

〈論 文〉

デジタル化に伴う宗教組織の情報発信，サービスおよび 連携の拡大：禅宗寺院に関する事例調査

増 田 央^{*}，Ruilin ZHU^{**}

概 要

宗教組織は、現在、観光産業に限らず多くの企業における、不確実性への対処、高度化・複雑化するサービス提供、情報量が拡大するソーシャルメディアの影響など、持続可能性やウェルビーイングを議論する上での重要なパートナーになっている。しかしながら、デジタル化に伴い宗教組織がその活動をどのように拡大しているのかといった、その組織活動の拡大という観点での研究は不十分である。そこで、日本における先端的な活動をする禅宗寺院の関係者に対して、宗教組織におけるデジタル化に関するインタビュー調査と、その質的分析を実施した。結果として、デジタル化に伴う宗教組織の情報発信，サービス，および連携の拡大の観点が抽出できた。寺院におけるデジタル化により，宗教組織の活動の範囲も拡張しており，持続可能性やウェルビーイングの観点がより重視される環境の中で，企業経営の新たな付加価値構築の方向性が得られた。

キーワード：サービス・ケイパビリティ，プロセス・イノベーション，非財務資本，宗教組織，デジタルトランスフォーメーション，情報発信，宗教サービス，組織連携

I はじめに

現在，宗教組織は，観光産業に限らずより広範囲な企業における重要なパートナーになりえる。テクノロジーの発達やデジタル化に伴う，経営活動において，不確実性への対処，高度化・複雑化するサービスの提供，情報量が拡大するソーシャルメディアの影響などから，組織的な，持続可能性やウェルビーイングに対する対応が重要になっている。このような課題に対処するアプローチ方法のひとつとして，持続可能性やウェルビーイングの向上等に寄与する活動を展開する文化的組織や宗教組織とのより良い連携を目指すことがある。

情報発信に関して，現在，ソーシャルメディアは世界中で多くの組織で利用されており，ソーシャルメディア上のインフルエンサーへの注目など，その影響力は拡大を続けている（Masuda et al. [2022]）。ソーシャルメディアの使用に関して，Facebook, YouTube, X (旧 Twitter), Instagram, TikTok など SNS (Social Networking Service) 毎に，そのユーザー特性や世代が異なるなど，企業のソーシャルメディアの情報発信活動も複雑化している。宗教組織においても，このような多様化するメディアを活用することでの情報発信の多様化に対する取り組みは重要になっている。

技術発展に伴う，デジタルトランスフォーメーションは，経営活動自体を変革する（Verhoef et al. [2021]）。このような組織変革に対する，経営上の意思決定は，組織リソースの変革に関するダ

* 京都外国語大学国際貢献学部准教授

** Lecturer, Lancaster University Management School

イナミックケイパビリティ・フレームワークによる説明がなされてきた (Teece [2019])。しかし、宗教組織のデジタルトランスフォーメーションに関しては、組織戦略の観点からの研究は探索的な事例研究を含め十分ではない。先進的にデジタル化に取り組む、宗教組織の活動をダイナミックケイパビリティの観点も踏まえて分析することは、今後の宗教組織の発展の方向性を考える上で重要な知見となる。

今後、持続可能性やウェルビーイングの向上等で、広く企業活動と連携が期待される、宗教組織における、そのデジタル化の取り組みはどのようなフレームワークで説明可能になるのか。ここではこの問いに答えるため、日本における京都の寺院を選択し、特にその中で、先端的な活動をする禅宗寺院の関係者に対して、宗教組織におけるデジタル化に関するインタビュー調査を実施する。これにより、禅宗寺院におけるデジタル化に伴う組織活動の特徴を帰納的に抽出し、持続可能性やウェルビーイングの観点がより重視される環境の中での、企業経営の新たな付加価値構築の方向性を得る。

II 先行研究

宗教組織と企業との連携に関しては、伝統的に、観光等の関りについて広く研究されてきた。宗教ツーリズムは、最も古いタイプの観光の1つであり、宗教史における世界的な現象である (Rinschede [1992])。主要な宗教施設や文化遺産の観光の可能性はよく理解されているが、その価値が過小評価されていることが多いと言われている (Richard et al. [2013])。

