

積算部物語

— Cost Management Story —

終章 フロンティアへの滑走

第16回

加納恒也

(公社) 日本建築積算協会
特別顧問



今までのあらすじ

日本建設積算協会の理事就任から約2年、天野は広報委員長として対外広報の仕組みをつくり、また、編集を担当する七人の侍とともに会誌『建設と積算』の誌面を刷新した。しかし、次々と新しい事業や組織を立ち上げるものの、目標と結果責任が不明確で財務状況の悪化も放置している協会の経営体質に失望し会社の仕事に専念することを決意したのだが、帰社すると支店長秘書から電話が入り……

(主な登場人物)

天野清志：(株)ウエダ東京支店積算部長⇒
宮塚竜生：(株)ウエダ東京支店長⇒
中松春元：(株)ウエダ東北支店長⇒
中林博則：(株)ウエダ東京支店副支店長⇒
犬塚立国：(株)ウエダ横浜支店副支店長⇒
柳内暁史：(株)ウエダ東京支店設備部長⇒
福山一郎：(株)ウエダ東京支店設計部長⇒

SCENE16

支店経営

【人事異動】

平成9(1997)年3月5日13時55分、天野は支店長室のドアをノックした。

「天野です。」

「ああ、入り給え。」

失礼しますとドアを開けると、柳内設備部長と福山設計部長がソファに座り談笑していた。

「天野君、座ってくれ。」

宮塚支店長は机から離れ、向かいのソファに腰を下ろした。

「さて、3人揃ったところで人事の話をしてよう。」

支店長の言葉に、3人は息を止めて背筋を伸ばす。「君たち3名は4月1日付で東京支店の副支店長に任命される。柳内君は住宅事業部長を兼任し、設備部も管掌する。福山君はリニューアル事業部長を兼任し、設計部も管掌する。天野君は工事部・建築部・調達部・積算部・技術部・品質管理部・VE推進部を管掌する。特に東京支店の業績管理を統括してもらう。」

天野は予想とまるで違った話にやや呆然としている。

「東京支店もかなり変わることになる。」

東京支店長には中松東北支店長が就任する。東京支店は千葉支店と関東支店を吸収して、東京西支店と東京東支店そして関東支店の3ブロックで構成することになる。西支店長は東京23区の西エリアと多摩地区および山梨を管轄し、中林君が就任する。東支店長は東京23区の東エリアと千葉を管轄し、犬塚君が就任する。また、関東支店のエリアは従来通り埼玉・栃木・茨城で支店長には与木君が就任する。

工事部は西支店と東支店そして関東支店に直属する。関東支店については、従来の組織をそのまま埼玉県のおフィスに常駐させるが、各部門は副支店長を中心に横串を通すことになり、東京オフィスが各部門をまとめる役割を果たす。これは人事管理についても同様だ。つまり名称は東京支店だが、実態は首都圏支店ということだな。中松さんが全体を統括するが、君たちが3支店にまたがって仕事をしていく扇の要となるんだよ。

ああ、そのほかに営業の副支店長は白川君、鈴木君、広重君と業務担当の藤富君、総務は河田君、経理は道上君と全て新任だよ。

以上だが、中林君、犬塚君、与木君を呼んでいるから、会議室で一杯やりながら質問でももらおうか。」

支店長会議室へ通じるドアを開けると、ワインとつまみが用意され、西支店長、東支店長、関東支店

長の予定者3名が着席していた。

乾杯のあと、福井が手を挙げて、
「宮塚支店長、質問ですが。」

支店長は本社に行かれるのでしょうか。」

「そうか、自分のことを話していなかったな。」

建築本部長の内示を受けた。春瀬副支店長は副本部長に就任する。副本部長の牧田常務は植和不動産の代表取締役副社長に転出する。」

「予想通りですね。安心して頑張れます。」

「ところで、天野君はあまり嬉しそうな顔をしていないがどうしたんだ。」

「支店長、それは私と福井さんがとても嬉しそうな顔をしているということでしょうか。」

柳内は冗談を言うが、本当に嬉しそうだった。

「支店長、申し訳ありません。嬉しい前に、あまりの意外さにびっくりしました。人事の話だとは思っていましたが、副支店長、まして工事担当などとは思ってもよらないことでした。」

