

物件費は経営費の中で例年約35%を占めるが、40%前後を占める人件費においては節約の余地は僅少であって、国鉄経営を経営の節約という消極的な方法によって合理化する、ほとんど唯一の道は物件費の節約であることがわかる。鉄道業務の規模が一般的に大きいことと併せて、運営機構が複雑であるために、資材取扱部門を鉄道運営機構内で独立した組織にすることが適当であるが、この場合には資材取扱部門内における業務合理化と、資材使用部門内における経営の全般的な合理化とが必ずしも常に一致しない面がある。その原因は輸送力の維持・強化のために資材を使用する場合、その経費とそれによって生れる収益との比較が、鉄道企業の複雑さのために商品生産企業の場合のように端的に予見し難いし、また結果についても判定し難いからである。鉄道のように計画された輸送業務を中断または休止することを許さない企業においては、応急資材の手段のために、資材取扱部門内で緊急の購入および配給等の経費増加という犠牲において、輸送業務遂行のために資材を投入すべきか否かという問題は緊急性の程度のあらゆる段階であられる。この場合鉄道事業の公共的性格の考慮がこれからみ合せてますます判断を困難にする。したがって鉄道における資材事務を通しての経営の合理化の問題は、資材事務担当部門内の問題と、資材使用部門内の問題とに分けて見ることが便利である。もちろん一般的には資材事務担当部門内における経費節減に第1次の努力が注がれるべきであり、これがすなわち鉄道輸送業務に対して奉仕することになるのであって、ただ鉄道経営全般の使命または合理化と矛盾を来す特殊の場合においてのみ、資材事務担当部門内の内部的合理化は犠牲に供されることになる。

3 鉄道資材(事務)の特色 鉄道資材の特色をあげるとつぎのとおりである。

(1) 運転保安に重大な関係のある資材の占める比重が大きい。たとえばレール、継目板、ポイント等の線路用品類、車両用タイヤ、空気ブレーキ用品、ばね類等の車両部品、車両、信号保安用品等であるが、鉄道の事故は利用者の生命財産等に重大な影響をもたらすために、鉄道の所要資材の購入・配給にあたっては良品の確保がまず要求される。ことに事故の原因となるような資材については、良品を確保するためには購入契約上価格の低廉は第2次の条件となって来る。

(2) 鉄道事業の本質上、資材を使用する部門は各地に多数散在しており、その各地の使用箇所へ資材を配給することは、輸送力を維持し増加または輸送の能率を向上させるために、鉄道企業という有機体に食料を送るのに当るわけである。鉄道はこの輸送力増加維持のための資材配給にあたり、自らの輸送力を利用する点がいちじるしい特色であり、輸送力活用いかに鉄道資材事務の成否のかぎであるとも考えられる。

(3) 鉄道所要資材を用途別に見ると、修繕用資材の占める比重がいちじるしく大である。一般に商品生産企業については、その所要資材は品目および数量ともに商品原単位所要資材が明かであるためはっきりと計算できるから、資材担当部門の仕事の中心は所要数量の見積りではなく、商機をつかんで仕入を行うことにあるが、鉄道の場合は修繕用資材の割合が大きいため、所要数量の計数に高度の事務の比重がかけられる。

(4) 品目の範囲が広くかつ数量が大量であること。

4 資材管理の体系 鉄道における資材管理の体系は、資材需要の状況をつかむのが困難であるために、この追求を中心として組み立てられている。すなわち会計年度を一単位期間として、この間の鉄道部内における資材需要状況に応じて購入・貯蔵・配給事務を行うための業務体系が鉄道資材の管理体系で

ある。資材管理の要点は「最少の貯蔵をもって物品使用に支障をきたさないように」(鉄道物品準備規程第4条)することである。これを鉄道の資材管理上の特色と関連させて考えると、

(1) 生産企業では1会社に所属する工場は1ないし2というように、資材使用部門は限られた地域に、限られた数だけあるにすぎないが、鉄道のように資材使用箇所が各地に散在する場合には、使用箇所までの資材の配給が遅延しないようにという考慮が重要となる。資材の要求が提出されてから入手手配を行うのでは、各地の所要の時期に間に合わないため、あらかじめ集中または分散貯蔵して、全国的な配給網と相まって資材配給の全きを期することになる。国鉄について見れば、使用者側から提出される準備要求の中には、計画貯蔵品と非計画貯蔵品とがふくまれるが、計画貯蔵品に関しては本来準備要求はこれを参考にする程度で、資材部門自らが進んで調達して貯蔵品を保有すべきである。この保有のあり方については、全国の中心的地域に集中して保有すべきか、各地に分散して保有すべきかの問題がある。集中貯蔵による総体的な貯蔵数量の削減と、この場合にくらべての分散貯蔵の配給時間の節約との調整点が問題の中心である。東京・大阪を中心とした第1次的集中貯蔵が行われ、さらに各地方資材部ごとに第2次的集中貯蔵(保有数量のやや少ない)が行われ、ついで使用各地に多少の数量の分散貯蔵が行われている。この貯蔵は第1貯蔵品、工場貯蔵品、炭鉱貯蔵品(特殊な貯蔵品)および第2貯蔵品という順序で集中から分散への貯蔵区分となっている。



物品の準備要求は物品を実際に使用する機関である工場、炭鉱、第2貯蔵品保有箇所等から提出されるのを原則とし、それが集計・調整されるのであるが、この要求に対して貯蔵保有の在り高および使用時期・購入手配から納入までに要する期間、および配給に要する時間等を考慮して購入の手配をするわけである。物品供給の理想の姿は、使用箇所に対して使用時期に間に合わせ得る限度において、ぎりぎりの時期に配給することであり、したがって常時平均して使用される資材については、水道せんを流れる水の流れのように円滑に配給を行い、断続的に使用される資材についてはそのつど配給を行うことである。然るに購入手続・配給に要する時間等を考えるとき、ことに鉄道の資材使用箇所が全国各地に散在している点から、配給までの所要日数はまちまちであるので、どうしても貯蔵保有をすることが必要になって来る。恒常保有量・基準保有量・適正保有量および標準保有量等の言葉で、現在に至るまで貯蔵保有組織の中における保有数量のあり方の検討が行われて来ているが、使用各地域ごとの使用数量の季節的波動の差およびそれを統計的には捉え難い傾向のために、理論的にも適切な保有数量を保有箇所別に決定することはなかなか困難である。さらに貯蔵品は計画貯蔵品であると非計画貯蔵品であると、または取扱品であるとに拘らず、おおむね第1貯蔵から工場貯蔵へ、または