生成 AI 時代における「思考の深まり」と信頼の再定義

サマリー：生成 AI の本質「 効果を効率良くつくる装置 」

生成 AI は、「正解を提示する機械」ではありません。その本質は、**人間が相手（お客様・同僚・社会）にとって意味ある“効果”を生み出すための“素材”を提示する装置。**AI が提供する仮説に対して、人間が「背景」や「前提」から問い返すことで、単なる処理では到達できない、**信頼や価値につながる“効果”を、効率良く構築する**ことが可能になります。

注目ポイント：問いの深さ 7 段階モデル

人間の思考は、“問い”を通じて深まっていきます。以下のモデルは、問いの質の違いが思考・行動・意味づけにどのように影響するかを 7 段階で可視化したものです。

レベル	名称	人間の問いの特徴
Lv.1	指示処理	「どうやればいい？」「正しい方法は？」
Lv.2	表層理解	「なんでこのやり方？」「ムダが多くないか？」
Lv.3	問題意識	「どこにギャップがある？」「なぜこの仕組みか？」
Lv.4	関係洞察	「相手は何を見ている？」「何に困っている？」
Lv.5	善さの設計	「どう伝えたら伝わる？」「支援になるには？」
Lv.6	再現と翻訳	「どう残す？」「誰でもできるようにするには？」
Lv.7	意義の継承	「この問いをどう未来のメンバーに渡す？」

どれほど高性能な生成 AI を用いても、**それを使う人間が Lv.1～2 の思考にとどまっていれば、AI の能力は十分に引き出されません。**つまり、**AI を活かす鍵は「問いの深さ」にある**のです。

生成 AI 時代における人間の役割

処理や分析は AI が担う時代。**人間は以下のような力を育むことが求められます：**

1. **身体で事実を確認・経験する力：** 言葉にならない現場の違和感から仮説を立てる
2. **最適を共に探る対話力：** 相手と一緒に「お互いにとってより善い状態」を設計する
3. **問題を共に乗り越える姿勢：** 葛藤や行き違い、誤解を対話と実行で乗り越える力
4. **みえない構造を共視する力：** 関与者の関係性や価値観を図解・可視化し共有する

生成 AI 時代における「思考の深まり」と信頼の再定義

～思考の深化を促す“AI への問い返し”が、信頼と創造の基盤～

得られること1. **生成 AI の役割の理解**：

生成 AI が提供する「仮説」は答えではなく、問いの素材であることを理解する。

得られること2. **問い返しの型の習得**：

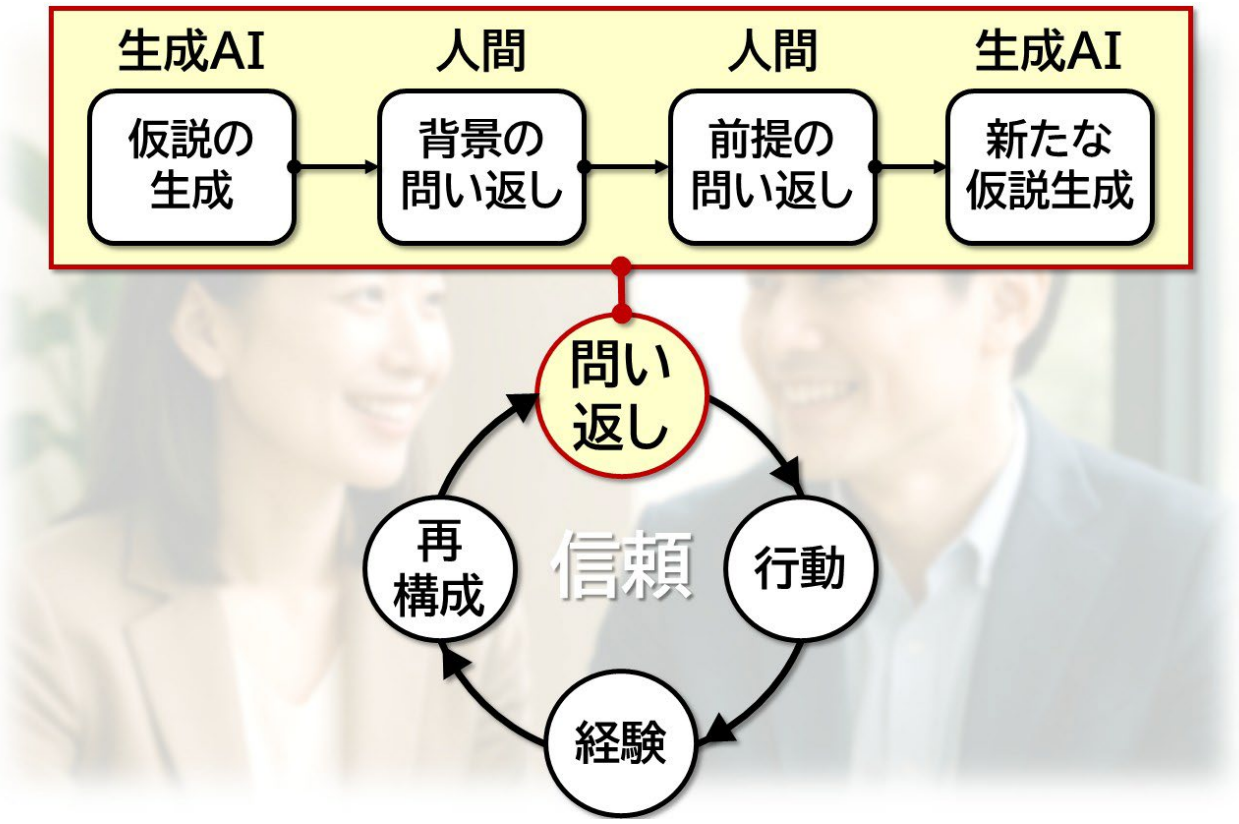
「背景への問い返し」「前提の問い返し」「新たな仮説生成」のプロセスを体系化し、
現場で実践する手順を習得する。

得られること3. **思考の循環プロセスの実践**：

「問い返し→行動→経験→再構成」のプロセスを活用、信頼の再構築と効果の創出を実現。

得られること4. **信頼構築の基盤としての問い返し**：

生成 AI の仮説をそのまま受け取るのではなく、問い返しを通じ信頼の基盤を強化、
組織全体で共創の文化を醸成する手法を学ぶ。



生成 AI は「“効果をつくる”ための効率を上げてくれる」存在

なぜ、効率だけではなく、効果が重要なのか？

効率は短期的な成果を確実に達成する手段ですが、その背後には「誰の役に立つのか？」という視点が欠けがちです。

効果とは、単なる処理や成果を超えて、「相手の善さを引き出し、信頼を育むプロセス」を創り出すことです。

生成 AI の活用によって効率が飛躍的に高まる時代において、私たちが真に目指すべきは、「効果をつくるための効率の向上」です。

- 効果とは、「問い返し」を通じて相手の背景や意図を捉え、共創の場を創り出すこと
- 効率とは、そのプロセスをスムーズに進めるための手段です

この表では、効率と効果の違いを整理、それぞれの目的やアプローチを明確にしました。

視点	効果	効率
目的	相手（取引先やお客様）の善さを生み出し、長期的な信頼基盤を構築する	短期間で成果を出し、時間とコストを最適化する
アプローチ	「問い返し」を通じて**相手の背景や意図を掘り下げ**、共創の場を創出する	標準化・マニュアル化による迅速な対応。例外処理は最小限に
評価基準	相手の期待を超えた新たな価値創造。共創による持続的な関係性構築	時間短縮・コスト削減・エラー削減
結果	相手の潜在的ニーズを引き出し、新たな提案や改善策を提供。組織全体での学習効果が高まる	定型的な業務の迅速完了。短期的な成果は確実に出るが、長期的な取引の関係構築には至らない
求められる問い	「このプロセスは相手の善さを引き出しているか？」「この結果が次の共創につながるのか？」	「どの手順を最短化できるか？」「効率化によるコスト削減は何％達成できるか？」
生成 AI の役割	異なる視点を提供し、見落としていた背景や前提を照らし出す。問い返しの素材を提供	大量のデータを解析し、迅速かつ正確にパターンを抽出。効率的な意思決定をサポート

現代のビジネス環境において、生成 AI の登場は、私たちの思考の在り方に大きな変化をもたらしています。 これまでの「正確に処理すること」が信頼の基準であった時代から、「問いを通じて共創すること」が信頼の新たな基準として浮上しています。

私たちは成果を出すために、何度も自分と向き合い、問いを繰り返し、現場での実行と関与者との対話を積み重ねてきた。

その過程で生まれた気づきは、物事の本質を見抜く力（思考の深さ）を育み、積み重ねてきた経験は、異なる視点を結びつける力（視野の広がり）を形成してきました。

しかし今、生成 AI の登場によって、その常識が静かに揺らぎ始めています。

これまで私たちは、価値観や考え方の異なる他者と対話を重ねることで、新たな視点に気づき、より善い状態をつくるための「効果」を生み出してきました。

しかし、その対話には必ず「負担」が伴います。異なる視点に触れることで、自分の考えが揺さぶられ、「なぜ？」「本当に？」という問いが浮かび上がるからです。その負担は、時にストレスとなり、避けたくなるものかもしれません。

しかし、その負担こそが、**「見落としを再発見する契機」であり、**
「新たな問いを生み出す源泉」なのです。

では今、生成 AI はどうでしょうか？

生成 AI は、「異なる価値観や考え方を持つ他者の声」を、膨大なデータの中から浮き彫りにしてくれる存在です。

その声は、私たちの思考の枠組みを揺さぶり、新たな問いを引き出してくれます。

例えば、生成 AI が「この期間の顧客の購買行動は価格重視の傾向が強い」という仮説を提示したとしましょう。

そのデータ量は、数十万件にも及ぶ購買履歴、各顧客の選好傾向、季節変動、キャンペーンの影響など、**人間の頭では到底把握しきれない膨大な情報**です。

ここでのポイントは、「生成 AI が示した仮説が、私たちの現場感覚とは異なる」ことです。この異なりが、「負担」として感じられる瞬間です。

生成 AI の本質的な価値とは何か？

それは、**異なる価値観や視点を再び引き戻し、**

見落としていた視点に気づかせることです。

生成 AI が示してくれる「価格重視の顧客」という仮説は、「あの顧客はむしろサービスの質を重視していたはずだ」という現場感覚とは異なります。

ここで生成 AI が行っているのは、「異なる価値観を持つ他者の声を効率よく再現し、対話の機会を提供すること」です。

膨大なデータを瞬時に処理し、

「今、見落としている視点はここだ」と教えてくれる存在。

これこそが、生成 AI が「効果をつくるための効率を上げる存在」である理由です。

生成 AI が効果をつくる・効率を上げるプロセス：

1. 異なる視点の再発見：

生成 AI が膨大なデータを解析し、「私達の現場感覚とは異なる仮説」を提示する。これが、対話を通じて他者の価値観に触れるような「新たな視点の発見」をもたらす。

2. 負担としての違和感：

その仮説は、現場の感覚とは異なるため、「なぜ？」「本当に？」という疑問が浮かび上がる。この違和感こそが、新たな問いを生み出す契機となる。

3. 問いの深化：

生成 AI が提示した仮説に対し、「なぜその仮説が出たのか？」と問い返すことで、新たな思考の深まりが生まれる。

4. 効果の創出：

異なる視点と向き合うことで、「価格重視」と「サービスの質」という異なる要素が繋がり、「効果＝より善い状態をつくるための新たな問い」が形成される。

生成 AI が 問い返しの契機を提供することで、組織内の異なる層の人々がどのように変わるのかが明確になります。以下の表は、その変化のポイントを整理したものです：

生成 AI を通じた問い返しのプロセスによる組織全体の変化

対象層	これまでの役割・貢献	生成 AI の役割
組織・事業をけん引してきた一部の方々	自ら問い返しを行い、新たな仮説を構築してきた	仮説構築・検証の **スピードと精度を飛躍的に高めることができる**
その他の方々	仮説構築のプロセスを体系化せず進めてきた	生成 AI の仮説を **問い返しの型として学び取ることができる**
組織全体	一部の方々の暗黙知に依存してきた	生成 AI を通じて **問い返しのプロセスを標準化・共有できる**

