

## 新興市場の周辺部における多国籍企業による地域への影響

—ロシア沿海地方における日露合弁自動車生産企業を事例として—

小泉茜彩子

元筑波大学大学院生

本稿では、ロシア沿海地方を事例として、新興市場周辺部の地域が多国籍企業によってどのような影響を受けるのかについて、地域産業の発展と中心部との間の階層性の変化に着目して検討した。沿海地方では2009年から自動車の組立生産が行われており、現在ではマツダソラーズ社のみが工場を稼働している。マツダソラーズ社が沿海地方で自動車の組立生産を行うことには経済的合理性がある一方で、産業が成立するにはロシア中央政府による優遇措置が不可欠であり、必ずしも市場原理に則していないことが確認できた。また、海外自動車部品企業の進出が困難で、地元企業との連関が脆弱なため、地域産業への影響は限定的であることがわかった。その一方で、2009年から2017年の間に整備期・参入期・交渉期を経て、沿海地方行政がロシア中央政府に対して投資環境の向上を求めて交渉を行うなど、発言力を得たことが認められた。このことは、新興市場の周辺部で多国籍企業が活動を行うことは、中央政府が主導する地域開発において、周辺部の地方行政が中央政府に対する発言力の獲得を可能にすることを示唆する。

キーワード：新興市場、周辺部、多国籍企業、極東ロシア

### I はじめに

1980年代ごろから企業の経済活動においてグローバル化が顕著にみられ、国境を越えた経済空間が形成されてきた。そのため、地域の発展についてグローバル化の文脈の中で捉えることの必要性が指摘されてきた。地理学においては、多国籍企業の経済活動が進出先地域に及ぼす空間的発展について議論されてきた。中でも多国籍企業の進出先における中央政府のはたらきかけが、企業活動にどのような影響を及ぼすのかという点が考慮されてきた(平, 2001, 2005; Yeung, 1998)。

もっとも、進出先地域ごとに中央政府のはたらきかけが異なるため、国家や地域ごとの多様性への視点が有効であると指摘されている(水野, 1999)。特に、新興市場では、経済的合理性が基準である市場経済の原則とは異なり、中央政府が市場経済に介入する傾向があるため、多国籍企業に対する中央政府のはたらきかけが多様である

(Gwynne et. al., 2003)。そのため、様々な国家や地域における事例研究が求められる。

先行研究では、企業立地や企業連関、生産システムなどに着目して、新興市場に進出した多国籍企業の動態について論じられてきた。インド及びタイの多国籍自動車企業を対象とした先行研究では、自動車関連企業の立地が空間的に拡大することが確認されている。立地が拡大する要因として、中心部での自動車産業の規模拡大に伴い取引先との近接性を重視すること(宇根, 2006; 友澤, 2012)や進出先国家からの優遇政策の結果(友澤, 1991)が指摘されてきた。しかし、多国籍企業が空間的に中心部から周辺部へ拡大する際、周辺部の地域がどのような影響を受けるのかについて焦点を当てた事例は少ない。さらに、進出先国家からの優遇政策を通じたはたらきかけの結果拡大した場合、進出先地域との結びつきが脆弱なことが考えられるため、進出先地域がどのような影響を受けるのかを検討する必要がある。

以上のことを踏まえ、本稿は多国籍企業によって新興市場の周辺部がどのような影響を受けるのかを考察することを目的とする。ここでいう新興市場とは、政治的な体制変化などにより新しく対外的に開放された市場のことを指し、経済成長著しいなどの理由から、多国籍企業にとって近年新たに進出する重要性が高まった市場と定義する。

地域の発展について考察する上で、企業などの個別のアクターによる合理的行動の考察だけでは不十分であり、地域の発展に関係するアクター間の社会的相互作用に焦点を当てる重要性が強調されてきた（水野，1999，2007）。その背景には、多国籍企業の経済活動は企業内で完結するものではなく、進出先国家や地域などの様々なアクターから影響を受けて行われるものであり、より動態的で複雑なものとして捉えるべきだという潮流がある。本研究でもその潮流に則り、多国籍企業の活動に関連するアクター間の関係性に主眼を置いて、多国籍企業による地域への影響を考察する。具体的には、本研究においては、進出先の中央政府と地方政府、そして多国籍企業の3者の関係性に着目することで、多国籍企業によって地域が受けた影響を考察していく。Gwynne et.al. (2003) が指摘したように、新興市場に進出した場合は、多国籍企業に対する中央政府のはたらきかけがそれぞれ異なるため、多国籍企業による地域の影響を検討するアクターとして進出先の中央政府は妥当であるといえる。さらに、水野（1999）が示した通り、多国籍企業の地域への影響を検討する際には進出先国家だけでなく、よりスケールの小さな地域の多様性への視点も有効であることから、進出先の地域行政も同様に妥当といえる。

対象地域として、ロシアの沿海地方を取り上げる。ロシア市場は1991年のソビエト連邦崩壊により本格的に国外に開放された新興市場である。ロシアを代表とする天然資源が豊富な新興市場で

は、天然資源により得られた潤沢な資本をもって、中央政府が国益に照らし合わせながら、市場経済への介入を強く行う傾向にある。そのため、ロシアにおける多国籍企業の事例は、新興市場の特徴を顕著に表すといえる。さらに首都モスクワを中心としたロシア欧州部が強力な経済、政治的な求心力をもつ国家システムにおいて、沿海地方は周辺部であるといえる（図1）。また、研究事例の多国籍企業として、同地域の工場で自動車の組立生産をしている日露合弁企業マツダソラーズ社の企業活動に焦点を当てる。マツダソラーズ社は、日本のマツダ社とロシアのソラーズ社が設立した株式折半の日露合弁自動車生産企業である。ソラーズ社はロシアの自動車生産企業であり、外国の自動車企業と提携し、外国企業にロシア国内の自動車製造工場を提供している。そうすることで、自動車生産の技術を取得するという性質を有しており、技術水準が低い新興市場において典型的な企業形態をとる（アレクサテキナ，2013）。また、ソラーズ社はロシア市場で有数の自動車生産企業である<sup>1)</sup>。これらのことより、新興市場を扱う本研究において適切な対象である。

聞き取り調査は、多国籍企業の経済活動やその変化については2017年3月にマツダソラーズ社へ、マツダソラーズ社の経済活動に対する対応やそれにより受けた沿海地方への影響については2017年9月に沿海地方行政政府国際協力局にそれぞれ実施した。これらに加えて、3者の関係性の経年的変化を検討するため、ロシア全土および沿海地方で刊行されている新聞社の記事の整理と分析を行った。使用した新聞記事は、ロシアの全国紙5社（Izvestiya, Kommersant, Konkurent, Rossiyskaya gazeta, Vedomosti）と沿海地方の地方紙社3社（Primorskaya gazeta, Vladivostok, Zolotoy Rog）の計8社によって2009年から2017年9月にかけて報道されたものである。その中で、

