

2022年2月1日

去る2022年1月18日（火）に開催いたしました、2021年宗会（常会）において示された「宗務改革（行財政改革）の推進に向けて【内局案】」に対する意見交換と課題の共有のための東京教区内局巡回につきまして、下記のとおり報告いたします。

東京教区内局巡回【報告】

【期 日】 2022年1月18日（火）

【会 場】 真宗会館「講堂」及び Zoom

【出向者】 木越渉宗務総長、延澤栄賢宗務改革推進本部参事、白河祐亮宗務改革推進本部次長

【対象者】 住職・教会主管者、宗会議員、教区会議員、教区門徒会員、教区坊守会役員、
教化委員会総合調整総務会委員、企画運営要員、教化委員会各部門幹事、
横浜別院・甲府別院輪番 [出席者] 101名（来館21名、Zoom80名）

【日 程】 14:00 開会 藤田哲史教務所長挨拶
14:10 内局挨拶及び現況報告
14:35 宗務改革概要説明
15:00 休憩
15:15 質疑 代表質問（渡辺智香教区会議長）及び一般質問
18:00 閉会 柴崎光教区門徒会長挨拶

【質疑（要旨）】

代表質問

- Q：2022年は同朋会運動60周年を迎えるが、それに向けた総括をどのようにされるのかお聞かせいただきたい。このたびの行財政改革と同朋会運動はどのように関係するのか、また、内局案には『「同朋社会」の理念が空文化する』とあるが、その根拠は何なのか、そもそも「同朋社会の理念」とはどういうことか、そして「同朋社会」とは具体的にどのような社会なのか、総長の見解をお聞かせいただきたい。
- A：愚禿釈親鸞と名乗ってくださった通り、ご自分をどこまでも念仏を忘れる存在であるということに、親鸞聖人は気が付かれたのだと思う。そのため、一念でも多念でもない、決して途絶えることのない念仏に身を置くということが、親鸞聖人が選び取られた場であると思う。『法水分流記』の中で「大谷門徒」の筆頭に宗祖のお名前が挙げられている通り、念仏が絶えないところはどこかという、それは念仏の共同体の中である。門徒の中に身を置

いて、隣の同行が称える念仏を聞き、私は念仏を忘れていたことに気が付く、そういう場に親鸞聖人は身を置かれた。これが、同朋会運動の原点であろうと思う。総括にはならないかもしれないが、やはり原点をもう一度見直す、真宗の生活はどこにあるかというとな念仏が聞こえる場、そういうところをどこまでも大切にしていこうというのが同朋会運動であり、もう一度その原点に立ち帰るといふところに一つ答えがあるのかと思う。

Q：日本経済や世界経済の不透明感が増す中、このたびの内局案では、宗派内部のプロジェクトメンバー及び内局のもとで「2060年度宗派歳入額が20億円減少する」という現況分析がなされているが、宗派外部の専門機関による調査分析が必要ではないか。また、1門徒指数単価の平準化のため、御依頼額減少を視野に内局案が作成されているが、前提条件が崩れることも考えられる。これらの点について見解をお聞かせいただきたい。

A：専門機関による将来的な財政分析の必要性については、貴重なご提言として受け止めさせていただく。今後、必要に応じて専門家の意見を伺いながら検討を進めてまいりたい。また、2023年度からの御依頼割当基準策定にあたっては、各改革案の実働による総御依頼額の大幅減額と精度の高い第4回門徒戸数調査結果が必須要件となつてまいる。これら前提条件が崩れた場合の御依頼割当につきましては、内局として状況を十分に見極めたうえで必要な措置を講じてまいりたいと考える。

Q：「門徒指数を10割使用した割当基準の策定」の方向性には賛同し、東京教区としてはこれまで以上に精度が上がるよう「第4回門徒戸数調査」に鋭意取り組んでまいる。一方で、これまでの各教区の取り組みを見ると、受け止めや姿勢に大きな差異が感じられ、調査結果に疑念を抱かざるを得ない教区もある。したがって、この度の「第4回門徒戸数調査」において、これまでと変わらない受け止めと姿勢のまま調査が繰り返されれば、精度の高い信頼できる調査結果を得ることは難しく、2023年度からの「門徒指数を10割使用した割当基準」の使用は不可能であると考えている。宗務改革の一つとして取り組まれる第4回門徒戸数調査に対する覚悟、また、「門徒指数を10割使用した割当基準」使用に値する調査結果の査定はどのようにされるのか、お聞かせいただきたい。併せて、第3回門徒戸数調査において調査結果に対する聞き取りが行われた5教区に対して、門徒戸数調査への取り組みにかなりの温度差を感じるが、これらの教区にはどのようにアプローチされるのか見解をお聞かせいただきたい。

