

ROTOBO★ビジネスニュースクリップ

2025年1月7日 第173号
(一社)ROTOBO

(注) 記事の要約とその和訳はROTOBOによるものです(記事の要約は必要に応じてROTOBOで補筆・加筆をしています)。記事の内容は、基本的にロシア側メディアの発表に基づいており、当会の見解を示すものではありません。なお、引用・二次使用は固くお断り申し上げます。

1. 経済全般

2024.12.20

ギリシャの対ロ輸入40%減 2024年1～10月

12月20日付TASSによると、2024年1～10月のギリシャの対ロ輸入額は、前年同期比で約40%減少した。ギリシャの統計サービスEIstatが発表したところによると、2024年1～10月のギリシャの対ロシア輸入額は13億8,900万ユーロとなり、前年同期の23億800万ユーロに比べて39.8%減少した。2024年1～10月のギリシャの対ロシア輸出額は7,370万ユーロで、前年同期(8,070万ユーロ)比で8.7%減少した。貿易収支は13億1,600万ユーロの赤字となった。10月のギリシャの対ロシア輸入額は1億8,920万ユーロで、前年同月(1億7,390万ユーロ)比で8.8%増加した。10月のギリシャの対ロシア輸出額は740万ユーロで、前年同月(760万ユーロ)より3.0%減少した。10月のギリシャのロシアとの貿易収支は1億8,190万ユーロの赤字となった。10月にギリシャがロシアから輸入したのは、主にガス、未加工のアルミニウム、肥料だった。一方、ギリシャがロシアに輸出したのは、主に菓子、ジャム、マーマレード、ゼリー、合成塗料、化粧品だった。

2024.12.20

従業員の給与引き上げた企業は58% 前年より減少

12月20日付RBKによると、2024年にロシアの雇用主の58%が従業員の給与を増額した。オンライン求人プラットフォームhh.ruが実施した調査から明らかになった。昨年と比べると、給与を引き上げた企業の割合は10ポイント減少した。調査は2024年11～12月に、ロシアの様々な地域の1,362の雇用主を対象に行われた。給与が下がった企業は6%、変わらなかった企業は33%だった。2023年には、給与を下げたと回答した雇用主はわずか1%であった。hh.ruのデータによると、2024年に給与を引き上げたのは中規模企業が多く、従業員101人から500人の企業で66%、501人から1,000人の企業で65%であった。大企業(従業員1,000人以上)では55%、小企業(従業員100人以下)では50%であった。業種別で給与が増えた企業が多いのは、HoReCa(ホテル・レストラン業、企業の68%)、資源採掘業(67%)、重工業・軽工業(各66%)だった。ロシア連邦統計庁のデータによると、2024年1～9月の名目賃金の上昇率は前年同期比18%だった。

2024.12.20

ロシア中銀、政策金利を据え置き

12月20日付Kommersant, TASS, RBKによると、ロシア中央銀行は20日、政策金利を年21%に据え置くと発表した。「10月の前回会合の決定後、予想よりかなり厳しい融資条件の厳格化があった。これを促進したのは、金融政策とは別の要因である。最終的な借り手にとっての金利の大幅な上昇と融資活動の冷え込みを考慮すると、現在の融資条件の厳格化は、今の物価上昇と高い内需にもかかわらず、デスインフレ・プロセスの再開とインフレ率の目標への復帰に必要な前提条件を形成している」としている。中銀の試算によると、このような条件下では、年間インフレ率は2026年に目標の4%まで低下し、その水準で推移する。12月16日現在、中銀はインフレ率が年9.5%に上昇すると予測している。中銀は、ロシアでは依然としてインフレ圧力が高く、それにはルーブル安も影響

していると強調した。中銀は、アナリストの間でも国民の間でもインフレ期待が高まっていることを指摘する。中銀は次回の会合で、融資とインフレの今後の動きを考慮したうえで、政策金利引き上げの妥当性を評価する。次回会合は2025年2月14日に開催される。

2024.12.20

ロシアの欧州向け輸出決済、ルーブルの割合が過去最高の65%に

12月20日付Izvestiyaによると、2024年第3四半期のロシアの輸出での欧州・ロシア間の決済におけるルーブルの割合は65.3%となり、2019年の統計開始以来最大となった。ロシア中央銀行が発表したデータから明らかになった。同時に、「非友好国」通貨建て決済の割合は減少し、最小の27.9%となった。残りの6.8%はその他の通貨単位だった。現在、制裁のため、欧州との貿易は全体として減少している。しかし、ロシアは欧州へのエネルギー資源の供給を続けており、その代金は現在ルーブル建てで支払わなければならないため、ルーブル建て決済の割合が高くなっている。ルーブル建て輸出決済は、他の地域との貿易でも増加している。とくに第3四半期には、アフリカからの支払いの68%を占め、アジアからの支払いの37%を占めた。全地域において、ロシアとの決済に占めるルーブルの割合は41%、「非友好国」通貨では17%だった(残りは他国の自国通貨)。また第3四半期には、輸入決済におけるルーブルの割合が上昇し、全地域平均で46%となった。他の通貨が支払いの約33%、「非友好国」の通貨が21%を占めた。