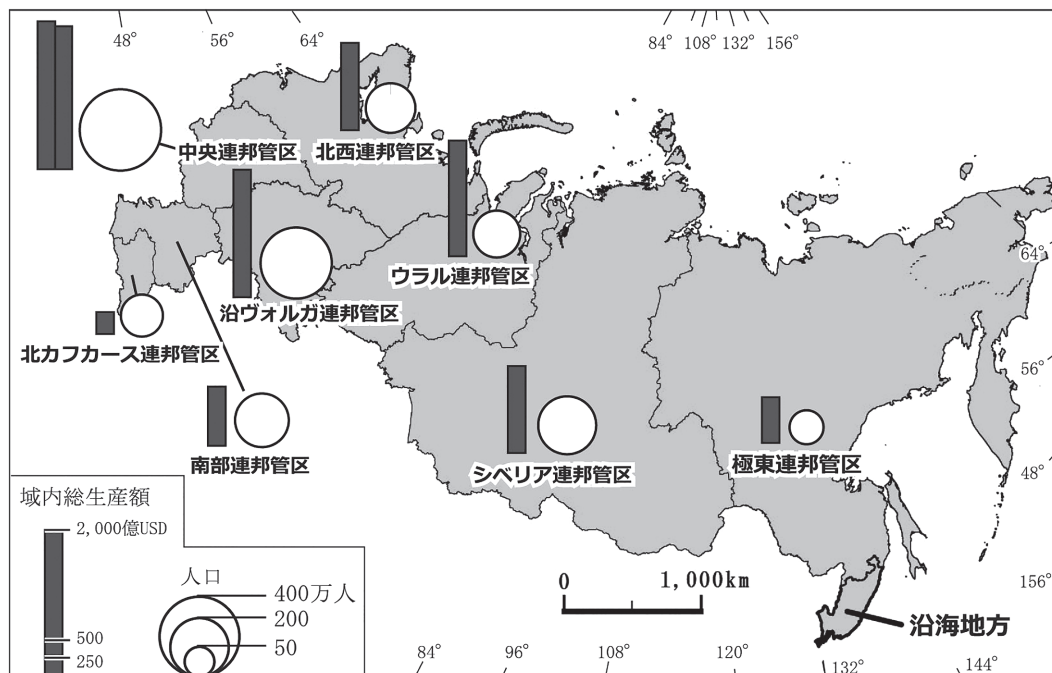


図1 ロシアの連邦管区別域内総生産額と人口（2015年）

（Russian Federation Federal State Statistics Service により作成）

マツダソラーズ社やソラーズ社の組立工場に関する記事を抽出することで、ロシア中央政府、沿海地方行政府、マツダソラーズ社の関係性やその変化を整理した。

## II ロシアの自動車産業をめぐる動向

### 1. 近年の傾向

ロシアの産業は資源輸出に極度に依存しており、国内経済は原油価格変動の影響を受けやすい。そのため、ロシア政府は資源輸出に依存しない産業構造の実現を目的とした政策をとってきた。中でも、製造業は国内での雇用を確保でき、また製造品の海外輸出により資源輸出と比べて安定的な外貨獲得を可能にするという点から重視されている。その一方で、ロシアでは軍需分野を除いた製造業があまり発達してこなかった。その要因として、まず、資源大国に特徴的な自国通貨価

値の高さによって製造品の輸出が困難である点（オランダ病）<sup>2)</sup>が挙げられる。次いで、国内経済の不安定さがしばしばロシアの製造業に損害を与えることも指摘される。ロシア製造業は、産業構造に根差したこれらの課題を有する。

そのような中にありながらも、自動車産業はソビエト連邦時代から行われてきた。ソビエト連邦時代から自動車を製造する主なロシア企業として、アフトヴァス（AvtoVAZ）社のほかに、ウアズ（UAZ）社、ガーズ（GAZ）社、ジール（ZIL）社などが挙げられる（アレクサテキナ，2014）。これらの企業の自動車はソビエト連邦内で広く普及し、ソビエト連邦時代にはロシアの自動車企業が成長した。

しかし、ソビエト連邦時代が終焉し、新たな経済体制が導入されると、ロシアの自動車企業が再編成された。1998年には国内で経済危機が起き、

製造業が打撃を受けた（田畑・塩谷，2012）。さらに，2000年代に入ると，資源価格高騰に伴い国内経済が急速に成長した結果，海外の自動車企業がロシア市場に参入するようになった。2005年には工業アセンブリを，2011年には新工業アセンブリを導入するなど，ロシア政府も外国の自動車企業を積極的に誘致する方針をとっている。

そうした中で，ウアズ社は2000年に現在のソラズ社へ自社株式を売却している。また，2000年代以降，ロシアの自動車企業は海外自動車企業との競争の中で優位性を保てず，多くはアフトヴァス社の傘下に入った。アフトヴァス社自体も，2008年から海外自動車企業である日産・ルノー社に株式を段階的に売却している<sup>3)</sup>。このようにロシア自動車企業が再編成された結果，多くのロシア自動車企業の経営権が外国自動車企業に移行された。ウアズ社の経営権を取得したソラズ社やガーズ社は，ロシア企業が経営権を握る数少ないロシア自動車企業となった<sup>4)</sup>。

ロシアにおける自動車企業の変化は，図2に示したロシアにおける乗用車の販売台数の属性割合にも反映される。2007年から2014年にかけて，市場に占める国産ブランド車の割合が緩やかに減少している一方で，国産海外ブランド車の割合は急速に拡大していることが分かる。

## 2. 海外自動車企業の工場立地

海外の自動車企業のロシアにおける工場立地については図3に示した。ロシアに進出する際に自社の工場を設立する場合と，ロシア企業と合弁企業を設立してその企業がロシア国内に保有する工場を生産する場合がある。世界の自動車市場において優位で，競争力のある企業の場合は，自社工場を設立する傾向がある。一方で，市場占有率が低いなどの理由から自社工場を設立するより，ロシアの自動車製造企業と提携を結んでロシア市場

