

月刊『仏事』2012年8月号抜き刷り

特別対談

千代川宗圓 × 橋本 英樹

〔迎福寺 住職〕

〔曹洞宗 見性院 住職〕

特別対談

今、寺院に求められていることは時代をキャッチアップすること。「旧態依然の「檀家制度」依存を脱して、「寺院経営」を考えていくべき。

千代川 売圓 × 橋本 英樹

〔迎福寺 住職〕

〔曹洞宗 見性院 住職〕

今回、対談相手にお迎えしたのは、曹洞宗 万吉山 見性院の橋本英樹住職。同住職は、千代川住職と同様に寺院改革を進めており、2012年6月から檀家制度を廃止して檀家に頼らない寺院運営に取り組んでいくといふ。そこで、「檀家制度に頼らない寺院のあり方」を対談のテーマとして、寺院運営の現状と問題点、これから目指すべき方向性について、忌憚なく語っていただいた。

成り立ちを理解した上で 檀家制度のこととを論じてい くべき

千代川 ある僧侶が私のブログに、檀家制度についての意見を投稿されていましたがそれを読んだ時、「この住職さんは勉強が足りないな」と思いました。というのも、「檀家制度」は江戸幕府がキリスト教を禁制にするため

から「お寺から離檀料を払えと言われたがどうしましよう」という相談を受けたことがあります。それに対しては、「そんなのは、なんの法的根拠もない」という内容証明の手紙を書いてあげました。ただし、墓地が境内にあるので、それを整地して返還する費用だけは支払わなければいけませんが(世間ではこれを墓質と言っています)。

橋本 離檀については、宗教法人法でも何も規定されていないし、なんの根拠もないわけですよね。

千代川 なって「檀家制度」はすべて廃止になつたわけですから、檀家がどの寺院へ行こうが自由です。「離檀料を払え」と言う僧侶もいますが、それは法的になんの裏付けもありません。

私には全国から寺檀トラブルの相談が届くのですが、ある寺院の檀家さん

度でできたと言いますからね。

千代川 僧侶が代官所に「××村の××兵衛は隠れキリシタンだ」と告げると、すぐに捕らえに行きました。隠れキリシタンが多くかった、熊本・天草地方には曹洞宗の寺院が多いのですか何故でしょうね?

橋本 あの地方は今でもまだ月参りをやっています。それも隠れキリシタン摘発の名残なのでしょうね。

千代川 こういうことをすべて知った上で檀家制度についてあれこれ言うのであればいいですが、その成り立ちも知らないような僧侶が持論をネット上に公開するのは噴飯ものです。

橋本 檀家というのは「檀那(だんな)の家」だという意味を知らない僧侶もいましたね。ところで、今は檀家になつて墓地を買うのではなく、墓地が欲し

橋本 結婚や職業の規制まで檀家制



いから仕方なく檀家になっている人が大半です。檀家制度についてきちんと説明を受けておらず、そういうものだということで現在まで続いてきています。保険へ加入する前には詳細な説明が行われますが、檀家になる場合はうした説明は全くないわけです。今は入檀式もやらないし、曹洞宗の“曹”的字も教えないで檀家にしています。要するに墓地を売ることが目的で囲い込みをしてきたわけです。

株式会社でいえば 「檀家」＝「株主」 寺院も経営なくして採算は取れない時代に

千代川 橋本住職は「檀家」を「信徒」に変えると言っていますが、当山では「檀家」のことを「株主」と考えています。「あなた方はこの寺院を守ってきた株主だ。そして、新しく檀家さんになる人はお客さまだ。お客さまが増えることで、株主であるあなたのお寺

に対する経済な負担も軽くなるんだよ」と説明しています。そして、これから時代、お寺の経済基盤は仏事収入にのみ頼らず、その寺院が持つ立地条件や財産規模（不動産）などを検討して収益事業を始めることです。

