

第7章

国民経済計画化、計画遂行の要因と方法 (経済委員会提案：原案)

経済委員会
(Közgazdasági Bizottság)

Javaslatok a Forradalmi Munkás-Paraszt Kormány gazdasági programja számára

A Közgazdasági Bizottság előterjesztése

II. fejezet

A népgazdasági tervezés, valamint a tervteljesítés tényezői és módszerei (Tervezet)

1957年4月27日

A 国民経済の管理

1. 計画化のシステムと内容
2. 資材・在庫管理
3. 価格システムと価格政策

B 国営企業の経営

1. 企業経営の条件と刺激手段
2. 固定ファンドに関する問題【略】
3. 流動ファンドに関する問題【略】
4. 企業課税【略】
5. 賃金制度と利潤分配【略】
6. 企業間関係【略】

C 経済指導の組織機構と経営活動の点検

1. 経済指導の組織機構
2. 経営活動の点検【略】

A 国民経済の管理

経済委員会は、国民経済の計画化および計画遂行の諸方法を取りあげるにあたり、委員会事務局、工業組織化委員会およびある省間作業部会が作成した提案（「工業経済管理の新システムについて」）をもとにした。以下の提案は、国民経済の計画化および計画実現の諸方法を、変更が必要とされるかぎりにおいてとりあげる。【略】

【略】

計画経済は、経済政策目標とその順位づけを決定し目標実現の可能性を測る計画と各目標の達成を保障する経済メカニズムからなる。したがって経済メカニズムは自己目的でなく、計画の実現に（一方、計画は経済政策の実現に）奉仕するものである。

経済メカニズムの役割を正しく評価するためには、つねに正当に認識されているとは言えないひとつのきわめて重要な点を指摘する必要がある。それは、企業の自立性と企業指導者や全勤労者の物質的関心を採り入れようと努める経済メカニズムが、経済バランスが保持されている場合には、指令システムよりも巧みかつ効果的に計画実現を保障するということ、経済バランスの確保、とりわけより望ましい動的均衡の確保が正しい計画化の構成要素だということである。【略】均衡が欠如している場合には、新しいタイプの経済メカニズムも、特別な——その詳細についても事前によく熟慮すべきだが——中央的（場合によっては、指令的性格の）措置なしに計画のスムーズな遂行を確保することはできない。ただしこうした措置を採用するならば、均衡回復にも十分寄与するだろう。

ここから帰結されることは、計画経済においては、均衡が成立している場

合であっても、均衡が不安定化もしくは崩壊している場合にはなおさら、経済政策目標の実現、計画遂行、均衡の確保と回復等のために完璧な経済メカニズムの下でも必要とされるオペレーショナルな措置の可能性を確保すべきだということである。企業に特定の活動や行動を指令するオペレーショナルな措置の可能性を放棄することは、資本主義に対する社会主義経済秩序のもっとも大きな優位性のひとつを放棄することになる。とはいえ、経済政策目標の実現や国民経済の動態的均衡確保が、主としてまず第1に、正しい計画と正しいメカニズムを通じ実現されるべきであり、オペレーショナルな措置は必要な場合にだけ発動されるべきであることは、明白である。

計画の実現を保障する措置や制度については、われわれの見るところ、大幅な変更が必要である。今後国民経済計画の遂行は、従来に比べはるかに大きな自立性を手にした社会主義企業の指導者や労働集団、個人農、小工業者、消費者の行動に大きく依存するようになるだろうが、まさにそれゆえに、間接的な影響力行使手段や正しい方向での物質的関心の創出によってこれらファクターの行動を、計画遂行上好ましい方向に誘導する（さらに事実上決定づける）ことが必要となる。

周知のように、過去における国民経済計画の遂行状況は完全でなかった。しばしばもっとも重要な分野で中央の意思が実現されなかつたばかりか、経済生活の中に、中央の意思に反する無政府的諸傾向さえ出現していた。こうした現象の主要原因のひとつであった計画の内容的欠陥、そこに表れている主意主義、ハンガリー経済生活を貫く経済諸法則に対する侵害などについて、ここでは取り上げない。ここでは、内容的に正しい計画さえ、企業、企業勤労者、私的セクター（とりわけ個人農）の利益と国民経済や計画遂行の利益を対立させる誤った方法によって、多くの点で実現が妨げられたことを指摘しておく。

経験によれば、計画指令のうち実際に遂行されたのは、なんらかの企業利益もしくは個人的利益がそれにかかわっている場合だけであった。こうした計画指令は、しばしば国民経済的に見て不当なほど超過達成されたが、その

