



## 株式会社ICMG (ICMG Co., Ltd.)

設立 2000年4月  
資本金 336,850,000円(資本準備金を含む)  
従業員数 50名(単体)  
110名(グループ連結)(2023年8月1日)  
住所 〒100-0005  
東京都千代田区丸の内2-1-1  
明治安田生命ビル11階



会社HP  
<https://www.icmg.co.jp/>

発行：2023年9月







# Willpowerの森

## 多様な意志が繋がりあう、新しい生態系

いい木は、いい根っこから。いい根っこは、いい土壌から。

ICMGグループは、「森 (Forest)」の発想を持ち、Willpowerを持つリーダーが集い、繋がりあう豊かな土壌 (Foundation) を共に創り、未来共創を加速する、未来共創カンパニーです。

### CONTENTS

3 CEO Message

5 知的資本経営

7 Willpowerの森 生態系

9 Human Capital Creation

13 Future Center

15 Investment for Society

16 Co-Creation for Society

17 価値提供領域

19 Willpowerの森を  
繁栄させるKPIと取り組み

21 ICMGグループの  
ネットワーク





私たちICMGグループは、「世界中の意志ある仲間と未来を共創する」をPurposeとし、意志ある仲間の集合体としての「Willpowerの森の生態系を創る」ことを目指し、日々事業に取り組んでいます。

Willpowerの森は、意志ある仲間と共に「社会共通善」を大目的として、3つのパーパスアジェンダ(①Green Transformation:GX、②Digital Transformation:DX、③Social Transformation: SX)を社会価値創造のテーマとして、それを2つの提供価値(①Human Capital Creation、②Co-Creation/Investment for Society)で実現するものです。

私たちは創業以来、“人的資本に徹底してこだわる”を信念とし、Willpowerの森の主体者として、コンサルティングに留まらない社会実装者としての活動を行ってきました。私たちのリーダーシップやイノベーションなどのプログラムに参加したメンバーと共に、インド

アールヴェーダと日本の漢方を結合させた新しいビジネスを創ったり、フィリピンの世界遺産で未電化地域のパラワン島に地域マイクログリッドを通したりしているのは、その一例です。

今年度のトピックとしては、GX領域において、Global Thermostat Japan(GTJ)を設立しました。先進的Direct Air Capture(DAC)技術を有する米国Global Thermostat社の日本法人です。地球温暖化を食い止めるためには、これから排出されるCO<sub>2</sub>だけではなく、すでに大気中に蓄積しているCO<sub>2</sub>を削減する必要があります。それを可能とするDAC技術を日本に広げていくことで、私たち人類にとって死活問題であるCO<sub>2</sub>問題解決の一翼を担っていきたいと思います。私たちは、パーパスアジェンダの実装者・当事者として、社会共通善に共感・共創するステークホルダーの皆さまと共に今後もパーパス実現のための取り組みを行っていきます。

今期の取り組みとして、Willpowerの森の生態系を更に力強いものとするため、事業の進化を図ると共に、私たちのサービスのDX化に取り組んでいます。また、社員一人ひとりが、希少な人的資本として更に磨きをかけるを通じ、ステークホルダーの皆さまの真の共創パートナーであり続けたいと考えています。従来型のコンサルティングサービスを越えた社会実装する会社としてのICMGグループにご期待ください。

株式会社ICMG  
代表取締役社長 兼 グループCEO  
船橋 仁

船橋 仁

# PURPOSE

## 存在意義

世界中の意志ある仲間と未来を共創する

従来型の資本主義にとらわれず、未来基点の知的資本型社会を実現するために、世界中の意志ある人材を突き動かしWillpowerの森を形成し、豊かで無限の可能性をブレークスルーする未来共創エディター・リーダーとなる

# VISION

## 目指す将来像

未来・社会にとって必要とされる潜在意義を紡ぎ出し、確かな価値を顧客に届ける

自ら未来・社会にとって必要とされる潜在意義やイニシアチブ、価値をデザインし、多様なステークホルダーとの共創により、確かな価値として顧客やステークホルダーに届ける、我々なりの生態系の繁栄を実現する

