伝統仏教教団の未来

―その限界と可能性―　その２

鈴木晋怜

はじめに

現代密教第二十九号において「伝統仏教教団の未来　―その限界と可能性―　その１」と題して、以下の観点から、われわれの宗団があるいは寺院・僧侶がどのような課題を抱えているのかということについて批判的に論じた。

１．社会的状況の変化

①過疎化の進行

②人口減少社会　―少産多死から少産少死へ―

③死を取りまく状況の変化

④葬儀の変化
⑤寺院の公益性とは何か

2. 現代人の宗教に関する心性の変化

①先祖崇拝から家族への追慕へ
②家から個人へ
③宗教からスピリチュアルへ
④形式主義への抵抗感
⑤宗教団体への信頼度

3. 伝統教団の構造的問題

①世襲化の定着
②寺院間の格差の定着
③檀家制度の有名無実化

4. 僧侶の活動のあり方

①職業としての僧侶
②仏教学者としての僧侶

③布教者としての僧侶

こうした考察から、現代において、伝統仏教教団そしてそれに属する寺院・僧侶は極めて厳しい状態に置かれており、このまま何もせずに伝統という砂上の楼閣の上に胡座をかいているだけでは、やがて多くの寺院が消滅し、結果として、宗団そのものも衰退していく可能性について指摘した。しかしその一方で、われわれ伝統仏教教団の未来は先細っていくばかりであり、やがて社会から必要とされなくなるのかと問われれば、それは決してそうではない。安易にその時々の社会の風潮や常識や道徳や流行に迎合することなく、あるいは対症療法のようなその場しのぎの策を弄することなく、仏教の、真言密教の、そしてわれわれ真言宗智山派という伝統仏教教団の独自性とは何かということを見極め、それを堅持し、実践することによってこそ、われわれの未来は開かれ、伝統は引き継がれていくということも指摘した。

本稿は、その続編として、そうした状況にあって、今、われわれが為さなければならないこととは何か。未来に向けてわれわれが講じなければならないことについて論じてみたい。

一．プロフェッションとしての僧侶

プロフェッションとは、「専門職」という意味の言葉であるが、とくに西欧においてプロフェッションと称される職業は、宗教家・医師・弁護士の三つであった。

「専門職を指す profession は「信仰を告白する」という意味の profess を語源とし、もともと宗教とつながり

深い言葉であった。そうした背景をもつこともあり、西洋では誓いを立てる職業である聖職者、医者、弁護士を伝統的専門職、もしくは知的専門職としてきた。

これらの専門職は、人々の弱い部分を救うためにその職務を遂行している。例えば、聖職者は宗教を通じて人々の心に安らぎを与えるし、医者はその医療知識・技術により患者を治療する。また、弁護士は法律の知識に基づいて依頼人の権利を守っている。つまり、そうした専門職は特殊な知識と技能をもち、それによって社会の人々にとって必要不可欠なサービスを提供しているのである[1]」

小山が指摘するように、これらの三つの職業は、それぞれ、宗教家は「教義／信仰／心の悩み／精神的病理」、医師は「医学／生命・健康／身体の悩み／肉体的病理」、弁護士は「法学／法・自由と正義／人間関係の悩み／社会的病理」を担っており、これらの「公益」を守るよう誓うことが求められるため、プロフェッションと呼ばれるようになった。したがって、プロフェッションは、営利ではなく、人の悩みという公益に奉仕し、それを天地神明に誓って尽力する専門職と捉えることができる。

さらにこのプロフェッションの構成要素として、ミラーソン（Millerson.G）は次の七点にまとめている[2]。

①理論に関する諸知識をもっていること
②訓練と教育を必要とする技術をもっていること
③一定の教育と訓練を受けていること
④公共の福祉を志向していること

⑤専門職団体の組織化がなされていること
⑥倫理綱領をもっていること
⑦試験に合格することによって資質が証明されていること

こうしたプロフェッションのあり様は、現代にも通じるものであり、われわれ僧侶もプロフェッションとしての構成要素を満たしてこそ、社会に必要不可欠なもの、さらには社会の公益に奉仕するものとしての存在意義を認められるのではないだろうか。

