

## クローズアップ!知っておきたいビジネスキーワード：経営に役立つキーワードを解説(13)

監修：大阪経済大学中小企業・経営研究所

解説：田村 俊之（大阪経済大学 中小企業・経営研究所 企業支援担当特別研究所員／中小企業診断士

### 今月のキーワード

## ゼロベース思考：変化が大きい時代に柔軟な発想を

### ゼロベース思考とは

新型コロナ、生成 AI の急速な進化、トランプ関税など、予想しにくい環境変化が起きています。先が読めない時代だからこそ、中小企業の経営者は柔軟に対応することが求められます。

しかし、過去の成功体験や思い込みにとらわれてしまうこともあり、柔軟な対応は簡単ではありません。そこで注目されるのがゼロベース思考です。

ゼロベース思考とは、過去の経緯や現状の枠組みにとらわれず、白紙の状態、すなわちゼロベースから物事を考え、最適な解決策や新しいアイデアを生み出す思考法のことです。

既存のやり方や慣習、過去の成功体験などはいったん横に置き、「もしいま、この状況が初めて起きたとしたら、どうするのが最も合理的か？」という視点で考えます。現実には白紙の状態から考えるといっても簡単ではありません。そのためのコツをご紹介します。それは、「顧客の立場だったら？」と考えることです。

### お客さまの立場から生まれたネット銀行

セブン&アイ・ホールディングスの前会長の鈴木敏文氏によると、セブン銀行（当時はアイワイバンク銀行）の設立を検討したところ、社内外の人たちから「素人が銀行をやっても、うまくいくはずない」と大反対されたそうです。メインバンクの頭取からも「やめたほうがいい。あなたが失敗するところを見たくない」と強く言われました。

しかし、鈴木氏は、「銀行は土日は休みだし、午後 3 時に閉まってしまう」「近所のコンビニで夜中でも日曜でもお金を下ろせたら、お客さまにとって便利だろう」と考えました。さらに、コンビニに買い物に来るお客さまにとっても、必要なお金をその場ですぐに出金できるシステムは役に立つはず、とチャレンジし、「当たり前のことを思っただけ」と振り返ります。顧客の立場で考えることを通してゼロベース思考を実践していたのです。そして結果は、ご存じのとおり、ATM による決済（現金出納サービス）専

業銀行として大成功をおさめます。

過去の経験や知識は大切ですが、経験を積むことで柔軟な発想が出にくくなる場合もあります。そんなときは、「顧客の立場で考えたらどうだろう?」「顧客は何に困っているの?」「顧客は何があるとよろこんでくれるの?」とご自身に問いかけてみることをおすすめします。変化の大きな時代を乗り越えるヒントが得られることでしょう。

---

※ 参考文献: AERA DIGITAL 『「無茶だ」社内猛反発 セブン&アイで最も反対されたこと』  
<https://dot.asahi.com/articles/-/120517?page=1>