

[第20回]

KITZ 株式会社キッツ
株式会社キッツ

代表取締役社長 **河野 誠** 氏

バルブのことなら全てお任せください
～新たな高みを目指し「流れ」を変える～

株式会社キッツは、1951年1月に、創業者北澤利男社長（当時）によって、株式会社北澤製作所として創業され、2021年に創業70周年を迎えた「総合バルブメーカー」です。設立当初は社員11名の小さな会社でしたが、現在は、国内外の連結子会社を含めれば、5000名以上の社員を抱える会社に成長されています。こうした目覚ましい成長を遂げられたのも、創業者による「常により良い品を、より安く、より早く」という生産へのこだわりを、今日に至るまで愚直に継承してこられたからではないかと思います。今回のインタビューでは、代表取締役社長の河野誠様から、株式会社キッツの強さの秘密と、将来目指す姿などについて、詳しく語っていただきました。

**「総合バルブメーカー」とは
(多種多様なラインアップ)**

— 御社のWEBを見ると、株式会社キッツは、「総合バルブメーカー」である、とされておられます。まず、「総合バルブメーカー」とは何か、他のバルブメーカーとは、何が違うのか、といったあたりをご説明いただきたいのですが……。

河野 ご質問にお答えするための前振りとして、当社の歴史を簡単にご説明したいと思います。

当社は、1951年1月26日に創業し、昨年70周年を迎えました。創業当初は、青銅製バルブだけをつくっていましたが、その後、黄銅、ダクタイル鋳鉄、ステンレス鋼、鋳鉄、鋳鋼と材質を広げ、弁種も、パタフライバルブ、ボールバルブなど拡大してまいりました。その結果、現在では、バルブのラインアップ数は、9万種類を超えるまでに至っており、バルブの口径サイズは、3mmから4,000mmまで、流体使用温度



範囲は、-196℃から800℃までという、多種多様なバルブを扱っています。

また、創業者の北澤利男は、創業当初から全国を網羅する流通網の整備に努め、現在では、国内全域をカバーする強力な販売網に加え、世界18か国に拠点を置くまでに至りました。

まず、こうした点が、「特定のバルブのみを製造するバルブメーカー」との大きな違いの一つであると思います。

— 創業当初から、「総合バルブメーカー」を志向されていたのですか。

河野 お客様からは、仕様を定めた特定タイプのバルブをご注文いただく場合もありますが、「こういう流体条件で使うのだが、どんなバルブがいいのだろうか」とご相談を受けるケースも多くあります。その際、当社であれば、最適なバルブをお勧めできますが、他のバルブメーカーの場合、「当社ではそのようなバルブは扱っておりません」と断られる場合もあるのではないかと、思います。

— なるほど。バルブに関する詳細な知識のないお客様にとっては、御社のような「総合バルブメーカー」にお願いすることのメリットが大きい、ということですね。

「総合バルブメーカー」とは (素材製造からアフターケアまで)

河野 当社が「総合バルブメーカー」とする所以は、「多種多様なバルブをつくっている」ということだけではありません。

当社は、グループ内に鋳造設備を持ち、素材の選定から鋳造、加工、組立、検査までの一貫体制で製品づくりを行っていることが、他のバルブメーカーとは、決定的に違うところだと思えます。

当社では、国内の工場のみならず、海外の工場でも、素材からの一貫生産をベースに事業を展開しております。バルブの中を通る流体が漏れることが

あってはなりません。特に、外部漏れを防ぐ決め手は、「素材の健全性」です。当社では、創業当時から、バルブの素材である鋳物（素形材）をコア技術として位置づけ、鋳物から自社で生産しています。

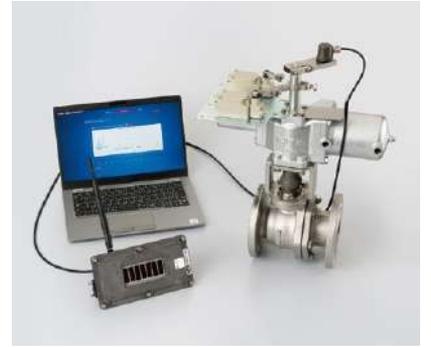
— 確かに、他社がつくった鋳物を調達した場合、その品質を担保することは難しいでしょうね。しかし、鋳物製造の現場は、なかなか厳しい環境であり、これを維持することは大変なのではないでしょうか。

河野 確かに、鋳造は厳しい作業現場ですが、ありがたいことに「鋳造技術を極めたい」という志を抱いて入社してくる若者がいることも事実です。工業高校や高等専門学校の関係者にも連絡を取りながら、今後とも、そうした方々を積極的に受け入れていきたいと考えています。