A：各教区における取り組みの姿勢に温度差がある現状を懸念することだが、内局としても、単に調査結果の集計を待つのではなく、このたびの「第4回調査」がまさに今後の宗務改革の推進の要であり、大切な位置づけとなることを、教務所長を通じて改めて教区内に呼びかけると共に、宗門全体が足並みを揃えて取り組めるよう、特に条例改正を行った点検調査がそれぞれの教区内で遺漏なく推進されるために中央門徒戸数調査委員会と十分な連携をはかり、万全を期してまいりたい。なお、調査結果の10割使用に際して調査結果の数値査定をどのようにするのか、また前回調査の聞き取り教区に対するアプローチといった具体的なご質問をいただいたが、中央門徒戸数調査委員会の方のお考えをお聞きしながら、厳格に取り組んでまいりたい。

Q：人との出遇い、人との関係性で成り立つ現場において、本山直結型事務への移行については、これまで培われてきた本山・教区・組・寺院という、つながりを分断することになるのではと危惧する。また、人と人との関係性で成り立つ職場においても同様であり、人間が他人を客観的かつ正当に評価査定することには限界があることを踏まえると、職場に人事考課制度を導入するには課題が残ると考えるが見解をお聞かせいただきたい。

A：現状の教務所員の働き方は、執務時間の大半が事務所内における事務処理に費やされており、教務所まで足を運んでいただける方、問い合わせをいただける方以外との関係構築は物理的にもなかなか困難な状況である。このような状況を打開し、諸願事申請の補助はもちろんのことながら、法務や教化事業、寺院運営実務の相談やサポートなど、これまで培われてきたつながりを、これまで以上に強化し、より積極的に結んでいけるような体制を構築すべく、まずは事務手続きそのものの徹底的な省力化を行い、寺院の利便性向上を目指して提案したものが内局案で示している本山直結型事務への移行という案である。現在、実現の可能性や見込まれる成果、必要となる人材養成の方途など、複合的な観点からその具体像について検討しているが、ご懸念の点も含めて協議を進めていく。また、人事考課制度については、職員の能力や経験を把握し、業務適正に応じた人員配置や職員の養成に繋げる制度と考えており、評価付けによる優劣の判定を付けるための制度ではなく、職場環境の改善や組織の活性化が目的となるので、制度の導入にあたっては、慎重に検討していく。

Q：2023年度に向けて、門徒戸数調査の点検・精査、教区改編の協議・議決、行財政改革の意見集約・教区現場でのシミュレーション（交付金なしの教区運営等）、慶讃法要と宗派の重大事業が集中する。各教区において短期間にそれらを受け止め、消化していくことは極めて困難であると考え。さらに、行財政改革を理解し、共通認識をもって歩みだすには、2023年7月までの1年6ヵ月という時間はあまりにも短いと言える。行財政改革を推進し、未来に向けた大谷派宗門の礎を築くには、十分な時間を費やして協議する必要がある、そのためにはこれまでの工程表を見直さなければならないと考えるが、見解をお聞かせいただきたい。

A：目標として2023年度を設定しているが、慌てず進めてまいりたいと考えている。しかし、現実の宗門の危機的状況に対しては、早急な対応も同時に求められているので、この内局巡回をはじめとして意見交換を行いながら、内局案に示されるそれぞれの項目に係る検討期間と、その後の実現年度等のスケジュール設定を進めてまいりたい。

一般質問（項目毎）

●財政面について

Q：収入の減額予測による歳出減額案と考えるが、10億円減額の内訳を教えてください。

A：主に、交付金の見直し、本山事業費の減額、人件費の削減の3点により、経常費の減額をしていこうとするものである。

Q：内局案 P.5 下段グラフについて、予算額（赤点線）が20年後、40年後も90億円で示されているが、大幅な収入不足を予測しているのに対して、今と同じ予算額で見積もっているのはいかがか。

A：あくまでも現状を維持した場合、これくらい大幅な開きが出るということを図解したものであり、同じ予算で進めるという姿勢を表明したものではない。ご指摘のように、この表からはそのように受け止められかねないので、今後修正したいと考える。

