

ISSN 1883-1656



Центр Российских Исследований
RRC Working Paper Series No. 80

非伝統的急成長企業「ガゼル」と制限されたアクセス権

アンドレイ・A・ユダノフ／アンドレイ・A・ヤコブレフ

訳：アクセニア・アンドレエヴァ

監訳：岩崎一郎・浜 由樹子

February 2019

**RUSSIAN RESEARCH CENTER
INSTITUTE OF ECONOMIC RESEARCH
HITOTSUBASHI UNIVERSITY
Kunitachi, Tokyo, JAPAN**

RRC Working Paper No. 80

February 2019

非伝統的急成長企業「ガゼル」と 制限されたアクセス権^{*}

アンドレイ・A・ユダノフ^a/アンドレイ・A・ヤコブレフ^b

訳：阿克セニア・アンドレエヴァ^c

監訳：岩崎一郎^d・浜 由樹子^e

【要旨】

本論文の研究対象は、非伝統的な企業「ガゼル」である。それは、急成長する企業であり、行政資源、または大企業に付属することによって成長が支えられている。このような企業の商業的な成功に目覚しい役割を果たしているのはレントである。けれども、ダグラス・ノース教授とその共著者が提唱する「制限されたアクセス権」の理論が予測しているように、そして伝統的な解釈論とは異なり、一定の条件の下でのレントは、移行経済では積極的な役割を果たし得る。ロシアにおける非伝統的な企業「ガゼル」の主要な成長パターンの中でも、実証研究によって肯定的なシナリオが示された。本論文では、このような企業が開発国家の手段になるための諸条件が議論されている。

JEL classification numbers: D21, D72, D74, O17

^{*} 本稿は、А. Ю. Юданов, А. А. Яковлев, «Неортодоксальные» быстрорастущие фирмы-«газели» и порядок ограниченного доступа, Вопросы экономики. 2018. № 3. С. 1-22.の日本語訳である。

^a ロシア連邦政府附属金融大学名誉教授 (yudanov@yandex.ru)

^b 国立研究大学高等経済院企業市場研究所長 (ayakovlev@hse.ru)

^c 一橋大学大学院経済学研究科研究生 (andreeva9ksen@gmail.com)

^d 一橋大学経済研究所教授 (iwasaki@ier.hit-u.ac.jp)

^e 一橋大学経済研究所ロシア研究センター研究員 (yhama@ier.hit-u.ac.jp)

はじめに

本研究対象は、我々が仮にも「非伝統的」急成長企業と名付け、その並外れた成長が行政資源、または大企業への付属によって規定されるロシア企業である。「急成長企業」や「ガゼル」(high-growth firm, gazelle)という用語は、1980~1990年代にデビッド・バーチによって導入された(Birch, 1987; Birch and Medoff, 1994)。バーチが述べたところでは、主要な企業は緩やかに成長し、雇用と国内総生産の増加に対しては、取るに足りない寄与しかしない。これに対して、少数の「ガゼル」企業グループにおいては、高成長率は長期安定性に結び付いている。「ガゼル」のダイナミズムは、経済発展に対する重要な貢献をする。急成長企業の統一的な定義の欠如(Piazza et al., 2016)や他の異論の残る諸問題があるにもかかわらず、バーチの結論は、後発研究から支持を得た。急成長企業に関する最も包括的な文献サーベイによると(Coad et al., 2014, p. 92), 広範な国々にとって、「少数の急成長企業は、雇用の創出において決定的な役割を果たしている。」

「ガゼル」は、シュンペーター的・カーズナー的なイノベーション起業家という有名な理論的構築物の具現とみなす根拠がある(Yudanov, 2010; Yudanov, 2014)。後者は、周知の通り、市場経済における起業家精神の持ち主である。まさに、発明の導入からマーケティング戦術に至る幅広いイノベーションは、典型的な急成長企業についての研究において実証的に示されている。

「非伝統的」企業「ガゼル」の成功は、これとは異なる性質を持つ現象である。知事の保護や大企業内での利益の再分配によって急成長が説明され得る企業は、起業家精神の持ち主というよりも、非生産的なレントの利用者と見えるだろう。それゆえに、急成長企業という現象に対して、大きな共通関心はあっても、「非伝統的」急成長企業はほとんど研究されていないだけでなく¹⁾、しばしば意図的に、被研究対象企業の^{サンプル}標本から排除されてしまっているのである。

言うまでもないことだが、ここでは、行政資源、または「政治的なコネクション」(外国でより採用されている用語)それ自体の研究の欠如が問題となっているのではない。Fishman (2001) や Faccio (2006) といった論文を始めとして、多数の諸外国の実証研究において、「政治的なコネクション」を持つ企業の方が、資金調達へのより良いアクセスを持ち、より大きい市場シェアを有していることが示されている。同時に、それらは標準的な財務効率指標では劣り(Faccio, 2010), 政治的なサイクルが変化する場合には、大きな損害を被った(Fishman, 2001)。ロシアに即して言えば、地域レベルにおける「政治的なコネクション」がある企業の特異性は、Szakonyi (2017) で詳細に検討されている。この論文では、社長が 2004

¹ 子会社を含めた急成長企業の類型学を研究した Delmar et al. (2003) の論文は重要な例外である。その他の急成長企業と比較すれば、被研究対象企業に特徴的なのは、より緩やかではあるが安定的な成長や合併吸収の役割の大きさ、または会社の規模の大きさである(Delmar et al., 2003, pp. 204-210)。なお、行政要因は当該論文では検討されていない。

～2013 年の間に地方立法府に参加した 2754 社の企業に関するデータに基づいて、これら当該企業の売上高は比較対象の企業よりも 60%、収益率は 15%高かったことが示されている。

レント・シーキングは経済全体に対して積極的な影響をもたらす企業の急成長に結び付き得るか否かという問題は、従来検討されて来なかった。しかし、2000 年代の半ばから、開発途上国経済や移行国経済におけるレントの役割に対して新しい解釈論が普及した。D. Wallis, B. Weingast, S. Webb 及び D. Nort が共同執筆した論文において (North, Wallis and Weingast (NWW), 2009; North, Wallis, Webb and Weingast (NWWW), 2013) , 「制限されたアクセス権」 (limited access order: LAO) の理論が生み出された。LAO は、過去のすべての経済 (19 世紀の終わりまで/20 世紀の後半くらいまで) やあらゆる移行/開発途上国の経済に関係している。

同理論の考案者は、暴力という現象に関心を集中させており²⁾、特に、自力で、または他人から財産を獲得することのいずれかによる、社会的に容認され得る成功の方法を選択することが経済発展に与える決定的な影響に注意を向けている。言うまでもなく、強制的な解決法が支配的になることは、生産的な活動に対する刺激を失わせる³⁾。

NWW (2009) の解釈論によると、国家は私的暴力を予防してはいるが、既成概念とは異なり、影響力のある社会的集団は暴力の潜在力を保持しているので、国家は暴力を独占しているわけではない。従って、投資や発展の条件として、社会の安定性は、エリートが安定的な支配連合を形成し得るか、または暴力の相互的な不採用について合意し得るか否かにかかっている。一方、もし暴力的な解決の拒絶によって、一人一人のエリートが十分な補償、またはレントを受け入れるならば、その合意は安定したものになるだろう。レントの存在は、有益な経済的及び政治的な活動へのアクセスの制限によって条件付けられる⁴⁾。結果として、国家の機能の一つは、エリートのためのレントの源泉として障壁を創造したり、保持したりすることとなる。これに対して、障壁を恣意的に除去することやレントを一掃することは、暴力の爆発を招き得る。あるいは、2001 年の「アラブの春」の時のように、LAO という社会の崩壊に繋がり得る。

新たな視点の体系によれば、レントは、エリートのグループによって暴力が拒絶されることを保障するだけでなく、望ましい諸条件のもとで、LAO という経済の発展の源泉となり得るという点でも有益である。典型的な例の一つは、競争の侵害、即ち、韓国のコングロマリット (チェボル) のためにレントを創造することである。チェボルに関する歴史は、数多くの論文で分析されている (Amsden (1989) の研究書をはじめとする) が、LAO というコンセ

²⁾ 歴史家やマルクス主義経済学者にとって、この立場は新しいものではない。しかし、今までのところ、国家は常に法律の執行を保障し、また暴力を独占することができるという理想化されたイメージに立脚している経済学的なメインストリームにとって、このことは自明なものではない。

³⁾ このジレンマの記録は、生産的、または非生産的 (レント本位的) な起業家精神と共に「破壊できる起業家精神」という用語を導入した Baumol (1990) にさかのぼる。

⁴⁾ 制限されたアクセス権という理論の名称はここに生じた。

プトは、この歴史を別の角度から見せてくれる。まさに、「正しい」レントに依存しつつ、チェボルは世界で一流の企業に成長し、経済発展のエンジンとなった。North とその共著者が解説しているように⁵⁾、経済的に生産性のあるレントの、一般的な特性が 2 つある。即ち、「レントは永遠に維持されることはなく、様々な意味で、受益者である企業の効率の向上に関係している」(NWWW, 2013, p. 336) ということである。