更に、当社の特徴は、バルブを売り切りにするのではなく、アフターケアを充実させ、「お客様に常に寄り添う企業」を目指していることです。納めたバルブについて、お客様の使用状況などを見て、「いつ修繕・交換すべきか」といったことをアドバイスさせていただき、必要なメンテナンスを行っております。DXが進んできた結果、様々なデータを分析して、かなり正確な「予診」が可能となってきました。更に、当社製のバルブだけでなく、外国製品を含めた他社製のバルブについても、メンテナンスサービスをさせていただいております。

— お客様にとっては、便利なことだと思いますが、競合メーカーのバルブまでアフターケアするというのは、正直言って驚きました。

河野 当社のグループ会社に株式会社キッツエンジニアリングサービスがあり、ここで、当社製品以外のバルブのメンテナンスも行っています。海外の機器を輸入して使用する場合、バルブも外国製であることがほとんどであり、海外からバルブの修理のために



バルブの異常の予兆検出を行うモニタリングサービス「KISMOS」

技術者を呼ぶことは、極めて困難です。また、バルブ業者によっては、売り切りでアフターケアを行わない、というところもあります。そこで、株式会社キッツエンジニアリングサービスが、こうしたケースを含めて、お客様を支援する体制をとっているわけです。

— 今までのお話を聞いていると、「バルブについて何か困ったことがあったら、まず御社に相談してみよう」というお客様が多いのではないかと、思います。

全世界に 18か所の拠点を展開、 販売実績国数は50か国以上

— 御社のWEBで、「キッツのあゆみ」を見ると、M&Aなどを通じて、積極的な海外展開をなさってこられていると思うのですが、御社の海外戦略をご説明いただけますか。

河野 当社では、創業当時から「販売網の拡充」を目指しており、海外への展開も重要と考えていました。当社は、1989年に、日本企業として初めてISO9001の認証を取得しましたが、これも、海外のお客様との取引上、必要と考えたためです。

当社の海外拠点は、当社が100%出資して一から作り上げるケースと、M&Aで既存の会社を買収するケースがあります。前者の場合には、当社のやり方を始めから導入しますが、後者の

場合には、今までのやり方を尊重しながら、当社の品質管理や工程管理を少しずつ入れ込んでいきます。新しい製品や非常に特殊な構造の製品は、国内の工場がマザー工場となってます生産し、その後海外の工場に移していく、といったやり方を採用しています。

— 現在のバルブ事業の海外売上比率は、約40%ですね。

河野 そのとおりです。海外売上比率50%を目標にしていた時期もありましたが、売上高だけを伸ばしても、利益が出ないのでは意味がないので、海外事業の展開も利益が出ることが大前提である、と思っています。更に、当社の技術力をアップさせることを目的として、海外企業のM&Aを行うこともあります。例えば、韓国の工業用パタフライバルブメーカーを買収して、大口径のパタフライバルブを当社の製品ラインアップに加えたり、高度なメタルシート技術を取得するために、ドイツのバルブメーカーを買収したりしています。

長期経営ビジョン (Beyond New Heights 2030「流れ」を変える)

— ここまで、御社の歴史とそれに裏打ちされた御社の強みを伺ってきたのですが、ここからは、御社の目指す将来像のお話に移りたいと思います。御社のWEBを見ると、2022年2月に、かなり意欲的な「長期経営ビジョン」を公表されていますね。

河野 はい。当社は、「流体制御技術と材料開発で社会インフラを支え、ゆたかな地球環境と持続可能な未来を創造する」という企業理念（キッツ宣言）を掲げており、目まぐるしく変化する社会環境の中で、キッツ宣言の実現に向けて、2030年にありたい姿を「長期経営ビジョン」としてまとめました。具体的には、現在のコアビジネス（建設設備、石油化学・一般化学）の基盤

を強化するとともに、エネルギー利用の効率化のために欠かせない「デジタル化」、カーボンニュートラルの実現に向けた「脱炭素化」をキーワードとして、リスクを恐れず、半導体、機能性化学、水素等の成長ビジネスへの参入を加速していきます。そのため、9か年の総投資枠800億円の約6割を、成長・新規分野に振り向けることとしています。例えば、現在鍛造品でつくられている水素用のバルブを鍛造でつくる事ができれば、大幅なコストダウンにつながると考えています。

— 私は、これを見させていただいたときに、「具体的で、極めてチャレンジングなビジョンだな」と思いました。例えば、先ほど河野社長は利益を重視するとおっしゃいましたが、ビジョンの中で、「2030年の連結当期純利益を100億円規模とする」とされる一方で、「2030年度の国内グループの二酸化炭素排出量を、2013年度比で90%減とし、2050年には100%減（カーボンニュートラル）とする」という目標を打ち立てられています。

