

平成 22 年度北海道大学スラブ研究センター  
共同利用・共同研究拠点公募研究プロジェクト  
「スラブ・ユーラシア地域（旧ソ連・東欧）を中心とした総合的研究」に関する  
共同利用研究成果報告書

プロジェクト名：ロシア多国籍企業の経営戦略に関する実証研究

プロジェクト代表：溝端佐登史（京都大学経済研究所、教授）

プロジェクトメンバー

横川和穂（京都大学経済研究所経済制度研究部門・研究員、日本国際問題研究所、研究員\*現在、神奈川大学准教授）

伏田寛範（京都大学大学院経済学研究科博士後期課程\*現在、日本国際問題研究所、研究員）

ヴィクトル・ゴルシコフ(Victor Gorshkov)（京都大学大学院経済学研究科修士課程\*現在、同博士後期課程・経済研究所 RA）

はじめに

ロシア経済の最大の特徴点はエネルギー輸出を中心に、かつ日本のトヨタの進出に代表されるように巨大な市場のひとつとして世界経済と強く結びついている。それぞれの構造は分析の俎上にのせられ、多くの研究業績が見出されるが、両者を結びつけた研究はほとんど行われていない。しかし、現実のロシア経済においては、ロシア企業は国内経済と国際経済を結びつけた行動を特徴としている。典型的には企業買収における取引に国際的な決済を用いており、オフショアの存在がそれを可能にしている。また、2000年代の経済成長により、ロシア企業は急激に国際化を進めており、国際的な M&A がその主要手段になっている。さらに、2008年経済危機はこうした構造の脆弱性を明らかにしている。このような現象は、ロシア企業を分析する際に、国内の連関や国家と企業関係だけに光をあてた研究ではロシア経済・企業を十分に分析できないことを示唆している。

とりわけ、2008年世界経済危機のロシアへの伝播は、ロシアを世界で最大の落ち込み国であることを証明した。このことは、ロシア経済にはきわめて世界経済に感応的な経路が備えられていることを指し示しており、本研究プロジェクトはそのまま世界経済危機のロシアに及ぼす効果に関する実証研究と見なすことができよう。

本研究は、ロシア発の多国籍企業の構造・行動・戦略を分析することにより、ロシア企業がどのような経済主体としてロシア市場において、さらに世界市場において存在し、行動しているのかを明らかにすることにある。ロシア企業研究ではあまりに狭くコーポレート・ガバナンスに焦点をあてた研究が多いが、本研究はロシアビッグビジネスのダイナミックスを実証的に検討することが可能となる。

翻って、多国籍企業研究は国際経済学の主要領域のひとつに位置づけられていることは

言うまでもない。しかし、これまでの研究では、先進諸国間、先進諸国と新興国・途上国間の関係、および国際分業が多国籍企業論として検討されてきたが、新興国発の多国籍企業研究は、中国多国籍企業に関するわずかな研究を除いて、ほとんど手付かずの状況にあるとって過言ではない。本研究は、ロシア経済研究のみならず、国際経済学における新しい動きを実証的に検討する新しい試みとして位置づけることが可能になる。

なお、本研究にかかわり、国際会議で報告するとともに、研究会を開催し、その公表と議論の醸成に貢献した。

キーワード：多国籍企業(transnational corporation)、直接投資(direct investment)、オフショア(offshore)、経済危機(economic crisis)、国際金融(international finance)、ビッグビジネス(big business)、市場(market)、合併・買収(M&A: merger and acquisition)、企業の社会的責任(Corporate Social Responsibility)

## 1. プロジェクト研究実施経過と成果の概要

本研究は、ロシア多国籍企業を研究する溝端を中心に、地域経済と企業の関係に光をあてる横川、国家コーポレーションを材料にして企業の国際化を研究する伏田により組織される形でスタートした。多国籍企業の経営戦略およびその結果に関する実証研究のみならず、企業立地およびクラスター形成の地域経済に及ぼすインパクト、グローバル化と国家化の相関関係を分析することにより、多国籍企業の展開を国民経済と国際経済の両方の連関において位置づけることを目的とした結果である。さらに、本研究の開始に伴い、ロシアにおける外国銀行の進出構造を検討するヴィクトル・ゴルシコフをメンバーに加え、多国籍銀行をも視野に入れた研究を進めた。