LAO のパラダイムという観点からのレントへの見方は、ロシア経済における「非伝統的」企業「ガゼル」の活動の否定的、または積極的な影響に対して、偏見のない探究の可能性を開くように思われる。また、様々な事情における「ガゼル」の行動に関するタイポロジーのバリエーションを提案することを可能にする。これこそが、我々の論文の目的である。

ロシア企業と「暴力の影」

LAO 理論の枢要な命題の一つは、暴力の潜在性に関する見解である。「長年にわたり、諸組織は通常、暴力を控えているが、一定の条件の下では、暴力は自己の目的を達成するために有益な手段と見なされる。このような社会は、暴力の影の中で存在している。」(NWWW, 2013, pp.1-2) ということである。換言すれば、暴力は、直接的な行動ばかりではなく、開発を促す脅しとしても存在しているのである。

「暴力の影」という現象は、ロシアにも存在している。ソ連体制の崩壊および「計画」から「市場」への急激な移行は、ソ連における LAO が基づいていた制限を破壊した (Yakovlev, 2012)。その結果として、1990 年代に、ロシアにおいて、企業活動のための新たな可能性と共に暴力の発生が観察された。即ち、犯罪の増加、1993 年 10 月の大統領と議会の軍事的な対立、テロリズムとチェチェンにおける長年の紛争⁶⁾がそれである。しかしながら、あからさまな暴力の出現は、この「影」へとしだいに置き換えられていった (Orekhovsky, 2012)。この移行に際して、レントの役割の増大が媒介となった。

定期的なみかじめ料の代わりに、民間の企業家に対して保護を提供してきた「犯罪的な防衛」は、「簿力とレント」という繋がり の出現形態となった。この現象、または、これを民間警備会社や「警察的防衛システム」へと転換することは、「暴力の起業活動」をめぐる Volkov (1999; 2002) の研究で説明されている。

一般的に、1990 年代は、レントの豊富な源泉を特徴としていた。即ち、世界市場との比較における価格不均衡、消費財の不足、ルーブルの減価、金融制度の未開発、国家セクターの資源の利用における特権である。これらへのアクセスは、様々な社会的グループや営利企業によって著しく異なっていた。

⁵⁾ 韓国、チリ、メキシコ、バングラデシュとインドのケースに基づいて、結論付けられたものである。

⁶⁾ 他の旧ソ連諸国や旧社会主義諸国(タジキスタン、ジョージア、モルドバ、ウクライナ、旧ユーゴスラビア)において、過去の LAO の転換は、より一層血なまぐさかった。

エリートグループ間の闘争は、「アフガニスタン戦争の復員軍人」組織のためのタバコとアルコール類の輸入に対する特惠関税から、民族共和国のエリートの統治権の拡充や、オリガルヒのための「ローンフォーシェア」アークション（担保型私有化）に至るまで、略奪的レントの大規模な配分という手段によって解決された。同時に、新しいエリートにとって、治安に対して責任を持った機関（軍、KGB、軍産複合体）は「旧体制」の潜在的な支持者と考えられたので、それらが体系的に無力化されることで、ソ連時代の資産の収奪が緩和された。

レントの気前の良い配分は、外債と短期国債の積み上げによって補われた。1998 年の金融危機は、LAO のこのようなモデルの不安定性を一目瞭然なものとし、新しいエリートの略奪的な戦略は国を混乱状態に陥れ得るということを示した。しかしながら、エリートは既に失うものを有していたので、危機は、経済と社会秩序を回復すると同時に、エリートの主要なグループの利益を満足させ得る「ゲームのルール」に関する話し合いを促進した。

2001～2002 年の抜本的な税制改革は、合意の顕著な例となった。Luong and Weinthal (2004) で示されたように、財源を必要とした高級官僚と減税に関心を持っていた大企業は、その主要な交渉者であった。しかしながら、改革は、全国民的市場のために統一的規則を創造したので、これは、より幅広い帰結をもたらした。連邦法に矛盾した地方法の廃止、地方における治安組織に対する連邦中央機関によるコントロールの回復、経済の重要な部門から犯罪グループを取り除くことが、同様の効果をもたらしたのである。

NWW の用語によると、この手段は、エリートのための規則（とレント）の導入と暴力行使に対する政治的コントロールを伴う、LAO のより成熟した形態の形成を表している。個別的契約から政府と企業の間集団的交渉への移行において、制度上の進歩がみられた。まさにこの時、すべてのオリガルヒはロシア産業企業家同盟の役員会に加わり、「ビジネスロシア」と「ロシアの支え」という中小企業協会が設立された。LAO の見解からすると、このことは、個人的な特権からエリートグループの集団的権利への移行を促進した。

我々が強調したいことは、輸入額の値上げと引き換えに、国内生産者のためのニッチを開放した 1998 年の通貨切り下げ効果を背景として、これらの措置が、経済成長と新たなプレーヤーの市場参入、即ち、LAO の枠組みにおける「アクセスの拡充」を促進したという点である。まさにこの時、数多くの「ガゼル」企業の設立が行われたことは偶然ではない (Medovnikov, et al., 2016)。

2002～2003 年の石油価格の上昇によって生み出されたレントの重要な源泉の出現は、エリートがレントの分配について合意しようという用意がなかったことと結び付いて（これは、ユコス事件に一目瞭然であるが）、ロシアにおける積極的な制度構築を遅らせた。高級官僚の影響力の拡大と大企業の地位の弱体化は、支配連合における対話を中断し、それは、暴力に対するエリートの集団的・政治的なコントロールを弱めた。治安機関の参加を伴う襲撃の実践は、このことの明らかな表れであった (Firestone, 2010; Rochlitz, 2014; Kazun, 2015)。高級

官僚は権力機構の行動を効果的にコントロールすることが出来なかったし（Yakovlev, 2012b），また，経済政策を選択する際に，利害のバランスをもたらすことも出来なかったのである。

しかしながら，問題の悪化にもかかわらず，石油輸出から得られた収入の伸びは，経済の前進的発展の維持を可能にした。予算制約の抜本的引き締めを招いた 2008～2009 年の経済危機こそが，官僚エリートに実業界との対話を再開することを余儀なくさせたのである。この時に特徴的だったのは，新たな段階において，権力側にとっての主要な取引相手が，かなりの程度オリガルヒに関係したロシア産業企業家同盟ではなく，成功した中企業の集団的な利害の代弁者である「ビジネスロシア」であったことである（Yakovlev, 2014）。支配連合の増大と形成された LAO の安定性の向上に向けた取り組みがなされたのである。

起業家の逮捕を困難にする刑法の修正や，企業活動に関する条件改善のための対策プログラムを伴う国家起業家構想の打ち上げは，対話の結果であった。後者は，世界銀行の「Doing Business」ランキングにおけるロシアの地位⁷⁾のめざましい改善をもたらした。しかし，対話の新しいラウンドの成果を評価することは難しい。何故なら，エリートの政治的分裂から不景気と制裁に至る否定的な条件の下で展開したからである（Yakovlev, 2016）。

我々の意見では，LAO のパラダイムは，ロシアの現代政治・経済史における多くの転換を説明する上で生産的なものである。レント受け入れの仕組みに引き入れられている「非伝統的」急成長企業は，この文脈において，特別な関心を引き起こしている。その理由もまた明らかである。

韓国のケースに戻ろう。一連の研究者は，李承晩大統領の任期中存在した「略奪国家」（predatory state）が，朴正熙大統領及び全斗煥大統領の政権時に形成された「開発国家」（developmental state）へと転換した時期を，この国の発展における転換期であると見なしている。同時に，LAO の立場に立ってこのプロセスを研究した You（2013）が示しているように，国の成功は，レントの一掃ではなく，その再配分に関係していた。確かに，1960 年，学生の反汚職蜂起の波の中で政権の座についた朴正熙は，汚職と戦う代わりに，企業と権力側の融合に賭けた。チェボルに対しては，政府与党への金銭的・政治的支援を要請し，彼らは，その代わりに，レントを享受した（即ち，低利融資と輸入ライセンスへのアクセス，外国の競争相手に対する市場の閉鎖，主要株主に利する少数株主の権利侵害である）。

同時に，政権は，自らの安定性の保証としての経済成長の重要性を理解していた。主に輸出によって活発に成長した忠実な企業に利するよう，レントの再分配が行われた。このようなレントの分配に対する目標指向的アプローチは，次のような結果を出した。即ち，「輸出による成長戦略は，国際競争において韓国企業を開放し，それは談合に関係したレントの役割を制限し，また，教育やイノベーションに関係したレントの成長を促進した」（You, 2013,

⁷⁾ 2016 年のデータによると，190 カ国中ロシアは 35 位となっている（<http://russian.doingbusiness.org/rankings>）。

pp. 324-325) ということである。換言すれば、「国家のボーナス、例えば、低利融資の分配は、かなりの程度まで、輸出効率性といった客観的な基準に基づいていた」(You, 2013, p. 313)。

