

# 独自の資源や価値をいかす

# 長い時間軸での人づくり—ともいき共生社会をめざして



井出 悦郎 氏 一般社団法人お寺の未来 副代表理事  
 小野 常寛 氏 株式会社結縁企画 代表取締役、天台宗僧侶  
 本多 将敬 氏 浄土宗 諸宗山 無縁寺 回向院 副住職  
 高橋 陽子 公益社団法人日本フィランソロピー協会 理事長 ※ 司会

日本各地で、コミュニティ活性や地域福祉との連携など、多様な社会活動に取り組むお寺の活動が注目されている。震災時、傷ついた人々を物心両面から支えた僧侶たちの働きも記憶に新しい。ユニークな発想と企画力で、仏教を通じてたよりよい社会づくりに奔走する若い世代の僧侶も増えてきた。今回は、次代を担う方々の参加を得て、お寺に期待される役割やお寺を拠点とした未来づくりの可能性について、ディスカッションした。



—皆さん際立ってユニークな経歴ですね。

**本多** 東京両国の回向院で生まれ育ちました。もとは天災で亡くなった無縁仏を供養する天災寺で、寺号は「無縁寺」、山号は「諸宗山」という、なかなかめずらしいお寺です。将来宗教者になるなら、いろいろ宗教のことを学ばねばという父の考えで、小中高はあえてキリスト教系の学校に通いました。すばらしい師

も多く、影響は受けましたが、仏教への信仰心が揺らいだことはなかったですね。同じくキリスト教系の上智大学では理工学部で数学を専攻しましたが、在学中に修行して僧籍を得ました。卒業後は、やはり社会を知るために企業に就職して税理士業務に携わっていました。3年後に寺に戻り、今に至ります。

**小野** 天台宗のお寺が実家です。私で43代目という、僧侶になるのが当たり前という環境でしたが、在家から僧侶になった祖父を通じて世間を知る大切さを感じていたので、高校と大学はユニークに過ごしました。都立国際高校では宗教の違いや多様性の本質を感じましたし、大学も視野をなるべく広げたくて留学提携先が一番多い早稲田を選びました。在学中に比叡山で加行（修行）をしてから渡米しましたが、加行で得た仏教者、日本人としてのアイデンティティと感謝の念をもって留学したのは大きかったです。日本の和の精神を伝える難しさも知りました。卒業後は、社会を知るべく一般企業に就職しました

が、日本仏教の可能性を最大化して活用する組織が必要だと考え、株式会社でありつつ利他を大事に経営する「結縁企画」を起業しました。

―は、聞けば聞くほどユニークかつ熱い、厚いです！井出さんは僧侶ではなくこの世界に。お寺の経営に注目したきっかけは？

**井出** 私は宗教的な環境で生まれ育っていないのですが、高校生の頃にオウム真理教が社会問題になったので、宗教は「いかがわしいもの」として意識し始め、むしろ遠ざけていました。もともと人間探究が好きで、大学では中国哲学を専攻しました。就職時は不良債権処理問題の頃で、人はなぜこんなにもお金に振り回されるのか、お金の流れを知りたいと思い、銀行に入りました。たまたまマク口なお金の流れに触れる部署に配属され、行き場を失ったお金が銀行のなかにじゃぶじゃぶ余っている状態を見て、今後社会が活発に動いて発展していくための原動力はお金ではないと直感しました。

―そこが、分かれ道だったのですね。頼もしいです。

**井出** その後就いた経営コンサルティングの仕事では、人間がどんな小粒化していると感じました。世の中が急速に変化しているのに企業のピラミッドの枠組みでしか物事を考えられない思考の狭さ。深い懐で人心を束ねていく度量が見られないもどかしさを感じていた時に、たまたま仏教と出会い、資本主義の最前線では感じられなかった温かさや思想、哲学を感じ、仏教にこれからの社会を切り拓く人づくりのヒントがあると思ったのです。仏教がすべてを解決するとは思いませんが、日本人のコアとなる価値観の一つだと考えます。

