

KITZ

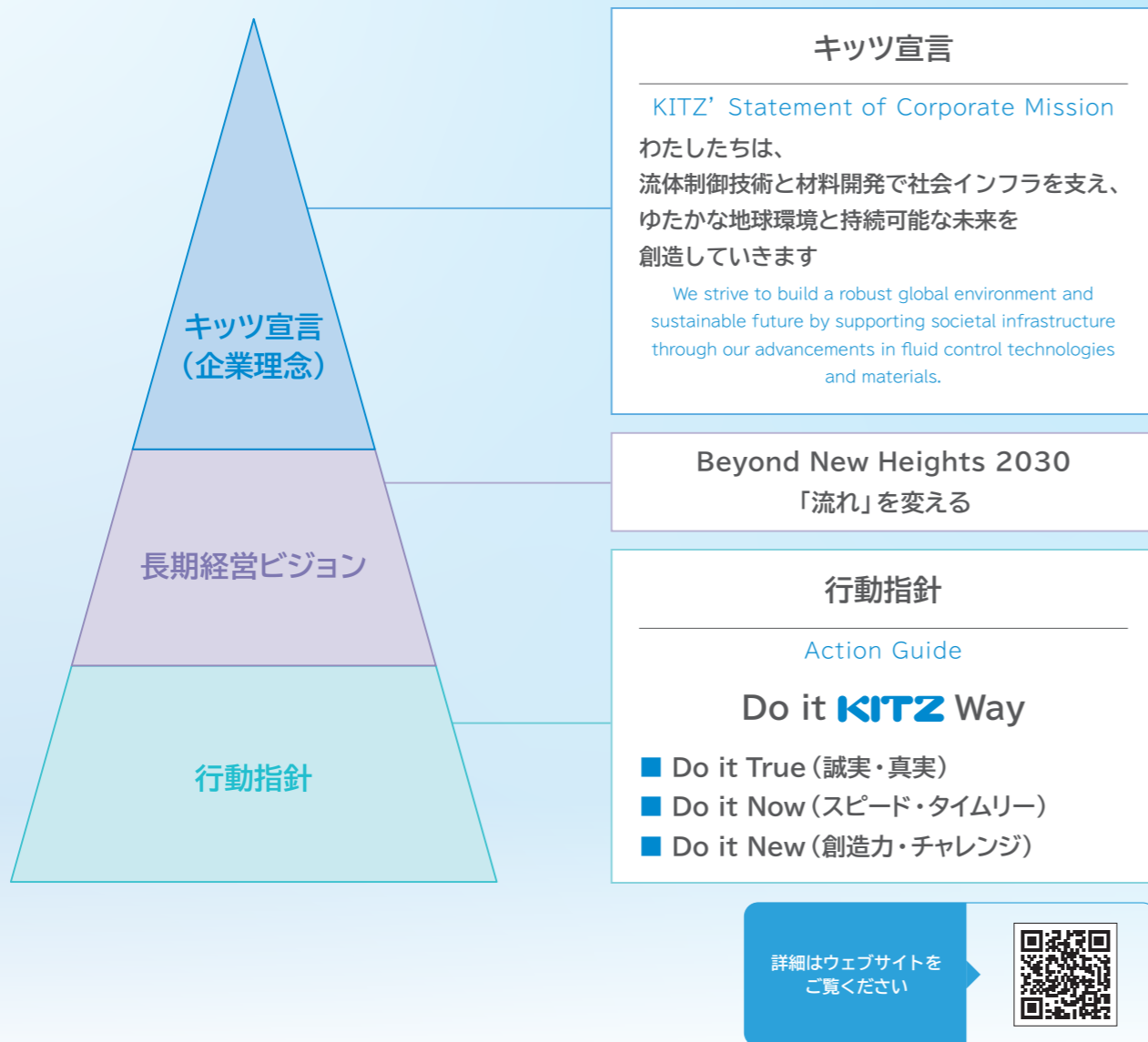
株式会社 **キッツ**

Corporate Report 2026



KITZ GROUP SPIRIT

キッツグループ 企業理念体系



「コーポレートレポート2026」の発行にあたり

キッツは、2016年より統合報告書（コーポレートレポート）を発行しています。経営戦略、財務情報に加えて、ESG等の非財務情報を包括的・体系的に統合し、キッツグループの成長性等をご理解いただくためのコミュニケーションツールとして作成しています。

作成にあたっては、Value Reporting Foundation (VRF) が提示する統合報告フレームワーク及び経済産業省発表の価値協創ガイダンスを参照しながら関連部門が会社横断的に協力して作成しており、その作成プロセス及び記載内容は正当であることを確認しました。

キッツは、株主や投資家の皆様をはじめとするあらゆるステーク

ホルダーとの対話のためのツールとして本レポートを活用し、さらなる企業価値の向上に努めてまいりたいと考えています。また、経営の透明性の確保を図るとともに、持続的な成長による企業価値の向上と社会課題解決への取り組みをご理解いただけるよう、本レポートのみならず、ウェブサイトや有価証券報告書及び環境・安全衛生ダイジェスト等のツールを通じて適時・適正な情報の開示を行ってまいります。



執行理事 経営企画本部長
大田 裕

Contents

Chapter1 イン트로ダクション

- 03 キッツグループの事業概要
- 04 数字で見るキッツグループ
- 05 社会インフラを支えるバルブの役割
- 07 グローバル展開

Chapter2 価値創造ストーリー

- 09 TOP MESSAGE
- 15 成長の軌跡
- 17 価値創造プロセス
- 19 マテリアリティ（経営重点テーマ）

Chapter3 成長戦略

- 21 キッツグループ Strong Will Sheet
- 23 第2期中期経営計画 SHIN Global 2027
- 25 担当役員メッセージ（財務戦略）
- 28 市場別ビジネスユニット制の概要
- 29 市場別ビジネスユニット 主要戦略
- 35 高付加価値を生み出す研究開発体制
- 37 高品質を実現する生産体制
- 38 トピックス

Chapter4 サステナビリティ

- 39 担当役員メッセージ（サステナビリティ）
- 41 環境
- 45 担当役員メッセージ（人財戦略）
- 47 社会
- 51 ステークホルダーとの対話
- 53 社外取締役座談会
- 57 ガバナンス
- 63 経営体制

Chapter5 データ編

- 65 主要財務・非財務データ
- 69 会社概要／株式情報
- 70 INFORMATION

表記について

本レポートにおける、「長期経営ビジョン」の表記は、2022年2月10日に公表した長期経営ビジョン『Beyond New Heights 2030「流れ」を変える』を、「第2期中期経営計画」の表記は、2025年2月13日に公表した「第2期中期経営計画2027（2025-2027）」を指します。

見直しに関するご注意

このレポートに記載されている将来の計画数値、施策等見直しに関する内容は、現在入手可能な情報に基づき当社が現時点で合理的であると判断したものであり、リスクや不確実性を含んでいます。実際の業績等は、様々な要因により見直しと異なる可能性があります。

キッツグループの事業概要

流体制御機器であるバルブを中心に、浄水器、工業フィルター及び各種装置を製造・販売するバルブ事業、黄銅棒及び黄銅等の加工品・切削品・鍛造品の製造・販売を行うメタルソリューション事業、ホテル等を運営するその他の事業を展開しています。

強み1 信頼性の高いブランド力

強み2 素材からの一貫生産による高品質の実現

素材の選別から casting、加工、組立、検査までの一貫生産体制を基本に製品づくりを行っています。素材からの品質保証体制を築くことで「KITZ」ブランドは、信頼のブランドとしての地位を確立しています。



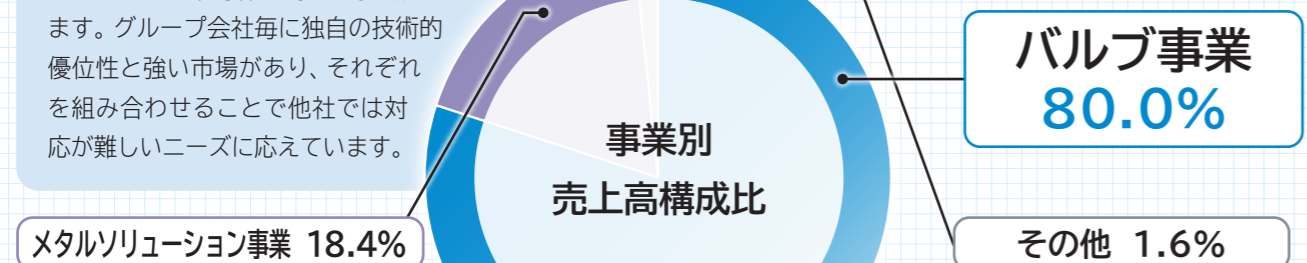
強み3 製品と市場の多様性

強み4 多品種少量生産の仕組み

材質や弁種のラインナップを充実させることで、建築設備やプラントだけでなく、環境・エネルギー・半導体分野にも拡販しています。グループ会社毎に独自の技術的優位性と強い市場があり、それぞれを組み合わせることで他社では対応が難しいニーズに応えています。

強み5 グローバルな生産・販売体制

世界50カ国以上で販売実績があり、現地のニーズに迅速に対応できます。特に国内では全国をカバーする代理店販売網を確立し、在庫を確保しています。



長年培ってきた合金技術を活かした新素材開発

バルブの素材となる黄銅棒の製造を行う事業です。時代の要請に応え、耐脱亜鉛腐食黄銅棒や鉛フリー黄銅棒等、環境負荷低減に資する新素材の開発・販売を行っています。



上諏訪温泉で最大級の規模を誇るホテルを運営

長野県諏訪市の「ホテル紅や」を中心とするサービス関連の事業です。ホテルのほか、中央自動車道(下り)諏訪湖サービスエリア及び上信越自動車道(上り)東部湯の丸サービスエリアも運営しています。

注) 売上高構成比は2025年12月期の実績

数字で見るキッツグループ

(2025年12月31日現在)

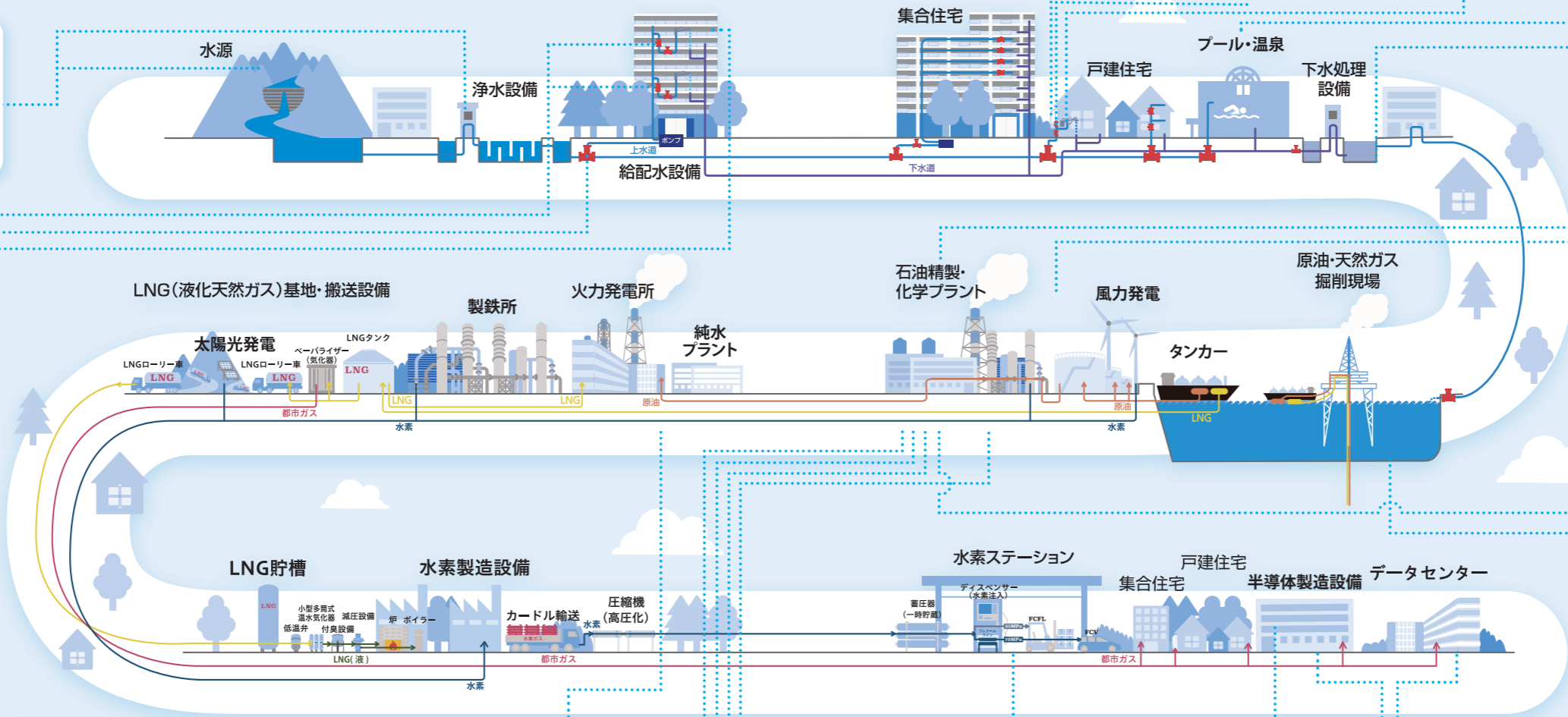


社会インフラを支えるバルブの役割

バルブとは、配管内の流体（水・空気・石油・ガス等）を流したり、止めたり、流量をコントロールする機能を持つ「流体制御機器」の総称です。上下水道やガスなどの生活インフラから、石油・化学・半導体分野まで幅広く使用され、私たちの暮らしや社会を支えています。



バルブ関連製品の詳細につきましては、各社ウェブサイトをご参照ください



グローバル展開

日本

強固な販売網と高い市場占有率で揺るぎないリーディングカンパニー

身近な生活の場からあらゆる産業分野の生産プロセスに至るまで、各市場のお客様のご要望に沿った最適な商品とサービスを迅速に提供しています。特に建築設備分野で多く使用される青黄銅バルブは、圧倒的なシェアを維持しています。



国内主要グループ会社

- ・株式会社キッツエスジーエス
- ・株式会社キッツエスシーティー
- ・ワイケイビー株式会社
- ・株式会社キッツエンジニアリングサービス
- ・株式会社キッツマイクロフィルター
- ・株式会社キッツメタルワークス
- ・北東技研工業株式会社
- ・株式会社ホテル紅や

海外生産拠点

- アジア
- ・台湾開滋股份有限公司 / 台湾
 - ・KITZ (Thailand) Ltd. / タイ
 - ・開滋精密機械(昆山)有限公司 / 中国
 - ・開滋閥門(昆山)有限公司 / 中国
 - ・連雲港開滋精密閥門有限公司 / 中国
 - ・開滋半導体器件(昆山)有限公司 / 中国
 - ・KITZ Corporation of Vietnam Co., Ltd. / ベトナム

欧州

安定した石油化学向けビジネス

1991年にスペイン、2009年にドイツのボールバルブメーカーを買収し、石油化学を中心に事業を展開しています。ヨーロッパには品質の高いバルブメーカーが多数存在しますが、キッツグループの製品は付加価値が高いと評価されています。グループ内で部品調達を拡大するなど、利益の最大化を図っています。



米州

コア分野でも成長が期待されるエリア

1984年にアメリカで販売会社を設立して以来、特に石油化学分野においてハイブランドとしての地位を確立しました。建築設備領域にも事業を拡大し、現在は活況なデータセンター案件に注力。2015年にはブラジルの工業用ボールバルブメーカーを買収し、南米でのビジネス拡大を本格的に開始しました。



アセアン

現地主導でさらなるビジネス拡大へ

アセアンでは、1988年に設立したタイの製造拠点を起点に、建築設備・一般工業・半導体向けの製造・販売体制を強化しており、ベトナムでは2024年に新たな製造会社を設立しました。一方、インドでは2015年及び2025年にM&Aを通じ、機能性化学向けの拡大を進めています。



海外販売拠点

アジア

- ・開滋流体控制(上海)有限公司 / 中国
- ・KITZ Corporation of Asia Pacific Pte. Ltd. / シンガポール
- ・KITZ Valve & Actuation Singapore Pte. Ltd. / シンガポール
- ・KITZ Valve & Actuation (Thailand) Co., Ltd. / タイ

- ・KITZ Valve & Actuation (Malaysia) Sdn. Bhd. / マレーシア
- ・KITZ Hong Kong Company Limited / 香港
- ・KITZ Valve & Actuation Vietnam Co., Ltd. / ベトナム
- ・KITZ Valve & Actuation India Private Limited / インド

米州

- ・KITZ Corporation of America / アメリカ
- ・KITZ SCT America Corporation / アメリカ

海外生産販売拠点

アジア

- ・KITZ India Private Limited / インド
- ・Horizon Polymer Engineering Private Limited / インド
- ・Filcore Co., Ltd. / 韓国
- ・KITZ Corporation of Korea / 韓国

米州

- ・Metalúrgica Golden Art's Ltda. / ブラジル

欧州

- ・KITZ Corporation of Europe, S.A. / スペイン
- ・Perrin GmbH / ドイツ

海外駐在員事務所

- ・Dubai Liaison Office / U.A.E.

迅速果敢な実践力を礎とする スピード経営の浸透に手応え。 フィードバック文化の醸成と 「BX+CX」で会社の未来をつくる。

ビジネスユニット (BU) 制導入による スピード向上とOne Team意識の進展

第2期中期経営計画「SHIN Global 2027」の初年度は、キッツグループにとって極めて重要な「変革の年」となりました。

その核心には、「意思決定の迅速化」と「現場力の最大化」を目的とした市場・顧客を基軸とした**ビジネスユニット (BU) 制**への移行があります。バルブ事業という単一の切り口で全市場に対応し、製造・販売・技術機能間での優先順位調整に時間を要していた体制から、「遅れは愚策」との考えのもと、市場の変化に対して即応できる体制が整いつつあることは非常に大きな変化です。市場と顧客のニーズを起点とする優先順位付けと意思決定により、狙う市場にマーケティングの楔を打ち、深く入り込み、顧客ニーズを捉え、製品開発から上市ハスピーディに立ち上げ、迅速にソリューションを提供する、「本来あるべき姿」への転換が成果として表れ始めています。

また、**汐留オフィスに国内グループ会社が集結**し、ワンフロアに会する体制となりました。BU長同士が隣り合わせの席で議論し、メンバーが即座に連携する光景は、従来の機能別組織や分散していた立地では見られなかったものです。組織間の垣根が取り払われ、突発的な課題に対しても迅速に意思決定が行われるようになり、組織全体の巡航速度が確実に上がりました。

スピード感のある意思決定とガバナンスの両立を図るため、執行役会を原則として毎週開催しています。情報を共有しながらコンセンサスを形成するプロセスを確立し、権限委譲と統制のバランスのうえに成り立つ、組織全体の機動力と現場力の高まりを実感しています。

第2期中期経営計画 「SHIN Global 2027」

当社が策定した第2期中期経営計画(2025年度~2027年度)。「SHIN」は「信頼」「新規」「進化」の3つを表し、グローバル成長と企業変革の方向性を示すもの。

🔗 P23 第2期中期経営計画 SHIN Global 2027

ビジネスユニット (BU) 制

事業領域ごとに組織を区分し、各ユニットが自律的に意思決定と事業運営を行う体制。環境変化や顧客ニーズに迅速に対応し、収益性と成長性を高めることを目的とする。

🔗 P28 市場別ビジネスユニット制 の概要

汐留オフィスに 国内グループ会社が集結

第2期中期経営計画の達成に向けた市場・エリア戦略の強化とさらなるグループシナジー創出を目的に、東京・千葉エリアに点在していたキッツエスシーティー本社、キッツエスジーエス東京営業所及びキッツエンジニアリングサービス本社を東京汐留ビルディングに集約した。

株式会社キッツ
取締役 代表執行役社長
河野 誠

TOP
MESSAGE

さらなる成長性向上につながる進化を指向

業績面では、半導体市況の回復遅れはありつつも、各BUが積み重ねた取り組みが成果に結びつき、他市場・エリアの頑張りにも補われ、5期連続の増収増益となり、過去最高の売上・営業利益を更新することができました。各BUが自律的に施策を遂行し、リスクを分散・補完し合えるポートフォリオ経営が機能し始めた証左であると捉えています。

■ ビジネスポートフォリオの変革～事業の柱を複数化

今後も事業の柱である建築設備・機械装置BUとインダストリアルBUのさらなる強化に加え、調整局面が長引くもその回復時にはコア事業を凌駕するポテンシャルを秘める半導体BUを次の大きな柱として育てる計画です。さらに環境ソリューション事業や水素関連事業を育成し、事業の柱を複数化することで、キッツグループのビジネスポートフォリオは間違いなく変わっていくものと確信しています。

事業領域の拡大には、製品販売の成長だけでなく、エンジニアリングビジネスの取り込みを通じた底上げも含まれます。またM&Aも重要な成長エンジンであり、必要な機能をM&Aで確保することも視野に入れながら、戦略強化を進めていきます。

■ エンジニアリングビジネスの拡大

元請け一式受注を実現する**エンジニアリングビジネス**は、水素ステーションや環境ソリューション事業のみならず、コア事業のインダストリアルやビルメンテナンス領域での提供能力の強化が進んでいます。

2025年11月に開示した株式会社キッツエンジニアリングサービスと株式会社江戸川バルブ・プロテクションの業務提携もその一つで、京浜地区～京葉地区に至る首都圏環状地帯のインダストリアル系メンテナンス体制が整いました。こうした協力会社との連携を通じて、収益性の高いパッケージビジネスを見据えた要点も見え始めており、今後も業務提携のほか、後継者問題を抱える企業のグループ化等も視野に入れながら、アフタービジネス、メンテナンス網の拡大を目指します。

■ グローバル戦略の転換

海外では、市場環境の変化に応じたりリソース配分の最適化を進めており、景気回復に遅れが見られる中国から、インドへと成長の軸足をシフトしました。一般的にローエンド中心と見られがちなインド市場ですが、当社は付加価値の高い機能性化学(薬品・食品等)領域に照準を合わせ、**現地企業のM&Aを実施**するなど、さらなる開拓を進めています。中東市場へのアプローチも含め、より成長確度の高さを見極めながら、戦略変

更を可能としたのも、BU制による迅速な意思決定の成果です。

アセアン市場では、「大は小を兼ねない」という発想のもと、中国で先行してきた「地開発・地産・地消(コストダウンモデル)」に進展が見られます。タイに設置した技術部門主導により、建築設備などコア領域向けに、中国製などの安価な競合品に対抗し得る製品開発が完了し、自社生産比率と収益の向上への道筋が可視化されました。