結果として、韓国の LAO の枠組みにおいて、経済成長とレントの分配が相互に関係する国家モデルが現れた。韓国における 1960～2003 年の国内総生産の平均成長率は 6.3% であり、これは、ほぼ半世紀の期間の中でも非常に高い率である。レントの分配システムは、それを生み出した独裁政体よりも長生きし、民主主義の確立後丸 10 年間も維持されたという意味で効果的であった(You, 2013, p. 305)。

ロシアの諸条件において、汚職的なスキームを含むレント・シーキングを、レントの受益者である企業を、経済成長のエンジンへと転化することにつなげられるであろうか？このようなケースは、実際に観察されるのか？もしそうだとすれば、どのような形態で現れるか？

研究方法

LAO パラダイムの最初の定式化は 2006 年に遡るが、その枠組みに関する研究は、依然として主に質的な特質を持っている⁸⁾。それ以外の種類の試みは稀である。2015 年、Besouw et. al. といった先駆的な論文の筆者は、自身を「制限されたアクセス権の形式的モデルを提示した先駆け」(Besouw et al., 2015, p. 4) とみなした。特に、もし LAO というターミナロジーを利用してはいない本質的な論文を考慮に入れるなら(Azam, 2014)，ここには誇張があるかもしれない。しかし、全体として、質的な分析への強調が、新たなパラダイムの創造者によって作られられたのは確かである。

NWW (2009) は、学際的で、具体的な歴史的事実に立脚した自身のアプローチの特徴のために、拒否しなくてはならない一般的な諸方法の包括的なリストを提示している。それはつまり、「我々は、明白な実証的検証、または、社会的変化の決定論的な予測を可能にし得る形式的モデルを提供しているわけではない」(ibid., p. xii) ということである。あるいは、「我々は、具体的な仮説を検証するためというよりも、概念的な枠組みを例証するために、歴史的な事例を利用したのである」(ibid., p. 263)。いくつかの方法論的制限は、ほとんど挑戦的にさえ聞こえる。例えば、「我々の主要な理解を測定する直接的方法が一つも存在していないので、我々は、いかなる統計的分析の試みも採用しなかった」(ibid., p. 263)。

これら LAO パラダイムの考案者は、出来事の展開が繰り返されるシナリオというパターンの分析が、研究課題の一般的設定に合致した効率的な手段であるとみなしている。それ故に彼らは、「我々は概念的枠組みを提供し、それは、明らかに、社会、経済、政治、軍、宗教や教育における行動の内生的なパターンを含んでいる。(中略) このパターンには、実際に

⁸⁾ それらの中には、Webb (2015)，Wegner (2015)，Zweynert (2015) といった論文及び *Constitutional Political Economy* 誌の特別号で刊行された 19 世紀末のドイツにおける LAO の分析に関するその他の論文があることを示しておく。

世界に存在している事象において十分な証拠があることを提示するために、歴史的事例及び概念的考察を交互に行う」(ibid., p. xii) と述べるのである⁹⁾。

ロシアの「非伝統的」急成長企業を分析しつつ、我々もまた、例えば、行政資源を利用している企業の急成長が、実際に、どのように実現されているかという点を解明するために、成長パターンの研究の重要性を評価した。NWW (2009) 及び NWWW (2013) におけるように、この方法は、あるいは国レベルの観点よりも、企業レベルに対して、より効果的であるかもしれない。というのも、似たような企業は類似の国よりも頻繁に見られるからである。我々の研究のデザインは、まさに、パターンの発見を目指している。具体的な方法論は次のようなものである。

我々は、2010～2014 年及び 2011～2015 年という「ガゼル」直近の 2 世代を研究に用いる。それらは、Birch の諸論文に起源を持つ、いわゆる「厳密な」基準にもとづいて選ばれた。我々は、Ruslana データベースにおいて、期間末に 3 億ルーブルを超える売り上げを得たすべての企業に関するデータ検索を行った。即ち、実質的に国内の中・大規模企業（ロシアにおいて、その数は 5～6 万程度である）全集団を対象に、研究対象を探したのである。続いて、当該期間の各年の売り上げが 30%以上伸びた企業が選ばれた¹⁰⁾。成長率が、例えば、ベース期間の実績が 1 年未満であるような統計的影響によって説明される、国家所有一元企業や会社を排除した後、2010～2014 年の期間については 563 社の、2011～2015 年の期間については 621 社の「ガゼル」のリストを手に入れた。

同じ「ガゼル」企業について、a) 「非伝統性」という特質及び b) レントに関係しない競争力の源泉のダブルサーチを行うことが、研究の直接的なアイデアであった。二つの方向におけるサーチの諸結果の比較は、個々の具体的ケースにおいて、「非伝統的」急成長企業の商業的成功が、何に基づいているかを実証的に特定することを可能にする。その方法論の実現は、サンプルの部門的減少をもたらした。事実、大部分の商業、金融、不動産取引を行っている企業及び一般建設会社の競争優位に関する情報を収集するのは、ほとんど不可能である。その結果、それぞれの期間について、228 社と 255 社に関するファイルが作成された¹¹⁾。実際、我々は、実体部門のすべての急成長企業、即ち、工業、輸送業、非金融サービスに所属する企業、並びに、特殊建設・エンジニアリング企業を調査した。

⁹⁾ 我々は、主に、NWW (2009) のロシア語訳に頼っているが、必要に応じて原文に戻っている。この文章においては、「pattern」という語の「モデル」という翻訳は、適切ではないと考える。

¹⁰⁾ 世界的実践では、年間成長率 20%以上の企業は、急成長企業であるとみなされる。より高いインフレーションによって引き起こされたバイアスを補うために、ロシアについては、30%という閾値が通常採用されている (Polunin and Yudanov, 2016)。

¹¹⁾ ファイルは、ロシア連邦政府付属金融大学金融・経済学部の学生グループによって作成された (グループ・リーダーは、2015～2016 年については、Coscheeva 氏と Lyatifova 氏、2016～2017 年については、Coscheeva 氏と Avdeev 氏であった)。

ファイル作成の課題は、「非伝統性」の外的特質、即ち、企業の大規模企業機構への所属、社主／管理職の権力機関とのコネクション、国家的支援の享受などに関する情報のサーチであった。我々は、外的特質については慎重に述べている。なぜなら、地域議会における社主の議員としての身分、または、公募入札の規則的な落札と、それら両方の組み合わせがあったとしても、行政資源に基づいた特権の証拠となるわけではないからである。もっとも、そのような企業も、我々の調査に含むことを強いているのではあるが。

同時に、ファイルには、同じ企業のイノベーション活動、設備の技術レベル、投資の実行、経営的・マーケティング的発見、品質、輸出実績、輸入代替性等や、または、このような活動の現われの欠如に関するデータが収集された。換言すれば、我々は、LAO の枠組みにおけるレントの分配への、急成長企業のあり得る関与を明らかにするだけではなく、そのような企業は、どのような競争優位を有しているのかを理解することも目指したのである。

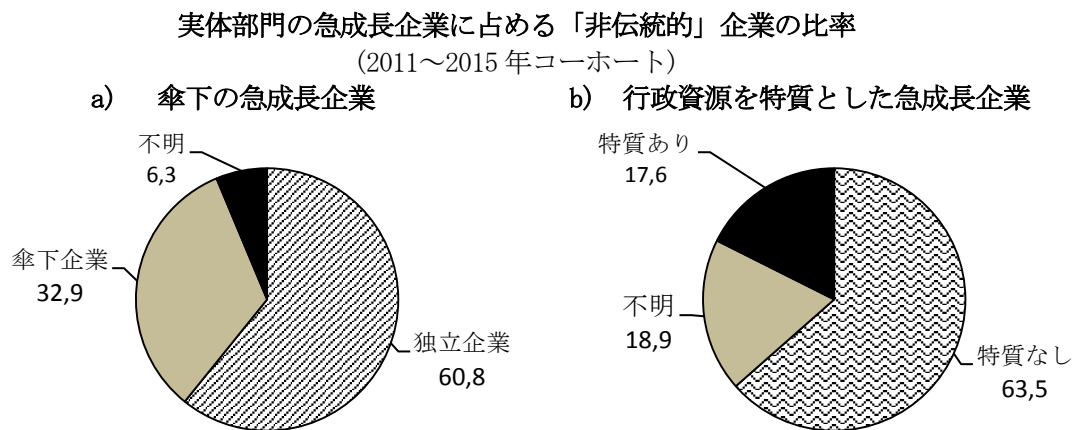
予備調査として、我々は、いくつかの急成長企業にディープ・インタビューを行ったが、国家との「特別な」関係に類する扱いにくい質問に、胸襟を開いた回答を期待していたわけではない。そうではなく、この対談の目的は、その課題に関する急成長企業の管理職の見解について、一般的イメージを組み立て、またファイルを分析する際、どのような点に注意を払うべきかを理解することであった。

