

社長バトンタッチ

想いを未来へつなぐ事業承継

ノート



東京商工会議所墨田支部

平成 30 年 1 月 発行

事 業 名 経営者個人を対象とした事業承継の意識啓発事業
発 行 東京商工会議所 墨田支部
〒130-0022
墨田区江東橋 3-9-10 すみだ産業会館 9 階
製 作 株式会社漫画家学会
一般社団法人エンディングメッセージ普及協会
マ ン ガ 下條よしあき
協 力 東京商工会議所 ビジネスサポートデスク東京東
印 刷 合同印刷株式会社

【ご相談おまちしています】

東京商工会議所 墨田支部

(電話) 03-3635-4343

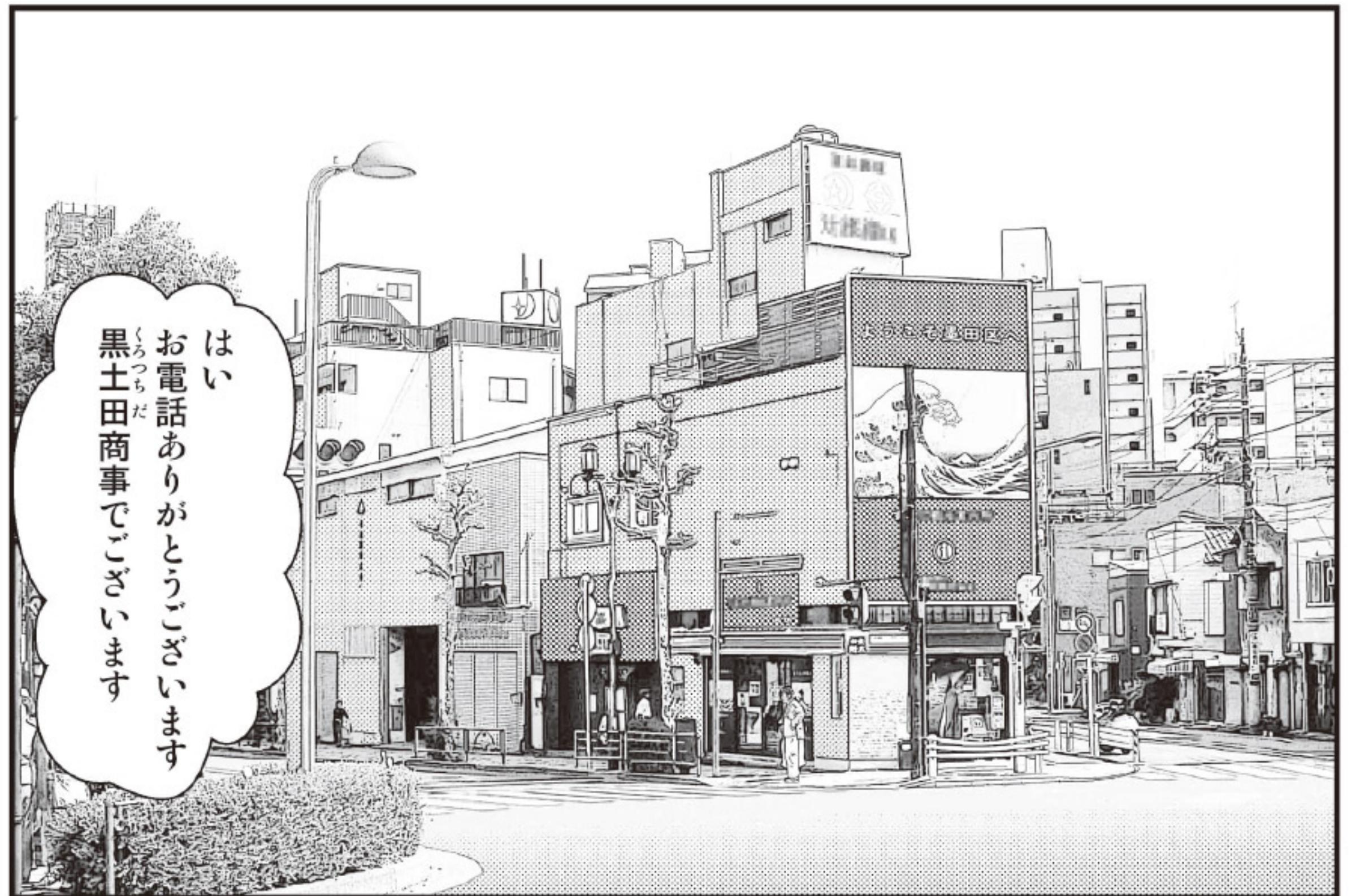
事業承継の課題を含む、幅広い経営の相談に無料で職員が対応しています。
まずはお気軽にご連絡ください。

東京商工会議所 ビジネスサポートデスク東京東

(電話) 03-6666-9650

東京都の公的支援事業(地域持続化支援事業)です。
専門家による無料のアドバイス・支援が受けられます。

<はじめに>



「経営者は孤独だ」多くの方がうなずかれるでしょう。

しかし、事業は社長一人のものではありません。貴社の事業が順調に永く続いていることをご家族はもちろん、従業員、取引先、同業他社、事業をやっている地域等、様々な関係の方々が期待しているのです。「自分に何かあったら…」これは年齢に関係なく全ての経営者が危機管理として準備しておく必要があります。

一方で現在、中小企業経営者の年齢分布をみると、平成7年に47歳だったピーク年齢が平成27年には66歳となる等、中小・小規模事業者における経営者の高齢化が進展しています。また、これから団塊世代の引退が本格化することも考えると、これから数年の間に事業承継のタイミングを迎える中小・小規模事業者が増加する「大事業承継時代」が到来します。中小・小規模事業者における「事業承継対策」は喫緊の課題なのです。

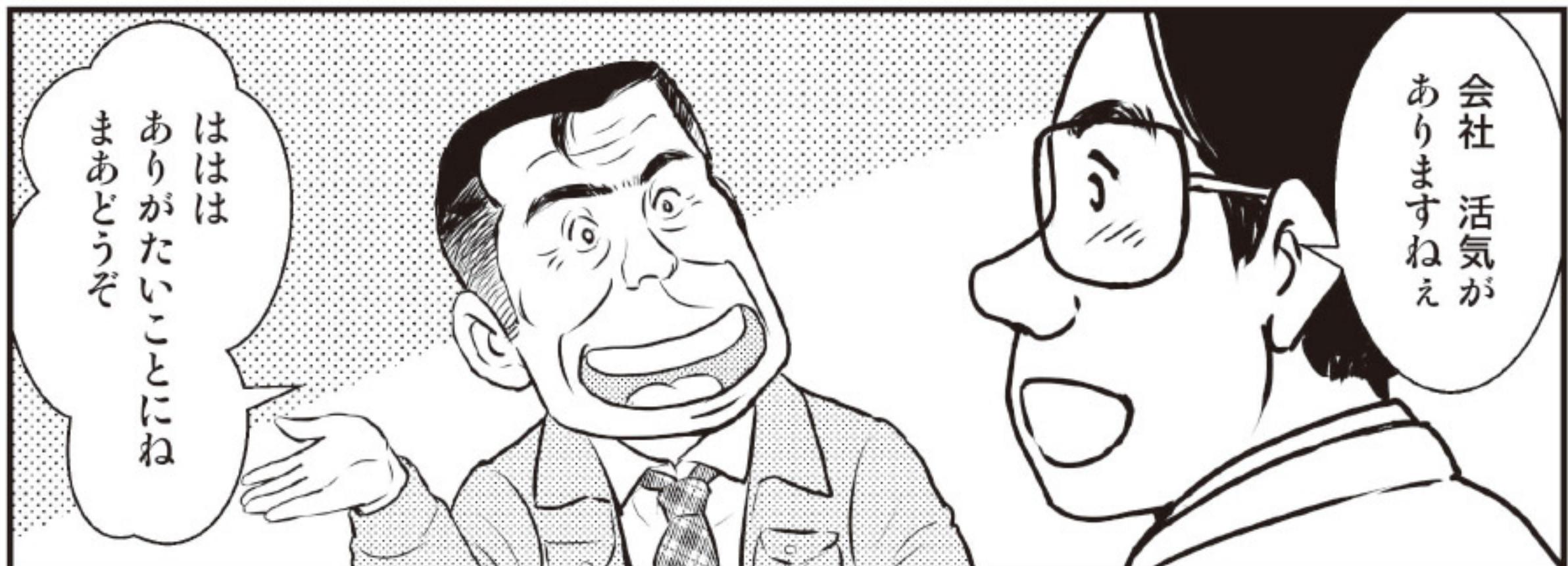
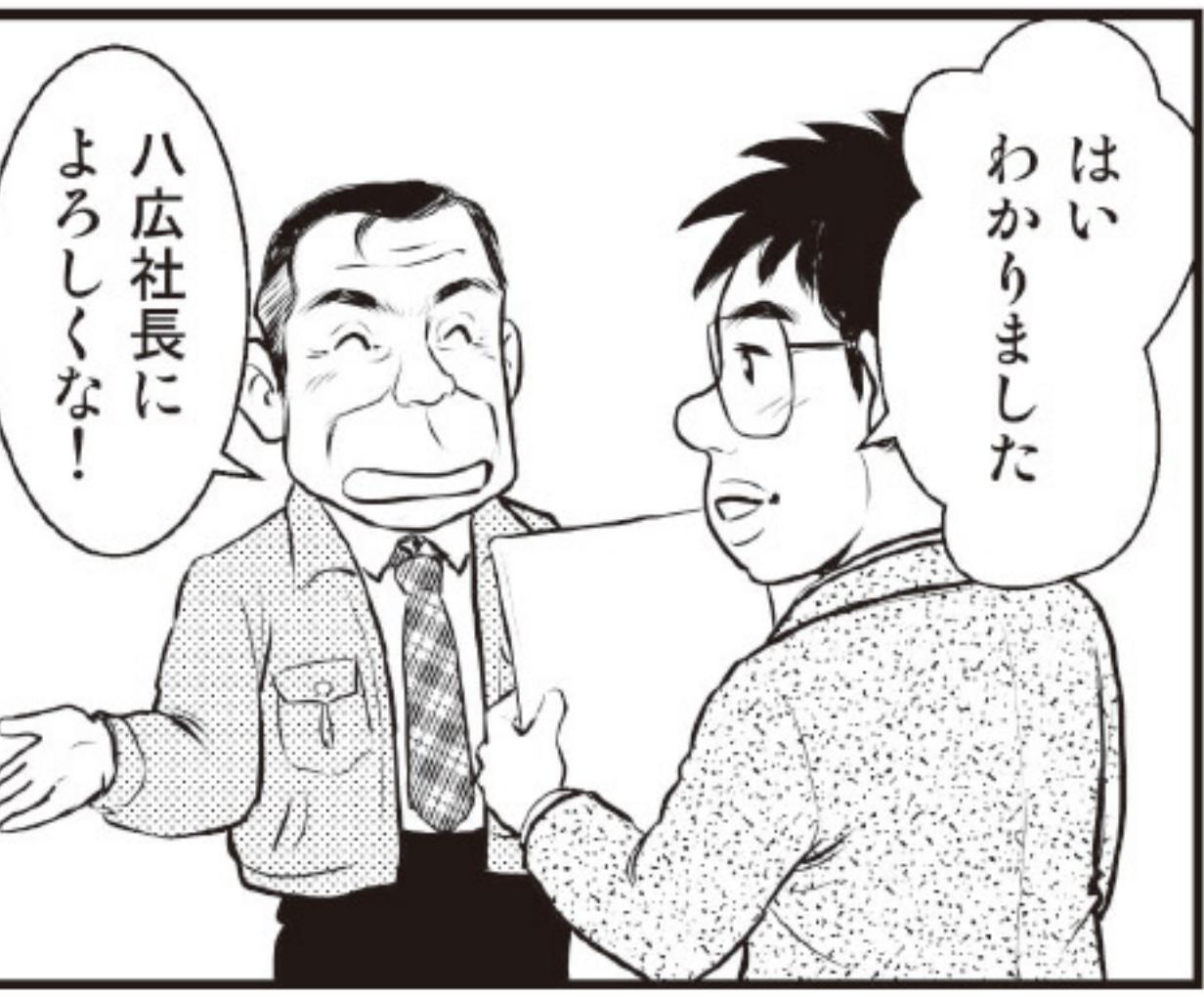
しかし、事業承継はやろうと思ってすぐにできるものではありません。後継者はもちろん貴社に期待している多くの方の理解があってこそできることです。経営者は「自身がリタイアした後のことを思い描きながら、次の世代へ会社をバトンタッチ」していくための準備を入念に行っていく必要があります。