他の指令は、一般にきわめて低い度合いにおいてしか達成されなかった。

企業経営の——国民経済的に現実的な——収益率は、既存の価格体系の下では判定しようもなく、したがって生産の管理と経済性を向上させる手段として機能しなかった。価格システムは、規制的役割を果たさなかったばかりか、しばしば誤った結果さえ示した。たとえば、欠損が生じているのに利潤を示した（あるいはその逆）のである。すべてこうしたことから見て、われわれの評価では、いまや基本的な変更が必要とされている。プレミアムが「企業総生産高」指標の遂行あるいは超過達成と関連づけられたことは、量的成果の過剰追求をもたらす一方、品質、品揃え、経済性、技術革新、長期的予測等の観点からはマイナスであった。生産の管理において、消費者や需要者の評価が十分に貫かれることもなかった（これらは、生産と必要の調和がどう推移しているかを直接に示すはずなのだが）。

これに関連し指摘すべきは、工業生産の成果をすべての目的に照らして判定するに際し企業総生産高データやこれに関連するデータを使用することをやめるべきだということである。そのかわり、創造された新しい価値もしくは資材コスト控除後の生産額を企業業績の比較と測定のため使用すべきである。

〔提言〕 経済委員会の見解では、企業実績を測るための指標が必要とされる場合、企業総生産高指標のかわりに、創造された新しい価値もしくは資材コスト控除後の生産額指標を用いるべきである。

【略】

1. 計画化のシステムと内容

(1) 経済委員会は、社会主義を建設しつつあるハンガリー国民経済の管理が社会主義的計画経済形態においてのみ想像可能なことを強く主張する。

経済委員会の見解では、社会主義計画経済には二つの基本的要素が存在する。第1は中央の意思を表現する国民経済計画であり、第2は計画の実現を保障することである。

国民経済計画の概念は、社会主義(あるいは社会主義を建設しつつある)国民経済の諸比率、作動、発展を、経済政策目標に沿いつつ意識的に確保することと理解されるべきである。それは、歴史の発展過程で成立した状況、経済生活の諸法則、外部的形成要因、技術的可能性を考慮に入れている。社会主義計画経済の目的は、既述のとおり、現在および近い将来と遠い将来の諸観点を適切に総合しつつ、国民経済の計画的でつり合いのとれた発展と勤労人民の可能な最大限の福祉をめざすことである。それは、動態的で前進的な経済的・社会的均衡、適切なテンポ、方向での拡大再生産と大衆の生活水準向上を、すでに述べたとおりのやり方で実現することでなければならない。

計画実現の方法、その裏付けとなるのが経済メカニズムである。経済メカニズムとは、社会主義を建設しつつある人民民主主義諸国にあっては、国民経済計画の実現を使命とする諸機関や諸施設のこうした方向での活動(社会主義企業に対する管理を含む)をコントロールし計画の実現を保障するさまざまな手段の体系と理解されるべきである。

おのずと明らかなように、国民経済の計画化、経済の管理と指導、経済メカニズムの間に調和が成り立つことが、ことのほか重要である。これらの上に調和が成立していない場合、計画経済に立脚する国民経済の中にもトラブル発生の可能性が生まれる。

国民経済計画は、既存の状況や将来の可能性への予測を踏まえつつ、民主集中主義にもとづく中央の意思に応え、中央的に作成されるべきである。しかし経済委員会の見解では、3～5カ年計画の作成システムには改善の余地がある。けだし現行システムは、国民経済上の多年度にかかわるすべての問題について予測を行うことが困難な点に欠陥を有するからである。時の経過とともに出現する新しいファクターや状況は、程度の差はあれ原計画の修正を要求するものだが、現行の計画は、多年度計画にかかわるこうした修正の

ための適当な長期的展望観を欠いているのである（国民経済的に正しい計画化にとって、これは前提条件なのだが）。

〔提言〕 それゆえ経済委員会は、国民経済の計画化に関し、以下にのべる新しい方法を提案する。それは、多年度計画を毎年新規に作成し、各計画上の初年度を次の年の作戦計画とみなすというものである。こうしたシステムは、各年度にかかわる作戦計画が状況の変化にたえず対応できるだけでなく、つねに十分な長期的視点の下で作成されることをも可能ならしめよう。当然ながら毎年作成される新5カ年計画の中には、約束された国際的義務、とりわけコメコンへの参加に伴う義務がとり入れられなければならない。多年度にわたる投資については、当該投資に関し作成される長期計画上の時期区分にもとづき、その各1年分を年度作戦計画にとり入れるべきである。