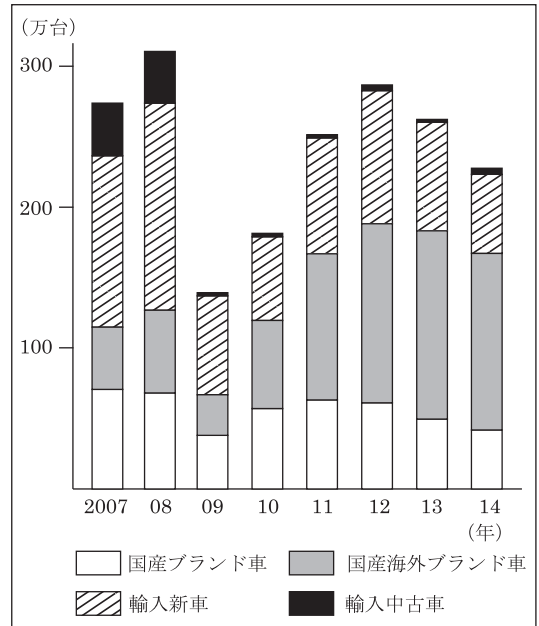


図2 ロシアにおける乗用車の販売市場の変化 (2007～2014年)

(富山 (2015) により作成)

に参入する企業もある。さらに，ロシアの中でも人口が集中しており，自動車の需要が高い欧州部に工場が集積していることが分かる。これらの地域では，海外の自動車部品企業も近年進出している（富山，2015）。2012年の時点でロシアに進出した海外の自動車部品企業数は220社にのぼり，その90%以上である201社が欧州部に集積している（ジェットロ欧州ロシアCIS課，2012）。そのため，欧州部においては，部品の現地調達率が近年上昇の傾向にあるといえる。このように，国産海外ブランド車の生産台数が急速に拡大したことで，海外自動車企業が進出し，それに追従して海外の自動車部品企業が工場周辺に集積する傾向は，ほかの新興市場においても確認されている（宇根，2009；友澤，2012）。このことから，ロシアの中でも欧州部における海外自動車企業の参入形態では，ほかの新興市場との共通点があると評価できる。

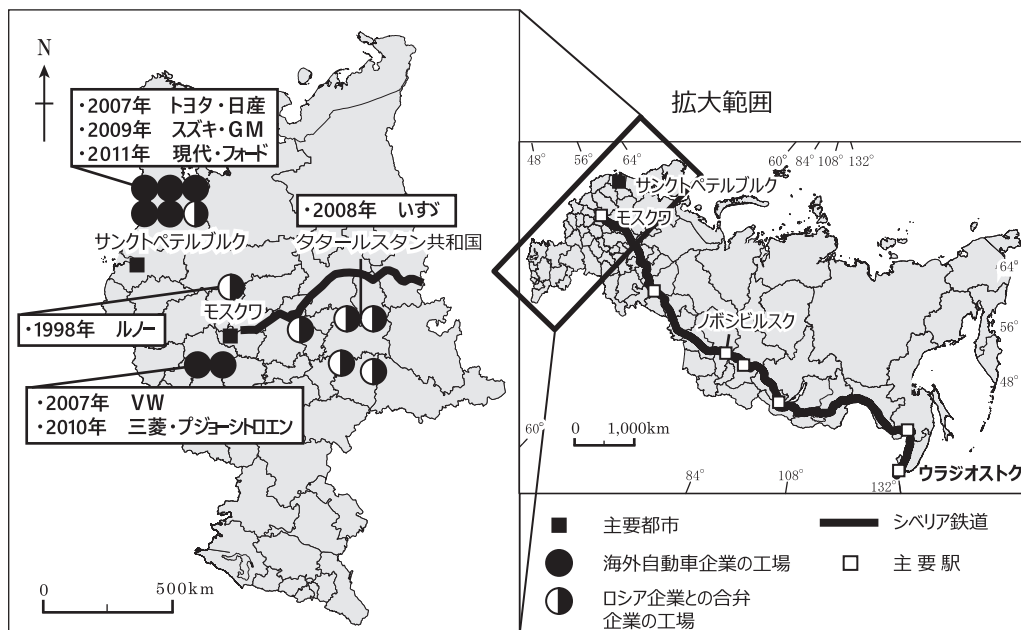


図3 ロシアにおける主要な海外自動車企業の工場立地

(JETRO (2012) により作成)

### III 沿海地方における自動車産業の展開

#### 1. 沿海地方の産業

ロシアにおける地域開発では、国土の広さ、資源分布の不平等性などの条件から、中央政府による地域政策が大きな意義を持つ（小俣，1992）。そのため、地域開発においても中央政府がイニシアティブをとってきた<sup>5)</sup>。その一方で、中央政府に依存した地域開発の危うさも指摘されており、ロシアにおいては過去に権力集中による政治的腐敗が地域開発を困難にしてきたことが指摘されている（堀内，2008）。

ソビエト連邦時代、沿海地方では中央集権的体制のもと軍需産業が大きく発展した。特に、主都であるウラジオストク市は軍港を有していたため、冷戦下で地政学的重要性を帯びており、軍需産業企業や造船企業が発達した。この時代に沿海地方で成長した代表的な企業として、造船・船舶

修理企業であるダリザヴォート（Dalzavod）社と潜水艦修理企業のズヴェズダ（Zvezda）社が挙げられ、これらの企業は沿海地方の地域経済の中核をなしていた。しかし、1990年頃から冷戦の鎮静化に伴い、軍需品の需要が大幅に減少したため、軍需産業は著しく衰退した。このことから、軍需産業に代わる産業の発展が、沿海地方における課題として挙げられる。

そのような中、沿海地方ではアジア諸国と隣接しているという地理的条件を生かして、北東アジア諸国との貿易が1990年代から盛んに行われてきた（堀内ほか，2012）。特に、中古自動車の輸入は盛んに行われ、軍需産業にかわる雇用を確保した。しかしながら、貿易業はしばしば密貿易を含むことが指摘されており（堀内，2008）、安定した産業であるとは言い難い。一方で、近年では沿海地方に対する海外直接投資額が増加しており、海外企業が進出している。海外直接投

資額の変遷を図4に示した。2007年に沿海地方が2012年に開催されるアジア太平洋経済協力会議（APEC）の会場として選ばれたことをきっかけに、投資額が急増している。2009年にはダリザヴォート社はソラーズ社に船舶修理工場を売却し、現在では改装された同工場でマツダソラーズ社が自動車を生産している。また、ズヴェズダ社は2009年に韓国の造船企業大宇造船海洋社と合弁企業を設立し、天然資源の輸送船舶の造船プロジェクトを開始している<sup>6)</sup>。このようなことから、アジア諸国を中心とした海外企業による投資の機運が高まっているといえる。

