

ロシアのビジネス環境等に関するアンケート（2020年度）結果

— 概要 —

2020年9月2日

一般社団法人 日本経済団体連合会
日本ロシア経済委員会

【アンケートについて】

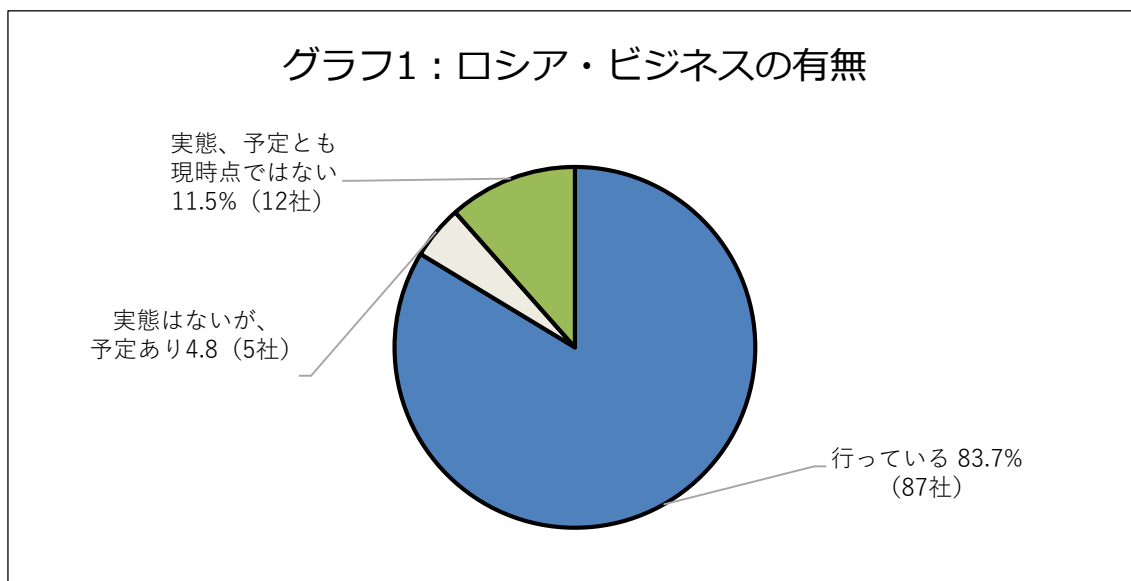
経団連日本ロシア経済委員会では、日露の貿易・投資関係のさらなる緊密化という観点から、ロシアのビジネス環境における課題を的確に把握するため、2005年度以降、日本企業を対象とするアンケートを毎年実施している。

また、同委員会では、取りまとめたアンケート結果をロシア連邦政府はじめ関係方面に提出し、適切な対応を講じるよう働きかけてきたところである。2020年度のアンケート結果は以下の通りである。

- 実施期間：2020年4～5月
- 回答企業：103社（経団連会員、在モスクワ・ジャパンプラブ会員）

I. ロシア・ビジネスの実態とポテンシャルについて

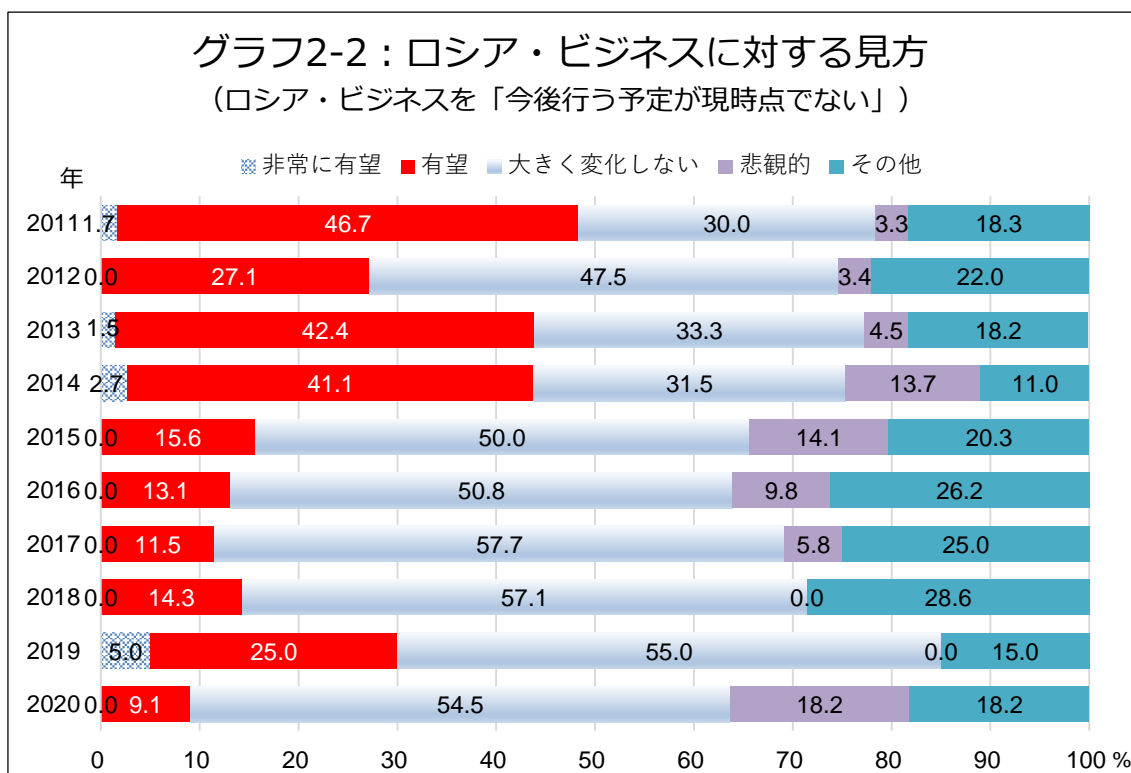
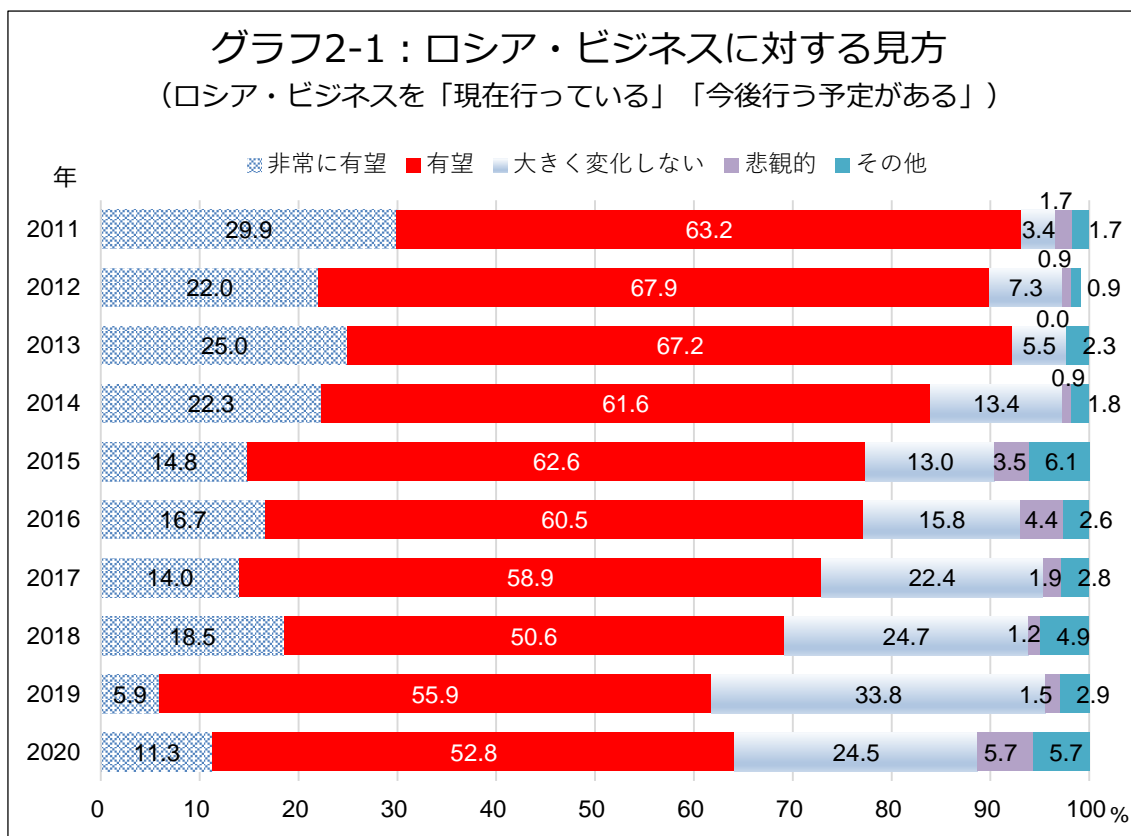
1. ロシア・ビジネスの有無および業種