橋本 考え方としては私もそれと同じです。

千代川 そこで当山では、責任役員を構成するのは、教師資格を持つ者は住職を含め2名だけで残りは檀信徒側から4名で、監査役も檀信徒側から2名を選出しています。お寺だけの論理で運営しようとしても、6対2で否決されるという制度を作っています。いわゆる「檀家制度」ではなく檀家全員参加型の宗教法人にするために、檀家を株主と考えて定期的に責任役員会や干与者会議を開催し、年一回は護持会総会も開催しているわけです。

橋本 例えていうなら、檀家はメンバー、信徒はビジターということでしょうか。

千代川 要するに組織化、企業化し

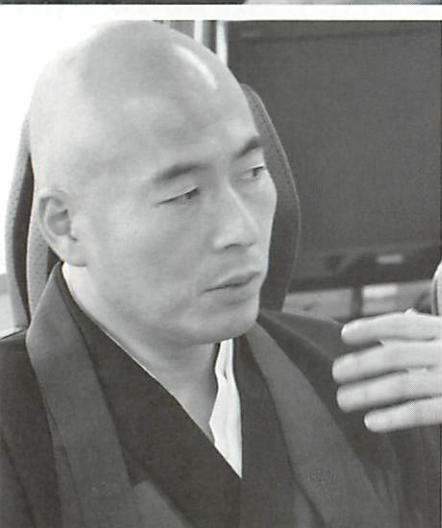
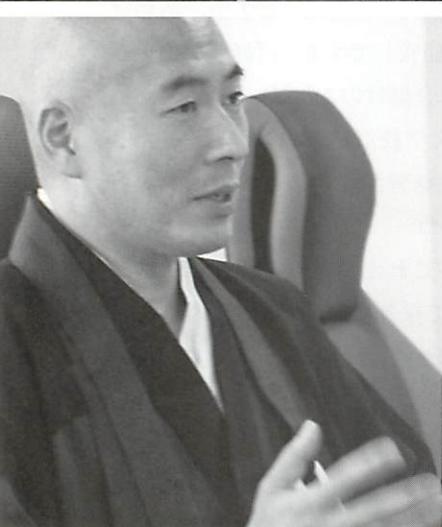
た寺院です。最近「寺院運営」という言葉を聞くことがあります、結局は「寺院経営」ですよ。「『経営』という言葉は金儲けのことだ」と言う人がいますが、学校だって学校経営、病院だって病院経営と呼ぶじゃないかと言いたいですね。

橋本 これからは、寺院も経営感覚なくして採算は取れないですね。総代会のほかに経営会議をつくらないと難しいかもしれません。

千代川 一般的な寺院には監査役はいませんが、当山のように租税特措法40条を適用すると監査役を置かないといけません。また、県の学事課に財務諸表を毎年提出しなければいけなくなります。そこで当山では、公開された企業と同じ運営方法を当てはめているんです。橋本住職も10億円あったらやりたいことがたくさんあると思います。

橋本 宗教法人だと、金融機関から10億円は借りられませんからね。せいぜい3,000万円程度です。かといって





預金が10億円もあるわけないです。

千代川 宗教法人も私の経営するグループ企業の一員として考えると、グループ全体で何十億円、という売上高になりますから、金融機関とも話ができるようになります。

橋本 寺院が繁栄することで檀家も繁栄する仕組みですね。檀家からむしり取るだけじゃなく、共存共栄するという考えが大事です。

千代川 それと、寺院に求められているのは時代を正しくキャッチアップすること。檀信徒と同じ時代感覚を持ちながら、今の社会状況はどうなんだ、経済状況はどうなんだと考えていくべきでしょう。

橋本 弘法大師、空海にしても、行基にしても、社会事業家でした。だから千代川住職のような僧侶であれば、檀家が繁栄することで寺院も繁栄し地域も発展するでしょう。それは昔の寺子屋の和尚さんと一緒になわけですね。

千代川 当山は、最終的に単立寺院も視野に入っていますが、檀家の中には「新興宗教を設立して大本山になりませんか」とまで言う人がいます(笑)。

橋本 当寺でも、改革を進めていけば仏教界から糾弾されて「単立になってくれ」と言われると思っていました。現実にはそれは違っていて、敵陣から石が投げられると思ったら抱きついてきたから気持ち悪いな、と(笑)。単

