

積み木を用いた新しい経営コーチング&コンサルメソッドの開発・パート2

経営士 山本 英夫 会員番号 2929 南関東支部

【要旨】

前回、2018年度に「積み木を用いた経営コーチングメソッドの開発」ということで拙論を発表させていただいた。今までにない考え方の「経営積み木」というものだっただけに、その後の検証とさらなる工夫改善が必要だった。実践的なメソッドとして構築しようとする中で自ずと改善されてきている。理論的には、18世紀のドイツの教育哲学者フレーベルにまで遡り、ハードウェア的には45ミリから30ミリの積み木に主流が移り、全体のセット体系も進化した。企業向けのセットを開発し、ミニタイトルラベルを作成し、トータルな経営計画技法として完成の域に入ることができた。経営士会の南関東支部が進めるSDGsプロジェクトへの経営積み木活用、ゲーム型ワークショップの研修セミナーセミナー会社とのコラボプロジェクト等も動き始めている。後は、実践して検証していくだけである。

変わらない「経営積み木」の基本的な姿勢。その「おもい」と展開

「積み木を使って、経営に関わる全ての人たちにとって、経営をシンプルで、楽しくて面白く、役立つものにしたい」という私の「おもい」が始まりである。改めて、「なぜ、木なのか?」、「なぜ、積み木なのか?」、「なぜ、球・円柱・三角柱・立方体の4種類なのか?」を明らかにしておく。まず第一に、「なぜ、木なのか?」。木には次のような特長があるからである。●触って掴んで感じる現実感●自然感、癒し感●全て木目が違う個性●呼吸し生きているという生命性●想像力による見立て性●積み木の連続が感じさせる秩序感●積みやすく崩れやすく、また積みられる再生感、安心感、創造感。

次に、「なぜ、積み木なのか?4種類なのか?」。1つは18世紀のドイツの教育哲学者フレーベルの「恩物」の考え方であり、1つは「恩物」展開の一人者である和久洋三氏の言葉によるものである。「恩物」とは、「生命統一」を教育理念の根源としてとらえたフレーベルが1838年に創案した体系的教育玩具の総称。原語は「Gift」で、神からの贈り物の意。

結果、「球、円柱、直角二等辺三角形の三角柱、立方体」の4種類を採用した。また、和久氏の作品カタログの挨拶文に以下の一文があり、決定的なものになった。「40年前、私は個性的なおもちゃをつくるために情熱を傾けていました。子ども達と接していくうちに、創作するものがどんどん単純になり、ついに球と立方体、○△□にいきました」と。

基本的な方向性と押さえるべき8つのポイント（★印は今回付け加えた項目）

基本的な方向性は、前回と同様、以下の12項目。●中小企業、個人事業者に対応。●「学習する組織」を前提。●ユニット方式とし、トータルで体系的なもの。●IT経営に対応。●経営の基本と原則に則ったトータルなもの。●中核プログラムはオリジナル。●専門用語を極力用いない、わかりやすいもの。●実務対応。●学びやすさ、教えやすさ●レベルに応じて成長。●ワークライフバランスを考慮。●変化に対応できるフレキシブルさ。

これらを以下の8つのポイントを押さえながら具体的に進めていく。

- ① 哲学ベースの理念経営対応。当メソッドの理論的根拠には感性論哲学を採用。②ドラッカーをベースに。③IT 経営を考慮。④中核プログラムに「○△□の経営」を採用。⑤「○△□の経営」関連プログラムの活用。⑥カード・積み木教材、専用ラベル等の活用。★⑦働き方改革、ワークライフバランスの観点から政府が提唱している「健康経営」にも配慮。★⑧国連が提唱推進し、日本政府や経団連等も推進する SDG s にも配慮。