グラフ1の通り、ロシア・ビジネスを「現在行っている」と回答した企業は83.7%（昨年度74.2%）、「実態はないが、予定あり」と回答した企業は4.8%（同2.2%）、「実態、予定とも現時点ではない」と回答した企業は11.5%（同23.6%）であった。

回答企業の主な業種は「電気機器・精密機械」「自動車・同部品」「資源・エネルギー（石油・ガス等）」「機械」「運輸・物流」等であった。

2. ロシア・ビジネスの見方

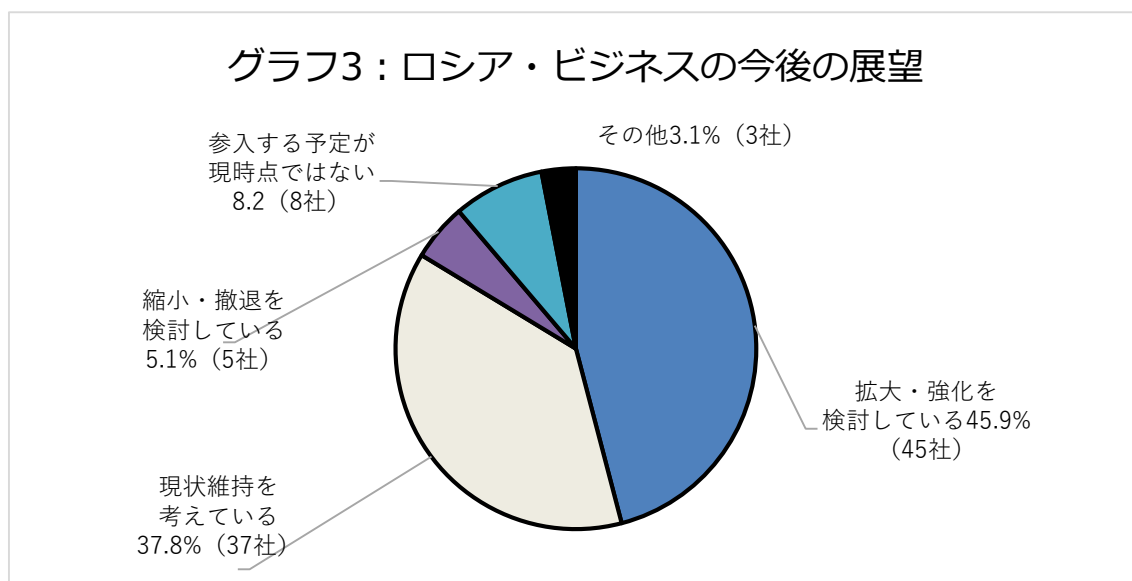


ロシア・ビジネスを「現在行っている」もしくは「今後行う予定がある」企業のうち、ロシア・ビジネスの今後の展望を、「非常に有望」または「有望」と評価した企業は昨年度比 2.3 ポイント増加の 64.1%だった。「非常に有望」と答えた企業が同 5.4 ポイント増加した一方、「悲観的」と答えた企業も同 4.2 ポイント増加し、二極化が進む結果となった。このほか、新型コロナウイルスや油価の大幅下落がロシア経済に与える影響を見通すことができず、「その他」と答えた企業も 5.7%を記録し、クリミア併合に端を発する米国制裁の影響が鮮明に見られた 2015 年に次ぐ高水準となった。

