

これまで20年以上に渡って、ウエルビーイングへの科学的アプローチによる研究で数々の成果を上げてきた株式会社日立製作所フェロー兼株式会社ハピネスプラネット代表取締役CEO 矢野和男。『トリニティ組織』という組織理論の書籍を上梓したばかりの矢野は、2025年8月26日、全く新しいコンセプトのA-サービスを発表しました。人間の仕事を代替するのではなく、経営者の能力を増幅することを目的として開発された「Happiness Planet FIRA」(以下FIRA)。<sup>フィラ</sup>圧倒的な知見を自律的に活用できないという生成AIの弱点を、キャラクターたちの議論によって乗り越え、生成AIのその先にある創造AIの時代に一気に進化したこの革新的なサービスについて、詳しくお聞きしました。

### ルネサンスの天才たちが生まれた理由

私は20年以上に渡り、人の幸せ、ウエルビーイングについて研究し、そのための道具としてビッグデータやAIに早い時期から注目し、活用してきました。ようやく生成AIがビジネスに実装されるようになってきましたが、今よくある議論は、AIが人の仕事を奪うというものです。確かに人間らしくない仕事もありますから、そういうことは起きるだろうし、起きていいと思います。

しかしAIには、人の仕事を「代替すること」以上に重要な役割があります。それは、人の力を「増幅すること」です。私は人や組織をよりクリエイティブに、よりイノベータティブにするためにビッグデータやAIを活用してきました。ハピネスプラネットのサービスは、すべてこの考え方に基づいています。

では人がクリエイティブになるということとは、どういうこと

なのか。この30年ほどさまざまな研究が行われてきました。私たちはそれが人間の脳にあると考えがちですが、そうではありません。14世紀から16世紀にかけて、フィレンツェでルネサンス運動が起こり、多くの天才が生まれました。レオナルド・ダ・ヴィンチ、ミケランジェロ、マキャヴェリといった天才が、なぜそんな短時間に狭い地域で出現したのか。突然変異が起こった？いえ、そうではありません。その時代のフィレンツェには、メディチ家という資産家やギルドというつながる場を通じて建築や絵画や哲学や文学といった分野を超えて人と人が交流し、融合したり協力し合い、時には対立し合えるような情報や知識のネットワークがあったからです。異なる才能が交流し合える状態が、人を創造的にし、天才を輩出した

のです。これをコレクティブ・インテリジェンス(集団的知性)と言います。

私たちは、こうした研究の世界的権威であるマサチューセッツ工科大学のトム・マローン教授と、20年前から共同研究を行い、

株式会社日立製作所  
フェロー 兼  
株式会社ハピネスプラネット  
代表取締役CEO

矢野 和男  
Kazuo Yano

写真 = 海山基明

## 最良のコンサルタントは 生成AIの中にいる



論文と一緒に書いてきましたが、人間が創造的になるためには、どんなに優れた才能でも孤立してはだめで、分野を超えたネットワークが必要であることがわかってきました。

## 物知りのLLMを賢くするチャレンジ

生成AIは、社会やビジネスの仕組みを根本から変革するものです。LLM（大規模言語モデル）は途方もない物知りですが、それだけでは何も創造できません。実際のビジネスで必要なのは、新たな課題に対して、異なる分野の知識を組み合わせ、知識に新たな意味を生み出す能力です。これが創造性の本質です。今の生成AIにおいて、人に間かれた範囲でそのない情報提供やまとめには優れていますが、この創造性が決定的に不足しています。

私たちは、この限界を超えるAIが必要だと考えました。人間の能力を増幅し、私たちの思考を拡張してくれるAIです。しかしこれだけ生成AIが騒がれているのに、この

経営者は誰に相談すればいいのでしょうか。

もちろん役員会議で各セクションの代表と話しをしたり、コンサルタントに相談するなど、意思決定を支援する仕組みはあるでしょう。しかし会社の人間は、部署内のことについて把握していても、それまでの経験した範囲の視点を越えられません。コンサルタントも、常に的確なプラン提案やアドバイスをできるわけではありません。何より、経営者に真正面から自分の意見をぶつけられる人は、きわめて少ないはずです。

