

キリンホールディングスのAI役員「CoreMate」導入とその影響

AI役員「CoreMate」の機能・役割・構造

キリンホールディングスは2025年7月、グループ経営戦略会議にAIによる仮想役員「CoreMate（コアメイト）」を本格導入しました^①。CoreMateは過去10年分の取締役会議事録やグループ経営戦略会議の記録、社内資料に加え、最新の外部情報を学習データとして構築された12名分のAI人格で構成されています^②。複数のAI人格同士が社内で事前に議論を交わし、経営戦略会議で検討すべき論点や意見を抽出します。そして、その抽出された論点・意見が会議当日に経営層へ提示される仕組みになっています^③。人間の役員とAIの“共創”により、多様な専門性や視点を持ち込むことで意思決定の質とスピードを向上させ、キリングループ全体のイノベーション加速を図ることが期待されています^③。

図：AI役員「CoreMate」のイメージ。過去の議事録・社内資料・外部情報を基に構築した12人のAI人格がCoreMate内部で議論を行い、抽出した論点や意見を経営戦略会議で経営陣に提示する^④。人とAIの協働により会議の意思決定を支援する。

CoreMateの具体的な役割としては、会議の「起案者」（提案担当者）が事前にCoreMateに付議内容を入力しフィードバックを得る「壁打ち」に活用されます。これにより会議資料の不足点や論点が事前に洗い出され、会議資料の精度向上や議題内容のブラッシュアップにつながります^⑤。結果として、経営戦略会議の準備時間の短縮や、最新の専門知識を盛り込んだ議論の質向上と迅速な意思決定が実現するとされています^⑤^⑥。実際にCoreMateは年間30回以上開催されるグループ経営戦略会議で活用される見込みです^③。

技術的には、CoreMateはキリン独自に構築した生成AIソリューションと考えられます。キリンはデジタル戦略「KIRIN Digital Vision 2035」の一環として2025年5月にOpenAIのGPTモデルを活用した社内対話AI「BuddyAI」を開発し、国内グループ会社の約1万5千人の従業員に提供しています^⑦。また、社内のDX人材育成プログラム「DX道場」において生成AI活用研修を拡充するなど、社員のAIスキル強化にも取り組んでいます^⑦。このような背景から、CoreMateにも高度な自然言語処理（生成AI）技術が用いられており、大量のテキストデータ分析や人間らしい意見生成を可能にしていると考えられます。CoreMate内部では複数のAI人格が仮想的な討議を行うことで、人間の役員会に近い多角的な議論を再現している点が特徴です^②。

導入の背景と狙い – 経営意思決定への寄与とKIRIN Digital Vision 2035

キリンがCoreMateを導入した背景には、急速に変化する事業環境の中で経営の意思決定スピードと質を高める必要性があります。CoreMateは経営層の“右腕”として、意思決定プロセスをデータとAIで強力に補佐する役割を担います^⑧。従来、経営の判断は限られた役員の経験や勘に頼る部分もありましたが、CoreMateは過去の社内ナレッジと最新の外部知見を融合させた客観的で多様な意見を即座に提示できるため、偏りのない検討が可能になります^⑨。会議の提案者は事前にCoreMateと打ち合わせを行うことで準備段階で様々な視点をインプットでき、これにより会議当日の討議そのものも深まりやすくなる効果が狙われています^⑤。こうしたプロセス改善により、経営戦略会議全体の時間短縮や迅速な意思決定が実現し、ひいては経営のスピードアップに直結します^⑤。

CoreMate導入の狙いは、キリンの長期デジタル戦略である「KIRIN Digital Vision 2035 (KDV2035)」に沿ったものです。KDV2035では、「人がやらなくてよい仕事をゼロにする（生産性向上）」と「人と共に価値を生み出す仕事を加速させる（価値創造）」という二本柱が掲げられており、デジタル技術を成長ドライ

バーとして活用する方針が示されています¹⁰。実際、麒麟は長期経営構想の中でデジタル活用による価値創造の加速を目指しており、生成AIの進化や消費者行動の変化を踏まえてKDV2035を策定しました¹¹。CoreMateはまさに「人と共に価値を生み出す仕事を加速」する取り組みの象徴と言えます。AIが定型的な情報分析や論点抽出を担い、人間の経営陣はより創造的・戦略的な討議に集中できるため、生産性と価値創造の両面でメリットがあります¹⁰⁵。南方健志社長兼COOのもとで推進されるKDV2035に則り、CoreMateの導入によって麒麟は食・ヘルスサイエンス・医薬の領域で提供価値の「質」「量」「スピード」を飛躍的に高め、CSV（共有価値創造）の先進企業になることを目指しています¹⁰。

