

自動車の集中管理とその実績

菅原幸蔵

①概要と経過 現代のような高度化された文化生活に直結する行政処理を、適切かつ敏速にその効果をあげるためには、機動力とその運用に期待するところが大きい。

本市としても、その手段として、庁用自動車の効率的利用方法を考究しなければならない時を迎えた。そこで、旧態依然としている役所という機構の上に定着した、長い間の習性を踏破して、庁用自動車の集中管理による、輸送業務の円滑な運営によって、本市行政の発展の一助を期することとなったのである。この構想については、総務局人事課において資料収集と検討を加え、昭和38年10月に、一応の実施体制がなされ以後輸送

事務所を仮設して準備期間に入り、同年12月1日から発足することになった。その現況は第1表のとおりである。

当時、すでに4大市は実施していたが、その運営と管理内容に本市のような複雑さがなく、ほとんどが部分管理体制からなり、乗用車のみが主軸となっていたり、事業用車は除外するというケースであった。本市の場合は管理運用上の主目的が均衡稼働と円滑な運用を効果的かつ敏速に実施することであることを考えると、部分的管理では十分な効果はあげられないのではないかと思われた。

そこで、本庁で使用しているうちの、特殊自動車ならびに交通・水道・消防・市会・区役所・大学を除いた兼用車・ライトバン・ジープ・バス等、人員輸送に適すると思われるものはすべて、管理の対象とした。これを年式別にみたのが第2表である。

しかし、近來の交通事情の驚くべき変異を考えた場合、完全輸送と敏速にして効果的な

第2表 年式別一覧表 39 8 1現在

車種別	台数	年式別内訳				
		64	63	62	61	60年
乗用車	70	17	18	17	11	7
ライトバン	20	—	9	8	3	—
ジープ	1	—	—	—	1	—
小型バス	2	2	—	—	—	—
計	93	19	27	25	15	7

第1表 機構及び配車台数

(人員構成)	所配	長係	1
	務車	係手	4
	整備		3
	運		2
	計		88
98人			
(車両配置内容)	市助	長役	1
	収入	役	2
	局供	長用	1
			17
	計		72
			93台

運用が、しばしば阻止される懸念があり、いかにして安全かつ適切に輸送業務を遂行できるか疑問であったが、それらについては職員責務と経験に期待し、対処することとした。

ところがご承知のように、庁用自動車の集中管理前の管理形態は各弊各様であった。たとえば、

事業局では事業量の増大とその計画推進のため、車両の保有数は必然的にふえ、その他の局においては専用車みの状況で、緊急時の際は備車または各廠の相互連携により利用していた。

このような条件のもとに、事務事業を推進していた各廠の車両を統一管理した場合、当然ながら各廠事務事業計画が遅滞するのではないかと心配した。しかし、各廠で管理していた当時には不均衡稼働のあったことは否定できない事実であり、従来の習性から脱皮することの困難さはあったが経済原則の最大効果を生むために実施にふみきったのである。

②効果的利用方法 輸送体制からみた需要供給のアンバランスはもとより、緊急事態も考慮しておかねばならず、要は平常の配車問題をいかに処理するかということであった。そこで種々検討した結果、申込順位による優先配車を実施することにした。この方法によると車両を運用する面では、車両に対する連番を付すことで、配車計画上の利点があり、利用時間の記入により計画的運用を行なうことができた。

利用者側としては申込の上、配車計画に従って利用することになり、集中管理前のような不均衡稼働が解消され、運転担当者間の精神的アンバランスと疲労度の調整を計ることができ、これによって能率の運用と効果的利用が行なえるものと考えた。

ここで重要なことは、運転職員の連帯感による相互扶助と、均衡稼働によるバランス保持の問題であり、これは集中管理業務の根本を左右するものでもある。相互扶助については、従来の運転職員の一部認識不足から種々問題も生じており、供用という自動車管理の盲点ともなっている。利用者側からすれば、気持よく乗せもらいたいと思うのであろうし、運転職員も、従来は特殊職業であるという自認と、役所という長い間の慣習の上に安住して、ある程度の過剰意識がなかったとはいえないが、これらに対する発足時の職員一同の心構えの刷新ははっきりみられた。