本冊子は、もしものときの危機管理として、また永く続く企業のバトンタッチに向けて経営者の方に自社の未来について考えていただくための冊子です。

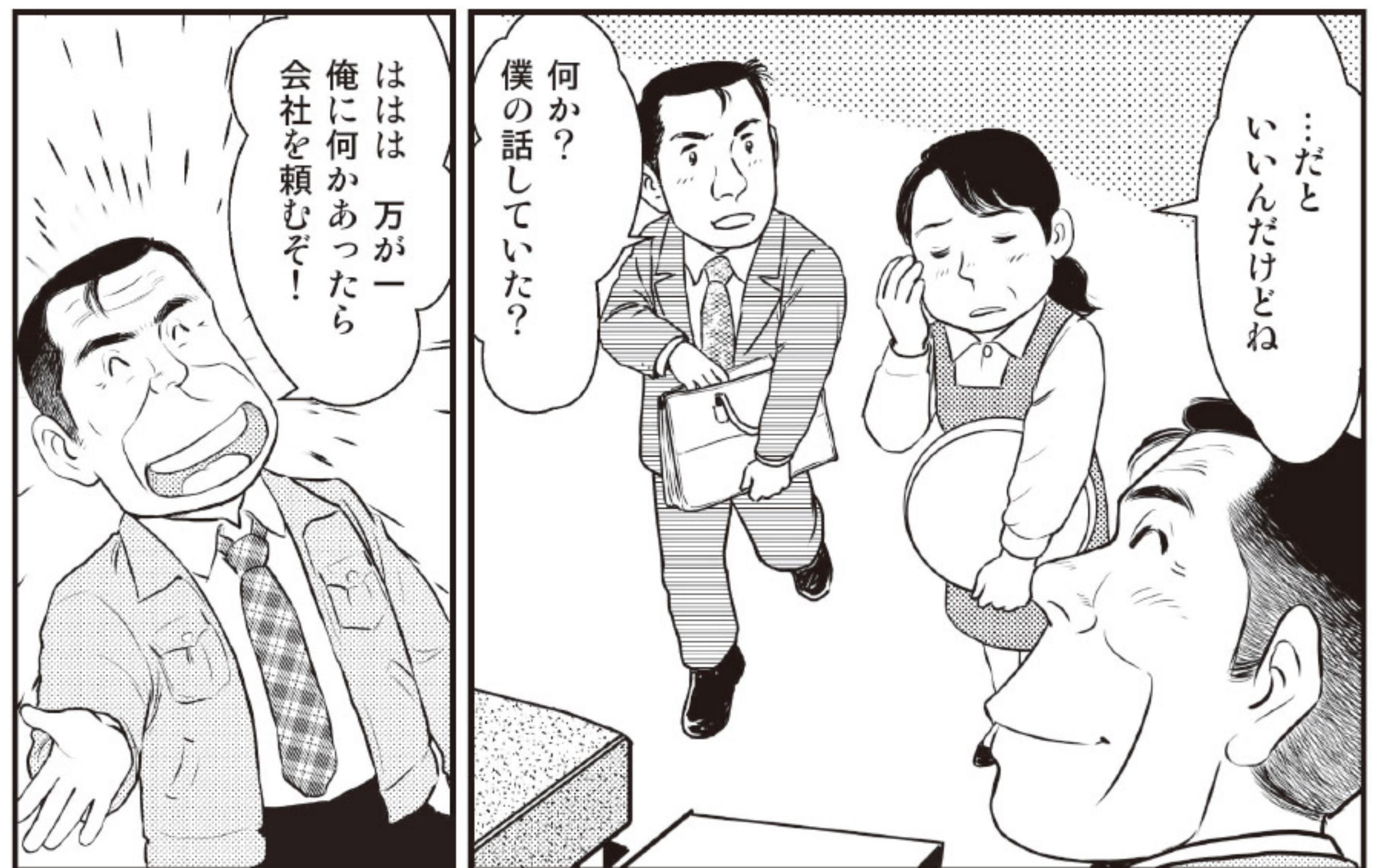
ぜひ本冊子に経営者の方ご自身の考えを書き記してみることで、自社の事業承継について考える機会になりましたら幸いです。