## 2. 自動車産業の展開

沿海地方の自動車製造業は、2009年10月にソラーズ社の組立工場が、ロシア欧州部に位置する

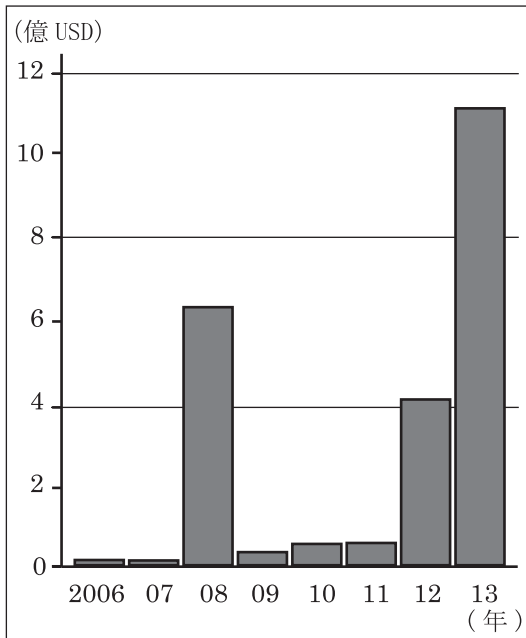


図4 沿海地方における海外直接投資額の経年変化 (2006～2013年)

(Russian Federation Federal State Statistics Service  
により作成)

タタールスタン共和国から移転したことから開始した。ソラーズ社の沿海地方工場は、ロシアの極東連邦管区で自動車を製造する唯一の自動車工場である。

工場の移転後、タタールスタン共和国の組立工場でも操業していた韓国の双龍社が、2009年に沿海地方で自動車の組立生産を開始した<sup>7)</sup>。その後、2011年と2012年にそれぞれマツダ社とトヨタ社<sup>8)</sup>が生産を開始するなど、アジアに拠点を置く自動車企業による自動車生産が開始した。この際にマツダ社の生産を運営する企業として、ソラーズ社との株式折半の合弁企業であるマツダソラーズ社が設立された。2015年にはトヨタ社と双龍社が生産を中止したため、現在運営を継続しているのはマツダソラーズ社のみである。

図5には沿海地方の工場における製造台数と従業員数を年度別で示した。2017年には工場が400人ほどの雇用を確保しており、雇用創出については一定の効果が認められる<sup>9)</sup>。生産台数は、3社が製造をしていた2013年に最大となり、年間7万台に迫る勢いをみせた。2015年に2社が生産を中止して以来は、マツダソラーズ社が年間3万台弱の

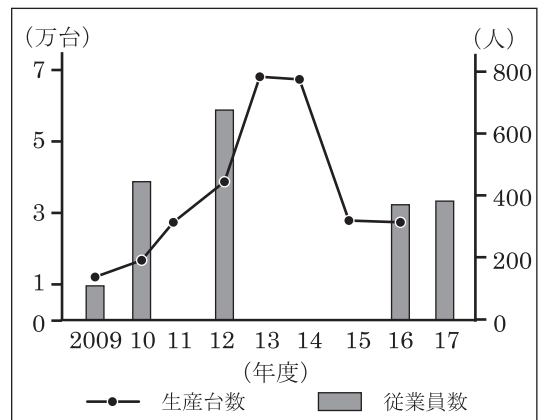


図5 沿海地方のソラーズ社工場における年間製造台数と従業員数の変化 (2009～2017年)

(新聞記事と聞き取り調査により作成)

生産を維持している。マツダソラーズ社は設立当初には年間10万台の生産を目標としていたことから、生産台数は計画通りに伸びていないといえる。聞き取り調査の結果、生産台数の伸び悩みは、ロシア市場が国内経済に大きく影響を受けるため不安定であることが大きな要因であるとわかった。

#### Ⅳ マツダソラーズ社の企業活動をめぐる地域への影響

##### 1. マツダソラーズ社の設立経緯と企業活動

ソラーズ社は2000年にロシアの自動車生産企業であるウアズ社の最大株式保有者になって以来、自動車の生産を行ってきた。ロシアに世界水準の自動車工場を建てることを目的として、海外自動車企業と提携を結び、国内の工場を提供する

ことで、提携先の自動車ブランドを生産している点が特徴的である。

ソラーズ社が所有する工場立地を図6に示した。ウアズ社が保有していた工場を中心として、ロシア国内に7ヶ所の自動車製造工場を所有している。そのうち2ヶ所ではウアズ社のブランドを中心にロシアブランド車を製造している。それ以外の5ヶ所では、外国自動車企業と提携し、合弁企業を設立することで外国ブランド車を製造している。立地傾向としては、沿海地方の工場を除いて、計六つの工場が主要な消費地に近いロシア欧州部に集中していることが挙げられる。

沿海地方の組立工場は、ウラジオストク市の中心市街地を取り囲む金閣湾に面して立地している(図7)。図8には自動車生産の工程を示した。自

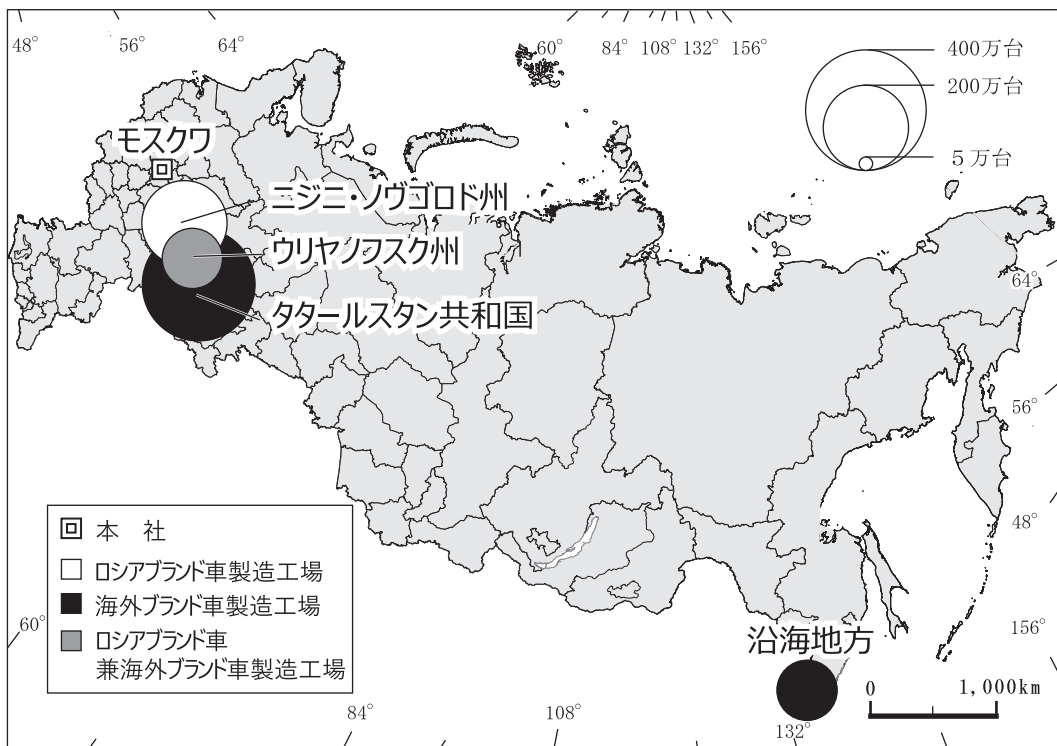


図6 ソラーズ社の工場立地と生産可能台数 (2013年度)