本研究実施過程は次のようになる。まず、2010年春に試論的に多国籍企業の行動を検討し、論文化するとともに、本研究のベースになる課題を逐次、国際学会で公表した。2010年秋からは、大企業の行動分析を企業の社会的責任に光をあてて考察する作業と並行して、次の研究を重ねて行った。ひとつはロシア多国籍企業の経営戦略と国際的な資金移動に関する研究であり、もうひとつはロシアにおける経済危機の再考と経済政策の動向に関する研究である。前者で直接、多国籍企業の経営戦略を考察するとともに、後者で政府の政策と経済事情という背景的な要因を析出した。

### 1-1 国際会議報告

ロシア市場の国際的な位置づけを明確にするために、ロシア市場をめぐる日本とフィンランドがどのように関係しているのかをマクロおよびミクロ経済面から実証的に考察した。本研究は、本研究課題の問題意識の一部に相当するものであり、2010年7月 ICCEES 大会（スウェーデン）において、“FDI and the Russian market for East and West”の論題で報告している。本報告では、ロシア市場の国際化を日本とフィンランドではどのように異なって現

象するのかを明らかにしており、両国のこれまでの経済関係および産業構造の特質といった点が経路依存的に影響することを明らかにしている。本研究成果に関して、Philip Hanson 教授よりコメントを受けるとともに、共同でセッションを構成した徳永昌弘氏（関西大学）、富山栄子氏（事業創造大学院大学）の報告は本報告と密接に関連しており、日本企業の進出とロシア市場の様態を明らかにしている。

## 1-2 現地調査

2010年11月14日－20日にモスクワにおいて、本研究の背景的領域にかかわる聞き取りと本研究テーマに関する研究者との事前打合せを兼ねて、溝端が現地調査を行った。ロシア高等経済大学、移行期問題研究所などの専門研究者への聞き取りを中心にした調査で、ロシアにおける経済危機の状況、その推移および近代化政策に及ぼす影響を詳細に検証した。また、企業の民営化がロシア企業にどのように影響するのかなど多国籍企業の経営戦略に直接関係するテーマもまた検討した。

次いで、本研究プロジェクトメンバー全員と、2011年2月14日－23日にモスクワ、サンクトペテルブルグにおいて本格的な現地調査を実施した。とくに、この調査では、この分野のロシアにおける第1人者のロシア科学アカデミー経済研究所の Boris Aronovich Bogomolov 所長および Oleg Timofeevich Kheifetz 教授に聞き取り・討論を行い、90%以上のロシア企業がオフショア圏に子会社をもち、それが投資の経路になっていること、それゆえに制限に対する政治的ロビーが強いことが示された。このほか、ロシア政府の近代化政策の有効性に関して多くの知見を得た。このほか、独立社会政策研究所の Natalya Vasilievna Zunbarevich 教授と地域間格差の問題を、National Research University, Higher School of Economics の Vadimu Valerievich Radaev 教授と危機の社会経済的なインパクトなどを議論した。これ以外に、本研究課題にかかわって、サンクトペテルブルグ国立大学・世界経済学科・ゾーヤ・パドーバ氏に聞き取りを行い、原油高に伴って、海外資金が順調にロシアに流入し、国内金融市場が未発達で小規模の状況の下で、ロシア企業の国外借入が著しく増加したこと、原油価格の下落を受けたロシア経済は大きな危機に落ち、資金の海外流出が生じたこと、企業部門・金融部門の再建に時間がかかるため、ロシア経済は高い経済成長の軌道に完全に復帰することはまだ先のことであるという点が議論された。