2024.12.24

仏口経済貿易関係の現状

12月24日付Izvestiyaによると、パリのロシア大使館には、仏実業家から定期的にロシア市場参入の支援依頼が入る。同大使館は、多くの中小企業がロシアとの貿易のおかげで存続していると強調する。主要な仏大企業はロシアからの撤退を余儀なくされた。例えば、食品業界大手のDanoneはロシア資産をタタルスタン共和国の企業に売却し、ハイパーマーケット・チェーンのLeroy Merlinを所有するAdeoグループは資産をロシアの経営陣に譲渡した。10月、仏メディアが、Auchanもロシアからの撤退を開始したと報じたが、Auchanは今のところこの情報を肯定も否定もしていない。イェール大学の最新データによると、Lactalis、La Redoute、Clarins、Saint-Gobainなど23の仏企業がロシアでの活動を少なくとも部分的に維持している。両国間の貿易高は、侵攻前と比べると、最低水準にある。在仏ロシア通商代表部のデータによると、2024年1～8月までの両国の貿易高は39億ユーロで、前年同期を2.5%上回った。仏からロシアへの輸出は3.6%減の13億ユーロ、輸入は逆に6%増の25億ユーロだった。仏の貿易額に占めるロシアの割合はわずか0.46%であった。ちなみに、2021年の仏口貿易高は161億ユーロで、うちロシアへの輸出が64億ユーロ、輸入が96億ユーロであった。しかも、2020年の数字と比較すると、貿易高は48%増加した。ロシア軍によるウクライナ侵攻開始後、西側諸国の対ロ制裁圧力の強化により、2023年末時点での仏口貿易高は56億ユーロにまで縮小した。侵攻の長期化に伴い、仏政府はロシアに対してますます非友好的な立場を取るようになっておりと専門家は見ている。現在、仏当局はロシアに残っている企業に対していかなる支援も行っていない。制裁強化で、仏の対ロ輸出品目から航空と宇宙産業に関するものはすべて姿を消した。2021年にはまさにこれらの製品の対ロ輸出額は17億ユーロにのぼっていた。現在、仏がロシアに輸出しているのは、主に医薬品(3億330万ユーロ)、香水・衛生用品(1億6,020万ユーロ)、穀物(米を除く)、豆類、油糧作物(1億1,930万ユーロ)である。欧州が船で運ばれるロシア産原油・石油製品の輸入を禁止した後、仏の対ロシア輸入でトップを占めているのは液化天然ガス(LNG)である。2024年1～8月に仏は19億ユーロ相当のLNGをロシアから輸入した。仏はまた、ロシアから1億8,100万ユーロ相当の肥料と窒素化合物、非鉄金属(1億2,180万ユーロ)、アルミニウム(1億1,030万ユーロ)を輸入した。ロシアが欧州の多くの国と貿易関係を維持していることは重要である。例えば、10月中旬、在ロシア・ドイツ大使館はIzvestiya紙に対し、ドイツ資本の企業1,200社がロシアで活動していることを確認した。2023年度の両国の貿易高は117億ユーロを超えた。昨年(2023年)、EU加盟国の中で、ロシアの最大の貿易パートナーとなったのは、オランダ(99億ユーロ)とイタリア(94億ユーロ)であった。2024年5月、タヤーンニ伊外務大臣兼副首相は、約200社のイタリア企業がロシアで仕事を続けていると発言した。EU加盟国のうち、オランダとイタリア以外で、ロシアとの貿易高で50億ドルを超えるのはハンガリー、ベルギー、ポー

ランド、オーストリアの4カ国である。

2024.12.24

非エネルギー・非資源輸出、「友好国」の割合が84%

12月24日付Interfaxによると、ロシアは、「友好国」への非資源・非エネルギー製品の供給を増やしている。2024年の非資源・非エネルギー輸出(NNE)に占める「友好国」の割合は、2023年の81.8%、制裁発動前の2021年の60.5%から84%に達した。アリハノフ産業商業大臣が明らかにした。同大臣は「我々が最初に取り組んだことは、『友好国』市場への輸出の割合を増やすことだった。2021年以降、ロシアの輸出業者の供給に占める『友好国』の割合は60.5%から20%以上増加し、2023年には81.8%に、現時点では84%に達した。ここでいう『友好国』とは、独立国家共同体(CIS)諸国や、インド、アラブ首長国連邦(UAE)、中国、イランなどを指す。第2に、これまでロシア製品があまり輸出してこなかった新市場、つまりアフリカや南米諸国への参入である」と語った。さらに、同大臣は、ロシアは「NNE全体に対する制裁の悪影響の完全な克服に近づいている」と強調した。2023年のロシアの非資源・非エネルギー輸出は、2022年の1,904億ドルから1,463億ドルに減少した。NNEが最も多かったのは、2021年の1,942億ドルである。「たしかに直近の2年間、非資源・非エネルギー輸出は減少した。物流チェーンの破壊、製品輸送の問題、制裁による制限が要因である」と指摘した。国家プロジェクト「国際協力と輸出」は、2030年までにNNEを2023年比66%増やすことを規定している。

2024.12.25

政府、輸出禁止商品リストを更新

Vedc.ruによると、ミシュスチン首相は12月23日、特定商品の輸出禁止に関する2022年3月9日付政府決定第313号の修正を決定し、政府決定に署名した。輸出禁止となる特定商品のリストは以下のとおり。

- ・エンジンおよび発電機
- ・発電装置および回転式電気変換器
- ・電気変圧器、静電変換器、インダクタおよびチョーク
- ・プライマリセルおよびプライマリバッテリー
- ・蓄電池
- ・レーダー、無線ナビゲーションおよび無線リモートコントロール機器
- ・電子集積回路

ロシア領内から国際トランジット輸送の一環として持ち出される特定商品は例外とされた。

※2024年12月23日付政府決定第1874号はこちらから。

<http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202412240043>

2024.12.26

ロシアの人手不足、2030年までに200万人に増加

12月26日付Izvestiyaによると、ロシアでは約150万人の労働者が不足しており、2030年までに人手不足は200万人に達する可能性がある。戦略イニシアチブ・エージェンシーのチュプシェワ理事によると、人手不足を補うためには、再教育プログラムを適用し、労働生産性を高め、移民政策を改善する必要がある。例えば、ロシアの価値観を支持する「非友好国」の外国人に対する人道支援プログラムで200人以上が入国している。居住許可、ロシア国籍を取得した外国人の中には、有資格専門家、投資家、企業家、科学者、音楽家、スポーツ選手がいる。米国人、イタリア人、ドイツ人、フランス人など、出身地はさまざまである。こうした人々は、ロシアはとても快適だと述べており、ロシアで結婚した人もいれば、家族を連れてきた人もいる。ロシアの文化、自己実現の機会、快適で安全な生活環境が気に入っているという。

2024.12.26

CIS諸国との取引、自国通貨割合85%超 プーチン大統領発言

12月26日付TASSによると、プーチン大統領は、「CIS諸国との商取引の決済に占める自国通貨の割合は85%を超えた」と述べた。同大統領は「通貨・金融分野でのCIS諸国の協力は拡大している。相互取引で自国の独立した支払いシステムや決済ツールがますます積極的に利用されている」とし、「輸入代替プロセスは速いペースで進んでいる」、「それによってCIS諸国の技術主権が強化されている」と強調した。

