ВЫСОЧАЙШЕ учрежденная Особая Высшая Комиссія для всесторонняго изслѣдованія желѣзнодорожнаго дѣла въ Россіи.

В. XVII.

КРАТКІЯ СООБРАЖЕНІЯ

ПО ВОПРОСУ

ОБЪ ОРГАНИЗАЦІИ РУССКИХЪ ЖЕЛѢЗНЫХЪ ДОРОГЪ.

Ю. А. Львовъ.

С.-ПЕТЕРБУРГЪ.
Тип. М. Д. Ломковскаго, Думская улица, д. № 5.
1909

ВЫСОЧАЙШЕ учрежденная Особая Высшая Комиссія для всесторонняго изслѣдованія желѣзнодорожнаго дѣла въ Россіи.

В. XVII.

КРАТКІЯ СООБРАЖЕНІЯ

ПО ВОПРОСУ

ОБЪ ОРГАНИЗАЦІИ РУССКИХЪ ЖЕЛѢЗНЫХЪ ДОРОГЪ.

Ю. А. Львовъ.

С.-ПЕТЕРБУРГЪ.
Тип. М. Д. Ломковскаго, Думская улица, д. № 5.
1909

К

Печатано по распоряженію Высочайше утвержденной особой высшей Комиссіи для всесторонняго изслѣдованія желѣзнодорожнаго дѣла въ Россіи.

Краткія соображенія по вопросу организаціи русскихъ желѣзныхъ дорогъ.

Прежде чѣмъ приступить къ изложенію основныхъ положеній системы Управленія русскими ж. д., проектируемыхъ въ настоящемъ изложеніи въ самой общей формѣ, я позволю себѣ остановиться на рядѣ общихъ соображеній, имѣющихъ прямую связь съ затрагиваемымъ вопросомъ.

Откуда возникло стремленіе пересмотрѣть и передѣлать нынѣ дѣйствующую организацію ж. дорогъ, и имѣются-ли достаточныя основанія для утвержденія, что современная организація плоха? Стремленіе это возникло на почвѣ отысканія причинъ убыточности Русскихъ ж. д. и изысканія мѣръ къ ея сокращенію. Для того чтобы отвѣтить на вторую часть вопроса, т. е. констатировать что современная организація плоха нужно разсмотрѣть и оцѣнить эту организацію въ связи съ тѣми началами, государственнаго масштаба, которыя характеризуютъ взглядъ на этотъ вопросъ Правительства.

Должно ли ж. дорогамъ приписывать свойства коммерческихъ предпріятій или надлежитъ отказаться отъ этой точки зрѣнія?

Существующія по этому вопросу мнѣнія различны. Опуская мотивировку, я долженъ сказать, что по моему мнѣнію, желѣзныя дороги должны быть по своей организаціи въ полной мѣрѣ предпріятіями коммерческими, независимо отъ того частныя ли онѣ или казенныя. Повидимому, такой или близкій къ нему, взглядъ присущъ и нынѣшнему Правительству, ибо имъ поднятъ вопросъ о желѣзнодорожной доходности. Требованіе доходности, какъ доказательства успѣха ж. д. дѣятельности не можетъ быть прилагаемо къ предпріятіямъ не коммерческимъ, ибо только

таковымъ свойственно измѣрять успѣхъ и неуспѣхъ своего функціонированія на деньги — предпріятія просвѣтительныя, гуманитарныя, патріотическія и прочія оцѣниваютъ результаты своей дѣятельности не по денежному балансу.

Итакъ согласимся признать, что̀ по постановкѣ своего дѣла, ж. дороги должны быть предпріятіями коммерческими, т. е. цѣлью изъ дѣятельности должно служить полученіе извѣстнаго дохода, регулируемаго путемъ тарифной нормировки производимой Правительствомъ, и опредѣляемаго процентомъ на опредѣленный, хотя бы и условный капиталъ (стоимость организаціи предпріятія для коммерческихъ цѣлей). Послѣ этого мы вправѣ оцѣнивать правильность функціонированія ж. дорогъ по денежному результату эксплоатаціи. Къ сожалѣнію, въ настоящее время денежный результатъ эксплоатаціи русскихъ ж. дорогъ по отношенію даже узко транспортной ихъ дѣятельности не можетъ быть опредѣленъ съ точностью по причинѣ полнаго смѣшенія бюджета Министерства Путей Сообщенія съ бюджетами другихъ вѣдомствъ—обстоятельства распространяться о которомъ въ настоящемъ изложеніи излишне. Приблизительный подсчетъ указываетъ однако, что дороги даютъ прямой убытокъ казнѣ, слѣдовательно или эксплоатаціонное ж. д. дѣло функціонируетъ неправильно и неудовлетворительно или самостоимость дорогъ преувеличена фактически при ихъ сооруженіи и не соотвѣтствуетъ оказавшейся потребности раіона (за вычетомъ расходовъ произведенныхъ для приспособленія ж. д. для спеціальныхъ не коммерческихъ цѣлей) или, наконецъ, неправильна тарифная политика.

Отсюда получаются три основныхъ направленія регулировки затронутаго вопроса:

1) Совершенствованіе пріемовъ и основаній эксплоатаціи, т. е. прежде всего упорядоченія организаціи Управленія ж. д.

2) Переоцѣнка стоимости ж. д. соотвѣтственно перевозочной потребности страны въ данный моментъ и

3) Упорядоченіе тарифной системы и организаціи правильнаго Управленія тарифами.

Высказанныя основныя положенія, приведенныя съ цѣлью подчеркнуть практическую серьезность разбираемаго вопроса, позволяютъ приступить къ выясненію основныхъ недостатковъ организаціи русскихъ ж. д. въ настоящее время и къ разработкѣ желаемыхъ въ этой области измѣненій.