導入の背景には競争環境もあります。市場や消費者のトレンド変化が激しい中、データ駆動型の迅速な経営判断が求められており、AI活用による意思決定高度化は不可避との判断があるのでしょう。CoreMateは、社内外のビッグデータを分析し経営陣へ示唆を与えることで、経験や直感だけに頼らず科学的根拠に裏打ちされた戦略立案を支援します¹²。こうした狙いは、まさにDX（デジタルトランスフォーメーション）の文脈で語られる「データに基づく経営」へのシフトであり、麒麟はAI役員の導入によってこれを先取りしようとしていると言えます。

他企業における同様のAI導入事例の比較

麒麟のCoreMateは日本国内では先進的な試みですが、世界に目を向けると他企業でもAIを経営意思決定に活用する動きが散見されます。最も知られる初期例の一つが、香港のベンチャーキャピタル企業ディープ・ナレッジ・ベンチャーズ（Deep Knowledge Ventures）による試みです。同社は2014年に機械学習ソフトウェアの「VITAL」を自社の取締役会メンバーに任命したと発表し、世界で初めてAIを取締役に起用したケースとして注目されました¹³。VITALはライフサイエンス分野の投資判断に資するツールで、大量の特許や臨床試験データ等を分析して投資案件の推奨を行うものでした¹⁴。当時、同社は「VITALの助言なしに投資判断を下さない」と宣言し、実質的にAIに対して投資案件の拒否権（ビ veto）的役割を認める運用を行っていたとされています¹⁵。もっとも、この試みは広くPR的な話題作りと受け取られ、専門家から「実際に取締役会で発言・対話できるわけではなく、ボードメンバーと呼ぶのは噓頭に過ぎない」¹⁶¹⁷といった批判的見解も出されました。実際、VITALは法的には取締役会の正式メンバーではなくオブザーバー（発言権はあるが投票権なし）の位置付けだったと報じられています¹⁸。

近年では、中国のオンラインゲーム企業網龍（NetDragon）がAIを最高経営責任者（CEO）に据えた例が話題となりました。2022年8月、同社は子会社のCEOに「唐宇（Tang Yu）」というAI搭載のバーチャルヒューマノイドロボットを任命したと発表しています¹⁹。NetDragon社は「AIこそ企業経営の未来であり、Tang Yuの起用は我々がAIを全面的に受け入れ、事業運営を変革する決意の表れである」と述べ、経営判断の効率化やリスクマネジメントの強化にAIを活用する狙いを強調しました²⁰。実際、任命発表後に同社の株価が香港市場の指数を上回る伸びを示したことも報じられており、AI活用が市場から一定の期待をもって受け止められた面もあります²¹。ただしTang Yuも法人格を持たないため形式的にはCEO補佐的な扱いであり、人間の経営陣が最終的な統制をしている点は明言されています。NetDragonの劉徳建会長は「将来的にはTang Yuのアルゴリズムを拡張し、オープンで対話的かつ高度に透明性のある経営モデルを構築する」と語っており²²、メタバース企業への転身戦略の一環としてAI経営者を据える大胆な実験とも言えるでしょう。

さらに最近の例では、中東UAEの大手持株会社IHC（International Holding Company）が取締役会にAIメンバー「Aiden Insight」を追加したと2024年3月に発表しています²³。Aiden Insightはアブダビ政府系のAI企業とマイクロソフトが共同開発したAIで、中東で初のAI取締役となりました²³。この動きは、新興市場における初の事例であるだけでなく、国家系企業がAIを意思決定に組み込む先駆けとして注目されています²⁴。IHCは多角的な大型企業であり、複雑な投資戦略を遂行する中でAI取締役がデータ分析に基づく示唆を与えることが「ゲームチェンジャー」になると期待されています²⁵²⁴。このケースでも、法的にはAIは投票権を持たない助言役に留まりますが、AIが戦略策定そのものに関与する点で企業統治の新たな局面を開いたと評価されています²⁶。