2. 産業動向

(1) エネルギー

2024.12.20

プーチン大統領、ロスネフチに自社株式の取引を許可

12月20日付KommersantおよびPrime.ruによると、プーチン大統領は12月20日、ロスネフチとその子会社が「非友好国」の人物や組織が所有する株式の取引を行うことを許可する大統領指令に署名した。2022年8月5日付大統領令では、ロシアの戦略的企業およびその子会社、サハリン1プロジェクトおよびハリヤガ油田、重要な地下資源採掘企業、ロシアの燃料・エネルギー複合体にサービスを提供する企業、ならびに所定のリストのロシアの銀行について、「非友好国」の人物が所有する株式の取引を禁止している。取引は大統領の許可がなければ行えない。ロスネフチの筆頭株主は国営ロスネフチェガスで、40.4%の株式を保有している。ロスネフチもVTBバンクと同様、その資本に「非友好国」の居住者が所有する株式が残っている。BP Russian Investments Limitedが19.75%、カタールのQH Oil Investmentsが18.46%の株式を所有している。侵攻開始前、ロンドン証券取引所ではこれらの企業の株式の預託証券が取引されていた。さらにN-Neft Capitalinvest LLCが9.6%を保有している。※2022年8月5日付ロシア大統領令第520号の日本語仮訳はこちらから。

[J U 520 20220805.pdf](#)

※2024年12月20日付ロシア大統領指令第411号の日本語仮訳はこちらから。

<https://www.jp-ru.org/laws/>

2024.12.22

プーチン大統領、ガス供給継続の用意 スロバキア首相と会談

12月22日付RIA NovostiおよびInterfaxによると、スロバキアのフィツォ首相は、プーチン大統領が今後も西側へのガス供給を継続する用意があることを確認したと述べた。フィツォ首相は22日、モスクワで、プーチン大統領と会談した。フィツォ首相は、「プーチン大統領は、ロシアは今後も西側とスロバキアにガスを供給する用意があることを確認したが、これはウクライナ大統領の立場を考慮すると2025年1月1日以降は事実上不可能だ」と自身のFacebookに投稿した。同首相は20日、ウクライナがロシア産ガスのトランジット輸送を許可しない場合、2国間関係は難しい状況になりかねないと発言した。

2024.12.25

対欧州ガス供給18~20%増 ノヴァク副首相発言

12月25日付TASSによると、2024年1~11月の11カ月間にロシアが欧州に供給したパイプラインによるガスと液化天然ガス(LNG)を合わせたガスの輸出量は約500億m³に達し、2023年と比べて約18~20%増加した。ノヴァク副首相がロシア24テレビで明らかにした。同副首相によると、様々な制裁圧力にもかかわらず、欧州へのガス供給が増えたのは、ガスが高度にエコロジカルな製品だからである。ノヴァク副首相「ガスは必要とされており、物流の点から見ても、価格の点から見てもロシア産ガスは最も有利だ」と強調した。

2024.12.25

ロシアのガス生産、2023年を上回る

12月25日付Kommersantによると、ロシアの1～11月のガス生産量は前年同期比7.9%増の6,410億m³だった。11月のガス生産量は前年同月比5.5%増の633億m³だった。エネルギー省の統計からわかった。生産量の伸びは、輸出および国内消費の増加によるものである。非CIS諸国への供給は、主にパイプライン「シベリアの力」経由の中国向け輸出によって増加しており、通年では310億m³に達する。中国、トルコ、欧州諸国を含む非CIS諸国へのパイプライン輸出量は合計850億m³に達する見込みである。主にガスプロムの生産量を反映する。「その他の生産者」の1～11月までの生産量は、前年同期比12.8%増の4,134億m³に達した。11月の「その他の生産者」の生産量は433億m³で、前年同月を12.2%上回った。ロシアはパイプラインでも液化天然ガス(LNG)でもEU向けガスの最大の供給国の1つであり、約15%のシェアを占めている。ノヴァク副首相は、2024年のロシアのEU向けガス輸出量は前年を18～20%上回るだろうと述べている。1～11月のパイプラインガスとLNGを合わせたEU向けのガス輸出は500億m³を超えている。LNGの輸出量は通年で3,300万tを予測する。最大の独立系ガス生産者であるノヴァテクは、1～11月のガス生産量を前年同期比4%増の750億m³に増やした。ガスプロムネフチの1～11月のガス生産量は前年同期比2.5%増の293億m³となった。11月は前年同月比2%減の25億m³だった。他の独立系生産者の生産量は減少傾向が続いている。ロスネフチの1～11月のガス生産量は前年同期比2%減の696億m³、11月の生産量は前年同月比11.8%減の57億m³だった。ルクオイルの1～11月のガス生産量は前年同期比1%減の163億m³、11月の生産量は前年同月比1.7%減の14億7,000万m³だった。スルグトネフチェガスの1～11月の生産量は前年同期比12%減の57億m³で、11月は前年同月比11.8%減となった。NNK(独立石油会社)の1～11月の生産量は前年同期比1%減の59億m³、11月は前年同月比5.4%減であった。PSAプロジェクトのサハリン1の1～11月のガス生産量は前年同期比6%減の82億m³、11月は前年同月比39.5%減となった。サハリン2プロジェクトは生産量を3.6%減らして14.5億m³、11月の生産量は前年同月と同水準だった。

2024.12.26

LPGの国内価格が下落 EU制裁発動で

12月26日付Kommersantによると 12月のロシア国内での液化石油ガス(LPG)価格は、前月比2分の1に下落した。EUのロシア産LPGの禁輸措置が12月20日に発効したことが要因で、12月のLPGの卸売価格は、11月の1t当たり2万8,000ルーブルから、約1万4,000ルーブル(約140ドル)に下落した。ロイター通信は、輸出はより多くの利益をもたらすので、ポーランドにLPGを販売すれば、ロシアは11当たり最大230ドルを稼ぐことができたと指摘している。ロシア産LPGにはEUの制裁対象となっていない種類もあるが、それらの輸出量は約20%に落ち込んでいる。業界筋によると、ここ数カ月間、ロシアは中国、モンゴル、アルメニア、ジョージア、アゼルバイジャンへのLPG供給を増やし、供給先の多角化を図っている。アフガニスタンにも輸出したが、市場関係者によると、支払いに問題が生じている。

(2)金融

2024.12.20

OTPバンク、外貨送金手数料を変更

12月20日付Gazeta.ruによると、ハンガリーのOTPバンクは法人および個人事業主向けの外貨建て送金の手数料を変更した。変更は12月26日から。例えば、OTPバンクは、法人および中小企業の顧客向けのユーロ建て送金手数料を市場平均に合わせた。これにより、手数料を取引額の0.6%に変更した。同時に、手数料の下限を150ユーロ、上限を750ユーロと設定した。また、その他の外貨での送金手数料は取引額の0.3%に設定した。最低手数料は100ドル、最高手数料は400ドルとなる。人民元の送金手数料に変更はない。専門家によると、「ユーロ建て送金額は平均して約4万ユーロであるため、今回の変更は顧客の85%に影響を与えない。実際、ユーロ建て送金額を考慮すると、法人向けの手数料の相場は現在約2～2.5%である」という。