その一方で、ロシア・ビジネスを「今後行う予定が現時点でない」企業のうち、「非常に有望」または「有望」と回答した企業は 9.1%と過去最低、「悲観的」と答えた企業も 18.2%と過去最高を記録し、ロシア経済への見通しに厳しい目が向けられる結果となった。

なお、ロシア・ビジネスを「非常に有望」または「有望」と評価する理由としては、「広大な国土と豊富な天然資源」「人口と市場規模の大きさ」「老朽インフラの更新需要」「医療・医薬品市場のポテンシャル」「教育水準の高い人材が豊富」や、日本との関係では「8 項目の協力プラン」をはじめとした両政府間の協力関係が存在しており、地理的にも近接している」等が挙げられた。

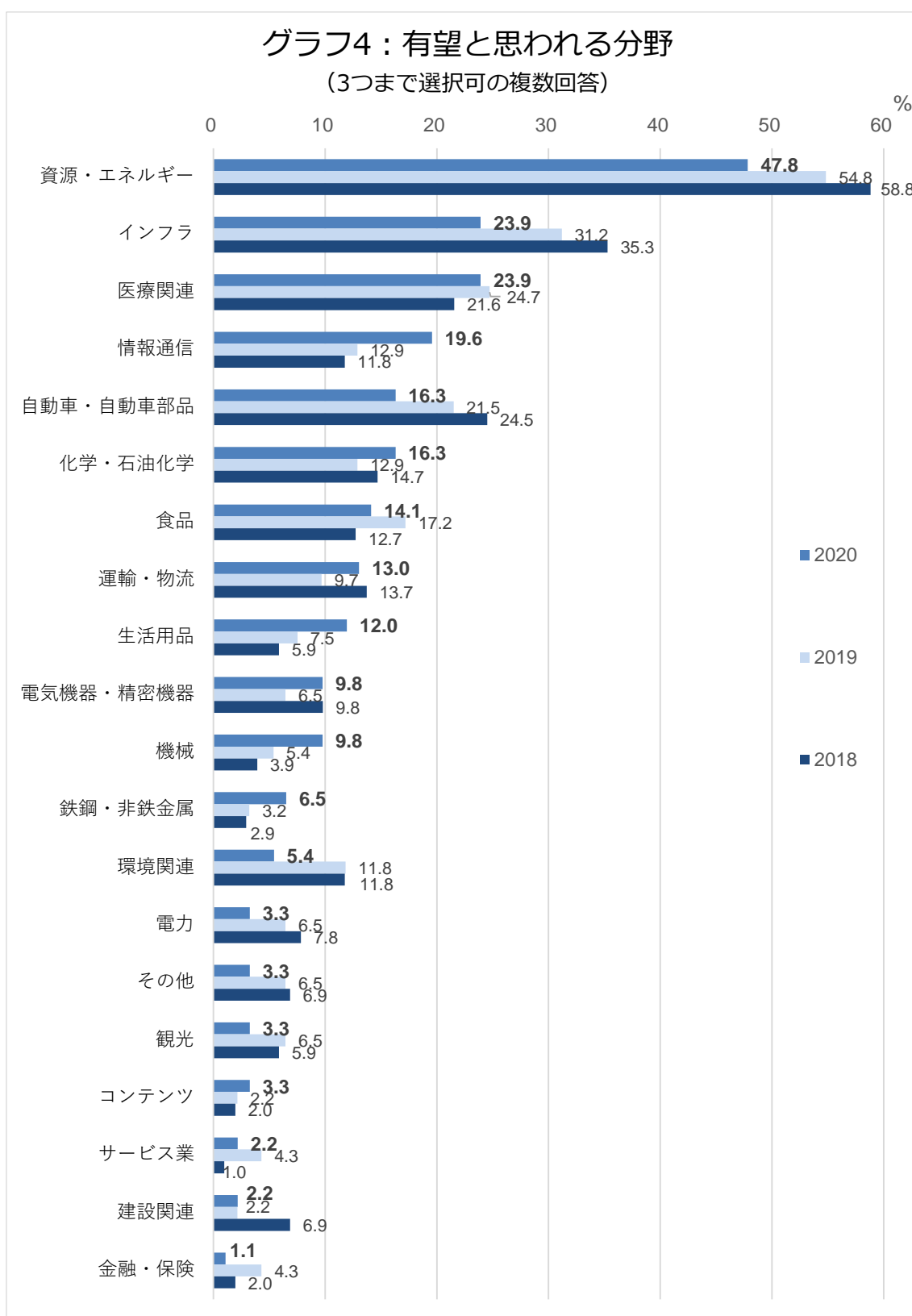
3. ロシア・ビジネスの今後の展望



自社のロシア・ビジネスの今後の展開については「拡大・強化を検討している」と答えた企業は 45.9%と昨年度から 5.9 ポイント増加した。また、「縮小・撤退を検討している」と答えた企業は昨年度の 2 社から 5 社に増えるなど、先述のロシア・ビジネスの見方と同様、二極化の傾向が見られた。「拡大・強化」に向けた具体的な取組みとしては、「製品販売・サービスの拡大」「LNG 等の大型案件」「健康食品や医療機器の販売」等が挙げられた。一方、「縮小・撤退」の理由としては、「経済の低迷」や「ロシア政府の支援減少」が挙げられた。