ではこの七つの構成要素について本宗はその要件を満たしているかどうかについて見てみよう。

まず①の理論的諸知識については、教師資格を取得する前には大正大学・一般大学教学研修所あるいは専修学院において所定の科目を履修することが義務づけられている。さらには教師資格取得後においても、六級に昇補するためには教相・事相・教化を含む三十単位の科目履修が義務づけられており、程度の差こそあれ、体系的な理論的諸知識を習得できる体制は整っていると思われる。②の教育訓練に基づく技術については、さまざまな儀礼執行に必要な声明・法式は伝授されているし、口説布教・御詠歌など、僧侶としてさまざまな教化場面で必要な技術を学ぶカリキュラムも整備されている。③の教育訓練体験については、得度・加行・入壇・練行・両大会といった行位が決められており、その成満の為には一定期間の教育訓練体験が求められている。④の公共福祉への志向性については、真言宗智山派宗制第一章第五条に「本宗は、宗体に基づいて真言密教の深旨を伝え、済生利人の聖業を教化の主体とする。」と規定されているように、われわれの本分は真言密教の教義に基づいて人々を教化し、苦悩から救済することにあるので、まさに公共の福祉を志向していると思われる。⑤の団体の組織化

については、言うまでもなく、真言宗智山派という宗教団体が組織されており、宗制においてさまざまな規定が定められている。⑥の倫理綱領については、本宗の場合、日本医師会が制定しているような「医の倫理綱領」あるいは日本弁護士連合会が制定している「弁護士職務基本規程」のような明確な倫理綱領は制定されていないが、宗制の「第一章　総則」「第二章　教義の宣布及び儀式の執行」には本宗の宗体そして教師が果たすべき本分が記されており、さらには「真言宗智山派僧侶及び教師規程第二章　第二十四条」また「真言宗智山派褒賞及び懲戒規程第二章第五条」において、教師としての倫理に背いた場合の処遇について明確に規定されている。

このように見てくると、プロフェッションの構成要素のうち、①から⑥の六つについては、これで十分かどうかという議論はあるにせよ、少なくともその要件を満たしていると考えてもよいであろう。

問題は⑦の「試験に合格することによって資質が証明されていること」という要件である。本宗においては、教師資格を取得する段階そして六級資格取得の段階という二つのハードルがあるが、いずれもその資格取得の際に試験は実施されていない。所定の研修あるいは行位を履修すればそれだけで資格が取得できる。六級資格取得のためには三十単位の科目履修が義務づけられてはいるが、これも単位認定の条件は履修したかどうかであり試験によるものではない。言葉は悪いが、「受けっぱなしやりっぱなし」でも資格を取得できる制度になっている。したがって、本宗の教育と訓練がどの程度有効に機能しているか、あるいは受講者が、どの程度それによって知識や技術を習得しているかということを判定しないままで資格が与えられることになる。

前論でも指摘したように、本宗では教師の世襲化が定着しており、その最大のデメリットは教師の質が低下することである。[3] また、近い将来、寺院あるいは教師が淘汰される時代がやってくることが予想され、その時に生き残る寺院、選ばれる教師にならなければ宗団は縮小することが避けられない。

教師の水準を底上げするためには、あるいは教師の質を一定の水準に保つためには、やはり教師資格取得時及び六級昇補時には何らかの試験を課すべきではないか。三つのプロフェッションのうち、医師と弁護士は資格取得時の試験制度を有しており、合格率は医師国家試験で九割程度、司法試験で三割程度である。合格率をどの程度に設定するかはよく検討されなければならないが、少なくとも試験制度を導入することは宗団として議論の俎上に乗せるべきではないかと思われる。

現実的には非常に困難ではあると思われるが、プロフェッションとして現代社会の人々から信頼され、その職責に堪え、またわれわれ一人一人がプロフェッションとしての矜持を持つためにも、試験制度の導入は検討されるべきであると考える。