一方で、宗教組織のその経営学的な変革や組織連携およびそのデジタル化を対象とした研究は少ない。今後、持続可能性やウェルビーイングの向上等で、広く企業活動と連携が期待される、宗教組織における、その経営学的変革やそのデジタル化の取り組みの特徴を明確化することの意義は大きい。そこで、本研究では、このような宗教組織を起点とした経営学的研究を推進するためのフレームワークを探索的な質的研究により抽出することを目的とする。

III 方法論

本研究の目的を達成するための調査対象として、京都における禅宗寺院を選択した。禅宗は仏教の宗派の一つであり、禅の活動は、起業家活動と親和性があり、世界的にもその認知度が高い。ビジネス活動と親和性の高い取り組みであり、また、日本有数の文化的都市である京都において、組織変革を続ける禅宗寺院は伝統を踏まえつつ、多くの先駆的な取り組みをしている事例が多いことから本調査の対象とした。

具体的な禅宗寺院として、日本国内に限らず、国外の組織との連携も積極的に展開する2名の異なる禅宗寺院の関係者 (A および B) に対して、2022年2月に1回あたり30分から60分程の趣旨説明や事前のヒアリング、2022年3月に1回あたり90分程の半構造的デプスインタビューを行った。デプスインタビューの内容は録音され、後日文章に書き起こされた。

半構造的デプスインタビューの主な質問内容は次のとおりである：

1. デジタル技術活用の背景

1-1. XX 寺院では、インターネット上での、Web サイトや、Instagram、YouTube といったソーシャルメディアを活用した情報発信やコミュニケーションにも取り組まれています。現在、XX 寺院において、インターネットといったデジタル技術を活用した取り組み（Web サイトや SNS の活用など）は、具体的にどのようなものに使われていますか？

1-2. それら技術は何時頃、どのような背景で使われるようになりましたか？（特にコロナ禍前（2019 年 12 月以前）から使われているものと、コロナ禍（2020 年 1 月以降）で使われるようになったものを分けてお聞かせください）

1-3. コロナ禍では、リモートワークで活用できるライブストリーミングの技術活用が普及しました（例えば、YouTube のライブ配信や、オンラインミーティングツールの Zoom や Microsoft Teams など）。YouTube のライブ配信や、Zoom や Teams といった最新技術の導入や活用の状況はいかがですか？

2. コロナ禍でおこなったデジタル技術を活用した取り組みについて

2-1. 対面での交流が制限されたコロナ禍（2020 年 1 月以降）で、XX 寺院で行っていた、コロナ禍での取り組みについて教えてください。

2-2. 特にコロナ禍でのオンラインでのお寺ツアーの取り組みについて、詳しく教えていただけないでしょうか（実施時期、狙い、うまくいった点、行かなかった点）。

3. デジタル技術活用における課題

3-1. コロナ禍でデジタル技術の活用が進んだ面があるかと思いますが、XX 寺院における、そのような新しい技術の活用際に生じた課題・問題があれば教えてください。

3-2. お寺における人材の多くは、デジタル技術の専門家ではないと想像しますが、このようなお寺における「デジタル人材」という観点での課題について教えてください。

3-3. ソーシャルメディアの活動では、日々の情報を発信するなど、情報発信をする担当者の役割も大きいかと思います。組織として、どのようにソーシャルメディアを活用するのかに関して課題があれば教えてください。

3-4. お寺には幅広い世代の人々が訪問されますが、YouTube といったソーシャルメディアに親和的な若い世代（子供含む）、デジタル技術活用に慣れていない高齢者や、障害のある方に対する対応で課題等ありましたら教えてください。

4. デジタル技術活用におけるコラボレーション

4-1. XX 様は組織外の方々との協業（コラボレーション）にも取り組まれています。これまでどのような連携を行ってきたのか、また、そのような多様な展開を行うようになった背景について教えてください。

4-2. このような他組織・団体とのコラボレーションで、XX 寺院の活動が広がっている面があるかと思いますが、このような連携の取り組みの良い面や悪い面についてお考えがあれば、教えてください。

5. デジタル技術活用に関する展望

5-1. XX 寺院における、コロナ禍で生じた新しい技術活用の取り組みの位置づけについて教えてください。これらは継続的に実施するようなものなのか、または、感染症が広がった際に代替的に実施されるような、需要があれば実施するようなものでしょうか？

5-2. 一方で、まずはお寺の取り組みを知ってもらふ必要があるという観点もあります。このような観点で、ソーシャルメディアに期待する役割や効果、また懸念があれば教えてください。