Для русской желѣзнодорожной сѣти, охватывающей громадную площадь съ самыми разнообразными условіями рельефа, климата, быта, культуры, густоты населенія, его состава по народностямъ и прочее, вопросъ правильной организаціи управленія дорогами является вопросомъ особенно сложнымъ. Въ странахъ съ незначительными разстояніями, бодрымъ народнымъ духомъ, дисциплинированнымъ и уравновѣшеннымъ общественнымъ мнѣніемъ и развитою промышленностью, гдѣ вся жизнь и дѣятельность идетъ ускореннымъ темпомъ—организаціонные недостатки во всѣхъ отросляхъ сказываются быстро, заблужденія и ошибки выступаютъ рельефно. Несогласованность и непредусмотрительность даютъ знать себя немедленно и рѣшительно. При такихъ условіяхъ оцѣнка дѣятелей проще, административное усмотрѣніе ограниченнѣе, контроль реальнѣе и полнѣе. На верхи поднимаются рѣже случайные элементы – руководительство важнѣйшимъ остается за истинными авторитетами. Въ Россіи положеніе иное: недостатокъ дѣйствительной культуры, слабый темпъ общественной и промышленной жизни, природная склонность къ рутинѣ и сибаритству, недостатокъ предпріимчивости и иниціативы, повидимому, являются основными причинами того, что между прочимъ наша административная желѣзнодорожная машина, быть можетъ чрезмѣрно постоянна по формѣ, малоподвижна и неуравновѣшена въ отдѣльныхъ своихъ частяхъ. Какъ управленіе сложной системой сообщеній для цѣлей коммерческихъ она слишкомъ бюрократична, отдалена отъ живого дѣла, малочувствительна къ измѣненію естественныхъ условій существованія тѣхъ сторонъ промышленности и сельскаго хозяйства, внимательное и дальновидное отношеніе къ которымъ является основнымъ условіемъ резоннаго существованія и процвѣтанія самихъ ж. дорогъ — проводниковъ культуры, а вмѣстѣ съ тѣмъ безконтрольна и открыта для всякаго усмотрѣнія и произвола. Для цѣлей военныхъ—стратегическихъ нынѣ дѣйствующая система плохо уравновѣшена и лишена основного требованія удобства реализаціи единой воли и достиженія планомѣрности въ работѣ. Вопреки естественному положенію, чтобы обычная коммерческая эксплоатація подготовляла почву для благополучнаго разрѣшенія всякихъ «force majeure» наблюденіе и анализъ дѣйствительности указываютъ, что расчеты будущаго строятся на значительномъ переворотѣ въ военное время коммерческой организаціи, ломкѣ привы-

чекъ и пріемовъ опыта и созданіи новыхъ учрежденій успѣшное функціонированіе коихъ естественно приходитъ въ болѣе тѣсную чѣмъ это желательно зависимость отъ случайнаго подбора исполнителей—импровизаторовъ.

Вышеуказанное разнообразіе условій желѣзно-дорожной жизни заставляетъ при критикѣ желѣзнодорожнаго строя въ деталяхъ идти синтетическимъ путемъ, внося многочисленныя поправки во всѣхъ тѣхъ случаяхъ, когда мѣстныя условія даютъ себя чувствовать слишкомъ ярко.

Изслѣдуя, такъ сказать, всю массу недочетовъ по организаціонной части, дающихъ себя знать въ повседневной желѣзнодорожной жизни, стремясь по возможности къ обобщенію, нельзя не признать, что существенными недочетами являются:

1) Чрезмѣрная централизація хозяйственно-административной власти, низводящей до нуля всякую мѣстную иниціативу. Ближайшими послѣдствіями чего является несообразное удорожаніе матеріаловъ, а слѣдовательно всякихъ строительныхъ работъ, ухудшеніе вагоннаго хозяйства изъ за чрезмѣрнаго развитія хозяйственныхъ перевозокъ и многое другое. Существеннѣйшій-же вредъ приноситъ эта централизація въ области администрированія, чрезвычайно вліяя на ухудшеніе подбора служащихъ: непосредственные исполнители не властны въ выборѣ своихъ сотрудниковъ и должны довольствоваться случайными элементами попадающими къ нимъ на службу въ лучшемъ случаѣ благодаря выполненію к. л. условной іерархической системы, не обусловленной никакими желѣзнодорожными законами, положеніями и т. д.

2) Чрезмѣрная децентрализація распорядительной власти по вагонному и паровозному хозяйству. Нынѣшній эксплоатаціонный Отдѣлъ Управленія ж. д. не въ силахъ руководить движеніемъ на сѣти изо дня въ день, по причинѣ громадности разстояній и отсутствія правильной освѣдомительной системы. Вагонное и паровозное хозяйство ограничено въ рамкахъ каждой отдѣльной дороги и равновѣсіе обращенія всей массы подвижного состава достигается системой обмѣна груженыхъ вагоновъ на порожнякъ. Показателемъ нарушенія этого равновѣсія служатъ вагонные долги, часто являющіеся благодаря совершенно случайнымъ причинамъ отъ ж. дороги независящимъ. Между тѣмъ въ предѣлахъ большинства дорогъ, возникшихъ вообще случайно безъ общаго плана, особенно-же въ предѣлахъ дорогъ

малаго протяженія организація правильнаго вагоннаго хозяйства весьма затруднительна, а при незначительномъ движеніи даже невозможна. Спеціализація поѣздовъ и вагоновъ не достигаетъ своей цѣли. Сквозные поѣзда дальняго слѣдованія не удаются изъ за большаго числа сильно тормозящихъ обмѣнныхъ пунктовъ и проч. Управленіе загромождается колоссальной перепиской по урегулированіи безнадежныхъ (между казенными дорогами) никому ненужныхъ счетовъ, несообразно умножающихся благодаря усложненному и запутанному соглашенію о взаимномъ пользованіи вагонами, приносящему реальную пользу только частнымъ дорогамъ, спеціализировавшимися по взысканіямъ всякаго рода безчисленныхъ пеней съ сосѣдей, особенно казенныхъ дорогъ, и подчасъ доводящихъ свою изобрѣтательность до прямыхъ злоупотребленій. Полное утилизированіе работоспособности кондукторскихъ и паровозныхъ бригадъ при большихъ протяженіяхъ значительно проще и удобнѣе какъ для одной такъ и другой стороны. Крупнѣйшій же вредъ наноситъ обособленность вагоннаго хозяйства въ предѣлахъ отдѣльныхъ дорогъ малаго протяженія въ періоды усиленныхъ массовыхъ перевозокъ грузовъ при частичномъ исчерпаніи пропускной способности на промежуточныхъ линіяхъ, между дорогами отправленія и прибытія, а равно и многое другое.

