

2735 ワッツ

～Watts ブランドを軸に、次なる事業高度化へ～

2026年1月24日

東証スタンダード

ポイント

- ・今2026年8月期の1Q(9~11月)の業績は計画をやや上回った。既存店が堅調である。一方で、円安、インフレへの対応が必要である。高額商品の比率は、1Qはやや落ちていたが、4Qに向けて上がっていこう。
- ・駅前や商店街への小型のテナント型店の出店、ディスカウントストア・リアルを活用したロードサイドへの出店など、出店戦略に工夫を取り入れている。100円以外の高額品の活用によって粗利益のコントロールもしやすくなっている。既存店のプラスを確保しつつ、業績は好転しており、今期も増益が見込めよう。
- ・100円ショップは、海外からの商品調達が相対的に多い。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上昇している。前期4Qは、テナント型店で約26%まで上がっているが、今期も上昇傾向が続こう。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る。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力を入れているが、省人化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グループやディスカウント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
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 (2026年1月23日) 660円 時価総額 89億円 (13.458百万株)

PBR 0.67倍 ROE 6.9% PER 9.7倍 配当利回り 3.0%

(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
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	61578	1419	1429	870	66.0	23.0
2026.8(予)	63000	1500	1500	900	68.0	20.0
2027.8(予)	65000	1600	1600	950	71.8	20.0

(2025.11ベース)

総資本 27105百万円 純資産 13072百万円 自己資本比率 48.2%

BPS 987.8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円と特別配5円を含む。

担当Analyst 鈴木行生 (日本ベル投資研究所 主席Analyst)

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Analyst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1910店へ

ワツは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成しており、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。取扱商品の幅を拡げたことで様々なロケーションに合わせることが可能であり、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弁でバリュー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專を、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、普通エフ・リテールを買収した。

100円ショップ大手4社比較

	ワツ	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)	615	6770	2360	830
店舗数(国内)	1910	4630 (海外1050)	2090	1380
特長	<ul style="list-style-type: none">・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	<ul style="list-style-type: none">・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	<ul style="list-style-type: none">・ファッショニ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	<ul style="list-style-type: none">・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・ファッショニ雑貨に注力
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. となつた。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。

前 2025 年 8 月期は創業 30 周年であった。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 2090 店、キャンドゥ 1380 店、ワツツ 1910 店である。ワツツは 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、ファッショニ性も高めている。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ニ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プ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 を通じて規模を拡大

ワツツの 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 11 月末現在、国内で 1908 店、大阪からスタートして全国に展開している。

同業の買収を何度も実施している。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. はもともとワツ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 店舗を普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 年に大專を買収した。大專は岡山県、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 年にワツツオースリー販売の中国、四国エリアを分社化し、大專との一体化で経営の効率化を図った。そして、2021 年 10 月に普通エフ・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

（億円、%）

	2019.8	2020.8	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8
	売上高						
100円ショップ							
直営(Watts、meets、silk)	425	454	442	518	530	552	555
卸売（F C向け）	23	21	16	21	20	18	18
小計	448	475	459	539	550	570	573
国内その他業態							
Buona Vita、Tokino:ne、リアルなど	40	34	31	29	31	32	34
海外事業	24	17	15	14	12	9	7
合 計	513	527	507	583	593	612	615

ワツツ東日本、ワツツ西日本の体制

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、大專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。

従来のワツツオースリー販売、その子会社のワツツオースリー北海道、中四国を担っているワツツオースリー中四国を 2 つに再編して、ワツツ東日本販売、ワツ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 年より普通エフ・リテールの事業を東日本と西日本に分け、各々をワツツ東日本販売とワツ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。

ワツツ東日本とワツ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、

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。

東西の差は大きくなないので、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

ワツツの社名の由来は、“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・ビィータ）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グoodsが発展したものである。100円でのファッショングoodsは難しかったので、もう少し高額な商品の店作りをした。ファッショングoods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%、ワツツ40%の出資)で、安定的に収益を上げている。2018年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きた。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）として出店した。しかし、新型コロナ以降、ワツツ屋号の店舗は縮小しており、直営店舗は撤退し卸売に注力する方向にある。

新規事業の主な店舗数

(店)

	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8	2026.8 1Q
国内	32	23	21	19	18
Buona Vita	23	15	12	10	10
リアル	6	5	7	7	7
Tokino:ne	2	2	1	1	0
バリュー100	1	1	1	1	1
海外	55	39	23	4	4