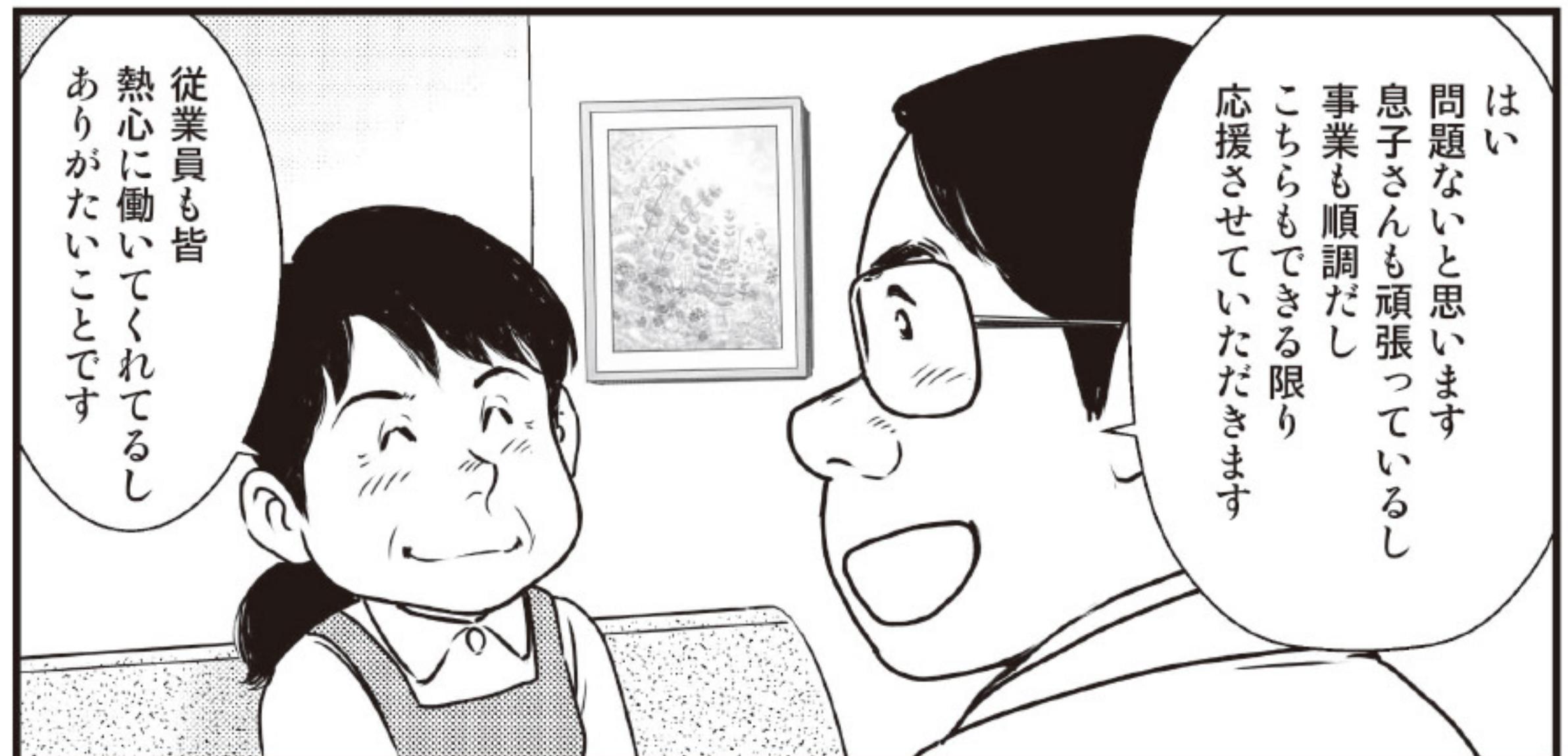
東京商工会議所 墨田支部

本冊子掲載のマンガはフィクションです。
実在の人物や企業・団体等とは一切、関係ございません。

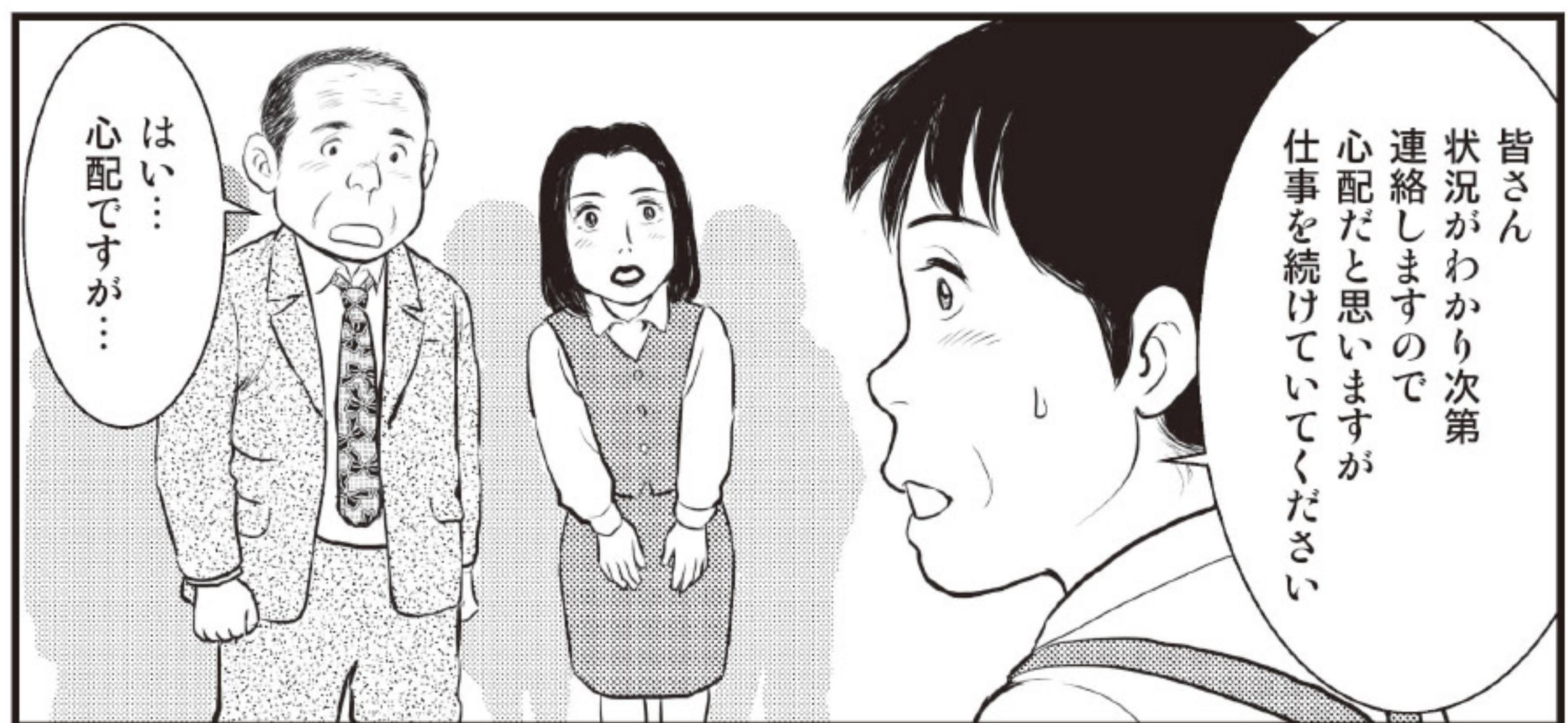


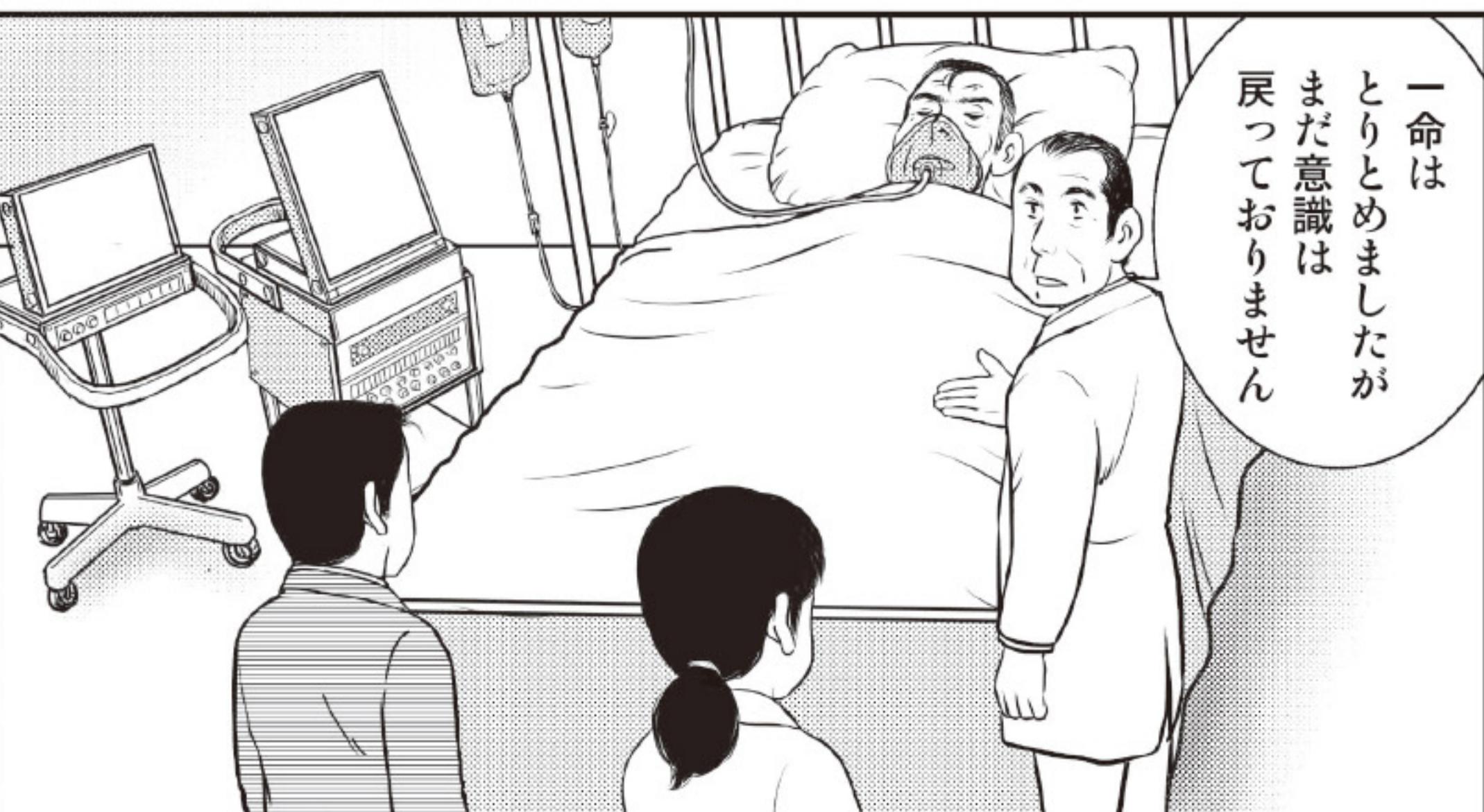


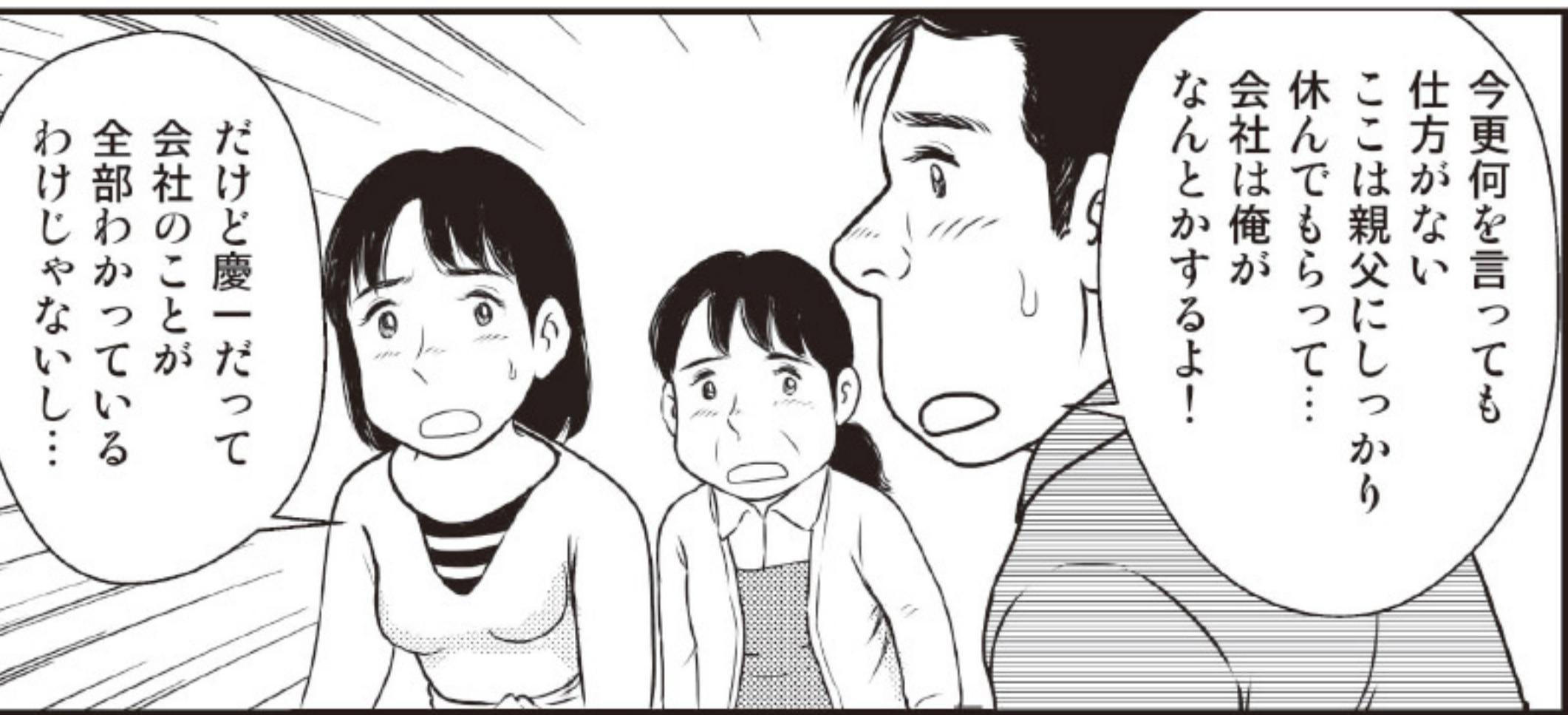






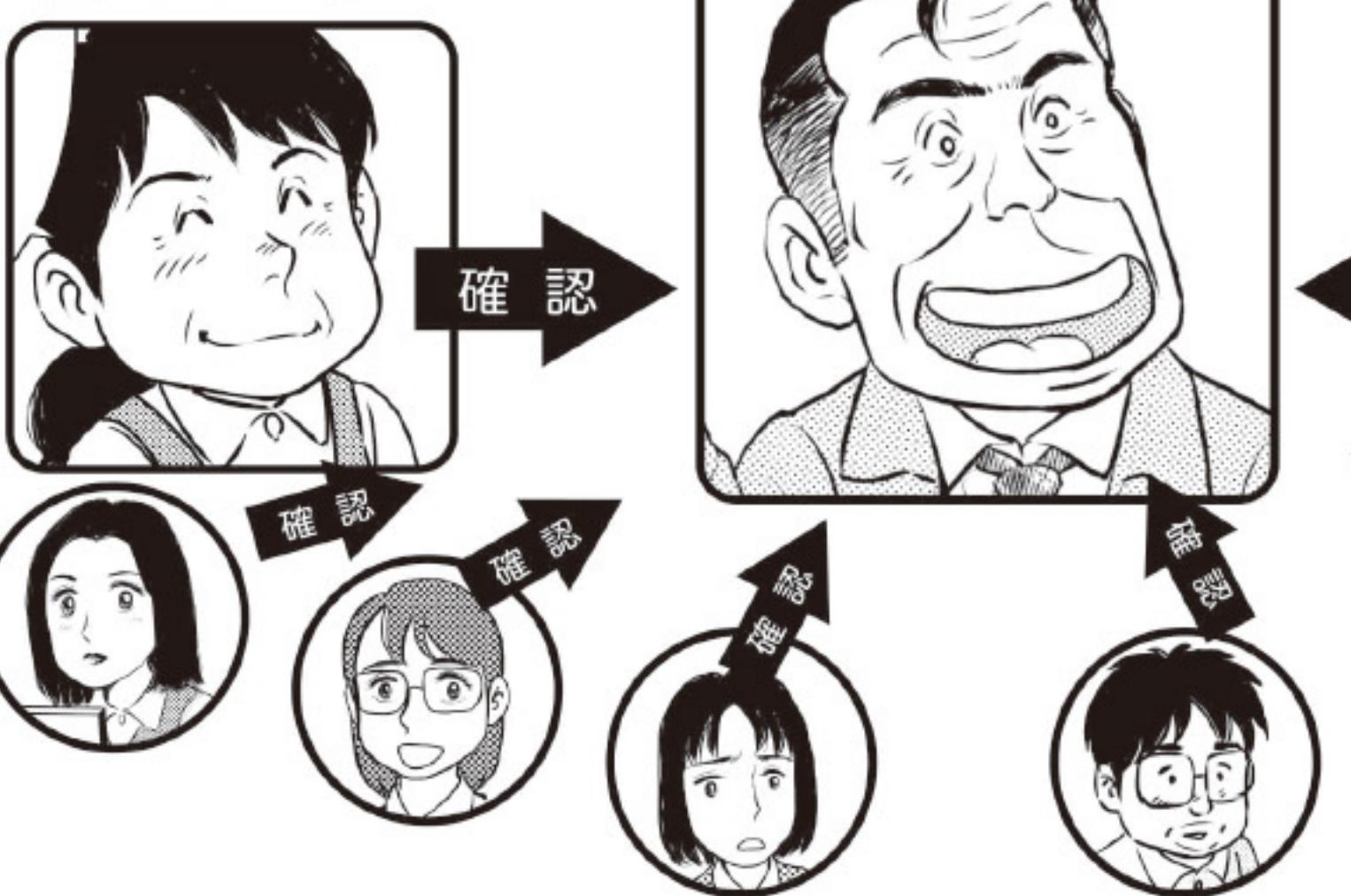






**この会社はすべての最終判断が
社長に集中！！**