つまり、企業という人間集団の中でできる議論や意思決定には、限界があるのです。その中で異なる才能が交流し合えるルネサンス期のフィレンツェのような、コレクティブ・インテリジェンスを発動させることは構造的に難しい。しかしAIなら、途方もない物知りの異なる才能を集め、自由闊達に議論し、意見を出し合えるような場を作ることとは可能です。それは、経営者がうまく言葉にできないような不安材料を、異なる才能たちに議論して

方向性を探っているという話は聞えてきません。であれば、これはむしろチャンスなのではないか。この20年の間、人間研究や、創造的なチームの研究や、AIのテクノロジーについて研究・開発してきた私たちなら、可能かもしれない。むしろこれが私たちの使命だと考え、開発した「生成AI」を越える「創造AI」が「FIRA」です。

## 「FIRA」の目的は、経営者の意思決定支援

経営者は、予測不能なこの時代に、毎日複雑な経営課題と向き合い、ステークホルダーと対話し、事業戦略から従業員のエンゲージメント施策まであらゆる意思決定を行わなければなりません。中期経営計画のような大きな戦略を立てることもあれば、今起きている地政学的な変化や関税の問題にどう対応していくのかを判断し、適切な指示を出す必要もあります。なにより毎日のように会議や資料づくりを通じて、意思決定し、複雑に絡み合う関係者を動かす必要があります。その時、

もらうことでもない展開を発見したり、あるいは自分の思いを確信に変えるような機会を作ることになります。さまざまな才能が24時間365日、あなたの質問のための自由な言論空間を作ってくれるのが「創造AI」です。