2024.12.23

伊バンクインテザ、ロシアからのユーロ建て支払いを制限

12月23日付Vedomostilによると、イタリア最大手行Intesa Sanpaoloは、ロシア子会社バンクインテザを除き、ロシアの銀行からのユーロ建て支払いの受け入れを停止すると発表した。インテザは12月に顧客および取引相手に通知した。インテザは、2025年1月15日よりIntesa Sanpaoloがロシア子会社銀行(バンクインテザ)のコレレス口座のサービス条件を変更すると発表した。ユーロ建て支払いは、Intesa Sanpaoloとその子会社、イタリアの銀行口座を使用する商業上の支払いに限定される。O2 Consultingのオリガ・ソローキナ・マネージング・パートナーは、Intesaの決定で影響を受けるのはまず第1にイタリア国外の取引先とのユーロ建て決済にバンクインテザ(ロシア現法)を利用していたロシアの輸出・輸入業者、法人顧客だと述べた。しかし、ソローキナ氏によると、過去数年間でインテザはコレレス口座での取引量を10分の1に減らし、主にイタリア国内でビジネスを展開する企業やイタリアのパートナーとの取引に集中してきた。ロシアのおよそ15の銀行がロシアのインテザにコレレス口座を持っている。ユーロ建ての長期契約に依存しているこれらの銀行の顧客は、今後困難に直面する可能性がある懸念する。とくにイタリアと取引している中小企業は、代替支払いルートを探さなければならなくなる。2023年9月、プーチン大統領はバンクインテザの株式取引を許可する指令を出した。報道によると、同行はガスプロムバンクの下部組織か、アントニオ・ファリコ会長が率いるインテザの経営陣に買収される可能性がある。

2024.12.26

UnionPayカードへの関心、半減

12月26日付TASSによると、ロシア人回答者の5人に1人は、旅行中の支払いのために外国の銀行のカードをもっている。同時に、UnionPayカードの人気は半減し、同カードを利用した回答者は前年の14%に対して2024年は5%だった。金融マーケットプレース「フィベルル」の調査で明らかになった。調査データによると、最も普及している支払い方法は依然として現金で、回答者の33%が、旅行の全期間分のドルあるいはユーロを持ち歩き、必要に応じて現地通貨に両替している。また、回答者の23%が、一部の国で制限付きで取り扱われているミール決済システムにもとづくロシアのカードを使用していると答えた。現在そうした国には、CIS諸国、ベネズエラ、ベトナム、キューバ、ラオス、ミャンマー、ベネズエラ、ニカラグアが含まれる。調査結果によると、暗号通貨も需要のある支払い方法であることがわかった。回答者の11%がこの選択肢を選んだ。この調査は、ロシアの人口100万人以上の都市に住む18～65歳のロシア人3,000人を対象に行われた。

2024.12.26

VTBバンク、郵便銀行の買収完了

12月26日付Kommersantによると、VTBバンクは、郵便銀行(ポーチタバנק)の株式100%を取得し、完全子会社化すると発表した。VTBバンクのピヤノフ筆頭副頭取・会長は、完全子会社化は12月23日に完了したと発表した。VTBバンクによると、同行はロシア郵便から49.99%の株式を360億ルーブルで取得した。VTBバンクは個人株主から2株を購入している。VTBバンクは支店の統廃合を検討している。ピヤノフ氏は、「郵便銀行(ポーチタバנק)は合併企業というステータスから『家族関係に戻り』、VTBグループの単独子会社になる」と述べた。

(3)運輸

2024.12.18

ロシア鉄道の2025年投資額、大幅減 高金利が要因

12月18日付Vedomostilによると、ロシア鉄道の2025年の投資総額は約8,900億ルーブルになる。2024年の投資額1兆2,750億ルーブルから大幅な減額となる。ロシア運輸省の高官が明らかにした。ロシア鉄道は今秋まで、2025年の投資額を最低1兆3,000億ルーブルと見積もっていた。優先プロジェクトは、インフラの維持、シベリア鉄道東部区間とバム鉄道の輸送力拡張の継続、モスクワ・サンクトペテルブルグ間の高速鉄道の整備とされ、これら3つに、アゾフ海・黒海港湾と北西港湾へのアクセス線の拡張事業を加えると、合計1兆6,500億ルーブルが必要となるとされた。すべての開発プロジェクトを含む投資プログラムの合計額は最大1兆8,400億ルーブルと見積

もられた。これらの試算にもとづき、ロシア鉄道は、2025年1月からの貨物運賃値上げを前提に、値上げ率19.1%、19.2%、22.7%の3つの案を示した。また、2024年11月から3.8%、2025年1月から12.9%と2段階で値上げする案もあったが、その場合、2,440億ルーブルの赤字となる。結局、政府は2024年12月から、ロシア鉄道の貨物運賃を13.8%値上げし、さらに座席指定運賃を11.6%引き上げた。また、2025年1月から、鉱物・建設貨物およびコンテナの運賃を5%、空の汎用貨車（無蓋貨車、有蓋貨車、プラットフォーム）の運賃を10%それぞれ値上げすることを予定する。業界アナリストは、ロシア鉄道の投資額の縮小はやむを得ない措置であるとみている。投資プロジェクトには多額の資金が必要であり、現在の高金利と金融政策のもとでは、借入金の増大による投資プロジェクトの実施は、鉄道業界全体の財務安定性に大きなリスクをもたらすからだ。

2024.12.24

物流業者は中国への新しい道を切り開く

12月24日付RIA Novostiによると、ロシアの物流業者にとってA地点からB地点へ貨物を運ぶという作業が困難だったことはこれまでなかったが、2024年は、中国からの商品の迅速な配送および売り手との決済の問題に苦勞した。運送事業関係者はそう語る。国際貿易・物流業者Asia Import Groupの代表者は「外国からロシアへの貨物輸送は、2024年に多くの重大な問題に直面した。例えば中国との金融ロジスティクス（決済）、中国からの商品の輸送の遅れ、紅海での問題である」と述べた。