主要な研究方法として、ファイルに期待されること及び文献でより頻繁に採用されているディープ・インタビューという方法に副次的な役割を付加できるかどうかは、研究対象の特殊性によって条件付けられる。第一に、ディープ・インタビューとは異なり、ファイルは、否定的、または、公表が望ましくない情報の探索を可能にする。ここでは、LAO を研究するに際して重要となる諸点、即ち、所有構造や権力機関とのコネクション等を問題としている。従って、裁判所の判決、会社及びその商品についての批評、また上司に関する部下からの批判といった、多くの否定的、または非公開情報がファイルの内容となる。SNS での率直な書き込み、また明らかに批判的な方向のある情報源（compromat.ru）は、会社の活動の特徴を反映している。言うまでもなく、否定的情報も、肯定的情報も、検証された。第二に、ファイルの採用は、急成長企業の情報的閉鎖性を部分的に克服することを可能にした。我々にとっての関心対象である「非伝統的」急成長企業「ガゼル」に相当数のインタビューを行う機会、ほんのわずかだったのである。

ロシアにおいて、「非伝統的」急成長企業は、どの程度広がっているのだろうか。2011～2015 年コーホート¹²⁾における急成長企業 255 社の中では、106 社の「ガゼル」、または、41.6%の企業に「非伝統性」という特質があった。即ち、ほぼ半数である。それら急成長企業

¹²⁾ 我々は、2011～2014 年の期間及び 2011～2015 年の期間について、いずれの「ガゼル」コーホートに対しても、「非伝統的」急成長企業「ガゼル」の行動パターンを調査したが、第一のコーホートに関するファイルのデザインは、概算的量的評価のためであっても採用できなかった。このため、実行した量的な評価は、第二コーホートのみに関係している。

の約3分の1は（図1a），持ち株会社，または企業グループに属していた。更に，「ガゼル」の約5分の1は，行政資源の利用という明確な特質を持っていた（図1b）。ほぼ同数のケースにおいて，行政資源の存在，また，その欠如は，疑問を抱かせるものであった。実業界と権力機関の協同形態の多様性や柔軟性を考慮に入れるなら，十分予期できる結果であるといえよう。



出典：筆者算出

図1

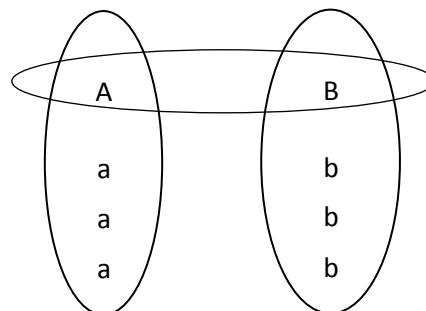
「非伝統的」急成長企業「ガゼル」と，2011～2015年コーホートにおける全急成長企業の平均的指標（中央値）の比較は，成長率，また両方の企業の成長に関する安定性程度について，著しい差異を示さなかった（続く期間において，40%の企業が「ガゼル」という地位を維持した）。傘下の急成長企業の中央値は，売上高の絶対額では，その他の企業の約2倍である。

以上に加えて，一連の結果は，アプリアリな考えから期待された「非伝統的」急成長企業のポートレートに一致している。つまり，行政資源を利用している「ガゼル」の収益性と長期信用の調達力において，大きな隔たりが明らかにされた。想定通り，傘下の急成長企業の固定資本額はより大きい。しかしながら，これらの観察結果は，極めて暫定的であるとみなさざるを得ないほどに，売上高を除くすべての指標値について，統計欠陥が大きかった。

「非伝統的」企業「ガゼル」の成長パターン

LAOという社会の構造は、2つのタイプの合意を基にしたエリート連合の形成を条件としている（図2）。第一のタイプは、政党、教会、労働組合、強力な事業機構のような階層的に組織化された影響グループ内の合意である。それらを率いるリーダーは、グループ内におけるレントの創造と分配をコントロールする（図では、垂直的楕円の内部にあるもの）。第二のタイプは、どのようなレントを受け取る権利があるかということに関するグループの間の妥協の結果を反映する、リーダーの間の合意である（水平の楕円）。

制限されたアクセス権(LAO)の論理



出典：NWWW，2013；5頁

図2

このような論理を企業レベルに移し替えるならば、ありとあらゆる企業の傘下の形態は、エリートグループ内部のレント分配システムの統合に立脚する。それに対して、行政資源の存在、企業経営者の公的なポスト、また似たような特質は、エリートの合意の枠組みにおける企業の地位を特定する。これらの指標は、エリート支配連合の意向の主要な仲介者としての国家が、その会社の繁栄のための条件を創造したということを表す。

傘下の「ガゼル」

パターン第1. 「レントの中心」。これまで未発見だったものから始めよう。法人企業システムの傘下にある急成長企業の中に、我々は、レントの略奪的再分配の中心とするために特別に創造された企業、即ち、脱税のための普及した手段である「幽霊会社」も、移転価格の仕組みを通じて、株主から公正な利益を奪う方法としての、親会社の利益をくみ上げる「ポンプ会社」も、企業グループに取引を欺く手段である借入債務を「負わされる」「カミカゼ企業」のいずれも見出すことはできなかった。この予期しないほど善良な事態は、研究対象の特徴によって説明されると想像できる。どのような「ガゼル」でも、少なくとも5年間以上は存在しているので、それらが幽霊会社であることはありえない。しかしながら、問題は、この形式的な理由だけにあるわけではない。

あからさまな脱税、株主に対する詐欺、また取引相手と消費者を欺くことは、ロシアにおいて、非常に広がっていることではあるが、これらの目的のために「ガゼル」のような有望な企業を利用するわけではないのである。親会社にとって「ガゼル」の価値とは、それが自ら有望な企業家的プロジェクトを代表しているということだと思われる。企業所有者が、短期の詐欺まがいの実績より、急成長企業の真の発展を保証としているということは、驚くべきことであろうか。

パターン第2。「統合」。もし「レントの中心」というパターンが、傘下企業「ガゼル」の間に現れないとするなら、最も普及したパターンは、恐らく、LAO 及びレントの分配に関わるものではなく、統合の利点に関係している。

企業グループ内でのコネクションによって成功する小規模傘下企業の構造の特徴的な事例は、アパートの修理と整備に特化した「Abada Group」（モスクワ）である。この企業の急成長は、ロシアにおいて、住宅修繕事業に対してヨーロッパ的なアプローチを初めて導入し、顧客に対して、デザインの選択から建設廃棄物の処理に至る総合的サービスを提供したことによる。だがしかし、統合もさらなる利点をもたらした。会社の設立者は、自己所有不動産の発売準備、またその売買を行っている有限会社「Sotsrenta」、不動産及び自己所有不動産の賃貸を行う有限会社「VP」の社主である。これらいずれの傘下企業も、それ自身で発注者となっており、また「Abada Group」に潜在的顧客を提供している。

垂直的統合は、農工コンプレクスの数多くの「ガゼル」の成功に、極めて目立った役割を果たしている。

農工ホールディング「Agro-Belogorie」企業グループに属している食肉加工コンプレクス「Agro-Belogorie」（ベルゴロド州）は、グループによって管理されている養豚場から家畜を受け取り、製品の大部分を持ち株会社に所属している「Dalnie Dali」自社商店ネットワーク（70 自社商店）で発売している。ブドウの生産を主な活動分野とする農企業「Yubileinaya」は、「Yubileinaya」ワイナリー、またはロシア全土にわたって製品の流行を行う商社「Victoria」に、自社製品を提供している。農企業も、ワイナリーも、商社も、これらすべての企業が融資を受けている「Maicopbank」銀行すらも、一人の人物に属している。

パターン第3。「投資の集中点」。もしも親会社の資金がなければ実現できなかったであろう投資プロジェクトによる成長は、傘下企業「ガゼル」によくある、また別のシナリオである。持ち株会社の立場から見ると、同じシナリオは、戦略的投資の集中点の選択とみなされる。

農企業「Pitelinskaya」（リャザン州）は、モクシャ川の流域のポドボロチエ村にある。現地の黒土土壌と氾濫原の草地は、植物の初期的育種という珍しい専門性を含む園芸にとっても、畜産にとっても有益である。しかしながら、この企業は、州で最も大きい農業持ち株会社「Oka Agro」の傘下に入った 2009 年から、ようやくこの利点を利用できるようになった。後者は、設備の全面的更新に投資したのである。

「Pitelinskaya」では、1800 頭の乳牛を収容する畜産コンプレクスの建造に関する投資プロジェクトが、とりわけ大規模だった。2012～2013 年に、米国から、1450 頭の高価なホルスタイン優良種乳牛が輸入された。現在、農場には 900 頭の乳牛を含む 1700 頭の家畜が飼育されている。コンプレクスの技術的水準とその価値は、次の事実が雄弁に語っている。即ち、搾乳婦が、たった 3 人で、一度当たりすべての乳牛を世話しているのである。

