

令和8年(2026)3月27日(金)開催

第63期 定時株主総会

「ご質問内容とご回答」

① 事前質問 P2～12

② 当日質問 P12～17

1 事前のご質問

Q.1 中山社長の株主からの信任率の低下について

A 1.2024年(第62期)
各役員信任率

	2024 第62期
中山 哲也	79.55%
中井 一雄	96.58%
数見 篤	96.55%
中山 達也	98.13%
大田 梨沙	99.81%

2.機関投資家が反対票を投じると思われる理由

- ・一定取引以上の仕入先様の代表者が社外取締役に入っていた
- ・指名・報酬委員会が設置されていない
- ・配当性向が25%
- ・PBRが賛成基準に満たない
- ・同族経営である

3.賛成率の開示については、株主総会にご参加いただいた株主様からの投票である社長OJSを重要な評価指標と考えこれからも開示する

社長OJSによる信任率95.5%

Q.2 不信任が増えているのは、異例ともいえる長期政権が理由ではないか？

A 1.当社 代表取締役社長の交代については、会社の命運に関わるため、単純に年齢だけで決定するものではなく、当社の独創経営にふさわしい人選であるかを慎重に判断している

2.当社の役員定年は65歳
代表取締役の定年規程はなく、取締役会決議事項となっている

当社の定年

代表取締役		
取締役会決議事項		
役員・執行役員		指導役
65歳		70歳
一般社員	雇用延長	パートタイマー
68歳	73歳	78歳

3.経営者にとって一番持つべき能力は「独創力」と考えている
「一日一革」の精神で成長のためのアイデアを作り続けている

アイデア数
合計 478個

【アイデアの一例】

経営戦略

手形取引全廃、やめる経営戦略
持つ経営(在庫、不動産、車両)
物流強化戦略、在庫拡大戦略
ユーザー様直送拡大
業績連動型配当、トラスコ善処配当

商品戦略

PBをTRUSCOブランドに統一
シーズン商品の大量在庫
奈良工場閉鎖、ユーザーズボイス
求品広告、ヤツマセンリスト
PRO TOOL限定解除
海外仕入拠点(アメリカ)設立
自立式軽量樹脂製台車(カルティオなど)

物流戦略

在庫アイテム数と在庫出荷率のKPI化
物流難品の在庫化
納品リードタイムの可視化

カタログ戦略

オレンジブックへの名称変更
カタログへの販売実績数の記載
イチオシカタログ、ココミテ
オレンジブックジュニア
EV・カーボンニュートラルカタログ
個人向け環境パンフレット
商品分類別取扱メーカーリスト
オレンジブックの刷新(機能・利便性向上)

販売戦略

ライバルパートナーシップ戦略
MROストッカー
「ニアワセ+ユーチョコ」強化
ユークル(ユーザー様商品引取りサービス)

デジタル戦略

DOTKUL(ドットクル)[FAX自動受注システム]
AI見積「即答名人」
在庫予約サービス「とって置き」

社会

知られざるガリバー発案
大阪ラヴィッツ(女子ハンドボールチーム)協賛
公益財団法人中山視覚福祉財団設立
国税調査履歴及び修正した税額の開示
ペシャワール会への寄附

人事制度

OJS(オープンジャッジシステム)
育児休業制度(3年)
世帯主の非正規雇用の原則禁止
退職金の年次支払い
積休バンク制度
休日カレンダーを暦通り
週休3日制の導入
顔写真入り社員名簿
採用不合格者のリトライ制度
トラスコ中山健康保険組合設立
提案女子会

1 事前のご質問

Q.3 今後の拠点展開(設備投資)についてどのように考えていますか？

A 1. 今後の予定

2026年 5月	プラネット愛知	稼働
8月	新 HC東日本物流センター	稼働
11月	※プラネット新潟(在庫拡充のみ)	稼働
2029年 4月	プラネット長野	稼働予定

