

プロ経営者 10訓

1. プロは安定を望まない

安定収入は経営に対する甘えを呼ぶことになり、成長を阻害されることを知っているからである。

2. プロは自らを売り込まないが、頼まれたら期待以上の仕事をする

仕事は頼まれてから行うものであり、余分なお節介は迷惑だと知っているからである。

3. プロは時間のものさしを持たない

物事は全て賞味期限とタイミングがあることを知っているからである。そして、決して自分の都合を持ち出さない。

4. プロは問題の解決方法を決定してから実行する

何事においても完成図面を基礎から作らないと成り立たないことを知っているからである。

5. プロはあらゆることに対し、基本を守りながら従わない

何事にも基本はあり、守らないといけないが、その知識は知恵によって活かせることを知っているからである。

6. プロは実行不可能な努力をしない

己を含め全てには有限の時を生きており、時間の重要性を知っているからである。

7. プロは人を憎まず、恨まず、愚痴を言わず、喧嘩をしない

人間は人の間と書くように、人の力を借りないと生きていけない事を知っているからである。

8. プロは形の必要性和、心の重要性を区別して考えることが出来る

形あるものがいかに儂いものか、そして心がいかに重要なものかを知っているからである。

9. プロはどんな流れにも吞まれず、逆らわず、上手に乗ることが出来る

人間の幸、不幸は捉え方によってどちらにも変わることを知っているからである。

10. プロは理念の追求を諦めない

自分自身であれ、会社であれ、全て理念無きものは滅び去ることを知っているからである。同時に理念は追求すればするほど広く、大きく自分自身を成長させることを知っているからである。



経営者に求められる品性10カ条

経営者に求められる品性を一口で言うと「調和に導く心」です。現代の世の中は対立していると言わざるを得ません。対立が激化すると争いになり、国家間では、戦争です。この対立を陰陽思想は、世の中のもの全ては陰陽の調和で成り立つと教えます。その調和に導く心が品性と思います。具体的な説明は難しいのですが「品性とはいかなるものなのか?」。私なりに10カ条にまとめてみました。一つ一つ自分自身に問いかけながらチェックして下さい。

		YES	?	NO
第1条	自分の人生と経営者としての人生が調和している人			
第2条	和合に務め、調和に向かう心を持つ人			
第3条	妥協に進むことを完璧に行うことができる人			
第4条	争いを避け、流れに乗ることが出来る人			
第5条	新幹線型リーダーシップを目指せる人			
第6条	“虫鳥魚”の3つの目で判断出来る人			
第7条	3つの回答で意思決定が出来る人			
第8条	人を憎まず、温かい心で接することが出来る人			
第9条	責任を重荷としないで果たしてゆける人			
第10条	自己愛と他者愛の調和を保つことが出来る人			

たのしみのとき10景

独楽吟（橘曙覧）の「たのしみは～とき」のフレーズを使いワンシーンを切取ってみました。

- 1.たのしみは 経営理念 確立し 社員と共に 唱和するとき
- 2.たのしみは ヒトモノカネの ハーモニー 社員と共に 奏で合うとき
- 3.たのしみは 社員と共に 打ち集い 会社の未来 語り合うとき
- 4.たのしみは 売ることよりも 売れること 営業のコツ 見極めしとき
- 5.たのしみは 売上目標 達成し 自信みなぎる 皆をみるとき
- 6.たのしみは 鬼から人へ さらに神 心変わりて 和解するとき
- 7.たのしみは 黒字決算 達成し 決算賞与 支給するとき
- 8.たのしみは 知識と真理 調和させ 経営のコツ 身に付けしとき
- 9.たのしみは 労基協調 システムで 給与に感謝 笑顔みるとき
- 10.たのしみは 次期後継者 決定し 経営のコツ 伝授するとき

次は、私のコンサルタントとして味わう「たのしみのとき」

- 1.たのしみは アンケートから 気付かされ 思い巡らせ 答え書くとき
- 2.たのしみは 経営のコツ 取得し 自信溢れる 真顔みるとき
- 3.たのしみは 再建なりて 昨日まで 無かりし笑顔 弾け見るとき
- 4.たのしみは ハッピーリセット 成功し ハッピースタート 夢語るとき
- 5.たのしみは 真理求めて 到達し さらに先へと 遠ざかるとき