(注) 海外は当社屋号の店舗数。

Buona Vita事業はワツツ東日本に統合

Buona Vitaは、2025年11月末で10店を展開する。ファッショングoods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事業を運営するワツツ・コネクションを、2022年9月にワツ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。

ライフスタイルブランド「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。

現在は100円ショップの売場内でコーナー展開、またオンラインショップで販売を行っている。100円ショップとTokino:ne、あるいはBuona Vita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4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30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。昨年11月の株主総会では、執行担当の取締役が5名から3名へ、監査等委員の取締役3名の内2名が交代した。社外取締役は2名である。

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。平岡社長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。女性の活用（2025年8月期末で女性管理職比率8.7%）を推進すべく手を打っていく。

執行役員は現在4名である。2024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

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。

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グoods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。

ワツツ100円ショップの出退店数

(店、百万円/月)

	2020.8	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8	2026.8	
							(計画)	(1Q)
直営 出店	129	165	193	228	156	142	133	47
退店	78	39	61	96	108	72	91	16
期末店舗数	1215	1341	1618	1750	1798	1868	1910	1899
FC 出店	0	0	0	0	0	0	0	0
退店	3	2	0	4	5	5	0	0
期末店舗数	25	23	23	19	14	9	9	9
全店舗数	1240	1364	1641	1769	1812	1877	1919	1908
直営1店当たり 売上高	3.12	2.75	2.67	2.52	2.56	2.48		

(注) 直営1店当たり売上高は期末店舗数ベース。2021.10より普通エフ・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く。

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。

2025年8月末の社員数は418名(1年前比-18名)、パート・アルバイト2802名(8時間換算:同-101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ニ性のある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		
	2023.8	2024.8	2025.8	2023.8	2024.8	2025.8	2023.8	2024.8	2025.8	2023.8	2024.8	2025.8
北海道	95	100	98	-5	5	-2	2263	2496	2525	1.99	2.08	2.15
東北	99	104	111	12	5	7	2245	2387	2519	1.89	1.91	1.89
関東	388	379	396	13	-9	17	14436	14649	14697	3.10	3.22	3.09
中部	282	303	308	29	21	5	7681	8326	8502	2.27	2.28	2.30
近畿	351	347	363	13	-4	16	15260	15322	14859	3.62	3.68	3.41
中四国	335	360	382	56	25	22	6064	6762	7060	1.51	1.56	1.54
九州	200	205	210	14	5	5	5044	5263	5346	2.10	2.14	2.12
直営合計	1750	1798	1868	132	48	70	52996	55208	55511	2.52	2.56	2.48

(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

出店費用も安いが、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にあり、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。

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。

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、小型店舗で実用性の高い生活雑貨を中心に、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、ファッショナビリティ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、ファッショナビリティ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	ワツ	セリア	キャンドゥ
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）	1877	2072	1340
売上高（億円）	615	2363	833
経常利益（億円）	14	170	9
売上高経常利益率（%）	2.3	7.2	1.1
株価（1/23）（円）	660	3840	3420
時価総額（億円）	89	2912	574
PBR（倍）	0.67	2.80	5.11
ROE（%）	6.9	11.6	0.9
PER（倍）	9.7	24.1	547.2
配当利回り（%）	3.0	1.8	0.5

（注）売上、利益について、ワツは2025.8期、セリアは2025.3期、キャンドゥは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

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。

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る、今後も拡大することができよう。

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、そこに出店していると、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 1880 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)	2020.8	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8	(店) 2026.8 1Q
テナント型 (Watts)	198	229	265	304	322	353	374
改装	107	123	146	177	199	221	235
新規	113	132	154	175	187	206	214
閉店	22	26	35	48	64	74	75
委託販売型(Watts with)	441	596	764	943	1061	1163	1205
改装	42	63	83	97	111	140	150
新規	443	586	754	958	1099	1222	1261
閉店	44	53	73	112	149	199	206
合計	639	825	1029	1247	1383	1516	1579

(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 11 月末には 1579 店、全体の 8 割強に拡大した。

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にある。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。自動発注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。

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。

Watts ブランドの効果～Watts 店と Watts with(ワツツウィズ)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いている。

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ておらず、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 11 月末でみると、テナント型の Watts 店 374 店、委託販売型の Watts with 店 1205 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. ではなく、Watts with と名付けた。