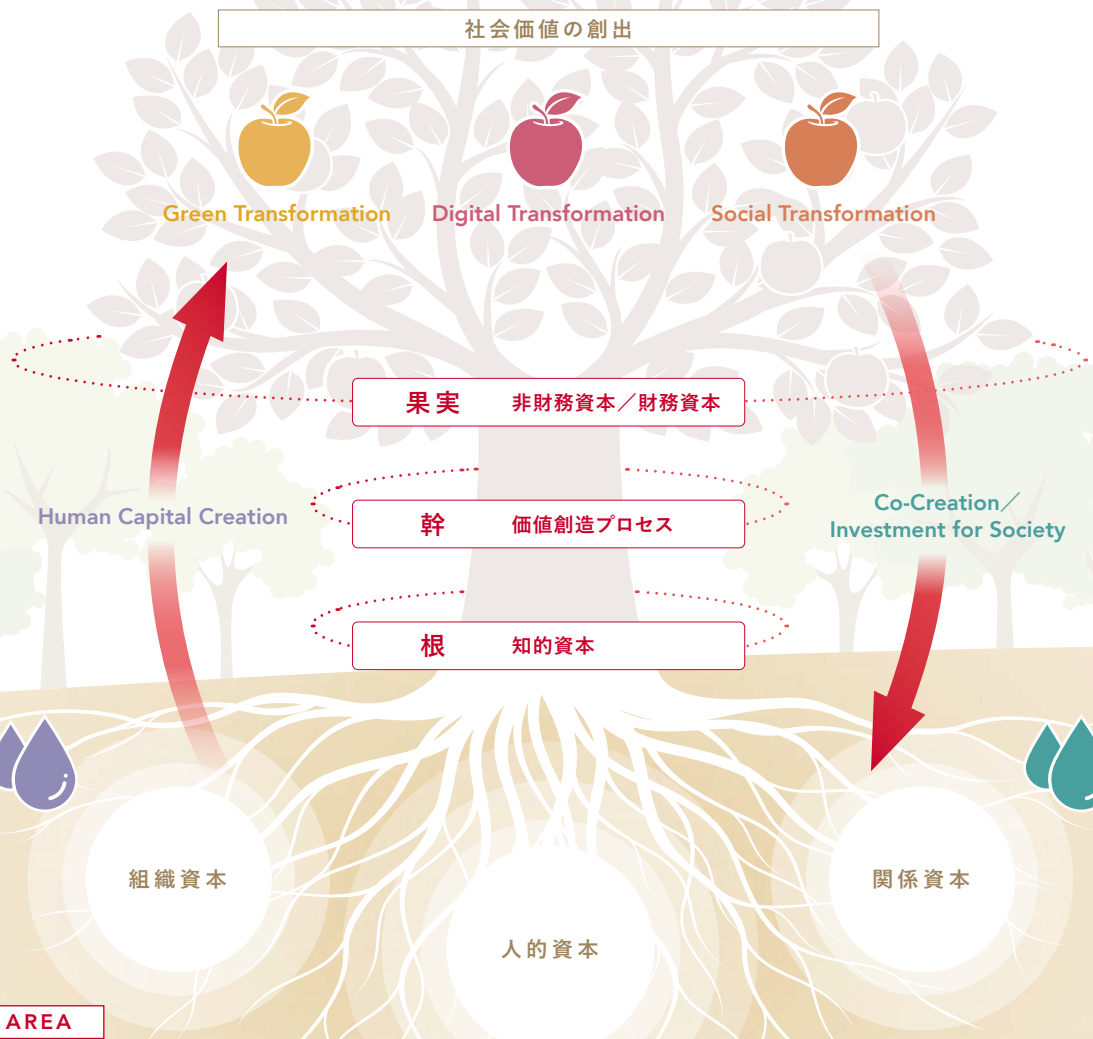




# 知的資本経営

## PURPOSE

社会共通善



PICKUP AREA

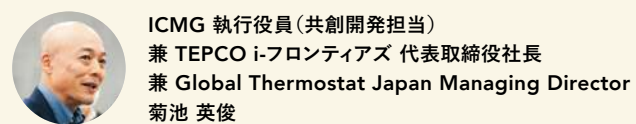
### Human Capital Creation 人的資本からの価値創造

**「人的資本」を起点と捉え、価値創造を実践する**  
 私たちは創業以来、「全ての価値は人から生み出される」を経営の根幹に据えて事業を行っています。人材は損益計算書上ではコストとして計上されます。しかし、人材こそが価値を生み出す最大の資本です。バランスシートに表れない「人的資本」を価値創造の起点と捉え、人材力を戦略的に高め、成果に結びつけていくことこそが企業の持続成長にとって最も重要であると考え、実践を通じて社会に浸透させてきました。  
 私たちは企業活動を木の生態系になぞらえています。木の根っこにあたる人材や組織の持つ強みをビジネスモデルに昇華させ、実践することで「果実=価値」を生み出し、企業の持続成長と社会価値の創出を実現することを生業としてきました。これが、木の絵の「下から上」の流れです。  
 人材が力を発揮することは、企業にとって重要であることは勿論、その人の人生にも大きな意味を持ちます。リーダーの軸・思い(意志)=Willpowerを磨き、社会への貢献を促し、実践智へと昇華・覚醒させ、行動を支援することで、社会実装に繋げ、価値ある成果を生み出し続ける。これこそがICMGグループの価値です。私たちは、これから人の価値を信じ「人的資本からの価値創造」を支援していきます。

### Co-Creation/Investment for Society 社会価値の共創

**社会共通善・社会課題解決に繋がる価値を共創し、実装する**  
 個社に閉じた企業の価値創造や持続成長には限界があります。私たちは様々な方と対話をする中で、個社の企業ビジョンを超えた、社会パーパスが重要であり、そのパーパスを再定義する必要があると感じています。当社では、以下の3つをパーパスアジェンダとして定義しました。  
 • Green Transformation : 脱炭素社会に向けた行動イノベーション (Climate Change)  
 • Digital Transformation : 人とデジタルの協働社会の実現 (Robotics & DX)  
 • Social Transformation : 新たな社会エコシステムの構築 (Well-being Society)  
 「人的資本からの価値創造」という下から上の流れに加えて、社会価値や社会課題、社会共通善という観点で何ができるかという「上から下」の流れで企業を捉えることもまた、とても重要なことです。私たちは、3つのパーパスアジェンダを社会実装する会社として、自ら事業を展開していきます。また、その実践智をもとに、共創プロジェクト推進と、日本およびインドをはじめとするアジアのスタートアップへの投資により、企業の「社会価値の共創」を支援し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

### Green Transformation 脱炭素社会に向けた行動イノベーション



ICMG 執行役員(共創開発担当)  
 兼 TEPCO i-フロンティアズ 代表取締役社長  
 兼 Global Thermostat Japan Managing Director  
 菊池 英俊  
 気候変動は今や人類社会のみならず、地球の未来を左右するクリティカルな課題と言えます。地球温暖化への対策を掲げて行動する人・企業・国は増えてきていますが、現状の取り組みでは全く不十分で、温暖化が不可逆的に進行する転換点に近づきつつあります。異常気象が暴走する未来か、持続可能で健やかな未来か。「未来に良い地球を残せて良かった」と言えるよう、今やらなくてはならないことを実践していきます。  
 私たちは産官学の皆さまと共に、Direct Air Capture (DAC)というテクノロジーを活用し、大気中の二酸化炭素を直接回収し地中に貯留したり、

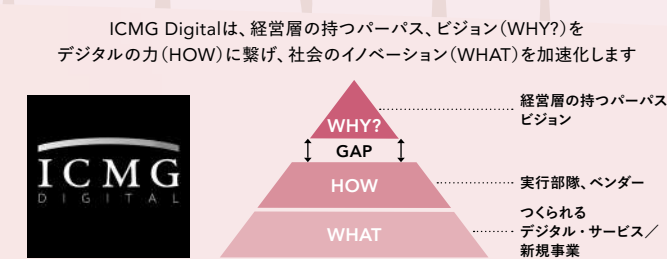


回収した二酸化炭素を資源として再利用したりする取り組みを進め、この難題の解決に資する新たな事業の創出を目指しています。  
 DAC技術のリーディングカンパニーである米国Global Thermostat社とは、志が共鳴する人の繋がりから対話が始まり、時間をかけてビジョンを共有する中で、合併会社Global Thermostat Japan(GTJ)の設立に至りました。今後、日本・アジアの産官学の皆さまとパートナーシップ・仲間の輪を広げ、人類の未来に課された難問解決に向けた事業共創に取り組んでいきます。

### Digital Transformation 人とデジタルの協働社会の実現



ICMG 取締役COO  
 兼 ICMG Digital 取締役  
 和田 宏行  
 デジタル技術は今後の社会における主軸ですが、多くの企業がデータ活用・収集に課題を抱えています。私たちは「アナログな業務手法に慣れていて、いざDXと言われても踏み込めない。」といった、DXの「実装」における、多くの経営者・DX担当者との問題意識に触れてきました。  
 ITの促進から業務をDXへと結びつけていくことは急務です。そこで2023年、私たちはICMG Digital社をシンガポールと東京に設立しました。パーパス・ビジョン・経営戦略の策定から実践、それらを下支えするデジ



タルソリューションの実装までを一気通貫で担っていきます。システム導入だけでなく、人も仕組みも見直し、現場の業務改善にまでもコミットすることで「より本質的な持続的成長企業への変革」の実現支援に踏み込んでいきます。  
 未来を決定づけるのは今の行動一つひとつです。今できることに情熱と執念をもちDXを加速させ、「もう一度世界から尊敬される日本」を実現します。

### Social Transformation 新たな社会エコシステムの構築



ICMG 執行役員(イノベーション推進担当)  
 兼 ICMG Singapore Director  
 辻 悠佑  
 世界ではWell-beingへの注目が高まっています。地球上に存在する一人ひとりが幸せであり、人間らしく豊かであることをより重視した世界観への期待です。  
 今、財務指標を過度に重視した、従来型の資本主義社会は限界を迎えています。短期的に儲からないことや規模が大きくないことはやらないという、過度な経済合理性や経済成長の追求は多くの課題を地球上



に残りました。これらの問題意識の高まりから、多くの人が財務から非財務へと転換する世の中へ期待を寄せています。  
 私たちはWell-beingを軸とした社会変革への大きな挑戦に立ち向かっています。多様なステークホルダーと戦略的に繋がり、戦略的に共創する「未来共創カンパニー」を目指し、皆さまと共に、地球上に取り残された課題解決/未来創造を加速していきます。