お客様との心の触れ合い チェックシート

これはある会社の社員全員が経営理念に沿い、仕事をしている姿を見て書き留めたものですが、取り立てて難しいものではないと思います。

1. お客様の立場になって考えている

- お客様が望んでいるものは何か？を常に考え提供している。
- お客様は、「いつも親身に対応してくれる」と言って下さる。
- 次回も来て下さることを考えて対応している。

2. お客様への対応ミスを常に反省、修復する努力を怠らない

- 不審に思うことがあれば、まずお客様の立場に立つ。
- 社員を信頼し、正しい判断を下せるよう、常に心掛けています。
- クレームが来るのを待たず、ことが起こる前に欠陥を修正している。

3. 友人のような認識をお客様に抱かせる

- お客様を、古い友人のように対応している。
- お客様への手紙は、個人的な手紙のつもりで書いている。
- お客様と最大限の人間関係を築けるよう、仕組みを整備している。

4. 人間味あふれたサービスを提供する

- お客様と名前呼び合えるような顔なじみになれるように努力している。
- お客様との間に、共通の話題を作るようにしている。
- “奉仕の心で仕える事”を仕事としている

5. 良い意味での意外性により、お客様の関心を引きつける

- 突然のサプライズプレゼントでお客様を驚かすことを心掛けています。
- オンリーワンを強化するため、独創的な工夫を心掛けています。
- 楽しく仕事をし、お客様にも喜んでもらえるように努めている。

6. 社員それぞれの個性を光らせる

- 社員全員が、経営理念に基づいた行動を取っている。
- 社員一人一人の持ち味により、会社全体のオンリーワンを作っている。
- 顧客満足と社員満足、会社満足が一致している。

お客様とのふれ合いについては各社どこでも最優先課題として取り組んでおり、様々な形ややり方を研究していることと思います。

しかし、なかなか思うように行かないのが現実です。

❖心と形の両面から考えてみましょう。心は経営理念から導き出される心のこもった交流です。形は次頁の感謝ハガキのようなアイデアです。

組織円滑化 10訓

1. 個人を疑わず、組織とシステムを疑う

「組織の力」は平凡な社員を非凡な社員へ導くからである。個人を評価する前に組織とシステムの良否を疑うこと。

2. 完璧をはき違えない

不完全を容認することにより、調和の取れた完璧な組織が育つからである。欠点を認め調和を図ること。

3. 一心同体となった調和の取れた組織を作る

組織の和は求めるものではなく、生まれるものだからである。そのためには、共通の考えを経営理念に定め、社員の心を一つにまとめること。

4. 快適職場を作る

快適な職場は風通しの良さから生まれる。そのためには、見えるかい？聞こえるかい？言えるかい？と問いかけること。

5. ホーレンソウ(報告、連絡、相談)が育つアルカリ土壌を作る

そのためには、どんなことにも「アル(有る)かもしれない」「カリ(仮に)やってみよう」と否定しないでやってみること。

6. ムラムダムリをなくす

ムラをなくすとムダやムリがなくなる。この順序にて取り組むこと。

7. 全ての情報に情け(なさけ、おもいやり)を持たせて発信する

会社を発展させて下さるのはお客様や関係者の暖かい善意の心である。その心を得るには、常に相手の立場に立ち、同じものさしを持つこと。

8. 仕事の出来る人と人間が出来た人を分けて配置する

仕事の出来る人は、業績を上げる能力を持つ人。
人間が出来た人は、人をまとめる能力を持つ人である。

9. 仕事は忙しい人に任せる

忙しい人は、責任感と達成意欲を持ち、時間内にやり遂げるからである。

10. 人と人との関係は、全ていい加減を保つ

“いい加減”とは、互いの調和の心により生まれるものだからである。



営業活性化 10訓

1. 売上は伸ばすものではなく、伸びるものである
売れる売れないはお客様が決めるものだからである。従ってお客様との心の交流を深めることを考えなくてはならない。
2. 売上利益は金額ではなく、利益率を重視すること
「売ってよし、買ってよし」は、お互いの利益の調和により、成り立たせるものだからである。
3. 魂のこもったビフォーアフター、アフターサービスを徹底すること
販売は、過去、現在そして未来へと続くものであり、決してその場限りのものではないからである。
4. オンリーワン 商品を持たなければならない
オンリーワンは経営理念を追求する結果として生まれるものであり、価格競争を避けるものだからである。
5. 営業とは、自ずと売れる仕組みを作ることである
ヒト(組織)、モノ(商品、サービス)、カネ(財務)の調和により成り立つものだからである。
6. 形と心を同時に考えなければならない
物事は全て見えるもの(形)と見えないもの(心)の2面が調和を取って成り立つものだからである。
7. 深耕開拓と感動開拓を重視すること
営業はお客様との心の触れ合いにより、自ずと広がるものだからである。
8. 情報を大切にすること
お客様からの「情けに報いる心」により自ずと伝わるからである。
9. アクセルとブレーキの調和を忘れないこと
営業は、売れる時は自然に売れていくために、常にひずみが発生するものだからである。
10. 多柱化を考えなければならない
一つの屋根を多くの柱で支えることにより、強くなるからである。



