂製品の開発・製造能力

主なエッセンシャル事業
（当社が考える社会に必要不可欠な事業）

- 農業機械
- 建設機械
- 商用車

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

事業環境：スポーツ・建設資材事業

事業概要

世界基準で実績豊富な海外製品と自社オリジナル製品の
開発、販売、施工までを一気通貫で対応する総合床材メーカー

外部環境

- ☑ 国土強靭化の取組みによるインフラ施設の老朽化対策等の需要拡大が見込まれる
  - 土木分野では建設後50年を経過する施設の割合が増加
  - 体育館等の文教施設を地域の防災拠点として活用する需要の拡大
  - 駅の安全対策としてホームドアの増加
- ☑ サステナビリティを重視する潮流の中で、エココンシャスな製品への需要拡大が見込まれる
- ☑ 人口減少が進行し、労働力が不足している

主要製品





当社の強み

- 分野に捉われない総合提案を可能とする商品ラインナップ
- 専門知識を有した施工ノウハウ
- 競争優位性を伴う製品特性と国際的ブランド価値
- 長年の実績により培われたパートナー企業との販路
- 豊富なキャリアを基に商品や施工の改良に向けたアイデアを生み出せる人財と具現化する開発能力

主なエッセンシャル事業（当社が考える社会に必要不可欠な事業）

文教施設　鉄道施設　道路橋梁

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

事業環境：ホース事業（北米事業/欧州・南米・オセアニア事業）

事業概要

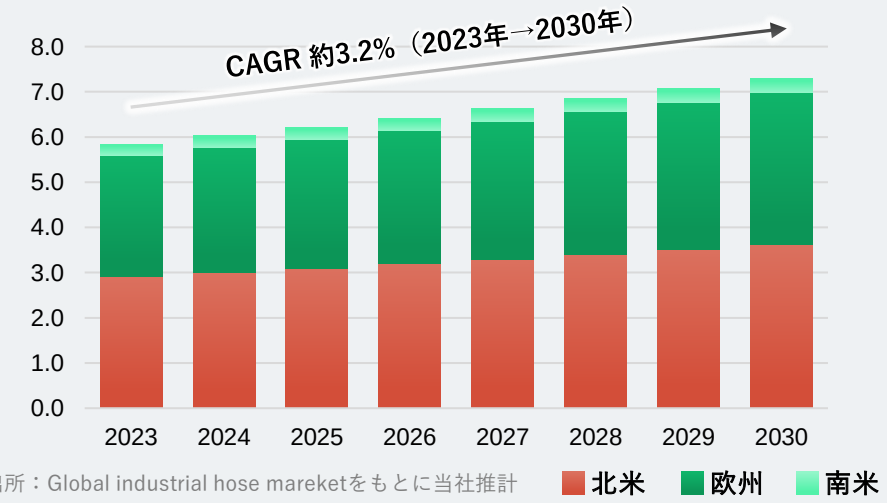
業界トップクラスの技術と品揃えを誇る産業用ホースメーカーとして、
幅広い産業分野に8,500種類以上のホース関連製品を供給

外部環境

- ☑ 各国の経済成長を背景に市場は底堅い成長維持が見込まれる
- ☑ 気候変動による防災・減災ニーズの高まりが見込まれる
- ☑ グローバル経済の需給バランスと地域競争力の再評価が進むことを想定

産業用ホース市場規模

（単位：10億ドル）



出所：Global industrial hose mareketをもとに当社推計

主要製品







当社の強み

北米

- 多様な産業分野に提供するトップクラスの技術と豊富な品揃え
- アメリカとカナダにある5つの製造拠点と北米全域をカバーする物流網
- 2,000社を超える幅広い代理店ネットワーク
- 50年以上の歴史と共に培った現地密着型のマネジメント体制

欧州・南米・オセアニア

- 長距離輸送や大口径に適した高耐久ゴム・TPU製レイフラットホースの製造能力
- 欧州域内で消防用ホースと消防用ノズルを内製する唯一のメーカー
- 60年以上にわたり、欧州で高品質ホースを供給している信頼と実績

主なエッセンシャル事業

（当社が考える社会に必要不可欠な事業）

- 飲料
- 農業
- 土木建築

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

事業戦略：産業資材事業

目指す方向性

農機・建機・商用車市場での更なる成長

基本戦略 1 積極的な投資による製造機能の強化

基本戦略 2 環境技術の発展による市場開拓

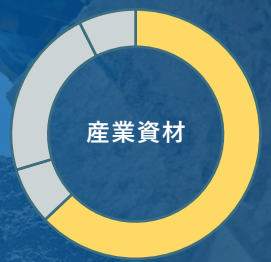
KPI
（2027年度）



売上高
305億円
(2024年度比184.1%)



営業利益
23億円
(2024年度比109.5%)



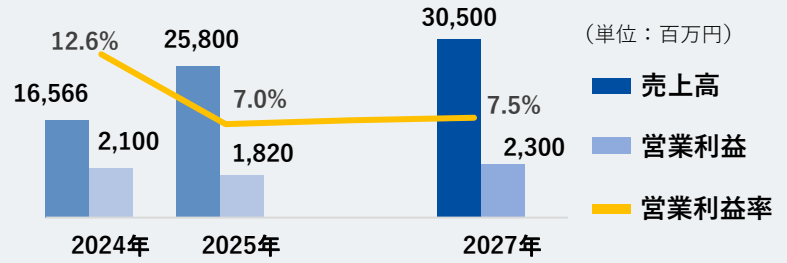
投資計画
85億円以上
(2027年度までの3年間)

重点施策

共通		● M&Aのシナジー効果によるバリューチェーン最大化
農機 建機 商用車	海外	● 北米・アジア圏のサプライチェーンマネジメント強化 ● ジャパンモデルの北米展開による新規開拓 ● 新機能センサーの開発 ● 北米ホース事業とのシナジーによる新製品開発
	国内	● 尿素水品質センサーの性能向上による優位性強化　● 自社製品販売比率の拡大 ● 倉庫集約による物流機能向上
船舶他		● 船舶床材分野でのシェア拡大

2024年から2027年までの成長推移

売上高 CAGR：+22.5%



© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

事業戦略：スポーツ・建設資材事業

目指す方向性

強固な収益基盤の形成

基本戦略 1　工事受注比率の拡大

基本戦略 2　市場を横断した包括的提案の推進

KPI
（2027年度）



売上高
120億円
(2024年度比121.2%)



営業利益
7.5億円
(2024年度比86.9%)



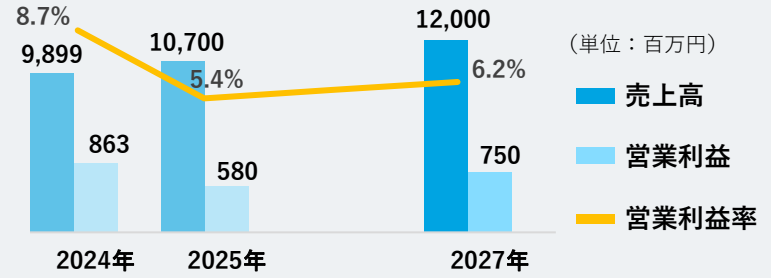
投資計画
10億円以上
(2027年度までの3年間)