多年度計画の連年作成体制においても、計画内容を毎年完全に公開する必要はない。ただし社会主義企業の指導者たちの間で、しかるべく周知されていることが望ましい。一方、提案されたシステムは、世論を動員するため、達成された成果と長期的構想や目標を定期的に公開する上で好都合である。

(2) 国民経済計画は、従来の国民経済計画が含んでいた重要なすべてのファクターと作業をカバーすべきである。国民経済計画には、以下の項目が含まれる。

- ① 社会的総生産、
- ② 国民所得とその用途、
- ③ 国際収支、
- ④ 労働力バランス、
- ⑤ 個人の貨幣収入と支出、

- ① 国家財政および各自治組織の財政、
- ② 投資、
- ③ 最重要資材の生産と利用。

これらは、しかるべく細分化され、おおむね達成されるべき指示として定められる。むろん計画を裏付けるため、多種多様で詳細な計算が必要である。計画化の手続きをどの程度どのようなやり方で改善するのが望ましいかについては、経済委員会は当面これを取り上げない。ハンガリー国民経済にひそむ一定の法則的相互関連の科学的解明は、国民経済計画を正しく作成する上で必要な全体像の把握を可能にするだろう。

【略】

(3) 国民経済計画の中に表現された意思を実現する手段は、多種多様でありうる。その中には中央指令、より下級な諸機関の指令、経済的刺激づけと管理のための間接的諸手段、さらには、経済生活自体の——適切に活用されるか、そのような方向に誘導された——諸法則が含まれる。

国民経済計画の実現のためにいかなる手段を用いるべきかについていえば、理論問題としての側面はその一部にすぎず、他の一部は実務的問題である。つまり既存の社会・経済関係、民族的諸特質に適応せざるをえない。利用可能な直接的・間接的影響力行使手段の中から、めざす目的の実現にもっとも有効に応えるものを採用しなければならない。直接的指令と間接的影響力行使手段の間での選択に際しては、それによって期待される成果に力点を置くべきである。指令に依拠するが、それらを年度途中で(それどころか、形式的理由によりしばしば計画期間末あるいは期間終了後に)変更するようなシステムは、決して正しい計画経済とはみなしえない。一方、部分的に直接的指令を適用するものの、一部は影響力行使と刺激づけのための間接的誘導手段も用い、その結果として、中央で決定された国民経済計画が——企業、企業指導者、企業勤労者の利害関心を動員することにより——現実に実現される場合には、これを正しい計画経済とみなすことができる。

経済委員会は、社会主義計画経済の目標実現にあたり、中央指令体系と合わせ間接的誘導・管理・刺激諸手段を用いることが可能と考えるが、その際以下の点に注意を喚起したい。

(イ) 提案されたシステムは、外国の事例を見本とせず、経済学の原理に厳格かつ首尾一貫して立脚していること。

(ロ) 提案されたシステムの導入は漸進的であることが望ましく、過渡期にあっては種々の面で直接的指令体系も——ただししかるべき柔軟性と指令範囲の漸次的縮小の下で——適用すべきこと（新システムの下でいずれ廃止が可能かつ望ましい分野においても、当面は採用すべきである）。

(ハ) 中央指令体系を部分的に間接的影響力行使手段に置きかえるよう提案する理由が、労働者評議会制度のため企業自立性の部分的容認が避けられなくなるからではないことも強調したい。提案されている企業自立性と企業利害の実現（中央的に定められた枠組みと条件、制約の下でのそれ）が計画経済の目標実現にふさわしい手段とみなされうるのは、計画指令システムよりも計画自体がうまく実現されるからであり、また計画の——労働生産性の向上や労働力，原材料，エネルギー等の節約によって達成可能となる——より高度な経済性の下での超過達成が、こうしたやり方によって一層確かとなるからである。

〔提言〕 経済委員会は、国民経済計画の実現にあたっては複合的方法を用いるよう提案する。中央指令や専門管理諸機関の指令とならび、あるいは部分的にそれらに代えて、適切な規則の下で機能する種々の経済的刺激手段も目標追求にとって有効と考える。後者が国民経済計画の正しい実現手段となりうるのは、適切に規定された企業自立性が存在する場合だけである。とはいえ、中央指令システムから間接的管理システムへの移行が漸進的にのみ可能であることはおのずと明らかである。過渡期は、大きな視野の下で慎重かつ漸次的にのみ実現されう。ただしこうした視点が、新システムへの移行にとってブレーキとなってはならない。新システムの実