二.宗団・寺院のレジリエンスの向上

レジリエンス（resilience）とは、もともとは「反発性」「弾力性」を示す物理学の用語であったが、近年では「外的な衝撃にも、ぽきっと折れてしまわず、しなやかに立ち直る強さ」という概念として、教育・子育て・防災・地域づくり・温暖化対策など、さまざまな分野で使われている。[4] 例えば、子どもたちや青少年が何かつらいことがあった時に、心が折れてうつ状態に陥ってしまうのではなく、しなやかに立ち直り、その経験を糧に成長できるようになること、災害にあっても、個人や家庭、企業や組織、地域などが折れてしまうことなく、被災前の状態に戻れること、進行する温暖化の影響に備えて、先手を打って具体的な備えをしておくこと、あるいは山火事のあとの生態系の回復、愛する人との死別を乗り越えてたくましく生きてゆく人、大恐慌が起こっても石油の輸入が途絶えても大きな影響を受けずに持続する暮らしや地域など、外的な衝撃に耐え、それ自身の機能や構造

を失わない力をレジリエンスと総称するのである。

前論で指摘したとおり、現代において、さらには未来を予測した時、われわれ伝統仏教教団は極めて厳しい状況に置かれている。その意味においては、まさに今、われわれの宗団・寺院のレジリエンスが問われている。宗団・寺院それぞれがレジリエンスの向上を図り、そしてそれを個別のものとして分けるのではなく、本宗全体のシステムとして機能させていかなければならないのである。

では、われわれのレジリエンスを向上させるために何が求められているのだろうか。そのことについて以下の三つの視点から考えてみたい。

Ⅰ．シナリオプランニング

今おかれている状況を前にして、われわれは様々な反応をする。たとえば、「自分たちがどんなに足掻いても人口減少も少子化も過疎化も止めることはできない。だからいずれ多くの寺院は消滅していくのはしかたないことである。」と悲観的に捉えたり、その一方で「われわれには連綿と続いてきた伝統がある。どんなに社会が変化してもその伝統は維持され、寺院が廃れることなどあり得ない。」と楽観的に捉える人もいるだろう。一見、正反対の捉え方に見えるが、実はどちらの捉え方も、将来起こり得る可能性を直視していないという点においては共通している。われわれに必要とされることは、徒に悲観的になったり楽観的になったりすることではなく、自分のそれまでの常識や信念や感情をいったん棚上げして、客観的に未来を捉えることである。

そして未来に起こり得る可能性を客観的に想定して、それを踏まえた上で、今からできる備えを検討するために使われる手法がシナリオプランニングである。全体を見渡すような長期的な視野に立って、未来に起こるかも

しれない事を複数想定して、今から準備しておく。自分たちの「シナリオ」を作成することで、過度に悲観的な予測に立って不安に飲み込まれることも、将来の可能性を過度に楽観視することもなく、「健全な危機感」をもって未来を捉え、将来に対する備えをしていくことができるのである。[5]

具体的には、次のような手順でシナリオプランニングを行う。

①シナリオテーマ設定

シナリオプランニングするテーマ（檀家制度・葬儀のあり方など）・時間軸（五年後／十年後）さらには対象となる地域（都市部／過疎地域）を設定する。

②外部環境要因リサーチ

そのテーマに関連する外部環境要因（人口減少／人口の流動化／過疎化の進行／少子高齢化／核家族化／家観念の変化／墓じまい／寺離れなど）を収集する。

③重要な環境要因の抽出

ある程度の数の外部環境要因を集めることができたら、それらをシナリオ作成に使うものとそうでないものに分類する。それぞれの外部環境要因がシナリオテーマに与える影響が大きいかどうかを検討し、影響が大きいものを重要なものとみなす。

④ベースシナリオ作成

重要な環境要因のうち不確実性の低いもの（設定した期間における状態を一つに特定できるもの）を整理して「ベースシナリオ」を作成する。

⑤複数シナリオ作成

収集したさまざまな外部環境要因のうち、テーマに与える影響が大きく、不確実性が高い（設定した期間における状態が一つではなく、いくつか想定できるもの）外部環境要因をもとにして複数シナリオを作成する。

⑥シナリオ詳細分析

複数シナリオの内容に宗団・寺院・僧侶が考えたい観点を盛り込むために、共通の切り口で複数シナリオの各シナリオを詳細化する。

⑦戦略オプション検討

作成した複数シナリオを踏まえた対応策を検討する。作成した複数シナリオを元に檀信徒のニーズの変化や宗団・寺院・僧侶の現状・課題を踏まえた対応策を検討する。

こうした戦略オプションに基づいて、どのようなシナリオになったとしても対処できるようにするためには、今からどのような備えをしておくべきかということを具体的に検討しておくことが必要となる。

