

## 近未来金融システム創造プログラム第 11 回講義レポート

第11回目となる本日は、株式会社ハピネスプラネット代表取締役CEOの矢野和男氏から「AIは人間をどうとらえるか」というお題で講義が行われた。後半は株式会社コルク代表取締役の佐渡島庸平氏を交え、幸福について更に深掘りする形で対談が展開された。また、今回も登壇者と受講者がオンラインとオフラインの両方から参加するハイブリット形式で活発な議論となった。

### 予測不能の時代と幸福

マネジメントの発明者とも呼ばれるピーター・ドラッカーは次の言葉を残している。

われわれは未来についてふたつのことしか知らない  
ひとつは、未来は知りえない、  
もうひとつは、未来は 今日存在するものとも、今日予測するものとも違う

P. F. Drucker (創造する経営者 1964)

昨今はテクノロジーの進歩により、未来の予測不可能性が更に加速している。このような時代では、AI が得意とする標準化と横展開、すなわち過去に成功した事例を失敗しないように繰り返す行動ではなく、データが少ない中でも実験や学習を繰り返し、より柔軟に対応しようとする姿勢がより大きな意味を持つ。最初にリスクの許容範囲を決め、限られたリソースで変化に適応し、より大きな目標にむけて成長していく。このような、予測不能の時代に求められる前向きかつ柔軟な行動のドライバーとなるのが“幸せ”である。

### “幸せ”とは何か

ウェアラブル型加速度センサーを装着し、人間の生体反応をデータ化できるようになったことで、人の幸せに共通する特徴を定量的に洗い出すことができる。また、この身体運動のデータと定性的なアンケート調査を照らし合わせることで、二つのデータの共通点から人の幸せをより高度に分析することが可能となった。

実際に矢野先生のウェアラブルセンサを用いた実験では、身体運動と人の幸せに関係があることが実証された。つまり、人の幸せとは筋肉の弛緩や収縮、生成される酵素量の増減といった内臓の変形、すなわち環境変化に応じて全身に生じる生化学現象だといえる。

幸せの要素は先天的なものや外部刺激によるものが存在するが、更に持続的な幸せを再現する上で自らコントロール可能な要素が存在する。それは、自ら道を見つける Hope、行動する Efficacy、困難に立ち向かう Resilience、ポジティブな考え方をする Optimism の 4 つの力、HERO(4つの文字の頭文字)である。HERO という言葉が表すように、人の幸せとは“楽な状態”ではなく“前向きな行動”を意味する。

## 幸せな組織

幸せで生産的な組織には「信頼できる関係」があり、普遍的な4つの特徴がある。第一に、人と人の繋がり、ネットワークが均等に構築されている。幸せでない組織は、特定の人物がその繋がりを独占していたり、繋がりが均等でない場合が多い。第二に、予定表にとられない5分から10分の会話が多い。気軽に会話できる環境に大きな意味がある。第三に、職位にとられない発言の平等性がある。常に評価が伴う職場であっても、上司の目を気にせず、自分が感じたことを率直に発言できるような関係を構築すべきだ。第四に、互いの違いにとられない身体による共通の表現、ノンバーバルなコミュニケーションが活発である。人のコミュニケーションの中で言葉が占める影響の割合は10%以下に過ぎないと言われており、会話の中で行われる顔まじりのリズムやジェスチャーの変化、言葉を返すタイミングなどの非言語的な要素がより本質的であるという。これはいずれも特定の組織が互いを信頼し、共感できるかを表している。

矢野さんが実際に行った実験では、幸せで生産的な組織の方がビジネスで高い成果を得られることが実証された。周囲を元気にする身体運動の比率が高いコールセンタの受注率は、そうでないところに比べ34%も高い結果となったのだ。人的資本が価値を生み出す源泉であるが故に、人的資本の定量化な評価が重要な論点となりつつある。

## 座談会

佐渡島氏(以下敬称略):毎朝、20文字程度で前向きな文章を作成する習慣をなぜ続けているのか?

矢野氏(以下敬称略):始めてから具合が良いため、15年間続けている。継続していると自分なりのストーリーが生まれ、視点の柔軟性を回復する事ができる。HEROという言葉が表すように“前向きな行動”を促進する訓練として行っている。

佐渡島:その習慣を始めようと思ったきっかけは何ですか?

矢野:ウェアラブルセンサのデータを用いて、ユーザーにパーソナライズ化されたアドバイスを行いたいと考えていた時に、世の中の静的・動的な状態を64個に分類し、様々な物事を整理体系化する中国の古典、易経に出会った。この易経との出会いがきっかけだ。

佐渡島:私も最近ヨガに熱中しているが、体の動きに対する先人の理解度の高さに驚かされた。その後は瞑想に興味を持ち、今では仏教に対しても関心を持っている。仏教は因果の中に存在しない、因縁で考える。現代社会は物事を因果で説明したが、因果は分析する期間によってその結果が大きく変化する。現代における因果はとても恣意的に用いられているような気がする。

矢野:確かに人々の大半が、分岐点における選択を因果関係で考える、まさに西洋的な道の概念に縛られているのかもしれない。しかし、孔子はその世界観を認めず、「その人にはその人の道がある」と訴えている。この孔子の言葉を受け入れるだけでも人々は“前向き”になることができるだろう。自分自身のストーリー作りが大事だと言える。

## Q&A

Q, 幸せの定義は性別や職種によって異なるのではないか？

A, 幸せになる手段は多く存在する。捉え方によっては、世の中の活動全てが幸せのためとも言える。勿論、各々の定義を個別で考えた場合は差が生じる。しかし、16個のマトリックスを用いた結果、統一的に、よりシンプルに表現することに成功した。目的、状況、手段を意識してパーソナライズ化することが可能だと思っている。

Q, キャパシティを超えたタスクを抱えている人は、その悪循環から抜け出すのが難しい。この課題に対して具体的な打開策はあるのか？

A, 16個のマトリックスを実践し、自身を前向きな状態に保つことが重要だ。また、仕事の難易度を自分でコントロールし、適切な目標を設定する必要がある。