重点施策

共通	● 全セグメントが融合した総合的な提案　● 広報媒体を活用した商材の認知度UP
スポーツ	● 海外サプライヤーとの共創関係強化、優位性向上 ● 市場シェアを活かした周辺商材の取込み ● 新たなスポーツ分野への参入
建設	● 施工性に富んだ新商材の開発 ● R&D機能を活用したマーケティングの深化と製品改良の促進 ● 省人化を実現する新工法の確立 ● 代理店事業の拡大

2024年から2027年までの成長推移

売上高 CAGR：+6.6%



© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

事業戦略：ホース事業（北米事業）

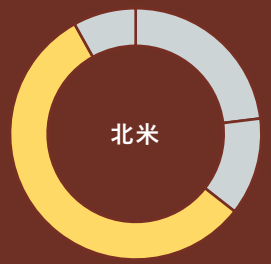
目指す方向性

北米市場での優位性追求

基本戦略 1　北米全域の物流機能強化

基本戦略 2　柔軟な生産体制による地産地消の拡大

KPI
（2027年度）



売上高
500億円
(2024年度比111.9%)



営業利益
33億円
(2024年度比129.6%)



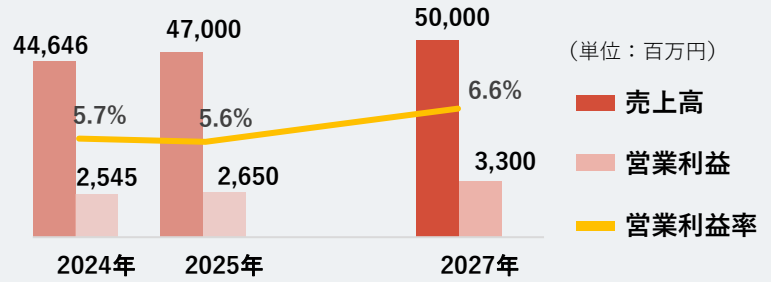
投資計画
30億円以上
(2027年度までの3年間)

重点施策

アメリカ	● 中央配送センターを軸とした物流の効率化 ● 生産能力強化と取扱品目の拡充 ● デジタルツールを活用した自動化促進 ● M&A含む共創体制の検討
カナダ	● 物流・営業機能強化によるカナダ市場の深耕 ● 新機能製品の開発とリサイクル技術の発展 ● 製造ライン増設、検査・アッセンブリー機能の強化
メキシコ	● サプライチェーン開拓による調達能力強化 ● “地産地消”を見据えた内製化の検討

2024年から2027年までの成長推移

売上高 CAGR：+3.8%



© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

事業戦略：ホース事業（欧州・南米・オセアニア事業）

目指す方向性

フロンティア領域の開拓

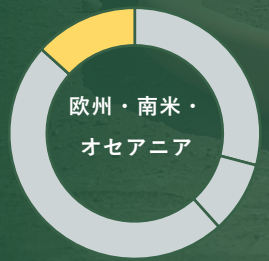
基本戦略 1　未開拓市場への販路拡大

基本戦略 2　工場稼働率向上によるコスト競争力の獲得

KPI
（2027年度）



売上高
70億円
(2024年度比117.5%)



営業利益
8.0億円
(2024年度比152.3%)



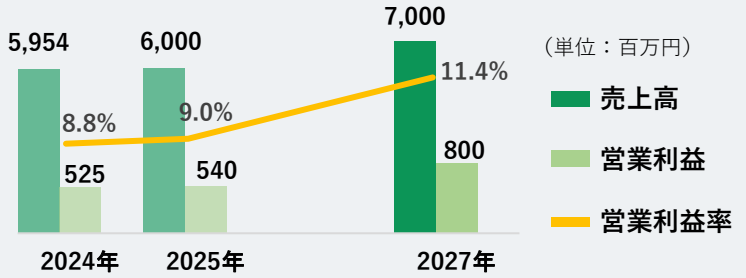
投資計画
10億円以上
(2027年度までの3年間)

重点施策

欧州・南米	● 欧州域内、中東、南米の未開拓市場への販路拡大 ● 生産・開発体制の改革による収益力向上 ● 事業環境に応じた経営資源の最適配置 ● 北米グループ製品の拡販による市場深耕
オセアニア	● 地域固有のニーズに即した高品質ホースのラインナップ拡充 ● ローカル事業者との共創による物流網、顧客サービスの充実 ● 加工・組付技術の導入による付加価値創出

2024年から2027年までの成長推移

売上高 CAGR：+5.5%



© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

トピックス：産業資材事業「M&A効果の最大化（株式会社ミトヨとのシナジー）」

相互のバリューチェーンを補完することで、メーカー機能を拡充し、
グローバルベースの製造・物流機能を有する事業への発展を目指す

KURIYAMA　　MITOYO

強み

KURIYAMA	MITOYO
● サンエー社製センサーの技術を軸とした機能部品の開発ノウハウ ● 農機・建機・商用車市場への販路 ● グローバル規模の調達・物流網	● ゴム・樹脂・ホースアッセンブリーの製造・開発技術 ● 自動車・商用車市場への販路 ● 国内、東南アジアにおけるゴム・樹脂製品の製造機能