5-3. コロナ禍ではソーシャルメディアの活用やリモートでのコミュニケーション手段が普及しましたが、このような状況下での、対面のコミュニケーションに関するお考えをお聞かせください（その重要性や、現在の懸念など）

6. 宗教とデジタル技術について

6-1. XX 寺院におけるコロナ禍での様々な対応を踏まえて、これまでの禅の試みに対して、デジタル技術を活用することでの新しい考え方や方向性は生まれましたか？ もしくは、コロナ禍で、従来通りの対応の重要性を再認識するようなことはありましたか？

6-2. XX 寺院におけるコロナ禍での様々な対応を踏まえて、今後はどのような方針で宗教活動を行うことになるでしょうか？ それはコロナ前と同じような方針でしょうか？ または、コロナ前とは異なる方針が求められてきているのでしょうか？

6-3. スマートフォンで情報に触れる一般の人々は以前よりも多くの情報に触れることができますが、一方で多量の情報の中におぼれているという面もあるかと思います。このような情報が氾濫するデジタル化時代において、宗教と一般の人々の関係の在り方についてご意見を伺えればと思います。

データ分析の分析手法として、テーマティック・アナリシス法による帰納的分析手法を参考にした (Braun [2012], 遠藤・若林・増田 [2021])。半構造化インタビューの観点では、グラウンディッドセオリー・アプローチ手法も参考にした (Khan [2014])。

Ⅳ 結果

デプスインタビューで収集したテキストに対して、質的分析によりデータのグループ化を行なった。結果として、デジタル化に伴う宗教組織の情報発信、サービス、および連携の拡大の観点が抽出できた。情報提供の観点（表 1）では、SNS の利用拡大に伴い寺院の情報発信の取り組みも多様化しているが、デジタル化に対応できない高齢者へのオフライン対応も含め、全範囲的な情報提供を行なっていた。サービスの観点（表 2）では、コロナ禍によるデジタル化の加速に伴い、葬式や法要等の儀式のリモート対応や、座禅に関するオンラインコンテンツや企画の提供、オンライン寺院ツアーなどの取り組みがなされていた。連携の観点（表 3）では、様々な企業との連携や、アプリ開発、企業経営への参画やコンサルティングの試みを通じた、宗教組織と一般組織との連携が広く行われていた。

表 1 大テーマ 1. 情報提供

中テーマ	小テーマ	語り(抜粋)
1-1 情報提供 (オンライン)	1-1-1 Webサイト	・ウェブサイトを作ったのは、もう15年ぐらい前(A:1-1-1-1) ・ウェブサイトは2004年、2005年ぐらいから始め、特に2006年ぐらいから力を入れ始めて、座禅や予約制の拝観をできるようにした(B:1-1-1-1)
	1-1-2 ソーシャルメディア・SNS	・Facebookは一番最初。Facebookが10年ぐらい前で、Twitter、Instagramは6、7年ぐらい前。YouTubeは、チャンネルを作ったのがコロナになったときで、2年前です(A:1-1-2-1) ・最初はFacebookページで、Twitter、Instagramの順番。保存用にYouTubeチャンネルも一つ持っている(B:1-1-2-1) ・最低限これはやるな、ということ言ってます。例えば、要は差別につながるようなこととか、ほかの人を、もしくは組織をおとしめるようなこと(A:1-1-2-2) ・日々という情報を上げるのかといったことに関しては、職員に任せています。当たり障りのない四季の移ろいやイベントの発信などで、特に問題は起こっていないと思います(A:1-1-2-3) ・口頭で伝えて、日常のことに関しては職員に任せています(A:1-1-2-4) ・1人の女性に、今、担当を任せています。なるべく自主的にやってもらおう(B:1-1-2-3) ・365日発信していきたいのですが、そうするとアイデアが枯渇してしまう。私も、チームを組み、アイデアを提供しています(B:1-1-2-4) ・もちろん見えています。よほどNGであれば、削除は簡単です(B:1-1-2-5) ・ちゃんと口コミにはフィードバックをする、ということは常に言っています(A:1-1-2-5) ・ほぼスルーするのか、全部返信するのか。そこの方針の決定で意見が分かります(B:1-1-2-6) ・なるべくいろんな人たちに情報が届くように、という工夫はしているのですが、一気にたくさんの皆さんに知ってもらえるというのは、ソーシャルメディアのすごいところ(A:1-1-2-6) ・お茶を飲むという体験につながる一つの動線というか、きっかけ、モチベーションとか。それがソーシャルメディアの役割でしょう(A:1-1-2-7) ・動画の発信。動画でやろうという案は結構ありました。ただ、運用が大変そうであったり、いい画質、いい音質、いい編集のできる体制がないということで、できていない(B:1-1-2-2) ・動画、ショートムービーのコンテンツ。TikTokやYouTubeの短めなものなどをやって、10代、20代にも訴求していきたいが、できていない(B:1-1-2-7)
1-2 情報提供 (オフライン)	1-2-1 パンフレット・会報誌	・デジタルは全くできませんという、おじいさん、おばあさんもいらっしゃるわけです。そういう方には、寺報という、お寺の紙で書いた寺報をちゃんと年に1回お届けする(A:1-2-1-1) ・年配の方向けには、私がほとんどやっている(A:1-2-1-2) ・文字でちゃんとお伝えする。紙になると、ある種、残るので(A:1-2-1-3) ・やはり紙物。大事だと思います(B:1-2-1-1) ・パンフレット。本当はパンフレットも会報誌等を作るぐらいのイメージでできて良いが、まだそこまで力を入れていない(B:1-2-1-2)