しかし、不平不満もまだいくらかは残っていた。このような事態は、現状の車両種別が雑多である以上、均衡稼働という問題として、当然生じてくる。たとえば、Aは新車の乗用車、Bは老朽のライトバン、そして大型と小型、これでは全体的な均衡上、同一化することは無理であり、ここに効果的利用を行なう上での最大の難点がある。

このような状況下におかれた、集中管理の基本的差異と欠陥は、配車技術と利用毎の車両選定により遅滞なき運用を計る以外に方法はないが、将来計画においては車種統一が先決となってくる。したがって利用者側としては、希望する車種が十分でない場合もある。まだ物品関係その他の輸送についても実施してもらいたいとの意向もあろうが、現在の車種では人員輸送が集中管理の主目的である以上やむをえないのである。物品関係等の輸送については、特定車両を指定しておいても、担当者の交替問題と、常時使用するか否かで問題がある。

以上のように車両の連番制と申込制度等によって、従来あった運転担当者間の精神的、肉体的アンバランスの解消と均衡稼働が完全に基礎づけられることが必要で、これによって集中管理体制の円滑な運営が、その効力を発揮するのではないかと考える。

③配車計画とその運用 輸送業務を円滑に運用する上でのポイントである、配車計画とその実施については、まだまだ運転担当者間での認識不足と、車両の不統一等からくる配車係との摩擦を生ずることがある。従来の長い慣習からくる、運転担当者共通の特異的存在と、また、運転担当者間にあった精神的ハンデとが、効率的運用の主目的である「供用による不均衡是正」という要点の、無理解にあったのではないかと思う。また配車係も業務に携わるとき、昨今までは運転担当者としての同僚であるため、運転担当者間での精神的問題が生じてくることが考えられる。

そこで利用者と運転担当者との間の、あらゆる面での調整を考慮し、車両と車種毎の輸送能力を加味しつつ、利用申込に応ずる適切な配車を即断即決により処理することの難しさがある。すなわち、利用者側の最大限利用と運転担当者に対する労務管理に加えて車両の定期的検査、修理、休暇等、車両は一定することがない。そのため、本市全般的行事並びに季節的業務の集中する時期には、その対策に苦慮している。

現今の交通事情からくる、運転担当者の精神的疲労をいたわりながら、配車係の鋭意即断による計画と実行が本市行政の一助となる努力をしなければならない。

④車両整備問題 現今の交通事情からみた車両整備は、交通量の増大と相まって、その的確性を要望されている緊急問題である。事故発生も、その大半は車両整備の不充分に起因しているともいわれている。

輸送業務の原動力となる車両の完全整備について本市としての処理体制は整備係による補足修理と、運転担当者の日常の点検整備並びに外注に頼っている。参考までに、昭和39年度予算（自動車管理費）をみると、修繕料は約900万円と全体の2割程度になっている（第3表）。

第3表 昭和39年度自動車管理費予算と料当り算定表

区 分	予算額 千円	内 訳				
		運転維持費		事務費		計
		千円	料当り 円	千円	料当り 円	料当り 円
旅 費	1,000	900	0.60	100	0.06	0.66
消 耗 品	2,370	2,250	1.48	120	0.08	1.56
燃 料	12,600	12,600	8.28	—	—	8.28
食 糧	221	—	—	221	0.15	0.15
食 料	791	773	0.50	180	0.02	0.52
印 刷	9,100	9,100	5.99	—	—	5.99
修 繕 料	74	74	0.04	—	—	0.04
使 用 借 借	2,218	2,160	1.42	58	0.04	1.46
備 品 購 入	16,430	16,430	10.80	—	—	10.80
自 動 車 更 新	50	—	—	50	0.03	0.03
補 償 金	6	6	—	—	—	—
公 課 費						
合 計	44,860	44,293	29.11	567	0.38	29.49
1日1台走行料数		55.72				
年間1台 "		16,716				
年間91台 "		1,521,156				

⑥**事故対策** この問題は車両管理の上で最も危ぐすることである。他動的であれ、自動的なものであれ、事故発生後の処理と完結までの運転担当者のいづく精神的影響は、結果的な良否は別として非常に大きい。防止策としては、運転担当者の自覚によることはもちろんであるが、健康で精神的な安定と車両の常時点検整備及び安全運転の点が常に好条件であることが望ましく、これにより事故のほとんどが未然に防止できると考える。

