ロシアのビジネスは法令順守への道を歩めるか（下）

ヴァディム・ラダエフ
監訳　小山洋司
翻訳　富山栄子

調査方法
私たちは皆“グレー”だ！
法律順守の費用は高いか？
ビジネスにとって法令順守は必要か？
国家機関にとって法令順守は必要か？
（以上前号）

何が法令順守を妨げているのだろうか？

今日、法令順守への成功の動きを一体何が遅らせているのであろうか？　ここに、企業側にも、権力の側にも障壁がある。企業側の深刻な障壁は、既に私たちが指摘したように、公式の支払い額の高率である。指導者達の意見では、法律にもとづいてすべて（もしくはほぼすべて）を支払うことができる範囲というものは、関税の支払いに関しては、支払いの境界は最低で5%の税率に等しいのである。“命令に基づく”商品の固定された（ECU「エキュ」の）関税の廃止が必要であることは別に指摘している。付加価値税に関して言えば、最低でも２分の１に減らすよう提案されている。その結果、総合的な支払額のおおよその評価は15%レベルである。これは、効率的な率（実際に支払われる）よりは多いが、公式的レベルよりははるかに少ない。この数字は、公式的な税率が引き下げられれば現実の支払額は引き上げられるというビジネスの心構えについて警告している、妥協レベルを意味している。

いずれにしても、まじめなビジネスにとって主要な障害は納税額のレベルにあるのではない。指導者達は、原則的に、もっと多く支払う覚悟をしているが、すぐに２倍や３倍の額を支払うことは不可能である。ある種の移行期間が必要不可欠なのである。まさにそれゆえ、納税額が飛躍的に増加しないように徐々に予測可能な方法で増加するようにという執拗な要望が述べられている。まじめなビジネスにとって主たる危険は、皆が皆支払いをするわけではない点にある。さまざまなビジネスルールの維持は、法律を守っている会社にとってはまさに破滅的状況である。もしビジネスルールがほぼ同一のものであれば、企業家にとって法令順守へ向かうことはより容易になり、他方、政府は予算確保のために公的な税金を引き上げる可能性を得ることになる。

＜インタビュー＞

「より大きな問題は変更にあるのではなく、残念ながら、税関があらゆる人にとっての活動の統一的なビジネスルールという肝心なものを、提案し保証することができないということにあ

ります。」

こういうわけで、法令順守への動きは、会社の幹部による然るべき意思決定と、追加的費用の負担を受け入れる彼らの心構えを必要としている。しかし、ここでさらに追加的な問題がある。法令順守の意思決定を１つのビジネスの枠内で行うだけでは通常、不十分である。活動のさまざまなレジーム条件が存在している時に、独力で法令順守を行うことはきわめて負担がかかりすぎる。

＜インタビュー＞

「独力で法令順守を行うことはできません。必要なのは市場の残りのすべての部分（もしくは市場全体）が法令順守することです。もし、90%が合法的でも10%が非合法ならば、私達はまったく何もすることはできません。結局、みんな（10%の方へ）行ってしまいます。」

ここで、伝統的な“フリーライダー問題”が生じてくる。誰か他の人が支払うことを期待しながら、多くの人が自分自身は追加の費用を受け入れたがらないのだが、利益はみんなのものになるようなときに、この問題は生じてくる。（例えば、業界団体の活動に労力と資金を注いだ人も、脇に立って見ていただけの人も同じ利益がある）。多くの指導者達は「私達はまだ意思決定の準備はできていない」と言って、狭量のプラグマティックな立場をとりたがり、費用やリスクを他の市場参加者に転嫁することを好む。これは普通の、簡単に説明のつくエゴイスティックな動機であり、これが、たいへんしばしば効果的な集団活動の障害となっている。

この観点から言うと注目に値するのは、2000年下半期の“緑の回廊”についての国家関税委員会との協定書の枠内でのRATEKの活動の結果である。この協定書に調印した自動車協会の会員らは、相応する証明書の発行で、よけいな遅滞なしに通過することができた。このことはすべて疑う余地のないプラスであり、協会の成果であると評価された。しかし、これと並んでこの協定書に則って作業していた人には追加の費用がかかった。“グレー”ルートの維持の結果、ライバル業者ははるかに低い価格で商品の“関税支払いをすます”可能性を持っていた。（例えば、トラック１台12,000ドルの代わりに6,000～8,000ドル）。これ以外に、協定参加者たちは、中身を見せなければならなかった。このことは、彼らの見解によると、将来監督機関側からの追加のリスクと注意を伴う。換言すると、彼らは“グレー”ルートのリスクを“日にあたる”[正しく支払うこと]リスクへとかえながら、あたかも身をさらされたようであった。他方、協定への非参加者達は平穏に目立たないようにし、同じ製品に対してより少ない額を支払った。

