

# 中央アジアでの韓国企業の活動

2016年1月

日本貿易振興機構（ジェトロ）

海外調査部欧州ロシア CIS 課

本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）  
〒107-6006 東京都港区赤坂 1-12-32  
Tel : 03-3582-1890 E メール : ord-rus@jetro.go.jp

**【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ください。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、ジェトロ及び執筆者は一切の責任を負いかねますので、ご了承ください。

はじめに

豊富な天然資源に恵まれた中央アジア 5 カ国は経済成長に伴い市場も拡大し、欧州とアジアを結ぶ要衝としての関心も高まりつつある。既にロシア、中国、韓国、トルコなど周辺国の企業が活発な活動を展開している。これらの国々の企業の活動は日本企業にとり示唆する点が多い。本調査レポートでは、最多の人口を擁し安定した経済成長を続けるウズベキスタンと経済成長著しいカザフスタンでの韓国の企業活動に絞り取り上げた。

本調査レポートは、2015年8月18日～28日に[ジェットロの日刊紙「通商弘報」](#)に掲載された特集「中央アジアでの韓国企業の活動」の記事を取りまとめたものである。

2016年1月

日本貿易振興機構（ジェトロ）

海外調査部欧州ロシア CIS 課

## 目 次

1. ウズベキスタンにおける韓国企業進出動向:自動車やエネルギーなど幅広い分野で活躍..	1
2. カザフスタンにおける韓国企業進出動向:ロシア経済悪化の影響は不可避 .....	3
3. ウズコルガスケミカル、最大級の資源・エネルギープロジェクト、完工間近に（ウズベキスタン） .....	5
4. 大韓航空、ナボイ空港を航空物流のハブに育成へ（ウズベキスタン） .....	7
5. 韓進、国際貨物の取り扱い増を目指す（ウズベキスタン） .....	9
6. ESL Link、小口の韓・日製の日用品需要に対応（カザフスタン） .....	11
7. ロッテ製菓、GIS市場全体を見据えカザフに進出（カザフスタン） .....	13
8. ドンイル土建、首都アスタナで高級マンション市場を狙う（カザフスタン） .....	15
9. 韓国石油公社、カザフで有望なエネルギー資源を開拓（カザフスタン） .....	16



## 1. ウズベキスタンにおける韓国企業進出動向：自動車やエネルギーなど幅広い分野で活躍

韓国の中央アジア進出が活発だ。分野が多岐にわたること、大企業から中小・零細企業まで幅広いこと、首脳のシャトル外交によるプロジェクト形成が奏功していること、公的資金に頼らない民間の案件が比較的多いことなどが特徴だ。ウズベキスタンとカザフスタンに進出した韓国企業・団体の現状や課題をヒアリングした1回目は、大韓貿易投資振興公社(KOTRA)ウズベキスタンのアン・ソンジュン館長に聞いた(2015年3月16日)。

### <1990年代半ばから大宇グループが投資をリード>

1992年の国交樹立以降、ウズベキスタンとの貿易、韓国からの投資とも順調に推移し、貿易は2014年に往復で20億ドル規模にまで拡大した。韓国からの輸出は、ゼネラルモーターズ(GM)ウズベキスタン向け自動車部品がおおよそ5割を、残りの大半をアラル海近辺のスルギル・ガス田開発・化学プラントプロジェクト(以下、スルギル・プロジェクト)向け建機プラント設備が占める。直接投資は1990年代半ばから大宇グループがリードし、2014年までの累計で202件、6億ドルが実行された(既撤退案件を含む)。

主な進出企業は、製造業では自動車部品製造が17社、繊維6~7社、包装材6社など。金融部門ではKDBウズベキスタン銀行が営業活動を行うほか、韓国輸出入銀行、新韓銀行がそれぞれ駐在員事務所を有している。IT部門では通信大手のKTが無線ブロードバンドインターネット接続事業を展開している。物流部門では大韓航空がナボイ貨物ターミナルの委託運営を行っている。

こうした一般企業が70社ほど進出しているのに加えて、飲食業20社、旅行業10社などの個人自営業が100社以上あるとみられるが、全容を把握することは困難だ。長期滞在している韓国人は1,000~1,500人程度、これに加えてスルギル・プロジェクト関係で800人が滞在している。

### <スルギル・ガス田は2016年以降に商業生産予定>

スルギル・プロジェクトは総額40億ドルの投資案件だ。韓国ガス公社(KOGAS)とロッテケミカルが50%、ウズベクネフテガスが50%ずつ出資し、2015年中に完工予定。設計・調達・建設を一括して請け負うEPC形態で、現代エンジニアリング、GS、サムスンエンジニアリングの3社が参画している。2016年以降に商業生産を始める予定で、25年間は韓国とウズベク側で共同オペレーションする。韓国輸出入銀行もプロジェクトファイナンスを組んで参画している。ウズベク人ワーカーを含め全体で1万人規模のプロジェクトの現場を、800人

