

JETRO

2022年度

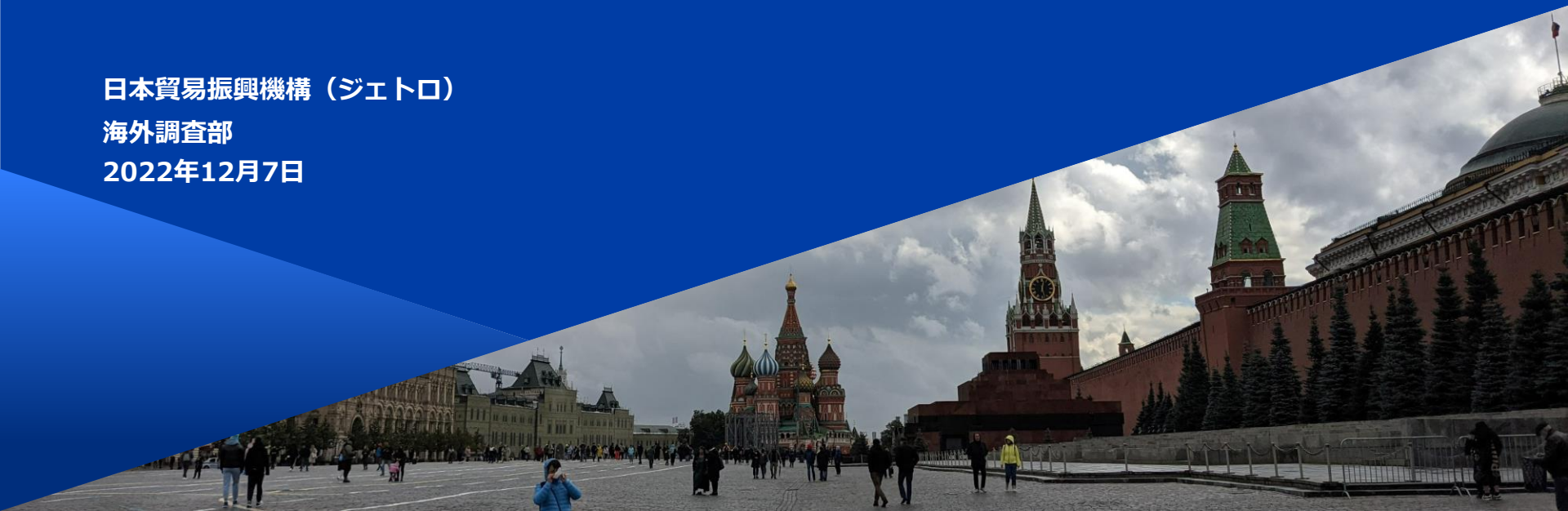
# 海外進出日系企業実態調査 | ロシア編

— ウクライナ情勢の影響色濃く、「赤字」見込みが過去最高に —

日本貿易振興機構（ジェトロ）

海外調査部

2022年12月7日



# 目次

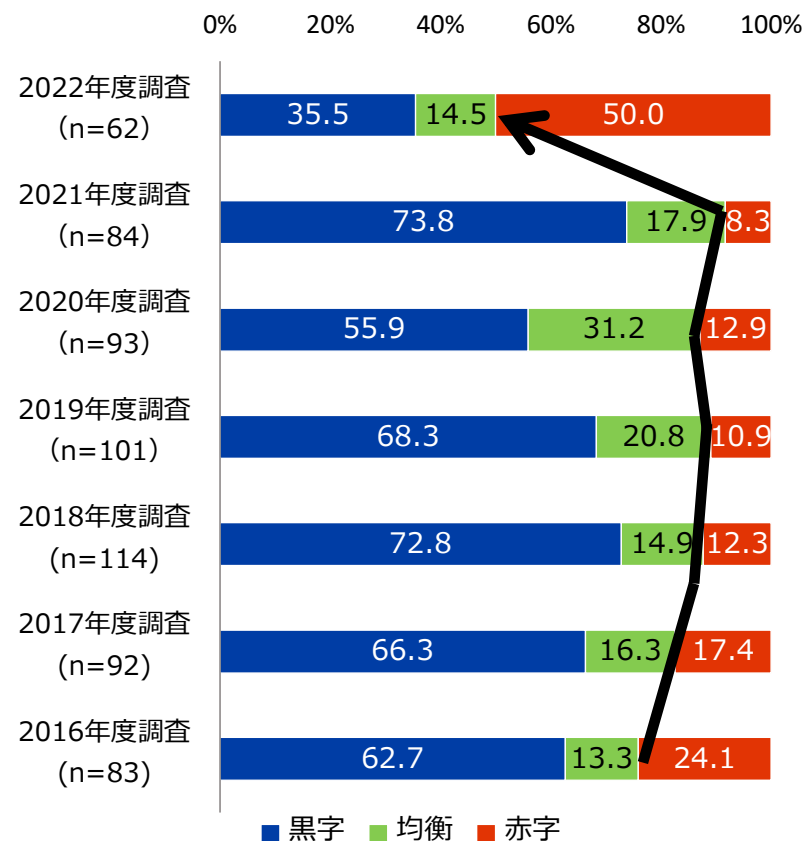
調査結果のポイント	2
本年度調査の概要	5
I. 営業利益見通し	9
II. 今後の事業展開	16
III. 経営上の問題点	26
IV. 投資環境上のメリットとリスク	30
V. ロシアで事業を展開する上での問題点	35

# 調査結果のポイント

## 1. 【営業利益見通し】2022年は「赤字」見込みが過去最高を、「黒字」見込みが過去最低を記録。

- 「赤字」見込みは前年比41.7ポイント増の50.0%と過去最高。「軍事侵攻により事業を停止している」といったコメントがみられた。【P9】
- 2022年に「黒字」を見込む企業の割合は38.3ポイント減の35.5%と過去最低を記録。
- 2022年の営業利益見込みについて、「悪化」見込みの企業は62.7ポイント増の71.0%と過去最高。【P10】
- 「改善」見込みの企業は48.6ポイント減の14.5%と、新型コロナウイルス感染症拡大による影響が顕著だった2020年（10.9%）に次いで過去2番目に低い結果となった。

### 営業利益見込みの推移



## 調査結果のポイント

### 2. 【今後1～2年の事業展開】「縮小」、「第三国（地域）へ移転・撤退」が過去最高を記録。

- 「縮小」は48.3%と前年より44.7ポイント増加し、「第三国（地域）へ移転・撤退」は8.3%（7.1ポイント増）といずれも過去最高。「拡大」は38.8ポイント減の1.7%と過去最低。【P16】
- 「縮小」および「第三国（地域）へ移転・撤退」の理由について、5割近い企業が「自国・他国政府の貿易制限措置による影響」と回答。【P17】
- 他にも「経済制裁解除の目途が立たない」、「ロシア事業継続によるレピュテーションリスクがある」といったコメントがみられた。【P18】

### 3. 【経営上の問題点】「対外送金に関わる規制」や「解雇・人員削減に対する規制」などが課題。

- 販売・営業面：「取引先からの発注量の減少」が31.1%（13.2ポイント増）と最多。【P26】
- 財務・金融・為替面：「対外送金に関わる規制」が63.3%（49.5ポイント増）と最多。「ロシア側の規制により、現地法人から親会社への配当金の送金が困難になった」といった声が多く聞かれた。【P27】
- 雇用・労働面：「解雇・人員削減に対する規制」が18.3ポイント増の35.0%。「事業縮小または拠点閉鎖により解雇費用が高騰している」といったコメントがみられた。【P28】
- 生産面：「調達コストの上昇」（71.4%）が最多（8.2ポイント増）。物流網の混乱により輸送費が高騰していることが要因とみられる。【P29】

## 調査結果のポイント

4. 【投資環境】「不安定な政治・社会情勢」、「現地政府の不透明な政策運営」など  
主要なリスク要因。
- メリット：「市場規模／成長性」が46.8%（27.2ポイント減）で10年連続トップ。他方、「現在は投資環境上のメリットはない」、「いまとってはリスクしかない。常識を超えた法令が整備されるリスクが脅威」といったコメントがみられた。【P30】
  - リスク：「不安定な政治・社会情勢」（88.5%）、「現地政府の不透明な政策運営」（60.7%）、「不安定な為替」（55.7%）が挙げられた。【P31】
  - 対ロシア経済制裁：「影響あり」が96.8%。「現地市場での売り上げ減少」や「日本本社でのロシアビジネスのプライオリティ低下」、「新規投資の取りやめ」などの事象が生じている。【P33】
  - 西側諸国による対ロ経済制裁とその対抗措置を受けた事業展開の方向性：「事業縮小を検討」とする企業が4割を超えた。「両国の輸出入の規制により事業活動へ障害が発生している」といったコメントがみられた。【P34】

# 本年度調査の概要 (1)

**調査目的**

- ロシアにおける日系企業活動の実態を把握し、その結果を広く提供することを目的とする。

**調査対象**

- ロシアに進出する日系企業（日本側による直接、間接の出資比率が10%以上の現地法人または支店。駐在員事務所は対象外）。

**調査時期**

- 2022年9月14日～9月30日

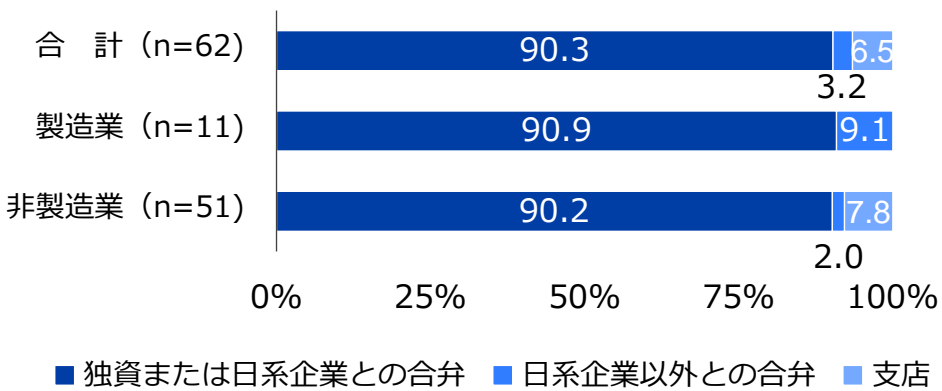
**回収状況**

- 106社に回答を依頼し、62社より有効回答を得た（有効回答率58.5%）。

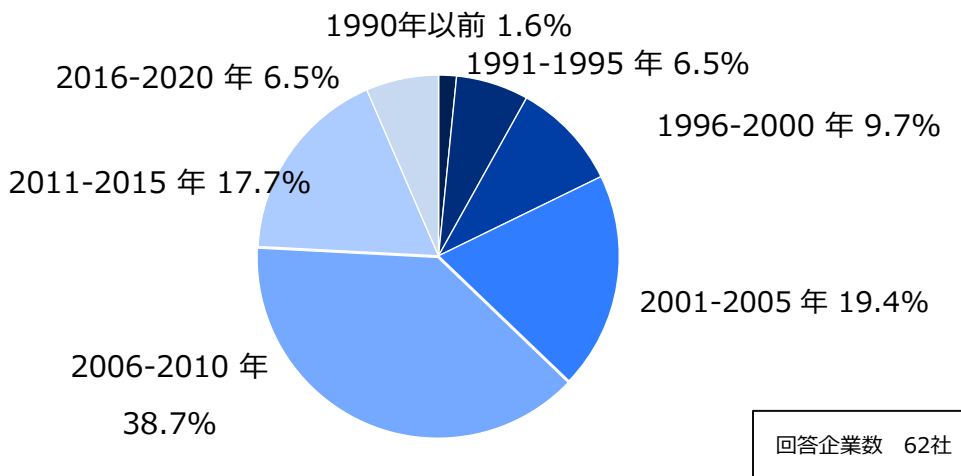
**備考**

- 調査は2013年度より実施し、本年度は10回目。
- 図表の数値は四捨五入しているため、合計が必ずしも100%とはならない。
- 対象企業アンケート調査フォーム画面を掲載したURLを通知し、記入・返信してもらう、もしくはアンケート用紙をEメールで送付する手法を採用した。

**進出形態**



**回答企業の設立年**



## 本年度調査の概要 (2)

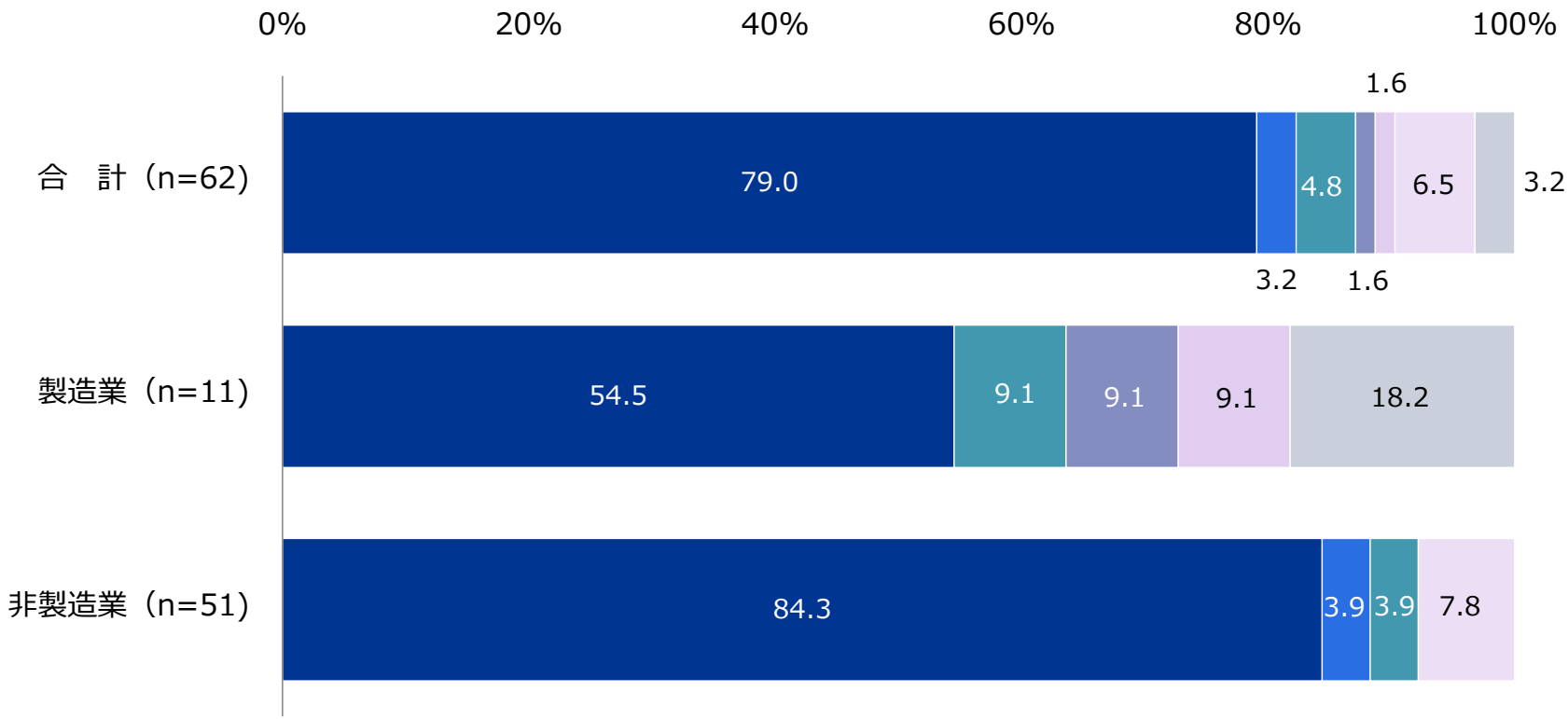
### 業種一覧

製造業	件数
ゴム製品	2
鉄鋼（鋳鍛造品を含む）	1
一般機械(はん用・生産用・工作機械／農機・建機／金型・機械工具を含む)	2
電気・電子機器部品	1
輸送用機器（自動車／二輪車）	1
輸送用機器部品（自動車／二輪車）	2
その他製造業	2