「確かに、君は調達部長をやってみたいと希望していたようだったからな。しかし、副支店長として調達部を担当するわけだし、希望は叶っただろう。まあ、うちの会社で50歳の副支店長は初めてだし、君が想像していなかったことは分かるがね。正直、社長も若手の積算部長が工事の副支店長になることには意外な顔をしたんだが、今まで様々なプロジェクトをまとめて目標利益を達成してきた実績から東京支店の工事業績は天野に任せたいと俺が保証したからな。」

「支店長、有難うございます。身が引き締まる思いです。」

「まあ、内勤技術系から3人もの副支店長が誕生したからな。福山君と天野君は喧嘩友達だが年長の柳内君がうまくチームワークをまとめてくれよ。」

「設計部長と積算部長がバトルを繰り返していることは有名ですからね。お役目承りましたが、最近では仲良く飲んでいただきますので心配ないでしょう。」

福山と天野は課長時代からコストを巡ってなにかとやりあってきた仲だが、さすがに部門を代表する部長になってからは、春瀬副支店長の忠告もあり手打ち(双方の管理職飲み会)を行った経緯がある。

今では喧嘩友達兼飲み友達でもある。

東京支店の3支店制については組織上の問題点も多く、犬塚、中林、与木からも質問や意見がいろいろ出てきた。時計を見ると16時だ、そろそろ場所を移そうと宮塚支店長が立ち上がる。今日はアルコール漬けになりそうだ。

【副支店長の仕事】

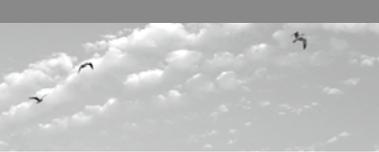
4月1日に辞令を受け取ると、本社への挨拶廻りである。各役員秘書に電話してアポを取るのだが、さすがに辞令交付前にアポ取りするわけにはいかないため、席に戻ると急いで電話する。人事異動の挨拶は素早くやるのが肝要と考えているのだが、さすがに社長は数日後になるかもしれないと考えていた。ところが幸いなことに、全員の都合がついたため、午後3時過ぎに3人で連れ立って、社長・副社長・建築本部・営業本部へと挨拶に向かう。



「いやー、おめでとう。設計・設備・積算部長が揃って大東京支店の副支店長就任とは画期的な人事だな。俺も一緒に検討したんだが、宮塚さんじゃなければ通せない人事だったよ。天野君はウエダ始まって以来の若い副支店長だからな、人事部は先例がないなどと言っていたが、社長も幹部の若返りを望んでいるからな。」

建築本部副本部長席の牧田常務が、まあ座れとソファを指さす。建築本部長クラスが“おめでとうございます”と集まってきた。本部長は植田社長が兼務しているため実質的に牧田が本部を仕切っていたが、宮塚の本部長就任に伴い牧田は兄弟会社と言われる植和不動産の代表取締役副社長に転出する。

「福山君と天野君は喧嘩しないように仲良くやってくれ。柳内君がうまくまとめてくれよ。とにかく、東京支店は千葉支店・関東支店を吸収して5割近くのシェアを持つ巨大支店になったし、ここがこけたらウエダは沈没するぞ。業績担当の天野君を先輩2人でサポートしてくれ。俺はこれから発注者側に立つからな、安くて良いマンションを作ってくれよ。」



牧田には今まで公私ともにいろいろと世話になってきた。有難うございます、今後ともご指導をよろしく申し上げますと挨拶し、建築本部を後にする。この頃がサラリーマン人生で最も晴れやかな時期だったのだろうか。これが波乱万丈の人生の幕開けになるうとは露ほども知らない天野であった。

中松支店長は4月5日に赴任した。新しい東北支店長との引継ぎを終えて、温泉での送別会を楽しんだと笑っている。魚など食材の新鮮さと日本酒の旨さから、東北支店長は経営幹部にとって人気の高い赴任先ようだ。