## 1-3 ロシア多国籍企業の経営戦略

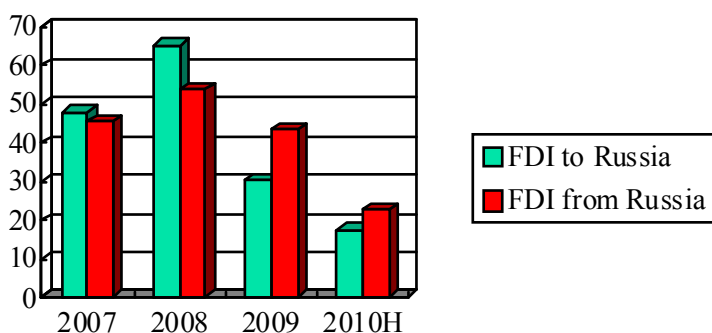
ロシア経済の構造上の特質として石油・ガスへの依存があり、その傾向は経済成長と危機の時期に強まっている。この特質はロシアの成長経路を規定し、財政を規定する以上、油価に著しく依存する経済構造を構成していることは周知である。もっとも、大量のオイルマネーは必ずしも国内にとどまり健全な投資行動を導いたわけではなく、大量の資本流出が生じている。成長・危機においてもうひとつ明瞭になったことは、ロシアの対外債務の増加・安価なマネーの流入であり、それは非国家部門において著しく伸びている。経済

危機のなかで、政府は直接企業債務を肩代わりするか、債務保証や有価証券の買い取りの形で支援したが、それは同時に究極的債務者が政府系企業・銀行であったことを反映している。債務の 1/2 から 3/4 がそれに当たり、最大の問題であったのは、その資金が投資ではなく M&A を含めきわめて投機的な目的に利用されたことにあった。

このようにロシアにおける国際的な資金の流れは、大量の資金の流入と大量の資金の流出という現象を同時に形成しており、このふたつの流れは相互に結びついている。言い換えれば、ロシアは国内に世界経済危機を招き入れるだけの危機伝達経路を形成しているであり、国内金融と国際金融の連結という意味で、「パラレル経済」が形成されている（溝端, 2010, 論文を参照）。直接投資の流れもまた、この特質を指し示しており、ロシアに流入する直接投資とロシアから出て海外に向かう直接投資は同じような規模で存在し、同じようなトレンドを見せている（第 1 図）。直接投資の相手国の多くは、キプロス、バーミューダ、バージン諸島などのオフショア地域であり、こうした地域が流出入の窓口になっている。オフショアは世界経済危機のなかで規制の対象になっており、ロシアもまたその流れから自由ではない。

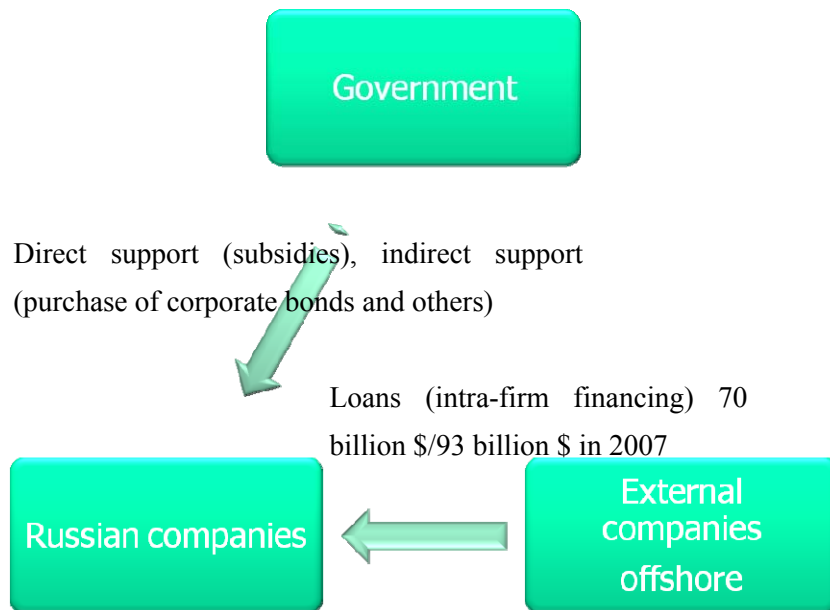
ロシアにおけるビッグビジネスはその出発点から多国籍企業の様態をとっている。実際、ソ連崩壊はロシア企業の自然発生的な多国籍化をもたらしたが、その後もヨーロッパを中心に多国籍化は強まっている。とくに、主力の石油・ガスや金属などの部門は積極的に海外へ進出しており、これは対内 M&A と対外 M&A が同じ規模であることに象徴的である。

