

## 社会・環境の変化がペット(犬)と飼い主にもたらす イノベーションの研究

大賀 暁<sup>1</sup>

### Research for Innovations Affecting Companion Animals(dogs) and Owners Based on Changes in Social and Living Environments

Satoru Oga

#### 1. はじめに

##### 1. 1 企業のイノベーション課題

日本国内で人口減少、少子高齢化が進んでいる。国立社会保障・人口問題研究所によると生産年齢（15～64 歳）人口は、平成 7(1995)年の国勢調査では 8,726 万人に達した後、減少局面に入り、平成 41(2029)年、平成 52(2040) 年、平成 68(2056)年にはそれぞれ 7,000 万人、6,000 万人、5,000 万人を割る（出生中位推計の結果）と推定されており [1]、深刻な労働力不足が進むことを想定した社会変革の必要が生じている。

同時に、平均世帯人数が緩やかに減少を続けている。国立社会保障・人口問題研究所によると 1990 年頃の平均世帯人数は 3.0 人近くあったものが 2015 年には 2.3 人に減少し、2040 年には 2.1 人を切ると推定されている。特に世帯主が 65 歳以上の世帯では 2015 年に比べ 2040 年には「単独世帯」が 1.43 倍（896 万世帯）に急増する。これは「ひとり親と子からなる世帯」（198 万世帯）や「夫婦のみの世帯」（687 万世帯）、「夫婦と子からなる世帯」（291 万世帯）と比べて最も多く [2]、かつ最も急速に増加し、「人々の暮らし」を指し示す実像が大きく変わりつつある。

このような社会環境変化の中で、多くの企業で既存事業の成長がにぶり、これまでのビジネスモデルの見直しが迫られている。これは、多くの産業領域においてイノベーションの創出という課題が喫緊の課題であることを示している。

##### 1. 2 イノベーションに必要な多様な人材

イノベーションにおいては、昨今オープンイノベーションの期待が増している。オープンイノベーションは、ヘンリー・チェスブロウが提唱したものでアイデアの実現を自社内に閉じず、社外で外部のリソースを活用しながら起こす新しいイノベーションの実現につながる考え方を指す [3]。リソースとは、例えば自社内では不足している資金、技術、販売チ

---

<sup>1</sup> 昭和女子大学 現代ビジネス研究所 研究員

ヤネル、アイデア、経験、人員等を指す。オープンイノベーションの実施方法としては、アクセラレーションプログラム [4] という施策がある。ベンチャーキャピタル (VC) 等がスポンサーとなり、まだアイデア段階のものをビジネスに育てる施策である。一般的に数カ月間という期限付きで、存分に打ち込める環境を提供することで、目の前のテーマに夢中にさせる。これはイノベーション実現に向けて顧客の抱える課題や解決方法の探求に夢中になる人材を育成する要素も存在する。

一方、アクセラレーションプログラム以外の方法でイノベーションを起こしたい企業は、多様な人材を確保することで実現可能性を高めようとする。そのため、従業員が多様な趣味、ライフスタイルを取り入れることを応援する企業も IT 企業を中心に増えつつある。

### 1. 3 ライフスタイルの一つとしてのペット飼育

先述のように世帯人数の減少が進む兆候からすると、従業員の中には 2,30 年前と比べ独居生活者の比率が高まり、ライフスタイルの選択肢のひとつとしてペットの飼育を始める者や、飼育願望を持つ者が増えることが想像できる。一般社団法人ペットフード協会の 2019 年調査 [5] によれば、今後犬の飼育意向はあるかを尋ねたところ、「飼育意向がある」と答えた比率は 2015 年より年々減少しているが、20 代と 70 代については 2018 年と比べると 2019 年に増加に転じている (表 1 を参照)。独身比率が高く、ライフスタイルとして飼いやしやすい環境が手に入る世代で飼育願望が下げ止まったことは、今後他の世代でも上昇する可能性が考えられる。かつてのような家族 3 人以上の世帯が犬を飼育するという思い込みではたどり着けない新しい犬の飼育に関するニーズを取り入れたサービスの登場も必要かもしれない。