物流障害

FESCO傘下フェスコ・インテグレートド・トランスポートのコマーシャル・ディレクター、アレクセイ・クラフチェンコ氏は、ロシアのコンテナ物流にとって、2024年の特徴は、鉄道インフラの過負荷による東部地域への配車制限が続いたことだったと指摘する。「ロシア鉄道のインフラへの現行の無差別アクセス規則では、コンテナ貨物の優先順位に制限がある。そのため、極東港湾を経由する非資源輸出が大きく減少した」と述べた。同氏によると、輸向け貨車の配車制限が、アジア諸国からの輸入コンテナの極東港湾での滞貨につながった。同時に、事業者にはロシア西部に滞留したコンテナを発送するためのプラットフォームが不足していた。デロ・グループによると、ブルーカラー層の人手不足も荷役作業を難しくしている。鉄道や水運のインフラの処理能力や状態の問題も深刻である。さらに、新規投資プロジェクトの開発にも障害がある。ロシア中央銀行の政策金利の引き上げにより融資を受けるのが一段と難しくなった。PEC:GLOBALのゲンナジー・チチン欧州・アジア担当役員「2024年は、ロシアとパートナー諸国間の金融ロジスティクス（決済問題）がより深刻になった。ロシアと中国間の金融ロジスティクスは依然として予測不可能で、支払いの処理にかかる時間は4日のこともあれば1カ月かかることもある。中国の銀行が着金したお金を戻してくるケースが増えた」とコメントした。

安定は夢物語

複数の物流企業は、2024年に新たな問題が発生したと指摘する。もちろん、事業者は解決策を見出しているが、物流の安定性について語るのは難しい。輸送ハブの開発に対する国の支援や、設備更新のための優遇リース・プログラムが困難に対処するのに役立っている。「この2年間で、運輸・物流企業は、機器やスペアパーツの代替サプライヤーを見つけ、ロシアとパートナー諸国を結ぶ何十ものルートを構築した。それでも、貨物輸送業界は、多くの点でもっと安定性を高める必要がある」と、「実業ロシア」運輸物流委員会委員長で、道路貨物輸送業者・フォワード協会（FOWA）のワジム・フィラトフ氏は強調する。連邦運輸会社スキフ・カルゴのミハイル・コプチェフ・コマーシャル・ディレクターは、2024年は物流問題を完全に解決することができなかったと指摘する。しかし、それらを軽減するための措置は講じられている。「2024年のロシアの物流は、ある種のショックに対して以前より強くなった。とくに新しいルートやサプライヤーを見つけることで、制裁圧力に適応した。しかし、システムの全体としての安定性は依然として低い。燃料価格の変動、人手不足、さらなる制裁強化に対して脆弱なままだ」とコプチェフ氏は述べる。貨物は必ず道を見つける

2024年に発生した問題は、例えば決済など、最も困難な状況でも解決することができた。それが金融ロジスティクスという独立したサービスの登場につながったと、企業グループETE（国際貨物輸送業者・税関公式代理店）のロジスティクス担当役員のエフゲニー・シコロヌィ氏は指摘する。「多くのことが国の支援の一環として行われている。中でも重要なのは、『西欧～中国西部』国際道路で、カザフスタンを経由してサンクトペテルブルグから連雲港に

至り、ロシアの主要な交通ハブであるモスクワ、ニジニ・ノヴゴロド、カザン、オレンブルクを結んでいる」とシコリヌイ氏は付け加えた。同氏は、沿海地方の物流インフラが2025年に更新される予定だと述べた。ロシアと中国の国境に2つの新たな検問所(ポグラニチヌイとクラスキノ)を建設する計画である。全体として、この1年はロシアの物流業界にとって、常に変化する状況への適応と新たなソリューションの模索の期間となった。より高い安定性を達成するためには、インフラへの大規模投資、デジタル技術の発展、業界におけるより好ましい労働条件の創出が必要だ、とコプチェフ氏は指摘する。「ロシアの物流業界は、柔軟性と変化する市場環境に迅速に適応する能力を示している。ロシアのコンテナ市場は、パーセンテージで見ると前向きに動いている」とデロ・グループの代表者は締めくくった。

2024.12.24

航空旅客輸送、制裁で需要を満たせない状況続く

12月24日付Rossiiskaya Gazetaによると、ロシアの航空会社の旅客数は、国内線でも国際線でも増加している。ロシア連邦統計庁のデータによると、2022年は9,600万人、2023年は1億700万人が航空機を利用した。2024年は1億1,080万人になる見通しである。連邦航空庁のアンドリアノフ副長官は「プーチン大統領が設定した国家目標を達成するための課題の1つは、国民の航空機による移動を2023年比で50%増加させることである。2023年末時点で、この指標は1人当たり年間0.72便だったが、2030年には1人当たり年間1.08便、旅客数の絶対値で年間1億5,816万人を達成する必要がある」と述べた。この問題を解決するため、ロシア政府は、航空輸送に対する助成、空港の改築や建設を進めている。一方、航空運送事業者協会によると、近い将来、機材拡充が見込めないため、航空会社が旅客需要を十分に満たすために輸送能力を拡大することができないという。同協会のデータによると、8月の座席稼働率は93.2%に達し、前年同月を1.5%上回った。アヴィアポルト通信のパンテレーエフ常務は、輸送能力不足は航空業界が直面している最大の課題であるとし、「現在でもすでに、住民の支払能力に見合った需要を完全に満たすだけの航空機がない。航空業界全体の規模を考えると可能性があるのは、オーバーブッキングの合法化だ」と指摘する。現在、これは法律で規定されておらず、航空会社は、乗客のノーショーによって2~5%の座席が空席のままになるという問題に直面している。座席数よりも多くの航空券を販売することで、旅客数を1.5~2.5%増やすことが可能であり、これは昨今の状況下では非常に大きい。パンテレーエフ常務は「2024年の航空業界は、2023年の指標を着実に上回った。2025年には、輸送量の増大を続けるのではなく、既存のポジションを維持する可能性が高い」と指摘する。それを考慮すると、現在の業界にとっての主な課題の1つは、持っている資源を最も効率的に活用することである。高等経済学院交通経済・交通政策研究所のポリソフ主任専門家によると、新しい航空機を入手することは依然として非常に難しい。既存の航空機の耐空性を維持するための解決策が常に模索されている。「しかし、航空機を永遠に維持することはできない。老朽化し、故障し、そのような状態で飛ばすことは許されない。今はローシーズンであり、まだキャパシティの不足はないが、夏が近づくと業界が需要の増加に対応しきれなくなる可能性がある」と指摘した。旅客数を増やすという課題の解決には、現代的な国産旅客機によって保有機数を増やすしかない。航空産業発展プログラムでは、ロシアの航空機製造業の輸入依存度が高いため、引退する外国製航空機を国産機で置き換えるには時間がかかるとしている。政府の計画では、民間航空の需要を満たすため、2030年までに990機のロシア製航空機を供給することになっている。

