

2026年9月期～2028年9月期 中期経営計画(3か年)

2025年12月26日
株式会社ケイ・ウノ

名証ネクスト市場:259A

© K-uno,Co.,Ltd. All Rights Reserved.



株式会社ケイ・ウノ代表取締役 CEO の青木です。

本日は、2026 年 9 月期から、2028 年 9 月期の 3 か年における
中期経営計画を発表させていただきます。

どうぞよろしくお願ひいたします。

Contents

- ① ケイウノについて 03
- ② 中期経営計画 12
- ③ Appendix 30

© K-uono,Co.,Ltd. All Rights Reserved.

2

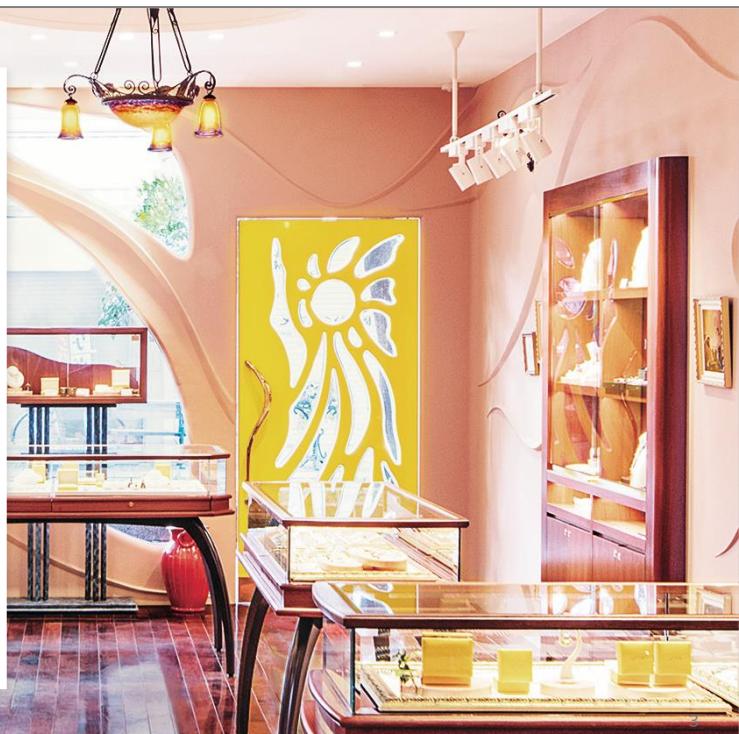
ご覧の通り、当社についてご説明の後、中期経営計画についてご説明いたします。

① ケイウノについて

② 中期経営計画

③ Appendix

© K-uono,Co.,Ltd. All Rights Reserved.



まず初めに当社の概要や強みについてご説明いたします。

Purpose

オーダーメイドで お客様に特別な感動と喜びを贈り続ける

創業者である久野雅彦がジュエリーの既成品販売を行っていた頃に感じた、「あとちょっとこうだったらいいのにな…」というお客様の本音。

80%、90%の満足を狙うよりも、お客様一人ひとりに合わせて100%の満足を提供し、お客様に特別な感動と喜びを贈ることができる企業でありたい。
そのような想いから、当社グループはオーダーメイドを行っております。

© K-Ueno,Co.,Ltd. All Rights Reserved.

3

当社は「オーダーメイドでお客様に特別な感動と喜びを贈り続ける」をパーソスに掲げております。

お客様が大切にされたい思い出や、その瞬間に感じたお気持ちを特別なジュエリーという「カタチ」にしてお客様にお届けすることが当社の存在意義だと考えております。

お客様お一人お一人に合わせて100パーセントの満足をご提供し、
それぞれのお客様に特別な感動と喜びを贈り続ける企業であり続けたい。

だからこそ当社はオーダーメイドにこだわり続けてまいります。

— ケイウノについて —

会社概要

会社名	株式会社ケイ・ウノ
事業内容	ジュエリー・時計の製造販売 オーダーメイド、リフォーム、修理
設立	1991年3月29日(創業1981年)
資本金	5,504万円
所在地	愛知県名古屋市千種区猫洞通3-9
代表者	代表取締役CEO 青木 興一
従業員数	578名(2025年9月末)
関係会社	株式会社ユートレジャー(子会社) U-International Factory Co.,Ltd. (子会社 タイ王国) 愷吾柔璞琳夢股份有限公司(関連会社 台湾)

Company Profile

The timeline illustrates the company's evolution:

- 1981:** Founded as a small shop selling precious goods in Nagoya.
- 2010:** Started selling Disney design jewelry.
- 2014:** Launched the character jewelry brand "U-treasure".
- 2019:** Opened the first overseas store, Kuno Taiwan Flagship Store.
- 2021:** Established U-International Factory Co.,Ltd. (UIF).
- 2024:** Listed on the Nagoya Stock Exchange.
- 2025:** CEO Naoto Aoki assumed office.

© Kuno,Co.,Ltd. All Rights Reserved.