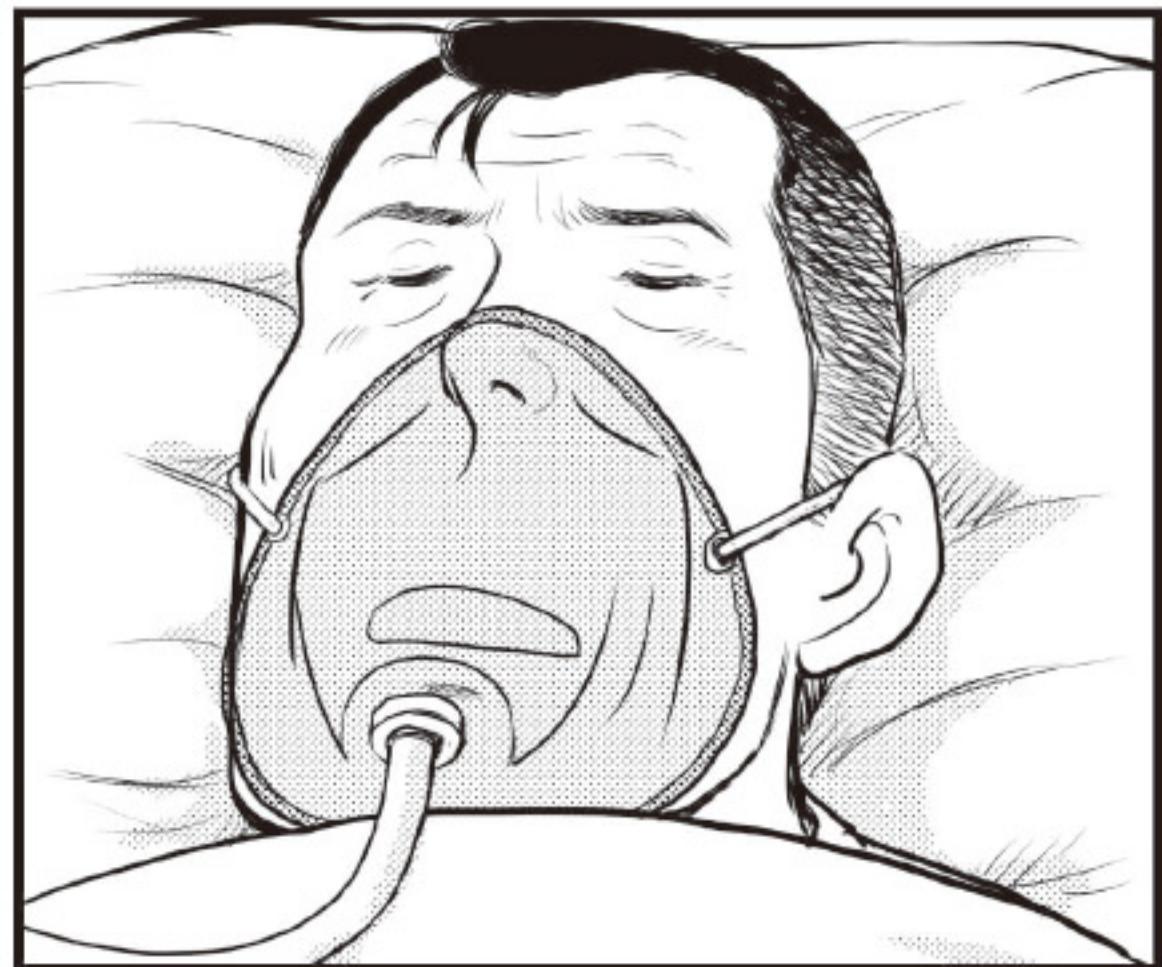
【事務担当】

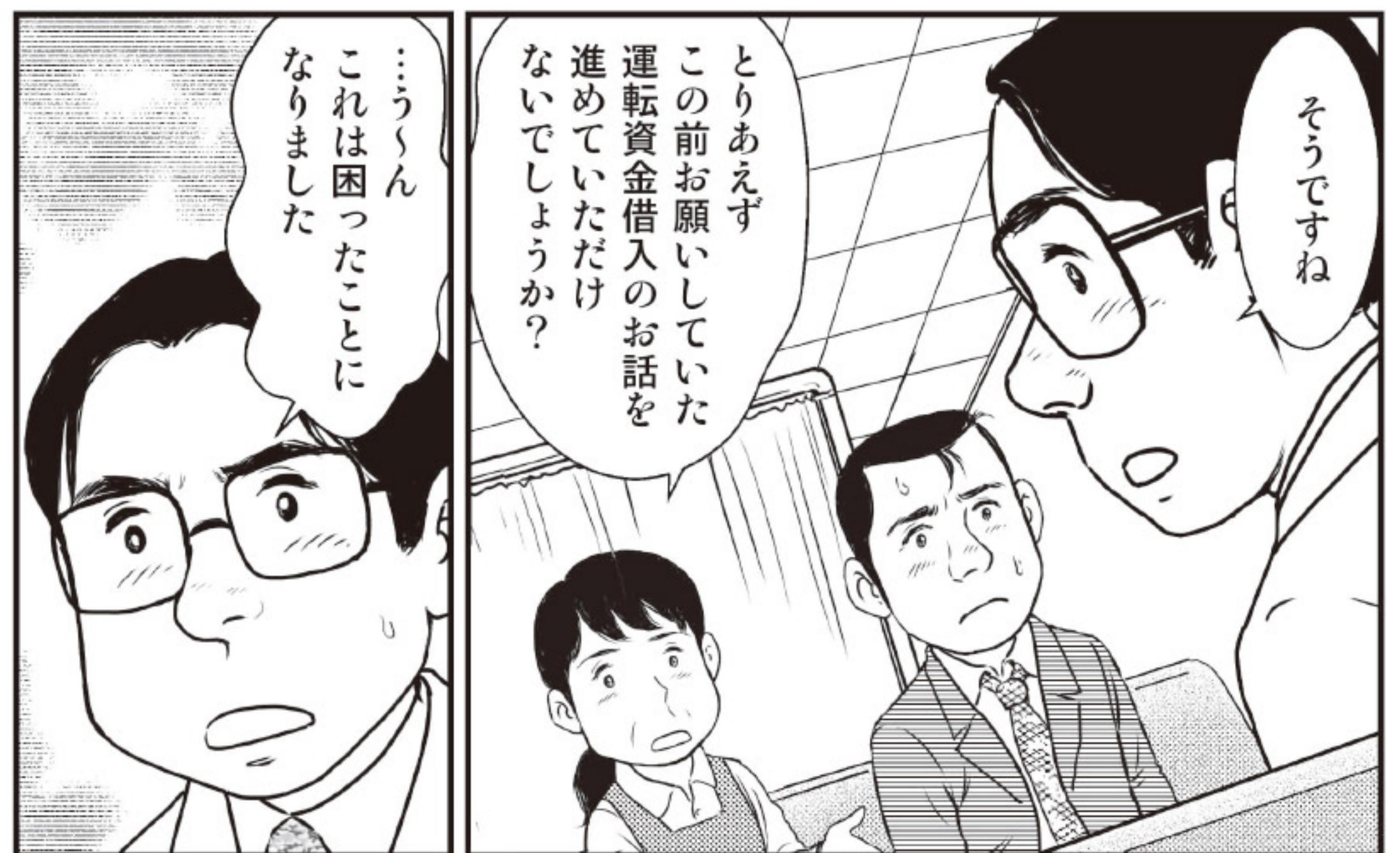


【営業担当】



社長が倒れると……

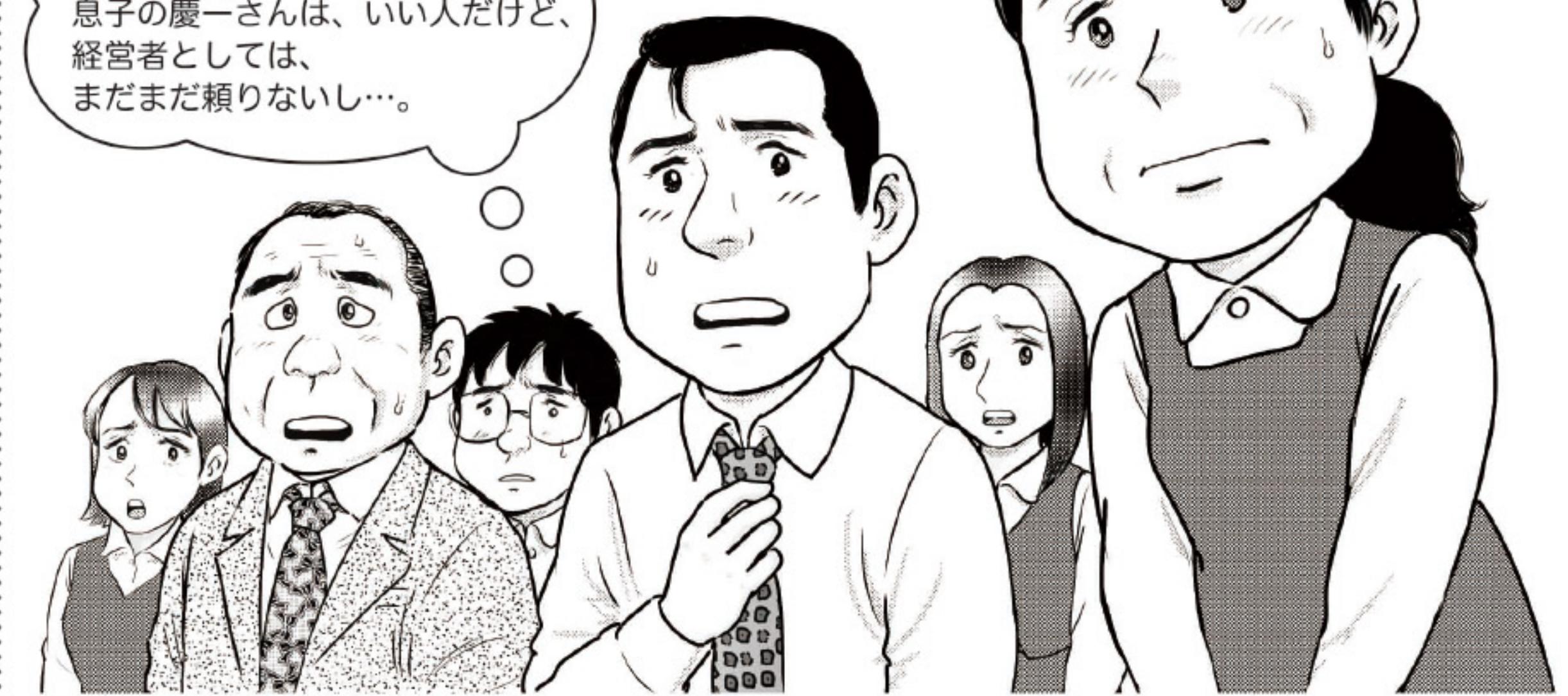




社長が倒れて意識不明！！ ～その時、家族と従業員の心の声は！？～

母さんにも従業員にも、「社長の代わりはオレに任せてくれ！」と胸を張って言いたいところだが、正直まったく自信がない…。ああ、こんなことになるんだったら、普段からもっと親父に経営のことを教わっておくべきだった！親父、頼むから早く目を覚ましてくれ！！

