

2735 ワッツ

～Watts ブランドを軸に、次なる事業高度化へ～

2025 年 8 月 1 日

東証スタンダード

ポイント

- ・今 2025 年 8 月期も営業利益で増益を確保しよう。委託販売が順調である。140 円台への円ドルレートへの修正は、100 円商品の仕入れにプラスに働いている。高額商品、コラボ出店による店舗魅力の向上、店舗の効率化なども寄与しよう。

- ・前期は好調な回復をみせた。既存店のプラス、高額商品のウエイトアップ、円安対応商品の品揃え、ロードサイド店の雑貨の充実などが粗利益率の好転に寄与した。円安への対応が進み、プロダクトミックスの的確な対応も進展した。

- ・100 円ショップは、海外からの商品調達が相対的に多いので、円安によって 100 円では提供できない商品が増加した。ワッツは均一価格を原則とするが、100 円以外の高額商品で、顧客ニーズに合わせつつ、全体のバランスを図っている。

- ・高額商品の売上比率は、テナント店で上昇している。今期は約 23%まで上がっているが、少し落ち着きが出ている。高額商品は粗利益の改善に貢献するが、在庫の金額も増えるので、商品の回転に注意を払っている。

- ・今後は、食品スーパー、ドラッグストア、ホームセンターなどに出店している委託販売型の店舗でも、100 円以外の高額商品の品揃えが徐々に増えていくことになろう。インフレ時代の 100 円ショップは付加価値志向を高めながら、均一価格のミックスによる新たな業態にシフトしつつ、そのポジションを確保していくことができよう。

- ・ROE で 8～10%水準を確保するには営業利益で 15～20 億円がほしい。円安が急激に進行する中では、その対応が難しかったが、次第にこなれてきた面はある。ワッツブランドの浸透による生産性の向上がもう一段求められる。

- ・今後の経営方針は、1) 自社のファッション雑貨やディスカウストアとのハイブリッド型出店による付加価値の向上と、2) 強みを有する委託販売の一段の強化にある。小回りの利く店舗展開で優位性を発揮しつつ、事業の高度化に注力している。その進捗に注目したい。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

目次

1. 特色 規模では業界4位ながら、小回りがきく存在
2. 強み 迅速な出退店と独自の店舗オペレーションで収益を確保
3. 中期経営方針 Wattsブランドをベースに高付加価値化を推進
4. 当面の業績 グループ連携を強化しつつ、業績はさらに好転
5. 企業評価 収益源の集中を図る

企業レーティング C

株価 (2025年8月1日) 679円 時価総額 91億円 (13.458百万株)

PBR 0.70倍 ROE 6.3% PER 11.2倍 配当利回り 2.9%

(百万円、円)

決算期	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益	EPS	配当
2015.8	44462	1257	1263	700	51.7	17.0
2016.8	46176	1205	1193	718	53.0	15.0
2017.8	47494	1209	1272	839	62.0	15.0
2018.8	49480	1000	1037	633	46.8	15.0
2019.8	51399	716	656	70	5.3	10.0
2020.8	52795	1768	1731	774	57.8	15.0
2021.8	50702	1669	1586	965	72.1	22.0
2022.8	58347	998	1148	781	57.8	15.0
2023.8	59309	621	648	250	18.5	15.0
2024.8	61257	1246	1228	904	68.5	20.0
2025.8(予)	62000	1270	1250	800	60.6	20.0
2026.8(予)	63000	1350	1300	850	64.4	20.0

(2025.5ベース)

総資本 30371百万円 純資産 12728百万円 自己資本比率 41.9%

BPS 964.5円

(注) ROE、PER、配当利回りは今期予想ベース。2024.8期の配当は特別配5円を含む。2025.8期の配当は会社設立30周年記念配3円を含む。

担当アナリスト 鈴木行生 (日本ベル投資研究所 主席アナリスト)

企業レーティングの定義：当該企業の、①経営者の経営力、②事業の成長力、③業績下方修正のリスクマネジメント、④ESGから見た持続力、という観点から定性評価している。

A：良好である、B：一定の努力を要する、C：相当の改善を要する、D：極めて厳しい局面にある、という4段階で示す。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

1. 特色 規模では業界4位ながら、小回りがきく存在

100円ショップが1850店へ

ワッツは100円ショップを全国に展開している。規模ではダイソー(大創産業)、セリア、キャンドゥに次いで、業界4位である。ダイソーが圧倒的なガリバーで品揃えも豊富、海外展開も積極的である。セリアはおしゃれな店作りで、ショッピングセンター(SC)へ展開し、力を発揮している。

これに対して、当社は品揃えを絞り、生活に役立つものを割安で提供している。店作りも割安になる仕組みを作っており、小回りを利かせ、機動力がある。その機動力を活かしつつ、2015年から新しい店舗展開に入った。Wattsブランドの白を基調としたきれいな店舗(Watts店)である。

Watts店の展開以前は、平均売場面積70~80坪、商品アイテム数は6000~7000で、「meets.」、「silk」という店名で出店し、定番商品と季節商品を組み合わせてきた。

現在は、基本的にWatts店で出店している。取扱商品の幅を広げたことで様々なロケーションに合わせる事が可能であり、300坪以上の店舗も出店可能となった。

Watts店は、食卓、台所、家庭用品、事務文具用品(ステーションナリー)の実生活に役立つ定番商品に加え、季節商品も豊富に取り揃えており、それを店舗入口付近やメイン通路に配置することで売場にアクセントをつけている。さらに、インテリアやガーデニング、キャラクター、手芸関連用品といった嗜好性の高い商品にも力を入れている。

当社は1995年に設立され、100円ショップで成長を遂げてきた。2006年に大黒天物産と合併でバリュー100を設立、2007年に同業のオースリーを買収し、2013年には中国地方の同業の大展を、2018年にディスカウントショップを運営するリアルを買収し、事業を広げてきた。2021年10月には、音通エフ・リテールを買収した。海外においても、2009年にタイ、2012年中国、2015年ペルーへと販路を拡大した。

100円ショップ大手4社比較

	ワッツ	ダイソー	セリア	キャンドゥ
業界順位	4位	1位	2位	3位
売上高(億円)	610	6770	2360	830
店舗数(国内)	1850	4630 (海外1050)	2070	1350
特長	・小規模店舗 ・実生活雑貨 ・スーパー、SCにテナント/委託出店 ・低コスト経営	・大型店舗 ・100円均一商材にこだわらず、豊富なバラエティ感 ・海外にも多店舗展開	・ファッション性の高いカラーザデイズを多店舗展開 ・SC出店 ・商品開発に独自のデータ解析を活用	・ライフスタイル提案型ヘシフト ・イオングループの傘下で新展開 ・ファッション雑貨に注力
上場	東証スタンダード	非上場	東証スタンダード	東証スタンダード

(注)数値は最近の概数

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

社是は「おかげさまの心」

創業の頃に辿ると店名は「百円村」、次に「安價堂」(あんかどう)、その後 meets. となった。順次 meets.、silk を Watts に替えて、ブランドの統一を図っている。店舗のデザインとロゴマークを一新し、新商品の投入を図り、接客サービスの向上にも努めている。

今 2025 年 8 月期は創業 30 周年にあたる。平岡史生社長は、創業者である平岡亮三氏の娘婿である。中学校の社会科の教師を 12 年ほど勤めていたが、38 歳の時、教師から転身し、会社創立 3 年目の当社に移った。そして、5 年後に社長に就任した。

100 円ショップはもともと催事から始まった。食品スーパーやショッピングセンターの空きスペースや軒下に期間限定で店を出して、そこで商品を売るというパターンである。

創業者の平岡亮三氏(2006 年死去)は 60 歳でこのビジネスを始めた。それまでは小さい会社の財務担当であったが、独立し、新しい仕事として当時伸び始めていた 100 円ショップを開始した。人材をうまく集めて立ち上げに成功したが、大きく発展させるに当たって、娘婿の平岡社長をスカウトした。平岡社長は上場後間もなく社長になり、そこから着実に会社を成長に導いた。株主構成では、平岡ファミリーが 30% 弱を有する。

当社の社是は、「おかげさまの心」である。お世話になっている人々に役立ち、社会に貢献することを使命として、一緒に成長していくという意味を込めている。

差異化を追求

国内の店舗数を最近の概数でみると、ダイソー 4630 店(他に海外 1050 店)、セリア 2070 店、キャンドゥ 1350 店、ワッツ 1850 店である。ワッツは 1 店当たりの規模が小さいので、売上ベースでは業界 4 位である。