の韓国人マネジャーで管理するのはかなり大変だ。ウズベク人ワーカーの質も問題で、規律を守る人材は不足しているという。

そのほか、KOGAS はカンデム・ガス田の探査にロシアのルクオイルとともに参画している。鉱区が複雑なため、データの詳細な分析に時間がかかる。

自動車部門は大宇グループ時代とはオーナーシップが変わった。出資比率は当初の半々からウズベク側 75%、GM25%になっている。生産モデルの決定などは GM ウズベキスタン主導となり、韓国 GM との関係は薄まった。組立工場に納品するため、多くの韓国自動車部品メーカーが進出した。現在でも韓国からの部品関係の投資案件は毎年 1 件以上あるが、操業している企業は大宇と一緒に進出した企業が大宗を占めている。ウズベク政府はローカルコンテンツを向上させるのが目標。1 次下請け (Tear1) のみならず 2 次下請け (Tear2) の進出を奨励しており、進出事例も増えつつある。韓国 GM はシボレーを中心に韓国内での生産を減らしつつある。Tear1、Tear2 が自ら海外市場を開拓しなければならなくなっている。

### <為替問題が商材輸入・販売の課題>

海外送金で苦勞している進出企業が多い。これは韓国企業以外の外資系企業も同様で、企業ごとに為替問題 (注) の程度や種別が異なる。韓国から商材を輸入し販売しようとするのが難しい。ウズベキスタンから輸出する案件は比較的解決しやすい。韓国との合弁自動車部品メーカーは一部ドル建てで決済しており、また、スルギル・プロジェクトもウズベク政府と覚書 (MOU) を締結し、ドル建てで資機材を輸入できるので、為替問題は比較的少ないと聞いている。

韓国の韓流ドラマや K-POP が、ウズベク人に好印象を与えている。このため韓国商品のニーズは増えつつあるが、為替の問題があるため十分に対応できない。特に消費財がウズベク市場に参入するのは難しい。化粧品、一般消費財などの韓国商品は「運び屋」といわれる人たちが持ち込んでおり、価格は全般的に高い。

為替以外の問題としては、法制度やその運用、金融システムの不備などが指摘できる。生活環境としては外国人のビザ、居住登録が煩雑だ。医療施設も十分には整備されていない。家族で赴任しても子女が韓国へ戻るケースもあるという。食事や韓国食材は問題ない。

(注) 外貨事情が厳しいため、現地通貨スム建て売り上げをドルなどのハードカレンシーに交換し、海外送金するのが困難であることや、実態として公定レートと市場レートの二重為替制度になっていることに起因する問題。

[2015 年 8 月 18 日 タシケント事務所 下社学、ソウル事務所 李海昌 (イ・ヘチャン) ]

## 2. カザフスタンにおける韓国企業進出動向：ロシア経済悪化の影響は不可避

ロシア経済悪化の影響が、経済分野でつながりの深いカザフスタン進出韓国系企業の業績にも及んでいる。他方、カザフ人のビザなし韓国渡航は観光や医療ツーリズムを加速させそうだ。韓国企業の中央アジア進出シリーズ2回目は、韓国貿易投資公社（KOTRA）カザフスタンのジョン・ウェヨン館長に聞いた（3月20日）。

### <対ロ経済制裁の影響で輸出額は40%減に>

カザフスタンに進出している韓国企業数は200社前後で、駐在員数は200～300人程度が常駐している。在留韓国人は2,500人程度とみられる。

欧米諸国による対ロシア経済制裁の影響が、ロシアと経済関係の深いカザフスタンにも及んでいる中で、2014年の韓国の対カザフスタン輸出は金額ベースで前年比40%の減少となった。自動車は現代車、起亜車が韓国から輸入販売されているが、ルーブルの切り下げで2014年末からロシアから大量の自動車がカザフ市場に流入しており、韓国からの輸入車は価格競争力の点で不利となっている。輸入車のほか、地場の自動車メーカーが現代、起亜ブランドを組み立てている。韓国部品メーカーの進出事例はない。

従来、韓国企業は建設部門で強かった。最近ではロシア経済の減速の影響、原油価格の下落によりカザフスタン政府の財政問題が顕在化し、発注が激減して実績も低下傾向にある。こうした中、高級コンドミニアム開発をドンイル土建が首都アスタナにおいてハイビル・ブランドで、ウリム建設が南東部のアルマトイにおいてアップルタウン・ブランドで展開している。いずれもカザフの富裕層をターゲットにしている。