生成 AI がもたらすのは単なる効率化ではなく、「問い返しの型」という共通の思考プロセスを組織全体に浸透させることです。

これにより、これまで組織を支えてきた方々の洞察力が加速されると同時に、その他の方々も問い返しの型を通じて、自らの思考を深められるようになるのです。

例えば、「サービスの質を重視していた顧客が、なぜ価格重視に転じたのか？」
という問いが生まれた時、生成 AI は、データの中から

- 「サービス提供の変化」
- 「顧客満足度の低下」
- 「競合の価格戦略」

といった要因を浮かび上がらせる。

これにより、「価格重視の背景」に隠されていた
「サービスの変化」という見落としが明らかになるのです。

ここで生成 AI は、**異なる視点を取り入れる対話の負担を軽減しつつ、**

より善い状態＝効果をつくるための効率を上げているのです。

生成 AI の価値とは？

「異なる視点を再発見させ、見落としを問いとして引き出すこと」なのです。

それは、**負担を伴う対話のように、私たちに違和感や疑問を突きつける存在**でもあります。だからこそ、**生成 AI は単なる「データ処理装置」ではなく、「問いを引き出す装置」であり、「効果を効率良くつくり上げるパートナー」としての存在感**を放ちます。

生成 AI が差し出しているのは、「答え」ではなく、

「異なる価値観・視点を照らし出すための素材」です。

その素材をどう扱うか。ここからが、人間の思考の真の出発点です。

では、その「思考の出発点」として、

- まずは**生成 AI が代替えしている思考の部分**を明らかにし、
- 次に、**人間の“ 問い返し ”が生む「効果の構造」**を見ていきましょう。
- さらに、**「問いの質」がもたらす信頼の基準の変化**や、
- AI と人間の役割がどのように**相互補完し合いながら未来を創る**のか。

以下の目次では、その全体像を順を追って整理しています。
あなたの問いを深めるための一歩を、ここから始めてください。

【目次】

1. 生成 AI が代替えしている思考の部分
2. 人間の思考の役割 ：“ 問い返し ”と行動・経験
3. 信頼の基準の変化：問いの質と共創
4. 効率 ×“ 問い返し（＝効果づくり）”の相互補完構造
5. 問いが未来を創る
6. 問うことから、すべてが始まる
7. なぜ、「思考」が必要なのか？
8. 思考の深さ 7 段階モデル（基本解説）
9. 生成 AI × 人間 ― 本質的な問いと答えの整理
10. 思考の深さ 7 段階モデル（生成 AI との対話を通じた深まり）
11. 実例編：問いの深さがもたらす変化
12. “問い返し”の習慣化がもたらす組織的な効果
13. 生成 AI は“思考の環境装置”である
14. 社会構造の変化：問いの深まりと波及構造
15. 未来をひらく教育・育成のデザイン

・ 巻末事例集
・ ワーク：自分の問いに気づく3ステップ

■ 1. 生成 AI が代替えしている思考の部分

では、生成 AI は何を外部化し、代替えしているのでしょうか？
それは「データの解釈」「パターンの抽出」「仮説の提示」の 3 つです。

① データの解釈

かつて、人間が膨大な時間をかけて行っていた「データの解釈」。これが今、生成 AI によって瞬時に行われるようになりました。例えば、あるホテルの膨大な顧客データを生成 AI が解析し、「週末の宿泊客は景観重視の傾向が強い」というパターンが見出されたとします。

このデータの解釈は、人間が現場で直接観察し、宿泊客との対話を通じて感じ取ったものではなく、予約履歴やスタッフが入力した情報、お客様のレビューコメントなどの過去のデータに基づく推定に過ぎません。

ここでのポイントは、「景観重視の宿泊客」という仮説が浮上した背景には、「接客対応の評価」や「リピート客の特徴」といった別の要因が見落とされている可能性があるということです。

したがって、この**生成 AI が出力した仮説に対しては「なぜ景観が重視されたのか？」「他の要因は無視されていないか？」という問い返しが重要**となります。

② パターンの抽出

生成 AI は、膨大なデータの中から「共通のパターン」を抽出します。例えば、「週末の宿泊客は景観を重視している」という仮説が提示された場合、その仮説は、予約履歴やスタッフが入力した情報、レビューコメントといった過去のデータから抽出された「パターン」に基づいています。ここで重要なのは、そのパターンが全ての宿泊客に適用できるわけではないということです。

例えば、「なぜ景観重視の傾向が現れたのか？」
「宿泊客がリピートする際、景観以外の要素（対応、食事のクオリティ）は無視されていないか？」

「昼食時間帯の来客が提供スピードを重視している」という仮説も同様です。
「提供スピードの重視」は本当に全ての顧客に共通するパターンなのか？
その背景には、「料理の温度」「スタッフの応対」など他の要因が隠れている可能性もあります。

このように、パターンをそのまま受け取ることは、思考停止を意味します。生成 AI が提示するパターンに対し**「背景に隠れている別の要因」を問い返し、仮説を再構成することが重要**です。

③ 仮説の提示

生成 AI は、データの解釈とパターンの抽出を基に、仮説を生成します。「週末の宿泊客は景観を重視している」という仮説や、「昼食時間帯の来客が料理の提供スピードを重視している」という仮説がその一例です。

しかし、これらの仮説は **最終的な答えではありません。**むしろ、それは“**問い返しの起点**”に過ぎないのです。

先述の例、生成 AI が「週末の宿泊客は景観を重視している」という仮説を提示した。ここで私たちがすべきことは、「なぜ景観重視と判断されたのか？」と **AI に問い返す**ことです。

- **背景への問い：**
  「宿泊客が景観を重視している理由は何か？」
  「その背景には、接客対応や設備の不満が潜んでいる可能性はないか？」

- **前提の検証：**
  「景観重視というパターンは、特定の期間だけの現象なのか？」
  「それとも一貫して観察されているのか？」
  「例えば、夏季の週末だけに集中している場合、
  暑さ対策や室内空調の質が影響している可能性は？」

- **新たな仮説：**
  「景観以外の要因、たとえばスタッフの応対の質やレストランのサービスが
  宿泊客のリピート率に影響を与えているのではないか？」

同様に、「昼食時間帯の来客が提供スピードを重視している」という仮説に対しても、

- 「提供スピードが強調された背景には、料理の質や温度が影響していないか？」
- 「急いでいる客層が増えた背景には、周辺でのイベントや交通状況の変化があるのでは？」

このように、生成 AI が提示する仮説は「問い返しの起点」であり、それを再構成する視点が重要です。

つまり、仮説は「データの表層」を示すに過ぎない。その背後に潜む文脈や背景を捉え直すことで、私たちの問いが深まり、新たな視点が浮かび上がるのです。

補足：**背景と前提の違い**

	背景（Background）	前提（Assumption）
定義	仮説が生まれた状況や環境、データ収集の経緯	仮説が成立するために暗黙的に仮定された条件や基準
問い返しの目的	仮説の出発点を見直し、バイアスや見落としを確認する	仮説の成立条件が妥当であるかを検証し、誤解や拡大解釈を防ぐ
例	- いつ収集されたのか？ - 顧客層の偏りはないか？ - 収集方法に問題はないか？	- 広さの基準は何か？ - 他要素（騒音、照明）は無視されてないか？ - 仮定された条件が現場に適合してるか？

■ 2. 人間の思考の役割 ： 問い返しと行動・経験

カフェのリピート客を増やす例で考えてみましょう。生成 AI が「夕方のカフェ利用者は作業スペースの広さを重視している」という仮説を提示したとします。

ここで重要なのは、この仮説を **そのまま受け入れず、「問い返し」のプロセスを通じて再構成すること**です。**問い返しのプロセスは以下の三段階で展開されます：**

1. 背景への問い返し：

仮説が生まれた背景を問い返すことで、見落とされている要素や前提を明らかにする。

- 「なぜ作業スペースが重視されているのか？」
- 「夕方の利用者層には、学生やビジネスパーソンが多いのか？」
- 「カフェ内の席配置が顧客の滞在時間に影響しているのではないか？」

2. 前提の問い返し：

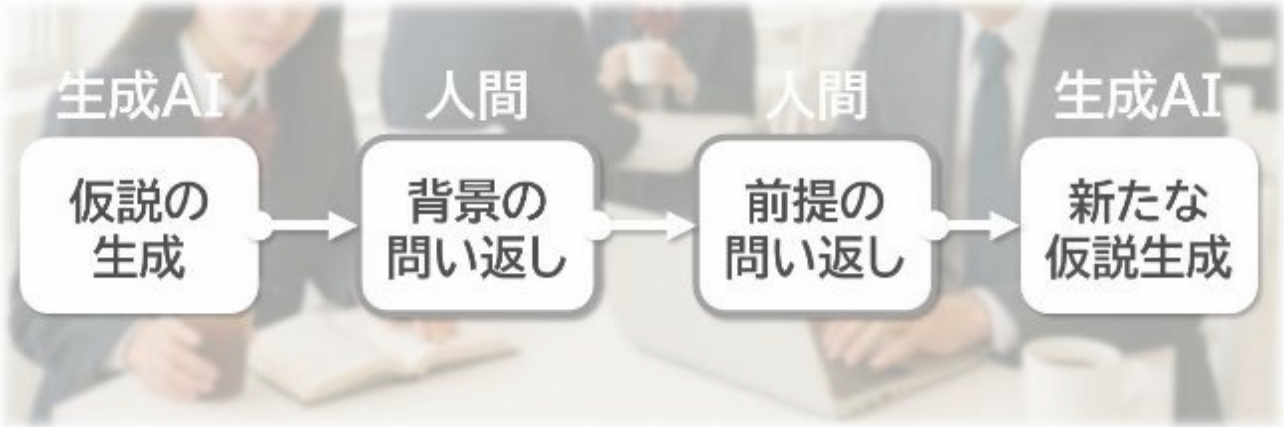
仮説が成立するための前提条件を疑う。

- 「データ収集期間が期末試験の時期に偏っていないか？」
- 「常連客の意見だけで構成されていないか？」
- 「広さだけでなく、椅子の座り心地や Wi-Fi の接続状況は考慮されているか？」

