

# 商いの新しいものさし

（株）商い創造研究所  
代表取締役 松本 大地

第149回

## 築地本願寺の挑戦的イノベーション

ヨーロッパの都市を訪れると、旧市街には市場、聖堂、教会、路地裏、生活景があり、新市街にはオフィス、マンション、レストランやファッション店舗、美術館、学校といった新旧の風景が溶け合って共存する。特に聖堂や教会は街のシンボルとして大勢の人が訪れ、かつ住民の心の拠り所として大切にされている。



連日満席になる築地本願寺カフェ。umugiiの朝ごはん

ヨーロッパの都市を訪れると、旧市街には市場、聖堂、教会、路地裏、生活景があり、新市街にはオフィス、マンション、レストランやファッション店舗、美術館、学校といった新旧の風景が溶け合って共存する。特に聖堂や教会は街のシンボルとして大勢の人が訪れ、かつ住民の心の拠り所として大切にされている。

の威風堂々たる外観は、東京のランドマークの1つとして多くの人たちの目に焼き付いている。日本全国での宗教学法人数は約18万あり、系統別では神道系が8万4573、仏教系が7万7055、キリスト教系が4820法人あるが、20年前より2391法人減少した。かつての日本社会では地縁や血縁による社会基盤が機能していたが、地方では人口減少、後継者不足により檀家数も減り続けている。一方、都会での寺離れも深刻な状況だ。東京では50%以上が一人暮らしの単身者（全国平均では38%）であり、

未婚化による高齢単身者の増加も影響し、首都圏では64%の人がどの宗派にも属していない無宗教の実態にある。400年を超える歴史ある築地本願寺であっても、参拝者は年々減少し赤字経営に陥っていた。2015年に銀行勤務を経て、コンサルティング会社を経営していた安永雄玄氏が宗務長に就任し、寺院経営の大改革に着手した。目的、戦略、戦術を定め、銀座にも歩いていける最高立地である経営資源を生かし、誰でも気軽に訪れる存在となる「開かれたお寺」のイノベーションが開始された。宗派が掲げたのは「伝える伝道」から「伝える伝道へ」。開かれた寺院へと変えるダイナミックな挑戦だった。

まずは境内の樹木を伐採して開放性を出し、17年にはデザイン性、利便性の高い礼拝堂を備えた合同墓と築地本願寺インフォメーションセンターを建立した。目玉となったのは「築地本願寺カフェsumugii」の導入であり、運営するフロントコーポレーションは地域社会との共生を心がけ、寺院に誰もが気軽に立ち寄れる場所になる大きな役割を果たした。本堂を眺めながら、築地の名店から取り寄せた食材も入れた「18品の朝ごはん」の朝食体験が人気となり、今でも朝から長蛇の列が並び、マスコミ取材や来店客のSNS紹介もあって、カフェが入口のひとつとなって結果的に本堂へ参拝する人が急増した。昨秋にはブックカフェ業態に改装、店内には配膳ロボットが作業し、

予約はAIが対応するなど、今までの寺院空間にはない画期的な試みを重ねている。合わせて、デジタルと最も縁遠そうな存在の寺院でのDX化に取り組んだ。門信徒のデータベース化による情報サービス向上に始まり、コロナ禍ではYouTubeの動画配信、法要のライブ配信、また月1回の英語の法話では海外の視聴者も参加できるようになった。本堂では備え付けられているパイオルガンコンサートのライブ配信や、地元飲食店舗の屋台が参画する日本一美味しい盆踊りでは、4日間で8万人を集客するなど地元へ愛される活動が続ける。

23年4月に賑わい創研による第33回賑わいラボを築地本願寺にて開催した際、「地域課題を共に考え、待っているお寺から、踏み出すお寺になり、

伝えるように努力を続ける」と東森尚人副宗務長は話した。背景にはお寺の収入は門信徒がいて初めて成り立つものであるが、同寺では顧客に当たる言葉を「受け手」といい、受け手のニーズに応じていくことが変化していくことの意味だと続けた。そのために顧客満足度向上やPDCAを回すといった寺院経営姿勢には、大きな驚きと共感を抱いた。

「マーケティングは商業的な分野だけでなく、社会のあらゆる分野に応用できる学問だ」と語ったのは、マーケティングの神様と言われるフィリップ・コトラー教授。クリエティビティや突破力のエンジンをつけた築地本願寺は、人口減少で寺院消滅の危機にある全国の寺院が「地域に開く」役割を取り戻し、再生していくモデルケースになると確信した。