現テンポは、国民経済の均衡喪失状態が克服され、経済委員会によって提案された新しい価格システムとその前提諸条件が実行に移されたとき、はじめて加速可能となる。

(4) 国民経済計画は、省と中間管理諸機関に分割される。それは、自己にゆだねられた経済セクターで進行している事態が計画と調和しているかどうかをこれら機関が点検するためである。調和が欠如している場合には、これを作り出すためしかるべく措置を施すか、他の省や関係機関に対し、調和創出に應える秩序規則を定めるよう提案することになる。

各省は、自己傘下の企業に対する計画割当てを通例行わない(特定の生産分野で、例外的に指令もしくは資材配分による影響力行使を行う場合を除く)。ただし計画を企業間に配分することで得られる——非拘束的な——主要な諸指数については、企業にそれを通知する。それは、上級諸機関に対し企業が自己の計画諸課題を達成できるかどうか報告できるようにするためでもある。

企業も計画を作成しなければならない。企業計画の中には、上級諸機関からの指令的性格の諸指示を取り入れる義務がある。しかしその他の部分については、企業はみずからの考えにもとづき企業計画を作成する。これらの計画は、労働者評議会の承認を得なければならない。各企業は、自己の計画を管理機関に送付する。企業指導者は、企業計画が万が一未遂行に終わった場合、指令的性格の指示が事前に与えられていたかぎりにおいて責任を追及される。当然ながら彼らの責任が追及されるのは、それらの点についてのみである。場合によって企業プロフィールが指定されるならば、それも指令の一部である。

【略】

2. 資材・在庫管理

(1) 新しいメカニズムが効率的に作動するまでの過渡期にあつては、拘束的資材管理が重要な役割を担わざるをえない。新しいメカニズムが安定し、資材備蓄の継続的補充が確保されるようになるにつれ、拘束的資材管理の対象範囲も漸次狭めることが可能となる。拘束的資材管理は、各時点における不足資材をカバーするよう努めなければならない。

拘束的管理下に置かれる資材の範囲は、物材バランスを作成すべき資材の範囲と一致しない。国民経済計画および中央資材管理機関は、オペレーショナルな資材管理の枠組みとは無関係に、国民経済的資材・商品流通上重要なすべての資材についてバランス表を作成すべきである。

拘束的管理下に置かれた資材についても、資材申請期限に関する現行の硬直的方法是漸次廃止すべきである。年度途中に発生する諸必要についても、企業が資材要求できるようにすべきである。この目的のため、漸次備蓄形成を進めるべきである。

【略】

(2) 主に過渡期に関しては、必要な場合資材配給を特定の生産課題の遂行にリンクさせることができる。こうしてたとえば資材配給にあずかる企業に、一定の量もしくは割合において輸出用高品質品や国内供給用普及品の生産を義務づけることが必要である。この方法により、企業の収益努力の下でも重要な国民経済的利益を貫かせることが可能となるし、資材配給と設定された生産課題の調和を図ることも可能となる。

資材配給に付帯された諸条件を果たさなかった場合には、企業と企業指導者に対し厳格な罰金を科すべきである。

【略】

(3) 新しいメカニズムとしかるべき商品量が実現されるとともに、資材・在庫管理においても間接的方法を前面に押し出すべきである。特定の不足商品に関しては、商品量の一般的潤沢性が確保された時点においても拘束的管理が必要とされるが、その範囲は狭められる。資材供給の継続性は、納入契約システムを通じ確保されなければならない。納入契約システムについては、後に詳細に論ずる。

資材在庫に関しては、企業での継続的でスムーズな生産実現にどれだけの量のいかなる構成の資材在庫が必要か中央からの確に判定することはできないという立場から出発すべきである。したがって企業在庫の必要規模と構成の決定は、基本的に企業の課題である。過剰な企業在庫形成に対しては、提案された流動フォンド利子が有効な対抗手段となる。企業は、みずから最適計算を行わなければならない。在庫を大きくすれば、トラブルのないより均一で安全な（したがってより低廉な）生産が可能になるが、他方在庫を小さくすれば利子を節約できる。この二つの観点をつき合わせるにより、企業から見て最適な——国民経済的利益とも調和する——在庫規模が決定されることになる。

同様の最適計算を、企業は、完成品在庫と半製品在庫についても行う。ここで在庫拡大は、利子負担を高める一方、生産規模の拡大により製造コストの削減をもたらす。

本提案の他の場所で指摘しているとおり、流動フォンド利子は、流動フォンドの回転速度に合わせ、産業部門ごとに格差づけられるべきである。それどころか特別なケースにおいては、特定の企業や企業グループに対してさえ特別な利子率を設定する必要がある。【略】