※プラネット新潟はHC東日本物流センターの現状社屋を利用

2. プラネット長野以降の物流センター計画は、今のところ未定
3. 5月稼働予定のプラネット愛知をフル稼働させることで、物流投資を抑制

Q.4 株式分割を考えていますでしょうか？

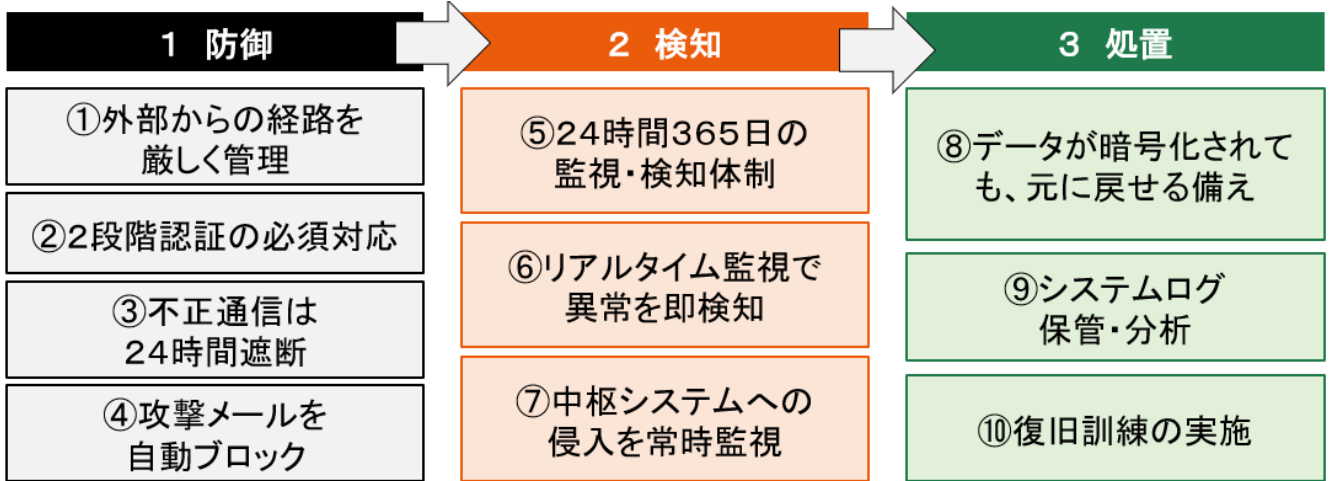
A 1. 現在のところ株式分割は考えていない

2. 2017年 1→2株の分割を実施(5,030円→2,452円)
3. 当社単元株(100株)の必要投資額 234,300円(2026年3月25日時点)

1 事前のご質問

Q.5 サイバーセキュリティ(ランサムウェア攻撃等)について、どのような対策をしていますか？

A1



仕入先様・得意先様に対して、啓発活動を実施
定期的にシステムのバージョンアップも実施している

2026年1月24日(土) 日本経済新聞朝刊

パスワードは文字の種類を増やすより長くする方が破られづらくなる

8文字の場合

- 数字とアルファベット小文字のみ → 約28000000000000(13桁)通り
- 数字とアルファベットの小文字と大文字 → 約220000000000000(15桁)通り

16文字の場合

- 数字とアルファベット小文字のみ → 約800000000000000000000000000000(25桁)通り
- 数字とアルファベットの小文字と大文字 → 約48000000000000000000000000000000(29桁)通り

日本人がよく使うパスワードの上位には、単純なものが並ぶ

1位	123456
2	password
3	123123
4	qwerty
5	111111
6	000000
7	abc123

パスワードを破るための総当たり作業にどれくらい時間がかかるか

	数字のみのパスワード	アルファベット小文字のみ	アルファベット大文字と小文字
4文字のパスワード	瞬時	瞬時	瞬時
8文字	瞬時	3週間	15年
15文字	284年	4億8000万年	15兆年
16文字	2000年	120億年	812兆年

(注)ソリトンシステムの2024年の調査を基に作成 (注)米ハイブシステムの調査より作成。25年時点で最新の画像処理半導体(GPU)を12基使った場合



ウェブサービスを使う際に入力するパスワード。短くて覚えやすいものにしたくなるが、破られてサービスを不正利用される危険も伴う。どのようなパスワードを設定するのが望ましいのだろうか。

パスワード 理想は15文字以上



(ご参考)パスワードの文字数を増やすだけでもセキュリティレベルは向上する

1 事前のご質問

Q.6 単独提供の知られざるガリバーについて出演企業や学生レポーターの選定はどのように行っていますか？

- A
1. 広報IR課にて、様々な情報を基に独自の技術があるなど強みのある企業を中心に選定
 2. レポーターの選定には、当社は関わっていない
 3. 番組を通じて、取引様との取引拡大や認知度向上につながっており採用活動においても大いに効果を発揮している

企業様名	出演前	出演後	出演前比
A社	3,534万円	6億2,428万円	17.7倍
B社	1,266万円	1億2,929万円	10.2倍
C社	5億1,889万円	25億8,282万円	5.0倍
D社	2,590万円	1億108万円	3.9倍
E社	3億1,243万円	11億7,137万円	3.7倍
F社	8,276万円	2億5,664万円	3.1倍

Q.7 オレンジブック.Comの公開アイテム数の伸びが落ち着いているように見えるが、より精度の高い商品ラインナップへの『質的転換』を図っているという理解でよろしいですか？

	2022 第60期	2023 第61期	2024 第62期	2025 第63期	2026 第64期
オレンジブック.Com 公開アイテム数	3,167,188	4,108,818	4,552,330	4,185,878	4,500,000 (計画)

