

TOP MESSAGE



強い意思と 迅速果敢な実践力で 持続可能な未来を創造する

取締役 代表執行役社長
河野 誠

1951年の創業以来、生活及び社会インフラの整備・維持に寄与するにとどまらず、時代とともに成長する産業向けに製品領域を拡大しながら、社会の発展に貢献する志のもと、事業展開を広げてきました。自社内に鑄造設備を有し、素材からの一貫生産にこだわった安定供給を維持し、流体制御技術と材料開発を磨き上げながら事業成長させる当社の経営ポリシーは、創業者 北澤利男の言葉「バルブは素材が命」に基づく、品質保証体制の礎であり、信頼性の高いブランド力の源泉となっています。

また、この貢献を日本にとどまらず、世界中に広げたいとの創業者の志を受け継ぎ、グローバル供給体制を築きつつ、きめ細かな販売・アフターフォロー体制を構築し、現在のキッツグループの姿へと進化してきました。

そうした社会への貢献と揺るぎない信頼を追求する文化の中で育ち、5代目社長を拝命した私自身も持続可能な未来を創造するにふさわしい貢献の広がりを胸に経営を舵取りしています。

新しい時代に求められる社会課題の解決を 事業ポートフォリオの一角を担う大きな柱に育てる

長期経営ビジョン「Beyond New Heights 2030『流れ』を変える」の実現に向け、連結売上高は1,700億円を超すまでに伸長し、2030年度の目標（連結売上高2,000億円規模）を射程圏内に捉えられる状況にまで成長しました。

第1期中期経営計画では両利きの経営を目指し、市場別に管理できる体制を整えながら、建築設備・石油化学・水処理・機械装置をCore市場と定め事業基盤としてさらに拡大させる一方、半導体装置・半導体材料（フィルター）・機能性化学・水素／脱炭素をGrowth市場と位置付け積極参入を加速させました。

昨年5月に開催した展示会では、市場毎にキッツグループ全体が連携して挑戦する姿を訴求し、ニーズに応じていく強い意思を示すことができたのではないかと思います。

また、デジタル化・AI化が進む時代、デジタル化社会を下支えする半導体市場への取り組みを精力的に進めるとともに、エネルギートランジション需要に応える脱炭素分野や進化著しい機能性化学分野とあわせ、新しい時代に求められる要請にしっかり応えながら新事業を大きく育てることで、社会課題への解決に貢献していきたいと考えています。

成長投資の実行をはじめ

次なる成長に向けた「仕込み」は着実に前進

第1期中期経営計画の3年間では、ブラジルでは鋳造設備を増設した工業用ボールバルブの新工場を竣工し、ベトナムではステンレス鋼バルブの生産工場を稼働させたほか、今後、想定される半導体市場の伸びに追随して急勾配の成長を描けるよう、次なるピークに耐えうる半導体関連製品の生産設備への成長投資を実行しました。

半導体装置に組み込むバルブを手掛けるキッツエスシー新田SC工場に新棟を建設したほか、日本・中国工場内で半導体装置向け部品の内製化を開始、ベトナムでは2026年の稼働を目指し、高純度

ガス対応バルブ生産設備の整備を進めています。これら投資は生産能力の増強とあわせ、生産地分散による安定供給にも大きく貢献するものと見込んでいます。また、キッツマイクロフィルターが手掛ける半導体材料（フィルター）も茅野工場内に増築した新工場で増産を開始しており、今後、急激な半導体需要の高まりに確実に供給できる体制へと整いつつあるとの手応えを得ています。

また事業成長を支える基盤づくりとして、DX推進を含むBX（ビジネストランスフォーメーション）による業務革新はグループ会社横断で取り組んでから3年経過し、工場では、自動化・スマートファクトリー化を見据えた、人的労働から機械化への置き換えが進み、営業・技術部門も人間技、個人の力量に頼っていた部分にDX化を実現し、働き方を変え、生産性を向上させる成果が現れはじめました。

この結果、人財リソースを新事業や付加価値の高い仕事へシフトさせることが可能になりはじめ、デジタル化が一層加速していく中で、この基盤が作れたことは、さらにその先にとっても非常に価値のある、大きな仕込みになったと捉えています。さらにデータドリブン経営による生産性向上の実現を狙い、在庫の最適化などにも活かしていきます。