非製造業	件数
運輸／倉庫	6
通信／IT／ソフトウェア／情報システム／デジタルサービス	3
広告／マーケティング／調査	2
卸売	5
商社	5
販売会社	21
銀行	1
ノンバンク（保険、証券、クレジットカード、リース等）	2
ビル・施設管理／空調／警備／清掃	1
コンサルティング	1
法務・会計・税務等専門サービス	1
人材紹介／人材派遣	1
ホテル／旅行	1
医療／福祉／ヘルスケア	1

# 本年度調査の概要 (3)

## 回答企業が所在する連邦構成体



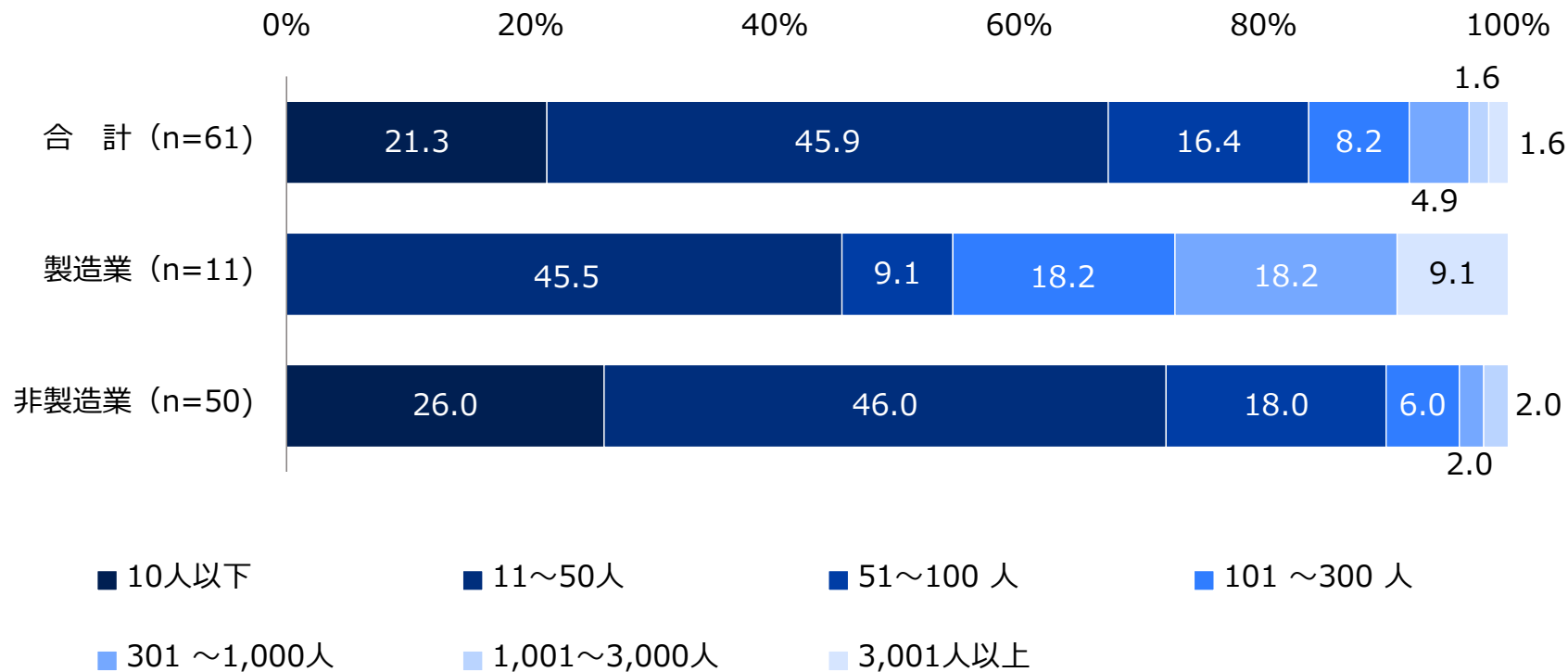
■ モスクワ市 ■ モスクワ州 ■ サンクトペテルブルク市 ■ ニジェゴロド州 ■ サマラ州 ■ 沿海地方 ■ その他

※トベリ州、ヤロスラブリ州、レニングラード州、ウリヤノフスク州と回答した企業はなし。



# 本年度調査の概要 (4)

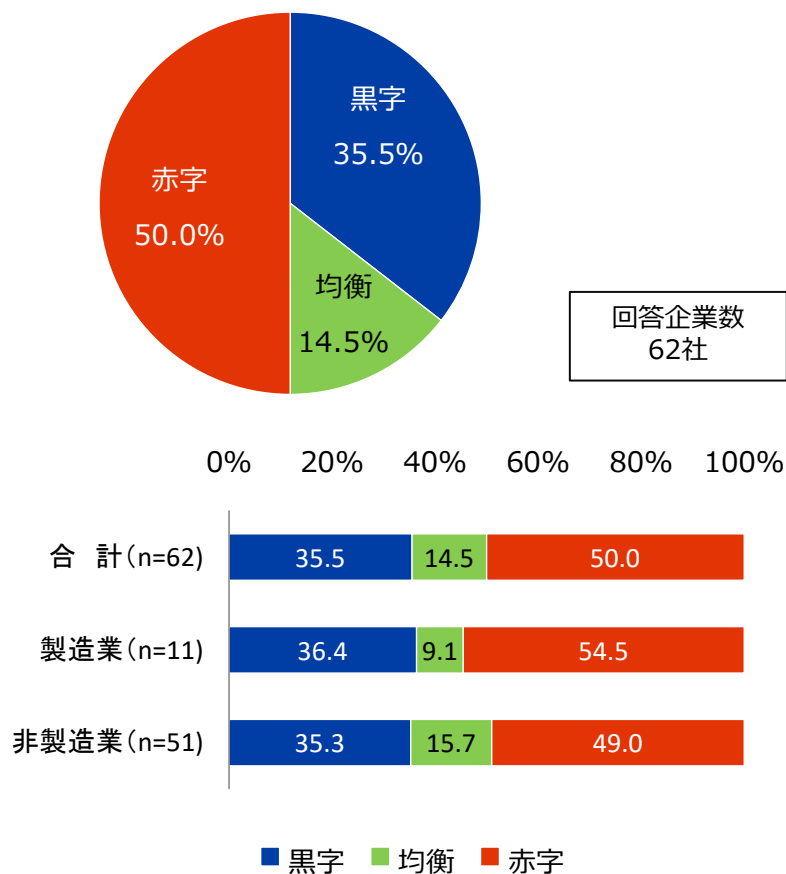
回答企業の従業員数 (製造業/非製造業)



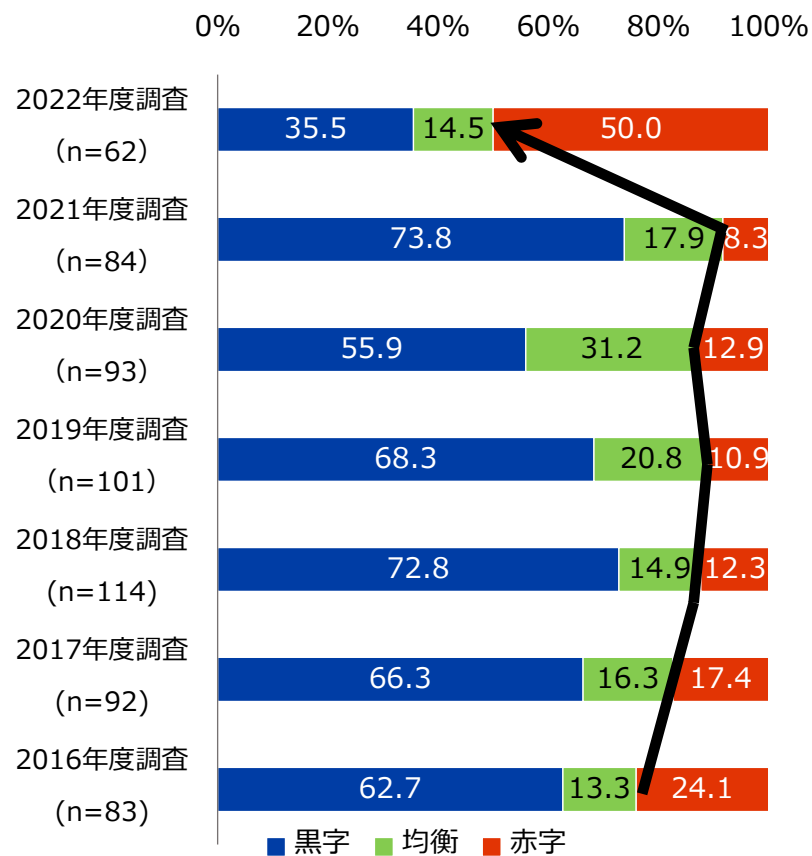
# 1 「赤字」を見込む企業は50.0%と過去最高

- 2022年の在ロシア日系企業で「赤字」見込みは41.7ポイント増の50.0%と過去最高。「軍事侵攻により事業を停止している」といったコメントがみられた。
- 「黒字」と回答した企業の割合は前年比38.3ポイント減の35.5%と過去最低を記録。

## 2022年の営業利益見込み



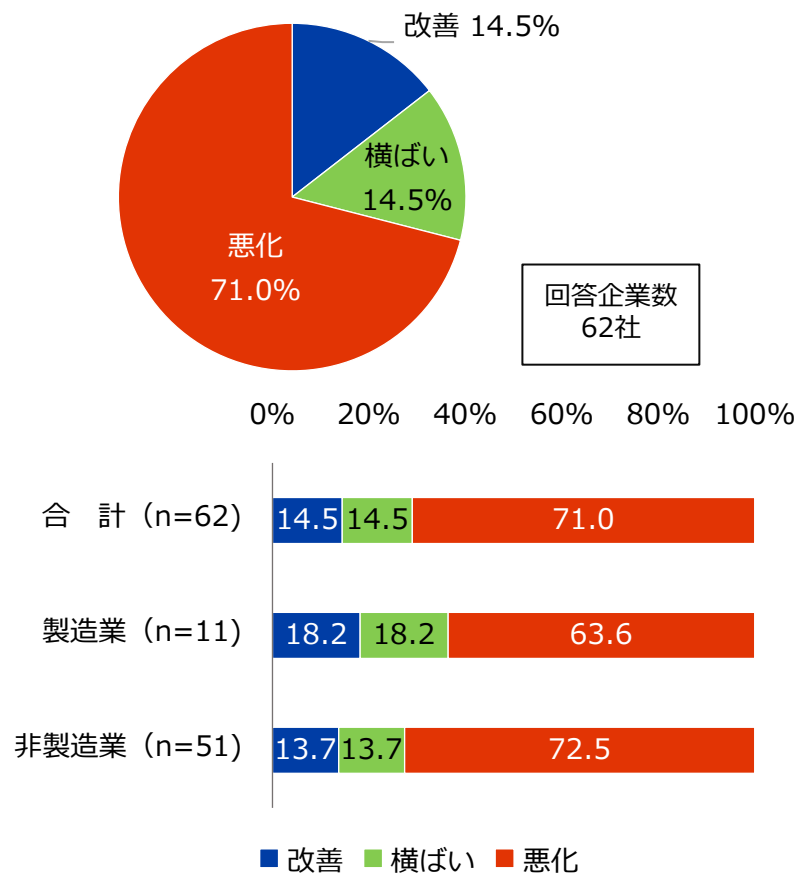
## 営業利益見込みの推移



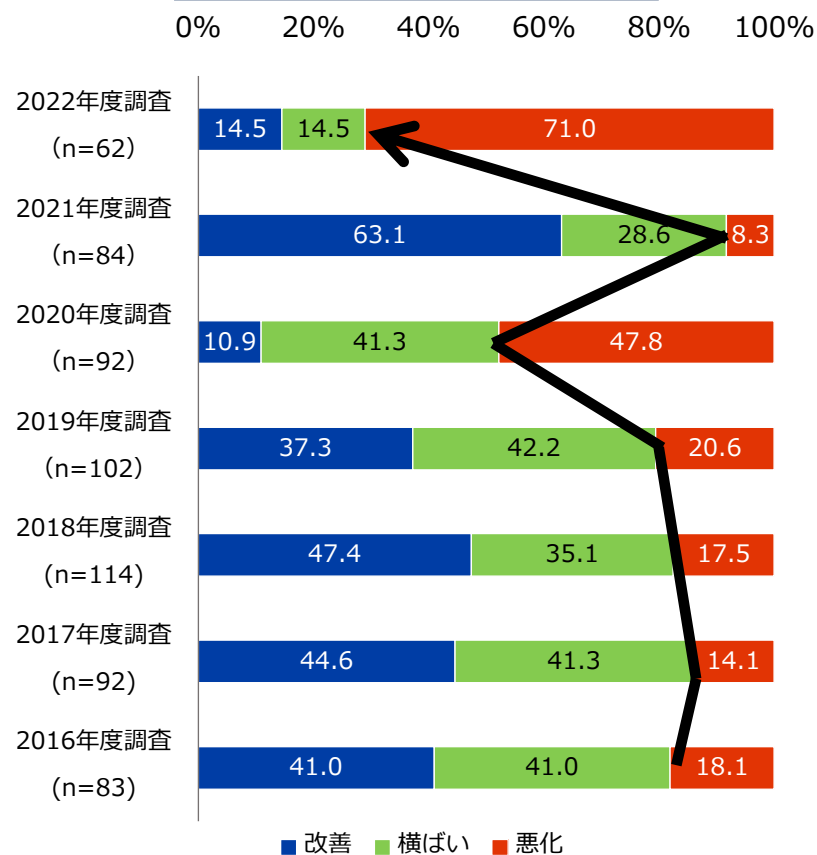
## 2 「悪化」見込みも過去最高

- 2022年の営業利益見込みについて、「悪化」見込みの企業は前年比62.7ポイント増の71.0%と過去最高となる一方、「改善」見込みの企業は48.6ポイント減の14.5%と、新型コロナウイルス禍による影響が顕著だった2020年（10.9%）に次いで過去2番目に低い結果となった。

### 2021年と比較した2022年の営業利益見込みの変化



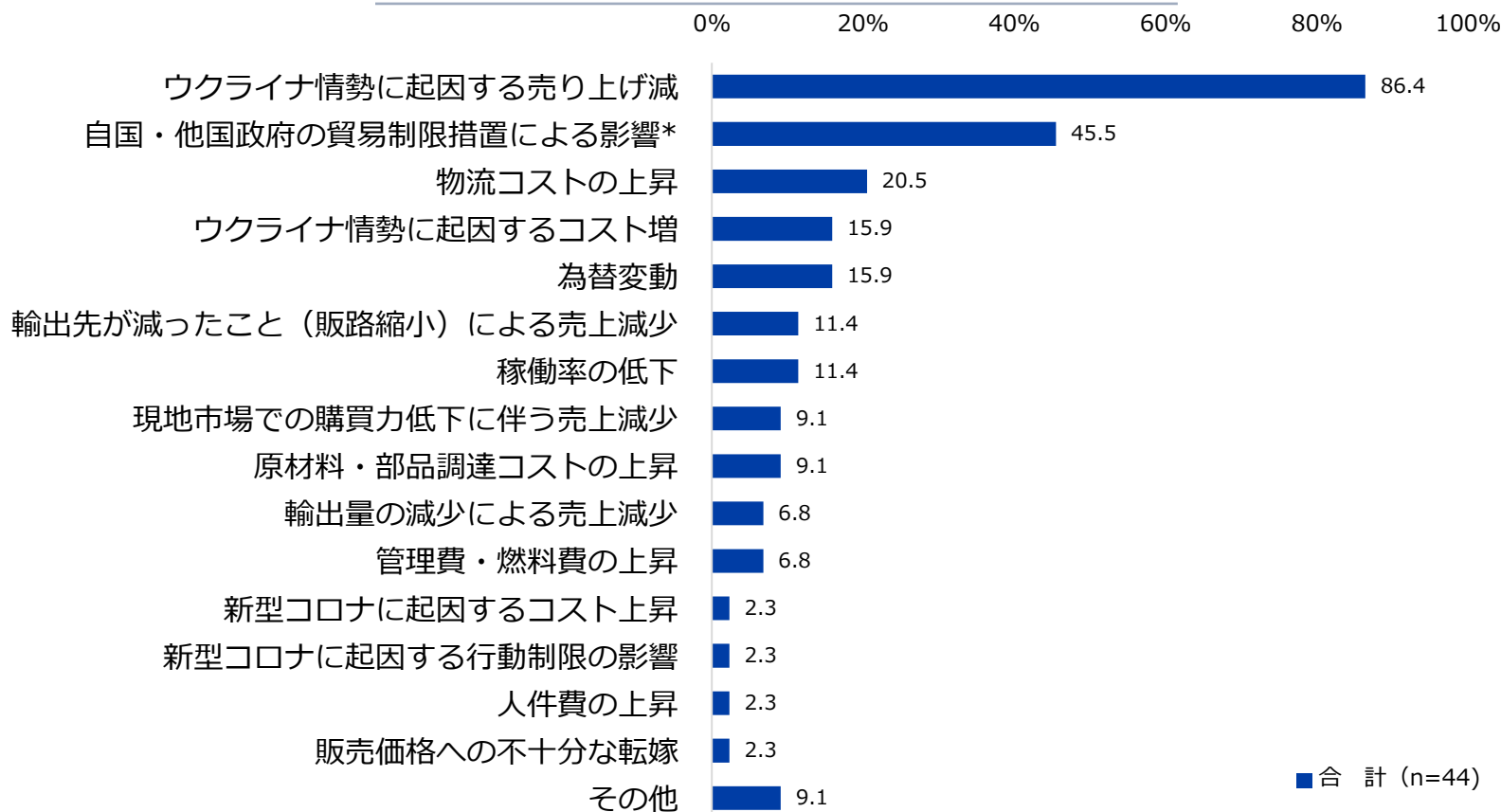
### 営業利益（前年比）見込みの推移



### 3 「ウクライナ情勢による売り上げ減」が悪化の主因

- 2022年の営業利益が悪化する理由は「ウクライナ情勢に起因する売り上げ減」が86.4%と最多。
- 次いで、「自国・他国政府の貿易制限措置による影響」を理由として挙げた企業が多かった（45.5%）。「経済制裁により製品の輸入が制限されている」といったコメントがみられた。