とくに精神的問題としては、運転担当者それぞれの家族または職場関係から生ずる不安が肉体的疲労となり、事故の非常に重要な一因となっている。そのように考えるとき、家族はもちろん運転担当者と利用する職員間の相互理解を深めることが大切である。

⑦**現行の料金問題** 誰でも気軽に乗れる供用車のキャッチフレーズよろしく発足体制に入ったとき、需要供給のアンバランス解消と、無駄を省き実をあげるとの根本方針から、当分の間使用の規制を考えたのである。

各府予算の範囲内でも事務事業の計画遂行の上からも、車の需要増を予想することは困難なので、現状の輸送体制では使用規制を考えねば乱用されるおそれがある。一方、これは運転担当者に対する均衡稼働と精神的、肉体的バランスの調整に無理を生ずないためにも必要である。

要するに料金徴収制度の主眼は、利用者側が自ら使用を規制することであり、事務的な繁雑さはあるが、集中管理業務の主旨をよく考えたうえ利用者側の協力をえて、逐次その効果をあげていきたいと思う（第3表参照）。

⑧**備車問題** 利用者側にとって、事務事業を遂行する上で供用車を確保し、これを最大限に利用することが大切であることは、先にものべたとおりである。だが供用車の絶対量不足とその利用時間には、各府共通の一定時間があり、これが最も混乱するときである。供用車がない場合は、輸送事務所長の承認をえて民間業者からの備車をすることになる。その実績は発足当りが丁度、年末、予算編成期、年度末と、時期的には車両の利用率が年間を通じての最多忙期であったが、民間業者からの備車は集中管理前の月平均備車台数にくらべても最少限で済ますことができた。

その原因は、利用者側に供用車の利用方法がよく理解されていなかったことと、運転担当者の新体制実務に対する気分的な刷新から、休暇等がほとんどなく日夜輸送業務に精励したためである。しかし集中管理目的が、適正にして均衡な稼働を条件とした効果的利用を主目標とし、それによって必然的に生ずる経費節減並びに備車の抑制等であると考え、年毎に増大する事務事業の増大に対しては現在の集中管理規模からしても、その順応性は大きいとみてよい。

とにかく昭和38年度の実績からみて、昭和39年度の備車については相当抑制できると考

えていたのだが、運転担当者の休暇、あるいは利用者側が利用方法を熟知するに仕掛けて徐々に備車台数が上昇してきたのである（第4表）。

まず運転担当者の休暇については、集中管理前はその車両並びに担当者が各廠管理という形であり、車両の台数も事務事業量に比べて最低限度であげ、その担当者はほとんどが休暇も返上しての勤務であった。事実、車両の定期検査、修理という時のみが担当者にとっての休息であった。集中管理になって、このような労務管理上の休暇問題も相互連携により、それぞれが考え実行し、精神的、肉体的アンバランスを自らが調整している。

他方、このことによって配車計画上、備車の問題が当然生じてくるのであるが、集中管理前のように疲労の身体に鞭うち、飽和状態を持続させながら勤務することは非常に危険である。自らのバランス調整は結

果的にはその効果はあると考えられ、また集中管理の基本的施策であるともいえよう。つぎに、利用者側の利用方法が上手になってきたことであろう。従来、または発足当時は配車のない場合には、その事務事業の内容によって、市内の場合は市電・市バス・国電等を利用していただと思われるものが、最近は「配車のない場合は翌日にしよう」などの、利用者側の声も一部に聞かれる。市内出張も、他の交通機関の利用が減少して、その遠近にかかわらず、供用車を利用する傾向があるのではないかと想像されるのである。

備車の増加は季節的なものは例外として、今後の平常業務においても、相当な増加が考えられる。

◎業務効果とその実績 集中管理の結果、以前のような利用に際しての特定利用者等の偏重はなくなり、誰でも気軽に利用できるようになった。運転担当者にとっても、稼働条件の不均衡は正が確立したことによって、ある程度の問題が解消された。また、経費の点では、供用車の統括的管理運営が行なわれ、利用者側が民間業者から備車する際は輸送事務所の承認が必要となったので、これによる乱用防止策により相当額の経費節減を図ることができた。