＜インタビュー＞

「私達のライバル業者の99%は…平穏に暮らしています。彼らは自分たちの納入業者について国家関税委員会には報告していません。」

「彼らは単に行動に出ませんでした。なぜならこの国家を信用していないからです。そし

て彼らはこの政権を信用していません。なぜなら、これがもしかしたら落とし穴であるかもしれないと知っているからです。彼らは実際に自分たちの人々を危険にさらすでしょう。」

結局、多くの市場参加者たちは協定に参加しなかった（フリーライダーの効果が作用した）。しかし、協会は大規模に協会メンバーを集めることはできなかった。2001年初頭に協定書の活動は中止された。その原因となったのは、おそらくこの期間の国家関税委員会の全体的な混乱であろう。しかし、十分にありうるのは“緑の回廊”の仕事の結果が国家税関委員会の幹部にあまり印象的でなかったことだ。

<インタビュー>

「国家関税委員会の幹部は、協会のもとには本当は…市場の大半を団結させることはできなかったことに気付いたのです。彼らの行った調査結果によると、協会を通して通関した貨物は10%以下で、残りはすべて“グレー”ルートで通関したということです。」

このようなわけで、“すべてを開けられる”、したがって、欠陥が見つかることへの恐怖感が政権に対する信頼感の欠如という条件下では、法令順守への道のさらにもう一つの障害になっている。もしあなたがなにをどのように輸入しているのかを示したなら、感謝される代わりに追加的な検査をされることになるだろう。

最後に、企業の代表者たちが指摘しているさらにもう一つの深刻な障壁は、国家管理機関によって承認されている規則が“不透明”で“不安定”であるということだ。この点において、国家関税委員会は除外ではない。何らかの命令が出され、その一ヶ月後に廃止されるというケースが残念ながら生じている。そして遠い将来のために自分の活動を行うということは、このような状況下ではあまり現実的でない。

政権の側にも自分たちの問題があり、しかも小さくはない問題である。1990年代に、税関吏達はロシア官僚の最も汚職にまみれた集団の一つとなった。しかし、このことは周知のことであり、重要なのは別のことである。問題は然るべき貨物の検査に対する報酬を集めている個々の税関官僚の貪欲さにあるわけではない。発達した関係のシステム、すなわち、積極的に自分たちのサービスを提供している特別な市場が作り出された。もし、あなたが、“正しい”ブローカー会社と関わるなら、税関吏と全くつき合わなくてもよい。サービスの価格はよく知られている。一定の範囲内で商売をし、お金を払って迅速に車を通関させてくれる可能性がある。ブローカー・グループはより複雑で長いネットワークの中の仲介者なのである。“脇にいる人”によって、支払った資金の相当の部分はどこへ連れていかれようとしているのか？どの程度こうしたシステムが政治集団や犯罪集団と結びついているのであろうか？　企業家は概して知らない。（そして、関心をもとうとはしない）。税関ターミナルにおける状況をコントロール下におこうという国家関税委員会幹部の努力の効果には、心からそう願いながらも、客観的な限界があるようだということをわれわれは知らなく

てはならない。なぜなら、さまざまな有力なグループの利害が"絡み合って"いるからなのである。

これ以外に、情報テクノロジーの専門家は、現在の国家関税委員会の技術的基盤はきわめて不完全であり、横領を助長していると認めている。そして、税関業務の技術的装備に投入されたルーブルは空回りしていることも認めている。しかし、この原因は、むしろ、派生的な性格のものである。現状を変えることへ絶えず関心を持たせなければならない。そうすれば、技術革新も要求に応ったものになる。

市場参加者達はお互いに合意に達することができるのだろうか？

上述した障壁ゆえに独力で法令順守することができないので、(もし、あらゆる縦隊がむやみに自分の好きなように歩いたなら、足並みを揃えていくことは困難である) 企業の代表者たちは共通のビジネスルールについてお互いに合意させられねばならない。この点にRATEKや他のこのような業界団体が設立された主要な目的の一つがある。しかし、市場参加者たちはお互いに効果的に合意し合えるのだろうか？同一もしくは隣接市場における直接的なライバル業者であるということを考慮すると、問題は全くむだではない。