2022年の営業利益見込みが「悪化」する理由<複数回答>



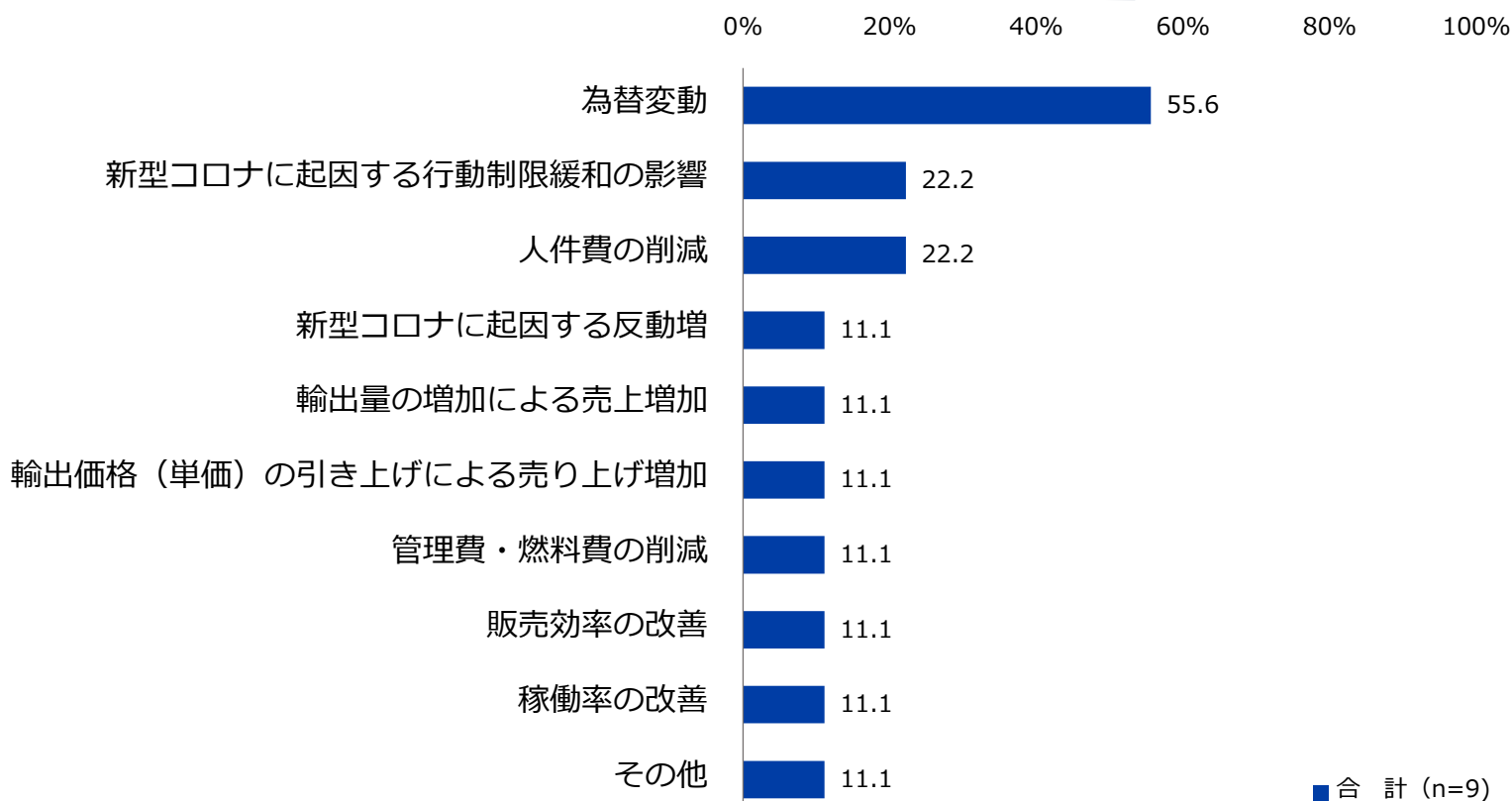
\*関税引き上げや輸出数量規制、制裁、輸入代替等の産業政策など。

※「悪化」と回答した企業のみ回答。「新型コロナに起因する反動減」、「輸出価格（単価）の引き下げによる売り上げ減少」、「現地での生産能力の縮小による、現地市場での売上減少」、「強力な競合他社の出現」と回答した企業はなし。

## 4 「為替変動」が利益を改善

- 2022年の営業利益が改善する理由としては、「為替変動」が最多（55.6%）。
- 次いで「新型コロナに起因する行動制限緩和の影響」（22.2%）、「人件費の削減」（22.2%）が多かった。「ウクライナ情勢に起因する売り上げ増」と回答した企業はなし。

2022年の営業利益見込みが「改善」する理由<複数回答>



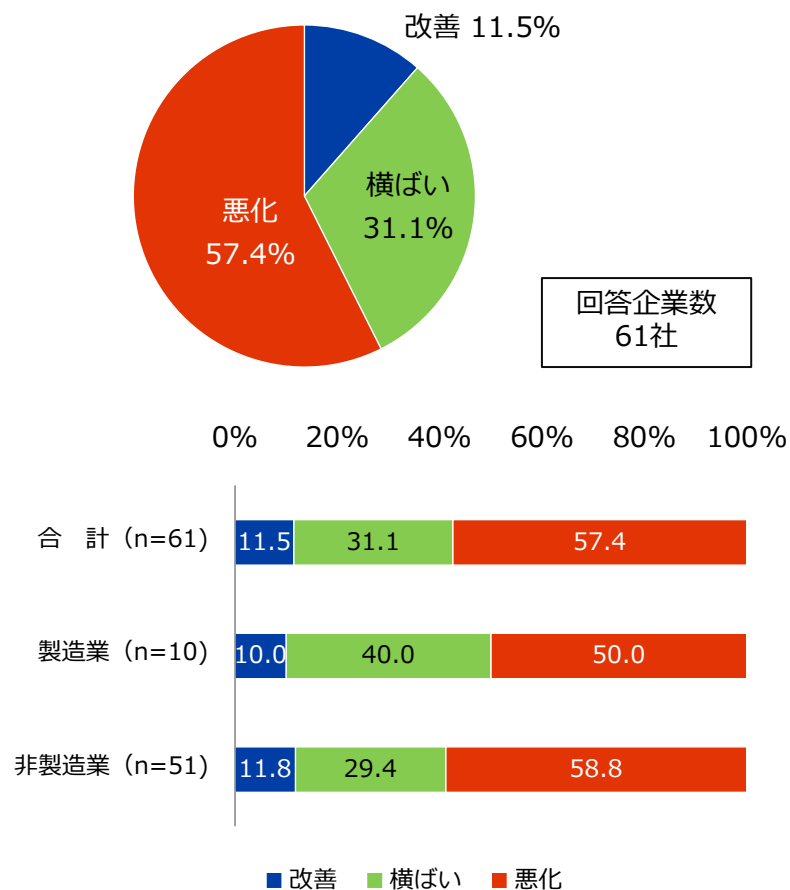
※「改善」と回答した企業のみ回答。

※「ウクライナ情勢に起因する売り上げ増」、「ウクライナ情勢に起因するコスト減」、「輸出先が増えたこと（販路拡大）による売上増加」、「現地での生産能力の増強による、現地市場での売上増加」、「競合他社と比較した際の優位性の確立」、「物流コストの削減」、「原材料・部品調達コストの削減」、「生産効率の改善（製造業のみ）」、「自国・他国政府の貿易制限措置による効果（関税引き上げや輸出数量規制、制裁、輸入代替等の産業政策など）」、「関税撤廃やFTA/EPA発効など、自国・他国政府や複数国間の貿易促進措置による効果」と回答した企業はなし。

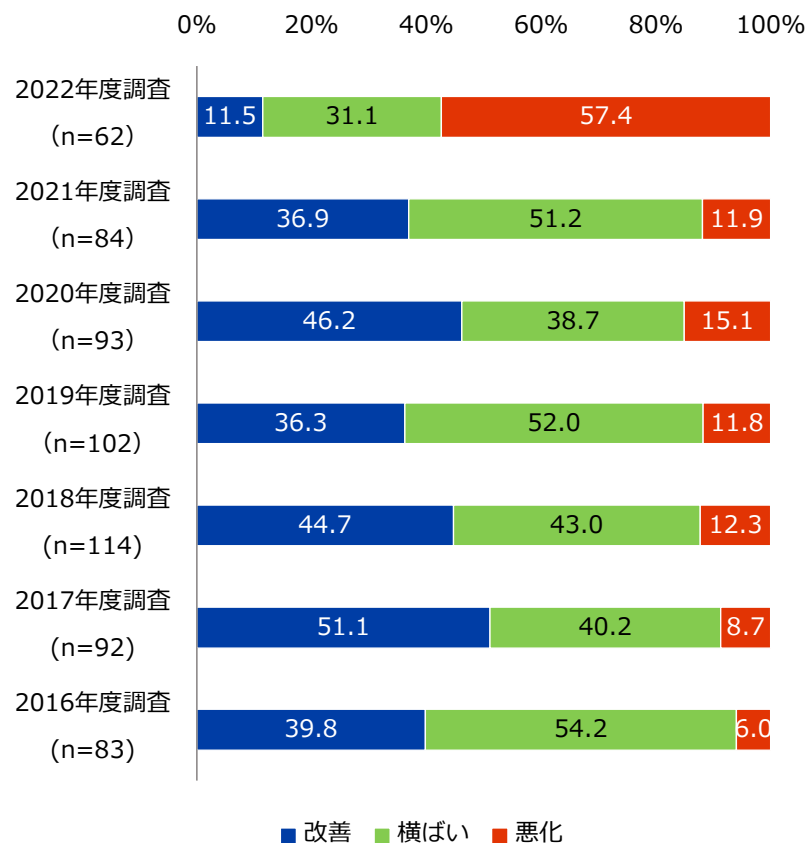
## 5 | 翌年の見通し「悪化」が過半数を超える

- 2023年の営業利益見通しは「悪化」の割合が前年比45.5ポイント増の57.4%と過半数を超えた。
- 「改善」の割合は25.4ポイント減の11.5%と過去最低となった。

### 2023年の営業利益見通し



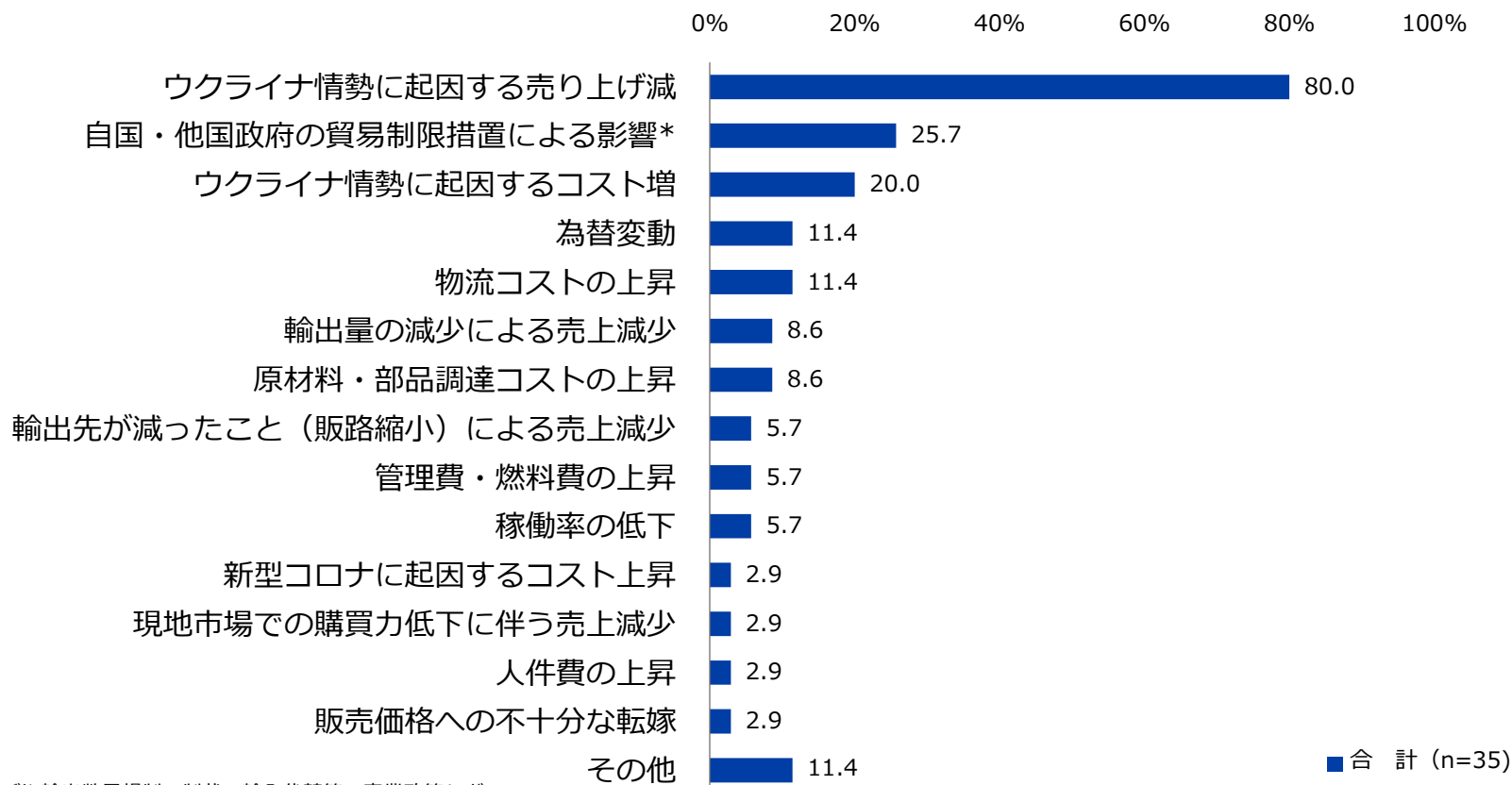
### 翌年の営業利益見通しの推移



## 6 | 2023年もウクライナ情勢が悪影響

- 2023年の営業利益見通しの悪化理由は「ウクライナ情勢に起因する売り上げ減」が最多（80.0%）となった。ウクライナ情勢が中長期的に事業に影響すると考えている企業が多い。
- 次いで「自国・他国政府の貿易制限措置による影響」が多かった（25.7%）。