財務健全化 10訓

1. 全ての数字を額ではなく率で見ること
金額は、様々な条件により上下するが、比率は安定経営の条件だからである。
2. 財務は静と動で考えること
静は貸借対照表、動は損益計算書、2つのバランスが重要だからである。
3. 決算は黒字決算を貫くこと
黒字決算は、翌年の経営計画の基礎になると同時に、金融機関からの借入資格を得るために不可欠だからである。
4. 売上利益、営業利益、経常利益の違いをよく理解すること
売上利益は営業計画、営業利益は組織計画、経常利益は財務計画として検討するものだからである。
5. 借入金の返済義務は財務内容により生じることを認識すること
金融機関は、経営状況により貸すか返済を迫るか判断するからである。
黒字決算を続けている限り、返済は必要ないものである。
6. 人件費比率を売上利益の40%に納めること
人件費比率は40%に押さえ、営業利益が出たら賞与として支給、結果として人件費比率が増加するようにすること。
7. 長期計画と短期計画を同時に考えること
長期計画は将来の姿、短期計画は長期計画達成への道筋を示すからである。
8. 収支計画と資金繰り計画を混同しないこと
収支は健全性を、資金繰りは安全性を見るものであることを充分認識しなければならない。
9. 経理と財務の違いを理解すること
経理は過去の記録として必要だが、財務は未来の判断資料として重要だからである。
10. 脱税と粉飾決算は違うものであることを理解すること
脱税となる過小申告はいけませんが、粉飾決算は時と場合により、黙認されるものである。



反省のためのチェック項目

- ①安易な方向へ走った
 - おいしい話飛びつき失敗、負債を抱えた
 - 高金利の金を借りてしまった
 - 簡単に他人に依存してしまった

- ②自信過剰になっていた
 - 何とかなるだろうと必要以上に社員を増やし、見栄を張った
 - 自分を過信し、積極策を取り続けた
 - あの時は良かった、やれば出来ると昔の夢を追い続けた

- ③決断力が無くなっていた
 - 組織の見直し、改革、撤退が出来なかった
 - 収益の悪化などに対する決断が遅れた
 - 会社の方向性に対する決断が出来なかった

- ④社員を把握できなくなっていた
 - 社員からの意見が疎ましくなっていた
 - 社員の心を受け止める余裕がなくなっていた
 - 社員間のトラブルをまとめられなくなっていた

- ⑤お客様に対し、感謝を忘れてしまっていた
 - 従来からの顧客を軽視するようになっていた
 - お客様に対し満足を与えられなくなっていた
 - お客様の苦情を疎ましく思うようになっていた

- ⑥人生の考え方が狂っていた
 - 形あるものを求め、真の幸福の何たるかを忘れていた
 - 家庭を疎かにしていた
 - 金に心を奪われ、人格形成を忘れていた

この反省が深ければ深いほど、再建への決意が固くなります。今日に至った原因の反省をしないで再建に取り組んでもテクニックのみとなり、真の再建にはならず、再び同じ局面を迎えることになると思います。

☞心の反省が出来たら形の条件です。

逆も真なり—ならば10ポイント(1)

1. 努力してきたからの苦労があった。

ならば、努力するのをやめてみよう。

多くの経営者は、事業拡大の努力をしたために今日の苦しみを招いたのではないのでしょうか？人間の努力には限界があることを悟って下さい。

特に経営難に陥っている今は、努力するよりも生き残る方法を選択しなければならない時です。無理な努力をしなくても、生き残る道筋を選択しなければなりません。

2. 色々なことを積極的に行ってきたが、なかなか実らない。

ならば、消極策を積極的に実行してみよう。

すでに行ってきたことを悔いても仕方ありません。今は経費を切り詰め、徹底的な減量経営を押し進め、将来に備える時です。このスリム化は、将来業績が上向きに転じたとき、今までの数倍の加速を持たせる原動力となります。