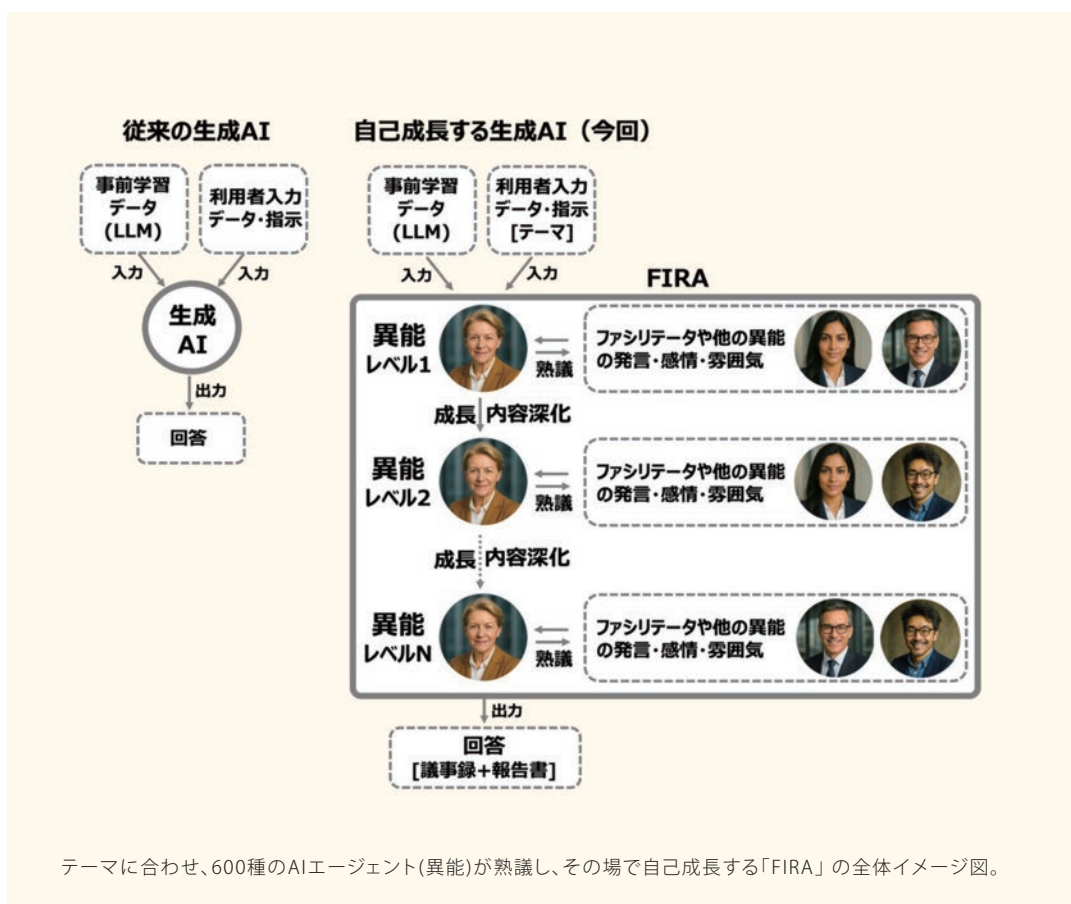
## 創造AIの中の異能たち

「FIRA」の中には、私がデザインしてキャスティングした600体の架空のキャラクターがいます。フィレンツェのレオナルド・ダ・ヴィンチやミケランジェロのように、全く違う能力を持ったキャラクターで、私たちは「異能」と呼んでいます。世界の経営に精通したスーパーCEO、経営でも金融に特化したスーパーCFOといったC×Oの面々。未来を描くのが得意なミライ君、歴史に精通したドクター歴史思考など、創造AIならではの膨大なメソッドや知見を持った異能たちです。

他にも実在の人物の分身を開発しました。メンタルトレーナーの久瑠あさ美氏、元アスリートの為末大氏、

## 矢野 和男

株式会社日立製作所 フェロー 兼 株式会社ハピネスプラネット代表取締役CEO  
1959年山形県酒田市生まれ。1984年早稲田大学物理修士卒。日立製作所入社。同社中央研究所に配属。2007年主管研究長、2015年技師長、2018年より現職。博士(工学)。IEEE Fellow。  
1993年単一電子メモリの室温動作に世界で初めて成功し、ナノデバイスの室温動作に道を拓く。2004年から実社会のデータ解析で先行。  
論文被引用件数は4500件、特許出願350件以上。大量のデータから幸福度を定量化し向上する技術の開発を行い、この事業化のために2020年に株式会社ハピネスプラネットを設立し、代表取締役CEOに就任。ウェルビーイングテックに関するパイオニア的な研究開発により、2020 IEEE Frederik Phillips Awardを受賞。



家事代行サービス業(株)ベアーズの高橋ゆき氏、独立研究者・作家の山口周氏の分身も作りました。独自の視点と専門性をもつ異能と実在の5人の異能が、それぞれの知見に基

づいた人格を持って創造AIの中にいる。まずはそうお考えください。ユーザーである経営者は今考えている課題を投げかけます。経営課題というのは、明確に定義できていない、





もややしたものが多いはずですが、しっかりした問題が立てられるということは、答えが大体分かっているということですから、曖昧なままで構わないので問題を投げかけます。すると、ファシリテーターの進行に合わせて、テーマに合わせて自動で選択された異能たちがディスカッションを始めます。異なるバックグラウンド、異なる視点、異なるメソッド、異なる物の見方の異能たちがその場で議論して、いろいろな切り口やアイデアや、創造的な解決策を生み出していく。さらに議論の展開に合わせて、異能を自動で入れ替えます。経営者の課題を、コレクティブ・インテリジェンス（集団的知性）が発動するような創造的な言論空間で議論する、それが「FIRA」です。