前回は踏まえて、今回、改善・改良・付加した7つの点

- ① 体系に、深さ（フレーベルを原点とすることで）、広がり（体系再構築・新セット整備・カスタマイズ試作等で）、高さ（ライフワークの位置付け）が加わった。②基本となるサイズを30ミリとした。机上での操作性と多数量の必要性から。③定義とルールを明確にした。資料1参照。今後の体系的整備と感性言語構築の必要性から。④経営シートの1つとして「グリッドシート」と「専用ラベルシール」を作成し、実務対応した。⑤体系が明確になり、新しいセットをコーディネートした。具体的には、アルファベットの大文字・小文字表記によるシステム表現を採用し、セットd、活用セットF、活用セットG、カンパニーセットの開発⑥ミニラベルを用いたA1グリッドシート活用の全体経営経営計画法の開発 ⑦SDGs 学習・推進セット試作版の作成。

さらに成長進化した「経営積み木」の特長

- 感性論哲学、フレーベル教育哲学、ドラッカーのマネジメント等学問的論拠と見立ての世界を確立して推進。
- 球・円柱・三角柱・立方体4種類の積み木に限定してベストシンプルなものとして推進。
- 基本セット、活用セット、開発セットの3分野とし、セット体系を明確にし、新たなセットを追加。
- 専用経営シートとミニラベルのタイトルラベル作成等で実務展開。詳細は、資料2、3参照。
- 独自ラベルで、ラベリング実務の推進。
- JOUSEKIカード、経営学習カード等の独自カード類を用いてのゲーム感覚。
- アイデアツール類としてふせん類、オリジナルシールメモ等を使用。
- ワークショップ形式での実務や社員教育、チームビルディングに。
- ラベルにQRコードを印刷し積み木のIoTの展開。

よりコンセプトに近づいた「経営積み木」のメリット

- 経営や仕事の基本をワークショップで遊びながら習得できる。(教材の工夫)
- 経営や仕事の基本を短時間で習得できる。(知識とノウハウの体系化)
- 経営や仕事が面白くなる。(ゲーム化と実務のリレーション)
- 自分で考える力をつけることができる。(哲学するノウハウ)
- 企画、計画、戦略、戦術が立てられるようになる。(企画計画策定ノウハウ)
- チームワークを育てられるようになる。(ワークショップノウハウ)
- 個人やチームの生産性が向上する。(アイデア出し・コラボ・自己管理実務ノウハウ)
- 売上向上、利益向上に貢献する。(全体相乗効果)

新しい「経営積み木」のセット体系。基本セット、活用セット、開発セットの3大区分



新しい「経営積み木」のセット体系

上から【基本セット・人間関係視点】

1 段目： セット A・ラベル無し (左)、
人間 1 人分 セット a・ラベル有り (右)

2 段目：セット B (左)、セット b(右)、
人間 2 人分

3 段目：セット C (左)、セット c (右)
人間 3 人分

【活用セット・企業経営視点】

4 段目：セット D (左)、セット (右)

5 段目：セット E (左)、セット (右)

お客様のカスタマイズ用セット

次段に：セット F

その次段に：セット G

その次段に：カンパニーセット

(セット F+セット G+セット d)

【開発セット・研究開発視点】

最終段：セット X



「経営積み木」のメイン・セット d 拡大。

ポストカードサイズのケースに 17 個の経営用語が印字されたラベルシールの貼られた (球は除く) 積み木がセットされている。資料 2 参照。この並び方にも「○△□の経営」の考え方が反映されている。

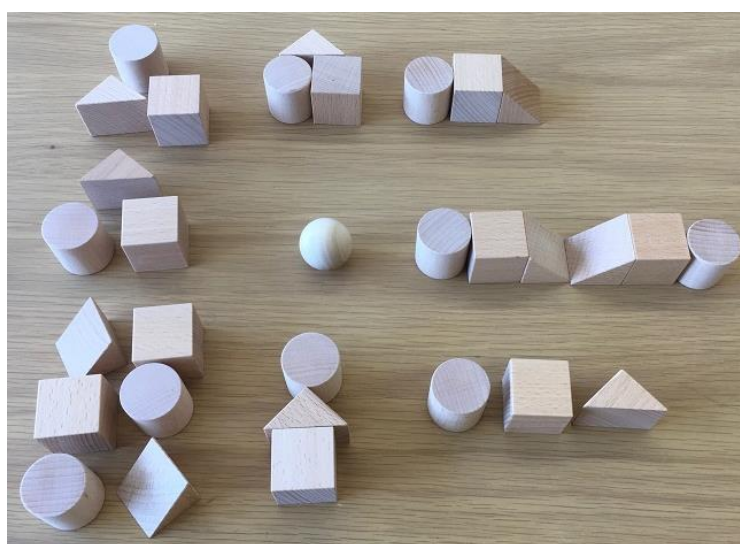
さらに、この 17 個の積み木が専用の経営シート (写真参照) に並べられることで学習が進んでいく。資料 3 参照。