もともと中松は管理部門が長く、本社の人事部長を経て四国支店長から東北支店長へと現業にシフトしていった。いかにも博多生まれの九州男児といった豪放な性格で、保守的な管理部門出身者の中では異色のキャラクターと言える。天野は、以前中松から個人的に建設コストの相談をうけたこともあり、それなりの面識があったのだ。

(幹部会)

新年度第1回の東京支店幹部会が開かれたのは第2水曜日の午前10時だった。各支店長をはじめ、管理部門・営業部門・技術部門の副支店長が出席し、月1回のペースで開催される。総務部長の司会で、新年度の事業目標と実施体制についての確認を進める。組織が複雑になったため、各部署と支店の連携について白熱した議論が交わされた。翌週開催される支店管理職全員が参加する合同会議の準備を兼ねている。

人事異動に顧客への挨拶回りはつきものである。支店長を中心に、主に営業部門が核となって行うのだが、必要に応じて天野も同行する。個人的な人脈については、適時スケジュールを調整して挨拶に行くが、社有車を使えるので機動性も高くなった。

(管理職合同会議)

4月20日(水)13時から明知神宮参集殿において、東京支店管理職合同会議が開催された。本社建築本部長に転出した宮塚専務も出席し、協力会社で組織する植興会の幹部も顔を揃えている。

支店長就任挨拶、前支店長退任挨拶に始まって幹部の挨拶が続く。今年は幹部人事が刷新され人数も増えたこともあり、持ち時間が限られたなかで各担当部門の目標なども的確に話さなければならない。幸いアクシデントもなく時間通りに終了した。これからは、各副支店長が担当部門を統括して支店目標の達成にまい進することになる。

(建築部長会)

建築系の部長会が毎週月曜日の9時から開催されている。今年度は関東支店を除き、東・西支店長と3副支店長および各部門の部長がメンバーとなっている。建築部長が進行を担当し、主に支店の重要課題や積算部からの見積・入札案件と主要プロジェクト進行状況の報告、工事部からの概況報告や各部門からの重要課題説明など、情報の共有と課題解決についての意見交換が行われた。

天野が統括する部門は幅広い。外勤である工事部は海外を含めて110か所の作業所に約950名が配属されている。工事部門の内務部隊である建築部は、作業所配属人事と事務処理を行う建築課と原価管理・施工図・アフターサービスの各課を有する。技術部は、積算段階と工事段階における施工計画や施工品質確保についての支援を行う。ISOシステムを統括する品質管理部、VE(バリューエンジニアリング)推進部、調達部、積算部と担当する内勤部門は総勢約350名の陣容である。積算部は大河原と深岩の2名が部長に昇進したため、安心してバトンタッチすることができた。各部の会議には必要に応じて出席するが、月に1回3副支店長合同の内勤部長会を開催し情報共有と特定課題の解決を図ることにする。

(工事益検討会議)

工事部については7名の部長が作業所を統括しているが、月1回の工事益検討会議が最重要の催しとなる。各作業所の目標利益達成度についての定期報告会議であり、今期と来期以降の工事益(粗利)についての現況を把握する。建設工事においては、工事益を目標設定し実行予算を策定して原価管理を行うのだが、現場生産であるため様々なアクシデントや状況の変化によって工事益も上下することになる。

作業所長の能力(稼ぐ力)によっても工事益は違ってくるとも言われている。しかも、中間時点における工事益の発表ということで、慎重派の所長は安全側つまり控えめに報告する傾向にあり、一般的には工期の残り4分の1あたりから工事益が上昇してくることが多い。

中には、赤字になりそうだと弱気の報告が続いていた作業所で竣工前に工事益率(請負金に対する工事益の割合)が10%を超える結果となったことがある。さすがにこれでは支店経営に悪影響を及ぼすと支店長が激怒し、作業所長は最低評価をもらうことになった。早めに適切な報告を行っておけば最高評価になったはずであったのだが。