Q：内局案 P.5 下段グラフについて、総人口の人口動態の予測グラフをベースにしているとのことだが、日本の総人口の増減と宗派の収入の増減が直接的に関係しているとは思えない。正しい未来予測なのか分からないものがベースだと、プランニングが全て崩れることになる。人口が少なくても、本当に仏法に生きる人が一人、二人いれば宗派は栄えるわけであり、過疎地に仏法が盛んなのは間違いなく、人口と比例しないと言える。また、比例するなら東京都にこれだけしか真宗寺院がないことはおかしい。このデータベースで立てられたプランは成り立っていないため、内局案は数字的に難しいと考えるがいかがか。

A：ご指摘のように地域差もあったり、宗派財政と人口動態そのものがイコールではないと思う。また、各教区の内局巡回や事前学習会の場においても、データベースをつぶさに設計するために専門家の方を交えて考察、詳細な財務設計を作るべきとのご指摘をいただいている。表の見せ方、表現の仕方により、上手く伝えられていない部分は修正しなければならないと認識をしているが、このグラフの作成背景には、人口動態というもので、宗派を取り巻く社会的状況が厳しい現実になっていることの共有を図るという意図であるのご理解いただけたらと思う。

Q：減収予測の数字、数値を明確にする必要はあるのか。現状において、将来、全体的に資金が減少していくことは明らかであるので、支出の抑制を積み上げて、どれだけ予算を減らせるかといったアプローチの方がいいと思う。また、内局や宗務役員だけで、その方途を検討するのではなく、大谷派においては様々な職業を経験されているご門徒がいらっしゃるので、そういった方も含めて進めていただきたい。

A：おっしゃる通りであり、この改革については、今現在、門徒の議決機関である参議会の方に説明させていただき、本当に色々な意見をいただいている。当然、そこにも色々な会社に関わっておられ、知識のある方も多くおられるので、今後は、そういった意見も取り入れながら形あるものとして、改革案を表現させていただきたいと思っている。

Q：寺院の負担が軽減されると同朋新聞11月号にも掲載があったが、宗派予算を約12億円減じ70億円規模にすることは、交付金と通年の退職者による人件費減が12億円にあたるため、寺院の負担は変わらない、もしくは増額されるのではないか。また、そう考えると宗派予算は現在も実質70億円ではないのか。

A：交付金9億5,000万円を丸々抜くとおおよそ今回の減額規模となるとの指摘だが、人件費の削減ということがあり、それを行うにはまず事業の見直しをする必要がある。つまり、交付金を廃止することだけではなく、人件費と事業費のことも加えて改革を進めていきたいということである。

Q：2023年度までに人件費を2億円削減するという事は自然減ではないのか。そうでないのであれば、2023年度以降に人事制度改革が必要で、この改革の目当てであって、2023年度以降にどの程度削減できるかが示されないといけないのではないのか。改革の本気度は、その数字でしか測ることができないと考えるので、是非お願いしたい。

A：退職者数と採用者数のバランスを取って減じていくことと、事業の見直しにより、職員の業務内容や労働時間も変わってくるため、自然減という認識ではない。また、2023年度以降に人件費の相当額を改革していかないと今後の将来像が確立できないのはおっしゃる通りで、あくまで2023年の途中経過を目標値として資料に掲載している。ご指摘のとおり、2023年度以降の総合的な人事制度改革の方向性を検討していく。

●資金の運用について

Q：現在宗門の資金は普通預金と定期預金で管理保管しているが、長らく続く超低金利の影響による利息収入の激減により、一般金融マーケットに資金を流すと読み取れる。宗門では外部投資で一度失敗していることもあり、運用に関して素人なので資金運用は考え直していただきたい。銀行が潰れるという可能性はかなり低いので、門徒の浄財は確実な形で管理保管いただきたい。

Q：積極的に資産運用した方がいいと考えている。資産運用にあたっては、現在、非常に安定的なものも多くあり、5%程の年利が得られるものもあるので、これを使わない手はないと考える。