4

続いて、当社の会社概要です。

事業内容につきましては、ジュエリー・時計の製造販売、オーダーメイド、リフォーム、修理を承っております。

関係会社といしましては、株式会社ユートレジャー、U-international factory 株式会社、ケイウノプリモ株式会社がございます。

会社の沿革についても簡単にご説明いたします。

当社は 1981 年に宝飾品の小売店として名古屋にて創業いたしました。

2010 年にウォルト・ディズニージャパン株式会社とライセンス契約を結び、現在ではオーダーメイドジュエリーの製造販売許諾をいただいております。

2014 年にはキャラクタージュエリーブランド「U-treasure」を設立、現在も 50 を超えるライセンスジュエリーを展開しております。

2019 年には海外初となる店舗を台湾にオープン、現在、3 店舗を展開しており、今後更なる出店を計画中です。

2021 年には、ライセンスジュエリーの量産強化を目的に、タイに工場を設立いたしました。

— ケイウノについて —

ブランド紹介:ケイウノ

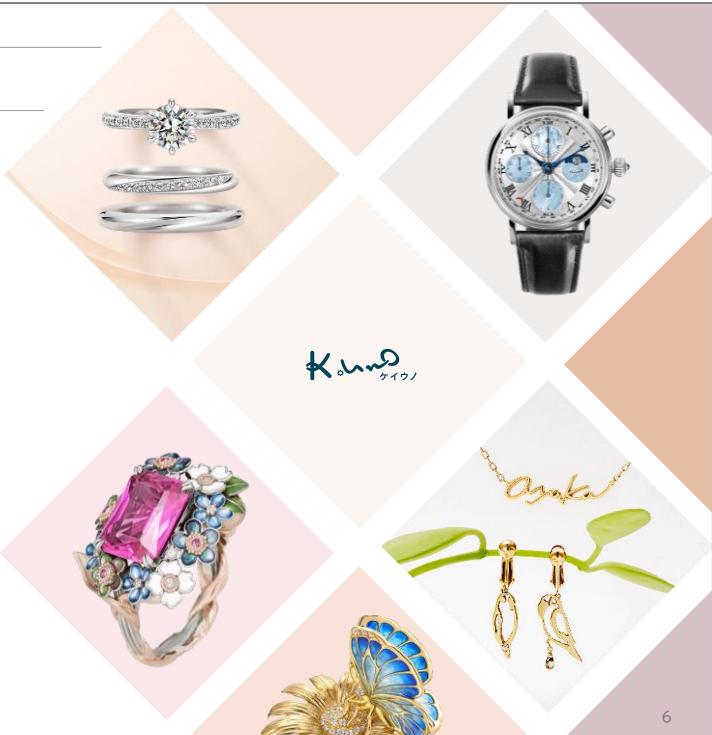


オーダーメイドを主軸にジュエリーや時計でお客様の想いを力
タチにするブランド。

1981年の創業以来、ジュエリーのオーダーメイドや
リフォーム・修理を中心に手がけており、年間に約4万種類の
デザインを生み出します。一つひとつのデザインには
コンセプトがあり、一生愛せる宝物となるよう願いをこめてお
ります。

© K-Ueno,Co.,Ltd. All Rights Reserved.

6



続いて当社のブランド及び主要ライセンスをご紹介いたします。

オーダーメイドを軸としたジュエリーや時計を取り扱うブランドである「ケイウノ」は、
年間約4万種類のデザインを生み出しております。

— ケイウノについて —

ブランド紹介：ユートレジャー



「大人の宝物をクリエイトする」をコンセプトに、
キャラクタージュエリーを中心に展開するブランド。

オーダーメイドビジネスで培った技術力と企画力により、
ファッショングルーバーの既製品をメインに再現性の高い商
品開発を行っており、ブライダルジュエリーも取り
扱っております。

TM & © TOHO CO., LTD. © Moomin Characters™
© TSUBURAYA PROD. © Nintendo / HAL Laboratory, Inc. © 2024 SANRIO CO., LTD. APPROVAL NO. L653656
© K-uno,Co.,Ltd. All Rights Reserved.



7

続いて「ユートレジャー」です。

「大人の宝物をクリエイトする」をコンセプトにした、キャラクタージュエリーを中心に展開するブランドです。
約 50 のライセンスを常時取扱い、年々、右肩上がりに成長しております。

— ケイウノについて —

主要取扱ライセンス:
Disney Treasure created by K.UNO



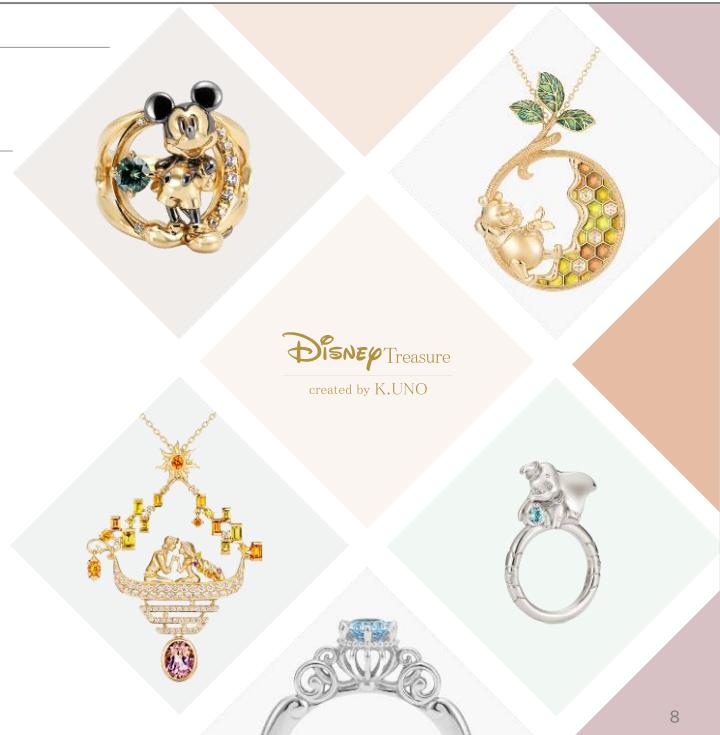
created by K.UNO

主にオーダーメイドでディズニーのキャラクターや世界観を用いたデザインジュエリーを展開するブランド。

オーダーメイドで長年培ったデザイン力と技術力により、これまで6万種以上の多彩なジュエリーを生み出し、ライト層からコア層まで幅広いディズニーファンの支持を受けております。

© Disney

© Disney. Based on the "Winnie the Pooh" works by A.A.Milne and E.H.Shepard
© K-uno,Co.,Ltd. All Rights Reserved.