強い意志が共鳴しあい、  
叡智を超えた豊かな森をつくりだす

### 人とデジタルの協働社会の実現

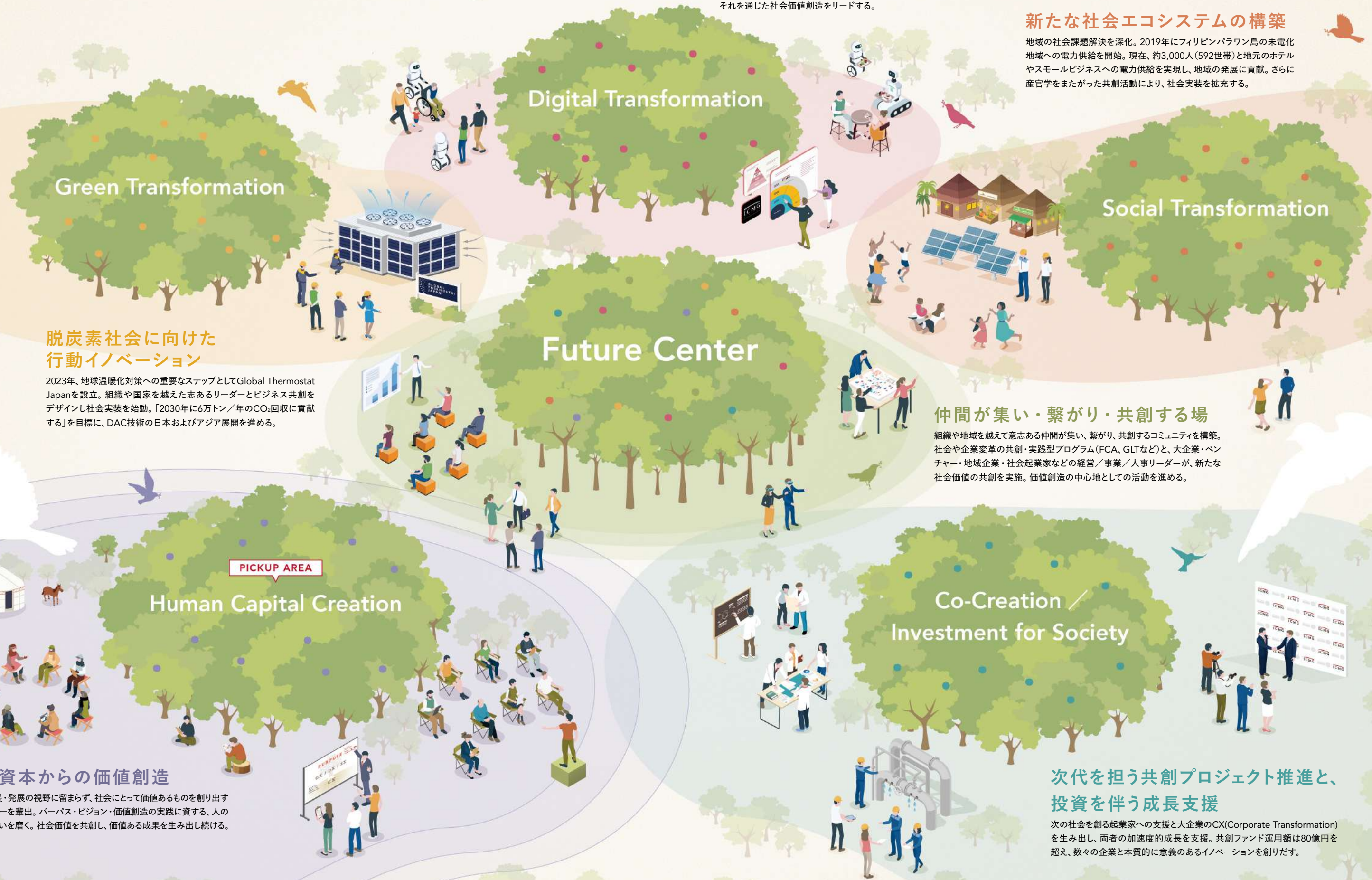
2023年、ICMG Digitalを設立。ICMGグループとして、パーパス・ビジョン・経営戦略の策定から実践、それらを下支えするデジタルソリューションの実装までを一貫して担い、より本質的かつ持続的な成長企業への変革と、それを通じた社会価値創造をリードする。



花咲く鳥は、幸せを運ぶ鳥です。私たちが構想するWillpowerの森を豊かにし、森と森のコミュニティを繋ぐICMGグループメンバーの象徴です。しなやかに境界線を越え、新しい果実を实らせ、社会に価値を還元します。

### 新たな社会エコシステムの構築

地域の社会課題解決を深化。2019年にフィリピンパラワン島の未電化地域への電力供給を開始。現在、約3,000人(592世帯)と地元のホテルやスモールビジネスへの電力供給を実現し、地域の発展に貢献。さらに産官学をまたがった共創活動により、社会実装を拡充する。



### 脱炭素社会に向けた 行動イノベーション

2023年、地球温暖化対策への重要なステップとしてGlobal Thermostat Japanを設立。組織や国家を越えた志あるリーダーとビジネス共創をデザインし社会実装を始動。「2030年に6万トン/年のCO<sub>2</sub>回収に貢献する」を目標に、DAC技術の日本およびアジア展開を進める。

### Digital Transformation

### Social Transformation

### Future Center

### 仲間が集い・繋がり・共創する場

組織や地域を越えて意志ある仲間が集い、繋がり、共創するコミュニティを構築。社会や企業変革の共創・実践型プログラム(FCA、GLTなど)と、大企業・ベンチャー・地域企業・社会起業家などの経営/事業/人事リーダーが、新たな社会価値の共創を実施。価値創造の中心地としての活動を進める。

### Human Capital Creation

### Co-Creation / Investment for Society

### 人的資本からの価値創造

企業の成長・発展の視野に留まらず、社会にとって価値あるものを創り出す真のリーダーを輩出。パーパス・ビジョン・価値創造の実践に資する、人の智と軸・思いを磨く。社会価値を共創し、価値ある成果を生み出し続ける。

### 次代を担う共創プロジェクト推進と、 投資を伴う成長支援

次の社会を創る起業家への支援と大企業のCX(Corporate Transformation)を生み出し、両者の加速度的成長を支援。共創ファンド運用額は80億円を超え、数々の企業と本質的に意義のあるイノベーションを創りだす。



# 圧倒的な当事者意識を覚醒させる 「智と軸のリーダーシップ」

## 01. 覚醒するリーダーシップ

ファミリーマートの人材育成の取り組みは、第6期となった昨年は大きな転機となりました。核となる「智と軸のリーダーシップ」プログラムに、未来の変化の兆しを体感する海外モジュールを加え、よりリアリティのある未来構想に繋げていくチャレンジです。シンガポールでの、社会を本気で変えようとしている若い起業家との議論や、先進的な取り組みに触れるフィールドワークを通じて、現地でしか味わえない刺激のシャワーを浴び、起業家たちの圧倒的な熱量を肌で感じ、社会変革の面で後れを取る日本という国を実感する。こうした刺激を受け止めることで、リーダーとしての自分の内省を深め、プログラムの最後に実施するリーダーシップ宣言は、リーダーとしての行動変容を期待させるより力強いものとなりました。また、これまで磨き上げてきた「智と軸のリーダーシップ」プログラムに、「海外」という要素を組み入れることは、未来志向に不可欠な思考の枠組みを養い、思い込みを壊す上で大きな力となることを実感する機会となりました。

私は、人の可能性を信じています。「人なんて変わらない」と言われることもありますが、プログラム後に、仕事に対する考え方や生き方が変わり、リーダーとして立ち上がっていく人を、私は何人も見てきました。強い個と強いチームが新しい価値を産み出すサポートを生涯の仕事として行っていきたいと思っています。



プロジェクトマネジャー  
ICMG IC Director  
村上 晋 (くみちよー)



ICMG

## 02. NTT University –経営観確立研修–

NTTでは新たな経営幹部育成のため、NTT Universityを設立。2022年に3年間のリーダーシッププログラムを開始しました。そのスタートとなる本研修には、選抜という大きな期待と高い意識を持った人材が参加します。目的は、これからのNTTの舵を担う経営観を確立し、磨くことです。NTTは、日本のインフラを支えてきた会社であり、マネジメントに圧倒的な強さがあり、最適解を見つけ出すことに人・組織共に長けています。一方、大きく変化する世界で、リーダーに求められるものも変化しています。だからこそ、自らに徹底的に向き合い、自らの価値観を言語化し、主観を磨き、答えのない世界の中で答えを導き出す、強い軸を鍛えることが必要になります。それこそが経営観になるからです。