Q：コロナが世界中で大混乱に招いたことを見てきた中、何が起こるか分からない世界で、同じようなことが起こらないとも言えないので、投資には反対と考える。

A：資金運用については、各教区において内局巡回を行う中で、教区内でも賛成（推進）と反対（慎重）と意見が分かれている状況である。課題として、資金運用ということが宗派の精神に合うかという心配の声を多くいただいているが、大切な浄財が預金をしているだけでは大きく目減りしているということがあるかと思う。ペイオフの危険性ということもあるが、厳格な管理と効率的な運用のバランスをとって、儲けるのではなく、大切な浄財をもって、同朋会運動を推進していくための基盤整備という理念を前提に、然るべき機関で検討していく。また、不動産運用ということで、本山所有の不動産について、公益性を持たせた活用も併せて考えていく。

●交付金制度の改革について

Q：2023年度に交付金の見直し、廃止が前提に本案が示されたが、交付金をもとに進めてきた教化事業の点検、見直しにかかる時間が必要である。また、現在、教区教化委員会においては、帰敬式法座の開催及び寺院活性化支援室の設置を本山から要請され、検討を進める状況にあるが、この事業の交付金、助成金の在り方も2023年度を基準とすると変わってしまうのか。

A：現状の交付金の一律化について問題があるということは、多くの教区で理解いただけるが、交付金廃止という言葉が大きなインパクトで伝わっていると実感している。交付金が教区予算に占める割合は大きく、教化事業に影響を及ぼすことから、2023年度に全て廃止ということだけでなく、交付金に変わる在り方や移行措置等も含め、方向性を示していく。

また、帰敬式法座と寺院活性化支援室の件について、それぞれ本山から要請されたものについては、今回の交付金の内容にかかわらず想定されていた助成金は出される。

Q：宗憲第87条に、「本派は、僧侶、寺族及び門徒に対し、教育研修を行う。」とあり、そこにある本派とは、本山だけではなく、教区も組も含んでいる。それを踏まえると、教育と研修の資金である交付金について、教化交付金と謳っている以上、教区も組も全て本派の事業として行うわけであるから、交付金を廃してどうにかするというのは宗憲に違反するのではないか。

A：宗憲の本派とは真宗大谷派、宗門全体を表したものと認識しているので、当然、本山も教区も組も一カ寺も一門徒も含んだものかと思う。ただ、交付金の動きのみで前文に掲げられる宗本一体というものを表しているものではない、と受け止めている。

●各種団体との新たな関係性の構築について

Q：関係団体の一つである大谷保育協会において、同朋会運動の一つの姿であるとする真宗保育が展開されている中、本案において関係団体の自立運営とあるが、分離というような発想に偏ることなく、これまでの関係を踏まえ、丁寧な協議を進めていただきたいと願う。そこで、新たな関係性の構築というのは、どのようなことをイメージしているのかお聞かせいただきたい。

A：将来的に自立運営を基本とする形へ変革していくことを考えている。ただ、当然これまでの関係ということと、おっしゃっていただいた真宗保育というところが担ってきた役割の大きさということ、宗派としても大切に受けとめていかなければいけないと認識している。また、宗務所の機構改革において、例えば、教育部が所管していた団体が教学教化局に位置付け直そうとする中で、関係性をどう見直すかということも丁寧に協議を進めて考えていきたい。

●本山・教区・別院・組の明確な役割分担について

Q：内局案の中で「本山」と「宗派」という言葉が散見されるが、使い分けはあるのか。

A：役割分担を示す中で、真宗本廟における教化事業等、宗務所が主催することを「本山」と表現しており、「宗派」は、真宗本廟のみならず教団全体ということで使い分けをしているが、全体的に表現について再確認させていただきたい。

Q：研修会等での出会いは大切であり、内容が同じであっても、場所や人が変われば学びの質は変わってくる。本山研修の廃止は、そういった環境を切っていくように思えるが、いかがか。

A：これについては、選択と集中ということの中で検討されていたが、おっしゃる通り本山というところの認識は、やはり行かないと実感できない。本山研修の宝は、昔でいう30教区の人に出会えたことであり、それを大切にしていきたい。今一度、立ち止まって、それぞれの研修が持つ意味を考えていく必要があると思う。一律に廃止していく方向はない。

●歳入構造の変成について

Q：同朋会運動を推進する教団において、同朋会運動の理念であり、同朋の会設立の願いを表現している同朋会員志は廃止するのではなく、いかに増やすかを考えるべきと思料するが、いかがか。

A：ご意見として受け止めさせていただくが、宗門護持金に統合していく中で、そこに含まれた願いを忘れるということではない。ただ、同朋会員志の願いが、ぼやけてしまっている状況はあるかと思うので、同朋会員志の在り方は、今後、今回のご意見を踏まえて確認、点検してまいりたい。