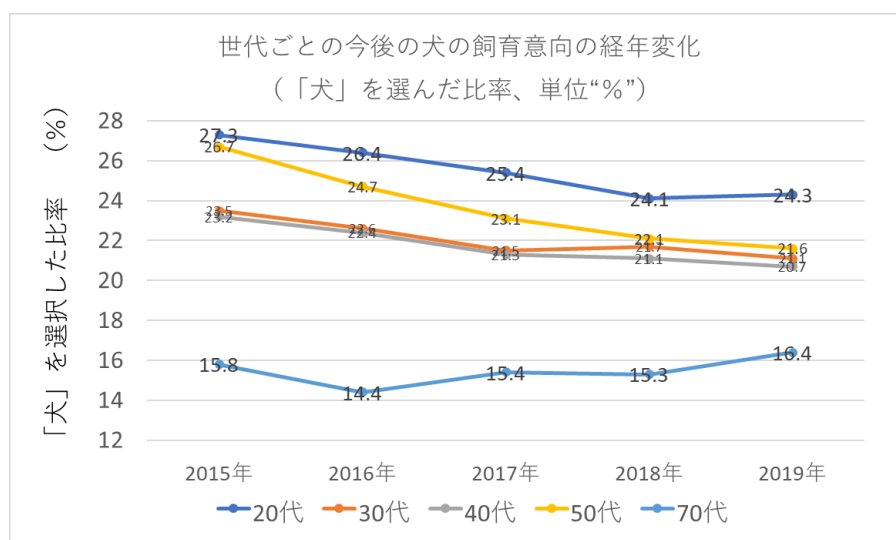


図 1. 世代ごとの犬の飼育意向回答の経年変化

## 1. 4 本研究の狙い

本研究では、イノベーションの創出におけるオープンイノベーションに着目し、特に人材に着目する。図2に示すように、イノベーションの創出を担う担当者が犬を飼っているか、犬を飼うことに強い願望があれば、「犬」に関して夢中になりやすい状況にあるといえる。さらに多様な企業において異なる技術、アイデア、経験、視点等を有する新規事業担当者を集め、ペット（特に犬）に関わる新事業を検討する場をもってオープンイノベーションの実践を進める。

本報告書では、第2章でまず実践の場づくりとして研究会の企画について紹介する。第3章では研究会実践について報告する。最後に第4章では、得られた知見にもとづく今後の展望について述べる。

