

によって行われるために、事務の流れの中間における意思の疏通を欠くことから起る錯誤をさけうると共に、事務連絡に要する時間の節減がはかられ事務能率の高度化が期待できる。これに対して第2の方法は取扱事務の性質からの分類であり、準備・購買および運用のそれぞれの事務は単一化され、各品目相互間の準備・購買の数量・時期等のバランスを期待することができ、また事務の流れの各段階が異なる職員によって担当される結果、相互牽制(けんせい)によって不当不正が防止される長所をもつ。国鉄における現行の組織は原則として第2の型をとっている。例外として石炭については第1の型を採用している。昭和16・1から22・5まで第1の型を原則とした時代があった。上に述べた2つの型についての一般的な損失はすでにさきにのべた点から明かであり、一方の長所は他方の短所になっているわけである。この点をやや具体的に検討して見ると、年間1千億円程度の資材を購入し運用する国鉄の資材業務においては、その大部分の資材は大量に購入し運用されしかもごく機械的・能率的に事務が運ばれなくてはならない。もちろん個々の資材についての商品学的な知識、技術的専門の知識も要求されるが、この要求がとくに高いのは特殊のかぎられた資材にすぎないと見てよい。しかも多くの資材は相互補完的に使われる場合が多く、したがって各資材間にバランスのとれた供給が要求される。そこで原則的には第2の型を採用している現行制度が優れているといえる。ただし石炭のように国鉄の購入が、わが国の石炭価格の基準を決定づけるような大量の資材の分野においては、購入上の商機の見定めその他の面からも、1つの担当において準備事務から購入・運用の面に至るまで一括して行うことが望ましいために、例外措置が講じられているわけである。

(2) 資材管理の縦の広がりとは全国における組織の上下関係である。この点については上下の段階のつながりの緊密化をはかるために、どのような形がとられているかという点と、全国の広域をどのような組織網で管理しているかという点とに分けて考えて見る。国鉄の資材使用部門は全国各地にまたがっているため、その資材事務は一般の生産企業のように、その所属の1つか2つの工場に供給する資材についての管理事務とは、いちじるしく異なることは前に述べたが、組織の上下関係はまた中央と地方の組織関係ともなっている。国鉄のような複雑な組織の中であって、しかも輸送力の一時の中断も許さないという業務の本質をもっている場合に、所要資材が必要な時期に配給されないということは、予算または定員の総体的不足とは違い至って現実的な重大な事態を生むことになる。ところが資材の配給上の欠陥を追及して見ると、使用箇所からの要求がなかったとか要求が遅れていたとかという、資材供給部門の責任でない場合も多いが、ことに問題となるのは使用部門と供給部門との責任の分界が明確でない場合である。そこで資材事務担当部門は、中央組織・地方組織ともに一応使用部門から独立させて、その責任の明確化をはかる体制にしている。いわゆる資材事務組織の縦割である。現行の国鉄の慣用語にしたがって資材部門内の仕事を現品業務(準備要求の審査・購入要求・現品の運用等)、購買業務および、検査業務の3つに分類して説明する。本社資材局においては中央調達品についての現品業務と購買業務とを課を分けて行っている。地方調達品については本社は方針の指示、購入費予算の配布等のみを行うにすぎない。上記の業務の3分類中検査業務は全面的には地方において行われている。地方においては地方調達品についての現品業務・購買業務および検査業務をそれぞれ課を分けて行うほか、中央調達品の現品業務の一部および検査業務の全部を行う。地方は地方資材部とそ

の下部組織に資材事務所があり、資材事務所は資材部長から委任を受けた限度において購買業務を行うほか、その管内における現品業務および検査業務を行う。現品業務については、中央調達品についても地方機関は地方の使用者から提出される準備要求の調整に関与し、また中央において購入された中央調達品の配給を受け持つ。検査業務については、中央では検査機関をもっていないため、中央調達品といえども地方組織における検査部門によって行われる。したがって購入事務は、中央調達品については検査の報告という形で中央と地方機関が結ばれている。地方資材部と資材事務所との関係は本社と地方資材部との関係にやや類似しているが、地方資材部の調達品の検査は納入地によって、あるいは地方資材部、あるいは資材事務所の検査員によって行われる。

資材管理は集権的である方が分権的であるより資材運用の経済性から見れば有利であるが、全国各地に散在する資材使用部門に対して極端な集中主義は、使用者側の要求を犠牲にすることになるため、そこに集中化と分散化との調和点を見出さなくてはならない理由があることは先に述べた。地方組織の所在地ごとに資材部門の地方機関を一律に置くことは、資材の集中(広域)運用の面から不適当であるので、本社の出先機関である各支社所在地6箇所地方資材部を置き、このほかに例外的に四国・新潟および広島3の鉄道管理局所在地に地方資材部を置いて全国9地方資材部の配置になっており、全国27の鉄道管理局、26の鉄道工場その他の機関ごとに地方資材部を配置してあるわけではないのである。支社所在地の地方資材部(四国・新潟および広島地方資材部を除く)については、地方資材部所在地外の各鉄道管理局所在地にその下部機関たる資材事務所を配置している。また千葉、福岡山および大分に地方資材部出張所を設置しているが、天王寺鉄道管理局には資材部出張所を設けていない。各地方資材部は1以上の資材部用品庫をもっており、各資材事務所は資材事務所倉庫をもつ。資材部用品庫中関東、関西の地方資材部の用品庫は全国各地の用品庫の貯蔵品の給源たる機能をも併せて営んでおり、(石炭については九州、関東および北海道地方資材部に石炭担当を専門にしている用品庫がある)、また各地方資材部用品庫は資材事務所用品庫に対して貯蔵品の給源たる機能をもつことが多い。以上の用品庫は第一貯蔵品の取扱を行う。このほか鉄道工場には工場用品倉庫があって工場貯蔵品の取扱を行っているが、地方資材部用品庫がそれぞれ地方資材部に属するのと異なり、工場用品倉庫は工場組織に属する。ある資材使用機関所在地には地方資材部および同用品庫が設置されておるにもかかわらず、他の使用機関所在地には資材事務所または地方資材部出張所が設置されているにすぎないため、資材配給の重点がおのずから前者にかたむく弊害を防止する問題は重要である。資材部門の立場からすれば現在の地方資材部、同用品庫および資材事務所の配置は国鉄への資材供給者である産業の立地、配給運用上の輸送力、所要時間等を勘案した結果であるから、使用機関所在地ごとに万遍なく同等の資材担当機関を置くことは不合理になる。現在ではこの問題は、地方資材部長が準備要求・配給その他について資材の広域・集中運用の立場から配給の重点がかたよらないように調整を行っており、準備要求書の査定については、支社長のもとで管内のバランスをはかることになっている。

6 貯蔵品管理 貯蔵品の物理的および経済的な退化、盗難の防止等の注意だけでなく、貯蔵品出納上の能率化に関するあらゆる注意即ち配替・たな卸し・保有残高の調査および修繕(注油等)は貯蔵品を管理するものの責任である。国鉄において