3) Неправильная подчиненность и недостаточно ясная и полная общая регламентація взаимоотношеній служащихъ всѣхъ ранговъ и спеціальностей, совершенно различная на разныхъ дорогахъ, что затрудняетъ производство параллельныхъ сравненій различныхъ дорогъ, а по существу вноситъ безпорядокъ во всю организацію, при перемѣщеніи служащихъ съ одной дороги на другую.

4) Совершенно неправильный принципъ вознагражденія служащихъ всѣхъ ранговъ, совершено незаинтерисованныхъ въ въ результатахъ эксплоатаціи. Отсутствіе премій за утилизацію подвижного состава и общую экономію.

5) Неправильное распредѣленіе работы между служащими. Наиболѣе интеллигентные и развитые элементы являются не активными работниками и руководителями, а зрителями, стоящими рядомъ съ дѣйствительной работой; напр. ревизоры движенія, нач. отдѣленій сл. пути, въ значительной степени начальники уч. пути и т. п. отсюда недостатокъ эксплоатаціоннаго опыта у главныхъ руководителей.

6) Отсутствіе реальной отвѣтственности за неуспѣшное веденіе дѣла и даже понудительное раствореніе этой отвѣтственности путемъ неправильнаго примѣненія принципа коллегіальности.

7) Чрезмѣрная слабость и плохая организація контроля. Нѣтъ сторонняго независимаго отъ Управленія дороги и компетентнаго контроля ни надъ строительной — организаціонной частью, ни надъ эксплоатаціонной. Нынѣ дѣйствующій контроль является лишь элементомъ мѣшающимъ работать и наблюдающимъ узко формальную сторону, что при отсутствіи опредѣленныхъ хозяйственныхъ, административныхъ и проч. ж. д. законовъ и положеній влечетъ за собою громадные убытки для казны.— Всѣ эти обстоятельства затрудняютъ выполненіе всей работы даже при наличіи отмѣнно хорошихъ работниковъ.

Переходя въ дальнѣйшемъ къ изслѣдованію принциповъ положенныхъ въ основаніе нынѣ дѣйствующей системы Управленія ж. д. для выясненія причинной связи между этими основаніями и созданными ими послѣдствіями я опускаю въ настоящемъ изложеніи всѣ вопросы отвѣтственности, вознагражденія, детальной регламентаціи взаимоотношеній и контроля какъ связанные съ внутренней обще государственной политикой и остановлюсь лишь на общей схемѣ организаціи Управленія Дорогами и распредѣленія работы между главнѣйшими учрежденіями. Для разъясненія этой стороны прежде всего необходимо формулировать сущность самой работы съ которой приходится имѣть дѣло.

Совокупность всей работы на жел. дорогахъ можетъ быть раздѣлена на двѣ существенно различныя составныя части:

I. Организація жел. дорогъ съ технической стороны, какъ приспособленія для совершенія перевозокъ. Сюда относится постройка новыхъ и развитіе старыхъ ж. д., ремонтъ и возобновленіе пути, зданій, всякаго рода искусственныхъ сооруженій, оборудованій, заготовка и ремонтъ подвижного состава и проч.

II. Эксплоатація ж. д., какъ коммерческаго предпріятія т. е. заключеніе и ликвидація договоровъ на перевозку, нагрузка пассажировъ и грузовъ, надзора за доставкой ихъ къ мѣсту назначенія, выгрузка, а равно связанное съ этимъ передвиженіе груженнаго и порожняго подвижного состава (и паровозовъ) т. е. все такъ называемое вагонное и паровозное хозяйство.

Для упрощенія дальнѣйшаго изложенія, я буду называть первую часть ж. д. работъ организаціонной дѣятельностью, а вторую—эксплоатаціонной.

Посмотримъ проведены ли въ нынѣшней организаціи эти двѣ основныя градаціи ж. д. дѣла, порождающія соотвѣтственную, такъ сказать, естественную подчиненность, права, обязанности и отвѣтственность служащихъ.

Современная организація жел. дорогъ состоитъ изъ слѣдующихъ двухъ основныхъ элементовъ *):

1) Центральнаго органа (Управленіе ж. д.).

2) Мѣстныхъ органовъ (Управленій отдѣльн. дор.).

Во главѣ Управленія желѣзныхъ дорогъ стоитъ Начальникъ Управленія ж. д., во главѣ отдѣльной переданной въ эксплоатацію дороги стоитъ Начальникъ дороги. По характеру работа возложенная на каждаго изъ вышеуказанныхъ лицъ совершенно схожа, различны лишь предѣлы ихъ полномочій. Центральный органъ объединяетъ дѣятельность мѣстныхъ Управленій и является иниціаторомъ и руководителемъ общей ж. д. политикой вѣдомства. Такимъ образомъ въ лицѣ основныхъ руководителей раздѣленія управленія организаціонной и эксплоатаціонной дѣятельностью не имѣется, и дробная власть части (начальниковъ отдѣльныхъ дорогъ) заключаетъ въ себѣ всѣ элементы признаки власти цѣлаго (Начальника Управленія ж. д.). Такимъ образомъ дѣленіе по двумъ основнымъ спеціальностямъ надлежитъ искать въ ж. д. учрежденіяхъ 2-го порядка. Учрежденія этого второго порядка дѣйствительно заключаютъ въ себѣ признаки дѣленія по спеціальностямъ, но и въ этой стадіи, какъ въ центральномъ, такъ и въ мѣстномъ Управленіи стороны организаціонныя и эксплоатаціонныя строго не различаются: Центральное Управленіе при этомъ проводитъ принципъ раздѣленія болѣе правильно и рельефно, чѣмъ это дѣлаютъ Управленія мѣстныя. Управленіе ж. д. дѣлится на нижеслѣдующія основные отдѣлы: 1) Эксплоатаціонный, 2) Техническій и 3) Хозяйственный. Мѣстныя Управленія (казенныхъ дорогъ) дѣлятся на основныя службы: 1) Пути, 2) Тяги, 3) Матеріальную, 4) Движенія съ Телеграфомъ, 5) Коммерческую и 6) Сборовъ. Какъ Отдѣлы Центральнаго Управленія, такъ и Службы мѣстнаго Управленія въ

*) «Въ настоящей замѣткѣ совершенно не разсматривается организація Управленія по сооруженію ж. д.», каковая организація въ силу своего временнаго періодическаго существованія не представляетъ собою вполнѣ опредѣленнаго, сложившагося учрежденія.