(ソラーズ社ホームページにより作成)

動車部品は工場が面する金閣湾から工場内へ搬入され、工場内で組み立てられる。沿海地方では欧州部のように自動車部品企業が存在していないた

め、ほとんどすべての組立部品は輸入される。そのため、部品調達における地元企業との連携は脆弱である。



図7 沿海地方ソラーズ社工場の立地

(ソラーズ社資料により作成)

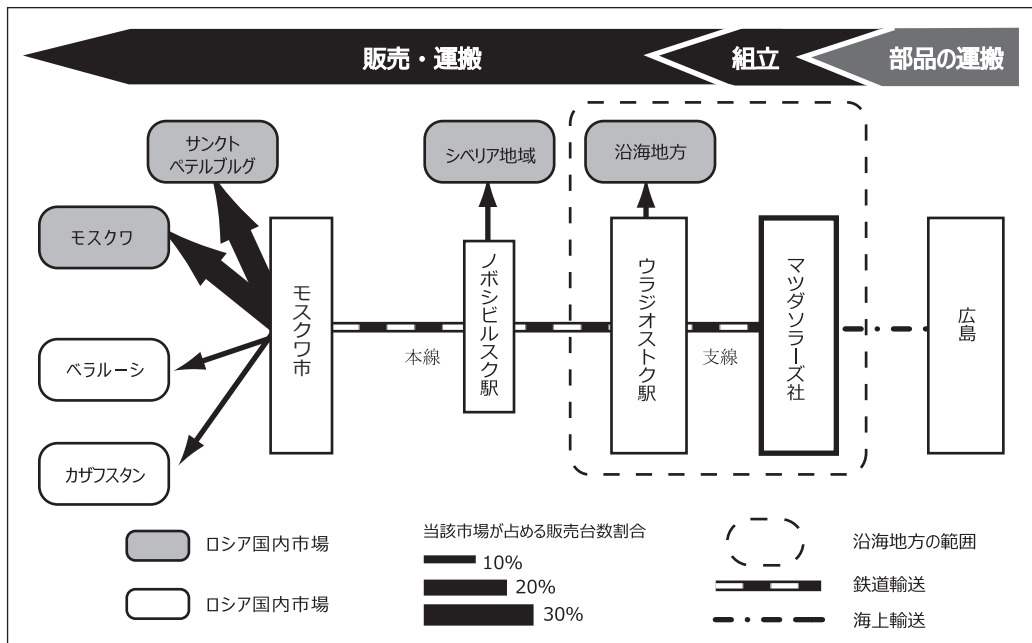


図8 マツダソラーズ社による自動車生産から販売までのフローチャート

(聞き取り調査により作成)



生産品は、工場内まで敷かれているシベリア鉄道の支線<sup>10)</sup>を使用して、消費地まで運搬される。生産物の内、沿海地方で販売されるのは10%未満であり、80%以上はモスクワやサンクトペテルブルクといった欧州部で販売される。

## 2. マツダソラーズ社の成立要因

沿海地方の工場には、複数の海外自動車企業が参入を検討したことがあり、また実際に計3社が参入した。しかし、現在まで沿海地方の工場で生産を続けているのは、マツダソラーズ社のみである。その要因として、まず、沿海地方の立地特性が挙げられる。部品を自動車企業の生産拠点から輸送する必要があることを考慮すると、韓国や日本といったアジアに生産拠点を置く企業にとって沿海地方で生産をすることの優位性があるといえる。実際に、双龍社の場合、タタルスタン共和国での製造と比べると、部品輸送にかかる日数が45日から2日に短縮できており、組立部品に不備があった場合でも迅速に対応することが可能となった。

次に、マツダ社がロシア市場に占める割合が、比較的低いことも要因として挙げられる。図9には、ロシアの乗用車を企業の国別に分別した割合を示した。マツダ社は全体の1.7%を占めるに過ぎず、ほかの日本企業と比較しても、ロシアにおける市場占有率が小さいといえる。そのため、ほかの企業のようにロシア欧州部に多くの資金をかけて自社工場を設立する場合、採算が合わないことが考えられる。以上のように、マツダ社にとって、生産拠点である本国との近接性が沿海地方にソラーズ社と合併企業を設立する動機となり、比較的低い投資額で既存の工場を活用できる点が要因となり、マツダソラーズ社が生産を続けているといえる。以上のように、マツダソラーズ社の企業活動に関して、一定の経済的合理性が確認できる。

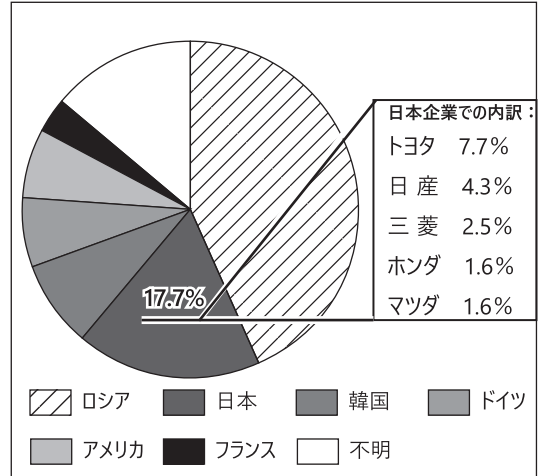


図9 ロシアにおける自動車企業国別乗用車保有台数の割合（2016年1月）

（月刊ロシア通信Vol.192, Avtostat infoにより作成）

経済的合理性のほかに、沿海地方でのマツダソラーズ社の企業活動に対するロシア中央政府によるはたらきかけも確認できた。ソラーズ社が工場を沿海地方に移転する際に、ロシア国営の対外経済銀行からソラーズ社工場の移転にかかる費用2,200万USDの融資を受けた結果、合計約8,600万USDかかった移転を完了することができた。ロシア中央政府によるマツダソラーズ社への優遇措置を可能にした要因として、ソラーズ社がロシア企業であるという点が挙げられる。対外経済銀行による融資の対象となる企業は、自社株式を所有しており経営権を有するロシア企業に限られていた。当時ソラーズ社は資金難が続いていたことから、ロシア中央政府による融資は、ソラーズ社が沿海地方に工場を移転させる際に重要であったといえる。また、当時のソラーズ社経営者も、移転を決定する決め手として、アジア諸国からの近接性のほかに、ロシア中央政府が極東地域の工業化に強い関心を持っていたことを挙げている<sup>11)</sup>。聞き取り調査の結果、生産コストのみに着目すると、沿海地方での製造は日本で製造する