製造分野に目を向けると、電気・電子ではサムスン電子がスマートフォン市場で人気を博している。LG電子は2～3年前まではテレビ、洗濯機、冷蔵庫などを現地生産していたが、現在はテレビのみを生産している。そのほか、サンドイッチパネル、光ケーブル、発光ダイオード（LED）照明を製造している中小メーカーがある。食品ではロッテがチョコレートなどを製造する菓子メーカーのラハットの株式を取得した。金融では国民銀行、新韓銀行が、物流では数社の進出実績がある。資源エネルギーではジャンブル油田開発を韓国石油公社（KNOC）が行っている。韓国企業連合が進めるバルハシ火力発電所建設は遅れている。カスピ海周辺にLG化学が化学コンビナートを建設するという構想もあるが、まだ具体化していない。

### <インフラ更新需要を狙い積極的に提案>



国全体の市場規模はそれほど大きくはないが、国土は広い。150万人のアلماتイから90万人のアスタナまでは1,000キロ、100万人のシムケントまでは800キロ離れている。1人当たりGDPは確かに大きいですが、主要都市が離れているのが問題だ。

旧ソ連時代に建設されたインフラが残っており、これらの更新需要が大きい。韓国側からは積極的に提案している。「ウィン・ウィン」の関係が築ける分野だが、最近のカザフスタン政府の財政難から頓挫しているようだ。

カザフ経済が原油などの国際市況に大きく左右される構造は、すぐには変わらない。2030～2050年の発展計画などが策定されているが、製造業の基盤はすぐには育たないだろう。

カザフ経済に対する目下の関心は通貨テンゲの切り下げがいつ行われるかだ(編集者注)。テンゲ建て価格の輸入品の支払い負担が増えると、韓国側サプライヤーの売り上げ減に直結する。

カザフ人の韓国訪問数は3年ほど前から増えており、観光や医療ツーリズムが目的とみられる。2014年11月以降、韓国へのビザなし渡航が1ヵ月間可能となったことも追い風となるだろう。

(編集者注)2015年8月20日、完全変動相場制に移行しテンゲの対ドルレートは前日比26%安の1ドル=255.26テンゲとなった。

## <カザフ・韓国双方のビジネス支援体制を構築>

韓国企業は2000年代初期までに多数が進出した。今後はそこまではならないだろうが、少しずつ進んでいくとみている。KOTRAはカザフの製造業育成を支援する。将来的に韓国からの輸出増にもつながると考えられるからだ。カザフ企業によるミッションを韓国へ年7～8回ほど派遣している。専門見本市の参加支援の一環として年間100社程度を派遣している。

KOTRAの入居する建物には2014年11月、カザフスタンでのビジネス展開を図る韓国企業を支援するインキュベーション施設が開設された。運営は韓国中小企業庁が行っている。現在、韓国からの輸出に取り組む企業4社が入居している。

[2015年8月19日 タシケント事務所 下社学、ソウル事務所 李海昌(イ・ヘチャン)]

### 3. ウズコルガスケミカル、最大級の資源・エネルギープロジェクト、完工間近に（ウズベキスタン）

ウズコルガスケミカルはウズベキスタンと韓国との合弁企業で、ガス田開発・ガス販売および各種化学製品の生産・販売などを行っている。2016年からの商業生産を予定し、現在、工場建設などの最終段階に入っている。韓国企業の中央アジア進出シリーズ3回目はウズベキスタン最大級の資源・エネルギープロジェクトの現状について。ウズコルガスケミカルのイ・ホンヨル会長（Chairman of Board）に聞いた（2015年3月16日）。

#### <首都の800キロ北西で40億ドル規模の投資額>

2008年に、ウズベキスタンの国有ガス会社ウズベクネフテガスと韓国のロッテケミカル、韓国ガス公社（KOGAS）などが合弁でウズコルガスケミカル（以下、ウズコルガス）を設立した。ウズベクネフテガスが50%、韓国側が残りの50%（ロッテケミカル24.5%、KOGAS22.5%、GSエネルギー3.0%）の持ち分を保有する。ガス田の開発、生産したガスの販売およびガスから化学製品を生産・販売するプロジェクトだ。ロッテケミカルが同プロジェクトのPMC（プロジェクト・マネジメント・コンサルタント）の役割を遂行し、韓国輸出入銀行から直接融資7億ドル、債務保証3億ドルの合計10億ドルのプロジェクトファイナンスを、韓国貿易保険公社から8億ドルの金融支援を調達した。ウズコルガスにはウズベキスタン側4人、韓国側4人（ロッテケミカル2人、KOGAS2人）が経営に参加している。