ダイソーは大型店を主力に、ファッション性も高めている。韓国はじめ、ブラジル、中国などへの展開にも力を入れている。国内物流を強化しつつ、SPA(製造小売業)志向も強めている。セリアはファッション性を軸に高い収益性をみせる。キャンドゥはイオングループの傘下に入り、大手に対応して新しいブランディングによる店作りに挑戦している。その中で当社は基本的に上位 3 社とはできるだけ競争をしない差別化戦略をとっている。

M&A を通して規模を拡大

ワッツの 100 円ショップは小規模である。標準的店舗の商品点数は他社の半分以下であり、パート、アルバイトで運営できるようにしている。店舗は 2025 年 5 月末現在、国内で 1859 店、大阪からスタートして全国に展開している。

同業の買収を何度か実施している。2005 年の三栄商事(埼玉)に次いで、2007 年に大手のオースリー(埼玉)を買収し、売上規模を倍増させると共に、仕入れコストの低減を実現させた。同時に店舗運営の統一により運営コストの節減を果たし、収益性の改善に成功した。meets. はもともとワッツのショップであり、silk はオースリーのショップであった。新規

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

出店や既存店改装を進めていく中で、順次 Watts ブランドへの統一を図っている。

2011 年に北海道へ展開した。当社のビジネスモデル（フォーマット）は、①出店にコストをかけない、②店舗運営にコストをかけない、ということなので、小さい売上高でも利益が十分出せる仕組みをもっている。そこで、北海道の 7 店舗を音通から営業譲受した。これを軸に多店舗化を図った。

また、2013 年に大専を買収した。大専は岡山県、広島県を中心に 100 円ショップ（「100 円ランド」、「Randez100」）を 20 店ほど展開し、年商は 10 億円程度であった。その後、2014 年にワッツオースリー販売の中国、四国エリアを分社化し、大専との一体化で経営の効率化を図った。そして、2021 年 10 月に音通エフ・リテールの 100 円ショップ（145 店）を買収した。

事業部門別売上高と構成比

	(億円、%)						
	2019.8	2020.8	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	
	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	売上高	(構成比)
100円ショップ							
直営(Watts、meets、silk)	425	454	442	518	530	552	90.1
卸売(FC向け)	23	21	16	21	20	18	3.1
小計	448	475	459	539	550	570	93.2
海外事業							
直営	7	4	2	3	2	1	0.2
卸売	17	13	12	11	10	8	1.4
小計	24	17	15	14	12	9	1.5
国内その他業態	40	34	31	29	31	32	5.3
Buona Vita、Tokino:ne、リアルなど							
合 計	513	527	507	583	593	612	100.0

(注)あまの(輸入雑貨卸)は2019年11月に撤退、ソストレーネ・グレーネは2021年3月に撤退。

ワッツ東日本、ワッツ西日本の体制

100 円ショップの運営主体を 2016 年に再編した。北海道エリアの黒字化、大専との統合ができたことで、次の展開に向けた再編を行った。

従来のワッツオースリー販売、その子会社のワッツオースリー北海道、中四国を担っているワッツオースリー中四国を 2 つに再編して、ワッツ東日本販売、ワッツ西日本販売と分けた。東は北海道から東海まで、西は近畿北陸から九州までを分担している。

これまでいくつもの会社を合併しており、その特性を活かしてきたが、スピードと効率の向上を目指して、東日本と西日本に集約して収益性の向上を図った。

2022 年 9 月より音通エフ・リテールの事業を東日本と西日本に分け、各々をワッツ東日本販売とワッツ西日本販売に移した。地域的に一体化して経営を統合した方が、効率化が図れるからである。

ワッツ東日本とワッツ西日本の収益性をみると、東日本の方が、収益性が低い。東日本は

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

首都圏での出店コストが高く、東北、北陸での売上高が低いことによる。委託型においては、東西の差は大きくないので、直営型の店舗の採算改善が一段と求められる。

100円ショップ以外の業態

ワッツの社名の由来は、“面白いことを「ワツ」とやろう”にある。いろんな事業に挑戦していく社風をもっており、100円ショップ以外も育てていこうと挑戦している。

Buona Vita (ブオーナ・ビータ) は、心地よい生活をテーマに少しプライスの高い雑貨を10店展開している。これは、オースリーのファッション雑貨が発展したものである。100円でのファッション雑貨は難しかったので、もう少し高額な商品の店作りをした。ファッション雑貨は食器などをはじめ、より専門的なものを扱う方向にある。

生鮮スーパーとのコラボ(協業)であるバリュー100は、大黒天物産(コード 2791)との合弁(大黒天物産 60%、ワッツ 40%の出資)で、安定的に収益を上げている。2018年4月にディスカウントショップのリアルを買収した。現在7店を展開する。

海外事業は直営、合弁及びFC店舗合わせて、タイ、中国、ペルーなどに展開している。この内、タイはセントラルグループと組み、合弁及びFC事業でKOMONOYA (こものや)として出店している。

新規事業の主な店舗数

	2017.8	2018.8	2019.8	2020.8	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8 3Q
国内	29	30	32	32	29	32	23	21	19
Buona Vita	25	21	20	21	21	23	15	12	10
バリュー100	1	1	1	1	1	1	1	1	1
リアル		4	6	6	6	6	5	7	7
Tokino:ne					1	2	2	1	1
海外	66	72	88	83	69	55	39	23	12
合 計	95	102	120	115	98	87	62	44	31

(注)ソストレーネ・グレーネは2021年3月で撤退。Tokino:ne(ときのね)を2021年3月にオープン。

海外は当社屋号の店舗数。

Buona Vita 事業はワッツ東日本に統合

Buona Vita は、2025年5月末で10店を展開する。ファッション雑貨なので、ブランド作りと立地に合った商品戦略が鍵を握る。

このBuona Vita 事業を運営するワッツ・コネクションを、2022年9月にワッツ東日本販売に吸収合併した。Buona Vita の事業は100円ショップとの連携を強めていくので、経営の一体化を進めることとした。Buona Vita の店舗はほとんどが東にあるので、東日本と一体化することで効率化を図ることとした。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

おうち雑貨店「Tokino:ne (ときのね)」

「Tokino:ne (ときのね)」では、1 日の自分の時間帯に合わせて生活を楽しめるように、自宅で使うさまざまな雑貨を提案している。コンセプトは、“「自分時間の楽しみ方」を形に”とした。朝起きて、身支度して、昼は仕事やショッピングに出かけて帰宅、夜は夕食、お風呂、就寝という1日の時間を、自分自身が楽しめるように演出するための商品を取り揃えて提案するという内容である。

100 円ショップの延長にあって、100 円ショップでは提供できない価値を新しい切り口で創ろうというものである。100 円ショップ事業の社内から出てきた。

ショッピングセンターの中で、100 円ショップと Buona Vita、あるいは Tokino:ne を組み合わせるというパターンも出ている。

海外展開は見直し

海外展開は、まずは直営で進出して、ビジネスモデルを固め、次に現地パートナーを見出して拡大を図り、その周辺国に広げてきた。しかし、近年はコロナ禍の影響を受けて、店舗の縮小、見直しを余儀なくされている。

海外ビジネスのうち、ワッツの商品を主力とする店舗数は、自社屋号の店で12店、それ以外に当社が卸売している店が、アジア、中南米にある。双方を合計すると海外の均一ショップは50店程になる。

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスでは、2016 年 8 月期より監査等委員会設置会社へ移行した。事業会社出身、弁護士、会計士の3名が監査等委員を務めている。3名の監査等委員は、いずれも独立社外取締役であったが、5月に監査等委員の西岡氏が逝去され、福光氏（前取締役常務執行役員）が6月に一時取締役役に就任した。

コーポレートガバナンスにおける「取締役会の実効性評価」において、実効性は概ね確保されている、と自己評価している。一層の充実が求められる内容は、中長期的な経営戦略に沿った議論や CEO の後継者計画に関する監督であった。

2019 年 10 月に「指名・報酬委員会」を設置した。任意の諮問機関として、3 名以上の委員から構成され、半数以上は独立社外取締役で、委員長も独立社外取締役から選任している。2021 年 11 月の株主総会で譲渡制限付株式報酬制度を導入した。

後継者の育成は逐次図っていく方針である。執行担当の取締役のうち、平岡社長の次の世代という意味では3名の役員がいる。その次の世代も育ちつつある。リスクマネジメント委員会では、全社的な事業リスクやサステナビリティ、環境リスク等について検討している。再生素材の活用や女性の活用（前期末で女性管理職比率 8.8%）を推進すべく手を打っていく。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