「経営積み木」セットの体系、その考え方と内容

- 基本セット (視点は人間関係) : 上写真の上 3 段

私たちの社会は、人間関係で成り立っている。仕事も事業もそこから生まれている。

「経営積み木」において、「人間」を表す場合、感性論哲学の「人間の3要素」（感性・肉体・理性）の見立てを活用。下の写真の「3」参照（最上段右）。この形を「あるべき人間の形」として、つまり、感性も理性も肉体も全部が整ったものとして、きれいにきちっと揃えられた様子を見立てて理解するのである。現実の人間は、そのようにきれいに揃っていないので、ずらしたり、離したりして崩して現実を表現する。あるべき姿がわかっている、現状がわかれば、そのギャップもわかり、行うべき事柄もわかってくる。「積み木を経営に活かす」基本がここにある。これをセットAとして「球、円柱、三角柱、立方体」4個のセットとした。ここに「経営積み木」の基本的な8つの見立てルールを設けた。



セットAで学ぶ「経営積み木」の基本・
ジョウセキ8。

0-中中：天・感性

1-上左：感性の3作用

2-上中：命 3-上右：人間の3要素

4-中右：人間関係

5-下右：整理の定義

6-下中：○△□の経営の定義

7-下左：6大経営資源

8-中右：経営の3大業務

そして、人間関係の基本は1対1の人間関係であるとして2人分の○△□の積み木をセットしたセットB、組織の基本は3人の人間関係として3人分をセットしたセットC。セット名を表すのにアルファベットの大文字と小文字を使用。大文字表記セットは、ラベル無しの本래の積み木の世界が主。「子どもの積み木」、見立てが生きているイメージの世界、右脳の寄り、感性の世界を想定している。小文字表記セットはラベルを使った世界で、「子どもの積み木」に対して「おとなの積み木」、左脳寄り、理性の世界を想定している。

●活用セット（視点は、経営とその実務展開）

「活用セット」のラインナップとして、経営の基本を身に着けていただくための「セットD（ラベル無し）」、「セットd（ラベル有り）」。お客様の要望に合わせるカスタマイズの「セットE（ラベル無し）」、「セットe（ラベル有り）」。法人向けの「セットF（ラベル無し・21人セット）」、「セットG（ラベル無し・大中小の積み木セット）」、「カンパニーセット」として「セットF」、「セットG」、「セットd」に教材類をコーディネートした。教材類として、基本テキスト、経営カード、経営シート4種、全体計画用のA1グリッドシートとそれに貼り込むミニタイトルラベルシート、シールメモ等が用意されている。

活用セットd(ラベル有り)は「活用セット」の中核的存在。86枚の経営基本用語を印字したラベルを積み木の全面に貼り込んだ。感性論哲学やドラッカー、仕事の基本、マーケティングの基本、利益の基本等の用語がタイトルとなっている。ナンバリングを施し、基本的なレイアウトも決めてある。専用経営シートに並べて使用する。資料3参照。

「カンパニーセット」は、「経営積み木」の集大成的な存在として、会社向けにトータルコーディネートしたもの。「1社に1台、経営積み木」「全員経営のためのツール」として考案した。当初の「経営積み木」に掲げた「おもい」をすべて注ぎ込んだものである。セットFとセットGの2ボックス、セットdも同梱してある。資料4参照。また、A1グリッドシートを用いた全体経営計画の詳細については、資料5参照。