わが社は、いったいどうなっちゃうんだろう！？息子の慶一さんは、いい人だけど、経営者としては、まだまだ頼りないし…。

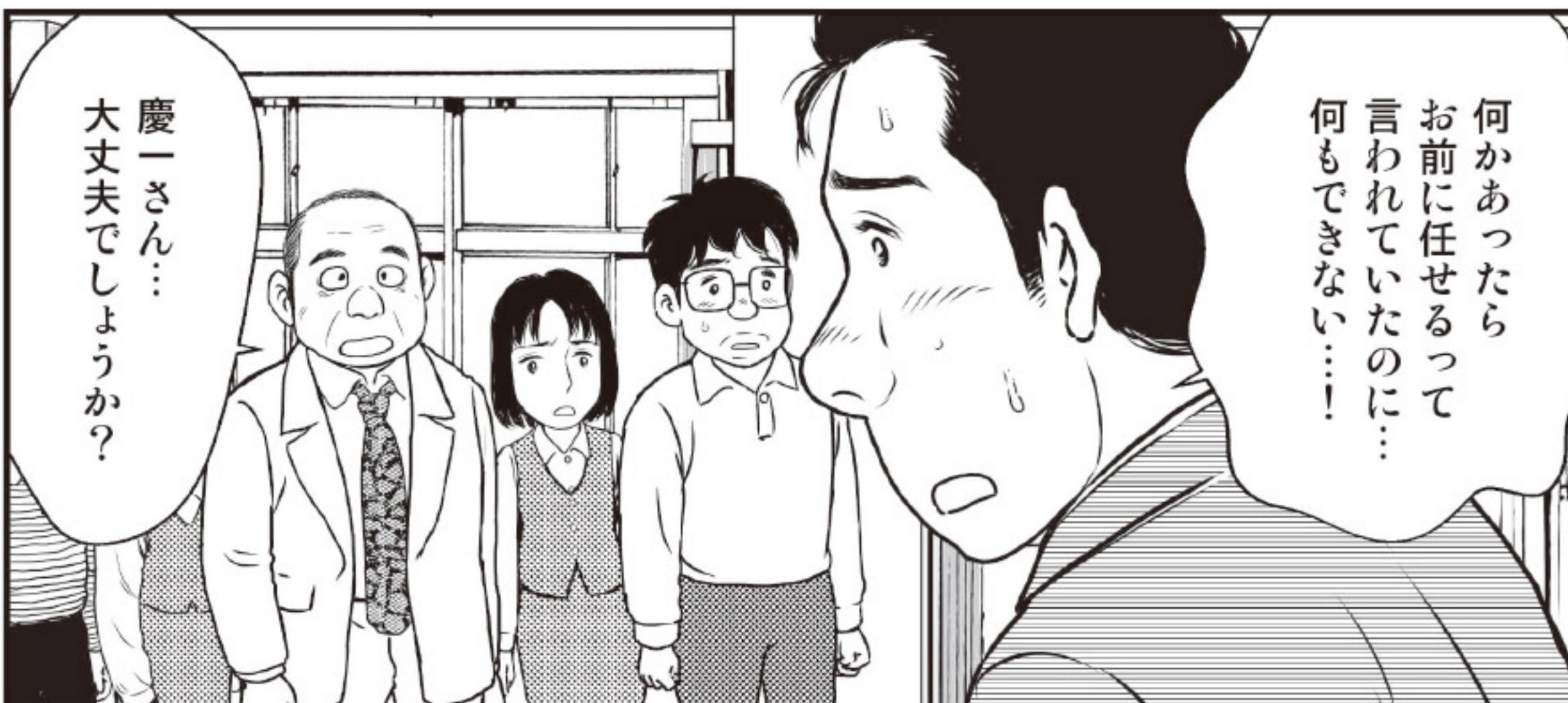


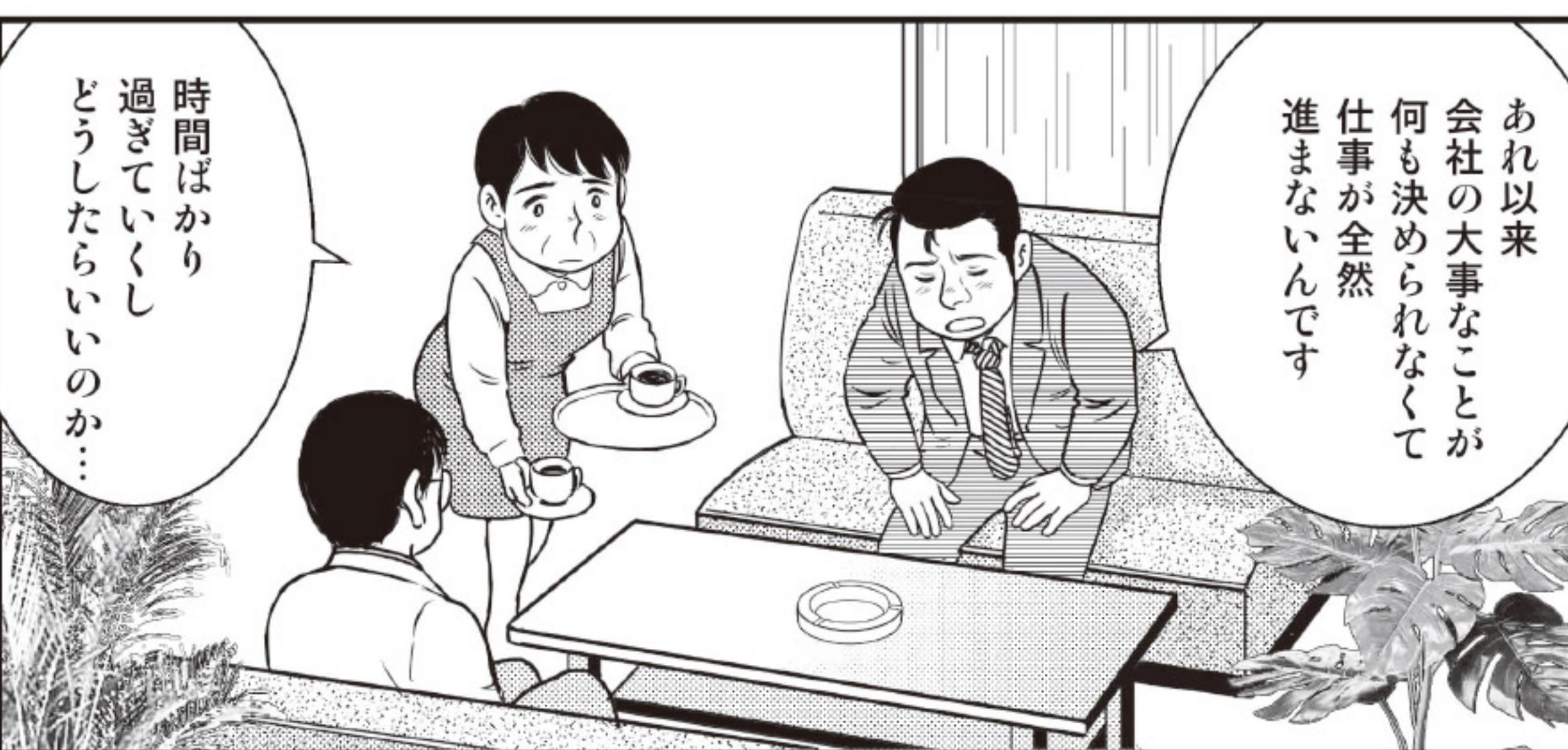
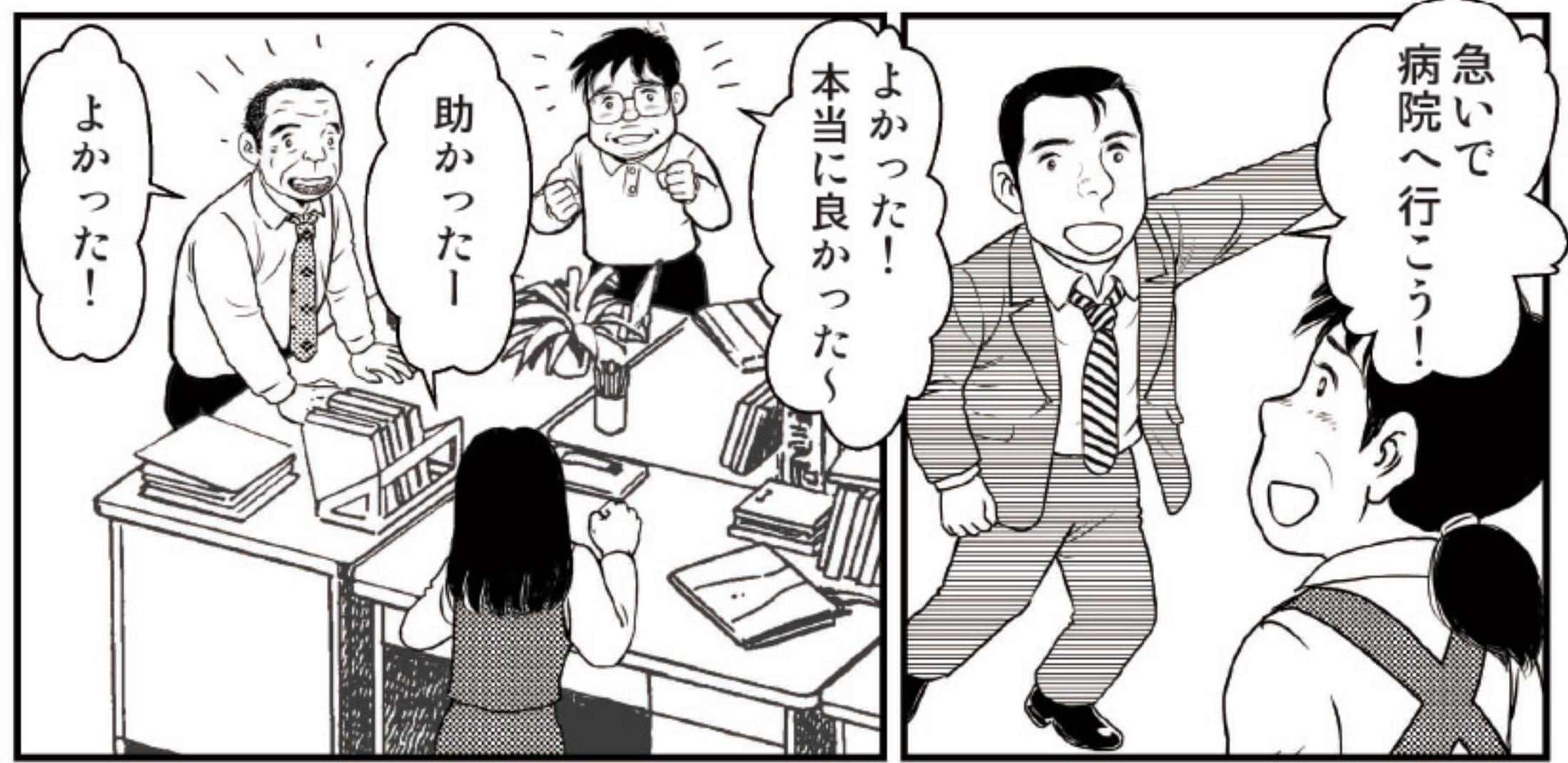