смыслѣ подчиненности совершенно независимы одна отъ другой и объединяются единственно властью Начальника Управленія и Начальника дороги соотвѣтственно, въ существѣ же возложенныхъ на нихъ функцій являютъ собою въ значительной степени безсистемное смѣшеніе двухъ основныхъ задачъ—организаціонной и эксплоатаціонной. Та-же независимость и тоже смѣшеніе сохраняется въ полной мѣрѣ и въ учрежд. третьяго порядка—подъ-отдѣлахъ Центральнаго Управленія, линейныхъ участкахъ Службъ и Отдѣлахъ Управленія Службами.

Детальный перечень работъ Отдѣловъ Центральнаго Управленія, а въ особенности работъ Службъ Управленія мѣстнаго наглядно указываетъ, что на большинствѣ дорогъ при смѣшеніи въ отдѣльныхъ службахъ функцій, какъ организаціоннаго, такъ и эксплоатаціоннаго характера, объединеніе дѣятельности зиждется не на какомъ либо опредѣленно регламентированномъ порядкѣ, а на личности Начальника дороги, который для дѣйствительной успѣшности работы долженъ быть всеобъемлющимъ.

Такъ какъ въ силу общихъ экономическихъ причинъ, къ желѣзнодорожному труду не могутъ быть призываемы исключительно люди выдающихся дарованій, то естественно, что вопросъ опредѣленія размѣра той суммы работы, которая посильна одному руководителю является весьма насущнымъ. Какъ слѣдуетъ изъ вышеизложеннаго, *сумма этой работы въ дѣйствующей системѣ приноравливается къ опредѣленному протяженію одной дороги.* На этой почвѣ создался крайне острый вопросъ соединенія и дробленія дорогъ, вопросъ въ существѣ своемъ преслѣдующій лишь цѣль отысканія нормальнаго средняго протяженія дороги, Управленіе коей было бы доступно одному человѣку. Эту-же цѣль преслѣдовали историческіе въ желѣзнодорожномъ дѣлѣ попытки дробленія крупныхъ дорогъ на отдѣленія съ объединяющею властью одного изъ начальниковъ отдѣленія, которому предполагалось должна быть присуща въ этомъ случаѣ таже универсальная подготовка, которая обязательна для всякаго Начальника дороги.

Принимая за аксіому положеніе, что лишь та организація можетъ быть признана устойчивой и вообще цѣлесообразной, которая расчитана на среднихъ по дарованію исполнителей, мы должны признать, что придерживаясь основъ нынѣ дѣйствующей организаціи дороги меньшія по работѣ и протяженіи въ общемъ предпочтительнѣе большихъ.

Обратимся теперь къ перечню тѣхъ выгодъ, которыя проистекаютъ отъ соединенія и дробленія дорогъ и которыя обычно выставляются поклонниками той и другой системы въ качествѣ неопровержимаго доказательства правоты ихъ излюбленнаго взгляда и изъ этого перечня постараемся выяснить, то внутреннее противорѣчіе, которое имѣетъ мѣсто въ нынѣ установленной организаціи ж. д. Управленія.

Любители дорогъ большого протяженія (4,000—5,000 в.) говорятъ, что крупныя дороги выгоднѣе, потому что

1) На нихъ легче организовать болѣе совершенное техническое наблюденіе и оборудованіе. Легче организовать спеціальныя мастерскія, лабораторіи, техническіе опыты, изслѣдованія и проч. и найти соотвѣтствующихъ спеціалистовъ, ибо всѣ такіе расходы относятся къ большому протяженію и тѣмъ дѣлаются менѣе чувствительными для дороги бюджета.

2) На нихъ легче и удобнѣе поставить на широкую и вмѣстѣ съ тѣмъ экономическую ногу крупныя хозяйственныя заготовки матеріаловъ, инвентаря и проч.

3) Легче получить выдающихся руководителей-администраторовъ, ибо является возможнымъ поднять вознагражденіе за трудъ. И наконецъ, самое главное,

4) на нихъ удобнѣе и экономнѣе вести хозяйство подвижного состава.

Сторонники дорогъ малаго протяженія (500—600 в.), приводятъ мотивы косвенно указанные выше:

1) Лучшій административный надзоръ, благодаря личному знакомству Начальника дороги со всѣми служащими.

2) Возможность облечь Начальниковъ дорогъ большими полномочіями и самостоятельностью путемъ передачи имъ части нынѣшней компетенціи Управленія ж. д., ибо при малыхъ протяженіяхъ и вообще при малыхъ масштабахъ больше шансовъ, что Начальникъ дороги справится успѣшно со всей совокупностью его обязанностей.

Если сравнить приводимыя доводы съ перечнемъ дефектовъ ощущаемыхъ нынѣ на практикѣ на большинствѣ дорогъ, имѣющихъ въ среднемъ протяженіе отъ 1,200 до 1,500 верстъ, то найдемъ, что эксплоатаціонные выгоды всецѣло остаются на сторонѣ большихъ управленій, а организаціонныя присущи тѣмъ и другимъ, въ зависимости отъ размѣра полномочій, которыя даны будутъ Центральнымъ Управленіемъ ж. д. мѣст-

нымъ Управленіямъ отдѣльныхъ дорогъ. Если кромѣ того принять во вниманіе, что передѣлъ желѣзнодорожныхъ линій изъ большихъ въ малыя и обратно въ техническомъ отношеніи крайне затруднителенъ и сопряженъ въ большинствѣ случаевъ со значительнымъ переустройствомъ и вмѣстѣ съ тѣмъ, при полномъ отдѣленіи эксплоатаціонной стороны отъ организаціонной трудность Управленія дорогами преобладающаго нынѣ протяженія, значительно уменьшится можно признать, что наиболѣе цѣлесообразною въ настоящее время организаціею Управленія ж. д. было-бы:

1) Сохранить нынѣшнюю организацію Центральнаго Управленія ж. д., обративъ лишь Центральный Пораіонный Комитетъ по массовымъ перевозкамъ въ «Эксплоатаціонный Совѣтъ» при Начальникѣ эксплоатаціоннаго отдѣла, допустивъ въ него представителей заинтересованныхъ вѣдомствъ, промышленныхъ организацій и пр. съ правомъ «совѣщательнаго голоса».

