

2023年5月16日

宗務総長 木越 渉 様

行財政改革検討委員会

委員長 真城 義 磨

## 行財政改革検討委員会 協議進捗報告

### 1 委員会設置の願い

当委員会は、2022年7月1日に施行された「宗務改革の推進に関する条例」に基づき、「同朋社会の実現を目的とする宗門として、将来にわたって持続可能な教学振興と教化推進を基軸とする宗務機構の基盤整備をはかるべく（条例第2条・基本方針）」推し進める宗務改革にあたり、行財政改革の推進に必要な計画（「行財政改革推進計画」）について調査・審議するために設置された。

宗務改革は、「教区及び組の改編」、「門徒戸数調査」、そして「行財政改革」をもって取り組まれているものであるが、「行財政改革」に関しては、以前から宗門の組織規模の適正化や事務の合理化をもって財政改革を果たし、抜本的な行財政改革を行うことが喫緊の課題であることが提言されていた（「御依頼に関する委員会」最終報告【2002年12月】）。

さらに、宗務審議会「財源に関する委員会」（2003年～2005年）や「宗費賦課金に関する審議会」（2016年6月～2017年3月）等での審議をふまえ、「行財政改革プロジェクト」（2020年7月～2021年2月）や「行財政改革推進準備室」を設置（2021年3月～6月）する等、鋭意取り組まれてきた。（詳細は11頁参照）

このたびの審議は、2021年7月より施行された「宗務改革推進本部職制」並びに2022年度に制定された「宗務改革の推進に関する条例」に基づき、事務を担当する宗務改革推進本部との連携のもと、丁寧かつ迅速な審議を重ねながら「行財政改革推進計画」立案を目指すものである。

### 2 委員会審議にあたって

2021年度に実施された「宗務改革（行財政改革）」の推進に向けて【内局案】（以下、内局案）に関する内局巡回では、今後の宗門の将来展望を描いていくためにも行財政改革の

必要性を大いに喚起するものとなった。

一方、内局案の策定とその周知に関して、丁寧な議論を重ねて進めるべきであるとの意見、要望が多く寄せられる結果となり、当委員会としてもそれらの声を重く受け止め、十分な議論が尽くせるよう審議を進めている。

また、委員会審議において主眼を置いてきたポイントについて、2022年度宗会（常会）での宗務総長演説、並びに委員会開催時における宗務総長挨拶の中において言及された内容を拠り所としていることから、それらの内容を以下に列記する。

- ・ 同朋会運動の確かめ。これは宗門の生命線、その確認に他ならないものであり、運動の確かめが必然的に「慶讃法要」厳修の意義の確かめとなり、また同時に「これからの宗門」の方向性、すなわち「宗務改革」の必要性が、おのずと知らしめられる最重要課題である。
- ・ 同朋会運動の基本、本体は間違いなくこの「真宗再興」の学仏道がかたどられたものである。そして「人間が人間であることを取り戻す」、それが「真宗再興」の中身であり、これこそが今日「大谷派なる宗門」に身を置く私どもの使命であろう。
- ・ 私たち一人ひとりが「真宗再興」の志願に立ち、これからの宗門の方向性を創造する歩みとする。
- ・ 宗務改革に臨む姿勢として、批判的思考法、すなわち「Critical thinking」という言葉を紹介させていただいているが、（中略）各々にこれまで固定化して考えている仕組みや制度について、それを握りしめたまま議論するのではなく、一旦手放して、共に意見を交わすことの重要性を申し上げたい。
- ・ 宗務総長就任以来、「Simple but effective」という言葉を用いてきた。直訳すると「シンプルだけど効果的な」という意味であるが、「シンプルだからこそ効果的な」「Simple is effective」な改革を模索してまいりたい。
- ・ 「ON THE SAME PAGE」。「同じページにいる」ということは、つまり「同じイメージを共有する」とこと、「会議に参加している各人の存在を大切に思う」とことである。会議に絶対必要な「共に」という視点が表現された言葉であり、自らの考えだけに固執することなく、その会議体が大切にすることのために、共に前進することが出来る。

委員会では、これまで宗門が取り組んできた宗務改革の経緯を確認し、そのうえで行財政に関するこれまでの宗務のあり方について、抜本的に改革しなければならない状況にあることを認識することから始動した。

内局案では、つぶさに具体性をもって、行財政改革の手法を示すものであったが、これらの施策は何のための改革となるのか、目指すべき宗門像とは一体どのようなものなのか、という根源的な出発点をまず明確にすべきとの視点に立ち、宗門の基本理念といえる「同朋会運動」の受け止めについて多くの議論が交わされることとなった。