まあ、安全側の報告は人間の性であるため、個々の作業所長の性格を把握して、どの程度のサバを読むかを判断して数値を補正するのが業績管理を担当する幹部の仕事でもある。天野は、積算課長時代から利益検討会議に出席しており、DCR活動や個人的な付き合いを通じて作業所長たちの性格も比較的把握できていたため、業績数値の判断に困る場面は少なかった。

関東支店については、いままで独立した支店であった経緯もあり、単独に工事益検討会議を開催することにした。天野は業績担当として大宮市の支店オフィスに向かうこととなる。

(作業所メンバーとのコミュニケーション)

受注が決定した場合、あるいは受注が確実と思われる案件を見積もっている場合は、営業と連携して作業所配属者を迅速に選定する必要がある。人員が余っている時期には待機者がいるため、適性を判断する必要はあるものの人選は比較的容易である。ところが繁忙期においては、稼働中の作業所からの配転となるため、竣工近くの作業所と配属者をリアルタイムに整理して把握しておく必要がある。また、各個人の能力や特質についての把握も必要である。建築部長の北川孝雄は天野と同期入社だが、建築課長時代を含めると10年の経験があるため、この点では頼ることができる。スタート時に配属する作業所長と所員の人選を行い、東西支店長と協議のうえ決定するが、作業所長については東京支店長に報告する。

約950名の工事部メンバーとのコミュニケーションはなかなか難しい課題である。作業所視察や安全パトロールでは訪れる作業所も限られるし、部の飲み会では作業所長以上に限定されることも多く、特に若手社員とのコミュニケーション機会は少ない。作業所が終了すると、慣例として副支店長面談が行われる。仕事の内容や苦労話、健康状態や休暇取得あるいは会社への要望など、日ごろ母店と離れて仕事をしている作業所のメンバーとの会話は貴重な機会となる。ただし、作業所終了が一巡するのは2~3年かかるため、全員との会話は気の遠くなる話である。

(式典)



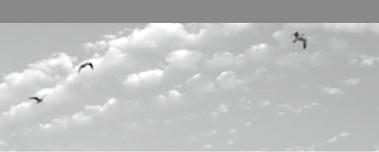
起工式(地鎮祭)、上棟式、竣工式など式典も多い。東京支店長あるいは東・西・関東支店長が出席するのだが、場合によっては天野と一緒にいるのは代理として出席することもある。植興会(下請企業の協力会)の催しや、調達部の関係で商社主催のイベントへの出席など“お祭り”の仕事もウエイトが大きくなる。いずれも会社を代表しての出席となるため、スピーチの準備が必要な場合も多い。

(本社巡回業績会議)

建築本部が半期ごとに開催する巡回業績会議は、工事益検討会議の本社版である。本社側は宮塚本部長・春瀬副本部長・原沢建築統括部長はじめ10名程度になる。東京支店OBも多く、手の内を知られているだけにやりにくい面もあるが、反面、理解してもらえるとといった安心感もあるのだ。支店側は、東京支店長、東・西・関東支店長、3副支店長と工事部の作業所長以上、そして関連部門が出席する。

支店内報告のように詳細な説明ではなく、天野の司会のもと各工事部長が簡潔に整理した情報を作業所単位で報告するのだが、時々するどい質問もあり工事部長が冷や汗を流す場面も見られる。

巡回業績会議の目的は、年度決算に向けて工事益目標をどのように達成するか、決算数値をどのように作り上げていくかという点にある。したがって、



支店での会議よりも大局的に期末の数値を俯瞰することが重要となる。会議の終盤においては、業績担当として天野が決算目標達成への道筋を説明することになる。手持ち工事の原価低減、追加工事による利益増加、新規案件受注・期完了による利益増加、進行基準の利益計上額など現況と目標との差を解消する方策と数値について詳細に報告するのだ。建築本部長と一対一の質疑応答が続くことも珍しくない。当然、東京支店長ならびに東・西・関東支店長承認のもとにまとめた内容であるが、支店業績に対する実際の責任者は天野という位置付けで目標達成の矢面に立つ。

さらに、今年度からは来期・再来期の業績見通しについても極力時間を割くという方針が示されていた。

(営業会議)