NTTは、数多ある日本企業の中でも、グローバルで勝つことのできる数少ない企業の一つだと考えます。我々にとって、世界のリーダーに伍する参加者と関わることができるのは大変光栄ですし、とてもやりがいがあります。だからこそ、一瞬一瞬が勝負であり、我々も試されていると強く感じています。

プログラムで伴走して改めて実感するのは、参加者たちのすごさです。受けた刺激と内省を、ほとんどの方が行動変容に繋げています。対面プログラムの1カ月後に1on1をしています。そこで自己変革のアクションが語られます。圧倒的な「マネジメント」＝「何とかする力」に、真のリーダーシップが宿ると、爆発的な変革が起きるといふことを、改めて実感しました。

NTT Universityで、我々も真剣勝負し、常に一步上の高みを目指していきます。



アカウントエグゼクティブ  
IWNC Director/Evangelist/  
(一財)生涯学習開発財団認定コーチ  
田中 弘和 (ひろかず)

IWNC

## 03. 未来を描くリーダーシップ

創業100年を迎えた歴史ある江崎グリコが導入した次世代リーダー達の軸と理念探求プログラム。創業の地・蓮池(佐賀県)では、「なぜこの地で起業家が事業を興したのか」起業者の考えに思いを馳せ、自身の軸に向き合うことで、自社の未来を切り開くリーダーとしてどうあるのか/事業を通じてどのように社会に価値を出していくのかに向き合います。

私が心掛けているのは「自分らしくいること」。「個」をさらけ出すからこそ、自分にしかない軸や魅力に気づき、磨くことができます。その体現者としてプログラムに携わり、「良い社員」が“強いリーダー”になっていく様子を間近で見られることを誇りに思います。



アカウントエグゼクティブ  
IWNC Evangelist/  
グローバルリーダープログラムデザイナー  
大石 弥生 (ロージー)

IWNC

## 04. 変革×NEC



NECでは、「変革×NEC」をテーマに、自分軸の探求と自己変革への覚悟/行動を促すことを目的とし、次世代リーダー候補人材を対象としたトレーニングプログラムを行っています。自己探求し、新たな自身と出逢いながら、「何をやりたいのか」を徹底的に考えます。メンバーが互いに深い関心を持ち、価値観の共有と深化が行われていく様子は、まさにダイバーシティと、新たなものを生み出す場となっています。今後も参加者にまっすぐ向き合い、心の揺れやひだを感じながらも未来に向けた可能性を拓くべく伴走したいと思っています。



アカウントエグゼクティブ  
IWNC Manager/Evangelist/  
CPCC産業カウンセラー  
河野 満 (Michiru)



IWNC Director/  
Evangelist/  
Architect  
石川 隆久 (Itchan)



ICMG 執行役員  
(知的資本経営推進担当)  
登内 大輔 (とうちん)

IWNC

ICMG

## 05. 地域×リーダーシップ

レーサムとは7年前からプログラムをご一緒しています。当初は、都心部にある数十億円規模の不動産の活性化を進めるビジネスが主体でしたが、今では地方の潜在力を引き出す不動産の活性化を通じて、地域の人々と都市生活者の持続的な関係を創り出す新たなビジネスモデルの構築に挑戦しています。

鍵となるのは、地域コミュニティ×オープンイノベーションのプログラムを五島列島福江島(長崎県)で実施したこと。志を持つ企業人材と各地域のリーダーを巻き込んだプログラムを行うことで、時空を越えたオープンコミュニティが形成され、参加メンバーの視座向上と行動変容が一気に進んだことにあります。



アカウントエグゼクティブ  
IWNC Evangelist/Gardener  
嶋本 史子 (ふみちゃん)

IWNC



# 人的資本経営を 実現する仕組み、仕掛け

## 01. コーポレートユニバーシティ ICMG

知的資本経営の重要性は理解しながらも、その実践に難しさを感じている企業経営者は多いのではないのでしょうか。パーパス・ビジョン・戦略をトップダウンで落とし込むこととボトムアップで価値創造を果たすことを整合させる際のエンジンが定まっていないことが原因の一つであると私は考えています。コーポレートユニバーシティでは、「次世代リーダーの育成」をエンジンとして、知的資本経営を実装しCX(Corporate Transformation)の実現を試みます。

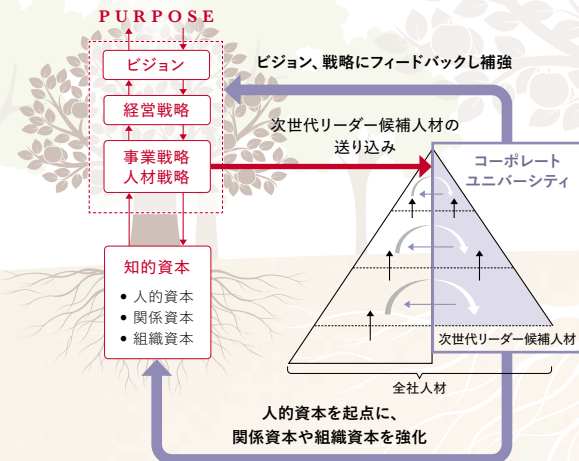
複雑化、多様化する環境下で既存のパラダイムから脱却するためには、未来の中核人材となる次世代リーダーが鍵となります。そして、次世代リーダーが持つ潜在能力を最大限に発揮できるようにするためには、経営者や人事部門による支援が不可欠です。経営変革、人事変革、次世代リーダー育成の3つの場を備えるのがコーポレートユニバーシティです。

コーポレートユニバーシティが、研修機会の提供に留まらずに経営変革のエンジンとなるためには、経営者がコミットして強い経営チームになること、次世代リーダーへの期待・役割を本人および社内に浸透させること、次世代リーダーが繋がり周囲に影響を及ぼせるようになること等が挙げられると考えており、コーポレートユニバーシティを運営しながら企業にマッチした仕組みを模索する必要性を感じています。

一人ひとりが能力を発揮できることは個の活力の源泉であり、社会や企業の活力の源泉であると信じています。コーポレートユニバーシティを通して、明るく豊かな未来づくりに貢献したいと考えています。



プロジェクトマネジャー



次世代リーダーに関する議論を通して知的資本経営を具現化するための3つの場

- a. 経営変革の場 知的資本経営に対する認識合わせの場、経営課題を顕在化・議論するための場
- b. 人事変革の場 経営戦略・事業戦略と人材戦略を一体化させるための課題発掘・議論の場
- c. 次世代リーダー育成の場 価値創造/企業の未来を創造できる次世代リーダーを育成するための場

## 02. 中国で勝つ IWNC

中国で日系企業がその存在感を示し勝ちにいくためには、まずは「人」です。中国で活躍する人材を中国で育てていきます。中国からみた日系企業の現状は、中国というローカルでの競争力の弱さです。日本流をそのまま持ってきても全く通用しません。

IWNC Chinaでは、中国への進出や事業拡大を狙う日系企業を対象に、中国で活躍する人材コンピテンシーを描き出し「人」を育てていくことを支援しています。企業の将来ビジョンや経営戦略についてインタビューや対話を重ね、求められる人材像を明らかにしていきます。階層別の人材要件や、人事評価へと落とし込むところまで関わり、結果を出し続けることにこだわっています。人が育つからこそ、企業が育ち、存在感のある勝てる企業になっていくことを私は信念に持ち、企業に伴走しています。

必要なのは、勝てる仕組みをつくり上げること。実現したい未来を可視化し、そこから「人」を基軸に仕組みを描いていく。描くからこそ実践に移すことができ、社内外の関係者に伝えることができる。現状に留まるのではなく、未来を描き出した上での人材からの成長戦略です。