信頼・新規・進化の3つの「SHIN」を通じて 各市場・エリアで戦える“真のグローバル企業”を目指す 第2期中期経営計画「SHIN Global 2027」をスタート

第2期中期経営計画のテーマは「SHIN Global 2027」（→p23）です。SHINには、信頼・新規・進化という意味に加え、Strong Will（強い意思）、Harmony（調和）、Innovation（イノベーション）、Network（ネットワーク）というキッツグループが大切にする要素をメッセージとして込めました。日本以外のメンバーたちにも調和をもってワンチームになって仕事をすることはグローバル展開において非常に大事なことだと思っています。

第2期中期経営計画では、市場別管理をさらに進化させるため、生産・技術・営業という機能別組織から市場別ビジネスユニット（BU）制（→p28）への舵を切りました。グループ会社はどの市場に対して責任を持つのか明確にし、個社の力をグループ全体に活かせるように体制を整えて利益の最大化を狙っていくのがBU制の目標です。ユニット毎に製販一体でお客様のニーズに寄り添い、対話を深める

中で課題を理解し提供できるソリューションを見つけて迅速に対応できる体質へ転換していきます。またグローバル展開においても、素材の品質は落とすことなく、部品や加工、コーティング等は現地でもっともコスト競争力のある方法をミックスさせながら、各エリアで望まれる性能を満たす製品を現地で設計・開発・販売する現地完結型ビジネスを加速させていきます。

それが、私たちが目指す「SHIN Global 2027」です。

この3年間で、投資計画が目白押しの日本は堅調、裾野が広いアメリカには力強さを感じている一方で、中国景気は簡単に浮上してこないと見ており、その分、インドと中東に力を注ぐ計画です。インドは現地販売会社を設立し、医薬・食品・化学を中心に販路拡大を視野に入れており、中東はドバイ駐在事務所を足がかりに、活動を本格化させていきます。アメリカやASEANへの製品供給は、ベトナムを機能させることを考えていますが、世界の流れは自国保護主義にあり、各国内でものづくりをするメーカーが最優先で採用される動きが加速している中で、アメリカでの現地生産についても第2期中計期間のうちに検証していきます。

より高い付加価値を創造する エンゲージメント高いワンチームへ

ビジネスポートフォリオ変革のもう一つの方向性として、製品単体の販売からバルブを軸とした装置やユニット販売、さらにはエンジニアリング、最終的なアフタービジネスの領域にも踏み込み、お客様に永続的に寄り添える、より高い付加価値を発揮するビジネスモデルへの転換も指向しています。

その具現化には、キャリア人財の活躍に期待を寄せるところも大きくなりますが、現在も新卒・社会人採用在籍率は半々程度で、個人の高いスキルや能力より、人のことを考え、正直に、正しいことを判断する人、調和を取れ、ワンチームで仕事をする人を選ぶ「Do it True」の文化から生まれ来る「融合する力」は、まさにキッツグループの強みの一つです。

幸い、当社は提案すればチャレンジできる文化であり、私自身の経験を振り返っても、仕事を通じて成長させてもらってきたとの実感があります。目の前にチャンスがきても、他人事と捉えているとそのチャンスを掴めません。強い意思を持ってチャンスを掴み取り、やり遂げ、実績を上げることで周りの

信頼を得てより大きなアサイメントを受ける循環を生み、知らず知らずのうちに器を大きくしてくれま。成長の源泉となる健全な緊張感と健全な危機感が生まれる環境を作ること、これもリーダーの果たすべき役割の一つと捉えています。

「Strong Will」をもって自ら決断し、 スピード感をもってやり切る組織へ

第1期中計は、想定以上に数値計画を前倒しできたものの、お客様に提供すべきソリューションがあるにもかかわらず、できていないことも多く、まだまだスピードが足りないとの危機感を覚えました。ニーズには旬があり、それを逸したらチャンスはありません。それを何とか超える策をみんなで打ち出し、諦めることなく突破する。そうして突破した後に見えてくるのが、新しい景色とさらなる高みです。