昨年 9 月に 2 名の執行役員を任命した。商品担当と西日本販売の担当である。雑貨と食品のバランス、雑貨の高額品のマーケティングに力を入れていく必要があるので、この陣容を強化した。

2. 強み 迅速な出退店と独自の店舗オペレーションで収益を確保

100 円均一ショップの特性

100 円ショップとファッション雑貨のビジネスモデルは全く違うので、直接競合することはない。国内の経済情勢が厳しい時、100 円ショップ業態にはそれがプラスに働く。所得が伸びない中で、お買い得な生活雑貨は顧客に受け入れられる。国内の経営環境が厳しいと、撤退する小売業が出てくるので、居抜き出店のチャンスも増える。

ワッツ100円ショップの出退店数

(店、百万円/月)

	2018.8	2019.8	2020.8	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8	
								(計画)	(3Q)
直営									
出店	141	110	129	165	193	228	156	152	104
退店	57	75	78	39	61	96	108	89	53
期末店舗数	1129	1164	1215	1341	1618	1750	1798	1861	1849
FC									
出店	0	1	0	0	0	0	0	0	0
退店	10	5	3	2	0	4	5	0	4
期末店舗数	32	28	25	23	23	19	14	14	10
全店舗数	1161	1192	1240	1364	1641	1769	1812	1875	1859
直営1店当たり 売上高	3.04	3.04	3.12	2.75	2.67	2.52	2.56		

(注)直営1店当たり売上高は期末店舗数ベース。2021.10より音通エフ・リテールの145店が加わった。

当社の 100 円ショップはパート、アルバイトで運営されている。正社員 1 人で 7~8 店を担当するので、店が年間 50 店純増しても、社員は 6~7 人で十分対応していける。

かつての円高は仕入れコストの抑制という点でプラスに働いた。一方、円安になると、商品や価格の見直しが必要になっている。円ドルレートについては落ち着いていると好ましいが、150 円台への円安は、コストアップ要因になるので対応が必須となっている。

2024 年 8 月末の社員数は 436 名（1 年前比-33 名）、パート・アルバイト 2903 名（8 時間換算：同-120 名）であった。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

規模は小さいが一定の収益は確保

100円ショップでは、ホビー商品も手軽に手に入る。手芸などの材料も100円でいろいろ揃う。若い女性や主婦が自分で作り上げるファッション性のあるDIY商品も人気が高い。生活雑貨と共に、おしゃれで、ちょっとした創作や装飾ができるようなものをいかに揃えるかが集客のカギとなっている。

当社のテナント型の100円ショップの顧客1人当たり購入金額は400～500円程度である。また、1店当たりの月商は平均すると250万円前後で、規模は小さい。居抜きで行う出店は基本的に内装にはあまり手を入れないので、自社で用意するのは商品、什器、看板と少なく、1000万円もかからず店がすぐ出来る。出店コストが安くすむ分は、商品のよさにお金をかけている。

大手とはボリュームが違うので仕入れコストが必ずしも安くなるわけではないが、店舗運営コストが安いので、十分カバーすることができる。顧客にとっては、実際の生活に役に立つ商品が、お得に手に入るので、店舗ロイヤルティが高くなる。

100円ショップ直営店の地域別販売

(店、百万円)

	期末店舗数			純増数			販売額			1店当たり月商		
	2022.8	2023.8	2024.8	2022.8	2023.8	2024.8	2022.8	2023.8	2024.8	2022.8	2023.8	2024.8
北海道	100	95	100	7	-5	5	2207	2263	2496	1.83	1.99	2.08
東北	87	99	108	6	12	9	2173	2245	2387	2.08	1.89	1.84
関東	375	388	384	69	13	-4	14438	14436	14649	3.21	3.10	3.18
中部	253	282	304	34	29	22	7539	7681	8326	2.48	2.27	2.28
近畿	338	351	349	94	13	-2	14819	15260	15322	3.65	3.62	3.65
中四国	279	335	362	45	56	27	5640	6064	6762	1.68	1.51	1.56
九州	186	200	205	22	14	5	4988	5044	5263	2.23	2.10	2.14
直営合計	1618	1750	1812	277	132	62	51827	52996	55208	2.67	2.52	2.54

(注) 期末の店舗数、純増数は同期間の出店数－閉店数。

店舗の標準化

出店費用も安い、退店費用も安い。赤字が3ヶ月続いた段階で退店を視野に入れて検討し、改善の見込みがなければ機動的に撤退する。アルバイトやパートで店舗運営（オペレーション）ができるように、店の標準化に力を入れている。

当社の目標は、よい商品を安く売る仕組み作りであり、常に改善を続けている。①商品アイテムを絞り込み、単品当たりの販売量を増やすことで商品調達力を上げ、消耗雑貨のカテゴリーキラーになる。②ローコストオペレーションを作る。パート、アルバイトで総てを運営できるように標準化、マニュアル化し、店舗の運営費を下げる。③ローコストの出退店を迅速に行う。建物は造らず、出店コストを安くし、スピードを速める。

徹底したローコストオペレーション

当社は100円ショップで業界4位であるが、これまでは小型店舗で実用性の高い生活雑

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

貨を中心として、徹底したローコストオペレーションで、一定の収益を確保しつつ成長を遂げてきた。

当社は3つの戦略をとっている。第1は、新規出店に当たって、ファッション性を取り入れたきれいな店作りのフォーマットを作り、Wattsブランド店として展開している。これは、大手に真っ向から勝負するという作戦ではないものの、攻めるべき立地は取りに行く。立地競争にあたって、このフォーマットを持つことで、既存店の契約更新やリニューアルにもノウハウを活かしていくことができる。

第2は、既存店の競争力強化である。国内小売市場の回復の遅れにより若干苦戦する既存店について、店舗改装やシステム機器の導入などのハード面、パート・アルバイトの働き方の見直し、接客力の向上などのソフト面の両面から改善を図っている。

第3は、ファッションテイストを入れていくとしても、ローコストオペレーションは守っていく。当社は規模の小さい分店舗にお金をかけないという仕組みで、独自の収益構造を確保してきた。この路線は崩さずに堅持する。

100円ショップ上場企業比較(3社)

社名	ワッツ	セリア	キャンドウ
コード	2735	2782	2698
市場	東証STD	東証STD	東証STD
業界順位	4位	2位	3位
店舗数(店)	1812	2072	1340
売上高(億円)	612	2363	833
経常利益(億円)	12	170	9
売上高経常利益率(%)	2.0	7.2	1.1
株価(8/1)(円)	679	2875	3735
時価総額(億円)	91	2180	626
PBR(倍)	0.70	2.00	5.64
ROE(%)	6.3	9.9	0.9
PER(倍)	11.2	20.3	597.6
配当利回り(%)	2.9	2.4	0.5

(注) 売上、利益について、ワッツは2024.8期、セリアは2025.3期、キャンドウは2025.2期ベース。ROE、PER、配当利回りは直近予想ベース。

委託販売で業界トップの店舗数

委託販売とは、食品スーパーの中に、生活雑貨としての100円ショップが入っているというタイプである。食品スーパーには、食品以外の生活雑貨が顧客にとっての利便性が高いという観点からおかれている。しかし、食品スーパーが売りたいのは食品であって、生活雑貨への軸足は低い。ここに委託販売を伸ばす余地がある。当社は小回りがきくので、この領域で独自性を出しており、今後も拡大することができよう。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

新規出店は順調であるが、退店も増えている。スーパーマーケット業界では、店舗を閉めるところもあるので、そこに新店を出していると、当社の委託販売も影響を受ける。一方で、生活雑貨についてはアウトソーシングするという動きも活発である。この委託販売型 100 円ショップでは当社のローコスト経営が活きており、出店要請も強い。100 円ショップ 1859 店のうち約 7 割は委託販売店である。この分野では業界でトップクラス、今後の出店余地も大きい。

Wattsブランドの店舗数

(期末ベース)	2017.8	2018.8	2019.8	2020.8	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	(店) 2025.8 3Q
テナント型(Watts)	103	155	177	198	229	265	304	322	347
改装	56	82	94	107	123	146	177	199	216
新規	50	78	100	113	132	154	175	187	202
閉店	3	5	17	22	26	35	48	64	71
委託販売型(Watts with)	154	264	343	441	596	764	943	1061	1134
改装	17	27	36	42	63	83	97	111	132
新規	138	246	331	443	586	754	958	1099	1188
閉店	1	9	24	44	53	73	112	149	186
合計	257	419	520	639	825	1029	1247	1383	1481