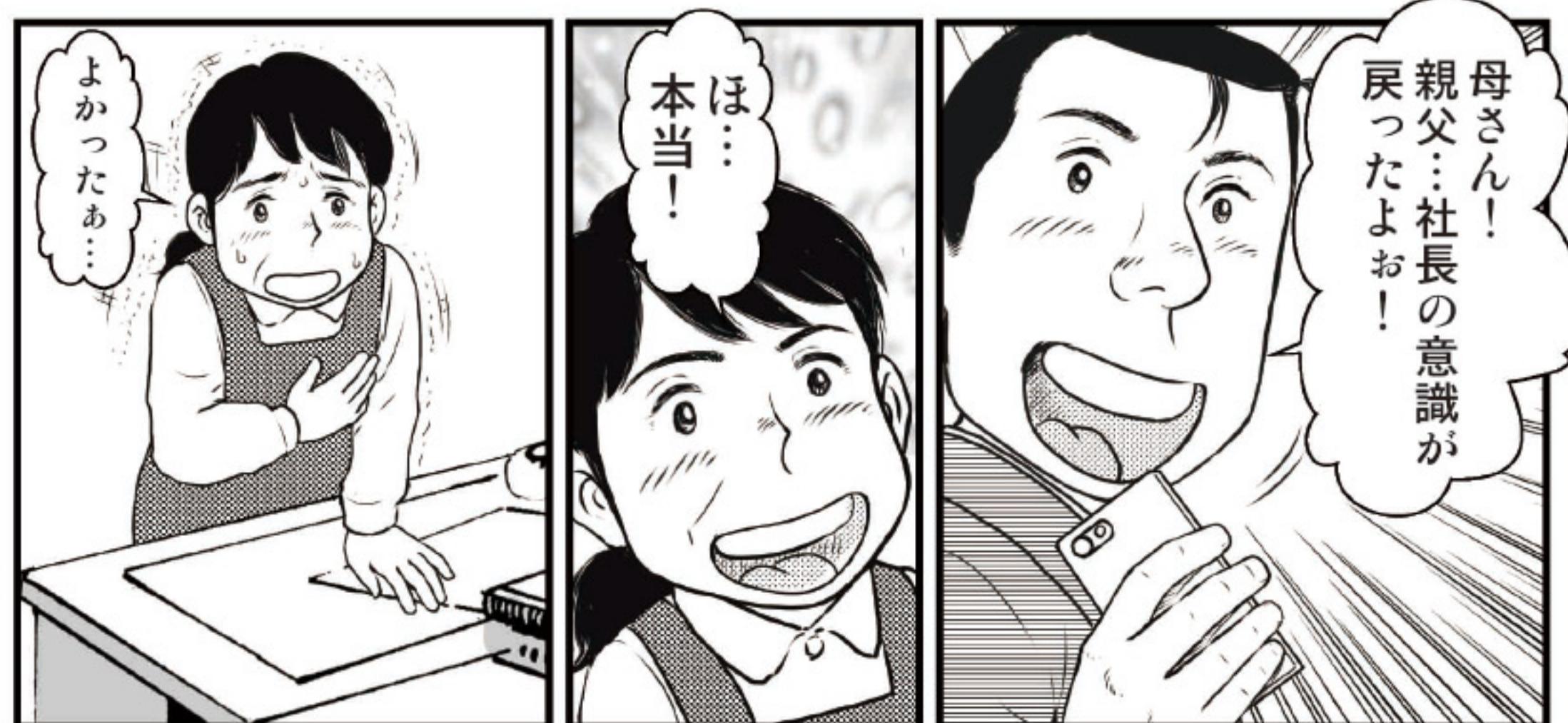
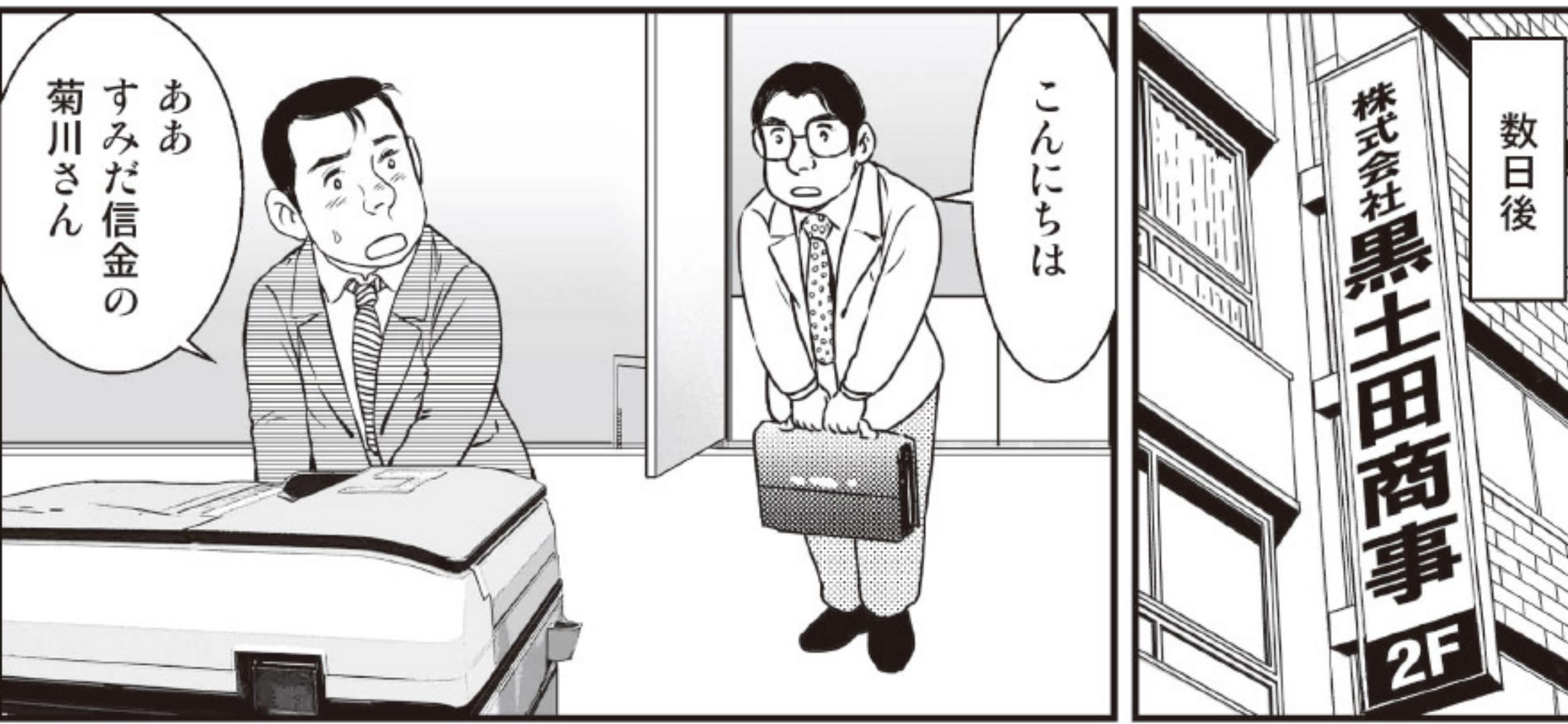
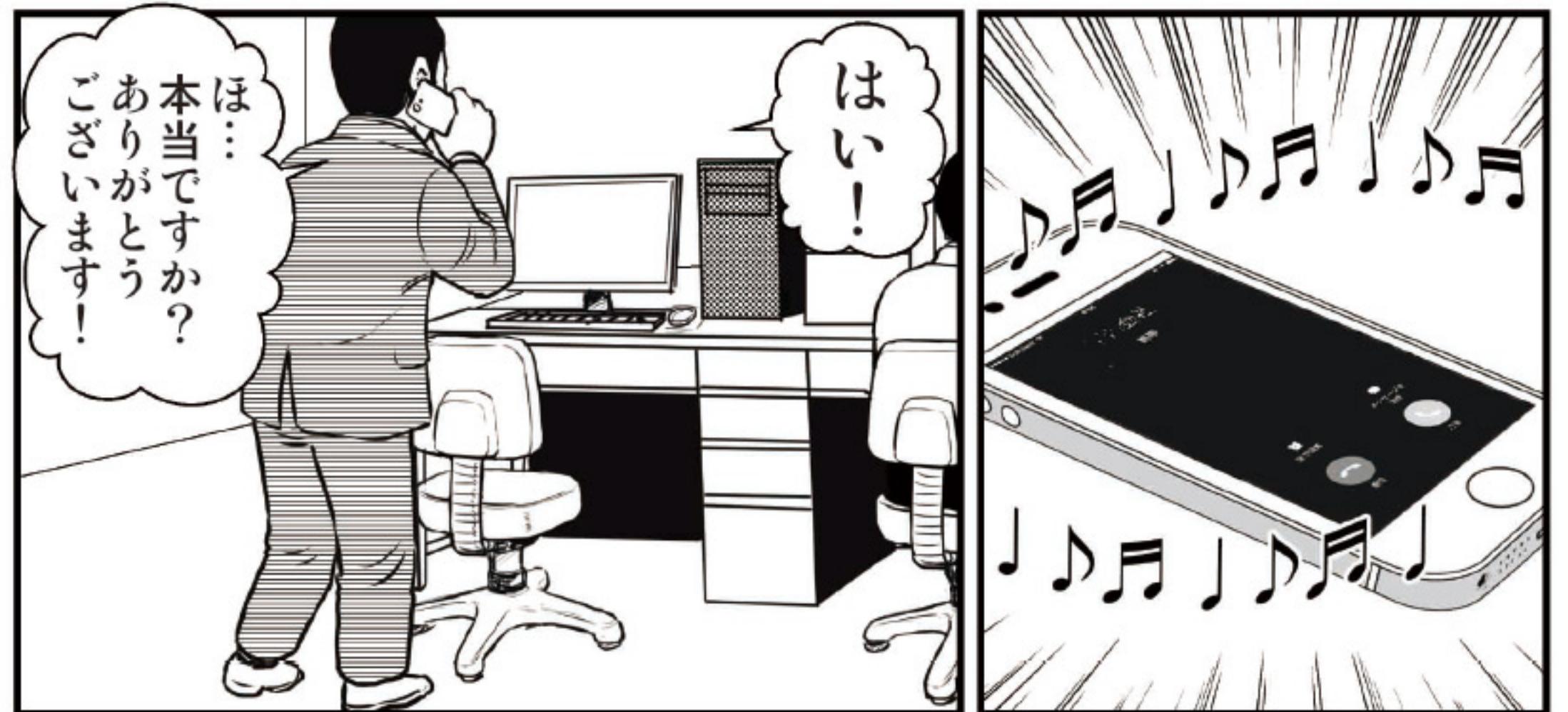
ちょっと待ってよ～！私、正社員になったばかりなのに。うちは、典型的なワンマン社長の中小企業だから、これはかなりヤバいでしょ！え～、もしかして、私、また就職活動！？

