

ヒトデ型教会のススメ —現代日本教会の閉塞感を打破する試みとして—

福田充男

2002年7月に、当時の日本基督教団副議長の山北宣久氏が、ある研修会で次のように述べた。「日本基督教団は現在、約200の無牧教会を持ち、このまま伝道しない状況が続くと10年後には500の教会が無牧となる。」また、「現在教団では60歳以上の信徒が全信徒の50パーセントを超え、教区によっては70%を越えている。」とも語った¹。クリスチャン新聞2007年10月7日号の統計を見ると、福音派でも程度の差こそあれ、高齢化・少子化・個人主義化などの社会的要因、さらには宣教の停滞・活力の低下・内向き・形式化などの内的要因により、諸教会が閉塞感を深めていることがわかる²。

閉塞感の原因を、祈りの不足、信仰による積極思考の欠落、聖書の学びの不徹底などの、いわば「霊的」要因に帰する考え方がある一方、教会観の軽視が問題だとして、組織論として論じる人たちもいる。どちらももつともな根拠があると思われるが、本稿では、オリ・ブラフマンとロッド・A・ベツ

¹ リバイバル新聞2002年8月4日号

² クリスチャン新聞2007年10月7日号参照

クストローム著『ヒトデはクモよりなぜ強い：21世紀はリーダーなき組織が勝つ』³の分散型組織論を援用して、後者の組織論の視点で、ステパノの迫害以降の初代教会を分析し、そこから、現代日本教会の閉塞感を克服するための糸口を模索する。

世俗の経営組織論を援用するときには、その理論の前提となっている非聖書的な価値観や仮定に対して、批判的に検証する必要がある。さもないと、教会成長論の否定的影響の轍を踏むことになりかねない⁴。しかし、その検証は、別の機会に取り組むことにする。本論の目的は、現代日本の教会を分析するための1つの包括的な視点を提供することである。まず、しっかりした構造や指導者、形式的な機構を欠く分散型組織が、集権型組織に比して、いかに柔軟性とパワーを持つかを、スペイン軍の侵略に対するアパッチ族の抵抗の様子から解説し、それが初代教会の爆発的な福音伝搬の要因と通底していることを示す。その上で、集権型教会論から分散型教会観へのパラダイム転換が、日本宣教の新たな地平を拓く可能性について論じる。

1. スペイン軍とアパッチ族

『ヒトデはクモよりなぜ強い：21世紀はリーダーなき組織が勝つ』では、1521年に、スペイン軍を率いた探検家、エルナン・コルテスが、キリストの誕生よりも何世紀も前にその文明の起源を持つアステカ帝国を2年で崩壊させたことが描写されている。当時のアステカの首都には、立派な街道が繋がり、複雑に入り組んだ送水路が設置され、壮大な寺院やピラミッドが建立さ

³ 日経BP社、2007年。原著は、Ori Brafman and Rod A. Beckstrom, *The Starfish and the Spider: The Unstoppable Power of Leaderless Organization*. (New York: Portfolio, 2006)

⁴ 西岡義行は、「教会成長論再考」『宣教学リーディングス：日本文化とキリスト教』(RACネットワーク(文脈化研究会)、関西ミッションリサーチセンター、東京ミッション研究所、2002年)349-368頁で、教会成長論は、教会のあり方を宣教地における土着文化とのかかわりで模索したものだが、その理論的前提には、啓蒙主義やプラグマティズムなどの哲学の影響があると指摘している。

れていた。1500万の住民と独自の言語、先進的な暦と中央集権制を持つ文明が繁栄していた。しかし、コルテスの策謀と兵糧攻めにより、王は殺され、首都に住む24万の住民が80日で飢え死にし、2年以内にアステカ帝国は完全に崩壊した。

南米大陸を手中に収め、誰にも止められない勢力となっていたスペイン軍を破ったのは、一見原始的な部族と思われるアパッチ族だった。スペイン人は彼らに農耕を教え、カトリック教徒の農民に仕立て上げようとした。しかし、大多数のアパッチ族は抵抗し、スペイン人の財産と見ればなんでも強奪し、大々的な反撃に出た。17世紀の終わりまでに、彼らはスペイン軍の支配権を奪い、メキシコ北部を掌握し、その後2世紀にわたって、スペイン軍を撃退し続けた。