―いかに「シェア」拡大を図るかという従来型の資本主義だけではなく、いかに分け合うかの「シェア」に価値観が動き

始めていると感じますが、仏教の教えそのものなのですね。

### 新しい取り組みの背景は 原点回帰

―「寺カフェ」というのも何か企みがありそうですね（笑）。なぜお寺でカフェなのでしょう。

**小野** 日本には現在約7万7000もの寺院があるといわれていますが、時代の経過とともに、お寺は「入ってはいけない所」だと思われるようになり、隔離された世界になってしまっていました。結縁企画



回向院副住職 本多将敬さん

では、お寺が「開かれた場所」として、誰もが気軽に立ち寄ることができて、いつでもお坊さんと話ができて、いつでも誰かがお寺にいます。そんな風景を実現したいと考えています。そこで、地域、社会に開かれた寺院づくりの支援として、カフェやイベントをプロデュースすることを考えました。隔離された壁を「OPEN」と掲げたカフェでとっばらい、まずは入っていいんだと思ってもらおう。カフェを通じてお寺という場を開き、皆さんに楽しんでいただく。お檀家さんがお墓参りをした後はもちろん、お檀家さん以外の人もお寺に来てくれて、仏教に触れてもらうきっかけになればと思います。

**本多** 実は戦前の回向院にはカフェがあったんですよ。境内に勸進相撲の土俵、いわば「国技館」があって、その横に茶屋がありました。つまり、昔のお寺にもカフェがあって、人々が楽しんでいただけです。千葉県市川市にある回向院別院では、小野さんに「カフェテラス回向院」をご提案いただき、



檀家さん以外の地元の方々を足で運んでくださるようになりました。お坊さんの給仕はほっとするといふ声も聞かれます。お寺の場合、費用対効果の「効果」の部分は信仰です。長い目で見て結果的に、カフェによって仏教に関心を持つ人が増えれば、それは価値があることだと考えます。

**井出** お寺は、その瞬間という「点」でリターンを得る必要がなく、長い視点で物事を考えていけることが特徴ですね。何か施しをした効果は、長い目で見ると、巡り巡ってトータルで返ってくる。お寺に関心のある層を増やしたり、檀家さんが誇りを感じてくれてお寺との信頼関係を強めたり。今の世の中、長い目で価値や成果を考えなくなってしまうと、どんどん短縮化される評価の時間軸に、人々の短い人生が絡めとられています。お寺の時間軸の長さは実に貴重です。

― 四半期で成果を問われ、追い詰められている人たちは多いですね。そういうものの、「未来の住職塾」

にたくさん悩める僧侶が来ます。何を求めているのでしょうか？

**井出** 江戸時代から300年以上続いてきた檀家制度が崩壊しつつあるなかで、これからのお寺の存在、基盤をどうすればよいか、ヒントを求めて来られます。

「未来の住職塾」は、最新の経営学と豊富な事例に基づいた学習を提供し、次世代に繋ぐお寺づくりのあり方を体系的に構築するサポートをします。一見バラバラの点と点に見える従来の寺業をひとつのビジョンに統合してお寺の変革を推進する、未来を見据えたお寺のリーダーを育成し、応援するのが目的です。全国5都市で開催しており、使命、マーケティング、ビジョンと戦略の策定、リーダーシップ論、事業計画発表の5回講座です。

経営がテーマですが、受講生に促すのはむしろ「気づき」でしょう。何百年続く組織というのは日本を見渡してもそうそうなく、長い歴史のなかで培われてきたことの良さや縁の厚みの価値について、1年間のプログラムを通じて気づ

いていただく。闇雲に新しいことを始めるのではなく原点回帰して足元を見つめ、未来を描くことが重要です。

— 思考をビジネスに寄せながら、原点に戻って考えてもらうことが重要なのですね。お坊さん力を高めなければいけません。

**井出** お坊さんは「教えのメディア」だと思えます。媒介者の人柄を通じて教えは広がっていく。人柄が出ないと伝わりません。自分自身をいい意味で開放してもらい、あの手この手で凝り固まった価値観をマッサージして柔らかくしていくのが未来の住職塾です。1年間のプログラムを通じて、お寺の世界という同質性に守られてきた自分を、初めて相対化できるのです。大企業等と違って、お寺のような小さな組織では住職の意識が変わると、ものすごく変わります。