さらに、「Global One KITZ」としてのグループ間連携も加速しています。中国工場に設置したクリーンルームにおいてキッツエスシーティの半導体向けバルブの加工を開始したほか、インドで買収した**HPE社**製品のアセアン販路での展開、シンガポールへの半導体ビジネスの営業・販売機能の移管など、国や法人の枠を超えたクロスボーダーなシナジーが生まれています。これらは**RHQ(地域統括)体制**とBU制が有機的に機能した成果であり、今後は人財の流動化やグローバルデータベースの活用を通じて、これらの動きをさらにダイナミックなものへ発展させていきます。

グループ利益の最大化を図る改革を加速

前中期経営計画で実施した投資の手応えが着実に見え始めた中、第2期中期経営計画2年目はさらに進化を加速させるフェーズと位置付けています。体質改善によるコスト集約効果とエリア・グループ会社の垣根を越えた販売拡大の積み上げの両面から、利益の最大化に取り組んでいきます。

■ BX+CXによる体質改善・基盤強化

これまで**BX**(ビジネス・トランスフォーメーション)による生産性向上を主要戦略の一つに掲げてきましたが、今後は、「BX+**CX**(コーポレート・トランスフォーメーション)」へと、活動を一段階高めていきます。BXは、DXを活用し、各部門が生産性の高い業務プロセスへと進化させる業務変革の取り組みであり、CXは、経営層主導のもと、生産拠点の最適化や重複機能の統合など、グループ全体で組織・仕組み・業務の変革と効率化を目指す、全体最適の視点で構造改革を図る活動です。

本社ビル集結に伴い、重複する機能の見直し、シェアード化を進めるほか、生産体制においても、量産品の海外移管を前提に国内3工場の機能や生産品をどのように戦略的に振り分けていくかの検討を開始します。成長が見込める分野にリソースを集中させ、付加価値の高い業務に専念できる体制とすることが目的です。

CXは業務改善にとどまらない、経営判断を伴う大きな構造変化のフェーズです。これは次世代につなぐ活動であり、私たちの世代で確実にやり遂げる、不退転の決意を持って進めていきます。

エンジニアリングビジネス

顧客の期待に応えるソリューション提供に加え、アフターサービスまで一体で展開することで、継続的な収益の創出と拡大を図る。

🔄 P23
第2期中期経営計画
SHIN Global 2027

現地企業のM&Aを実施

🔄 ニュースリリース



HPE社

Horizon Polymer
Engineering Private
Limited

RHQ(地域統括)体制

RHQ(Regional Headquarters)とは、地域ごとに統括拠点を設置し、権限委譲による迅速な意思決定と地域特性に応じた事業運営の最適化を図る体制。キッツグループでは、アセアン(シンガポール)、中国(上海)、インドにRHQを設置している。

BX

BX(Business Transformation)とは、事業構造やビジネスモデル、業務プロセスを変革し、競争力の強化と持続的な成長を実現する取り組み。

🔄 P11
Corporate Report
2024



CX

CX(Corporate Transformation)とは、組織・仕組み・業務の集約・統合・標準化によりコーポレート機能を強化する取り組み。

■ グループシナジーとROIC経営の浸透

グループ利益の最大化に向けて、会社や製品ブランドの壁を越えた連携が進んでいます。コスト競争力のあるグループ会社のサプライヤー網の共有や、各社の強みを有する製品を組み合わせた提案など、「グループ総力戦」の様相を呈してきました。

また、**ROIC(投下資本利益率)経営**についても、現場レベルでの浸透が進み始めています。各社員が自身の業務とKPIを紐付け、ROIC向上への貢献を意識的に捉えられるよう、引き続き浸透を促していきます。

■ 社員エンゲージメントを高める「フィードバック文化」の醸成

これまで社員との対話イベントの開催、目に見える職場環境の改善などを続けてきました。社員エンゲージメントサーベイの結果からは、フィードバックが適切に行われている組織はスコアが高いことが示されています。多様なバックグラウンドを持つ人財がワンフロアに集結した今、**社員エンゲージメント**をもう一段階高めるため、「フィードバック文化」の醸成に本格的に取り組んでいきます。キャリアパスや個人の状況を理解したうえで、強みを活かし、弱みを補完し合うことを大切に「未来志向のフィードバック」です。全社員向けの研修やシステム導入を通じて、質の高いコミュニケーションを組織のOSとして定着させ、心理的安全性と挑戦意欲の高いチームビルディングの実現を目指します。

■ サステナビリティ経営と「キッツグループ Strong Will Sheet」

サステナビリティ経営の実効性を高めるため、定期的にマテリアリティの再定義を行っています。今回の再定義に伴い、強い意思をもってやり切る意気込みを表現した「**キッツグループ Strong Will Sheet**」を策定しました。財務目標だけでなく、非財務領域(ESG)におけるKPIを設定し、その進捗を厳格に評価する仕組みです。

サステナビリティ経営の大前提である「成長」のチャンスはいつも身近にあります。「誰かがやってくれる」という他責思考を排し、一人ひとりが社会課題解決を「自分ごと」として捉え、強い意思を持って遂行する、この積み重ねこそが、持続可能な未来と企業の成長を同期させる唯一の道であると考えています。

■ ステークホルダーの皆様へ～不易流行の精神で変革に挑む

BU制導入から1年、1ヵ所に集まり、顔を合わせ、活発に議論する、その化学反応の芽が至るところで生まれるなど、想定以上のスピードで会社が進化しつつあるとの感触を得ています。目標に掲げた売上・利益の創出が重要であることはいうまでもありません

ROIC経営

ROIC(投下資本利益率)を重要指標とし、事業ごとの収益性と資本効率を可視化しながら、資本コストを意識した事業運営とポートフォリオマネジメントを行う経営。

📍 P25
財務戦略

社員エンゲージメント

マテリアリティの一つである「未来をひらく人財力の強化」の達成に向けて、当社及び国内グループ会社を対象として社員エンゲージメント調査を実施し、組織風土の現状を確認・分析しています。

📍 P45
人財戦略

キッツグループ Strong Will Sheet

当社グループにおけるマテリアリティ(経営重点テーマ)の実現に向けて、目標及びKPIをまとめたもの。

📍 P21
キッツグループ Strong Will Sheet

が、風通しの良い職場文化の中での協力体制があってこそ達成できるものであり、引き続き、肌感感を伴う「One Team」体制へとその熟度を高めていきます。

当社は今年、創立75周年を迎えました。この節目を単なる記念ではなく、まさにこの「One Team」としての結束を再確認し、未来への一步を刻む象徴の年にします。ここで改めて立ち返るべきは、創業者から受け継ぐDNA「**KITZ GROUP SPIRIT**」、とりわけ「迅速果敢な実践力」です。この精神を全社員が体現し、互いに学び合い、挑戦し続けることで、組織をより強固なものへと進化させてまいります。

私が皆様にお約束するのは、変化をおそれず、自らを変革し続ける姿勢です。現状維持は停滞であり、同じメンバーとの会話、同じやり方を繰り返しては同じ結果しか生まれません。「不易流行」の言葉の通り、変えてはならない企業理念や信条は守りつつ、変えるべき構造や戦略は勇気をもってドラスティックに変えていく。外部環境の変化が加速する中で、追随するだけでなく、自ら新しいビジネスや価値を創造していく。それが「**SHIN Global 2027**」の「SHIN(信頼・新規・進化)」に込めた意味です。

成長のチャンスは常に現場にあります。社員一人ひとりがそれを掴み取り、提案し、実現していく。そうした個の成長が会社の業績につながり、社会からの評価を高め、さらに優秀な人財が集まる。この「正の循環」を成り立たせる道筋を具現化していくことが、私の使命です。その結果として、確実な成長を成果としてお示しし、株主・投資家の皆様のご期待にお応えできるよう、グループ一丸となって邁進してまいります。今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

KITZ GROUP SPIRIT

📍 KITZブランドサイト



SHIN Global 2027

📍 P23
第2期中期経営計画
SHIN Global 2027



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

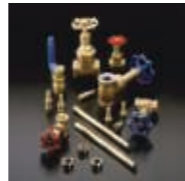
信頼のブランド 「KITZ」を確立



1984年
東京証券取引所市場第一部に上場。



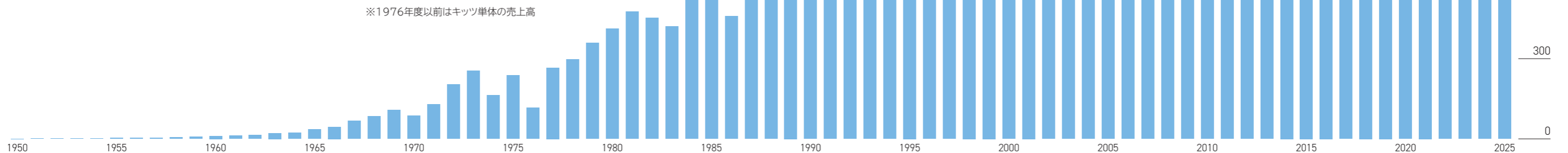
1992年
千葉・幕張新都心に本社移転。



1999年
環境配慮型鉛フリー快削性黄銅合金・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

※1976年度以前はキッツ単体の売上高



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实行
- 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
- 2024 機関設計を指名委員会等設置会社へ移行
- 2025 東洋バルブ株式会社を吸収合併
首都圏のグループ会社を汐留本社へ集約
- 2026 インドの機能性化学向けに特化したメーカーHorizon Polymer Engineering Pvt. Ltd.がキッツグループに入る

※決算期変更の変則期間である
2020年度は9か月決算

売上高
(億円)

価値創造プロセス



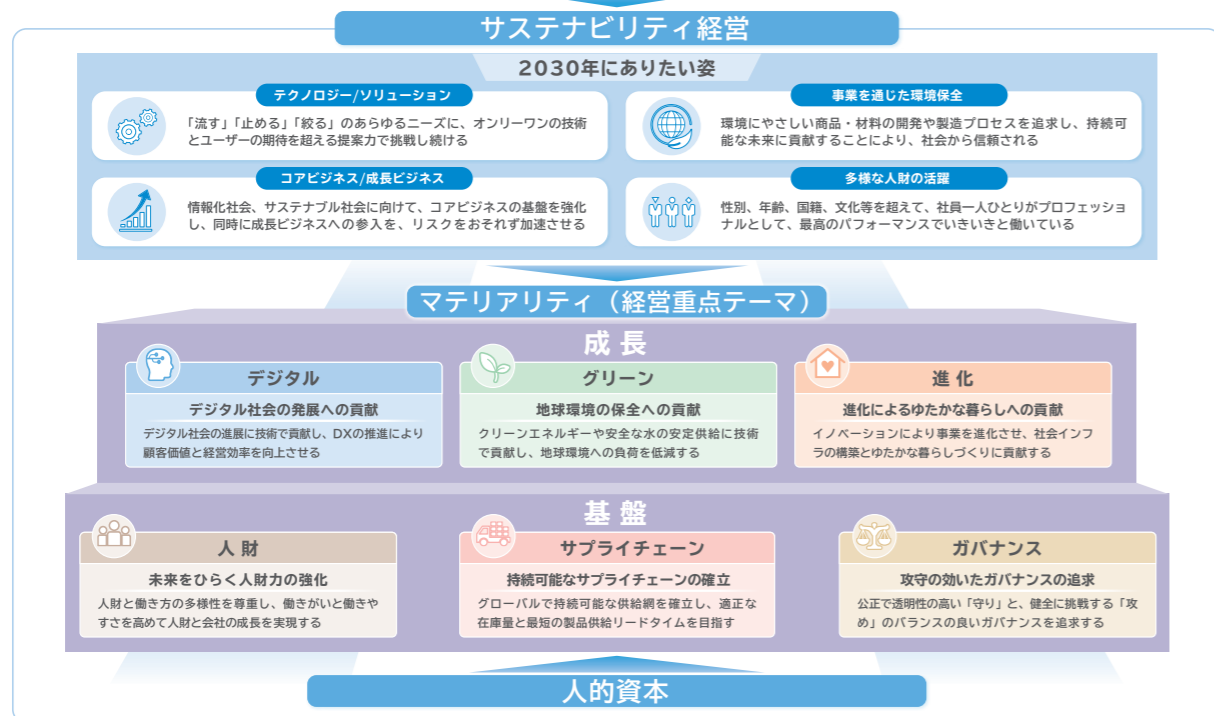
※ 2025年12月末時点 実績値

※ CX: コーポレート・トランスフォーメーション

マテリアリティ（経営重点テーマ）

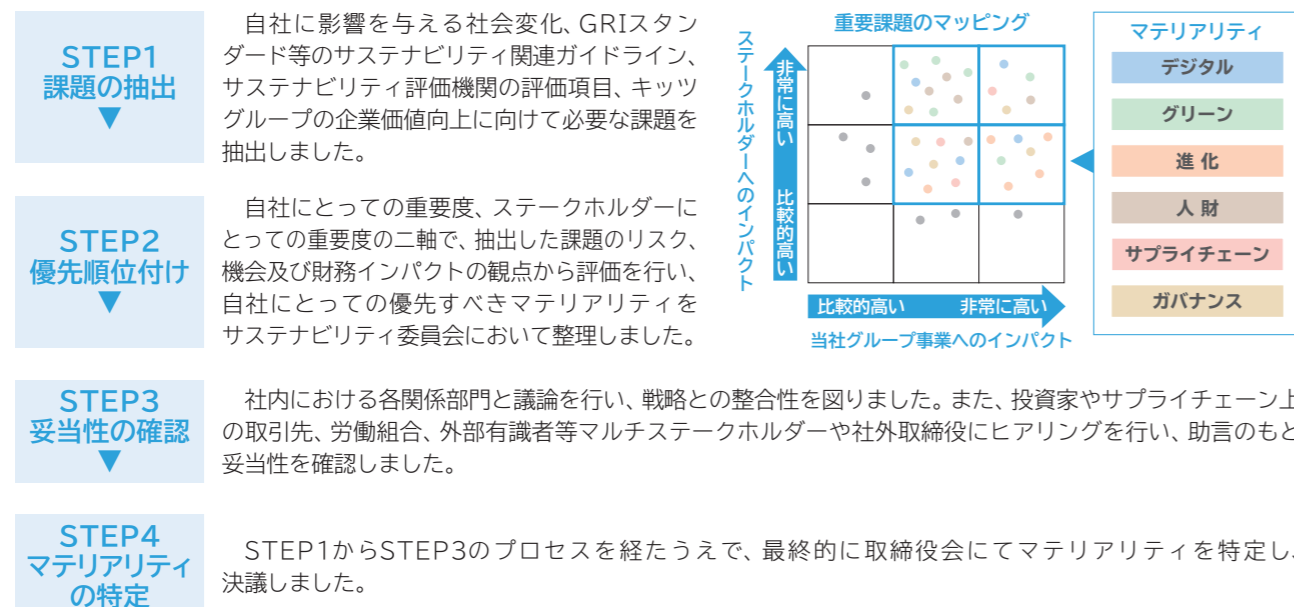
2030年にありたい姿として、テクノロジー/ソリューション、事業を通じた環境保全、コビジネス/成長ビジネス及び多様な人財の活躍の4つを掲げています。これらを実現するためにマテリアリティを定め、社員一人ひとりが事業を通じて社会課題を解決することをサステナビリティ経営と捉えています。

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。



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

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。

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

キッツグループ Strong Will Sheet

キッツグループは、当社グループにおけるマテリアリティ（経営重点テーマ）の実現に向けて、目標及びKPIをまとめたキッツグループ Strong Will Sheetを策定しました。今後、本シートにてKPIを継続的にモニタリングし、マテリアリティへの取り組みの進捗状況を確認するとともに、ホームページなどを通じて開示を行います。本シートに掲げた目標・KPIに対して“強い意思”をもって取り組み、サステナビリティ経営のさらなる推進を図ってまいります。

マテリアリティ		目標・KPI	目標値	目標年	2025年度実績	担当
デジタル	デジタル社会の発展への貢献	半導体市場向け売上高CAGR	10%（24年比）	2027年	0.28%（24年比）	半導体BU
		半導体市場向け製品開発・販売体制増強	定性評価（実績開示）	2027年	・半導体原料用バルブ新シリーズの上市 ・真空排気制御バルブ新シリーズの上市 ・真空系製品の増産投資を実施（クリーンルーム新設、加工設備投資）	半導体BU
		半導体市場向け粗利率改善	+5ポイント（24年比）	2027年	+4.1ポイント（24年比）	半導体BU
		データセンター市場向け販売体制強化	定性評価（実績開示）	2027年	・供給能力増強のため、タイ工場の新棟建設着工、生産設備増強投資を実施 ・グローバルデータセンター統括チームを結成し、需給管理体制を強化	建築・機械BU
		データドリブンによる収益力強化	定性評価（実績開示）	2027年	・グループ横断で収益要因を可視化 ・課題の発見から現場の改善へつなぐ基盤の構築	経営企画
		グループグローバルのIT標準化率	90%	2027年	71.6%	IT統括
グリーン	地球環境の保全への貢献	水素サプライチェーン全分野における売上高	100億円	2030年	10億円	水素BU
		環境ソリューション事業の売上高	100億円	2030年	66.8億円	環境ソリューションBU
		CO ₂ 削減率（Scope1,2）※1	△90%（13年比）	2030年	△90.8%（13年比）※9	環境安全
		水資源量削減率※1・2	△100%（13年比）	2030年	△45.1%（13年比）	環境安全
進化	進化によるゆたかな暮らしへの貢献	廃棄物の埋立処分率※1	1.0%未満	2030年	1.8%	環境安全
		総投資累計額（第2期中期経営計画期間中）※3	600億円	2027年	134.7億円	執行役・執行理事
		「技術戦略2027」に基づく要素技術の確立	定性評価（実績開示）	2027年	・船舶向けアンモニア用ローエミッション一般弁・ボール弁の製品化 ・除菌・浄化装置ピュアキレイヤーズシリーズ新機種の製品化	技術統括
		設備更新による持続可能な生産体制の強化※4	定性評価（実績開示）	2027年	・計画的設備更新による生産体制強化の実施（機能性化学向け樹脂成型機、最新型鍛造機の導入ほか）	生産統括
		エンジニアリングビジネスの売上高※3	100億円	2030年	59.6億円	KESCO
		機能性化学分野の売上拡大	定性評価（実績開示）	2027年	・ダクタイト製ダイヤフラム弁の上市（機能性化学市場に対する販売アイテム拡充）	インダストリアルBU
		各エリアの地開発・地産・地消の確立	定性評価（実績開示）	2027年	・ローカライズモデルである黄銅ボール弁の上市 ・インド市場でのM&Aによる事業拡大と現地統括体制の強化	地域統括会社（RHQ）
人財	未来をひらく人財力の強化	メタルソリューション事業の営業利益 ①新規領域・新材種の営業利益及び構成比 ②高付加価値品の拡販 ③RoHS規制への対応	15億円 ①4.5億円（構成比30%） ②③定性評価（実績開示）	2027年	8.6億円 ①1.1億円（構成比12%） ②半導体、HV、EV関連向け製品の拡販を推進 ③RoHS規制に適合した生産体制構築のため、設備能力の向上を実施	メタルソリューションBU
		人財の可視化と活用強化	定性評価（実績開示）	2027年	データベースの2026年稼働開始に向けて導入準備の実施（各Gr会社と連携し、利活用するデータの整備と運用の検討）	人財総務
		フィードバック指標（5点満点）※5	3.75	2027年	3.36	人財総務
		女性管理職比率※4・6	15%	2030年	・8.4% ・DE&Iを推進するグループ横断のネットワーキングを立ち上げ、活動を実施	人財総務
		男性育児休業取得率※4	100%	2027年	88.2%	人財総務
サプライチェーン	持続可能なサプライチェーンの確立	人権尊重への取り組み強化	定性評価（実績開示）	2027年	・人権アンケート調査の定期実施 ・PRIDE指標2025 Gold認定取得 ・ハラスメント研修（e-ラーニング）の実施	人財総務
		顧客満足度※4・8	85点	2030年	75.7点	CS統括
		度数率※7	0.1未満	2030年	0.66	環境安全
ガバナンス	攻守の効いたガバナンスの追求	グループサプライチェーンの強化	定性評価（実績開示）	2027年	グループ全体の購買データを実績ベースで整備し、一元管理を実施（グループ横断での分析基盤を構築）	製販統括
		棚卸資産の可視化及び適正化	定性評価（実績開示）	2027年	キッツ国内工場における棚卸資産の可視化を推進し、データドリブンで最適化をするための基準整備を実施	製販統括
		サプライヤーの潜在リスクへの対応強化	定性評価（実績開示）	2027年	・サプライヤーへのCSR自己評価の実施と対話を通じ、潜在的なリスク把握の実施 ・パートナーシップ構築宣言に基づく協働体制の推進	製販統括
		コーポレート・ガバナンスの充実	定性評価（実績開示）	継続	取締役会実効性評価に基づく課題の抽出及び執行状況の監督を強化	取締役会
		エリア戦略推進による効率化とリスク管理の強化	定性評価（実績開示）	2027年	・アセアンRHQ内でエンジニアリング機能を製造拠点に集約し、市場対応力を強化 ・中国RHQ内の各社の管理業務の統合推進	地域統括会社（RHQ）
継続的なリスクマネジメントの強化	定性評価（実績開示）	継続	・各社各部門でのBCPワークショップの実施 ・BCP課題及び対策の整理 ・BCP関連規程の再構築	リスクマネジメント統括		

※1 キッツ単体及び国内連結子会社 ※2 バルブ等の製造に係る工程水が対象 ※3 キッツ単体及び連結子会社 ※4 キッツ単体
 ※5 社員エンゲージメント評価指標を、「働きがい・働きやすさ」から、フィードバック文化の醸成・定着を測る「フィードバック指標」に変更（5点満点）
 ※6 職能グレードによる経営専門職の社員 ※7 度数率＝労災件数 / 延べ労働時間×100万時間 ※8 自社独自のCS調査アンケート結果 ※9 暫定値

第2期中期経営計画 SHIN Global 2027

第2期中期経営計画の表題は「SHIN Global 2027」としました。信頼、新規、進化の3つの「SHIN」で真のグローバル企業を目指す、という意味に加え、Strong Will、Harmony、Innovation、Networkというキッツグループで大切にしたい思いをグローバルに通用する形で盛り込みました。



定量目標 (財務・非財務)

(単位:億円)

財務KPI	FY2024 (実績)	FY2025 (実績)	FY2027 (目標)
売上高	1,720	1,767	2,000
営業利益	142	154	200
ROE	11.3%	10.1%	11%以上
連結配当性向	34.7%	40.2%	40%以上

非財務KPI※1	FY2024 (実績)	FY2025 (実績)	FY2027 (目標)
CO ₂ 削減率※2 (2013年度比、国内グループ)	△89%	△90.8%※3	△90%
社員エンゲージメント※4	5点満点中のスコア	3.36	3.75
女性管理職※5比率	7.5%	8.4%	12%
男性育児休業取得率	70.6%	88.2%	100%