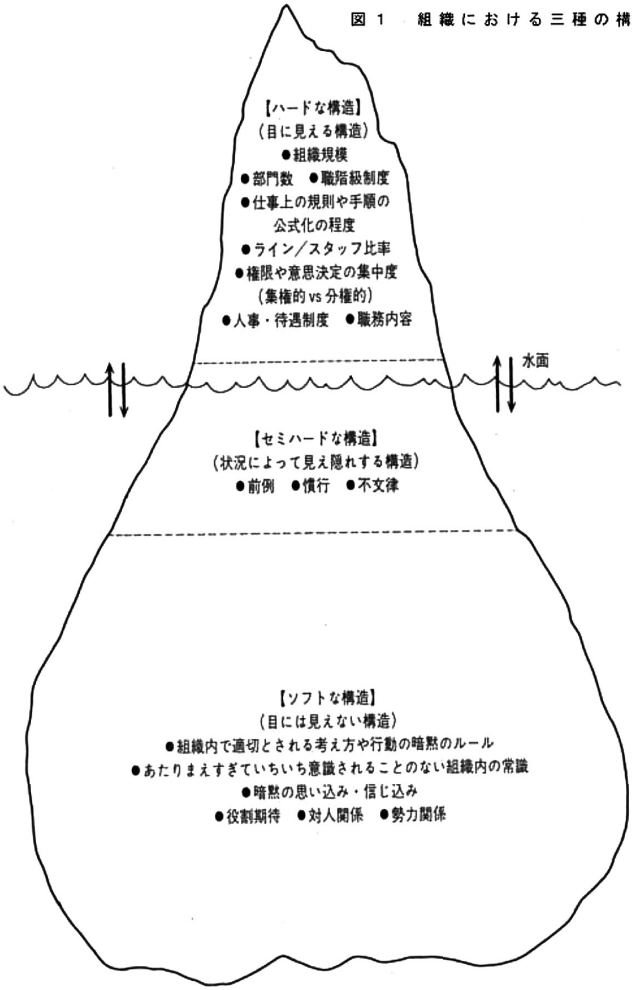
Ⅱ．われわれの構造の創造的破壊

こうしたシナリオプランニングによる未来への戦略は、それぞれの教師あるいは個別の寺院だけの取り組みでは大きな効果は望みにくい。宗団全体で連携しながら戦略を練っていくことによって初めて両者にメリットを生むことになろう。

しかし、組織には変化を阻む様々な構造があるということもまた事実である。古川は、変動する外的環境に対応して集団・組織を変革するためには、まずその集団・組織に過去から厳として横たわり続けている「構造」を

はっきりとつかみ、その構造に創造的破壊（構造こわし）をなしていかなければならないとする。集団・組織に存在する三種の構造を海面に浮かぶ氷山に例えて示されたものが図一である。[6]

図１　組織における三種の構造



そして組織の創造的破壊を阻んでいるのは、目に見える「ハードな構造」よりもむしろ集団・組織の内面にある「セミハード・ソフトな構造」であるとする。すなわち、暗黙の信じ込み、ルール、タブーなどや、あるいは価値観、役割期待、対人関係、勢力関係などが集団・組織内の人々の行動や考え方に対して、強力な影響を及ぼしており、諸々の制度や規則といった「ハードな構造」を変革しても「セミハード・ソフトな構造」にメスを入れなければ集団・組織の本質的な変革は望めないのである。

その上で古川は、「セミハード・ソフトな構造」を変えていくためには次のような状況を変えていくことが必要であるとしている。[7]

①思考様式や行動様式のワンパターン化（標準化の進行）

成員の考え方がしだいに均質化し、相互に刺激性がなくなる。

→全員一致や満場一致への固執、慣行・慣例・前例の墨守、異質性の排除・リスクテイキングの回避、加点主義よりも減点主義。

②役割と行動の固定と固着（構造化の進行）

各成員の役割と行動が「型にはまりだす」ためにマンネリ化し、各人が自分の殻やなわばりにこだわりはじめる。集団の融通性や柔軟性を脅かし、各成員の自由度を抑制する。集団の革新性や創造性、あるいは環境適応能力を損なわせる。

