

**加治** モデレーターの日立製作所の加治です。まず私の方から、登壇者をご紹介させていただきます。脳科学者で、最近ではAIと脳のアライメントについて研究をされていて、『IKIGAI』という著書が世界中で大ベストセラーになっている茂木健一郎さんです。

**茂木** よろしくお願います。

**加治** 日立のIT領域全体の統括と、制御分野や産業系プロダクトなどの統括も歴任し、IT、OT（制御・運用技術）、プロダクトという幅広い事業全般に関わられてきた日立製作所代表執行役 執行役副社長の阿部さんです。

**阿部** どうぞ、よろしくお願います。

**加治** 2017年にイギリスで最初出版された『IKIGAI』という本は、日本人独特の観念である「生きがい」とは何なのかを、日本人である茂木さんが英語で書かれ、世界中でベストセラーになっています。まず、その背景や思いについてお話をいただ

「IKIGAI」はロンドンで2017年に発表、世界35カ国、29言語で翻訳出版



英語による論考で、日本人独特の観念、人生観である「生きがい」を紐解いたもの。昨年2024年ドイツで再び、ベストセラー1位を30週以上記録する



ますか。

**茂木** 『IKIGAI』は、現在29の言語に翻訳され、世界35か国で出版されています。ドイツでは昨年の年間ベストセラー1位になっています。38週間1位だったそうです。もちろん日本語にも翻訳されています。この本は、私たち日本人の生きがいという観念を、海外の人に理解してもらうという内容になっています。今のようなグローバル社会では、GDPのような数字が物事の基準になりますし、子どもだって学校の成績が数値化されますね。しかしそういうことではなく、数値では測れない生きる喜びというものが生きがい、それは世界から見ると非常に重要な日本人の特徴なのです。その日本人の独特な価値観について、2017年に英語で書いたのがこの本で、本当にたくさんの方で読まれています。

**加治** 阿部さんは、『IKIGAI』を愛読書として会社でも紹介されているそうですが、そのきっかけや、どんなところに共感されたのかを教えてください。

**阿部** 私がこの本を読ませていただいたのは、数年前になります。まずファンである茂木先生が書かれた本で、最初に英語で書いたもので、しかも生きがいを端的に訳す英語がないと言ったことで『IKIGAI』というタイトルになっている。これは一体どういう話なんだろうと思いついて、購入しました。読んでみて印象に残ったのは、例えば、ミシランで三つ星を取った寿司職人の話です。96歳で現役のこの方は、ミシランを取るのか、何かを達成しようであるとかを考えて働いているのではなく、日常の中で、謙虚に、丁寧に、こだわりを持って、お店に来てくださるお客さまの笑顔を見るためにお寿司を握っている。その繰り返しが生きがいののだという話に、心から共感すると共に、私たちの日々の仕事にも通じる

ものがあると思いました。

日立は昨日創業の日で、今日から115年目に入ったのですが、「優れた自主技術・製品の開発を通じて社会に貢献する」という企業理念は、これまでずっと継承されていて、技術屋としてのこだわりがまだまだ生きています。モノづくりはもちろん、システム開発などでもやはりこだわりを持って仕事をする人間が多いので、きっと響くものがあると思います。新年の挨拶の場であったり、社内SNSであったり、海外に行った時など紹介してきました。

**茂木** ありがとうございます。僕は以前日立市に伺ったときに、街をランニングしたことがあります。今でもずいぶん大きな工場がありますが、あの地から始まって、重電から鉄道、最先端のITやAIまで幅広く事業を展開されてきたその根底には、100年以上続くこだわりがあるというのは、すごく納得します。本の中でも書きましたが、こだわりというのは面白いです。例えばラーメン屋の店主が、究極のラーメンを作りたいと考える。スープの素材から調味料、麺の配合など誰も気づかない

## 対談

# デジタル・AI時代の生きがいを考える

～現場のウェルビーイング向上～



2025年7月17日、「ともに創る、未来の社会 ～デジタルをコアに切り拓く、新たな景色～」をテーマに、日立製作所主催のイベント「Hitachi Social Innovation Forum 2025 JAPAN, OSAKA」を開催しました。ゲストは、脳科学者 茂木健一郎氏。株式会社日立製作所 代表執行役 執行役副社長 阿部淳、Lumada Innovation Hub Senior Principal 加治慶光の3名で行われたビジネスセッションのイベント採録を、ここにお届けします。