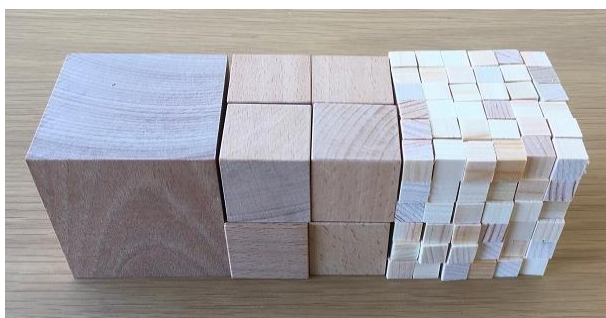
カンパニーセット (左写真)。

2つのA4ケースが並べられている。

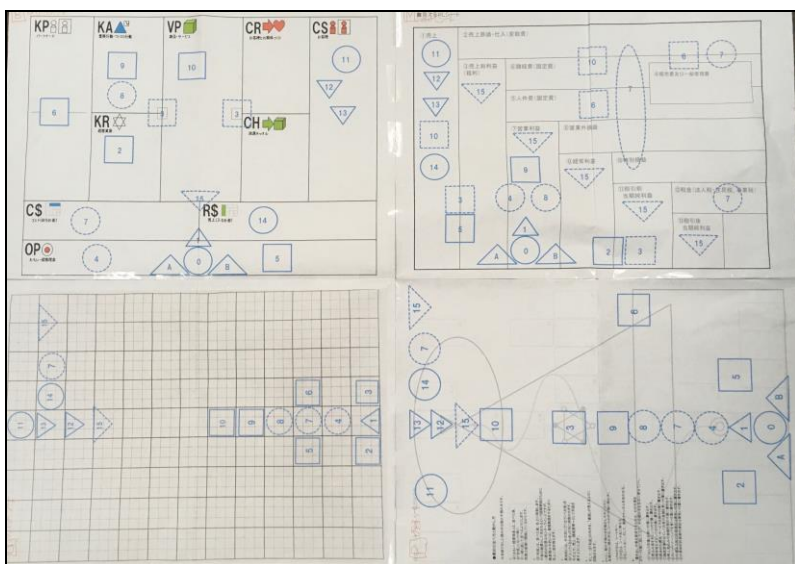
左がセットF、右がセットG(セットd同梱)。

詳しくは、資料4参照。

下の写真は、セットGの積み木の大中小を並べた様子。60ミリの大積み木、30ミリの中積み木、10ミリの小積み木。これで、システムを実感、体感してもらう。



下の写真は、4種類のA3サイズのガイドライン付きの経営シートを並べたもの。ガイドラインに合わせてセットdの17個の積み木を並べていくことで経営の基本と全体構造がつかめるようになっている。



4種類の経営シート・左写真

すべてガイドラインシート

上左：山本式 BMG シート

上右：見える PL シート

下左：グリッドシート

下右：経営ピラミッドシート

シート上の番号に合わせてラベル経営積み木を並べていくだけで経営の基本要素、構造、流れ、利益等が見えてわかるようになっている。



▲全体経営計画用A1グリッドシート

▲ミニタイトルラベルシート

グリッドシートに8×28ミリのミニタイトルラベルを貼り込んだもの。経営計画の全体が一望でき全体最適を取りながら計画できる。これで「おもい」から計画実務まで一貫したシステムが完成した。

現在進行中の「経営積み木」4つのトライアル

まず1つ目は、前述のグリッドシートとミニタイトルラベルを用いた方法の実践と検証。2つ目は、南関東支部静岡経営支援センターが今年度の事業テーマに設定したSDGsの推進に関して、積み木を活用したものを試作中。3つ目は、協力ボードゲーム研修セミナー会社との社員教育・学習支援システムのツールとしてプロジェクト。4つ目は、人形・知育玩具販売会社とのコラボで販促支援ツール展開のプロジェクト。