3. 新たな仮説の立案の問い返し：

背景と前提の問い返しを経て、新たな視点を導き出す。

- 「広さではなく、電源コンセントの数が滞在時間の長さに影響しているのでは？」
- 「作業スペースの広さよりも、静音性が重要視されているのではないか？」



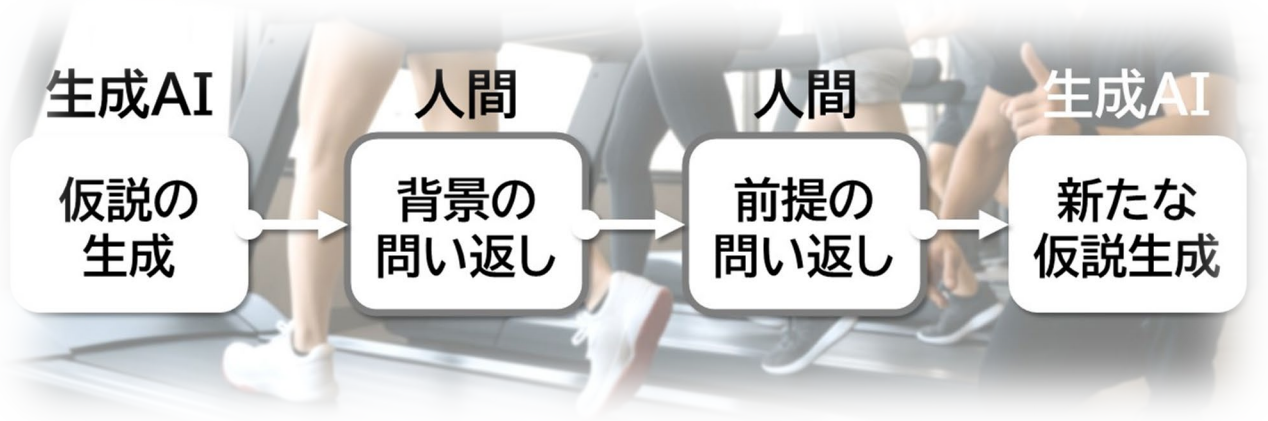
次に、フィットネスジムの会員の定着化（退会者を抑える）の例で考えてみましょう。
生成 AI が「退会者の多くは設備不足を理由に挙げている」仮説を提示したとします。

1. **背景への問い返し：**
   - **退会者が設備不足を訴える背景**には、他の不満（指導不足や清掃）が隠れてないか？
   - 退会者の年齢層や利用目的に違いはないか？
   - **仮説の再確認：** 設備不足という仮説は、一面的ではないか？

2. **前提の問い返し：**
   - 設備不足が強調されているのは **特定の時間帯だけではないか？**
   - 設備が不足しているという認識は、**混雑時の利用が原因** ではないか？
   - **仮説の再整理：** 指導の質や混雑時の利用ルールも検討要素に含めるべきではないか？

3. **新たな仮説の立案：**
   - **精緻化プロセス：**
     - 退会理由の根底には、**指導の質や混雑時の利用ルール**が影響している可能性がある。
     - 設備不足は、**混雑時だけであり、非混雑時には問題が顕在化していないのでは？**

   - **新たな仮説の提示：**
     - 混雑時の利用ルール整備により、設備不足の訴えを減少させられるのではないか？
     - 指導の質に対する不満が設備不足の訴えとして現れている可能性があるため、
       指導改善が退会防止策となるのではないか？



生成 AI への問い返しを繰り返すことで、仮説は単なる「推定」から
新たな視点を含んだ問いへと再構成されていきます。

【行動計画への転換】

生成 AI と問い返しのプロセスを経て再構成された仮説は、**現場での行動計画として具体化される必要があります。**これにより、「問い返し」が現場での検証を通じて新たな経験として蓄積され、さらなる問いの創出に繋がります。以下2つの事例を通じ、仮説の行動計画への転換を示します：

例：カフェの作業スペース問題

仮説：「席の広さよりも、他の顧客との距離感や騒音レベルが不快感の原因ではないか？」

- 行動①：座席間の距離を調整し、滞在時間の変化を観察する。
- 行動②：騒音レベルの測定と、利用者へのアンケートを実施する。
- 行動③：電源コンセントの設置数と利用頻度の関係を調査する。

例：フィットネスジムの退会理由

仮説：「設備不足よりも、トレーナーの指導の質が退会の要因になっているのではないか？」

- 行動①：トレーナーの指導を改善し、利用者の満足度アンケートを実施する。
- 行動②：混雑時間帯の設備利用ルールを整理し、その効果を検証する。
- 行動③：退会者に「設備以外の不満点」を尋ねるアンケートを実施、再入会施策を検討する。

問い返しによって再構成された仮説は、行動計画として現場で実行されることで初めてその有効性が検証される。**その結果、新たな経験が蓄積され、さらなる問いが生まれる構造となる。つまり、「問い返し → 行動 → 経験 → 再構成」のプロセスを通じて、仮説はより精緻化されていくのです。**

問い返しによって再構成された仮説は、行動計画として現場で実行されることで初めてその有効性が検証される。その結果、新たな経験が蓄積され、さらなる問いが生まれる構造となる。つまり、「問い返し → 行動 → 経験 → 再構成」のプロセスを通じて、仮説はより精緻化されていくのです。

この思考プロセスは、生成 AI が登場する以前から、取引先の維持拡大を継続してきた組織や事業をけん引してきた一部の方々が実践してきたものです。

彼ら彼女は、自ら問い返しを重ねることで、新たな仮説を構築し、行動を通じて成果を創出してきました。生成 AI の登場は、こうした方々にとって、**「問い返しの速度」と「仮説の精度」を飛躍的に高める起爆剤** となる。これまで数時間、数日を要していた仮説検証が、生成 AI のサポートにより瞬時に行えるようになるのです。

一方、これまで問い返しのプロセスを意識してこなかった方々にとって、生成 AI は**「問い返しの型」を手に入れる機会** となります。生成 AI が提示する仮説に対し、「なぜこの仮説が導かれたのか？」「他に見落としている視点はないか？」と問い返すプロセスが、**思考の枠組みを共有し、組織全体の知的基盤を強化する** ことに繋がります。

つまり、生成 AI の活用は、**これまで組織を支えてきた一部の方々をさらに加速させる一方、他の方々にも「問い返しの型」を提供し、思考の質を底上げする** 役割を担う。

生成 AI とは、単なる効率化ツールではなく、**問い返しを通じて組織全体の知的基盤を強化し、未来の価値創造を支える装置** として捉えるべき存在です。

生成 AI の活用による組織全体の思考プロセス強化：

対象層	従来の役割・貢献	生成 AI の活用による変化	期待される成果
組織・事業をけん引してきた一部の方々	自ら問い返しを行い、仮説を構築し成果を創出してきた	仮説の構築・検証の **スピードと精度が飛躍的に向上**	より短期間での**高精度な仮説構築と迅速な検証**
その他の方々	仮説構築のプロセスを体系化せず進めてきた	生成 AI が示す仮説を「問い返しの型」として学び取る	思考の枠組みが明確化し、**問い返しのプロセスを習得**
組織全体	一部の方々の暗黙知に依存してきた	生成 AI を通じて **問い返しのプロセスを標準化・共有**	**組織全体の思考レベルが底上げされる**

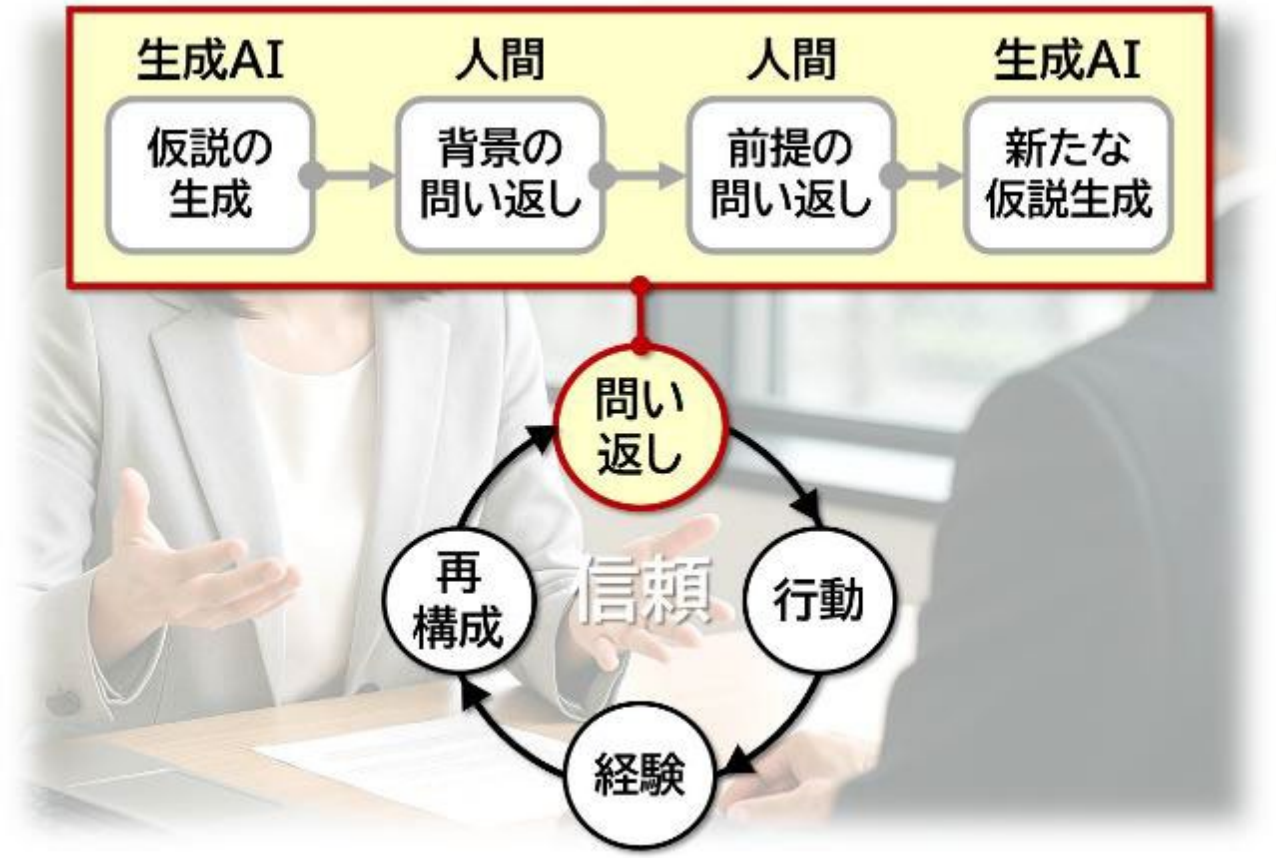
■ 3.信頼の基準の変化:問いの質と共創

これまでの各事例において、「生成 AI が提示する仮説」に対して問い返すプロセスは、**相手の善さを引き出す対話の質** を高める行為です。それは単なる「仮説の検証」ではなく、生成 AI が浮き彫りにしたデータの背後に潜む **本音や背景に寄り添う問い** を通して、新たな視点を見出す営みでもあります。

ここで重要なのは、**問い返しの対象が人間だけでなく、**
生成 AI そのものにも向けられる ということです。

生成 AI が提示した仮説に対して、
-「なぜその仮説が出たのか？」
-「その背景にはどんなデータがあるのか？」

と問い返すことで、私たちは「生成 AI を活用した対話の質」をさらに高めることができます。つまり、この生成 AI への問い返しのプロセスが、**相手の善さを引き出し、生成 AI を通じて新たな視点を掘り下げる対話の質**として評価され、それこそが **これからの時代の信頼の基準** となっていくのです。