キッツに脈々と受け継がれるDNAは「迅速果敢な実践力」だと言われてきました。実践なしに事業は発展しませんし、その決断には強い意思が必要です。「クオリティファースト」を信言とした2代目社長清水雄輔は、長坂工場と伊那工場で日本企業初となるISO9001認証を取得し、その姿勢を社内外に示しました。長年、海外営業を進める中で「真のグローバル企業へ」の強い想いを抱いた前任の堀田康之は、グローバルビジネスの発展には現地企業が必要と判断し、狙う地域における企業をグループ化する流れを加速させました。「SHIN」のS、「Strong Will」は、まさにこうした強い意思を意味しており、これまで他人事に見ていたことを、一人ひとりが自分ごとに置き換え、自ら決断して進んでもらいたいという思いを込めています。

「何か自分にできることはないか」と考える土壌が育つことは、エンゲージメント向上につながるだけでなく、間違いなく、お客様のより近くに寄り添い、ともに未来を創造していく力になるものと確信しています。

成長の軌跡

創業者 北澤利男（1917～1997年）の理念により、素材からの一貫生産を基本に、鑄造から加工・組立・検査・出荷等すべての工程を社内で行い、さらに、きめ細かい販売サービスやアフターフォローをお客様に提供する体制を築いてまいりました。こうした「より良い品質」へのこだわりが今日まで脈々と受け継がれ、私たちキッツグループの源流となっています。現在では、総合バルブメーカーとして、あらゆるフィールドに多彩な商品を提供する世界有数の企業グループに成長しました。

1951 - 1960

創業
生産・販売体制を構築

1951年、日本が敗戦の混乱期から高度経済成長時代へと移りつつある中、北澤製作所（現キッツ）が創業しました。



1951年
創業当時の長坂工場。11人でのスタートは、企業というより町工場というにふさわしい門出であった。

- 1951 北澤利男が株式会社北澤製作所を創業
長坂工場が完成
青銅製バルブの製造・販売を開始
- 1952 全国代理店会を組織し
全国市場への流通体制を確立
- 1959 黄銅棒の生産を開始

1961 - 1980

品種を拡大、
総合バルブメーカーに



1962年
わが国で初めて黄銅
鍛造バルブFH、FSの
製造・販売を開始。



1980年
青銅製バルブのハン
ドルデザインに「菊ハ
ンドル」を採用。

- 1962 社名を株式会社北澤バルブに変更
- 1967 ダクタイル鑄鉄製バルブ、ステンレス
鋼製バルブの製造・販売を開始
- 1968 バタフライバルブの製造・販売を開始
- 1969 鑄鉄製バルブの製造・販売を開始
- 1974 鑄鋼製バルブの製造・販売を開始
- 1975 社名を株式会社北沢バルブに変更
- 1977 東京証券取引所市場第二部に上場
- 1978 **KITZ**が商標登録となる

1981 - 1999

信頼のブランド
「KITZ」を確立



1984年
東京証券取引所市場
第一部に上場。

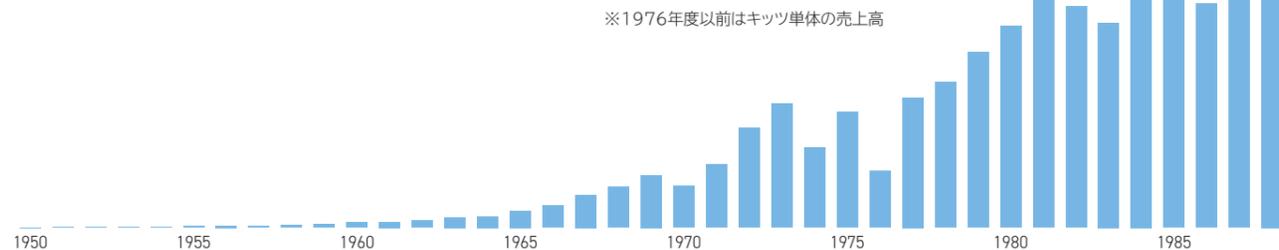


1992年
千葉・幕張新都心に
本社移転。



1999年
環境配慮型鉛レス快削
性黄銅合金・青銅合金
「KEEPALLOY（キーパ
ロイ）」を発表。

- 1989 日本企業で最初に長坂工場と伊那工
場が「ISO9001」の認証を取得
- 1991 スペインのボールバルブメーカーISO社
（現KITZ Corporation of Europe,
S.A.）がキッツグループに入る
- 1992 社名を株式会社キッツに変更、
千葉・幕張新都心に本社を移転
- 1995 水道用バルブメーカー株式会社清水
合金製作所がキッツグループに入る