経営積み木による総集編的経営計画技法への試み

グリッドシートの上に経営計画に使うミニラベル(セットdの17個の積み木のラベル)を貼り込んで、経営の全体を見ながら、アイデアラベルを書き出し、ラベル積み木やラベル無し積み木や木製コインを並べながら計画内容を書き込んでいく。これまでの研究開発の成果をすべて注ぎ込んだものである。まさに、経営の「見える化」であり、「動かしながら、模索しながら理念経営を進める」技法である。当初、イメージしたものに近づいてきた。

今後の課題

今後の課題は次の3点。①上記の経営計画実務の検証 ②メタファー、コンステレーション等認知心理学・言語学や記号論の研究 ③zoom等のウェブミーティングツールの活用。

最後に、当論文にご協力いただいた経営士会の花上先生、感性論哲学の提唱者・芳村思風氏、そして、関係者の皆様、そして私を支えてくれている妻や子供たちに深く感謝する。

資料編

資料 1: 経営積み木・3つの定義と13のルール

●経営積み木・3つの定義

経営積み木とは、球(◎)と円柱(○)、三角柱(△)と立方体(□)の4種類の積み木を用いて、人生経営や組織経営をより良くしていくための見方・考え方・進め方を学び、教え、共有するための道具です。積み木マネジメント、積み木コーチングのメソッド&ツールとして開発されました。

経営積み木は、現状や状況、問題解決や課題創造、シミュレーション、理論説明等に際して、見立て(類推、想像)と情報・知識・理論等の置き換えや当てはめで進めていくものです。また、シートやカード、ラベルや付箋などの補助ツールを用いて積み木遊びを超えた知的生産を進めるものでもあります。感性論哲学という哲学とドラッカーマネジメントの当てはめが基本となっています。

経営積み木とは、13の基本ルールに基づいて、メンバーたちとの合意により、その時その場で自由にルールを決めながらチームで知的生産を進めていくものです。

●経営積み木・13のルール

(4種類の個別の積み木の見立て)

ルール 1: 球は、魂(たましい)、霊(タマ)、純粹感性、天分、天命、宇宙、全体、部分、全きもの等に見立てる。コロコロ転がり、いつも動き、変化するもの、自由、自在、目指すもの、目指す所、帰る所、帰る場所等としてイメージできるものとして扱う。【時制】無し。【姿、見え方】1態のみ。転がり姿【表記】◎【ラベル面】無し

ルール 2: 立方体は、物、物質、事柄、問題、課題、商品・サービス、組織体、フレーム、基本、起点、基点、確定したもの、見えるもの、理性、見方、考え方等に見立てる。【時制】過去。【2Sの視点】不要×□。□の対角線が×だから。【6大経営資源】物・情報。【3大業務】は、つくる・商品つながり。【姿、見え方】1態のみ。【表記】□、◇、■、◆。【ラベル面】6面6枚

ルール 3: 円柱は、球と立方体の影の合成物、理性化した感性や心に見立てる。目標、目的、目的地、エリア、夢、ゴール、終点。【時制】未来。【2Sの視点】必要。【6大経営資源】金、時間。【3大業務】管理する・丸く収める。【姿、見え方】横たわり姿、立ち姿の2態。横たわり姿は転がり姿【表記】○、●。【ラベル面】3面5枚

ルール 4: 三角柱は、安定、不安定、人、火、火をつける、エネルギー、動くもの、流れるもの、流れ、人間、体、身体、肉体、行動、行為、方向、矢印、ステップ、プロセス、統一、統合、山、支えるもの、バランス等として見立てる。【時制】現在。【2Sの視点】分からない。【6大経営資源】人、技術。【3大業務】売る。【姿、見え方】立ち姿、寝姿、横たわり姿の3態。【表記】△、▽、◁、▷、▲、▼、◀、▶。【ラベル面】5面5枚

ルール 5: それぞれの積み木を見る視点として、6つの視点がある。①点で見る。②線でみる。③面で見ると。④立体、固まりで見ると。⑤並び方、置き方でみる。⑥積み方で見ると。

(4種類の積み木の組合せによる哲学的・経営的見立て)