資材備蓄が企業の課題となることから帰結されるが、中央備蓄は全面的に廃止されるべきである。【略】

企業レベルで発生する資材供給上の問題（經常生産への資材供給、ライン変更、生産量と生産構成の変化等に伴うそれ）は、企業自身がその在庫管理の枠内で解決しなければならない。一方中央資材備蓄の課題は、国民経済レベルに

おけるスムーズな資材供給の確保に限定されるべきである。たとえば農業生産の変動や貿易上の諸困難に起因する影響を予防するために中央備蓄を活用するというのが、目的にかなっている。

流動ファンドに課される利子については、納入企業（工業）と購入企業（商業）の間に、完成品在庫の負担をめぐる利害対立が発生しうる。一般的には、完成品は購入企業が保管する方がよい。この解決方法を促進するため、値引きもしくは商業に対する低い利子率の設定が望ましい。生産企業における値引きの可能性は、生産企業が完成品在庫面でも最適化に努めれば値引きの見返りに利子節約が可能になることから、十分根拠がある。利子率については、各産業部門内部の工業企業や商業企業間に異なる利子率を設定するのが正しいかどうか検討を要する。

【略】

(4) 過去数年間、不健全で過度の在庫圧縮が生産、品質、販売、経済性の各面で深刻な不利益をもたらした。前項で紹介した備蓄指針の実現は、資材・商品在庫の適切な補充を前提条件としている。それゆえ国民経済計画は、蓄積の一定割合が多年にわたりこの目的に応えうるよう配慮しなければならない。流動ファンドに対する利子率も、在庫補充を妨げず、むしろこれを促進するよう設定されなければならない。

【略】

3. 価格システムと価格政策

経済委員会の理解するところでは、社会主義計画経済の諸目的は、国民経済計画を形成する中央の意思の効果的实现に寄与する価格システムによってその実現が促進される。この価格システムは、価格形成とその改定のための条件と方法を定め経済生活に及ぼす価格の影響を意識的に利用する価格政策によって補完されなければならない。こうした価格システムと価格政策の下

で、国民経済の各分野において経済性が測定可能となり、これを強化・向上させることが可能となる。また不要な集中制を廃止し、中央指令の数を無条件に必要な最小限に限定し、企業活動が社会主義経済の枠組みに従来どおり収まるばかりか中央の意思に応える国民経済計画の能動的な担い手ともなるようなやり方で企業の自立性を強化することが可能となる。正しい価格設定と価格政策は、国民経済の均衡形成・維持においても、国民所得の計画的な分配と再分配においても基本的に重要なファクターである。価格の経済機能の中には、商品分配を経済合理性に沿いつつ方向づけること(効率的な需給調整に協力すること)も含まれる。需要と供給が経済合理性にもとづき形成されない場合には、これらに影響力を行使する必要がある。けだし効率的需給調和の欠如は、つねにトラブルを発生させるからである。

生産物価格と生産コストを重ね合わせることは、生産の収益性——場合によっては、採算割れの度合い——を判定する上だけでなく、社会主義企業の活動を企業利害を通じ方向づける上でも有効である。一方中央計画の意思は、生産物価格と原価構成各要素の大きさを設定(もしくは計画的に変更)することにより、企業指導部が計画経済の諸目標に合致しその実現に寄与する措置をまさに企業利害を貫くため実施するよう仕向けることができる。

したがって社会主義および社会主義を建設中の人民民主主義における価格政策は、中央的に形成され管理された計画経済に奉仕し、多面的な計画諸決定の実現に寄与するものでなければならない。経済委員会の一部委員の——工業組織委員会によっても支持された——見解によれば、こうした価格政策は、長期的には、比較的自由な(企業指導者の判断にもとづき買い手との交渉の結果決定される——したがって他の諸ファクターによって直接には左右されない)価格形成によってもっともよく実現される。むしろ彼ら自身も、これがたんなる理念にすぎないことをよく理解している。なぜなら完全に自由な価格形成の前提条件が、計画経済の実現をめざす社会主義の下ではおそらく存在しないからである。一方経済委員会の議長および多数派は、上記の少数意見に賛成していない。なぜなら価格形成を計画実現の能動的手段として扱う