3. 社員の生活安定の為、固定給を保証してきた。しかし、その為に人件費が高くなりすぎ苦しい状態だ。

ならば、利益に応じて支払う変動給にしてみよう。

利益を上げるに厳しい状況にあって、経費の半分近くを占める人件費を固定することこそ危険なことはありません。業績に応じて変動させることに躊躇いを持ってはいけません。

業績と人間性を加味した給与システムを作ることにより、今まで目立つ事の無かった社員が急成長したり、会社に頼ってきた社員が辞めたりと、社員の刷新を計ることができるようになります。

人財、人材、人罪の視点を持ちましょう。

4. 売上を上げようと努力してきた。しかし、なかなか上がらない。

ならば、現状の売上で利益を上げられるように工夫をしてみよう。

経営危機に陥っている会社にとって、売上を上げることはほとんど不可能です。現在の売上がどこまで下がるかを見通し、その売上でも成り立つ収支計画を立てることを考えましょう。

しかし、常識的な発想では経費の削減や売上利益率の向上など出来ることではありません。発想を変えらるとは「経費の削減は、半分にすることを考える」などです。

5. 社員の能力向上の為、教育訓練や意識改革を心掛けてきた。しかし、一向に成果が表れない。

ならば、諦めて現状の社員の実態に合わせた経営にシフトしてみよう。

人間の心を変えることほど難しいものはありません。一時は変わっても形状記憶合金の如く、すぐに戻ってしまいます。出来る社員は、初めから光っているものです。

社員一人一人は、それぞれ能力が違います。会社の方針に沿い、その能力を100%発揮させていくことが大切です。欠点を補うのではなく、長所を伸ばす考え方です。

逆も真なり一ならば10ポイント(2)

6. 顧客満足の名のもとに、お客様偏重になり過ぎてきた。

そのため経費がかかりすぎ、利益が出ない。

ならば、会社の都合をお客様に説明し合わせて頂くようにしてみよう。

「顧客満足」の言葉には、意外な落とし穴があります。顧客とは、こちらの誠意を心にかけ、省みて下さるお客様の事であり、全てがそのようなお客様ばかりではないということです。

しかし、優良客と不良客の見極めをすることは非常に難しいことです。なぜなら、こちらの心の持ちようでどちらにも転じてしまうからです。常にお客様の立場で考え、且つ自社の姿勢を厳しく問いかけ続けることが大切です。

7. 銀行との円満取引を重視してきた為に、必要以上に銀行の言い分を聞いてきた。その結果、無理な資金繰りを強いられている。

ならば、銀行との取引がなくても経営は出来ないか、と考えてみよう。

銀行はお金を商品として扱っている会社です。借りたお金を返せない事と、倒産とは別の次元で考えるべきものです。もちろん返済不能や不渡り即倒産などと考える必要はありません。

8. 売掛金回収が思うように捗らない。その為に財務状況が悪化した。

ならば、放棄してみよう。また、売掛金を放棄したらどんなメリットがあるか、考えてみよう。

回収できない売掛金にこだわるよりも、回収できないことによるメリットを考えた方が得策かも知れません。なぜならば、現在の商法や税法ではお金がなくても黒字、黒字決算でも倒産など、簡単な計算では割り切れない複雑なものだからです。

9. 自前の立派な社屋、店舗にこだわってきた。

その為に設備投資や維持費がかかり苦しんでいる。

ならば、形に一切こだわらないようにしてみよう。

立派な社屋や店舗を持つことは経営者としての夢と思います。しかし、その為に会社を倒産させる例が少なくありません。最近の急成長会社の多くは、自社の財産は持たずに地代家賃等の経費として扱っています。

環境や時代の変化にいつでも対応できる身軽さが必要です。

10. 社長として器量を磨く努力をしてきた。

しかし、その結果として会社が黒字にならない。

ならば(・・・)、自己の器に合わせた形態に変えてみよう。

努力や頑張ることは、苦勞や悩みが伴います。ゲームやスポーツの世界では結構なことですが、多くの関係者を巻き込む会社経営にあっては、失敗は許されません。自分の器を知り、その器に合わせるこそこそが真の勇気であることを悟りましょう。