4. 有望と思われる分野・地域

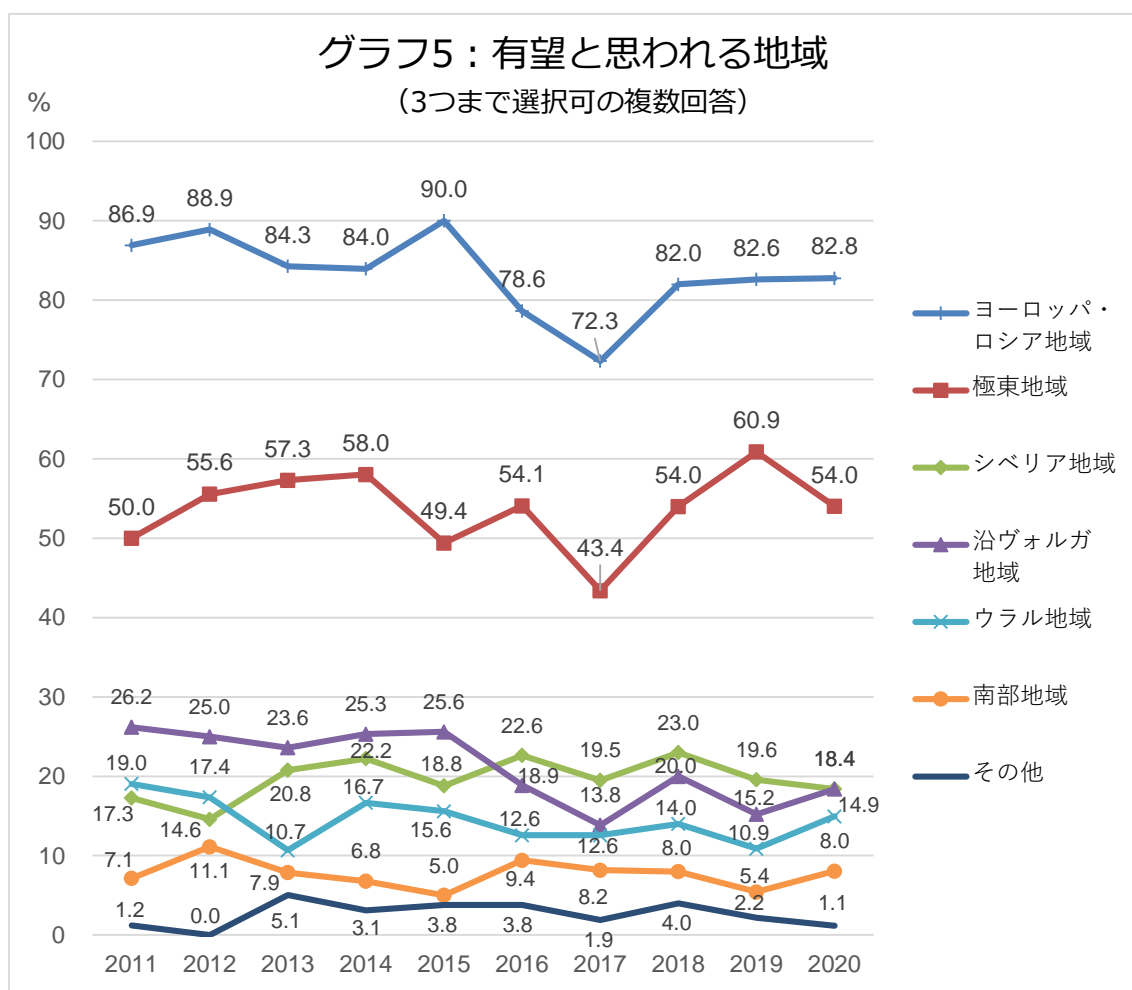
(1) 有望分野



(注) データ算出方法：項目選択数／本設問回答企業数

ロシア・ビジネスにおいて有望と思われる分野の中で関心度が最も高かったのは、昨年度同様、「資源・エネルギー」(47.8%)であったが、「インフラ」(23.9%)、「医療関連」(23.9%)等と同様、昨年度から減少した。一方で、「情報通信」(19.6%)、「化学・石油化学」(16.3%)は昨年度に比べ、それぞれ6.7ポイント、3.4ポイント増加した。