モデレーター  
株式会社 日立製作所  
Lumada Innovation Hub Senior Principal

加治 慶光

かじ よしみつ

脳科学者

茂木 健一郎

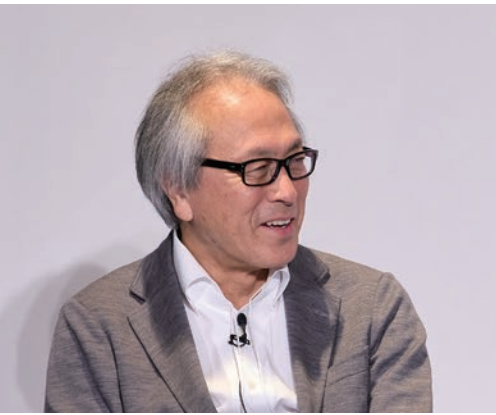
もぎ けんいちろう

株式会社 日立製作所  
代表執行役 執行役副社長

阿部 淳

あべ じゅん





加治 慶光 かじ よしみつ

株式会社日立製作所 Lumada Innovation Hub Senior Principal。シナモンAI 会長兼チーフ・サステナビリティ・デベロプメント・オフィサー（CSDO）、鎌倉市スマートシティ推進参与。青山学院大学経済学部を卒業後、富士銀行、広告会社を経てケロッグ経営大学院MBAを修了。日本コカ・コーラ、タイム・ワーナー、ソニー・ピクチャーズ、日産自動車、オリンピック・パラリンピック招致委員会などを経て首相官邸国際広報室へ。その後アクセンチュアにてプランディング、イノベーション、働き方改革、SDGs、地方拡張などを担当後、現職。2016年Slush Asia Co-CMOも務め日本のスタートアップムーブメントを盛り上げた。



阿部 淳 あべ じゅん

株式会社 日立製作所 代表執行役 執行役副社長  
デジタルシステム&サービス事業責任者

1984年入社、DBや運用管理などソフトウェア開発に従事。以降、クラウドサービス、制御プラットフォーム、産業・流通向けシステム、産業系プロダクトなど国内外さまざまな事業統括を歴任。IT、OT、プロダクト事業の全般を率いた経験をもとに、Lumadaを中心とした日立のデジタル事業の拡大を推進。

ようなところにもまで徹底的にこだわって、究極の一杯を作るということを、私たち日本人は普通に理解します。しかしこのこだわりは、外国の人からするとありえないことなんです。「1杯1000円もしない食べ物なら、値段相応のものを作ればそれでいいじゃない」、それが世界の主流の考え方です。同じように日立のこ

ひたすら絵を描いているわけです。それが、世界を感動させる作品のクオリティになる。『スーパーマリオブラザーズ』も『ポケモン』も、同じことが言えるのではないのでしょうか。先ほど阿部さんがおっしゃった、ジャパンクオリティというのも、実は働いている方が喜びを感じている。そのことによってクオリティも

だわりも、なかなか海外の人には理解されないものかもしれませんね。**阿部** おっしゃる通りです。しかしそれが、真似のできないジャパングオリティになることも確かです。これは日立だけではなく、多くの日系企業がそうだと思います。

人口減少と生成AI

**加治** ここからはファクトを押さえながら、議論をしていきたいと思います。このスライドは、これからの人口減少の推移を示していますが、2040年にはなんと1100万人の労働者が足りなくなるという予測が発表されています。この待ったなしの事実に対して、デジタルや生成AIの活用に光が当たっているのは皆さんで存じの通りだと思いますが、そこに生きがいやこだわりがどう関係してくるのか。この辺りを議論していきたいと思います。阿部さん、いかがでしょう。

**阿部** 私たち日立グループも、生成AIを事業の真ん中に据えて取り組んでいます。しかし、単に人の仕事をAIに置き換えればいいとは考え上がるし、その喜びが人に何かの形で共感として伝わるのだと僕は思います。労働力の不足というのは大変重要な問題ですが、例えば外国からいらつしやる労働者の方々にも、そういう日本の生きがいみたいな価値観を分かっていたらけると、喜びを持って活躍してもらえるかもしれません。