工事益の源は受注である。特に受注時における適正利益確保は最重要課題と認識していた天野は、積算部時代からDCR活動やプロジェクトマネジメントに力を注いできた。

月1回開催される営業会議は、営業(発注予定)情報と受注に向けての活動状況について各営業担当者から報告がなされる。その内容にもとづいて受注確度をABCランク付けし、目標達成への方策を検討するものであった。営業情報のなかで、期(年度内)完了となりそうな案件は、今年度の工事益の源泉ともなるのだ。

営業部門のメンバー全員と東京支店長、東・西支店長はじめ建築系の部門長も参加して開催される営業会議は、工事益検討会議と並ぶ2大イベントでもある。天野は積算課長時代から参加しているが、積算段階における受注戦略を考えるうえでの情報収集の場とも考えていた。本来は、個々の案件についての戦略・戦術まで踏み込む必要があると考えているのだが、最近はやや形骸化して受注予測数値の集計が目的と化したきらいがある。営業会議の活性化は工事益確保つまり支店業績目標達成に欠かせないと考えている天野は、何度か提言しているものの一向に改善がみられない。やがてこの会議に深く関わる立場になる天野であったが、もちろんこの時点では知るよしもなかった。

(本社巡回営業会議)

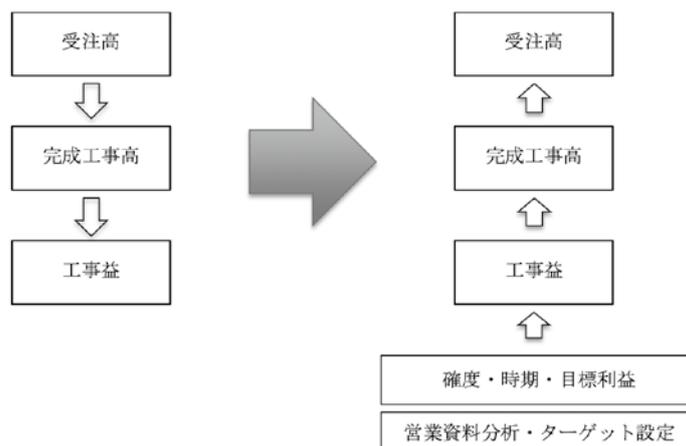
工事益について本社建築本部主催の巡回業績会議があるように、受注についても本社営業本部による巡回会議が半期ごとに開催される。全員参加型の支店の営業会議と異なり営業部門は管理職以上が参加し、関連部門も絞られている。やはり巡回業績会議と同様に、会議の目的は年度決算に向けて受注目標をどのように達成するか、決算数値をどのように作り上げていくかという点にあった。具体的な営業戦略・戦術について触れるところは少ないが、全社的な受注動向やマーケットの状況が議論されるなど、支店の会議とは異なった情報を得られることから、天野は積算部長時代から欠かさず出席している。

【2000年計画】

受注は工事益の源であり、むしろ適正な企業利益を確保するために営業活動をして工事を受注するわけである。したがって、利益を確保できる工事を受注することが営業活動の目的である。ところが現実には、営業の目標は受注高であり、工事部の目標は工事益となっているから、採算を度外視して受注金額のノルマを達成し、あとは工事部に任せて工事益を出してもらおうといったおかしな営業文化が蔓延している。工事部にしても、営業がとってきた案件をこなして目標利益を達成すれば評価されるといった、待ちの文化が定着していた。

このように部分最適の営業文化・工事文化を改めるため、両部門と関連部門が協力して受注から施工までのプロセスを通して適正利益を確保しようという取り組みが、DCR制度であり、その延長上のプロジェクト制および営業・工事のパートナー制度であった。積算部時代の天野は、これらの活動を推進し、それを評価されて副支店長となったわけだが、経営目標の在り方と営業戦略についての根本的な改革の必要性を感じていた。

支店の目標は工事益を核とする事業利益に絞り、受注高は利益目標を達成するのに必要な数値を自主的に設定するという、今までの建設業界にも例を見ない価値観の転換を考えていた天野は、副支店長としてこの構想を提案することにした。