穀物ターミナル「KSK」（ノヴォロシースク、クラスノダール地方）は、2006年に、企業グループ「Delo」に属した。大規模投資を行うことより、新たな社主は「KSK」の競争優位の潜在力を実現し、その急成長を確保することができた。実際、KSKは、ロシアの主要な穀物地帯を通る M-4「Don」道路への直接のアクセスを持っている唯一の穀物ターミナルである。2013年に、以前からあった企業の横に、350万トンの容量を持つ超近代的で大容量の穀物ターミナルの建造が完了した。KSKのCEOである Amaev氏によると、「巨大な機械が、一台のコンピュータを持つ一人の人間によって完全に管理されている。この機械には多額の資金が投じられたが、今では、我々は、次のように理解している。即ち、我が社における自動操作、管理、コントロール及び会計業務の自動化システムへの投資は、我々が最も近代的なターミナルとなり、尚且つ最高水準のサービスの提供を可能にする」ということである。

プロジェクトの実現は、財務の強力な企業のみにはできたということを強調しておきたい。もちろん、そのような企業も努力が必要だった。2012年に、「KSK」を含める「Delo」企業グループの船内荷役の資産は、持ち株企業「DeloPorts」に合併された。2015年に、77億ルーブルの総合売上高、また極めて良好な財務指標を持って、「DeloPorts」はS&Pで投資レーティング「B+」を受け、利幅の良い債券発行を行うことすらできたのである。

パターン第4。「市場参入」。法人企業の事業部を、強力な競争的地位を持つ、相対的に独立したプレーヤーへ転化するための橋頭堡として企業傘下の優位性を利用するというパターンが記録された。

「Gazpromneft-Snabjenie」社（オムスク）は、輸送・保管ロジスティクス・サービスを提供している。同社は、2011年に、「Gazpromneft」傘下にあるオムスク石油精製工場の平凡な輸送企業を基盤として設立された。この「ガゼル」の急成長は、「Gazpromneft」全体のロジスティクスセンターが創設される際に、まさに同社が選択されたことに関わっている。しかしながら、この企業に対しては、次のような目標が直ちに設定された。それは、即ち、外国企業の発注に基づいた対外経済取引を含む、外部の顧客へのサービスの提供に成功を収めることである。そして、同社は、この方向に向かって目覚しく前進した。外部の発注は売上高の25%に達した（計画では30%であった）。この企業は、社員を1500名抱え、ロシアの9つ地方で操業している（計画では14地方であった）。質的な観点において、「Gazpromneft-Snabjenie」は、4PL（Fourth Party Logistic）オペレータへの転化を課題に定めている。それは、情報、原料、材料、製品及び資本の流れに関する指標に基づいて、最適化された統合ロジスティクスを自らの顧客に提供している、この分野の技術的に世界クラスのエリート企業へ参入するための取り組みである。

「Gazpromneft-Snabjenie」を、ロジスティクス市場の強力なプレーヤーに首尾よく育てるにあたって、「Gazprom」は自らが良く知る部門的経験に基づいたと想像される。ガゼルに関する先行研究において（Yudanov, 2008, Chapter 5）、我々は既に、石油産業サービス会社の相似的な成長シナリオと直面した。地層の探査、掘削かつ回復を行うロシア石油会社の一連の事業

部は、2000 年代の半ばに独立した法的地位を得た。このような企業は、親会社の発注に基づいて成長し、次第に、自由市場の強力なプレーヤーに転化していった。今日ではこれらの企業は順調に独立し、活動し続けているか、または、外国企業に有利に売却されたのである。

行政的要因

パターン第 5。「略奪的レント」。自らの発展が行政資源に依存している「ガゼル」の間に、根拠薄弱な特権に基づく成長パターンが広がっている。以下に、2 つの典型的事例を挙げてみよう。

「X」社は、州中心部の装飾的園芸や緑化事業に従事している。政府与党側の議員として地元在市議会に参加している同社の女性社長は、都市計画課、また道路工事・整備委員会の委員を務めている。それらは、緑化政策を決定する機関である。市議会からの花々の国家発注が記録されているが、SNS では無意味な緑化事業の事例が挙げられている。投稿者の観点では、それらの真の目標は「X」社の利得であった。

とはいえ、同時に、「X」社に関するその他の情報は、はっきりと否定的であるわけではない。同社は 2011 年に設立され、2013 年に最新の近代的ハウス栽培コンプレックスに投資を行った。この農場で栽培された野菜は、州中心部の市場で、約 3 分の 1 のシェアを有している。野菜販売における激しい競争の下で、もしも「X」社の野菜が金額に見合う価値のあるものではなかったら、このような成績は達成できなかったであろうと考えられている。けれども、「汚職まみれ」の花の苗が、同じ高効率な温室農場で栽培されていることも事実ではある。

急成長企業「Y」は、レディーミクストコンクリート（砂コンクリート、モザイク・コンクリート、粘土コンクリート）の製造に特化している。同社は、大都市「ポボルジエ」の主要な住宅建設者の一つである企業グループ「Z」の傘下にある。従って、企業グループ「Z」は、当然、「Y」社が生産しているコンクリートを求めている。まさに親会社「Z」からの需要が、恐らく、「Y」社の成長の主要な要因となったであろう。企業グループ「Z」自身は、事業活動のために「半合法的」スキームを採用している閉鎖構造として結成された。従って、ロシア消費監督庁は、企業グループ「Z」の傘下会社との契約が、事実上は、グループのその他の会社と結ばれたという事情を見出している。このために、同じグループの企業の一つは¹³⁾、行政処分を課されている。ロシアの現実では、通常、会計操作、また取引相手に対する「契約が、我が社と結ばれているわけではない」という理由で生じる契約義務の不履行のために、似たような事態が発生している。

「Y」社は、重大な行政的コネクションを有しているということが知られている。同社の社長は、市議会議員及び政府与党の地方政治協議会のメンバーである。更に、永らく企業グループ「Z」全体を率いていたのは、有力な市議会議員であった。従って、同社の一般的イメー

¹³⁾ その会社は「ガゼル」ではなかった。つまり、この事例はパターン第 1 の結論と矛盾しているわけではない。

ジは、かなり否定的である。つまり、企業グループ「Z」は、国家の庇護の下で、住宅建設分野における利得の高い市場セグメントへのアクセスを得て、規則に違反し、それを搾取している。だが同時に、「Y」社という「ガゼル」自体は、総じて肯定的特質を有している。同社のコンクリート生産工場は、現代的にコンピュータ化され、自動化されたコンプレックスであり、その商品は好評を得ている。より具体的には、会社で生産されているモザイク・コンクリートのテラゾーは、ロシア市場にとっては新しく、耐久力があり、かつ美しい素材であり、同製品の需要は大いにある。

パターン第6。「不可分な関与」。いくつかのケースにおいて、企業は、いつ行政資源の悪用が、物事の利害関係によって決定される問題の非公式的な解決へ転換するか、またいつその逆が起るのかを理解できないほど、地域の権力関係に深く巻き込まれている。

有限会社「Vostochnaya GRE」（ザバイカリエ地方、モゴチヌスキー地区、クセニエブカ都市型集落）は、金採鉱企業である。企業の社会的活動は、村の小学校を改修し、また大祖国戦争戦勝70周年を称え、その記念碑を建造することである。

同時に、地方権力との緊密さ故に、同社は複雑な事態に陥る。2015年の4月、「イタカ」村をその他の地方に結ぶ、「チョルニー・ウリュム」川にかかっていた橋が焼失した。50年以上前に建造された木製の橋が、財源不足のために長年危険な状態にあった。火災の後、同社は橋を大変迅速に再建した。「Vostochnaya GRE」の当時の社長である Tsihanvey 氏によると、この建造は驚くほど安く済んだ。「このような橋の全面的建築には2億ルーブルかかる。我々はそれを10%の費用で建築した。橋が必要だったので、我々がそれを建築したのだ。」事実上、モゴチヌスキー地域間検察庁は、裁判所の手続きに基づいて、この橋の建築的・技術的検査を行うことを要求した。なぜなら、この橋の建築に際して、地質的及び測地的調査が行われておらず、またその計画も存在していなかったからのである。

しかも、Tsihanvey 氏は、民間企業家として正式に破産しているにも関わらず、モゴチヌスキー地区名誉市民の称号を与えられた。仲裁裁判所の判決は、1600万ルーブルにも達する「Promsvyazbank」の未払債権といった債権者の重大な損失を記録している。

全体として、有限会社「Vostochnaya GRE」が地方行政問題の解決に積極的に関与しようとしていること、またそれに対して地方行政の感謝を表そうとする意思には疑いの余地がない。しかし同時に、双方とも公的な規則を無視している。

パターン第7。「保険」。市場からの追放、不法な襲撃、また行政的圧力といったリスクに対する保険としての行政資源の利用パターンが、我々が収集した事例においてしばしば見られた。この場合、「ガゼル」は、例えば、創業者の議員としての地位を防御壁として用いている。