8

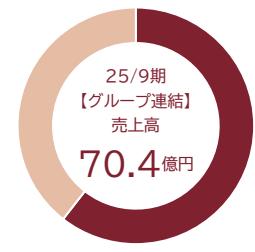
その他、主要な取扱いライセンスに「Disney Treasure created by K.UNO」がございます。

ディズニーのキャラクターや世界観を用いた、デザインジュエリーを展開しているほか、オーダーメイドジュエリーも承っております。

主要構成

ブランド構成

約4割の方がIP商品を選択



ケイウノ **60%**

IP商品※ **40%**

製品構成

約8割の方がオーダーメイドを選択



オーダーメイド・リフォーム **83%**

既製品・その他 **17%**

※IP商品とは…知的財産(Intellectual Property)であるキャラクター、ブランド、作品(アニメ、漫画、ゲームなど)の権利を活用して作られる商品を指す。

© K-Ueno, Co., Ltd. All Rights Reserved.

9

次に売上高の主要構成についてご説明いたします。

左側はブランド別、当社グループ連結の売上高構成です。

ケイウノブランドが約 6 割、IP 商品が約 4 割と、キャラクタージュエリーのニーズも高いことが分かります。

IP 商品とは、アニメやゲーム作品、キャラクターなどの権利を活用した商品のことを指します。

右側は製品別、当社店舗と EC の売上高構成です。

約 8 割の方がオーダーメイド・リフォームを選択しており、オーダーメイド需要が高いことが分かります。

— ケイウノについて —

展開拠点一覧:販売拠点**45**店舗 製造拠点**4**工場 (※ 2025年12月26日現在)



Kuno ケイウノ43店舗



北海道・東北エリア

- 札幌店
- 仙台店

2店舗

関東エリア

14店舗

- 銀座本店
- 銀座中央通り店
- 新宿店
- 表参道店
- 自由が丘店
- 池袋店
- 町田店
- 立川店
- 横浜元町店
- 横浜本店
- 千葉店
- 柏店
- 大宮店
- ジュエリースタジオ 新宿

関西エリア

4店舗

- 梅田店
- 心斎橋店
- 京都店
- 神戸店

九州・沖縄エリア

2店舗

- 福岡店
- 沖縄おもろまち店



提携先店舗

8店舗

(北海道1・福島県1・群馬県1・新潟県1・福井県1・滋賀県1・愛媛県1・山口県1)

東海・北陸エリア

8店舗

- 栄店
- 本山本店
- 名古屋駅前店
- 岐阜店
- クロスマール豊川店
- 浜松店
- 静岡店
- 金沢店

中国・四国エリア

2店舗

- 広島店
- 岡山店



銀座本店



ユートレジャー2店舗



関東エリア

1店舗

・U-TREASUREコンセプトストア池袋



北陸エリア

1店舗

(福井県1)



国内工場

3工場

- オーダーメイド工房(神奈川県)
- 名古屋工房(愛知県)
- 心斎橋工房(大阪府)



海外工場

1工場

・U-International Factory Co.,Ltd.(タイ王国)

© Kuno,Co.,Ltd. All Rights Reserved.

10

続いて当社の展開拠点についてです。

ケイウノは、国内で、直営店舗 32 店舗、提携店舗 8 店舗を、海外では、台湾にて 3 店舗を展開しております。

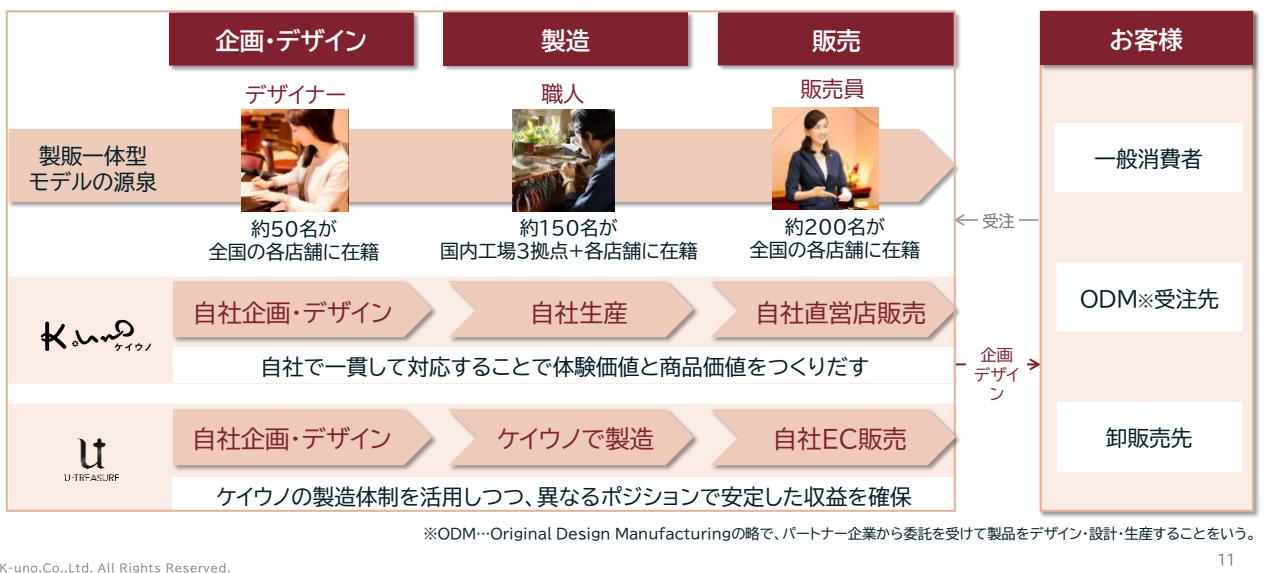
ユートレジャーは国内にて、提携先を含め、2 店舗を展開しております。

また、工場は日本にて 3 か所、タイにて 1 か所を有しております。

ビジネスモデル



デザイナー、職人、販売員が全てのプロセスを手掛けることでオンリーワンの価値を提供する



© K-uno,Co.,Ltd. All Rights Reserved.