2) Сократить протяженіе нѣкоторыхъ ж. д. недавно соединенныхъ оставивъ его такимъ какъ оно было, до образованія дорогъ Сѣверо-Западныхъ, Южныхъ и Сѣверныхъ, т. е. отвѣчающимъ протяженіямъ исторически сложившимся со времени постройки. Во главѣ этихъ дорогъ поставить Начальниковъ дорогъ въ роли главныхъ инженеровъ по строительной, заготовительной и ремонтной части. Сохранить всѣ нынѣ дѣйствующія техническія службы, уничтоживъ лишь Службу Матеріальную, которая подлежитъ сліянію въ соотвѣтствующихъ частяхъ со Службами Пути, Тяги и Оборудованій (телеграфъ, освѣщ. и проч.).

3) Поручить Службѣ Пути осуществленіе заготовки матеріаловъ, производство всякаго рода строительныхъ и ремонтныхъ работъ по пути, зданіямъ, искусственнымъ сооруженіямъ и прочимъ главнѣйшимъ *неподвижнымъ* оборудованіямъ, а равно надзоръ и обслуживаніе этихъ оборудованій (въ томъ числѣ и станцій, кромѣ операцій нагрузки, выгрузки, перегрузки, охраны и коммерческой передачи въ обмѣнныхъ пунктахъ).

4) Поручить Службѣ Подвижного Состава тѣже основныя функціи, относительно *подвижныхъ* оборудованій (подвижной составъ), а равно оборудованіе, обслуживаніе и надзоръ за дѣятельностью мастерскихъ, депо и пр. учрежденій, назначенныхъ для сооруженія, ремонта, осмотра и т. д. подвижного состава.

5) Объединить всѣ вопросы оборудованія инвентаремъ, приборами, принадлежностями и т. д., телеграфъ, освѣщеніе и прочее въ отдѣльную службу «дополнительныхъ оборудованій».

6) Осуществленіе всѣхъ организаціонныхъ задачъ провести путемъ децентрализаціи т. е. путемъ дѣленія на участки по службамъ.

7) Обратить Начальниковъ Отдѣленій и участковъ пути изъ состоянія инспекторовъ и экспертовъ въ фактическихъ хозяевъ руководителей всѣми строительными и ремонтными работами болѣе приблизивъ ихъ по характеру дѣятельности къ мастерамъ и Начальникамъ мѣстныхъ участковъ и депо Службы Тяги.

8) Раздѣлить всю сѣть казенныхъ желѣзныхъ дорогъ на эксплоатаціонные округа съ протяженіемъ отвѣчающимъ условіямъ наивыгоднѣйшей утилизаціи подвижного состава. Во главѣ этихъ округовъ поставить Начальниковъ эксплоатаціонныхъ округовъ, независимыхъ отъ Начальниковъ дорогъ.

9) Объединить подъ вѣдѣніемъ Начальниковъ Эксплоатаціонныхъ округовъ нынѣшніе пораіонные Комитеты (упразднивъ въ той формѣ какъ они существуютъ въ настоящее время), Службы Сборовъ, Коммерческія и Движенія, исключивъ изъ послѣдней вопросы техническаго движенія, и техническаго станціоннаго и поѣздного надзора.

10) Допустить на спеціальные регулярные и внѣочередные собранія въ Управленіи Эксплоатаціи Округа представителей промышленности, торговли и всѣхъ заинтересованныхъ вѣдомствъ съ правомъ «совѣщательнаго голоса».

11) Включить въ компетенцію Эксплоатаціоннаго Округа производство, учетъ и расчеты по всякаго рода хозяйственнымъ перевозкамъ, приноровивъ порядокъ ихъ осуществленія къ порядку перевозки коммерческихъ грузовъ, т. е. на принципахъ Общаго Устава Росс. ж. д.

12) Организовать при Управленіи Эксплоотаціоннаго Округа объединенную техническую и коммерческую статистику для разработки и изученія результатовъ эксплоатаціи.

13) Организовать при Управленіи Эксплоатаціоннаго Округа распорядительное бюро по вагонному и паровозному хозяйству, установивъ надзоръ за этимъ хозяйствомъ, на принципѣ непрерывности.

14) Широко развить принципъ разверстки однотипныхъ между всѣми дорогами расходовъ, для сокращенія процессуальной стороны разсчетовъ отнимающей громадное число людей и времени.

15) Объединить весь хозяйственный и административный надзоръ Эксплоатаціоннаго Округа въ рукахъ Начальника Хозяйственно-Административнаго Отдѣла Округа, подчинивъ ему всѣхъ коммерческихъ агентовъ линій чрезъ Начальниковъ участковъ и Начальниковъ Отдѣленій.

16) Разбить сѣти Округовъ на эксплоатаціонныя отдѣленія, исходя изъ количества работы станцій, ихъ числа, размѣровъ транзитнаго движенія и пр. эксплоатаціонныхъ условій, но отнюдь не по протяженію.

17) Въ зависимости отъ мѣстныхъ условій продолжить тоже дробленіе далѣе раздѣляя отдѣленія на участки.