生成 AI への「問い返し」が信頼を生む理由

かつて、ビジネスにおける信頼の基準は「**結果**」でした。しかし今、結果に加えて「**プロセス**」が重視される時代へと変わりつつあります。ここで重要なのは、生成 AI が提示する仮説に対して、**どのように問い返すか**というプロセスそのものが、顧客や取引先との信頼関係を構築する **新たな基準** になるということです。

振り返り：生成 AI への問い返しの構造

生成 AI が提示する仮説は、あくまで「出発点」に過ぎません。その仮説を **そのまま受け取るのではなく、問い返すことで新たな視点を引き出す**。このプロセスが「相手の善さを引き出す対話の質」として評価されます。問い返しの構造は次のように整理できます：

☑ **背景への問い返し：**
- 生成 AI が提示した仮説の背後にあるデータの構造を問い返す。
  「なぜこの仮説が出たのか？」
  「収集されたデータの偏りや背景は何か？」
  「そのデータが反映していない視点はないか？」

☑ **前提の問い返し：**
- 生成 AI が仮説を構成する際の前提条件を問い返す。
  「この仮説を成立させる前提とは何か？」
  「前提条件が変われば、仮説の結論も変わるのではないか？」
  「仮説の前提が見落としている要因はないか？」

☑ **新たな仮説の立案の問い返し：**
- 提示された仮説を再構成し、新たな視点を探る。
  「この仮説以外に考えられる視点は何か？」
  「異なる顧客層に対しては、この仮説はどう適用されるのか？」
  「仮説を再構成した場合、新たな問いが浮かび上がらないか？」

問い返しの意義：信頼を生むプロセス

この **「問い返しのプロセス」** が重要なのは、仮説そのものを疑うのではなく、仮説の背景や前提に対して新たな視点を加える **営み** だからです。問い返しを通じて、相手は「自分の言葉を引き出してもらえた」「本質を見抜いてもらえた」と感じる。この **共創的な対話の質** が、これからの時代における **信頼の基準** となっていきます。

現場適用の視点： 生成 AI への問い返しが生む信頼

生成 AI が提示する仮説は「答え」ではなく「問いの素材」。その仮説に対し、「背景」「前提」「新たな仮説」という 3 つの視点から問い返すことで、現場で見落とされていた **隠れた課題や取引先、顧客の真意** が浮かび上がる。

例えば、建築資材を供給する仕事において、生成 AI は膨大なデータの解析を基に効率化計画を立案し、現場リーダーに提示する。しかし、その効率化計画が現場の実態や現場メンバーの感覚と一致しているとは限らない。

ここで、供給リーダーの役割は「供給計画の背景や前提に問い返しを行い、現場の声を反映させること」である。生成 AI の仮説は「問いの素材」であり、供給リーダーの問い返しによって初めて計画が現場に適合し、共創が進む構造となる。

1. **供給計画の提示（生成 AI）：**
    - 生成 AI が効率化計画を立案。
    - 背景には効率化の論理があるが、現場の声は反映されていない可能性がある。

2. **背景への問い返し（供給リーダー）：**
    - なぜ現場の声が計画に反映されていないのか？
    - 供給リーダーの意見がどのように扱われたのか？

3. **前提の問い返し（供給リーダー）：**
    - なぜ効率化が現場の負担軽減につながると考えたのか？
    - 元請けの要求と供給リーダーの提案が噛み合っているか？

4. **再構成と共創：**
    - 供給リーダーが提案した改善策を供給計画に反映させる。
    - 「効率」と「現場感覚」が結びつき、メンバーや元請けとの信頼関係が構築される。

生成 AI は、仮説を迅速に提示し「問いの素材」を提供する存在である。供給リーダーは、この仮説に問い返しを行い、現場の声や元請けの期待を反映させることで、初めて共創が進む。

したがって、生成 AI の仮説は「スタート地点」であり、供給リーダーの問い返しと再構成によって「現場の信頼」が形成されるプロセスへと進化する。

信頼の構造の変化:正確さから共創へ

かつて:

- 信頼の基準：正確に処理し、間違わないこと
- 評価される行動：データの集計、ミスのない報告、標準化された手順の徹底

現在:

- **信頼の基準：共に問いを立て、背景や意図を探り合うこと**
- **評価される行動：相手の背景を捉えた問い返し、対話を通じた洞察の共有、仮説の再構成**

つまり、今の時代の信頼の基準は、「正確さ」から「共創」へとシフト しているのです。

現場で感じる違和感の正体 ： 問いの質が変化している証拠

現場では、この 信頼の基準の変化 によって、
これまでのやり方に違和感を覚える場面が増えています。

- 「ちゃんとやっているのに、なぜか評価されない」
  → それは、「指示通りに処理すること」が評価される時代ではなく、
  「相手の本質を捉えた問いを立てること」 が求められる時代になっているから。

- 「成果を出しているはずなのに、手応えを感じない」
  → それは、「結果」よりも「共に考えるプロセス」が評価される時代になっているから。

- 「ミスはしていないのに、心にモヤモヤが残る」
  → それは、「効率」よりも「相手の善さを支える問い」が評価される時代になっているから。

これからの信頼の構築：問いを通じた共創の時代

では、この「問いの質」をどのように磨いていくべきなのでしょうか？
それは、相手の背景や意図を捉え、共に問いを立てること です。

- 背景を捉える問い：
  - 「相手がこの答えを出した背景には、どんな前提があるのか？」

- 前提を深掘りする問い：
  - 「なぜこの答えを出したのか？ 相手が言いたかった本質は何か？」

- 次の問いを生む問い：
  - 「この問いをさらに深めるためには、どんな行動が必要か？」

こうして、問いの質が深まることで、共に創り出すプロセスが生まれます。
そのプロセスこそが、これからの時代の 信頼の基準 となるのです。

まとめ：信頼の基準の変化と問いの質

かつての信頼は、「正確さ」と「ミスのなさ」に依存していた。

現在の信頼は、「共に問いを立てるプロセス」へと移行している。

生成 AI が提示する「仮説」をそのまま受け取るのではなく、

問い返しを通じて再構成すること が、新たな信頼の基準となる。

■ 4. 効率 × 問い返し(=効果づくり)の相互補完構造

① 効率化の役割と限界

かつての産業社会において、効率化は企業の成長戦略の中心に位置していました。しかし、効率化だけでは顧客や取引先との**信頼構築**や**持続的な価値創出**にはつながらないことが明らかになっています。

効率化の目的	具体例	限界
短時間で成果を出す	供給現場での固定化された納品順	現場の進行に合わせた柔軟な対応ができない
コスト削減	価格提案による契約獲得	対応力の軽視によりリピート契約が減少
作業手順の標準化	営業活動の効率化(マニュアル通りの営業)	取引先の個別課題への対応が不足し、不満が蓄積

② 効率化の成果を問い返し(=効果づくり)に転換する

効率化によって短期的な成果が得られても、その成果が**誰の善さ**につながるのかを問い返さなければ、一時的な効果で終わってしまいます。そこで、「効率化されたプロセス」を問い返しの起点として再設計し、**相手の善さ**を引き出す手順が重要となります。

視点	効率の観点	問い返し(=効果づくり)の観点	相互作用
目的	短時間で納品作業を完了させる	現場の進行に合わせた納品順を再構成し、作業負担を軽減	効率化された手順を「誰の善さ」を生むのかの視点で問い返す
問いの例	「どうすれば早く納品できるか？」	「現場の進行を考慮した納品順とは何か？」	効率化の背景に隠れた善さを見出し、再設計する
短期成果	納品作業の時間短縮(30 分短縮)	大工の作業効率向上、追加受注の可能性が広がる	効率化の成果を「善さ」として定義し、次回の改善計画に組み込む

③ 善さを生む問い返しのフレームワーク

効率化された手順の背後にある「善さ」を問い返すことで、持続的な効果(相手の善さ、社会の善さ)を設計することが可能になります。

問い返しのフレームワーク

視点	問い返しの例	意図
背景確認	「この効率化された手順は誰の善さを生むのか？」	背景の再確認と効果の見直し
効果の再構成	「この手順の改善が、取引先にどんな価値を提供するのか？」	効率化された成果の持続可能性を確認
次への布石	「今回の改善事例を他の現場にも展開できるか？」	成果の再現性と善さの波及効果を確認

④ 営業現場での効率 × 問い返し(=効果づくり)の実践例

背景:営業担当の田中さんは、価格提案を中心に契約を獲得してきたが、取引先から「対応力」も重視されるようになってきた。そこで、効率化した価格提案手順を再評価し、「対応力」を加えた**善さの提案**を構築する。

視点	効率の観点	問い返し (=効果づくり)の観点	相互作用
目的	価格提案で迅速に契約を獲得する	取引先の要望に合わせた対応力強化を組み込む	効率的な価格提案に加え、「善さ」を生む対応力を加える
問いの例	「価格を下げれば契約が取れるか？」	「取引先が求める対応力とは具体的に何か？」	効率化の成果に「善さ」の視点を追加し、新たな提案を構築
短期成果	価格提案で単発契約を獲得	対応力強化がリピート契約につながる	効率化の提案が「善さ」の視点で再構成され、取引が継続化

⑤ 効率 × 問い返し(=効果づくり)の統合フレームワーク

視点	効率の観点	問い返し (=効果づくり)の観点	統合のポイント
目的	短期的な成果の最大化	背景の再確認、相手の善さを引き出す	効率化で生まれた時間を「問い返しの時間」として設定し、新たな善さを創出
行動の焦点	作業手順の標準化	善さを引き出す視点を加え、再構成する	効率化手順に「相手の善さ」を加え、効果を拡大させる
文化形成	標準手順の徹底	善さを生み出す問い返しの習慣化	効率化のプロセスの最終段階に「問い返し」を組み込み、継続的に改善

⑥ まとめ：効率 × 問い返し（=効果づくり）の相互補完による善さの創出

- 効率化は短期的な成果を生む手段であるが、その成果が「誰の善さを生むのか？」という視点が欠けていると、一時的な効果で終わってしまう。

- 問い返し（=効果づくり）は、効率化の成果を再評価し、「相手の善さ」「社会の善さ」として再設計する行為である。

- 効率化と問い返しの両立によって、短期的成果が持続可能な形で展開され、**組織全体の信頼基盤が強化される。**

■ 5. 問いが未来を創る

ここまで見てきたように、生成 AI が提示するのは「仮説の素材」に過ぎません。それをどう問い返し、現場で行動し、経験を通じて再構成していくか。ここにこそ、私たちの 思考の本質があるのです。

① 問いが未来を創る理由

問いの質が深まると信頼の基準も変わる。これこそが、現代における思考のパラドックスの核心です。私達はこれまで、「正確な答え」を導き出すことが信頼の基準だと考えてきました。しかし、生成 AI の登場により、「問いの質」そのものが信頼の基準へと移り変わろうとしています。