2024.12.25

FESCO、コンテナ総容量が新記録

12月25日付Kommersantによると、ロシア海運大手FESCOは、所有するコンテナの総容量が20万TEU以上になり、新記録を達成したと発表した。FESCOは、2024年時点で20フィートドライコンテナ6,000台と40フィートドライコンテナ1万台をそれぞれ所有する。ダブルスタックカーの台数は約1万5,000ユニットにのぼる。FESCOのコンテナの総容量は直近2年間で55%増えた。FESCOは、コンテナの増加により、輸出入サービスのリズムとスピードを確保できると強調した。2025年はさらに1万8,000TEUの増量と更新継続を計画する。

2024.12.25

鉄道貨物輸送、減少の要因

12月25日付Vedomostilによると、2024年1～11月までの鉄道貨物輸送量(トランジットを除く)は、前年同期比4.4%減の10億8,000万tだった。月当たりによると、平均9,840万tであることから、1～12月の通年で12億tを下回ることはほぼ確実である。鉄道貨物輸送量の減少には、経済的、技術的、社会的の3つの要因がある。経済的要因は、石炭、石油、石油製品など輸送量が最も多い商品の市場の低迷である。技術的要因は、機関車の不足・能力不足、鉄道ネットワークでの列車の余剰、車両回転率の上昇、シベリア鉄道東部区間およびバム鉄道での輸送力制限である。社会的要因は、人手不足とロシア鉄道の経営難である。主要貨物の石炭は、ロシア鉄道の貨物輸送の28%を占める。2024年1～11月の石炭輸送量は前年同期比6%減の3億100万tだった。そのうち1億6,160万tが輸出向けだった(前年同期比10%減)。エネルギー省のデータによると、2024年1～9月のロシアの石炭輸出量は前年同期比14%減の1億3,250万tだった。ロシア南部港湾と北西港湾を経由する輸出の採算性が急激に低下したこと、主要な輸出先である中国、インド、トルコの輸入量が減少したことが要因である。2023～2024年、ロシア鉄道では、機関車の保守技術者が足りず修理に時間がかかり機関車が不足した。下半期には、ブルーカラー職の不足が顕在化した。ロシア鉄道は、機関車部門の人手不足は3,000人にのぼっているといる。シベリア鉄道東部区間とバム鉄道の輸送力不足は、貨物の東方シフトが続く中で、停滞の要因の1つとなった。ネットワーク全体の貨車の回転率は11%増加し、21日となった。ウラルヴァゴンザヴォド社の予測によると、2024年は7万4,000台の貨車が生産され、直近5年間で最高となった。アナリストは、これら要因が引き続き輸送プロセスに影響を与え、また制裁がロシア製品の輸出状況に影響を与えると予想している。一方、新たな大規模インフラ建設が輸送にプラスの影響を与える可能性がある。高金利は2025年の重機建設企業の生産にマイナスの影響を与えるだろう。

(4)その他

2024.12.20

仏Natixisのロシアからの撤退を許可

12月20日付Interfaxによると、ロシアで小規模銀行を所有している仏Natixisが、ロシアからの撤退を許可された。プーチン大統領が12月20日に大統領指令に署名した。大統領指令によると、有限責任会社ビュロクラートがNatixisから株式会社ナチクスバンクの100%を取得することを許可した。ビュロクラート社はリアリストバンクを所有している。ビュロクラートのオーナーの中には、IT機器や家電の販売会社メルリオン(Merlion)の下部組織が含まれる。ビュロクラート社が外資系の小規模銀行を買収するのはこれが初めてではない。2023年末、同社はチェコのJ&T bankaからロシアのジェイ・アンド・ティー・バンクを買収する取引を完了した。ナチクスバンクは2024年10月1日時点の資産額で、「インテルファクス100」ランキングで193位、リアリストバンクは100位。

※2024年12月20日付ロシア大統領指令第410号の仮訳はこちらから。

<https://www.jp-ru.org/laws/>

2024.12.20

日本企業、極東での最後のプロジェクトを放棄

12月20日付Primamediaによると、日本企業は、極東地域で最後のプロジェクトを放棄する。日本の投資家は沿海地方とハバロフスク地方の医療プロジェクトの約束を果たさなかった。ロシア鉄道の子会社「RZDメジツィナ」は、ハバロフスクでの予防医療・診断センター・プロジェクトの事業会社で、2020年4月に設立された合弁企業R&Mメディカルセンターの日本側持分を日本企業から取得した。さらに近い将来、別の日本企業はウラジオストクの有限責任会社ジェイ・ジー・シー・ホクト・メドセルビス(リハビリセンター・プロジェクト)から撤退する予定である。両プロジェクトは、安倍元首相が首相だった時に始まった。安倍元首相が政権を去った後、日関係は決定的に悪化した。石破首相は「アジア版NATO」創設を提唱する。石破政権への支持率は、内閣発足以来3カ月連続で低下しており、支持と不支持は拮抗している。ロシア鉄道(RZD)と丸紅は、ハバロフスクの臨床病院RZDメジツィナをベースに医療センターを建設するプロジェクトを実施するため、ハバロフスクに合弁有限責任会社を設立した。総投