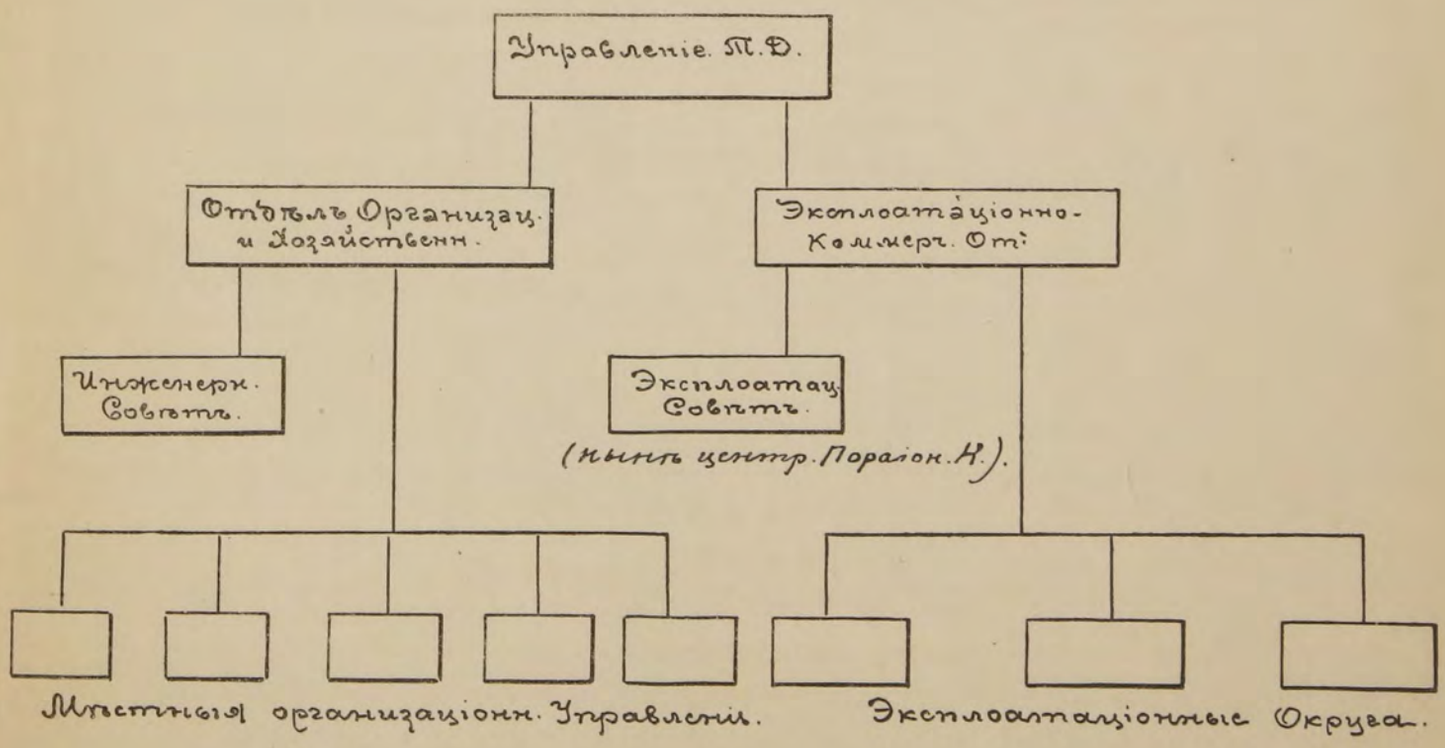
18) Оборудовать эксплоатаціонныя отдѣленія и участки по тому-же типу, какъ Управленіе Эксплоатаціоннаго Округа, снабдить ихъ личнымъ составомъ и присвоить этимъ учрежденіямъ тѣ же эксплоатаціонные распорядительные функціи, но не контрольно-наблюдательныя, присущія въ настоящее время на многихъ дорогахъ не только Ревизорамъ Движенія, но и Начальникамъ Отдѣленій.

Путемъ такой организаціи можетъ быть достигнуто выдѣленіе эксплоатаціи изъ общей перепутанной массы задачъ связанныхъ съ желѣзнодорожнымъ дѣломъ, ея самоопредѣленіе и развитіе. Центръ тяжести всего желѣзнодорожнаго дѣла естественно перемѣстится въ сторону эксплоатаціи, а организаціонная сторона, сохраняя своихъ авторитетныхъ руководителей и свою независимость справедливо займетъ мѣсто технической дирекціи— «подрядчика» предпріятія, но не его руководителя. Задачи крупнаго масштаба сторонѣ организаціонной (Начальникамъ дорогъ) будутъ задаваться въ общей формѣ эксплоатаціонными округами черезъ Управленіе ж. д. и являться естественно согласованными съ дѣйствительной потребностью, ибо расходы по ихъ выполненію отразятся на бюджетѣ эксплоатаціоннаго округа, детальные-же вопросы мелкаго текущаго ремонта всякаго рода исправленій, передѣлокъ и пр. является заботой и содержаніемъ дѣятельности мѣстныхъ агентовъ организаціоннаго Управленія, Началь-