一方で、少子高齢化や人口減少をはじめとする社会的変化、宗教離れ・寺離れという現実の中において、各委員がこれまでに携わってきたさまざまな活動や職責に基づいて、宗門や寺院等においてどのような課題が外延、内包されているのかを班別のワークショップをもって導き出し、作業を進めることとした。

当報告書作成段階においては、課題の抽出と目指すべき宗門の未来像について検討している段階であり、具体的な課題解決のための施策案の提示には至っていない。

今後、小委員会において審議を進めていく上で、このたびの報告を起点として具体的な改革案の提示（行財政改革推進計画立案）に向けて鋭意取り組んでまいりたい。

### 3 宗門の将来展望を見据えた行財政改革を進めるうえでの、宗門存立の願い、「同朋会運動」の確かめについて

真宗同朋会とは、純粹なる信仰運動である。

それは従来単に門徒と称していただけのものが、心から親鸞聖人の教えによって信仰にめざめ、代々檀家と言っただけのものが、全生活をあげて本願念仏の正信に立っていただくための運動である。

その時寺がほんとうの寺となり、寺の繁昌、一宗の繁昌となる。

然し単に一寺、一宗の繁栄のためのものでは決してない。それは「人類に捧げる教団」である。世界中の人間の真の幸福を開かんとする運動である。

(1962年『真宗』12月号 巻頭言)

今日、宗門において「同朋会運動」に対する意識やイメージは「同朋会運動には関心がない」、「同朋会運動は行き詰った」等の声に代表されるように、同朋会運動に対する無関心さ、否定的な意見が散見され、そもそも宗門における「同朋会運動」に対する趣旨の徹底が図られていないことが考えられる。

これまでに幾多打ち出されてきた同朋会運動のスローガンや宗務行政施策が前面にある中で、施策に関係するものだけが同朋会運動であると矮小化されてきた結果によるものではないだろうか。

このたびの宗務改革・行財政改革における「基本理念・宗門存立の願い」として「同朋会運動とは信仰運動である」という原点をあらためて明確に定義するところから出発したい。

#### 「一人ひとりが仏道に立ちあがる信仰運動・同朋会運動を推進する」

宗門という、信仰をもとにした共同体が、聞法という場を通して、主体性をもって「念仏申す身となる」ことを願う運動を推進する。

さらに、真宗の教えを次世代に相続していくためには、住職・僧侶が門徒とともに地域に開かれた寺院と、それらで構成される組、教区、宗門の形を創造していくべきである。

これらの取り組みを行財政改革として推進するために、以下「組織機構改革」、「財政改革」、「教化改革」を柱に据えて今後の小委員会審議へと移行したい。

#### 4 小委員会での協議内容について

これまで当委員会において協議されてきた内容や班別ワークショップで出された意見等をもとに、3つの小委員会で協議すべき現時点における諸課題を抽出した。それぞれの委員会においては協議を進めるうえで拠り所となる基本理念を掲げ、各委員会にて目指すべき宗門の形を検討していく。なお、各委員会では以下に抽出された諸課題のみならず、協議を進めるなかで検討すべき内容を適宜整理、再抽出してまいりたい。

##### (1) 組織機構改革（組織機構改革小委員会にて審議）

#### 基本理念 「一人を大切にし、人と人がつながる組織づくり」

- ① 本山・教区・組、別院・寺院の役割の明確化と情報共有
- ② 教区、組と連携した人に関するネットワークの構築
- ③ 宗門内外の人との情報を集約し、発信できる場づくり（広報の充実）
- ④ 男女共同（平等）参画の実現
- ⑤ 教区改編後を想定した宗門組織の整備
- ⑥ 人事部の創設の検討
- ⑦ 兼業住職が参画しやすい組織づくり
- ⑧ 解散、廃寺手続きにおける宗門による物心両面の支援

## (2) 財政改革（財政改革小委員会にて審議）

**基本理念 「教財一如、宗門に属する一人ひとりが宗門を支える」**

これまでの宗務改革に関する議論の経過を確認したうえで、宗門財政・教区財政の現状を研究し、基本理念に基づく財政改革案立案に向けた協議を行う。これまでに、行財政改革検討委員会で見出された課題は以下のとおり。