第 1 図 ロシアにおける直接投資（10 億ドル）



同時に、ロシアの多国籍企業化はオフショアを介した国内資本の国際的な循環のなかで形成される以上、多国籍化は国内企業の経営戦略のひとつとして利用される。例えば、国内企業買収に際して、オフショア子会社を介した取引を行うことで、課税などの制約を回避することも可能となる（例えば、ガस्पロムによるシブネフチ買収）。こうした資金循環は、世界経済危機に際して、国内大手企業の対外債務に対する政府の補助がそのまま、企業内金融（融資）への補助になりえるものであり、必ずしも危機における国内企業への支援が有効なものとならないことを指し示している（第 2 図）。

## 第2図 経済危機下での多国籍企業への補助



### 1-4 プロジェクトで開催した研究会の研究成果

北海道大学スラブ研究センター共同利用・共同研究拠点プロジェクト研究会（共催京都大学経済研究所マクロ経済学・経済システム研究会）2011年3月10日、京都大学経済研究所  
(1)報告会の内容

本研究会は、北海道大学スラブ研究センター平成22年度「スラブ・ユーラシア地域（旧ソ連・東欧）を中心とした総合的研究」に関わる共同研究公募事業「ロシア多国籍企業の経営戦略に関する実証研究」によるものであり、京都大学経済研究所のマクロ経済学・経済システム研究会とも重ねて組織し、2011年2月におこなわれた現地調査結果を踏まえたものである。現地調査結果は、ゴルシコフにより丹念に報告されている。なお、セミナーには多国籍企業論を専門とされる京都大学名誉教授杉本昭七先生をはじめ20名の参加者があり、長時間にわたり多くの質問、貴重なアドバイス、コメントを賜った。記して感謝申し上げたい。

1年間の研究を総まとめするとともに、今後の研究方向を定める意味をも与えている。各自の報告内容は以下により詳細に述べるが、あらかじめ、全体を見通すようにその内容を紹介しよう。ゴルシコフはロシアのグローバル化を概観したうえで、銀行部門に生じた変化、とくに銀行部門への外国銀行の参入の状況およびその戦略を実証的に明らかにし、それが経済成長にポジティブな影響をもたらすことを論じている。伏田は国有企業の再編を国家コーポレーションにより検討している。ロステフノロギヤを材料にして、産業再編がどのように進行しているのかを実証し、世界経済危機の影響が大きかったと論じている。横川は経済危機の地域経済に及ぼす影響をロシアの地域区分に沿って検証し、危機後の都

市再生に関するロシアでの論争を近代化の課題と関連付けて明らかにした。溝端は、プロジェクトの総体を説明したうえで、ロシアにおける多国籍企業の進展がもつ独自の構造と経営戦略を析出した。マクロ経済面でのオイルマネーを軸にした資金循環と危機のなかで民間部門の対外債務の増加という表層的現象を説明するうえで、ロシアの国内経済と国際経済の結びついた「パラレル経済」構造の存在に注目し、それを媒介するオフショアが独自の機能を果たしていること、オフショアを含めロシアの多国籍企業・直接投資の発展がロシアの体制転換における経路依存性を強く受けて制度化され、独自の企業戦略を産み落としていることを論じている。4 報告は、経済危機からの回復過程でのロシア政府の経済政策・近代化政策とグローバル化の動きを総合的に見ることで、ロシア多国籍企業とその背景的要因を析出している。

## (2)各報告の内容

「ロシアにおけるグローバル化とロシア多国籍企業」溝端佐登史（京都大学）

成長と危機のロシア経済、国際金融に見る経済危機、パラレル経済ロシア、オフショア大国ロシア、ロシア多国籍企業とその行方を節構成にしており、多国籍企業の構造と経営戦略にかかわる部分は、1-3 に記している。