よりも高いことがわかった。しかし、沿海地方で製造した場合、国内消費地までの輸送費や完成車輸入関税がかからないため、沿海地方の工場で製造の方が販売までのコストを低く抑えることが可能である。特に、沿海地方で生産した場合、欧州部に立地する工場と比較して、ロシアの主要な市場である欧州部との距離が遠く、輸送のコストがより大きくかかる。これらのことから、マツダソラーズ社による沿海地方での自動車生産が成立するためには、ロシア中央政府による優遇措置が不可欠であるといえる。

このことは、マツダソラーズ社による自動車生産が必ずしも市場原理に即した企業活動ではないことを示唆する。また、ロシアの国内経済が不安定な状況下では、販売台数及び生産台数が伸びにくい。これらのことから、ロシア欧州部のように海外自動車部品企業が集中しにくいといえる。組立工場の生産体制上、部品調達における地元企業との連関が弱く、さらに、海外自動車部品企業が進出しない場合、地元企業との連関がさらに強化されにくいといえる。そのため、マツダソラーズ社の企業活動が沿海地方に及ぼす産業的な影響は、現時点では限定的であるといえる。

### 3. 沿海地方人民政府によるロシア中央政府に対する発言力の獲得

沿海地方に組立工場が移転した2009年から2017年に至るまでの期間で、ソラーズ社の工場、およびマツダソラーズ社について報道された新聞記事を整理した。中でも、ロシア中央政府、沿海地方人民政府、マツダソラーズ社との関連性が高いものを整理した結果、表1が得られた。これらの新聞記事において、ロシア中央政府、沿海地方人民政府、マツダソラーズ社の関係性に着目して、その変化が確認された時点で時期区分を行った。その結果三つの時期に区分することができた。

2009年から2010年にかけては、ソラーズ社の工場がタタールスタン共和国から移転して、双龍社の製造が開始している。双龍社の生産については、2010年2月に2車種の生産が開始して以降、同年5月には5車種目のモデル生産が開始し、また2010年11月には年間生産量においてロシア国内で3番目に多い自動車製造拠点となるなど順調に生産をしていた様子が報道されている。この時期には、工場を移転し、生産活動の環境を整える時期であったことから整備期と呼ぶ。整備期には、ソラーズ社が主体となって、対外経済銀行の融資を受けた上で、工場の移転及び生産活動を行っており、沿海地方人民政府はそのことに対して積極的に関与しているとはいえない。

2011年に入ると、順調に製造をしていた双龍社に追随して、日本のマツダ社と日産社が沿海地方のソラーズ社工場に参入する可能性について報じられた。2011年11月にはマツダ社がソラーズ社との合併企業であるマツダソラーズ社の設立に合意をしている。さらに2013年1月にはトヨタ社の組立生産が開始している。マツダ社とトヨタ社の参入により、工場は沿海地方の中で移転しており、ウラジオストク市の中心部である金閣湾の一面に工場を移転した。引き続き生産をしていた双龍社は、工場が金閣湾に移転した後は、マツダソラーズ社の工場の一面を借りる形で製造を続けた。この期間は、外国企業が相次いで参入したため参入期と呼ぶ。工場移転先となった金閣湾の一面には、もともとダリザヴォート社の船舶修理工場が建設されていた。沿海地方人民政府への聞き取り調査の結果、沿海地方人民政府はダリザヴォート社との建物の買収に関する調整係としての役割を担っていたことが分かった。

2013年8月からは沿海地方人民政府は、ロシア中央政府に対して工場の敷地に特別経済特区を導入するように要求し、担当する中央省庁<sup>12)</sup>との話合

いをするようになった。さらに、同年12月にはマツダソラーズ社からの要請を受けて、ロシア中央政府による投資環境の変化に影響をうけないようにソラーズ社が独立して特別経済特区を運営す

ることを主張している。これらのことから、マツダソラーズ社が生産を続けていることで、沿海地方はロシア中央政府に対して税制優遇といった地域内の投資環境向上を求めているため、この時期

表1 マツダソラーズ社の関連小史

年	月	主な出来事
2009	4	ソラーズ社がタタールスタン共和国の組立工場を沿海地方へ移転検討
		いすゞ社、双龍社、フィアット社の自動車を生産予定
	8	工場移転にあたりソラーズ社が対外経済銀行から約2,200万USDの融資を取得
	9	工場移転についていすゞ社との話し合いが決裂
	10	8,600万USDを投資し沿海地方にソラーズ社の極東工場が設立
		双龍社のブランド車を年間3万台の生産力を予定
2010	2	双龍社ブランド車の生産とロシア中心地への供給が開始
	3	極東工場が24時間稼働開始
	5	双龍社5車種目となるモデルの生産が極東工場で開始
2011	2	<b>マツダ社に続いてルノー・日産アライアンスが参入する可能性について報道</b>
	6	ロシアの産業経済相とマツダ社がソラーズ社との合弁企業設立について合意
	11	マツダ社とソラーズ社が合弁企業を設立を締結
	12	ソラーズ社の工場が沿海地方内から金閣湾に移転
2012	5	マツダソラーズ社は年間5万台の生産を目指し、最終目標は年間7万台の生産
	9	マツダソラーズ社の稼働にあわせ工場をプーチン大統領が沿海地方の工場を訪問
	10	マツダソラーズ社が生産開始
2013	1	トヨタ社がランドクルーザープラドの生産開始
	8	<b>沿海地方の働きかけによりロシア政府と特別経済特区についての話し合いが開始</b>
	12	工場の敷地を特別経済特区にして、ソラーズ社が独立して運営することを要求
2014	12	ロシアルーブルが急落
2015	6	トヨタ社が自動車の生産を中止
	7	先進発展地区の実現を可能にする連邦法第488案が発効
	8	トヨタ社が工場から撤退
	9	マツダソラーズ社がエンジン工場の設立の検討開始についてロシア政府と合意
2016	4	マツダソラーズ社のエンジン工場の建設が開始
	9	マツダソラーズ社とロシア政府がエンジン工場設立について特別経済契約を締結
		年間5万台のエンジンを生産予定
2017	5	200万ルーブルの投資は2018年末から2023年末にかけて実施予定
	6	マツダソラーズ社の新車販売開始日時が発表
		今年中にはウラジオストクの工場で新型CX-5が生産開始される見込み
	7	新型マツダCX-5の販売が開始
		マツダのエンジン工場を含むようにTORの範囲が拡大
	9	マツダソラーズ社が先進発展地域の加入について極東発展省と合意
		マツダソラーズ社の工場が近隣のナデジエンスキー先進発展地区に正式に加入