同プロジェクトは、首都タシケントから北西に約800キロ離れているスルギル地域で行われるプロジェクト（以下、スルギル・プロジェクト）で、合計約40億ドルが投入される予定になっており、ウズベキスタン最大級の資源・エネルギープロジェクトといえる。スルギル・プロジェクトは2012年に着工し、2015年3月現在、アップストリーム（ガス生産）部分は約85%、ダウンストリーム部分（ガスの輸送、精製・加工工場など）は約96%の進捗率に達している。10月には全ての工事が完了し、2016年から商業生産を開始する予定だ。

#### <ピーク時は1万人を超える雇用創出効果>

商業生産が開始されると、年間45億立方メートルのガスが生産され、そのうち大半はメタンガスに精製して、ウズベキスタン国内で販売される予定だ。残りは、ポリプロピレン（40万トン）、ポリエチレン（10万トン）などの化学製品となり、ウズベキスタン内での販売および輸出（主に韓国）される計画だ。ウズベキスタン国内の販売はウズベクネフテガスが、輸出は韓国側が担当することになる。

スルギル・プロジェクトのEPC（設計、調達、建設を一括で請け負う形態）は現代エンジニアリング、サムスンエンジニアリング、GS建設の韓国3社が行っている。工事が最も活発

だった時は、EPC3 社および下請け企業から約 1,000 人の韓国人を含む約 1 万 2,000 人が投入された。スルギル地域ではかなりの雇用創出効果といえる。また、スルギル地域は大都会とは相当離れていることから、現地料理、韓国料理、第三国料理などのレストランを運営するなど、工事現場従業員の福利厚生にも力を入れている。

### ＜内陸国家で物流に苦勞、金融システムなどに課題も＞

スルギル・プロジェクトは、ウズベキスタン政府、韓国政府双方が関心を持つ案件だ。特に、ウズベキスタンのイスラム・カリモフ大統領の関心が高く、プロジェクト推進に当たり、同政府からさまざまな恩恵を受けている。例えば、ウズベキスタン進出外国企業が最も苦勞している為替リスク（1. ウズベキスタンにおける韓国企業進出動向：自動車やエネルギーなど幅広い分野で活躍（ウズベキスタン）2 ページ参照）について、スルギル・プロジェクトは米ドルで各種決済を行っているため、それほど問題にならなかった。

しかし、海に面していない内陸国家であるため、工場建設などの資機材の輸送にはかなり苦勞している。このほか、金融システムの不備、法的解釈の矛盾などもビジネス展開での課題として指摘できる。

[2015 年 8 月 20 日 ソウル事務所 李海昌（イ・ヘチャン）、タシケント事務所 下社学]

#### 4. 大韓航空、ナボイ空港を航空物流のハブに育成へ（ウズベキスタン）

大韓航空はウズベキスタンのナボイ空港の現代化プロジェクトを通じ、ナボイ空港を中央アジアの航空物流のハブとして育成する計画を推進している。周辺の自由工業経済区との連携で、シナジー効果を狙う。韓国企業の中央アジア進出シリーズ4回目は、大韓航空のイ・ドンス・ウズベキスタン事業団常務に聞いた（2015年3月17日）。

##### <未開拓地域での先行者利益に魅力感じる>

大韓航空は、ウズベキスタン中部のナボイで事業活動している。2007年から準備を行い、2009年に本格進出した。社内には進出の準備段階で、将来性が不透明との意見があったが、未開拓地域での先行者利益に魅力を感じ、進出を決定した。また、韓国とウズベキスタン両政府の物流分野の交流に関するイニシアチブもあり、特に韓国政府の「経済発展共有事業(KSP、注)」の普及も後押しになった。

ナボイ空港の現代化プロジェクトは、空港の委託経営、グローバル航空ネットワーク構築、後背地における各種施設の開発などで構成され、2009年から10年計画で整備が進められている。ナボイは、中東、ロシア、東南アジア、中国などの主要都市に6時間以内でアクセスでき、このプロジェクトが着実に進めば、ナボイは中央アジア地域の航空物流のハブになることが期待される。

同プロジェクトは、2010年に貨物ターミナルとホテルが完成、2012年には各種施設の中の住居施設なども建設を終えた。貨物ターミナルは、年間10万トンの処理能力があり、冷凍や冷蔵の貨物の処理施設も保有している。2014年には3万5,000トンの貨物を処理した。航空機の乗務員や外国人関係者向けのホテル（約50室）には、常時20～30人が滞在している。