シナジー効果

人財交流と人脈融合

開発・製造	営業・マーケティング	物流
新機能・高付加価値製品の開発促進	新たな市場領域へのアクセス強化	国内外の物流能力向上

＋

R&D → ゴム・樹脂製造
センサー製造 ← 加工・組付け

＋

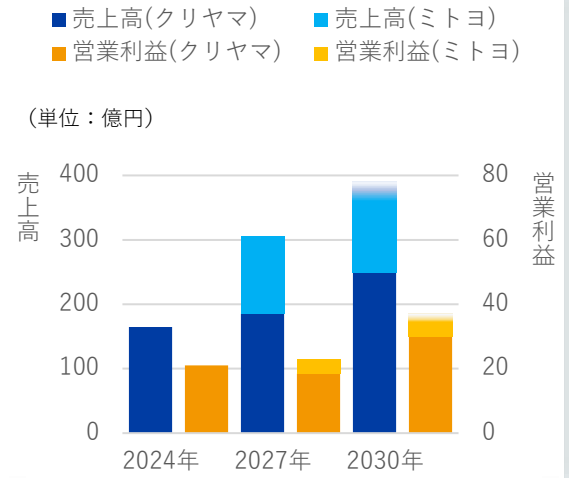
主要事業フィールド

クリヤマ：産業資材（農機・建機）／商用車／ミトヨ：自動車

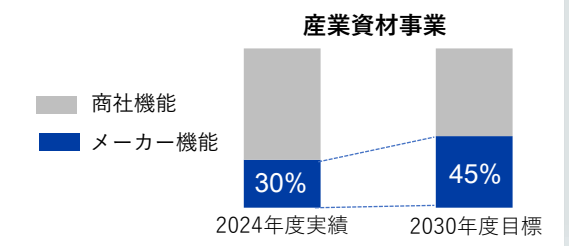
＋

		クリヤマ	ミトヨ
国内	関東	●	●
	関西	●	
	九州	●	●
アジア	中国	●	●
	タイ	●	●
	マレーシア		●
欧米	北米	●	
	欧州	●	

M&A後の成長性



メーカー機能と商社機能の比率



© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

トピックス：スポーツ・建設資材事業「工事受注比率の拡大に向けた取組み」

自社製品の工事受注比率を拡大させることで、競争優位性を確かなものとし強固な収益基盤を形成する



営業効率化

■機能性の深化
研究開発による製品の競争力を高め、
優位性を向上

■ WEBマーケティングによる集客
協賛先との対談動画等を当社ＨＰに掲載

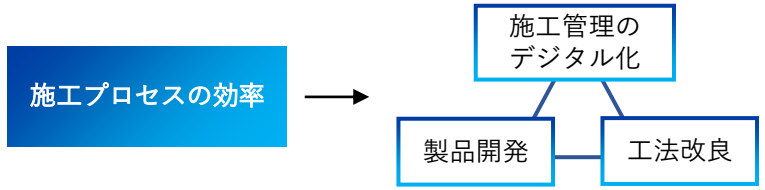
パートナー企業との協業

■関係性の強化
周辺部材を扱うパートナー企業と
連携し、共同受注を増加

■施工体制の充実
作業の標準化により担い手を確保

施工性の改善

■施工プロセスの効率化
新製品の開発と工法を進化させ、
省人化と工期短縮を推進



人財育成と人財配置の最適化

■教育制度の充実
人財の多能工化を目指し、
オールラウンドプレーヤーを育成

■人財の最適配置
局所的に集中する工事需要に対し、柔軟な配置転換を実現

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

トピックス：ホース事業「米国物流プラットフォームの進化」

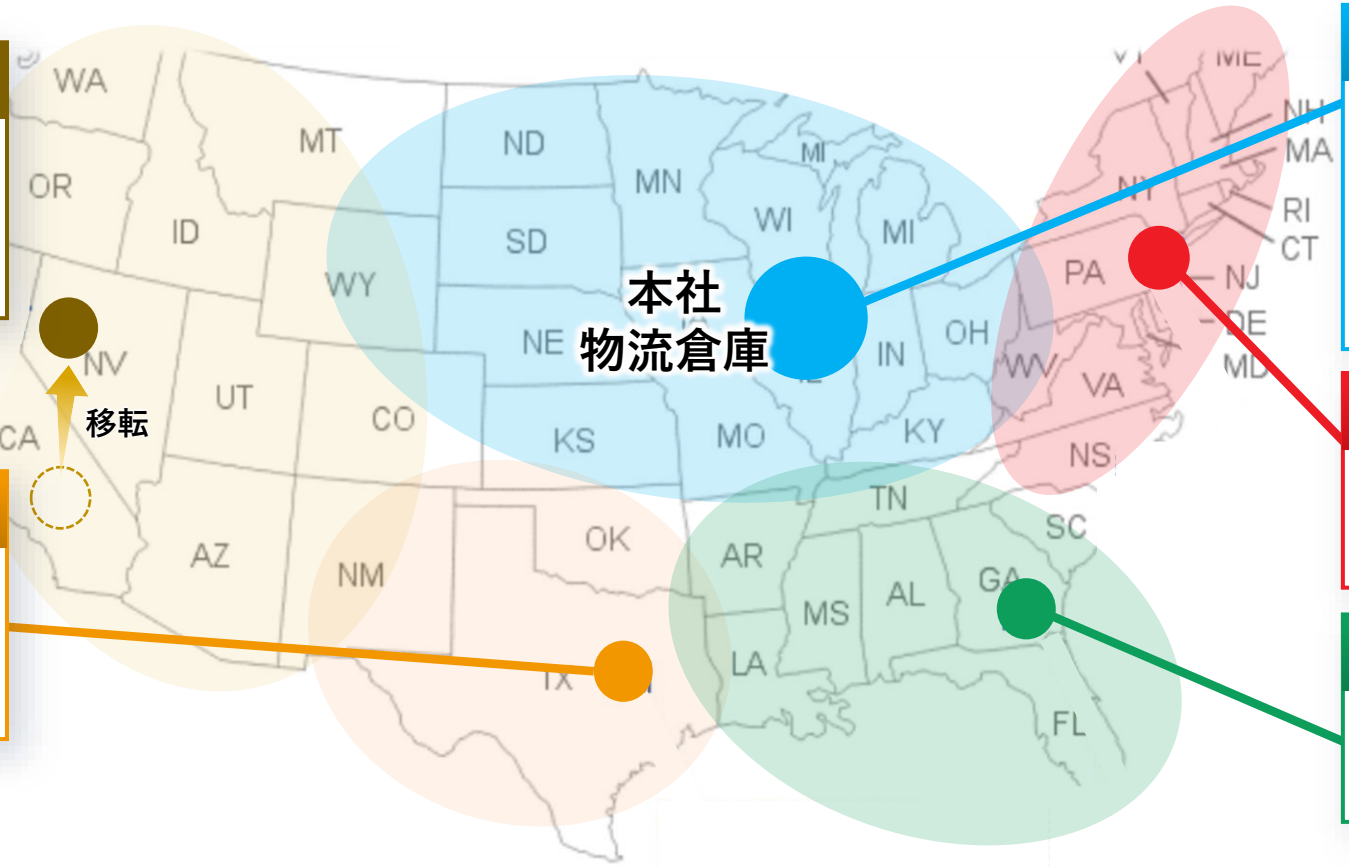
適切な在庫管理・配置を通じて顧客サービスの充実に努め、米国市場における競争優位性を高める

ネバダ州リノ

- 23年にカリフォルニア州より移転
- 事業拡大を見据えて拡張予定
- 西部に位置する物流拠点

テキサス州ヒューストン

- 南西部に位置する物流拠点
- 代理店向けのホース組付け
  トレーニングセンターを備える



イリノイ州ハントリー

- 24年に約3万㎡（33万sqf）に拡張
- 中西部に位置する物流拠点
- 北米全域の支店倉庫への配送業務を効率的にこなす中央配送センターの役割を担う

ニュージャージー州ニューエジプト

- 移転拡張予定
- 東部に位置する物流拠点

ジョージア州アトランタ

- 米国製造業の集積地である
  南東部に位置する物流拠点

物流プラットフォームの進化 ▶▶▶ 顧客満足度向上　配送効率化　保有在庫最適化

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

トピックス：ホース事業「北米における生産体制の発展」

時流と市場ニーズに合わせた生産体制を構築することで、北米ホース事業のQCD向上を推進する

アメリカ



Kuri Tec Manufacturing, Inc.

敷地面積	約1.5万㎡(16.2万sqf)
所在地	インディアナ州ウィリアムスポート
主な機能	• 樹脂ホースの製造 • 金属ホースの製造 • 物流の中継拠点

状況に応じて
生産を移管

カナダ



Kuriyama Canada, Inc.