2023年の営業利益見通しが「悪化」する理由〈複数回答〉



\*関税引き上げや輸出数量規制、制裁、輸入代替等の産業政策など。

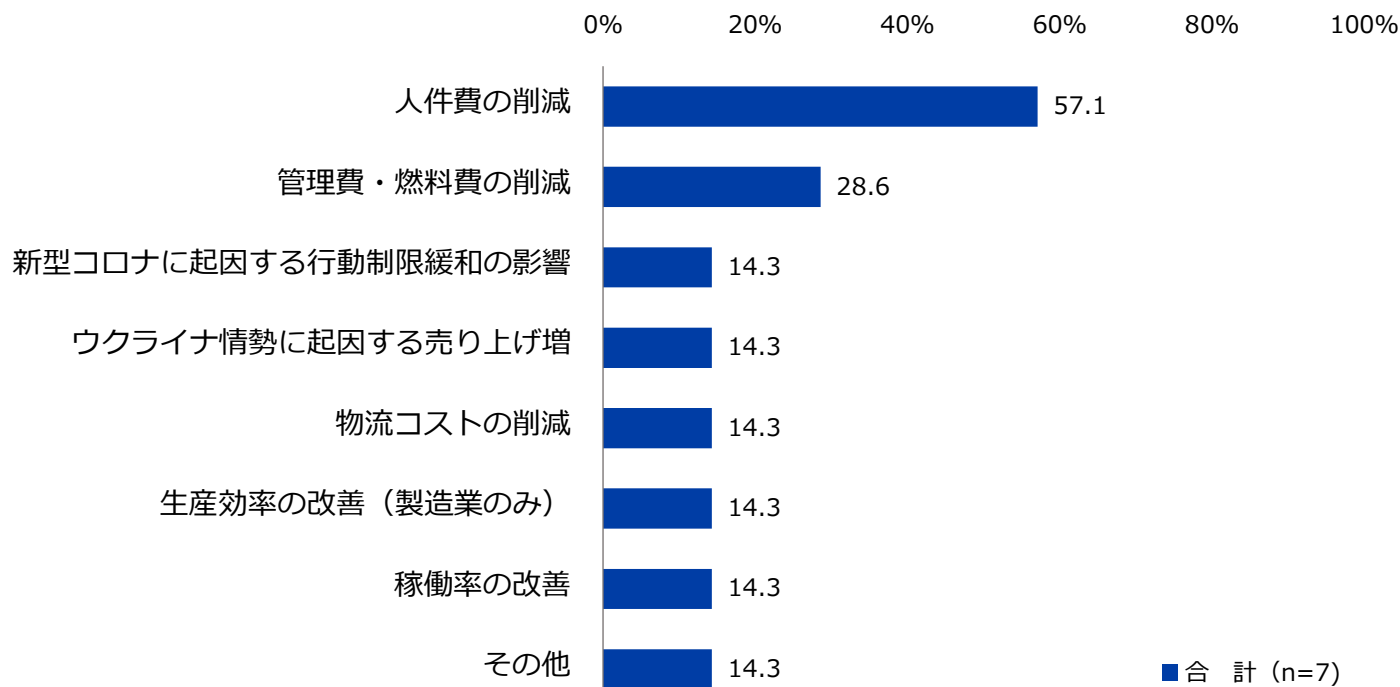
※「悪化」と回答した企業のみ回答。

※「新型コロナに起因する反動減」、「新型コロナに起因する行動制限の影響」、「輸出価格（単価）の引き下げによる売り上げ減少」、「現地での生産能力の縮小による、現地市場での売上減少」、「強力な競合他社の出現」と回答した企業はなし。

## 7 | 2023年は「人件費の削減」で利益を改善

- 2023年の営業利益見通しの改善理由は「人件費の削減」が最も多く、57.1%だった。ウクライナ情勢により駐在員を帰還させたり、現地従業員を解雇するといったケースが増えていることが要因と考えられる。
- 「サプライチェーン見直しによる輸入再開を見込んでいる」といったコメントがみられた。

2023年の営業利益見通しが「改善」する理由〈複数回答〉



※「改善」と回答した企業のみ回答。

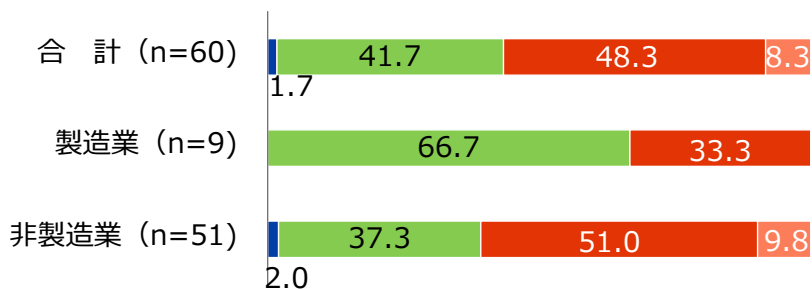
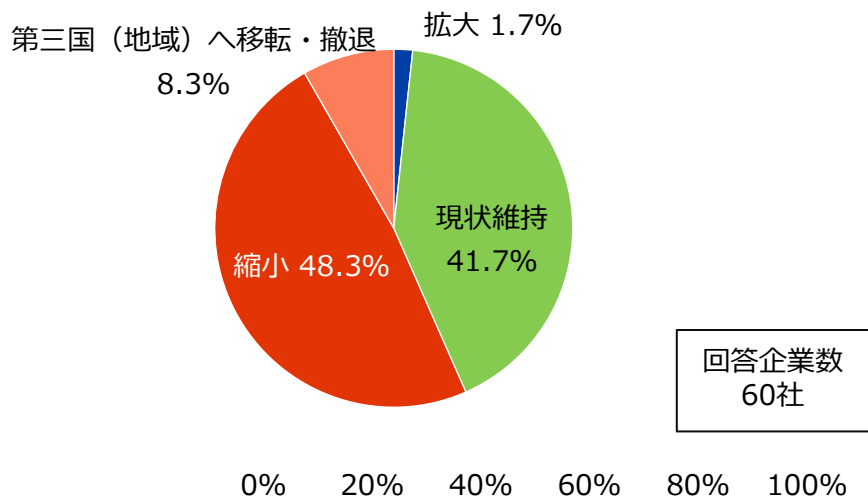
※「新型コロナに起因する反動増」、「ウクライナ情勢に起因するコスト減」、「輸出先が増えたこと（販路拡大）による売上増加」、「輸出量の増加による売上増加」、「輸出価格（単価）の引き上げによる売り上げ増加」、「現地での生産能力の増強による、現地市場での売上増加」、「現地市場での購買力増加に伴う売上増加」、「競合他社と比較した際の優位性の確立」、「為替変動」、「原材料・部品調達コストの削減」、「販売効率の改善」、「自国・他国政府の貿易制限措置による効果（関税引き上げや輸出数量規制、制裁、輸入代替等の産業政策など）」、「関税撤廃やFTA/EPA発効など、自国・他国政府や複数国間の貿易促進措置による効果」と回答した企業はなし。



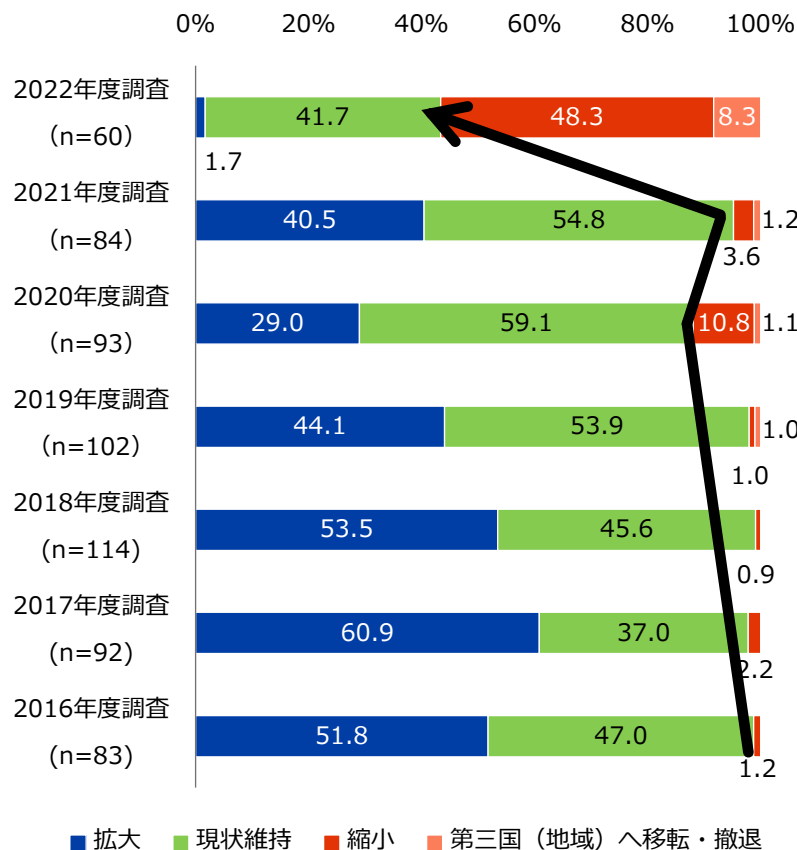
# 1 「縮小」、「移転・撤退」が過去最高

- 今後1～2年の事業展開を「縮小」と回答した企業は48.3%（前年比44.7ポイント増）、「第三国（地域）へ移転・撤退」は8.3%（7.1ポイント増）といずれも過去最高。

今後1～2年の事業展開の方向性



今後1～2年の事業展開の方向性の推移

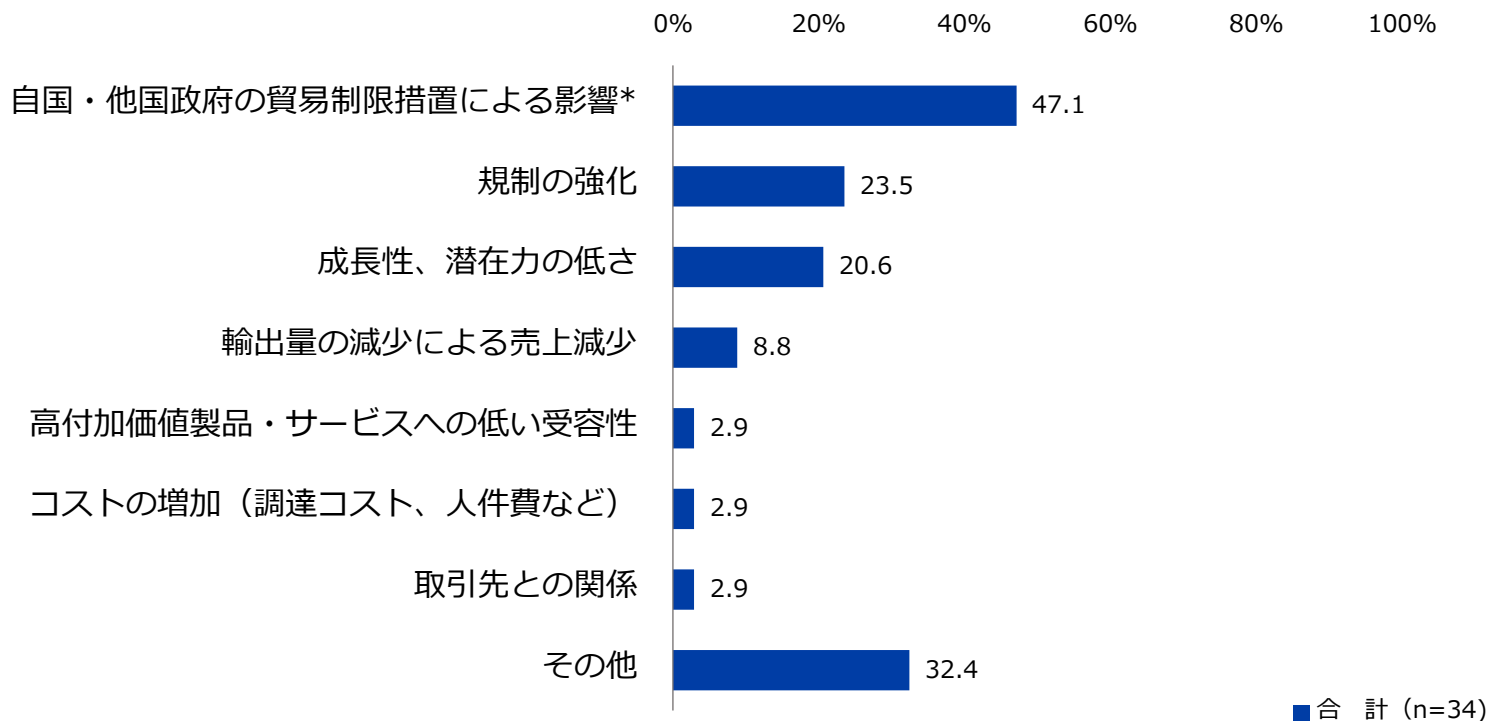


■ 拡大 ■ 現状維持 ■ 縮小 ■ 第三国（地域）へ移転・撤退

## 2 「政府の貿易制限措置による影響」が主因

- 今後1～2年の事業展開の方向性で「縮小」または「第三国（地域）へ移転・撤退」と回答した企業が挙げた理由としては「自国・他国政府の貿易制限措置による影響」が最も多かった（47.1%）。
- 「日本からロシアへの輸出規制対象品目が拡大し、自社製品をロシアに輸出することが難しくなる」といったコメントがみられた。

今後1～2年の事業展開を「縮小」または「第三国（地域）へ移転・撤退」する理由）〈複数回答〉



\*関税引き上げや輸出数量規制、制裁、輸入代替等の産業政策など。

※「縮小」または「第三国（地域）へ移転・撤退」と回答した企業のみ回答。

※「輸出先が減ったこと（販路縮小）による売上減少」、「輸出価格（単価）の引き下げによる売り上げ減少」、「現地市場での購買力低下に伴う売上減少」、「強力な競合他社の出現」、「労働力確保の難しさ」、「生産・販売ネットワーク見直し」、「関税撤廃やFTA/EPA発効など、自国・他国政府や複数国間の貿易促進措置による影響」と回答した企業はなし。

※今後1～2年の事業展開を「拡大」と回答した企業1社は、理由として「規制の緩和」および「その他」を挙げた。

また、拡大する機能として「販売機能」および「物流機能」を挙げた。

### 3 | レピュテーションリスクを懸念する声も

- 今後1～2年の事業展開の方向性で「縮小」または「第三国（地域）へ移転・撤退」と回答した企業が挙げた理由として、下記のコメントがみられた。

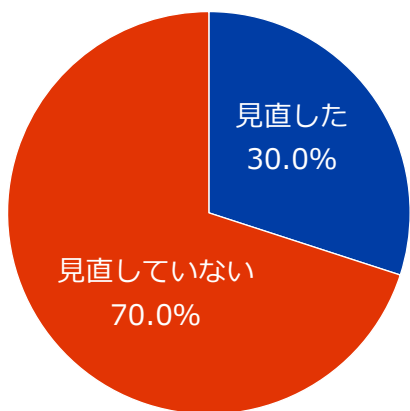
#### 今後1～2年の事業展開を「縮小」または「第三国（地域）へ移転・撤退」する理由 （製造業／非製造業）〈自由記述〉

業種	コメント
輸送用機器（自動車／二輪車）	経済制裁解除の目途が立たないため。
その他製造業	供給が戻っても、安価な中国製やロシア国内製品が主流となり、高額である輸入品購入が減ると考えられるため。
商社	ロシア事業継続によるレピュテーションリスクがあるため。
通信／IT／ソフトウェア／情報システム／デジタルサービス	ウクライナ情勢以降のロシア政府の対応を勘案した場合、事業を展開するにはリスクが大き過ぎる市場だと理解した。国として信頼出来ない。
販売会社	ウクライナ情勢によるロシア市場のリスク増大、また成長性が不透明であるため。
販売会社	輸入、販売を継続している韓国、中国メーカーがすでにシェアを獲得してきており、また並行輸入の合法化に伴う市場の混乱が予測されるため。