- A
1. 積極的に公開アイテム数の拡大を図っていく方針に変わりはない
 2. 2025年は公開基準の見直しと公開アイテムのデータ整備を実施したことにより、一時的に減少した

1 事前のご質問

Q.8 売上5,000億円という現在の規模の1.5倍を達成するために、今後どこに着手されるのでしょうか？
業績連動型配当にも期待しています。

A 1.大量の在庫を活用した、他社にはマネできないサービスで市場シェアの拡大を図っていくことで売上高5,000億円に到達すると考えている

【在庫を活用した他社にはマネできないサービス】

- ・「ニアワセ+ユーチョク」(荷物詰合わせ+ユーザー様直送)
- ・BCP(事業継続計画)協定締結(大手ユーザー様、自治体向け)による販売拡大
- ・置き薬ならぬ置き工具「MROストッカー」の設置拡大とご利用促進
- ・ユーザー様商品引取りサービス「ユークル」のご利用拡大
- ・在庫予約サービス「とって置き」、在庫手配連動サービス「はやガッテン」
- ・ホームセンター企業様のネット通販強化計画は当社にとっては追い風

2.業績拡大により、1株当たり当期純利益の増加によって、配当増を目指す

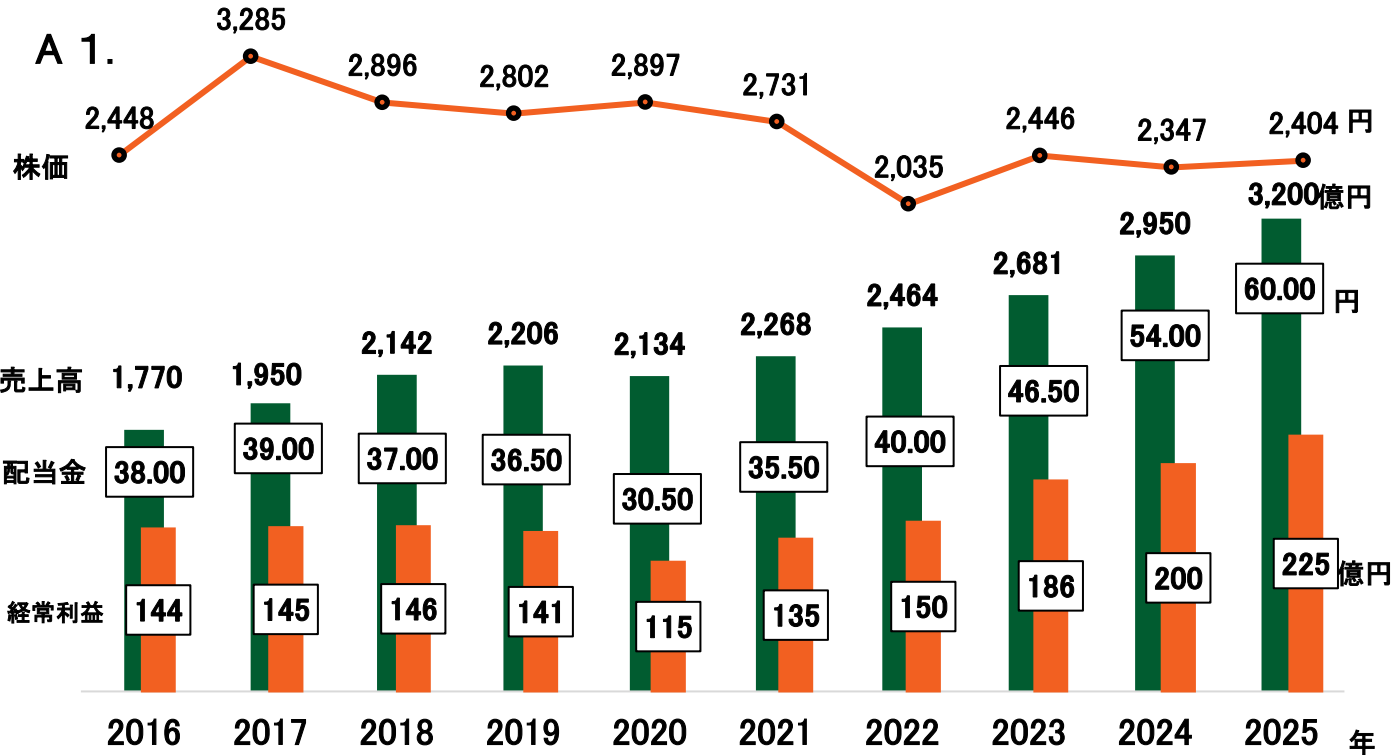
3.配当性向は現在25%で、借入金返済も控えていることもあり、当面は変更の予定はない

(ご参考) 第63期末(2025)