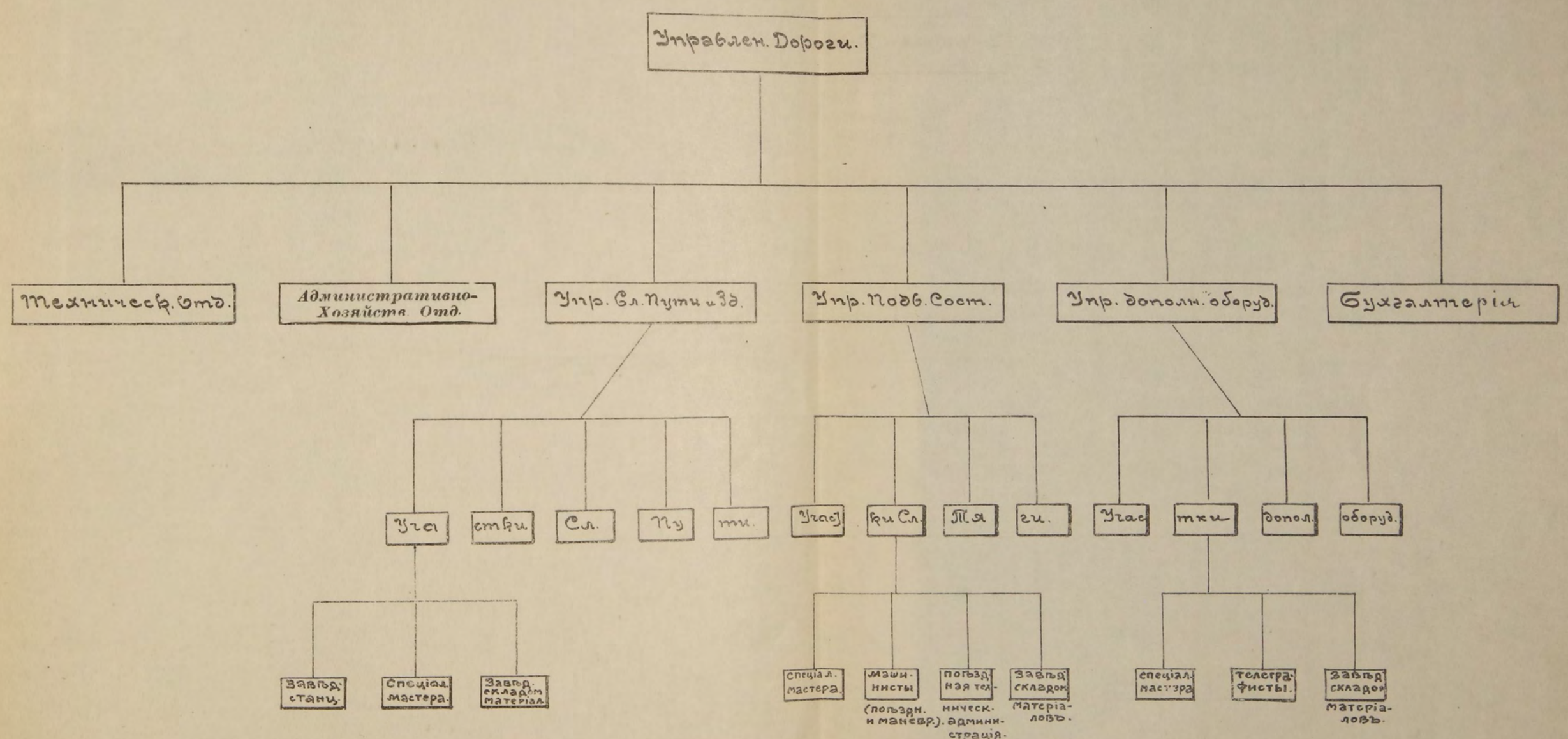
никовъ участковъ и Начальниковъ Отдѣленій и въ общемъ желѣзнодорожномъ бюджетѣ займутъ мѣсто «мелкихъ расходовъ» точно усчитываемыхъ стороной организаціонной, а въ росписи расходовъ эксплоатаціонныхъ округовъ значащихся одной общей цифрой, намѣчаемой какъ и всякій расходъ въ связи съ оцѣнкой доходовъ предпріятія. Въ такихъ условіяхъ создастся нормальное распредѣленіе работы между служащими, явится возможность вести наблюденіе за этой работой и производить оцѣнку исполнителей. Дѣятельность казенныхъ дорогъ естественно потеряетъ свой бюрократическій обликъ, приблизившись къ естественнымъ потребностямъ обслуживаемыхъ раіоновъ и на содѣйствіи къ удовлетворенію этихъ потребностей дороги построятъ свое собственное развитіе и свою доходность.

Примѣняя изложенныя основанія къ организаціи дорогъ Россійской Имперіи въ настоящее время мы получимъ нижеслѣдующія общія схемы:

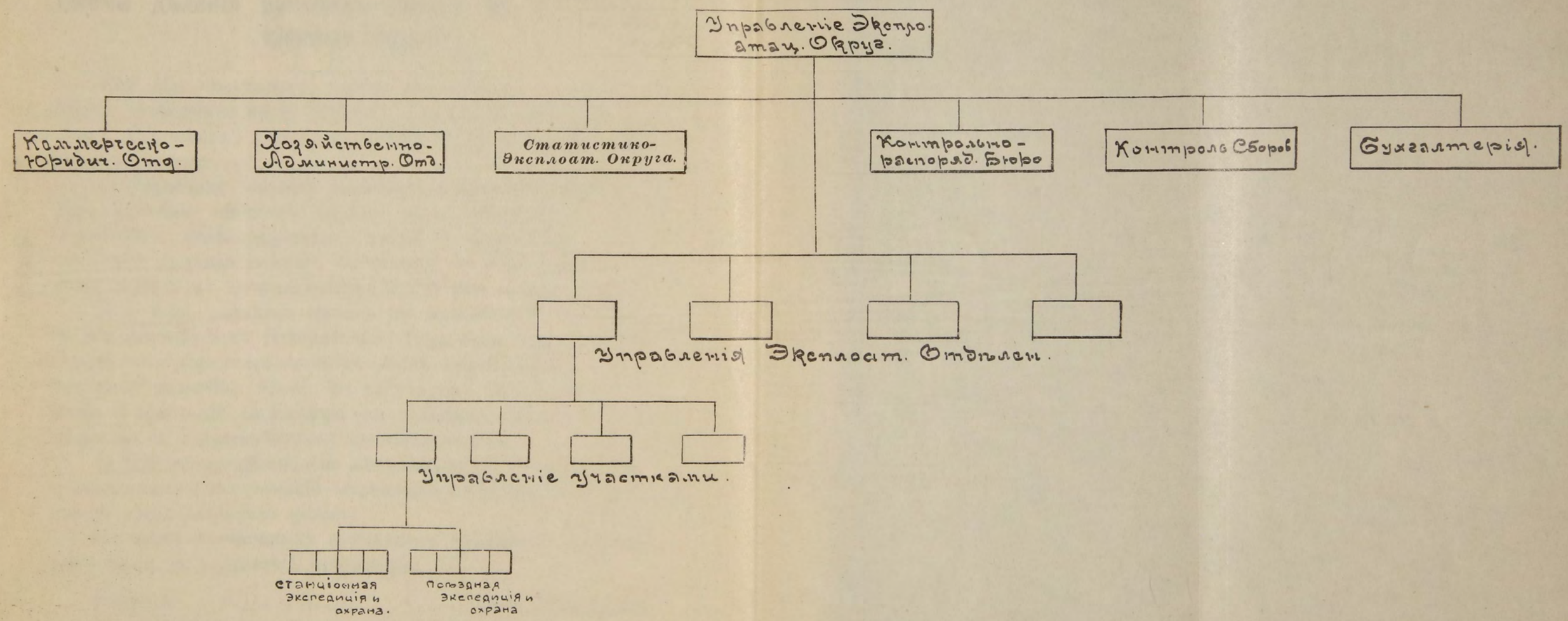
Центральное Управленіе.



Мѣстное организаціонное Управленіе.



Мѣстное эксплоатаціонное Управленіе.