なぜなら、「問い返し」を通じて仮説を再構成し、行動と経験を通じてその仮説を磨き上げるプロセスこそが、新たな信頼の土台を形づくるからです。

② 未来を創る問いの 3 つの視点

未来を創る問いとは、**単なる「確認の質問」ではありません。**

それは、 新たな行動を生み出し、次の問いを導き出すプロセス です。
ここでは、未来を創る問いの 3 つの視点を示します。

視点 1：背景への問い

「この仮説が導き出された背景には、どんな前提があるのか？」

- 例えば、「顧客の購買行動は価格重視である」という仮説が提示されたとき、
  その背景には、 どのようなデータが使われているのか？
  そのデータは本当に信頼できるものなのか？
  こうした問い返しを通じて、見落としていた要因が浮かび上がることがあります。

視点 2：前提（意図）の深掘り

「この仮説の背後にある意図は何か？」

- 例えば、生成 AI が「価格重視の顧客が多い」と提示した背景には、
  収益を重視する企業の視点 が反映されているかもしれません。
  しかし、その視点に囚われず、「価格重視」という仮説の 意図を再解釈する ことで、
  「本当に顧客が望んでいるのは価格なのか？」という 新たな問い が浮かび上がります。

視点 3：行動の再構成

「この問いを行動に移すとしたら、どんな手順が考えられるか？」

- 例えば、「価格以外の要因で顧客は何を重視しているのか？」という問いに対して、
  - 店頭でのヒアリング
  - 過去の接客データの再分析
  - 他社の成功事例の調査 など、具体的な行動プランが浮かび上がってきます。

③ 未来の信頼の基準：共創の問い

信頼の基準が「共に問いを立てること」へと移行している現代。
では、その信頼を構築するためには、どのような問いを立てるべきなのでしょうか？

- 相手の善さを引き出す問い：
  - 「あなたがこの答えを出した背景には、どんな思いがあるのですか？」

- 共創を促す問い：
  - 「この仮説をさらに深めるために、一緒に考えてみませんか？」

- 未来を想起させる問い：
  - 「この問いが次の行動にどのように繋がるのか？」

こうした問いは、相手の言葉を引き出し、共に考える場を創り出します。
そして、この場こそが、共創の場 であり、未来を創る場 でもあるのです。

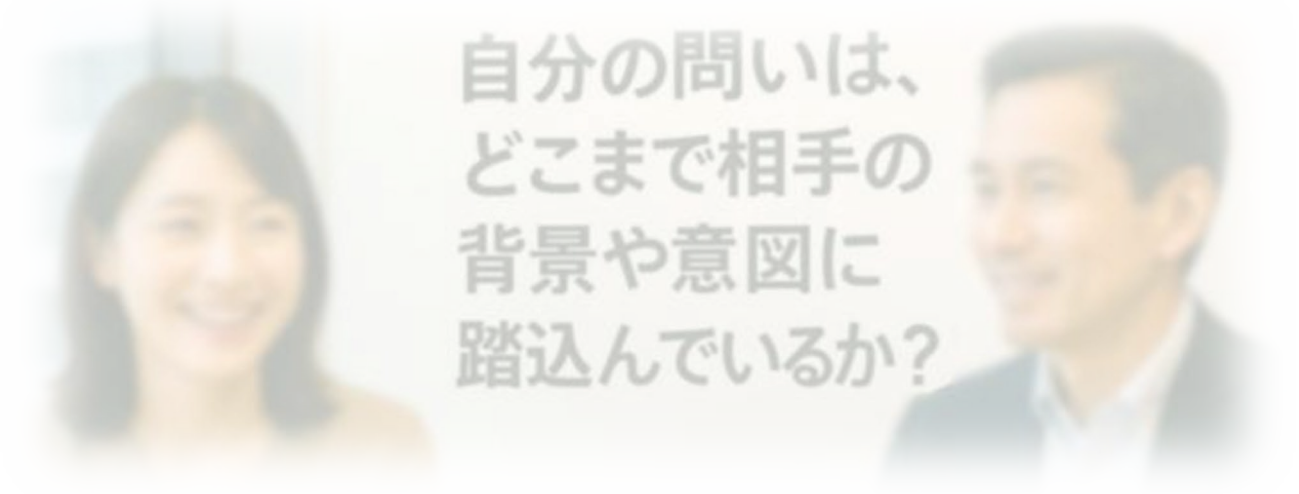
④ 行動への問いかけ：あなたの問いはどこまで深まっているか？

これまでの時代、私たちは「自分で考えること」が価値だと信じてきました。しかし、今や生成AI が瞬時に仮説を提示する時代。だからこそ、私たちが磨くべきは「問いの質」です。ここで、あなた自身に問いかけてみてください。

- 「自分の問いは、どこまで相手の背景や意図に踏み込んでいるか？」

- 「今、私が立てている問いは、新たな行動を生み出す問いになっているか？」

- 「次の問いが、未来の誰かの問いを引き出すものであるか？」



⑤ 結び：問い返しが未来を創る

生成 AI が提示する仮説は、「答え」ではなく「問いの素材」に過ぎません。それを受け取り、問い返し、行動し、経験を重ねることで、私達は 新たな未来を創造していくことができる のです。

「問い返し」が、新たな問いを生み、未来の共創を促す。
そのプロセスこそが、生成 AI 時代における 信頼の新たな基準 です。

だからこそ、問い続けてください。
「次の問いは、何を引き出すのか？」「その問いが、どんな行動を生み出すのか？」
今、その問いが、未来への扉を開いているのです。

では、この転換はどのような背景の中で生まれ、どのように進行してきたのでしょうか？
「問いの質の変化」が「時代の構造の転換」として現れてきた歴史的背景を整理していきます。

時代	社会の主な変化	人はどんな存在として見なされていたか	そのとき問われたもの
19～20 世紀初頭	科学技術の進展、産業構造の確立	外からの変化を「受け止める者」	新しい情報への適応
戦後 ～ 2000 年代	経済成長と情報化の加速	得た情報を「理解し、応用する者」	技術や制度をどう活かすか
2020 年代以降（現在）	AI など非人間との役割分担の明確化	変化の中で「自らの役割を問い直す者」	自分たちの存在意義と価値構造とは何か

このような構造転換は、社会の主軸・成果のつくり方・人間観にまで及びます。
次の表は、それを 4 つの次元で整理したものです：

次元	19～20 世紀初頭	戦後～2000 年代	2020 年代以降（現在）
社会の主軸	工業社会	情報社会	関係社会（意味の社会）
技術との関係	機械に代替される	技術を使いこなす	AI と分担し、意味を担う
成果のつくられ方	製品・数値	効率とデータ	信頼と共創
主体の役割	指示に従う	理解して応用する	問い、つなぎ、創る

このように、「意味の社会」では、「何ができるか」ではなく、
「誰の、どんな善さを支えようとしたのか」が評価される軸に変わってきています。

だからこそ今、「信頼」という言葉も、かつてとは異なる意味で使われ始めているのです。

信頼の構造変化（再定義）

観点	これまでの信頼	これからの信頼
基準	決められたことを、ミスなく、速く、確実にやること	まだ見ぬ問いを、共に考え、共に引き受ける姿勢
評価されること	再現性・正確性・失敗しない・指示に従う	意図・意味・問いの深さ・相手の善さへのまなざし
成立の前提	「壊れない」「ズレない」「裏切らない」こと	「揺らぎがあっても一緒に探せる」「違っていても信じられる」こと
関係の性質	一方向（使えるか／役に立つか／信用できるか）	双方向（共に問えるか／善さを見つけ合えるか）
目に見えるか	はい（数値・結果・データ）	いいえ（関係性・姿勢・対話の質の中に現れる）
社会の構造	効率重視・分業・処理最適化	意味重視・共創・関係性の再編成

あなた自身は、どちらの信頼で人を見てきたでしょうか？

- 「ミスしない・正しく処理できる人」？
- 「問いを一緒に考えられる人」？
  そして、自分はどちらの信頼を相手に届けようとしてきたでしょうか？

この定義を見て、最初は「抽象的すぎる」「現実離れしている」と感じられるかもしれません。
けれど、次のような経験に覚えがある方もいるはずです：

- **提案は論理的に正しかったのに、通らなかった**
- **手順通りやったのに、現場との関係がぎこちなくなった**
- **実績はあげているのに、「この人と一緒にやりたい」とは言われない**

これらの背景には、「処理の正しさ」では測れない“信頼の質”があるのです。

つまり、あなたが何を大切にしているのか、誰に向けた問いを持っているのかが、評価軸として浮上してきている。これこそが、いま静かに進行している構造の変化です。

こうして今、社会・組織・教育のすべてにおいて、“答えを出すこと”から“問いを共にすること”への構造転換が始まっています。

それはつまり、「あなたはどんな問いを、誰と共に差し出す人なのか？」が問われる時代に、私たちは生きているということです。

参考：仮説と思考の定義

【仮説の定義】 仮説とは、現象を説明するための 仮の見立て です。これまで、あなたは 自分自身の問い を基に仮説を立て、行動し、その結果から新たな問いを見出してきたはずです。しかし今、AI が提示している仮説は、あなたの問いではありません。それは 過去のデータや傾向を基に生成された仮の見立て に過ぎません。

つまり、AI が差し出す仮説とは、「問いを引き出す素材」であり、私たちの思考がその素材をどう問い返し、どう現場で試し、どう経験から学び、再構成していくか が 本当の思考の深まりを生むのです。

例えば、AI が「顧客の購買行動は価格重視である」という仮説を提示してきたとしましょう。あなたならどうしますか？その仮説をそのまま受け入れることは、 思考の停止 を意味します。

「なぜ価格重視と判断されたのか？」「このデータの背景には、どんな前提が隠れているのか？」「見落としている要素はないか？」ここで問い返しを繰り返すことが、仮説を再構成する出発点になります。しかし、それだけでは終わりません。

