

# Innovation to-Impact Consulting

イノベーション社会実装コンサルティング事業説明資料  
日本オープンイノベーション協会  
2025年

**GREATS**

## 目的：私たちの志

### 我々の志：「新しきを生み出し、世に残す」

GREATSの「目的」であり「存在意義」「評論家」ではなく「アーキテクト」として、イノベーションを「社会実装」し、「世に残る事業」を創出

**新しきを生み出し、世に残す。**

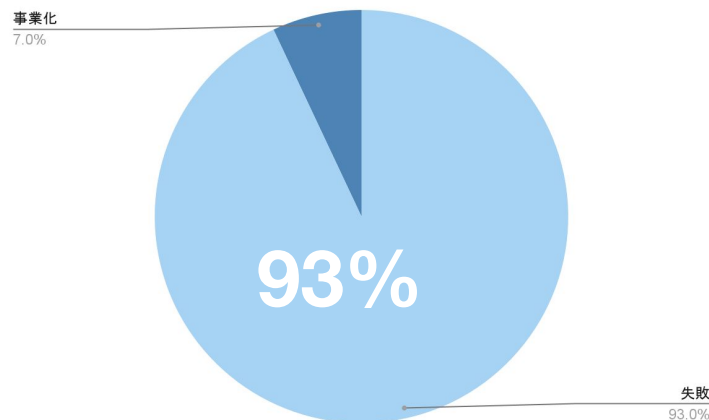
## 背景：日本企業が直面する「症状」

### イノベーションの社会実装の失敗が常識化。9割の新規事業開発プロジェクトが事業化に至らず

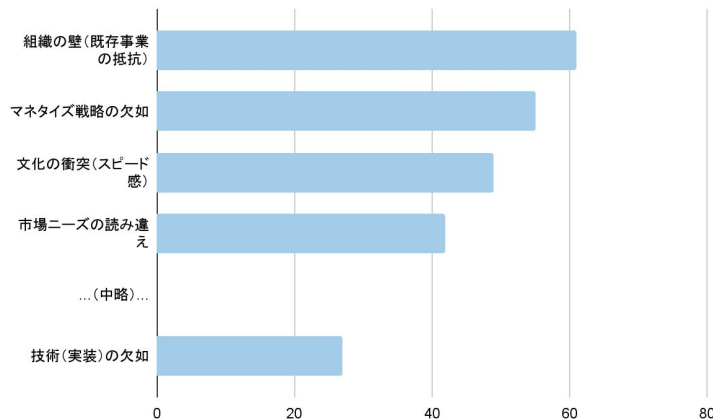
現実には「新しき」は生まれても「世に残って」いない。日本の新規事業の失敗率は9割を超える。これは「日本の新規事業失敗率は93%」という客観的データと、私たち日本オープンイノベーション協会（JOIA）の「失敗事例データベース」の分析結果が一致している。9割以上の挑戦が、事業化（社会実装）のフェーズで頓挫しているのだ。

#### 現状把握

図表：日本の新規事業失敗率



図表：日本新規事業の失敗要因



引用：note「2026年AIスタートアップの99%が消える理由」（2025年8月2日）

引用：日本オープンイノベーション協会「イノベーション・フェイラー・レポート 2026」（2025年10月31日）

## 切実な課題：届かない声、止まった未来

### 届かない貴社の声、止まった貴社の未来。 GREATSは、この切実な想いを深く理解

貴社のR&D部門は、素晴らしい技術が事業にならない焦燥。 経営企画部門は、戦略が現場に浸透せず形骸化する不満。 新規事業担当者は、顧客の求める体験を迅速に届けられない苛立ち。 これは個人の能力ではなく、組織の根本課題の現れ。



#### 素晴らしい技術が、なぜ 事業にならないのか

R&D・技術部門長の視点。技術の可能性を信じるも、事業化の壁に阻まれる焦燥感



#### 経営戦略が、現場に浸 透せず形骸化している

経営企画・事業部門長の視点。  
トップダウン戦略の限界、組織  
の実行力への不満



#### 顧客が本当に求める体験 を、迅速に届けられない

DX推進・新規事業担当者の視  
点。市場の変化への焦り、社内  
プロセスの遅延への苛立ち



一体何が根本的な阻害要因なのか

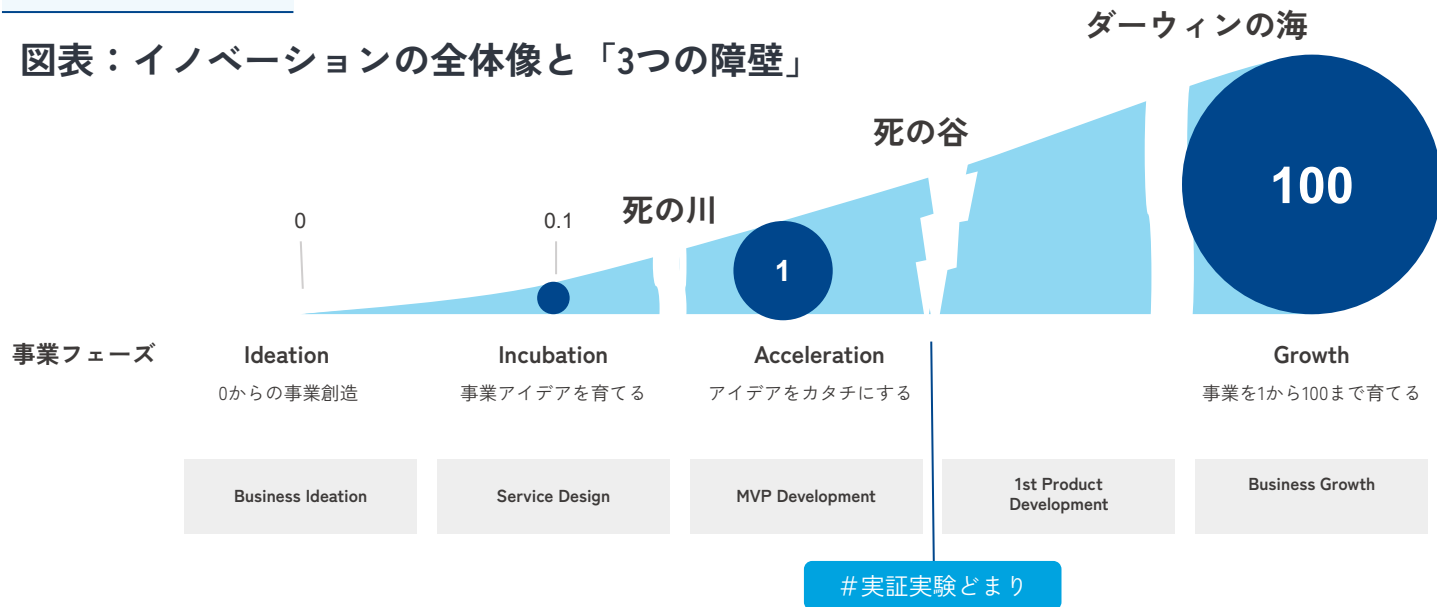
## 背景：失敗の「場所」の特定

### イノベーションの全体像と3つの障壁。失敗の9割が集中する「死の谷」の謎

イノベーションは「魔の川」「死の谷」「ダーウィンの海」という3つの障壁に直面する。我々の分析では、失敗の9割、特に「実証実験どまり」は、技術の問題（魔の川）ではなく「死の谷」で発生する  
この「死の谷」を越えられない本質的な原因こそ、「分断」である