借入金残高	現預金残高
800億円	475億円

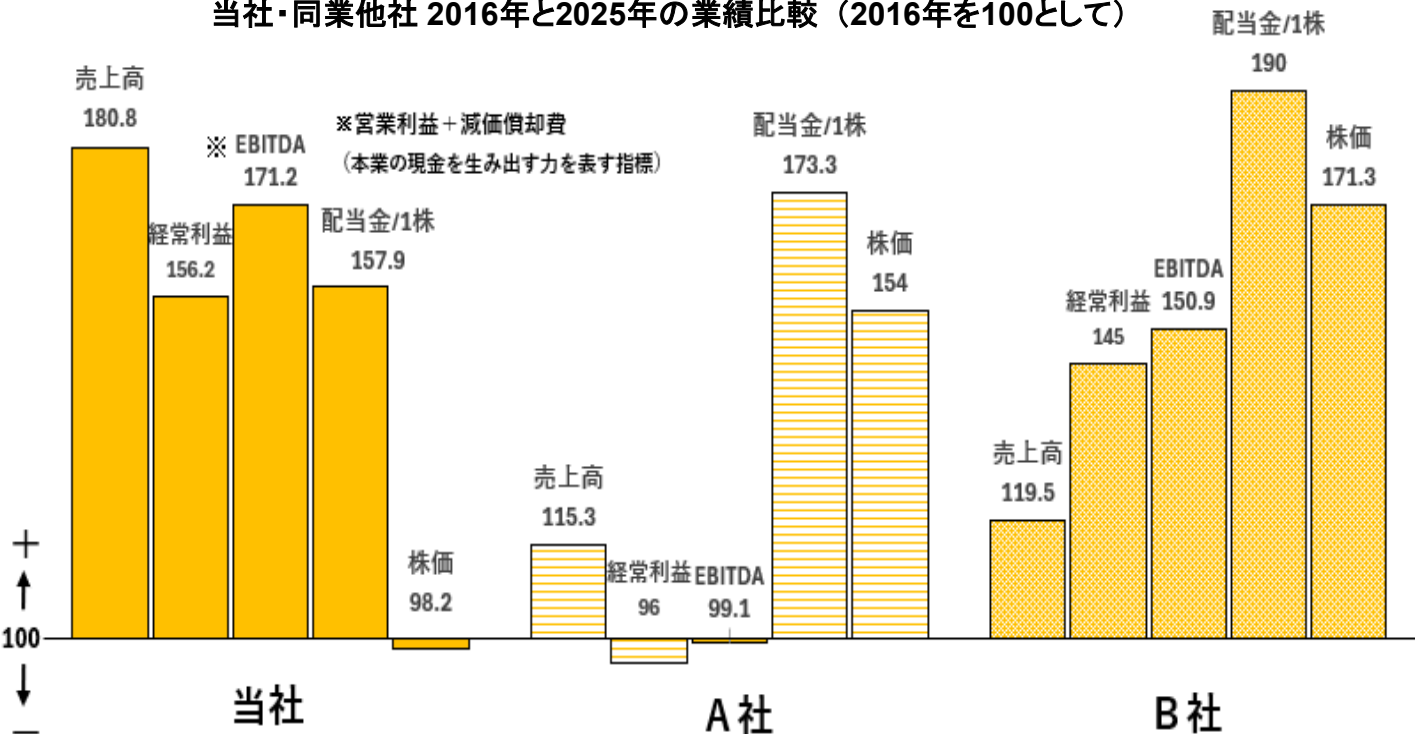
1 事前のご質問

Q.9 株価が10年間横ばいなのは、投資の割には売上も利益も伸びず、株主還元にも消極的だからなのではないか？



2.

当社・同業他社 2016年と2025年の業績比較（2016年を100として）



1 事前のご質問

Q.9 株価が10年間横ばいなのは、投資の割には売上も利益も伸びず、株主還元にも消極的だからなのではないか？

A 3.10年前(2015)と比較して売上は約2倍、経常利益は約1.7倍、配当は38円から60円に増加

4. 株価低迷の要因と考えられる理由

- ① 自社株買いをしない ② 業界業種自体に興味がない、地味である
- ③ 大量の在庫保有等「教科書にない経営」での成長に対し、投資家様が懐疑的に見ている
- ④ M&Aをしない
将来を見極めて設備投資を行うことが王道と考え、自己成長し続けるオーガニック企業を目指す
- ⑤ 株主優待を廃止した

5. 株主還元については、物流センター等への投資を進める中で、現在の配当性向25%の方針を維持

6. 今期(64期) 当社独自の配当制度「※トラスコ善処配当」を実施予定
※1株当たり配当金が前年の1株当たり年間配当金を下回る場合、親会社株主に帰属する当期純利益に、該当期の減価償却の最大10%を加算し、連結配当性向を25%として配当を行う

7. 主なIR活動状況(2025年度)