(2) 有望地域

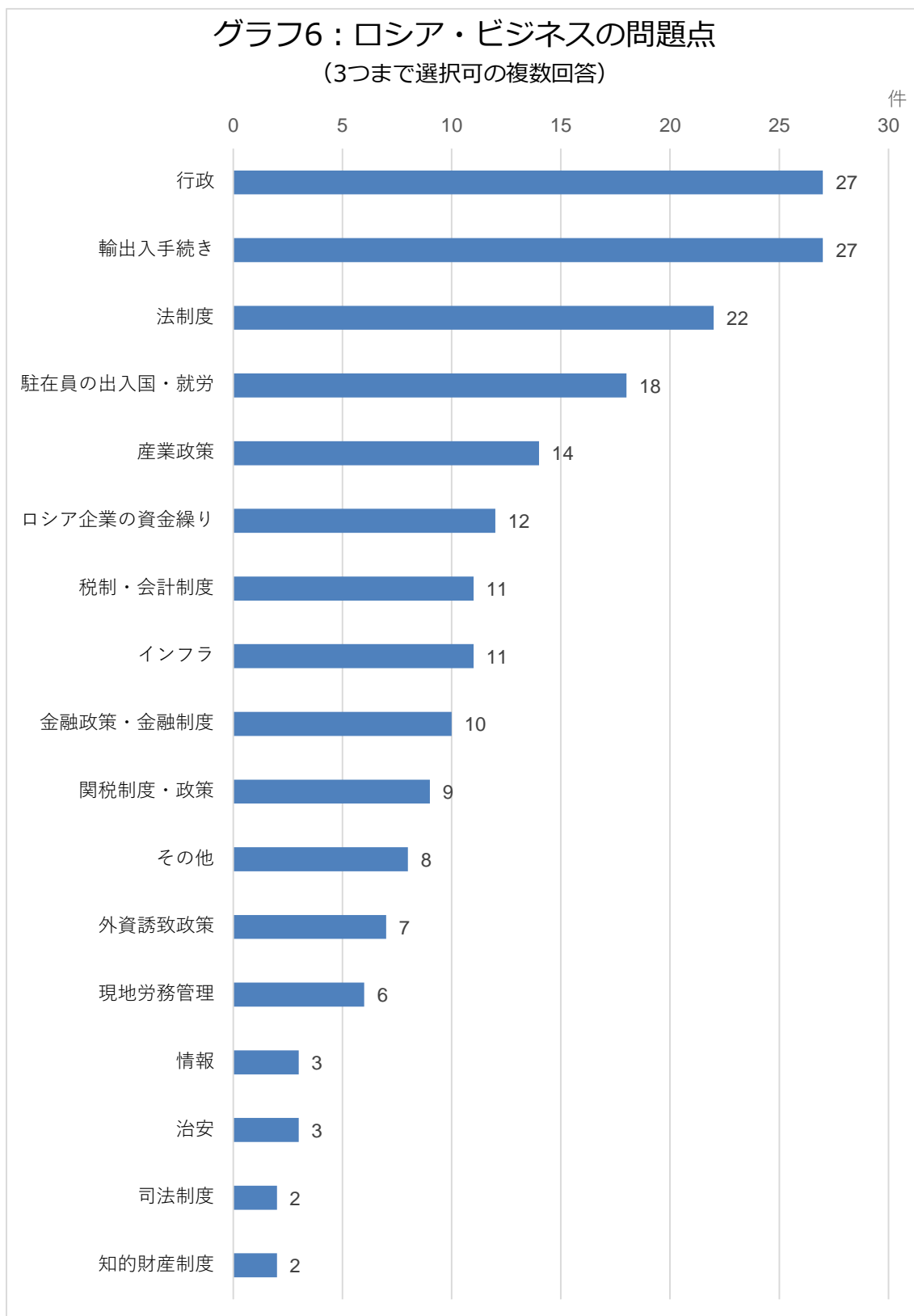


(注) データ算出方法：項目選択数／本設問回答企業数

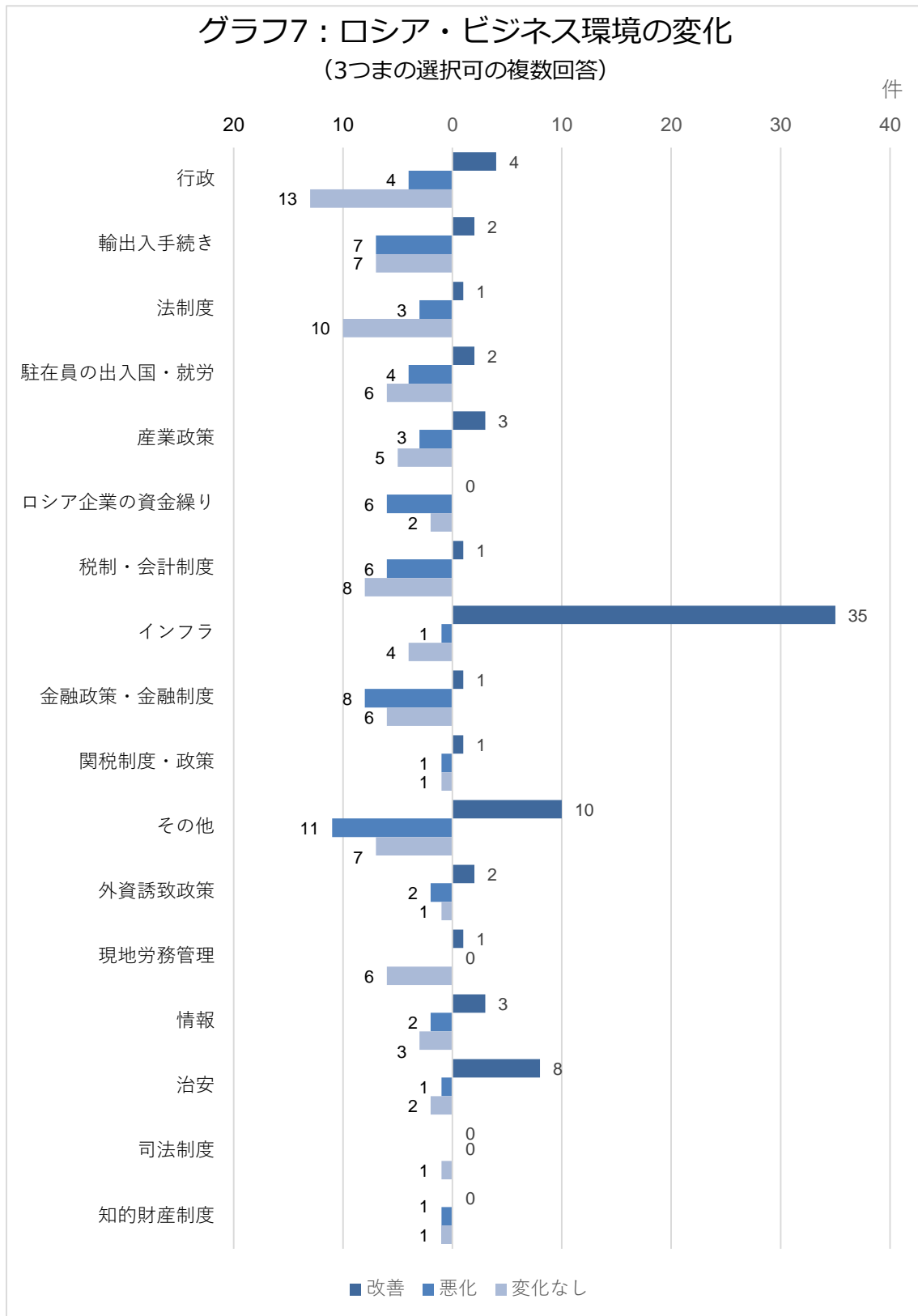
地域別の関心度については、例年同様、「ヨーロッパ・ロシア地域」を有望と見なす回答が82.8%と最も高かった。また、「極東地域」は54.0%と過去最高の数値を記録した昨年度から6.9ポイント減少し、2018年度の水準まで落ち込んだ。

II. ロシア・ビジネスの問題点・要望事項について

1. ロシア・ビジネスの問題点



2. ロシアのビジネス環境の変化について



(1) 「行政」

例年同様、ロシア・ビジネスの最大の問題点として指摘されたのは、「行政」であった。昨年に引き続き、「煩雑な許認可手続き」「窓口ごとに異なる対応」「各機関の権限が不明瞭」「手続きにかかる時間の長さ」等に関する問題が多数例示された。