(注)2015.8期より開始。2019.8期よりテナント型(Watts店)、委託販売型(Watts with店)に統一。

‘Watts’ブランドによる出店

2015 年から Watts ブランドによる店舗を開始した。2025 年 5 月末には 1481 店、全体の約 8 割に拡大した。

Watts ブランドの狙いは 3 つある。1 つは、契約更新期がくる既存の大型店舗を守ること。2 つ目は、新規出店に当って、大手と正面から戦うことはしないが、当社の存在を示して一定のポジションを確保できるようにする。3 つ目は、新しい店舗で扱う商品は従来よりも趣味、嗜好品のウエイトが上がるので、こうした商品のマーチャンダイジングに POS を活かして、既存店も含めた 100 円ショップ全体の品揃えを改善することである。

Watts ブランドの店舗のコンセプトは「いつも」によりそう 100 円ショップ」である。実生活に役立つ雑貨が当社の強みであるから、ここははずさない。新しい発注支援システムも導入している。棚を埋めるのではなく、売れないものは減らし、店舗オペレーションの負荷を下げて、顧客へのサービスに時間を振り向けていく。

Wattsブランドの効果～Watts店とWatts with(ワッツウィズ)店を展開

Watts ブランドは、おしゃれ、きれい、かわいい、を取り入れてきたが、それに見合って、店舗のコストも上がっていた。これが最適化されて、効率が上がってきた。不採算な大型店をやめたのもきている。

既存店を Watts ブランドに改装しており、効果を上げている。商品のレベルアップができおり、これが他の既存店にも広がっている。店舗の規模によって、幾つかのグレードを設

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

定している。委託販売型の店舗では meets. や silk も残るが、Watts with として店を出している。Watts ブランド店の狙いは、①新規出店上の競争優位を保つ、②既存店の守りを固める、③売上増で収益性を高める、という点にある。

直近の 2025 年 5 月末でみると、テナント型の Watts 店 347 店、委託販売型の Watts with 店 1134 店である。

当社の直営店は、テナント型と委託販売型に分けられる。委託販売型とは、例えばスーパーの中に当社の雑貨が一定の店舗スペースを構えているという形である。当社が在庫を負担する店舗なので直営店ではあるが、レジや現金管理などの販売業務をそのスーパーに委託している形である。

この委託販売型の直営店についても、きれいな店に変えている。その店舗名を meets. でなく、Watts with と名付けた。Watts with 店が増えた。

リニューアルのコストは一定程度かかるが、さほど大きいわけではない。今後の投資額については、大型の M&A がなければ、通常のキャッシュ・フローで十分賄える水準である。

Buona Vita～100 円ショップ内にコーナーを設ける

Buona Vita は、2023 年 8 月期末で前期比 8 店減の 15 店となった。これは 2022 年 9 月にワッツ東日本販売が Buona Vita を含むワッツ・コネクションを吸収合併したことに伴い、100 円ショップ内に新店を出店していた Buona Vita の委託販売を、独立店とカウントしないことにしたためである。2025 年 5 月末では 10 店へ縮小した。

Buona Vita の平均単価は、従来の 1300～1500 円から最近では 1700～1900 円へ上がっている。100 円ショップ内に、Buona Vita コーナーを設けることも始めた。高額商品ではなく、100 円ショップへの小さなインショップ展開である。高額商品とは違った形でファッション性のある生活雑貨がコーナーとして展開できれば、シナジーが成り立つ。

ディスカウントストア「リアル」も 100 円ショップと連携

2018 年に、大阪と広島で小型のディスカウントショップを 4 店運営していた「リアル」を買収した。地域密着で日用品の豊富な品揃えをしている。雑貨の調達先を広げることで、国内での品揃え、海外卸売の拡大に、リアルの活用を図っていくことを狙った。

しかし、ディスカウントショップへの仕入れルートを 100 円ショップに活用するのは難しいと分かった。100 円ショップにリアルコーナーを設けた店を出したが、逆にリアル店舗に 100 円ショップを委託型で置くというタイプもある。現在は 7 店を有する。

100 円ショップの約 140 店を買収～「FLET's (フレッツ)」、「百圓領事館」の屋号

ワッツは、2021 年 10 月に音通の 100 円ショップ事業を譲受、音通の 100%子会社である音通エフ・リテールとニッパンを買収した。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

音通エフ・リテール（社員約 80 名）は、「FLET's」、 「百圓領事館」の屋号で 100 円ショップを 140 店ほど展開していた。ニッパンは 100 円ショップ商材の卸売を行っている。

音通エフ・リテールの業績は、2021 年 3 月期で売上高 9196 百万円、営業利益 330 百万円、純利益 209 百万円であった。その前の 2 期は赤字であったので、2021 年 3 月期の B/S は総資産 2992 百万円、純資産-561 百万円であった。ニッパンは売上高 526 百万円、利益は若干赤字、純資産はほぼゼロであった。

ワッツはかつて、音通の北海道地域の店舗を買収した経験がある。これを数年で黒字に持っていき、北海道での出店も拡大した。また、これまでも大型の M&A を 100 円ショップでは経験してきた。音通エフ・リテールは、不採算店は縮小した上で事業を引き継いだ。

音通エフ・リテール（OFR）の店舗に、ワッツ方式の導入を進めた。1 つは、OFR は大型のロードサイド店が多いので、ここのノウハウをワッツに取り入れた。OFR の 100 円ショップは、ロードサイドの大型店の運営について、ワッツよりも優れているところがある。通常のテナント型や委託販売については、ワッツの方が効率的なので、ワッツ方式に切り替えている。2 つ目は、OFR の仕入れ原価は高いので、ワッツのノウハウを入れ、オペレーションの効率を上げている。3 つ目は、Buona Vita や Tokino:ne との連携も活かして、Watts、FLET's に共通する新しいフォーマットを作っていく。

これによって、委託販売型の強みに加えて、100 円ショップの店舗当たり売上高の増加と収益性の向上を図っている。

統合は進展

OFR の業務改善として、1) 仕入れ原価を下げる、2) 売れ筋を入れる、3) オペレーションを改善する、という効果を見込んだ。

OFR の商品をワッツの商品に統一していくことを逐次進めている。双方の商品マスターを作り、ワッツの発注システムを OFR の全ての店舗に導入したので、順次同じ商品に切り替わった。①ワッツの仕入れ商品との共通化で、コスト削減を図り、②商品の品揃えで既存店にプラス効果が出てくれば、収益性は良くなってくる。

140 店のうち、半分以上は委託販売であり、テナント型店舗のうち 20 店は大型店である。1) 商品のマスターの統合、2) 店舗オペレーションの統合、3) 管理、人事業務の統合が進展し、2022 年 9 月にワッツ東日本販売、ワッツ西日本販売へ組織再編を実施した。

OFR が有する大型店のフォーマットをどう活かしていくか。郊外型大型店は食品が充実している、食品があるので、集客が上がり、雑貨の販売で全体の利益を稼ぐという方式である。これを Watts 店として、どのように展開するのか。

OFR のロードサイド店は、150～200 坪で、売上の 35～40%を食品が占める、食品のメンテナンスとともに、雑貨のメンテナンスがより重要である。ここのオペレーションを改善すれば、収益性はアップできる。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

3. 中期経営方針 Watts ブランドをベースに高付加価値化を推進

円安への対応

2022年3月以降円安が進行し、仕入れ商品の原価はアップした。採算の合わないものは、必要に応じて高額商品に切り替えてきた。100円では無理でも、付加価値を付けて高額にすれば提供する価値がある商品は多い。

基本は100円ショップ事業の粗利率を適切にコントロールしていく。仕入れ原価の上昇に対して売価のミックスで全体のバランスを図っていく。

仕入れの3分の2は輸入品、3分の1は国内品だが、国内品の原材料もアップしているが、新商品への対応も進んでいる。例えば、生活雑貨であれば、内容、数量を見直して、新しい100円商品を整えると同時に、ボリューム感であれば、新しく150円、200円商品を用意している。これによって、原価アップを吸収する。

2022年8月期の円ドルレートは110～130円台、2023年8月期は130～140円台、2024年8月期は140～150円台で推移した。海外からの仕入れコストの上昇、国内での光熱費の上昇、家賃や人件費の上昇など、デフレからインフレの時代に入って、コストアップをどのように吸収して利益を確保していくのか。

まず顧客からみた時、均一価格ショップの魅力を確保するマーチャンダイジングが最も重要である。1) 生活雑貨であれば、一定の品質で割安な商品が揃っている、2) 季節性や趣味性を織り込んだ便利で面白い商品が新しさを提供する、3) インフレの中で100円では難しくなった商品でも、200円、300円、500円など、その価格に比して価値が十分わかる商品に引き付けられる、という展開ができれば、店舗の魅力は継続しよう。