ルール 6: 感性論哲学という哲学からの見立て ★は最重要項目

- 【1】○△□の積み木で「感性の3作用(調和・合理・統合)」を見立てる。(ジョウセキ1★)
- 【2】○△□の積み木で「命」という漢字を見立てる。(ジョウセキ2★)
- 【3】○△□の積み木で「人間の3要素(感性・肉体・理性)」を見立てる。
3つ横並び・積み姿の2態表現。(ジョウセキ3★)
- 【4】○△□の積み木で「3つの時制(過去・現在・未来)」を見立てる。
- 【5】○△□の積み木で「三才(天・地・人)」を見立てる。
- 【6】○△□の積み木で「真・善・美」を見立てる。
- 【7】○△□の積み木を2セットで人間関係の基本を見立てる。(ジョウセキ4)

ルール 7: 「○△□の経営」からの見立て

- 【8】○△□の積み木で「2S(整理整頓)の3要素(要るもの・要らないもの・わからないもの)」を見立てる。(ジョウセキ5)
- 【9】○△□の積み木で「経営の3大用語(基本・目標・行動)」を見立てる。(ジョウセキ6★) → 【12】、【13】に展開
- 【10】○△□の積み木で「6大経営資源(人・物・金・情報・時間・技術)」を見立てる。(ジョウセキ7)
- 【11】○△□の積み木で「3大基本業務(売る・つくる・管理する)」を見立てる。(ジョウセキ8)

※○△□の積み木を用いて「労働の3要素(人間性○、知識□、技術△)」を見立てる。

ルール 8: ドラッカーマネジメントからの見立て

- 【14】○△□の積み木で「企業の目的遂行の3大項目(生産性向上・マーケティング・イノベーション)」を見立てる。

経営レベルの解説の中で言及。△底辺：生産性の向上、左辺：マーケティング、右辺：イノベーション
【15】○△□の積み木で「マネジメントの3大用語（課題・責任・実践）」を見立てる。

ルール9：あなたの見立て ルール10：誰かの見立て

(プレイの進め方)

ルール11：4種類の積み木を自由に、並べて、積んで、あらゆるもの、あらゆることを表現するようにトライする。自由積み木と経営積み木。子どもの積み木と大人の積み木。

ルール12：お互いメンバーの積み木表現を批判否定しないですべて受け入れる。メンバーの「なるほど」と思える積み木表現については、共有化し、その後のプレイやワークに反映していく。

ルール13：慣れてきたら、経営シートや経営カード、ラベルや付箋等も活用し経営積み木の世界を広げていく。

※経営積み木の世界は、始まったばかり。みなさんの手と頭で育てていただければ幸いです。これは、感性言語としてのビジュアル言語・○△□の積み木言語・○△□の経営言語体系づくりへのトライでもあります。

資料2：

●経営積み木・活用セットd(ラベル有り)の内容

ケースの中には17個の積み木が入っている。◎球積み木1、○積み木4、△積み木6、□積み木6、計17個。球以外は、ラベルシールが貼れる面を持っており、すべて特注のラベルシールであり、経営用語等をカラーリングしてプリントアウトしたものを貼り込んである。

○積み木の円柱積み木の面数は、3面。ラベルシールは、天に1枚、底に1枚、側面に3枚、計5枚貼れる。それが4個で、20枚のラベルシール。△の積み木の面数は、5面。ラベルシールは、前面に1枚、背面に1枚、底面に1枚、左右側面に1枚ずつ2枚、計5枚。それが6個で、30枚のラベルシール。□の積み木の面数は、6面。ラベルシールは、天地、左右、前後の6面6枚。それが6個で、36枚のラベルシール。○△□の積み木17個で、86枚のラベルシールを貼り込んで、経営の基本内容を網羅させてある。その内容は以下の通り。

[A] 基本1(哲学)/紫:1-A 幸福学 2-a 感性論哲学・健康経営 3-調和作用○ 合理作用□ 統合作用△
4-感性○ 理性□ 肉体△ 5-やってみよう因子 △ ありがとう因子□ なんとかなる因子○ あなたらしく因子◎