※1 CO₂削減率を除きキッツ単体 ※2 Scope1,2 ※3 暫定値
 ※4 フィードバック文化の定着が、社員の働きがい・働きやすさに直結すると考え、2026年度より、社員エンゲージメント向上の評価項目を、フィードバック文化の醸成・定着を測る「フィードバック指標」に変更いたしました(5点満点)。なお、エンゲージメントサーベイの調査会社を変更したことに伴い、質問項目が変わったことから、2025年度の比較スコアの算出ができないため記載対象外としています。
 ※5 管理職：経営専門職に就いている社員

定量目標 (セグメント別)

(単位:億円)

売上高	FY2024 (実績)	FY2025 (実績)	FY2027 (目標)
バルブ事業	1,396	1,414	1,672
メタルソリューション事業	298	325	300
その他	26	28	28

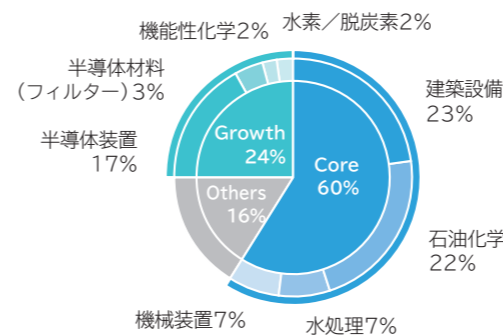
(単位:億円)

営業利益	FY2024 (実績)	FY2025 (実績)	FY2027 (目標)
バルブ事業	174	189	231
メタルソリューション事業	9	9	15
その他	1	2	1
調整額	▲42	▲45	▲47

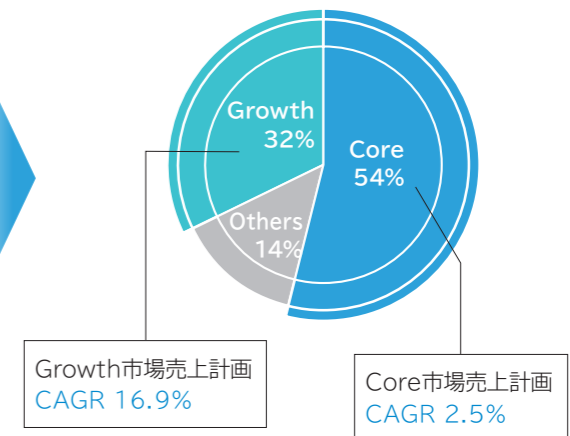
S Strong will 強い意思
 H Harmony 調和
 I Innovation イノベーション
 N Network ネットワーク

バルブ事業 市場分野別売上計画

2024年度 売上実績 1,396億円



2027年度 売上計画 1,672億円



2025-2027年 バルブ事業 主要戦略

建築設備	・データセンター市場の攻略 ・ローカライズモデルの上市 ・海外での販売網の整備、エリア毎の認証取得	半導体装置	・ガス・真空系製品の高付加価値化とユニット製品強化 ・次世代原料向け高付加価値製品の開発・拡販 ・工場設備プロジェクトの受注獲得 ・ガス会社との協力強化、インテグレータのシェア拡大
石油化学	・エネルギーソリューション案件の獲得 ・シビアサービス向け(耐腐食・耐摩耗等)の拡販 ・計装バルブ(調節バルブ・On-off自動バルブ)の拡販	半導体材料(フィルター)	・半導体フォトリソグラフィ材料、装置市場への拡販 ・生産能力のさらなる増強 ・キッツエスシーティーとの協業を強化
水処理	・水処理装置の拡販：国内、海外 ・工事・エンジニアリングの強化(特殊バルブ・水処理装置・地下水利用システム)	機能性化学	・ダイヤフラムバルブ・PFA製品ラインナップ追加 ・キーアカウントユーザーに対する重点的販促活動 ・医薬・製薬市場への営業活動強化
機械装置	・小型自動弁、環境規制対応製品の拡充・シェア拡大 ・海外主要エリアでのグループ会社連携	水素/脱炭素	・メンテナンス需要の取り込み ・工事、エンジニアリング機能の構築 ・海外グループ会社との連携強化、市場にマッチした商品開発

2025-2027年 メタルソリューション事業 主要戦略

伸銅品	・材料相場変動の影響を最小化し、高付加価値製品による安定的高収益体質へ ・高付加価値品(新材料・素材×加工)の拡販：加工品(鋳造・切削)や半導体産業向け新材料拡大 ・RoHS規制対応 ・製造コストダウン：歩留まりの向上、金型内製化、新型設備の導入、材料リサイクルのさらなる推進 ・受発注のコントロール強化による売り手と買い手のバランス管理の徹底 ・グループ会社製品を販売する商社機能の強化：構築してきた販売ネットワークの活用
-----	---

※「伸銅品事業」は、2026年1月1日より「メタルソリューション事業」にセグメント名称を変更しています。

担当役員メッセージ

「ROE向上」×「PER改善」の両輪で
継続的な株主価値（PBR）の向上を
目指してまいります。

執行役 コーポレートファイナンス本部長
別所 研一

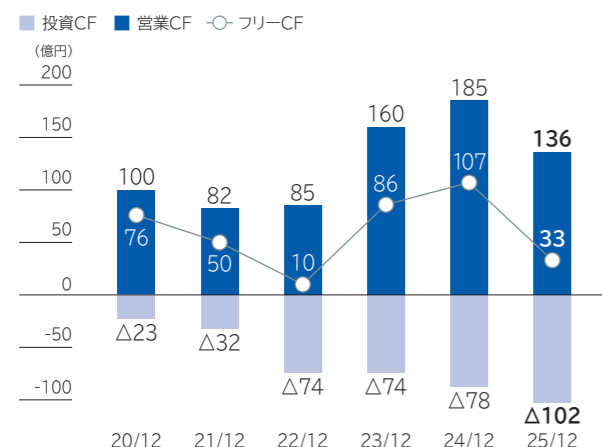


当期（2025年度）の取り組み

当期の世界経済は、ロシア・ウクライナ戦争、中東情勢等の地政学リスクや中国不動産市場の低迷が継続するほか、米国の関税措置による世界的な景気の下振れ懸念、米中貿易摩擦の激化や不安定な為替相場等依然として先行き不透明な状況が続きました。国内経済においては、好調なインバウンド需要継続や日経平均の最高値更新等はあったものの、政策金利の引き上げやエネルギー資源・原材料価格の高騰、為替の影響による物価上昇等、厳しい状況が継続しました。パルプ事業では、半導体製造装置向けは減少したものの、海外市場での販売量の増加や国内市場における価格改定効果等による増収により、営業利益は増益となりました。メタルソリューション事業でも、修繕費の増加等はあったものの、販売量が増加したこと等による増収により、営業利益は増益となりました。一方、政策保有株式の売却による投資有価証券売却益の減少等により、前期比で親会社株主に帰属する当期純利益は減益となりました。

このような状況の中、投資支出の増加及び減益に加え、棚卸資産と売掛債権の増加もあり、フリー・キャッシュ・フローは33億円にとどまりました。また、公募債の償還資金を借入金で調達し、返済を進めました。一方、リース債務が増加し、有利子負債が前期末比9億円増加したことに加え、現預金の圧縮により純有利子負債は前期末比34億円の増加となりました。自己資本比率は利益の積み上がりにより純資産が増加し、64.1%と前期末比1.2ポイント上昇しました。ROEについては、政策保有株式の売却益が減少したため10.1%と前期末比1.2ポイント減少となりましたが、2027年度に11%以上、2030年度に13%以上に向上することを目指してまいります。

キャッシュ・フロー推移



ROE推移



中期財務戦略・資本政策

第2期中期経営計画では、「ROE向上」×「PER改善」の両輪で継続的な株主価値（PBR）の向上を目指します。「ROE向上」については、中長期の目標値を設定しており、ROIC経営による事業管理と最適資本構成の維持を通して中長期的な投下資本収益性の向上に努めてまいります。従来は社内管理指標として位置付けておりましたROIC目標については本中期経営計画より外部への公表を開始し、2027年度7.5%以上、2030年度9.0%以上を目標としています。また持続的なROIC向上を目指す上での基幹的な施策として「キッツ流ROIC経営の深化」を掲げています。損益面では、「市場×エリア」の製品ポートフォリオ管理やビジネスユニット（BU）制による収益管理を通じた収益性の改善を基本としながら、成長市場・エリアでの「売上拡大」や「生産性向上」と「エリア別戦略」による選択と集中によってさらなる利益成長を実現いたします。資産面では、B/Sマネジメントの取り組みをさらに加速いたします。具体的には、グループ資金の効率化による現預金水準の適正化及び政策保有株式の縮減等の事業外資産の圧縮と、棚卸資産の適正化によるCCC※1の改善を目指してまいります。また、上記を包括する概念としてROICツリーを展開し、KPIマネジメントやPDCA管理を行うことに加え、それらを個人目標や社員の業績評価に連動させる取り組みを実施してまいります。「PER改善」につきましては、「ESG経営」、「IR戦略・投資家との対話」、「株主構成の改革」等の非財務ファクターへの取り組み強化に加え、継続的に「利益目標・ROE目標」を達成することにより業績のボラティリティを低減し、「高収益領域」への事業シフトによる成長期待を醸成することで資本市場の信頼獲得を目指します。

キャッシュ・アロケーションにつきましては、さらなる事業成長実現のため、第2期中期経営計画3カ年で創出するキャッシュ・フローを中心に、必要に応じて有利子負債も活用しつつ、主に半導体、機能性化学及び水素等のグロース分野の戦略投資とM&A等に600億円(当初中期経営計画より上方修正)の投資を実施してまいります。

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けては「ROIC経営」、「財務戦略」、「成長戦略」、「ESG経営」、「IR戦略・株主施策」の5つの要素に施策を分解して取り組み、評価・分析していくことで、さらなる利益の創出、成長期待の醸成及び資本コストの低減を実現し、企業価値の向上を目指してまいります。

※ CCC: キャッシュ・コンバージョン・サイクル

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

キッツは、資本効率の向上と株主還元を重視するとともに、経営環境の変化やリスクへの対応のために、資本収益性に加えて資金調達力を加味した最適資本構成の維持を財務戦略・資本政策として掲げており、自己資本比率は今中期経営計画においては60%前後を望ましい水準と考えています。

また戦略投資や社債償還への対応を含め、機動的な資金調達を実施できるよう、取引銀行各行と良好な関係を維持しています。加えて公募社債発行にも対応できる借入余力の確保に向けて、社債格付A格の維持に努めており、格付投資情報センター（R&I）のA-格付を取得し、総額200億円の新規社債発行枠の登録を行っているほか、日本格付研究所（JCR）のA格付も取得しています。

第2期中期経営計画の3カ年で創出する営業キャッシュ・フローは、その大半を投資に振り向けることとしていますが、3カ年累計のフリー・キャッシュ・フローはプラスになることを見込んでいます。また、手元資金の縮減により資金効率の向上を目指しますが、主要銀行との間の短期借入に関する特別融資枠（コミットメントライン135億円）はリスク対応として引き続き維持し、手元流動性を確保してまいります。

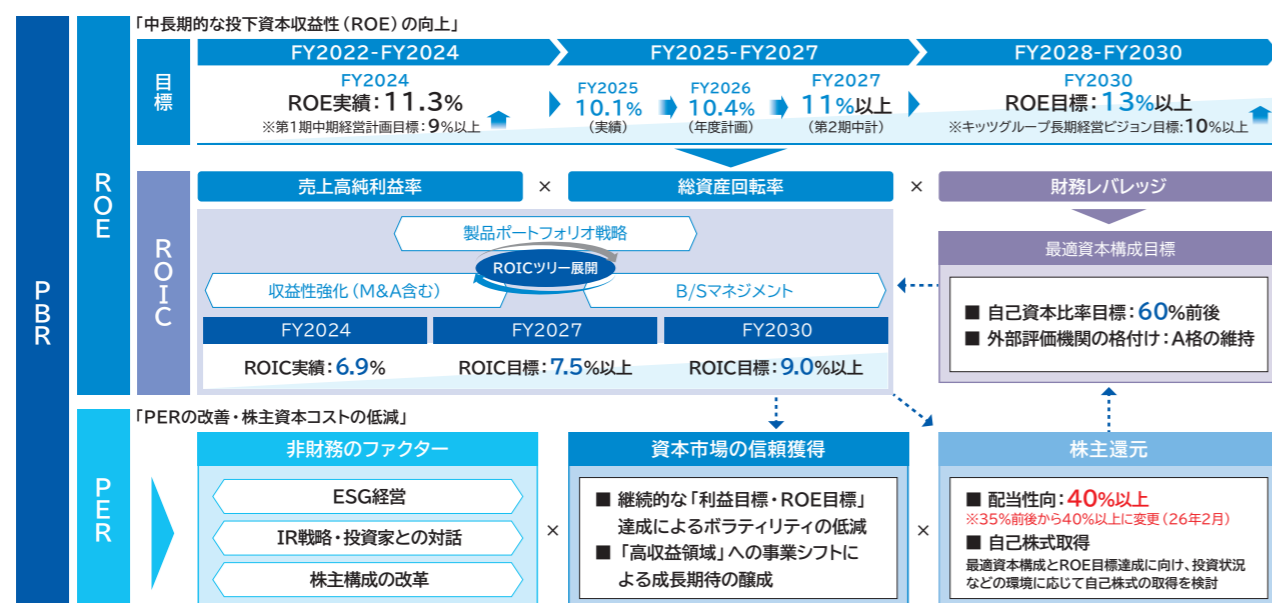
株主還元

当社は株主の皆様への利益還元を経営上の重要課題と位置付けていますが、従来の利益還元に加えて、中長期的な株価上昇による株主還元の実現も同時に目指してまいります。株主の皆様への還元強化、事業環境の変化、最適資本構成やROE目標への影響等を総合的に鑑み、連結配当性向の望ましい水準を、親会社株主に帰属する当期純利益に対して、従来の35%前後から、2025年度より40%以上に変更しました。結果として、当期の1株当たりの配当額は過去最高の53円となり、連結配当性向は40.2%と大きく向上しました。また、自己株式の取得については、財務安定性、手元資金流動性を勘案し、最適資本構成とROE目標達成に向け、投資状況等の環境に応じて柔軟に検討してまいります。

2026年度の親会社株主に帰属する当期純利益は前期比増益を予想し、配当金は1株当たり59円に増加しますが、今後も継続性と安定性にも留意した配当の実施を目指してまいります。

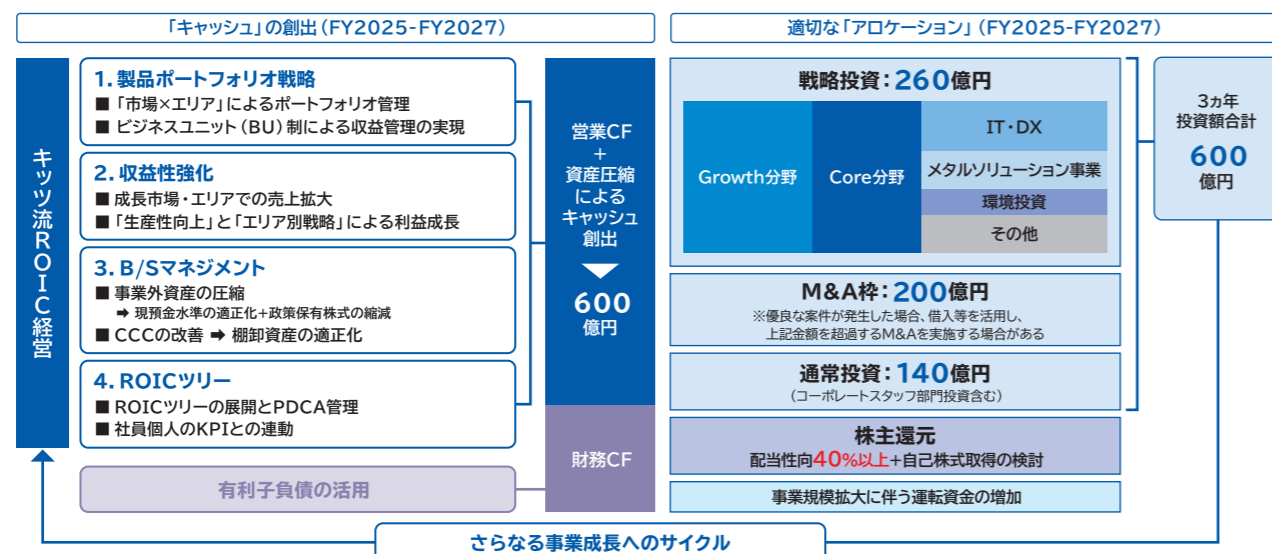
▶ 財務戦略（2026年度計画）

「ROE向上」×「PER改善」の両輪で継続的な株主価値（PBR）向上を目指す



さらなる事業成長実現のため、第2期中期経営計画3カ年で600億円の投資を計画

投資原資はキッツ流ROIC経営により創出した営業CFを中心に、必要に応じて有利子負債を活用



市場別ビジネスユニット制の概要

リスクをおそれず成長ビジネスへの参入を加速し、ビジネス領域をシフトさせる両利きの経営へ

建築設備・機械装置、インダストリアル、半導体、環境ソリューション、水素、金属材料ソリューションと6つの組織ごとに、長期経営ビジョン「Beyond New Heights 2030『流れ』を変える」で掲げた「収益性と成長性の両立」を実現するビジネスポートフォリオへシフトする取り組みを加速させています。

第1期中期経営計画では、バルブ事業における中長期ターゲット市場をコアとグロースの合わせて8つの市場区分に整理しました。これまでの主力市場を事業基盤としてさらに拡大させる一方、成長分野・新規分野への資源移動を進めています。デジタル化・脱炭素化を背景とした成長分野・地域への積極参入を加速したことで、その手応えを得るとともに、さらなる展開に向けた課題を洗い出すことができました。新たな収益構造の確立にふさわしい事業体制のあり方を検討してきた結果、2025年1月より効率的な事業運営を可能とする市場別ビジネスユニット（BU）制組織へ移行しました。

この組織体制は、ビジネスユニット単位で製造・販売・技術が一体となって取り組む市場を軸としています。管掌領域を明確にするとともに、ビジネスユニット長への大幅な権限委譲を行うことで、会社間の壁を越え、グループ一体となって連携した事業活動が可能となりました。それぞれの市場で起こり得る事業環境の変化、市場ごとのニーズや課題をいち早く把握し、お客様が求める製品・ソリューションの迅速な開発、スピード感を持った市場投入の実現を加速できるものと考えています。

		市場別ビジネスユニット（BU）					
		建築設備・機械装置BU	インダストリアルBU	半導体BU	環境ソリューションBU	水素BU	金属材料ソリューションBU
Core	建築設備	●	—	—	—	—	○
	石油化学	—	●	—	—	—	—
	水処理	○	—	—	●	—	○
	機械装置	●	—	—	—	—	—
Growth	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	—	○	—	—	●	—
金属材料ソリューション事業		—	—	—	—	—	●

※ BU=ビジネスユニット ● 主力市場 ○ 対象市場

BU長メッセージ

建築設備・機械装置ビジネスユニット



小林 隆明

市場	建築設備	機械装置			
×					
エリア	日本	米州	中国	アセアン	

数にこだわりコストで勝つ。
キッツのコアビジネスを、さらに強く。

キッツグループのコアビジネスを担う当BUの役割は明確です。販売は数量にこだわり、生産はコスト低減を徹底し、安定的な利益創出を実現します。第2期中期経営計画では、生産個数の拡大や稼働率の向上に加え、生産拠点の変更も視野に入れながら、モノづくりの構造そのものを変革してまいります。改善の積み重ねにより競争力を高め、盤石な収益基盤を築くことで、グループ全体の成長投資を支えてまいります。コアビジネスを強化するという強い覚悟のもと、着実に実行してまいります。

BU長メッセージ

インダストリアルビジネスユニット



杉田 泰則

市場	石油化学	機能性化学			
×					
エリア	日本	米州	欧州	インド	中東

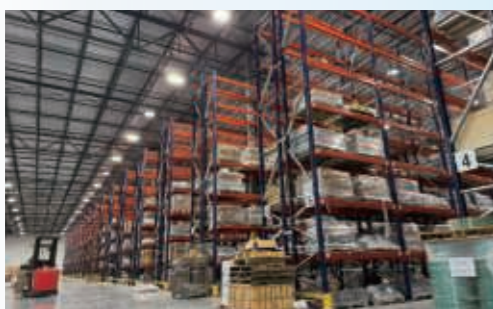
「事業構造の再構築による収益改革の実行」と
「重点エリアxセグメントで選ばれるブランドへの変革」

インダストリアルビジネスの対象領域は幅広く、国内外の各エリアの市場環境が事業運営に大きな影響を及ぼします。これまで主力としてきた石油化学市場から事業の軸足を段階的にシフトし、注力する市場エリアの拡大を図るとともに、当社の強みである流体制御技術とグローバルな販売・サービス体制を活かし、新たな市場領域の開拓を進めることで、さらなる事業成長を目指します。これらの取り組みを通じて、お客様に選ばれ、信頼していただけるよう変革を推進していきます。

Review

2025年度の取り組みと成果

アセアン市場のシェア拡大に向け、コスト競争力のある新製品を開発したほか、成長が見込まれる米国のデータセンター市場に向けて現地販売会社の倉庫を移転・拡張し、納期対応力の強化を図りました。生産面では生産能力向上に向け、タイ子会社における工場の増築を決定しました。国内では、データセンター受注に加え、販売店との対話強化を通じて市場ニーズの深掘りを進めシェア奪還に向け動き出しています。



米国販社で新たに移転・拡張した倉庫

Mission

2026年度のミッション

海外向け新製品の拡販を本格化するとともに、生産地の最適化と工場稼働率の最大化によりコスト競争力をさらに高めてまいります。また、タイ子会社における工場の増築により、データセンター市場向けの供給力を強化します。製造・販売・技術が一体となった事業体制の強みを活かし、マーケティングから開発・生産までを一貫して最適化することで、販売拡大と収益性向上の両立を図ってまいります。



データセンター市場向けの供給力を強化

Review

2025年度の取り組みと成果

高機能材料やライフサイエンス分野等、機能性化学市場へ事業領域の拡大を進めたほか、計装分野への本格的な取り組みを開始し、高付加価値製品を提供するための基盤構築に努めました。

シビアアプリケーション分野では、過酷な条件下でも性能を発揮する信頼性の高い製品ラインナップを拡充したほか、各プロセスに適したカスタマイズ対応力を強化し、幅広い選択肢を提供できる体制を整えました。



機能性化学分野
ダイヤフラムバルブ



シビアサービス分野
アンモニア用ローリークバルブ

Mission

2026年度のミッション

キッツグループのR&D機能の強化とBU横断による全社的な連携を通じて、さらなる技術シナジーを創出してまいります。

北米市場では、特殊材料や特殊バルブ、機能性化学市場に向けた製品ラインナップを拡充するほか、当社の生産能力・供給力を活かした販売先の拡大を目指してまいります。インド市場では、昨年のM&Aを含むグループ4社（9拠点）の拠点優位性を活かし、競争力を一層強化してまいります。