トップが変わると組織が劇的に変わるのです。

未来の住職塾では、お寺を変えていこうという目標を共有する受講生同士の自発的なネットワークが生まれて、化学反応が起きてくることを重視して取り組んでいます。

— 井出さんのような方が仏教界に入ってきてくださることについて、いかがですか？

**本多** 大変おもしろいですね。お寺で育ってきた者としては、いろいろな視点から見てご意見いただけるのは参考になります。「人柄を通じて、媒介者として」というあたりか

ら経営論を説かれているのが本質的ですね。

お金ということでは、儲けること自体は悪ではないですよ。何のために儲け、何のために使うかが重要です。そこを間違えてしまっている宗教者もいると思うのです。仏教は「生きとし生けるものは皆幸せである」というお釈迦様の言葉から始まっているのですから、自分の贅

沢のためでなく、社会みんなの幸せを願って、そこに使うために何とかお金を持つてこようというのは、決して悪い発想ではありません。お金を稼ぐ意味をはき違えてしまうと、お寺は危ないです。

**井出** お金との距離感は難しいですね。極端にお金に執着するか、やらに否定するか、とても二極化した世界ですが、お金はお金だとニュートラルにみるのが大切です。

### お寺を通じた寄付のイノベーション

— 日本フィランソロピー協会は個人の寄付文化の醸成に努めています。

ファンドレイザーとしては古くは行基が有名ですが、お寺のファンドレイジング機能を社会に循環させ、個人の寄付文化醸成に繋がられないものでしょうか？

**小野** 人は物事が可視化できないところに危うさを感じるものなので、私腹を肥やすのではなく、こういうことに使った、社会にとって意義あることに使いました、と伝えることは大事ですね。お布施の心を喚起するのもお寺の役割です。仏教の修行で獲得されるべき心「六波羅蜜」の一つはお布施です。

**井出** お金の流れは公開したほうが隠すよりもリターンが大きいと思っています。未来の住職塾では、不要になった書籍を東北の被災地に寄付する「古本勸進」や、お寺にお供えられるお菓子や果物を仏様からのおさがりとして頂戴し、シングルマザー家庭におやつとしてお届けする「お寺おやつクラブ」などの寄付活動をしています。お寺は、「人のために」という慈悲の心を喚起し、マッサージ



結縁企画代表取締役 小野 常寛さん



お寺の未来副代表理事 井出悦郎さん

ならないと思います。

— 私どものフィランソロピーの本質と同じです。日本型フィランソロピーの有り様は、仏教性を持っていると思います。お寺の魅力を外から感じ取られた井出さん、その醍醐味は？

**井出** 数百年にわたって地域社会に存在し続けているのはお寺か神社しかありません。お寺は、人の記憶や地域社会の物語を、次世代の人に伝えることができます。数百年の物語を見続けて、これからもそれを伝えていくわけです。人にルーツを考えるきっかけや素材を提供できる、何かしらのものを持っているというのは貴重な財産です。お坊さんに聞く祖先のエピソードほど人の心に響くものはありません。

### 長い時間軸での取り組み

— お葬式のときだけでなく、人生における伴走者、仲間として、代々お寺やお坊さんとお付き合いができたらいいですよね。今後どのようなこ

とをやっていきたいですか？

**本多** 共生社会ともいき、連帯社会の隠れた中心でありたいですね。前面に出る必要はないし、お寺がなくてはだめだというのではなく、なんとなくお寺があった、くらいでいいのです。自分だけよければとか、目に見えないものは関係ないなどの唯物的な考えでなく、時間軸も空間軸もとっぴらって、皆で共に生きているという社会づくりの中心に、お寺が存在していなくてはと思います。地域の中核にあって、文化、福祉、教育、社会貢献などいろいろなもの素地づくりの一つにならなくてはならないので、いろいろな方面の方と手を携えていけたらと願っています。11月には東日本大震災の復興支援として「平成の出開帳でかいちよう」と題して、宮城県気仙沼の地福寺じふくじからお地藏さんをお招きし、地域の方々とともに盛り上げます。

**小野** 一番の夢は、日本の仏教のすばらしさ、和の精神を伝える、国際的な僧侶になることです。日本仏教の「良い加減」をもった側面、アニ

します。慈悲の心とお金の流れをセットにできるという、大きなポテンシャルをお寺は持っています。きっかけがあれば人間はいくらでも変わることができます。お寺がいろいろなきっかけをつくっていく。お寺が世代間の所得移転のハブになれるというのは大きいです。