世界のメインストリーム市場である中国で勝っていく、売れるものをつくっていく鍵となるのは中国で働く人です。日系企業が中国で優秀な人材を確保していくことは困難なことなので、逆に雇い入れた人を育成し、更には離職することなく長く働き続けていただける環境をつくりだすことが重要です。人をつくり、環境をつくる。勝ち続ける企業になるためには、エンゲージメントを醸成していくことも仕組みの大切な要素の一つです。

日本の人材育成のノウハウは成熟度も品質も高いと思っています。日本のノウハウをカスタマイズし、中国で生きる仕組みを中国で創り出し応用させています。IWNCと連携しながら、トップクラスの人材育成機能のローカライズと、中国で勝てる日系企業創出を支援していきます。



プロジェクトマネジャー  
ICMG IC Director (中国担当)  
久保田 誠

## 03. パーパスドリブンな人・組織をつくる ICMG IWNC

### パーパスデザイン

パーパスプロジェクトでは、企業の次代を担うメンバーが集まり、自分達の会社や組織に思いを寄せ、改めて理解し、ビジョンを描きながら、自分達の存在意義を再定義することを行っています。

パーパスを言語化するプロセスそのものにドラマがあり、なぜ今ここで働くのか、何を成し遂げたいと思っているのか、個の思いと組織の思いを行き来することで、自分事として組織を牽引していく一人のリーダーへ意識と行動が変化していくように感じられます。

ESGやSDGsは少し遠い存在であり、なんとなくやらなくてはならないものだったのが、それは決して遠いものでもやらされるものでもなく、現実的な少し先の未来として行動することだという気付きもありました。

日常業務より目線をあげていくことで、新しい視野を体得することができ、組織を俯瞰して見ることへの意識も高めるようです。

パーパス策定は存在意義を「言語化するだけ」では決してなく、個々の様々な気付きを共に働くメンバーと共有することにより、言葉の重なり合いを見つけ、自分達の存在意義を改めて言葉に載せていく行為です。

川崎重工ロボットディビジョンのケースではパーパスをつくり上げるにあたり、自分達のあり方を振り返るところから始めました。自分達は何のために働いているのか、何を成し遂げたいのか、手上げで集まった40名近い意志あるメンバーが侃々諤々の対話を繰り返し、一つの導となるパーパスステートメントを策定しました。ロボティクスがより市民にとって身近な存在となるよう、自分達の存在意義を再定義しました。これからは、パーパスを社内外ステークホルダーへ浸透させるべく、その歩みを止めることなく進み続けています。

私たちは、人の気持ちの変遷と共に歩み、次代を描くために共に考察します。社内外ステークホルダーから共感・共鳴いただける表現を紡ぐ喜びを分かち合っていきたいと思えます。



プロジェクトマネジャー



### パーパス浸透



パーパスは策定してからが始まりです。「いいものをつくった」ではなく「どのように活用していくのか」。企業としての目的や存在意義を明確にし、個が社会とどのように繋がっていくのか、個と組織の可能性を相互に尊重し行き来するからこそ、パーパスとバリューがセットで浸透していきます。

自分自身の価値や強み、可能性を、徹底的に自分の言葉で語れるようになります。過去を枷にせず、これからの自分の可能性をどのように形にしていけるのか。個と組織の重なりを言葉にできることで組織へのエンゲージメントも深まっていきます。

NOK Groupでは、経営陣からパーパスの自分事化ワークショップを行い、それが組織変容へとつながっていきました。策定したパーパスは

人にどのように言葉として響くのか、言葉に込めた思いや背景にある物語を従業員一人ひとりが咀嚼し内省します。自分にとって意味のある言葉へと転換していく様子は、人が作った言葉に自分の魂が吹き込まれていくことそのものです。

会社の経営を考え、次代へと続く事業や組織について思いを寄せる。ワークショップを通して行ったパーパスとバリューの浸透活動では、経営陣から部長陣へとタスキを繋ぐ、深い対話を積み重ねます。一人ひとりが自分の物語を語り、自らのパーパスと組織のパーパスの繋がりを見つけ出していました。一人称でどのように表現するのか、遠心力を高めるための求心力をどのように高めていくことができるのか。NOK Groupの挑戦は部長陣からその先へとパーパスが文化となるように続いていきます。



アカウントエグゼクティブ  
IWNC Manager/Evangelist/  
CPCC産業カウンセラー  
河野 満 (Michiru)



# Willpowerをもつ仲間が集い、 繋がり、共創する

## 01. Future Center Academy

Future Center Academy(FCA)は、「リアルビジネスで成果を出せるリーダーを輩出する」ことを目的に、各社から選抜されたWillpowerリーダーが、ビジネス上のリアルテーマを持ち込み、実務家コーチ(プレミアムコーチ)が半年間コーチングでみっちり伴走して成果を出すプログラムです。各企業で選抜されたWillpowerを持つリーダー達に、自社だけでは取り組めないチャレンジや議論を巻き起こしたり、豊富なコーチ陣の実践智の提供と対話を通じて、気づきと強烈な「当事者意識」を覚醒させ、成果創出していく当プログラムに、昨年度は9社14名のリーダーが参加しました。



**プレミアムコーチ**  
ICMG 取締役 CPO(Chief People Officer) 兼 IWNC 会長 八木 洋介  
世界レベルでチャレンジし、世界に通用するリーダーを育てたい。これが、自分の思いです。日本では「イケている」と言われる人たちでも、国内のことしか視野にない人が多くいるので、「世界レベル」を意識する「気づき」を与えるのが自分の役割だと思っています。  
この、「気づき」というのが重要で、人は教えられただけでは動きません。日本人は、圧倒的に勉強量が足りないもので、それを自覚し、自ら継続的に学び続けるための「気づき」を一人でも多くのリーダーに与え、世界で勝っていくリーダーを輩出していきたいと思ひます。



**プレミアムコーチ**  
ICMG 社外取締役 小城 武彦  
リーダーシップは、まずは自分自身をリードすることが起点。そのために、自分自身の内なる声に耳を傾け、自分が心の底から成し遂げたいこと、そして自分の軸となる価値観を言語化する。  
リーダーシップは、組織に「変革」を起こすために必要不可欠です。日本の多くのリーダーが従来の延長線上の仕事(マネジメント)に忙殺され、登るべき「頂上」を自ら定め、周囲を巻き込んで先頭を進んでいく勇気、すなわちリーダーシップを発揮できていません。  
そんなリーダーの心に灯をつけ、一歩踏み出す覚悟と武器(実践智)を備えるべく伴走する。そんなコーチを目指しています。



**プレミアムコーチ**  
ICMG エグゼクティブアドバイザー 佐藤 良治  
会社が人を幸せにするのは難しいですが、会社が人を不幸にするのは簡単です。だからこそリーダーが独断専行せず、人の意見をしっかりと聞くことが重要です。私は、FCA参加者の話を丁寧に聞き、本音を引き出しながら、経営判断に必要な不可欠であるサイエンスやエビデンスを重視した合理的な意思決定をする一助になりたいと思っています。  
また、多様性の中でしか真の社会課題解決ができないというのが私の信念でもありますが、多様なコーチ陣・異業種の参加者との他流試合が行われるFCAは、まさに課題解決の場として、ユニークであると思ひます。



### 顧客の声

私がこれまで受けた研修は、答えがある講義がほとんどでしたが、FCAは全く違う刺激が多くありました。特に自分自身を見つめ直すライフチャートを書くセッションでは、過去の自分や今後の自分について考える良いきっかけになり、非常に貴重な経験でした。また、FCA参加メンバーとお話できたのもとてもありがたく、ここで出会った機会が今後のビジネスに繋がるのではないかと個人的に思っています。  
私がFCAに参加した時、新しい会社を担当して1年未満でしたが、私の中では転職するぐらいの仕事の変わり方でした。担当していた業務は全くやったことがなく、自分の中でもなかなか覚悟が決まらず悩んでいる時期に、FCAプログラムに飛び込みました。新潟の合宿も含めて、非常におもしろかったです。本当にありがとうございました。