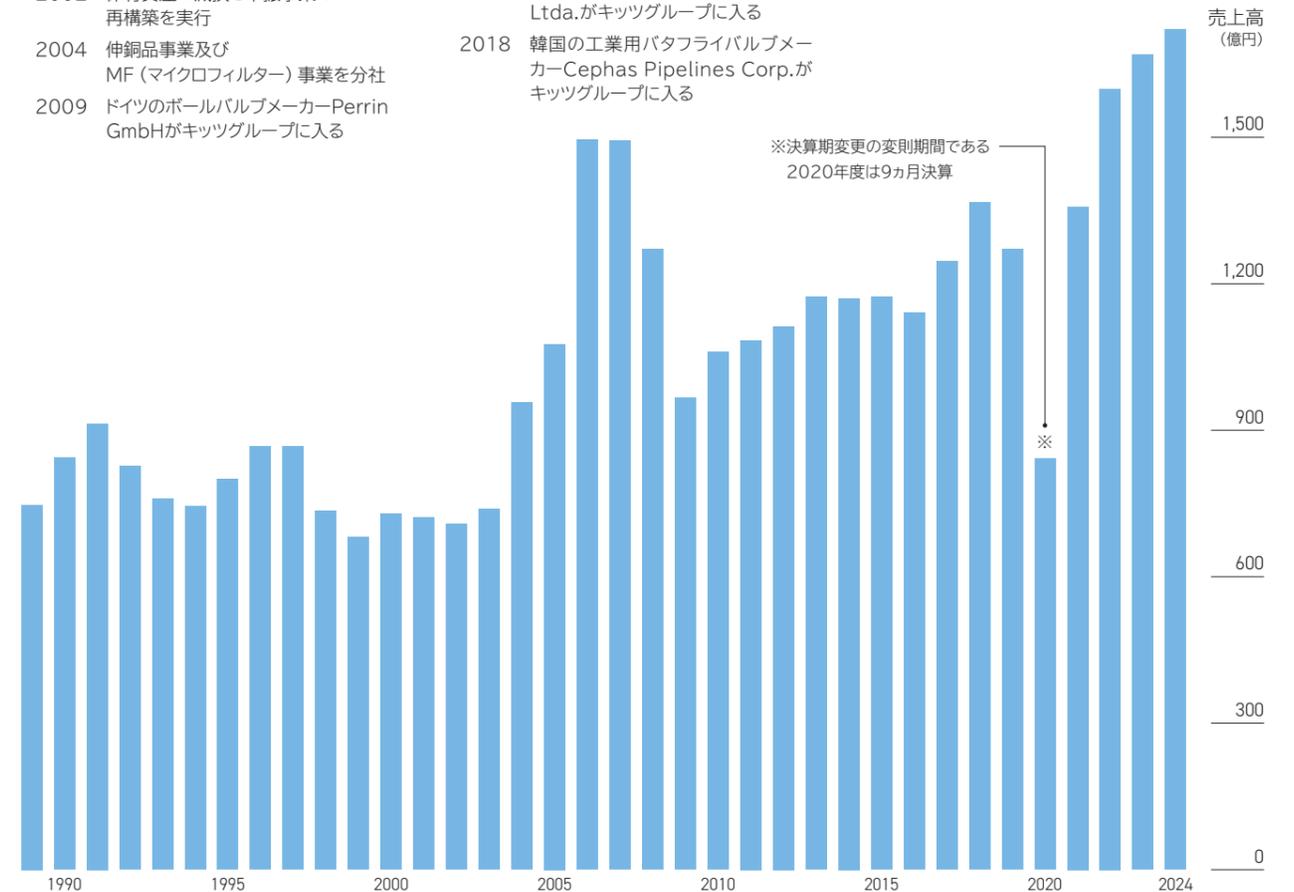
2000 - 2009

選択と集中を加速



2004年
東洋バルブ株式会社がキッツグループに入る。

- 2001 旧ベンカングループから
半導体関連事業を譲り受ける
- 2002 保有資産の減損と不振事業の
再構築を実行
- 2004 伸銅品事業及び
MF（マイクロフィルター）事業を分社
- 2009 ドイツのボールバルブメーカーPerrin
GmbHがキッツグループに入る