11

次に、当社のビジネスモデルについてご説明いたします。

当社は企画・デザインから製造、販売の全てを、当社在籍のデザイナー、職人、販売員が手掛けることで、お客様にオンリーワンの価値を提供できる仕組みを構築しております。

① ケイウノについて

② 中期経営計画

③ Appendix

© K-uono,Co.,Ltd. All Rights Reserved.

12

本中期経営計画の基本方針



ケイウノグループ



収益性×成長性を両立させる戦略の推進

オーダーメイド戦略

既存価値の適切な訴求と価格適正化

IP戦略

IP価値の最大化と販路の拡大

戦略実現と原価低減のための基盤強化

まずは、本中期経営計画における基本方針についてです。

当社の直近の業績は、売上高は過去最高となったものの、
原価高騰や販管費の増加等により増収減益となりました。

このような状況を打破すべく、本中計においては成長性はもとより、
収益性に重点を置いた戦略を策定いたしました。

オーダーメイド戦略とIP戦略の両輪を回しながら、
戦略実現と原価低減のための基盤強化を実行してまいります。

詳細は順にご説明いたします。

② 中期経営計画

1. オーダーメイド戦略
2. IP戦略
3. 基盤強化
4. 数値目標

まずはオーダーメイド戦略についてです。

現状

- “オーダーメイドの敷居を下げる”を軸にした訴求・商品開発に注力

結果

- オーダーメイドに興味のある層の獲得に成功し売上は伸長
- オーダーメイドが持つ価値の訴求が弱まり、オーダーメイドを展開しないブランドと競合



© Kuno,Co.,Ltd. All Rights Reserved.

15

これまでの振り返りにはなりますが、当社はこの数年間、
より良いものを、より安く求める傾向が高い、デフレ環境下に合わせ、
“オーダーメイドの敷居を下げる”をテーマに、オーダーメイドを気軽に体験していただけるアレンジオーダーの訴求や、
手に取りやすい価格帯の商品開発などに注力して参りました。

その結果、オーダーメイドに興味のある層の獲得に成功し売上は伸長した一方で、
当社のオーダーメイドが持つ、付加価値の訴求が弱まり、
現在、オーダーメイドを展開しないブランドと競合する状況にあります。

課題

- 当社における体験価値を十分に価格反映できていない
- オーダーメイドブランドとしての認知が不十分

打ち手

- 体験価値に重点を置いたブランディングの実行
- オーダーメイドブランドとしての認知の向上



© Kuno Co.,Ltd. All Rights Reserved.



16

この状況を整理しますと、
当社における体験価値を十分に価格反映できていないこと、
オーダーメイドブランドとしての認知が不十分であること
この2点が課題として見えてきました。

また、長期のデフレから脱却しつつある現在の日本経済下では、
適切な価格転嫁と、オーダーメイドが持つ価値に見合った価格設定が、
受け入れられる土壌が整い始めたと考えております。

よって、本中計においては、従来から当社が得意としてきた体験価値に重点を置いたブランディングの実行による、
販売単価の引き上げを行うとともに、オーダーメイドブランドとしての認知向上を図ってまいります。

より体験価値に重点を置いたブランディングと認知拡大

当社が重視する3つの体験価値…パーソナライズ性・ブランド体験の一貫性・顧客向けサービス

【具体的なアクション】

大項目	施策内容
パーソナライズ性	<ul style="list-style-type: none"> ・ オーダーメイドを前面に打ち出した広告宣伝 ・ オーダーメイドの参考となる商品開発の増強
ブランド体験の一貫性	<ul style="list-style-type: none"> ・ 世界観を統一するためのHP、SNSのリニューアル ・ 定期的な出店及び店舗リニューアル
顧客向けサービス	<ul style="list-style-type: none"> ・ LTV※向上につながる商品開発の強化 ・ 顧客向けのフェア、イベントの拡充

+

プライシング	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地金及び為替相場に合わせた柔軟な価格改定 ・ オーダーメイド品質、独自のアフターサービス等の価値を反映した価格設定
--------	--

© K-Uono, Co., Ltd. All Rights Reserved. ※LTV…Life time Valueの略で「顧客生涯価値」の意味。顧客が自社と取引を開始してから終わるまでの間に、どれだけの利益をもたらすのか、その総額を表す指標。17