→仕事内容や手順の固定、仕事の割り振りや役割分担の固定、専門性への執着と偏った職人気質、顕著なセク

ト主義となわばり意識、上司への権限や判断の集中、議論だけで実践がない。

③コミュニケーション・ルートの固定化と慣行化（情報伝達の平板化）

成員がお互いに選択的に情報伝達をし始めるようになる。仕事に対する会話が消失し、会議は形式化する。ごく一部の人にしか情報が知らされず、セクショナリズムや縄張意識が助長される。

↓仕事に関する会話の消失、会議やミーティングの硬直、ネガティブ情報の伝達の抑制と歪曲、部外情報や第一線生情報の収集や活用が不十分。

④外部情報との疎遠や隔絶（関心の内部化）

世の中や、組織内の他部署で起こっている重要な事柄や動きとかけ離れてしまい、「井の中の蛙」に陥りやすくなる。変化の必要性に対する感受性を鈍らせ、集団を硬直させてしまう。

↓外部情報に対する関心の希薄化、革新活動への無関心、あきらめと消極姿勢の定着、内部派閥の存在と対立

ここで指摘されていることは、まさにわれわれの宗団さらには寺院・僧侶にも当てはまることであり、この四つの状況がわれわれの内部においてどの程度進行しており、それが実際にどのような硬直状況として現れているかをチェックすることがレジリエンスの向上に繋がるのではないかと思われる。

Ⅲ. 宗団・寺院の独自性の構築

前論でも指摘したように、人口減少によって全体的なパイが縮小していくのは避けられないことであるが、その縮小していくパイを各宗団や各寺院が奪い合う、あるいは囲い込むという発想ではなく、それを共有するという発想をもつことが求められる。また人は何を求めていて、そのうちわれわれは何に対応できるかということを見極めてターゲットを絞っていかなければならない。その意味において従来のような「拡大モデル」から「縮小モデル」への発想の転換が必要となるのである。そしてその際、われわれが確立しなければならないことは、宗団のあるいは各寺院の独自性・特徴は何かということである。各宗団・各寺院が同じようなことをやっていたのでは、その宗団・寺院が信者を獲得することはできない。本宗あるいは本宗寺院の独自性・特徴があってはじめて本宗・本宗寺院が選ばれることになる。謂わば、われわれ独自の「差別化されたブランド力」を強めていくことが求められる。

そしてわれわれのブランド力になり得るものは何かと言えば、次のようなものが挙げられよう。

1. 真言密教の教義と実践

言うまでもなく、われわれが拠り所とし、われわれの教相・事相・教化の基盤であり、あらゆる活動の根幹となっているのは、真言密教である。通仏教的な教義・実践ではなく、あくまでも真言密教としての教義と実践を強調して打ち出していくことが必要である。即身成仏・加持祈祷・曼荼羅といった真言密教の特質は、現代においても、さらには今後、外的環境に大きな変化が生じても、普遍的なブランドとして大きな力を持ち続けるであろう。

２．各寺院の本尊

本宗の特徴の一つは、寺院によって様々な本尊を祀っているということである。平成十二年度実施の本宗総合調査によれば、不動明王、大日如来、観世音菩薩、阿弥陀如来、薬師如来、地蔵菩薩をはじめとして、実に多岐にわたる本尊が祀られている。それぞれの寺院が自坊の本尊の特徴をアピールし、それにまつわる儀礼、行事を展開していけば、宗団は全体としてそれだけ多様な信者を獲得することができる。

３．新たな智山派ネットワーク

先にも述べたように、われわれの未来への戦略は、それぞれの教師あるいは個別の寺院だけの取り組みでは大きな効果は望みにくい。宗団全体で連携しながら戦略を練っていくことによって初めて両者にメリットを生むことになる。また宗団としてのブランド力を維持していくためには、個々の寺院の力を結集していく必要がある。現代に合ったさらには未来にも機能し得る新たな智山派ネットワークの構築を図っていかなければならない。

①寺院間ネットワーク　…　各地域での相互扶助的なネットワーク

それぞれの寺院は独自の法類関係あるいは本末関係を結んでいる。本来であれば、それらの中で相互扶助的な関係性が機能するべきであるが、現行においては必ずしもそうした関係性が構築されているわけではない。法類の数のバラツキや距離的な問題、さらには時代の変化に伴う本寺と末寺の関係性の希薄化などもあり、たとえば兼務の問題にしても後継者不在の問題にしても、あるいは日常の様々な檀務の協力にしても、従来の関係の中だけでは対応しきれない場合が多くなってくることが予想される。そこで、教区内で現実的に有効に機能していく