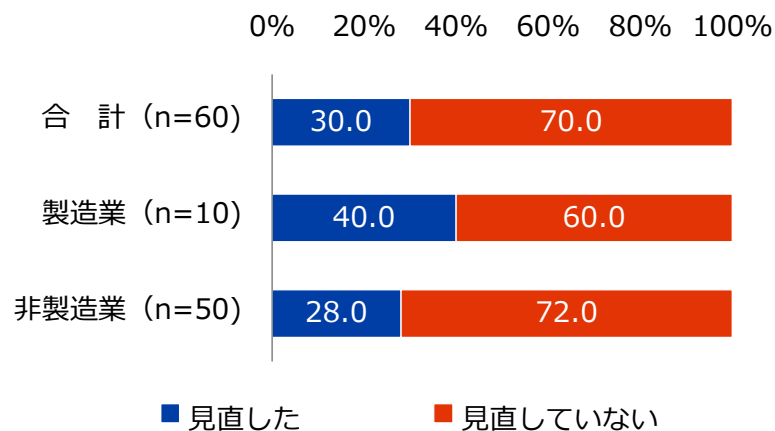
## 4 | 3割がすでにサプライチェーンを見直し

- 3割の企業が新型コロナ禍（2020年）以降、サプライチェーン（販売・調達・生産）を見直したと回答。

### コロナ禍以降のサプライチェーン見直し有無



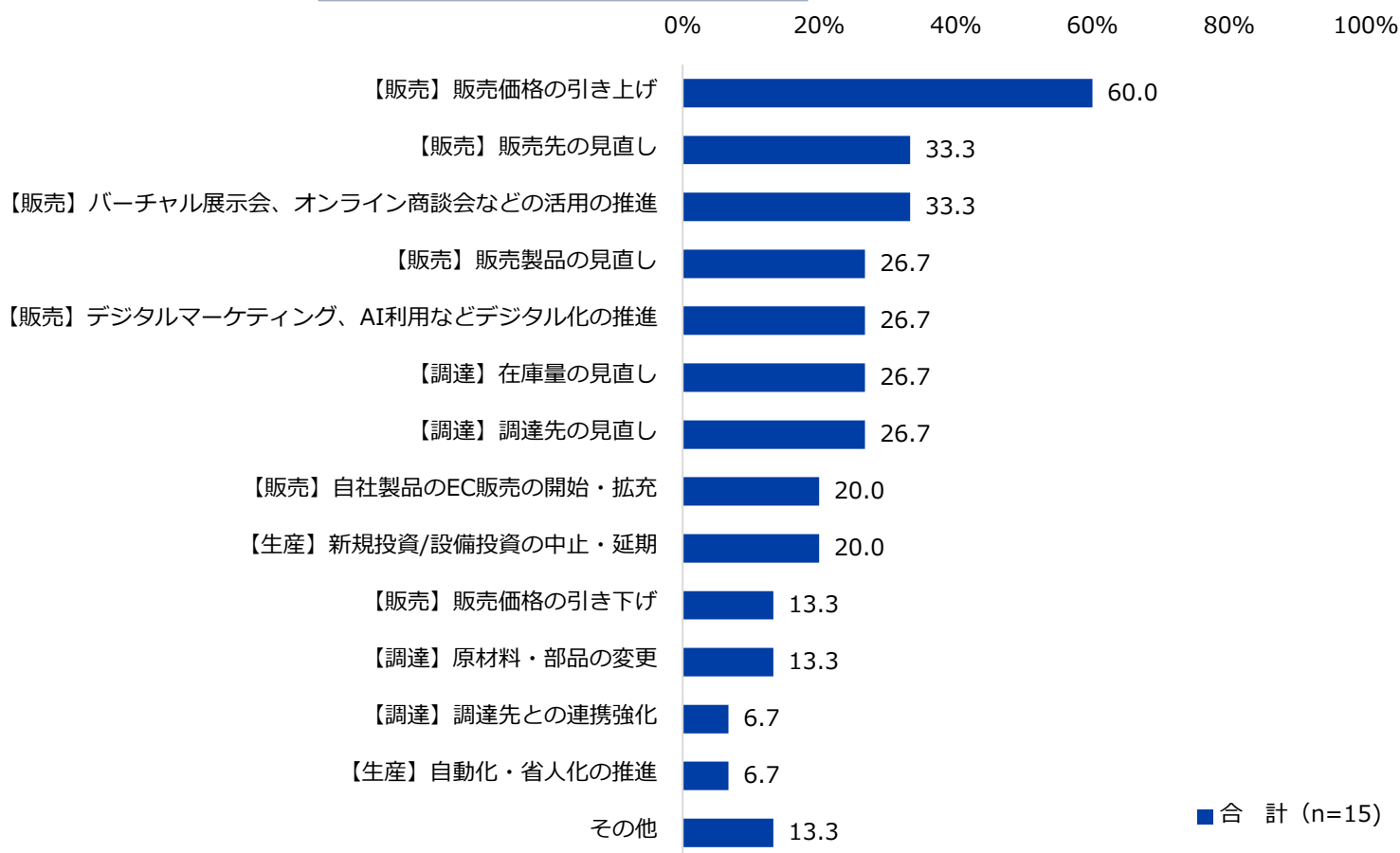
回答企業数  
60社



## 5 | 見直し内容は「販売価格の引き上げ」が最多

- 新型コロナ禍（2020年）以降行った見直し内容は「販売価格の引き上げ」が最多（60.0%）。

これまでの見直し内容（複数回答）

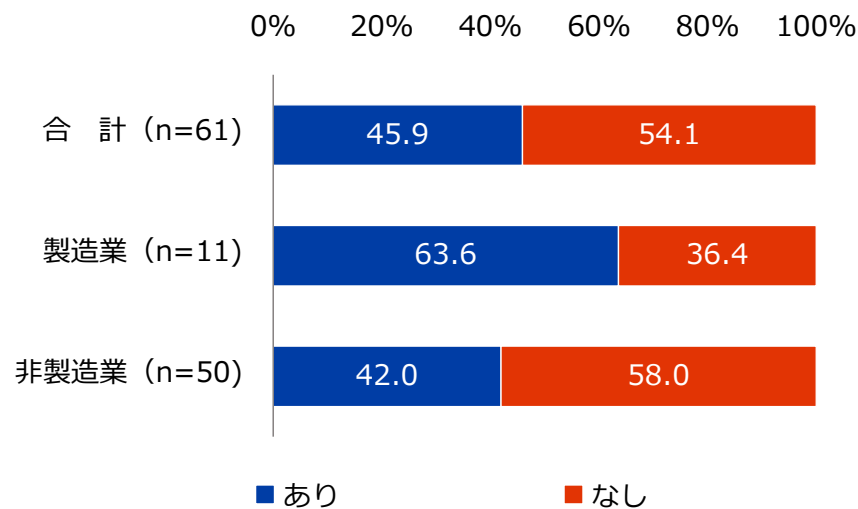
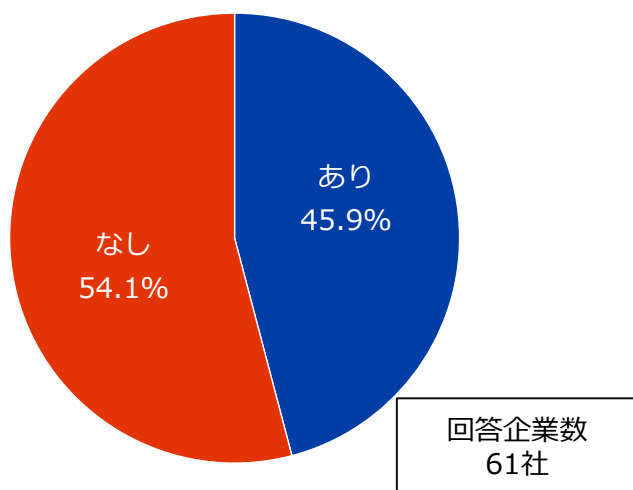


※ 「【調達】（不測の事態に備えるための）複数調達化の実施」、「【調達】デジタル化（ECサイトの活用など）の推進」、「【生産】生産地の見直し」、「【生産】新規投資/設備投資の増強」、「【生産】デジタル化（IoTの導入など）の推進」、「【生産】OEMなどアウトソーシングの活用」、「サプライチェーン全体の見える化（システムによる販売・調達・生産の管理）」を回答した企業はなし。

## 6 | サプライチェーンの見直しを検討する企業が拡大

- 約半数の企業が今後、サプライチェーン（販売・調達・生産）を見直す予定があると回答。

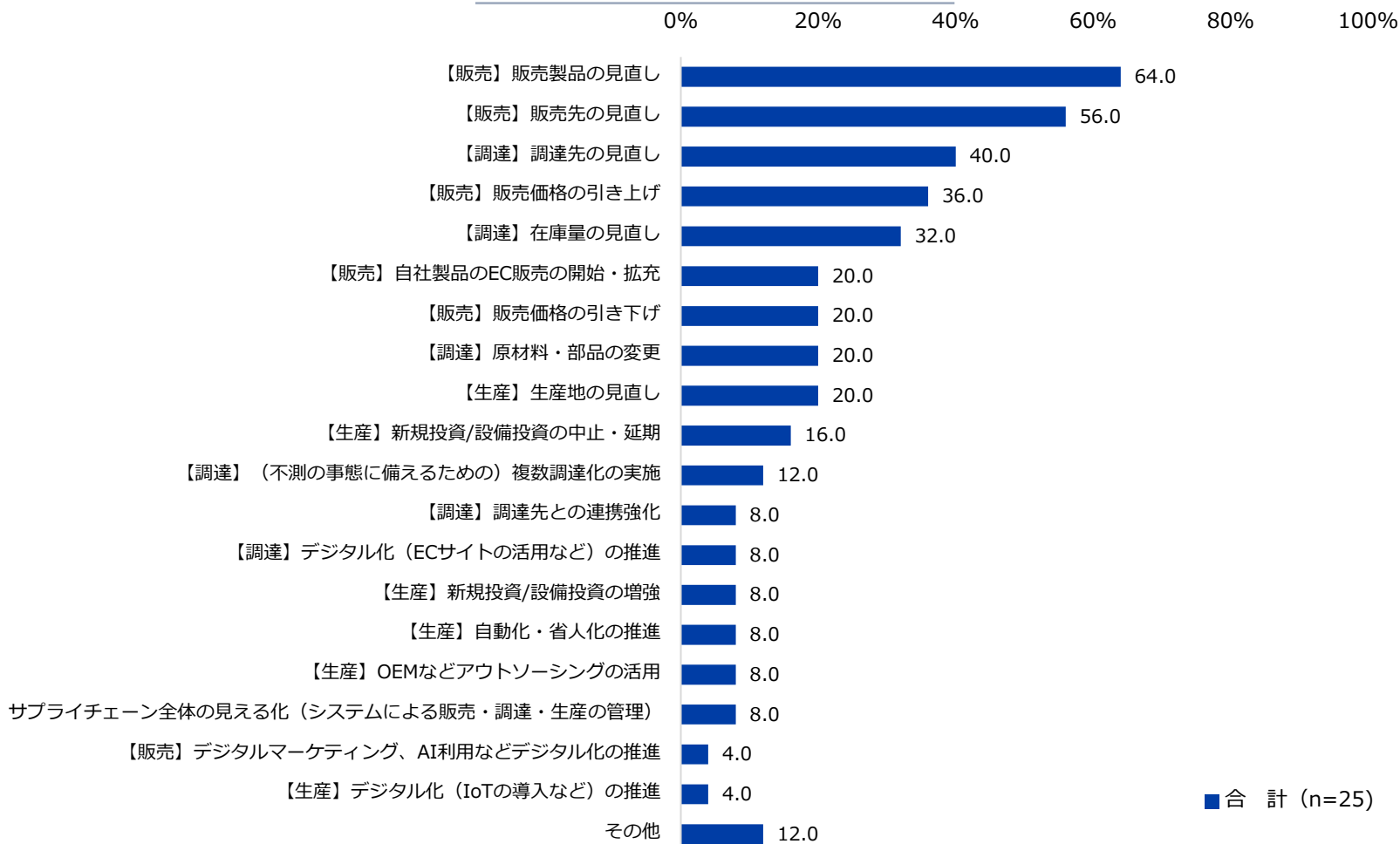
サプライチェーン見直し予定有無



## 7 | 今後は「販売製品」を見直し

- 今後予定している内容は「販売製品の見直し」が最多（64.0%）。

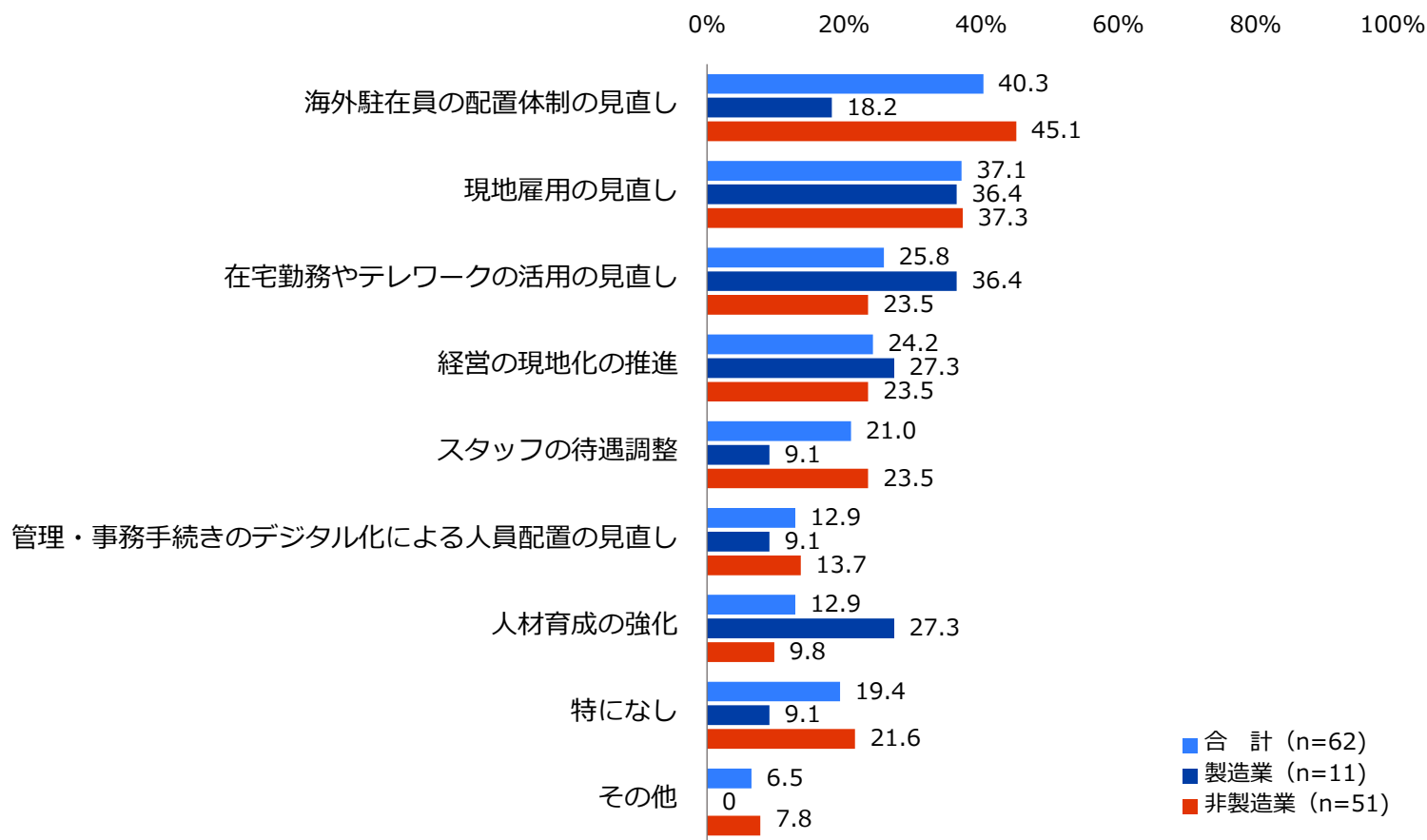
予定している見直し内容（複数回答）



## 8 「海外駐在員の配置体制を見直す」企業が多い

- 今後の管理・経営体制の見直し内容について、「海外駐在員の配置体制の見直し」と回答した企業が最多（40.3%）。ウクライナ情勢により日本人駐在員をロシア国外に退避させる、また日本へ帰還させる動きが強まっていることが要因とみられる。