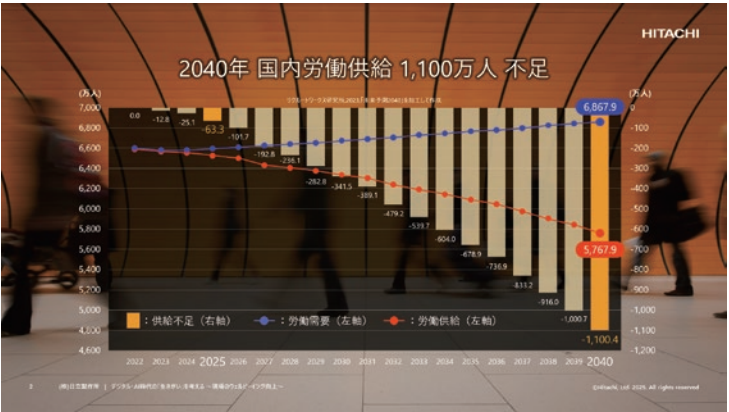
人とAIの役割

**阿部** 少し観点が違うかもしれませんが、私は若い時から上司に相談に行くと、「君が決める」と言われてきました。

**茂木** いい上司ですね。

**阿部** 何かを決めることまでを、全部AIに委ねてしまってもいいのか。決めるというのは、やっぱり人間がやるべきところなのではないかと私は思うのですが、茂木先生はどう思われますか。

**茂木** 脳科学の立場から言うと、いま言われた選択、チョイスというのは自分の価値観が反映されるわけですが、価値観はやっぱ人間のもんです。だって皆さん、自分の生涯



出典：リクルートワークス研究所Works Report 2023「未来予測040」

評価関数によって学習していきます。しかし生きがいというのは、おそらく評価関数とは独立した生きる喜び、働く喜びなんです。

2023年にヴィム・ヴェンダース監督が、『PERFECT DAYS』という映画を作りました。東京の公衆トイレを掃除される方の生活を描いて、役所広司さんがカンヌで主演男優賞を獲りましたが、あれはまさに生きがいの映画だと思います。従来の労働市場では、給料や社会的評価の高い企業で働くことが良い人生であるという価値観が蔓延していました。しかし人手不足のこれからは、それぞれの人がライフステージに合わせて個性を生かしながら働ける社会を作っていく必要があります。その時鍵になるのが、生きがいだと僕は思っています。

以前にNHKの番組で、宮崎駿さん取材したことがあります。宮崎さんが絵コンテを描いている時に、「これで興行収入何十億円だ」とか、「これでアカデミー賞だ」なんてことは全く頭にありません。それを考えるのは鈴木敏夫さんで、宮崎さんはとにかく生きがいを感じて

ヒューマン・イン・ザ・ループ (HITL)

**加治** 例えば日立の現場のこだわりというのは、何か特徴的なものがあるのでしょうか。

**阿部** 日立には、モノを作る工場という現場や、システム構築の現場、事業のフィールドという現場など、さまざまな現場がありますが、すべてに共通しているのはドメインナレッジ（業種に特化した知見や情報）を大切にしているということです。私たちの事業は、社会インフラなどミッションクリティカルなものが多いので、それが止まった場合の影響はきわめて大きくなります。安全というものが何より重要ですから、お客さまの業務をしっかりと理解し、運用をしっかりと理解するという深い関係性の中で知見を共有することは、事業の生命線です。そんなドメインナレッジへのこだわりこそが私たちの強みであり、お客さまに信頼していただけるポイントだと思っています。

**茂木** 現場のこだわりがお客さまとの信頼を作り、それが世界に誇る



日本の社会インフラのクオリティはなっているというのは、素晴らしいですね。最近自動化システムなどにおいて、ＡＩの限界を補完するため人間が判断に介入するヒューマン・イン・ザ・ループという設計思想があります。やはりループの中に人間が入ることが重要なんです。

映画にもなっていますが、アポロ13号が事故を起こした時、宇宙飛行士たちが勇気を持って今までにない方法を取ったから、無事地球に戻れた。おそらく人間がヒューマン・イン・ザ・ループで入らないと、ミッショントリテカルなところで何か例外的なことが起こった時、ＡＩだけでは判断できないはず。阿部さんは、交通や金融系といったインフラシステムの整備をされてきた方なので、なおさら最後は人間の力が必要であることを理解されているのだと思います。

そのためには、顧客との普段のコミュニケーションが欠かせないというの、おっしゃる通りだと思います。こだわりという、自分一人で充足しているイメージがあるかもしれませんが、実はコミュニケーション

ションの中でシェアされて、コミュニケーションの中で共有されていくものです。日立は、そんなジャパンクオリティを生み出すこだわりを、これまで継承されてきたのでしょうか。

## 現場の暗黙知を ＡＩが継承

**加治** せっかくなので阿部さんに、日立の現場のこだわりについて詳しく紹介していただこうと思



熟練者の音の判断をAIが再現し、保守作業をサポート。

ます。

**阿部** 先ほど労働人口が減ってきているという話がありましたが、当然その中には経験豊富なベテランの方がリタイアすることも含まれます。長年かけて積み重ねてきた大切なノウハウを、どうやって引き継いでいくのか、日本だけでなくグローバルでも課題となっています。