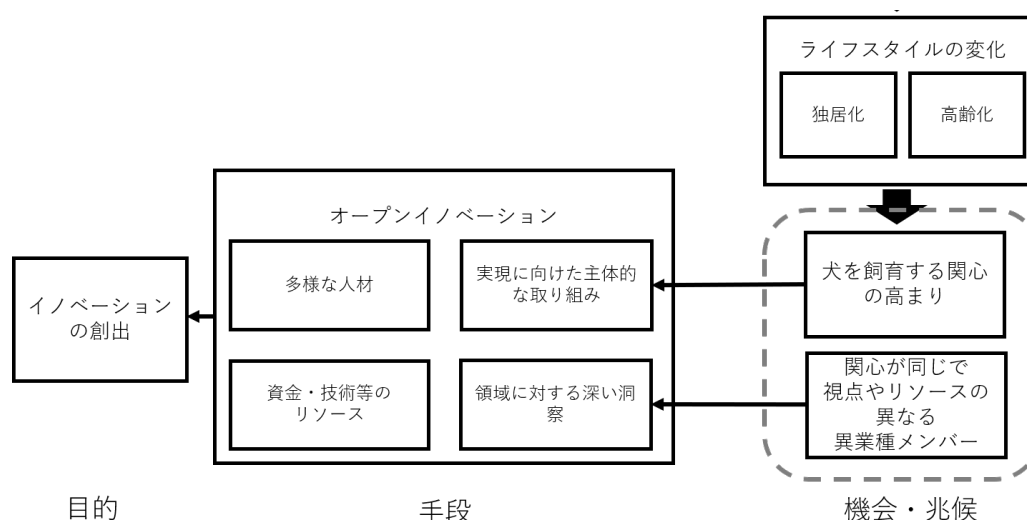


図2. 本研究で実践するオープンイノベーションの場づくりの仕掛け

## 2. オープンイノベーション実践の場づくり

### 2. 1 対話のデザイン

今年度、オープンイノベーションを「犬を飼う飼い主のための新事業」というテーマで実践する場作りを企画した。参加者は犬を飼っている、もしくは飼いたいと考えるいわゆる犬好きである。同時に、企業の新規事業担当を担うか起業家として新事業を考えている者を主とする。

ただ、新事業担当であっても、参加者は犬に対する関心があることは分かっているが、オープンイノベーションの枠組みで何を話せば良いかなどは分かっておらず、他の参加者の意向、思考いずれも分かっていない。そこで①各参加者が話題にできる共有知識を提供する、②各参加者の視点の違いを明らかにするような対話を意図的に導入する、という2点の工夫を以下のステップで行うこととした。

ステップ1：ペット（犬）に関する有用な新しいデータの提供

ステップ2：参加者が個人の関心の違いを表明しやすいセッション

### ステップ3：議論が集中しやすいように具体例とフレームにもとづく議論

## 2. 2 参加者の募集

一般に犬を飼っている人、飼いたい人を探すことは比較的容易であるが、企業の新規事業創出を担っているという条件をつけると探し出すことは容易ではない。これら 2 条件に該当する参加者が集まるコミュニティは見かけないため、今回は場の運営を進めながら並行して順次参加者を増やすこととした。

## 3. 研究会の運営

### 3. 1 第1回研究会

今年度、「犬と人の未来ビジネス研究会」という名称で研究会を 3 回開催した<sup>2</sup>。第1回研究会（9月30日開催）では、まずペット、特に犬に対する愛着と新規事業に関心のある 8 名に集まって頂き（図3）、前提知識・情報を充実するよう、ペット産業の市場規模の推移や高齢者がペット飼育への高い関心を持っているといったもの（図4）を紹介した。

参加者は電機、流通、医薬卸といった企業の新規事業担当者、地方自治体、そして犬に関する NPO という構成であった。また、「散歩」という誰もが分かりやすい項目に対して自由に意見交換を行うことで互いに視点等の違いがあることが分かる場となった。研究会では全員の意見や思いつきをホワイトボード上に可視化するデザイナーに協力頂いた。グラフィックレコーディングを拡張したもので、対話内容を可視化するに留まらず、デザイナー視点で独自の加筆をしてもらっている。参加者は不定期にホワイトボードを確認することで、さらなる気づき・創発を進めることができた（図5）。

実施後のアンケートから、これまでに同様の場を経験しておらず、今後も参加したいという回答が得られたので、同じメンバーに一定数の新メンバーを加える形で第2回以降を実施することとした。



図3. 第1回研究会の様子

<sup>2</sup> 昭和女子大学の学生 4 名（長谷川、小池、鹿倉、伴）にスタッフとして参画して頂き、事前の準備から当日の会場設営、撮影、振り返り等に関わって頂いた。