河野 「長期経営ビジョン」のネーミングを、「Beyond New Heights 2030『流れ』を変える」としており、「新たな高みを目指す」という言葉に相応しい目標を立てようとしたら、こうしたものとなりました。二酸化炭素の排出量に関し



て言えば、既に80%減までは目途が立っており、2030年90%減は、必ず実現します。また、企業の成長にとってイノベーションは欠かせないものであることから、創業70周年記念事業の一環として、長野県の茅野工場内に「KITZ Groupイノベーションセンター」を開設しました。国内外のキッツグループの社員が集い、最先端の情報、知見、技術を相互に交換することにより、新たな価値が継続的に創造されることを期待しています。

— 「長期経営ビジョン」に対する社員の方々の反応はどのようなものですか。



河野 誠 (こうの まこと)

1966年 東京都生まれ
1988年 4月 株式会社キッツ入社
2008年 8月 同社バルブ事業部海外営業本部プロジェクト営業部長
2011年 12月 同社プロジェクト統括部長
2013年 4月 同社バルブ事業統括本部生産本部生産管理部長
2015年 4月 同社同統括本部事業企画部長
2016年 4月 同社執行役員、経営企画本部長
2017年 4月 KITZ Corporation of Asia Pacific Pte. Ltd. CEO & Managing Director及びKITZ Valve & Actuation Singapore Pte. Ltd. Managing Director
2019年 4月 株式会社キッツ常務執行役員、バルブ事業統括本部長
2019年 6月 同社取締役、常務執行役員、バルブ事業統括本部長
2021年 3月 同社代表取締役社長、社長執行役員（現任）

河野 実は、「長期経営ビジョン」を公表した後、国内外のグループ会社を私が回り、社員に直接説明をしています。90分間くらいの説明会で、45分位私が説明して、後は質疑応答となるのですが、時間が足りなくなるくらいに多くの質問があります。「長期経営ビジョン」を根付かせるためには、必要不可欠なプロセスだと考えています。

キッツは、社員に優しい会社

—ここで、河野様ご自身のお話を伺いたいと思います。ご自身の今までの仕事を振り返って、どのようにお感じになりますか。

河野 私は、キッツの生え抜きで、他の会社のことはわからないのですが、30数年間働いてきて、キッツは、社員に本当に優しい会社だな、と思います。家族のことを含めて、社員のことを大切に考えている会社です。私は労働組合の執行部にいたこともありましたが、そのことを強く感じます。私自身について言えば、元々国内営業を

担当していたのですが、その後、生産管理の責任者やASEANエリアの統括責任者など、様々な経験を積めたことについて、会社に感謝しています。

—御社のWEBを見ると、新入社員の3年後在籍率(95%)、年間休日数(124日)、育休取得率(女性:100%、男性:29%)など、いずれも、日本企業の平均を上回っており、「社員に優しい会社」であることが、証明されています。

河野 そうおっしゃっていただけて光栄ですが、女性の積極的な登用を含め、課題はまだまだあると思っており、社長として、一層努力していかなければならない、と思っております。

—最後に、河野様の座右の銘があれば、お教えいただきたいのですが。

河野 私は、「不易流行」という言葉が好きです。「変えてはいけけないものは変えない、変えられるものはどんどん進化させよう」と考えています。当社の事業に当てはめれば、現在のコアビジネスについては、一層磨きをかけつつ、成長分野のビジネスに参入して

いく、ということになると思います。

—本日はお忙しい中、大変ありがとうございました。



インタビュー後記

株式会社キッツの本社^{*}は、京葉線の海浜幕張駅近隣のオフィスビル街にあり、ビルの1階には、様々なバルブが展示されていました。バルブについては全くの素人の私に対して、河野様が懇切丁寧にご説明いただけただけに、感謝しています。

また、最後に趣味をお伺いしたところ、最近行かれたMISIAのコンサートを熱っぽく語られたのが印象的でした。私個人は、MISIAの歌は、年末の紅白歌合戦で聞いたくらいでほとんど知識がないのですが、河野様が熱心なファンであることは、よくわかりました。

^{*}2023年11月に株式会社キッツは本사를、千葉県千葉市美浜区から東京都港区に移転する予定です。

聞き手：当協会専務理事
前野 陽一



企業データ

社 名：株式会社キッツ
 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
 設 立：1951年1月
 所 在 地：千葉県千葉市美浜区中瀬1-10-1
 従業員数：単体1,396名、連結5,153名(2021年12月末現在)
 ホームページ：<https://www.kitz.co.jp/>