以上のように、国内外でAIを経営陣に組み入れる事例が徐々に現れてきましたが、そのアプローチは様々です。麒麟のCoreMateは「経営会議の意思決定支援システム」として実装されており、人間の経営陣とAIの共同作業で価値創造を狙う点に特徴があります³。一方、Deep Knowledge社やIHC社の例は形式的に「AI取締役」を掲げつつも実態は高度な分析ツールとしての活用であり、NetDragon社は経営トップへのAI起用というショッキングな発表で話題を集めました。麒麟の場合、肩書きこそ「AI役員」ですが、あくまで人間の経営陣を補佐する立場であり、議論の材料提供や事前準備支援といった実務面の効用に重点が置かれている点で実利的と言えます。他社事例と比較すると、麒麟のCoreMateはより日常的かつ継続的に経営プロセスへ組み込まれたAIであり、単発の話題作りではなく長期的なDX戦略に基づく導入という位置づけです⁷⁴。この点は、従来の「AI役員＝奇抜な試み」という印象を改め、AIと経営陣の協働を恒常的な競争力強化策として定着させようとする先進例と言えるでしょう。

CoreMate導入による社会的・業界的インパクトと議論点

麒麟のAI役員CoreMate導入は、日本の産業界において経営とAIの関係に一石を投じる出来事となりました。まず考えられるポジティブなインパクトは、データに裏付けられた意思決定の高度化です。CoreMateのようなシステムが実績を上げれば、他の企業も経営判断にAI分析を取り入れる機運が高まる可能性があります。経営会議でAIが多角的な論点を提示してくれることで、従来見落とされていたリスクや機会を早期に発見できるようになり、結果として企業の競争力向上やイノベーション創出につながると期待されます⁴。特に麒麟のように複数事業を展開する大企業では、過去の知見が部署や世代を超えてAIによって集約・継承されるため、組織の記憶を活かした戦略立案が可能になる点もメリットです。意思決定過程の透明性・客観性が増すことで、社内外のステークホルダーからの信頼感向上にも寄与しうでしょう。実際CoreMateでは「経験や直感だけに依存しない経営」が実現できると報じられており¹²、日本企業にありがちな属人的経営の改革につながるのではないかと期待もあります。

一方で、懸念や議論すべき点も存在します。最大の論点はAIの限界と責任の所在です。AIはあくまで過去データやアルゴリズムに基づく示唆を与えるに過ぎず、最終的な意思決定の責任は人間の経営者が負う必要があります¹⁸。法律上も、多くの国で取締役は自然人（人間）に限られると定められており²⁷、AIが公式に経営責任を担うことはできません。したがってCoreMateが提示する提案に従って判断を下し損失が出た場合でも、責任を問われるのは人間の経営陣です。この点について社内で明確なガバナンスとルール整備が不可欠でしょう。また、AIの提示する内容を経営陣がどのように検証・評価するかも課題です。AIの分析結果にも偏りや誤りが混入する可能性があり、「AIがそう言うから」と盲信すれば危険です¹⁶。実際、2014年のVITALのケースでは専門家から「AIをボードメンバーと呼ぶのは宣伝に過ぎず、対話できない以上本当の経営者にはなり得ない」旨の指摘がなされており¹⁶¹⁷、AIの能力を過信しない慎重さが求められます。CoreMateに関しても、あくまで意思決定を支援するツールであり、人間の判断を置き換えるものではないことを麒麟は強調して運用していく必要があるでしょう。

さらに、AIに依存することのリスクも議論されています。外部環境の変化が激しい中でAIが常に最新情報を取り入れる利点がある一方、AIの出力が各社で画一化してしまう懸念もあります。多くの企業が同種のAI分析に頼るようになると、戦略の差別化が難しくなる可能性も指摘されます。また、AIが提案する内容が倫理的・社会的に適切かという問題もあります。データの学習範囲外で予測不能な事態が起これば、AIは誤った提案をするかもしれません。そうした場合に、人間が最終防波堤として判断を修正できる体制（AIに対する人間の監督責任）が求められます¹⁷。麒麟はDX道場などで経営層を含む社員にAIリテラシー教育を施していますが⁷、今後さらにAIの説明可能性（なぜその提案に至ったか）を人間が理解する工夫も重要となるでしょう。

社会的には、「AI役員」というインパクトのある試みは賛否両論を呼ぶ可能性があります。賛成派は、少子高齢化で人材不足が懸念される日本においてAIが経営を補助することは合理的であり、生産性向上につながると歓迎するでしょう。実際、麒麟のケースは「AIエージェント元年」と言われる2025年の先導的事例として、他企業への刺激になるとの声もあります（2025年は各社で生成AI導入が本格化しているため）²⁸。一方、否定派や懐疑的な見方としては、「経営トップにAIを入れるなど時期尚早」「話題先行ではないか」「日本企業独特の意思決定プロセスになじむのか」といった指摘も考えられます。特に日本型経営は合議制