- ・ 宗門財政の適正規模の確認に基づく「地方御依頼」と「教区への財政支援」の実働
- ・ 教区の自治制を生かした制度の構築
- ・ 交付金制度の総括・点検
- ・ 宗門の安定的財源の確保
- ・ 「門徒戸数調査」のさらなる申告数値の精度向上に基づく門徒指数の活用
- ・ 相続講制度の総括・点検

## (3) 教化改革（教化改革小委員会にて審議）

**基本理念 「これまでの聞法の間を大事にしつつ、新たなであいを開く」**

- ① 住職、坊守、教師、僧侶になったことに終わらない、継続した学びの間を開く  
(フォローアップ研修の実施等)
- ② 都市、過疎地（聞法の間が少なくなった地域）、海外や、これまで聞法の間で縁がなかった人たちに、開教の視点をもって伝道の間を開く
- ③ 真宗本廟への参拝や同朋会館での研修をうながす
- ④ 青少幼年とその親世代の声を聞き、ともに聞法の間を充実させる
- ⑤ 組が軸となって、地域の人びとの聞法の間を充実させる
- ⑥ I Tを活用した聞法の間を充実させる

## 5 委員名簿

2022年8月1日委嘱

	氏名	教区	備考		氏名	教区	備考	
1	高名 和丸	東北	1号	宗議会 議員	21	番坂 寛子	北海道	4号 学識・ 宗務経 験者
2	旦保 立子	東京			22	花下 優子	東北	
3	諸岡 敏	能登			23	永寶 晴香	三条	
4	西受 秀文	大阪			24	犬島 久世	富山	
5	浜口 和也	四国			25	松扉 覚	金沢	
6	滑川 義幸	北海道	2号	参議会 議員	26	富樫 誓子	大聖寺	
7	五来 範行	東京			27	藤 共生	福井	
8	松原 繁光	金沢			28	羽部 玲子	岐阜高山	
9	瀬戸川 恒雄	長浜			29	伊藤 修	名古屋	
10	中嶋 ひろみ	大阪			30	犬飼 祐三子	名古屋	
11	渡辺 智香	東京	3号	教区会 議長	31	安田 龍誓	三重	
12	竹部 俊恵	高岡			32	折戸 沙紀子	三重	
13	龍 茂樹	大垣			33	美濃部 俊裕	長浜	
14	泉原 寛康	山陽			34	上寺 恵美	京都	
15	服部 忍	九州			35	一井 良知	京都	
16	五味川 千秋	高田		教区門 徒会長	36	真城 義麿	四国	
17	清丸 亮一	小松			37	草野 悦子	九州	
18	加藤 勝男	岡崎						
19	金山 正雄	長浜						
20	熊本 照美	九州						

## (1) 正副委員長の互選

第1回委員会（2022年8月25日開催）にて委員長に真城義麿氏、副委員長に諸岡敏氏を互選。

## (2) 委員会作業班の設置

第5回委員会（2022年12月19日開催）にて、委員会内に作業班を設置し、これまでの委員会審議内容を精査し委員会としての進捗報告をまとめること。そして、今後の小委員会の設置や実態調査の実施を想定したうえで、委員会審議の方針案を策定していくことを確認する。

作業班の構成は、第3回、第4回委員会での委員班別協議での意見をふまえるために

各班から1名、その中で宗議会議員（1号委員）、参議会議員（2号委員）、教区会議長・教区門徒会長（3号委員）、学識経験者・宗務経験者（4号委員）にてバランスよく構成することをふまえ、真城委員長、諸岡副委員長、中嶋ひろみ委員、高名和丸委員、富樫誓子委員、犬島久世委員、渡辺智香委員、金山正雄委員が選出された。

作業班での協議は、2023年1月24日、2月13日、4月13日の計3回開催した。

### （3）小委員会の設置

第7回委員会（2023年5月16日開催）にて、組織機構改革、財政改革、教化改革の課題に分けて小委員会を設置することが確認され、それぞれ委員は各小委員会へ配属されることとなった。委員会当日に小委員会協議の時間を設け、正副主査の互選、現時点における今後取り組むべき諸課題の整理（前述「4 小委員会での協議内容について」参照）がなされた。互選された正副主査は以下のとおり。

組織機構改革小委員会	主査	浜口和也委員	副主査	五来範行委員
財政改革小委員会	主査	渡辺智香委員	副主査	泉 暁子委員
教化改革小委員会	主査	高名和丸委員	副主査	中嶋ひろみ委員