コラボアイテムを投入

100円ショップでは、収納、雑貨・文房具、電化製品・周辺機器、防災グッズ、インテリア、コスメ、ハンドメイド、生活用品などで、新しいアイデア商品を次々と投入している。

2024年2月からは、タレントの藤本美貴氏とのコラボアイテムを投入し、好評を得ている。今トレンドのくすみ系カラーを採用して、商品ラインアップを拡充している。入園・入学準備アイテムから始まって、ピクニックアイテムなどに広げている。

インフレへの対応

円安によるマイルドインフレの時代に入って、100円ショップという業態は特色を失っていくのでは、という懸念がある。一方で、インフレマインドが高まる中で、100円ショップは生活防衛の役割を果たすことができ、価格の安定をアピールできる。

その中で、100円では提供できない商品も出ている。機能として必要な商品に対しては、100円以外の価格で品揃えしていく。高額商品を入れて100円ショップのイメージが崩れ、

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

顧客が離れていくことのないように、きちんとニーズに合わせていく。

もし 100 円という均一価格のもつ訴求力が、コストと商品の魅力のバランスから離れていくなれば、業界は衰退に向かおう。しかし、ここが工夫のしどころである。ファッション性を付加しつつ、生活雑貨の領域で特色を出し続けることは十分できよう。

今後の事業展開の方向

三位一体経営	100円ショップ + 海外事業 + その他事業 100円ショップと100円均一以外のフォーマットとのコラボレーション	
100円ショップ事業	委託販売店舗シェアで圧倒的No.1の獲得 年間150～200店舗の出店継続 コラボ出店の活用とシナジー創出 セルフレジ、自動発注システムによる生産性の向上	
その他事業	Buona Vita リアル ECチャネル	100円ショップとの連携、シナジーの追求
海外事業	卸売事業の拡大 既存事業の改善 海外パートナーとの共同事業構築	

(注) 会社資料よりアナリスト作成

高額商品の導入は、100 円では提供できない商品の価値をみせていくことがカギである。100 円ショップの価値を落とさずに、むしろ高める方向で、新たな均一性を追求する。

円安、インフレ局面を迎える中で、第 1 に、均一価格で生活に便利な雑貨が多様に揃っている、というイメージ、ブランド力は確保していく必要がある。

第 2 に、仕入れ原価の高騰で 100 円では不採算となって提供できない商品は、多少の工夫はあるにしても店頭からは消えていこう。

第 3 に、もっと高額で、明らかに付加価値が分かる商品がアピールされるようになる。300 円、500 円、1000 円という商品群である。

第 4 に、これらのバランスをいかにとっていくか。顧客サイドからみると、ぜひ必要なもの、ちょっと可愛く面白いもの、いかにも便利で納得できるものには手が出よう。

一方、わざわざここで買わなくてもという商品には興味を示さないであろう。店舗から見ると、全体のスペースが限られている中で、均一ショップのイメージを確保しながら、商品ミックスで収益性を確保していく。高額商品としていいものであっても、売れ残るのであれば、ビジネスとしては負担になってしまう。

こうしたことを十分踏まえた上で、100 円均一ショップの次のビジネスモデルを構築しようとしている。ワッツは、工夫はするが、大手と正面から対抗するような無理はしない。あ

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

くまでも生活密着で、効率を追求し、全体としての収益性を確保していく方針である。

均一の見直しはいかに

100円均一ショップは、国内では100円が重要な意味を持っているが、海外においては、どの国においても円換算して100円ではなく、それよりも高い。類似の商品であれば、150～250円が当たり前である。つまり、均一で分かり易い価格という点が重要な意味を持ち、一定の品質で生活雑貨として安定的に使えるというのが訴求力である。

今後のインフレ次第であるが、原材料、エネルギー高と円安に直面して、日本の均一ショップも、ベースが100円ではなく、1ドル150円をイメージして150円ショップに均一化できるならば、内外のサプライチェーンはもちろん、消費者も妥当な品質のものを安心して継続購入できるようになろう。今は時期尚早としても、いずれ均一価格のベースラインの見直しが必要になるかもしれない。

テナント型店舗における高額商品の売上比率

(%、個)

	2019.8		2020.8		2021.8		2022.8		2023.8		2024.8		2025.8	
	売上 比率	アイテム 数	売上 比率	アイテム 数	売上 比率	アイテム 数	売上 比率	アイテム 数	売上 比率	アイテム 数	売上 比率	アイテム 数	売上 比率	アイテム 数
1Q	1.0	284	4.0	1024	8.1	1498	8.3	1443	9.9	1453	16.2	4259	22.3	4600
2Q	1.3	347	5.2	1118	8.1	1356	8.3	2048	11.0	2169	18.9	4266	22.6	4147
3Q	1.9	555	5.7	1453	8.6	1539	8.6	2131	11.4	2808	20.7	4390	23.2	4427
4Q	3.2	862	8.0	1532	9.0	2017	9.8	1337	15.5	3275	23.6	4491		

(注) 委託販売型における高額商品のウエイトは低い。

高額商品の売上構成比の上昇

高額商品については、100円では提供できないため廃番になったものを、当社は100円以外で売っていく。小売他社が値上げしてくれば、それをみながら対応する。

同業他社でも、ダイソー、キャンドゥは店舗をみると100円以外の商品が増えている。セリアは100円1本を継続している。

もし1ドル160円以上の円安が続くとなると、高額商品のミックスだけでは100円ショップを継続できないとみられる。基準価格の見直しが必要となろう。

高額商品については、テナント型店舗での影響が大きく、委託販売型店舗では、母店の都合上、導入できないケースも多く、今のところインパクトが小さい。図表の高額商品の売上比率はテナント型の店舗における比率となっている。これが着実に上がっている。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

100 円以外の高額商品の効果

100 円以外の価格は 200～1000 円であるが、売れ筋は 300 円～500 円のゾーンである。例えば、100 円ではどうしても提供できなかった洗濯ものを入れる少し大き目の籠や、自動で開くジャンプ傘、あったかいスリッパなどがうけている。籠はホームセンターより安く、傘もコンビニで買うよりもかなり安い。

売れ筋の見直しもスピーディに進めている。仕入れの量がまとまってくれば、調達コストは下がってくる。これらの商品は海外へも伸ばしていく方針である。

高額商品のポイントは、1) 何といたっても価格に見合った商品のよさがアピールできて受け入れられること、2) その上で、粗利益率が十分確保できること、3) これによって、全社の高付加価値に寄与することがカギである。単に商品数を増やすだけではなく、PB 商品化を図り、売れ行きが今一つの商品を減らすことに力を入れている。

高額商品の売上比率の上昇は、3 つのルートで収益性の向上に結び付いてくる。1) 従来 100 円では提供できなかった商品の品揃えとその販売の増加で、高額商品の採算（利益率）が 100 円商品を上回ってくる。2) 100 円商品で、品揃え上無理していた商品に付加価値を付け、新たに高額商品として提供できるようになったので、100 円商品の採算も改善する方向にある。3) 生活用品を中心としながら、顧客のロイヤリティは高まれば、顧客のリテンションやリピートに好循環となる。

一方で、高額商品戦略の留意点にも注目しておく必要がある。顧客からみた時、ワッツの店舗が生活用品の 100 円均一というイメージから、商品の品揃えが変わって、自分に合わない違った店になってきたと思われにくいことである。

そのためには、1) 100 円均一商品はいつものようにきちんと揃っており、その中で新しい発見ができること、2) 高額商品は 100 円では提供できない価値が分かって、顧客が常に納得していることが重要である。

高額商品の売上比率は、サービス提供に対する 1 つの KPI に過ぎないので、これが上がればよいというものではない。そこには、一定の閾値^{しきいち}があろう。会社側でも、ここを慎重に見極めながら戦略を進めている。

高額商品の中では、傘のように安定的に売れるもの、ショッピングバックのように一時的に売れるもの、季節商品で変動するもの、キャラクター系やモバイル系のように根強いものなどいろいろである。売れ筋を見極める力を次第につけつつある。販売先では委託型の店舗での取り扱いも増えている。300 円、500 円でも他よりは安くていいものを提供して、相対価格の優位性を確保していく方針である。

高額商品の管理

高額商品の売上比率は、2022 年 8 月期 8.8%、2023 年 8 月期 12.0%、2024 年 8 月期 19.8 % に高まっている。今期は 25%を目途としている。売上比率 20%といっても、実際の品目数