##### <ナボイ自由工業経済区とのシナジー効果が成功のカギ>

当初は同プロジェクト推進に当たり、さまざまな問題を抱えていた。根本的な問題として、ウズベキスタンの物流ルートが旧ソ連時代のものだったことが挙げられる。つまり旧ソ連時代は、全ての物流網がモスクワに集中しており、国内の都市間、近隣国への物流という考えがなく、この概念を改善させることが大変だった。また、関連法令・制度も旧ソ連式でグローバル化されておらず、事業の初期段階では数多くの許認可が必要だった。現在は改善されつつあるが、まだ制度面では不十分なところも残っている。また、内陸国家であることから、工事用の資機材の物流にかなりのコストがかかったこともビジネス展開上の障害として挙げられる。

今後は、空港近隣のナボイ自由工業経済区（FIEZ）とのシナジー効果がナボイ空港のハブ化のカギになる。2008年に設置が決まったナボイ FIEZ はウズベキスタン政府が最も力を入れている FIEZ の 1 つで、現在、韓国企業 5 社と中国企業 5 社を含む 19 社が入居している。しかし、入居企業数の伸び悩みなど、ウズベキスタン政府の期待には沿っておらず、ナボイ FIEZ の成長が大韓航空の同プロジェクトの成長にも直結している。

### ＜チェリー栽培など新たなビジネスも模索＞

また、ウズベキスタン航空と大韓航空の貨物のみを処理している現代化プロジェクトを、第三国の航空会社に広げることもビジネス拡大の重要な要素となる。現在、他国の航空会社の就航に向けた協議が進められているという。

このほか大韓航空では、新たなビジネスチャンスを探求することにも力を入れている。例えば、ウズベキスタン産のチェリーを輸出するプロジェクトを大韓航空自ら企画・推進しており、既に輸出の実績も挙げている。

（注）KSP は「Knowledge Sharing Program」の略で、韓国の経済開発ノウハウを共有し、協力対象国との知識格差を縮め、対象国の経済発展を支援する事業。

[2015年8月21日 ソウル事務所 李海昌（イ・ヘチャン）、タシケント事務所 下社学]

## 5. 韓進、国際貨物の取り扱い増を目指す（ウズベキスタン）

韓進のトラック輸送部門は、グループ会社である大韓航空のプロジェクトに合わせてウズベキスタンへ進出。大口顧客の取扱量が先細る中、国際輸送向け貨物を増やそうと努力している。韓国企業の中央アジア進出のシリーズ5回目は、韓進ウズベキスタン事務所のチェ・キュウソン所長に聞いた（2015年3月17日）。

### <大韓航空のプロジェクトに合わせて進出>

韓進は2010年にウズベキスタンに進出した。ウズベキスタン国内と周辺国への国際トラック輸送がメインだ。大韓航空がナボイ空港のロジスティクス・プロジェクト（4. 大韓航空、ナボイ空港を航空物流のハブに育成へ（ウズベキスタン）6ページ参照）に進出した際、シナジー効果を狙って進出した。40フィートコンテナに相当するテントトラックを20台保有している。ウズベキスタンでのトラック輸送業界で自社の車両で運行しているのは当社のみだ。3PL（第三者ロジスティクス）もサポートしている。

国内の主要な顧客は、スルギル・プロジェクト（3. ウズコルガスケミカル、最大級の資源・エネルギープロジェクト、完工間近に（ウズベキスタン）5ページ参照）関連で、中でも大きな比重を占めたサムスンエンジニアリングとの契約は2014年に終了した。最近では建材が月にトラック2~3台くらいのボリュームにまで落ちてしまった。そのほかのクライアントはサムスンエンジニアリングの下請けが2~3社くらい。取扱品目を増やすため、最近購入した冷凍トレーラーを活用して、2015年は韓国向け輸出のウズベク産チェリーを、また、韓国からの輸入食肉をタシケントとナボイとの間で輸送する。そのため5~10月は忙しくなる。

売り上げの比率をみると、2013年は国内輸送が8割、国際輸送2割だったが、2015年に入り半々程度。1~2月は季節的に貨物が少ない。国際輸送の割合をさらに増やし、将来は7対3くらいにしたい。

### <コンプライアンス順守で同業他社との競争厳しく>

韓進はウズベキスタンの法令を厳格に順守している。各種決済は基本的に銀行送金で行う。適用される為替レートは公式レートだ。ガソリンの購入も公式のルートでのみ行っている。現金決済による脱税や二重為替で帳簿外利益を得る企業もあるようだが、そのような業者とも競争しなければならないため、正直営業は厳しい。