売上目標重視の計画設定

利益目標からのアプローチ

提案にあたって、具体的な目標設定のプロセスを以下のように整理した。

- ① 各プロジェクトの営業情報について、着工期および受注確実性(確度ランク)を分析し、受注ターゲットを設定する。
- ② 売上計上する時期、竣工時期あるいは進行基準による売上計上時期を設定する。
- ③ プロジェクト内容(特命・設計施工・競争あるいは公共・民間等)により、目標(予測)工事益率を設定する。
- ④ 受注・売上および工事益を年度ごとに集計し、業績計画と中長期経営計画との整合性を図り目標数値(工事益)を確定する。
- ⑤ プロジェクトごとに計画の実現に向けた活動計画を策定し、組織的に実行する。

受注ターゲットを設定し目標工事益を達成するためには、DCR制度など東京支店が今まで実践してきた様々な仕組みが効果的に活用できると考えていた。提案に先立って、営業資料をもとに目標設定プロセスを資料としてまとめ、誰にでも理解できるようにした。

- ①～③ 個々のプロジェクトごとに工事金額・目標工事益・売上時期を設定する(表1)。
- ④ 受注高・売上高・工事益を年度ごとに集計し、受注確度(ランク)別に受注算入率を設定し、予測総額を算定する(表2)。

表1

(百万円)

プロジェクト名称	JV比率%	受注計画		工期		(売上計上) 2016年		(売上計上) 2017年	
		工事金額	工事益	着工	竣工	工事金額	工事益	工事金額	工事益
A文化会館	60	6,200	620	2015/10/01	2018/02/20	2,800	280	3,400	340
B配送センター	100	3,100	220	2015/12/01	2017/05/31	2,700	190	400	30
Cビル	100	14,500	1,600	2016/02/15	2019/03/31	4,100	970	6,200	680
B◎合計		141,360	13,010			48,550	4,580	38,970	3,350

表2

受注確度ランク	受注計画工事金額	算入率%	受注計画計上金額	(売上計上) 2016年		(売上計上) 2017年	
				工事金額	工事益	工事金額	工事益
既受注	158,976	100%	158,976	98,782	6,828	56,478	4,409
A	86,380	100%	86,380	58,340	5,250	23,118	2,080
B◎	141,360	70%	98,950	48,550	4,580	38,970	3,350
B○	259,400	50%	129,700	78,600	6,200	79,668	6,297
B	345,600	30%	103,680	56,240	3,660	41,720	2,710
C	445,700	10%	44,570	11,300	680	13,350	800
合計	1,434,416		622,256	351,812	27,198	253,304	19,646



幹部会での提案に先立って、東・西・関東支店長、建築系の3副支店長との打合せを行った。

「営業からは反発が出る可能性もありますが、現状の低利益体質を思い切って変えない限り、ウエダはじり貧になると思います。東京支店が変わらなければウエダは変わりません。借金体質から脱皮しなければ、銀行に利益を吸い上げられるだけです。」

「DCR制度を使えば実現できそうだな。営業については副支店長の意見を聞いてみよう。営業本部は反発するかもしれないが、東京の営業は理解できると思うよ。」

「天野くんがDCRやプロジェクト制を熱心に進めてきたからな。地ならしは出来ているよ。」

中林西支店長と犬塚東支店長が賛成した。

「中松東京支店長に根回しして幹部会の承認を受けたら、東京支店の来年度計画を早めに策定する必要があるな。建築本部長にも話をしておくほうがよいだろう。」

与木関東支店長も乗り気なようだ。

「東京支店で実用化したら、全店への展開も必要だろうな。まずは実際に回してみよう。実行部隊については天野君の意見を聞こう。」

中林が天野に顔を向ける。

「まず、今回の目標設定方式は、次の新世紀である2000年に向けてウエダの革新を促すという意味で、“2000年計画”としたらいかがでしょうか。実行部隊としては、営業管理部・積算部・建築部から各1名が兼務する“2000年計画室”を設立したいのですが。営業情報は刻々と変化しますので、毎月計画の見直しをして確定度を上げていく必要があります。集計表については、一度プログラミングすれば内容修正は容易ですので兼務で十分だと思います。」