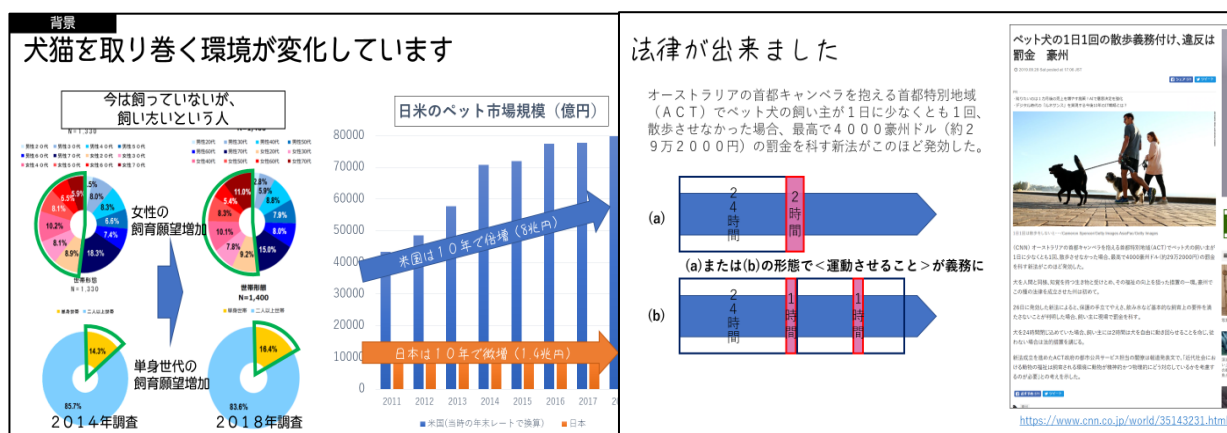


図4. 第1回研究会で紹介した投影資料 (抜粋)

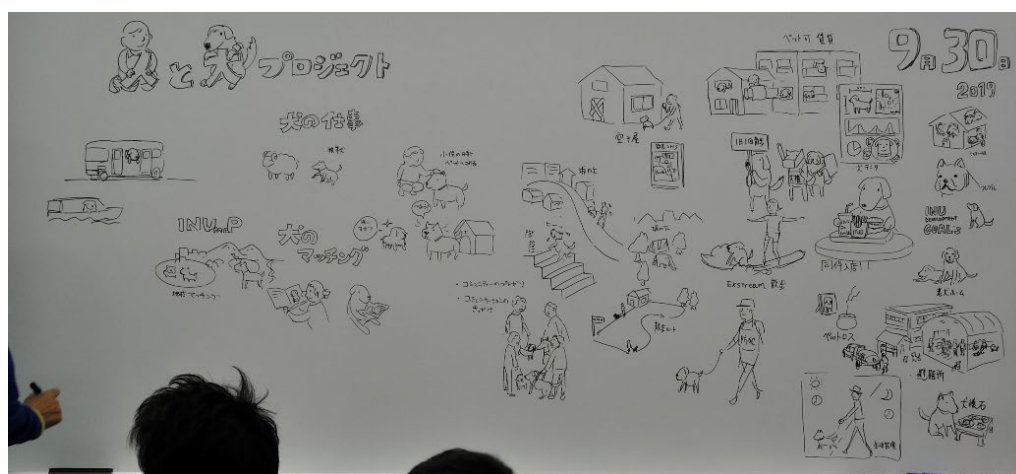


図5. 第1回研究会で話し合われたこと

### 3. 2 第2回研究会

第2回研究会(12月3日)では、共通の関心を持ちながら、飼い主の生活環境の変化に加え、近未来の社会変化を話題提供しながら、既存事業とは別に新たに取り組むべき課題について創発する場として開催した。特に手法としては、新技術、トレンドの変化等をカード(図6)にして見比べながら対話する構成にした。参加者は7名、電機メーカー、バイオ、IT、通信等の業界に所属する方々がメインであった(図7)。

対話内容は第1回と同様にホワイトボードに可視化した(図8)。

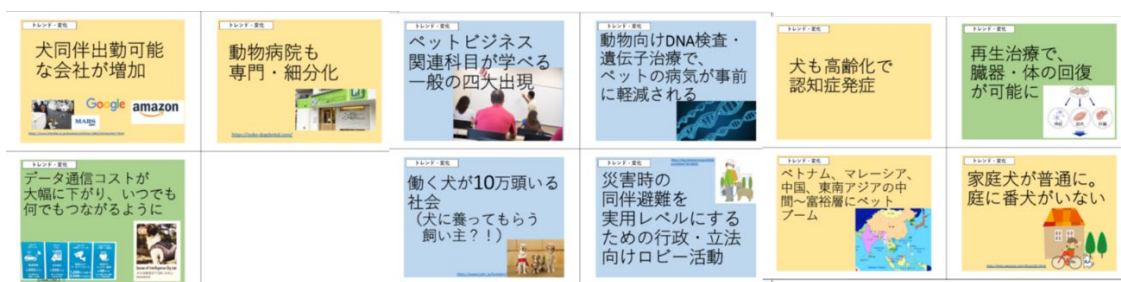


図 6. 社会環境変化の認識を共有するためのカード (一部)