トラック輸送事業者課せられる税金は、当社のような従業員25人までの場合、統一支払い税の6%だ。従業員を増やすと課税率が引き上げられるため、先を見越して従業員を増や

すことは難しい。税金で利益が消えてしまう。政府は統一支払い税の条件を緩和する方向で見直そうとしており、実現すれば事業規模を拡大できるかもしれない。

### ＜ナボイ特区内企業向け営業を強化＞

大韓航空の貨物機がナボイ国際空港を離発着する。この貨物の国内輸送全てを請け負っているが、売り上げに占める割合は10%未満にとどまっている。目下、ナボイ経由ルートの活用を企業に働き掛けている。2015年4月からナボイに職員を1人配置してサービス強化に努めている。ナボイ経済特区は輸入代替の生産拠点となり得る。今後は特区内の企業を対象とした営業を強化していく考えだ。

[2015年8月24日 タシケント事務所 下社学、ソウル事務所 李海昌（イ・ヘチャン）]

## 6. ESL Link、小口の韓・日製の日用品需要に対応（カザフスタン）

カザフスタンでの旺盛な消費意欲を背景に、物流部門は、小回りの利く中小規模の企業進出が多い。中央アジアにおける韓国企業進出事例のシリーズ6回目は、単なる輸送業ではなく韓国や日本製の商品を提案する貿易商を兼ねた進出事例を紹介する。ESL Link Korea のイ・ビョンチュン・マネジャーに話を聞いた（2015年3月20日）。

### <急成長する日用品マーケット>

ESL Link Korea は、韓国の中小企業の比較的少量の輸送を中心にサポートしている。輸送業務と仕入れも含めた貿易商としての一貫したサービスが売りだ。2003年にアルマトイに事務所を設立。モスクワ、ウラジオストク、キルギスのビシケクにも事務所がある。

カザフスタンのクライアントが80%だ。韓国からカザフスタンへ輸送するのは、ベビー用品、衣類、雑貨、自動車部品など。スポーツ用品は日本から仕入れている。中央アジアでは日本や韓国の製品は人気が高いが、ロットが小さいため輸送料金が高くなりがちだ。マーケットは急成長している。カザフ人個人がネット注文する通販商品の取り扱いも増えている。韓国製自動車の部品輸入販売も以前は需要があったが、現代が現地生産を始めてからはニーズは少なくなってしまった。カザフスタンから韓国へ輸送するのは引っ越し貨物くらいしかない。

空輸は仁川経由、船便は釜山経由が一般的だ。取り扱い貨物は当初は空輸が多かったが、最近では輸送料金が高くなってきたのでLCL（Less than container load）、すなわち小口混載輸送が多くなってきた。仁川まで航空機で運んだ貨物をコンテナに積み替え、船で中国青島へ。青島からトラック輸送でウルムチを経由してカザフスタン国境ホルゴスまで。ホルゴスの通関に2～3日必要。韓国からトータル17日間でアルマトイへ到着する。

韓国からアルマトイまでの輸送料金は、空輸の場合1キログラム当たり13.5ドルだが、LCL混載の場合、4.5ドルで済む。船便の場合、1立方メートルを170～200キログラム相当と換算する。日本からの輸送料金は韓国からの輸送料金に、空輸の場合で1キログラム当たり3～4ドル、船便の場合で釜山から仁川までの料金を含め2～3ドル程度上乗せする。日本から釜山までは含まれていない。荷主の自己負担となる。

### <日本製品の需要増に商機>

イ・ビョンチュン氏は、続けて日本製品の状況について以下のとおりコメントしている。



2014 年末から日本のクライアントの開拓を始めた。日本とカザフスタンの間には直行便がないため、ビジネスがすぐに拡大するとは思わないが、サポートできることがあればひやりたい。日本から中央アジア向けの料金メニューを作成する。キルギスには国際協力機構（JICA）関係者が多いと聞いているので需要があると見込んでいる。

日本車は車種が多い。日本のマツダ、スバルなど、比較的台数が少ないメーカーの自動車部品輸入販売はニッチな需要があり、当社のビジネスモデルに合っている。アルマトイは生活水準が高く、日本の日用品が人気だ。輸送コストや税金などが上乗せされてもペイできる。今後は日本製の消費財の引き合いが増えてくるとみている。

[2015 年 8 月 25 日 タシケント事務所 下社学、ソウル事務所 李海昌（イ・ヘチャン）]

## 7. ロッテ製菓、CIS 市場全体を見据えカザフに進出（カザフスタン）

カザフスタン最大の菓子メーカーを買収し、CIS 市場攻略のベストミックスを検討すべく進出したのが韓国のロッテ製菓だ。中央アジアにおける韓国企業進出事例のシリーズ 7 回目は、ロッテ製菓に買収されたラハットのソン・ジョンシク副会長に聞いた（2015 年 3 月 20 日）。