立寺院になればますますやりたい放題になるから、逃げないように抱きつかれたんでしょうね。

千代川 私の場合は抱きつくにも抱きつきようがない(笑)。「出る杭は打たれる」と言いますが、出過ぎてしまえば打ちようがなくなるんです。

橋本 結局、経営ノウハウがないわけですよ。本山で1、2年修行しただけの社会経験がない僧侶がほとんどですから、経営をしようとしてもどうだい無理なんです。それに対して千代川住職は、「55歳で晋山したんだから何もできないだろう」と思っていました。それが葬儀をばっちり執り行って、檀家からは「良い葬儀だった」と言われ、十三仏の意味だとか受戒の意味だとかを朗々と説教しています。それだから千代川住職は憎まれるんでしょうね(笑)。

千代川 私は学問的仏教と信仰的仏教で分けて考えています。例えば、島田裕巳先生を当山に呼ぶことがあります、彼に一方的に話をさせることをせずパネルディスカッションをしています。それを檀家に聞いてもらい、檀家自身にどちらが正しいか判断させていいんです。そうすると「先生は学者だからそう言うんだよ。私たちのように親を亡くした者にしてみれば住職の言うことが正しいと思うよ」と言ってくれる檀家もいます。そこまでオープンにしてしまえば皆が寺院に来るようになります。

橋本 自分をさらけ出す千代川住職に檀家が付いてくるのは分かります。ほかの寺院では、本山でちょっと修行しただけの住職が先生と言われ、カバンを持ってもらい、通夜振る舞いでお酌をしてもらいながら「先生の今日の読経は良かったです」と言われ天狗になってしまうわけです。千代川住職も寺院の息子さんであるから門前の小僧ではあるかもしれません、20代の頃

から額に汗して働いてきて一代で今の地位を築いています。そして仏門に入つてからも一生懸命勉強しているわけです。それでいて、檀家の立場に立ってどうすれば喜ばれるだろうか」と考える視点を持っていますから。

千代川 私も「坊主は上から目線だからダメだ」とよく言っています。「坊主が袈裟を着て檀家回りをしていると番犬が吠えるだろ。あれは上から目線だから吠えるんだ。どんな猛犬だって犬と同じ目線にしてやればなついてくるから」と。笑い話ですが(笑)。

橋本 目線を同じにしてやれば、話していることがストンと心に落ちてくるという事実でしょう。

寺院に必要なのは マスマーケティング そのなかでも口コミの効果 が最も高い

千代川 寺院に必要なこととして、マスマーケティングも挙げられると思います。

橋本 今、寺院で一番大事にしなければいけないのは、マーケティングだというのは私も感じています。

千代川 ただし、個別マーケティングをしてはいけません。マスマーケティングをするべきです。インターネットも大切ですが、寺院で開いているHPなんかは二束三文。最も効果があるのは口コミです。

橋本 口コミがもっとも効果はあると思いますが、難しいですよね。

千代川 それとマスメディア。当山は何度も「印西市・迎福寺」とテレビに出てますから、檀家さんが他人に説明するのにも楽なんですよ。「テレビに出ていたお寺だよ」と言えばそれで通じますからね。テレビにうちの寺院が紹介された、住職がテレビでコメント