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

でみればかなり低い。高額商品の単価を200～300円とすると、品目比率は12.5～6.7%となる。100円では満たせないニーズに対して、品揃えをしていく効果は大きい。

高額商品は、定番というよりもスポットもので、ファッション性も高い。売れ残りには注意する必要がある。滞留商品は的確に判断して処分する必要がある。値引き販売は小売業の常道ではあるが、残ったものを赤字処分すれば、この負担は膨らむ。商品在庫については回転率を重視しながら、十分にコントロールしていく。

粗利率のコントロール

プロダクトミックスを中心にした粗利率のコントロールと販管費の管理について、その対応力は高まっている。

2024年8月末でみると、Wattsタイプの店舗1424店のうち、テナント型335店、委託販売型1089店で、その比率は24対76である。これを売上高の比率でみると、概ね60対40である。委託型の店舗では、100円以外的高額商品はまだ少ない。

60%のテナント型で、高額商品売上比率は20%となってきた。高額商品の粗利をみると、粗利額も粗利率も相対的に高い。

1ドル150円台への対応を考えると、この比率は上がっていく。一方で、トランプ関税の影響で、円安に歯止めがかかるなら、落ち着きが出てこよう。現在その動きが出ている。

潜在的な平均単価は上昇傾向～100円ショップの魅力は継続

高額商品のアイテム数は約4400、テナント型店の総アイテム2.3万点の19%前後である。テナント型の100円ショップで、100円商品の売上比率80%、100円以外の高額商品の平均価格を例えば200円とすると、その比率が20%なので、全体の平均価格は120円となる。

つまり、5年前は全て100円であったから、100円の価格から比べると、現在の平均価格は120円前後に上がっていることになる。100円というわかりやすい単一価格から、均一価格が複数存在する100円ショップにシフトしているという見方ができる。それでも、100円ショップの魅力は落ちそうにない。

委託販売型でも高額商品を

今後は、食品スーパー、ドラッグストア、ホームセンターなどに出店している委託販売型の店舗でも、100円以外の高額商品の品揃えが増えていくことになろう。業態としての差別化はできるので、インフレ時代の100円ショップは付加価値志向を高めながら、均一価格のミックスによる新たな業態にシフトしつつ、そのポジションを確保していく方向にある。

100円ショップの高度化をめざす

既に生活雑貨を100円ショップで購入するという習慣は一般的になっている。100円ショ

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

ップにかわる生活雑貨の大型フォーマットはないので、何らかの形で円安の影響を生活者も受入れていかざるを得ない。円安に伴うインフレへの対応には新たな工夫が必要である。

今後の事業展開は、100円ショップ、海外事業、ファッション雑貨を軸とするが、その融合を目指す。第1は、100円ショップにおいて、100円以外の商品を一定程度品揃えして、集客効果と購買金額のアップ（高付加価値化）を図っていく。また、スーパーなどの委託販売では、100円ショップに限らず、雑貨の枠を広げていくことも有効である。

第2の海外事業では、卸売の良さを活かして事業の拡大を図っていく。

第3のファッション雑貨は、100円ショップとの連携で、採算にのせようとしている。国内のBuona VitaとTokino:neは、100円ショップとのコラボを軸に、商品のラインアップ充実資するところから連携を深めている。別業態としての色彩は相対的に低下していこう。リアルも100円ショップとの連携で店舗運営を図っていく。リアルの店舗の中に100円ショップも併設するという形である。

システム化の推進

1) キャッシュレス決済への対応、2) 自動発注の推進による人員削減、3) 物流におけるオペレーションの削減などに手を打っている。店舗におけるキャッシュレスについては、テナント型約500店において、クレジットカード、電子マネー、QRコード等の電子決済を導入している。店舗効率では、発注支援の効率化で、自動発注ができれば省人化に結びつく。2021年9月より発注支援が自動発注に本格的に切り替えられている。基幹システムへの投資は4億円強(5年償却)であった。

オンラインショップを本格化

2020年にワッツオンラインショップをスタートさせた。2021年9月よりECサイトをリニューアルし、1.9万アイテムを載せるようにした。Buona Vita、Tokino:neの商品も入れている。

100円商品をECサイトで買うだろうか。開始してみると思ったより結果が出ている。ECサイトで、店舗では十分対応できない商品の選択ができる。例えば、好みの色の商品を自由に選ぶことができる。

オンラインショップでは品揃えは豊富となったが、送料が課題となっている。店舗での受け取りで送料無料ラインを大幅に下げること始めたが、これをテナント型店舗全店に拡大している。

100円商品などのEC販売は、ワッツの店舗受取りで効果を上げている。今は自社のテナント店での受け取りを増やしているが、これを委託店でも導入できれば、その効果は高まる。店舗受取りは顧客にとって送料の節約になり、お店にとっては来店数の増加につながる。

業界でのポジショニング

ダイソーは海外展開に力を入れている。米国やインドでどこまで成功するか。セリアは100円商品に特化して、その特色をキープしているが、一時ほどの勢いはない。キャンドウは、イオングループ内での店舗展開を強めているが、企業としての収益性という点ではまだ改善が十分でない。ワッツとしては、いかに独自色を確保するか。小回り+高付加価値化で存在感を追求することになるだろう。

マーケットが成熟化する中で、店舗が同質化すれば大手が有利になる。赤字店舗の撤退があると、残ったところには残存者利益が出てくる。効率化については各社とも取り組んでいるが、従来と同じやり方でコストアップを吸収するのは容易でない。

業界のポジショニングと戦略は、3つの軸でみることができる。第1は、店舗の大型化/小型化という軸である。第2は、実用品/おしゃれ品という軸である。そして第3は、効率化/高付加価値化という軸である。ダイソーは大型化で、セリアはおしゃれ品で、業界をリードした。

現在は、第3の軸で、他社をどこまでリードできるのかの競争になっている。1)ビッグデータの分析、2)SNSの活用、3)セルフレジの導入、4)100円均一より上の商品ラインアップ、5)海外卸売の拡大などがすでに動いている。

セリアは、純粋な100円ショップに特化しており、高額商品は手掛けない。結果として、100円では取り扱えない商品も出ているが、全体の品揃えを工夫しつつ、収益性が低下しても競争に打ち勝っていく方針である。

キャンドウは、ライフスタイル提案型ショップへのイメージで刷新に力を入れ、イオングループでの出店に力を入れている。

ワッツはイオングループのモールやGMSなどに一定程度出店している。すぐに退店とはならないが、イオングループへの出店はいずれ難しくなるだろう。

一方、当社が得意とするスーパーなどへの委託出店はほとんど影響されない。ここはダイソーもセリアもターゲットとしていないので、展開の余地は今後とも大きい。

300円均一ショップとの競合は、立地の観点からワッツでは生じていない。一方で、300円商品の仕入れは、やり易くなっている。

競合という点では、キャンドウの動きが気になる。イオングループに入って、グループ内での出店を行っているが、その効果がどこまで出ているのか。小売業界の再編の中で、どこまでイオングループ化が進むのか。それによって、ワッツの委託販売先の小売企業に影響が出てくるかもしれない。キャンドウの委託販売との競合について今のところ影響はないが、今後の動きに注目したい。

海外は卸売で対応

海外については、タイ、ペルーとも店舗の縮小が続いている。まずは不採算店の縮小に力

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

をいれている。今後は卸売での事業の増加を図っていく。フィリピン、シンガポール、台湾などがその方向にある。

海外国別の店舗数

(末ベース)	2017.8	2018.8	2019.8	2020.8	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8 3Q
タイ	31	37	49	50	41	37	25	14	8
中国	9	2	2	6	4	4	4	4	0
マレーシア	5	9	8	2	2	0	0	0	0
ベトナム	14	11	9	5	3	0	0	0	0
ペルー	7	13	20	20	19	14	10	5	4
合計	66	72	88	83	69	55	39	23	12

(注) 当社の屋号を持つ店舗数。その他に現地資本の均一ショップをサポートする店舗が約30店。

海外事業の売上高は、新型コロナの影響で減少した。直営は縮小し、卸売を拡大させる方向に転換した。当社の商品で売場を構成する現地資本の均一ショップは、ミャンマー、カナダ、メキシコに拡大、ほかにもアジア(ベトナム、シンガポール、フィリピンなど)、オセアニア(オーストラリア、ニュージーランド)への卸売りも広がっている。