図 7. 第 2 回研究会の様子



図 8. 第 2 回研究会で話し合われたこと

### 3. 3 第 3 回研究会

第 3 回研究会 (2 月 3 日) では、ペット産業を分類して注力して掘り下げる領域を明示する場とした。第 2 回研究会までに関心事項や知識・情報などがある程度共有され、将来の社会環境変化に対する認識も得たことを踏まえ、掘り下げるべき領域を定めた。ペット産業は提供者・受益者をそれぞれ個人、組織・社会 (法人・公共) とすることで四象限に分類できる。図 9 に各象限ごとに例を示す。組織・社会が個人に提供するものは B2C ビジネス、組織・社会が組織・社会に提供するものは B2B ビジネスの範疇に入る。昨今増えつつある C2C ビジネスは個人が個人に対して提供するものであり、様々な新事業の登場が期待される。このようなこれからの変化を示すものを図 10 に示す。第 3 回研究会では、この新領域について考えると制約を加えた議論を行った。

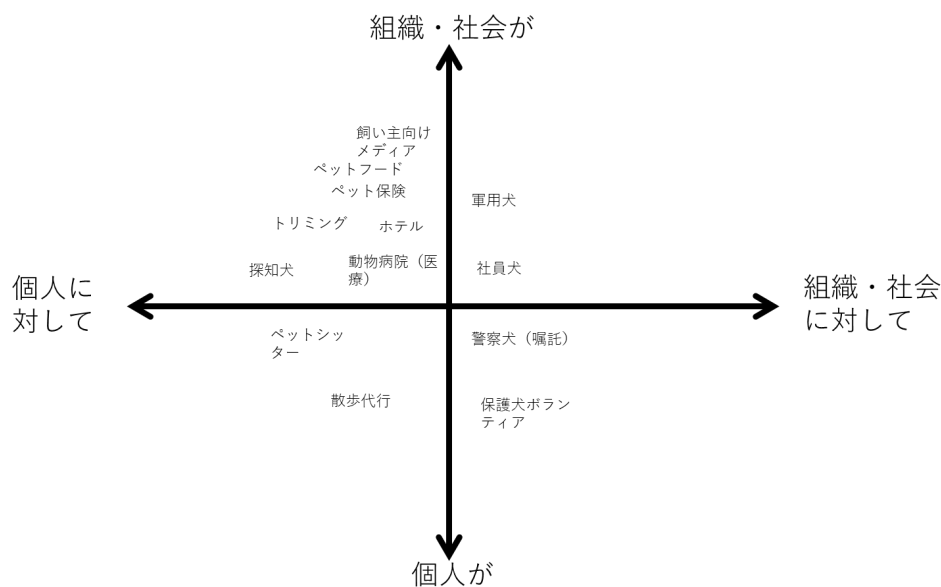


図9. ペット産業の現在の分類図 (B2C、B2B、C2C 等)