今後の管理・経営体制の見直し内容（製造業／非製造業）（複数回答）

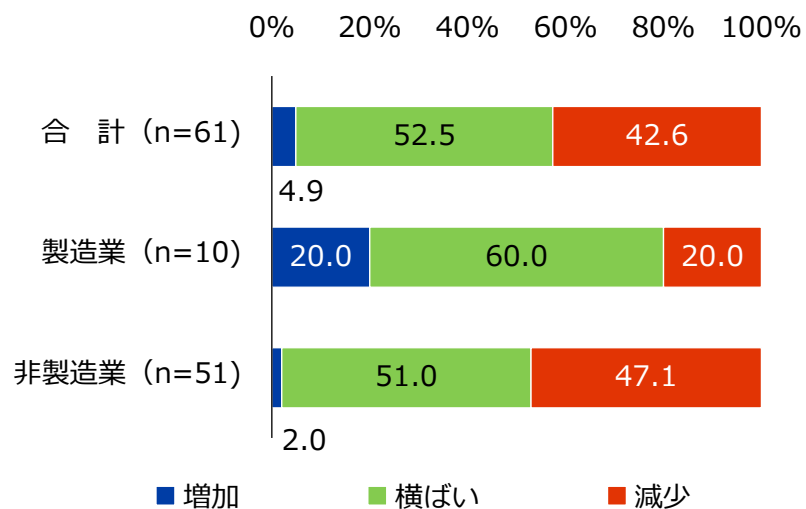




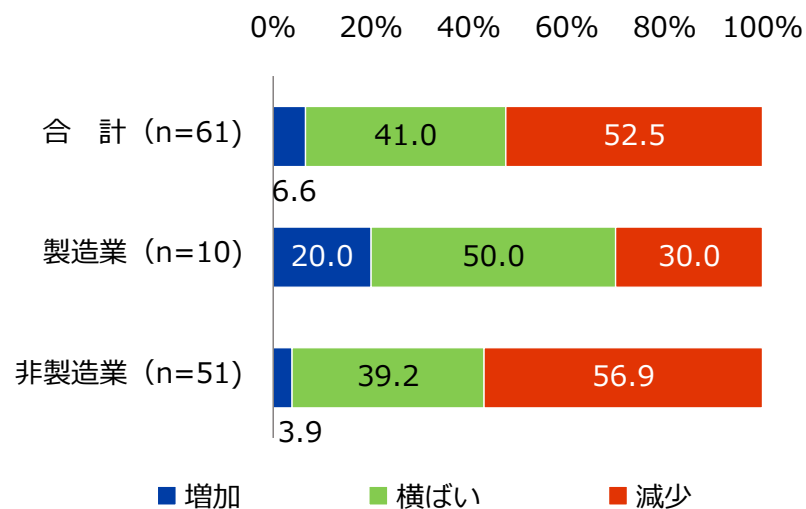
## 9 | 現地従業員の減少が目立つ

- 過去1年間の現地従業員数の変化について「減少」が前年に比べ23.6ポイント増の42.6%となった一方、「増加」は4.9%（17.7ポイント減）だった。今後の予定では、「減少」と回答した割合が44.2ポイント増の52.5%となった。とりわけ、非製造業では56.9%（49.2ポイント増）となった。

### 現地従業員数の過去1年間の変化



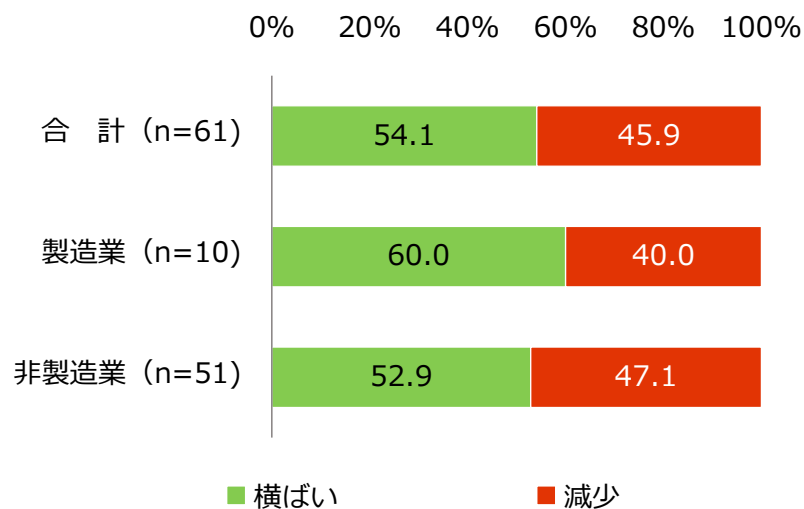
### 現地従業員数の今後の予定



# 10 | 日本人駐在員も減少の傾向に

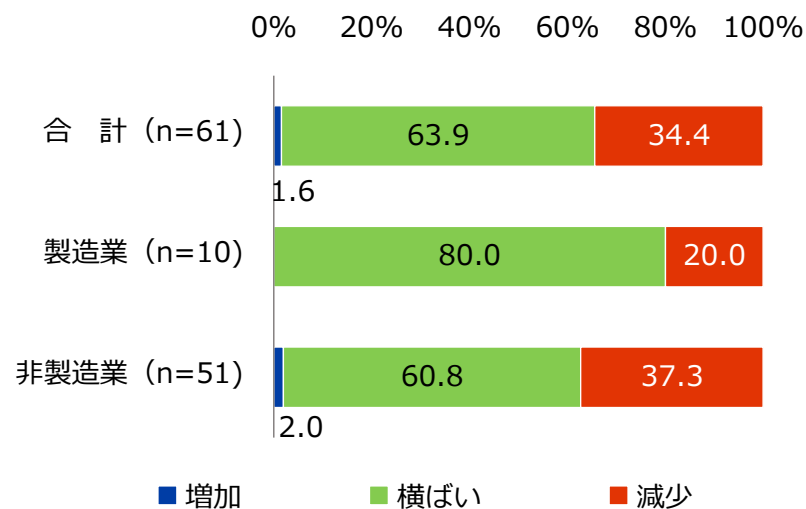
- 過去1年間の日本人駐在員の変化について、「減少」が前年比23.3ポイント増の45.9%となった。ウクライナ情勢により駐在員を日本を含む第三国に退避、帰還させたことが要因とみられる。
- 今後の予定でも「減少」は34.4%（18.9ポイント増）と、日本人駐在員の減少トレンドは続くともみられる。

### 日本人駐在員数の過去1年間の変化



※「増加」と回答した企業はなし。

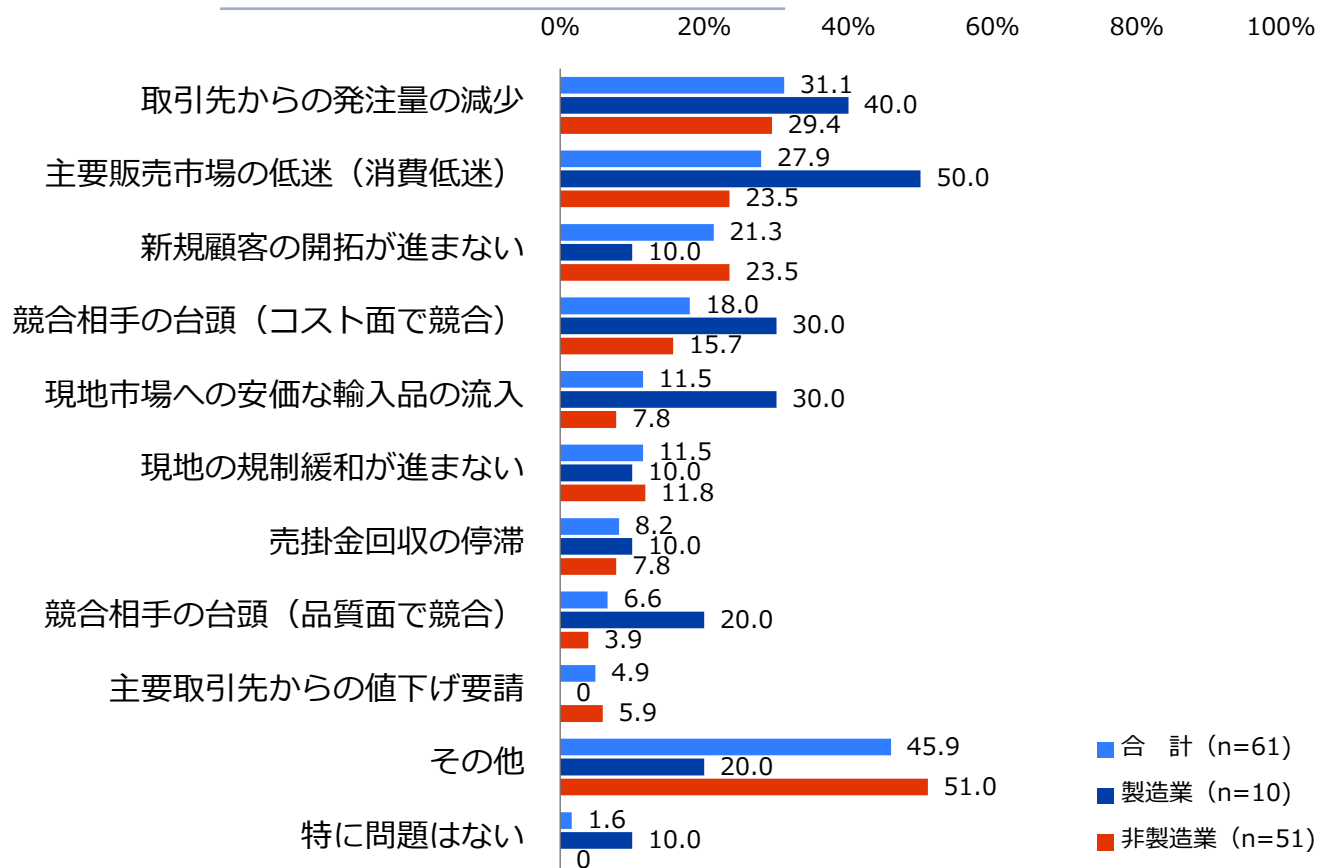
### 日本人駐在員数の今後の予定



# 1 | 経済制裁により製品・部品の輸入が困難に

- 販売・営業面の問題点は「取引先からの発注量の減少」（31.1%）が最も多かった（前年比13.2ポイント増）。
- 「経済制裁により製品や部品の輸入ができない」といったコメントがみられた。

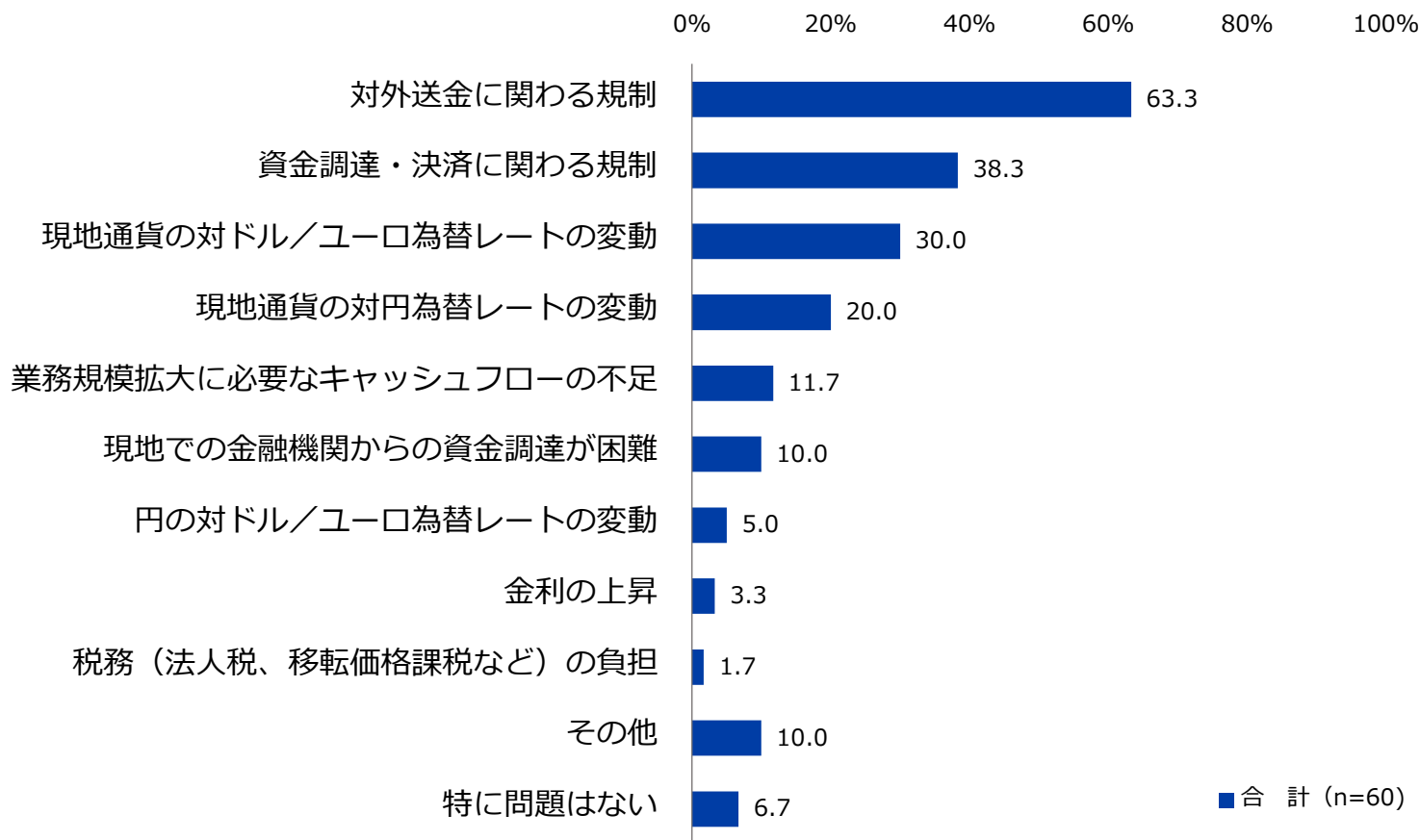
販売・営業面での問題点 <複数回答>



## 2 | 規制によって親会社への配当金の送金に障害

- 財務・金融・為替面では「対外送金に関わる規制」が前年比49.5ポイント増の63.3%と最多。
- 「ロシア側の規制により、現地法人から親会社への配当金の送金が困難になった」といった声が多く聞かれた。