活動		概要
決算説明会(ラージミーティング)	年2回	半期ごとにアナリスト・機関投資家様向けに実施(オンライン・リアル同時開催)
取締役によるテーマ別ミーティング	年1回	商品本部 本部長をスピーカーとし実施(オンライン・リアル同時開催)
機関投資家様向け個別ミーティング	120社	個別面談を実施(オンライン・リアル)
海外IR	6社	個別面談を実施(オンライン)
機関投資家様向け物流見学会	1か所	機関投資家様向けの物流センター見学会(プラネット埼玉)
株主様向け物流見学会	3か所	個人株主様向けの物流センター見学会(3拠点:プラネット愛知、埼玉、大阪)
IRフェア出展	年1回	証券会社主催の個人投資家様向けIRイベント
IRサイト更新	—	月次業績開示(年12回)、決算データ分析資料(四半期ごと)などを日・英開示

Q.10 今後の営業利益の開示について

- A 1. 営業利益等については、不確定要素が多いため、当期計画値の開示にとどめている
2. 減価償却費は、プラネット長野以外での設備投資計画はなく、利益面での影響は軽減される見込み

1 事前のご質問

Q.11 人口減少による人手不足の時代ですが、どのように対応されますか？

A 1. 安心して長く働き続けられる職場環境づくりとして各種人事制度を整備

■人事制度の例

①おしどり転勤制度(2005年開始)

社内外問わず配偶者の転勤があった場合、配偶者の転勤エリアに異動を行い、勤務継続できる制度

②育児休業制度 3年(2008年開始)

希望すれば子どもが3歳になった月末まで取得することができる制度

③トラパパ特別休暇制度(2025年開始)

子どもが満1歳になるまでの期間において、取得希望者に育児目的で取得できる特別休暇(有給)を最大20日付与する制度(分割・時間単位で取得可能)

④積休バンク制度(2022年開始)

2022年からは積立上限日数60日を廃止し、上限を撤廃した退職時に、積立有休の一括利用、買取りも可能

⑤週休3日制度(2024年開始)

業務時間の効率化や有効活用に加え、取得者の仕事プライベートの両立等多様な働き方を実現することを目的とした制度(現在利用人数53名)

⑥ハッピーサンデー制度(2002年開始)

単身赴任者の帰省時、家族と一緒に日曜日の夕食を楽しんでもらえるよう、月曜日の出勤時に自宅の最寄駅の始発電車を利用して始業時間に間に合わない場合、遅刻扱いにならない制度

2.

	2023年	2024年	2025年	2026年
新卒採用人数	95名	83名	128名	122名
エントリー数	2,946件	2,254件	3,379件	3,775件
インターン参加者	71名	173名	318名	500名
導き隊人数	14名	15名	25名	27名
離職率(定年退職除く)	5.4%	5.1%	4.3%	16名(3/25時点)

- ・新卒採用人数、エントリー数、インターンシップ参加者ともに順調に推移
- ・採用課とは別の立候補制による導き隊の活動などにより学生との接点も増やしている

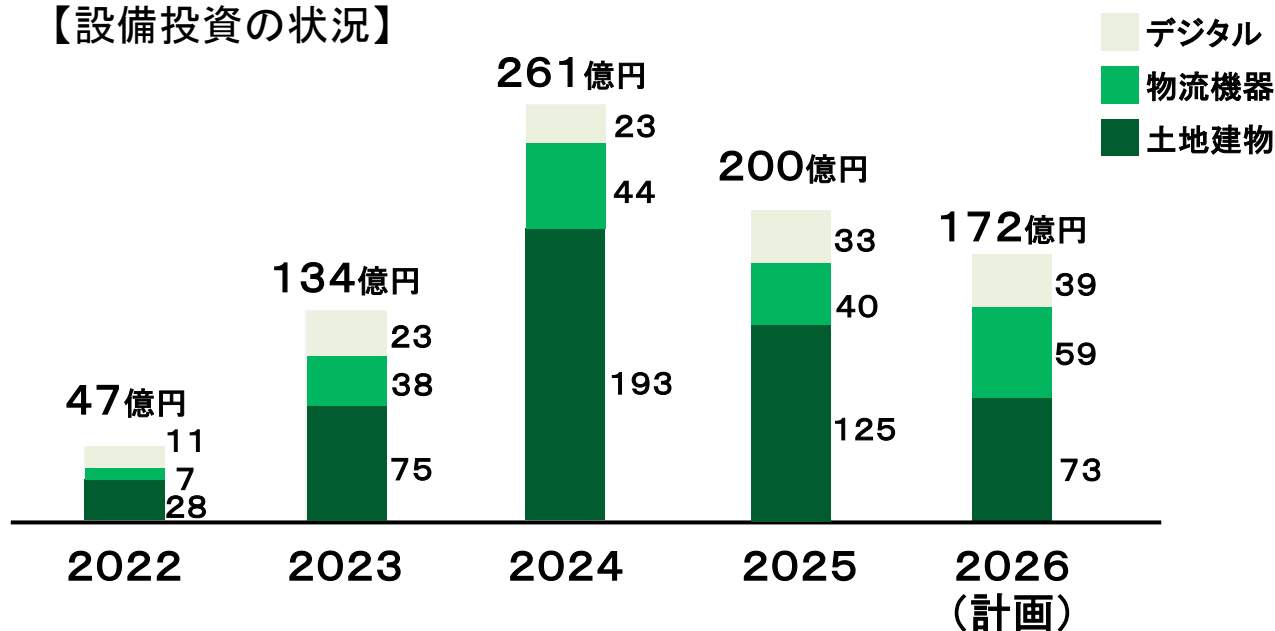
・初任給 275,000円(2026年4月～)