ここで、客観的そして主観的な困難が生じてくる。第1に、私達にとって関心のある家電及びコンピューター機器の市場において、資本の集中度がかなり低い。なぜならば、業者の数が多すぎ、活動の共通規則について合意し合うことがますます困難だからである。第2に、市場の参加者は様々な市場のニッチを取扱っており、そのため彼らの関心は異なっている。例えば、輸入に従事する貿易会社は、輸入されている完成製品の関税引き下げに関心を持っている。一方、国内のメーカーとしては、部品に対する関税引き下げと、それと、国内市場で類似品をもつ製品に対する関税との格差の維持に関心を持つ。第3に、信頼の不足である。主要な業者たちはすでに7～8年間お互いを知っており、かれらの評判はよいものだとしても、そして信頼関係のための基盤がおかれていても、完全な公開を期待することはおそらくできまい。なぜならば競争を余儀なくされるからである。第4に、信頼の達成されたレベルは、恒常的な補強を必要とする。すなわち、市場の参加者らは取り決められた行政規則が実行されるのを見なければならない。一方、協定書遵守の監督は必然的に困難が伴う。それぞれすべてに対して積荷を積んだトラックを調べたりはしない。例えば、私たちの調査に対する回答の若干名は、"緑の回廊"の枠内で必ずしもすべての協定書参加者が適切にふるまっているわけではないという疑念を表明した。結局、第5に、企業はさまざまである。そして、調査された企業幹部の意見では、合意に達することは不可能で、何についても合意に達しない会社 (十分大規模な会社含めて) があるという。

＜インタビュー＞

「我々のところには、合意に達することができる会社があります。それらとは価格につい

て何ヶ月も合意はもちました。しかし、そうした背景に、話しをするのがまったく無駄の“ならず者”の会社が存在します。彼らは何もわかってくれません。」

しかし、これらのあらゆる客観的かつ、主観的な困難や、ある種の相互警戒が維持されているにもかかわらず、会社幹部の大半は、合意に達することは可能であると考えている。昔からの知り合いを除くと、彼らの多くは年齢的に近く（通常、30～40歳）、類似した学歴（通常、技術系）をもつ。回答者たちの意見では、関心には大きな違いはなく。そのうえ、生じている活動範囲の多様化は大きな柔軟性を促進する。

<インタビュー>

「協会メンバー間で合意に達することは難しくないです。それどころか、協会メンバーはこれらの規則を守ると私は思います。そのうえ、もし、これらの規則の違反に対して、協会からの除名とかの、ある種の制裁が規定されるならば、国家関税委員会側がこの組織への特別の関心をもつでしょう。」

RATEKのような協会の枠内において、市場参加者の間での合意の対象としては何がありうるだろうか。それは、おなじみの抽象的な「企業家としての名誉の掟」の調印についてではなく、非常に具体的な相互の義務に関することである。そのような対象には、次のものがなることができる。

●法令順守に向けた道のための、すべてに共通する行動の首尾一貫性（可能な分野の微妙な差異を伴う）
●監督機関との合意のパラメーター
●監督機関に対する協会メンバーの連帯責任
●並行輸入を実行している違反者に対する制裁の適用

いくら望んでも、すぐに法令順守することはできない以上、いくつかの段階を経た前進的な発展を前提としている。調査で回答してくれた会社幹部らの意見によると、こうした段階は、以下の通りである。

1. 輸入商品に対する公式文書の義務的な受領
2. 品目に関する確実な申告（グリーンピースやその他名目でのコンピューターの輸入の拒否）
3. 関税価格を低くしたあらかじめ決められた範囲内で、商品の量の確実な申告（例えば、メーカーのインボイスを利用）
4. 輸入商品価格の確実な申告

加えて、現在多くのまじめな市場の参加者が第3段階～第4段階への移行のどこかにいる。一方、個々の側面では、申告の完全な信頼性への移行はすでに完了した。

市場の参加者は当局と折り合いをつけられるだろうか？

企業間の合意の成立は、新たなビジネスルール構築への単なる第一歩にすぎない。第2歩めは、当局の代表者との公式ならびに非公式の協定の作成である。これなしには、高いレベルの不確実さが残り、そして、市場参加者間のどん

な協定も国家機関側のいつもの措置によって、壊される恐れがある。

われわれが調査した分野において、当局と企業の間で何について合意することができるだろうか。例えば、国家関税委員会とRATEKには、これらの交渉において何が必要なのだろうか。もし、法律レベルの問題に触れないのであれば、企業には3つのことが必要である。第1に、手続きの簡素化である。第2に、ビジネスを“透明”に行っている人への抜き打ち検査の中止である。そして、第3に、“ダーク・グレー”ルートと“闇”ルートを利用するチャネルへの圧力、自分のビジネスを“明らか”にしない人たちへの制裁の適用である。

一方、当局にとっても同じく3つのことが必要である。第1に、財政への納入額の増加である。第2に、輸入製品申告の信憑性である。そして、第3に、特別待遇のレジームに関する協定が締結されたら並行輸入を拒否することである。