2010 - 2019

グローバル化を推進



2012年
水素ステーション用超高压ボールバルブを
開発、販売を開始。

- 2015 インドの工業用バルブメーカー
Micro Pneumatics Pvt. Ltd.が
キッツグループに入る
ブラジルの工業用ボールバルブメー
カーMetalúrgica Golden Art's
Ltda.がキッツグループに入る
- 2018 韓国の工業用バタフライバルブメー
カーCephas Pipelines Corp.が
キッツグループに入る

2020 -

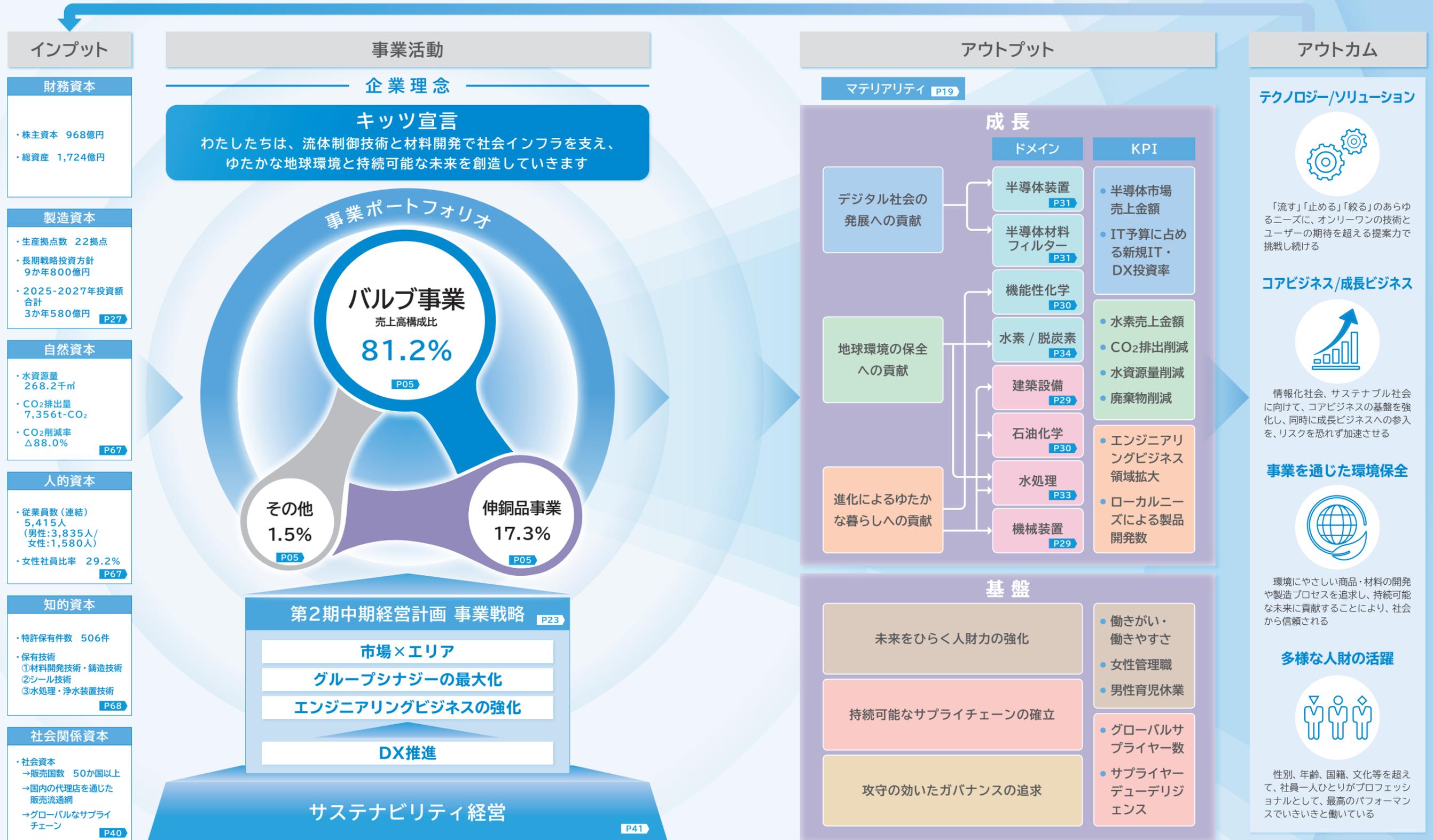
コア事業と成長分野の
両利き経営



2023年
東京都港区に本社移転。

- 2022 長期経営ビジョンを発表
東京証券取引所新市場区分
「プライム市場」を選択
- 2025 東洋バルブ株式会社を吸収合併