金という固定概念を植えつけかねないとの懸念があります。知られないことで寄付の心を広げることもできるのです。

「チャリティ」という考え方は、貧しい人に施しを与えるという、どちらかというところから目線ですが、仏教の場合ともに皆で生きていく、幸せになるうと、横に手を携えています。それをあまりうまく伝えることができない現状がありますが、「南無阿彌陀仏」といいますが、

「会ったことのない人も含め、すべての命に感謝する」という意味も含まれています。こうした心は、お坊さんとしてしっかり伝えていかねば

— まさにお寺のイノベーション発想ですね。ただ、天災寺として長い時間軸のなかで地域のハブになってこられた回向院さんはいかがですか？

**本多** 公開が必ずしもプラスにならない場面もあります。例えば個々

ミズムとトーテムミズムが合わさったような、いろいろなものを含むことができる、ゆるっとしたところを、宗教の価値を、しつかり伝えたい。日本に来る外国人も増えてくると思いますが、日本の一丁目一番地である日本仏教を伝えたい。お寺は時間も空間も超えられる場所ですので、そこで日本のアイデンティティを感じてほしい。カフェはその入口なのです。

—日本仏教。日本の歴史、風土、文化のなかで生き続けた仏教。そこにこれからのヒントがありそうです。

**井出** 「お寺の未来」では、「一人ひとりがよきお寺と出会うご縁を育み、あなたの安心に満ちた日々の歩みを支えます」という使命を掲げています。お寺の持っている可能性を追求していくなかで、これからの時代にあった人づくりをしていきたいです。

—最後に、一般人代表としてお寺の可能性と期待を。

**井出** 成果や目的に縛られる世の中にあつて、お寺は代替的な価値観を提供する存在であつてほしい。既存の価値観に自分をはめ込まねばならない現代社会で、生きづらさを感じる人々のセーフティネットであつてほしい。対価性に溢れた世の中

で、お互いに信頼し分け合う、人と人の繋がりが満ち溢れた良い社会を、お寺を通じて子どもたちにバトンタッチしたいです。もともと大乘仏教はお坊さんと在家が一緒に起こした一大運動でした。その原点に帰して日本の仏教界にも新しい方法が生まれてくるといいと思います。

—仏教性は、日本人の遺伝子にあるように思います。市民性と仏教性の結節点であるお寺を核に、皆さんのロックでジャジーな対話で、日本の童謡の心を通わせていただきたいと期待しています。

本日はありがとうございました。

【2014年7月2日 日本フィラソノソピー協会にて】

## ■ 座談会メンバープロフィール (五十音順)

### 井出 悦郎 (いで・えつろう)

東京大学文学部中国思想文化学科卒。東京三菱銀行等を経て、経営コンサルティングのICMG社で大手一部上場企業の経営改革、ビジョン策定・浸透、グローバル経営人材育成等、「人づくり」を切り口に経営中枢への長期支援に従事。2012年から「未来の住職塾」を運営する一般社団法人お寺の未来副代表理事。  
<http://www.oteranomirai.or.jp/> (お寺の未来)

### 小野 常寛 (おの・じょうかん)

都立国際高校、早稲田大学第二文学部卒業。大学在学中 Lewis & Clark college 留学。在学中比叡山延暦寺 行院にて四度加行満行小野 常寛。リンクアンドモチベーショングループにてコーポレートコミュニケーション支援に従事後、アレックスにてオンラインコマースに従事。株式会社結縁企画を創業。夢は日本の和の仏教を世界とつなげる「国際的な僧侶」。  
<http://kechien.jp/> (結縁企画)

### 本多 将敬 (ほんだ・しょうけい)

1976年生。現在、38歳。小学校よりカトリック校である暁星学園および上智大学に通う。97年に浄土宗伝宗伝戒道場成満。大学卒業後、プライスウォーターハウスクーパース国際税務事務所(現・税理士法人中央青山)勤務を経て、2002年11月より回向院に奉職。2006年6月、同院副住職に就任する。  
<http://ekoin.or.jp/> (回向院)