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 月にワツツ東日本販売が Buona Vita を含むワツツ・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としたためである。2025 年 8 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ニ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。現在は 7 店を有し、リアルの店舗に 100 円ショップを委託型でおくというタイプが大阪で 3 店舗ある。

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

ワツツは、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。

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。

ワツツはかつて、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く、北海道での出店も拡大した。また、これまでにも大型の 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。

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 の商品をワツツの商品に統一していくことを進めた。双方の商品マスターを作り、ワツ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。

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 月にワツツ東日本販売、ワツ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。ここでのオペレーションを改善すれば、収益性はアップできる。

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。

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。

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 月期と 2025 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かが課題となった。

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、現在は第 6 弾（ポーチ・バッグ）まで展開している。

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ないか、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、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らば、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。ファンション性を附加しつつ、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。

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、新たなる均一性を追求する。

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。

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。

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ろう。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ともという商品には興味を示さないであろう。店舗からみると、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。

テナント型店舗における高額商品の売上比率

(%、個)

	2021.8		2022.8		2023.8		2024.8		2025.8		2026.8	
	売上 比率	アイテム 数										
1Q	8.1	1498	8.3	1443	9.9	1453	16.2	4259	22.3	4600	24.4	4874
2Q	8.1	1356	8.3	2048	11.0	2169	18.9	4266	22.6	4147		
3Q	8.6	1539	8.6	2131	11.4	2808	20.7	4390	23.2	4427		
4Q	9.0	2017	9.8	1337	15.5	3275	23.6	4491	25.9	4499		

(注) 委託販売型における高額商品のウェイトは低い。

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。

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、導入店舗数は増えているものの、テナント型店と比較すると売上高比率が低いため、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。

この高額取扱店舗の売上は順調に伸びている。暑さ対策商品など、季節性はあるが、付加価値の追求と原価率のコントロールという点で、今後とも取扱品目、売上比率は上がっていこう。滞留品をいかにマネージして利益率を確保していくかが課題であるが、次第にコントロールできるようになっている。

高額品のテナント型店舗における売上比率は、今 2026 年 8 月期の会社計画で 27% である。これまで 30% を目途としてきたが、ここに拘ってはいない。100 円均一ショップというイメージは大事にしつつ、生活に役立つ雑貨が揃っているという訴求力も重要である。インフレが徐々に進む中で、100 円ショップに 200 円、300 円、500 円商品があるということに消費者も慣れつつある。

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。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れば、調達コストは下がってくる。

高額商品のポイントは、1) 何とい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、顧客からみた時、ワツ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ることである。

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。

高額商品の管理

高額商品の累計売上比率は、2022 年 8 月期 8.8%、2023 年 8 月期 12.0%、2024 年 8 月

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。

期 19.8%、2025 年 8 月期 23.5%に高まっている。売上比率 20%といつても、実際の品目数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、ファンション性も高い。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と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。

2025 年 8 月末でみると、Watts タイプの店舗 1516 店のうち、テナント型 353 店、委託販売型 1163 店で、その比率は 23 対 77 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 円以外の高額商品はまだ少ない。

テナント型店舗で、高額商品売上比率は 23%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こう。

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 4800、テナント型店の総アイテム 2.4 万点の 20%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れば 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。

ップにかか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、ファッショングoods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のファッショングoods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に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く。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。

第3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。

システム化の推進

1) セルフレジの導入、2) キャッシュレス決済への対応、3) 自動発注の推進による人員削減、4) 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型店での受け取りを増やしているが、委託型店でも導入を進めており、その効果は高まろう。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。

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。

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。キャンドゥは、イオングループ内の店舗展開を強めており、収益性は改善傾向にある。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。

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、競争に打ち勝つ方針である。キャンドゥは、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。

海外国別の店舗数

(店)

(期末ベース)	2019.8	2020.8	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8	2026.8 1Q
タイ	49	50	41	37	25	14	1	1
中国	2	6	4	4	4	4	0	0
マレーシア	8	2	2	0	0	0	0	0
ベトナム	9	5	3	0	0	0	0	0
ペルー	20	20	19	14	10	5	3	3
合計	88	83	69	55	39	23	4	4

(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。

海外は卸売で対応

海外事業は全面的に見直している。ワッツブランドの店舗は縮小しており、今期中に撤退する方向である。タイは12月にゼロとなり、ペルーも契約期限があるのでしばらくは続くが、早ければ来期中にゼロとなろう。一方で、各国への卸売は継続するので、これによって商機を探っていく。