※導き隊とは、採用課とは別で立候補制による当社独自のリクルーター制度

Q.12 自社株買いについて

- A
1. 企業の生産力、販売力、企業力向上に直接つながるものではないと考えている
 2. 将来を見極めて成長のための設備投資を行い、業績を拡大し還元していくことが王道であると考えている
 3. 自社株買いは発行済株式総数を減らす、すなわち分母を減らして1株当たりの指数を高めて、株価上昇を期待するものである
 4. 自社株買いするほどの発行済株式総数でない(6, 600万株)

【設備投資の状況】



資本騒乱

誰のための市場か

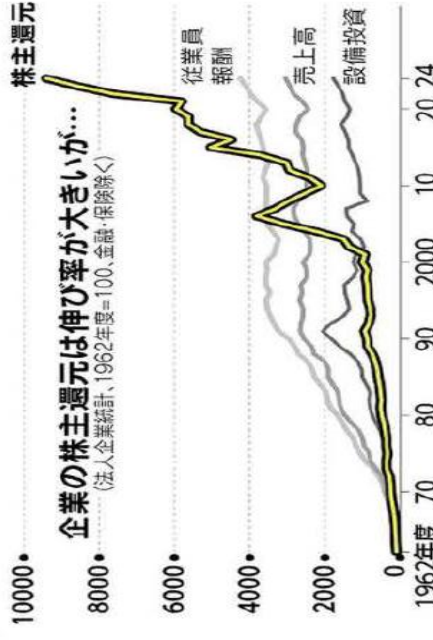
企業の株主還元は政官界の敵しい風潮が注がれている。人件費や設備投資を抑制しながら株主還元ばかり増やしているとの批判だ。確かに還元は2000年度と比較して9倍に増えたが、市場を重視する経営にシフトするなかで底上げされた側面が強い。その流れは一巡しつつあり、今後は成長を伴う還元拡大につなげていく必要がある。

「株主還元を求める声の大きさに萎縮し、新事業への投資を滞らせてしまっているようにも見える」。25年5月、産業構造審議会（経済産業相の諮問機関）は、企業経営に疑問を投げかけた。

アベノミクスの一環として政府が進めたコーポレートガバナンス（企業統治）改革は、企業に稼ぐ力を示す自己資本利益率（ROE）の引き上げを求めた。企業は不要な資金を抱えて資本効率が落ちないよう株主還元を増やした。

株主還元への批判が高まったのは20年ごろからだ。岸田文雄政権の「新しい資本主義」は、株主第一主義からの転換を唱えた。理論面で支えた早

株主還元、成長で増やす



金額でみると株主軽視の是正とも言える (出所)法人企業統計



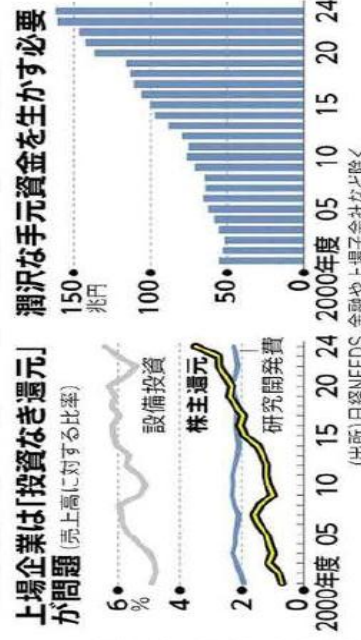
欧米の追隨一巡「効率改善目的」は先細り

稲田大学のスズキ・トモ教授は企業の資金の使い道をひとつのグラフにし、耳目を集めた。00年度と比べた売上高や従業員報酬の伸びは2割ほどどまり、設備投資は4割増に抑えられた。その間、株主還元は9倍に膨らんだ。