### （4）委員の交代・補充

- ・ 教区会議員（選出教区会議員・組長議員）の任期満了に伴う教区会議長の改選により、泉原寛康委員、服部忍委員が退任し、2023年3月1日付にて藤本浩之、草野信之両氏が委員に委嘱された。
- ・ 犬島久世委員の辞任を受け、2023年4月1日付にて泉暁子氏が委員に委嘱された。

## 6 委員会の開催・協議運営内容

- （1）第1回委員会 2022年8月25日（木）午後1時30分から午後5時35分  
真宗教化センターしんらん交流館2階 大谷ホールにて  
委員出席34名（内リモート4名）、欠席3名

（運営・協議内容）

- ・ 委員委嘱状伝達
- ・ 宗務総長挨拶（委員会設置の趣旨、方針伝達）
- ・ 委員自己紹介
- ・ 正副委員長互選
- ・ 『内局案』の作成経緯及びこれまでの取り組みの経緯についての説明、意見交換
- ・ 委員会のスケジュール案についての説明

（配付資料）

- ・ 行財政改革検討委員会委員名簿

- ・ 宗務改革内局案、内局巡回報告、宗門現勢、2022 年度宗派予算等 事前配付

(2) 第2回委員会 2022年9月13日(火)午後1時30分から午後5時10分  
真宗本廟 白書院にて

委員出席29名(内リモート2名)、欠席8名

(運営・協議内容)

- ・ 宗務総長挨拶(所見、方針伝達)
- ・ 行財政改革の原点の明確化についての説明(宗務改革【教区及び組の改編・門徒戸数調査】の経緯)、意見交換
- ・ 宗門の現状認識についての説明、意見交換

(配付資料)

- ・ 宗務総長挨拶文(第1回委員会挨拶要旨)事前配付
- ・ 第1回行財政改革検討委員会 会議録 事前配付
- ・ 行財政改革検討委員会委員名簿(顔写真入り)
- ・ 宗務改革(行財政改革)取り扱いの類別資料
- ・ 宗務改革推進委員会最終報告(『真宗』誌2004年5月号)
- ・ 教区及び組の改編の経緯説明資料
- ・ 門徒戸数調査の経緯説明資料
- ・ 宗門を取り巻く環境と宗門の現状説明資料

(3) 第3回委員会 2022年10月21日(金)午後1時30分から午後5時  
真宗教化センターしんらん交流館2階 大谷ホールにて  
委員出席35名(内リモート3名)、欠席2名

(運営・協議内容)

- ・ 「宗門が抱える課題の明確化」をテーマとした班別協議(グループワーク)

(配付資料)

- ・ 宗務総長挨拶文(第2回委員会挨拶要旨)事前配付
- ・ 第2回行財政改革検討委員会 会議録 事前配付
- ・ 教学会議報告(『真宗』誌2019年5月号) 事前配付
- ・ 第2回行財政改革検討委員会の会議動画について 事前配付
- ・ 事前提出課題に関する回答内容
- ・ 行財政改革検討委員会2022年度上半期の協議内容(案)について

(4) 第4回委員会 2022年11月14日(月)午後1時30分から午後5時  
真宗教化センターしんらん交流館2階 大谷ホールにて  
委員出席33名、欠席4名

(運営・協議内容)

- ・ 「宗門が抱える課題の明確化②ー今、宗門が抱える重要課題は何か？ー」をテーマとした班別協議（グループワーク）

(配付資料)

- ・ 第3回行財政改革検討委員会 会議録 事前配付
- ・ 第3回委員会班別協議内容（模造紙記入内容） 事前配付
- ・ 事前提出課題に関する回答内容（追加分） 事前配付

- (5) 第5回委員会 2022年12月19日（月）午後1時30分から午後5時  
宗務所3階 議場にて  
委員出席36名（内リモート2名）、欠席1名

(運営・協議内容)

- ・ 今後の委員会審議の方法・スケジュールについて
- ・ 委員会作業班の設置・協議内容について
- ・ 前回班別協議（ワークショップ）で出された諸課題の整理について
- ・ 諸課題に対する改革の基本方針について

(配付資料)

- ・ 第4回行財政改革検討委員会 会議録 事前配付
- ・ 第4回委員会班別協議内容（班別報告、模造紙記入内容） 事前配付
- ・ 行財政改革検討委員会 今後のスケジュール（案）
- ・ 班別ワークショップにおける重点課題
- ・ 課題整理・抽出のための類別資料

- (6) 第6回委員会 2023年3月2日（木）午後1時30分から午後5時5分  
真宗教化センターしんらん交流館2階 大谷ホールにて  
委員出席37名（内リモート6名）、欠席無し