その秘密は、政治権力を分散して、なるべく中央集権を避けていたからだ。彼らにはヒエラルキーも、意思決定の物理的な場所もなく、誰もが自分自身で意思決定するという社会を構成していた。たとえば、ある場所で誰かがスペイン人入植地への襲撃を思いつくと、別の場所で計画が立てられ、そしてまた別の土地で実行に移される。アパッチ族がどこから現われるか、誰にもわからない。重要な決定が下される決まった場所がない。別の言い方をすれば、誰もが、あらゆる場所で、それぞれ重要な決断を下していたのである。

アパッチ族には、他の部族のような首長はなく、ナンタンと呼ばれる精神的・文化的指導者がいた。ナンタンは行動で規範を示すだけで、他者に何かを強制する権限は持たなかった。「史上最も有名なナンタンの一人が、アメリカ人を相手に何十年も部族を守ったジェロニモだった。ジェロニモは軍隊の指揮をとったわけではないが、彼が一人で戦い始めると、周囲の者もついていった。『ジェロニモが武器を手にとって戦うのなら、たぶん、そうするのがいいだろう。ジェロニモは今まで間違ったことがないから、今度も、彼と一緒に戦うのがいいだろう』というわけだ。ジェロニモについて行きたければ行けばいい。行きたくなければ、行かなくていい。一人ひとりに権限があるので、それぞれがやりたいようにする。『するべきだ』という言葉はアパッチ族の原語に存在しない。『強制する』という概念は、彼らには理解しがたい

ものだ」⁵。

スペイン軍は、アステカの王、モンテスマ2世にしたように、アパッチ族のナンタンたちを排除しようとした。ところが、アパッチ族には社会全体を守る唯一無二の人物は存在しない。ナンタンをひとり殺すと、また別のナンタンが登場した。そればかりか、アパッチ族は攻撃されてますます強くなった。攻撃されるごとに、アパッチ族はさらに細かく権限を分散し、さらに征服しにくい組織に変化した。スペイン軍が村を破壊したら、アパッチ族は古い家屋を捨てて遊牧生活を始めた。こうして、アパッチ族はさらに開かれた状態になり、さらに捕まえにくいものとなった。

II. ステパノの迫害後の初代教会

分権型の組織が攻撃を受けて、それまで以上に開かれた状態になり、権限をそれまで以上に分散させ、つぶしにくい組織に強化されていくという話は、新約聖書にも見られる。復活の主イエスは、「聖霊があなたがたの上に臨まれるとき、あなたがたは力を受けます。そして、エルサレム、ユダヤとサマリヤの全土、および地の果てにまで、わたしの証人となります。」(使徒1:8)と弟子たちに語られた。エルサレムで始まった証言の働きが、地理的・文化的・民族的境界を超えて、まずは近接地域に拡大し、さらに地中海世界全体、そして、最終的に「地の果て」に到達することが、イエスが思い描いておられたことであった。

ところが、弟子たちはなかなかエルサレムから出て行かなかった。使徒たちの関心事は、神の民を戦略的に派遣することではなく、共同体内部の食料分配に関する争い事の解決と、急激に増加した信徒たちの牧会的ニーズを満たすことに向けられていた(使徒6:1-6参照)。そうこうしているうちに、迫害が起こった。ステパノの殉教の日、「エルサレムの教会に対する激しい迫害が起こり、使徒たち以外の者はみな、ユダヤとサマリヤの諸地方に散らさ

⁵ オリ・ブラフマンとロッド・A・ベックストローム『ヒトデはクモよりなぜ強い：21世紀はリーダーなき組織が勝つ』20頁

れた」(使徒8:1)。そして、「散らされた人たちは、みことばを宣べながら、巡り歩いた」(使徒8:4)。初代教会の場合も、アパッチ族と同様、分散型組織である教会に対する攻撃は、さらなる分散を引き起こし、迫害者にとってさらに管理しにくい体質に変貌していったのである。