ような新しい寺院ネットワークを作り、その中で相互扶助的な関係を構築していくことが望まれる。宗団としては、その新しい寺院ネットワーク作りのノウハウやモデルケースの提示、法類再編の手続きの整備などを行っていく必要があろう。

②地域間ネットワーク　…　大都市と過疎地域のネットワーク

過疎地域の菩提寺に墓はあるものの現在は東京（大都市）に住んでおり、墓参りや法事、仏事のためにわざわざ故郷には帰れない。だから墓を東京（大都市）に移したい、あるいは菩提寺を現在の居住地に近い所に変えたいというニーズは多い。このままでは過疎寺院はますます衰退していくことが予想される。そこで過疎寺院と都市寺院がネットワークを作り、法事や仏事は居住地に近い都市寺院で行い、その布施の幾ばくかを過疎寺院に還元する。東京（都市）と過疎地域が連携することによって、全体としての檀家の維持を図っていくということも考えていかなければならない。

③宗団（寺院）と人とのネットワーク　…　檀家（家）から檀徒（個人）へ

旧態依然とした檀家制度のみを重視し、寺院と檀家という家単位の関係に拘るのではなく、もっと個人を重視した寺院と檀徒という新たなネットワークを構築していく。すなわち寺院が家と繋がるのではなく、寺院が人と繋がっていく。それによって個人が複数の宗団や寺院と繋がりを持つことが可能となる。

以上、宗団・寺院がレジリエンスを向上させるための方策について、三つの視座から考察した。レジリエンス

とは、決して現行の組織・体制を強化することではない。また、その組織・体制が危機的状況に直面した時に備えて、主要な要素やサブシステムをバックアップしておくことでもない。さらには、必ずしも元の状態に復元することでもない。真のレジリエンスとは、絶えず変化する環境に合わせて柔軟に自らの姿を変えつつ、自らの目的を達成することである。われわれが大切に守るべきものを守るためにこそ、変えるべきものは柔軟に変えていく。その繰り返しによって、われわれの宗団そして寺院は、より普遍的な存在になっていくのではないだろうか。

おわりに

智山伝法院では平成二十一年より「伝統の創造　―真言密教の実践的展開―」という総合テーマのもと、様々な角度から研究を重ねてきた。その過程の中でしだいに見えてきたことは、果たしてわれわれがあたかも確固なるものとしてあると思っていたような伝統が本当に存在していたのかということである。われわれが必死に守ろうとしてきた揺るぎない伝統とは何だったのか。実は不変で固定的な伝統などどこにもなく、絶えず試行錯誤しながら、あるいはその時代時代と対話しながら変化し続けてきた、今風に言えば、アップデートし続けてきた、その総体こそがわれわれの伝統なのではないか。その意味においては、伝統とは過去を守ることではなく、未来を創造することによって保たれていくものではないかと思われる。

伝統的な教学、伝統的な事相、伝統的な教化あるいは伝統的な子弟教育とは、どのようにあるべきか。ともするとわれわれは伝統という言葉を隠れ蓑にして、変化することに対して後ろ向きになっていたのではないか。厳しい状況に置かれている今こそ、われわれは未来を見据えて、変化を恐れることなく、伝統を創造し続けていかなければならないのである。

註

（1）小山嚴也、2008「専門職の倫理」加藤編集代表［2008：352］

（2）「ソーシャルワーカーの専門職性を求めて―米国における専門職化の流れに関する文献レビュー―」南彩子　天理大学社会福祉学研究室紀要　2001

（3）現代密教第二十九号「伝統仏教教団の未来　―その限界と可能性　その一―」一〇一頁参照

（4）『レジリエンスとは何か』枝廣淳子著　東洋経済新報社参照

（5）『実践　シナリオプランニング』新井宏征著　日本能率マネジメントセンター発行　参照

（6）『構造こわし―組織変革の心理学』古川久敬著　誠信書房　127頁

（7）『構造こわし―組織変革の心理学』古川久敬著　誠信書房　第四章参照

〈キーワード〉
プロフェッション・レジリエンス・伝統