#### 現状把握

図表：イノベーションの全体像と「3つの障壁」

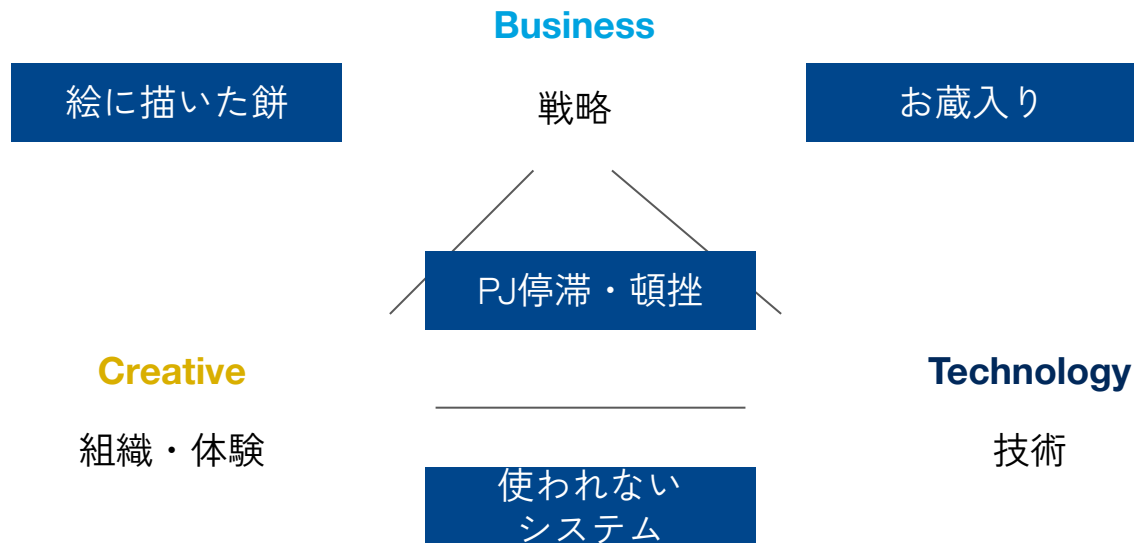


## 切実な課題：“病巣”の定義

### イノベーションの社会実装を阻む“病巣” それは「戦略・組織・技術」の「分断」である

「死の谷」で頓挫するプロジェクトの“病巣”を、私たちは「分断」とすると定義する 社会実装に不可欠な3領域が、組織の壁によって連携せずに動いている 戦略は組織の壁に阻まれ、技術の制約で実装できない この「分断」こそが、クライアントが直面する「切実な課題」の正体である

#### 現状把握



## 切実な課題：成果創出の阻害要因

### 「死の谷」の失敗メカニズム 社会実装に必要な6要素の「機能不全」による「分断」

この「分断」は、具体的に「どのように」プロジェクトを失敗させるのか 私たちは、社会実装に必要な要素を6つに分解し、それぞれが「死の谷」で「どのように機能不全に陥っているか」、その「失敗のメカニズム」を分析した これら6要素すべての「機能不全」が、スライド6で定義した「分断」の“病巣”を形成している

#### 失敗のメカニズム

#### プロジェクトマネジメント

「効率性」を重視する「既存の管理プロセス」が、イノベーションに必要な「スピード」を「阻害」する状態

# プロセスの遅延

#### センスメイキング

社内の「閉じた知」に依存し、顧客の「本質的な課題」から「分断」された状態

# ニーズの誤解

#### デマンドメイキング

「既存市場」の論理に縛られ、「新しい価値（市場）」を「創造・定義」できない失敗

# カニバリの恐怖

#### インパクトメイキング

「稼げる事業」として「社会実装」するための、「ビジネスモデル設計」の欠如

# 実証実験どまり

# マネタイズの壁

#### リスクマネジメント

「探索」のリスクを「管理」するのではなく、「既存事業」の論理で「排除」する機能不全

# 挑戦の萎縮

#### ガバナンス

既存事業の論理（深化）による、新規事業（探索）の「組織的な拒絶」

# 組織の拒絶

# 主要成功要因：社会実装を成し遂げる「5つの鍵」

## 社会実装の主要成功要因 5つのKSFの「統合」こそが唯一の解

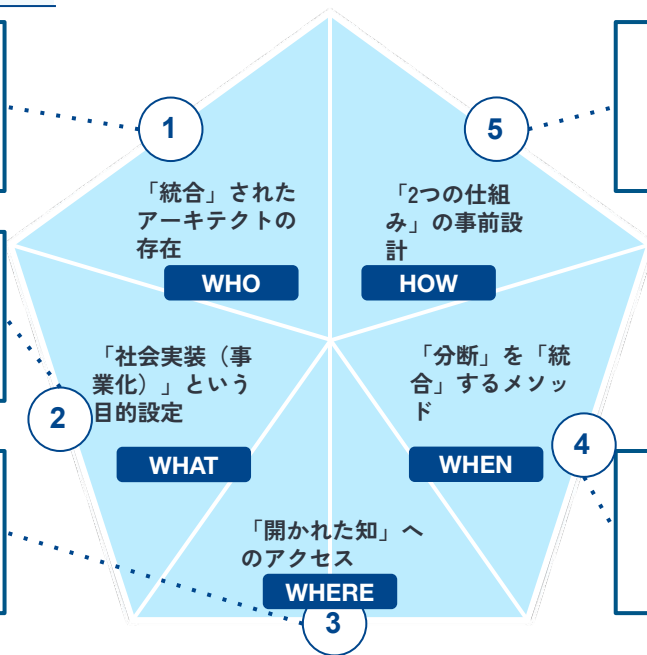
失敗のメカニズムは「分断」である 故に成功要因は「統合」にある。私たちはKSFを5つに定義する それは「アーキテクトの存在（WHO）」「事業化という目的（WHAT）」「開かれた知（WHERE）」「2つの仕組みの設計（WHEN）」「統合メソッド（HOW）」である。