## 02. Global Leader Training

Global Leader Training(GLT)は、グローバルの舞台で事業創造を推進し、戦い抜くことのできる「個力」をつけることを目的としたプログラムです。プログラム参加者が、アジア各国で急成長するスタートアップと共に、社会/地域にとって本質的に意義のある課題を紐解き、スタートアップと大企業、お互いの強みを活かしながら新たな社会/経済価値の共創をするプロセスを通じ、グローバルを舞台にした事業創造を牽引できるEntre-Leadershipを高めることを目指します。



本プログラムの特徴は大きく4つあります。1つ目は、参加日本企業間の共創の促進です。複数社が混合チームとなり各社の強みを活かしたビジネスアイデアを共創していきます。  
加えて、過去7期までのGLTアルumnナイツとも連携し、その共創を促進します。  
2つ目は、海外スタートアップとの連携~海外展開へのネットワーキングです。ICMGとの資本関係がある協力的なスタートアップとの連携によりグローバルビジネスのリアル体験と海外展開へのコネクション構築を実現します。  
3つ目が、リーダーシップ×事業創造の2軸による「個力」の強化です。徹底的な自己対峙により、グローバルで事業開発を推進していくためのビジネスマナーから知識、スキル、マインドセットまで

を各領域におけるプロフェッショナル・実践者から習得していきます。  
4つ目がプログラム終了後も続くリーダーシップジャーニー・ビジネスアイデアの具現化です。プログラムの最終発表は「ゴール」ではなく、グローバルリーダーとしての「リーダーシップジャーニー」の始まりです。熟考したビジネスプランについても、アイデアで終わらすのではなく、POCそして実ビジネス化に向けて継続検討していきます。  
当プログラムを終えた卒業生たちが、鍛えた「智」と「軸」により新たな事業を創出し、世界で勝てる企業のリーダーとして幅広く活躍していくことを、期待しています。



**プロジェクトマネジャー**  
同じ組織に長くいると、無意識のバイアスや自分のリミットの中で仕事をする事が多くあります。そうした中で、他の企業や違う文化で生きている人々と臆することなく議論し、その壁を打ち破る体験をするのは価値のあることだと思います。また、「研修」と銘打っていますが、実際にはスタートアップとリアルにビジネスアイデアを検討するので、新しい事業創造を実際に行っていくのも当プログラムの特徴です。  
葛藤のない事業や組織はありません。その人たちの葛藤に寄り添い、一緒に価値を高めていくのが本当の伴走だと思います。私は伴走者として、自分たちが提供する価値が、相手にとっても大切な価値になるということ、大事にしたいと思っています。



### 顧客の声

- これだけ自分の過去・現在・未来を考える研修はない。お作法や学術的な習得も重要ではあるが、やはり個として、どのようなマインドやメンタリティであるべきか、望むべきか、が自分の仕事だけでなく人生で重要であると再確認できました。是非、仲間や後輩達も受けてほしいプログラムです。
- グローバルリーダーのマインド育成とリアルを通じた共創ビジネス検討の両軸がうまくミックスされており、他では経験できない体験を味わうことができました。



## 世界視点に立った投資を進め、 共創のきっかけをつくる

### 01. アジアにおけるスタートアップ投資×日本企業との共創

2021年に共創ファンドを設立してから、日本だけでなく、インドやインドネシアなどアジアの成長市場でスタートアップ投資を行ってきました。この数年間、日本企業に先立ち、SequoiaやGoogle、Tiger Globalといったグローバルトップのベンチャーキャピタルと共同投資を積み重ねてきたことで、従来、日本企業がリーチできなかったアジアのネクストユニコーン企業へ投資できています。

例えば、投資先のインドのヘルスケアスタートアップNirogStreetは、インドの総人口の1/3が定常的に使用する伝統医薬アーユルヴェーダの国内最大のEコマースを運用しています。現在、ICMGのコンサルティングと投資の両チームがタッグを組み、クライアントが持つ

日本の漢方などをNirogStreetのEコマースを通して、インド市場に販売していくプロジェクトを行っています。将来的にアーユルヴェーダを日本人向けにテラーメイドして、日本で販売することも視野に入れています。

ICMGは、日々コンサルティングサイドで日本企業の様々な部署の方とプロジェクトを共にしているからこそ、共創ファンドでは投資先スタートアップと日本企業の共創を国内外で数多く創ることができています。

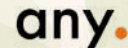
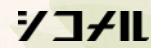
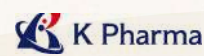
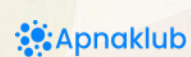
私自身がシンガポールに渡って8年。海外を見渡すと日本の存在が薄れてきていることを目の当たりにします。もう一度日本をグローバルで元気にしたい。その思いを持って日本企業を支援していきます。



ベンチャーキャピタリスト  
ICMG 取締役CIO 兼  
ICMG Ventures CEO  
船橋 元



#### 投資先



## 自らが実践者となり、 意志あるリーダーとの共創による 社会課題の解決

### 01. UNDPとのステークホルダーイノベーション

社会に貢献しながらも企業利益をあげる。この目標を達成するために、現実とは異なる開発スタイルで攻めの事業をつくりだし、更には、事業のタネのを見つけ方そのものにも新しい視座を取り入れるべく、多様なステークホルダーが集うコミュニティでの共創活動を大切にしています。

社会課題に向き合い、東南アジアに根ざした事業機会を顧客と模索する中で、私たちは、インドネシアのプラスチック問題を注視しました。1990年代より循環経済に取り組んでいる日本ができることはないか、より広く問題を周知し仲間を集めるためにも、UNDPインドネシアとICMGは、私たちの顧客やパートナーと共に、ナレッジを共有するシンポジウムを実施しました。より大局的な視点を持った、サーキュラーエコノミーをテーマに、産官学の領域を超えた、政府・地方自治体・大企業・スタートアップが一同に集まりそれぞれの境地から意見を交わしました。今後、本シンポジウムで繋がったパートナーと共にインドネシアでのサーキュラーエコノミー加速に向けた連携を模索していきます。

社会課題解決と企業利益を結びつけていくことは容易ではないかもしれませんが、ケーススタディを増やし、よりよい社会構築に向けて活動を続けていくことに楽しさを感じています。



プロジェクトマネジャー

当プログラムでは、新しい視座を体得し、人に火をつけます。自らがより熱意を持って取り組むからこそ相互に人間としても成長することができます。自分自身が動くことで周りが変化することも楽しみ、これからも社会に新たな価値を提供する持続可能なビジネスモデルの構築に顧客やパートナーと共に取り組んでいきます。



### 02. 川崎重工 精密機械ディビジョン Co-Creation Challenge

川崎重工 精密機械ディビジョンが持てるアセットを既存領域から新領域へ展開し、2025年までに事業化することを目指します。

自組織の強みは何か、社内外のステークホルダーからはどのように見られているのか、IC Rating®を行うことで組織の実情をつまびらかにし、そこからパーパス・ビジョンを描き、メンバーと共に実践的なプログラムをつくり上げてきました。自分達は社会にある課題の中から何を解決したいのか、フォーカスする領域も繰り返し話し合い決めてきました。自分達で決めるからこそ、困難にぶつかった時も乗り越えて行くことができると確信して進めており、幾重もの課題に直面していますが、その一つひとつをチーム力で乗り越えています。



今まで出会ったことのないような国内外のスタートアップや大学機関と共に、今は事業化を目指して試行錯誤しています。「やる気のある人が集まることで手ごたえのある未来をつくっていく」そんな思いを胸に、私たちが川崎重工のメンバーと苦楽を共にしています。