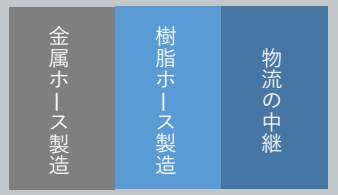
敷地面積	約1.2万㎡(13.9万sqf)
所在地	オンタリオ州ブラントフォード
主な機能	• 原料コンパウンドの製造 • 樹脂ホースの製造 • ホースと継手の組立て • 研究開発 • カナダ国内の物流

アメリカ国内での地産地消を推進するため、

樹脂ホースの製造ライン増設を推進

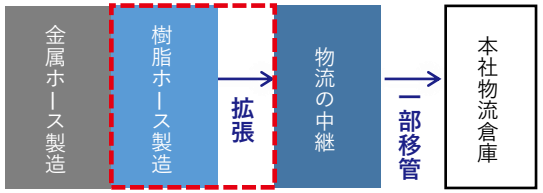
Before

物流の保管機能としても活用



After

製造機能の強化

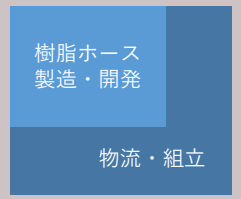


「製造・開発」機能を拡充させるため、

「物流・組立」機能を新拠点に移管

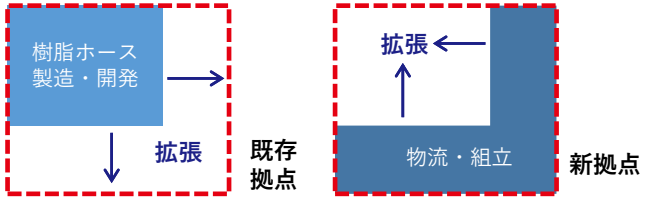
Before

同建屋内で分業



After

それぞれの役割に特化



© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

トピックス：研究開発「クリヤマR＆D株式会社による付加価値の創出」

研究開発のプラットフォームとして、情報、技術、人財、知的財産を事業カテゴリーを横断して集約し、新製品や新機能の開発を実現する

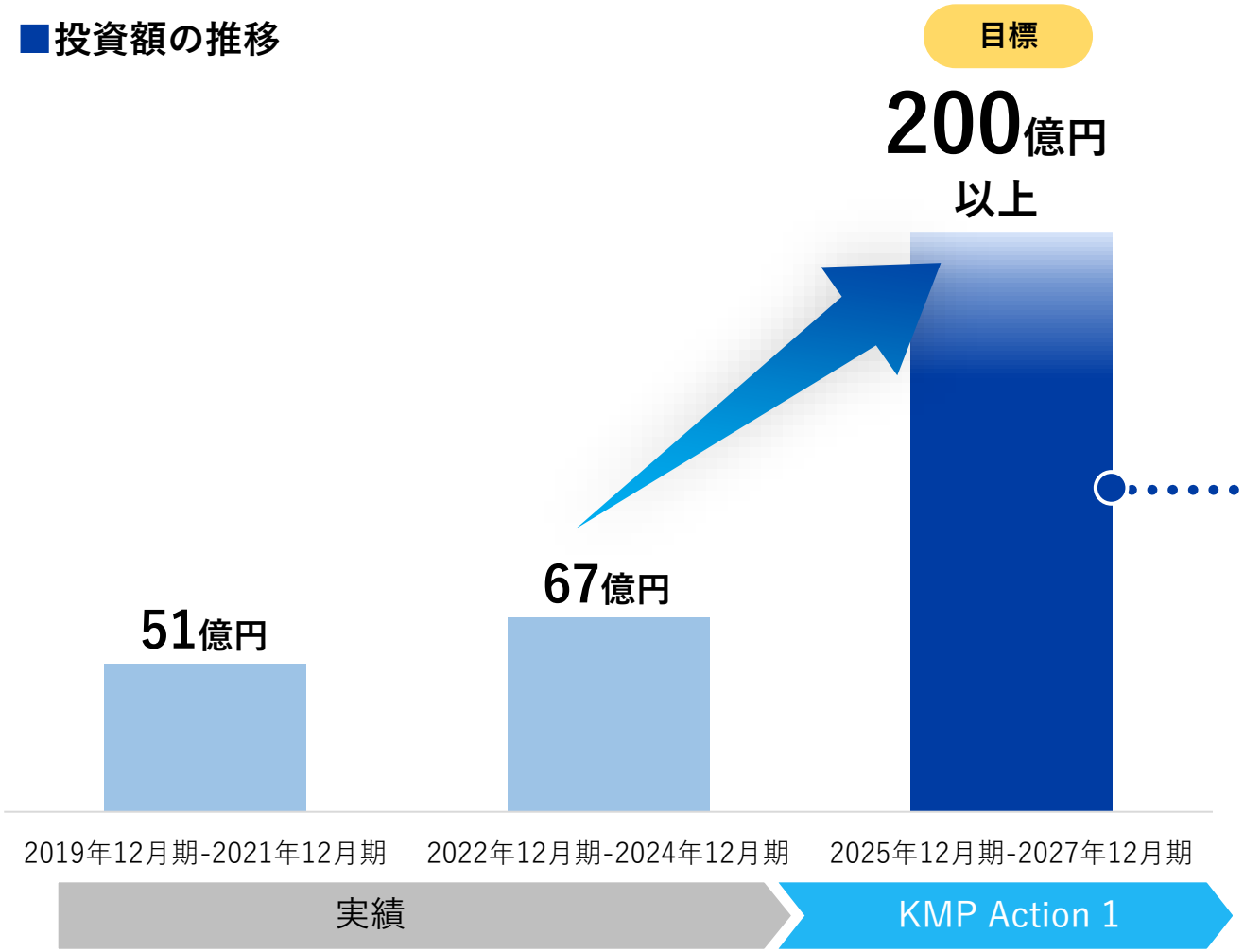
事業セグメント	研究開発の内容と目的
産業資材事業	 ■要素技術の革新による製品開発 農機・建機・商用車市場での優位性獲得  ■製品の機能検証 グローバル供給体制の確立 グループシナジーの促進
スポーツ・建設資材事業	 ■床材の性能検証 顧客満足度・ブランド力向上  ■検証データの分析 品質維持と性能向上 施工作業の省力化・省人化の実現
ホース事業	 ■地域固有のニーズを満たす新製品開発 グローバル展開の加速

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

「KMP Action1」投資方針

KMP Action１においては
投資によって基盤強化を推進し、成長加速を掲げるKMP Action２へ繋げる

■投資額の推移



主な投資

産業資材事業
株式会社ミトヨのグループ化とシナジー創出

ホース事業
北米における物流・製造機能の拡充

研究開発
技術・製品・人財を創出するR&D機能の促進

経営基盤
DX改革・人的資本強化への投資

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

03 財務戦略

FINANCIAL STRATEGY

- 資本コストや株価を意識した経営の実現（現状分析・対応方針）
- ROEと株主資本コスト
- キャピタルアロケーション
- 株主還元方針

01 全体概要
02 事業戦略
03 財務戦略
04 経営基盤強化

KURIYAMA

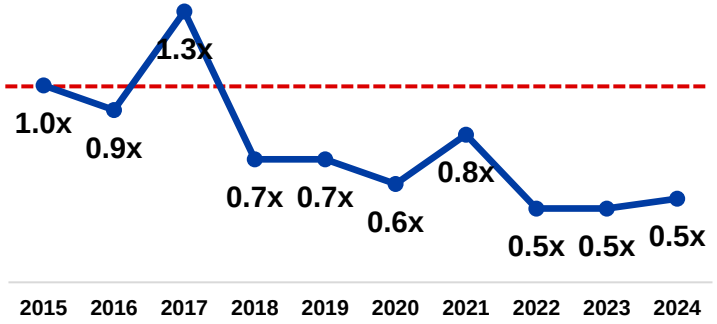
© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