企業は当局の代表者らと話し合いをつけることができるのだろうか。しかも、個人的な廊下のロビー運動のようなおなじみのレベルにおいてではなく、政治的レベルにおいてである。この問題はより一層困難に思われる。

第1に、企業と当局の間の相互関係において、信頼は著しく不足し、相互に警戒感を抱いている。企業家はしばしば役人は皆、官僚主義者で賄賂を強要する者と見なす傾向があり、一方、役人は、企業家は皆、法律違反者であると疑っている。近年、この点で肯定的な動きが見られる。とはいえ、関係におけるオープンさに至るにはあまりにも遠いのだが。

<インタビュー>

「最も重要な問題は、国の取り組み方についてです。今、ビジネスをやっている人はすべて、潜在的な犯罪人か、あるいは、明らかな犯罪人というような印象をもっています。」

「国家の側からも、機関の側からも、すべての人に対して、非合法で、そして100%人を騙している人たちへに対するように接しています。」

第2に、ここで合意している両サイドの立場は、ほとんどいつも不平等であり、当局の代表者は通常、特に相手が中小企業の場合においては、条件を押し付ける。企業家は一方的に当局によって受け入れられるか、あるいは拒否されるかもしれない行動のバリアントをただ提案するだけである。しかしながら、市場参加者たちは、こうした提案が妥当であったということに慣れていく。なぜならばこうした提案によって、明らかに害をもたらす決定を避けることができ、その後それを廃止するのに3倍の力を費やさなくてもよいからである（例えば、製品の商標に関する評判倒れの政令第601号の時のように）。

第3に、当局と無事に合意してからも、企業の幹部はいずれにしろ、穏やかに眠ることはできない。政治的理由によって、あるいは上からの行政命令によって、役人がいつ何時採択された行政規則の一部を変更するかもしれない。追加的な不確実性が、国家機構や意思決定メカニズムの閉鎖性との関連で生じる。結局、交渉

相手が解雇され、多くのことを最初からやり直さなければならないという危険が常にある。

第4に、不確実性が高いので、国家機関との関係を正式的なものにし、協会会員やあるいは市場の一定分野の全参加者に何らかの特典をあたえる公式な協定にそれを固定したいと、業界団体は、自然と望むようになる。しかし、関係のこうした正式化には客観的な限度がある。もし、文書があまりに一般的で、小さな枠組みの性格のものであったなら、その値打ちはそんなに大きくない。一方、具体的な義務を公式文書に入れることは、いつも可能であるわけではない。例えば、国家関税委員会の幹部は、恐らく段階的な法令順守の図式のもとでは署名しないだろう（その指導者が当該プロセスの性格をよく理解しているとしても）。

それにもかかわらず、現在は、当局と企業の双方から、経済活動の法令順守に共通の関心があらわれているという事実それ自体が重要である。そして、国家にとっても、企業にとっても、より適切な市場の理解とこれらの市場を支配するより効果的な概念を保証するような現実的な統計が必要である。市場を歪め、国家に何も税金を支払わない“闇”ルートを利用している“無法者”をおさえつけることに、双方ともかなりの程度で関心をもっている。例えば、2001年10月に開催されたRATEKの第一回会合には、国家関税委員会の幹部らが出席し、原点となる問題の大部分に関して双方とも原則的に歩み寄りを見せた。そのうえ、新たな協定の調印への前進があった。

協定に基づいて主要なアクターによって共有される新たなビジネスルールの作成はどれも非常に困難なプロセスだということを理解することは重要である。実際、制度化のプロセスの本質はどこにあるのだろうか。それは、抽象的な規則を、自然発生的、あるいは自動的に、しかも瞬間的には決して起こることのない安定した相互関係の現実的なモデルに転化させることである。そして、原則として、いくつかの“進歩的な”法律、大統領令、政令を制定するだけでは不十分である（このような法令は絶対的に必要不可欠であるが）。そして、「法令順守をしましょう」という決議を採択するだけでも不十分である。調整に関する期待された協定を達成するためには、さまざまなレベルでの特別な交渉の舞台を整備することが必要である。こうした意味で、企業の代表者相互間で、そして企業の代表者と国家権力代表者との間で、絶えず更新される交渉のプロセスを組織することは、1回かぎりの“突破口的な”考え、あるいは一般的な協定よりも重要である。ビジネスの法令順守は、長期的なプロセスである。そのプロセスとは、多くの場合、段階的な性格を持ち、そして重要なことは、それが制度的な支援と制度的な手続きを必要としているということである。

V. Radaev（経済学博士、国立経済高等学院副学長）
こやま　ようじ（新潟大学経済学部教授）
とみやま　えいこ（新潟大学、敬和学園大学、長岡大学、新潟青陵大学、青陵短期大学各非常勤講師）