「ECOS」社（ノヴォチェルカッスク都市、ロストフ州）は、下水処理場の建設、また水道、電力と暖房供給分野で創業している。同社は、世界において、この部門の技術的リーダーの一つとなったロシア企業の珍しい事例である。同社は、1990年に熱狂的支持者のチームに囲

まれたロシア連邦の名誉発明者である Zubov 氏によって設立された。1991 年に、国営の大規模企業ではなく、この小さな民間企業が、ソ連時代で初めて AutoCAD というコンピュータ支援設計と製図システムを導入したのは、特徴的な事実である。

「ECOS」社は、13 件の国際特許を持ち、イノベーションセンター「Skolkovo」を含む国家の一流の科学機関と協力している。Sisin 名称人類生態学・環境衛生研究所と協力しつつ、同社は、下水処理場の衛生保護区域の縮小を可能にする技術を開発した。それは、密度の高い建設において、決定的な要因である。

2006 年に、同社は、初めて海外市場、即ち、サウジアラビア市場へ参入し、2011 年までに、チェコ共和国、トルコ、カザフスタンやオマーンで現地法人を開設した。2013 年に、同社は、サウジアラビアの首都であるリヤドの主要な下水処理場の建設に関する入札において、米国、フランスと日本の競争相手にセンセーショナルに勝利した。同社の設立者、Zubov 氏を含め、一連の社員に、2014 年、科学技術部門に関するロシア連邦政府賞が与えられていた。

「ECOS」社が、行政資源よりも、自らの技術的偉業によって成長しているのは明らかである。それどころか、逆の意味での疑問が生まれる。即ち、なぜ、同社に全国開発プログラム の枠組みにおいて、重要な地位が提供されていないのかという点である。ただし、11 年間「ECOS」社の CEO であった設立者の息子である Zubov 氏は、出身地であるノヴォチェルカスクで、「統一ロシア」党出身の市議会議員をつとめ、また同時に、「祖国」党のロストフ支部長となった。「ECOS」社の設立者も「祖国」党の地域協議会に参加している。

もちろん、「ECOS」社の経営幹部の政治的活動は、彼らの市民としての個人的立場によって説明することはできる。けれども、企業活動から父と息子の注意を明らかに逸らすような公的ポストの多さは、一定の保険的役割を確かに果たしている。もしも権力側との良好な関係、また LAO 支配連合への所属の明白な確認がなかったら、下水処理場を建設することはできなかったであろう。高位のポストは、「私は内部の人である」というシグナルを与えるものであり、色々な課題の解決を容易にするのである。

パターン第 8。「チャンピオンの育成」。もしも重要な相違点がないとするなら、とりわけ大規模な「略奪的」レントの獲得を想起させるいまひとつの発展シナリオがある。このシナリオでは、一定の有力な個人によるレントの収奪は、競争力の観点から抜きん出た企業の設立に直接関わっている。

チーズ工場「Sarmich」（イヌサル市、モルドヴィア共和国）は、2011 年に操業を始めた。専門誌で述べられたように、ここ 30 年間では、同社が、ロシアでは最新のコンセプトに基づいてゼロから建設されたチーズ製造のための唯一の企業である。同工場は、労働者を 180 名抱え、技術的プロセス、自動化、生産性及びエネルギー効率に関して、欧州の水準に相当している。このことは、高品質な商品の生産を可能にし、なおかつその原価はロシアの工場の大部分よりも低い。チーズ職人は、フランスの「Enilbio」チーズ国立研究所で研修を受けている。チーズカットの最新ラインは、工場に重要なマーケティング上の優位性を与える。この製造

ラインは、巨大なチーズを一定の重さ（例えば、300 グラムずつ）の塊に切り、それらを真空包装することを可能にする。このことは、ロシアにおいて新しく、販売網によって高く評価されている。

同工場は、ヨーロッパの大量生産品チーズ生産者との競争を目標としている。ロシアに流通しているチーズの 70 がこの範疇に入る。このような取り組みには一定の根拠がある。「グラント」と「グルメ」というチーズ製品は、2014 年、ドイツでの国際博覧会「Green Week」において、金メダルを受賞しているのである。

モルドヴィア共和国の元元首である Merkushkin 氏は、「Sarmich」工場を設立した。Merkushkin 氏は、17 年間（1995～2012 年）このポストを占め、2012 年から 2017 年までサラ州の知事を務めた。2007 年、彼は、地元の農業生産者が製造した牛乳の販売を強化するために、チーズ生産工場の建設に関する決定を行った。それは、民間プロジェクトとして実現されたものであるが、国家の決定的な支援を伴っていた。即ち、工場の建設は、モルドヴィア共和国予算の借款によってファイナンスされていたのである。インフラ投資を含め、費用の総額は 20 億ルーブルにも達した。大規模な国家投資は、現在も行われている。予算額 29 億ルーブルの 2015～2017 年における「モルドヴィア共和国におけるチーズ生産者クラスター開発」プログラムは 2015 年に採用された。チーズ生産コンビナート「Ichalkovsky」及びチーズ工場「Sarmich」は、クラスターのコアを形成している。

40%の持分を持つ「Sarmich」工場の最大株主は、元知事の末の息子 Merkushkin 氏であるが、彼自身が、2012 年からモルドヴィア共和国政府の副議長である¹⁴⁾のは、興味をそそる事態である。モルドヴィア共和国で最も大規模なチーズ生産企業である「Sarmich」と「Ichalkovsky」の相互作用は特徴的である。それらは、共にロシア市場の 10%シェアを有している。これらの企業のいずれも、Merkushkin 一家の影響か、または、所有下にすらある同じグループに属している。「Sarmich」社社長である Prokazov 氏は、インタビューにおいて、「チーズ工場「Sarmich」は、農業持ち株会社の傘下にあります。主要な取引相手はどの企業でしょうか」という質問に次のように答えている。「我々の最も重要な取引相手は、チーズ生産コンビナート「Ichalkovsky」である。我々は、経験や最もプロフェッショナルな専門家の共有、供給者との協調的操業、また商品の統合的な配分のために、コストの削減及び工場の操業に関する効率性の向上に表れる相乗効果を享受している。」¹⁵⁾ この工場に関するパンフレットでは、次のように述べられている。「「Sarmich」社は、Kireev氏が経営するモルドヴィア共和国チーズ生産持ち株会社の一事業部である（筆者注：Kireev氏は、「Ichalkovsky」社の CEO である）。」

企業所有者の階層的に高位のステータス、強力な国家支援、また国家にとって経済的に有益な成果は、検討されてきたパターンにおける一連の特徴的な要素である。それらを、その

¹⁴⁾ <https://sbis.ru/contragents/1309084255/130901001> 及び <http://e-mordovia.ru/pravitelstvo-rm/sostav-pravitelstva-rm/merkushkin-aleksey-nikolaevich> を参照。

¹⁵⁾ <http://torbeevo.e-mordovia.ru/news/view/7113> を参照。

農業子会社「Pitelinskaya」で、超近代的畜産コンプレックスの建設に関連して既に述べた農業持ち株会社「Oka Agro」（リャザン州）に関する歴史の中でも観察できる。

リャザン州立法議会の議員が、その持ち株会社の取締役会を率いているのであるが、彼は、元ロシア連邦農業・食糧大臣であり、その後、ヴォロネジ州の知事となった人物の息子である¹⁶⁾。投資プロジェクトは、地区的・州的レベルにおいて豊富な支援を受けた。Pitelinsky地区（リャザン州）は、現代的インフラを提供した。即ち、新たな製造所が位置する居住区では、ガス、水道や電力が供給されたのである。このプロジェクトの実現のために、投資家に約6700ヘクタールの農用地が充当された。同時に、州は、持ち株会社が、畜産用地建設のために好金利での投融資を受け取ることを支援した¹⁷⁾。同プロジェクトの成果は、大規模で効率的な牛乳生産コンプレックスの成功理の創業であった。

検討結果

「非伝統的」企業「ガゼル」といった、それほど一義的ではない現象を評価するに際して、我々は、この課題の研究の不十分な水準に関連し、最大限の注意をもって「ガゼル」の経済に対する影響を総じて肯定的に述べてきた（表参照）。

「非伝統的」急成長企業の活動によって引き起こされる競争環境の歪み、また非効率的な資源分配のケースを無視できるわけではない。とりわけ、行政的干渉によって享受された略奪的レントは、我々の研究において記録されている通りである（パターン第5）。否定的効果が、肯定的効果に対して総じて優勢となることは、企業の行政との非公式的な相互作用、時として癒着といえる程の密接な関与に際しても起こり得る（パターン第6）。

それと共に明白なのは、否定的なシナリオに対してさえ、我々は、被研究対象サンプルにおいて、マスメディアが好む暴露記事的な極端な状態に直面したわけではない。国家発注への特権的なアクセスや行政資源の利用、その他の否定的事実を記録するに際して、我々は、しばしば「軽減措置的な状況」も見出してきた。即ち、レントを受け取る企業の商品は、品質の観点から文句のつけようがなく、その技術が近代的であった等々、略奪的レントを収奪した急成長企業すらが、客観的に強力な企業であったと考えられるのである。