(出典) 著者作成

V 考察

コロナ禍において組織活動のデジタル化の展開が加速したが、この影響は宗教組織も同様であり、単独での情報提供およびサービス提供の取り組みが多様化している(図1)。これまでオフラインでやられていた活動をオンライン化して、その中で新しい視点などが獲得できているという。

情報提供において、特にSNSの活用においては、各組織において担当者をアサインしてその対応一任していた(表1 A:1-1-2-2, A:1-1-2-4, B:1-1-2-3)。ただ、どういった内容を発信しているのかの方針や確認が行なわれていた(表1 A:1-1-2-2, A:1-1-2-3, B:1-1-2-5)。アイデア出しに関してはチームとしての取り組みも見られた(表1 B:1-1-2-4)。ただ、フィードバックをどのようにするかに関しては様々な方針が考えられる(表1 A:1-1-2-5, B:1-1-2-6)。

サービス提供において、儀式(葬式・法要等)のオンライン化に関しては、儀式の中継やライブ配信などの取り組みが行なわれていた(A:2-1-1-1, B:2-1-1-1, B:2-1-1-2, B:2-1-1-3)。このような取り組みはコロナ禍で移動が制限されているステークホルダー(利害関係者)からのオファーがあり、その後、寺院側からも提案されるようになっていた(A:2-1-1-2)。ただオンライン対応が好まれる場合と好まれない場合がある(A:2-1-1-3, A:2-1-1-4, A:2-1-1-5, B:2-1-1-5)。若い世代は予約など処理に関してはオンラインの要望があるという(A:2-1-1-6)。

禅宗寺院における外部組織との連携の取り組みは多様な拡がりを見せていた。このような連携は特にウェルビーイングといった文脈が重要視される中で拡大されている印象があるという。寺院において、このような連携方針をどのように推進するかは様々なバリエーションがあり得る。視点に