このグラフを金額に直すとも異なるストーリーが浮かぶ。かつての日本企業は銀行からの借り入れが資金調達の主眼で、経営者は株式持ち合いに守られていた。00年代まで企業は株主を重視せず、配当の水準は低かった。銀行を向いた経営から市場に軸足を置く経営に転換するなかで株主重視の姿勢を確めた。欧米と比べた還元の少なさを喜ぶが20年あまりかけて進んだ。

経済協力開発機構（OECD）のデータにもとづく国内総生産（GDP）統計ベースと比較すると、日本企業の株主への還元は20年前は3%だった。これが15%に高まり、20%前後の欧州各国に近づいた。16%の米国はこの統計に反映されない自社株買いが多い。大和総研の神田慶司シニアエコノミストは「日本企業の株主還元は欧米に追いつきつつある段階で行き過ぎではない」と指摘する。

課題はある。企業は前向きな投資よりもまず資本効率改善に注力してきた。不採算事業や不要な土地・株式を売却して得た資金を還元したり、配当性向を引き上げたりして



内部留保を抑える動きが強まった。アクティビスト（物言う株主）は余剰資金は株主に返せと圧力をかけ、番煎じを吹き出す「引き算」の経営改革のイメージが強くなった。

日本共創プラットフォームの富山和彦会長は「還元ばかり走る企業の経営者は『有望な投資機会を見いだす能力はありません』と、自ら職務を放棄しているに等しい」と指摘する。より重要なのは、株主を手つ取り早く納得させるための逃げ道の還元ではなく、成長機会を探し出して投資した成果としての「足し算」の還元とみる。

上場企業の資金の使い道を分析すると、売上高に対する研究開発費の比率は2%強と横ばいが続く。20年度ごろから株主還元を下回るようになってきた。設備投資の対売上高比率も5.6%前後で横ばいが続いており、「投資なき還元」の色彩が強い。

ガバナンス改革による資本効率の引き上げは必須の取り組みだ。バブル期には野放図な投資が後の損失につながった。「資本効率が低い事業に投資しても持続性はない」（富山氏）。日本企業は不採算事業から撤退して資本効率を高めながら、新たな事業やサービスを生み出す投資に重点を移すときた。企業が生き延びる経済を豊かにし、同時に株主還元を増やす形に脱皮しなければ批判は収まらない。

(真鍋和也 村上健紀郎)

2 当日のご質問

12名の株主様から13個のご質問をいただきました。

Q.1 今後稼働予定の物流センターもあり、さらに減価償却が乗って、なかなか利益が伸びないのではと不安です。

- A
- 1.減価償却費の考え方として、減価償却益であると考えている
 - 2.株価や株主還元だけを見るのではなく、本業である工業用副資材の卸売業でお客様に満足していただけるような会社を作り上げていくために成長投資を行う
 - 3.利益については、これから改善に向けて取り組んでいく

Q.2 売上を上げていく目標に加えて、KPIに株主価値指標(ROE等)や利益目標を追加する考えはありますか。

- A
- 1.利益率の向上は当社としても改革すべき重要な課題であり今後取り組んでいく
 - 2.営業利益率や経常利益率といった指標は社内で管理している利益率の改善については今後取り組んでいくが、相手先もあるため一律に目標を開示することについては慎重に対応していく

Q.3 海外への展開をどのように考えていますか。

- A
- 1.現地法人(販売拠点)はタイとインドネシア
 - 2.海外仕入拠点はアメリカ、ドイツ、台湾、香港
 - 3.現時点では国内に成長余地があると考えており、当面は国内を中心に拡大していきたいと考えている

2 当日のご質問

12名の株主様から13個のご質問をいただきました。

Q.4 インフレや利上げが業績に与える影響と、値上げに対する考え方について教えてください。

- A
- 1.メーカーからの値上げは基本的に受け入れる方針としている
その一方で値上げ前の価格で在庫分を購入をするなどの対応をとっている
 - 2.大量の在庫保有により、在庫の評価益が出ている状況
 - 3.ガソリン代についても自社便があるが、業績に大きな影響を及ぼすものではないと考えている

Q.5 自治体とのBCP協定により補助金などの支援はあるのでしょうか。

- A
- 1.協定による補助金等はない
 - 2.協定は直接自治体と締結している訳ではなく、その地域にある販売店様（ディーラー）が必ず間に入り、三社契約の形で締結