その他の「非伝統的」急成長企業の成長パターンにおいては、肯定的な一般的効果の優勢が特徴的である。統合的效果による企業の競争力の向上（パターン第2）及び小企業にとっては、あまりにも大規模な肯定的商機を実現するために、大企業の資源的基盤を利用すること

¹⁶⁾ http://www.rznoblduma.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=94&Itemid=53 及び http://facto.ru/glavnaya_lenta_novostej/2016/11/sekret_firmy_raskryl_strukturu_biznesa_syna_voronezhskogo_gubernatora_alekseya_gordeeva を参照。

¹⁷⁾ <http://rv-ryazan.ru/news/12623.html> と <http://agrarnik.ru/news/iz-oki-agro-potekut-molochnye-reki-244> を参照。

(パターン第 3) は、明らかに肯定的な効果である。このような事例は、特に大規模構造に属している企業にとって、「資源へのより広いアクセスは、開かれた機会を利用する能力の向上に繋がる」といった理論的想定に適合している (Delmar et al., 2003, p. 197)¹⁸⁾。

表

経済への影響という観点からのロシア「非伝統的」急成長企業の成長パターン

成長タイプ	一般的経済効果		
	否定的	中立的／不明瞭的	肯定的
傘下企業型「ガゼル」	パターン第 1 「レントの中心」 (見出されなかったもの)		パターン第 2「統合」 パターン第 3「投資の集中点」 パターン第 4「市場参入」
行政要因	パターン第 5「略奪的レント」	パターン第 6「不可分な関与」	パターン第 7「保険」 パターン第 8「チャンピオンの育成」

出典：筆者作成

我々が思うに、「保険」というパターン第 7 は、どちらかと言えば、肯定的に検討すべきであろう。LAO 構造への統合によって、効率的に操業している会社は、自らのために、襲撃や行政的恣意などのような制度上の環境の不完全性からの局所的な保護を提供するのである。

ロシアの一連の「非伝統的」急成長企業「ガゼル」のレントの収奪と関連していない客観的かつ競争的な優位性を形成する方向に向かう進化は極めて重要であり、肯定的傾向であるとみなしてよい (パターン第 4 及び第 8)。大企業の傘下にある企業にとって、このような役割を果たしているのは、外部の顧客シェアの増大である。競争的市場で優位な地位を勝ち取ったプレーヤー (パターン第 4) は、それを、親会社の支援ではなく、自らの業績によって維持しているのである。同様に、設立の際に行政的資源を利用した企業の品質の高い商品の生産 (パターン第 8)、または、特に遠い外国への輸出におけるそれらの成功や輸入代替プログ

¹⁸⁾ それは、即ち、傘下構造の柔軟性の欠如のために、このような機会を発見する可能性の減少という形での、同じ現象のマイナスの側面の潜在的な存在を排除するものではない (Delmar et al., 2003, p. 197)。

ラムにおける重要な役割は、競争力の非レント的源泉を拡大する。急成長企業の成功裏の活動は、特定の個人、またはクランに利するようなレントの分配への依存を絶つのである¹⁹⁾。

おわりに

ロシアにおいて、しばしば高成長率を証明するのは、2つのタイプの企業、即ち、大企業グループに属している企業、ないしは行政資源へのアクセスを有する企業である。我々の評価によれば、ロシア急成長企業の全体集団において、そのような「非伝統的」急成長企業「ガゼル」は、40%強のシェアを有している。

不利な投資環境及び高金利といった状況に際して、子会社の強力な側面とは、親会社組織の支援である。この現象はロシアにとって重要である。なぜなら、このような支援を受けない独立した「ガゼル」は、しばしば成長に向かう途上の高い障害を乗り越えることができないからである。急成長子会社の急速な発展は、レントの獲得ではなく、親会社が最初から受け取るべきであった資源の再分配を条件としている。即ち、このことは、本質的に市場的な現象である。万が一、もし親会社自身の収益がレント的な特質を持っていたとしても、それが、レントの正しい配分の意味を持つ。まさに急成長こそが、後者の証左である。総じて、大規模な持株会社の内部「成長点」への資源の投資は、市場経済にとって一般的な実践なのである。

行政資源の持ち主である企業は、より問題含みな状態にある。それらの活動に関連している汚職の強大かつ破壊的な可能性は明白である。しかしながら、その場合にも、せめて我々が焦点を合わせた「ガゼル」企業グループの関係であれば、それは望みの無い状況ではない。検討された事例から明らかな通り、行政資源のおかげで、それらの企業が、初期段階において、先端的な生産活動の創造を可能とすべく、地域の競争相手との関係で、差別的な国家支援を享受している。しかしながら、急成長は、まもなくそれらの企業を、全国市場(後には世界市場)へと誘う。そこで、自身の地位を強化するために、企業は、商品の高い品質、商品ラインアップの迅速な最新化、新たな技術の導入、また経営的能力を証明しなければならない。即ち、市場環境において競争する必要があるのである。

You (2013) が示した通り、韓国企業へのレントへのアクセスの提供は、ただそれらの政治的なコネクションのおかげだけではなく、輸出市場におけるこれら企業の成功によって、生産性向上への刺激を生み出し、様々な意味で国家発展を成功裏に実現した。同時に、Szakonyi (2017) の「政治的なコネクション」があるロシア企業についての調査によると、行政資源の利用は広範に見られる現象であるが、それを基盤として享受されたレントの生産的利用の規模は極めて限られている。

¹⁹⁾ 明白なのは、輸出企業を含む LAO ヒエラルヒーとの関係における外部のレントの大きな役割こそが、東欧諸国の開かれたアクセス権に向けた経済的・政治的な発展の重要な条件と看做されることである (Robinson, 2013)。

経済政策にとって、以上の議論からどのような意味が導き出されるのであろうか。ここでは、2つの論法が可能である。第一に、国家機関及び企業に対して、直接的な禁止や制裁を与えることで、行政資源の利用と戦うことができる。既に「制限されたアクセス権」の段階を通過した先進諸国は、明らかにこの道を歩んでいる。ここ数年間で、ロシアもこのような論法に従うべく取り組んでいる。その一例として、官僚に対する所得・財産の申告の導入、または、国家発注プロセスにおいて、利害対立の不許容を要求することが挙げられる（44-FZ法）。実践の示すところでは、このような規則は十分に機能していないか、または、全然機能していない。それは、我々の考えでは、LAO段階にある国家にとって当然である。

もう一つの論法は、NWW（2009）の議論によれば、現代ロシアの条件において、レントは、社会的・政治的安定性の維持要因である。従って、それを急激に廃止する試みは、危険なショックに繋がる。それよりも、社会的進歩に伴って、レントの段階的な減少に取り組むべきである。

同時に、レントの急速な廃止の困難さを考慮に入れるとするなら、その生産的な利用に向けた刺激を創造し、また非生産的な利用に対して制裁を加えることが重要である。我々の理解では、前述の通り、連邦政府レベルにおいて、成功した企業を支援する仕組みの創造、また行政資源の非生産的利用者に対して、エリート集団からの排除に至るような制裁を伴う、享受したレントの利用をモニターするメカニズムの導入を指している。

ここでは、もちろんながら、レントの生産的利用と非生産的利用の間の境界はどこなのかという疑問が生じる。キャッチアップ成長段階を首尾よく超えた国々の経験が示すところでは、もしエリートが、レントの「正しい」受益者から、いくつかの客観的かつ容易に検証可能な目的、例えば、輸出増大の成否を求める非公式な規則セットを採用するならば、その課題を解決することは可能である。

我々の意見では、最近、このようなアプローチを導入するいくつかの徴候が現われている。例として、2016年に立ち上げた「民間高度先端技術企業リーダーの支援」（全国チャンピオン）優先プロジェクト²⁰を示しておきたい。国家の企業支援に関する新たな効率的手段のその他の事例は、産業発展ファンドである。政治の分野において、連邦中央政府側から知事の活動への評価基準を修正することが重要である。以前は、何よりもまず、政治的忠誠心が彼

²⁰ このプロジェクトは、2020年までに、売上高が10億ドル超である高度先端技術企業を2社以上、また一年間の売上高が5億ドル超の企業10社以上を設立するために立ち上げられたものである（Medovnikov et al., 2016）。この場合、1)売上高100億ルーブル以下の比較的大規模な企業、2)過去の業績によって既に実力を示した企業、ロシア急成長ハイテク企業の国民ランキング「TechUspech」に該当する企業、3)輸出指向型企業、の中から国家支援の受益者を選択することは、慎重なオペティミズムを根拠としている。選択の第一条件は、LAOのエリート階級において社主の関与を十分に保証し、従って、プロジェクトの基層的な支援を生み出す能力も保証する。第2及び第3の条件は、様々な意味で、レントの再分配ではなく、市場的競争優位に関する業績を証明できる企業への支援提供の客観性を保証する。