整備期

参入期

交渉期

(現地新聞記事により作成)

を交渉期と呼ぶ。特別経済特区については現時点においてははまだ締結されていない。しかし、沿海地方行政府と極東開発省の交渉の末、2017年9月にはマツダソラーズ社の工場を含むような範囲で沿海地方内の先進発展地区の範囲が拡大し<sup>13)</sup>、法人税の免除といった措置が適用されるなど、沿海地方内での自動車生産環境の向上がみられた。特に、交渉期にあたる2015年に双龍社とトヨタ社が撤退しにもかかわらず、マツダソラーズ社が生産を続けていたために、沿海地方行政府がロシア中央政府に対する発言力を維持できたと指摘できる。

以上のことから、ソラーズ社が2009年に沿海地方に工場を移転させて以来、ロシア中央政府、沿海地方行政府、マツダソラーズ社の関係性は、整備期、参入期、そして交渉期を経て変化してきたということが分かった。沿海地方行政府は整備期に開始したソラーズ社の自動車生産に対して、参入期には工場拡張に際して積極的に関与するようになった。交渉期にはさらなる環境改善を求め、ロシア中央政府と交渉するようになった。沿海地方では軍需産業に代わる産業の発展が喫緊の課題となる中で、海外企業による直接投資の機運が高まっている。沿海地方行政府にとっては、よりよい投資環境を整備し、海外企業を積極的に誘致することが重要である。沿海地方においてマツダソラーズ社が活動することは、沿海地方行政府が、ロシア中央政府からのトップダウンの地域開発を実行するだけでなく、多国籍企業に裏付けられた発言力を持ってロシア中央政府にはたらきかけることを可能にしたといえる。

## V おわりに

本事例では、ロシア中央政府、沿海地方行政府、マツダソラーズ社の関係性に着目して、マツダソラーズ社がロシアの沿海地方に与えた影響につい

て考察した結果、以下のことが明らかになった。

まず、マツダソラーズ社が沿海地方で自動車の組立生産を行うことには、日本から部品を輸送するマツダ社にとって一定の経済的合理性がある一方で、ロシア中央政府による優遇措置が不可欠であることが確認できた。そのため、マツダソラーズ社による沿海地方での自動車生産は必ずしも市場原理に則る企業活動ではないと指摘できる。このことは、市場経済に中央政府が介入する傾向にある新興市場において特徴的な企業活動であるといえる。それに加え、マツダソラーズ社が対象としているロシア市場は、国内経済の変動に大きく影響を受けるため、欧州部のように海外自動車部品企業が沿海地方へ進出することが困難である。そのため、組立部品の現地調達率が上昇しにくく、沿海地方への産業的影響は限られるといえる。中央政府によるはたらきかけが強い新興市場において、中央政府のはたらきかけにより多国籍企業が周辺部に進出した場合、必ずしも進出先地域に安定的な経済的影響を及ぼすことができるとはいえないことが指摘できる。

その一方、ソラーズ社の工場が移転して以来、沿海地方行政府は、整備期、参入期、交渉期を経てロシア中央政府に対して投資環境を向上することを目的として発言を重ねてきたことが分かった。このことは、ソラーズ社の工場移転を受動的に受け入れただけであった沿海地方が、より主体的にロシア中央政府と交渉を行うことで、外国企業に対する投資環境を改善することが可能になったといえる。このことは、中央政府が主導する地域開発において、地方行政が中央行政に対して発言力を持つことが可能になることを示唆する。

新興市場の中でも中央政府のはたらきかけが特に強いロシアについて検討した本事例は、多国籍企業が新興市場の周辺部に拡大した場合、地域への経済的影響は不安定ではあるものの、地域行政

が中央政府に対して地域開発に必要な資源を獲得する手段として活用することを示したのとして定置できる。

また、紙幅の都合もあり本稿では議論しなかったが、新聞記事には沿海地方の地域住民についての記述もされていた。本稿では、多国籍企業の活動に関係するアクターとして地方行政に焦点を当て、ほかのアクターとの関係性の変化を分析したが、地域住民のレベルにおいても多国籍企業の活動により影響を受けたことが考えられる。新興市場の周辺部に多国籍企業が進出した際、地域住民における変化に注目した事例研究については今後の課題である。

#### [付記]

現地調査に際しては、聞き取り調査にご協力いただいたマツダソラーズ社及び沿海地方行政国際協力局の担当者の方々には、大変お世話になりました。また、研究の遂行にあたり、筑波大学生命環境系の堤 純准教授をはじめ先生方から指導を賜ったほか、院生諸氏からも助言をいただきました。以上のみなさまに心より御礼申し上げます。

本稿は2018年3月に筑波大学大学院生命環境科学研究科に提出した修士論文をもとに修正したものであり、その骨子は2018年日本地理学会春季学術大会（於 東京学芸大学）にて発表しました。