べき（それはおのずと価格形成の完全な自由を排除する）と考えるからである。しかし経済委員会が強調したい点は、上記の理論的対立が長い論争を経てなお解決されなかったにもかかわらず、直近およびその後に関して提案された価格システムと価格政策については、委員すべてが（ほぼ満場一致において）価格委員会の提案に完全に合致する見解を支持したということである。経済委員会は、中央的に決定され管理された計画経済に価格政策が奉仕する（刺激づけと影響力行使のための間接的手段として）との立場に立っている。また社会主義計画経済の内部にもときに対立が発生するものであり、それらを除去するにあたって価格政策的手段を利用することができる（また利用すべきだ）と考えている。最後に提案は、当面の状況において、さらには近い将来おそらくそれ以後においても長期にわたり、経済状況の漸次的改善を想定した上でなお国民経済の動態的均衡確保が種々の困難を伴うであろうことを十分承知している。それゆえ経済委員会は、価格委員会の見解に同意しつつ、当分の間かなり広範な拘束的価格体系が必要だと考える。それは、漸次的にのみ緩和することができる。それと同時に経済委員会は、価格政策の実効性が、その他多くの必要なあるいは望ましい施策に依存していると確信している。たとえば消費に対する影響力行使にあたって価格政策だけに依存することは、誤った経済政策であろう。消費コントロールは、出来るかぎり種々の啓蒙手段、宣伝等に依拠すべきだ。

【略】

B 国営企業の経営

国民経済計画の遂行の担い手は、国営企業、財政資金で維持されている諸機関、さまざまな協同組合、私的セクターの生産者やサービス提供者、および個人家計である。財政資金で維持される諸機関の管理においては、指令が主導的役割を演ずる（財政資金維持型機関として組織された諸工場の一部を除

き)。計画遂行にとって望ましい個人家計の行動については、給与に対するコントロールや価格政策的措置、およびその他の諸手段（たとえば宣伝など）を通じこれを実現することができる。協同組合と個人生産者の経済活動に関しては、主に租税・信用政策、部分的には価格政策によって、計画遂行に沿う方向へ向かわせることが可能である。つまりこれらの分野における経済指導方法は、従来のそれと本質的に異ならない。一方本質的な相違は、今後間接的影響力行使手段が国営企業に対し、これまでより広範かつ実効的に適用される点にある。

【略】

1. 企業経営の条件と刺激手段

(1) 企業組織

企業の組織について、委員会は若干の基本原則のみを提案する。

企業は単独責任制の下で企業長によって指導され、企業長は省によって任命される。企業長の下に3名の副企業長が置かれる。

生産指導担当（技師長。技術面で生産を管理する）、経済担当（経済学を習得した者であって、企業の計画化、財務、商業活動を管理し、経済性の観点を代表する）、事務担当（会計長。企業内の庶務と会計を管理する）、がそれである。

組織の詳細は、各企業がみずから決定する。

企業のプロフィールについては、その大枠は監督省が決定し、その枠内での品目レベルの決定は企業権限に属する。あるいは専門協定にもとづき規定してもよい。

【略】

(2) 労働者評議会

本提案の中では労働者評議会の特定の部分的任務についてしばしば言及がなされているが、当委員会は、本提案の中でその諸任務を詳細にまとめる

ほどに労働者評議会の問題が成熟しているとは考えていない。とはいえ委員会として原則的見地を明らかにすることは必要であろう。それを以下に述べる。

経済委員会の——社会主義企業の新しい運営原則にかかわる——諸提案は、委員会の確信するところでは、企業管理に労働者評議会が関与しない場合でも有効である。しかし経済委員会は、企業の管理と点検への企業労働集団の積極的参加が制度的に保障されるならば、みずからによって提案された経済指導方式がより効果的に作動すると考える。だが企業労働集団のこの役割がどのような形態において保障されるべきかについて、経済委員会としての見解を表明しない。もっとも、各工業企業に現行規則の下で工場労働者評議会が設置されている現状に鑑みるならば、これらの評議会が上記の諸機能を担うのが適当と思われる。ただしその場合でも、労働者評議会の組織と権限を定めている現行法令を改正することが必要であろう。以上から帰結されるように、労働者評議会にかかわる本提案の言及部分は、労働者評議会の現行組織形態への支持を意味しない。

(3) 良好な企業指導のための諸条件

企業指導活動の結果として企業経営全体が国民経済計画に定められた枠組みにうまく収まるためには、企業指導部が国民経済計画をよく承知していることが必要である。たとえば消費財生産企業の指導者たちは、特定の期間について国民経済計画がどの程度個人実質所得の増加を見込んでいるかを知り、自分たちが製造している諸品目の需要にそれがどう影響するかを測定できる場合にのみ、その活動に長期的見通しを与えることができる。