### 議論の中で 自己成長する異能たち

私たちは、常に先頭に立つて事業と取り組む経営者が、より創造的に能力を拡張できるようなAIを最初からめざしてきました。そのために、LLM（大規模言語モデル）のどこ

かにある情報や知識を検索して持ってくるのではなく、深く膨大な知見を元にその場で意見を出し、しかも議論の中でその場で自己成長するAIエージェントを開発しました。

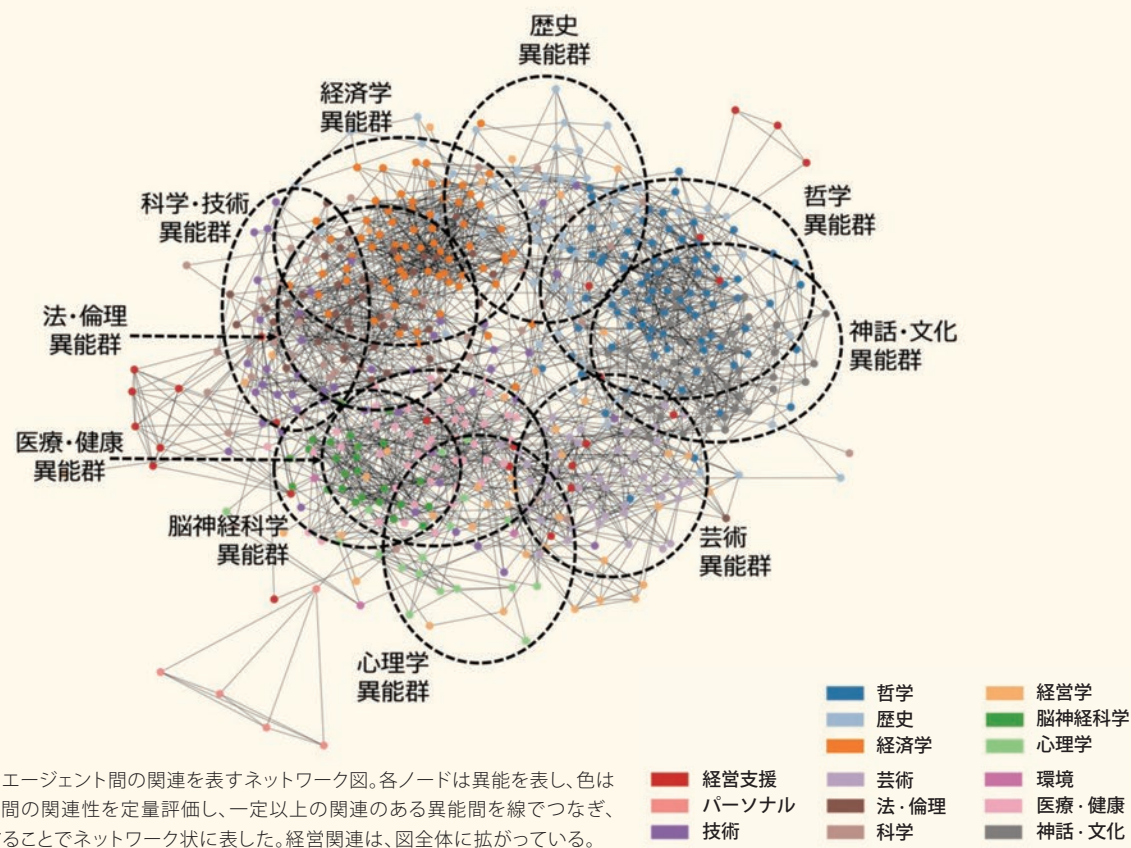
皆さんが使われている生成AIは、聞いたことに対して、一般論的な角の取れた回答をすることが多いと思いますが、それは多くの場合バリエーションを排除するように設計されているからです。しかしそれでは、とがっていたり、はじめていたり、殻を破ったような発想は出てきません。「FIRA」の異能たちは、自分たちの知見から自律的に意見を出し、議論の中で成長していきます。

### 600人の部下が自律的に 人を支援する

これはいわば、あなたの課題に対し、600人のとても優秀な部下が、自律的に協力し合っており組んでくれるのです。異能たちは、与えられた課題に対し、それぞれが独立に回答するではありません。異能たちは、互いに議論を通じて協力