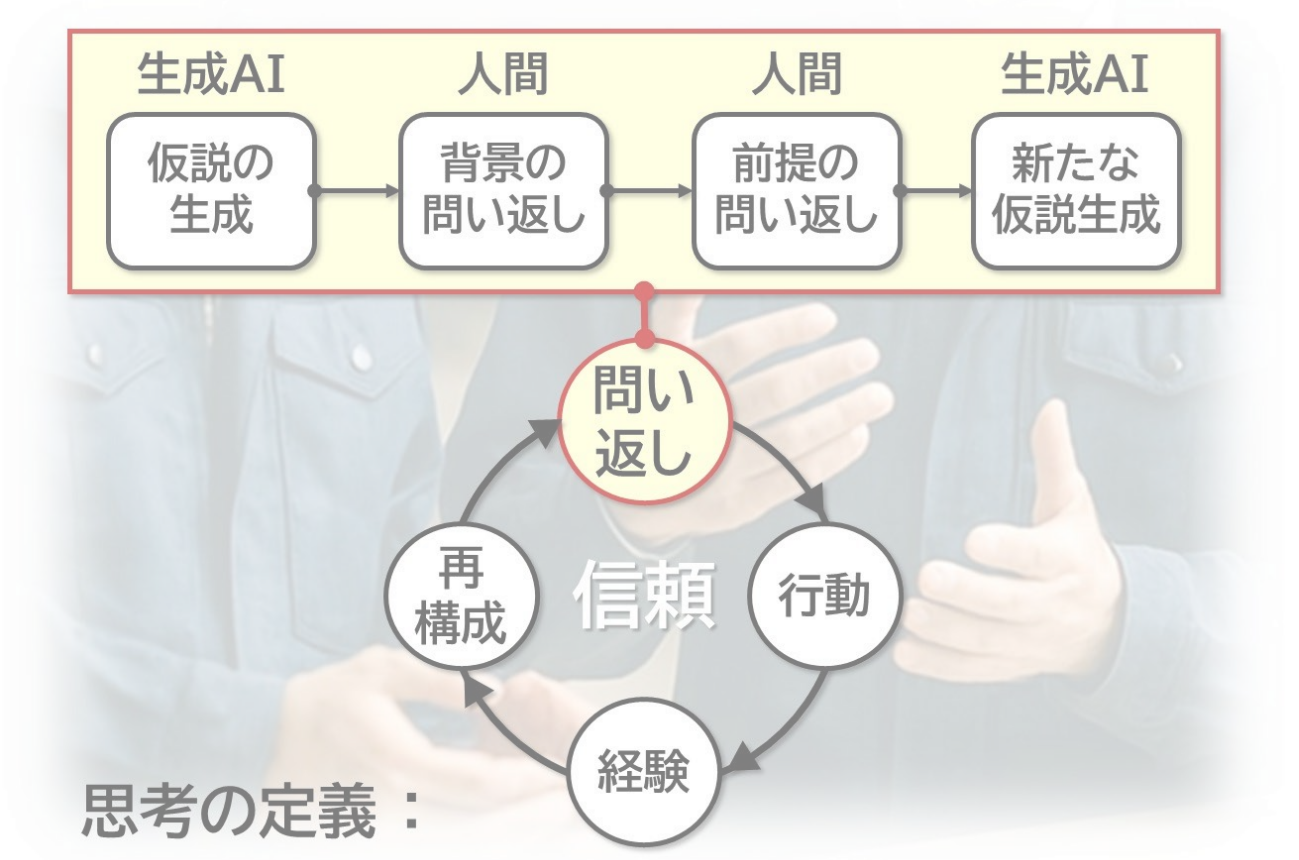
次に 現場での実行と経験 が待っています。例えば、購買現場で「本当に価格重視の顧客が多いのか」を観察し、その行動が仮説と一致しているのか、あるいは異なるパターンが現れるのかを確かめる。ここで初めて、仮説は 行動と経験によって再構成される のです。

「価格重視の顧客もいるが、サービス対応の丁寧さを重視する顧客もいるのではないか？」
こうして仮説は現場の経験を通じて 形を変え、新たな問いを生み出していく のです。

【思考の定義】 思考とは、 問いを立て、仮説を立て、行動し、経験し、その結果からさらに問いを立てるプロセス です。生成 AI が差し出す仮説は、その問いの きっかけ に過ぎません。

つまり、AI が提示する仮説は、「考えた結果」ではなく、「問い返す起点」です。

その素材をそのまま受け取るのではなく、問い返し、現場で試し、経験を通じて再構成することで、私たちの思考は再び動き出すのです。



■ 6. 問うことから、すべてが始まる

まずは、「なぜ問いが必要なのか？」という出発点から始めていきましょう。
この資料は、「問い返し」を通して思考を深める旅路を案内するものです。

うまく問いかけられないとき、自分の中に言葉が見つからないとき。
そこに向き合うことこそが、人間の思考の始まりです。

生成 AI は、そうした“問い”をそのまま映し返す鏡のような存在です。

問いとは、現実を見つめ直す力であり、誰かとの関係を結び直す入口でもあります。
そして、その最初の一歩が「問い」であるのです。

問いは、“自分さえよければ”という意識から離れ、
まだ見ぬ他者や未来の誰かに目を向けることへと導きます。
すなわち、考えるとは、誰かを想うことなのです。
“AI に聞いたのに、モヤモヤが残る”のはなぜか？

私たちは長く、「正しく処理し、答えを出すこと」が成果を上げ、信頼を得る最も合理的な方法だと信じてきました。その努力の延長線上に、生成 AI という技術が登場し、多くの人がその“処理力”に期待を寄せています。しかし現実には、こんな声が聞こえてきます：

- 「AI に聞いたのに、なんだかモヤモヤが残る」
- 「正しく指示したはずなのに、しっくりこない」
- 「答えは出たのに、何かが噛み合わない」

この“違和感”は、AI の性能不足でも、問い方の下手さでもありません。

それは、自分の「問いの質」が、そのまま鏡のように返ってきた結果です。問いが浅ければ、思考は深まりません。

AI が返しているのは「答え」ではなく、あなた自身の“思考のかたち”なのです。

■ 7. なぜ、「思考」が必要なのか？

生成 AI は、あらゆる情報を整理し、答えを提示することができます。
事実やデータの処理だけであれば、もはや人間である必要はないとも言えます。

それでも、私たちが“考えること”をやめてはならない理由があります。それは――
「思考とは、誰かを善くする力だから」です。

処理や作業は AI に任せられても、「なぜ、それをするのか」「誰を支えるのか」といった意味づけは、私たち人間にしかできません。

信頼を築くこと。誰かの状況に寄り添うこと。まだ言葉になっていない想いをくみ取り、未来を見通すこと。それらはすべて、深く考える力＝思考に根ざしています。そしてその起点となるのが、「問い」です。

「これは本当に、相手の役に立っているのか？」

「このままでいいのか？もっと善くできるのでは？」

そんな“問いを持ち続けること”が、信頼と創造の出発点なのです。だからこそ、生成 AI とともに生きる時代において、最も大切なのは、「問う力」なのです。

この資料では、そうした思考の深まりが、生成 AI との関係性を通じてどう育まれていくのか、また、それが社会や教育、組織にどんな構造的な変化をもたらすのかを、具体的なモデルと図解を用いて提示します。

このモデルは良し悪しを測るものではなく、「今、自分がどの問いにいるか」を知り、「次の問いをどう育てていくか」を見つけるためのものです。問いとは、誰かを支えたいという“善さの意志”から生まれる。問い続けることは、創造そのものです。

■ 8. 思考の深さ 7 段階モデル（基本解説）

現代社会では、「答えを得ること」が目的化されがちですが、

本当に重要なのは「問いを深めること」

その過程で思考の深さが育まれていきます。

ここでは、人間の思考の深まりを 7 つの段階 に分け、それぞれの特徴を
「問いの質」「視野」「行動」「感覚」「意味づけ」の観点から整理しました。

このモデルは、生成 AI との対話を通じて、
私たち自身の“問い”が 鏡のように可視化される構造です。

AI が映し出すのは「正解」ではなく、 私たちの思考の深さ なのです。

以下の表は、各段階の名称と特徴を簡潔に示したものです：

レベル	名称	代表的な問い	思考・行動の特徴
Lv.1	指示処理	どうやればいい？正しい方法は？	作業に集中し、問いの自覚はほぼない。指示に忠実に従う状態。
Lv.2	表層理解	なんでこのやり方？ムダが多くない？	表面的な違和感が出るが、構造の本質には触れられていない。
Lv.3	問題意識	どこにズレがある？なぜこの仕組み？	構造や背景に目が向き、図解や共有の働きかけが始まる。
Lv.4	関係洞察	相手は何を見ている？何に困っている？	主語が「自分」から「相手」へと移行し、共感と調整が生まれる。
Lv.5	善さの設計	どう伝えたら伝わる？支援になるには？	単なる説明から「支える」翻訳へ。伝え方に再現性を意識し始める。
Lv.6	再現と翻訳	どう残す？誰でもできるようにするには？	知見を仕組みや育成プログラムへ変換し、再現性と汎用性を高める。
Lv.7	意義の継承	この問いをどう未来に渡す？	問い自体が文化となり、未来の他者へ手渡す存在になる。

構造のポイントと活用法：

このモデルは、「問いの質」が深まるにつれて、「視野」が広がり、「行動」が変わり、「感覚」が敏感になり、最終的に「意味づけ」が生まれる構造です。

- **Lv.1～2：表層的な思考領域**
  - 指示に従い、効率的に処理することが重視される段階。
  - 自分の役割や作業の意図には深く目を向けない。

- **Lv.3～4：内省と共感の領域**
  - 自分と相手の視点を行き来し、構造のズレや背景を捉える段階。
  - この段階から「問い返し」の重要性が増し始める。

- **Lv.5～6：翻訳と再現の領域**
  - 善さを支える視点が育ち、知見を仕組みに変換することが求められる段階。
  - ここで得た問いは、他者を支援する「問い」へと翻訳される。

- **Lv.7：文化と継承の領域**
  - 問いそのものが文化となり、未来の他者へと継承される段階。
  - 自分の問いが「次の問いを生む問い」へと昇華される。

生成 AI の役割：思考の鏡としての機能：

生成 AI は、この 7 段階モデルにおいて、
現在の自分の問いの「深さ」を映し出す鏡のような存在です。

- Lv.1～2： AI は「手順」や「効率」を返す。問いはまだ表層的。
- Lv.3～4： AI は「背景」や「相手の視点」を返す。問いが構造的になる。
- Lv.5～7： AI は「翻訳」「再現」「継承」を促す問いを返す。問いが未来や他者へ広がる。

AI との対話を通じて、自分の問いが「どのレベルにあるのか」を確認し、「問い返し」を繰り返すことで、思考の深さが段階的に深まっていくのです。

問いの深さを育てるということ：

この 7 段階モデルは、単なる思考のチェックリストではありません。それは、問いの深さを可視化し、問い返しを通じて次のレベルへと進化させる「成長の地図」 です。

生成 AI は、その過程において、問いの鏡となり、あなたの問いの質を映し出し、問い返しを促す存在 です。

このプロセスを繰り返すことで、「ただ答えを得る」から、「問いを深化させる」ことへと思考の質が変わり、最終的には、問いそのものが文化となり、未来の他者への贈り物となるのです。

■ 9. 生成 AI × 人間 ― 本質的な問いと答えの整理

この章では、生成 AI と人間の関係性を「問い」と「思考」という観点から整理します。
AI の“処理力”に頼るだけではなく、それを通じて人間の思考をどう深め、
どう社会的価値に結びつけていけるか。それこそが今、問われているテーマです。

❶ 生成 AI を活かすことで、人間はどうなるか？

視点	答え
思考	自分の問いの質が明確になる。AI は加工せず返す“鏡”のような存在。
対話	自分とは価値観の異なる、視点が異なる他者がいない場合でも、 AI との対話で自分の思考を深められる。
自律	判断・設計がしやすくなり、「決められる人」になる。
創造	情報処理ではなく、「意味づけ」や「価値の翻訳」に集中できる。

❷ なぜ、活かした方が良いのか？

理由	内容
問いで自分の思考が見える	AI は問いをそのまま受け止める。問いの質＝思考の質
考える時間が短縮される	情報収集より、仮説構築や関係設計に集中できる
問いを育てる力になる	答えよりも“問い返し”で、考える力を支えてくれる
誰でも思考できる時代になる	スキルではなく、“問いを持つ意思”があれば誰でも深まる

❸ なぜ、生成 AI を活かせる人と活かせない人が出るのか？

観点	活かせない人	活かせる人
問いの持ち方	「正解をくれ」とだけ望む	「問いが浅かったかも」と振り返る
自己認識	問いを作業としてしか見ない	自分の状態が問われていると気づく
目的意識	効率だけを求める	思考の深まりを価値と見る
怖れ・羞恥心	間違えることを恐れる	試行錯誤こそが成長だと捉える