経営危機脱出の資金繰り10ポイント(1)

1. 仕入れ代金の長期分割払い依頼

仕入れ代金等が溜まっているものと思います。過去の支払いをしなければ納入しないと言われる業者がほとんどと思いますが、計画書を基に説明をし、今後は全て現金払いを条件に長期分割払いをお願いしていきます。

つまり、一旦棚上げさせていただき、営業利益の中から払っていくことにするわけです。その結果、支払額が残高の1/10や1/100になるかもしれません。

ほとんどの経営者がそんな無茶なことは言えない、と尻込みしますが、今は生きるか死ぬかの危急存亡の時です。勇気と誠意でチャレンジしましょう。

2. 発行済み約束手形の回収、又は不渡り前提での再建

手形ジャンプ、書き換えは解決ではなく先送りに過ぎません。現状を説明、不渡りを出さない為、熱意と誠意を持って返還をお願いします。手形回収の代わりに支払い証明書を発行します。回収が出来なければ不渡り前提の再建方法に切り替えましょう。

3. 税金や社会保険料の支払い猶予依頼

税金や保険料などの延滞が発生しているものと思います。これらの分割支払い猶予を取り付けます。

国税、県税、市税、保険料などは、「将来必ず再建できる」と確信出来る再建計画書があれば、長期の分割払いに応じてくれるものです。

4. 借入金の返済猶予、更には利息の支払い猶予依頼

借入金返済を毎月の経費と考えれば、借入金残高の多寡（たか）は関係なくなり、無借金経営のように気持ちが楽になります。返済は利息と元金合計を言いますが、利息は経費であり、元金は返済です。

利息分を支払うことができればトラブルにはなりません。返済分については当分猶予をいただき、業績の回復を待ち、返済していくこととします。

しかし、利息すら払えない場合もあります。利息も払えない場合であっても、臆することなく話し合いでまとめていくこととしましょう。

冬季編2章詳述

5. ヤミ金などとの交渉

これらとの交渉が最も辛く、ついつい逃げ腰になり、言いなりとなってしまう、倒産の直接の引き金となる場合が多いものです。誠意を尽くしても、特殊なケースが多く一筋縄では解決しない場合もあります。

その時は、簡易裁判所への特定調停や警察に依頼しながらの交渉を考えます。勇気を奮って堂々と交渉していきましょう。

経営危機脱出の資金繰り10ポイント(2)

6. 人件費は固定給から変動給へ

人件費を収入に応じて支払うように、変動費化します。利益が減っても、維持できる体制にしなければならない以上、人件費を利益に応じて支給する変動給（業績給）にすべきです。社員は利益3分割制の仕組みを理解すれば納得してくれると思います。

人件費を業績給にすることにより、やる気のある社員がバリバリ働くようになり、社内が活性化してゆきます。

7. 財務の重視

経理は過去を集計するもの、財務は未来を計画するものです。今日、明日の存続が難しい会社にあっては翌月の目標を立て、すぐ反省するための財務計画が必要です。さらに、毎月の売上を達成するためには毎日、毎日のチェックが大切です。売上グラフを作り、常にその達成率を社員で確認し、達成の改善努力をし続けなければなりません。

倒産会社の50%近くが黒字会社という信じられないデータがあります。

逆に赤字決算でも倒産しない会社も存在します。つまり、財務の重要性の理解によります。

8. 税理士任せにしない

経営難に陥る会社のほとんどは、営業面と経理面のバランスが取れていません。経営者が自社の経理上の数字を把握せず、税理士任せの場合が多いものです。税理士は過去の経理を記帳し、決算をすることが仕事であって、会社の経営を助けてくれることまでは出来ないことをよく理解して下さい。

経営者自身が経理をよく理解し、分析する意識を持たないと、この危機を乗り切ることは不可能に近いことを悟ってください。

税理士には経営者としての想いを伝え協力を仰ぐことが必要です。

創税の考え方を理解して下さい。

9. 社長はお金や実印を握らない

再建途上においては、未払金や借入金の分割返済を余儀なくされます。借入金だけでなく金利をもストップしたり、未払金、買掛金などを何年払い、また1/100払いなど極端な返済方法を取らざるを得ない場合が多いものです。これは、当の本人である社長には交渉出来にくい事ですが、再建するまでは心を鬼にして、再建計画を実行していかなければなりません。