社長の下で、働いて35年！社長は、これまで一度も病気をしたことなかった人なのに！1日も早く元気になって欲しい！！でも万が一、このまま社長の意識が戻らなかったら、どうなるんだ！？55歳の私には、いまさら他に再就職先なんてないし…

まさか、あの元気な社長が急に倒れるなんて…。ちょっと、この状況って、かなりマズいんじゃない！？お客様からは、注文や催促の電話がどんどん来るけど…。やっぱりまだ、社長が倒れたことは黙っておいた方がいいんだよね～！？

お父さんの命が危ないという時に会社の資金繰りまで心配しなければいけないなんて…。でも、このままだと、会社も潰れてしまうかもしれない…。中小企業の社長の妻って、なんて辛いの！？ここで、私が泣き崩れるわけにもいかないし！！











その70～80点の準備をするのには、
具体的にどんな方法があるのですか？今からでも遅くなければ
うちの会社も計画的に準備を始めたいのですが…

代表妻

事業承継の準備・対策を着実に進めていくためには、それぞれの会社の規模や状況等に応じて、様々な対策の組み合わせを検討していく必要があります。どの会社も、どれか1つやっておけば、それで万全という対策はありません。



専門家

そして、まず、経営のバトンタッチにおいて、もっとも大切なのは、事業面における技術・ノウハウや人脈等の承継対策と、バトンを受け取る側の後継者育成です！

こうした事業面の対策を着実に進めながら、並行して、万が一の不測の事態に備えて、「任意後見制度（※1）」や「民事信託（※2）」の活用等についても検討してみてはいかがでしょうか？



専門家



なんですか？その「任意後見制度」とか「民事信託」って！？
私には難しすぎて、とても理解できそうにありませんし、うちのような小さな会社にも、本当にそのような対策が必要で有効なのでしょうか？

代表妻

急に話が専門的になってしまいまして、私としたことが、失礼しました。
詳しくは、また別の機会に説明したいと思いますが、「任意後見制度」とは、本人がまだ元気なうちに、将来の病気やケガで判断能力が低下した時に備え、信頼できる人を選んでおいて、財産管理や契約締結などについて、委任する内容を予め決めておく契約のことを言います。「民事信託」は、中小企業庁の「事業承継ガイドライン」にも紹介されている対策の一つで…



専門家

ごめんなさい！私にはもうこの時点で何のことだかついていけません！
難しい事業承継の対策や手続は、専門家の先生に相談してお任せしなければ先に進まないということですね！私よりも、まだ社長や息子の方が先生のご提案を理解できるでしょうから、今度じっくり説明してあげてください。

代表妻

～そして1カ月後…専門家と当時を振り返る！～



代表妻

うちの社長（お父さん）は、仕事ひと筋で生きて来て、これまで大きな病気1つしたことがなかったので、まさか仕事中に突然倒れてしまうなんて、まったく想像もしていませんでした。うちの会社に限っては当面大丈夫と思っていましたし、いざとなれば、息子もいるので、皆で力を合せれば何とかなると思っていたのですが…

今回は、本当に大変でしたね。比較的早く社長の意識が戻り、無事に回復されて、大きな後遺症も残らなかったことが不幸中の幸いでしたねあのまま、ずっと意識が戻らずに入院ということになれば、最悪の場合、会社の経営が行き詰って、黒字なのに倒産という事態さえありました。



専門家



代表妻

社長の意識が戻るまで、私も息子も、毎日生きた心地がしませんでしたよ。万が一の急な病気や事故で、社長の意識（意思能力）がなくなってしまうと、金融機関からの新規借入や取引先との新たな契約もできなくなってしまうものなのですね！本当にびっくりしました。

はい。貴社に限らず、多くの中小企業では、社長に万が一のことが起きた場合の対策について、十分な事前準備ができているとは言えない状況です。もし社長が急に倒れて意識が戻らない場合には、臨時株主総会を開いて、新たな代表者を選任するという方法もありますが、貴社の場合は、社長が株式を100%保有していますし、取締役は社長1人ですので取締役会や臨時株主総会を開くことすらできることになります。



専門家



代表妻

ではどんな準備をしておけば、パニックにならずに済んだのでしょうか？もちろん、後継者である息子に、もっと早く株式を譲渡して、後継者教育も完璧に行っていれば、いつでも社長のピンチヒッターを務められるのでしょうか！でも、社長はこれまで健康そのものでしたし、毎日の仕事に追われ、そこまで準備する余裕がなかったというのが正直なところです。

おっしゃる通りだと思います。

事業承継の対策に100点満点の備えというものはありません。

でも、会社の規模や業績、社長の年齢や後継者の育成状況などに応じて、70～80点の対策を準備することはできるはずです！！



専門家

『社長バトンタッチ・ノート』とは！？

【『社長バトンタッチ・ノート』の目的と活用法】

『社長バトンタッチ・ノート』とは、中小企業の経営者らが、将来の事業承継に向けて、まずはセルフチェックを行い、自社の現状と課題等を把握することを目的とした、早期の気づきを得るために自社診断ツールです。

貴社が、事業承継の準備を開始するに当たっては、まず現状と課題を把握することが、何よりも重要となります。今回の漫画にもあったように、万が一、社長が急な病気や事故などで、意思能力を失ってしまうような不測の事態が生じたとしても、貴社の現状と課題等が、ひと目で分かるようになっていれば、ご家族や後継者の方が、社長に代わって、何をどのように対応すれば良いかを考える上で大きな判断材料となります。

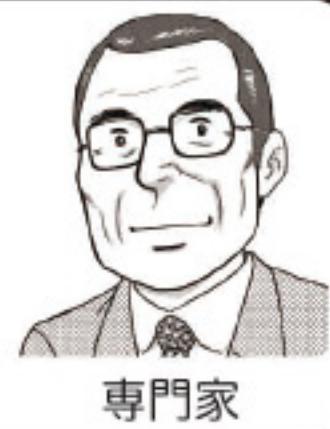
また、経営のバトンタッチを完了させる目標時期を明確に定めて、その対策を着実に進めていくことも非常に大切です。いつまでに完了したいというゴールが明確でないと、ついつい日々の業務を優先し、事業承継対策が先送りになってしまいかねません。

いつまでに事業承継を完了したいかについて、まずは、現時点における理想的な展開をイメージしながら、『社長バトンタッチ・ノート』の作成をスタートしてみましょう。

【『社長バトンタッチ・ノート』ご記入に当たっての留意事項】

- 「社長バトンタッチ・ノート」は、貴社の事業承継に向けた自社診断ツールです。
- 35 ページ以降の各項目に沿って、貴社の現状や今後の事業承継に向けた準備状況等について、社長ご自身の率直な自己評価をご記入ください。
- すべての項目を埋める必要はありません。まずは書ける範囲で記入してみましょう。
- 本ノートは、現時点における自己評価や社長自身のお考えを、ありのままに記入していただくためのものです。今後、評価や考え方が変化した場合には、いつも書き直していただいて構いません。
- 書き直しや書き加えを行う可能性があることを踏まえ、鉛筆でのご記入をお薦めします。

ついつい職業病で、専門用語の説明をしてしまい、こちらこそすみませんでした。話が脇道にそれてしましましたが、先ほども申し上げたとおり、まずは事業面での対策と後継者育成こそが、貴社が取り組むべき最優先課題です！



それを聞いて安心しました！それなら、私でもある程度は分りますから。うちの会社は、息子が後継者として営業面を支えながら、最近では少しづつ経営のことも社長から教えてもらっています。でも、その場その場で教えるというのが精一杯で、計画的に事業のノウハウや人脈をバトンタッチするというのとは、程遠いかも知れません。どうしましょう！課題は山積みですね！

ご安心ください。どの会社も、どこから対策に手をつけていいのか、最初はそうやって悩むものです。貴社に限ったことではありません。まずは、今後の経営のバトンタッチに向けて、やらなければならない課題や対策を色々な角度からすべて書き出してみてはいかがでしょうか？社長ご自身の言葉で！

本日は、それを書き出すのに非常に便利な秘密のノートをお持ちしました！！『社長バトンタッチ・ノート』、1冊差し上げますので、社長にお渡しください。



【※1：任意後見制度とは】

○任意後見制度とは、将来自分の判断能力が不十分になった時に備えて、自分に代わって財産の管理や契約締結などの後見事務をしてくれる人を、自らの判断能力が十分なうちに、自らの意思で公正証書に基づく契約によってあらかじめ決めておく制度です。

○法定後見制度では、判断能力が不十分になった後に、事後的に裁判所の手続によって後見人が選任されるのに対し、任意後見制度では、自らが元気なうちに、信頼できる人を後見人に指名し、どのような後見事務を委任するかについて、一部の例外を除いて自由に定めることができます。

○法定後見制度は、本人の判断能力が不十分になった場合に、その人の「個人の財産保護」等を目的とする制度であり、その人が例え経営者であっても、「社長の立場」や「会社の財産保護」という視点が優先されるわけではありません。そのため、時として、「個人」と「会社」という視点は矛盾や利害の対立を生じさせ、経営の意思決定を不自由にする可能性もあります。

【※2：民事信託とは】

○民事信託とは、財産を保有している人が「委託者」となり、信頼できる人を「受託者」として指名して、契約・遺言・公正証書等による意思表示（信託行為）によって財産を移転し、その管理と処分を「受託者」に託す財産管理办法のことです。受託者は、一定の目的（信託目的）に基づき、特定の「受益者」のために、その財産（信託財産）を管理・処分することになります。

○これにより、自らの判断能力が十分なうちに、誰に・いつ・どのような目的で・どの財産を・どのように承継させるのか等について、予め自由に選択しておくことが可能となります。

○信託業法に基づいて、信託銀行等が営利を目的に、不特定多数の人を相手に反復継続して行う「商事信託」と区別して、この非営利型の信託を「民事信託」と呼びます。特に家族が受託者となる場合には「家族信託」という名称で呼ばれることもあります。平成28年12月に公表された中小企業庁の「事業承継ガイドライン」でも、中小企業の事業承継の円滑化に資する一手法として、民事信託の活用が紹介されています。但し、「民事信託」の活用については、法務面や税務面等からの具体的な検証が不可欠であり、まずは、こうした分野に詳しい弁護士や税理士等の専門家に相談してアドバイスを受けることが必要となります。