「経済危機後のロシア地域社会と企業」横川和穂（日本国際問題研究所）

本報告では、本年度進めてきた研究内容、および 2011 年 2 月 14-19 日にかけて行ったモスクワでの現地調査の成果を踏まえ、経済危機後のロシアにおける地域経済・社会の現状と、現在メドヴェージェフ政権が進めている近代化政策によるその変化の可能性についての考察を行った。2010 年のロシアでは経済危機からの回復の傾向がみられたが、その実情は地域によって異なり、とりわけ製造業地域においては海外からの投資が進み、産業の集積拠点として成長する地域も現れる中で、深刻な状況を抜け出せない地域も多く、明暗を分けている。ロシアでは中央集権化の結果、地方政府の政策遂行能力が極めて限られているため、地域の発展における企業の役割が期待されているが、企業の関心は必ずしも都市や地域の利害と一致するわけではない。そのため、近代化の成功事例とされる地域においても、企業の再建がリストラなど地域住民の犠牲の上に成り立っているケースもある。地域経済の近代化を考える上では、地域の産業や企業の再建という側面と、住民生活の側面を合わせて考察していくことが不可欠であることが改めて確認された。

「経済危機後のロシア国有企業の再編状況—ロステフノロジーの動向」伏田寛範（京都大学大学院）

プーチン政権 2 期目以降、ロシア政府は経済安全保障上、重要とされる諸分野において国策会社を設立し産業再編を進めるとともに、産業育成の重点拠点として多額の資金や資源を投入してきた。ところが、こうした産業育成政策に見直しを迫ったのが 2008 年秋以降

の世界経済危機である。世界経済危機の影響を受け、重要産業とされた分野においても企業の資金繰りが急速に悪化していった。政府は危機への緊急対策として、大々的な企業救済措置をとるようになった。その結果、当初の産業再編・育成政策は大幅な遅れと後退を余儀なくされた。だが、経済危機下においても産業再編政策それ自体が放棄された訳ではなく、メドヴェージェフ大統領の掲げる「近代化政策」の一環として再編計画は継続されている。産業再編が一段落した後は、国策会社の経営・マネジメントが課題となるだろう。

「ロシア経済のグローバル化と銀行部門」 ヴィクトル・ゴルシコフ（京都大学大学院）

本報告では、ロシア経済のグローバル化と銀行部門の関係を総合的に分析されている。ロシア銀行（金融）部門は量的な問題（規模が小さすぎる）と質的な問題（脆弱生）を抱えている。グローバル化が銀行部門に与えてきた影響を評価する試みが行われ、特にロシアにおける外国銀行の活動が分析対象となっている。ロシア経済の自由化プロセスに伴い、外資系企業だけではなく、外国銀行の進出も興味深い。外国銀行の進出動機、戦略および形態に焦点をあて、銀行部門およびロシア経済全体における外国銀行の位置づけを行う。最後に、経済理論上の金融グローバル化のメリット・デメリットに関する議論を取り上げ、2008年に起こった世界金融危機とロシア銀行部門の関係を考察する。銀行部門は質・量の問題を抱えているが、それほど直接的な危機の影響を受けてない。一方で、海外資金依存度の高いロシア企業が危機に陥った原因の一つは、そもそも、国内金融市場が資金調達という機能を果たしていないからである。その結果、ロシア企業が多額の海外資金調達を行い、投資資金の急激な海外流出によって打撃を受けた。その他、外国銀行が「visible」で非常に限定的な役割を果たしているということも本報告の中で明らかとなった。

#### 1-5 派生する研究成果

多国籍企業はロシア企業の行動、さらにはロシアにおける企業と政府の関係をも端的に指し示す研究材料、すなわちロシアの企業そのものの集約的な表現と言っても過言ではない。そこで、研究代表者は、ロシアにおける企業行動を直接に分析するために、関連して、企業の社会的責任に焦点をあて、実証研究を行うとともに、その国際比較、とりわけ日本、EUのそれとの比較研究を行った。この研究成果は、2010年8月欧州比較経済学会、9月バーミンガム大学での国際セミナー、さらに2011年2月・3月京都大学国際カンファレンス・一橋大学ロシア研究センターワークショップにおいて報告している。最先端で、世界的にも最新の企業行動分析であるとともに、その国際比較は比較経済学、比較経営学に貢献している。

また、多国籍企業の行動は世界経済危機の伝播と重なっており、経済危機との関連にもまた焦点をあてた研究を行い、その成果をあげている。

最後に、本研究プロジェクトは、その共同研究、共同調査をとおして、プロジェクトの若手共同研究者が多くの研究成果を公表し、かつ自身の研究視座を広げることに貢献した

と考えている。この共同研究の範囲は、プロジェクト外の日本人研究者はもちろん、ロシアをはじめイギリス、韓国、ベトナム、アメリカなどの研究者にも及んでおり、共同研究の波及効果を成果として強調しておきたい。