### <国民的チョコメーカーを買収>

ロッテ製菓は 2013 年 11 月、旧ソ連時代から国民的チョコレートメーカーとして親しまれてきたラハットの株式の 80%を買収し、カザフスタンへ進出した。韓国人マネジャー 4 人（副社長、営業、生産、管理）が現地に駐在している。CIS 全体を見据え、カザフスタンを拠点に市場を攻略していく方針だ。ロッテは、インド、パキスタン、ベルギーでも現地菓子メーカーを買収している。

ラハットの商品構成はチョコレート 50%、キャンディー 30%、そのほかにはビスケットやウエハースなど。2014 年の売り上げは 2 億ドル強で、国内菓子メーカーとしては最大規模を誇る。工場はアルマトイとシムケントにある。原材料は一部を国内調達しているが、輸入が多い。営業拠点はアクタウ、ウラリスク、アクトベなど。カザフの国旗をパッケージのデザインにしたチョコレートは国民から支持され、よく売れている。菓子の生産販売だけでなく、ロシアのロッテ工場で生産される「チョコパイ」「ペペロ」などのロッテブランドの商品を輸入してカザフ国内で販売している。新商品開発は常に行っているが、こうして消費者の好みを幅広く把握するよう努めている。

### <EEU 発足でモノの往来が自由に>

ロシア経済の低迷の影響は受けている。2015 年 1 月のユーラシア経済連合 (EEU) 発足後、ロシアとの間でますますモノの往来が自由になっている。消費者はロシアでモノを買うようになった。通貨テング建ての売り上げは減少傾向にある。テングの切り下げが行われると、原材料の調達に影響が及ぶのではないかと懸念している。買収されてからも従来の原材料調達先を維持してきたが、為替動向によっては替える必要が出てくるかもしれない。

一方で、ロッテのロシア工場ではカザフから菓子の包装材を調達しており、（グループ全体でみると）テング切り下げはメリット、デメリットの両方がある。共通市場だが、通貨が異なっているのは問題だ。

当地でビジネスを進めるに当たっての課題は、現地人の考え方や文化、言葉の違い、コミュニケーションだと痛感している。韓国や日本であれば1週間くらいで済む話が、1ヵ月かかるのは当たり前だ。

[2015年8月18日 タシケント事務所 下社学、ソウル事務所 李海昌 (イ・ヘチャン) ]

## 8. ドンイル土建、首都アスタナで高級マンション市場を狙う（カザフスタン）

韓国の中堅建設会社ドンイル土建は、カザフスタンの首都アスタナで3,600世帯規模のマンションを建設・分譲している。現地の富裕層向け高級マンション市場を狙う。シリーズ8回目は、ドンイル土建の高東鉉（ゴ・ドンヒョン）社長に聞いた（2015年3月19日）。

### <2004年に進出し総戸数3,600のマンションを建設>

ドンイル土建は韓国の中堅建設会社で、「ハイビル」のブランドでマンションの建設・分譲を行っている。カザフスタンにも2004年に「ハイビル」のブランドで進出した。敷地を確保し、2005年9月から全7ブロックのうち、AブロックとBブロックの工事に着工した。着工と同時に開始した分譲を成功裏に終え、2008年1月に両ブロックは完工した。工事中の2007年10月にはヌルスルタン・ナザルバエフ大統領が現場を訪れるなど、このプロジェクトはカザフ国内でかなりの反響を呼んだ。

A、Bブロックの工事が進行中だった2007年3月、C、Dブロックの着工・分譲を開始したが、米国のサブプライムローン破綻に始まる経済危機の影響で一時的に工事を中断したこともあった。しかし、現在ではC、Dブロックも工事・分譲が終了している。その後、E、F、Gブロックまで建設を進め、分譲は終了している。Eは完工、F、Gは工事中だ。A～Gブロックを合わせると全体で3,600戸になる。

マンションの最も広い物件は380平方メートルで、平均は150平方メートル。分譲価格は1平方メートル当たり2,000～3,000ドルになる。広さ・分譲価格ともにカザフで最高級レベルといえる。外壁をヨーロッパ風にするなど、高級感を出すためにさまざまな工夫をしている。大使館関係者など外国人も多数入居しているが、主な購入者はカザフの富裕層だ。

### <ホテルや学校などの建設も請け負う>

韓国で3,600戸規模のプロジェクトを推進する場合、着工・分譲から完工・入居まで3年が必要だ。しかし、カザフのこのプロジェクトは約10年が経過している。もちろん、高級住宅に対するカザフ人の認識不足、外国企業に対する制度の不備などもかなり影響した。