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。

海外については、日本の 100 円ショップ商品というイメージでの訴求力は相当低下してきた。海外では、100 円ではなく、150~300 円で売られるので、必ずしも安くない。中国製が多いので、中国からの直接販売が安く売れるようになってきた。相対的に競争力を失ったといえよう。今後は、各国に合った売れる商品作りが求められる。

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、フィリピン、ベトナム、ラオス香港など 30 か国以上へ拡がっている。

バランスシート

(百万円、%)

	2020.8	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8
流動資産						
現預金	16416	16049	18561	18919	24050	21185
売掛金	6591	6169	6687	5646	9380	6187
商品・製品	2340	2150	2687	2797	3530	3501
	7114	7431	8734	9719	10816	11218
固定資産						
有形固定資産	5128	5291	7039	6569	6230	6325
無形固定資産	1608	1552	2155	2011	2072	2343
のれん	612	12	1106	849	618	403
差入保証金	538	406	274	274	142	
	2316	2289	2765	2690	2467	2478
資産合計	21544	21340	25600	25489	30280	27510
流動負債						
買掛金	9661	8620	9932	9966	14116	11021
短期借入金	7165	6263	7744	7861	10713	7842
長期借入金（1年内）	0	200	0	0	0	0
	684	528	694	779	1074	1373
固定負債						
長期借入金	1401	1498	3736	3557	3646	3459
	569	396	2311	2104	2207	1962
純資産						
（自己資本比率）	10481	11222	11931	11964	12517	13029
	48.7	52.6	46.6	46.9	41.3	47.3
有利子負債						
（有利子負債比率）	1253	1124	3006	2884	3282	3335
	5.8	5.3	11.7	11.3	10.8	12.1

(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。

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。

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。

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。

キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	2020.8	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8
営業キャッシュ・フロー	922	378	1721	221	4043	-1768
税引後当期純利益	662	1204	300	136	1201	892
減価償却	413	375	571	615	607	815
減損	205	305	176	241	113	52
のれん償却額	5	5	120	131	131	131
売上債権・棚卸資産・買入債務	-1159	-1040	423	-950	1033	-3251
投資キャッシュ・フロー	-526	-778	-975	-667	-538	-1079
有形固定資産取得	-431	-319	-542	-547	-555	-961
無形固定資産取得	-110	-442	-107	-72	-54	-84
敷金保証金の差入（ネット）	84	-14	-567	-1	146	-21
子会社株式の取得	0	0	191	0	0	0
フリー・キャッシュ・フロー	395	-400	746	-446	3505	-2847
財務キャッシュ・フロー	106	-51	-328	-633	233	-351
長短借入金	246	89	-13	-122	398	53
自己株式	0	0	0	-67	0	0
配当金	-134	-201	-296	-203	-202	-401
現金・同等物の期末残高	6591	6169	6687	5646	9380	6187

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（普通エフ・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

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。

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。

B/S、C/F については、前 2024.8 期末、当 2025.8 期末とも休日であった。前期末は翌月平日の支払いであったが、会計ルールを変更し、当期末は前日払いにした。この影響で、当期末はキャッシュアウトが多かった。しかし、B/S、C/F 上、特に大きな問題はない。

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（普通エフ・リテール）の経営統合は完了し、ロードサイド店をワット型経営に転換させることで、改善効果は出ている。

インフレ進行の中で、100 円で提供するものをしっかりと揃えながら、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る。

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。2025 年 8 月期は、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。

前 2025 年 8 月期も増益を達成

2025 年 8 月期は、売上高 61578 百万円（前年度比+0.5%）、営業利益 1419 百万円（同+13.8%）、経常利益 1429 百万円（同+16.4%）、純利益 870 百万円（同-3.7%）となった。営業利益は順調な回復をみせた。

100 円ショップの既存店は、+1%を確保した。売上高粗利率は 38.8% (+0.3% ポイント) へ改善し、販管費比率も前年度並みの 36.5% に抑えられた。これによって、営業利益率は 2.3% (+0.3% ポイント) に改善した。