(運営・協議内容)

- ・ 作業班会議の協議内容について（報告）
- ・ 「行財政改革検討委員会進捗報告」（素案）について
- ・ 行財政改革に係る意見聴取と課題共有に向けた取り組みについて
- ・ コンサルタントの参画について

(配付資料)

- ・ 第5回行財政改革検討委員会 会議録 事前配付
- ・ 第1～2回作業班会議 会議録 事前配付
- ・ 行財政改革検討委員会委員名簿（追加分）
- ・ 「行財政改革検討委員会進捗報告」（素案）について
- ・ 宗務改革に関連する取り組みの現状
- ・ 行財政改革に係る意見聴取と課題共有に向けた取り組みについて

- ・ 宗務改革に関するコンサルティングサービスを受けるにあたっての整理

(7) 第7回委員会 2023年5月16日(火)午後1時30分から午後5時5分

宗務所3階 議場にて

委員出席31名(内リモート2名)、欠席6名

(運営・協議内容)

- ・ 新たな委員の委嘱について(報告)
- ・ 作業班会議の協議内容について(報告)
- ・ 「行財政改革検討委員会協議進捗報告」(案)について
- ・ 行財政改革に係る意見聴取と課題共有に向けた取り組みについて
- ・ 行財政改革検討委員会スケジュール案(2023年4月～2024年6月)について

(配付資料)

- ・ 第6回行財政改革検討委員会 会議録 事前配付
- ・ 第3回作業班会議 会議録 事前配付
- ・ 行財政改革検討委員会委員名簿(追加分)
- ・ 「行財政改革検討委員会進捗報告」(案) 事前配付/当日配付
- ・ 小委員会委員構成(案)
- ・ 行財政改革に係る意見聴取と課題共有に向けた取り組みについて
- ・ 行財政改革検討委員会スケジュール案(2023年4月～2024年6月)

以 上

【参考資料 宗務改革に関する年表】

年	出来事（【】内は会議名称）
2001年7月～2002年12月	【御依頼に関する委員会】 宗門財政基盤の確立と御依頼は門徒戸数を基本とすべき／行財政改革の必要性和組織機構の改革を提言
2003年3月	全国教区会正副議長会が、門徒戸数調査の早急な実施とその結果による適切な割当基準の設定／教区及び組の改編の必要性／組織規模の適性化と事務の合理化を進めるべきとの要望書を提出
2003年7月～2004年3月	【宗務改革推進委員会】 「門徒戸数調査」と「教区及び組の改編」を行財政基盤の確立に向けた宗務改革の第一歩として、その実現に向けた方向性と手順及びその大枠基準を提示。
2003年11月～2005年9月	【財源に関する委員会】 宗祖750回御遠忌以降の財政施策として、宗門の将来展望に立った宗派財源のあり方について協議
2004年7月	教区及び組の改編に関する条例・門徒戸数調査に関する条例施行
2005年10月	【中央改編委員会】15教区改編試案の提示
2007年11月	第1回門徒戸数調査 結果：門徒戸数1,316,084.1戸／門徒指数1,139,176.16戸
2012年10月	第2回門徒戸数調査 結果：門徒戸数1,329,949.1戸／門徒指数1,158,016.57戸
2016年6月～2017年3月	【宗費賦課金に関する審議会】 賦課区分の設定と賦課基準の策定について協議されたが、宗門財政の将来像が明らかとなっていない状況に鑑み、財政改革の方向性に基づいて改めて議論すべきとの結論に至る。
2016年10月	【中央改編委員会】17教区改編試案の提示
2017年2月	第3回門徒戸数調査 結果：門徒戸数1,303,364.9戸／門徒指数1,134,930.08戸
2020年6月	宗会における財務長演説において、宗門を取り巻く厳しい状況の中で、現状の宗門規模をそのまま将来にわたって維持することは困難であるとの認識のもと、行財政改革に取り組まなければならない必然性を表明。
2020年7月	岐阜高山教区・九州教区発足
2020年10月	【行財政改革プロジェクト】行財政改革内局原案作成
2021年3月	財務部に行財政改革推進準備室を設置し、宗務改革（行財政改革）の推進に向けて内局案の作成
2021年7月	宗務改革推進本部職制施行
2021年12月～2022年1月	内局案に基づく全教区内局巡回実施
2022年2月	第4回門徒戸数調査
2022年6月	宗務改革の推進に関する条例施行／宗務改革推進本部職制一部改正
2022年7月	東北教区発足
2022年8月	行財政改革検討委員会発足