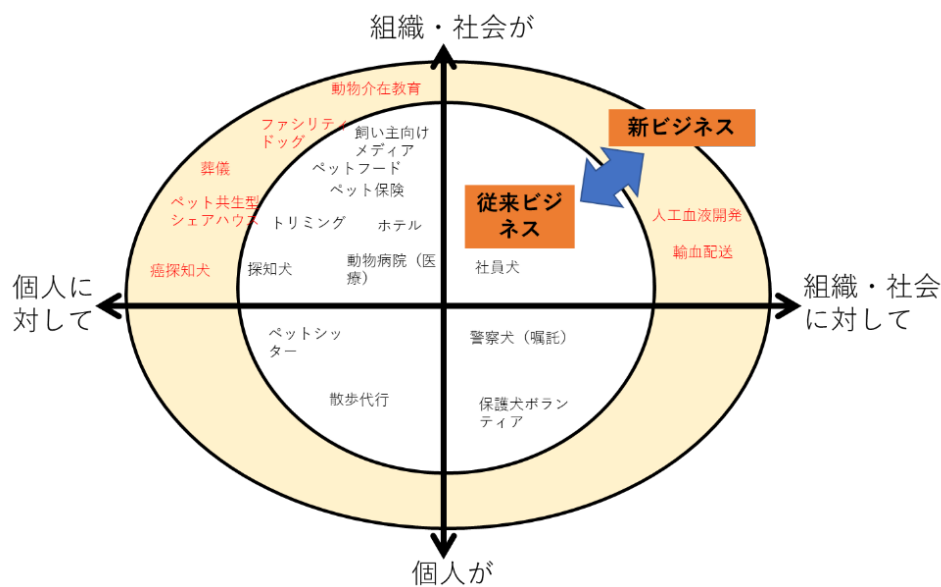


図10. 新事業として捉える領域

また、第1回、第2回の研究会では進行と情報提供を全て筆者が行ったが、第3回では参加者に自らの事業を図10に基づく形で説明してもらい、他の参加者からの質疑を受け、さらに連携の可能性を意見交換してもらった。

第3回の参加者は、第1回、2回の参加者に加え広告・企画会社、機械メーカー、不動産関連の企業に所属する方が参加し、さらにこれまでスタッフとして裏方にまわっていた学生にも参加者として関わってもらった (図11)。

参加者が安心して話せる場にしたこともあるが、参加者自らが積極的に他者のアイデアに自分のアイデアや事業を連携させられる可能性を意見しあう様は第3回研究会で初めて見られた光景である。第2回研究会までの運用を踏まえたことで第3回研究会では個々の創発を超えてオープンイノベーションのための共創に入った印象である。出された意見を可視化したものを図12に示す。



図11. 第3回研究会の様子

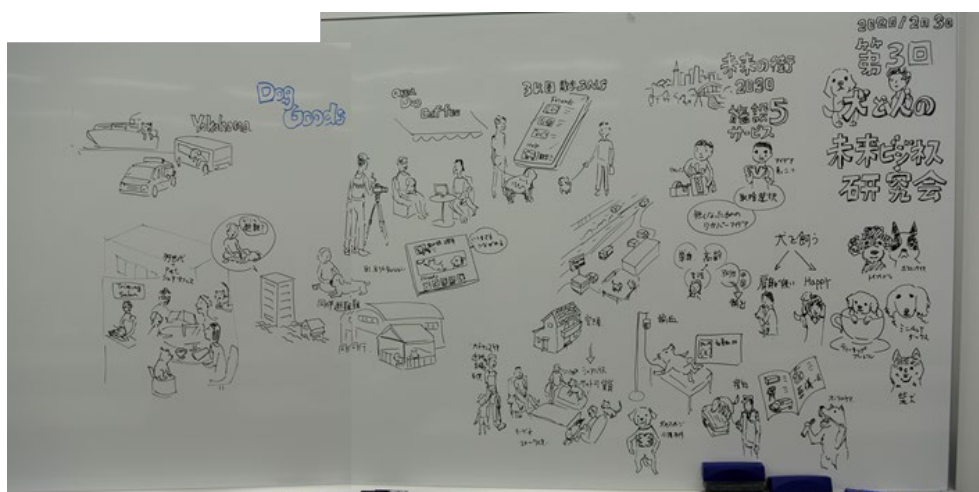


図12. 第3回研究会で話し合われたこと

### 3.4 研究会運営結果

3回の研究会を通じて合計16名の犬に関する新事業創出を欲する参加者が集まった。ほとんどは現在も犬を飼っているか、過去に飼っていた人であるが、犬を飼った経験は無いが理解したいという欲求で参加された方もおられた。研究会では視野と専門性が異なるが犬を好きという点で話がしやすいのか、毎回の実施後に行ったアンケートで3回を通じて回答者全員が次回も参加したいという回答を得た。