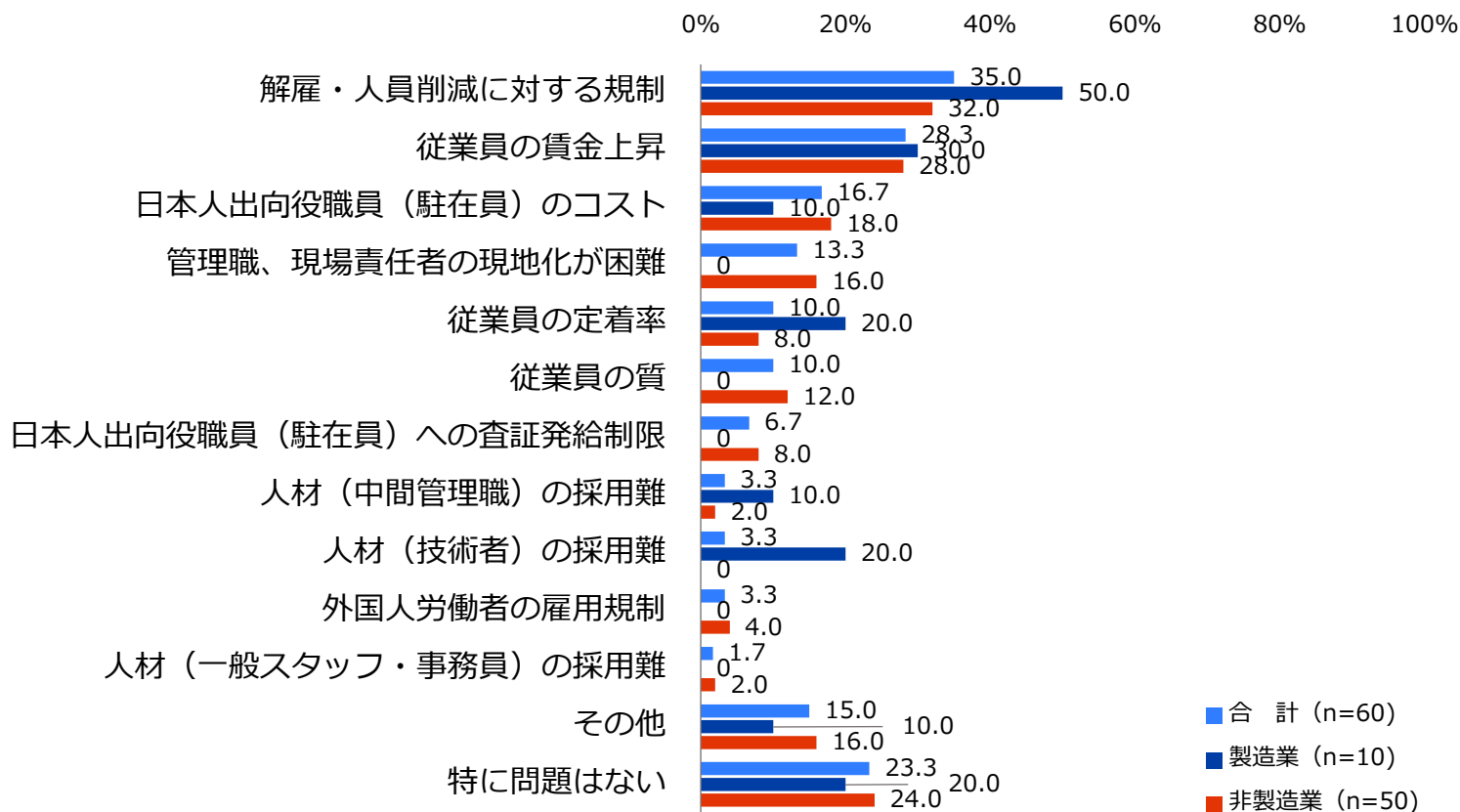
財務・金融・為替面での問題点複数回答>



### 3 | 事業縮小や拠点閉鎖により解雇費用がかさむ

- 雇用・労働面では「解雇・人員削減に対する規制」が前年比18.3ポイント増の35.0%と最多。「事業縮小または拠点閉鎖により解雇費用がかさんでいる」といったコメントがみられた。
- 他にも「販売活動が制限される中、従業員のモチベーション維持が困難」との指摘があった。

雇用・労働面での問題点（製造業／非製造業）＜複数回答＞

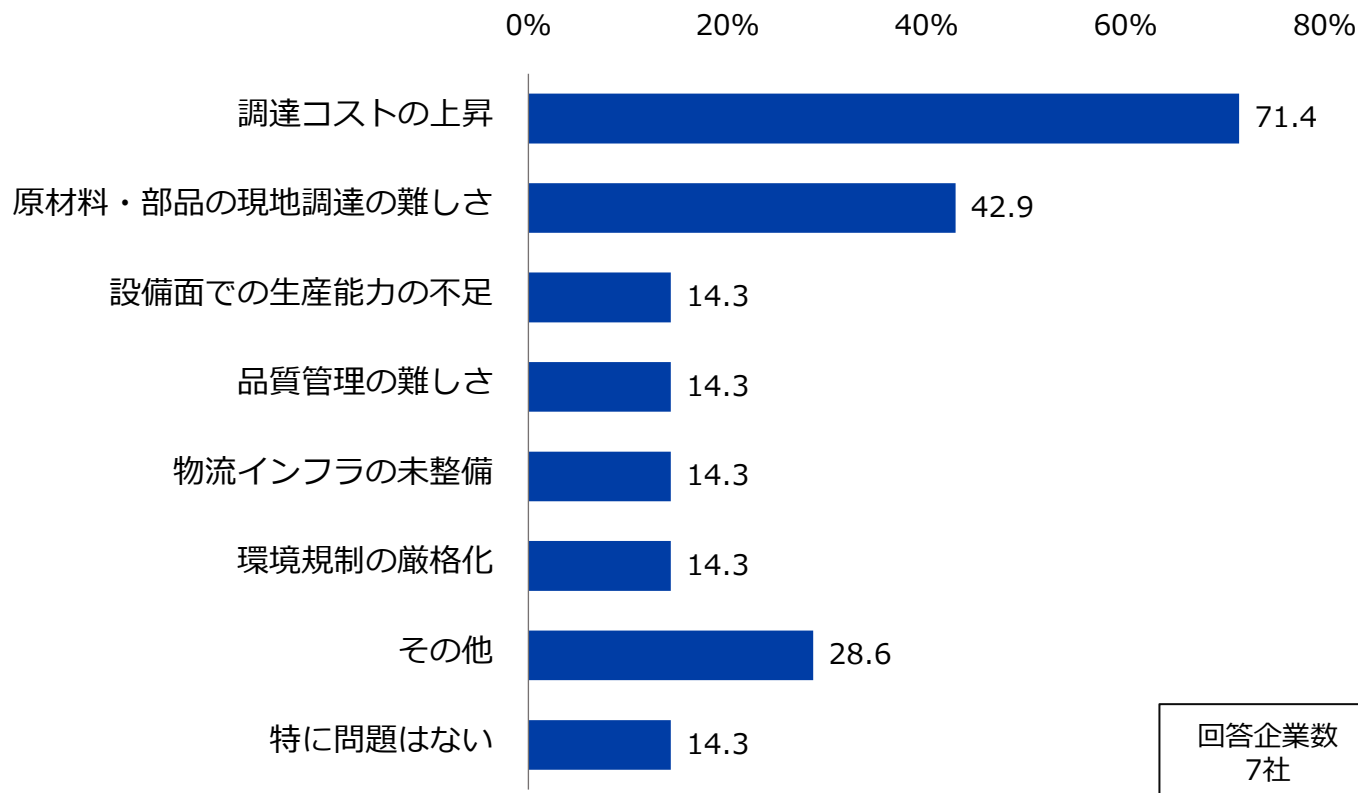


※「人材（一般ワーカー）の採用難」、「労働訴訟」を回答した企業はなし。

## 4 | 物流網の混乱が調達コストを押し上げ

- 生産面では「調達コストの上昇」が前年比8.2ポイント増の71.4%で最多。物流網の混乱により輸送費が高騰していることが要因とみられる。
- 次いで、「原材料・部品の現地調達の難しさ」が42.9%（9.7ポイント減）と二番目に多かった。

生産面での問題点（製造業）〈複数回答〉

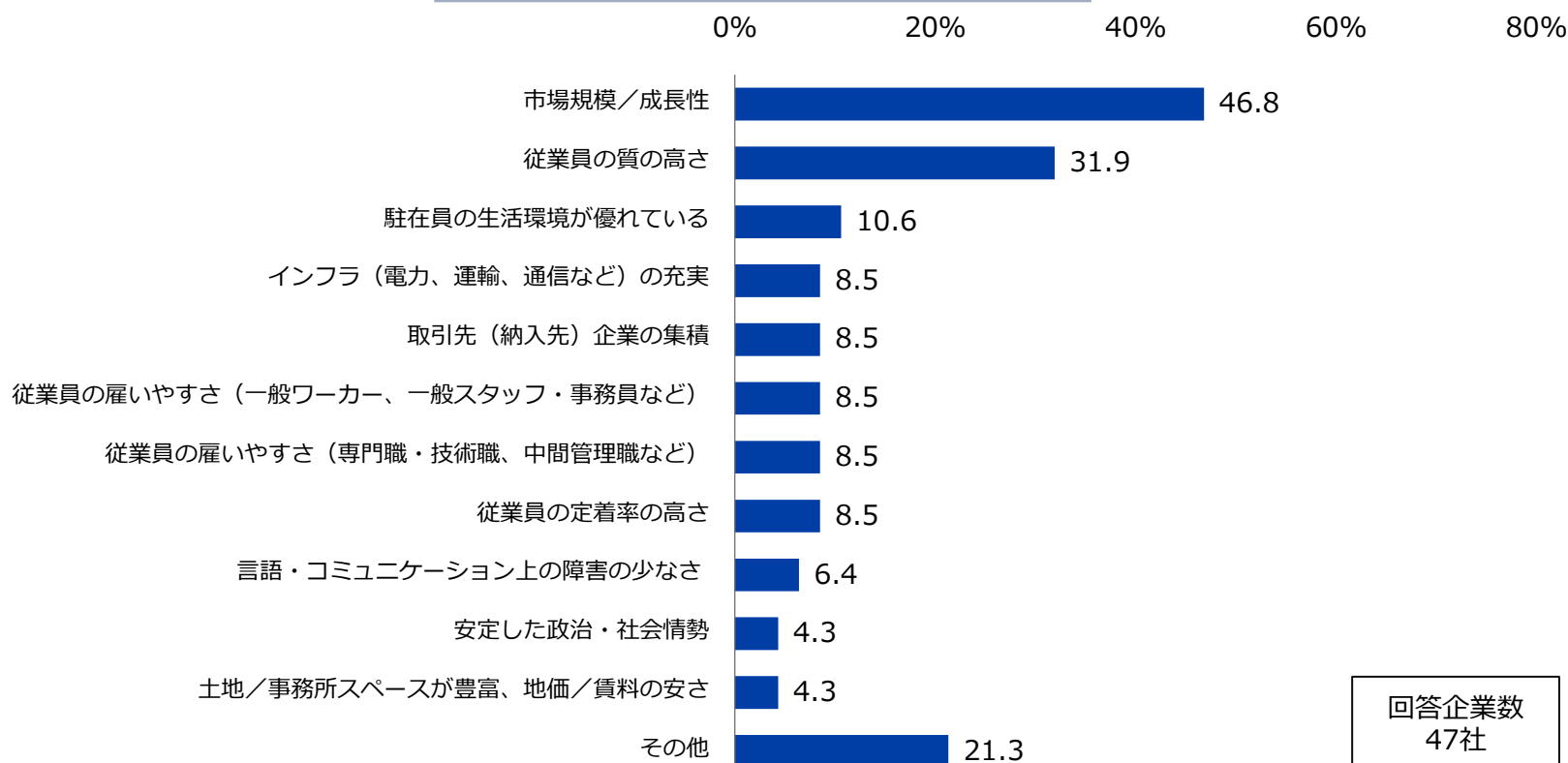


※「限界に近づきつつあるコスト削減」、「短期間での生産品目の切り替えが困難」、「資本財・中間財輸入に対する高関税」、「電力不足・停電」を回答した企業はなし。

# 1 「現在は投資環境上のメリットなし」の声も

- 投資環境面でのメリットは、「市場規模／成長性」を挙げる企業が46.8%と、前年比27.2ポイント減少したものの、2013年の調査開始以降10年連続でトップとなった。
- 他方、「現在は投資環境上のメリットはない」、「いまとなってはリスクしかない。常識を超えた法令が整備されるリスクが脅威」といったコメントがみられた。

投資環境面でのメリット（長所）＜複数回答＞

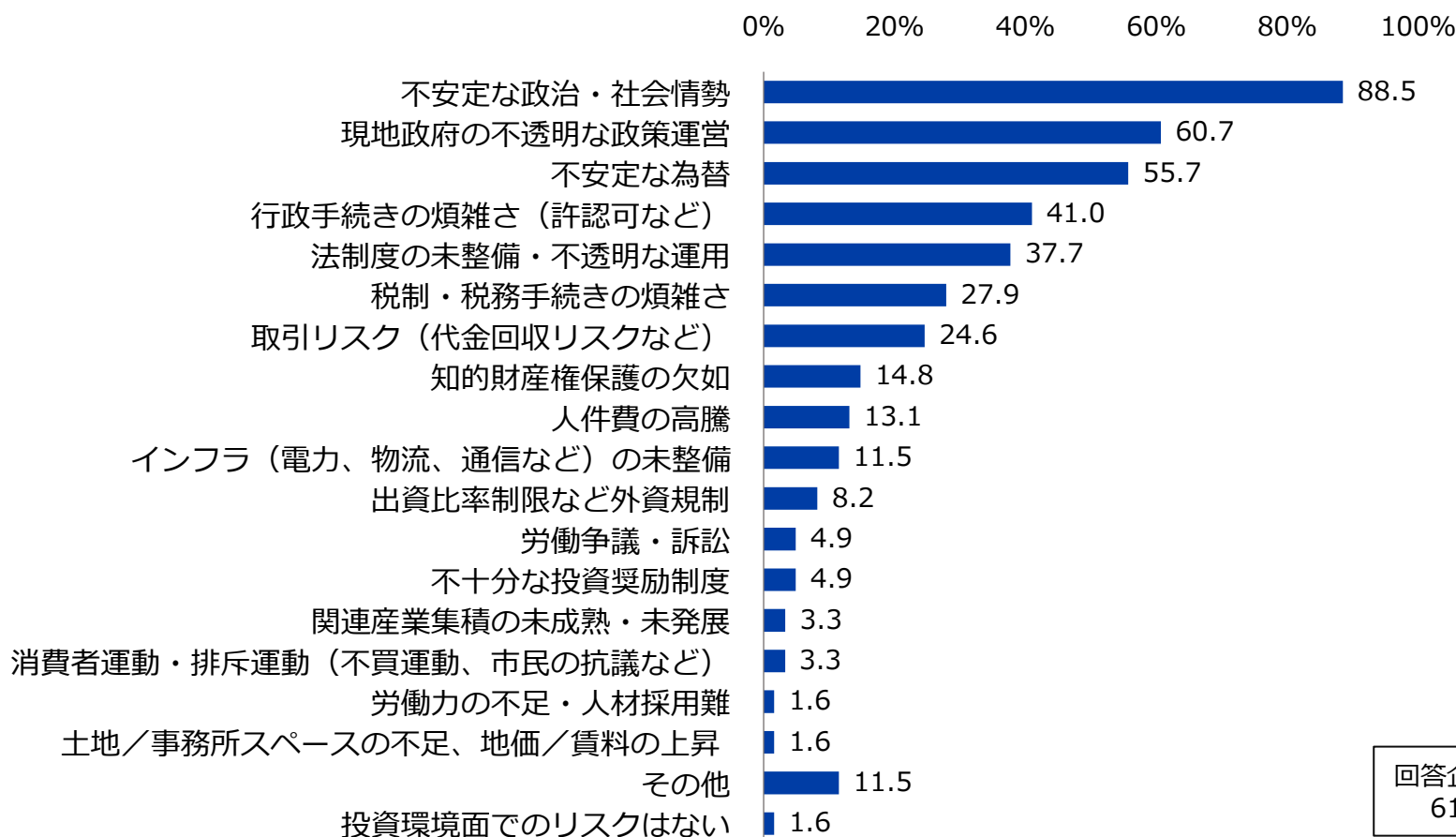


※「裾野産業の集積（現地調達が容易）」、「（法人税、輸出入関税など）税制面でのインセンティブ」、「投資奨励制度の充実」、「各種手続きなどが迅速」を回答した企業はなし。

## 2 「不安定な政治・社会情勢」が主要なリスク

- リスクについては「不安定な政治・社会情勢」が前年比37.9ポイント増の88.5%と最多。次いで「現地政府の不透明な政策運営」（60.7%）、「不安定な為替」（55.7%）が挙げられた。

