

2023年10月30日  
京都信用金庫

## 11月1日出版 書籍『手間ひまをかける経営』のご案内

「VUCAの時代」に必要な経営姿勢や働き方のあるべき姿を  
コミュニティ・バンク京信を題材に解説

京都信用金庫（本店：京都市下京区、理事長：榊田 隆之）は、本年9月に創立100周年を迎えました。それにあたり、11月1日、当金庫を題材とした書籍『手間ひまをかける経営』が出版される運びとなりましたのでお知らせいたします。

本書は法政大学教授の高田朝子氏が当金庫を研究調査し執筆されたものです。コミュニティ・バンクとしての当金庫の在り方を事例に、ネットワークに関する理論やネガティブ・ケイパビリティの考え方を切り口として、変化が激しく不確実なこれからの時代を生き抜くにあたってのヒントが示されています。

このような時代だからこそ、豊かなコミュニティの中で温かいネットワークをつなぐこと、そして中長期的な時間軸の中でじっくりと事態に向き合うこと——手間ひまをかけること——の大切さを、今一度認識するためのヒントを与えてくれる一冊です。

ぜひご一読ください。

記

### 1. 書籍の概要

タイトル： 手間ひまをかける経営  
日本一コミュニケーション豊かな会社の「関わる力」  
著者： 高田 朝子  
協力： 京都信用金庫  
発行所： 生産性出版  
発売日： 2023年11月1日  
定価： 2420円(税込)



### 2. 著者プロフィール

高田 朝子氏

法政大学経営大学院イノベーション・マネジメント研究科教授。

立教大学経済学部卒業後、モルガン・スタンレー証券会社勤務をへて、Thunderbird School of Global Management (MIM)、慶應義塾大学大学院経営管理研究科経営学修士 (MBA)、同博士課程修了。経営学博士。専門は組織行動、危機管理、ファミリービジネス経営。主な著書として、『はたらく看護師のための自分の育て方』（共著）医学書院、『人脈のできる人——人は誰のために「一肌ぬぐ」のか？』慶應義塾大学出版会、『女性マネージャーの働き方改革』『女性マネージャー育成講座』はいずれも生産性出版、ほか。

3. 目次

— プロローグ リーダーとして熟考するクセを身につけよう —

第1章

「手間ひまをかける」という思考法  
環境変化を「受容する」とはどういうことか

- 1 「一人ひとりのリーダーシップ」が求められている — 14
- 2 決断に必要なのは「速さ」と「深さ」の能力 — 23
- 3 リーダーシップは「環境」×「能力」×「性格」でつくられる — 28
- 4 人の創造力は「弱い紐帯」ネットワークの中で育つ — 34

第2章

ネットワークとは何か

企業と地域をつなぐ「京都信用金庫」の事例より

- 1 つなぐ経営への取り組み — 48
- 2 どのようなネットワークをつくるのか — 55
- 3 人と自由に出会い、つながれる「空間」のある価値 — 61
- 4 地域で「働く」「暮らす」人たちが何ができるのか — 75
- 5 ビジネスマッチング掲示板がつかない新たな関係 — 81
- 6 金融業である前に「地域社会の一員」としての役割 — 91
- 7 地域ネットワークから「ビジネスの水源」を見つける — 106

第3章

「集合知」が発揮できる起点となる  
人の「自由なつながり」からビジネスの芽は育つ

- 1 新たな出会いに敏感になれる風土をつくる — 120
- 2 対話会「ダイアログ」は本音で情報交換をする場 — 130
- 3 なぜ、「営業ノルマ」を廃止することになったのか — 136
- 4 「日本一」コミュニケーション豊かな会社を目指す「必然性」 — 145
- 5 小さな事業にも寄り添うおせっかいバンカーの役割 — 151
- 6 人と人、組織と組織をつなげる架橋点となる — 158
- 7 コミュニティの心理的安全性は担保されているのか — 161

第4章

「ネットワーク構築力」のセンスを磨く  
「経験学習」×「観察学習」で学びの質は上がる

- 1 ネットワークをつくる能力とは何か — 184
- 2 「自分で行動する」「他人を観察する」の両軸で — 195

第5章

「待つ」姿勢がビジネスを生む

あいまいに耐える力「ネガティブ・ケイパビリティ」

- 1 あいまいな時代に「勝利の方程式」はないのか — 206
- 2 「拙速さ」を相手に過剰に求めない — 209
- 3 なぜ、ネガティブ・ケイパビリティが重要なのか — 214
- 4 業界の常識を覆した「京都信用金庫の覚悟」 — 221
- 5 働く人が能力を発揮する組織づくりのポイント — 234

第6章

「人に寄り添う」リーダーシップ

お客様の視点で意思決定を促す7つのヒント

- 1 五感を使い「組織」を眺める — 242
- 2 二律背反をどう位置づけるのか — 244
- 3 「お客様の視点を持つ7つのヒント」 — 253

エピソード 大切なのは「長い時間軸で考える」こと — 261

以上

## 『手間ひまをかける経営』 概要

2023年11月1日、当金庫を題材とした書籍『手間ひまをかける経営』が出版される運びとなりました。本書は法政大学教授の高田朝子氏が当金庫を研究調査し執筆されたものです。

コミュニティ・バンクとしての京都信用金庫の在り方を事例に、ネットワークに関する理論やネガティブ・ケイパビリティの考え方を切り口として、変化が激しく不確実なこれからの時代を生き抜くにあたってのヒントが示されています。

本書の前半では、ネットワークをつなぐことの重要性やその仕組みについて論じられています。当金庫が実践する「寄り添う金融・つなげる金融」を事例として、人と人・事業と事業をつなぐネットワークをいかに構築するのか、またそのためにはどのような環境が必要なのかが書かれています。また、出会いからイノベーションが創出されるための場作りや、地域でのネットワーク架橋点としての役割などについても理論的に述べられています。そしてそれらのネットワークは、対話型経営を重視したコミュニケーション豊かな社内風土の中で「集合知」が発揮されることで生まれていることや、職員一人ひとりの自発的な動機付けの中から生まれるという仕組みについて述べられています。

後半では、「ネガティブ・ケイパビリティの考え方」に基づいて、これからの時代に大切な経営の在り方について論じられています。ネガティブ・ケイパビリティとは、「即座に答えの出ない事態に耐える能力」のことで、近年その重要性に注目が集まっています。今日の世の中は、単に効率や即座の結果だけを求めていけばよい時代から、中長期的な時間軸の中で事態に向き合い、柔軟な思考で物事を考える中で解決策を導いていくことが必要な時代へと変化しています。地域のお客様の事業やくらしの課題にじっくりと時間をかけて寄り添い「おせっかい」を焼き、拙速な結果を追い求めるのではなく中長期的な視野の中で地域社会の発展を目指す当金庫の取り組みを事例としながら、ネガティブ・ケイパビリティの重要性が論じられています。

変化が激しく先の見通せない曖昧な時代だからこそ、豊かなコミュニティの中で温かいネットワークをつなぐこと、そして中長期的な時間軸の中でじっくりと事態に向き合うこと——手間ひまをかけること——の大切さを、今一度認識するためのヒントを与えてくれる一冊です。