■ 改善要望のあった事項

① 各種行政手続きの簡素化・透明化・迅速化

【現状・事例】

- 当局宛報告書類が増加傾向にあり、様式も頻繁に変更するため、報告作業のIT化が難しく、多くの人的リソースを非生産部門に充当
 - 当局許認可マターである現地法人の重役任命プロセスについて、ここ数年にわたる手続き改定の繰り返しにより、時間的・労務的成本が大幅に増大。具体的には、役員の任命につき、以下の証明が必要。
A) 役員の学歴証明書（日本の場合、旧帝国大学出身者であれば卒業証明のみで済むものの、それ以外の大学の場合、単位数の計算等が必要。ロシアの教育省から正式な許可が出るまでに最長 20 か月かかることも）、B) List of disqualified persons（過去に計画的倒産等を行った者が記載されたリスト）に記載されていないことの証明書。ここ数年で社内取締役だけでなく、社外取締役にも導入されたが、日本の税務局等が発行する証明書に記載のないものも証明しなければならず、多大な労力、C) 無犯罪証明書（2013年の改定により導入。日本以外に長期滞在する日本国籍の者をロシア法人の役員に任命しようとする場合、日本と当該長期滞在国の無犯罪証明書が必要）
 - 外資系企業参画に関する制限や公共入札における不透明性が存在
 - 理由が不明確な港湾拡張計画の遅滞が発生
 - その他、以下について簡素化等を要望。ロシア国家標準規格認証（GOST-R¹）、輸出部品物流費補助金、地下資源ライセンス制度、国家関連企業との契約（連邦法 223 号）、プラント等建設許可、建築物検査、インフラ接続、設備の操業使用許可、ロシア鉄道使用枠割当（年間・月次）手続き
- ② 事業投資に対してのインセンティブや補助支援制度の拡充
- ③ 医薬品・医療機器のユーラシア経済同盟（EAEU）登録制度への移行時期延長

¹ ロシアに製品を輸出する事業者は、「国家標準規格（GOST-R: GOSSTANDART of RUSSIA）」認証を事前に取得し、品質と安全性がロシアの規格に適合していることを証明する適合証明を輸出入通関時に掲示する必要がある。

■ 改善が見られた事項

- ① 建設許認可制度の運用改善により、許認可申請に要する時間が短縮
- ② 行政の電子化が進展

(2) 「輸出入手続き」

本年度は、「輸出入手続き」に関する改善要望が前項の「行政」と並び最も多かった。「不透明かつ煩雑な通関手続き」「通関時に多大な時間を要する」「L/C（信用状）対応が普及しておらず、前払い決済が主流」「通関時の手数料等が高い」「日本からロシアに輸入する際に、EAC マーク²がないと輸入できない」等、昨年に引き続き多くの問題点が指摘された。

■ 改善要望のあった事項

- ① 通関手続き（原産地証明³に関する関税提出書類、新規輸入する製品の登録、輸入品に対する輸入許認可（GOST-R）関連の規則）の簡素化・透明化・迅速化
- ② 通関・輸出入に関する情報（必要書類、手続き時間等）の明確な英文手順書の発行
- ③ 三国間貿易の許可
- ④ 国外からの誤出荷輸入に対する厳しい罰則の撤廃

【現状・事例】

- 日本を含む多くの国で使用できる HBL⁴通関書類が使用不可、設備輸入の際に求められる Packing List（梱包明細書）の記載事項が不必要なほどに詳細
 - 新規輸入製品の登録、品質評価確認のプロセスが遅滞
 - ロシアの港で国外製船用品スペアパーツの積み込みが困難
- 過去に、A 国の子会社よりロシアに輸入しようとしたところ、A 国の販売会社が発行した請求書と貨物の内容の不一致が発生。修正申告を行おうとしたところ、ロシア通関業者より、「ロシア税関は修正申告を行う者を密輸業者と見なす可能性が高いため、貨物を廃却すべき」とのアドバイスがあり、ロシアの子会社と A 国の子会社の間で大論争に発展。最終的には貨物を廃却処分することで決着したが、子

² EAC (Eurasian Conformity) 「ユーラシア適合」マーク。EAEU 内で流通する製品に対する認証制度。EAEU の定める技術規則に適合した製品に表示する。

³ ロシアが加盟する国際条約または国内法に基づき、関税優遇措置を受ける国を原産国とする商品の輸入に関しては、原産地証明書の提出が求められる。原産地証明書がない場合、関税優遇措置は適用されないが、通関は認められる。

⁴ House Bill of Lading の略。非船舶運航業者が荷主（輸出者）に発行する船荷証券。

会社間で感情的なしこりが残る結果に。同様のケースは他社でも多発

⑤ L/C 信用状決済の一般化

【現状・事例】

- L/C 開設に関わるコスト、信用状額に関連する預金拘束など開設者の負荷が大きい事により、大抵の顧客が送金を希望し成約に支障をきたす事態が発生。ロシア側銀行の機能拡充も必要

(3) 「法制度」

法制度をめぐる問題に関しては、特に「法改正が頻繁かつ内容も煩雑」「法改正の施行時期等が不明瞭」「ロシア国家標準規格（GOST-R）と国際規格の齟齬」等の指摘が寄せられた。

■ 改善要望のあった事項

① 実務を考慮しない法改正の是正

【現状・事例】

- 2017年国営再保険会社設立⁵、2018年滞在登録制度変更等

② 曖昧な法解釈の是正

【現状・事例】

- PE⁶に関する法解釈の曖昧さにより、大手監査法人間でも意見が異なる事象が発生

③ ロシア国家標準規格（GOST-R）、建築規定・法規（SNIP）、衛生規定・法規（SanPIN）の矛盾是正

【現状・事例】

- 上記3つが各々に更新されているため、全体的に複雑で時に矛盾が発生

④ 新規 LNG 案件に対するロシア籍船舶での輸送義務の撤廃

【現状・事例】

- 2017年12月の法改正に伴い、北極海航路を經由しロシアから輸出される LNG については、ロシア籍船舶での輸送が義務化（既存契約は

⁵ ロシア政府は国内再保険会社の設立に係る法律を2016年7月に急遽採択、同8月にロシア連邦国営再保険会社（RNRC）を登録、同社は2017年1月1日から業務を開始。ほぼ全ての契約について10%の強制再保険が保険会社に義務付けられたため、再保険事業への影響が甚大。