ここからは、戦略内容についてご説明いたします。

オーダーメイド戦略においては、先ほど述べましたように

体験価値に重点を置いたブランディングと、認知拡大を図ってまいります。

当社が重視する体験価値は、パーソナライズ性・ブランド体験の一貫性・顧客向けサービスの3つです。

“パーソナライズ性”とは、お客様一人ひとりに合わせた提案型接客やカスタマイズ、オーダーメイドサービス等を指します。

当社においては、強みの源泉であるオーダーメイドそのものが

パーソナライズの極みであるため、これまで以上にオーダーメイドを前面に打ち出した広告宣伝や、

オーダーメイドの参考となる商品開発を増強することにより、パーソナライズ性を高めてまいります。

“ブランド体験の一貫性”とは、店舗、接客、商品、サービスなどのすべての体験にブレがない、

つまり、期待と現実にギャップの無い状態のことを指します。

当社においては、世界観を統一するため、広告上で用いるクリエイティブやホームページ・SNSのリニューアル、

定期的な出店及び店舗の改装によりブランド価値の一貫性を高めてまいります。

“顧客向けサービス”とは、購入後のアフターメンテナンスや、購入者向けの特典・プログラムを指します。

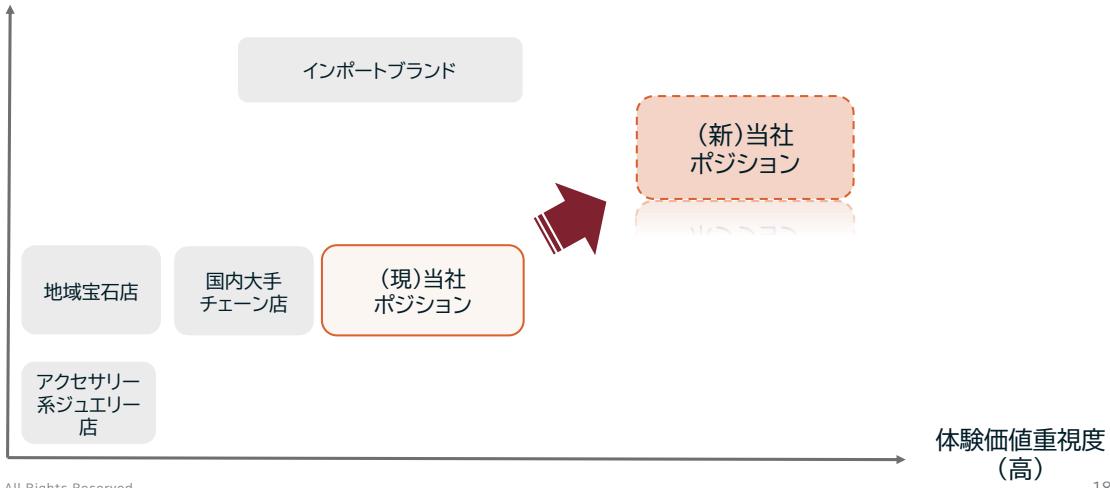
当社においては、創業から続く永久無料のアフターサービスを継続しながら、

LTV向上につながる商品開発の強化、フェア・イベントの拡充により、顧客向けサービスの充実を図ってまいります。

なお、3つの体験価値を重視したアクションを実行することに加え、価格面においても、相場に合わせた柔軟な価格改定と、当社のオーダーメイドや品質、アフターサービス等の価値を反映した価格設定を行ってまいります。

より体験価値に重点を置いたブランディングと認知拡大によるブランドポジションの変化

価格帯(高)



© Kuno Co.,Ltd. All Rights Reserved.

18

これらの施策の実行により、当社独自のブランドポジションを確立いたします。

② 中期経営計画

1. オーダーメイド戦略
2. IP戦略
3. 基盤強化
4. 数値目標

© K-uono,Co.,Ltd. All Rights Reserved.

19

次に IP 戦略についてご説明いたします。

現状

- アニメ、ゲーム版権を中心にジュエリーを展開
- 地金価格高騰を意識した純金製、18金製フィギュアを展開

結果

- 「推し活市場」の拡大を追い風に、順調に売上が伸長



© K-UENO CO., LTD. All Rights Reserved.

20

IP事業では、これまで、アニメ・ゲーム版権を中心に、
ジュエリーや純金製・18金製のフィギュア等を展開してまいりました。

その結果、拡大する推し活市場やコンテンツ産業を追い風に、順調に売上を伸ばしてきました。

課題

- 取扱いIP及び販路に拡張余地あり

打ち手

- アニメ、ゲーム等以外のIP展開による潜在市場の更なる取り込み
- 国内外における販路の拡大



© K-Ueno,Co.,Ltd. All Rights Reserved.

21

一方で、現在の取扱いIPや、販路については未だ限定的であり、
拡張する余地があると考えております。

よって、本中計では、
アニメ・ゲーム等以外のIP展開による「潜在市場の更なる取り込み」と
「国内外における販路の拡大」を戦略に据え、実行してまいります。

IP価値の最大化を目的とした潜在市場の更なる取り込みと販路拡大

【具体的なアクション】

大項目	施策内容
プロモーション	<ul style="list-style-type: none"> • SNSを中心とした広告宣伝の強化 • HPのリニューアル
プロダクト	<ul style="list-style-type: none"> • アニメ、ゲーム以外のIP展開 • 同一IPのシリーズ化 • ジュエリー以外の貴金属商品の強化
プライス	<ul style="list-style-type: none"> • 地金及び為替相場を踏まえた価格設定 • 中・高価格帯商品の開発促進
プレイス	<ul style="list-style-type: none"> • 国内：直営店の新規出店 • 海外：重点地域における販売網の強化・拡張（重点地域：中国本土・台湾・香港）

© K-Ueno,Co.,Ltd. All Rights Reserved.