Q.6 今後の事業承継や後継者についての考えを教えてください。

- A
- 1.誰もが思いつかないようなアイデアを出せる独創力が経営者には重要と考えている
▶P2 事前のご質問Q.2 参照

Q.7 これまでにBCP協定に基づく実際の物資提供の実績はありますか。

- A
- 1.協定締結後に災害が発生していないこともあり実績はまだない
 - 2.今後に向けて在庫商品の見直しや発災時の体制整備を進めている

2 当日のご質問

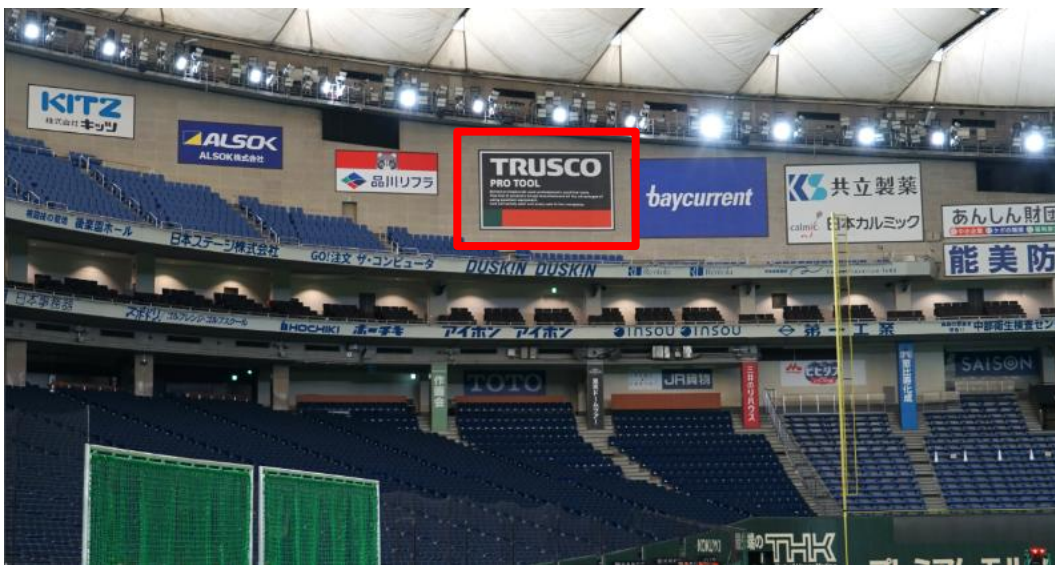
12名の株主様から13個のご質問をいただきました。

Q.8 24時間受注365日出荷に向けた人員確保や体制についてどのように考えていますか。

- A
- 1.1日24時間受注と土曜日・祝日の出荷体制は既に整っている
 - 2.令和6年能登半島沖地震の際もお正月だったが、2日目には救援物資をお届けした実績がある
 - 3.早朝勤務については、時給を上げるなどして人材確保の工夫を行っている

Q.9 スポーツ関連でスポンサー契約や広告展開についての考えを教えてください。

- A
- 1.2016年より大阪を拠点に日本ハンドボールリーグで活躍する女子ハンドボールチーム「大阪ラヴィッツ」へのスポンサー活動を行っている
現状16名が当社の正社員として雇用しており、4月から5名が入社予定
 - 2.2026年より企業認知向上や採用強化、従業員エンゲージメント向上を目的に東京ドーム内レフトポール上段壁へ看板広告を出稿



- 3.2015年より、日本パラスポーツ協会(JPSA)のオフィシャルサポーターとして、パラスポーツの普及と選手強化の支援に努めている

2 当日のご質問

12名の株主様から13個のご質問をいただきました。

Q.10 社外取締役や社外監査役から見た当社の評価や期待向上に向けた考えを聞かせてください。

A 1.本件については準備が必要な内容であるため、本総会での回答は差し控え、今後の開示物等での開示を検討していく

Q.11 在庫増加に伴う不良在庫リスクへの対応を教えてください。

- A 1.当社の取扱商品は賞味期限がなく陳腐化しにくいいため
廃棄率は6,600万(0.1%)と低水準
2.期限のある商品についてもシステムによる期限管理などにより
適切に対応している

【親単体】在庫廃棄金額及び在庫金額の推移

	2021年 (第59期)	2022年 (第60期)	2023年 (第61期)	2024年 (第62期)	2025年 (第63期)
廃棄金額(百万円)	55	65	67	77	66
在庫金額(億円)	416	441	494	538	665
廃棄率(%)	0.13	0.15	0.14	0.14	0.10

Q.12 世界最大級の運用機関ノルウェー政府が大株主として保有しているので、物流や在庫、システムなどの強みをもっと発信すべきではないでしょうか。

- A 1.ノルウェー政府(GOVERNMENT OF NORWAY)が
第63期 期末時点で6位(2,416千株)となっている
2.貴重なご意見として、PR力を磨いていく

2 当日のご質問

12名の株主様から13個のご質問をいただきました。

Q.13 会社の情報発信や情報提供体制の在り方について少し消極的ではないでしょうか。

- A
- 1.取材等については、一切拒むこともなく、できるだけお受けしている
 - 2.少しでも知名度向上につながるように年間十数回も講演もしており閉鎖的にやっている訳ではない
 - 3.広報IR課の人員配置についても取材などに行きづらいということがないよう、工夫をしている
 - 4.今後はIRの体制や発信方法についても工夫していく