さまざまな問題はあったものの、プロジェクトは成功裏に終わろうとしている。当社はこの成功により、カザフ国内で新たなビジネスを模索するため、2014年からハイビル・パークという別のマンションプロジェクトを始めている。このほか、ホテルや学校などの建設にも請負のかたちで携わっており、しばらくはカザフでのビジネスを維持していく予定だ。

[2015年8月27日 ソウル事務所 李海昌（イ・ヘチャン）、タシケント事務所 下社学]

## 9. 韓国石油公社、カザフで有望なエネルギー資源を開拓（カザフスタン）

韓国石油公社（KNOC）はカザフスタンで、ジャンビル鉱区などの原油・ガス生産プロジェクトを展開しており、年間5億ドルの売り上げを上げている。今後も中央アジアを戦略地域として、市場開拓に注力する計画だ。シリーズ最終回は、KNOC カザフスタンのシン・ソクウ・ゼネラルマネジャーに聞いた（2015年3月20日）。

### <7 鉱区で生産、1 鉱区で探査>

KNOC は韓国政府の100%出資により設立された国営石油会社だ。カザフスタンには原油などの生産法人のかたちで2005年に進出した。現在は生産はもちろん、探査、試錐〔しすい（掘削ボーリングすること）〕、開発、販売まで行っている。隣国のウズベキスタンでは探査業務が中心だ。KNOC カザフスタンの年間の売り上げは5億ドル程度で、カザフスタン国内で石油ビジネスを展開する企業のうち13番目に位置している。KNOC カザフの従業員は約1,500人で、約800人が正規、約700人が非正規だ。

KNOC カザフスタンは4つのプロジェクト（7つの生産鉱区、1つの探査鉱区）を中心にビジネスを進めている。原油の生産鉱区としては、アルティウス・プロジェクト（アクジャル、ベスポレク、カラタイキズ、アリムバイ鉱区で構成）で日産約7,700バレル、KNOC カスピアン・プロジェクト（アリストアン、クルジャン鉱区で構成）で日産約7,500バレル、アダ鉱区で日産約3,600バレルを生産している。アルティウス、KNOC カスピアン、アダ鉱区におけるKNOCの持ち分はそれぞれ95%、85%、40%だ。7鉱区の生産量を合計すると韓国・大田市の1日のエネルギー使用量に相当する。

探査プロジェクトとしては、ジャンビル・プロジェクトがある。ジャンブル鉱区はカザフ北西部のカスピ海に位置している海上鉱区で、韓国コンソーシアム（注）が2009年1月、カザフ国有石油会社のカズムナイガス（KMG）から株式の持ち分を引き受け、参加している。韓国コンソーシアムの持ち分は27%で、残りはKMGが保有している。KNOCはコンソーシアムの持ち分の35%を保有しており、全体の中での持ち分は9.45%となる。2008年4月から始まった同鉱区の探査期間は2016年4月までで、2013年8月には1回目の試錐に成功した。同鉱区の面積は約2,000平方キロで、原油の埋蔵量は25億バレルと推定される大型プロジェクトだ。

### <2014年営業利益率29%を達成>

カザフでの石油ビジネスはグローバルスタンダードが確立されておらず、難しい面がある。しかし、ビジネスが難しいということはハイリスクである一方、ハイリターンも期待できる。KNOC カザフは2014年に29%の営業利益率を達成した。米国のアップルの営業利益率が最高

31%、サムスン電子が 17%だったことを考えると、KNOC カザフスタンはかなり良い業績だといえる。このような好業績により、2013 年には 6,000 万ドル、2014 年には 6,750 万ドルの本社配当を実施した。

最近、原油安による採算の悪化や北米におけるプロジェクトの一部停滞により、KNOC の海外ビジネスの見直しの動きがある。しかし、KNOC は中央アジアを戦略地域としていることや前述した好業績などにより、カザフビジネスは今後も拡大していくと予想している。

(注) KNOC、SK イノベーション、現代ハイスコ、LG 商事、アジュ産業、大成産業、大宇造船海洋、サムスン物産が参加。

[2015 年 8 月 28 日 ソウル事務所 李海昌 (イ・ヘチャン)、タシケント事務所 下社学]

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

<https://www.jetro.go.jp/form5/pub/ora2/20150121>

「中央アジアでの韓国企業の活動」

---

2016年1月発行

独立行政法人 日本貿易振興機構  
〒107-6006 東京都港区赤坂 1-12-32 アーク森ビル  
電話 03-3582-1890（海外調査部欧州ロシア CIS 課）

---

禁無断転載