「それでは、2000年計画室の設立を準備しよう。室長は天野君が兼務してくれ。積算部と建築部からのメンバーは君に一任するが、営業管理部はどうするかね。」

「森中課長でよいと思います。ベースとなる営業資料についての受け渡しが主となりますので、事務的に対応できればよいと考えています。他の2部署はちょっと考えます。」

「それでは、来週の幹部会に2000年計画を上程

してくれ。総務部長には話しておくよ。」

中林もかなり積極的に考えているようだ。工事が営業段階から参加することによって工事益の増加がみられる事実が後押ししているのだろう。

来月初めには来年度の業績計画の第1案を出すようにしよう。2000年計画がまとまってきたら、各営業案件に対する営業戦略と実践についてのモニタリングとサポートシステムを構築したい。これは営業活動そのものの改革になるため、営業部門の理解と全面的な協力が不可欠となる。JRK(受注時利益検討会)からDCRへと進化し、プロジェクト制へと進んでいった先に2000年計画が立ち上がったように、営業活動の改革もしばらくは2000年計画の実績づくりを進めて活動基盤を整備していこう。

【倒産の噂】

副支店長就任から慌ただしく4か月が経過し1週間の夏休みに入った。例年であると妻の実家に家族で帰省するのだが、今年は工事担当ということもあり、緊急時の対応も考えて自宅で一人のんびり過ごすことにした。

水曜日の昼前に電話のベルが鳴る。誰だろうかと思話器を取り上げると、

「天野副支店長、総務の山岡です。幹部会メンバーに緊急の連絡ですが、午後3時に支店長会議室にお集まりいただきたいのですが。経営上の問題が発生しました。」

「ご苦労様です、了解しました。」

総務部長の言う経営上の問題とはなんだろう。いずれにしても早めに行こう。

帰省中の広重を除き幹部会メンバー全員が支店長会議室に集合した。

「時間より早いですが、全員揃ったので始めようか。夏休みにおくつろぎのところ申し訳なかったが、緊急事態について総務部長から説明してもらおう。」

中松支店長が切り出した。

「お疲れ様です。一昨日と昨日の2日間、平島支店の植興会メンバーの間でウエダが債務不履行で倒産するという噂が広まったそうです。出どころは分か

りませんが、今日になって他の地域の植興会メンバーにも拡散し始めました。有利子負債が多いことは当社の課題でしたが、ここにきて貸出規制が厳しくなり、融資回収の動きも出てきました。現在、メインバンクである三池銀行と東会銀行との間でかなり厳しいやり取りをしているようです。この辺りの情報が流出したのかもしれませんが、マスコミもかぎつけたようで、『週刊深層』に記事が出るかもしれません。」



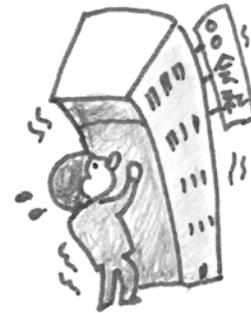
なぜ平島支店で噂が広まったのか。平島県はウエダ創業の地で、支店のメンバーや協力会社はオーナー一族と個人的な結びつきも強いと言われている。この地で機密情報が漏洩したのは象徴的なことでもあった。

自分の会社が倒産するなど夢にも考えられなかった天野は、突然足元が崩れ落ちるような感覚に襲われた。有利子負債が多く、利払いで利益が消えていく現状に危機感を持ってはいたが、倒産につながるとは考えたこともなかったのだ。

「噂が広がり、週刊誌に書かれることは止められ

ない。まずは協力会社と顧客への対応が緊急の課題だ。明日、東京植興会の幹部に集まってもらい状況の説明をする。道上くん、現状をもう少し詳しく説明してくれ。」

中松支店長に続けて、経理担当の道上が現況についての詳細な説明をする。事態は思ったより悪く、銀行管理の入り口に差し掛かっていた。



次号に続く

この物語はフィクションであり、登場する機関・企業・団体・個人は実在のものではありません。

PCM (Project Cost Management) シリーズ3部作は、積算協会ホームページに掲載されています。