本気で向き合い、走り続けるからこそつくることができる事業があります。「コトが起きるまで失敗でも成功でもやりきる。」ビジネスモデルに変化と新しい視点をつくりだすことにコミットし、タフな局面でも相互に鼓舞しながら進めていくことができることに、このプログラムのおもしろさがあります。

やりきったと言えるところまでやり切ります。その先に確実に残るモノがあると確信し、これからは事業共創の当事者の一人として、同時に伴走者の一人でもある立場として、楽しみながら事業化検討を続けていきます。

\* IC Rating®とは：ステークホルダーへのインタビューを通じ、企業の知的資本を可視化する手法。スコアリングによる定量分析と、コメントに基づく定性分析により、総合的な評価を行う。



プロジェクトマネジャー





# 価値提供領域

## ICMGグループの提供するサービス

私たちの仕事は、  
生きた作品として人々の生活や  
仕事に活かされているだろうか？

- **社会価値共創・実装プロジェクト**  
社会共通善の実現・社会課題の解決に向けた共創と社会実装
  - 「Green Transformation」「Digital Transformation」「Social Transformation」
  - Global Thermostat Japan, ICMG Digital, M&IT, TEPCO i-フロンティアズ, Greenway Grid Global

私たちの取り組みは、  
広く社内外ステークホルダーに  
共感してもらえるだろうか？

- **パーパス・戦略フォーカスデザインプロジェクト**  
「企業会社の存在をかけた社会価値」の描き出し・言語化と展開
  - パーパスデザイン・浸透
  - Navigatorデザイン

私たちの会社は、  
自社の収益を超えて、  
社会価値を生み出せるだろうか？

- **価値創造ストーリープロジェクト**  
パーパス実現に向けた確かな歩みのストーリー化と発信
  - パーパスブック
  - 価値創造ストーリー：統合経営、統合報告

私たちは、組織を越えて、  
自由闊達に意見を交わし、  
新しい価値を生み出せるだろうか？

- **イノベーション・共創プロジェクト**  
価値創造の源泉×共創で社会価値創造・企業変革を実現する  
経営・事業基盤の構築・実践
  - 未来共創：世界・日本・地域・企業にとっての本質的な課題解決／未来共創型コンサルティング
  - 共創ファンド：日本およびアジア、インドのスタートアップへの投資と、日本の大企業との共創推進
  - 組織変革・戦略人事：「Willpower Leader」の力の「Willpower Organization」への転換・拡張と、実践力向上

私たちは、圧倒的当事者意識と  
強い意志力（Willpower）を兼ね備えた  
次世代を担う事業家／経営者を  
輩出できているだろうか？

- **Future Center プログラム**  
Future Center活動による、組織・地域を越えた社会価値の共創
  - Future Center Academy
  - Global Leader Training, One Week Program
  - 戦略人事マネージャー塾
  - 共創の会、Willpower Leaderの会

私たちは、未来に向けて、  
社会にとっての価値の源泉（本質的な  
価値）を捉えられているだろうか？

- **智と軸のリーダーシッププログラム**  
社会価値を創出する／企業変革を導くWillpowerを持ち、  
次世代をリードする圧倒的な当事者意識と実践智ある真のリーダーの輩出
- **知的資本の可視化プログラム**  
価値創造の源泉となる知的資本の可視化
  - IC Rating® (Intellectual Capital Rating：知的資本評価)
  - HC Rating (Human Capital Rating：人的資本評価)