●平衡資金及び各種資金の統合による「財政調整基金（仮称）」の新設について

Q：平衡資金及び各種資金の統合による財政調整基金の新設について、断固反対する。例えば、東日本大震災の義援金8億円の残りである1億9,000万円は、基金がプールされ、使用目的は放射能災害による子どもたちへの支援と明記されている。そういった深い願いによって創出された資金を統合してしまえば、その使用目的は忘れ去られてしまうことになると考えるが、いかがか。

A：資金の統合や財政調整基金については、おっしゃる通り危惧するところであるため、この見直しは慎重に検討し示してまいりたい。

●宗務改革の作成過程について

Q：今回の内局案が示されるにあたり、諮られるべきところに諮られず、取るべきプロセスを経ず進められたと聞いている。きちんとプロセスを取り直しすべきであり、一部の人間だけで進めてしまうことのないよう、議会制民主主義を経た上で、スピード感をもった進め方に改めていただきたい。

A：このような大きな案件は、宗務審議会を経て、宗派世論に聞くということが、今までの進め方であったと思うが、今回は、逼迫した状況の中でスピード感と慎重な進行という相矛盾する要素を、バランスを取りながら、たたき台として提示した。今後は、議会における審議や、宗務改革推進に関わる委員会等の設置による全宗門的な知見からの意見と、この内局巡回を通していただいた課題を中心に審議したいと思っている。今、現内局が何よりも大事にしていることは、この内局巡回で頂戴した意見一つ一つである。宗派世論というものを何よりも大事にこの改革案を形にしてまいりたいと考えているので、当然、内局が勝手に何かを決めるということはないことだと思っている。

Q：内局案作成に、門徒は関わっていたのか。また、内局案が決定事項のような形で出されてきているが、そうでないならば「たたき台」ということを、しっかりと明記すべきである。

A：宗務所内において、内局を中心とする部次長のところで、たたき台としてこの内容を取りまとめた。内局案の表紙には、たたき台である旨を書かせていただいているが、十分に認識がされず、これが決定事項のように内局が主導的に動こうとしているという受け止めとなっている状況は、真摯に反省しなければならないことである。

●宗務改革の方向性について

Q：宗務改革を進めるにあたり、当然、宗憲の改正ということも視野に入れていることかと思うが、内局案の中ではあまり語られていないが、いかがか。

A：行財政改革の遂行にあたって、宗憲改正の必要性といった非常に大きな課題というものが、行財政改革案の骨子や収入科目の見直しのところで触れている程度であるため、大きく議論をすべきとのご提言と受け止める。

意見：改革のアプローチとして、財政が悪化しているので、それに見合った教化事業をやっというネガティブなやり方ではなく、こういった教化事業をしたい、こういった宗門にしたいという願いを伝えていただき、それに賛同されれば財は集まってくるのではないか。信頼回復というのは、1カ寺と門徒、宗派と社会はもちろんだが、宗派と1カ寺の信頼回復が第一になされなければ改革の成功はあり得ないと思う。現状、宗派に対しての魅力が薄まっているといった自覚、危機意識を持って良い方向に改革を進めていただきたい。

Q：内局案の中に、自責の念や危機感の自覚といった自己批判的な言葉が多々出てくるが、これは誰に向けて言っているのか。また、互いに構築しなければいけないとも出てくるが、内局や教区は今更何を構築するということか。門徒は、たとえ10億円減ろうが、相続講の精神、教財一如の理念をもって対応できると思う。そういう理念でイノベーションをしていただきたい。

A：前文の「深い自責の念をもって直視しなければならない」や「「同朋社会」の理念が空文化」といった表現という面に関しては、自責の念として内局が表明したものである。まずは、お念仏の教団であり、教学教化に立った宗門を目指していくということを、門徒に届く声として表現したいと考えている。

Q：「これらの改革により求められ、また願われる宗門の相とはどのようなものなのか」とあるが、「求め」「願う」ということの主語を教えてください。この主語というものが明確にならないと、何のための行財政改革かということがぼやけてしまうと思う。

A：我々内局がどのような宗門の相を願っているのかということ、自問自答している表現であると受け止めている。宗門の将来像を明確にし、それに向けた宗務改革の姿・方向性を表現したいと考えている。

以 上