バランスシート

	2019.8	2020.8	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8
流動資産	16099	16416	16049	18561	18919	24050
現預金	6075	6591	6169	6687	5646	9380
受取手形・売掛金	2535	2340	2150	2687	2797	3530
商品・製品	7081	7114	7431	8734	9719	10816
固定資産	5458	5128	5291	7039	6569	6230
有形固定資産	1780	1608	1552	2155	2011	2072
無形固定資産			612	1106	849	618
のれん			12	538	406	274
差入保証金	2498	2316	2289	2765	2690	2467
資産合計	21557	21544	21340	25600	25489	30280
流動負債	10375	9661	8620	9932	9966	14116
支払手形・買掛金	8286	7165	6263	7744	7861	10713
短期借入金	0	0	200	0	0	0
長期借入金(1年内)	434	684	528	694	779	1074
固定負債	1315	1401	1498	3736	3557	3646
長期借入金	572	569	396	2311	2104	2207
純資産 (自己資本比率)	9867 47.1	10481 48.7	11222 52.6	11931 46.6	11964 46.9	12517 41.3
有利子負債 (有利子負債比率)	1006 4.7	1253 5.8	1124 5.3	3006 11.7	2884 11.3	3282 10.8

(注) 2022.8末の長期借入金の増加は普通エフ・リテールのM&Aに伴うもの。
2024.8期末は休日のため現預金、買入債務が膨らんだが特に問題なし。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

バランスシートは健全

2022年8月末のバランスシートでは、のれんが538百万円（前期末比+526百万円）、長期借入金が3005百万円（同+2081百万円）となった。いずれもOFRのM&Aに伴うものである。のれんの償却については、5年で実施している。

2023年8月期のB/Sでは商品在庫が増えている。出店増に伴うものや高額商品の導入が大きい。高額商品は売れば問題ないが、回転率には注意する必要がある。また、フリーキャッシュ・フロー（FCF）がマイナスとなっている。バランスをとるという意味では、出店を抑制して、収益性の向上に取り組む必要があった。

B/Sでは、商品在庫などの棚卸資産の管理に力を入れている。直系店舗は単品管理ができているので、売れ筋、死筋、のシステム対応ができる。委託販売はPOSデータをベースに巡回しながら在庫状況を把握している。在庫回転率を高めながら、借入金依存度ももう少し下げようとしている。

2024年8月期のKAM（監査上の主要な検討事項）では、買収したOFR（音通エフ・リテール）に係るのれんの評価が対象となった。のれんは274百万円である。減損の要否が検討され、特に問題はなかった。

2024年8月期のバランスシートでは、8月31日が休日であったため、銀行を通しての支払いが翌月初となったため、買入債務と現預金が膨らんでいるが、特に問題はない。

高額商品の売上比率が上がっていることに伴い、店舗における商品の在庫金額も増えている。これによって、商品及び製品の在庫が108億円（前期比+11.3%）へと増加した。滞留商品については適切に対応している。

キャッシュ・フロー計算書

	(百万円)						
	2018.8	2019.8	2020.8	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8
営業キャッシュ・フロー	687	2279	922	378	1721	221	4043
税引後当期純利益	417	100	662	1204	300	136	1201
減価償却	383	437	413	375	571	615	607
減損	73	197	205	305	176	241	113
のれん償却額	4	4	5	5	120	131	131
売上債権・棚卸資産・買入債務	-39	1322	-1159	-1040	423	-950	1033
投資キャッシュ・フロー	-615	-832	-526	-778	-975	-667	-538
有形固定資産取得	-657	-561	-431	-319	-542	-547	-555
無形固定資産取得			-110	-442	-107	-72	-54
敷金保証金の差入(ネット)	-29	-104	84	-14	-567	-1	146
子会社株式の取得	116	0	0	0	191	0	0
フリー・キャッシュ・フロー	72	1447	395	-400	746	-446	3505
財務キャッシュ・フロー	-658	-510	106	-51	-328	-633	233
長短借入金	-451	-164	246	89	-13	-122	398
自己株式	0	-135	0	0	0	-67	0
配当金	-203	-204	-134	-201	-296	-203	-202
現金・同等物の期末残高	5147	6075	6591	6169	6687	5646	9380

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

4. 当面の業績 円安への対応に向け、グループ連携を強化

踊り場からの浮上

OFRの経営統合は完了し、ロードサイド店をワッツ型経営に転換させることで、改善効果は出ている。

既存店の月次をみると、2022年9月以降、円安の影響が色濃く出た。月次の廃盤が通常レベルから急増した。代替商品も間に合わなかったため、店舗での品揃えが不十分になった。その影響が2023年前半に顕著となって、これが既存店の落ち込みに影響した。

インフレ進行の中で、100円で提供するものをしっかり揃えながら、それでは難しい商品については価値を訴求しながら高額商品として提供している。トータルとして一定の収益性を確保するように守りと攻めを固めていく。

高額商品の売上比率は25%に向けて上がっていくが、その後は商品の入れ替えが重視されることになろう。100円では提供できない質や満足を感じてもらうには、200円以上の商品として明確な差別化を図っていく。

事業部門別売上高と業績予想

(億円、%)

	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8(予)	2026.8(予)
100円ショップ						
直営(Watts、meets、silk)	442	518	530	552	563	573
卸売(FC向け)	16	21	20	18	16	15
海外事業	15	14	12	9	8	7
国内その他事業 (Buona Vita、バリュー100、リアルなど)	32	29	31	32	33	35
売上高合計	507	583	593	612	620	630
営業利益	16.7	9.9	6.2	12.4	12.7	13.5
売上高営業利益率	3.3	1.7	1.0	2.0	2.0	2.1

(注)2021年10月より買収した音通エフ・リテールを連結。

2024年8月期は急回復

2024年8月期は、売上高 61257 百万円（前年度比+3.3%）、営業利益 1246 百万円（同+100.5%）、経常利益 1228 百万円（同+89.4%）、純利益 904 百万円（同+260.8%）と、良好な回復をみせた。

2023年8月期は急激な円安への対応が十分できず大幅な減益となったが、当期は、1) 円安に対応した100円商品の品揃えが進み、2) 100円以外の高額商品の売上比率も向上し、3) 店舗効率の向上策も寄与したことで、大幅増益を達成した。不採算店の閉鎖などに伴う店舗の減損（特別損失）も減少したので、純利益の伸びも高まった。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

今 2025 年 8 月期も増益を確保

2025 年 8 月期の会社計画は、売上高 62000 百万円（前期比+1.2%）、営業利益 1350 百万円（同+8.3%）、経常利益 1300 百万円（同+5.8%）、純利益 950 百万円（同+5.1%）である。

出店計画+152 店、退店-89 店で、純増+63 店を目指す。既存店の売上計画は+2.0%である。今期も、1) 新 100 円商品への入れ替え、2) 高額商品の投入、3) Tokino:ne や Buona Vita の活用、4) 海外の採算改善、5) 店舗の効率化などに注力している。

100円ショップの既存店伸び率

(前年同期比)															(%)
	上期 (9~2月)	下期 (3~8月)	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	
2019.8期	+0.4	-0.9	+1.4	+2.7	-1.2	-0.8	+0.3	+0.3	+1.1	-2.3	-0.3	-1.9	-2.5	+1.0	
2020.8期	+3.5	+10.2	+4.7	-3.4	+0.4	+0.2	+2.8	+17.0	+8.9	+16.0	+16.0	+10.0	+6.2	+5.0	
2021.8期	-0.2	-8.9	-3.3	+5.3	+3.2	+3.6	+2.6	-11.5	-8.7	-12.8	-10.3	-9.0	-6.1	-6.5	
2022.8期	-3.4	-0.8	-2.5	-1.4	-4.4	-4.8	-2.9	-4.2	-1.2	-0.7	-2.4	-0.3	+0.3	-0.3	
2023.8期	-1.0	-2.0	-1.3	0.0	-1.1	+1.0	-3.4	-2.0	-3.0	-2.7	-3.8	-1.7	+0.8	-1.4	
2024.8期	+2.6	+4.5	-1.3	+0.7	+2.5	+3.2	+4.0	+6.5	+6.2	+3.8	+4.8	+7.0	+4.4	+10.4	
2025.8期	+2.0		+5.3	+0.8	+4.0	+2.7	+0.6	-1.4	+0.2	+1.3	+1.7	+1.0			

3Q は今一步

2025 年 8 月期の 3Q 累計は、売上高 46012 百万円（前年同期比+0.9%）、営業利益 1022 百万円（同-3.0%）、経常利益 1017 百万円（同-4.9%）、純利益 592 百万円（同-22.1%）となった。