したがって、お金の管理は信頼のおける経理担当に任せ、社長自らはお金を握らない事です。もちろん任せ切るという事ではなく、きちんと目を通し、社長印の無い出金を許してはいけません。

10. 無借金経営を押し通す

経営難を乗り切るには、借入金返済や買掛金支払など全てに猶予をいただき、その間に立て直し、余裕が出てきてから返済していく方法を取るしかありません。当面は担保に入っている会社や自宅を、競売等で取られるかどうかのせめぎ合いを余儀なくされます。

したがって、これからは借入による経営は一切できないこととなります。逆に考えれば、無借金経営の基礎が出来たことになり、喜ぶべきことと割り切りましょう。

再建の流れ

現状分析と方針決定

客観的な分析

・過去三カ年の決算書等により過去からの流れを客観的に分析、再建への道筋を書きます。困難度に応じて改革、再生、転生の再建方法を選択します。精神的、体力的に限界であれば「倒して産む」の意味の倒産に導きます。

運転資金の確保と営業利益の捻出

・再建の急場を凌ぎ、生き抜くための運転資金を確保します。もちろん、余剰資金が無い中での資金の捻出は簡単ではありません。常識にとらわれないあらゆる方法でひねり出し再建に備えます。同時に営業利益を捻出します。どんなに苦しい状況であっても営業利益を計上出来れば乗り越えられます。知恵を絞りとことん考え創ります。

計画書の作成と通知

悲観的な分析

・再建計画書として誰の目からも納得できるものを内外用に作ります。そして、不安に思っている関係者全員に計画書に基づき進む方向を示し、理解と協力を取り付けます。

実行

楽観的な実行

・再建計画書に基づき、常に報告と軌道修正を図りつつ、周りの協力を得ながら進んでいきます。

倒して産む 倒産10訓

1. 今日に至った原因を究明する事
原因は自分にあった！と気付くまで掘り下げてみましょう。
2. 過去を反省、新たな気持ちで出発すること
相手のせいにして全では自分自身に原因があったと気付くことにより新しい出発が叶います。
3. 金持ちになる決心をすること
金持ちになることは簡単です。今あるお金に満足して暮らすことです。
4. 家族を大事にすること
今まで会社経営時代には気付かなかった妻や子供、親から受けた愛に感謝しましょう。
5. 人間としての幸福を目指すこと
今日までの経営者としての幸福から離れ、人間本来の幸福を求めて生きていきましょう。
6. 形の世界を捨て心の世界を求めること
会社を大きくしたい形の欲のむなしさを悟り、目に見えない心の幸福を大切にしましょう。
7. カードやローンなどと縁を切ること
カードやローンと豊かな生活とは結び付かないことを悟りましょう。
8. 債権者に対し、誠意を尽くし続けること
支払いが出来ず、迷惑を掛ける相手に対し、誠意という心で返し続けましょう。
9. 社会に対する奉仕の心を持つこと
どこかで自分中心であったことを反省、「自分のためになる」「社会のためになる」「社会のためになる」真理を悟りましょう。
10. 有限の人生を大切にすること
大切な大切な一度きりの人生です。残された人生を無駄にしないため、過去の出来事は全て良い人生のためであったと悟りましょう。



借金との向き合い方10訓

借金の解決に際しての心構えを10カ条にしました。
この10カ条を守れば必ず相手に誠意が通り、善意の協力者になってくれると思います。

1. 債権者に対し、貸してくれたことへの感謝の心を持ち、返済出来ずに申し訳ない気持ちを表すこと
2. 返したいが、今は決められた額を返せないことのお詫びと誠意を持って表わすこと
3. 債権者からは決して逃げないで、たとえ極少額であっても払い続け、信用を得ること
4. 絶対に争わないこと、どんな理由があるにせよ、全ては自分に非があることを認めること
5. 今はどんなに苦しくても負けずに働き、自分の生活を取り戻す強い意思を訴えること
6. 約束事は全て書面にして提出することにより、相手に負担を掛けないと同時に安心感を与えること
7. 決して無理をしないこと、頑張らなくても生きていくことが出来る収支計画を作ること
8. その時々現状を迷惑を掛けている債権者や関係者に心配掛けないよう隠さないで報告すること
9. 保証人に迷惑を掛けないこと、自分自身と同じように保証人名で極少額を払い続けること
10. 債権者には、全員公平に対応し、決して差を付けないこと。ただし、個人からの借入れは十分な誠意をもって償うこと