なお、研究課題はなお未完の領域があり、今後もこの成果を活かしてゆきたいと考えている。

## 2. プロジェクト研究成果の公表

### 著書等

溝端佐登史序章「多様化する企業社会を比較する」、終章「企業社会の多様性の行方」溝端佐登史・小西豊・出見世信之編『市場経済の多様化と経営学—変わりゆく企業社会の行方』ミネルヴァ書房、2010年、267(1-17, 249-251)

溝端佐登史『ロシアのガス分野の上流部門の変化に伴う日ロ協力の可能性についての調査』（ロシアNIS貿易会、ロシアNIS経済研究所）、111(83-111)

溝端佐登史「ロシアの移行経済とEU関係」、終章「羽場久美子・溝端佐登史編『ロシア・拡大EU』ミネルヴァ書房、2011年

溝端佐登史「民営化と企業システム」、終章「ロシア経済の行方」溝端佐登史・吉井昌彦編『現代ロシア経済論』ミネルヴァ書房、2011年

### 論文等

溝端佐登史「成長と危機のなかのロシア企業社会—新興市場と比較企業研究」『比較経営研究—グローバル化とBRICs』第34号、2010年、総ページ218(20-41)。

横川和穂「ロシアにおける中央集権化と地方自治体財政」『比較経済研究』第47巻第2号、2010年6月

### 学会発表等

溝端佐登史「ロシア経済の現状と資源開発の動向:Energy sector and Sustainable development」日本国際問題研究所ロシア研究会、2010年4月30日、日本国際問題研究所

溝端佐登史「ロシア経済・企業とグローバル化」阪神シニアカレッジ・尼崎教室、2010年5月21日、尼崎中小企業センター

溝端佐登史「企業の社会的責任(CSR)からとらえるロシア企業社会」比較経済体制学会第50回全国大会、2010年6月6日、大阪市立大学

溝端佐登史 Comments on “Modernization and innovation in Russia” Preliminary Meeting for Global Policy Forum in Yaroslavl 2010, "The Role of the State in Technical Modernization"2010年6月29日、日本国際問題研究所

溝端佐登史「企業の社会的責任からとらえるロシア企業社会」中央大学企業研究所公開研



研究会、2010年7月8日、中央大学

溝端佐登史 “FDI and the Russian Market for East and West” 第8回世界スラブ学会 (ICCEES)、2010年7月28日、Stockholm City Conference Centre

溝端佐登史 “Divergent path of Corporate Social Responsibility: Russian case and comparative perspective” EACES (European Association for Comparative Economic Studies) 2010, Session IV on “Social Changes and Institutions: Through the lens of CSR and market” 2010年8月27日、エストニア、タルト大学

溝端佐登史 「ロシア経済・企業の現状を考えるー成長と危機の狭間で」三菱総合研究所・関西センター、2010年9月13日、三菱総合研究所

溝端佐登史 “Russian Business Society and Corporate Social Responsibility: from the comparative CSR analysis in Russia and Japan” Joint Workshop on “Varieties of Capitalism in Russia and East European Countries: A Comparison with Developed Country”, Session I on “Characteristics of Russian Capitalism and the Impact of the Global Crisis on the Russian Economy and Society” 2010年9月22日、University of Birmingham, UK

溝端佐登史 “Business Society under the Crisis: A Comparative analysis of Corporate Social Responsibility in Russia and Japan”, International Symposium “Two Asias”, in Session IV, Panel III, 2010年10月2日、一橋大学

溝端佐登史 “Market economy and civil society in the present Russia”, The 4th JIIA-KAS Seminar on Session 1 “How do we understand the present Russia?- civil society and governance”, 2010年12月2日、日本国際問題研究所

溝端佐登史 “Global shock Wave: Russia and Japan”, 科研基盤 (S) [代表 浅子和美] 主催・ロシア研究センター共催セミナー, 2011年1月24日、一橋大学経済研究所

溝端佐登史 “The economic crisis in Russia reconsidered”, 海洋大学(ロシア)との特定研究: 日ロワークショップ, 2011年2月4日、島根県立大学