R&D部門があるKITZ Group イノベーションセンター
(茅野市)

BU長メッセージ

半導体ビジネスユニット



前川 知哉

市場	半導体装置	半導体材料
× エリア	日本	米州 中国

社会とお客様に選ばれ続ける「存在感のある会社」を目指し、挑戦を続けます。

コア技術であるスーパークリーン・超精密加工・セパレーション技術を活かし、新たな製品・サービスを創出することで、社会とお客様に対する価値提供に取り組んでまいります。

市場ニーズを的確に捉え、高付加価値製品を迅速に提供することで競争力を強化します。最先端半導体プロセスに対応した流体制御機器と精密フィルターを通じて、グローバルに半導体産業の発展と持続可能なモノづくりに貢献してまいります。

BU長メッセージ

環境ソリューションビジネスユニット



小林 利章

市場	水処理
× エリア	日本 アセアン

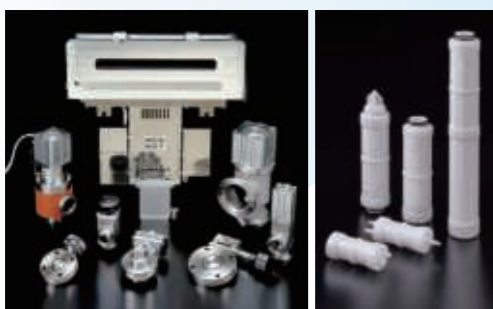
水インフラが抱える社会課題の解決
限りある水資源の有効活用と循環型社会の実現

私たちキッツグループが挑むのは、「誰もが安心な水にアクセスできる日常の実現」です。水インフラが抱える老朽化や耐震化といった社会課題に対し、上水道用バルブ・給水装置製品を提供することで安心・安全な「世の中の当たり前」を確実に支え続けます。また、限りある水資源を有効に活用するため、これまで培った水処理技術をもとに循環型社会の実現に向けた価値を提供いたします。これらをミッションにビジネスを遂行し、2030年には売上高100億円を目指します。

Review

2025年度の取り組みと成果

半導体製造装置における真空製品を成長戦略商品と位置付け、生産能力を従来比約3倍に拡大するとともに、コスト削減・リードタイム短縮・品質の安定化を図り、供給力と収益性を強化しました。加えて半導体の微細化・高集積化に対応するため、ろ過精度Sub1nmの高純度薬液用フィルターを開発したほか、増産設備やクリーン化・分析評価技術を導入し、今後の需要を見据えた供給体制を構築しました。



成長戦略商品として生産能力を拡大した真空バルブ(左)と高純度薬液用フィルター(右)

Mission

2026年度のミッション

バルブについてはベトナム新工場の安定稼働に注力し、市場成長に対応した生産能力を拡充してまいります。また、キッツマイクロフィルター茅野工場では、中空糸膜の製造からフィルター組立・洗浄に至る設備の稼働を拡大し事業成長を図ります。さらに、国内外に開発・生産・販売・アフターサービス拠点を整備し、地域特性を考慮した製品開発を進めることで顧客対応力と競争力を高めてまいります。



半導体製造装置向け高純度ガス対応バルブを生産する新工場(ベトナム)

Review

2025年度の取り組みと成果

エンジニアリング部門を立ち上げ、老朽化した浄水設備更新のニーズに対して、企画コンサルタントから施工までの総合ソリューションを提供する体制が整いました。また、ビジネスユニット内の営業部門を再編し、知識や技術ノウハウを一元化することで、お客様に対しスピーディーかつ実効性の高い提案が可能となりました。これにより、顧客対応力及びソリューション提供力の強化が図られました。



小規模水道施設向け精密膜ろ過浄水装置アクア MF

Mission

2026年度のミッション

小型膜ろ過ユニットの技術とアフターサポート体制の両面から信頼性を追求し、平常時の安定的な水インフラ確保と災害時の早期復旧等、製品を通じた地域の安心と持続可能な社会の実現に貢献してまいります。また、ウォーターニュートラル、ゼロリキッドディスチャージ等の需要に対し、これまで培ってきたオゾン処理をはじめとする水処理技術を活かした事業を展開してまいります。



可搬式膜ろ過装置
アクアレスキュー

除菌浄水処理装置
ピュアキレイザー

水素ビジネスユニット

BU長メッセージ



渡邊 統

市場	水素・脱炭素
エリア	日本

技術で信頼を築き、
水素事業を次なる柱へ。

当BUは、キッツグループの将来を担う成長事業として、事業領域の拡大と技術基盤の構築に取り組んでまいりました。今後は、これまでの取り組みを収益性と事業価値の向上という形で具現化していくフェーズに移行します。水素分野において持続的な成長を実現するためには、単なる製品供給にとどまらず、技術で信頼され、ソリューションで選ばれる存在になることが不可欠です。そのために、製品・エンジニアリング・パートナー連携を磨き上げ、水素サプライチェーン全体を担うBUへと進化させてまいります。

メタルソリューションビジネスユニット

BU長メッセージ



中嶋 孝興

市場	伸銅品	切削加工/鍛造品
エリア	日本	

伸銅からメタルへ。事業構造を変革し、
持続的成長を実現する。

2026年度よりBU名を「伸銅品ビジネスユニット」から「メタルソリューションビジネスユニット」に変更しました。主力の黄銅棒市場に加えて、「銅合金」とらわれない様々な新素材の加工に挑戦し、成長市場へ進出してまいります。持続的な成長と高収益体質への進化のため、これまで培ってきた加工技術と販売ネットワークを活かし、社員一人ひとりが主体性をもって取り組み、第2期中期経営計画最終年度である2027年度には営業利益15億円を目指します。また、新たな価値創出を通じて、事業基盤のさらなる強化を図ります。

Review

2025年度の取り組みと成果

事業領域の拡大と技術力の内製化のため、投資や研究開発を積極的に進めてまいりました。

併せて、水素製造装置領域への本格参入に向けた技術の獲得やパートナーとの連携、エンジニアリング力の強化により、水素を「つくる」、「ためる・はこぶ」、「つかう」を一気通貫で提供する体制を構築しました。これにより、水素関連分野における事業基盤がさらに強化されました。



固体高分子膜（PEM）型の水電解水素発生ユニットの販売を開始

Mission

2026年度のミッション

水電解装置を核に納期・コスト競争力を高め、現地工事を含むトータルエンジニアリング案件の獲得を本格化させてまいります。また、水素ステーションや大量輸送・貯蔵設備において、機器販売に現地工事・エンジニアリングを組み合わせることで、付加価値向上を図ってまいります。これらの事業基盤を強化することにより、2030年度には売上高100億円を目指してまいります。



水素用バルブの試験機能を備えた長坂工場の水素ステーション（北杜市）

Review

2025年度の取り組みと成果

製造面でのコストダウンの推進により、安定的な収益構造の再構築を実施しました。併せて、今後、需要拡大が見込まれる「銅棒」を含む新素材の加工に対応するための投資を行い、黄銅以外の材料の生産比率を高めることができました。

さらに、成長分野である半導体市場に向けて、精密加工設備の増設等を実施し、生産体制の見直しを行いました。



新素材を加工する設備内部と加工品サンプル

Mission

2026年度のミッション

時代の変化とニーズの多様化に応えるため、黄銅以外の新素材の生産比率をさらに引き上げてまいります。また、最新鋭の鍛造機の導入や材料のリサイクル推進によって生産効率を向上させるとともに、付加価値の高い加工品のさらなる拡販により、事業ポートフォリオの変革を進めてまいります。これらの取り組みを通じ、競争力の強化と事業価値の向上を目指します。



メタルソリューションBUを担うキッツメタルワークス（茅野市）

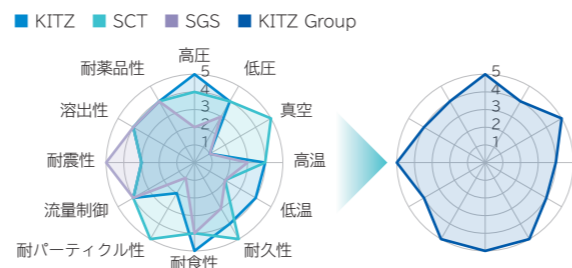
高付加価値を生み出す研究開発体制

時代や変化するニーズにお応えするため、「安全性」、「耐久性」、「信頼性」を誇る流体制御機器を生み出しています。

様々な分野の要求に応えるトップレベルのテクノロジー

バルブに求められる技術要件は、使用環境や流体特性により多岐にわたります。耐食性や高温を要求される石油化学プラントではキッツ製品、クリーンな環境が求められる半導体製造プロセスではパーティクル発生が少ないキッツエスシーティー製品が採用されています。また、災害時でも安定供給が不可欠な水道施設ではキッツエスジーエス製品の耐震技術が評価されています。グループ各社の技術要素を活かし、多種多様な顧客ニーズにお応えしています。

5段階で見える化したグループ各社の技術特性



研究開発戦略

技術部門は、「技術ビジョン2030」を定め、積極果敢に研究開発に取り組んでいます。第2期中期経営計画においては、8つの市場区分とそれぞれのニーズを意識した「技術戦略2027」も定めています。

研究開発のコンセプト

- ・コアテクノロジー
バルブの核となるシール技術、素材及び工法技術における一貫した要素技術開発
- ・ソリューション提供
お客様や市場の困りごとに密着し、お客様に喜んでいただける商品・サービスを提供
- ・スピード&グローバルネットワーク
世界各地のお客様の多様なニーズにお応えする、国内外のグループネットワークを活用した迅速な製品開発

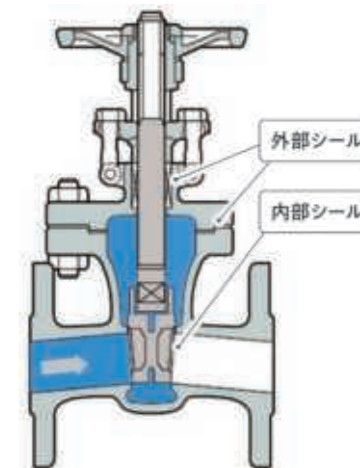
「技術ビジョン2030」と「技術戦略2027」

技術ビジョン2030	技術戦略2027 技術の「進化」と「深化」	重点市場							
		Core			Growth				
		建築設備	石油化学	水処理	機械装置	半導体装置	半導体材料	機能性化学	水素脱炭素
流体を「流す・止める・絞る」に必要なシール技術の「深化」によるカーボンニュートラルへの貢献	シール技術 ・ゼロエミッション技術(気密性向上) ・シビアサービス下でのシール技術	●	●	●	●	●	●	●	●
IoTやAIを活用した故障予知技術等による持続的な社会の実現	・バルブの故障予知・モニタリング技術 ・水処理と浄水装置関連技術		●	●	●		●		
資源の有効活用によるサーキュラーエコノミーの実現	・排水再利用技術 ・リサイクル率向上・廃棄物削減			●	●				
流体制御技術や流体処理技術の「進化」による社会課題の解決	・CO2分離膜技術 ・微細化に対応した成膜技術 ・配管設計・エンジニアリング技術						●	●	
ソリューション提案型ビジネスの拡大による貢献	・機能性銅合金技術 ・各種材料のライニング成型技術	●	●	●	●	●		●	

バルブの核となるシール技術の「進化」と「深化」

バルブの核であり、水やガス等の流体の流れを制御するシール技術は、低圧から超高圧、極低温から高温の幅広い分野に展開されています。外部漏れを確実にシールする技術を深化させ、ISOやAPIの国際規格に準拠した性能を満たす製品の拡充によりフュージティブエミッション※を防止し、温室効果ガスやVOCの排出抑制に貢献します。

※フュージティブエミッション (Fugitive Emission):
大気へのガスや蒸気の排出物漏えい、または望ましくない放出のこと。



DX推進、デジタルを活用して開発効率、顧客への訴求力の向上を図る

製品の3Dデータで強度・流量・温度等をコンピューター解析で評価し、試作・試験コストを抑え短期開発を目指しています。職人の勘や経験に頼った鋳造工程では熔融金属の流れや凝固をコンピューター解析することで鋳造型製作を短期化し、技術の標準化と品質向上を達成しました。さらに、製品デジタルツインの活用を強化し、開発から生産準備までの期間短縮に取り組んでいます。加えて、営業部門でも製品3Dデータを活用し寸法確認や資料作成を行うことで、お客様からの問い合わせ対応を迅速化しました。また、製品の具体的なイメージや内部構造等を商談の場でお客様に立体的に見ていただくことが可能になりました。



開発物語

キッツブランド初の自動調節弁の開発に携わった技術者に聞く



開発設計部
開発設計第二Gr
赤羽 俊紀

キッツブランド初となる自動調節弁「ダイヤフラム式駆動部 汎用グローブ形調節弁 KCVシリーズ」の投入により、制御計装領域へ本格参入しました。従来の「止める・流す」が中心であった当社のバルブ製品に、「調節する」という新たな選択肢を加えることで、製品ラインナップを大きく拡充し、お客様の多様なニーズに一貫して対応できる体制を整えています。

構造面では、トップガイド式と単座形構造の採用により、作動の安定性と高い弁座シール性能を実現しています。また、シートの交換が容易なシートリテーナ方式の採用により、現場でのメンテナンス性に優れた構造となっています。さらに、制御性に優れたマルチスプリング式ダイヤフラム駆動部により、幅広い工業プロセスに対応しています。今後も本製品を起点として、キッツは計装弁市場で「選ばれるメーカー」を目指し、挑戦を続けてまいります。



高品質を実現する生産体制

「バルブは素材が命」という理念のもと、お客様が必要とする商品を「必要な時に」、「必要な量だけ」、「より良い品質で」お届けすることを基本としています。

信頼性の高いブランド力 素材からの一貫生産・品質へのこだわり

主要材料である青銅、鋳鉄、ダクタイル鋳鉄、ステンレス鋼、鋳鋼、それぞれの鋳造設備をグループ内で持っています。素材の選別から鋳造、加工、組立、検査までの一貫生産体制で製品づくりを行っており、素材からの品質保証体制を確立しています。現在、キッツグループにおける国内外すべての生産拠点においてISO9001の認証を取得し、またバルブのメンテナンスサービスにおいても認証を取得しています。品質規格では、PED^{※1}や高圧ガス保安法に基づく大臣認定試験者、JIS^{※2}製品認証やJWWA^{※3}が定める規格、また、国内及び中国の生産拠点において、API^{※4}のMonogram表示許可等を取得しています。

また鋳型製作用の3Dスキャナーを導入し、技術者による鋳物製作のための工夫やノウハウをデータとして蓄積し活用しています。社内における鋳造技術の標準化と品質向上、さらには鋳型製作から製品完成までのリードタイムの短縮を実現し、お客様へのサービス向上につなげています。

※1 Pressure Equipment Directive ※2 日本産業規格 ※3 日本水道協会 ※4 アメリカ石油協会

多品種少量生産の仕組み

建築設備や各種プラントだけでなく、環境・エネルギー・半導体分野にも、材質や弁種のラインナップを充実させて積極的に拡販しています。この幅広い分野向けのモノづくりを支えているのは「KICS (KITZ Innovative and Challenging System)」に基づく多品種少量生産方式です。売れるタイミングに合わせて工程順に1個ずつ製品を作ることで、後工程には良品しか流さない仕組みを確立するとともに、受注から生産、納品までの一連の工程における停滞や無駄の排除を実現しています。

製造工程の自動化による生産効率向上

製造工程の自動化を着実に推進しています。直近では、2024年末に稼働を開始したベトナムのステンレス鋼バルブ製造工場において、ロボットによる機械加工を行っています。また、2025年より、ロストワックス鋳造工程の稼働を開始し、鋳型生産ロボットの導入や搬送自動化等、グループ各生産拠点で培ってきた技術を集約し、具現化しています。今後はさらなる生産効率の向上を目指し、標準作業の徹底や工程改善による製造ラインの強化に継続して取り組むとともに、自動注湯の導入も進めていきます。

グローバルな生産体制

現在、海外ではタイ、台湾、中国、韓国、インド、ベトナム、スペイン、ドイツ、ブラジルに生産拠点を設けて、各市場・エリアで競争力のある製品を新たに創出し、シェア拡大を目指しています。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。また、生産の一部を別の国へ移管して生産地分散を行う等、世界情勢に対応して体制の見直しも行っています。



自動化された機械加工工程

トピックス

キッツグループは、成長領域への戦略投資とブランド価値の向上を通じて、中長期的な企業価値の創出に取り組んでいます。2026年、キッツは創立75周年を迎え、次の時代への挑戦を象徴するシンボルロゴを制定しました。この節目の年にさらなる飛躍を目指し、半導体分野の競争力強化に向け、株式会社ブイテックスを子会社化することとしました。

今後の80周年、100周年に向け、持続的な成長を実現してまいります。

株式会社ブイテックスの株式の取得（子会社化）について

2026年3月、カナデビア株式会社の100%子会社であり、特殊バルブ、特に半導体関連で使用される真空バルブのメーカーとして多くの実績を有する株式会社ブイテックスの全株式を取得することを決定しました。

同社が有する真空バルブ技術は、当社グループが培ってきた半導体装置向けバルブ技術と高い親和性を有しており、先端プロセス対応製品の強化に寄与するものと見込んでいます。

シナジーの創出

当社グループは、半導体分野を重点領域として位置付け、これまでも経営リソースを戦略的に投入してきました。半導体向け真空バルブ市場は中長期的にも着実な拡大を見込んでいます。

半導体分野において中長期的な成長基盤を確立し、当社グループ全体の競争力向上と企業価値向上に資するものと判断し、本株式取得を決定しました。

75周年記念ロゴの制定

2026年1月、当社は創立75周年を迎えました。これを記念し、75周年記念ロゴを制定しました。

本ロゴは、75年にわたり培ってきた歴史と信頼を礎に、次の時代へ向けて挑戦し続ける姿勢を表現したものです。今後、75周年における当社グループの各種施策・コミュニケーションに活用し、グループのさらなる発展につなげてまいります。



株式取得の概要

- ・カナデビア株式会社が保有する株式会社ブイテックスの株式100%を当社が取得。
- ・株式取得価額：9,198百万円
- ・実行日：2026年6月1日（予定）

株式会社ブイテックスの概要

商号：株式会社ブイテックス
本店：東京都品川区
設立：1949年5月
資本金：443百万円
売上高：8,502百万円（2025年3月期）

担当役員メッセージ

つくる未来 のこす未来
社会課題の解決を起点とした共通価値の
創造による継続的な事業成長を通じて、
サステナビリティ経営を推進してまいります。

執行理事 経営企画本部長
大田 裕



“ROIC×ESG”で価値創造を実現

サステナビリティ経営の要諦は、“ROIC×ESG”の考え方で企業価値と社会価値を同時に高めることにあります。投下資本効率を軸に成長市場で企業価値を創出し、環境・社会・ガバナンスの観点から社会価値を維持・強化することが、企業の持続的成長の礎です。

昨年、私たちはマテリアリティを再定義し、中長期の成長を牽引する「デジタル・グリーン・進化」と、それらを支える「人材・サプライチェーン・ガバナンス」として明確化しました。事業課題とESG課題を紐付け、KPIの進捗を継続的に追うことで、財務と非財務の統合を実践してまいります。

社会の要請を見据え「新しい流れ」を作る

私たちは、社会が直面する課題に対し、技術力で応えるソリューションを展開しています。水処理分野では、小規模浄水処理装置「アクアレスキュー」が、老朽化が進む水道インフラという社会課題に対し、「分散型水道」という新たな解決策を提案しています。すでに全国250カ所以上で導入され、地域の暮らしを支えています。また、「動く浄水場」として能登半島地震の際は、自衛隊と連携し安心・安全な水を迅速にお届けしました。日常と非常時の垣根を越える「フェーズフリー」の実践を通じ、持続可能で強靱な社会の実現に貢献しています。

キッツグループは、これまで世の中の当たり前を支えてきた技術と信頼を土台に、未来の社会からの要請を見据えながら、新たな成長の流れをつくり出してまいります。



能登半島地震におけるアクアレスキューの設置

強みを活かし未来を拓く

私たちが長年にわたって培ってきた強みこそが、未来に向けた変革の源泉です。信頼性の高いブランド力、素材からの一貫生産による高品質、製品と市場の多様性、多品種少量生産を支える仕組み、そしてグローバルな生産・販売体制。これらの強みは、社会や市場の変化をチャンスに変え、新たな事業領域への展開を支える力です。

私たちは、これらを武器として成長分野への積極的な投資を進め、収益性と成長性の両立を追求していきます。人々の暮らし・社会・産業のインフラを確かな技術で支えながら、“ROIC×ESG”の実践を軸に、未来の社会が求める姿をバックキャストで捉え、自社の強みをフォアキャストとして活かし、サステナビリティ経営をさらに進化させてまいります。

サステナビリティ基本方針とサステナビリティスローガン

サステナビリティ基本方針は、サステナビリティ経営の拠り所であり、サステナビリティスローガンは、変化の激しい世の中において変わること、守ることの重要性を意識し実践していくための社員の道しるべとなっています。

サステナビリティ基本方針

キッツグループは、企業理念である「キッツ宣言」の実現に向けて、

1. 事業を通じた社会課題の解決に取り組み、企業価値と社会価値の向上を図る
2. 効率的で、公正かつ透明性の高い企業経営を実現し、社会から信頼される企業となる
3. あらゆるステークホルダーとの対話により、強固な信頼関係を構築する

サステナビリティスローガン

つくる未来 のこす未来
Create the Future / Preserve the Future

つくる未来

キッツグループは、「誠実」に行動し、そして「変革」をおそれずチャレンジし、地球と人にやさしい循環型社会の実現を目指して、新しい未来を創造します。

のこす未来

キッツグループは、限りある地球資源と人の暮らしを守り続け、私たちが次の世代にのこすことのできる社会の実現に努めます。

外部からの評価

2025 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数 2年連続選定

FTSE JPX Blossom
Japan Sector
Relative Index 2年連続選定

S&P/JPX
カーボン
エフィシエント
指数 7年連続選定

気候変動 Bスコア
水セキュリティ B-スコア
CDP
Discloser
2025

水循環
認証
ACTIVE 2年連続選定

環境

キッツグループは、環境理念及び環境行動方針に基づき、地球規模の環境保全への貢献に向けた目標を設定し、具体的な活動を進めています。持続可能な社会の実現のため、グループを挙げて環境活動に取り組みます。

キッツグループ環境理念

キッツグループは、環境に配慮した商品・サービスの提供と事業活動の推進により、社会から信頼される企業を目指します。

キッツグループ環境行動方針

環境を経営の重要な視点として意識し、一人ひとりの社員が次の施策に積極的に取り組みます。

1. 環境に配慮した商品・サービスの開発と提供
2. 資源の有効活用
3. 廃棄物の削減と再利用・再利用の推進
4. 環境汚染の防止・予防

>> 環境長期ビジョン 3ZERO (トリプルゼロ)

1 CO₂ゼロ

脱炭素の推進

- 2030年度 Δ90%
- 2050年度 Δ100%

カーボンニュートラル
※2013年度比

2 環境負荷ゼロ

資源循環の推進

- ウォーターニュートラル
節水、循環、涵養の推進
- ゼロエミッション
3Rの推進
鋳物砂再生利用の推進
梱包資材の配慮
ペーパーレス化の推進
グリーン調達
- 汚染防止
脱VOC (塗料、塩素系溶剤)

3 リスクゼロ

3防止 (公害・労災・火災)

- 環境事故ゼロ
環境汚染: 0件 (排水、VOC等)
- 労働災害ゼロ
重大事故: 0件
休業度数率: 0.10以下
- 火災事故ゼロ
火災、爆発事故: 0件

キッツは、創業以来、素材からの一貫生産を基本とし、銅や鉄等の金属を電気炉で溶解してバルブを製造しています。製造プロセス上、電力を大量に消費し、環境に影響を与えることから、環境や安全に配慮したモノづくりが不可欠であると捉えてきました。2021年12月には環境長期ビジョン「3ZERO (トリプルゼロ)」を掲げ、取り組んでいます。

項目 ^{※1}	2023年度	2024年度	2025年度
CO ₂ 排出量 (t-CO ₂)	9,284	7,231	6,077 ^{※2}
CO ₂ 削減率 (%)	Δ85.9	Δ89.0	Δ90.8 ^{※2}
水資源削減率 (%) ^{※3}	Δ48.0	Δ35.5	Δ45.1
埋立処分率 (%)	3.0	3.0	1.8
労働災害度数率 ^{※4}	0.35	0.33	0.66

※1 キッツ単体及び国内グループ会社

※2 2026年3月19日時点の暫定値

※3 バルブ等の製造に係る工程水が対象

※4 度数率=労災件数/延べ労働時間×100万時間

環境長期ビジョン 3ZEROへの取り組み

太陽光発電装置の導入 KITZ Corporation of Vietnam Co., Ltd.