投資環境面でのリスク＜複数回答＞

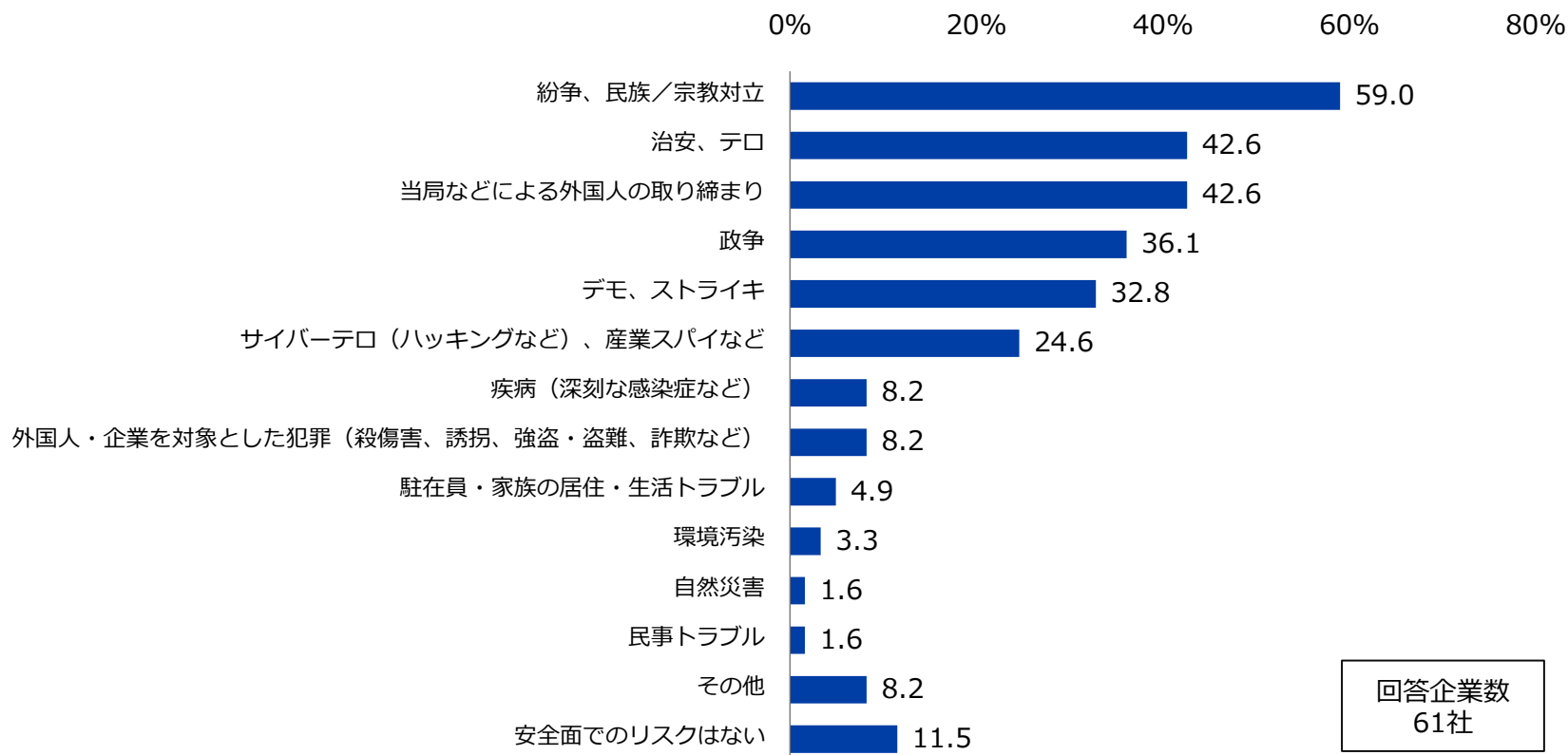




### 3 「紛争、民族／宗教対立」が主要な安全面のリスク

- 安全面について「紛争、民族／宗教対立」をリスクと捉える企業が最も多く、前年に比べ40.7ポイント増加した。また、「治安、テロ」は前年比3.6ポイント増、「当局などによる外国人の取り締まり」は前年比23.1ポイント増となった。
- 「安全面でのリスクはない」が前年に比べ4.4ポイント減と2年ぶりに減少した。

安全面でのリスク＜複数回答＞

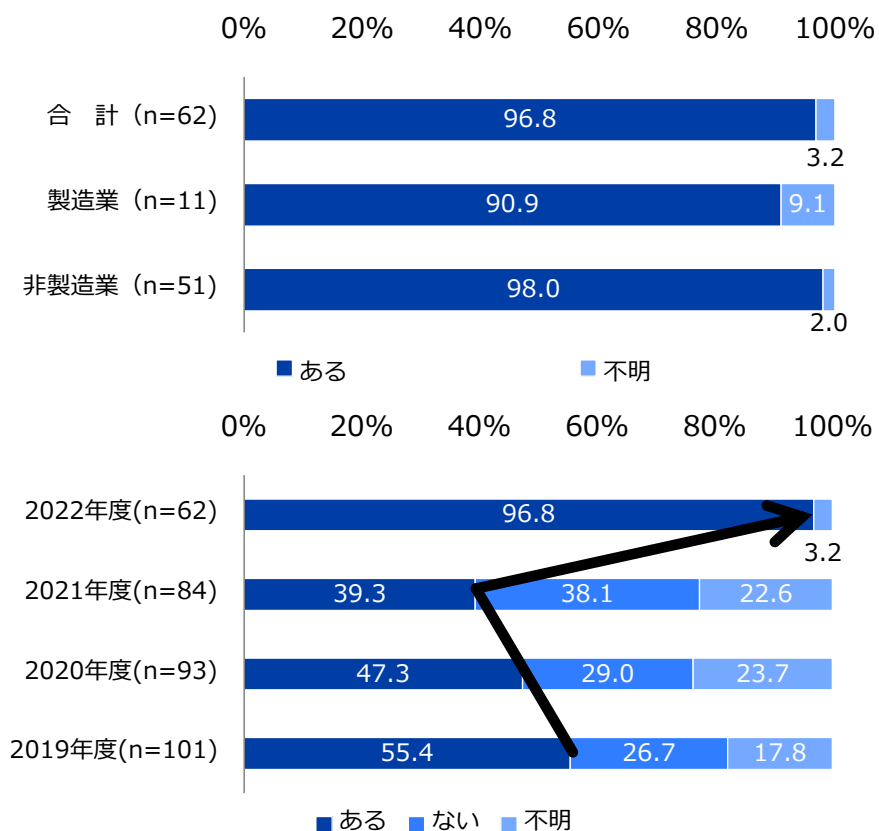


※「外国人が巻き込まれ易い事故の存在」と回答した企業はなし。

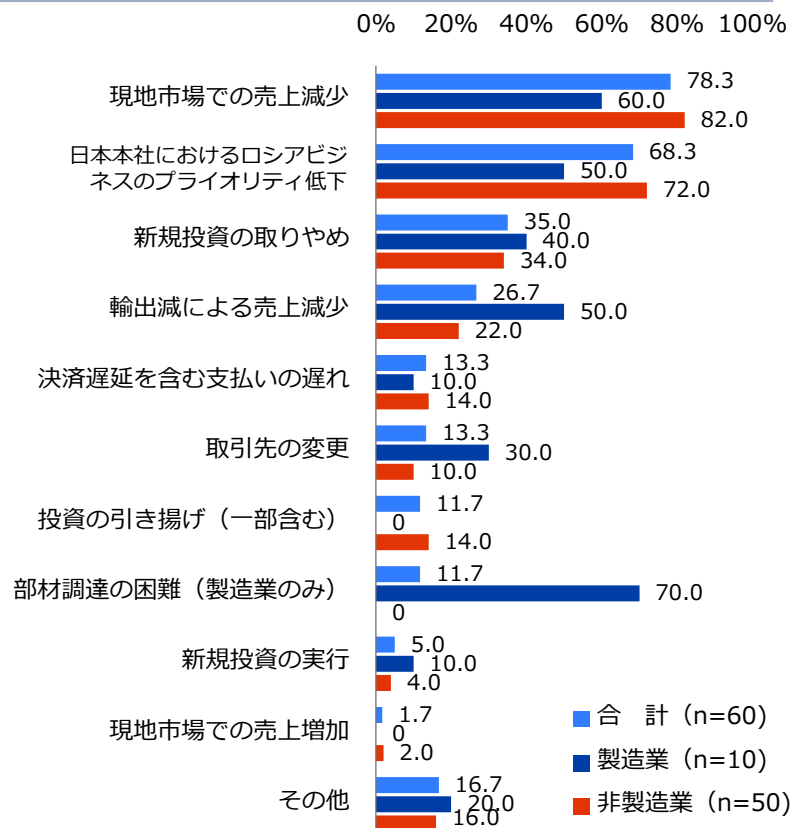
# 4 | 制裁とロシアの対抗措置がほぼ全ての企業に影響

- 西側諸国による対ロシア経済制裁およびそれに対するロシアの対抗措置について「影響あり」と回答した企業が96.8%となった。
- 「現地市場での売り上げ減少」や「日本本社でのロシアビジネスのプライオリティ低下」、「新規投資の取りやめ」などの事象が生じている。

西側諸国による対ロシア経済制裁強化およびロシアの対抗措置の影響の有無および推移（製造業／非製造業）



西側諸国による対ロシア経済制裁強化およびロシアの対抗措置による具体的な影響（製造業／非製造業）＜複数回答＞

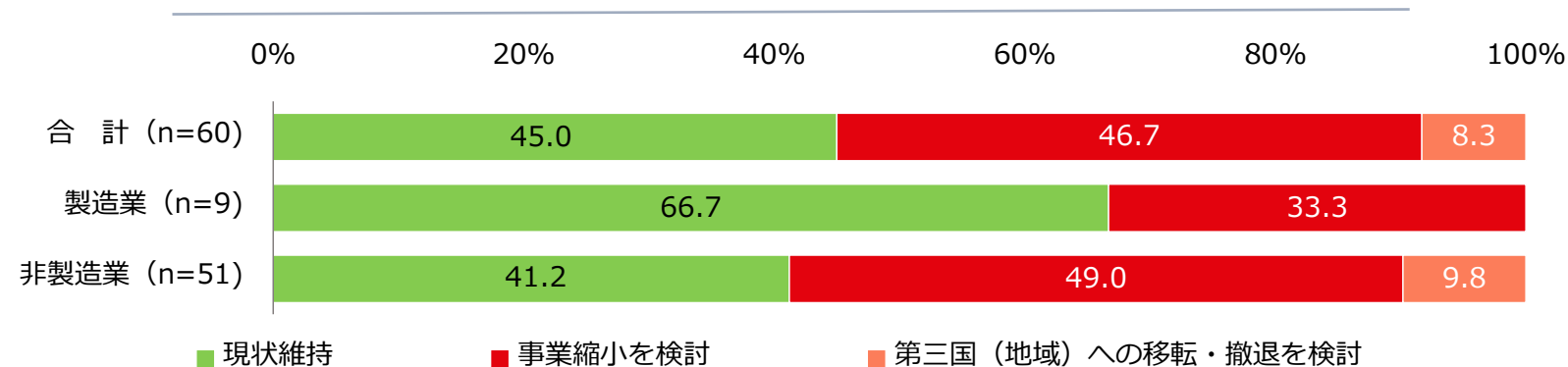


※ 「ある」と回答した企業にのみ質問。  
 ※ 「輸出増による売上増加」と回答した企業はなし。 Copyright © 2022 JETRO. All rights reserved.

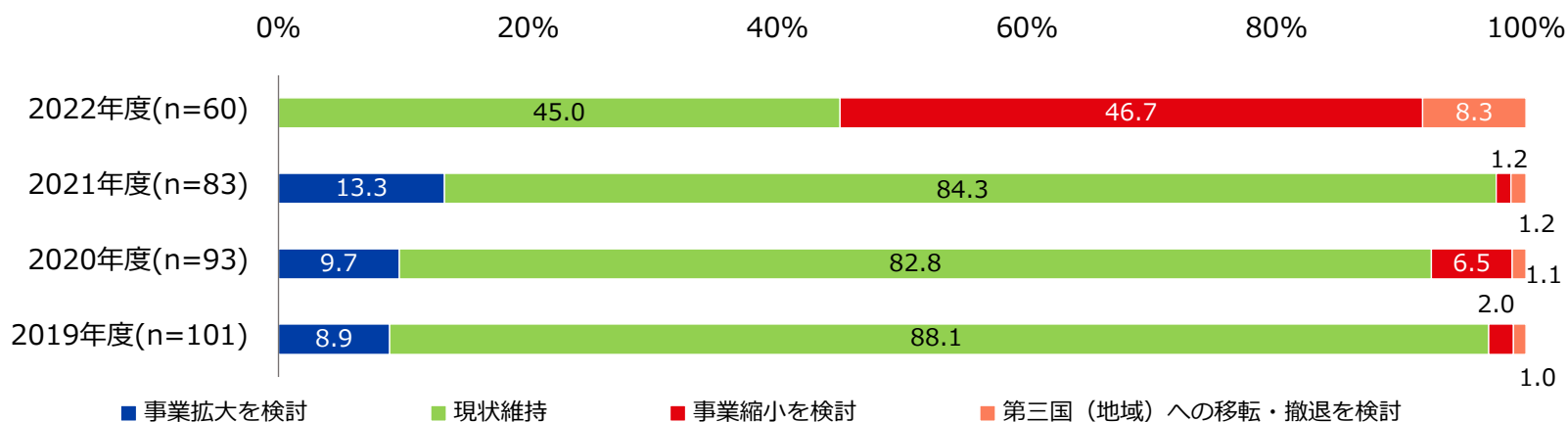
## 5 | 制裁などを受けて縮小を検討する企業が多数に

- 今後の事業展開の方向性については「現状維持」と回答した企業が前年比39.3ポイント減の45.0%となり、「事業縮小を検討」とする企業は4割を超えた。
- 「両国の輸出入の規制により事業活動へ障害が発生している」といったコメントがみられた。

西側諸国による対ロ経済制裁とロシアの対抗措置を受けた事業展開の方向性および推移  
(製造業/非製造業)



※「事業拡大を検討」と回答した企業はなし



# 1 | ウクライナ侵攻の継続がビジネス停止の判断に

- 自由記述形式での回答では、ロシア政府およびロシアを取り巻く外部環境の問題が指摘された。
- ロシア政府に関する問題について、政情の不安定さや不信感についてのコメントがみられた。外部環境の問題について、ウクライナ情勢の先行きの不透明さ、経済制裁による事業への悪影響、ロシア事業の継続によるレピュテーションリスクなどが挙げられた。

## ロシアで事業を展開する上での問題点（自由記述）

業種	コメント
一般機械	今回のウクライナ侵攻の様に、他国では想像もできない事象により事業修正を必要とされるといった政情の不安定さが最大のリスク。
その他製造業	2月24日の軍事作戦開始でほとんどの販売活動計画が頓挫し、その後は状況の改善をひたすら待つ状況にあったが、9月の部分動員令でロシアビジネス継続に対するリスクは非常に大きくなったと感じている。
販売会社	ウクライナ情勢の先行きが見えないため手の打ちようがない。ロシア政治に対する不信感が高まったため今後のビジネスおよび投資には慎重姿勢にならざるをえない。
販売会社	西側諸国による経済制裁で主要商品の輸出が禁止された。売り上げの9割減が予想されている。
販売会社	各国政府、特に欧米の物流関連企業、税関などの措置により、製品輸入が事実上できない状態。
販売会社	ウクライナ侵攻が継続している中、ロシアでのビジネスを継続すること自体がブランドに対するレピュテーションリスクになり得るとの会社判断により、事業を停止せざるを得ない状況で、投資の継続が出来ない。
運輸／倉庫	ウクライナとの紛争が終結してもロシアに対する制裁が解除されるまでにかかなりの年月が要されると考えており、紛争前の自由競争社会に戻るにはしばらく時間がかかると感じている。今回の紛争で感じた海外資本、特に非友好国企業に対するロシア政府の介入は投資しても没収、差し押さえの憂き目にあうリスクを海外投資家に与えるのみであり当社としても新規投資は現時点では考えられない。

# レポートをご覧いただいた後、 アンケートにご協力ください。 (所要時間：約1分)

<https://www.jetro.go.jp/form5/pub/ora2/20220038>



## レポートに関するお問い合わせ先

日本貿易振興機構（ジェトロ）

海外調査部 欧州ロシアCIS課ロシアCIS班



03-3582-1890



ORD-RUS@jetro.go.jp



〒107-6006  
東京都港区赤坂1-12-32 アーク森ビル6階

### ■ 免責条項

本レポートで提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用下さい。ジェトロでは、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、本レポートで提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロは一切の責任を負いかねますので、ご了承下さい。

禁無断転載