第4表 局別備車状況一覧表

(昭和38年12月～昭和39年6月までの実績)

区 分	内	外	実績 による 月平均 台
総務局	291	229	74.3
財政局	59	381	62.8
民生局	264	110	53.4
衛生局	44	8	7.4
清掃局	76	29	15.0
経済局	39	42	11.5
農政局	40	13	7.5
土木局	268	66	47.7
計画局	507	189	99.4
建築局	191	41	33.1
港湾局	485	61	78.0
埋立事業局	13	4	2.4
オリンピック事務局	36	20	8.0
選管委事務局	8	11	2.7
人事委 "	2	3	0.7
監査事務局	—	2	—
教育委 "	350	176	75.1
小計	(65.8%) 2,673	(34.2%) 1,385	—
合計	4,058		579.7

第5表 自動車集中管理実績比較(38年12月~39年3月)

稼働総台数91両

区 分	集 中 管 理 前				実 績				総 台 数 年 間 比 較 増 △ 減
	1 台 1 日 当 り	1 台 1 月 当 り	総 台 数 4 ヶ 月 間	総 台 数 年 間	1 台 1 日 当 り	1 台 1 月 当 り	総 台 数 4 ヶ 月 間	総 台 数 年 間	
総 走 行 料	61.61km	1,548	563,381	1,690,143	53.00	1,235	749,872	1,439,616	△ 250,527
稼 庫 回 料	52.00km	1,300	473,200	1,419,600	41.00	1,150	415,111	1,245,333	△ 174,267
出 庫 時 間	3.06回	76.5	27,846	83,538	2.02	54.5	19,855	59,565	△ 23,973
稼 庫 外 出 張	2:20	55:00	20,020	60,060	2:00	50:00	18,305	54,915	△ 5,145
ガソリン消費量	10.24ℓ	256	93,184	279,552	8.06	21.5	78,319	234,984	△ 44,568
料 当 り 消 費 量	0.16ℓ	—	—	—	0.16	—	—	—	—
ℓ 当 り 走 行 料	5.97km	—	—	—	6.16	—	—	—	—
超 過 勤 務 手 当 員	0.93時間	23.3	8,493	25,480	1.05	38	13,999	41,997	16,517
輸 送 人	—	—	—	—	4	106	38,691	116,173	—

以上のような集中管理業務上の利点、欠点が生じてはいるが、その実績は第5表に明示されているとおりである。そこで、そのうち集中管理前の走行料と管理後の実績との差異が甚しい点について補足説明をする必要がある。

集中管理の準備期間中に基礎資料を収集した際、各廠では車両の運転日報については、その取扱方法も統一されていず、日報記入によって車両の運行状況を把握していたのは、各廠のうち50%にすぎず、その資料の提出については、各廠運転担当者のメモあるいは記憶に頼っての推計のもとに記入されたものであり、その信ぴょう性には疑問の点がある。集中管理実施後の実績(走行料)が、実施前より低いという点は、発足当時あのように車両を酷使運用した多忙さを考えると、集中管理前の走行料に不審がもたれるのである。

従前の走行料と実施後の走行料を単に比較してみると、以前は車両並びに運転担当者は常時深夜、土、日曜も返上して勤務していたと推定される。その内容には、相当な車両の乱用による料数増も含まれているのであるが、実施後はその防止策により、料数減を生じていることは確実である。この結果によって年間相当額の燃料消費量その他の抑制が、行なわれ、さらには運転担当者の労務管理上の万全な措置が可能になるといえるのではないだろうか。

④今後の問題 これからの問題としては労務管理上の多角的考究が必要とされる。運転者は日陰的存在である。仕事自体は働くことによって意欲を盛り立てていくことが肝要なのだが、なにか運転担当者には、一般職員のような昇任制度やその他の種々な職制上の広い世界もない。いいかえると、閉ざされた棚の中で循環しているような制度上の欠陥があるので、これらに付随する諸問題はできる範囲で改善する必要があるのではないかと思う。また供用自動車の効果の利用方法や、配車、車両整備については、運用内容を改善することによって欠陥補正されねばならない。

(総務局輸送事務所)