ベトナム ヴィンフック省にあるKITZ Corporation of Vietnam Co., Ltd.の工場に2025年8月に太陽光発電装置を設置しました。本装置による発電量は、工場で使用される電力の約23%に相当し、CO₂削減に貢献しています。また、2026年には第2工場棟も運用開始予定です。



エネルギー管理優良事業者等表彰 茅野工場

省エネルギー推進において他の模範となる取り組みが評価され、キッツ茅野工場は、2026年2月に「令和7年度エネルギー管理優良事業者」を受賞しました。伊那工場に続き、2年連続の受賞となりました。



環境負荷低減に資する製品・サービスの開発と提供

キッツグループ環境行動方針に基づき、グループシナジーを高めながら環境イノベーションを目指した環境配慮型製品の開発に注力しています。

「環境負荷低減評価ガイドライン」を策定し、技術開発の段階から評価を行い、必要な品質・性能・環境負荷低減に関わる技術開発活動 (材料開発、工法開発、設計開発) をスコア形式で評価を行うことで環境配慮型製品の市場投入に努めています。

鉛フリー製品

水道水における鉛の浸出基準をクリアした鉛フリー銅合金材料の給水・給油用バルブ



RoHS指令等対応製品

RoHS指令等の有害化学物質規制に対応した製品



KISMOS (KITZ SMART MONITORING SYSTEM)

ソーラーパネルを使用したバルブトラブルの未然防止ソリューション



環境

TCFD提言に沿った情報開示



気候変動への対応

気候変動が事業活動に与える財務上の影響について情報開示を段階的に進化させていくため、2021年12月に「気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)」提言への賛同を表明しました。提言内容に則り将来シナリオを策定し、気候変動が当社に与える影響を分析しました。TCFD提言の4つの開示項目(ガバナンス、戦略、リスクと管理、指標と目標)に沿って以下の通り概要を開示しています。

ガバナンス

環境長期ビジョン及び開示した環境目標の主要項目に対する進捗と実績については、執行役及び執行理事で構成する経営会議において確認し、方向性、課題及び特に重要な施策についての意思決定を行っています。また、特に重要な事項については取締役会に諮り、審議・決定します。

サステナビリティ委員会は、代表執行役社長を委員長として、マテリアリティやKPIを共有し、各社・各部門の課題とその施策をグループに展開し、目標達成に向けた進捗管理を行うほか、サステナビリティ経営全般の方針を決議する機関として運営しています。

戦略

気候変動に関する戦略については、IPCC※報告書で示された社会経済シナリオに基づき、以下の通り主要なリスク・機会等の特定と財務的影響分析、これらを踏まえた戦略の柱を整理しました。この戦略に沿って取り組みを推進していきます。

※ IPCC: 気候変動に関する政府間パネル

項目	リスクと機会の内容		財務的影響の程度※
移行リスク	技術	脱炭素を実現する流体制御技術・材料への置換・移行のコスト増加	「小」
	市場	石油化学等、化石燃料関連分野の市場の縮小によるバルブ需要の減少	「小～中」
物理的リスク	急性	気象災害の増加による生産拠点、サプライヤー、顧客影響等サプライチェーンの停滞	「小～中」
	慢性	平均気温の上昇による空調・冷却設備の稼働によるコスト増加	「小」
機会	製品及びサービス	水素、NH ₃ 等のサプライチェーンで利用可能なバルブの開発・展開	「大」
		LNGプラント用バルブのビジネス展開	「大」

※ 想定される財務的影響度を「大」「中」「小」でカテゴリ分け

戦略の柱

- 1 自社のCO₂排出量削減と資源・エネルギーの効率的な利用により、気候変動の緩和に貢献する
- 2 自社の製品を通じたCO₂排出削減の推進により、気候変動の緩和に貢献する
- 3 地域社会と連携した気候変動緩和策に取り組み、持続可能な未来の創造に貢献する

リスク管理

リスク評価に関する基本方針及び評価基準に基づき、気候変動に関するリスクを継続的に低減させていくための対応を進めています。

具体的には、サステナビリティ委員会のもと、サステナビリティ推進部門が中心となり、気候変動に関する重要リスクを特定及び評価し、取り組むべき戦略の柱とそのKPIの進捗管理を行っています。

指標と目標

戦略の柱①である自社のCO₂排出量削減と資源・エネルギーの効率的な利用による気候変動の緩和に向け、環境長期ビジョン「3ZERO」を推進しています。2030年度までにCO₂排出量を2013年度比で90%以上削減し、2050年度までにカーボンニュートラルの達成に向けた取り組みを行ってまいります。

CO₂排出量及び削減率の実績※1

年度	基準年	実績※2		
		2023	2024	2025※3
CO ₂ 排出量 (t-CO ₂)	スコープ1	12,214	6,201	4,820
	スコープ2	53,719	3,083	2,411
	合計	65,933	9,284	7,231
CO ₂ 削減率 (%)※4		—	△85.9	△89.0

※1 エネルギーの合理的な使用に関する法令及び地球温暖化対策推進法に基づき算出
 ※2 キッツ単体及び国内グループ会社
 ※3 2026年3月19日時点の暫定値
 ※4 2013年度(基準年)比

CO₂削減率の目標

年度	目標値※1		
	2026	2027	2030
CO ₂ 削減率 (%)※2	△90	△90	△90

※1 キッツ単体及び国内グループ会社
 ※2 2013年度(基準年)比

スコープ3の推移

今後は、サプライチェーン全体の排出量の把握をすべく、スコープ3の排出量算定の実施を検討してまいります。

気候変動への対応 (TCFDに沿った開示)

環境トピックス

生物多様性への取り組み(特定外来生物の駆除)

当社工場敷地内の生物多様性保全を目的に、2024年より3工場の緑地・山林において生態系調査を実施しました。その結果、外来種の繁茂が確認されたことから、2025年9月に外部専門家の助言を受け、アレチウリ等の特定外来生物の駆除を実施しました。今後も、定期的なモニタリングと継続的な対策を通じて、生態系への影響抑制と地域との共存を推進してまいります。



担当役員メッセージ

人財と働き方の多様性を尊重し、働きがいと働きやすさを高めて人財と会社の成長を実現します。

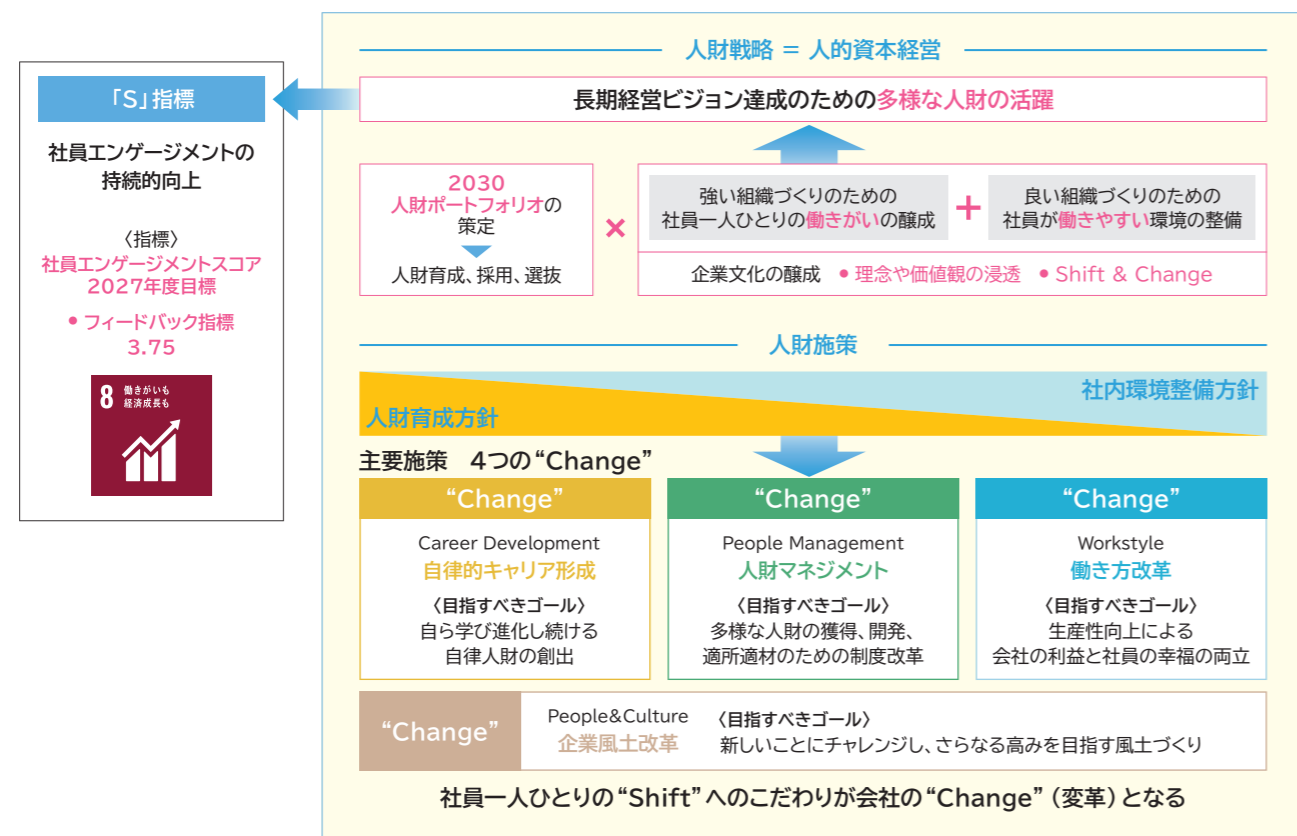
執行役 人財総務本部長
武居 秀治



2025年度の振り返り

第2期中期経営計画の1年目である2025年度においては、人事制度の再構築を実施しました。管理職においては、キッツ版ジョブ型人事制度を導入し、「人」ではなく「仕事・役割」に基づく評価・処遇への転換を図ることにより、貢献と責任の大きさと評価・報酬を明確にしました。一般職においては、職能コースと報酬体系を一本化しました。より公平性の高い制度への転換を図り、多様な人財が多様なキャリアを実現できる会社や組織を目指してまいります。

▶ 人財戦略体系図



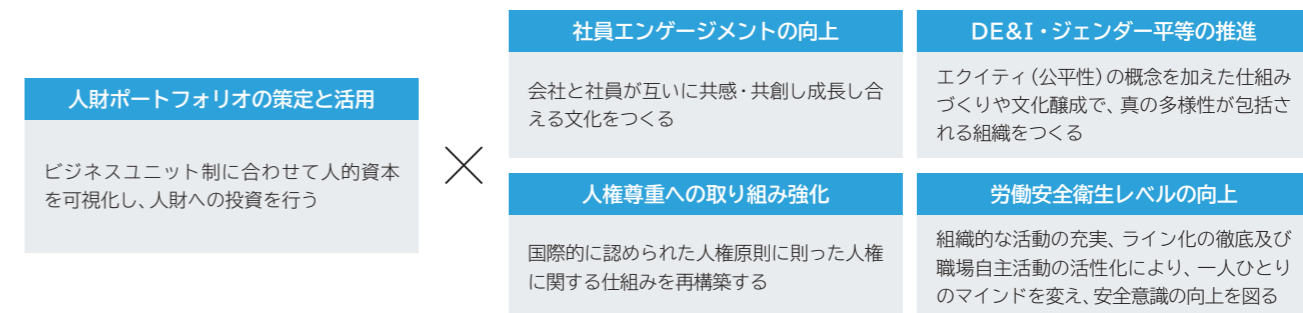
マテリアリティの実現に向けて

当社は第2期中期経営計画において、「未来をひらく人財力の強化」を新たなマテリアリティとして掲げ、人財を起点とした経営基盤の強化に取り組んでいます。多様な人財がそれぞれの力を発揮し、挑戦と成長を実感できる環境を整えることが、企業価値の持続的な向上につながると考えています。

2025年度から導入したビジネスユニット（BU）制のもと、当社はマテリアリティを実現するための5つの戦略を軸に人的資本経営を推進してまいります。2026年度は、「人が育ち、つながり、活躍できるキッツグループへ」をスローガンに、全社員が互いに高め合う（フィードバック）文化の醸成により社員のエンゲージメントをさらに高めてまいります。また、組織の目標達成に向けて、社員一人ひとりの能力、スキル、経験を最大限に引き出し活躍できるよう、グローバル人財データベースの構築を通じて、人財マネジメントの高度化に取り組んでまいります。

不確実性の高い時代において、変革を続け未来を切り拓く人財の存在こそが、当社の競争力の源泉となると考えています。サステナビリティスローガン「つくる未来 のこす未来」の実現に向けた人的資本経営を着実に進化させてまいります。

▶ マテリアリティを実現するための5つの戦略



第2期中期経営計画

2027年度の目標は次の通りです。

▶ DE&I推進

	開示範囲	2027年度目標
女性社員比率	単体	24%
女性管理職比率	単体	12%
男性育児休業取得率	単体	100%
障がい者雇用率	単体	2.7%
外国人社員比率	単体	3.0%

▶ ワーク・ライフ・バランスの推進

	開示範囲	2027年度目標
総実労働時間	単体	1,900時間
有給休暇取得率	単体	80%

社員エンゲージメント向上

マテリアリティの一つである「未来をひらく人財力の強化」の達成に向けて、当社及び国内グループ会社を対象として社員エンゲージメント調査を実施し、組織風土の現状を確認・分析しています。調査結果については、経営陣に報告するとともに、全社員に共有し、社員エンゲージメントの持続的向上に向けた各職場での活動につなげています。

		2022年度実績	2023年度実績	2024年度実績	2025年度実績	2026年度目標	2027年度目標
社員エンゲージメントスコア	働きがい	48pt	48pt	49pt	-	-	-
	働きやすさ	44pt	46pt	47pt	-	-	-
	フィードバック指標	5点満点中のスコア			3.36	3.50	3.75

※フィードバック文化の定着が、社員の働きがい・働きやすさに直結すると考え、2026年度より、社員エンゲージメント向上の評価項目を、フィードバック文化の醸成・定着を測る「フィードバック指標（5点満点）」に変更しました。

社会

キッツグループは、長期経営ビジョン達成に向け、多様な人財が活躍できる企業を目指し、人財戦略の主要施策4つの“Change”に基づき、様々な活動を進めています。

"Change" Career Development 自律的キャリア形成

<目指すべきゴール>
自ら学び進化し続ける自律人財の創出

Takumi (高度専門職) 制度

事業に不可欠な高い専門性を発揮し企業に貢献できる人財を評価・処遇する仕組みとして、2024年度より「Takumi (高度専門職)」制度を設けました。2025年12月末現在11名を認定しています。当社が長年培ってきたバルブ製造技術や製品設計等の知識や経験が絶えることなく受け継がれていくための制度です。

社内資格「バルブマイスターSE認定」

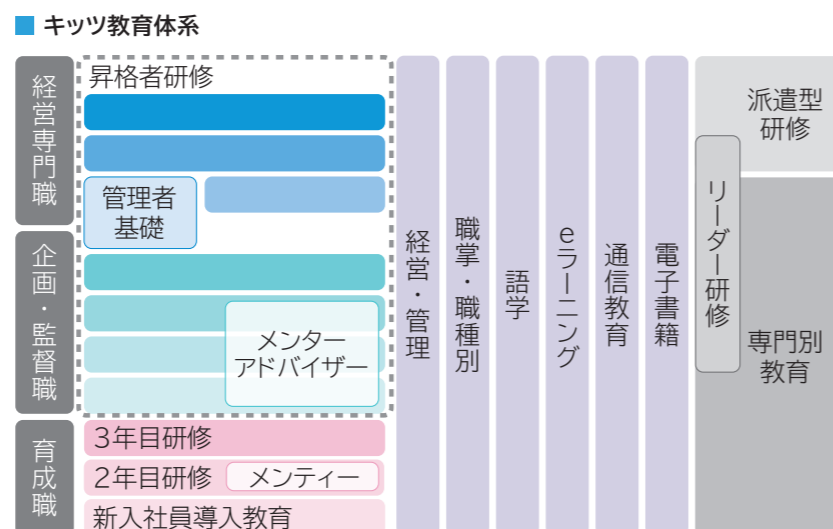
バルブに関する高い技術知識を有する社員をバルブマイスターとして社内認定しています。バルブマイスターに関する制度は、お客様に価値を提供し、さらには業界全体の知識や技能の向上に寄与する目的で2013年度より導入し、2025年12月末現在60名のバルブマイスターが誕生しています。

2022年度からは営業職向けに特化した技術教育としてカリキュラムを改訂しました。高い知識を有するセールスエンジニアとして活躍できる人財を育成し、バルブマイスターSEとして認定しています。

社員の教育体系

教育体系のコンセプトは、「組織の方針や役割を理解し、自らの判断で適切に行動できる人財を育成すること」です。職掌・職種別教育やeラーニング、通信教育、語学教育等を、希望する社員が誰でも学ぶことができます。学習の機会を全社員提供型だけではなく自発学習型に“Change”し、社員の“Shift”創出につなげてまいります。

また、組織風土や企業文化に関する研修を導入しています。組織の活性化、フィードバック文化の醸成を目的に、全社員を対象にフィードバック研修を実施しています。社員同士でのフィードバックを活発化することにより、“Change” People & Culture (企業風土改革)を実現し社員エンゲージメントを高めます。



IT教育

当社はDX人材育成を重点施策とし、全社員のデジタル活用力向上に取り組んでいます。約300名が参加するデジタルツール活用教育では、バーチャルコミュニティを通じて業務効率化やデータ分析スキルを強化しています。DXリテラシー向上に向け、社内ポータルサイトやメールマガジンを通じてデジタル技術情報の発信を継続し、全社的な活用浸透を促進しています。また、2025年度からは生成AIの活用教育を開始し、安全で効果的なAI利用を支援しています。さらに、相互刺激やノウハウ共有を目的に社内イベントを開催し、各部門の好事例を発表・共有しています。また、選抜メンバーによる長期ビジョンの検討を進め、DX推進の高度化を図っています。

"Change" People Management 人材マネジメント

<目指すべきゴール>
多様な人財の獲得、開発、適所適材のための制度改革

人権尊重

キッツグループは人権に関する国際的な基準である「世界人権宣言」を支持するとともに、国連グローバル・コンパクト(UNGC)への賛同を表明しています。また、キッツグループコンプライアンス行動規範に「個人の尊厳と人権の尊重」について定めており、すべての社員が地域社会の一員であることを自覚し、指針に沿った考え方で行動するように努めています。



ハラスメント防止研修の実施

キッツグループは、ハラスメントのない職場と風通しの良い環境づくりを推進しています。2025年度は国内社員向けにeラーニング研修を実施し、3,029名が受講しました。管理職研修では、相談対応や事案発生時の適切な対応を学び、役割理解の向上を図っています。

DE&I (ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン) 推進活動

2023年度よりD&Iに「Equity(エクイティ、公平性)」という考え方を取り入れ、DE&Iに変更し、推進を加速させています。

DE&I推進活動における4つの個別課題

- ジェンダー平等
- LGBTQへの理解促進
- 障がい者雇用促進
- 外国人社員活躍推進

1. ジェンダー平等※

KITZ Group Networking Equity Compass (キッツグループネットワーキング エクイティコンパス) の実施

「性別にとらわれず、会社や組織の意思決定の場に女性が対等に参画していること」をありたい姿に設定し、制度や仕組みを変更するなど、世の中で「当たり前」と考えられている価値観や考え方、性別役割意識に切り込んで、意識変革から企業文化変革を起こし、性別で差をつけることなく誰もが対等である状態をつくっていきます。

2025年度、キッツグループのジェンダー平等に関する課題を顕在化させ、各社の制度や風土改革につなげることを目的とした新たな取り組み「KITZ Group Networking Equity Compass」を開始しました。アンコンシャスバイアスやウェルビーイングなどをテーマに設定し、5つのワーキンググループで1年間活動してきました。活動の成果を会社に提言し、キッツグループ全体で、多様な人財が活躍できる風土や環境づくりを進めてまいります。



※ キッツグループが考えるジェンダー平等は男性・女性にとらわれることなく、平等に責任や権利、機会を分かち合うことです。

2. LGBTQへの理解促進

「PRIDE指標2025*」でゴールド認定を取得

職場におけるLGBTQ+等のセクシャル・マイノリティに関する取り組みの評価指標「PRIDE指標2025」において、2年連続でゴールド認定を取得しています。

※「PRIDE指標」は任意団体「work with Pride」が2016年に策定した、日本初の職場におけるLGBTQ+への取り組み指標です。



同性パートナーシップ制度導入

戸籍上は同性である二人を、会社が婚姻と同等のパートナーであることを承認し、配偶者と同様に福利厚生や規程を適用できる制度を2024年度に導入しました。この制度の導入により会社規程や福利厚生(就業規則や転勤赴任、慶弔見舞金、慶弔休暇等)の改訂も行いました。