生成 AI は、あなたの問いを映す“思考の鏡”です。

そして、問いの深さは、信頼の深さとつながっています。

思考が深まると、誰かとのつながり・関係性が変わる。

その最初の一歩は、「自分の問いに、気づくこと」から始まります。

■ 10. 思考の深さ 7 段階モデルの活用事例

この章では、実際に生成 AI と対話した際、どのように思考の深さが表れるのか。その特徴を 7 段階に整理して提示します。

これは「AI を使いこなす」ためのハウツーではなく、「AI を通じて、自分の問いに気づく」ための補助線です。生成 AI との対話における“問い”は、あなたの現在地を映す「思考の鏡」となります。以下は、それぞれのレベルで見られる問い方の傾向や、AI の反応、思考の動きの特徴をまとめた一覧です。

レベル	対話時の問いの特徴	AI の返答の傾向	ユーザー側の思考の動き
Lv.1	「どうやるの？」 「正しい方法は？」	手順・方法を返す	- 思考停止 - 作業指示待ち
Lv.2	「このやり方でいい？ ムダじゃない？」	効率・比較を返す	- 違和感の言語化 - 改善意識
Lv.3	「なぜこうなってる？ どこにズレが？」	背景・構造の整理	- 図解 - 仮説化が始まる
Lv.4	「相手はどう感じる？ 何に困ってる？」	他者視点での補足	- 関係の再設計 - 共感思考
Lv.5	「どう伝える？支援に なるには？」	翻訳や表現の選択肢提示	- 再現性のある支援設計
Lv.6	「どう仕組みにする？ 育てるには？」	汎用性ある変換案提示	- 育成・仕組み化 - 伝承意識
Lv.7	「どう未来に渡す？ 問いを残すには？」	物語化・問いの継承へ	- 歴史・文化への接続思考

このモデルは、AI との対話が「思考の深さ」を確かめる内省の機会であることを示しています。

問いが深まるほど、AI の返答もまた「関係性」や「未来」へと拡張していきます。そして、AI は常に中立に、問いの質をそのまま映します。だからこそ大切なのは、「どんな問いを持って対話に臨むか」です。

次章では、実際の事例を通じて「問いの深さ」がもたらす変化をさらに掘り下げていきます。

■ 11.実例編：問いの深さがもたらす変化

この章では、実際に生成 AI との対話を通じて思考の深さがどのように現れ、どのような変化をもたらすのかを、具体的な会話例を交えて示します。生成 AI の返答内容は常に中立。しかし、それをどう受け取り、どのように問い直すかによって、思考の深度と質が大きく変わります。

ケース①：問いが浅いとき（Lv.1～2）

- **ユーザー：「この業務、どうやればいい？」**
- **AI：「この手順で対応できます。1.～ 2.～…」**
- **ユーザー：「ありがとうございます」**

→ 返答は早く、正確でも、本人には「納得」や「意味」は残らない。
問いが浅いため、AI も表層的な返答にとどまる。

あなたなら、このとき、どんな問いに言い直してみますか？
（例：「この業務の目的は何だろう？」「相手にとってはどう見えるのか？」など）

ケース②：問いが深まり始めたとき（Lv.3～4）

- **ユーザー：「なぜこのやり方なんだろう？どこに無理がある？」**
- **AI：「この業務は従来こう設計されていますが、**

  現場状況とずれている点が見受けられます。たとえば…」
- **ユーザー：「確かにそこに違和感がありました。では、相手はどう見てる？」**
- **AI：「相手側のニーズや制約は…」**

→ 問いを深めていく中で、AI は“他者の視点”を取り入れた対話に展開。
構造理解や関係設計の材料が得られる。

あなたなら、この違和感をどのように言葉にし、次の問いへとつなげるでしょうか？

ケース③：問いが善さに向かうとき（Lv.5～7）

- **ユーザー：「相手に伝わるようにするには？ その人にとっての価値は？」**
- **AI：「対象者が重視する観点は〇〇なので、それに沿った表現は△△です」**
- **ユーザー：「その視点で翻訳してみます。さらに他の人にも応用するには？」**
- **AI：「この要素を抽象化し、再現可能にすることで…」**

→ AI の返答は、問いの深さに応じて「翻訳」「汎用化」「継承」へと展開していく。

この問いは、どんな未来や誰の善さにつながっていると感じますか？
あなたなら、どんな言葉で継承したいですか？

これらの実例から見えてくるのは、**「問いの質が、思考の質を決定する」**という構造です。

生成 AI との対話は、「思考の習慣化」と「問いの自覚」に気づく場。つまり、AI は“答えをくれる道具”ではなく、「自分の問いを見つめ直すための存在」です。

次に、この問いの深さが、個人を超えて組織や社会にどう影響を与えるのかを考えていきます。

■ 12. “問い返し”の習慣化がもたらす組織的な効果

ここでは、個人の「問いの深まり」が組織にもたらす効果を、構造的に整理します。

生成 AI を活用することで、ひとり一人の問いの質が変わり、やがて組織全体の思考の質が変わっていく――その変化の連鎖を、3 つの段階で捉えてみましょう。

ステップ❶ 個人の問いが変わる

Before	After
指示を正確に処理することが目的	相手や未来を想定した“問い”を持つことが起点
「正しさ」に従う	「善さ」を見出す
思考より処理が重視される	思考の深さが信頼につながる

あなた自身の最近の仕事で、「この問いは、誰のためにあるのか？」と立ち止まった瞬間はありましたか？（“正しさ”に従う行動と、“善さ”に向かう問いの違いを内省するきっかけに）

ステップ❷ チームの対話が変わる

Before	After
会話が業務連絡中心	問いや仮説の共有が起点になる
指摘と修正が主な会話	相手の視点や背景の確認が加わる
報告・連絡・相談だけの関係	共に考える関係性に移行する

あなたのチームでは、最近どんな問いや仮説が共有されましたか？
それは誰のための問いでしたか？（対話の起点としての問いの有無を振り返る契機に）

ステップ❸ 組織の構造が変わる

Before	After
効率と成果がすべて	信頼と意味が価値になる
属人的なノウハウ依存	問いと知の構造化が進む
指示命令型の文化	自律と共創の文化へ

あなたの組織で、“信頼”や“意味”が価値として可視化される場面はありますか？
それはどのように評価・共有されていますか？（“KPI で測れない価値”を言語化する訓練に）

“問い”を起点とする思考の文化は、個人の成長だけでなく、
組織全体の関係性や価値創造の構造を変えていきます。

生成 AI は、ただの効率化ツールではなく
、こうした変化を促す「思考の環境装置」として活用できる存在です。

次章では、この変化が社会全体に波及する構造を描き出していきます。

■ 13. 生成 AI は“思考の環境装置”である

この章では、生成 AI が「思考の環境装置」としてどのように機能するのか、その本質的な役割を明らかにします。

なぜ「道具」ではなく「環境装置」なのか？

従来の AI は、「人の代わりに処理する道具」でした。
しかし生成 AI は、「人の思考の質を映し出し、問いを深める環境」を提供する存在です。

- AI は指示された問いに忠実に応えるが、それ以上の“意図”や“配慮”は持たない。
- だからこそ、返ってくる応答が「自分の問いの質そのもの」として見えてくる。
- 結果的に、自分の視点や前提に気づく「思考のきっかけ」を与えてくれる。

この意味で、生成 AI は“道具”ではなく、「問いを通じた思考を起こす場」としての“環境装置”なのです。

“環境装置”としての 3 つの機能

機能	説明
鏡としての機能	問いの質をそのまま返すことで、思考の深さに気づかせる
推敲の補助装置	言葉を変えながら、考えを練り直すプロセスを支援する
内省の触媒	自分の意図・前提・願いを問い返すきっかけになる

このように生成 AI は、単なる「便利な回答者」ではありません。

むしろ、問いを通して“考える文化”を育てる土壌そのものであり、個人の意図や善さを引き出すための静かな協働者といえるでしょう。

次章ではこうした“問いと思考の構造”が、社会全体にどう波及し得るかを整理していきます。

■ 14. 社会構造の変化：問いの深まりと波及構造

ここでは、「問い」の構造的な深まりが、社会全体にどのような変化をもたらすのかを“構造の波及マップ”として整理します。このマップは、

「個人 → 組織 → 社会」へと広がっていく問いの波及構造を示しています。

● ステップ 1：問いを持つ個人の変化

- 処理重視から意味重視へ（効率→効果）
- 正解探しから問い育てへ（再現→創造）
- 行動理由が「自分の役割」から「誰かの支え」へ

● ステップ 2：問いが関係性を変える

- 上司・部下の関係が「指示」から「共創」へ
- 顧客・取引先との関係が「供給」から「価値づくり」へ
- 教師と生徒の関係が「教える」から「問いを育てる」へ

● ステップ 3：問いが構造を変える

旧構造	新構造
効率化が第一	意味づけが起点
指示命令が基盤	対話と設計が基盤
成果は KPI で定量化	成果は信頼や波及で測定

問いは“構造”に影響を与えます。
なぜなら、問いの質が「何を大切にする社会か」を決めるからです。

生成 AI の登場によって、「自分の問いに気づく」ことが誰にとっても可能になりました。
だからこそ今、あらためて問われるのは――
私たちは、どんな問いを育てる社会をつくりたいのか？

次章では、その問いを教育・人材育成の視点から具体化していきます。

■ 15. 未来をひらく人材教育・育成のデザイン

ここまでの章で見てきたのは、「問い」がいかに人の思考を深め、信頼を築き、
未来を創る力を持つかということでした。

【振り返り】

1. 生成 AI が提供する仮説は「問いの素材」であり、答えではない

2. 問い返しのプロセスを通じて、見落としていた背景や前提が浮き彫りになる

3. 問い返し→行動→経験→再構成の循環が、新たな気づきを生み信頼の基盤を強化

4. 効率の時代から効果の時代へ。生成 AI は「効果を生むための効率を支える存在」

5. 信頼の基準が「正確さ」から「共創」へと変化し、問いの質が信頼の基盤となる

これらの流れを通じて、一貫して問いの重要性が強調されてきました。

ここで問うべきは「その問いを、教育・育成の場でどのように扱うか？」ということです。

生成 AI を活用した育成とは、
“知識を伝える”ことではなく、“問いを共に育てる場を創る”ことです。

教育・育成の３つの転換軸

旧パラダイム	新パラダイム
知識を教える	問いを育てる
答えを求める	考え続けることを支える
指導する	対話し、共に設計する

「問い」とは未来を指し示す羅針盤。
あなたが育ててきた“問い”は、単なる知識の定着に留まっていないでしょうか？

それとも、相手の善さを引き出し、
未来への架け橋となる問いになっているでしょうか？

問いの力とは、今この瞬間の違和感に目を向け、それを未来とつなげる力です。
育成現場で大切にしたい視点

- **この問いは誰の役に立つのか？**
- **この問いを誰と共有したいか？**
- **この問いが深まることで、何が見えてくるのか？**

あなたがいま、共に育てたい問いは何ですか？
その問いは、誰に向けられていますか？

問いを共に扱うということは、その人の“善さ”を信じて、共に未来を創る営みです。
生成 AI は、その対話の「伴走者」として、常に静かに問いを映し返してくれます。

そして、最後に問いをひとつ。
あなたが未来に届けたい問いは、どんな問いですか？
その問いは、次の問いを生み、未来の誰かを支える問いになるでしょうか？
問いは続きます。問いを立て、問いを深め、問いを手渡していく。
今、この瞬間のあなたの問いが、未来をひらく鍵となるのです。
これが、未来をひらく教育・育成のデザインです。