### イノベーション社会実装に向けた要諦

戦略・組織・技術の3領域を「分断」なく理解し、プロジェクト全体を「設計」・「実行」できる「知的資本」を持った最高責任者（アーキテクト）が「誰」であるかが、成否を分ける。

「システム導入」や「実証実験の実施」を「目的」としない。「稼げる事業」という「社会実装」そのものを「最終目的」として設定し、そこから逆算する戦略こそが成功要因である。

最高の「解」は「社内（閉じた知）」にはない。「どこから」最高の「知」を見つけるか。競合や大学、スタートアップといった「開かれたエコシステム」にアクセスできる「プラットフォーム」の確保が成功要因である。



「いつ」の答えは「最初から」である。既存事業の「深化」の仕組みと、新規事業の「探索」の仕組みを「分ける」こと。この「2つのガバナンス」を「事前に」設計し、「組織的な抵抗」を回避することが成功要因である。

「いかに」統合するか。戦略・組織・技術の3領域は自然には統合されない。これら「分断」された要素を「翻訳」し、「実行」可能な「設計図」に落とし込む、再現性のある「方法論（メソッド）」こそが成功要因である。

## 能力要件：「5つの鍵」を実行する「5つの能力」

### 社会実装に必要な「5つの能力要件」 KSFを実行に移すための「必須能力」

前項で定義した「5つの主要成功要因（KSF）」は、精神論では達成できない それらを「実行」するためには、従来のパートナーが持たない、具体的な「5つの能力要件」が求められる 「分断」された組織の中で、これら「5つの能力」を「統合」して発揮することこそが、アーキテクトの「責務」である

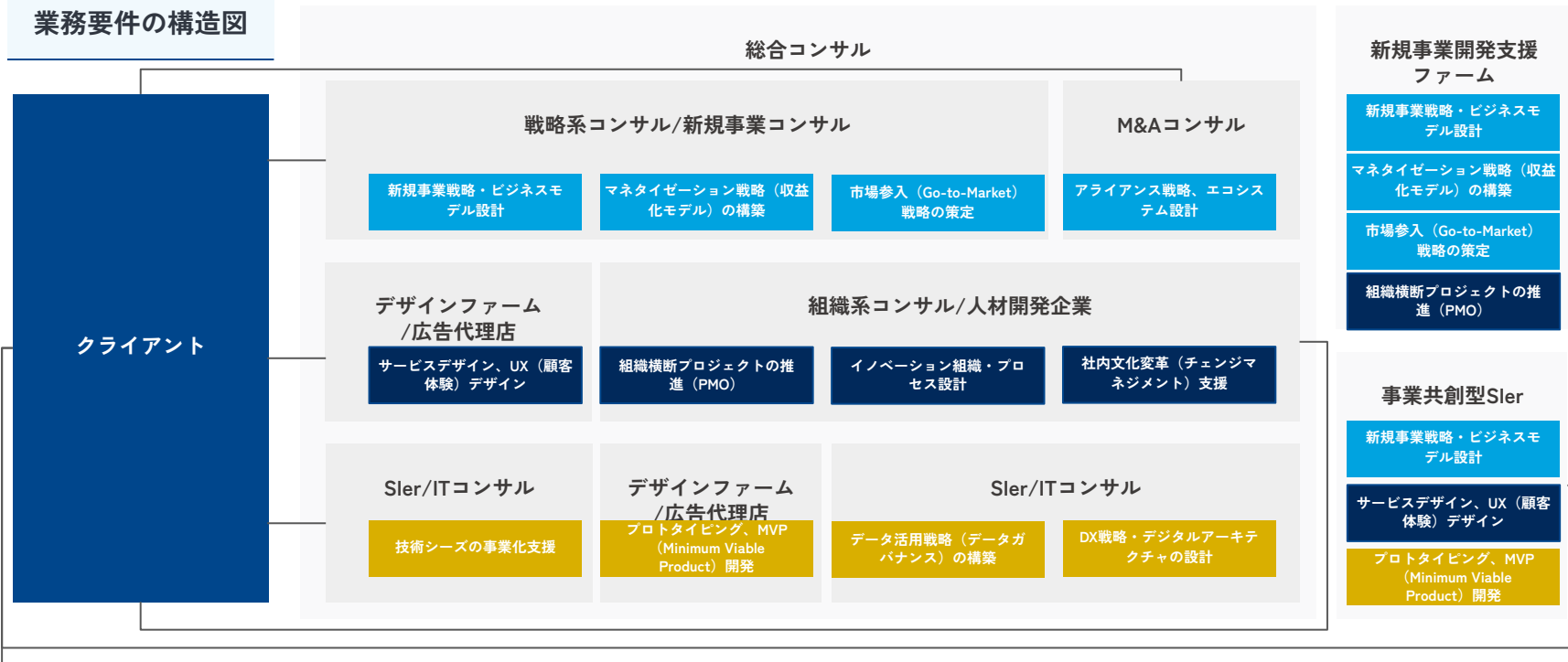
| 主要成功要因                            | 能力要件          | アプローチ                                                                                               |
|-----------------------------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>WHO</b><br>「統合」されたアーキテクトの存在    | アーキテクトとしての実行力 | 「評論」で終わらない。アーキテクト（青山武史）自らが「実行責任者」としてプロジェクトに常駐（伴走）し、「納品」ではなく「社会実装」という「成果」そのものにコミットする。                |
| <b>WHAT</b><br>「社会実装（事業化）」という目的設定 | 事業定義能力        | 「技術」起点ではなく「事業（マネタイズ）」起点で「問い」を再定義する。代表・青山武史の事業再生（V字回復）の「実行知」に基づき、「稼げる仕組み」としてのビジネスモデルを「社会実装」の目的に設定する。 |
| <b>WHERE</b><br>「開かれた知」へのアクセス     | 組織設計能力        | 競合の「閉じた知（社内DB）」に依存しない。JOIA（協会）の「開かれた知的資産」を駆使し、「最高の解」を持つスタートアップや大学へ即座にアクセスし、エコシステムを構築する。             |
| <b>WHEN</b><br>「2つの仕組み」の事前設計      | エコシステム活用能力    | 「文化」ではなく「仕組み（ガバナンス）」を設計する。「両利きの経営」理論に基づき、既存事業とは「別」の「探索の仕組み」（専用KPI・意思決定プロセス）を設計し、「組織の壁」を無力化する。       |
| <b>HOW</b><br>「分断」を「統合」するメソッド     | 統合設計能力        | 「戦略」「組織」「技術」を「分断」されたパーツとして扱わない。アーキテクトが「翻訳者」となり、3領域すべてを「統合」した「社会実装の設計図」を描き、プロジェクトの「羅針盤」とする。          |