『社長バトンタッチ・ノート』

【貴社の現状および後継者の選定状況】

○ 貴社名 _____

○ 現社長名 _____ (年齢 _____ 歳)

○ 資本金 _____ 万円 ○ 創業年 明治・大正・昭和・平成 _____ 年

○ 従業員数 _____ 名 (正社員 _____ 名 / パート・アルバイト _____ 名)

○ 後継者の選定状況

- すでに後継者は決まっており、本人や関係者からも同意を得ている
- 後継者は決めているが、まだ本人や関係者には明確に伝えていない
- 後継者は、まだはっきり決まっていない状態である（後継者未定）

○ 後継（候補）名 _____ (年齢 _____ 歳)

○ 後継者への経営バトンタッチ完了の目標時期

年後（自分が _____ 歳の時）までに、

経営のバトンタッチを完了させたい。

○ 後継者と現社長の関係

- 現社長の息子または娘 息子・娘以外の親族（続柄 _____)
- 血縁関係のない従業員 現在、当社とは関係のない人物（M&A _____)
- その他（ _____)

○ 後継者の現状

当社の役員・従業員（役職： _____) 勤続年数： _____)

他社に勤務中（当社入社予定：あり・なし ※ _____ 年後に入社予定)

その他（ _____)

経営のバトンタッチを進める3つのステップ

STEP まずはセルフチェックを行おう！

その1 つまり、「社長バトンタッチ・ノート」を作成する！

- 「社長バトンタッチ・ノート」は、中小企業の経営者らが、将来の事業承継に向けて、まず自らの事業の現状と課題を把握することを目的とした、自社診断ツールです。

STEP 専門家・支援機関に相談しよう！

その2 事業承継の課題は、非常に多岐に渡り、対策も複雑！

○ 事業承継では、一般的に事業ノウハウや人脈等の承継に加え、経営管理や組織体制、さらには法務や税務面における対策も検討する必要が生じます。

○ これらの対策を、経営者が1人で完璧に準備することは非常に困難です。具体的な対策に着手する場合は、早めに専門家や右記の支援機関等に相談することをお勧めします。

【事業承継の専門家・相談機関】※代表的な一例です。

- 東京商工会議所 墨田支部
(電話：03-3635-4343)
→ 事業承継の課題を含む、幅広い経営の相談に無料で職員が応じています。まずはお気軽にご連絡ください。
- 顧問税理士・顧問弁護士等の専門家
→ 貴社の経営状態・経営課題等について熟知している専門家の先生に、具体的に相談してみましょう。
- 取引金融機関
→ 貴社の承継の方向性が決まれば、金融機関も安心して取引できるので、前向きに相談に応じてくれるはずです。
- 東京商工会議所 ビジネスサポートデスク東京東
(電話：03-6666-9650)
→ 東京都の公的支援事業（地域持続化支援事業）です。専門家による無料のアドバイス・支援が受けられます。

STEP 具体的な対策実行に着手しよう！

その3 対策には時間が掛かるので、早めのアクションを！

- 事業承継対策は、まず全体を俯瞰した上で、事業・法務・税務などの複眼的な視点から取り組むことが重要になります。
- また、事業を引き継ぐ側の相手（後継者）あっての進捗・展開となりますので、対策には当初想定していた以上に、時間と手間が掛かることが多いと言えます。

【会社の役員構成】

※わからない場合は、商業登記簿謄本を確認しましょう。「後継候補者」の欄には、第一候補に「○」、第二候補に「○」、第三候補に「△」をご記入ください。

役 職	氏 名	社長との関係	後継 候補者
代表取締役		本 人	

【会社の株主構成】

※決算書の別表（二）には、株主構成の記載がありますのでご確認ください。

氏名または法人名	社長との関係	保有割合	貴社への関与状況 (役員・従業員・ 取引先・関与なし等)
	本 人	%	代表取締役
		%	
		%	
		%	
		%	
		%	
		%	

【会社の現状分析①】

※貴社の強み・弱み、今後のチャンスやリスクなどについて書き出してみましょう。

強 み	
弱 み	
チャンス 機 会	
リスク 脅 威	

【会社の現状分析②】

※決算書を見ながら、直近2期の売上・利益などについてを確認しましょう。
(単位：万円)

	<前々期>		<前期>	
	平成 年	月期	平成 年	月期
売 上		万円		万円
売上総利益		万円		万円
経常利益		万円		万円
金融機関 借入金		万円		万円
役員借入金		万円		万円

【会社及び社長個人の資産保有状況】

会社および社長個人が所有している資産について該当する箇所に してください。

不動産	会社が所有し、事業用として使用している不動産がある（本社・工場・倉庫等）	<input type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO
	会社が所有しているが、本業では使用していない不動産がある（賃貸物件・別荘等）	<input type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO
	社長個人が所有している不動産 ※該当するものがある場合のみ	<input type="checkbox"/> 事業用不動産 <input type="checkbox"/> 自宅 <input type="checkbox"/> 賃貸物件 <input type="checkbox"/> 別荘・その他
現預金	会社に1,000万円以上の現預金がある（定期預金・積立預金等を含む）	<input type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO
	社長の個人資産として、1,000万円以上の現預金がある	<input type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO
生命保険	会社として加入している生命保険がある	<input type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO
	社長個人が加入している生命保険がある	<input type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO
その他	会社が保有しているゴルフ会員権がある	<input type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO
	社長個人が保有しているゴルフ会員権がある	<input type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO
	会社が保有する投資有価証券（当社以外の株式等）がある ※上場・非上場を問わない	<input type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO
	社長個人が保有する投資有価証券（当社以外の株式等）がある ※上場・非上場を問わない	<input type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO
	※上記以外に会社や社長個人が所有する資産があればご記入ください。	

【社内における業務分担】

社内の業務分担・役割分担の状況について、主たる担当者に をつけてください。

総務	事業計画・売上計画の立案	<input type="checkbox"/> 社長 <input type="checkbox"/> 後継者 <input type="checkbox"/> 担当者名（ ）
	従業員の採用・育成	<input type="checkbox"/> 社長 <input type="checkbox"/> 後継者 <input type="checkbox"/> 担当者名（ ）
	現場の生産管理や販売管理	<input type="checkbox"/> 社長 <input type="checkbox"/> 後継者 <input type="checkbox"/> 担当者名（ ）
	現場の人事労務管理	<input type="checkbox"/> 社長 <input type="checkbox"/> 後継者 <input type="checkbox"/> 担当者名（ ）
資金繰り	日々や毎月の資金繰り管理	<input type="checkbox"/> 社長 <input type="checkbox"/> 後継者 <input type="checkbox"/> 担当者名（ ）
	帳簿の記入や管理	<input type="checkbox"/> 社長 <input type="checkbox"/> 後継者 <input type="checkbox"/> 担当者名（ ）
	金融機関への対応（借入の相談等）	<input type="checkbox"/> 社長 <input type="checkbox"/> 後継者 <input type="checkbox"/> 担当者名（ ）
	顧問税理士への対応	<input type="checkbox"/> 社長 <input type="checkbox"/> 後継者 <input type="checkbox"/> 担当者名（ ）
取引先	主要販売先への対応	<input type="checkbox"/> 社長 <input type="checkbox"/> 後継者 <input type="checkbox"/> 担当者名（ ）
	主要仕入先への対応	<input type="checkbox"/> 社長 <input type="checkbox"/> 後継者 <input type="checkbox"/> 担当者名（ ）
	主要外注先への対応	<input type="checkbox"/> 社長 <input type="checkbox"/> 後継者 <input type="checkbox"/> 担当者名（ ）
	業界団体や地域における活動	<input type="checkbox"/> 社長 <input type="checkbox"/> 後継者 <input type="checkbox"/> 担当者名（ ）
その他	技術・ノウハウ・人脈などの若手従業員への伝承	<input type="checkbox"/> 社長 <input type="checkbox"/> 後継者 <input type="checkbox"/> 担当者名（ ）
	新たな投資や資産処分などの意思決定	<input type="checkbox"/> 社長 <input type="checkbox"/> 後継者 <input type="checkbox"/> 担当者名（ ）
	取引先への倒産など不測の事態への対応	<input type="checkbox"/> 社長 <input type="checkbox"/> 後継者 <input type="checkbox"/> 担当者名（ ）

<社長及び貴社が所属している業界団体・地域団体等>

団体名	役職

【社長の身に不測の事態が生じた場合の影響】

もし、今回の漫画のように、急な病気や事故等で、社長の身に不測の事態が生じた場合、「家族」「取引先」「従業員・その他」に具体的にどのような影響が生じると考えられますか？

家族	
取引先	
従業員 その他	

【社長の身に不測の事態が生じた場合の緊急連絡先】

ご家族・従業員以外の関係者（顧問税理士・顧問弁護士・ご実家・ご親戚等）で、すぐに連絡を取った方がよいと思われる連絡先をご記入ください。

連絡先①	氏名	(社長との関係：)
	住所	〒
連絡先②	TEL	()
	FAX	()
連絡先②	e-mail	
	氏名	(社長との関係：)
連絡先②	住所	〒
	TEL	()
連絡先②	FAX	()
	e-mail	

【社内・社外の関係者】

社長の身に不測の事態が生じれば、ご家族に加え、取引先や従業員なども大きな影響を受けることになります。ここで改めて、社内・社外の関係者について、それぞれ書き出してみましょう。

<主要販売先> ※売上金額の大きい順に、販売先名をご記入ください。

①	※以下の空欄に、現在の売上は少なくとも、会社にとって大切な販売先名とその理由をお書きください。
②	
③	

<主要仕入先> ※仕入金額の大きい順に、仕入先名をご記入ください。

①	※以下の空欄に、現在の仕入は少なくとも、会社にとって大切な仕入先名とその理由をお書きください。
②	
③	

<主要外注先> ※外注金額の大きい順に、外注先名をご記入ください。

①	※以下の空欄に、現在の外注額は少なくとも、会社にとって大切な外注先名とその理由をお書きください。
②	
③	

<貴社従業員> ※勤続年数が長い順に、氏名をご記入ください。

①	(勤続 年)	※以下の空欄に、現在はすでに退職していても、会社にとって大きな貢献をした従業員のお名前とその理由をお書きください。
②		
③		

*記入欄が足りない場合には、別紙に記入して添付してください

未来の社長への手紙

～10年後、当社の経営を担っている貴方へ～

この手紙には、貴社の次期社長が10年後に読むものと想定して、ご自身が一番伝えたいこと、経営者として大切にして欲しいこと、会社・事業への想いなどを、自由形式でご記入ください。

記入用紙面

切り取り線

記入日： 年 月 日

署名：

【貴社の現在・過去・未来について】

現在、社長が経営者として大切にしている価値や理念、自社に対する評価などについてご記入ください。(経営理念・モットー、現在の自社に対する評価等)

現
在

過
去

未
来

過去のご苦労話や出会い・嬉しかったこと、貴社が今日経営状況に至るまでのエピソードや印象深い出来事などをご記入ください。

10年後、貴社はどうなっているかを思い浮かべ、予想してみてください。
10年後、貴社はどうなっていて欲しいか、社長のご希望もご記入ください。

<10年後 現社長の年齢 _____ 歳 / 後継（候補）者の年齢 _____ 歳>

【10年後の予想】

【10年後の希望】