■ 巻末事例集

【事例①：流通店の供給現場】

供給部門のリーダーたちは長年、「速さ」「正確さ」を最優先としてきた。納品の遅延や突発対応が発生しても、現場の目的は「効率よく届ける」ことだった。あるリーダーは大工から「なぜこの順番で納品されるのか？」と尋ねられた際、答えに窮した。

「前の代からそうしてきたから」。背景には、「何を届けるか」ばかりを重視し、「なぜこの順番で届けるのか」を考える機会がなかったことがある。しかし、大工さんとの会話を通じて、「現場の進行を考えた納品の順番」が求められていることに気づいたリーダーたち。

だが、「問いの時間」は現実には確保できない。経営層からは「効率を最優先」という指示が飛んでくる中で、問いを深める時間は後回しにされてしまうのだ。

これにより、リーダーたちは「効率」の枠組みの中で「問いの重要性」に気づき始めるが、具体的な行動にはまだ結びついていない状態が続いている。

【事例②：製造業の新人育成プログラム】

製造現場では、新人教育が「正確にやること」が最優先とされてきた。ある新人が、リーダーに「なぜこの工程が必要なのですか？」と尋ねたが、リーダーは答えられなかった。

「前の代がそうしてきたから」と。リーダー自身も長年、効率よく工程を進めることだけを考えてきたため、背景を深掘りして考えたことがなかった。さらに、新人たちも「効率的に指示をこなすこと」が評価の指標であり、そもそも「なぜ？」を問う習慣がなかった。

結果、指示通りに動く新人が増えた一方で、突発的な問題に直面した際には「自分で考えられない」状態が続いている。

【事例③：経営層の意思決定の壁】

経営会議において、営業部門のリーダーが「現場での支援行動を強化したい」と提案した際、経営層の一人がこう応じた。「効果は測れない。数字で見えないものに時間を割く余裕はない。」

この発言の背景には、これまで長年にわたり KPI による成果管理が行われてきたことがある。効率化は即効性のある成果として認識される一方で、効果（支援・信頼）は時間を要し、目に見えにくい。

経営層の多くは、これまでの成功体験として「効率による短期成果」を重視してきたため、「効果」への転換は“リスク”と捉えがちである。この壁を超えるためには、効果的行動を効率の言葉で翻訳し、「短期的にも見える成果」を設計して成功体験を積み上げることが求められる。

【事例④：カスタマーサポート部門での AI 導入】

大手製造業のカスタマーサポート部門では、効率化を目的に AI チャットボットが導入された。経営層からは「効率化こそ成果だ」という指示が強く打ち出され、現場リーダーも「時間短縮こそが評価される」と考えていた。

しかし、AI 導入後もクレームが減らない。

ある日、顧客から「AI は便利だけど、なんだか冷たく感じる」との声が届いた。
リーダーは「効率化が進んでいるのに、なぜ不満が出るのか？」と不思議に思い、AI の応答ログを確認した。そこには、「迅速な対応」が重視される一方で、「顧客の背景や感情に寄り添う言葉」は一切含まれていなかった。

リーダーはこの事実に戸惑いつつも、「本当に効率化が顧客満足度につながっているのか？」と疑問を抱き始めた。

そこで、「この問いは相手の何を支えるのか？」という視点を持つ場を設けた結果、顧客の背景の把握や感情への共感を意識した応答が増え、クレームが減少。リーダー自身も、「効率＝成果」という思い込みを問い直すきっかけとなった。

【事例⑤：建設現場の進捗確認と AI 活用】

建設現場では、AI を用いた進捗確認システムが導入された。

現場リーダーは「進捗データを早く集めて報告すること」が評価基準とされており、現場メンバーとの対話は「時間の無駄」と捉えていた。

AI が導入され、進捗データが一元管理されるようになったが、「現場の温度感」が見えづらいという課題が浮上。

ある日、現場メンバーが「AI のデータは正しいが、実際の進行とはズレている」と指摘。

リーダーは「データが正しいのに、なぜズレが生じるのか？」と疑問を抱き、現場メンバーと対話の場を設けた。

これにより、単なるデータ確認から「現場の本音を引き出す場」が生まれ、問題発見のスピードが向上。リーダー自身も、「効率だけでは捉えきれない現場のリアル」を認識する契機となった。

■ ワーク：自分の問いに気づく3ステップ

問い返しが新たな問いを生み、問いが行動を促し、行動が未来を創ります。
未来を創る問いを、今ここで育てていきましょう。

生成 AI が問いを映し出す鏡であるならば、私たちはその問いを育てる主体でもあります。
ここでは、「自分が今どんな問いを持っているか」「どこに立っているか」を静かに振り返る時間を設けましょう。

Step1. 今の“問い方”を見つめてみる（セルフチェック）

以下の中で、あなたが最近よく使っているものに近いものを選んでみてください（複数可）：

番号	よくある問い
①	「これ、どうやればいいの？」
②	「もっと効率的なやり方はないの？」
③	「なんでこの仕組みになってるんだろう？」
④	「相手はこれをどう感じているだろう？」
⑤	「どう関われば、相手の支援になるだろう？」
⑥	「誰でもできるようにするには、どう設計する？」
⑦	「この問いを、未来にどう渡したらよいだろう？」

▶ 選んだ中で最も大きい番号が、あなたが今、思考のどの深さに立っているかの目安になります（Lv.1～7）。
※ どの問いが良い・悪いではなく、「問いがある」ことそのものが、深まりの入口です。

Step2. 自分の中の“気になる問い”に気づく

以下のような問いに触れてみて、「少し引っかかる」「考えたくなる」「共感がある」と感じるものはありますか？

- 「このやり方、誰のためになっている？」
- 「その人にとって、本当に大切なことって何だろう？」
- 「今の自分の行動は、未来の誰かの支えになっているだろうか？」
- 「この問いは、次の世代にも残す価値があるだろうか？」

▶ 感じたことがあれば、ぜひメモしてみてください。それが、あなた自身の問いの種です。

Step3. 自分の言葉で問いを書いてみる

ここで、静かに自分自身に問いかけてみましょう。

あなたが、今、育てたい問いは――

□＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

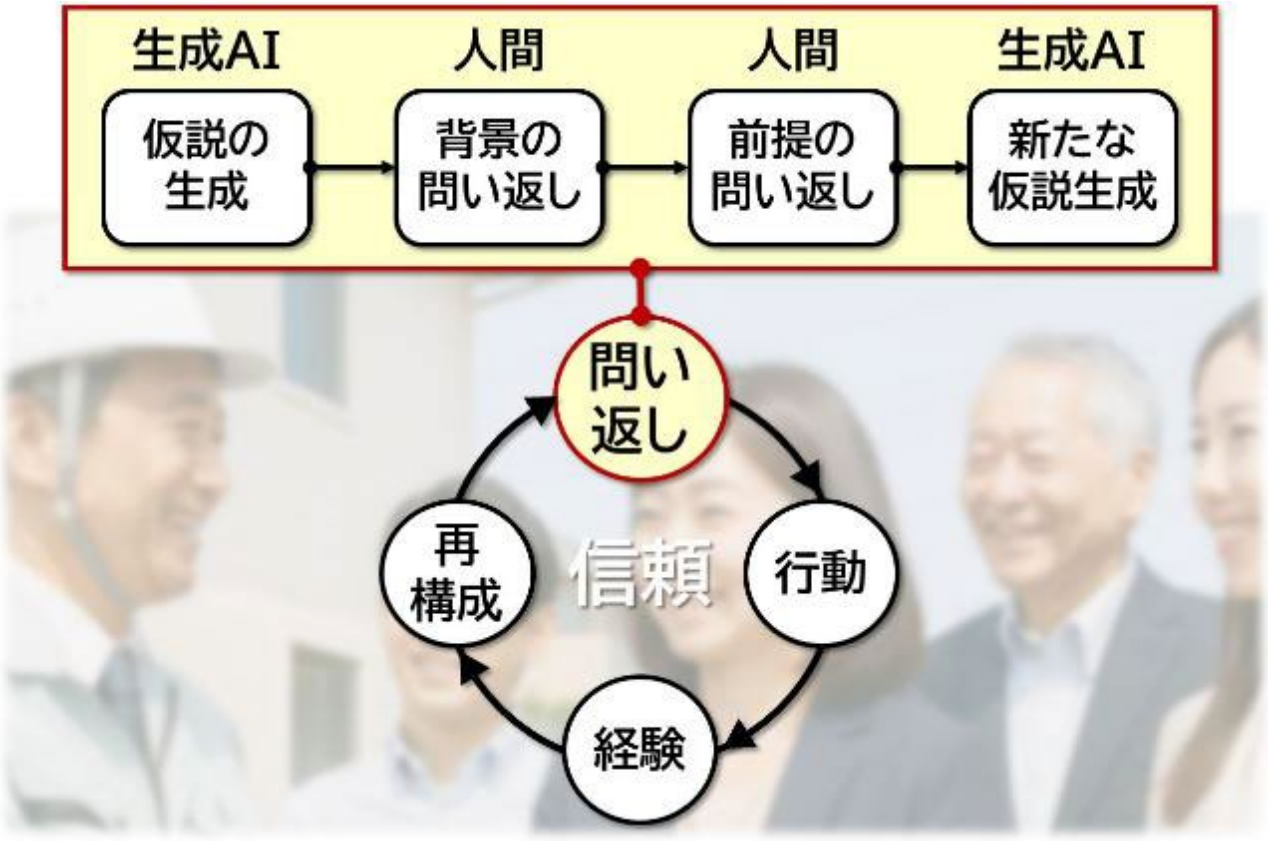
□＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

□＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

この問いは、あなたが信じてきた価値の先にある「誰かのための問い」かもしれません。

それがたとえ、今すぐ“正解”にならなくても。

その問いを持ち続けることこそが、信頼をつくり、未来をひらくのです。



より善くを目的に 組織行動科学®
HCD：Human Capital Development

お問い合わせ：Human Capital Development XR HRD® Team
E-mail: request@requestgroup.jp

リクエスト株式会社　：https://requestgroup.jp/corporateprofile
会社案内ダウンロード：https://requestgroup.jp/download
代表取締役 甲畑智康：https://requestgroup.jp/profile
本社：〒160-0022 東京都新宿区新宿 3 丁目 4 番 8 号 京王フレンテ新宿 3 丁目 4F

リクエスト株式会社は、「Behave：より善くを目的に」を掲げ、国内 336,000 人の組織で働く人達の行動データに基づいた組織行動科学®を基盤に、人間の行動と思考を研究開発する 5 つの機関が連携し、930 社以上の企業の人的資本開発を支援する企業です。https://www.requestgroup.jp/

人の行動と思考を研究開発する弊社内機関

- **smart creative management®** 総合研究所
- **OrgLogLab**：組織論理学研究センター
- **ABA Operations Research®** センター　　AIAndragogy®
- **XR HRD®** 研究センター　　MetaBehave®
- 公共行動研究室®　　Nudge Product®