⁶ Permanent Establishment 恒久的施設。支店、出張所、事業所、事務所、工場、倉庫業者の倉庫および鉱山・採石場等天然資源を採取する場所など（いわゆる「支店 PE」）、建設、据付け、組立て等の作業、またはその指揮監督の役務の提供を1年を超えて行う場合のその場所（いわゆる「建設 PE」）等がある。PEの有無は、企業が海外で事業を行う際に、その活動から生じる所得が進出国の税務当局の課税権に服するか否かを決定する重要な指標となる。

適用除外)。ロシア籍となる場合、船舶管理面でのローカルコンテンツが求められ、建造資金手配に関わるファイナンス面でもハードルが高く（ロシアの銀行以外融資実績なし）、対応に苦慮

⑤ 服飾新素材販売に対応した法整備

【現状・事例】

- 服飾技術規定の改定が遅れているため、国際的に使用されている新素材を用いた製品の販売が不可能

⑥ 外資少数株主の権限保障

⑦ 駐在員事務所、支店開設に関する法制度の明確化

⑧ 林地残材の資源化を視野に入れた法制度の整備

【現状・事例】

- 林区保有者に対する林地残材の回収義務はあるが、各自治体における取締りや罰金制度などが無い状態

■ 改善が見られた事項

① 偽造薬に関する法律の整備および厳格な運用

(4) 「駐在員の出入国・就労」

駐在員の出入国・就労に関する改善を要望する企業は増加傾向にある。昨年同様、「手続きの簡素化・迅速化」に加え、新たに「Arrival ビザ制度導入」の要望も見られた。

■ 改善要望のあった事項

① 査証・労働許可・滞在登録に係わる作業の簡素化・迅速化、費用の削減

【現状・事例】

- 日本や欧州から出張する場合、ビザ取得に1週間かそれ以上が必要
 - 滞在登録規則の頻繁な改定が発生
- ② 就労許可取得者が出張等からロシアへ帰国する度に発生する滞在登録の免除
- ③ モスクワでの Arrival ビザ制度の導入

(5) 「産業政策」

産業政策に関する要望は国産品優遇措置の強化に伴い件数が増加している。

■ 改善要望のあった事項

① 国産品優遇措置、輸入代替品保護規制、現地生産化政策の是正

【現状・事例】

- EAEU 加盟国を除く外国製品への参入制限措置が存在。例えば、医薬品入札において、EAEU 加盟国製品が 2 つ以上ある場合、非加盟外国製品の応札を却下
- 政府入札では国産品に対してのみ、15%割引の優遇措置を付与
- 連邦法 44 号により、約 9 割を占める公的医療機関に義務付けられている公共入札において、ロシア現地生産品を優先
- 特別投資契約 (SPIC)⁷締結後の方針変更や Grandfather Clause (祖父条項) の不適用が散見
- 2018 年の廃棄税の発効により、掘削機製造において最大 50%弱の税が課される製品も
- 新型コロナウイルス対策において外資系企業は支援の対象外になる事例が発生
- 外資誘致政策は存在するものの、国産品優遇措置により市場参入には相当の覚悟が必要

② 現地生産化に向けた基盤整備

【現状・事例】

- 自動車部品産業において政府の目指す現地生産化を進めるには、ティア 2、ティア 3 サプライヤーにも一定の高度な技術が必要だが、現状では求める水準に達していない現地企業も多く、サポートが必要

■ 改善が見られた事項

① 8 項目の協力プランに基づき、ロシア極東からの食糧輸出が進展

■ 悪化した事項

① ロシア製ソフトウェア組み込み義務化⁸の動き

⁷ 特別投資契約 (SPIC: Mechanism for Special Investment Contracts) は、企業がロシア政府や地方自治体と生産投資事業について契約を締結することにより、税制などの優遇が受けられるスキーム。

⁸ 2019 年 12 月 2 日、プーチン大統領がロシア国内で販売するスマートフォンやコンピュータ、スマートテレビにロシア製プログラムの販売前インストール (プリインストール) を義務付ける法律に署名。2020 年 7 月 1 日から適用され、違反の場合、罰金が科せられる。

(6) 「ロシア企業の資金繰り」

資金繰りについては以前より状況が悪化しているとの回答が増加している。昨年に引き続き、ビジネス拡大を阻害する要因として、「慢性化するロシア企業の支払い遅延」等の意見が寄せられた。

■ 改善要望のあった事項

① 資金繰りの安定化

【現状・事例】

- 特に対中小企業の取引においては期限通りに債権を回収することが難しく、支払い遅延や倒産へのリスクヘッジが事業拡大の障壁に。例えば、レストランでは資金繰りの問題により商品提供をストップせざるを得ない状況が他国と比較して頻繁に発生

(7) 「税制・会計制度」

税制・会計制度に関しては、例年同様、「国際会計基準（IFRS）から乖離したロシア独自の会計基準（RAS）」「税制・会計制度の頻繁な変更」「税制・会計の電子化が浸透せず、紙による膨大な事務作業が必要」「レポートの提出が遅れただけで罰金を科され、社長が罰則を受けるなど規則があまりにも厳格」といった指摘が見られ、従前からの課題が継続している状況であった。

■ 改善要望のあった事項

① IFRS と RAS の整合性確保

【現状・事例】

- コンバージョンに伴う実務処理が煩雑

② 頻発する税制・会計制度変更の抑制

【現状・事例】

- 石油ガス税制が頻繁に変更され、長期投資の採算見通しが困難

③ ロシア有限会社法における純資産と資本金に関する規制緩和

④ 請求書取り扱い金額の増額

【現状・事例】

- 請求書処理できる金額が小さく、都度契約書を作成する手間が膨大
- ロシア語の契約書が必須とされるため、翻訳作業が負担

⑤ 会計システムの近代化・多様化

【現状・事例】

- 会計システムを含む ERP システム⁹の開発・販売を 1C 社がほぼ独占しているため、競争原理が働かず、先進的とは言い難い 1C システムを使用

■ 悪化した事項

- ① マネージメントフィーへの付加価値税 (VAT) 還付を覆す事例が続発。近年、還付対象になるべきマネージメントフィーが「国外へのサービス委託費」として仕分けされ、多くの外資系企業で還付を拒否されるケースが増加