### アウトカム

木を取り巻く森を繁栄させる

木を取り巻く森を観る

### アウトプット

木の果実を实らせる

### 価値創造プロセス

木の幹を育む、木の根を伸ばす

### インプット

木の根を診る

### 4Dサイクル

多数の顧客との実績に裏打ちされた、実践的な社会価値・企業価値向上の方法論

1. 見出す  
Discover

2. 描く  
Design

3. 実践する  
Deliver

4. 伝える  
Disclose

持続的な  
企業価値  
向上モデル

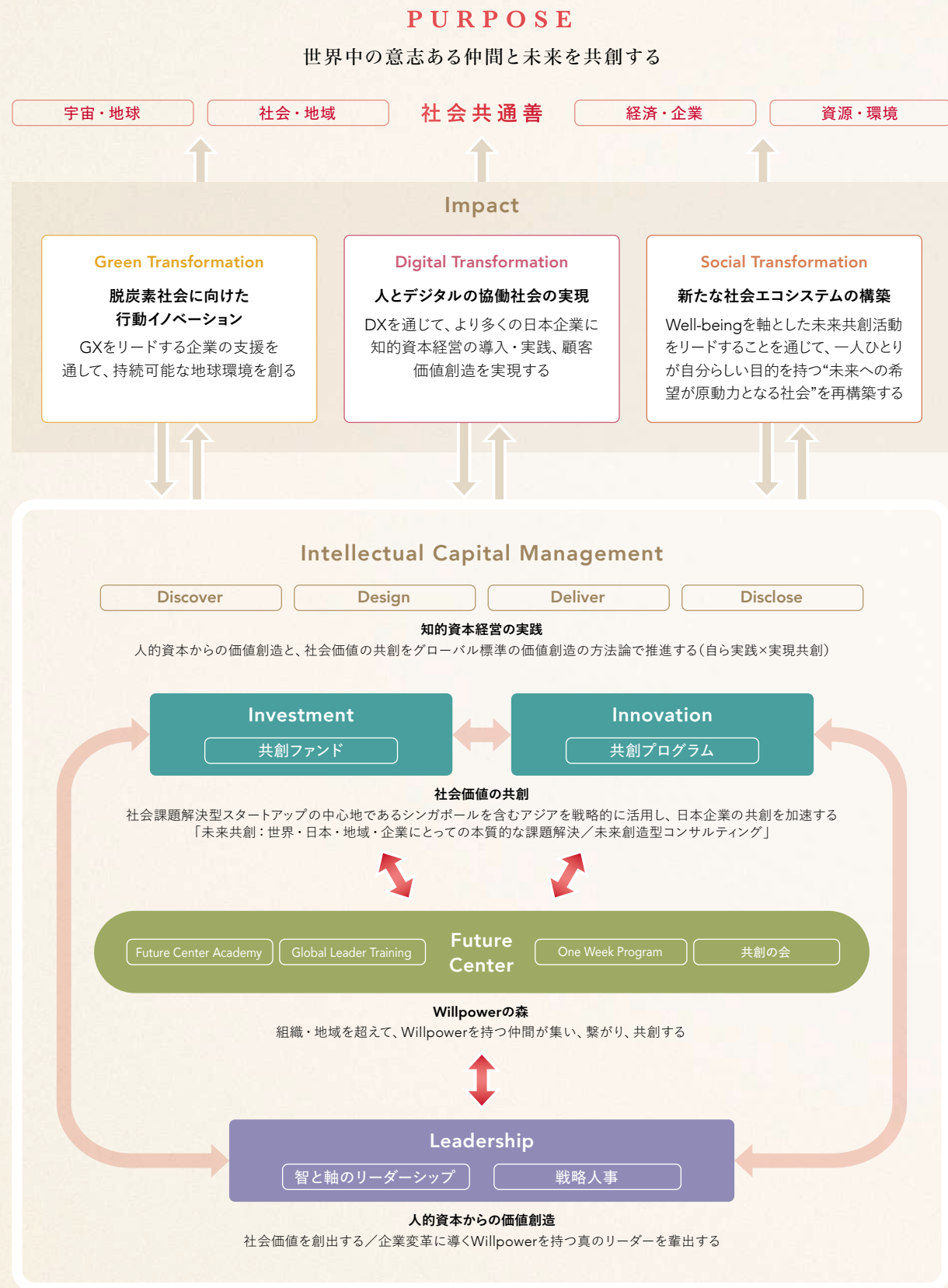




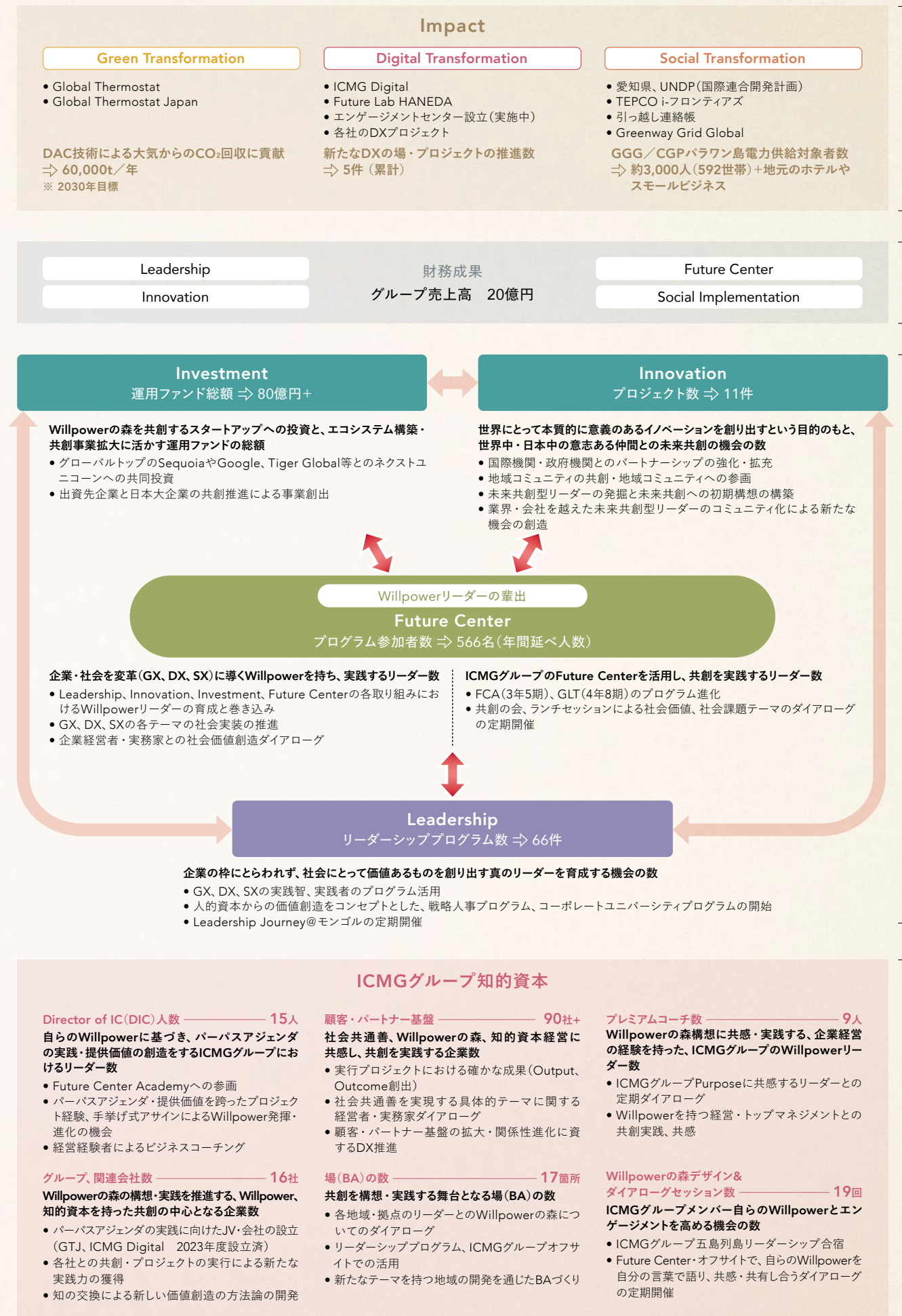
# Willpowerの森を繁栄させるKPIと取り組み

ICMGグループのPurposeは、「世界中の意志ある仲間と未来を共創する」。  
 「自らが社会価値創出・社会変革の実装に踏み込む」×「Willpowerを持つ仲間たちを創り、巻き込む」  
 両者を通じて、社会共通善を実現する。

## Willpowerの森 価値創造の流れ



## Willpowerの森を繁栄させるKPIと2022年度の取り組み





# ICMGグループのネットワーク

Stockholm

Silicon Valley

Shanghai

IWNC

ICMG

Singapore

Bangalore

Ti-F

GGG

CGP

GTJ



## 編集後記

2022年度は、ICMGグループとして、Willpowerの森を繁栄させるべく、自らが主体者として実践する激動の1年でした。今回の統合報告書では、具体的な実装・実践の活動を中心に据えています。

最もこだわったことは、Willpowerの森に集う仲間・人材が価値を創る・向上させる、そこにあるドラマをお伝えすること。何をやったのか?だけではなく、何を思い、どう感じたのか、どうしたいのか。加えて、これらを進める上でのICMGグループのぶれない知的資本力を表現すること。

2023年度もWillpowerと知的資本力から生まれるドラマに、ご期待ください。

ICMG 執行役員(知的資本経営推進担当) 登内 大輔



# ICMGグループの未来へと続く、過去から現在

人的資本からの価値創造と社会価値の共創を通じて「Willpowerの森」に至る歩み

2000

2001年 10月 知的資本の測定・向上コンサルティングを開始  
Intellectual Capital Sweden(ICAB社)保有の知的資本可視化手法(IC Rating®)独占ライセンス締結

2002年 2月 経済産業省「知的資本に関する調査研究」受託

2003年 4月 日立製作所と戦略的提携を行い、企業変革支援開始

2004年 9月 経済産業省「知的資産と企業価値に関する研究会」運営受託(座長)

2005

2005年 5月 産業再生機構(当時)傘下の再生案件受託  
10月 経済産業省「知的資産経営の開示ガイドライン」策定を支援

2006年 10月 証券取引所による上場企業への経営診断サービスを受託

2007年 9月 ファンドの投資先企業への経営力調査を受託

2009年 3月 本社を東京都千代田区内幸町に移転  
11月 ICAB社よりIC Rating®ライセンスと海外パートナーネットワーク取得

2010

2010年 3月 ICAB社を子会社化(100%出資)

2011年 6月 ICMG FINANCIAL SERVICES(現ICMG PTE.,LTD.)設立(本社:シンガポール)  
10月 株式会社アクセルから株式会社ICMGへ社名変更

2012年 1月 ICMG Consulting India設立(本社:インド・バンガロール)

2013年 1月 北京ICMG咨询有限公司設立(本社:中国・北京)

2014年 1月 企業の「経営」と「業務・IT」の連動コンサルティングを目的としたM&IT株式会社設立

2015

2015年 7月 ICMG USA設立(本社:米国・シリコンバレー)

2017年 9月 東京電力エナジーパートナーとの合弁会社TEPCO i-フロンティアズ株式会社設立

2018年 7月 東京電力パワーグリッドと中部電力および当社との合弁会社Greenway Grid Global設立(本社:シンガポール)

2019年 11月 UNDP Global Centre for Technology, Innovation and Sustainable DevelopmentとのアジアにおけるSDGsイノベーションの加速に向けた戦略提携契約締結(ICMG Pte., Ltd.)

2020

2020年 2月 本社を東京都千代田区丸の内に移転し、新本社「Future Center Tokyo」をオープン

2021年 5月 日本空港ビルデング、羽田未来総合研究所、きらぼし銀行と「共創ファンド」設立

2023年 2月 ICMG Digital Pte. Ltd.設立(本社:シンガポール)  
5月 株式会社ICMG Digital設立(本社:東京)  
7月 米国Global Thermostat社と当社との合弁会社Global Thermostat Japan設立(本社:東京)

2001



2009



2011



2015



2017



2018



2019



2020



2021



2023