また、3回分のアイデア(図5、図8、図12)を比較すると、回数を経るにしたがって描かれたアイデアの数は減っているが、周辺部まで描かれより詳細な記載に至っている。これは議論がより細かく行われたことを示している。オープンイノベーションを進める上で

概要レベルの議論では実際の施策を協業することは難しいが細部まで意見交換されることで一歩実践に近づいた可能性が高い。

#### 4. 今後の展開

今年度は様々な企業の新規事業担当者が参加する場を作り、オープンイノベーションを実現するための 2 つの要素が有効に機能すれば実現可能性が高まるかを確認することを目指した。意見交換、アイデアの創発という段階では期待できることが見えたものの、実践までは進めていない。そこで、今後は第 3 回で生まれたアイデアや協業機会を掘り下げることが継続したい。

同時に、今回多様な業界でかつ「犬を飼うこと」に関心の高い参加者が集まることで至った段階に対する、比較検証を進めたい。「犬を飼うこと」に関心は高いが多様性が低い参加者が集まる場、もしくは多様性は高いが「犬を飼うこと」に関心の高くない参加者を交えた対話の場の運用を検討進めてみたい。ペット産業に限らず、オープンイノベーションの進め方に対する関心は高いが有効な進め方の知見に貢献すると期待できる。

#### 参考文献

- [1] 国立社会保障・人口問題研究所(2017),「日本の将来推計人口(平成 29 年推計)」, ([http://www.ipss.go.jp/pp-zenkoku/j/zenkoku2017/pp29\\_gaiyou.pdf](http://www.ipss.go.jp/pp-zenkoku/j/zenkoku2017/pp29_gaiyou.pdf)), 2020.2.10 アクセス.
- [2] 国立社会保障・人口問題研究所, 人口問題研究資料第 339 号, 2019.2.28, 「日本の世帯数の将来推計(全国推計) 2018(平成 30)年推計」, ([http://www.ipss.go.jp/pp-ajsetai/j/HPRJ2018/houkoku/hprj2018\\_houkoku.pdf](http://www.ipss.go.jp/pp-ajsetai/j/HPRJ2018/houkoku/hprj2018_houkoku.pdf)), 2020.2.10 アクセス.
- [3] ヘンリー・チェスブロウ, 「Open Innovation ハーバード流 イノベーション戦略のすべて」, 産業能率大学出版, pp4-12, 2004.11.
- [4] 村上恭一、鈴木規文, 「オープンイノベーションの最強手法 コーポレートアクセラレーター」, 中央経済社, pp38-42, 2017.9.
- [5] 一般社団法人日本ペットフード協会, 「令和元年 全国犬猫飼育実態調査 III 主要指標サマリー」 (<https://petfood.or.jp/data/chart2019/3.pdf>), 2020.2.10 アクセス.

## 謝辞

本研究は、昭和女子大学現代ビジネス研究所の研究助成金支援のもと進めることができました。貴重な機会を与えて頂いた研究所の皆様には感謝いたします。本研究活動は「ペット」という経営学やイノベーションの視点から考察がなされていない新しい領域への実践であり、ペットに限らず企業のイノベーション推進に貴重な示唆を得られたと感じています。

そして、本研究を進めるにあたり、多大なるご協力を頂いた、株式会社きくアド菊森社長、学生スタッフの長谷川さん、小池さん、伴さん、鹿倉さん、現代ビジネス研究所小森先生、事務局鈴木様に深く御礼申し上げます。研究会を実現すること自体、オープンイノベーションの一形態であり、多様な支援があつてこそ実現できたと思っています。

最後に、研究会の場で議論の可視化を無償支援してくださった寺澤氏に感謝致します。各回のグラフィック表現があつたからこそ、この研究会に参加した方々がやりとりされた内容を頭に定着させることに大いに寄与したと思っています。ありがとうございました。