迫害の後、エルサレムに留まっていた使徒たちに、遠くアンテオケから知らせが入った。迫害によって散らされた人々は、フェニキヤ、キプロスまでも進んで行って福音を伝えたが、アンテオケに達したときに、ギリシャ人にも福音を伝えるようになった。異邦人宣教の拠点となるアンテオケ教会は、使徒たちが創設したのではなかった。財産を没収され所払いにされた名も無き人たちによって開拓されたのである。「遣わされた者」という名称を与えられた使徒たちが、分散の使命を脇において、1つの所に留まり続けた結果、神は迫害を用いて、彼ら以外の無数の「遣わされた者」たちを起こされたと考えることができよう。

しかし、別の角度から見ると、エルサレムの信者たちの群れに分散のDNAを与えたのは、他ならぬ使徒たちだったとも言える。使徒たちを育成したイエスご自身は、父によって遣わされた方だった。そのイエスが、今度は十二使徒を2人1組(計6組)に編成しなおして、弟子派遣の第1段階として、イスラエルの町々に送り出された。派遣の第2段階は、ルカ10章に記されている。ここで、12人のほかに72人(あるいは70人)の弟子が登場する。この72人の新しい弟子たちは、2人1組に分けられた6組の十二弟子が、各組12人ずつ育てることによって起こされたと考えられる(12人×6組=72人)。イエスと十二使徒たちは、72人を2人1組に再編成し、計36チーム派遣した(ルカ10:1)。ここでも、1チームが遣わされた所で、それぞれ12人の弟子を育成したと考えると、復活のイエスに会った500人以上の人たち(1コリント15:6参照)は、72人と、72人によって育成された人たちだったと考えることができる(72人+12人×36チーム>500人)。500人、つまり2人1組で構成される250組の弟子育成チームがすでに存在していたからこそ、ペンテコステの日に3,000人がバプテスマを受けても、彼らを育成す

ることができたと考えられる(12人×250チーム=3,000人)⁶。このように、弟子たちはさらに広範囲に分散することを通して、力を得るようになった。そのきっかけは、多くの場合、権限分散型の組織から脅威を受けた中央集権型の組織からの攻撃だった。

Ⅲ. ヒトデ型組織の5つの足

ブラフマンとベックストロームは、アステカ帝国のような集権型の組織をクモに、アパッチ族のような分散型の組織をヒトデにたとえている。頭を切り落とされたら、クモは死ぬ。アステカ帝国はクモにたとえられる集権型組織だったので、ヒエラルキーのトップにいる王が殺されることで、帝国自体が急速に壊滅に向かった。ところが、ヒトデの場合は、頭がない。中央で命令を発する中枢器官がないのだ。主な器官は、それぞれの腕の部分に複製されて広がっている。

「ヒトデを半分に切り離すと、驚くべきことが起きる。二つに割られて死ぬどころか、ヒトデが二つになるのだ。ヒトデには信じられないような特性があり、腕を切り落とすと、ほとんどの場合、そこに新しい腕が生えてくる。リンクアという腕の長いヒトデのように、種類によっては、切り落とした腕が新しいヒトデになることもある。ヒトデにこんな魔法のような再生ができるのは、ヒトデが神経回路網、つまり細胞のネットワークでできているからだ。クモのような頭を持たないヒトデは、分権型のネットワークとして機能する。つまり、ヒトデが動こうと思ったら、腕のうちの一本が、他の腕に、「動こうよ」と説得しなければならない。一本の腕が動き始めると、まだ完全に解明されていない事態が起きて、他の腕も「協力」して動き始める。脳が「進め」「止まれ」と命令するわけではない」⁷。

ブラフマンとベックストロームは、現代の分散型組織を例示しつつ、分権

⁶ David Lim, *Towards a Radical Contextualization Paradigm in Evangelizing Buddhists*. (Pasadena, CA: William Carey Library, 2003) pp. 75-76 参照