資額は10億ルーブル以上。同センターは2023年9月14日に正式にオープンしたが、プロジェクトへの日本側の参加はその時点までに単なる形式的なものになっていた。統一国家法人登記簿によると、有限責任会社R&Mメディカルセンターの当初の設立者は、TGV Investment Co., Ltd(東京、日本)と株式会社RZDインフラストラクチャー・プロジェクト(モスクワ、ロシア鉄道の下部組織)であり、それぞれ74%と26%を所有していた。ほぼ3年間(2020年12月1日から)、同社のトップは日本人の戸ヶ崎氏だったが、2023年8月にロシア人のコモゴルツェワ氏に交代した。その時までにはすでに、日本側がプロジェクトから撤退することは決まっていた。2024年11月、プーチン大統領は、RZDが合弁企業の日本側持分を買収することを認める大統領指令に署名した。2024年12月18日、RZDメジツィナは日本企業が所有していた74%を買収した。こうして、現在このプロジェクトは完全にロシアのものとなった。財務諸表によると、有限責任会社R&Mメディカルセンターは4年間で一度も黒字になったことがなく、2023年の売上高は1,122万2,000ルーブル、純損失は481万5,000ルーブルだった。JGC(日揮)は、公式にはまだ、2017年7月にウラジオストクで外来リハビリセンターを設立するために設立された有限責任会社ジェイ・ジー・シー・ホクト・メドセルビスの設立者である。統一国家法人登記簿によると、同社の株式の70%はJGC Corporation(日本、横浜)、30%はHokuto Social Medical Corporation(日本、北海道帯広市)に属している。実際、同センターの設立者の中には、鎌田医師を代表とする社会医療法人北斗会が名を連ねていた。北斗医療センターの専門は、脳卒中、関節置換術、外傷、骨折後のリハビリである。有限責任会社ジェイ・ジー・シー・ホクト・メドセルビスは、約5年間、日本人の大島正夫氏が社長を務めていたが、2023年8月1日にロシア人のスヴェトラナ・デニーソワ氏に交代した。この会社も赤字続きで、2023年の売上高は1,343万9,000ルーブル、純損失は581万5,000ルーブルであった。

2024.12.22

ロシアの漁船、漁獲量の世界記録を更新

12月22日付RIA Novostiによると、ロシアの漁船が漁獲量の世界記録を更新した。全ロシア水産企業・事業主・輸出業者協会(VARPE)によると、冷凍・缶詰トロール船ピョートル1世号が9万3,500tを漁獲した。同協会は、「ロシアの冷凍・缶詰トロール船ピョートル1世号(トラルフロート社所属)は、2024年の終わりを待たずに9万3,500tを漁獲した。ロシアの漁業者はこの1年で漁船1隻による漁獲量の世界記録を3回更新した」と強調した。これまでの記録は9万tで、これもピョートル1世号が樹立した。この船は12月20日に漁期を終えたが、漁労日数は307日間であった。最初の航海は1月8日～6月1日、2回目の航海は7月2日～12月20日だった。2回の航海の乗組員の合計は130人だった。このトロール船は、冬から春にかけてはオホーツク海と太平洋でスケトウダラ、ニシン、イワシ、サバを、夏から秋にかけては太平洋でイワシとサバを漁獲した。WARPEのズベレフ会長は、ロシアの漁業者が1位を維持できるのは、イワシが戻ってきたことによると指摘した。「イワシの漁獲は25年間の中断の後2018年に再開し、過去数年間で漁獲量はほぼ10倍になった。今年は、ちなみにすでに58万2,600tのイワシを漁獲しており、ソ連解体後の最高となった」。

2024.12.24

ロシア製SNSサービス、人気出ず失速

12月24日付Kommersantによると、ロシアでInstagram(ロシアで過激と認定され、活動が禁止されたMetaが所有)がブロックされ、TikTokの一部機能が切断されてから2年が経過したが、それらに完全に代わるものはまだ登場していない。クリエイターらの強い要請にもかかわらず、ロシア版類似サービスを立ち上げる数々の試みは失敗に終わっている。とくにロスグラム(<https://rossgram.ru/>)はInstagramの類似サービスとして2022年に立ち上げられ、ベータ版が開始されるまでに300万人以上がプロジェクトのウェブサイトを訪れ、約80万人が登録申請を行ったが、2年経った今でもプロジェクトは普及していない。独自の暗号通貨を持つ3DアバターSNSのLagoonaは2022年に発表されたが、約束された機能はいまだに登場していない。SNSに掲載されたプロジェクトに関する最新のニュースは、2022年が最後である。Instagramの類似サービスとしてより成功したのは、ヤンデックスの元プログラマーのドミトリー・マリーニン氏が2022年に開発したプロジェクトNowであった。このアプリケーションは現在稼働しており、発展しているが、一部のユーザーは、とくに写真のアップロードに問題があると不満を漏らしている。

プロジェクトYappy (<https://yappy.media>) はTikTokの類似アプリとしてもっとも有名である。2023年5月現在、このアプリは100万回インストールされている。月間のアクティブ視聴者数は400万人である。ロシアのほか、カザフスタンでも人気がある。しかし、この中国製サービスの今年6月時点のロシア人視聴者数は5,500万人だった。TikTokの完全な代替サービスとはまだ呼べない。専門家は、これらのネットワークが人気を得るチャンスは小さいと考えている。独創性がなく、資金も視聴者も不足しているために規模を拡大する可能性が限られるからである。独立系モバイル開発者のアレクセイ・グラドコフ氏によると、ロシア市場だけでも獲得するためには、新しいSNSはVKに匹敵するチームを集める必要がある。「それは数百人の開発者と何十億もの予算だ」と同氏は説明する。同氏によると、サーバーとデータセンターの分配ネットワークの不足も問題になるという。

2024.12.26

米投資ファンド、アウトレットモールを売却

12月26日付Kommersantによると、カマ・カピタル社は12月末、外国投資管理政府委員会から、 СанктペテルブルグのOutlet Villageプルコヴォ(3万5,500m²)とモスクワ郊外のOutletベーラヤ・ダーチャ(総面積3万7,200m²)の一部を米国Hines社から買収する許可を得た。取引完了後も、Hinesが施設の管理を継続する。モスクワ郊外のOutletベーラヤ・ダーチャとOutlet Villageプルコヴォの市場価値は250億ルーブルであるが、負債を考慮すると最終的な価格はこれより低くなる。外国企業との取引の合意に際しては割引が想定されている。専門家は、取引額は110億ルーブル程度とみている。専門家によると、多くの外国ブランドが撤退したにもかかわらず、アウトレットストアは有望で危機に強いセグメントである。以前、カマ・カピタルはHinesからモスクワ北部のビジネスセンター「メトロポリス」も買収した。

2024.12.26

O'KEY Group、ロシアのスーパーマーケット事業の売却を発表

12月26日付Gazeta.ruによると、オランダのO'KEY Groupの取締役会はロシアのハイパーマーケットO'Keyの事業を現地経営陣に売却することを決定した。同社が発表したプレスリリースでは、「取締役会は、この決定がグループとすべての株主にとって最善の利益となると考えている」と述べられている。現地経営陣に譲渡されるのは、O'Key店舗チェーン、商標O'KEY、物流インフラ、その他の有形・無形資産で、ディスカウントショップDa!はグループの財産として残る。この取引について、外国投資管理政府委員会と連邦反独占庁の承認を得ておらず、承認後に成立する。取引額は公表されていない。