資本コストや株価を意識した経営の実現（現状分析・対応方針）

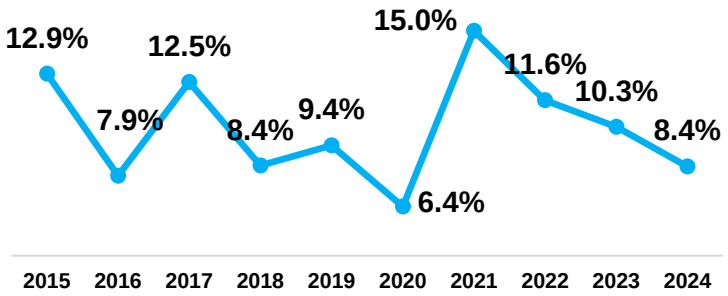
- PBRは継続的に１倍を下回る。過去10年間のROE平均は約10％であるが低下傾向。PERは低水準。
- 資本収益性の強化等の「中期経営計画における事業戦略の着実な実行」、安定・継続を基本とした「株主還元の充実」、適時適切な情報開示や丁寧な対話等による「ＩＲ活動の強化」により、PBRの早期１倍超えを目指す。

PBRの推移 ＝ **ROEの推移** × **PERの推移**

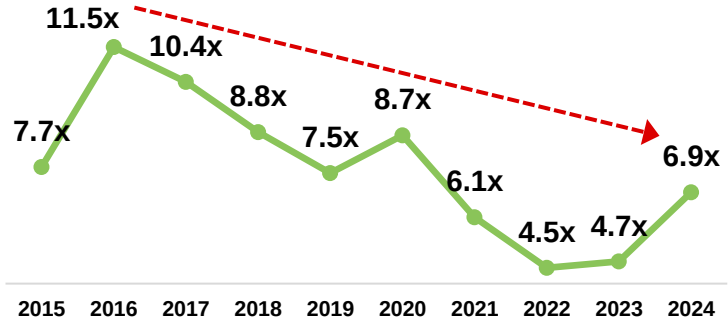
1倍を下回る水準が継続



過去10年中央値：9.9%



低水準



【対応方針】

中期経営計画 事業戦略の着実な実行

資本収益性の強化

- 事業戦略の着実な実行による収益力強化、成長期待の醸成
- M&Aを含む成長投資による基盤強化と成長加速
- 資本収益性と財務安全性の両立

株主還元の充実

安定・継続的な株主還元の実現

- 安定、継続的な株主還元を堅持しつつ、更なる拡充を目指す

IR活動の強化

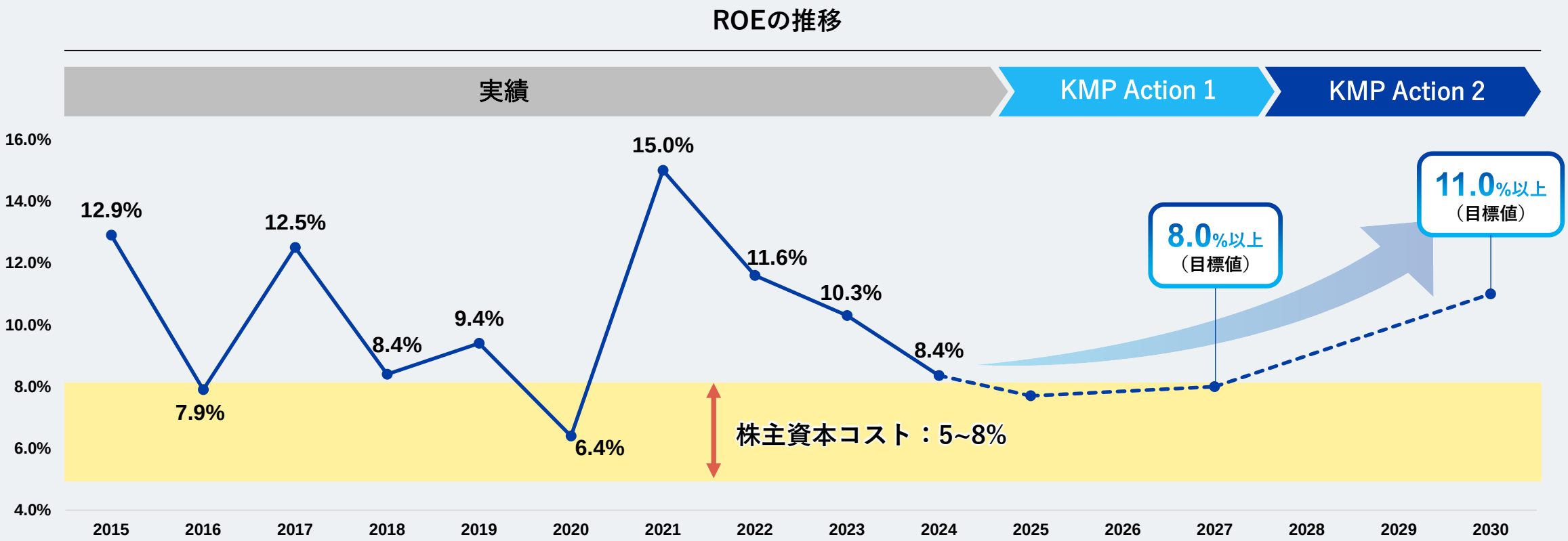
情報開示と対話の推進 ファン株主の拡大

- 適時適切な情報開示
- (個人・機関)投資家説明会や個別面談による丁寧な対話の継続
- 中長期保有株主に報いる株主優待制度導入によるファン株主の拡大

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

ROEと株主資本コスト

- 株主資本コストは5～8％と認識。ROEは概ね株主資本コストを上回る水準で推移。
- 事業戦略の着実な実行による資本収益性の向上、純資産の適正なコントロール等により、低下傾向にあるROEを反転させる。



© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

キャピタルアロケーション

- KMP Action1においては営業CF、借入金及び手元現預金等を原資として、成長投資に積極的に配分。
- 経営成績、財政状態、投資計画等を総合的に勘案し、株主還元の充実を図る。