"Change"
Workstyle
働き方改革

<目指すべきゴール>

生産性向上による会社の利益と社員の幸福の両立

健康経営

優良な健康経営を実施する企業として、経済産業省より「健康経営優良法人」に5年連続で認定されました。



"Change"
People&Culture
企業風土改革

<目指すべきゴール>

新しいことにチャレンジし、さらなる高みを目指す風土づくり

長期経営ビジョン社内浸透イベント「KITZ Group Engagement Forum」

社長をはじめとする経営陣が国内外の事業所を直接訪問し、社員と対話を行うイベントを継続して実施してきました。会社が目指す姿や経営の方向性を共有し、相互理解と共感の醸成を図ることを目的とし、2022年の開始以降、開催回数は2025年度末で累計150回を超えました。社員にとって経営陣からのメッセージを直接受け取り、自身の業務とのつながりを感じる機会となっています。



2026年から、この対話を双方向に近づける工夫を取り入れ、より経営と社員との距離を縮め一人ひとりに寄り添う場となることを目指します。対話を通じて経営と社員がお互いに考えや意見を伝え合うことにより、フィードバック文化の醸成につなげてまいります。

また、2024年度よりキッツ労働組合が協同参画し、労使が一体となって取り組む活動へと発展してきており、こうした取り組みを通じて、働きがいの向上と一体感のある組織づくりを進めています。

労働組合 菊池執行委員長メッセージ



社員エンゲージメントは、労使でともに育むべき大切な礎です。すべての社員が当事者として活躍し、互いに高め合う「フィードバック文化を定着させる」その積み重ねが会社の成長を生み、私たちのゆたかな生活へとつながります。この活動を労使の垣根を越え、キッツの一員として主体的に取り組む課題だと捉え、労働組合として全員参加で取り組んでいきます。

指標と目標、実績

DE&I (ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン)

定性目標	主要KPI	2022年度実績	2023年度実績	2024年度実績	2025年度実績	2027年度目標
女性社員の活躍	女性社員比率	22.0%	22.2%	23.6%	24.6%	24.0%
	女性管理職比率	3.4%	6.0%	7.5%	8.4%	12.0%
	男性育児休業取得率	35.3%	61.0%	70.6%	88.2%	100%
LGBTQへの理解促進	PRIDE指標の取得	管理職向けeラーニングの実施	PRIDE指標 Bronze取得	PRIDE指標 Gold取得	PRIDE指標 Gold取得	PRIDE指標 Gold取得維持
障がい者雇用促進	障がい者雇用率	2.4%	2.2%	2.2%	2.1%	2.7%

ワーク・ライフ・バランス

定性目標	主要KPI	2022年度実績	2023年度実績	2024年度実績	2025年度実績	2027年度目標
ワーク・ライフ・バランスの充実	総実労働時間の短縮	1,944時間	1,960時間	1,942時間	1,929時間	1,900時間
健康経営	健康経営優良法人認定	2023年認定済	2024年認定済	2025年認定済	2026年認定済	ホワイト500認定(単体)

サプライチェーンマネジメント

サプライヤーデューデリジェンスの実施

サプライヤーと思想や価値観を共有し、サプライチェーンが一体となって持続可能な調達活動に取り組むため、人権尊重に関わる事項を含む「サプライヤー・ガイドライン」及び「キッツグループグリーン調達指針」を制定しています。

2025年度は、キッツの主要サプライヤーを対象に調査を実施しました。今後もキッツグループ全体で取り組みを実施し、当社の企業理念として掲げる「ゆたかな地球環境と持続可能な未来の創造」の実現に向けた調達活動を展開してまいります。

【2025年度調査概要と結果】

- ・調査対象:キッツの主要サプライヤー113社(回答率100%)
- ・調査内容:当社のサプライヤー・ガイドラインに基づき、法令・社会規範の遵守、人権尊重等に関する設問を設定
- ・評価方法:当社が定めた設問に対する対応状況及び未対応項目の確認、重点課題と位置付けた設問への回答内容に基づき評価
- ・結果:重大なリスクは確認されませんでした。一部、改善の余地が認められる項目については、継続的な改善に取り組んでまいります。また、回答結果を集計・分析したうえで、全体の傾向を対象サプライヤーへフィードバックし、共通課題の把握と改善に向けた認識の共有を図ってまいります。

パートナーシップ構築宣言

2025年7月1日付で「パートナーシップ構築宣言」を策定・公表しました。サプライチェーン全体の付加価値向上を目指し、サプライチェーンの取引先の皆様や価値創造を図る事業者の皆様との連携・共存共栄を進めることで、新たなパートナーシップを構築するための取り組みを推進してまいります。



サプライチェーン
マネジメント



ステークホルダーとの対話

キッツは、株主・投資家の皆様をはじめ、お客様、ビジネスパートナー、社員、社会等のステークホルダーに対し、適時・適切かつ公平な情報開示を行っています。オンラインなどを活用し、積極的に対話の機会を設け、建設的な対話によって得られた意見や要望を経営陣にフィードバックし、経営効率と透明性の向上に反映させています。

株主・投資家との対話

当社は、すべての株主及び投資家に対し、適時・正確かつ公正に情報を提供するため、「ディスクロージャー・ポリシー」を策定し、当社ウェブサイトにおいて開示しています。

定時株主総会招集通知については、法定期限よりも早めて発送するとともに、発送に先立ってその内容をウェブサイトに掲載するなど、早期の情報開示に努めています。また、株主様の利便性向上のため、インターネットにより議決権行使ができる環境を整備しています。

外国人株主及び海外投資家向けに株主総会招集通知、財務情報、決算情報のうち必要と認める情報、適時開示資料、決算補足説明資料、統合報告書及び環境報告ダイジェスト等の英語版の情報を当社ウェブサイトにおいて開示しています。また、海外IRロードショー、海外投資家向けカンファレンス等、海外機関投資家と対面で対話を行う機会を積極的に設け、事業戦略の発信、投資家の要望の把握に努めています。

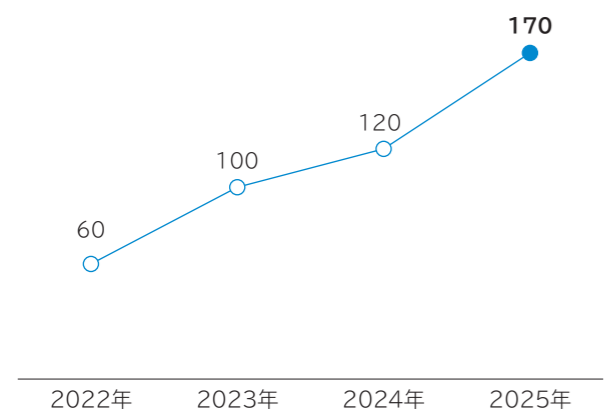
機関投資家・アナリスト向けには、決算説明会を四半期毎に年4回開催し、社長及びIR担当執行理事が業績や中長期戦略について説明しています。また、個別のIR面談にも積極的に対応するとともに、投資家の要望に応じて社外取締役との対話の機会も設けています。

個人投資家向けにも、より多くの方にキッツのファン(株主)になっていただくことを目的に、会社説明会や特集記事の発信等を通じて、事業や成長戦略への理解を深めるための情報発信や対話を行っています。

対話の場で寄せられた意見や要望については、経営陣にフィードバックし、説明内容の改善、情報開示の充実、資本政策や中長期戦略に関する議論の高度化につなげています。



■ 機関投資家・アナリストとの面談回数推移 (回)



※ 記載の数値は、実績値を10回単位に表示しています。



2025年株主・投資家との対話の実施状況

対話の実績

対象	内容	実績
機関投資家/アナリスト	決算説明会	4回
	海外IRロードショー	2回(欧州・アジア)
	証券会社主催IRカンファレンス	1回
	個別IRミーティング	約170回
	社外取締役同席のIRミーティング	2回
個人投資家	会社説明会	2回
	投資インフルエンサー×社長対談(SNS企画)	1回
	メール・電話での問い合わせ対応	随時

経営陣へのフィードバック

対象	内容	実績
取締役会	SR・IR戦略、進捗及び成果の報告	2回
取締役を含む経営陣	IR通信(株式市場・評価動向レポート)及び投資家対話内容の報告	毎月

社員との対話

社長をはじめとする経営陣が、積極的に製造現場を訪れ、工場の社員とコミュニケーションを図り、相互理解を深めています。社内ポータルサイトを通じた社内決算説明会・役員のメッセージ動画の配信に加えて、スマートフォン向け専用アプリケーションを利用し、業務でパソコンを使用しない社員にも情報を届ける仕組みを整備しています。

また、長期経営ビジョンの社内浸透とグループ丸となった目標達成に向けて、2022年より、社長自身が国内外の事業所を直接訪問し、社員と直接対話を行う「KITZ Group Engagement Forum」を延べ150回以上実施し、累計約4,000名と対話を積み重ねてきました。2026年からは、社員との双方向の対話をより一層重視する形へ進化させた「語り火×語り日」プログラムを通じて、社員の声を起点とした学びと改善が循環するフィードバック文化の醸成を図ってまいります。



お客様・ビジネスパートナーとの対話

賀詞交歓会、国内総合代理店社長会及び取引先社長会の開催に加え、取引先との会合等への参加を通じて、相互理解の促進、連携のさらなる深化に努めています。また、展示会への参加を通じて当社の技術・製品・サービスを紹介し、お客様のニーズや課題を把握する機会としています。加えて、顧客満足度調査を毎年実施し、得られた評価を品質・サービスの向上に活かしています。





独立社外取締役
監査委員会委員長
小林 彩子



独立社外取締役
指名委員会委員長
前田 東一



独立社外取締役
報酬委員会委員長
鈴木 康信

特集 社外取締役座談会

Global One KITZで進化を加速 成長に向けた新たなフェーズへ 社外取締役も積極的に後押し

第2期中期経営計画「SHIN Global 2027」の2年目に入り、進化を加速させるフェーズに入っている当社。近年の組織改革の評価や、事業基盤のさらなる強化に向けた課題などをテーマに、長年、機械セクターを担当してきたアナリストをお招きし、独立社外取締役3名との対話の機会を持ちました。

社外取締役から見た“キッツ”の印象

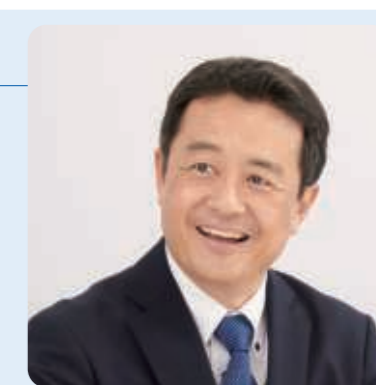
田井 大和証券にて、主に機械・造船・プラントセクターのアナリストをしております田井と申します。本日はよろしくお願いたします。まずは皆様が社外取締役に就かれた背景とともに、株式会社キッツという会社についてどのような印象を持っているかなどをお聞かせください。

前田 私は、2024年3月から社外取締役に務めています。当社のことは、ポンプやタービンといった産業用装置を設計・製造していた前職時代から知っており、その当時からキッツはバルブメーカーではリーディングカンパニーだという認識を持っていました。仕事を一緒にする中で工場見学のお誘いをいただき、山梨県の長坂工場や長野県の茅野工場にも伺いました。多岐にわたる分野での対応力に加え、現場全体が真摯にモノづくりと

Facilitator Profile

田井 宏介 氏 大和証券株式会社エクイティ調査部 チーフアナリスト

1995年、株式会社大和総研に入社。店頭(旧・JASDAQ)・小型企業、タイヤ、自動車販売セクターを経て、2000年より機械・造船・プラントセクターを担当する。2026年日経ヴェリタスアナリストランキングでは、機械・造船・プラントセクターにて1位、2026年Extel All-Japan Research TeamにおいてもMachineryセクターにて1位を獲得している。当社についても長年にわたり分析を行っている。



向き合っている姿勢や、社員の皆さんの人柄と真面目さにも感服しました。社外取締役に就任後は、私が以前に感じていた良い点を維持しつつ成長を続け、次の展開へ進もうとする雰囲気を感じています。前進する中で、時には立ち止まることもあるかと思うので、今後は社内関係者の皆さんと課題に向き合いながら、事業拡大に貢献したいと考えております。

小林 私は、2019年から社外監査役を、その後2024年3月から社外取締役及び監査委員会委員を務めています。社外監査役を務めていた当時から、当社は常に何事にもオープンで、取締役会という重要な場に限らず、日頃の些細な質問や関心ごとにも、迅速に情報が共有されており、非常に透明性が高い会社という印象を受けています。また、私は女性社員の活躍にも注視しています。女性社員とのコミュニケーションを通じて現場の率直な声を聞く機会もあり、当社は製造業の中では比較的、女性社員の比率が高く、女性管理職も着実に増えてきているなど、性別に関係なく活躍できる会社だと感じています。これは経営陣の意識の表れと受け止めています。一方で、社員エンゲージメントの観点でいうと、経営陣の想いがまだ伝わりきれていない面があります。社外取締役として今後は、社員エンゲージメントの向上に向けた働きかけを行ってまいります。

鈴木 私が社外取締役に就任したのは、2024年3月です。非鉄金属などの基礎素材を扱う総合素材メーカーにいた頃から当社のことは知っており、工場見学などを通して社員の製造姿勢に触れる機会を持っていました。

私は長野県出身で、地域による気質への理解もあります。当社は山梨県を発祥の地とし、その後、長野県にも生産拠点を設けてきたことから、土地柄を感じさせる生真面目さがうかがえます。このような企業風土の中で、行動指針である【Do it KITZ Way】のうちの1つである、〈Do it True(誠実・真実)〉が自然に浸透していると感じています。それでいて、想像以上に社内の雰囲気が国際的であるという印象も持っています。キッツグループの社長が一堂に会するグループ会社社長会では、各国のリーダーたちと事業戦略について意見や情報を交わす機会があり、迅速かつタイムリーな意思決定や、新たな発想に基づく議論がなされており、行動指針の残り2つである〈Do it Now(スピード・タイムリー)〉、〈Do it New(創造力・チャレンジ)〉が浸透していると感じています。これらの気質や特性も心得つつ、社外取締役の仕事にあたってまいります。

事業拡大にあたっての期待と課題

田井 皆様、お話をありがとうございました。現在は、第2期中期経営計画「SHIN Global 2027」の2年目にあたり、企業としてさらなる進化が求められるフェーズに入っています。その中で会社に期待していることや、課題として感じていることをお聞かせください。

前田 前中期経営計画では成長分野への設備投資などを実施し、目標を上回る成果を上げました。こうした取り組みを踏まえ、第2期中期経営計画ではグループが一丸となり、さらなる成長を加速させようという機運がありま

す。一方で、課題と感じているのはグローバルにおける展開です。特に半導体分野やデータセンター市場のビジネスはまだまだ伸びる余地があり、グローバルレベルでさらなる連結経営を推進していく必要があります。グループ会社社長会は和やかな雰囲気の中で議論が行われ、参加している面々のいずれも優秀な人材であり組織ですが、経営に関してはグループシナジーを高め、目標に向かって一丸となり成果を出していかなければなりません。まさにチャレンジすべき時期が来ていると認識しています。

小林 私も、グループ会社を全社横断するような連携は非常に重要だと考えています。当社に関わっている期間が長い中で、「One Team」、「One KITZ」といえる一体感が以前にも増して高まっていると感じています。かつては海外のグループ会社ごとに独自のカラーがありましたが、現在は会社間だけでなく、社員レベルでもともに事業に取り組もうという意識が浸透し、連携が進む中で、調和が深まっています。

鈴木 海外のグループ会社は、それぞれが非常にしっかりとした運営がなされていますが、一国一城という面持ちが残っているのは否めません。しかし、企業としてさらに進化するには、そうした意識を乗り越え、グローバルな視点がより一層行き渡ることを期待しています。

田井 会社運営という意味では、2025年1月より、製造・販売・技術という機能別組織から市場別ビジネスユニット(BU)制の組織へと移行しました。その成果についてはどのように見ているのでしょうか。

前田 社内でも確かな手応えを感じていると思いますが、社外取締役の立場から見ても、様々な点でメリットが見受けられます。6つそれぞれのBU長が権限を持ち、その責任の下でグループ会社を一定の範囲で統括し、戦略の変更や課題にも迅速に意思決定が行われています。BU制にしたことを、私は非常に評価しています。

鈴木 そうですね。BU制の導入にあたっては1年ほど準備に時間をかけましたが、それだけに立ち上がりからとてもスムーズでした。BU間での垣根や摩擦もなく、現時点でも順調に機能して、ビジネスに大きなメリットをもたらしています。

ガバナンスの体制強化とその効果

田井 次は、指名委員会等設置会社の効果と課題をお聞きしたいと思います。小林社外取締役は、本形態に移行する以前から当社の社外監査役を担っていましたが、2024年3月の移行後に感じた変化をお聞かせください。

小林 監査役会設置会社のときも、取締役会の任意の諮問機関として指名委員会と報酬委員会が設置されていたので、従来からガバナンスを意識した体制がとられていました。その後、2024年に指名委員会等設置会社に移行しましたが、経営に関する監督と業務の執行を分離したことで、取締役会ではより重要なテーマに絞って、時間を割いて議論できるようになったといえます。昨年でいえば、第2期中期経営計画の策定や進捗状況、サステナビリティ関連、経営への影響度合いを勘案したリスクマネジメントの強化についても議論をしました。

前田 取締役会にはBU長を務める執行役も陪席していますので、どのような議題が取り上げられ、議論されているのかなどを執行役も理解できます。場合によっては互いに質問・回答するなど、議論に臨場感があります。会社の最高意思決定機関に携わることで、執行役の皆さんの当事者意識も高まっているといえるでしょう。

基盤強化のための成長戦略とIR活動

田井 現在の成長戦略については、社外取締役としてどのように見えていますか。

鈴木 半導体分野とデータセンター市場への展開に関しては、事業の動向を注視しています。特に半導体分野は投資を推し進め、拡大のタイミングを見極めているといえるでしょう。事業を大きくするうえではマンパワーも必要ですが、これに関しては、当社はこれまでもM&Aなどを通じて適切に確保してきましたので、足元を固めつつ、揺るぎないものにしようとする意志を感じています。

小林 半導体市況は変動が続いているため、計画通りにいかない局面もありますが、需要があればいつでもそれに対応できる体制は整えられています。こうした状況を

踏まえ、適切なタイミングの到来を見込んでいます。加えて、水素関連事業や環境ソリューション事業も将来性があります。成長分野を広げていこうという積極的な姿勢のもとで動いていますので、拡大が見込まれます。さらに、各施策に対して迅速な対応がなされている点も高く評価しています。データセンターの需要拡大を受けて、アメリカの事務所と倉庫を拡大移転するなど迅速な行動が取られており、取締役会としても、スピード感のある意思決定と実行を後押ししています。

田井 企業が成長するには株主や投資家とのコミュニケーションも重要ですが、この点はいかがでしょうか。

前田 当社はIRの取り組みに以前よりかなり注力している様子がうかがえますが、トップラインを2,000億円に掲げていることを踏まえると、投資家との個別ミーティングなどのコミュニケーションのさらなる拡充が必要だと考えています。また、一方では説明会の手法を変えようという動きもあり、説明会にはBU長を含めて出席すべきだと声も上がっています。ここは課題と認識している部分なので、社外取締役として働きかけを行っていくつもりです。

当社との向き合い方とそれぞれのミッション

田井 最後となりますが、社外取締役として果たすべき

役割と考えるところや、株主・投資家の皆様にメッセージをお願いいたします。

前田 経営の基盤を固めるとともに、その透明性や公平性も併せて高めていきます。企業としては、今後は成長あるのみだと思わずにはられません。社外取締役としては、業務執行を監督する立場としてのモニタリングは抜きなく行いつつ、成長していこうとする執行陣の背中を押すという役割をしっかりと果たしていきたいと考えております。

小林 成長分野を広げていこうというマインドが当社にはありますから、私もその勢いを後押ししていきたいと思っています。また、私はリスクマネジメントの観点も重要視しています。海外を含むグループ会社のリスク管理体制を構築しつつ、企業価値の向上に貢献していきたいと考えております。

鈴木 当社には、成長余地のある事業が多数あります。経営としては、投資が必要不可欠です。私は前職では事業サイドにおりましたので、ビジネスを理解し、それを言語化する役割を担い、的確な投資判断を導けるように最善を尽くしてまいります。

田井 企業価値の向上とトップラインの成長に向けて、それぞれの専門分野を活かしながらご尽力いただけると幸いです。本日は誠にありがとうございました。

リスク委員会委員長メッセージ

任意の委員会であるリスク委員会の委員長を務めています。製造業の最大のリスクは品質不正だと考えています。そして品質不正問題が起きた他社の過去事例を見ると、当該リスクは社員の職場環境と密接な関係があることがよくわかります。そこで当委員会としては、本社、工場、海外子会社等すべてのキッツグループ社員のエンゲージメントの向上がリスクマネジメントの基本であるとして、各社員が最高の働きがいをもって活躍できる職場の醸成を目指しています。今年度当社は、フィードバック文化の浸透をテーマに掲げ、すべての社員間でのフィードバックの実践を通して、互いに高めあい尊重しあえる組織づくりを行ってまいります。それにより心理的安全性が担保され、各自がより積極的に業務に取り組むことで、品質不正という後ろ向きな行動が生み出されない環境を作っていけると確信しています。



独立社外取締役
リスク委員会委員長

菊間 千乃

ガバナンス

キッツグループは、企業理念体系に立脚し、持続的な成長による企業価値と社会価値の向上を支える経営基盤を強化するとともに、経営の遵法性、透明性、健全性及び効率性を高める体制を整備し運用することにより、実効性のあるコーポレート・ガバナンスを実現しています。

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、コーポレート・ガバナンスの強化と経営のスピード向上を図るため、機関設計として指名委員会等設置会社を採用しています。経営の監督機能と執行機能を明確に分離し、取締役会の監督機能を強化するとともに、取締役会から執行役へ大幅な業務執行の権限を委譲することにより、経営の迅速な意思決定を実現しています。