#### 注

- 1) 2015年には、ロシア国内で製造された乗用車数が110万台である中、ソラーズ社は13万台を製造した。これは、企業グループ別生産車数では52万台製造した1位のアフトヴァス社に次いで、2位の規模である。ロシア国内の乗用車生産台数については、ロシアの通信社であるInterfax社の2017年1月23日付の記事による。なお、各企業グループの台数の詳細な情報については、それぞれの公式Webページを参照した。
- 2) 資源が豊富な国家では、資源を輸出することで本国通貨の価値が上昇するため、製造業の輸出が困難となる。それに伴い外国からの製造品の輸入が増加した結果、製造業の衰退がもたらされるとい
- 3) 2014年6月にはルノー日産社によるアフトヴァス社経営権の取得が完了している。
- 4) ジール社は経営不振のため2012年に自動車の製造を中止している。
- 5) この傾向は、ソビエト連邦時代から続いており、ソビエト連邦が崩壊して中央政府が機能しなくなった1991年直後には地方自治体が自主的に地域開発を行う機運が高まったものの、この例外を除けば一貫として地域開発は中央政府が主導してきた。
- 6) 2012年に両社の間の合併関係が解消されたため、現在ではズヴェズダ社のみが同事業を継続して行っている（齋藤，2012）。
- 7) 組立工場が移転する前に、沿海地方で自動車を生産する予定だったのは、韓国の双龍社を含む3社であり、いずれもタートルスタン共和国のソラーズ社工場において自動車の組立生産を行っていた。しかし、実際に沿海地方で生産を開始したのは、双龍社のみで、ほかの2社は、沿海地方における生産規模の制約についてソラーズ社との話し合いがまとまらず、最終合意には至らなかった。
- 8) トヨタ社の場合、三井物産株式会社がソラーズ社と約400万USDの資本金でソラーズブッサン社を設立し、その運営の下でトヨタ社が1車種（ランドクルーザープラド車）を製造するという形態をとった。ソラーズブッサン社は、2013年1月から生産を中止する2015年6月までの期間に累計2万9千台の自動車を生産した。
- 9) 現地新聞の報道によると、沿海地方の工場が設立された当初、200人近くの工場労働者がタートルスタン共和国から移転してきたが、年々労働者は現地化している。
- 10) シベリア鉄道の支線は、ダリザヴォート社の船舶修理工場として利用していた時から敷かれているものを使用している。
- 11) ロシアの情報誌ZRPressの2015年4月25日付の記事に掲載されたマツダソラーズ社の広当時の社長Aleksandr Korneychuk氏によるインタビュー記事を参照した。記事の内容については公式Webページを参照した。そのURLは次の通り。[www.zrpress.ru/business/primorje\\_21.04.2015\\_72112\\_aleksandr-korneychuk-u-nas-byla-ideja-no-ne-bylo-deneg.html](http://www.zrpress.ru/business/primorje_21.04.2015_72112_aleksandr-korneychuk-u-nas-byla-ideja-no-ne-bylo-deneg.html)（最終閲覧日：2018年7月9日）
- 12) 今回の場合、関係する中央省庁とは、大統領府、

財務省, 経済発展省, 産業貿易省, 極東発展省を指す。

- 13) 先進発展地区に加入した際, 沿海地方の組立工場敷地内に新たにマツダ社のエンジンを製造する工場を設立することが決定した。2018年9月には, エンジン工場が操業を開始した。

## 文 献

- アレクサテキナ, D. (2013): 現代ロシア自動車生産の動向: アフトワズの事例から. *Informatics*, **7**, 33-43.
- 宇根義己 (2006): タイにおける日系自動車産業の外延的拡大とその集積構造. *経済地理学年報*, **52**, 113-137.
- 宇根義己 (2009): タイ・アマタナコン工業団地における自動車部品企業の集積プロセスとリンケージの空間的特性. *地理学評論*, **82A**, 548-570.
- 久保庭真彰 (2011): 『ロシア経済の成長と構造』岩波書店.
- 小侯利男 (1992): 戦後のソ連における地域生産コンプレックス概念の展開と地域開発. *経済地理学年報*, **38**, 89-110.
- 齋藤大輔 (2012): ロシア極東の製造業－ブーチン戦略の次の一手－. *ロシアNIS調査月報*, **57**, 26-37.
- ジェトロ欧州ロシアCIS課 (2012): 『ロシアの自動車部品産業－市場概観と地場サプライヤーリスト－』ジェトロ調査レポート.
- 平 篤志 (2001): ソウル大都市圏における日系企業の立地展開. *経済地理学年報*, **47**, 196-214.
- 平 篤志 (2005): 多国籍企業に関する地理学的研究の動向と課題. *地理学評論*, **78**, 28-47.
- 田畑理一, 塩谷昌史 (2012) ロシアの製造業の競争力－輸入浸透率と輸出依存度－. *経済学雑誌*, **112**, 37-52.
- 友澤和夫 (1991): インド自動車産業の新展開－日系企業の進出を中心として－. *経済地理学年報*, **37**, 313-333.
- 友澤和夫 (2012): インド自動車部品工業の成長と立地ダイナミズム. *広島大学現代インド研究-空間と社会*, **2**, 17-33.
- 富山栄子 (2015): ロシア自動車産業政策と自動車部品サプライチェーンの現状と課題. *Erina Report*, **125**, 35-46.
- 堀内賢志 (2008): 『ロシア極東地域の国際協力と地方政府－中央・地方関係からの分析－』国際書院.
- 堀内賢志, 齋藤大輔, 濱野 剛 (2012): 『ロシア極東ハンドブック』東洋書店.
- 水野真彦 (1999): 制度・慣習・進化と産業地理学－90年代の英語圏の地理学と隣接分野の動向から. *経済地理学年報*, **45**, 120-139.
- 水野真彦 (2007): 経済地理学における社会ネットワーク論の意義と展開方向－知識に関する議論を中心に－. *地理学評論*, **80**, 481-498.
- Gwynne,R., Shaw,D. and Klak,T. (2003): *Alternative Capitalism: Geographies of Emerging Regions*. Arnold.
- Yeung,H.(1998): Capital, State and Space: Contesting the Borderless World. *Transactions*, **23**: 291-309.

**Regional Impact of Multinational Corporation on the Peripheral Area in Emerging Economy  
: A Case Study of Japan-Russia Joint Automobile Manufacturing Project  
in Primorye Province, Russia**

KOIZUMI Asako

Former Graduate Student, University of Tsukuba

This research examines the regional impact of multinational corporation to peripheral area in emerging economy, focusing on the development of local industry and the changes in administrative level of the local government. In Primorye Province, Russia, the automobile assembly project was launched in 2009 and the only operative project is conducted by MAZDA SOLLERS Manufacturing Rus.

Regardless of the economical benefits to assemble automobiles in Primorye Province, it is suggested that the production is not necessarily based on the market principle as it is largely dependent on the preferential treatment by Russian central government. Moreover, the regional impact in the local industry remains limited because of the difficulty for automotive parts firms to expand its business and the weak relationship between the local firms. On the other hand, it was observed that the administration of Primorye Province took the initiative toward the Russian central government in pursuit of favorable production environment, experiencing the consecutive three different periods; the stage of development, entry and negotiation.

This implies that the multinational corporation operating in peripheral area helps the local government have the initiative toward the central government.

**Keywords:** Emerging Economy, Peripheral Area, Multinational Corporation, Russian Far East