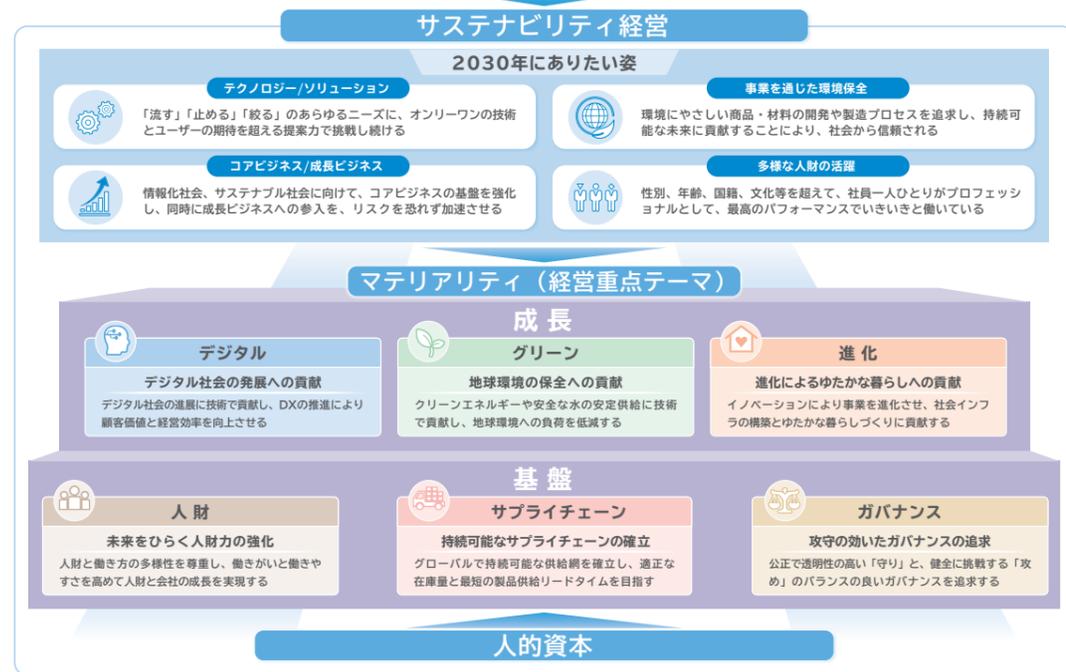
価値創造プロセス



マテリアリティ（経営重点テーマ）

2030年にありたい姿として、テクノロジー／ソリューション、事業を通じた環境保全、コアビジネス／成長ビジネス及び多様な人財の活躍の4つを掲げています。これらを実現するためにマテリアリティを定め、社員一人ひとりが事業を通じて社会課題を解決することをサステナビリティ経営と捉えています。

企業理念（キッツ宣言）・長期経営ビジョン・行動指針



マテリアリティの特定プロセス

事業環境の変化や中長期的な将来予測を踏まえ、マテリアリティの見直しを行いました。

STEP1 課題の抽出

自社に影響を与える社会変化、GRIスタンダード等のサステナビリティ関連ガイドライン、サステナビリティ評価機関の評価項目、キッツグループの企業価値向上に向けて必要な課題を抽出しました。