KMP Action1（2025～2027年度）

キャッシュイン

- 現預金活用/有価証券売却等 40～90億円
- 借入金 20～30億円
- 営業CF 3年間累計 140～160億円

キャッシュアウト

成長投資

- 戦略投資 60～100億円
- 事業投資 60～70億円
- 経営基盤強化 45～60億円

- 株主還元 35～50億円



- 株式会社ミトヨをグループ化
- M&A等の戦略投資



- 産業用資材（農機・建機・商用車メーカー向け）と産業用ホース（北米事業）の成長に資する投資



- 企業価値の源泉となる研究開発・DX・人的資本への投資



- KMP Action1にて配当性向30%以上／DOE 3.0%以上を目指す
- 経営成績、財政状態、投資計画等を総合的に勘案し、株主還元の充実を図る

投資効果はKMP Action2にて発現していく想定

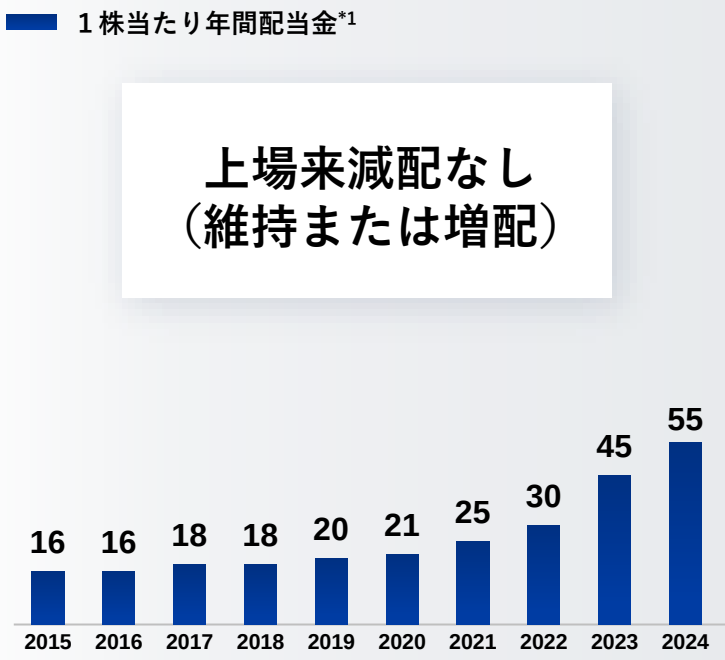
© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

株主還元方針

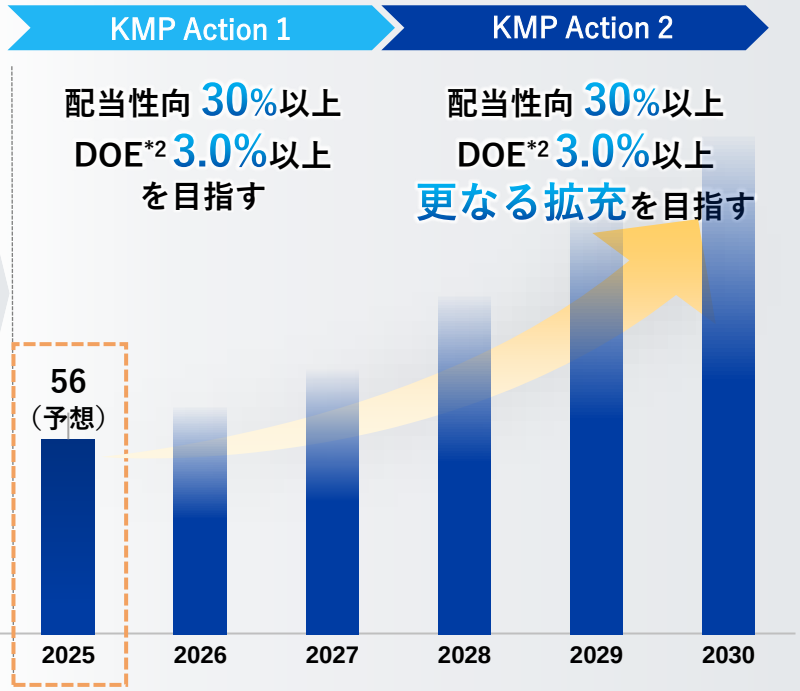
- KMP Action1 ： 次の成長に向けた「基盤強化」に取組み、安定・継続的な株主還元を目指す
- KMP Action2 ： 投資効果発現による「成長加速」を実践し、株主還元の更なる拡充を目指す

株主還元方針

実績



今後の配当方針



IRトピック

株主優待の再開

- 中長期保有株主に報いる
- ファン株主の拡大

【再開理由】

投資魅力を高め、より多くの株主様に中長期にわたり継続的に保有していただく

株式数	保有期間	クオカード
200株以上	1年以上	1,000円分
	3年以上	2,000円分
1,000株以上	1年以上	2,000円分
	3年以上	4,000円分
2,000株以上	1年以上	4,000円分
	3年以上	8,000円分

*1 2019年1月1日付で普通株式1株につき2株の株式分割を実施。横並び比較のため、2019年以前についても株式分割後の1株当たり配当金で表示
*2 支払配当金÷株主資本（純資産よりその他の資本構成（為替換算調整勘定、その他有価証券評価差額金、他）を除く）

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.



04 経営基盤強化

STRENGTHENING THE MANAGEMENT BASE

- サマリー
- 研究開発の促進
- DX改革の推進
- 人的資本とガバナンスの強化

01 全体概要
02 事業戦略
03 財務戦略
04 経営基盤強化

KURIYAMA

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

経営基盤強化：サマリー

多様な人財を活かし、それぞれの機能を連携させることで

「たゆまなく発展する会社」を目指す

研究開発の促進

- 情報・技術・人財・知財のグローバルプラットフォーム化を実現
- 次世代への技術継承と知識伝達の促進

DX改革の推進

- グループ従業員へのDXリテラシー・マインド教育を推進
- DCM・SCM改革による営業・製造・物流の自動化と効率化

人的資本の強化

- 海外派遣制度（KGC）拡充によるグローバル人財の育成
- 従業員向けRS付与制度導入によるエンゲージメント向上

ガバナンスの強化

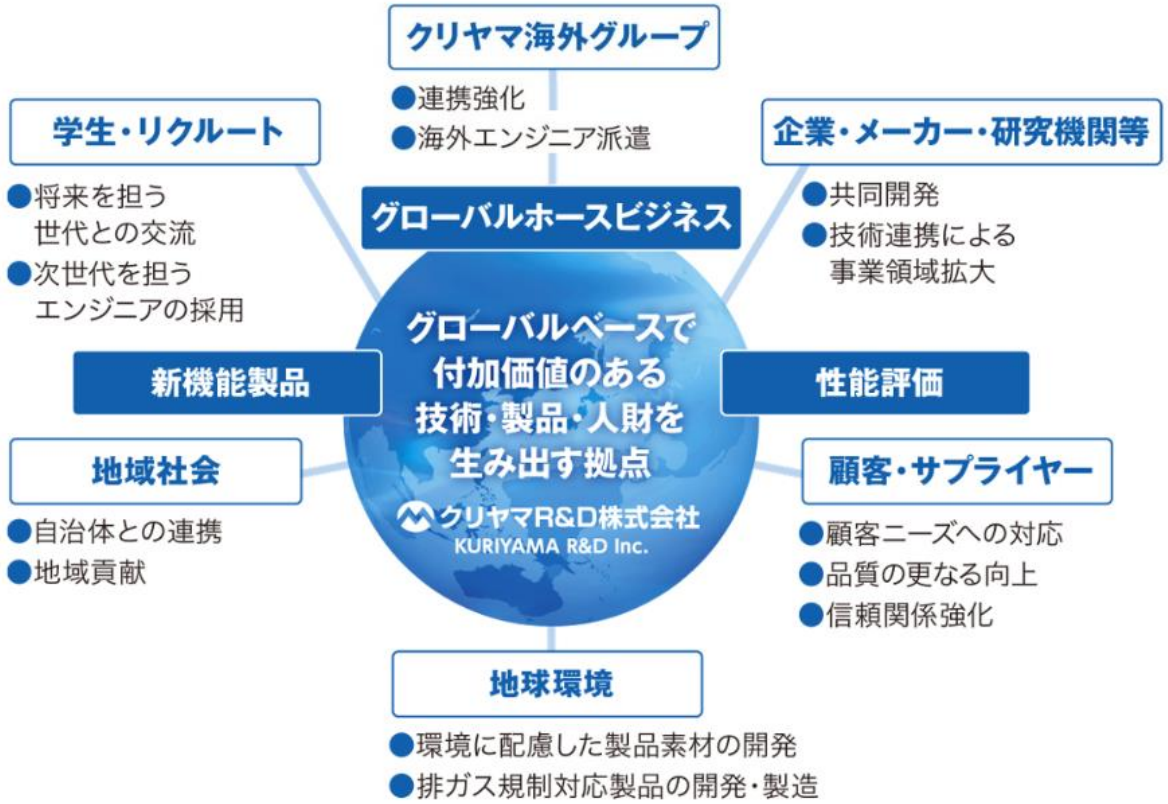
- 中期経営計画の進捗に連動した役員報酬制度の導入検討
- 経営・財務・法務などの知見を有する社外取締役を起用