# 競合優位性

## 競合の「能力要件」の欠如。その原因は「組織的な分断」

競合（特に総合ファーム）は「5つの能力要件」を満たせない。彼らはM&Aで「寄せ集め」られた「看板」に過ぎないからである。リサーチが示す通り、彼ら自身が「サイロ（縦割り）」に苦しんでいる。分断された組織が、クライアントの「分断」を「統合」することは、原理的に不可能である。

### 業務要件の構造図



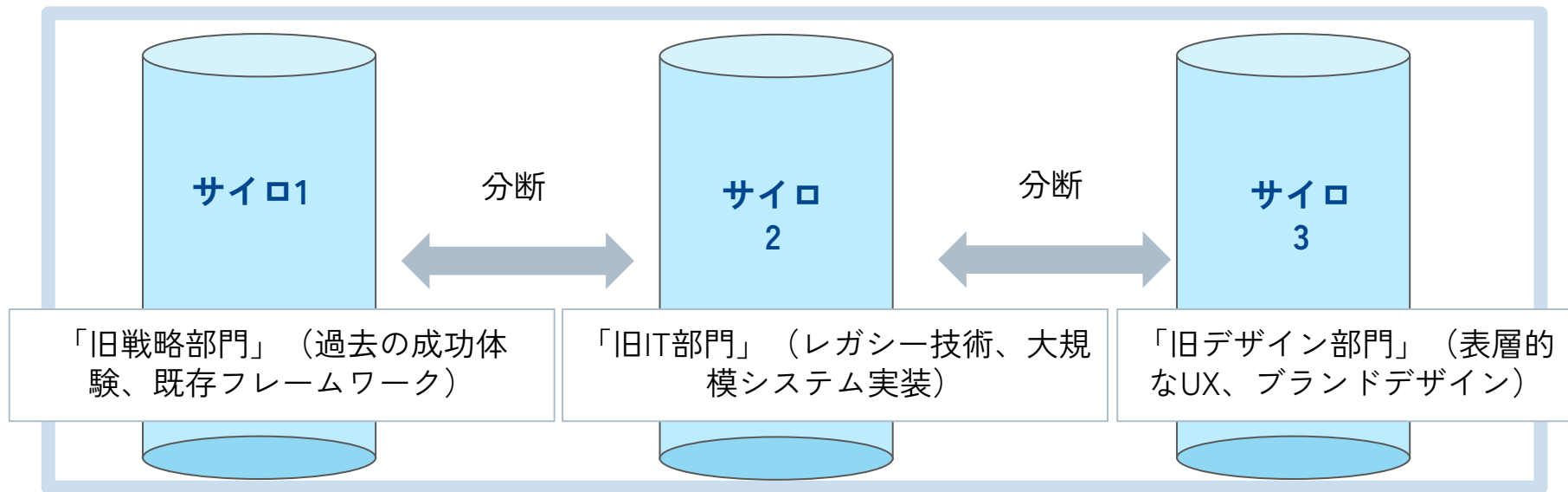
## 競合優位性

### 競合1：総合コンサルティングファーム「寄せ集め」であり「内部」が「分断」されている

彼らは「事業（ビジネス）」と「技術（テクノロジー）」の「統合（プロダクト開発）」には特化している。しかし、クライアント（大企業）の「内部」にある「組織の壁」を突破する「ガバナンス（組織デザイン）」の「設計」からは「分断」されている。

#### 競合の構造

#### 外部の新しい知見やテクノロジーへのアクセスが遮断



## 競合優位性

### 競合 2：戦略系コンサルティングファーム「実行」から「分断」された「評論家」

彼らは「戦略レポート」を納品するが、「実行」はクライアントの責任範囲である。リサーチが示す通り「分析し、推奨し、退却する」ため、現場の「組織の壁」や「技術の壁」を突破できない。「戦略」と「実行」の「分断」により、納品物は「絵に描いた餅」となる。