表 2 大テーマ 2. サービス提供

中テーマ	小テーマ	語り(抜粋)
2-1 サービス提供 (オンライン)	2-1-1 儀式(葬式・法要等)	・お葬式を中継する。お彼岸の法要の中継。距離的、物理的に、お参りができないけれども、お参りをしたいという人たち向けに、法要であるとか、お葬式の中継をしました(A:2-1-1-1) ・最初はおファーがありました。みんなが集まって、おばあちゃん一周忌をしたいけれども、集まらないから中継してもいいですかと言われて、どうぞと言ってやりましたが、その一回をやったあとは、こちらからこういうこともできます、という提案をするように(A:2-1-1-2) ・やりたいという方もいらっしゃるし、結構ですという方もいらっしゃいます(A:2-1-1-3) ・やはりみんな法要などはリアルでやりたいというニーズが高いです(A:2-1-1-4) ・どうしても行けないとか、難しいという場合は、オンラインという方法もありますが、儀式自体はリアルが良い(A:2-1-1-5) ・特に若い世代。例えば、法要の時間の予約であるとか、塔婆を用意しますがお塔婆のお名前をどうか。メールでやり取りはできるようにしましたが、それだけで多分違うと思います。フォームを作り、メールでやり取り(A:2-1-1-6) ・オンライン法要も数回はやったことがあります(B:2-1-1-1) ・まずは動画を撮っていただき、それを送っていただけませんか、から、次は、今度ライブ配信をしましょう、みたいな(B:2-1-1-2) ・100人ぐらいが集まる永代供養の方たちの会で、本当に来れない。いつも楽しみにしていたけれども、遠方に行くの大変だった。そこでオンラインで会を開きましょう。使い方は皆さん、苦労されていました。Zoomとは何ですかみたいな。ただうまくいったと思います(B:2-1-1-3) ・法要のお経だけではなくて、その前後のコミュニケーションもモデレーションをしてやりました。アンケートを取ったり、投票をやったり、楽しんで。ハイブリッド化していくかもしれません(B:2-1-1-4) ・それでも、頑張って、リアルで来られる法要があります。「いや、オンラインじゃ」と思われているのでしよう(B:2-1-1-5)
	2-1-2 座禅	・座禅の動画配信。動画を作って配信しました。ステイホームになり、心の安定というのが大事だろうと思い、それでそういう動画を流し始めました(A:2-1-2-1) ・オンライン座禅会(B:2-1-2-1) ・そもそも同じ座禅という言葉でまもてはいけないうらい性質が違うものだとということが、やってみて分かりました(B:2-1-2-2) ・座っている最中に話しかけ、問いかけを浴びてもらい、一人一人が自分の場で考えて、その考えを持ち込むということ、現場でやったとしても、「うるさい、お坊さん。もっと座禅をさせてくれ」と思われる。ここはオンラインの価値です(B:2-1-2-3)
	2-1-3 寺院ツアー	・今回は〇〇寺院、次回は〇〇寺院と毎回違うのですが、シリーズものになっている。なかなか社会状況的にも時間的にも、お寺に行けないという方、もしくはそもそも、そんなお寺があるとは知らなかった人もいます。そういう方々向けに、お寺の和尚さんが案内をする。これはすごい好評だったと思います(A:2-1-3-1) ・私があらかじめiPhoneでムービーを撮りながら説明して、それをつなげながら、途中でコメントを挟む。その間にライブで話を入れていき、質問にもライブで答えられる。これはこれで、すごく良い試みではないかと思っています。これを一回見たら、来たいなと思ってもらえるので(A:2-1-3-2) ・修学旅行に来られなかった学生さん向け。修学旅行に来られなかった子たちの、京都らしい体験ということやらせていただいたりしています(A:2-1-3-3)
	2-1-4 お布施	・お布施の振り込みが増えました。現金を触りたくない、物理的に離れているから持ってこられない。そういう方が振り込みで(A:2-1-4-1) ・お布施はクレジットカードが難しいので、まだ振り込み。ただ今後は、社会的なニーズも出てくるだろうし、そういう方向になっていくのだろうと思います(A:2-1-4-2) ・もともとコロナ前から、振り込みは大丈夫です(B:2-1-4-1) ・キャッシュレスになるでしょう。お寺だけがそれができないというのは違和感。お寺も、もともと貨幣というツールだけを信じていた訳ではないはずだから(B:2-1-4-2)
	2-1-5 EC	・賛否両論があるのはECです(B:2-1-5-1) ・お寺に行って、そこでお授けしていただくなお守りや御朱印をECで売ってしまっても良いのか、という問題。これを行っています。ECのほうが、メッセージも読んでもらえ、伝わる可能性はあると思っています(B:2-1-5-2) ・選擇。もともと日本人はそれほど移動ができず、一生のうち1回はお伊勢さんに行けたら良いといっていた時、そちらに向かい押んでいた。お墓参りもそうです。両墓制といい実際にお参りをするのは山の下で、そこに向かって、お参りをする。離れていくけれども、選擇してECで購入して届いたら、その箱にも香りがあ。箱を開けるオペレーション(B:2-1-5-3)

(出典) 著者作成

よって宗教活動を広く展開するマーケティング活動からの解釈も可能であり、ここでは、文献調査に基づいてソーシャルメディアマーケティングの戦略的フレームワーク (Felix et al. [2017]) を参考に寺院における戦略的サービス連携フレームワークとしてその取り組みをまとめた (図 2)。

企画連携の観点では、禅宗寺院の両関係者において多様な外部組織との連携活動を行っていた。このような企画連携の取り組みから、禅的なアプローチが生まれたり、学び直しを行なっているという観点があるという (A:3-1-4, B:3-1-3)。ただ、連携にはコストが掛かり、簡単には取り組むことはできない (B:3-1-5)。次に、技術連携の取り組みでは、テクノロジーに対して自分たちがアダプトする視点が必要であるという (B:3-2-1)。アプリ開発に取り組むケースでは、今まで実現できなかった N 対 N の取り組みもできるようになっているという (B:3-2-2)。最後に、共同経営・