⁷ オリ・ブラフマンとロッド・A・ベックストローム『ヒトデはクモよりなぜ強い：21世紀はリーダーなき組織が勝つ』34-35頁

型組織が突然大成功を取めるときの条件について述べている⁸。分権型組織は5本足で立つ動物のようなもので、それぞれの足がすべていっしょに動き出すことが必要だ。

1) サークル

1 本目の足は、サークルである。アパッチ族は、小さく、ヒエラルキーのないグループをつくり、アメリカ南西部じゅうに散らばって住んでいた。独自の習慣と規範を持つ、独立した自治能力のあるグループをサークルと呼ぶ。

初代教会の場合は、迫害を避けて、家で隠れて集まっていた無数のグループがサークルに相当する。サークルは個人の家で集まることのできる人数、つまりほぼ20人以下に限定されていたと思われる⁹。パウロはコリントの諸教会に対して、「あなたがたが集まるときには、それぞれの人が賛美したり、教えたり、黙示を話したり、異言を話したり、解き明かしたりします。そのすべてのことを、徳を高めるためにしなさい」(Iコリント 14:26)と勧めている。彼らは互いに教え、戒め、罪を告白し、励まし、祈り、生活の中で助け合う「フラットでインタラクティブな共同体」だった。彼らの規範は、キリストが愛されたように互いに愛しあうことだった。また、ヨハネが、「あなたがたのぼあいは、キリストから受けた注ぎの油があなたがたのうちにとどまっています。それで、だれからも教えを受ける必要がありません」(Iヨハネ 2:27)と述べているように、各教会はキリストと直接的に結びつく自治集団だった。

2) 触媒

ブラフマンとベックストロームが述べる2本目の足は、触媒である。触媒はサークルを創設し、そのあとは身を引いて、表舞台から消えてしまう人物だ。アパッチ族で言うとナンタンのことである。ナンタンは自分が模範を示

⁸ 前掲書、90-115頁

⁹ ロバート・バンクスは、「3世紀になるまで、キリスト教の集会のための専用の建物が建設されたという形跡は見つからない」と指摘している。Robert Banks, *Paul's Idea of Community* (Peabody, MA: Hendrickson, 1994) p.41.

すことでアパッチ族を率いたが、考えをほかの者に押し付けることはなかった。触媒はアイデアを発展させ、他の人たちとそれを共有し、やる気を起こさせ、模範を示すことでサークルを導き、仕事を終えたら、集団の構造が集権的になる前に、権限を委譲して去って行く。

初代教会における触媒は使徒と預言者である。教会開拓者と言い換えてもよい。パウロは現代のように交通が便利ではなかった時代に、何とかローマに行こうとした。しかし、彼にとってローマが終着点ではなく、そこを通過してイスパニアに向かうことが旅の目的だった。彼がもしイスパニアまで到達できたなら、もっと遠くに行こうとしたに違いない。使徒の働きの中には、さらに先に遣わされていくために、「現在の働き場を去る」ということが含まれていた。

パウロがエベソの長老たちを集めてした告別説教には、彼の触媒としての考え方が現われている(使徒 20:17-38)。パウロが去った後、群れを荒らす凶暴な狼が入り込んでくるだけでなく、リーダーたちの間からも邪説を唱えて自分たちの陣営に人々を引っ張り込もうとする者が出てくることが予想された。その予防策として彼が話したことは、信条の確定や神学校の創設ではなかった。彼の勧めは、第一に、パウロ自身の生き様、そしてその象徴である涙を思い出すこと。第二に、神と恵みの言葉に直接結びつくことだった。使徒は支配しようせず、生き様を見せることによって模範を示した。また、神が御言葉を通して人々を直接守り育てられるという恵みの働きに信頼を寄せたのである。支配して留まり続ける集権型組織のリーダーのあり方とは違い、使徒はリーダーとしての責任をサークルにゆずり渡して、次の任地に向かって行った。

3) イデオロギー (行動の規範となる信念)

分権型の組織をまとめる接着剤の役割を果たすのは「イデオロギー」である。アパッチ族はみな、古来の土地は自分たちのものであり、そこで自治権を持つべきだという信念を持っていた。彼らはこの自主独立の信念のために戦い、自らを犠牲にする覚悟だった。

初代教会のイデオロギーは何かという質問には、多様な答えが想定される。