#### 競合の構造

#### 実行プロセスとの「分断」

戦略コンサル（評論家）



戦略側

提供価値：壮大な「戦略レポート」（あるべき論）



戦略レポート



戦略コンサル（評論家）が数年間考えた戦略レポートや中長期経営計画が戦略と実行の橋のない渓谷に阻まれ、谷底に落ちる事象

クライアント（実行現場）



実行側

根深い「組織の壁」（部門間対立、評価制度の弊害）

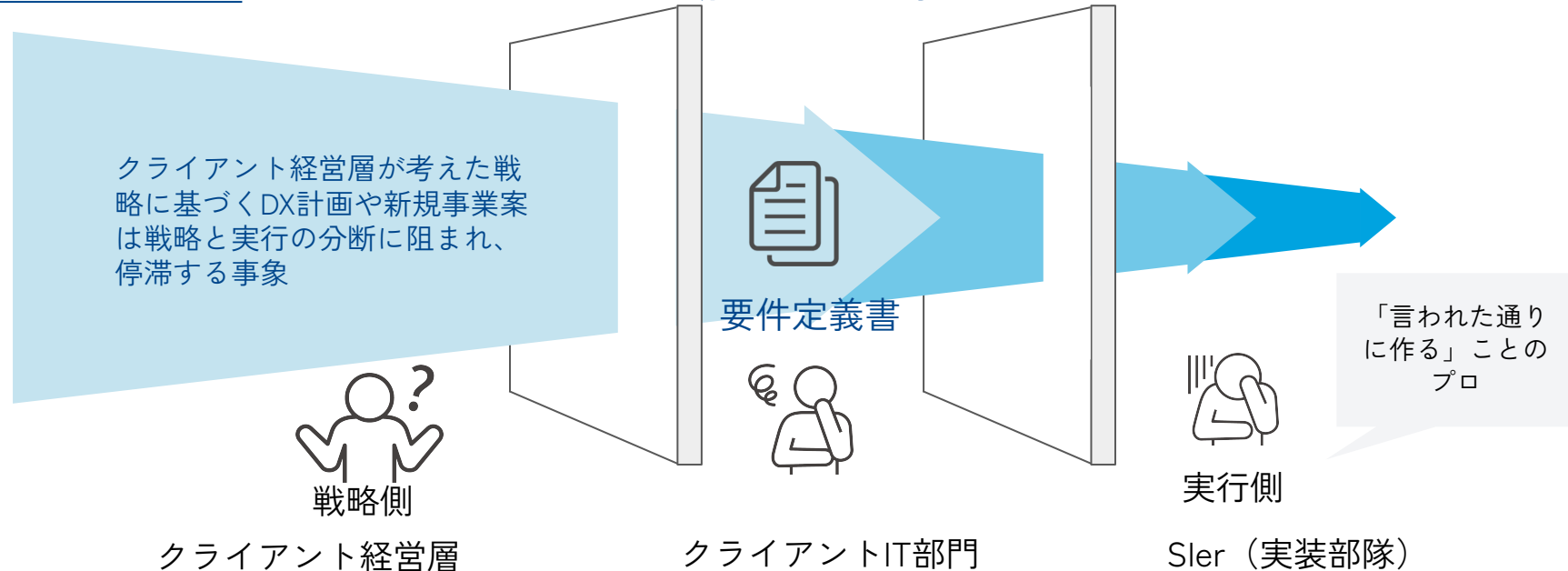
## 競合優位性

### 競合 3：Sler（システムインテグレーター） 「戦略」から「分断」された「実装部隊」

彼らのビジネスモデルは「人月」と「納品」であり、「戦略」のアーキテクトではない。リサーチが示す通り、彼らは「言われた通りに作る」受動的なモデルである。クライアントの「分断」された「要件定義書」を忠実に「実装」するため、クライアントの「分断」を「固定化」させてしまう。

#### 競合の構造

#### 分断の壁による停滞



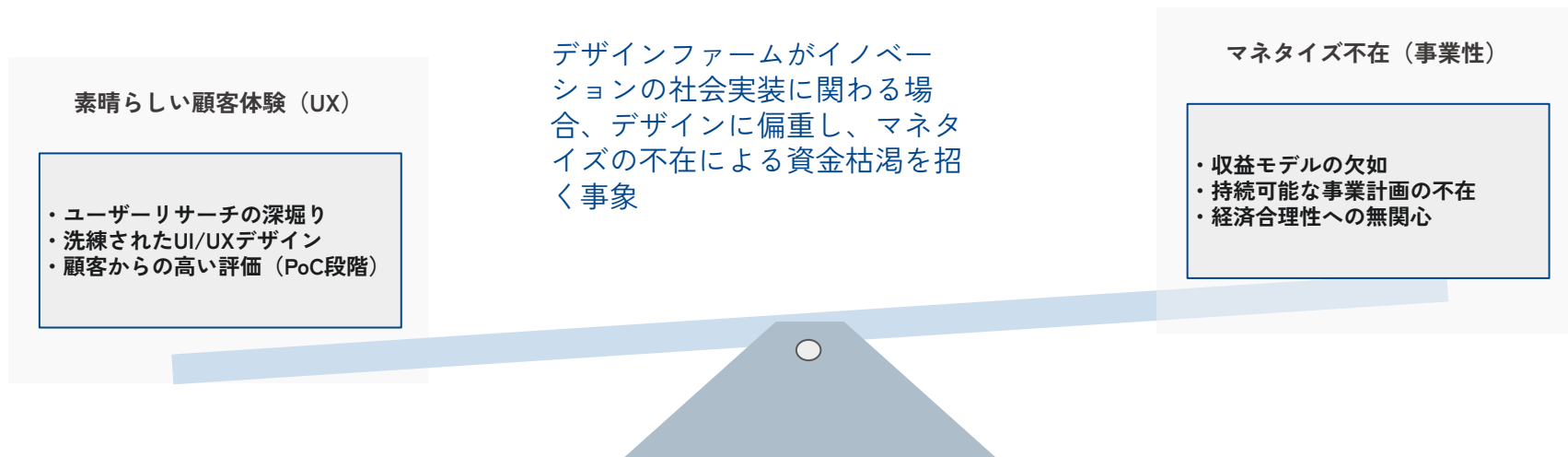
## 競合優位性

### 競合 4：デザインファーム / 広告代理店 「事業（マネタイズ）」から「分断」されている

彼らは「顧客体験」のプロである。しかし、リサーチが示す通り、その「デザイン思考」は「顧客」に偏重し、「事業性（マネタイズ）」の視点を欠きがちである。「経済合理性や効率性が苦手」と指摘される通り、「素晴らしいが稼げない」サービスが生まれ、事業は「死の谷」を迎える。

#### 競合の構造

### デザインへの偏重による資金枯渇・事業撤退



## 競合優位性：「5つの能力」に関する競合ギャップ

### 競合の「能力要件」の欠如。 GREATSの「統合」による圧倒的優位性

競合8種は「5つの能力要件」の一部しか満たせない。 なぜなら彼らの知的資本は「分断」され「閉じて」いるからである。 戦略コンサルは実行力がなく、Slerは戦略がない。 GREATSは、これら「5つの能力」すべてを「統合」して実行できる、唯一のアーキテクトである。

#### 能力要件の競合比較

| 競合カテゴリー       | 1. 統合設計能力 | 2. 事業定義能力 | 3. 組織設計能力 | 4. エコシステム活用能力 | 5. アーキテクトとしての実行力 |
|---------------|-----------|-----------|-----------|---------------|------------------|
| 1. 戦略コンサル     | ×         | ○         | ×         | ×             | ×                |
| 2. 組織コンサル     | ×         | ×         | ○         | ×             | ×                |
| 3. M&Aコンサル    | ×         | △         | ×         | ×             | ×                |
| 4. デザインファーム   | ×         | ×         | △         | ×             | ×                |
| 5. Sler       | ×         | ×         | ×         | ×             | ×                |
| 6. 総合コンサル     | ×         | ○         | ○         | ×             | △                |
| 7. 新規事業開発ファーム | △         | ○         | ○         | ×             | △                |
| 8. 事業共創型Sler  | △         | ○         | ×         | ×             | △                |
| GREATS        | ○         | ○         | ○         | ○             | ○                |

## 競合優位性：「能力」の源泉：2つの知的資本

### GREATSのアンフェア・アドバンテージ 「5つの能力要件」を満たす「2つの知的資本」

競合は「5つの能力要件」の一部しか満たせない。なぜなら彼らの知的資本は「分断」され「閉じて」いるからである  
GREATSの優位性は、「メソッド」と「アセット」という「2つの力」が、「5つの能力要件」すべてを「統合」して実行する、唯一の「構造」を持つ点にある。