表 3 大テーマ 3. 連携

中テーマ	語り(抜粋)
3-1 企画連携	・〇〇テレビは明日取材があります。それなりにいつもある感じです。このような多様な展開を行うようになる背景というのは、完全に頼まれ仕事です(A:3-1-1) ・幅が広がる。自分で想像しないようなオファーも来ますが、自分がやらなくていいことはやらないです。例えばバラエティー番組に出るとか、そういうのは全部断ります(A:3-1-2) ・最初は〇〇大学の学生さんが来るから、一回、英語で座禅を指導してもらえないか。続けていくうちに、それでは、授業を担当してもらえませんかといった話に(A:3-1-3) ・〇〇大学の授業をオンラインでやりました。精進料理の授業をしました。座学と自分が実践した中で自分が編み出したオリジナルの精進料理を作り、それをプレゼンする授業にしました。これはリアルではできません。なぜかという、そんなに一気に収容できるようなキッチンがない。みんなばらばらに住んでいるから、それができる。料理の一番良いのは、絶対に思いどおりにならないということです。そこで創意工夫が生まれるし、考える。失敗もする。極めて禅的なアプローチだったと思います(A:3-1-4) ・社会状況がいろいろと変化する中で、その瞬間にできる最初の導入みたいな部分と、自分自身で気づくような仕掛けというのは、工夫次第だと思います(A:3-1-5) ・連携で何かしようとする発想は大きいと思います(B:3-1-1) ・座禅を発信する場合でも、例えば、まずは自分は体も硬かったし、もっと体からのアプローチをということで、ヨガの人たちと一緒にコラボしたり。また、気功やピラティス、太極拳の人とコラボしようとか。食だったら、食でいろいろな食の技術。クリエイティビティのような文脈で禅を広めたい時には、陶芸家であったり、絵を描く人とまずはコラボしようみたいなところから、だんだんそれが企業単位でやっていращやる方とかになっていった感じです(B:3-1-2) ・一番は、連携することで学び直してるところがある、と言うことです(B:3-1-3) ・連携するということには膨大なエネルギーと時間を使うという覚悟がちゃんといけなといけない(B:3-1-4) ・それは簡単だとは思ってはいけません。Win-Winでないといけません。相手の取り分もちゃんと考えないといけません(B:3-1-5)
3-2 技術連携	・テクノロジーを通じて、便利になるという観点はものすごくあります。それを通じて、今までコミュニケーションができなかった人にも届く。届くと言ってしまうのは乱暴だと思っている。テクノロジーだけでは届かない。自分たちがそこにアダプトしなければいけない。適応して、今までの表現を変える、というプロセスが挟まるはず(B:3-2-1) ・コンテンツを作り、アプリケーションをスマホで使ってもらおうというのでは、〇〇アプリを作りました。例えば、アプリのInstagramでは、40代から60代の女性へのコミュニケーションが取りやすくなっている。ユーザー同士がしゃべるプラットフォーム化している。1対NからN対Nに変わるのが、ソーシャルメディアの一番の特徴だと思っている(B:3-2-2)
3-3 共同経営・ コンサルティング	・デジタル技術のテック企業で、私も勉強になっています。デジタルのいろんな可能性が、こういう会社に関わらせていただいて、自分もすごく感じる場所がある(A:3-3-1) ・例えばCSR。何か取ってつけたような全然関係ないようなものも多いわけですが、私はやはり社会貢献というのは、本業で貢献するというのが筋(A:3-3-2) ・自分たちができることを一生涯やる。お金儲けということじゃなくて、社会のほうにも目を多めに向ける。そういうものだと思います。そういう考え方の中でやっていくと、改めてお寺というのは何ができるのか、どういう存在なのか、考えるきっかけにはなります(A:3-3-3) ・自分たちが持っているこの技術、テクノロジー。こういったものが実際に皆様のお役に立っているという姿を見るということ自体が、みんなのモチベーションにもなる。それがまさによく生きるでとて、ウエルビーイングとか、そういうものに繋がってくる気がします(A:3-3-4) ・長期思考でやらなければいけないことに対して、どうやるか。中長期の目標をついつい見失いがち。そこを長期でものを見てるときにはこう、みたいなところのアドバイザー的ポジションは、お坊さんがやりやすいと思います(B:3-3-1) ・必ず内部に価値と同時に問題もある。内部でちゃんと解決していこう。どのように内面で自分と向き合い、問いを立てて、それに対していくのか(B:3-3-2) ・アメリカ企業のウエルビーイングのメンターで、経営者の心の問題・焦りなどをどう扱うか、どのように考えればいいのかみたいなところもやっている。社員研修や、社員の福利厚生寄りの要素も担える感じです(B:3-3-3) ・(こういった需要は)ウエルビーイングの文脈で圧倒的に増えた。自分の体感値として、もう圧倒的にそれがあります(B:3-3-4) ・ウエルビーイングには、研修と、今の福利厚生みたいなものの両方が含まれている気がします(B:3-3-5) ・ホテルの地下に瞑想室を作りたいので、プロデュースしてください。温泉プログラムのお仕事がきたり。今度はサウナを作るからサウナでのコンセプトを作ってほしい。ファッションブランドの監修。多様になってきています。衣食住全て(B:3-3-6) ・空間を使うものや食べるもの、そういった全てに禅の考えを、ウエルビーイングと併せて発信していけると良いと思っています(B:3-3-6)