これはベテランの方が音を聞くことで行っている判断を、ＡＩで再現するということです。熟練者はポンプの音だけでさまざまな情報をキャッチし、異常を検知して判断することができます。それをＡＩで再現して、現場をサポートする。具体的には、ポンプの音の特徴を聞き分けてＡＩがテキストで表現し、現在の状態を知らせます。例えば「ゲログロ」というカエルの鳴き声に似た音が含まれているので、フィルターを点検してください」というように、異常個所の特定とトラブルの回避方法をアドバイスしてくれる、そういう事例になります。

**茂木** 人間の直感というのは身体性からきているわけで、ベテランの方が体を使って現場で積み上げてきた暗黙知というのは、なかなかＡＩに

Hitachi  
Social Innovation  
Forum 2025  
JAPAN OSAKA



家族構成や間取り、設置場所や使用状況などを根気強く、細かく記録しながら、プロダクトをデザインするということをやってきました。

その人間中心のデザイン思考は今に受け継がれています。ベテランの経験値を取り込むために、現場観察やインタビュー、ＡＩによる動作

観察といったことを日立ではデザイン部門の研究者が行っています。日立のデザイン部門には、プロダクト

デザインを勉強した人だけでなく、心理学を学んできた人や教育を学んできた人など、多様な人財が活躍しています。

## ダイキン工業様との協創

**加治** 同じ製造業同士の協創の事例で、ダイキン工業株式会社様とのチャレンジングな取り組みについても、ご紹介いただけますか。

**阿部** ダイキン様とはこれまでさまざまな協創を行ってきましたが、今回の取り組みは工場設備点検へのＡＩの導入です。熟練の保全マンは、工場設備で故障を発見した時に、その原因を特定し、対策を提示します。この工程を代替するＡＩエージェントを開発しました。現在は10秒以内に90%以上の精度で故障原因の特定と対策の回答ができており、経験の浅い技術者を十分にサポートできるとの評価をいただいています。

今回のダイキン様との取り組みでチャレンジしたのは、熟練者の勘・

置き換えられないと言われています。この事例のように、ベテランの技術がＡＩによってみんなで見えるようになれば、世代も国も越えて技術が継承されることになりますね。

## 人間中心のデザイン

**阿部** この写真は1950年代のもので、左は家電の使用シーン、右はプロダクトのデザインを検討しているところです。日立はこの時代から、デザインをとっても重視してきました。消費者が求めているものをデザインするためには、それが使われる家の



1957年、日立のデザイン部門による家電使用実態の現場観察と、プロダクトデザイン検討。

**茂木** 今阿部さんが話された、ＡＩと人が教え合う関係性というのは素晴らしいですね。僕も人間とＡＩは、お互いに能力を高め合うような、二人三脚でゴールをめざす関係であるべきだと思います。その具体的な取り組みとして、日立とダイキン様の協創は、ジャパンクオリティにもつながる良いお手本ですね。

**阿部** おっしゃる通りです。ダイキン様は世界28カ国90カ所以上の生産拠点で空調機器を生産するグローバル企業であり、海外工場での保全マンの確保や技術者の育成、保全品質のばらつきといった課題をお持ちでした。このＡＩエージェントは、そんなグローバルな課題を解決し、品質向上にも寄与するものと考えています。

**加治** 人とＡＩが高め合うことで、グローバルでの品質向上を実現するというのは、日立にとっても重要な学びになりますね。

**阿部** そう思います。他にも、類似の事例がありまして、日立の大みか事業所では、ＡＩに何を学習させるか、あるいはＡＩの回答に対する背景などをベテランと若手が一緒になって



考えることで、現場のコミュニケーションが活性化し、人の育成・成長の新しいサイクルが生まれました。

## こだわりの相乗効果

**加治** ジャパンクオリティですでに話に出てきていますが、ここからは生きがいやこだわりといった日本人の特徴は、グローバルで強みになるのかというところを深掘りしていきたいと思います。阿部さん、いかがでしょう。

**阿部** ダイキン様の事例もそうですが、日本人のこだわりがAーやデジタルを活用することでジャパンクオリティになるということは、もちろん大きな強みだと思いますが、ここでもうひとつのこだわりについても、ぜひ紹介させてください。

これは日立が4年前に買収したGlobalLogicという会社のワークシヨップの写真です。GlobalLogicの社はシリコンバレーにあります。が、欧米はもちろん東欧やアジアなど、世界中に拠点を持っています。デザインを重視したアジャイルでのソフトウェア開発が得意で、約3万