ターをしていたというのが檀家の自慢になってそれがどんどん口コミで広まり、見ず知らずの檀家でない人からも電話で年忌法要の依頼がどんどん入ってくるようになる、と。

橋本 私も最近は同様の経験があります。檀家でない人から「三回忌(七回忌)はいくらでやってもらえますか?」というような電話が何回もありました。

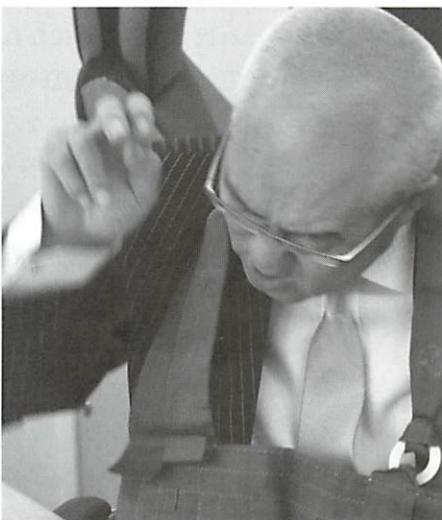
千代川 私は他の宗派からの依頼でも受けますから。つい先日も、お骨だけでなく墓地ごと他宗派から引っ越ししてきた人もいます。「それはさすがにやり過ぎじゃないですか」と話したら、「そこのお坊さんは嫌いだから良いんです。これでやっと決断できました」と言っていたですね(笑)。

「去る者は追わず。来る者は拒まず」の精神で 檀家制度の境界線をなくす

橋本 千代川住職や私がやっていることは、簡単に言うと檀家制度の境界線をなくすことです。

千代川 そうそう、ボーダレス。きれいな言い方をすれば、「去る者は追わず。来る者は拒まず」です。こっちに来たいという人は受け入れたとしても問題ないでしょう。日本国憲法では信教の自由がうたわれているんですから。

橋本 檀家を辞めることを引き留める法的拘束力は全くないですからね。





千代川 橋本住職は檀家制度の改革を始めて3~4年ですか。私は7年間やって突破しましたから、あと2~3年続ければ当山みたいになれますよ(笑)。突破するためには良い意味でも悪い意味でも自分が有名になることです。やぶ医者の病院には誰も行かない、スーパー・マーケットは1円でも安ければ隣の店舗に行ってしまう。そういうことを考えたら、やぶ坊主なら誰も来なくなるし、高額な寺院には寄りつかなくなります。今は寺院と檀家の絆が希薄になっているから、橋本住職が伸びていくポテンシャルやケイバリティはいくらでもあります。その2つをうまく合わせたらほかの寺院は総崩れになって橋本住職の一人勝ちになります。そのときに「隣の寺院がかわいそう」と考えるのではなく、それは自業自得と考えるべきです。今の時代に改革を全くしなければみんな逃げていくのは当然です。寺院の世界は旧態依然としているから、やれることはいくらでもあります。要は他の寺院と逆のことをやれば成功するんですから。

橋本 旧態依然というよりも仏教界は今めちゃくちゃなんですね。

千代川 だから改革できる余地はいくらでもあるし、ベースさえできてしまえば勝つことは簡単です。

橋本 知り合いの税理士からは、「仏教界からみたら非常識かもしれないけど、一般社会から見たらごく普通のことをやっているんでしょ」と言われました。

千代川 檀家の中にも「隠れキリストン」と同じような「いつになったら檀家を辞めるか」と考えている「離檀予備軍」がたくさんいる時代です。それは当山にもいるかもしれないし、見性院にもいるかもしれません。

橋本 つい先日、あるお寺の総代が来て「何かのときに頼める寺院を紹介してくれるところがあるんですよね」と真剣に聞いてきたんです。これはウソ偽りない実話ですよ(笑)。

千代川 そこで私が今考えていることは、チャレンジする僧侶や寺院をサポートする組織を作ること。そこで宗教法人専門の金融機関を設立することが私の次の目標です。いわば寺院専用ベンチャーキャピタルです。

橋本 銀行は宗教法人に融資をしてくれないので、やりたいことがある若い住職が何もできない状況を打破していただけだと嬉しいですね。

ティーが全く違ってきます。当山では今、2社ぐらいを使い分けていますが、中華料理とかバリエーションをつけています。

橋本 これまでの常識でいうと和食が当然ですから、中華料理ということは考えもおよびませんでした。

千代川 どこに行っても、寿司に天ぷらに煮物じゃ飽きちゃいますよ。だから「今回は中華料理にしましょうか」と喪主に提案すると「それはいいですね」と言われることも多くあります。そこで次は、ビュッフェスタイルのメニューを考えているところです。