STEP2 優先順位付け

自社にとっての重要度、ステークホルダーにとっての重要度の二軸で、抽出した課題のリスク、機会及び財務インパクトの観点から評価を行い、自社にとっての優先すべきマテリアリティをサステナビリティ委員会において整理しました。

STEP3 妥当性の確認

社内における各関係部門と議論を行い、戦略との整合性を図りました。また、投資家やサプライチェーン上の取引先、労働組合、外部有識者などマルチステークホルダーや社外取締役とヒアリングを行い、助言のもと妥当性を確認しました。

STEP4 マテリアリティの特定

STEP1からSTEP3のプロセスを経たうえで、最終的に取締役会にてマテリアリティを特定し、決議しました。

重要課題のマッピング

キッツグループのマテリアリティと関連するSDGs

マテリアリティ	ROIC × ESG 課題	ROIC	E	S	G	関連する SDGs
デジタル デジタル社会の発展への貢献	高度化する半導体製造を支える技術開発・製品供給	●		●		7, 9, 10, 13, 17
	IoTを活用した製品サービスの強化	●		●		9, 10, 13
	AIを活用したデータドリブン経営の推進	●				9
	デジタル技術活用による自動化と省人化			●		9
	情報漏洩・サイバーセキュリティへの対応				●	9, 13
グリーン 地球環境の保全への貢献	水素社会実現に貢献するための技術確立	●	●			7, 13, 17
	水処理技術の活用による社会インフラ確保への貢献	●	●			7, 13, 17
	自社製品を通じた環境負荷低減の推進	●	●			13, 17
	気候変動への対応（CO ₂ 削減）		●			13
	資源循環推進（水資源・廃棄物）		●			13, 17
進化 進化によるゆたかな暮らしへの貢献	製品の有害化学物質への対応		●			12, 17
	エンジニアリング領域の事業拡大	●		●		9, 10, 13, 17
	進化する機能性材料市場・ケミカルシフトへの対応	●		●		9, 10, 13, 17
	新規事業創出・ポートフォリオ経営強化	●		●		9, 10
	グローバルの各エリアに対応した製品開発と供給強化	●		●		9, 10
人財 未来をひらく人財力の強化	銅価格高騰への対応	●		●		9
	人財ポートフォリオの策定と活用			●		8, 9, 10, 13
	社員エンゲージメントの向上			●		8
	DE & I・ジェンダー平等の推進			●		5, 8, 10
	人権尊重への取組推進			●	●	8, 10, 17
サプライチェーン 持続可能なサプライチェーンの確立	労働安全衛生レベルの向上			●		8, 10
	グローバルサプライヤーの拡大と最適調達への推進	●		●	●	9, 10, 13
	需給管理によるリードタイム短縮と在庫の適正化	●		●	●	9, 10, 13
	CSR調達の推進			●	●	8, 10, 13, 17
	健全なリスクテイクによる積極的な成長投資				●	9
ガバナンス 攻守の効いたガバナンスの追求	製品安全性・品質保証の強化	●		●	●	9, 10, 13
	コーポレート・ガバナンスの強化	●		●	●	10
	地政学リスクへの対応	●	●		●	9
	自然災害・パンデミックへの対応強化	●			●	13, 17

サステナビリティ推進体制

取締役代表執行役社長を委員長、執行理事経営企画本部長を副委員長とし、キッツグループ横断の常任委員で構成する「サステナビリティ委員会」を運営しています。その運営を円滑かつ効果的に進めるため、「サステナビリティ推進室」を設置し、サステナビリティの推進及び支援を行っています。

サステナビリティ委員会

サステナビリティ委員会は、長期経営ビジョンの実現を目指し、環境及び社会課題の解決に向けた企業活動に取り組むことにより、持続可能な社会づくりに貢献するとともに、キッツグループの持続的な成長及び中長期的な企業価値向上を実現するための主導的役割を果たすことを使命としています。

委員会で議論されるテーマ

- (1) サステナビリティ基本方針
- (2) マテリアリティの見直し、目標・KPI設定、進捗確認
- (3) サステナビリティ活動の推進体制及び運営方針
- (4) その他、これらに関連し委員長または委員が必要と判断した事項

開催頻度

定例会議：年1回開催
テーマ別会議：適宜開催