企業生活にかかわる措置を実施する際には、企業指導者の人的安定性と企業任務(プロフィール)の安定性が個人的経験と製造技術面の経験の蓄積、個人的責任意識の向上、適用すべき刺激手段の効果向上に大きく寄与することを、これまで以上に考慮すべきであろう。同様の観点から、種々の賃金措置により従業員の職場帰属意識を促進することも必要である。

これらのファクターは、企業活動の望ましい継続性を強化し、時とともに蓄積される有益な諸経験と将来的要請をも考慮する長期的視点を企業指導活動の中で融合させる点で良い影響を及ぼすだろう。

【略】

(4) 企業利潤

工業組織委員会がその提案の中で指摘しているように、従来の計画化・経済指導体制の下では、さまざまな企業活動分野の任務が別々の計画指令によって定められていた。そしてそれらが、企業活動の個々の部分的課題の遂行にむけ企業を動員していた。だがこうした部分的諸課題の下では、企業活動全体の主要目標——諸必要に応える各品目をより潤沢に、より良い質において、より経済的に、より安価に製造すること——が軽んじられていた。

こうした状況は、計画指令を物質的刺激手段（プレミアム等）でサポートすることによっても改善されなかった。プレミアムを付与された（あるいはプレミアム条件とされた）部分的課題が企業活動を「引きつけ」、他の部分的諸課題や既述の主要企業主要課題を損なったからである。

新しい経済指導方法は、企業利潤を主たる刺激力として用いることにより企業を国民経済計画の実現に向かわせようとしている。企業利潤は、企業が全人民的所有下の——彼にその利用をゆだねられた——諸手段をいかに有効に活用しその活動が国民経済計画の枠組みにどの程度うまく収まったかを示す指標である。国家によって適用される影響力行使諸手段は、利潤に及ぼすその作用を通じ貫徹されるだろう。

利潤の刺激作用は、利潤の一部を利潤分配として配分し従業員の直接的インセンティブとすることによって生み出される。フォリントで表示される企業の収益性を国民経済計画の諸目標と合致させるには、利潤形成を基本的に左右する価格、信用、金利等の政策を国民経済の諸目標の実現に応えるよう意識的に構築することが必要である。

ただし利潤がこうした役割を果たすためには、企業バランスシートがつね

に企業活動の成果を正しく反映するよう企業バランスシートの編成原則を詳細に作成する必要がある（たとえば倉庫にある在庫は、バランスシート上つねにその実際の価値に照応するよう表示されなければならない、不良在庫が非現実的な価格で評価されてはならない）。

バランスシート編成原則の規制にあたっては、企業財務の一定の継続性、連続する計画諸期間の相互結合を可能ならしめるべきである。こうすることにより、従来の硬直的な計画間の断続を必要に応じ解消することが可能となる（たとえばある計画期間の利潤のうち投資に向けるべき部分を、当該計画期間中に全額支出させるのではなく、その全額もしくは一部を次期に繰り越せるようにする）。こうした措置は、企業活動全体に見られる断続性（これは、「月末突貫作業」とそれに伴う浪費や不合理性の一因でもある）を減少させるだろう。

企業利潤の用途については、以下の配分方法を採用すべきである。

- (イ) 10%を企業の福祉厚生に向ける。
- (ロ) 10%を予備ファンドの形成に向ける。企業が欠損を出した際にこれを充当する。
- (ハ) 一定部分を企業発展ファンドとして扱う。これは、企業の小規模投資の財源とする（たとえば、他企業で償却されたか不要となった生産諸手段を購入することができる）。
- (ニ) 残余の利潤部分に対しては利潤税が賦課される。これにより、国家に帰属すべき利潤部分が控除される。
- (ホ) 企業総利潤から上記のものを控除した残りは、利潤分配として従業員の間分配到される。利潤分配に対しては、別途、強度に累進的な税が賦課される。

【略】

C 経済指導の組織機構と経営活動の点検

1. 経済指導の組織機構

(1) 経済委員会は、これまでに紹介した国民経済の計画化および計画遂行メカニズムにとっていかなる組織体制がもっともふさわしいか詳細な検討を行った。組織問題に関する委員会の見解を以下に紹介する。

【略】

(2) 新しいメカニズムの下での機能別諸機関の任務は、経済政策(つまり計画諸目標)の実現をはるかに高い次元で代表しなければならないという点において現行メカニズムのそれと異なる。これらの機関は、経済指導の間接的諸方法を全国レベルにおいて開発し実施しなければならない。