ПРИЛОЖЕНІЕ:

Схема дѣленія русскихъ дорогъ на эксплоатаціонныя округа.

Вся сѣть желѣзныхъ дорогъ Европейской и Азіатской Россіи разбивается на 11 округовъ (см. прилагаемое распредѣленіе). Основаніемъ для распредѣленія дорогъ по округамъ приняты положенія:

1) Границами округовъ являются естественныя точки раздѣла тяготѣнія мѣстныхъ грузовъ, т. е. естественные точки пересѣченія желѣзнодорожныхъ линій съ периметромъ многоугольника площадь котораго заключаетъ въ себѣ раіонъ тяготѣнія грузовъ къ промышленному центру или вывозному порту.

2) Центръ тяготѣнія грузовъ по возможности совпадаетъ съ мѣстоположеніемъ Центральнаго Управленія Округомъ, если Округъ не предоставляетъ собою линій перевозящихъ исключительно транзитные грузы. Въ послѣднемъ случаѣ мѣстоположеніе Управленій согласовано съ условіями наикратчайшаго сношенія съ отдаленнѣйшими пунктами округа.

3) При неопредѣленности мѣстонахожденія точекъ раздѣла грузовъ принято за основаніе—стремленіе къ возможному сокращенію числа внѣшнихъ узловъ.

На почвѣ изложенныхъ принциповъ сдѣланное распредѣленіе даетъ въ результатѣ протяженія:

I округъ . . . . . около 5,250 верстъ
Мѣстополож. Управленія—С.-Петербургъ.

II округъ . . . . . около 5,750 верстъ
Мѣстополож. Управленія—Варшава.

III округъ . . . . . около 4,000 верстъ
Мѣстополож. Управ.—Кіевъ.

IV округъ . . . . . около 5,250 верстъ
Мѣстополож. Управ.—Харьковъ.

V округъ . . . . . около 5,000 верстъ
Мѣстополож. Управ.—Москва.

VI округъ . . . . . около 4,000 верстъ
Мѣстополож. Управ.—Екатеринбургъ

VII округъ . . . . . около 1,700 верстъ
Мѣстополож. Управ.—Тифлисъ.

VIII округъ . . . . . около 4,500 верстъ
Мѣстополож. Управ.—Ташкентъ

IX округъ . . . . . около 3,380 верстъ
Мѣстополож. Управ.—Томскъ.

X округъ . . . . . около 1,700 верстъ
Мѣстополож. Управ.—Чита.

XI округъ . . . . . около 720 верстъ
Мѣстополож. Управ.—Владивостокъ.

Проектъ распредѣленія сѣти казенныхъ желѣзныхъ дорогъ по округамъ.

I округъ.

Дороги: а) Николаевская, кромѣ линій: Молодечно II—Волковыскъ и Мосты—Гродно.

б) Сѣверо-Западныя, кромѣ линій: Ландварово—Варшава и Занѣманской.

в) Либаво-Роменская — линіи: Либава — Кошедары и Радзивилишки—Калкуны.

г) Риго-Орловская, кромѣ линій: Смоленскъ—Орелъ, Жуковка—Клѣтня и Витебскъ—Жлобинъ.

д) Сѣверныя—линіи: Обухово — Вологда и Званка—Гостинополье.

II округъ.

Дороги: а) Сѣверо-Западныя—линіи: Ландварово — Варшава и Занѣманская.

б) Николаевская — линіи: Молодечно — Волковыскъ и Мосты—Гродно.

в) Привислинскія въ полномъ объемѣ.

г) Московско-Брестская линія Смоленскъ—Брестъ.

д) Юго-Западныя — линіи: Ковель-Граево, Староселицы—Бѣлостокъ и Бѣльскъ—Бѣловѣжъ.

е) Полѣсскія, кромѣ линій: Лунинецъ—Сарны и Новобѣлицы—Брянскъ.

ж) Либаво-Роменская, кромѣ линій: Либава — Кошедары и Радзивилишки—Калкуны.

III округъ.

Дороги: а) Юго-Западныя, кромѣ линій, Ковель — Граево, Староселицы—Бѣлостокъ и Бѣльскъ—Бѣловѣжъ.

б) Полѣсская—линія: Лунинецъ—Сарны.

IV округъ.

Дороги: а) Южныя и
б) Екатериненская въ полномъ ихъ объемѣ.

V округъ.

Дороги: а) Московско-Брестская—линія Москва—Смоленскъ.
б) Московско-Курская, Московско-Нижегородская и Муромская—въ полномъ объемѣ.
в) Риго-Орловская—линіи: Орелъ—Смоленскъ и Жуковка—Клѣтня.
г) Полѣсскія линія Новобѣлицы—Брянскъ.
д) Сызрано-Вяземская, кромѣ линіи Пенза—Батраки.
е) Сѣверныя, кромѣ линій: Обухово—Вологда, Званка—Гостинополье и Вологда—Вятка.
ж) Московская Окружная дорога.

VI округъ.

Дороги: а) Пермская—въ полномъ объемѣ.
б) Сѣверная линія, Вологда—Вятка.
в) Самаро-Златоустовская—въ полномъ объемѣ.
г) Сызрано-Вяземская—линія Пенза—Батраки.

VII округъ.

Дороги: а) Закавказскія—въ полномъ объемѣ.

VIII округъ.

Дороги: а) Средне-Азіатскія и
б) Ташкентская—въ полномъ ихъ объемѣ.

IX округъ.

Дороги: а) Сибирская—въ полномъ объемѣ.
б) Забайкальская линія, Иннокентіевская—Верхнеудинскъ.

X округъ.

Дорога Забайкальская, кромѣ линіи Иннокентіевская — Верхнеудинскъ. (Въ будущемъ еще половина вновь сооружаемой Амурской ж. д.).

XI округъ.

Дорога Уссурійская—въ полномъ объемѣ. (Въ будущемъ еще половина Амурской ж. д.).

Примѣчаніе: Въ основаніе приведеннаго перечня казенныхъ дорогъ, входящихъ въ составъ каждаго проектируемаго округа, положено существующее въ текущемъ, 1909 году, распредѣленіе сѣти казенныхъ желѣзныхъ дорогъ по Управленіямъ.