溝端佐登史 「ロシア経済危機再考ー近代化の条件を考える」日本国際問題研究所 ロシア研究会、2011年2月9日、日本国際問題研究所

溝端佐登史 「ロシア経済危機再考ー近代化の条件を考える」経済理論学会、政治経済学・経済史学会東海合同研究会、2011年2月10日、中京大学

溝端佐登史 “Where does comparative economics and transition economics go?: For the business society approach”, 京都大学経済研究所平成22年度プロジェクト研究「会社法定機関と人事労務管理制度の経済分析: ロシア株式会社の実証研究、国際コンファレンス “The Frontier in Russian Business Economics””, 2011年2月11日、京都大学国際交流ホール

溝端佐登史 「ロシア企業社会における Corporate Social Responsibility」京都大学経済研究所平成22年度プロジェクト研究「会社法定機関と人事労務管理制度の経済分析: ロシア株式会社の実証研究、国際コンファレンス “The Frontier in Russian Business Economics”», 2011年2月12日、京都大学国際交流ホール

溝端佐登史「ロシア多国籍企業の経営戦略に関する実証研究」北海道大学スラブ研究センター共同利用・共同研究拠点プロジェクト研究会・京都大学経済研究所マクロ経済学・経済システム研究会、2011年3月10日、京都大学経済研究所

溝端佐登史“Russian Business Society and Corporate Social Responsibility: Comparative analysis in Russia and Japan”, Third Asia Joint Workshop in Economics, 2011年3月24日、台湾、台北、Academia Sinica

溝端佐登史「CSRから見たロシア企業社会」ロシア研究センターワークショップ「ロシア・中国の企業ガバナンスとCSR（社会的責任）」、2011年3月28日、一橋大学大学院国際企業戦略科（神田キャンパス）601会議室

横川和穂“Centralization and Local Public Finance in Russia”, Seminar on Varieties of Systemic Change from State Socialism and Impact of Global Crisis, 京都大学経済研究所マクロ経済学・経済システム研究会 2010年11月7日、京都大学経済研究所

横川和穂「ロシアにおける近代化の地域的側面」日本国際問題研究所平成22年度ロシア研究会報告、2010年12月21日、日本国際問題研究所

横川和穂「ロシアにおける近代化政策と地域」国際コンファレンス“The Frontier in Russian Business Economics”、2011年2月12日、京都大学国際交流ホール

横川和穂「経済危機後のロシア地域社会と企業」北海道大学スラブ研究センター共同利用・共同研究拠点プロジェクト研究会・京都大学経済研究所マクロ経済学・経済システム研究会、2011年3月10日、京都大学経済研究所

伏田寛範「ロシアにおける航空機産業の再編」比較経済体制研究会、マクロ経済学・経済システム研究会の共催、2011年1月21日、京都大学経済研究所

伏田寛範「経済危機後のロシア国有企業の再編状況—ロステフノロジーの動向」北海道大学スラブ研究センター共同利用・共同研究拠点プロジェクト研究会・京都大学経済研究所マクロ経済学・経済システム研究会、2011年3月10日、京都大学経済研究所

Victor Gorshkov “Foreign banking in Russia: present condition, problems and development prospects” 京都大学経済研究所マクロ経済学・経済システム研究会、2010年10月29日、京都大学経済研究所

Victor Gorshkov “Empirical study on Management Strategy of Russian Enterprises”, 北海道大学スラブ研究センター共同利用・共同研究拠点プロジェクト研究会・京都大学経済研究所マクロ経済学・経済システム研究会、2011年3月10日、京都大学経済研究所

翻訳

伏田寛範, アルバハン・マゴメドフ著「共産主義体制後の石油とロシア—資源の枠組みによるレント・シーキング行動の展開」『比較経済体制研究』第17号、2011年3月（元タイトル A. Магомедов (2010) "Нефть и Россия на этапах пост-коммунизма. Эволюция ренто-ориентированного поведения в рамках сырьевой парадигмы.")

プロジェクトで開催した研究会・コンファレンス等

北海道大学スラブ研究センター共同利用・共同研究拠点プロジェクト研究会（共催京都大学経済研究所マクロ経済学・経済システム研究会）2011年3月10日、京都大学経済研究所