企業統治の機関については、監督機能として、取締役会、指名委員会、監査委員会及び報酬委員会に加え、任意のリスク委員会を設置しています。

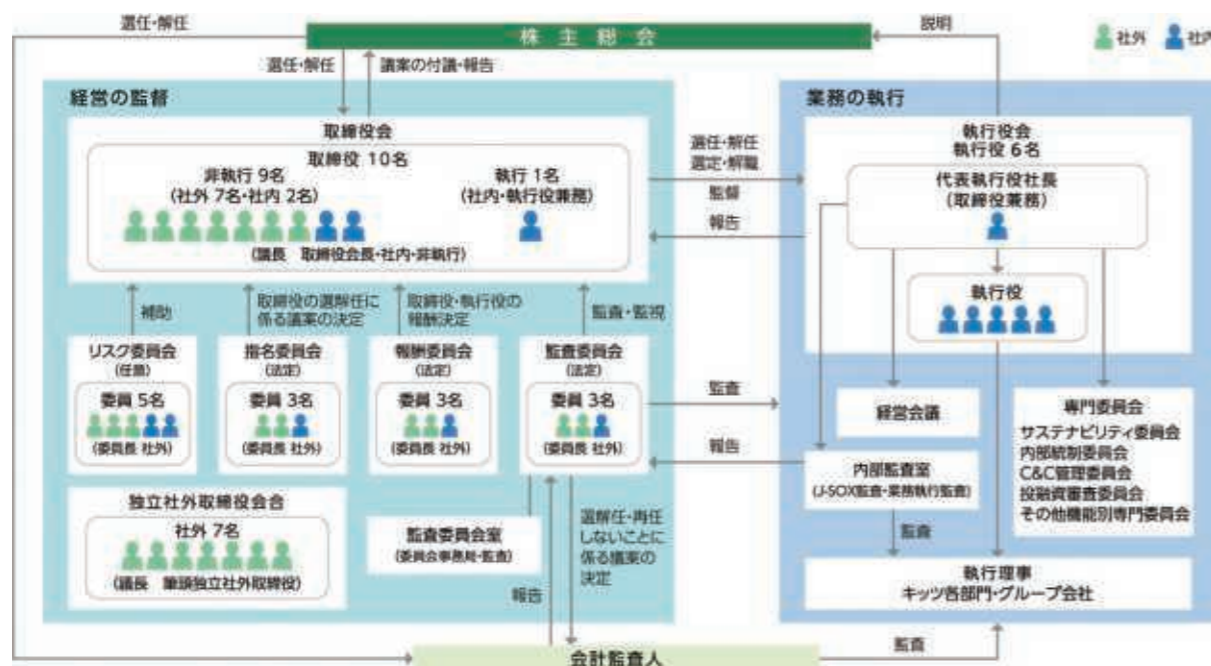
取締役会は、取締役10名のうち7名を独立社外取締役（うち女性の取締役3名）によって構成することにより監督機能の強化を図っています。また、取締役会が定める「取締役・執行役の選解任方針」に基づき、知識、経験、能力、専門性、ジェンダー、国際性、職歴及び年齢等のバランスに配慮し、多様性と適正規模を両立させる構成としています。

各委員会は、委員の過半数を独立社外取締役によって構成し、委員長も独立社外取締役が務めることにより、経営の透明性と客観性を高めています。

また、執行機能として、執行役及び執行役会を設置しています。



■ コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会

取締役会は、法令、定款並びに取締役会規程に定める事項、企業理念、長期経営ビジョン、行動指針、中期経営計画、年度経営計画及び経営の基本方針等の決定や戦略的な議論を行っています。また、内部統制の有効性に関する監督を行うほか、執行役から定期的に状況報告を受けることなどを通じて、業務執行を監督しています。

2025年度は、主に第2期中期経営計画の進捗、M&Aを含む事業ポートフォリオ戦略及びビジネスユニット戦略について、多くの時間をかけて関連な議論を行いました。

■ 2025年度取締役会の具体的な検討内容

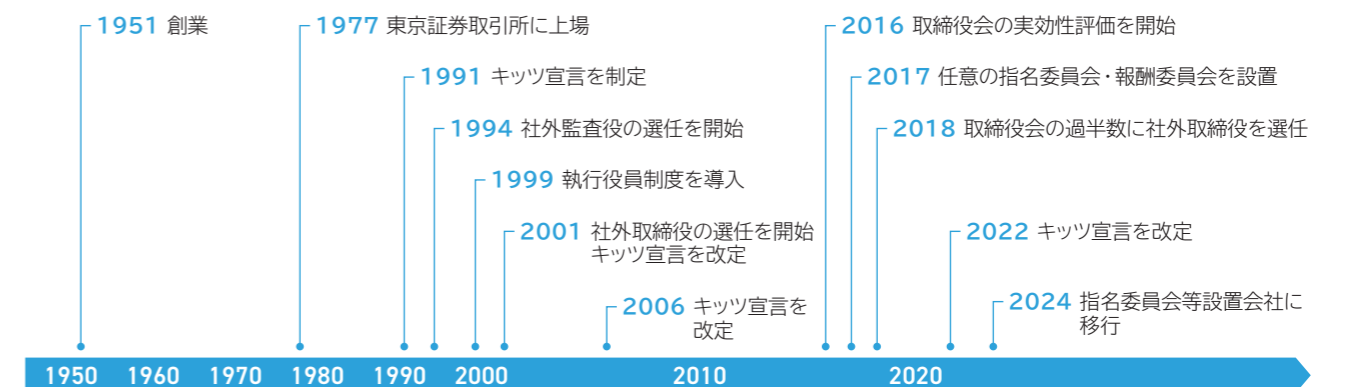
分類	具体的な検討内容
経営戦略、ESG	第2期中期経営計画の進捗、事業ポートフォリオ戦略、ビジネスユニット戦略（市場×エリア戦略）、DX戦略・データドリブン経営、人財戦略・社員エンゲージメント向上、取締役会実効性評価、指名委員会報告、役員人事、報酬委員会報告、監査委員会報告、リスク委員会報告、内部統制、IT・情報セキュリティ
資本効率経営、会計財務	財務戦略、株主資本コスト、株主還元政策、政策保有株式、自己株式の取得
投融資（大規模案件）	M&A、データセンター向け設備投資、IT投資

取締役のサポート体制としては、取締役会開催前に、取締役に対し議案などに関する情報や資料を提供するとともに、社外取締役を対象に事前説明を行うことにより、取締役が会社の対処すべき経営課題を十分に理解し、適切かつ確かな意思決定ができるよう配慮しています。

独立社外取締役会合・筆頭独立社外取締役

当社は、取締役会から独立した機関として、独立社外取締役会合を設けています。本会合は、独立社外取締役全員により構成され、互選により、独立社外取締役の中から筆頭独立社外取締役1名を選定しています。取締役会における議論に積極的に貢献するために必要な情報交換、認識共有を行うとともに、当社の事業及びコーポレート・ガバナンスに関する事項等について客観的な立場から自由に議論しています。

■ コーポレート・ガバナンスの強化に向けた主な取り組み



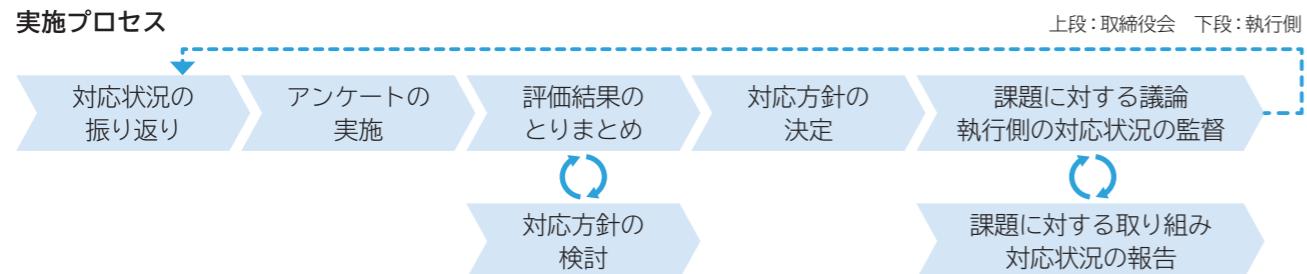
取締役会の実効性の確保

当社は、コーポレート・ガバナンスの実効性を高め、取締役会全体の機能向上を図ることを目的として、毎年、すべての取締役を対象にアンケート方式による取締役会の実効性に関する評価を行っています。本調査は、コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づき、特に重要な事項について記名式の質問票を配布し、回答を得る方法で行うものです。

2025年度における取締役会の実効性評価では、下記項目について評価及び意見の集約を行いました。その中で、当社の「コーポレート・ガバナンス基本方針」に定める「取締役会の役割・責務」に対する共通認識を踏まえ、取締役会において各取締役が自身に期待されている役割や発言の際に意識した点について自己評価を行う設問を新たに設けました。これらの振り返りを取締役会で共有することにより、取締役一人ひとりの役割の発揮を促進するとともに、取締役会全体の実効性の向上を図ることを目的としています。

取締役会における審議の結果、当社取締役会は、監督機能が十分に発揮され、実効性が確保できていると評価しました。取締役会は、評価結果で示された課題を踏まえ、執行側の対応状況を監督するとともに、中長期的な企業価値向上に資する本質的な議論を行うことで、さらなる実効性の確保に努めています。

実施プロセス



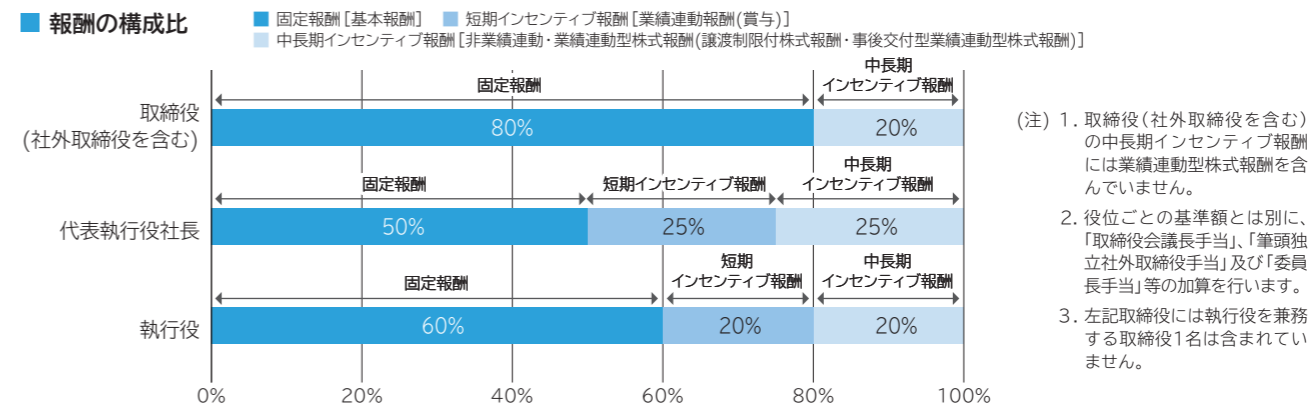
実施要領

目的	取締役会の実効性を評価し、取締役会全体の機能の向上を図る
対象期間	2025年度
対象者	すべての取締役（10名）
方法	アンケート評価及び記述（記名式）
評価項目	1. 経営理念・経営戦略の策定・実行 2. サステナビリティに関する取り組み 3. 取締役会の構成 4. 役員の指名 5. 役員の報酬 6. 監査に関する事項 7. 社外取締役に関する事項 8. 取締役会の審議の活性化 9. 指名委員会・報酬委員会・監査委員会・リスク委員会・独立社外取締役会合の審議の活性化 10. 株主・投資家等のステークホルダーへの対応 11. 取締役会において各取締役が自身に期待されている役割や発言の際に意識した点について自己評価
評価結果	取締役会は、監督機能が十分に発揮され、実効性が確保できている
主な意見	取締役会での議論の活性化及び監督機能の強化に資する機会の拡充について、下記の通り建設的な意見や提案が示された 1. 事業ポートフォリオ、ビジネスユニット制組織による事業戦略 2. 人財マネジメント及び女性社員の活躍、社員エンゲージメントの向上 3. リスクマネジメント及びコンプライアンス経営 4. 社外取締役と投資家の対話 5. 取締役のトレーニング 6. 各委員会の審議内容の共有

取締役・執行役の個人別の報酬

当社は、報酬委員会が定める「取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容の決定に関する方針」に基づき、取締役及び執行役の報酬を決定しています。報酬委員会は、他社水準及び当社社員の給与水準を参考に毎年検証を行い、職責及び人財確保の観点から適切な報酬となるよう設定しており、取締役については業務執行から独立した立場であることを踏まえた報酬構成とし、執行役については各事業年度における業績の向上及び中長期的な企業価値の向上に向けて職責を果たすことができる報酬構成としています。

報酬の構成比



執行役に対して付与する事後交付型業績連動型株式報酬は、下表に定める指標に基づき評価を行い、3か年の中期経営計画終了時に3年分を支給することとしています。

評価区分	評価指標	2025年度実績	評価方法	ウェイト	
財務目標	連結売上高	1,766億円	目標に対する達成度により評価	80%	
	連結営業利益額	154億円			
	連結ROE	10.1%			
非財務目標	CO2削減率	△90.8%		20%	
	社員エンゲージメントスコア	働きがい			—
		働きやすさ			—
	フィードバック指標	3.36			
	女性社員全体比率	24.6%			
	女性管理職比率	8.4%			
男性育児休業取得率	88.2%				

(注) フィードバック文化の定着が、社員の働きがい・働きやすさに直結すると考え、2026年度より、社員エンゲージメント向上の評価項目を、フィードバック文化の醸成・定着を測る「フィードバック指標（5点満点）」に変更しました。

三様監査会合

監査委員会は、会計監査人及び内部監査室長の三者で構成する三様監査会合を定期的に開催し、各監査計画及び監査結果等について説明・報告を行うほか、相互に情報の共有や意見交換を実施し、連携を図っています。

内部統制システム

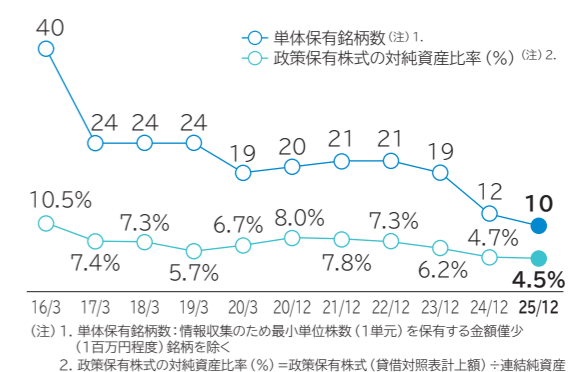
当社は、グループの経営基盤を健全かつ強固なものにするため「内部統制基本方針」を定め、法令に基づき内部統制システムを構築し、運用しています。

また、内部監査室が当社及びグループ会社を対象とする業務監査及び内部統制監査を実施し、全社的な内部統制の状況及び業務プロセスの適正性をモニタリングしています。是正が必要な事項については、グループ会社に通達の上、各社における是正措置のフォロー監査を実施しています。内部監査室は、監査等の結果を代表執行役社長、監査委員会、関係部門及び定期的に取締役会に直接報告を行います。また、内部統制委員会においても課題等の議論と共有を行っています。

政策保有株式の縮減

当社は、安定株主の形成等を目的とした政策保有株式は原則として保有しないこととしており、「政策保有株式に関する方針」を満たさないと判断された株式銘柄は可能な限り縮減することとしています。毎年、取締役会において、保有目的、定量的経済合理性及び保有リスク等を精査し、その適否を検証しています。なお、2016年3月期以降、銘柄数を段階的に削減しており、2025年12月期の政策保有株式の貸借対照表計上額の対純資産比率は5%以下を継続しています。

最近10期間の政策保有株式の推移



コンプライアンス経営の推進

当社は、コンプライアンス経営を行うことは企業が持続的に発展するための基本かつ必須の条件であると認識しており、グループの企業理念である「キッツ宣言」の実現に向けた「行動指針」の最上位に「Do it True (誠実・真実)」を掲げています。

コンプライアンス経営の推進体制と取り組み

当社グループでは、当社及びグループ各社に社長を委員長とする「C&C(クライシス&コンプライアンス)管理委員会」を設置し、法令及びコンプライアンス違反をはじめ、経営リスクの発生を未然に防止し、発生した危機に適切かつ迅速に対応する体制を構築しています。C&C管理委員会は、定例または臨時的委員会を開催し、コンプライアンスの推進に関わる審議を行い、必要な方針や規程・規則類の策定及び定期的な見直し並びに具体的施策の実施を行っています。

内部通報制度 (コンプライアンス・ヘルプライン)

当社及びグループ各社は、役員及び社員が法令・コンプライアンス違反行為を発見した場合、それらに関する情報を通報及び相談できる窓口として、「コンプライアンス・ヘルプライン」を設置しています。これは、当社及びグループ各社のC&C管理委員会が管理・運用しており、受け付けた通報・相談については、通報者の秘密を厳格に保持しながら、迅速に調査を行い、適時・適切な是正措置を講じるものです。当社及びグループ各社の役員及び社員が、自社だけでなく、外部の弁護士事務所や当社のコンプライアンス・ヘルプラインを利用できるなど、複数の相談・通報ルートを設けることで、利用者が安心して利用できる体制を構築しています。

コンプライアンス教育

当社は、コンプライアンス経営に対するグループトップの考え、重要性、推進体制、コンプライアンス行動規範及び内部通報制度等についてプログラム化したグループ共通のガイドブックを当社グループが拠点を有する世界各国の言語に翻訳のうえ、当社及びグループ各社の役員・社員に配布し、周知徹底を図るとともに、日本語版及び英語版については、当社ウェブサイトで公開しています。

また、毎年、計画的にコンプライアンス教育に係るセミナーを開催するほか、当社及びグループ各社の各部門からの要望を受け、当該部門の業務内容に特化した個別のセミナーを開催しています。

リスクマネジメント

当社は、企業経営に重大な影響を及ぼす可能性がある様々なリスクをコントロールするため、当社及びグループ各社においてリスクマネジメントに取り組んでいます。

リスクマネジメント体制

当社は、指名委員会等設置会社として、経営の監督機能と執行機能を明確に分離し、リスクマネジメントの監督を取締役会の担うべき重要な役割として位置付けています。そのうえで、監督側では、任意の機関であるリスク委員会を設置し

ています。執行側では、取締役会の監督のもと、「リスクマネジメント基本方針」に基づき、C&C管理委員会の指揮下で、リスクマネジメント担当役員が当社及びグループ各社のリスクマネジメントを推進しています。

リスクの分析評価

当社グループでは、C&C管理委員会が策定したリスク評価に関する基本方針及び評価基準に基づき、事業活動に係る想定リスク(全128項目)について「リスクの発生頻度」と「経営に与える影響度」の2軸からリスクの重要性を定量的に判定しています。

リスクマネジメントの実施フロー

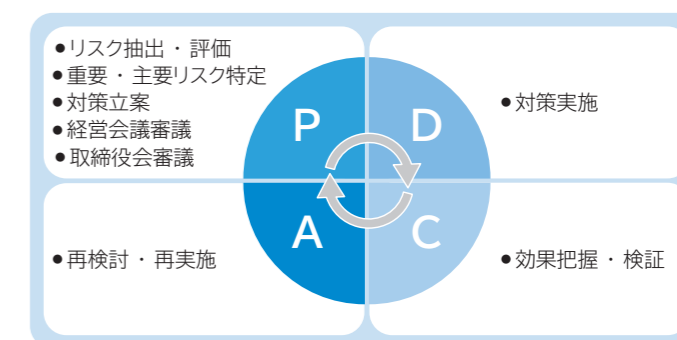
当社グループでは、各組織単位で実施するリスク評価の結果を踏まえ、経営会議において「主要リスク」及び主要リスクの中でも特に経営に重大な影響を与える可能性が高い「重要リスク」を特定し、各リスクの重要度から回避、移転、低減または保有のいずれかの対策方針を選択し、担当役員またはグループ会社社長を責任者として、必要な対策を立案し実施しています。

また、近年は特に、地政学上のリスクを踏まえたサプライチェーン対策や情報セキュリティリスクへの対応等、社会情勢に合わせ、適宜柔軟に重要リスクを特定のうえ対処しています。

特定された主要リスク及び重要リスク並びに立案された対策については、内部監査室に共有され、業務監査等において対策の進捗及び結果を確認するなど、独立した立場から、その構築・運用状況の評価を行っています。

また、取締役会は、経営会議で特定された重要リスクと立案された対策及び実施結果、並びに内部監査室における評価結果等の報告を受け、当社グループにおけるリスクマネジメントの監督を行っています。

■ 取締役会による監督



情報セキュリティ・個人情報保護

当社グループは、サイバー攻撃や内部関係者等による情報漏えい、操業停止など、事業継続に支障をきたすリスクや、顧客・取引先への影響を最小化するため、情報セキュリティガバナンスを重要な経営課題の一つに位置付けています。グループ情報セキュリティ・個人情報保護ポリシーを定めるとともに、「情報セキュリティ・個人情報保護委員会」を設置し、情報セキュリティ対策を推進しています。

また、IT統括センターでは、情報セキュリティマネジメントシステム (ISMS) を整備・運用し、2026年2月にISO/IEC 27001:2022 (JIS Q 27001:2023) の認証を取得しました。今後も情報セキュリティ及び個人情報保護の強化に取り組んでまいります。



経営体制

(2026年3月31日現在)

取締役



取締役会長
ほった やすゆき
堀田 康之



取締役 代表執行役社長
こうの まこと
河野 誠



取締役
むらさわ としゆき
村澤 俊之



筆頭独立社外取締役
きくま ゆきの
菊間 千乃



独立社外取締役
こばし あやこ
小林 彩子



独立社外取締役
まえだ とういち
前田 東一



独立社外取締役
すずき やすのぶ
鈴木 康信



独立社外取締役
すげき ともはる
栖間 智晴



独立社外取締役
はた よしひで
畑 佳秀



独立社外取締役
ほそい ゆみこ
細井 友美子

取締役のスキル・マトリックス及び委員就任状況

氏名	主な専門的知見・分野									委員就任状況			
	企業経営	グローバル経験	法務・リスクマネジメント	サステナビリティ (ESG)	資本効率経営 会計・財務	モノづくり・品質	イノベーション・DX・技術開発	営業・マーケティング	人事・人財開発	指名委員	監査委員	報酬委員	リスク委員
堀田 康之	○	○							○		○	○	
河野 誠	○	○											
村澤 俊之				○	○					○ 常勤委員		○	
菊間 千乃			○	○				○				○ 委員長	
小林 彩子			○	○				○		○ 委員長			
前田 東一	○					○	○		○ 委員長				
鈴木 康信	○	○					○				○ 委員長		
栖間 智晴	○					○			○			○	
畑 佳秀	○				○		○			○			
細井 友美子			○	○	○						○	○	

上記の「主な専門的知見・分野」については、各取締役のこれまでの経験をもとに、特に期待する専門的な知見を有する分野について主なもの最大3つに印をつけており、有するすべての知見や経験を表すものではありません。

執行役・執行理事



氏名	役職	職責
1 河野 誠	取締役 代表執行役社長	
2 小林 隆明	執行役	建築設備・機械装置ビジネスユニット長、製販統括センター及び環境ソリューションビジネスユニット担当
3 杉田 泰則	執行役	インダストリアルビジネスユニット長、技術統括センター及び水素ビジネスユニット担当
4 武居 秀治	執行役	人財総務本部長、法務・知財・リスクマネジメント統括センター、内部統制及び内部監査室担当
5 別所 研一	執行役	コーポレートファイナンス本部長
6 前川 知哉	執行役	半導体ビジネスユニット長、株式会社キッツエスシーティー代表取締役社長
7 石島 貴司	執行理事	IT統括センター長
8 矢澤 和浩	執行理事	生産統括本部長、NEW KICS センター担当
9 大田 裕	執行理事	経営企画本部長、関連事業（メタルソリューション事業、サービス事業）及びESG担当
10 服部 充宏	執行理事	法務・知財・リスクマネジメント統括センター長
11 増田 徹	執行理事	CS統括センター長、営業技術部担当
12 吉田 達史	執行理事	国内営業本部長