3. 制裁関連

(1)ロシアによる対応措置

2024.12.19

ガス代金の支払い、ガスプロムバンク以外の銀行への支払い認める 大統領令

12月19日付Kommersantによると、プーチン大統領は、外国のガスの買い手に対し、ガスプロムバンクとの取引を調整するための猶予期間を与える大統領令に署名した。買い手は2025年4月1日までにロシアの他銀行にあるガスプロムバンクの口座にルーブル建てでガス代金を支払うことができる。この猶予は、この期間内に必要なライセンスを取得するか、ガスプロムバンクとの取引制限を解除するために設けられた。4月1日以降、ガス代金の支払いはガスプロムバンクの口座においてのみとなると同行は発表した。ガスプロムのサディゴフ副会長は、猶予措置は「外国のガスの買い手からの要望を受けてのものだと述べた。

※2024年12月19日付ロシア大統領令第1080号の日本語仮訳はこちらから。

<https://www.jp-ru.org/laws/>

(2)その他制裁関連

2024.12.19, 2024.12.20

米国、ハンガリーとトルコのガス代金支払いで制裁除外を容認

12月19日付Kommersantおよび12月20日付TASSによると、ハンガリーのシーヤルトー外務大臣は、米国が、ハンガリーのガスピロムバンクを通じたガス代金の支払いを制裁から除外したと発表した。また、ハンガリーとブルガリアはロシア産ガスのトランジット輸送を継続するための受け入れ可能な解決策を見つけたことを明らかにした。同大臣は「今日、米国がガスピロムバンクに関連するガス代金の支払いを許可したことは良いニュースだが、同時に我々は、地域の同盟国とともに、制裁に違反せず、支払いを可能にする代替支払方法という解決策を見出した」と述べた。トルコのバイラクトル・エネルギー大臣も、トルコがロシア産ガスの代金を支払うためのガスピロムバンクに対する例外を米国から得たことを明らかにした。

2024.12.20

スロバキア、ロシア原子力産業に対する制裁に反対

12月20日付 Kommersantによると、スロバキアのフィツォ首相は、同国は、ロシアの原子力産業に対して制裁が科された場合、全力で制裁を阻止すると発言した。同首相はブリュッセルでのEU首脳会議後の記者会見で、「わが国の原子力発電所は、望むと望まざるとにかかわらず、ロシア製だ。両国の協力関係には長い伝統があり、スロバキアの原子力計画を脅かす可能性のあるいかなる制裁も容認できない」と、自国の原子力計画を脅かす可能性がある制限は許さないと強調した。スロバキアには、ソ連とロシアの支援を受けて建設されたモホフチェとボフニチェの2つの原子力発電所がある。

2024.12.22

独BMW、ロシアへの違法輸出を阻止した発表

12月22日付RBKによると、独自動車メーカーBMWは、ハノーバーの工場からロシアへの自動車の非合法輸出を阻止した。同社は調査を行い、グレー輸出のルートを特定した。「BMW Groupは、違反の責任者である従業員を解雇することを決定した」と独Der Spiegel紙は同社の声明を引用して報じた。非合法輸出については、以前、ドイツのBusiness Insider誌が報じていた。そのデータによると、100台以上の高級車がロシアのバイヤーの手に渡った。Spiegel誌は、ロシアへの自動車輸出は制裁によって禁止されていることに言及した。BMWは、同社は制裁を遵守しているが、それでもグレー・スキームにより製品がロシア市場に出回っている可能性があると認めた。2022年、BMWは、ロシアへの輸出を停止した。同年、ロシア当局は並行輸入、すなわち権利所有者の許可なく製品を輸入することを許可した。BMWの車は、そうした商品のリストに含まれた。欧州ビジネス協会の自動車メーカー委員会の報告によると、2024年上半期のロシアでの新車乗用車および小型商用車の総販売台数は、並行輸入を含めて約75万5,000台だった(並行輸入を除くと70万4,000台)。

2024.12.22

米、ガスピロムバンクとの取引を一部容認

12月22日付Kommersantによると、ロシア産ガスの外国の買い手は、米制裁対象となったガスピロムバンクとの取引を許可された。米財務省はすでにトルコとハンガリーのガス代金の支払いについて、ガスピロムバンクとの取引を認める例外措置を発表している。国家エネルギー安全保障基金のグリヴァチ副理事長は「米国がパートナーの要請や要求に応じて例外を認めることはよくある」と指摘する。同氏は、ガスピロムバンクが制裁指定された際、おもに日本と韓国が購入しているサハリン2プロジェクトの液化天然ガス(LNG)の決済について、例外が設けられたことを指摘する。その後、原子力平和利用分野の取引決済についても例外が設けられた。しかし、もちろんリスクは残るとグリヴァチ氏は続ける。「米国は例外を設けることもできれば、それを取り消すこともできる」。EU加盟国がロシア産ガスを今後も買い続ける権利をどのくらい粘り強く主張するか、そしてトランプ大統領の就任後米国がどのような路線を取るかに、状況は大きく依存する。ロシア側は、外国のガスの買い手がガスピロムバンクとの取引を調整するための移行期間を導入した。プーチン大統領が大統領令に署名したことは、ガスの欧州向け供

給を維持するための解決策を見出すことにロシアが関心を持っていることを示している。

【ロシア進出企業情報提供ポータルを併せてご活用ください】→ <https://www.jp-ru.org/>

※「ビジネスニュースクリップ・データベース」→ https://www.jp-ru.org/db/form_biz/

(本誌第1号からの過去記事をすべて検索できます。)

※「ロシア制裁関連法規データベース」→ https://www.jp-ru.org/db/form_law/

(本誌でこれまで紹介したロシア連邦法・大統領令・政府決定等を検索することができます。)

※「ロシア進出企業動向データベース」

✓親会社情報検索→ <https://www.jp-ru.org/db/corporation>

✓ロシア現地法人情報検索→ https://www.jp-ru.org/db/corporation_ru/

(欧米企業を中心としたロシアへ進出している外資系企業に関する基礎情報および活動状況)



発行所 一般社団法人 ROTOBO https://www.rotobo.or.jp 〒104-0033 東京都中央区新川1-2-12 金山ビル Tel(03)3551-6215 編集担当部署 ロシアNIS経済研究所 Tel(03)3551-6218 * * * * *