#### 知的資本（メソッド）

# GREATS

アーキテクトとしての実行力

事業定義能力

統合設計能力

代表：青山武史の「人的資本」と「構造資本」

#### 知的資産（アセット）



エコシステム活用能力

組織設計能力

GREATSが独占的に活用できる「関係資本」と「構造資本」

#### GREATSの競合優位性

## GREATS

INNOVATION-TO-IMPACT  
CONSULTING

統合された  
開かれた知

メソッドとアセットを統合し、社会実装を実行できる、唯一無二の「社会実装アーキテクト」

## 競合優位性

### 社会実装に不可欠な独自のエコシステムを有するため、各プレイヤーにアクセス可能

競合の知的資本は「社内データベース」という「閉じた知」に依存する。社会実装の「最高の解」は、多くの場合「社外」にある。リサーチ（IBM）も「閉じた」イノベーションは通用しないと指摘。GREATSは「JOIA」という「開かれたプラットフォーム」を駆使し、競合にはアクセス不可能な「最高の解」を「統合」できる。

#### 知的資本の構造比較

#### ECO SYSTEM

社会実装に  
不可欠な独自の  
エコシステム



社会実装フィールドを提供可能なデベロッパー

【メガバンク】リテールデジタル戦略企画支援



社会実装のデジタル領域を実装可能なSler

【メガバンク】リテールデジタル戦略企画支援



社会実装の技術を拡張する機能を持つ商社

【メガバンク】リテールデジタル戦略企画支援



社会実装に必要な技術を有するスタートアップ

【メガバンク】リテールデジタル戦略企画支援

## 競合優位性

### 競合が「閉じた知」であるのに対し、 GREATSは「開かれた知」である

競合の知的資本は「社内データベース」という「閉じた知」に依存する。社会実装の「最高の解」は、多くの場合「社外」にある。リサーチ（IBM）も「閉じた」イノベーションは通用しないと指摘。GREATSは「JOIA」という「開かれたプラットフォーム」を駆使し、競合にはアクセス不可能な「最高の解」を「統合」できる。

#### 知的資本の構造比較

| 比較軸   | 競合(従来のパートナー)                                                                                  | GREATS(アーキテクト)                                                                                          |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 知の構造  | 閉じた知                                                                                          | 開かれた知                                                                                                   |
| 知の源泉  | 社内DB、過去事例                                                                                     | JOIAエコシステム                                                                                              |
| アクセス先 | 自社リソースのみ<br> | スタートアップ、研究機関、異業種<br> |
| 結果    | 最高の解へのアクセス不可                                                                                  | 最高の解を統合可能                                                                                               |