2000人のエンジニアが世界で働いていて、その半分はAーのエンジニアという若い企業です。彼らは、私たちとはまた違ったこだわりを持っています。Fail fast, learn quickly, 早く失敗して間違いに気づくこと。そこから学習することで早くゴールにたどり着くという企業カルチャーに、彼らのこだわりがあります。普通は失敗することを恐れ、回避したくなりがちですが、彼らは違います。

最近では日本国内での取り組みも



GlobalLogicのワークショップ

増え、日立とGlobalLogicそれぞれのこだわりが掛け算となって良い相乗効果が生まれるようになりました。GlobalLogicではエンジニアやセールス、デリバリーなど分野ごとのコミュニケーションが、情報共有をグローバルで行っています。失敗も含めたさまざまな知見をみんなで共有して業務に生かしていく、そういう文化があるのです。日本の暗黙知やこだわりを組み込んだAーを、彼らがグローバルで共有・展開していけば、ことは十分可能だと思います。

**茂木** これは僕自身とても関心のあるところ。『The Way of Nagomi』、『和みの道』という本を2冊目に書きまして、おそらく今年日本語訳が出版されると思います。3冊目が『Think Like a Stoic』、ストイシズムについての本を今年9月に英語で出版する予定なのですが、そこでは宮本武蔵のことなどについて書いています。なぜ立て続けにこういうテーマの本を英語で書くのかというと、やっぱり日本にみんな興味を持っているからです。

自分たちの良さを知るためには、他人と向き合う必要があります。自分たちの良さは、自分たちだけでは当たり前すぎて気づかないのです。例えば私たちが普通に食べてきた学校給食というのは、世界に誇るべきものです。背景には日本の栄養学の充実があつて、本当に限られた予算の中で成長期の子どもたちがバランスの取れた食事を平等に食べられる。私たちは当たり前だと思っていますが、実は多くの国で驚かれる素晴らしい仕組みなのです。

あるいは子どもたちが自分で教室を掃除するという習慣、これも欧米

若干抵抗があります。生きがいやこだわりの追求というのは、勝ち負けというものでさして測らないことが重要なのではないかと思うのですが。

**茂木** 強みや勝ち負けということを言い換えると、人は何を求めるのかということだと思います。最近、「金継ぎ」というのが海外ですごく話題になっているのを、ご存知ですか。割れたり欠けたりした陶磁器や漆器などを、漆を使って接着し、

金粉や銀粉などで修復する日本の伝統的な技法が、海外で大ブームなんです。つまり、大切にすることをこれまで極めた考え方や技術が、世界中で求められていた。日立が作ってきた冷蔵庫や洗濯機といった製品は、人々がそれを求めていたから世界で売れたわけです。

勝ち負けと言うと、確かに相手を打ち負かすイメージになってしましますが、人が何を求めるのかを突き詰めた上で商品やサービスを提供するということであれば、僕は素敵なことだと思います。

**加治** おっしゃる通りです。最後になりますが、「デジタル・Aー時代の生きがいを考える」という本セッ

ションを振り返っていただければと思います。阿部さん、お願いします。

**阿部** 日立は、新経営計画「Inspire 2027」の中で、環境・幸福・経済成長が調和するハーモナイズドンスエティの実現に向けてと

いう方針を発表しています。日立は、技術で社会に貢献するために1910年に創業した企業ですが、その原点に「利他の精神」があることは今も全く変わりません。モノづくりへのこだわりやその根底にある生きがいという価値観は、Aーの時代にこそ生きてくることを今日改めて認識しました。

先生の本の中で、人間は自分のことを考えている時と他の人のことを考えている時を比べると、他の人のことを考えている時の方が脳ははるかに活性化するという話がありました。96歳の寿司職人の方も、日立の現場で働いている人間も、目の前のお客さまやユーザーに喜んでもらえた時に生きがいを感じます。Aーの時代でも、この生きがいというところに腰を据えて、調和のとれた社会の



実現に貢献していきたいと思います。

**茂木** 僕の2冊目の『The Way of Nagomi』、『和みの道』は、まさにハーモナイズドンスエティのことを取り上げていて、いろいろな異なる要素の中でバランスを取るというのも日本人の特徴なんです。例えばカツカレーって、本当は変でしょう？ コートレットはフランス料理で、カレーはインド料理ですよ。それをカツカレーという料理にしてしまう。抹茶アイスもそうです。本来は組み合わせるはずのないものを、調和させてしまう。それが日本のクリエイティビティだと思います。

**加治** まだまだお聞きしたいことはありますが、お時間がきてしまいました。貴重な学びのある、充実したセッションになったと思います。本日はありがとうございました。