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

クリヤマR＆D株式会社が主軸となり、
次世代への技術継承と研究開発活動を促進

クリヤマR&D　コンセプト

- エンジニア育成及びグループ内エンジニアのネットワーク拠点
- 技術の集約及び新製品・素材開発に関する研究開発機関
- クリヤマグループの知財の創出と管理
- 各種試験・検査機能の拡充



© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

経営基盤強化：DX改革の推進

デジタルを活用し、真の顧客ニーズをつかみ、
新たな価値の創出を目指す

企業価値向上

収益力アップ

■取組みテーマ

人財・組織	DX人財の育成・採用、DXに適応した組織の構築
営業	DCM（デマンドチェーンマネジメント）改革
製造・業務・物流	SCM（サプライチェーンマネジメント）改革
連携	DCM改革・SCM改革の連携強化

国内・グローバルに展開

2024年までの取組み

- DX推進チーム立ち上げ
- 全社DXビジョン・戦略策定
- AI（ChatGPT）の試験導入

「KMP Action 1」での取組み

- デジタル・情報セキュリティ教育の継続
- 自動化・効率化の実現に向けたSFA※の試験導入
- データドリブン経営の実現に向けた業績可視化ツールの導入
- DX認定の継続取得（2025年1月取得）
- 先端技術活用 ：オリジナルChatGPT活用、AIアバターの活用によるグループ間情報共有の促進、リアルタイム翻訳、AI議事録の試験導入

※ SFA「Sales Force Automation」の略で、営業部門の業務を自動化、効率化するためのシステム

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

人的資本への積極的な投資とガバナンスの強化を通じて
企業価値向上に寄与する人財基盤を構築





	目的	施策
人財育成	エンゲージメント向上（組織貢献意欲）	・従業員向け株式付与制度の導入 ・従業員との対話の促進 ・経営戦略を実現する人事制度の追求 ・採用の強化 ・研修制度の充実 ・海外派遣制度の充実
	グローバル人財育成	
労働環境整備 人事DX化	働き方改革	・人事制度の刷新（賃金、等級、評価） ・健康経営の推進 ・育児休業取得の推進 ・オフィス環境の改善、充実 ・一人暮らし支援の強化 ・人事データの高度化 ・人事関連事務の効率化 ・資産の有効活用
	職場環境の充実（福利厚生含む）	
	人事DX化	
ガバナンスの 強化	コーポレートガバナンスの強化	・役員の多様性確保（外国人及び女性役員、経営・財務・法務などの知見を有する社外取締役の起用） ・中期経営計画の進捗に連動した役員報酬制度の導入検討
	情報開示の充実化	・個人投資家向け説明会の開催、機関投資家との積極的な対話 ・IR資料等の英文開示

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

05 補足資料

SUPPLEMENTARY MATERIAL

- 会社概要：クリヤマについて
  ：グループ組織図
  ：沿革
  ：業績推移

KURIYAMA

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

会社概要：クリヤマについて

長年の実績と信頼をもとに、私たちの安心・安全な暮らしと社会が円滑に機能し続けるために必要不可欠な「エッセンシャル事業」をグローバルかつ多角的に展開

数字で見るクリヤマ

創業年

1939年

2025年で創業86年

グループ会社数（うち海外現地法人）

連結子会社・孫会社・関連会社

32社（24社）

日本を含む計11か国で事業を展開

2024年 連結売上高（うち海外比率）

778億円（68.1%※）

グローバル展開を推進

※アジア事業における海外での売上を含む

事業概要と売上構成

■アジア事業 / 産業資材事業

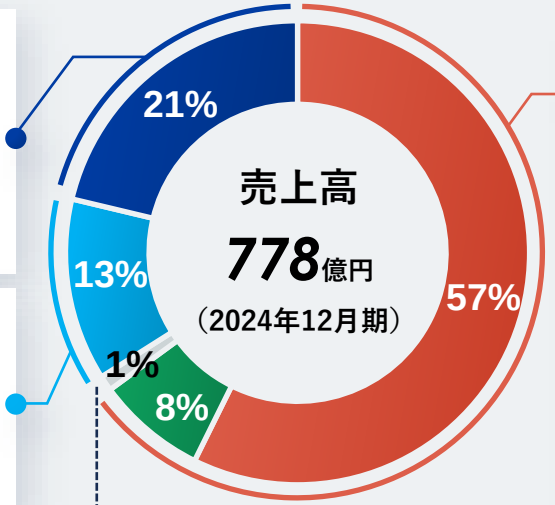
農機・建機・商用車・船舶・プラント向けにゴム・樹脂製品、尿素SCR関連製品等の製造販売