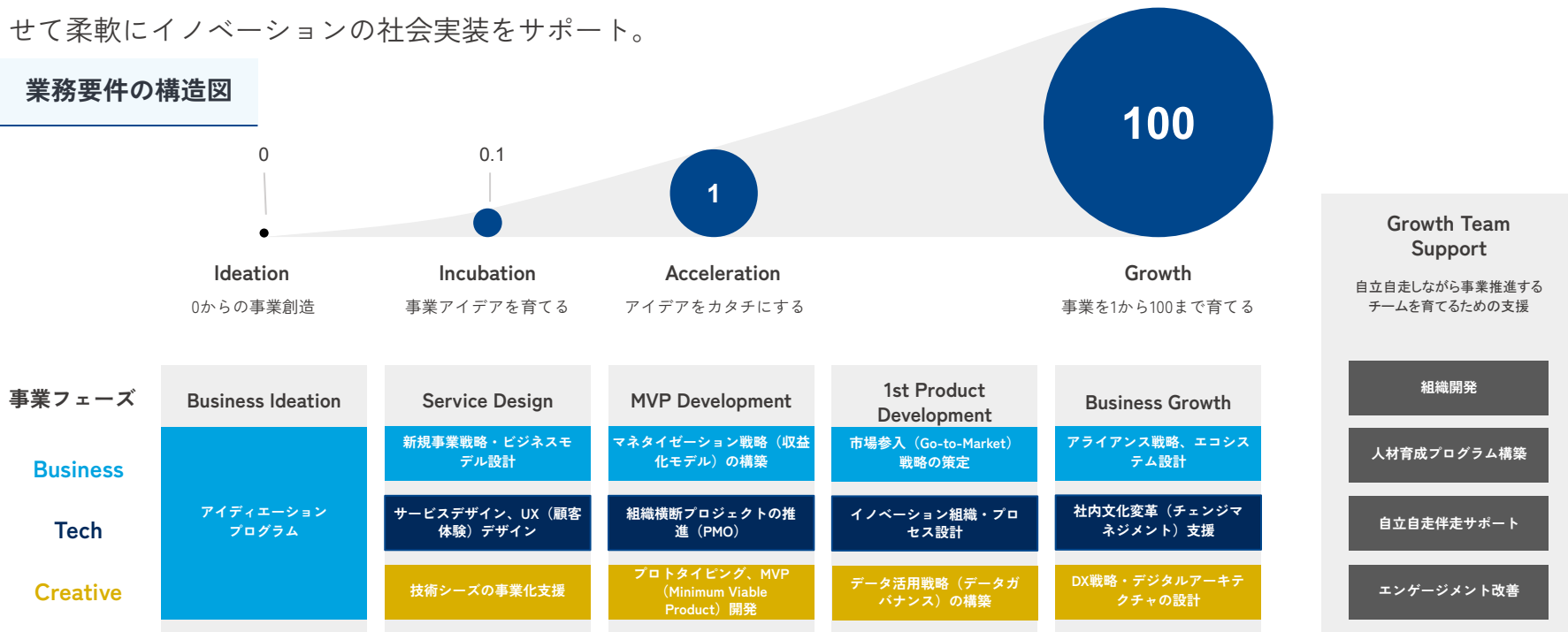
# 競合優位性

## イノベーション社会実装に必要な業務要件のすべて分断なく統合するアーキテクト

あらゆるイノベーションの0から100のフェーズまでをEnd to Endでリードすることが可能。

刻々と変わる事業の状況に対してビジネス、テクノロジー、クリエイティブのエキスパートとして、事業のフェーズにあわせて柔軟にイノベーションの社会実装をサポート。

### 業務要件の構造図

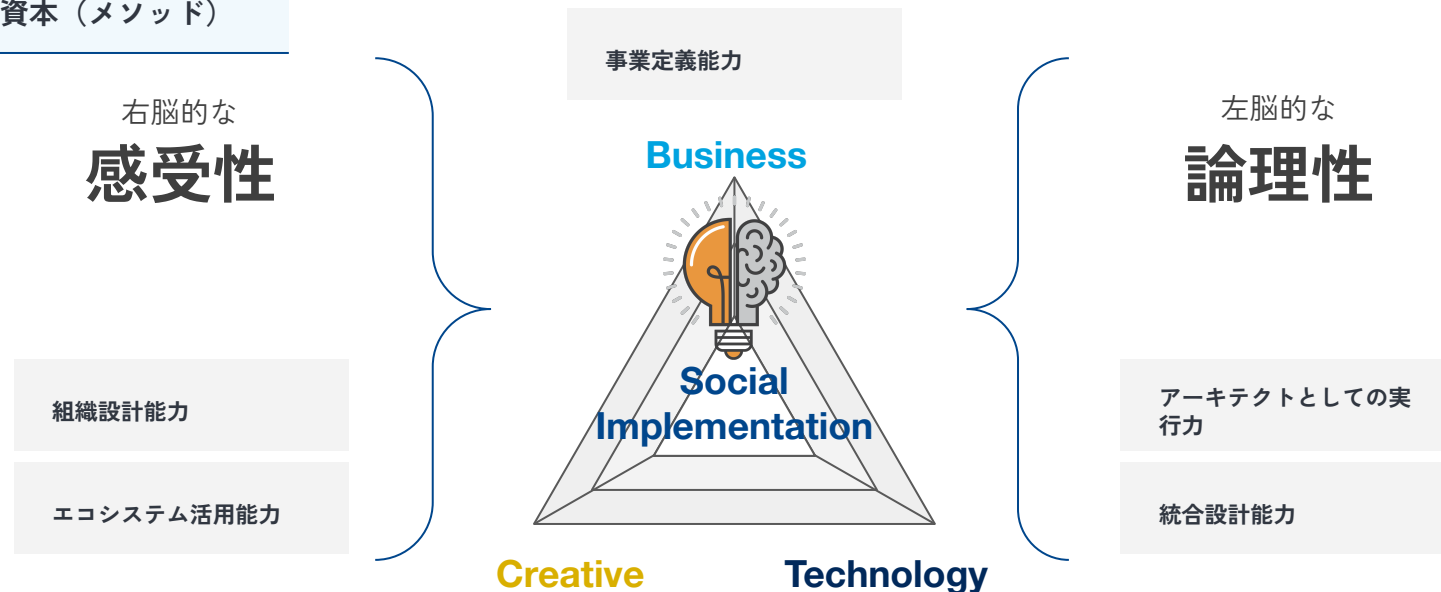


## コアコンピタンス

### 5つの能力要件の核。B・C・Tを「統合」するGREATSメソッド

「5つの能力要件」は、GREATSメソッドによって実行される。競合は、事業・デザイン・技術を「分断」された形でしか扱えない。GREATSメソッドは、これら3領域を「最初から統合」して設計する。この「統合」こそが、GREATSの「競合優位性」の源泉である。GREATSは右脳的な感受性、左脳的な論理性を統合した知的資本（メソッド）を有する。

#### 知的資本（メソッド）



## 代表紹介

### 多領域で豊富なイノベーション創出と社会実装経験を有する



#### 日本オープンイノベーション協会 代表理事 青山 武史 経歴要約

クリエイティブエージェンシーに入社し、経営企画局にて経営戦略、事業戦略に携わる。10年間、スタートアップにて、マーケティング責任者／PdM／最高事業責任者を経て、2021年より、メーカー 新規事業開拓部担当部長、2023年より経営企画室担当部長を兼任。日本オープンイノベーション協会代表として多数のコンサルティング経験を有する。

#### 主なプロジェクト

**メガバンク：**メガバンクのtoCマス層へのデジタル戦略の立案

**メーカー：**住宅のデジタルプラットフォーム事業開発

**経済産業省：**サーキュラーエコノミーの国民への認知拡大構想策定

**内閣官房：**引越し行政手続きワンストップサービスのUXデザイン設計

**自治体：**東京都先行実施エリアにおけるデジタルサービス社会実装

**自治体：**先端テクノロジーを駆使した都市まちのDX構想デザイン設計

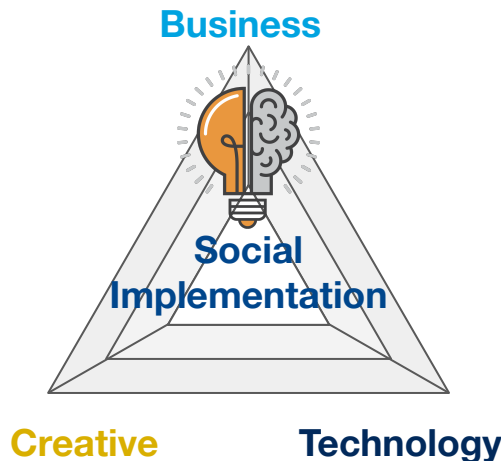
**電力会社：**電力データを活用した新規事業構想策定/調査分析

**ガス会社：**メタネーションにおける新規事業構想策定/調査分析

**デベロッパー：**新規事業構想策定/調査分析

**エレクトロニクス商社：**中長期経営計画策定プロジェクト推進

**メーカー：**交通事故ゼロに向けた政策の社会実装の提言



## 実績 1.メガバンク

### 大手メガバンク「技術」と「組織」の分断を「統合」した

「顧客中心設計」「継続的な改善」によって「レガシーは前提とする」と「問い」を再定義し、「組織的な抵抗」を回避する「2つの仕組み（ガバナンス）」を「設計」JOIAアセット（FinTech）を「統合」した。

#### 背景

■ 既存のレガシーシステムと硬直化した組織構造が、新規FinTechサービスの迅速な開発と導入を阻害。「技術」と「組織」の二重分断に直面していた。

#### 目的

■ レガシーシステムを前提としつつ、新たなFinTechサービスを迅速に社会実装し、マスリテール顧客へのデジタルチャネルを強化すること。

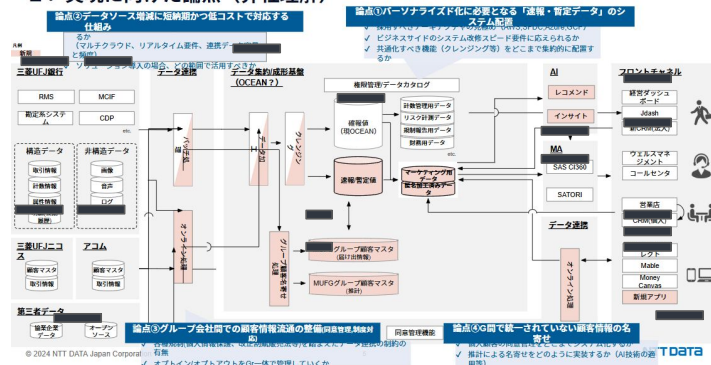
#### 切実な課題

■ 競合コンサルは「レガシー刷新に5年」と提言したが、これは非現実的。レガシーシステムと新規サービス、既存組織と新規事業組織の間の「分断」が、真の課題。

#### 背景

■ GREATSはJOIAを主導しJOIAを主導し、「顧客中心設計」「継続的な改善」によって「レガシーは前提とする」と「問い」を再定義。「組織的な抵抗」を回避する「2つの仕組み（ガバナンス）」を設計し、JOIAアセット（FinTech）を統合。