(8) 「インフラ」

「鉄道、港湾インフラの未整備」「輸送効率が悪く、全体的にコスト高」「都市部での慢性的な交通渋滞」等の問題が引き続き指摘される一方で、インフラ整備の進展を評価する声も多く寄せられた。なお、インフラは昨年同様、「改善した」と評価する企業数が最も多い項目となった。

■ 改善要望のあった事項

- ① 鉄道整備の加速化。例えば、複線化等による輸送効率の抜本的向上や夏季メンテナンス、冬季凍結による大幅な輸送遅延の解消を期待
- ② 極東港湾における出荷能力の向上
 - 【現状・事例】
 - 港湾出荷枠確保の不透明性から、自社港を保有する大手取引先以外との長期安定的な契約関係の構築が困難
- ③ 貨車輸送能力の拡大
 - 【現状・事例】
 - 港湾施設の出荷能力に対して貨車輸送の能力が不足
- ④ シベリア鉄道の利用料金見直し
 - 【現状・事例】
 - 現在も、鉄道料金に対する助成金があると聞くが、還付まで数カ月を要することも珍しくなく、運用に課題
- ⑤ 地方都市間での移動改善・地方への鉄道移動の利便性向上
 - 【現状・事例】
 - モスクワ以外の都市間を移動する際でも、都度モスクワまで戻ることを求められるケースが散見
- ⑥ 観光インフラの拡充

⁹ ERP (Enterprise Resource Planning) 統合基幹業務システム。同システムの導入により、企業の持つあらゆる情報を集約し、一元管理することができる他、各管理システムと連携させることで情報の受け渡しをスムーズに行い、業務の無駄をなくす効果が期待できる。

【現状・事例】

- 大都市（特にモスクワ）における道路で慢性的な交通渋滞が発生
- ウラジオストクでの宿泊施設不足

■ 改善が見られた事項

- ① 空港、高速鉄道、バス、タクシー、ホテル等の改善
- ② 英語対応の案内や看板、アプリケーションが増加
- ③ インフラ関連の IT 化（タクシー、カーシェアリング、キャッシュレス等）
- ④ アプリケーション（Yandex 等）による各種サービスの利便性向上
- ⑤ モスクワ主要空港（シェレメーチエヴォ国際空港、ドモジェドヴォ国際空港、ヴヌーコヴォ国際空港）では、パスポートコントロールが迅速化
- ⑥ 航空国際線ネットワークの拡充
- ⑦ 極東港湾の出荷能力の向上
- ⑧ 電力等、ユーティリティ料金体系の透明性向上

（9） 「金融政策・金融制度」

金融政策・金融制度については、「ルーブルの安定を含む通貨政策」を中心とした改善要望等が寄せられた。

■ 改善要望のあった事項

- ① 為替変動の安定化

【現状・事例】

- 為替変動が激しく、輸入原料コストへ大きく影響
- ② ロシア中央銀行の外国為替関連レートの適用タイミングの見直し。日本のように毎営業日 10 時頃に当日の適用レートを決定して公示することやロシア居住者間の外貨建て決済許可を要望

【現状・事例】

- ロシア中銀の公示するロシア国内の外国為替換算レートが翌営業日の適用レートであるため、輸出入企業にとって大きな問題に。祝日を挟むとレート決定日から適用日までに時間が空いてしまい、市場レートが大きく変動することで為替差損益が発生

(10) 「外資誘致政策」

国産品優遇措置を中心に、外資系企業のロシア国内市場参入への障壁の高さに関する意見が複数の企業から寄せられた。

■ 改善要望のあった事項

① 投資案件に対する継続的な優遇措置

【現状・事例】

- 新規の外資誘致に関する種々の優遇措置は存在するも、既存事業会社の再投資に際しては投資拡大を行う際も優遇措置が不十分

(11) 「現地労務管理」

「現地採用人材の柔軟な人材運営が困難」等の問題が指摘された。

■ 改善要望のあった事項

① 過度な労働者保護の是正。例えば、解雇や傷病有給の制度、従業員への残業条件等の見直しに期待

【現状・事例】

- 日本のような派遣社員の仕組みが原則認められておらず、生産現場を持つ場合にフレキシブルな人員の増減が困難

(12) 「情報」

情報に関しては、「企業財務・統計情報の公開が不足するとともに、数値の正確性も不明」「ロシア語に限定された情報開示」といった問題が指摘された。

■ 改善要望のあった事項

① 企業情報の広範な開示と正確性の向上

【現状・事例】

- 企業財務や企業統計情報（規模別企業数、従業員数、事業規模・事業内容等）の全国レベルでの包括的な集計・整備・公開が不十分で、信頼性が欠如しているため、具体的な事業開発計画を立てる上での障害に。とりわけ、中小民間企業の財務情報開示不足、開示情報の信頼性が欠如

■ 改善が見られた事項

① 連邦租税局等のデータベース化でインターネットによる財務諸表や通関統計などの入手が可能に

(13) 「治安」

治安分野については「スリ」の減少等、モスクワを中心とした治安改善を評価する意見が多く見られ、具体的な改善要望は見られなかった。

■ 改善が見られた事項

- ① 特にモスクワの治安は大きく改善し、安全に駐在することが可能
- ② 警官による恣意的な取り締まりの減少
- ③ 顧客がスリや盗難などの被害にあう事例が減少

(14) 「司法制度」

■ 改善要望のあった事項

- ① 司法判断の公平性・透明性の確保
【現状・事例】
 - 判決が判例に基づかない事例もあり、賠償責任の基準が不明確

(15) 「知的財産制度」

本年は特許の強制実施権の発動基準の明確化を求める意見が寄せられた。

■ 改善要望のあった事項

- ① 医薬品特許の強制実施権の発動基準の明確化。必要以上の特許の強制実施権の発動は将来のイノベーションを阻害することになるため、適切な知財保護を要望。
【現状・事例】
 - 後発品の製造を認める基準（特に価格）が不明瞭で論拠も不十分

以上