■アジア事業 / スポーツ・建設資材事業

スポーツ施設資材、鉄道施設・商業施設向け床材・タイル等の販売・施工





■ホース事業（北米）

産業用ホース・継手等の製造販売

（飲料用、土木建築用、農業用、鉱業用、オイル・ガス向け等）



■ホース事業（欧州・南米・オセアニア）

レイフラットホース・継手、消防用ホース・ノズルの製造販売

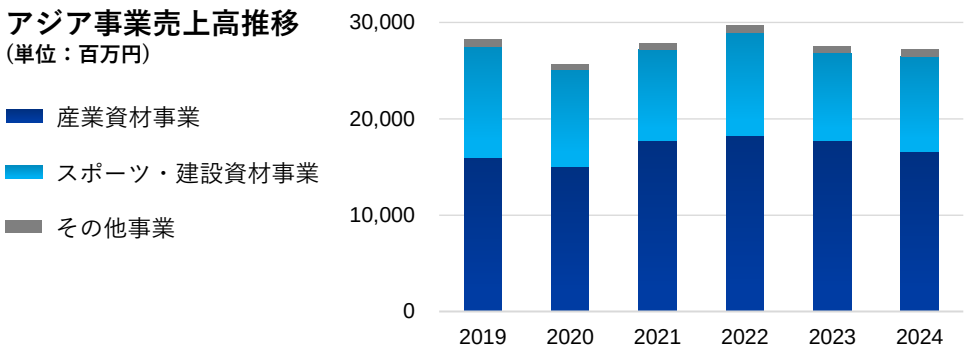
（消防用、農業用、オイル・ガス向け等）

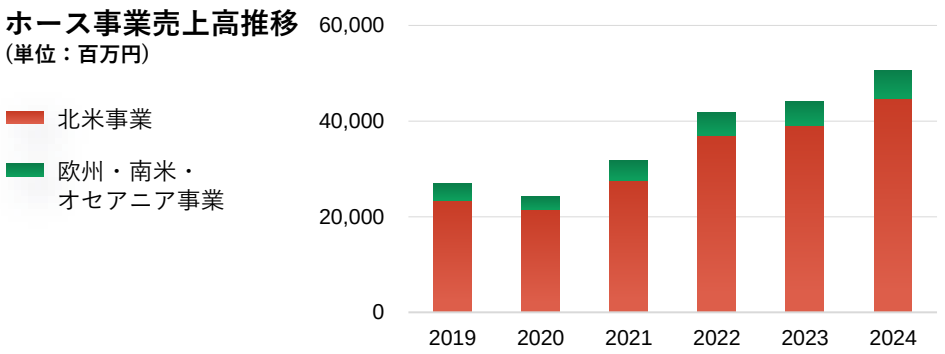


© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

会社概要：グループ組織図









© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

会社概要：沿革

産業資材事業開始

始まりは“ゴム”
大阪でゴム製品の卸売業として栗山芳雄が創業



輸入取引拡大によりスポーツ・建設分野へ発展

輸入取引拡大により取扱分野を拡大



ゴム製品の製造開始



輸入業務からスポーツ市場に進出
欧州のスポーツ床材を国内に展開



タイルメーカーへと進化

オリジナルタイルの開発を開始
中国にタイル製造工場を設立し、オリジナル床材を開発・製造



産業分野でメーカー機能を強化

排ガス規制に貢献するセンサー製造会社をグループ化
尿素水品質センサー、各種品質センサーの開発・製造・販売を行う「(株)サンエー」をグループ化



アジア地域を拠点とする産業資材の製造会社をグループ化
自動車用ゴム・樹脂・金属製品、産業資材等の製造・販売を行う「(株)ミトヨ」をグループ化



1939 創業
1948
1957
1968
1978
1981
1984
2004 東証二部に上場
2007
2012 持株会社体制に移行
2015
2024
2025

海外市場を開拓

輸出業務開始
国内のゴム・樹脂製品を海外へ輸出販売



ホース事業開始

アメリカに進出し、ゴム・樹脂製品の販売を開始



アメリカで樹脂ホースの製造を開始



カナダに進出

カナダで樹脂ホースの製造販売を開始



北米ホース事業の拡大
北米でM&Aを重ね、製販拠点を拡大



欧州・南米に進出

欧州のホースメーカーをグループ化
スペインとアルゼンチンを拠点とするレイフラットホースの製造・販売メーカーをグループ化



研究開発機関を再編

グループの総合研究開発機関を設置
グローバルベースで付加価値のある技術・製品・人財を生み出す拠点として開発を促進



オセアニアに進出

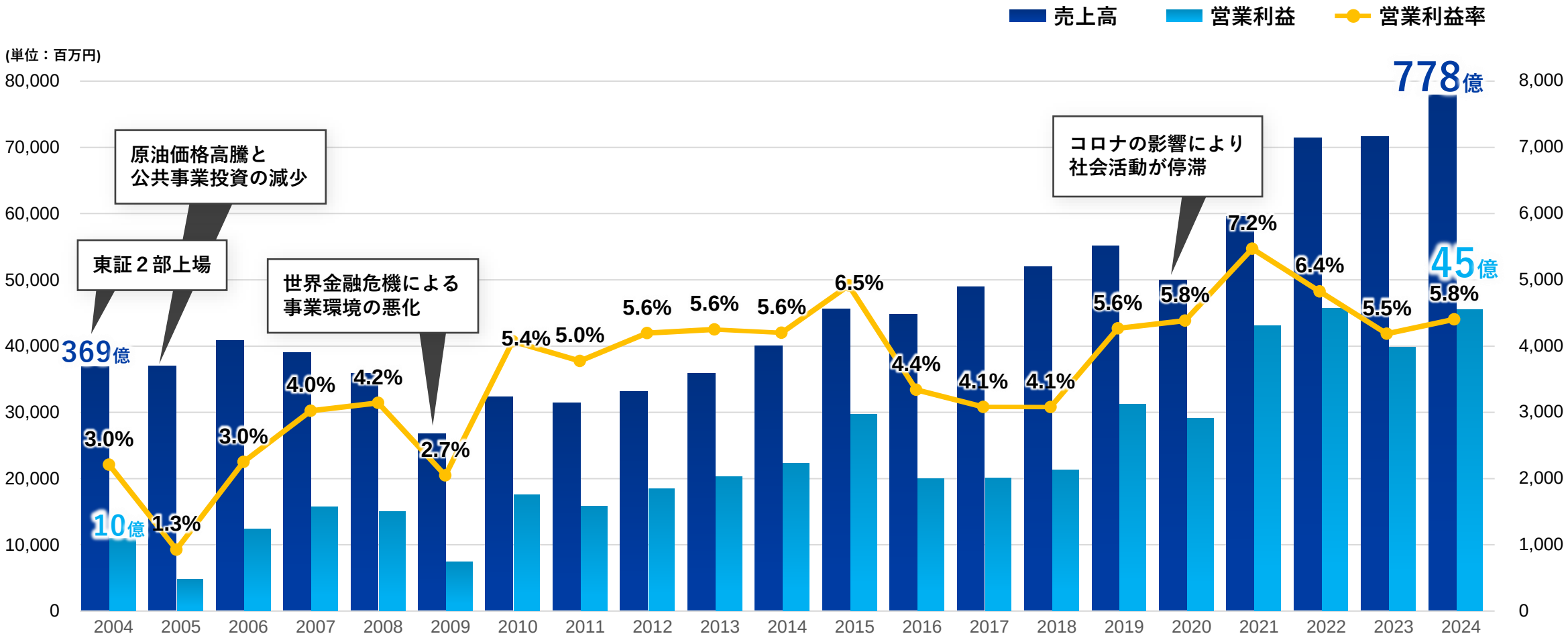
オーストラリアにホースの販売会社を設立



© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

会社概要：業績推移

上場から20年で、売上高は約2倍、営業利益は約4倍に成長



© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.

免責事項

本資料で提供されている情報には、将来の見通しに関する情報が含まれています。これらの歴史的事実以外の情報は、当社が属する業界の競争、市場、諸制度に係るリスクや不確実性による影響を受ける可能性があります。その結果、当社が現時点で把握可能な情報から判断した 仮定及び推測に基づく見込みは、将来における実際の成果及び業績とは異なる場合があり得ることをご承知おきください。

© 2025 Kuriyama Holdings Corporation. All rights reserved.