らに要求された。最新の任命が証明する通り、現在その忠誠心は、地方政府活動の効率性によって補強されることがますます要求されている (Stanovaya, 2017)。しかしながら、レントの生産的利用への全面的な移行は、様々な意味で、国家の高等政治エリートがどのような「未来モデル」を志向することにかかっている。

謝辞

本論文は、2016～2017 年国立研究大学高等経済院基礎研究プログラムによって支援されたプロジェクトの諸結果に基づいて執筆された。筆者は、国立研究大学高等経済院第 18 回 4 月国際科学コンファレンス(2017 年 4 月)と第 2 回比較経済学世界大会(2017 年 6 月)の参加者に対して、その貴重なご指摘やコメントに対して、記して謝意を表する。

参考文献

- Волков В. В. (2002). Силовое предпринимательство. Москва: Летний сад. [Volkov V. V. (2002). *Violent entrepreneurship*. Moscow: Letniy Sad. (In Russian).]
- Медовников Д., Оганесян Т., Розмирович С. (2016). Кандидаты в чемпионы: средние быстрорастущие компании и программы их поддержки // Вопросы экономики. № 9. С. 50—66. [Medovnikov D., Oganessian T., Rozmirovich S. (2016). Candidates for the championship: Medium-sized high growth companies and state-run programs for their support. *Voprosy Ekonomiki*, No. 9, pp. 50—66. (In Russian).]
- Ореховский П. А. (2012). Роль страха в экономическом поведении в настоящее время и после полной победы демократии // Мир России. № 3. С. 65—79. [Orekhovskiy P. A. (2012). The role of fear in economic behavior today and after the triumph of democracy. *Mir Rossii*, No. 3, pp. 65—79. (In Russian).]
- Полунин Ю. А., Юданов А. Ю. (2016). Российские быстрорастущие компании: испытание депрессией // Мир новой экономики. № 2. С. 103—112. [Polunin Yu. A., Yudanov A. Yu. (2016). Russia's high-growth companies: Tested through depression. *Mir Novoy Ekonomiki*, No. 2, pp. 103—112. (In Russian).]
- Становая Т. (2017). Трансформация путинских элит: 2014—2024. М.: Московский центр Карнеги. <http://carnegie.ru/2017/07/26/ru-pub-72625> [Stanovaya T. (2017). *Transformation of Putin's elites: 2014—2024*. Moscow: Carnegie Moscow Center. (In Russian).]
- Юданов А. Ю. (2008). Опыт конкуренции в России: причины успехов и неудач. 2-е изд., перераб. и доп. М.: КНОРУС. [Yudanov A. Yu. (2008). *The experience of competition in Russia: The reasons for success and failure*. 2nd ed., rev. and enl. Moscow: KNORUS. (In Russian).]
- Юданов А. Ю. (2010). Носители предпринимательства: фирмы-газели в России // Журнал Новой экономической ассоциации. № 5. С. 91—108. [Yudanov A. Yu. (2010). Embodiments of entrepreneurial spirit: "Gazelle-firms" in Russia. *Journal of the New Economic Association*, No. 5, pp. 91—108. (In Russian).]
- Яковлев А. А. (2012a). Коммунистические убеждения и их влияние на развитие экономики и общества: применение новых подходов Д. Норта к анализу исторического опыта СССР // Мир России. № 4. С. 154—167. [Yakovlev A. A. (2012a). Communist beliefs and their influence on social and economic development: The application of a new approach by D. North to historical experience of the Soviet Union. *Mir Rossii*, No. 4, pp. 154—167. (In Russian).]

- Яковлев А. (2012b). Как уменьшить силовое давление на бизнес в России? // Вопросы-экономики. № 11. С. 4—23. [Yakovlev A. (2012b). How to reduce violent pressure on business in Russia? *Voprosy Ekonomiki*, No. 11, pp. 4—23. (In Russian).]
- Amsden A. H. (1989). *Asia's next giant: South Korea and late industrialization*. New York and Oxford: Oxford University Press.
- Azam J.-P. (2014). The birth of a democracy: Homegrown bicameralism in Somaliland. *Peace Economics, Peace Science, and Public Policy*, Vol. 20, No. 2, pp. 245—266.
- Baumol W. J. (1990). Entrepreneurship: Productive, unproductive, and destructive. *Journal of Political Economy*, Vol. 98, No. 5, Part 1, pp. 893—921.
- Besouw van B., Ansink E., Bavel van B. (2015). The economics of the limited access order. *MPRA Paper*, No. 65574.
- Birch D. L. (1987). *Job creation America. How our smallest companies put the most people to work*. New York: Free Press.
- Birch D., Medoff J. (1994). Gazelles. In: L. C. Solomon, A. R. Levenson (eds.). *Labor markets, employment policy, and job creation*. Boulder, Co and London: Westview Press, pp. 159—168.
- Coad A., Daunfeldt S. O., Hözl W., Johansson D., Nightingale P. (2014). High-growth firms: Introduction to the special section. *Industrial and Corporate Change*, Vol. 23, No. 1, pp. 91—112.
- Delmar F., Davidsson P., Gartner W. B. (2003). Arriving at the high-growth firm. *Journal of Business Venturing*, Vol. 18, No. 2, pp. 189—216.
- Faccio M. (2006). Politically connected firms. *American Economic Review*, Vol. 96, No. 1, pp. 369—386.
- Faccio M. (2010). Differences between politically connected and nonconnected firms: A cross-country analysis. *Financial Management*, Vol. 39, No. 3, pp. 905—928.
- Firestone T. (2010). Armed injustice: Abuse of the law and complex crime in post-Soviet Russia. *Denver Journal of International Law & Policy*, Vol. 38, No. 4, pp. 555—580.
- Fisman R. (2001). Estimating the value of political connections. *American Economic Review*, Vol. 91, No. 4, pp. 1095—1102.
- Kazun A. (2015). Violent corporate raiding in Russia: Preconditions and protective factors. *Demokratizatsiya: The Journal of Post-Soviet Democratization*, Vol. 23, No. 4, pp. 459—484.
- Luong P. J., Weinthal E. (2004). Contra coercion: Russian tax reform, exogenous shocks, and negotiated institutional change. *American Political Science Review*, Vol. 98, No. 1, pp. 139—152.
- North D., Wallis J., Weingast B. (2009). *Violence and social orders: A conceptual framework for interpreting recorded human history*. Cambridge: Cambridge University-Press.
- North D., Wallis J., Webb S., Weingast B. (eds.) (2013). *In the shadow of violence: Politics, economics, and the problems of development*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Piazza M., Austrian Z., Lendel I., Alexander S., Cyran E., Hoover D., Leach R. (2016). High-growth firms: Delineating definitions, industries, and business cycle performance. *Urban Publications Paper*, No. 1369.
- Robinson N. (2013). “Natural” states and the development of democracy. In: L. E. Grinin, A. V. Korotayev (eds.). *Evolution: Development within big history, evolutionary and world-system paradigms*. Volgograd: Uchitel.
- Rochlitz M. (2014). Corporate raiding and the role of the state in Russia. *Post-Soviet Affairs*, Vol. 30, No. 2—3, pp. 89—114.
- Szakonyi D. (2017). *Businesspeople in elected office: Identifying private benefits from firm-level returns*. (Working Paper No. IIEP-WP-2017-20). Institute for International Economic Policy, George Washington University.

- Volkov V. V. (1999). Violent entrepreneurship in post-communist Russia. *Europe-Asia Studies*, Vol. 51, No. 5, pp. 741—754.
- Webb S. (2015). Becoming an open democratic capitalist society: A two-century historical perspective on Germany's evolving political economy. *Constitutional Political Economy*, Vol. 26, No. 1, pp. 19—37.
- Wegner G. (2015). Capitalist transformation without political participation: German capitalism in the first half of the nineteenth century. *Constitutional Political Economy*, Vol. 26, No. 1, pp. 61—86.
- Yakovlev A. (2014). Russian modernization: Between the need for new players and the fear of losing control of rent sources. *Journal of Eurasian Studies*, Vol. 5, No. 1, pp. 10—20.
- Yakovlev A. (2016). What is Russia trying to defend? *Russian Journal of Economics*, Vol. 2, No. 2, pp. 146—161.
- You J.-S. (2013). Transition from a limited access order to an open access order: The case of South Korea. In: D. North, J. Wallis, S. Webb, B. Weingast (eds.). *In the shadow of violence: Politics, economics, and the problems of development*. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 293—327.
- Yudanov A. (2014). High-growth LMT firms and the evolution of the Russian economy. In: H. Hirsch-Kreinsen, I. Schwinge (eds.). *Knowledge-intensive entrepreneurship in low-tech industries*. Cheltenham: Edward Elgar, pp. 117—137.
- Zweynert J. (2015). The concept of Ordnungspolitik through the lens of the theory of limited and open access orders. *Constitutional Political Economy*, Vol. 26, No. 1, pp. 4—18.