22

ここからは、戦略内容についてご説明いたします。

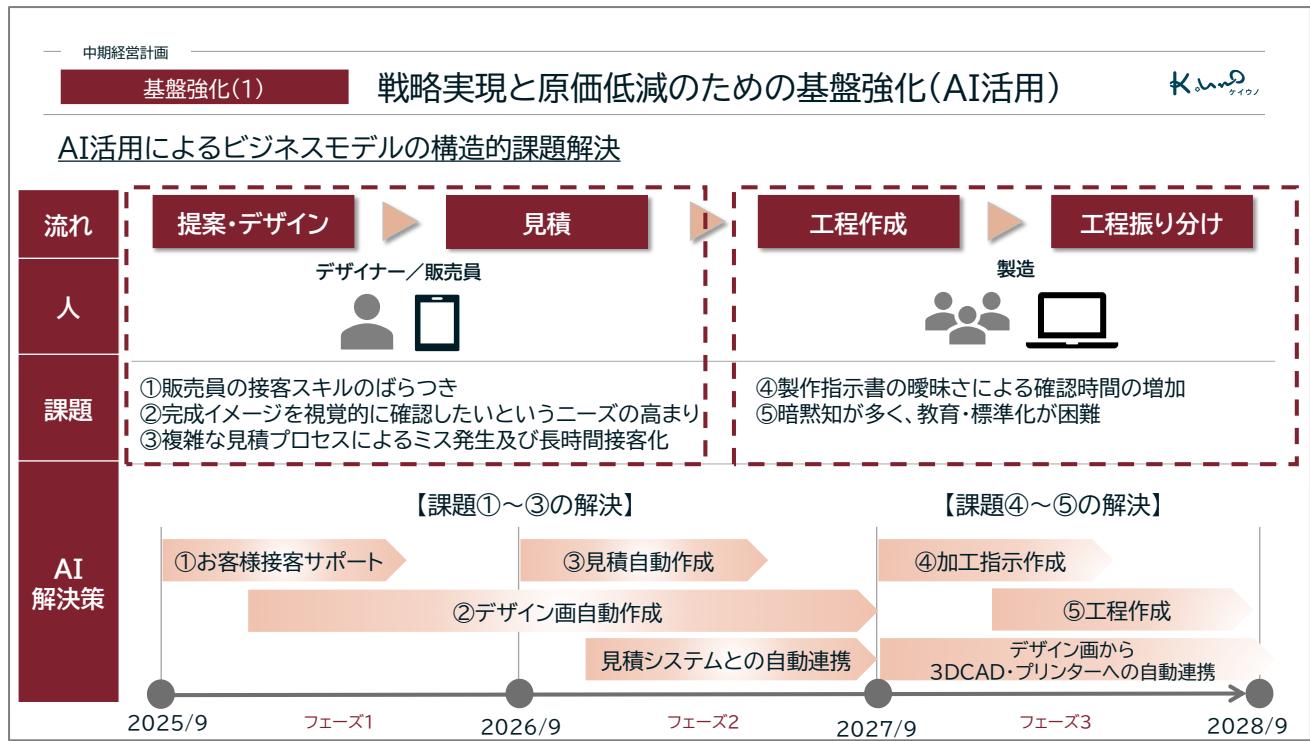
IP 戦略では、IP の持つ価値を最大限引き出すための
広告宣伝の強化や、ホームページのリニューアル、
アニメ・ゲーム以外の IP 展開や、
中高価格帯を中心としたジュエリー以外の貴金属製品の積極的な投入を実施いたします。

また、販路拡大として、国内では新規出店を、
海外においては、重点地域における販売網の強化・拡張に努めてまいります。

② 中期経営計画

1. オーダーメイド戦略
2. IP戦略
3. 基盤強化
4. 数値目標

続いて、基盤強化についてご説明いたします。



基盤強化の1つめは「AI活用」です。

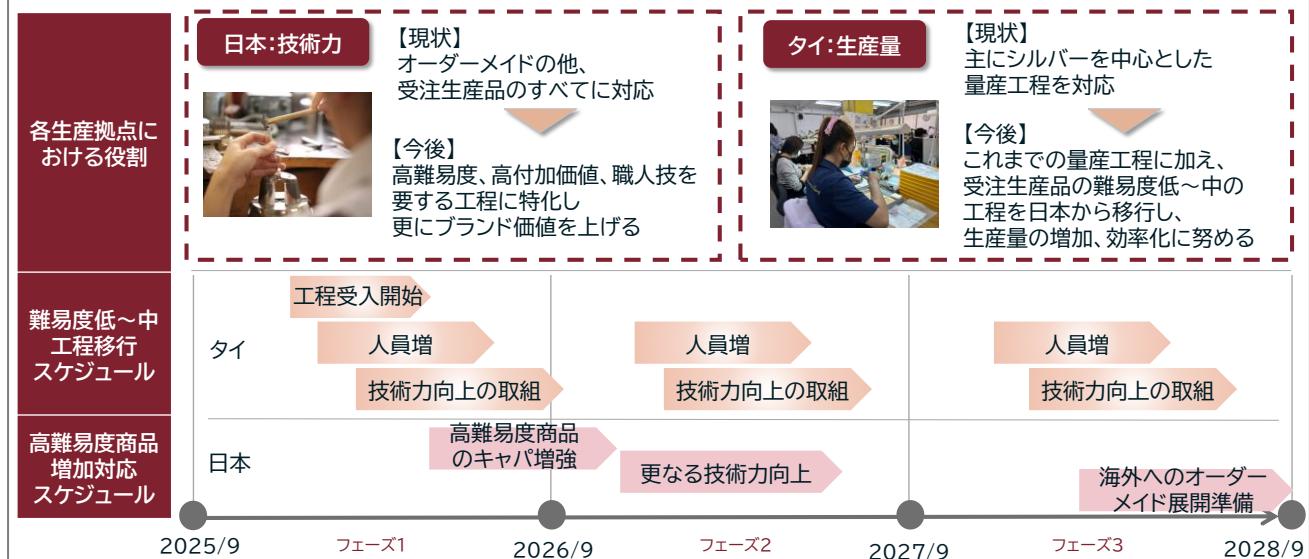
当社のビジネスモデルにおける製販一貫体制は、他社には摸倣できない優位性を持つ一方で、オペレーションの複雑さ、非効率さによる構造的課題も並存しております。