[B] 基本2(マネジメント・経営)/紫:1-B ドラッカーマネジメント 2-b ガーバー経営・IT経営
3-B □責任(基本)/生産性の向上 4-B ○課題(目標)/マーケティング 5-B △実践(行動)/イノベーション

[0] 球につきラベル無し

[1] (主人公)/ピンク・ブルー:1-社名・事業所名: 代表者名・社長名:
2-人間力・行動力 コミュニケーション力 つくるカー리어ダーシップ
3-感性 パッション ミッション 志・使命感 宇宙とつながる力 4-個人事業者 5-組織経営者

[2] KR 6大経営資源/紫:1-人△ 2-物□ 3-金○ 4-情報□ 5-時間○ 6-技術△

[3] CH・CR 3大業務/紫:1-売る△ 2 つくる□ 3-管理する○ 人・物・金・情報・時間・技術
4-調達○ 5-投資○ 6-回収○

[4/8] [4] OP /紫 [8] OP/黄色:1-天 おもい・経営理念 2-底 [4/8] 本年度計画 テーマ:
3-基本方針① ② ③ 4-経営理念: 基本理念・人事理念・企業理念・行動理念
5-おもい・パッション・ミッション

[5] 仕事の基本/紫:1-5 ゲン主義: 原理・原則・現場・現物・現金・現実

2-人間関係：挨拶・返事・相づち・敬語 3-環境整備：整理・整頓・清掃

4-ビジネスコミュニケーション：報告・連絡・相談 ホウレンソウ

5-自己管理：健康・食事、行動・時間、約束・5つのなぜ、自問自答・メモ

6-基本の基本：感謝・報恩、謝罪、プラス思考、目つき・表情、態度

[6] KP/青:1-パートナーシップ：社内、社外 2-正社員 3-パート・アルバイト

4-外注・仕入先・外部ブレン、5-金融機関、6-その他

[7] CS/青:1-天 出ていくお金(原材料費・仕入れ費) 2-底 稼ぎ出すべきお金(限界利益)

3-原材料費・仕入れ費用 4-諸経費 5-人件費

[8] 前出

[9] 計画分野/黄色:1-計画分野①アナログマーケティング 2-計画分野②デジタルマーケティング

3-計画分野③アナログイノベーション 4-計画分野④デジタルイノベーション

5-計画分野⑤アナログ生産性の向上 6-計画分野⑥デジタル生産性の向上

[10] VP 商品・サービス/緑:1-商品・サービス 2-商品・サービス：フロント、エンド 3-商品・サービス：ベスト

1、ベスト2、ベスト3 4-商品・サービス：分野別、テーマ別、クラス別 5-商品・サービス：2級用、1級用、インスト用 6-商品・サービス：現在商品、未来商品、過去商品、廃棄商品

[11] CS/黄色・ピンク・緑:1-天 マーケット&顧客創造 2-底 目標・目的 ゴール ビジョン 夢・ロマン

3-マーケット① 4-マーケット② 5-マーケット③

[12] CS 見込客/ピンク:1-見込客 2-見込客リスト 3-見込客プロフィール

4-面識がある(つくったリスト) 5-面識がない(買ったリスト)

[13] CS 既存客/ピンク:1-既存客リスト 2-既存客リスト 3-既存客、顧客管理 4-新規顧客 5-リピート顧客

[14] RS/緑:1-天 入ってくるお金(売上) 2-底 お買上高 3-継続的売上と単発売上

4-商品別売上と顧客別売上 5-エリア別売上とテーマ別売上

[15] 利益/黄:1-天 利益 2-底 存続費 3-①差額 4-②顧客満足 5-③価値

資料 3 :