粗利益は商品の入れ替えや高額商品が寄与した。4Q（6～8 月）は暑さ対策グッズの高額商品が好調であった。暑さ対策は毎年恒例となろう。販管費では、家賃や人件費は上がっているが、セルフレジの導入が効率化して寄与した。テナント型店でのセルフレジへの投資は当期で概ね一巡した。減価償却が 2 億円増加しているが、ここにはこうしたシステム機器投資の償却が含まれている。

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。

業績予想

(億円、%)

	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8	2026.8(予)	2027.8(予)
100円ショップ						
直営(Watts、meets、silk)	518	530	552	555	572	589
卸売（F C向け）	21	20	18	18	18	18
国内その他事業 (Buona Vita、バリュー100、リアルなど)	29	31	32	34	35	38
海外事業	14	12	9	7	5	5
売上高合計	583	593	612	615	630	650
営業利益	9.9	6.2	12.4	14.1	15.0	16.0
売上高営業利益率	1.7	1.0	2.0	2.3	2.4	2.5

(注) 2021年10月より買収した普通エフ・リテールを連結。

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)」もリスポンスがよい。

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、これからも連携が増えよう。

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円ショップにリアルの要素を加え工夫している。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。

出店計画の基軸

前期の新規出店は計画の 152 店にはとどかず、142 店であったが、閉店も計画を下回ったので、純増は +65 店と計画を 2 店ほど上回った。テナント店が十分伸ばせていない。委託店でカバーしているが、1 店当たりの売上規模が異なるので、売上全体への寄与では差が出る。

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。

新規出店では、2つの方策で強化を図っていく。駅近商店街への小規模テナント型出店である。30~50坪での出店となる。従来はサイズが合わないと見送ってきたが、前期に3店ほど出店し、トライした。セルフレジの効果もあり、客単価は低いが、来店客数で稼ぐことができる。十分成り立つことが分かったので、ワツツらしさで勝負ができるようである。今2026年8月期は10店ほど出店する計画である。さらに立地に合った品揃えで効率を高めていく予定である。

もう1つは、ロードサイドへのリアルと組んだ出店である。フレッツの買収でロードサイドの店舗が入ってきたが、ここにワツツ流+リアルとのコラボで収益性が改善できた。この方式を新規出店にも応用しようという展開である。リアルはナショナルブランドを安く扱う。もちろん100円よりは高い。でも、100円ショップのワツツでいう高額商品の範疇ではない雑貨や食品が中心である。100円ショップ+ディスカウントコーナーというイメージである。リアルのディスカウント商品は、粗利率は低いが、集客に役立つので、その効果を狙っている。

今期の出店予定133店のうち、テナント型は33店で、小型店10店、大型店3店(200坪以上)、通常のテナント20店という内訳である。

オーナ・ビータは、10店舗(前期-2店)であるが、既存店は既存店+5.6%と順調であった。ロケーション次第では出店できるので、今期は5店の出店を計画している。

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
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	+0.2	+5.3	+0.8	+4.0	+2.7	+0.6	-1.4	+0.2	+1.3	+1.7	+1.0	0.0	-3.1
2026.8期	+1.3		-0.7	+1.3	+2.5	+2.0								

今2026年8月期も増益確保を目指す

今2026年8月期の計画、売上高63000百万円(前年度比+2.3%)、営業利益1500百万円(同+5.7%)、経常利益1500百万円(同+5.0%)、純利益900百万円(+3.4%)である。引き続き增收増益を確保する予定である。

既存店は+0.7%、新規出店は133店、退店91店で純増42店を目指す。会社の認知度を上げ、ワツツブランドが知られるように、PRに一段と力を入れていく方針である。ワツツテ

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。

ナントでの小型店、大型店のトライアル、高額商品のブラッシュアップなどに注力していく。

1Q は既存店が堅調

2026 年 8 月期の 1Q は、売上高 15351 百万円（前年同期比+2.4%）、営業利益 271 百万円（同+1.6%）、経常利益 329 百万円（同+7.3%）、純利益 194 百万円（同+1.6%）であった。

既存店が 9 月は前年同月比-0.7%ながら、10 月+1.3%、11 月+2.5%と順調であった。販管費もコントロールされており、計画をやや上回る利益が確保できた。2Q も 12 月は既存店が+2.0%とよかった。1~2 月は不需要期ながら健闘しよう。

既存店の良さは来店客数にある。インフレ傾向の中で、低価格の雑貨に 100 円ショップの商品がうまく適合している。店舗の改装は効果を上げており、コーナーを作つての集客も寄与している。