当社のビジネスフローは大きく分けて、販売と製造の2つに分けられます。

それぞれの課題としましては、販売現場では、販売員のスキルのばらつきや、複雑な見積りプロセスによるミスの発生及び接客の長時間化といった課題を、

製造現場では、工程作成における確認作業が多いことや、経験者の裁量による暗黙知も多く教育や標準化が困難といった課題を抱えております。

これらの課題を、AIを活用することで解決し、戦略実現と原価低減を図ってまいります。

難易度別グローバル分業による生産量増加と原価構造の最適化

次に、基盤強化の2つ目「生産分業」です。

これまでご説明して参りました、戦略実現のためには、今後の受注量に対応できる生産キャパシティの確保が必須です。

現在、日本では、オーダーメイドの他、受注生産品のすべてを、
タイでは、主にシルバーを中心とした量産工程を対応しております。

今後は、日本では、高難易度、高付加価値、職人技を要する工程に特化することで、
更なるブランド価値の向上を図ります。

タイでは、これまでの量産工程に加え、受注生産品の難易度低～中の工程を日本から移行することで、
生産量の確保及び、効率化を図ります。

このように、国内工場と海外工場との役割を分けることで生産量を増加させつつ、
原価構造の最適化を図ります。

② 中期経営計画

1. オーダーメイド戦略
2. IP戦略
3. 基盤強化
4. 数値目標

最後に数値目標についてご説明いたします。

中期経営計画（KPI・KGI）

オーダーメイド戦略KPI

一製品あたり単価上昇率
(2028/9期)

10%

※2025年期比、ケイウノ単体の店舗+EC

IP戦略KPI

IP売上増加率
(2028/9期)

30%

※2025年期比

グループ全体KGI

粗利率

(2028/9期)

60%

57.9%(2025/9期)

営業利益率

(2028/9期)

6%

1.5%(2025/9期)

© K-Uono,Co.,Ltd. All Rights Reserved.

27

まずは KPI と KGI です。

本中計では、

オーダーメイド戦略の KPI として、一製品あたりの単価上昇率 10 パーセントを目指します。

IP 戦略の KPI としては、IP 売上増加率 30 パーセントを目指します。

そして KGI には、粗利率と営業利益率を掲げ、

粗利率は 60 パーセントを、営業利益率は 6 パーセントを目指してまいります。

中期経営計画（PL）



成長性と収益性の両立戦略による利益率の劇的向上

(単位:百万円)

	25/9期 実績	28/9期 業績予想	CAGR
売上高	7,004	8,500	6.7%
売上総利益	4,058	5,100	7.9%
営業利益	102	500	69.9%
親会社株主に帰属する 当期純利益	22	300	138.9%

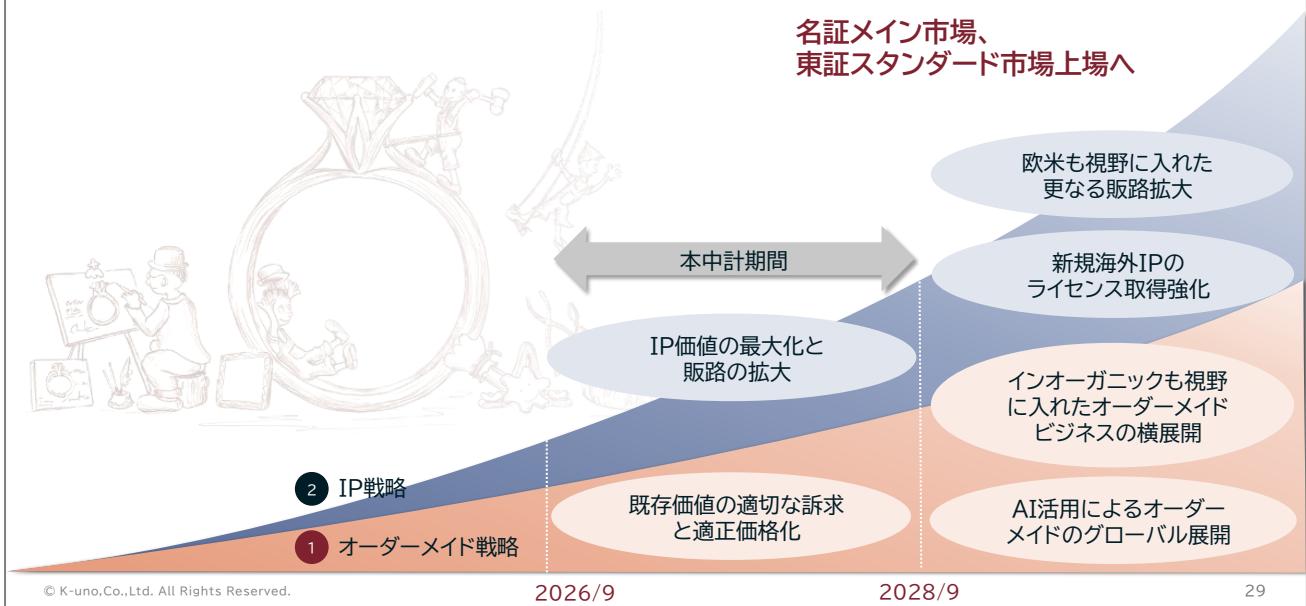
© K-uono,Co.,Ltd. All Rights Reserved.