(出典) 著者作成

コンサルティングの観点でも、様々な外部組織との連携が行なわれていた。経営活動に参画することで視野の広がりがあるという (A:3-3-1)。企業経営における CSR の試みから、寺院の役割を考えるきっかけにもなっているという (A:3-3-3)。こういった観点を考えることが、よく生きるといったウエルビーイングにもつながるのではという (A:3-3-4)。また、禅宗寺院が経営者の意思決定をサポートする視点として、内面に向き合うことで問いを立てて取り組むといった観点から、長期的思考へのサポートが可能であるという (B:3-3-1)。ウエルビーイングに関する企業研修に携わっているケースから、社員研修や福利厚生に関する連携の可能性があると (B:3-3-3)。こういった需要は、ウエルビーイングの文脈で圧倒的に増えたという印象があるという (B:3-3-4)。

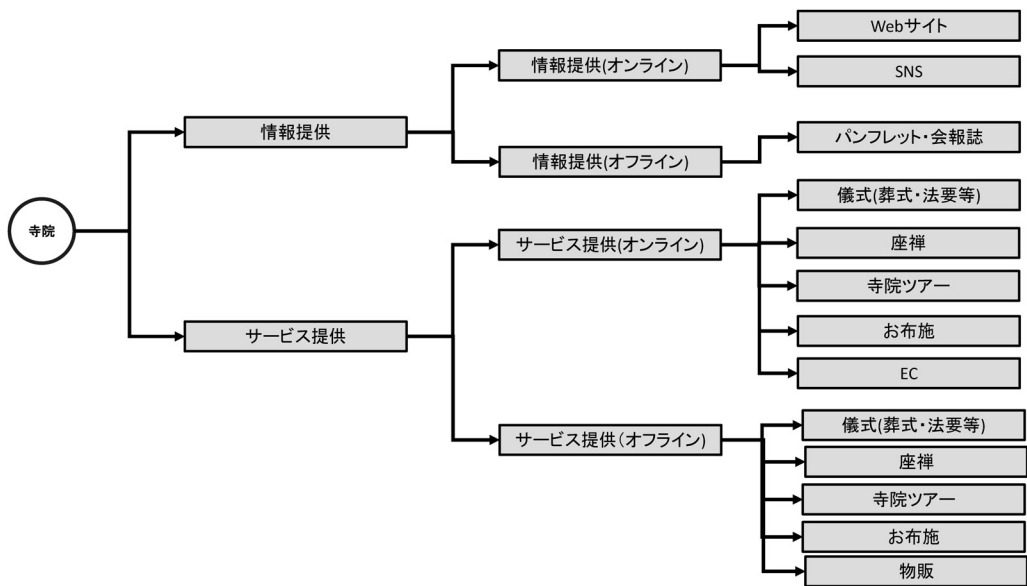


図 1 デジタル化に伴う寺院における情報提供とサービス提供の拡大

(出典) 著者作成

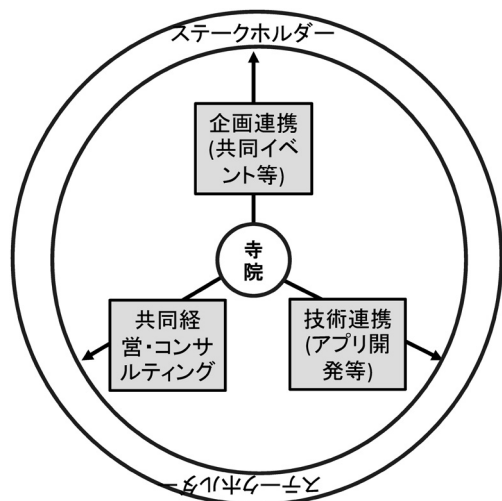


図 2 寺院における戦略的サービス連携フレームワーク

(出典) Felix et al. [2017] のフレームワークを参考に著者作成

Ⅵ 結論

本研究では、デジタル化に伴い宗教組織がその活動をどのように拡大しているのかといった、その組織活動の拡大およびその特徴という観点から、日本における有数の観光地である京都の寺院を選択し、特にその中で、先端的な活動をする禅宗寺院の関係者に対して宗教組織におけるデジタル化に関するインタビュー調査およびその質的分析を実施した。結果として、デジタル化に伴う宗教組織の情報発信、サービス、および連携の拡大の観点が抽出できた。情報提供の観点では、SNS の

利用拡大に伴い寺院の情報発信の取り組みも多様化しているが、デジタル化に対応できない高齢者へのオフライン対応も含め、全範囲的な情報提供を行っていた。サービスの観点では、コロナ禍によるデジタル化の加速に伴い、葬式や法要等の儀式のリモート対応や、座禅に関するオンラインコンテンツや企画の提供、オンライン寺院ツアーなどの取り組みがなされていた。連携の観点では、様々な企業との連携や、アプリ開発、企業経営への参画やコンサルティングの試みを通じた、宗教組織と一般組織との連携が広く行われていた。寺院におけるデジタル化により、宗教組織の活動の範囲も拡張しており、持続可能性やウェルビーイングの観点がより重視される環境の中での、企業経営の新たな付加価値構築の方向性が得られた。

一方で、本研究では先進的な取り組みをする 2 つの禅宗寺院における 1 名ずつの関係者からしか意見を収集できていない。本研究の取り組みは網羅的な結果を提示しているとはいえ、更に多様な宗教組織の関係者からデータを収集する必要がある。

今後の展開として、本研究のスキームでデータを更に拡充することで、デジタル化に伴う宗教組織の情報発信、サービスおよび連携の拡大についてのフレームワークを精緻化する。その後、特に、宗教組織と企業との連携でどのような効果があったのかに関する仮説構築し、検証をする必要がある。このような検証をすることで、持続可能性やウェルビーイングの向上等に寄与する宗教組織と企業とのより良い連携に資する理論的知見が得られる。