1Q の出店は計画を上回つて順調であった。駅前・商店街へのテナント型の小型店の出店は順調である。一方で、ロードサイドの大型店については、リアルなどとの連携で工夫しているが、まだ十分でない。

ブオーナ・ビィータは堅調で、リアルも順調である。海外については、直営店の閉店は続いており、卸売に切り替えている。

円安と商品調達

一方で、円安、インフレの中で 100 円では提供できない商品も増えている。高額商品の比率は、1Q は季節的にやや落ち着いていたが、今期も 4Q に向けて上がっていこう。

中国リスクはどのように考えるか。100 円ショップの商品は中国から調達しているものが大半を占めるが、小物、雑貨類なので、日米摩擦で対象となるような商品ではない。中国経済も低調なので、中国企業は日本への輸出を拡大したいというニーズも強い。今のところ政治と商売は別という雰囲気で、リスクが顕在化することはないと思われる。

円安については注意を要する。1 ドル 160 円を超えてくると、サプライヤーは今後の商品調達に対して、為替予約、仕入れ価格、商品内容について、新たな見直しが必要となってくる。対応には半年から 1 年を要するので、コスト面では厳しくなる。これに対して、高価格商品による商品ミックスは、ニーズへの対応、粗利の確保という点で引き続き重要な戦略となろう。

今後の見方～ブランドの認知向上に注力

ワツツブランドの認知向上に力を入れている。PR やプロモーション費用が一定程度増加しているが、ここには継続的に力を入れる方針である。

PR では、昨年 9 月より実施したアバンギャルディによる「ワツツらゴー！」が大きな反響を呼んだ。“こまればいったんワツツらゴー！”という動画が当たっている。

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。

今後の事業展開としては、1) 100円ショップ+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。

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」やライフスタイルブランド「Tokino:ne」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。今後の業績は、こうした実行戦略に依存しよう。

配当は、減配せずに安定配当

前期の配当については、30周年の記念配3.0円と特別配5.0円をつけた。今期の配当は、前期の記念配3.0円を除いて、20円（うち特別配当5.0円）を予定している。

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。

5. 企業評価 収益源の集中を図る

3つの視点

今後の100円ショップ業界については、3つの視点が重要であろう。1つは、均一価格というコンセプトは根幹をなすので、多様な価格の多様な商品を提供するバラエティショップになってはならない。一方で、100円では提供できない生活雑貨も増えている。高価格商品の品揃え、価格帯については、顧客の反応をみながら対応していく必要があろう。

2つ目は、出店余地である。今後とも出店はできるが、傾向として店舗の小型化は避けられない。郊外型のショッピングセンターは新設が少ない。駅前繁華街での出店は小型化している。小型店でも経営できるノウハウの蓄積が求められる。1店当たりの売上高、利益は相対的に小さくなるのでより効率が必要である。

3つ目は、競合の激化が予想される。ダイソーの優位は変わらない。キャンドゥはイオングループの中で存在感を高めていこう。しかし、一定の限界はある。セリアは独自のマーケティングで強みを発揮しているが、成長領域の拡大には工夫が求められる。ワッツは大手との競合避けて対応しようとしている。ニッチ戦略で差別化しようとしている。引き続きトラ

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。

イアルが続こう。

今後の課題

今後の課題として、平岡社長は 2 つあげる。第 1 は、AI の活用である。店舗の商品管理とともに、社員のサポートにいかに利用するか。パート、アルバイトとのコミュニケーションに AI の活用を図ろうとしている。第 2 は、100 円ショップ事業以外の新規事業への挑戦である。両利きの経営にいかに布石するか。トライアルが続こう。

収益性の改善に向けて

現在、PBR 0.7 倍=ROE 6.9%×PER 9.7 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 倍にもっていく必要がある。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。ワツ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。

2025 年 8 月末の株主数は、1.3 万人（前期末 1.4 万人）へ減少している。ただ、外国人比率は 10.04%（同 6.06%）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。前期より中間配当を開始している。

収益源の確保

会社としては、年々 5~10% の利益成長を目指しており、そのための戦略作りに力を入れている。過去のピーク利益更新を目標とするが、現在の出店政策がうまくいくかどうかをもう少し見定めたい。

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ことが必要である。そうなれば、売上の拡大と粗利率のアップが見込めよう。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）を通じたお得感、ファンション感、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。

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

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。

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。