売上高の伸びがやや鈍い。既存店は堅調であるが、計画の 102%にはとどいていない。前期に一部のテナント店を閉めたので、その影響が出ている。実際、上期の既存店は+2.0%、下期は 6 月までで+1.1%であった。しかし、全店では上期+0.8%、下期+0.8%と今一步である。

2Q までは増益であったが、3Q は棚卸商品の評価替えなどもあり、原価率が上がり、利益率が低下した。この分は 4Q には戻ってこよう。

3Q 累計で減価償却が 584 百万円（前年同期 440 百万円）へ増えている。セルフレジ、PC の入れ替えなどで IT 投資が増えていることによる。

マーケティングの強化

100 円ショップにおいて、藤本美貴氏を活用したマーケティングは効果を上げている。オリジナルコスメ「fasmy(ファスミー)」もレスポンスがよい。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

1) 100 円で提供できないものは高額商品で提供する、2) Buona Vita や Tokino:ne の商品をインショップやコーナー商品として活用している。これによって、おしゃれでかわいい商品の幅を広げている。

また、リアルが 100 円ショップとのコラボで売上を伸ばしている。すでに 3 店行っている。100 円ショップでリアルとコラボができそうな店舗では、これからもが連携が増えよう。

ハイブリッド型の出店へ

出店が計画を下回っている。退店も予定より少ないので、店舗の純増は予定通りである。テナント型の店舗の出店は競合もあって遅れている。駅前の小型店、ロードサイドのやや小ぶりの大型店に力を入れている。

競合では、ダイソーやセリアが従来よりも小型のテナント型に出店してきている。当社は、無理な出店はしない。

京都の亀岡で 200 坪の出店をしたが、100 円ショップとリアルのコラボで工夫している。駐車場はスシローとの共同である。ディスカウントショップのリアルと連携すると、食品の品揃えが増え、ナショナルブランドの商品も取り揃えるので、ユーザーのニーズにも合う。

インフレ下の中で、低価格の雑貨は 100 円ショップで、という生活スタイルは定着している。委託販売も、食品スーパーやドラッグストアにとって、その方が効率がよい。ワッツの委託販売は好調である。

高額品の比率は 20%台前半で推移している。3Q (3~5 月) の高額商品のアイテム数は 4427 (前年同期 4390)、売上比率は 23.2% (同 20.7%) であった。

100 円商品の原価率の改善が出来ているので、高額品の比率をすぐに上げる必要はない。高額品はいかにハズレをなくすかが勝負である。リアルとの連携店が増えると、全体として的高額品比率は上がる傾向になる。

リアルとの連携はうまくいく方向にある。粗利は低いが、100 円ショップの集客には役立つ。Buona Vita や Tokino:ne は、Watts 店の中で、ショップインテナントやコーナーでの展開を図っていく。リアルも Watts とのコラボで出店を図る。

海外の 100 円ショップは縮小が続いている。日本の 100 円ショップというだけでは売りにくくなっている。類似の商品が中国からの仕入れでできるからである。卸売の余地があるので、フィリピンやシンガポールなども含めて、引き続き力を入れていく。

今後の見方

今後の事業展開としては、1) 100 円ショップ+Tokino:ne+Buona Vita+リアルのような組み合わせ店舗で、テナント型出店を図り、100 円ショップの差別化を図る。これを年に数店出していく。2) 委託販売は順調なので引き続き拡大に力を入れる。3) E コマースで、店舗受け取りの工夫さらに進めて、来店、集客にも活かしていく。委託販売店での E コマース

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

商品の受け取りができるようになると、効果は上がってこよう。

トランプ関税については、3つの見方が重要となろう。第1は、高関税による米国景気への影響である。米国の小売関連は中国、アジアなどの海外からの輸入品が多い。これが米国の消費にマイナスとなる。第2は、為替への影響である。ドル安、円高になれば、半年遅れで、仕入れにプラスとなってくる。第3は、中国が対米輸出で影響を受けると、日本の仕入れは有利になってくる。100円商品の仕入れにもプラスに働こう。

店舗の付加価値の向上策として、1) 高額商品の比率の向上 (25%、5000 アイテム)、2) コラボ出店による店舗魅力の向上 (Buona Vita、Tokino:ne、リアル)、3) 旧 FLET's 店の Watts 店化、4) セルフレジの拡張 (+100 店) による効率化図っていく。

タレント (藤本美貴氏) とのコラボ商品、インフルエンサー (はなうた氏) のアンバサダーを活用したオリジナルコスメ「fasmy」の販売、オンラインショップと店舗の連動などにも力をいれていく。

M&A も引き続き重要な戦略となろう。100円ショップの M&A は、同業他社という点での候補は少ない。店舗の複合化を目指すのが1つの方向であるが、このマネジメントも容易ではないので、慎重な姿勢が必要であろう。但し、中小100円ショップのグループ化で、価値向上が図れるようであれば成長力は高まろう。

来2026年8月期の業績については、今後の実行戦略に依存するが、改善が期待できる方向にあらう。

配当は、減配せずに安定配当

配当については、減配をせずに安定的に増配を目指す。具体的には15円をベース配当として、業績をみながら特別配当をのせていく。配当は今期より年2回とする。

普通配当15円をベースに、業績に見合って特別配当を出す方針であるが、今期の業績も順調に推移しそうなので、前期並みの20円は期待できよう。

上期の配当については、会社設立30周年 (2025年2月22日) を記念して、3円の記念配をつけた。会社計画は、上期10.5円 (うち記念配3.0円)、下期7.5円で、通期では18.0円を予定する。下期については、業績次第で特別配当がつく公算が高いと予想する。

5. 企業評価 収益源の集中を図る

収益性の改善に向けて

現在、PBR 0.70 倍 = ROE 6.3% × PER 11.2 倍という水準にある。PBR を1.0 倍にもっていくには、ROE を8~10%に上げて、PER を10~12.5 倍にもっていくことであろう。まずは営業利益を15~20億円ゾーンに高めることが求められる。海外の負担をなくし、100円ショ

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

ップ以外の事業は、100 円ショップとの連携を深めて、収益性を改善していく。その上で、主力の 100 円ショップの魅力をどこまで高められるか。もう一段の店舗効率の向上と商品企画の高付加価値化が必要であろう。

ワッツブランドの認知度アップ、さらなる成長戦略をいかに発信していくのか。ここが課題である。

株主優待を廃止

2024 年 8 月末の株主数は、1.4 万人（前期末 1.85 万人）へ減少している。ただ、外国人比率は 6.06%（同 1.58%）と増えている。

2023 年 7 月に株主優待を廃止した。配当重視の方針である。株主への公平な利益還元のあり方という観点から、配当による利益還元に集約した。

収益源の確保に向けて

業績向上には、1) OFR を立て直して、Watts 店の大型店として出店できるか、2) Buona Vita や Tokino:ne を活かして、新しい均一価格の店舗フォーマットを確立できるか、3) それを一定のペースで出店できるかにかかっている。こうした成長戦略がみえてくるかが課題である。

営業利益 20 億円を目指すには、為替が安定し、当社の 100 円ショップを中心としたハイブリット戦略が効果を上げてくる必要がある。そうなれば、売上の拡大と粗利率のアップが見込よう。省人化、自動化による生産性の向上、高付加価値商品の品揃え（100 円以外の 200 円、300 円、1000 円など）を通したお得感、ファッション感、面白感をどこまで追求できるかが勝負である。

課題は 2 つある。1 つは 100 円ショップ事業とそれ以外の事業の収益性のバランスを図ることである。2 つ目は、100 円ショップ事業の業界でのポジショニングをさらに見直して、競合を避けつつ独自性が出せるところに、次のイノベーションを起こすことである。

Watts 店で、ダイソーやセリアに対抗するということまではみえていない。当社の強みは、低コストで小回りがきくところにある。100 円ショップでいえば、委託販売が多い。ここには大手も入ってきにくい。この優位性を活かすことがカギである。

営業キャッシュ・フローで 10 億円前後が見込めれば、投資キャッシュ・フローは多くても 10 億円以内なので、国内ビジネスにさほど資金は必要でない。海外事業も今のところ大きな投資にはならない。

円安に対応して、本業の 100 円ショップの収益性を回復させ、ROE 8%以上を安定的に確保するには、もう一段の努力を要するので企業評価はCとする。（企業評価については表紙を参照）

国内市場の成熟、為替の変動、海外市場への展開など、経営のかじ取りには十分な目配り

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

が求められる。大手とは差別化した本業の 100 円ショップで収益力を向上させ、新規事業の輪を広げていけば、業績は向上できよう。今後の展開に注目したい。