28

次に PL です。

2028年9月期は、売上高85億円、営業利益5億円を目標に据え、成長性と収益性を両立させる戦略により、利益率の向上を実現してまいります。

中長期のロードマップ



最後に、中長期のロードマップについてご説明いたします。

オーダーメイド戦略の次のステージとしては、
本中計で実装された、AI 活用によるオーダーメイドのグローバル展開や、
インオーガニックも視野に入れたオーダーメイドビジネスの横展開を目指します。

IP 戦略の次のステージとしては、更に成長を続ける海外市場によりフォーカスし、
欧米も視野に入れた、更なる販路拡大と、新規海外 IP のライセンス取得に注力してまいります。

また、本中計も含めたロードマップをしっかりと実行し、
名証メイン市場、東証スタンダード市場への上場を目指してまいります。

株主の皆様方におかれましては、本中期経営計画の実行を通じた
持続的な成長と企業価値の向上に向け、今後も変わらぬご理解とご支援を賜りますよう、
何卒よろしくお願い申し上げます。

① ケイウノについて

② 中期経営計画

③ Appendix

© K-uono,Co.,Ltd. All Rights Reserved.

30

アpendixにつきましては、説明を割愛させていただきます。



Kuno
ケイウノ

© Kuno,Co.,Ltd. All Rights Reserved.

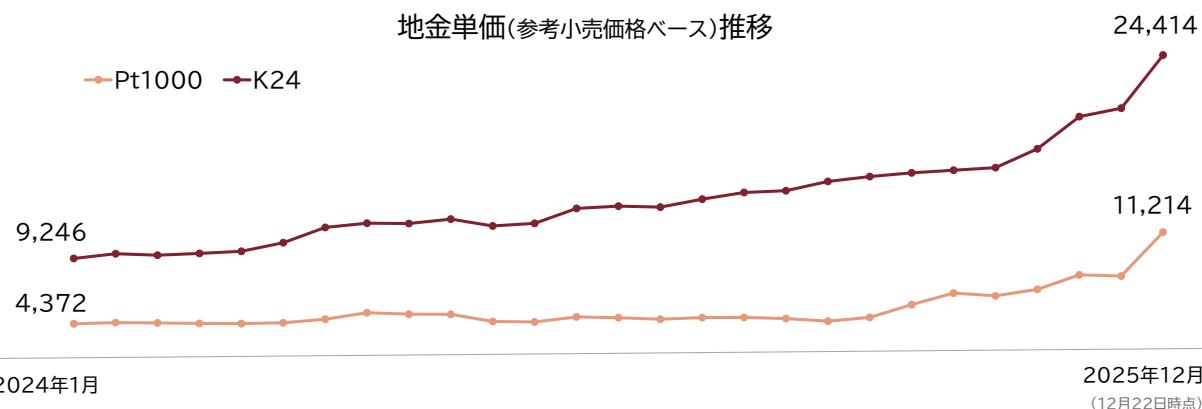
以上を持ちまして、中期経営計画の発表を終了させていただきます。

最後までご清聴いただき、誠にありがとうございました。

地金相場

- 2024年1月から2025年12月までの2年間で、金・プラチナ共に約**2.6倍**に高騰

(単位:円/g)



出所:田中貴金属工業株式会社HP「貴金属価格情報」より

国内宝飾品市場

- ・ 2024年は、地金価格の高騰による値上げにより、前年比108.1%
- ・ 2025年も、単価の上昇により市場は拡大する見込み

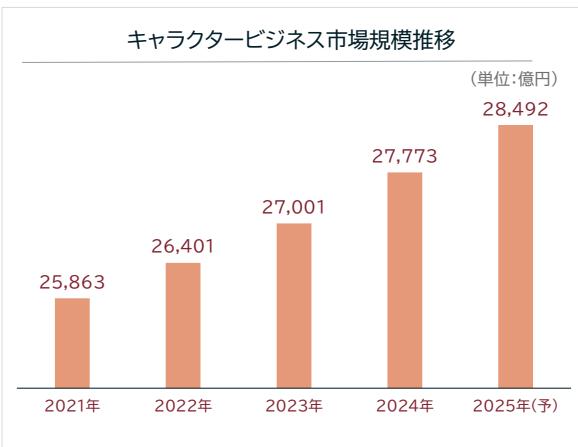


© Kuno,Co.,Ltd. All Rights Reserved.

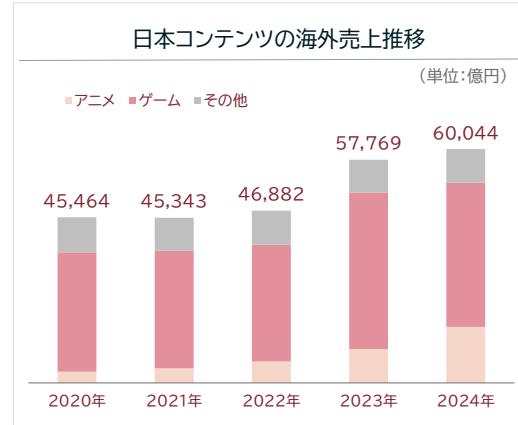
32

キャラクタービジネス市場・日本コンテンツ産業の海外展開市場

- キャラクタービジネス市場は年々増加し、2025年は約2.8兆円に上る見込み。
- 日本コンテンツの海外売上は、アニメの大幅増が牽引し6兆円超となった。



出所:株式会社矢野経済研究所「キャラクタービジネスに関する調査(2025年)」
© Kuno, Co., Ltd. All Rights Reserved.



出所:2025年3月 内閣府知的財産戦略推進事務局「コンテンツ関係参考資料」

本資料の取り扱いについて



当社が作成した本資料は、情報提供を目的としており、当社の有価証券の買付けや売付け申し込みの勧誘を意図していません。

将来予測に関する記述は、当社の見解や仮定、現在利用可能な情報に基づいていますが、将来予測には多くのリスクや不確定要素が存在し、実際の業績は予測とは大きく異なる可能性があります。

なお、本資料の日付以降に事象や状況が変化した場合でも、本資料の内容を更新または改訂する予定はありません。

この資料には、当社以外の情報も含まれており、それらは公開情報に基づいていますが、当社はこれらの情報の正確性や適切性について独自の検証を行っておらず、保証していません。