しあって視点や選択肢を深めていくのです。

あなたが経営者で、「今まで考えたことのないM&Aの相手は？」という質問を「FIRA」に投げかけたとします。あとはテーマに相応しい異能が自動で召還され、ファシリテーターが議論を進めます。それはテキストで読むことも、音声で聞くこともできます。財務や投資に精通したスーパーCFO、世界の歴史を網羅したドクター歴史思考、そして経営に関する独自の発信を行っている山口周さんを召還したとすると、彼らは自律的に議論を始めます。誰かの意見の中に新しい切り口があれば、それを召喚したキャラクター全員で広げたり、議論が足りないところはファシリテーターが軌道修正するなど、すべて自律的に進められます。もし、方向がずれているようなら、途中であなたが参加して、「そついう方向ではなく、こちらで考えたい」といった指示も可能です。彼らは疲れませんから、議論はどんどん深くなっていきます。先日、ある社長さんが「次の後継者はどう考えたらいい？」という質問を



「FIRA」にしたそうです。するとすごくいい回答が返ってきた。何の付度もせずにこんなことを言ってくれるのは「FIRA」だけだと話されていました。

### ベンチマークが証明した 「FIRA」の性能

「FIRA」の回答が本当に、従来の生成AIと違うのか、どこまで違うのか疑問に持つ人もいます。これを確認するために、ベンチマークテストを行いました。広く使われるようになってきた LLM-as-a-Judge (LLM による自動評価技術) で、皆さんご存知のグローバルに広く使われている代表的な13の生成AIと「FIRA」の回答を評価しました。

投資やリスク、人事やイノベーションといったさまざまなビジネス課題を10個用意し、その回答を生成AIに評価させました。13個の生成AIは「やや低い」から「やや高い」のところに分布していますが、「FIRA」は「とても高い」に近い評価です。13個の生成AIの



## 最良の「コンサルタント」

私は5年前にハピネスプラネットという会社を立ち上げて、経営者と

である経営というテーマは、あまりに範囲が広くて問題自身が曖昧なので、生成AIを適応させることが難しかったのです。

もともと私は、理論物理、特に量子多体問題を専門にしていますが、直接仕事に役立つことはありませんでした。ところが、人の創造性の研究を進める中で、創造性のメカニズムが、量子論の構造ととても似ていることに気づきました。量子論に使われた数理構造を「量子代数」と呼びますが、一見曖昧な「創造性」を量子代数を使って体系的に定式化することに成功しました。これにAIの自己成長を組合せて、経営課題についてAI自身がさまざまな角度から意見を出し、議論をする中で課題を深め、解決の糸口を探していくことが可能になりました。「FIRA」は、こうした世界で始めての独自技術を使い、経営課題という新しい領域を切り拓くものです。

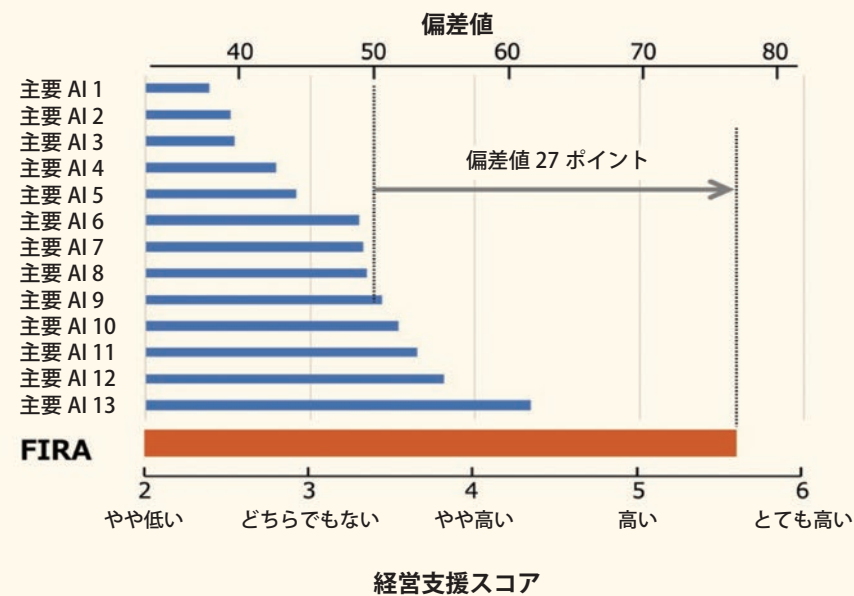
いう立場になりました。なってみて気づいたことは、経営者は孤独であるということです。もちろん社員や関係者、ステークホルダーなどある局面で話し合える人たちはいます。しかし皆さんにはそれぞれの立場や役割がありますから、本音だけで話すわけではありません。結局日々押し寄せてくる課題は、自分で考え自分で解決していかなければなりません。孤独になる構造になっています。