橋本 通夜振る舞いのときは中華料理で十分ですよね。

千代川 それから、葬儀社は私が拒否権を持った会社にしか依頼しません。花屋も同様です。葬儀のときは僧侶でいいですが、ほかのことをやっているときは経営者だと割り切らなければいけないと思います。

僧侶も経営者の顔を持つて いないと生き残れない 人の痛みもわかる消費者目 線で寺院運営を

千代川 ところで、橋本住職は安く美味しい仕出し屋の選び方は知っていますか。どうするかというと、仕出し屋を3社か4社選び、寺院側がメニューを決めてコンペをさせるんです。そのときは、実際に檀家総代が食べて選んでもらっています。

橋本 試食会を開くんですね。

千代川 そうすると食事のクオリ



見性院が檀家に提案した改革案

橋本 そのスイッチの切り替えが大事ですね。難しいことではありますが、僧侶も経営者の顔を持っていないと生き残れない時代です。

千代川 ただ、「坊主の上から目線」商売では長続きしません。武家の商法がうまくいかないと同じです。私がうまくいっているのは、もともと商人だったのが坊主をしているからだと思っています。

橋本 人の痛みも分かる消費者目線で運営をしているから、うまくいっているんですね。

千代川 消費者目線をキャッチアップしていくかないと、どんな立派なことを言ってもダメ。制度そのものは問題ないのですが、結局はマーケティングができていないうまくいかないというわけです。

① 檀家制度から信徒制度へ（寄附制度から会員制度へ）

檀家という呼称はなくし、信徒にかえさせていただきたい。信徒となれば比較的お互い自由にお付き合いができます。檀家制度の場合、拘束力が強く、義務的要素が多く含まれています。

② 寺側からは、年会費・寄附を頂かない

代替案として法事や塔婆供養をしていただく。のために、お寺から案内を出すことにいたします。なお、お気持ちのある方だけでかまいません。できるだけ施主の意向を尊重し、いつでも快く淨財をお受けさせていただきます。ただし、くれぐれもご無理のないようにお願ひいたします。

③ 宗教・宗派・国籍に関わりなく墓地を分譲できるようにし、お寺を一般開放する

宗派に固執した場合、顧客はかなり限定されるため、思い切って垣根を取り払い、誰でも墓地を購入できるようにさせていただきたい。ただし、一定の条件を設けて、風紀が乱れることのないよう配慮はさせていただきます（寺に墓地を確保していれば、いずれ宗教的回心も望まれるため）。

④ 近い将来、信徒的会員互助会をつくり、無料にて会員を広く募る（これにより仏事については何でも相談できます）

どなたでも見性院の信者になれるように会員制度をつくり、信者拡大に寄与したい。従来の檀家はそのまま今まで通りのお付き合いとなりますので、よろしくお願ひいたします。

※ ①～④ の事案については住職が全責任をもって執行する。

プロフィール



千代川 宗圓（ちよかわ・そうえん）

曹洞宗 天長山迎福寺（千葉県印西市）の三十世住職。

1950年、岩手県生まれ。駒澤大学仏教学部在学中から、自由民主党代議士の故・山村新治郎氏に師事し、書生から秘書になる。その間、27歳のときに航空業界で起業。航空運航支援会社を経営し、日本航空系企業の取締役も務める。

55歳のときに、父であり師でもある二十九世祖田耕宗和尚の跡を継いで、迎福寺の住職となる。

テレビ出演し、墓地問題や寺檀関係をはじめ仏事に関するコメント多数。著書に「坊主の常識、世間の非常識」（日新報道）がある。
URL : <http://www.koufukujii.jp/>（迎福寺）

橋本 英樹（はしもと・ひでき）

曹洞宗 万吉山見性院（埼玉県熊谷市）の住職。

1965年、埼玉県生まれ。駒澤大学大学院修了。永平寺にて修行。米国留学を経て42歳のときに住職となってからは寺院改革に挑み、2007年には僧侶主導の本堂葬儀を開始する。2012年6月には、檀家制度を信徒制度へ、寄附制度を会員制度への変更を提案するなど、仏教界の改革に熱意を持ち宗教活動を行っている。

URL : <http://www.kenshouin.com/>