委員会の見解によれば、経済省 (a Közgazdasági Minisztérium) は四つの機関の活動を統括する。全国計画庁、経済作戦本部 (a Gazdasági Operatív Titkárság)、価格庁、資材庁がそれである。

計画庁の活動は、計画委員会 (a Tervbizottság) の管理下に置かれる。計画委員会は、経済担当各大臣、一定数の経済専門家によって構成される。【略】

計画委員会の設置は、計画化作業をたえず多面的コントロールの下に置き、そのことによって計画の正しさをより効率的に保障し、誤った構想の「計画化」を防ぐ面で有益であろう。計画委員会の存在は、計画化に伴いたえず発生する諸問題の討議や意思決定から政府が解放される点でも有益である。ただし個々の(期間の)国民経済計画を承認する権限は、計画委員会ではなく閣僚評議会の提案にもとづき国会に属する。

全国計画庁とは別に、国民経済の最高指導レベルに経済作戦本部も必要とされる。この機関は、オペレーショナルな問題(ただし上級レベルにおけるそれ)を取り扱う。経済作戦本部に属するのは、複合的性格ゆえに個々の専門省の

枠内では解決不可能な大規模問題である。【略】

価格庁の設置も望ましい。【略】資材管理にかかわるオペレーショナルな課題は、計画庁にゆだねるべきではない。なぜならそれは、計画庁が果たすべきより高レベルの、包括的な、長期的調整機能になじまないからである。委員会の見解では、オペレーショナルな価格決定は価格庁によって、資材管理活動は資材庁によって担われるべきである。

われわれの見解によれば、四つの機関（全国計画庁、経済作戦本部、価格庁、資材庁）の活動はきわめて密接に結びつき、相互に補完し合っており、これらを組織的に統括する必要がある。経済大臣職の設置を提案したのは、そのためである。

【略】

(3) 新メカニズムは、部門別経済省の権限と活動にも大幅な変更をもたらす。【略】

第1に考慮すべきは、企業の自立性が高まるということ、中間管理機関や部門別（企業の上に位置する）組織が設置される可能性が広がるということである。これらの結果、各省は多くのオペレーショナルな活動から解放される。

各省は、企業の内部問題にとらわれることをやめ、それよりはるかに高次元の活動を果たすべきである。新メカニズム下の国民経済計画も、一定の目標を各省の任務として定めるだろう。だが過渡期を過ぎた以降の目標実現の方法は、企業への機械的な計画割当て（あるいはプログラム化）としての側面を薄めるであろう。つまりそのときには、計画の実現は主に間接的手段にゆだねられなければならない。その際間接的手段の主要部分には、部門別経済省の手を離れているだろう。【略】

各省の重要な役割は、国民経済計画への参加である。【略】各省は、国民経済計画にもとづき情報伝達的性格の計画割当ても行う。【略】

企業プロフィールの大枠的決定も、各経済部門の構造と発展の観点から見てきわめて重要な省の任務である。

【略】分野別の利益代表機関や連合体に対する監督、一般に企業と分野別連合体の間の調整も、各省の権限に属する。

指令を通ずる管理は、漸次保護者機能にとって代わられるべきである。各省は、各企業でたえず発生する問題の解決にきわめて多面的な援助を提供できるはずである。【略】

各省は、企業に対する点検も行う。定期的な（文書にもとづく）点検のほか、ときにはバランスシートの信憑性についても検査を行う。【略】

【略】

当委員会の見解によれば、工業関連の各省は単一の省に統合するのが望ましい。統一的工業政策は、単一の工業省によってのみ保障することができる。

【略】

ただし単一工業省には、食品工業と建設業は含まれるべきでない。この二つの部門には独自の課題とそれに伴う活動があるからだ。【略】

(4) 国民経済の特定分野では、省と企業の間には中間機関（トラスト）を設置する必要がある。それは、各企業がきわめて密接に関連し合っており、生産やその他の活動を緊密に調整する必要があるからである。企業規模が比較的小さく企業数が多い分野でも、各企業を束ねる必要がある。トラストは、企業によって設立される機関ではなく行政機関であり、省から移譲された権限を行使する。だが同時に巨大企業ともみなしうる。【略】

【略】

(5) 【略】

(6) 新メカニズムの下での企業は、現在よりはるかに大きな自立性を手にする。だが特定の活動を共同協定にもとづき共同して担うことが正しい場合もある。【略】

こうした目的での企業の結束を推進するため、分野別連合の設立を可能に

すべきである。【略】

(7) 【略】