#### 2. 実現に向けた論点（弊社理解）



## 実績 2. メーカー

### 大手建材メーカーの「技術」と「事業」の分断を「統合」した

彼らは世界最高水準の「技術シーズ」を持ちながら、「技術」と「事業」の「分断」によって5年間、事業化できずにいた。私たちは「アーキテクト」として、この「閉じた技術」を「開かれた事業」へと「統合」する「エコシステム」を設計。JOIAアセットを駆使し、「NTTドコモ」「関電工」等とのJV設立（社会実装）を実現。

#### 背景

■ YKK APIは世界最高水準の「技術シーズ」を持つ。しかし、社内資源のみでは事業化の壁を越えられず、5年間「お蔵入り」の状態に陥っていた。

#### 目的

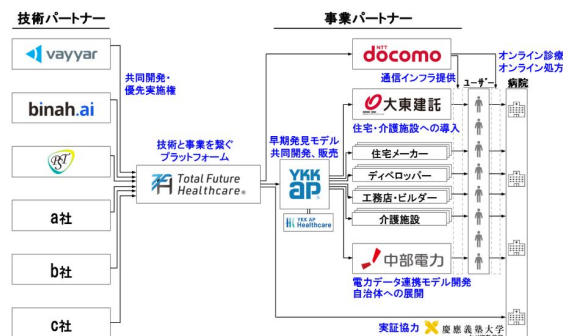
■ 「閉じた技術」を「開かれた事業」へと転換し、新たなヘルスケア市場における収益柱を確立すること。

#### 切実な課題

■ 「魔の川」と「死の谷」に起因する「技術」と「事業」の分断。優れた技術があるにも関わらず、事業化戦略とエコシステム構築の欠如により、市場投入ができない状態。

#### 背景

■ GREATSはJOIAを主導し、「顧客中心設計」に基づき技術の潜在的価値を再定義。「エコシステム形成」のアプローチにより、JOIAのネットワークを活用し、NTTドコモ、関電工、京都大学など異業種パートナーとの連携を推進。



## 実績 3. 政府

### 内閣官房「事業」と「体験」の分断を「統合」した

「顧客中心設計」「継続的な改善」によって「行政サービス（技術）」を「手段」として「再定義」し、「国民の行動変容UX（顧客体験）」を「統合」「利便性」と「効率性」を両立する「ワンストップサービス」を「社会実装」し、国民の行政手続きを「簡素化」した。

#### 背景

■ 行政手続きのデジタル化は進むものの、「利便性」と「効率性」がトレードオフ関係にあり、サービスが国民に浸透せず「実証実験どまり」に陥っていた。

#### 目的

■ 国民の行政手続きを簡素化し、利便性と効率性を両立するワンストップサービスを社会実装すること。

#### 切実な課題

■ 高機能なシステムは開発されたものの、複雑な手続きや分かりにくいUIにより、国民の利用が進まない「高機能・低UX」の状態。「事業（効率性）」と「体験（利便性）」の分断。

#### 背景

■ GREATSはJOIAを主導し、「顧客中心設計」「継続的な改善」によって「行政サービス（技術）」を「手段」として「再定義」。「国民の行動変容UX」を「統合」するデザイン思考を導入し、利便性と効率性を両立する「ワンストップサービス」を設計。

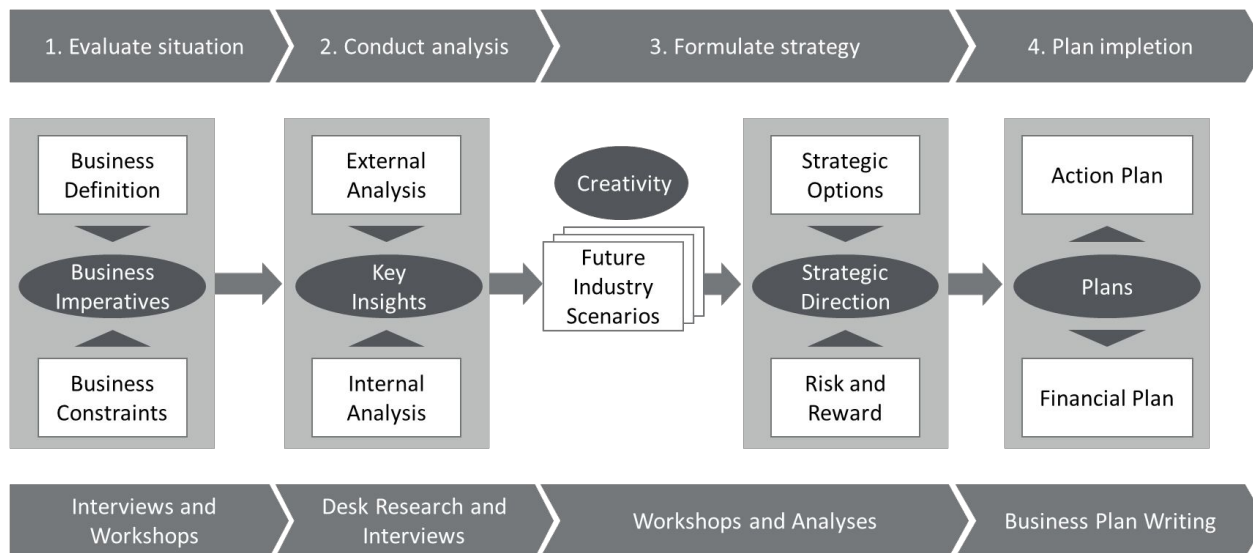


## ファーストアクション：社会実装への道筋

### GREATSの提案「社会実装」へは戦術診断から開始

GREATSは「人海戦術」ではない「知的資本」チームで「実行」する 契約は「人月」ではなく「成果」を共有する「知的資本パートナー」モデル まず「Phase 0：戦略診断」から「分断」の「統合」を始める

#### 戦略診断：Generic Strategy Development Framework



# GREATS WAY

## 1. Architect the Integration

（「分析」で終わらない。「設計」し「社会実装」する）

## 2. Leverage Open Knowledge

（「閉じた知」に依存しない。「開かれた知」を駆使する）

## 3. Commit to Impact

（「納品」しない。「成果（社会実装）」にコミットする）

# Innovation by Design. Accelerate Business. Impact Society.

イノベーションを生み出すことで  
ビジネスを加速させ  
社会に価値あるインパクトをもたらす

お問い合わせ

<https://greats.jp/contact/>

## GREATS

**GREATS**