● 4 大経営シートの詳細

1-経営物語・経営シート(A1, A3) : 「○△□の経営」の基本となっている経営シート。「基本を徹底して、目標を明らかにして、行動する」という「○△□の経営」の定義をビジュアル化したもので、「○△□の経営ピラミッド」と呼んでいるもの。同シートには、経営要素カードを置く場所を示してある。経営要素カードは全部で24枚あり、ナンバーが記されている。経営シートには、その番号が記されており、そこにカードを置くことで、経営の基本項目が確認でき、経営のストーリーの中で、位置付けも確認できるようになっている。

さらに、そのカードの上に「経営積み木」を置いていくことで経営要素カードを、経営積み木化していく。つまり、カードという2次元、平面的世界を、積み木という3次元、立体的世界に変換させていくのである。

2-山本式 BMG シート(A1, A3) BMG とは、ビジネスモデル・ジェネレーションの略。世界中のビジネスモデルを研究開発する人たちがコラボして創り上げたプランニングメソッド。私なりに工夫を加え「山本式 BMG シート」としている。

3-グリッドシート(A1、A3)：「経営積み木」に使用している積み木は、30ミリ基尺。その30ミリ基尺に合わせた方眼シート。その方眼に「○△□の積み木」を置いて使う。置く場所が明確に示されていることで、ゲーム化しやすくなっている。30ミリマスで10ミリマスで分割して細い線で表現してあり、3×3の9マスになっている。

4-見えるPLシート(A1、A3)：「経営積み木」の経営シートの中ではサブ的なシート。利益というものをブロック図で見て、実際にコインを置いて動かしながら理解できるようになっている。

資料4：

セットFに入っているもの

積み木本体として、球◎7個、○21個、△21個、□21個/70個。セットの視点-人間の3要素収まり。21人分。◎は7名分のみ。同梱の教材として、経営学習カード、JOUSEKIカード、取扱説明書、ガイドブック。

セットGに入っているもの

積み木本体として、サイコロ積み木60ミリ角(大)1個、同30ミリ角(中)8個、同10ミリ角(小)216個と経営積み木セットd(経営ラベル付き積み木セット)経営積み木セットD。セットの視点は、システムの理解・体感。基本テキストとして「○△□のカンタン経営」1冊。教材として、経営学習カード1式、経営シート4種A1サイズ、A3サイズガイダンス用、A3サイズ(○△□の経営シート、グリッドシート、山本式BMGシート、見えるPLシート)、カンパニーセットGガイドブック、ふせん、専用ラベル、シールメモ付き

資料5：

全体経営計画作成について

「経営積み木」のシステムは、これを以て完結することになる。経営への「おもい」に始まり、その「おもい」の根底にある「命」や「宇宙」について理解し、「哲学する」ことで理念に目覚め、理念経営を進めていく。積み木という立体的な現物からの見立て・イメージする世界を経営ビジョンやビジネイメージに重ね合わせ、すり合わせ、経営の基本や原則も踏まえながら、戦略・戦術を練り、数字も含めて、全体最適の視点を抑えながら、「おもい」や感性を生かしながら経営計画にまとめていく。この作業に欠かせないのがA1グリッドシートであり、そこに貼り込んでいくミニラベルタイトルシールである。セットdの17個の積み木に貼り込まれたラベルを基準として、よりよい経営計画に必要な項目を新たに追加して約140枚のラベルを作成した。それらをグリッドシートの所定の位置に貼り込んでいくのである。その上で、必要事項を記入したり、アイデアやTO-DOリストを作成したりしていく。全体を次のように8ブロックに分割している。①アイデア、TO-DOゾーン ②理念や基本・原則を記入するマイゾーン ③商品・サービスゾーン ④出るお金ゾーン ⑤社員・人件費ゾーン ⑥お客さ・マーケットゾーン ⑦年度計画・全体計画ゾーン ⑧入るお金・売上計画ゾーン。これらをいつも一覽一望しながら全体最適の視点から改善修正調整をしながら、動的平衡感覚を生かしながら戦略戦術チェックし、PDCAを回していくのである。これについては、2019年6月に作成したばかりで、検証していかなければならない。本当の完成までには数年かかる、と思われる。「経営積み木」がこの世に生まれてから、まだ1年しか経っていない。私のライフワークとして位置づけ、精進していく。