主要財務・非財務データ

財務情報	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2020年12月期	2021年12月期	2022年12月期	2023年12月期	2024年12月期	2025年12月期
会計年度	(単位：百万円)										
売上高合計	117,278	114,101	124,566	136,637	127,090	84,245	135,790	159,914	166,941	172,042	176,682
国内	80,127	80,207	89,756	95,209	88,147	59,510	94,510	104,364	110,103	111,983	116,473
海外	37,151	33,893	34,809	41,428	38,942	24,734	41,279	55,550	56,837	60,058	60,209
バルブ事業	93,579	91,766	98,162	109,969	103,114	70,129	106,754	125,189	136,016	139,556	141,415
メタルソリューション事業	20,557	19,333	23,535	23,643	21,061	12,952	27,366	32,513	28,425	29,838	32,514
その他	3,141	3,002	2,867	3,025	2,914	1,163	1,668	2,212	2,499	2,647	2,752
営業利益	7,245	8,929	10,117	11,713	6,950	3,751	8,990	11,051	13,687	14,220	15,454
経常利益	7,300	8,799	9,733	11,883	7,241	3,169	8,975	12,045	14,452	15,276	16,071
親会社株主に帰属する当期純利益	4,915	5,400	6,518	5,625	4,937	2,113	4,954	8,549	10,591	11,824	11,465
営業活動によるキャッシュ・フロー	9,592	12,979	6,941	10,069	13,329	10,024	8,280	8,541	16,007	18,559	13,634
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 9,763	△ 2,141	△ 7,066	△ 9,264	△ 8,040	△ 2,379	△ 3,236	△ 7,471	△ 7,407	△ 7,836	△ 10,286
財務活動によるキャッシュ・フロー	796	△ 6,838	5,267	△ 9,702	△ 167	7,497	△ 11,527	△ 5,567	△ 5,189	△ 9,907	△ 6,066
会計年度末	(単位：百万円)										
流動資産	63,501	67,972	77,400	71,226	73,351	81,765	86,621	93,177	103,859	106,377	110,281
固定資産	55,920	51,175	56,145	60,430	61,712	58,916	56,798	59,392	62,834	66,029	74,044
資産合計	119,422	119,148	133,545	131,657	135,063	140,681	143,419	152,569	166,693	172,406	184,325
流動負債	19,040	19,608	24,078	22,227	25,036	23,332	32,939	23,335	26,490	35,419	27,232
固定負債	24,284	24,647	32,075	32,600	33,147	42,182	29,226	38,190	37,995	27,177	37,302
負債合計	43,325	44,255	56,154	54,827	58,184	65,514	62,166	61,526	64,486	62,596	64,535
純資産合計	76,096	74,892	77,391	76,829	76,879	75,167	81,253	91,042	102,207	109,809	119,790
有利子負債	25,008	24,787	34,302	33,672	39,147	49,352	39,710	38,386	37,942	36,089	37,013
期末株価 (円)	487	742	914	811	653	627	712	789	1,206	1,137	1,739
1株当たり情報	(単位：円)										
EPS (1株当たり当期純利益)	45.50	51.43	65.50	58.50	53.06	23.38	55.26	95.35	118.07	132.64	131.85
BPS (1株当たり純資産)	700.17	727.78	782.98	793.74	819.49	828.76	896.55	1,002.69	1,124.39	1,246.16	1,358.57
1株当たり配当金	13.00	13.00	17.00	20.00	20.00	9.00	20.00	33.00	41.00	46.00	53.00
財務比率 (%)	(単位：%)										
営業利益率	6.2	7.8	8.1	8.6	5.5	4.5	6.6	6.9	8.2	8.3	8.7
ROE (自己資本当期純利益率)	6.6	7.3	8.7	7.4	6.5	2.8	6.4	10.0	11.1	11.3	10.1
ROA (総資産経常利益率)	6.2	7.4	7.7	9.0	5.4	2.3	6.3	8.1	9.1	9.0	9.0
自己資本比率	62.9	61.9	57.1	57.4	56.0	52.8	56.0	59.0	60.5	62.9	64.1
連結配当性向	28.6	25.3	26.0	34.2	37.7	38.5	36.2	34.6	34.7	34.7	40.2
連結総還元性向	38.8	92.5	80.0	70.1	80.2	121.5	36.4	34.6	34.7	59.8	40.2

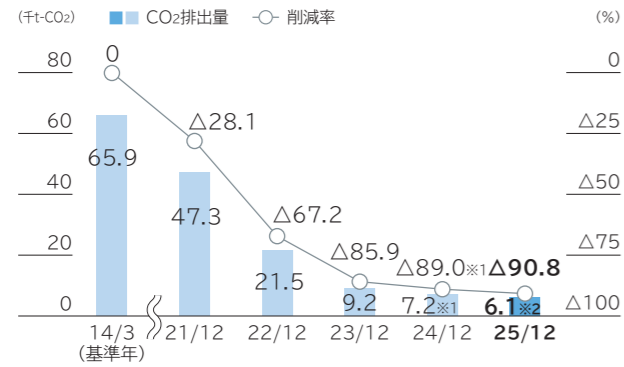
・「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)を2019年3月期の期首から適用しており、本資料の2018年3月期においても当該会計基準を遡って適用した後の数値となっています。

・決算期変更の変則期間である2020年12月期は9ヵ月決算となっています。

・2026年1月より、「伸銅品事業」は名称を「メタルソリューション事業」へ変更しました。

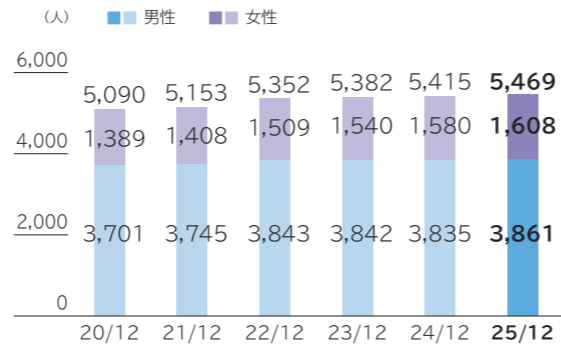
非財務情報

CO₂排出量・削減率



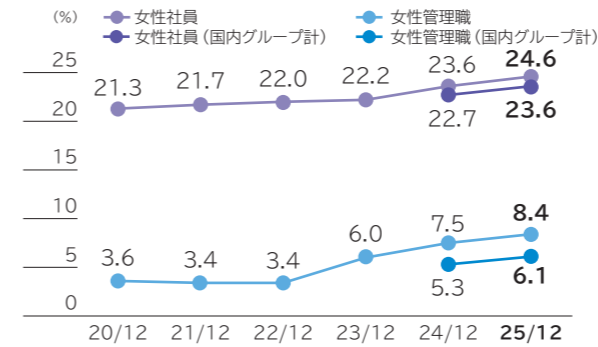
2025年度のCO₂排出量は、生産設備における消費電力の削減管理の推進、CO₂フリー電力の調達拡充、カーボンニュートラルガスの調達開始等により、基準年比△90.8%となりました。グループ一体となって2050年カーボンニュートラル実現に向けて取り組んでいきます。

社員数



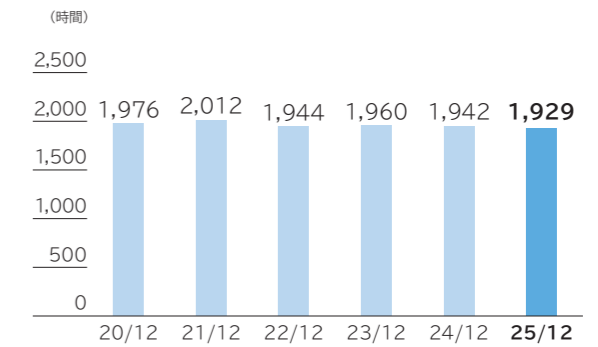
2025年度末の社員数は連結で5,469名(男性3,861名、女性1,608名)、女性社員比率は29.4%と増加しています。積極的な採用計画を継続し、社員数は順調に推移しています。

女性社員比率・女性管理職比率



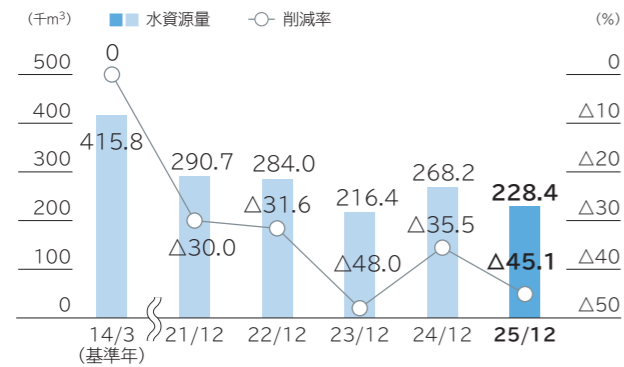
2025年度末の女性社員比率は、当社単体で24.6%、国内グループ会社計で23.6%となりました。また、女性管理職比率は当社単体で8.4%、国内グループ会社計で6.1%となっています。今後も、性別にとらわれない能力と意欲に基づく人材登用を推進し、多様な視点を活かした組織づくりに取り組んでいきます。

総実労働時間



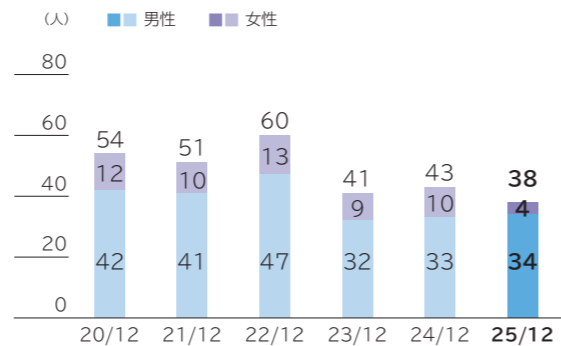
2025年度の総実労働時間は、1,929時間となりました。長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得促進等、労使一体となって取り組んできた結果、適正な水準を維持しています。今後も働き方改革を継続し、生産性向上とワークライフバランスの両立を図っていきます。

水資源量※3・削減率



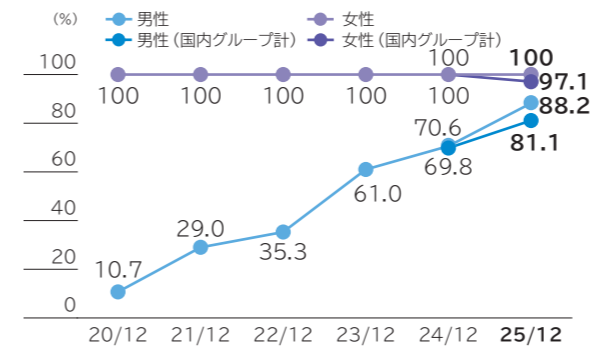
2025年度の水資源削減率は、基準年比△45.1%となりました。節水や水の循環化、涵養活動に取り組むとともに、当社が保有する社有林や構内緑地帯の涵養量を継続的に調査・算定し、定量的に可視化しました。今後もウォーターニュートラル実現を目指していきます。

新卒採用人数



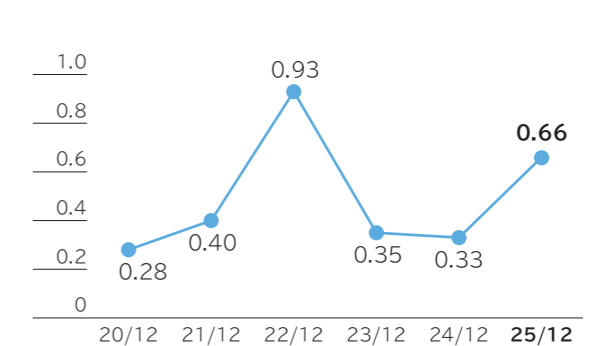
2025年度の新卒採用は38名を採用いたしました。例年と比べ女性採用人数は減少したものの、中長期的な人員計画に基づき必要人材の確保を着実に進めています。また、入社後は体系的な基礎教育に加え、アドバイザー制度やメンター制度を通して、早期の戦力化と定着率の向上を図っています。

育児休業取得率



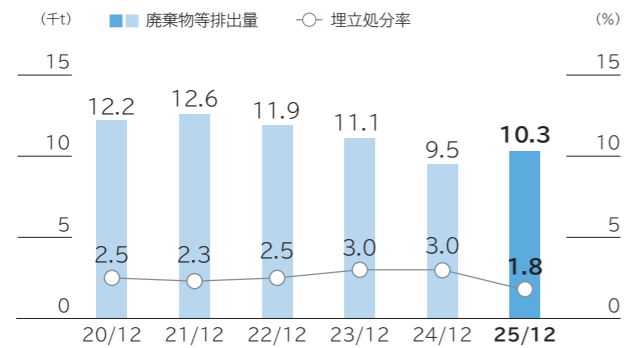
2025年度の男性育児休業取得率は、当社単体で前年度の70.6%から88.2%へ、国内グループ会社計でも69.8%から81.1%へと向上しました。今後も、社員が安心して育児休業を取得できる環境整備を推進し、仕事と育児の両立を支援していきます。

度数率(休業4日以上)※5



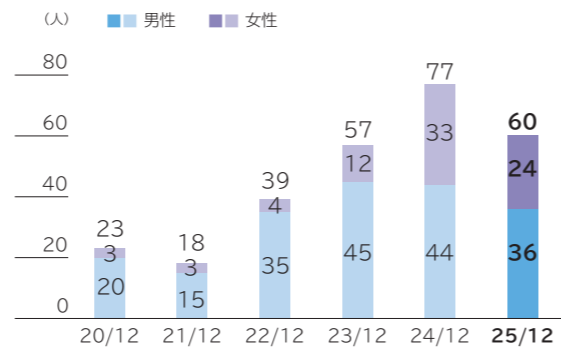
2025年度の度数率は、0.66となりました。管理監督者向けの教育、安全巡視、グループ相互監査の実施等、継続的な取り組みを進めています。今後も「キッツグループ安全衛生基本理念」及び「安全衛生基本方針」に基づき、さらなる改善を目指していきます。

廃棄物等排出量※4・埋立処分率



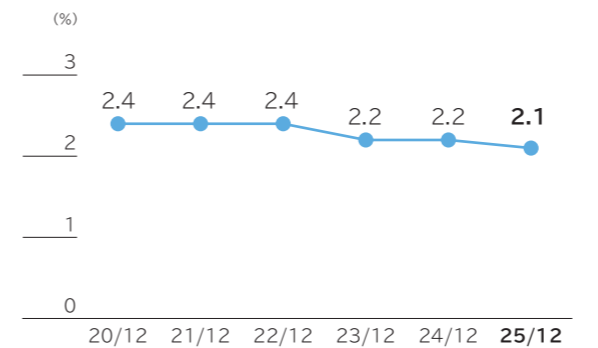
2025年度は処分委託先の見直し、リサイクル化を推進し、埋立処分率は1.8%となりました。引き続き、廃棄物の削減及び再資源化に取り組んでいきます。

社会人採用人数



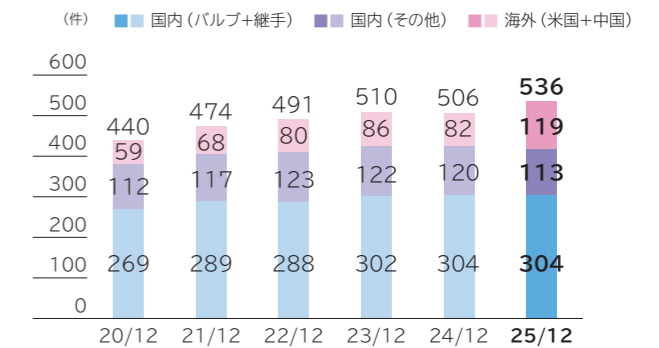
2025年度は社会人採用として60名を採用し、女性比率は40%となりました。当社は、社外での経験や専門性を有する人材の採用を積極的に推進しており、社会人採用比率は51.1%と高い水準を維持しています。性別や国籍にとらわれない、能力・実績を重視した人材登用により、多様な視点や価値観を取り入れていきます。

障がい者雇用率



2025年度の障がい者雇用率は2.1%となり、法定雇用率2.5%に対して未達の状態です。採用方針及び計画の見直しを進め、採用活動の強化に取り組んでいきます。併せて、障がいの有無にかかわらず、多様な人材が安心して能力を発揮できる職場環境づくりを引き続き推進していきます。

特許保有件数



2025年度の特許保有件数は536件となりました。長期経営ビジョンに基づき、Core市場とGrowth市場における重点開発テーマに関する特許出願を推進しています。

※1 確定値へ変更
 ※2 2026年3月19日時点の暫定値
 ※3 パルプ等の製造に係る工程水が対象
 ※4 産業廃棄物+一般廃棄物+有価物
 ※5 全社員+派遣社員

・決算期変更の変則期間である2020年12月期は9ヵ月決算。
 ・集計期間：2013年3月期は4～3月、2020年12月期は4～12月、2021年12月期以降は1～12月。
 ・ただし、CO₂排出量、水資源量、廃棄物等排出量、総実労働時間、度数率の2020年12月期は2020年1～12月の12ヵ月間の実績を表示。
 ・集計範囲：CO₂排出量、水資源量、廃棄物等排出量、度数率はキッツ単体及び国内グループ会社。
 社員数は連結。
 新卒採用人数、社会人採用人数、障がい者雇用率、総実労働時間はキッツ単体。

会社概要／株式情報

会社概要 (2025年12月31日現在)

商号	株式会社 キッツ
英文商号	KITZ CORPORATION
本社	〒105-7305 東京都港区東新橋一丁目9番1号 東京汐留ビルディング
URL	https://www.kitz.co.jp
設立	1951年1月26日
資本金	21,207,084,670円
決算期	12月
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場 (証券コード: 6498)
社員数	1,510名 (単体)
事業内容	バルブ及びその他の流体制御用機器並びにその付属品の製造・販売
会計監査人	EY新日本有限責任監査法人 (注) 2026年12月期より、有限責任あずさ監査法人

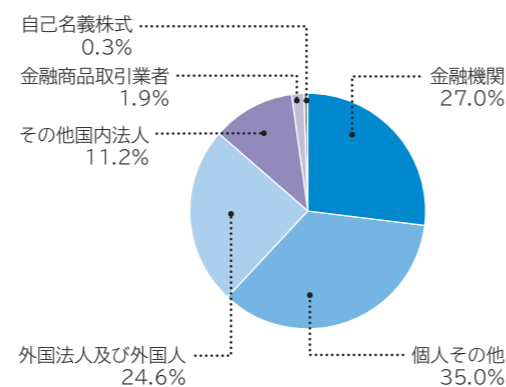
株式情報 (2025年12月31日現在)

発行可能株式総数	400,000,000株
発行済株式の総数	87,268,919株 (注) 左記の発行済株式の総数には、当社が2025年12月31日に保有する自己株式296,692株を含めておりません。
株主数	19,357名
定時株主総会	3月
基準日	定時株主総会議決権 12月31日 期末配当金 12月31日 中間配当金 6月30日 その他必要がある場合は、あらかじめ公告いたします。
公告掲載方法	電子公告 公告掲載URL (https://www.kitz.co.jp) ただし、やむを得ない事由により電子公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載いたします。
単元株式数	100株

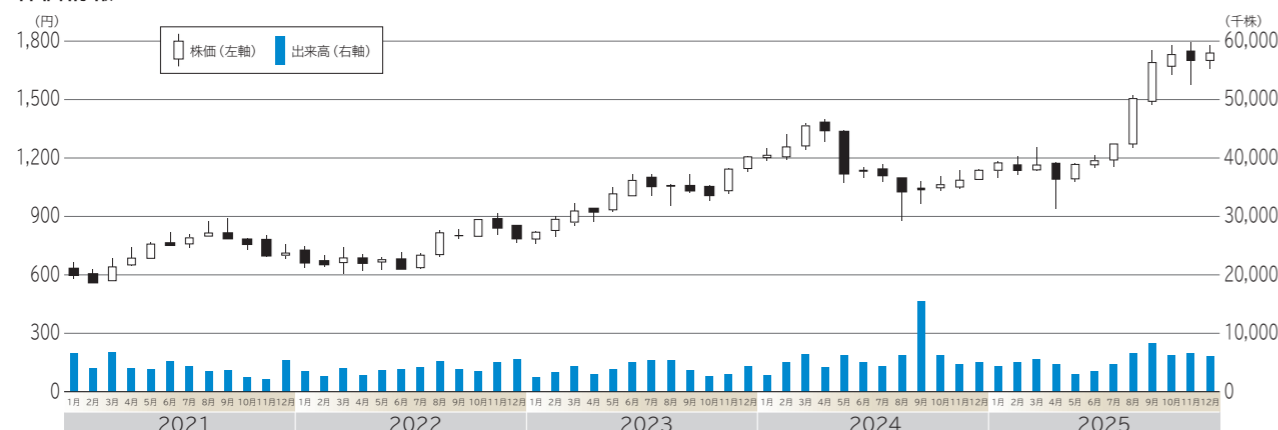
大株主 (上位10位)

株主名	当社への出資状況	
	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	9,699	11.11
北沢会持株会	5,508	6.31
日本生命保険相互会社	4,303	4.93
株式会社日本カストディ銀行	4,112	4.71
公益財団法人北澤育英会	3,425	3.93
住友生命保険相互会社	3,409	3.91
キッツ取引先持株会	3,344	3.83
キッツ従業員持株会	1,834	2.10
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	1,770	2.03
セコム損害保険株式会社	1,702	1.95

所有者別分布



株価情報



INFORMATION

開示媒体の全体整理 (ツールマップ)

財務情報	非財務情報
Corporate Report (統合報告書) https://www.kitz.co.jp/company/report/ 	
決算短信 https://www.kitz.co.jp/investor_ir/library/financial-results/ 	サステナビリティ WEBサイト https://www.kitz.co.jp/sustainability/ 
有価証券報告書 https://www.kitz.co.jp/investor_ir/library/annual-securities-report/ 	コーポレート・ガバナンス WEBサイト コーポレート・ガバナンスに関する報告書 https://www.kitz.co.jp/sustainability/governance/corporate-governance/ 
決算説明会資料 https://www.kitz.co.jp/investor_ir/library/materials/ 	
X (旧 Twitter) 	Facebook 
LinkedIn 	Instagram 

北澤美術館の活動を支援

諏訪湖畔に位置する公益財団法人北澤美術館の活動を支援しています。創業者北澤利男が地域文化の振興と発展に寄与することを目的に、1983年に開館しました。19世紀末アール・ヌーヴォー期のガレとドームを中心にしたガラス作品と現代日本画を常設展示しており、国内外から高く評価されています。芸術文化の紹介と文化財の保存伝承など、幅広い文化活動を通じて、社会に貢献していくことを目指しています。