や根回しといった慣行が根強いいため、AIが提示するドライな論点に経営陣がどこまでオープンに耳を傾けるかは未知数です。抵抗勢力なくスムーズにAI提案を活かせる企業文化の醸成も課題となるでしょう。

業界的には、食品・飲料業界で麒麟が先鞭を付けたことで、競合他社もデジタルガバナンス強化を検討し始める可能性があります。今後、他の大手企業が「AI〇〇（役員・顧問・アナリスト）」といった形で経営AIを導入すれば、業界全体で経営のデジタル化が加速しうでしょう。これにより、経営判断のスピード競争が生まれ、市場環境への対応力が企業の明暗を分ける場面も増えるかもしれません。逆に言えば、AI活用が進まない企業は戦略策定のスピードや精度で見劣りし、競争上不利になるリスクもあります。もっとも、どの企業もすぐに麒麟と同じことができるわけではなく、**社内データの整備やAI人材の育成**といった下地作りが不可欠です。麒麟は数年かけてDX道場やGPT活用の実績を積んできたからこそCoreMate導入に踏み切れた背景があり²⁹⁷、他社も追随するには自社のDX基盤を見直す必要があるでしょう。

総じて、AI役員CoreMateの導入は「**人間とAIの協働による新次元の経営**」への第一歩と位置づけられます。現時点では賛否や課題もありますが、麒麟の挑戦が成功裡に進めば、AIが経営判断を支えることが企業経営のスタンダードになる可能性も秘めています。今後は、実際の経営戦略会議でCoreMateがどのような有益な指摘を行い、経営判断に影響を与えたのかという具体的な成果が注目されます。それ次第では社内外の評価も変わり、他企業への波及効果も現実味を帯びてくるでしょう。麒麟のCoreMateは、テクノロジーと経営の融合という観点で今後も継続的にウォッチすべき先進事例と言えます。今後予定されている**議論内容の可視化機能（2025年10月予定）や会話機能の拡充（2026年3月予定）**の実装進捗も含め、CoreMateが経営にもたらすインパクトを注視していく必要があるでしょう³⁰⁴。

参考資料：麒麟ホールディングス公式発表³、各種ニュースリリース（マイナビニュース⁵、Impress Watch²、フードボイス⁴等）、有識者による分析（Harvard Law School Forum²³¹⁵）、海外事例報道（Business Insider²⁰他）。これら信頼性の高い情報源に基づき、CoreMateの概要とその意義・影響について考察しました。

1 2 6 9 キリンホールディングスがグループの経営戦略会議にAIの仮想役員「CoreMate」を本格導入 | Web担当者Forum

<https://webtan.impress.co.jp/n/2025/08/05/49869>

3 8 「KIRIN Digital Vision2035」に基づき、AI役員を導入 | 2025年 | KIRIN - キリンホールディングス株式会社

https://www.kirinholdings.com/jp/newsroom/release/2025/0804_02.html

4 キリン「AI役員CoreMate」本格導入開始 - フードボイス

<https://fv1.jp/99606/>

5 7 30 キリンホールディングス、経営戦略会議の“右腕”として"AI役員"を本格導入 | TECH+（テックプラス）

<https://news.mynavi.jp/techplus/article/20250804-3397111/>

10 11 29 「KIRIN Digital Vision2035」を公開、従業員のデジタルスキルを強化する「DX道場」の研修内容も拡充 | キリンホールディングス株式会社のプレスリリース

<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000001275.000073077.html>

12 日本のビール会社キリンホールディングスが経営戦略会議に人工...

<https://www.mk.co.kr/jp/world/11385025>

13 14 16 17 18 27 VITAL (machine learning software) - Wikipedia

[https://en.wikipedia.org/wiki/VITAL_\(machine_learning_software\)](https://en.wikipedia.org/wiki/VITAL_(machine_learning_software))

15 23 24 25 26 A New Governance Paradigm is Necessary for AI-Powered Boards

<https://corpgov.law.harvard.edu/2024/04/21/a-new-governance-paradigm-is-necessary-for-ai-powered-boards/>

19 20 21 22 A Video Game Company Made a Bot the CEO, and Its Stock Climbed - Business Insider

<https://www.businessinsider.com/video-game-company-made-bot-its-ceo-stock-climbed-2023-3>

28 AIは人事考課の救世主か？～人事におけるAIの活用とIR...

<https://sustb.com/hint/1145/>