参考文献

- Braun V., and V. Clarke [2012] Thematic analysis. American Psychological Association.
- Felix, R., P. A. Rauschnabel, and C. Hinsch [2017] Elements of strategic social media marketing: A holistic framework. *Journal of Business Research*, 70, 118–126. doi:10.1016/j.jbusres.2016.05.001
- Khan, S. N. [2014] Qualitative research method: Grounded theory. *International Journal of Business and Management* 9(11), 224–233.
- Masuda, H., S. H. Han, and J. Lee [2022] Impacts of influencer attributes on purchase intentions in social media influencer marketing: Mediating roles of characterizations, *Technological Forecasting and Social Change*, 174, 121246.
- Richard, T., B. Chandrarathne, and J. Chandana [2013] Engaging the rural communities of Sri Lanka in sustainable tourism. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 5(5), 464–476.
- Rinschede, G. [1992] Forms of religious tourism. *Annals of Tourism Research*, 19(1), 51–67.
- Teece, D. J. [2019] Strategic renewal and dynamic capabilities: managing uncertainty, irreversibilities, and congruence. *Strategic Renewal*, Routledge, 21–51.
- Verhoef, P. C., T. Broekhuizen, Y. Bart, A. Bhattacharya, J. Qi Dong, N. Fabian, et al. [2021] Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.
- 遠藤由理子, 若林靖永, 増田 央 [2021] 富裕旅行者を満足させるサービス&ホスピタリティ要因—欧米訪日富裕旅行者に国内旅行サービスを提供する事業者の観点から—, *観光マネジメント・レビュー*, 1, 10–25.