そしてもうひとつ大事なのは、経営者はあらゆることに責任があるということです。人事だけでなく、研究開発だけとか、営業だけはちゃんと考えましたが結果が出ませんでしたという言い訳は経営者には許されません。組織というのは縦割りになっていて、その区分の中で

平均値を50とすると、「FIRA」の偏差値は77でした。生成AIとしての回答能力は、今のところ断トツに高いことのひとつの証明になると思います。

## 生成AIへの取り組みの歴史

ベンチマークで証明された性能や、自身で成長していく「FIRA」



主要生成AIモデル(グローバルに広く使われている13種)と「FIRA」との回答を、10種の経営課題について客観評価。経営支援スコアは、簡単に思いつく一般論は評価せず、利用者の思考を深く拡張する回答を高く評価する指標。

という生成AIを、なぜ私たちが開発することができたのか。少し歴史を振り返ってご説明いたします。私は、2004年ぐらいからデータを社会に役立てるための研究開発を始めました。その当時は、データ自身がビジネスを変えろという議論は世の中に全くありませんでしたが、私たちはそこに懸けてみようということ、さまざまな研究と取り組んできました。2011年頃には、「データ駆動型のAIの時代が来る」ということを日立社内で行い始め、産業や金融などさまざまな分野でAI活用が進んだ経緯がありました。

しかし、人間が定めたスコープや問題の枠内において、AIが与えられた知識で判断しているだけでは、人間の代替でしかない。もっとAIが人間の力を増幅させる役割を果たすには、AI自身が自己学習し、自己成長することが必要だと私も私のチームも確信し、その課題と取り組んできました。2015年に、外からデータを入れるのではなく、「プランコ」をできるだけ上手に漕いで」というテーマを与えただけで、

キャリアを積んでプロフェッショナルになっていくわけですが、ある面しかわかりませんというのは許されません。「FIRA」は、経営者の不安や課題に24時間365日取り組みます。そして各専門分野の異能や分身たちの議論が、分野を超えた視点を与えてくれます。議論の中では、さまざまな知の組み合わせが自律的に実行されますから、新しい気

AIが自己学習しながらプランコを乗り越えていく実証実験を行い公開すると、大きな反響を得ました。

その後Google DeepMindが開発したAlphaGoが、2016年にプロ棋士のイ・セドル氏を破りました。過去の棋譜という大量のデータとニューラルネットワークという機械学習で、AIが人間を破り大きな話題となりました。しかしその翌年には、ルールだけを教えて「試合に勝つこと」というテーマを与えれば、外部からのデータなしでもAIが試行錯誤と自己学習により勝つことができることが、AlphaGo Zeroによつて実証されました。それは囲碁に限らず、チェスや将棋でも同じことが証明されたのです。

ゴールとルールを与えたら、データは要らないということが実証されて、世の中の期待は高まりました。しかし囲碁やプランコといった枠組みが明確な問題については、AIの自己学習で乗り越えることができましたが、リアルワールドの中でどう生かせばいいのかがわかりませんでした。特にビジネスの最重要課題

づきや発見など、人間をクリエイティブにする大きな力となります。

これからの経営者は、「FIRA」という多才で付度のない、24時間365日対応してくれる最良のコンサルタントをビジネスパートナーにすることが可能です。私は「FIRA」が、日本の経営者の力を増幅し、新しい社会を生み出す力になることを願っています。

