



Japan External Trade Organization

2018年度ロシア進出日系企業実態調査

2019年2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



本年度調査項目

調査結果のポイント	3
本年度調査の実施概要	4
1. 営業利益見通し	
(1) 結果概要	7
(2) 2018年の営業利益見込み(2018、2013～2017年度調査)	8
(3) 2018年の営業利益見込み(前年実績との比較)	9
(4) 2018年の営業利益見込みの「改善」・「悪化」理由	10
(5) 2019年の営業利益見通し(2018、2013～2017年度調査)	11
(6) 2019年の営業利益見通しの「改善」・「悪化」理由	12
2. 今後の事業展開	
(1) 結果概要	13
(2) 今後1～2年の事業展開の方向性(2018、2013～2017年度調査)	14
(3) 今後1～2年の事業展開を「拡大」する理由、「拡大」する機能	15
(4) 従業員の増減	16
3. 経営上の問題点	
(1) 結果概要	17
(2) 販売・営業面、財務・金融・為替面での問題点	18
(3) 貿易制度面での問題点、ロシア当局の通関制度の改善に関する取り組みの過去1年の状況	19
(4) 雇用・労働面、生産面での問題点	20
4. 投資環境上のメリットとリスク	
(1) 結果概要	21
(2) 投資環境面でのメリット(長所)とリスク	23
(3) 安全面でのリスク	24
(4) 輸入代替政策	25
(5) 米国による対ロ経済制裁の強化	26
(6) デジタル経済動向に対する関心	28
(7) 競合関係	29
5. 部品・原材料の調達状況(製造業のみ)	31
6. FTAの利用状況	
(1) 輸出	32
(2) 輸入	33
7. ロシアで事業を展開する上での問題点	34

調査結果のポイント

制裁下でも営業黒字見込みは過去最高

- 【営業利益見通し】2018年の在日日系企業は好調な業績見通し。2019年は制裁の影響不安視。**
 - ✓ 「営業黒字」見込みの企業は72.8%。3年連続で過去最高を更新。「赤字」見込みは過去最低。【P8】
 - ✓ 好調(利益の改善)の主因は「現地市場での売上増加」(6年連続)、「調達コストの削減」。【P9、10】
 - ✓ 2019年の営業利益改善見込みは44.7%(前年調査から6.4ポイント減)。米国の経済制裁強化や輸入代替政策、付加価値税引き上げ、為替変動などを不安視。【P11、12】
- 【今後の事業展開】過半数が「拡大」。「現状維持」も増加。高付加価値品需要への期待も。**
 - ✓ 「拡大」は7.4ポイント減となるも53.5%で過半数を維持。「現状維持」は8.6ポイント増の45.6%。慎重な見方が広まる。【P14】
 - ✓ 「拡大」の理由としては「現地市場での売上の増加」が最多。市場拡大に対応するため「販売機能」と「高付加価値品の生産」に注力。【P15】
 - ✓ 製造業、非製造業ともに、現地市場の回復・拡大に対応するため現地従業員を増加。【P16】
- 【経営上の問題点】地場系企業との競合が激化。現地調達の難しさは依然として課題。**
 - ✓ 販売・営業面では、「競合相手の台頭(コスト面で競合)」が最多(5.2ポイント増)。経済の回復に伴い「消費低迷」は11.1ポイント減となり、競合激化が継続。【P18】 地場系企業との競合が激化。【P29】
 - ✓ 貿易制度面では、通関などでの諸手続きの煩雑さ、時間を要することに加えて、並行輸入品を問題視。【P19】
 - ✓ 生産面では、現地調達の難しさが依然として課題。【P20】
- 【投資環境】 対口経済制裁の行方を懸念するも「現状維持」の姿勢。**
 - ✓ メリットは「市場規模／成長性」が78.1%で6年連続トップ。リスクは「不安定な為替」が最多の69.3%。次いで「不安定な政治・社会情勢」が12.1ポイント増の63.2%。【P23】
 - ✓ 対口経済制裁は約半数が「影響あり」との回答。現地市場での売上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、部材調達が困難になった、など。ただし、4分の3は「現状維持」と様子見の姿勢。【P26、27】
 - ✓ ロシア政府が推進する輸入代替政策の「影響がある」と回答した企業は、製造業で半数を超えた。具体的には顧客の国産品転換による売上減少が多い。現地調達化が進む一方、品質レベルが課題とする声も。【P25】



本年度調査の実施概要 (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

2018年(平成30年)10月4日～11月2日

回収状況

132社に回答を依頼し、114社より有効回答を得た(有効回答率86.4%)。

備考

- 調査は2013年度より実施し、本年度は6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、もしくは日本語のアンケート用紙をEメールで送付する手法を採用した。

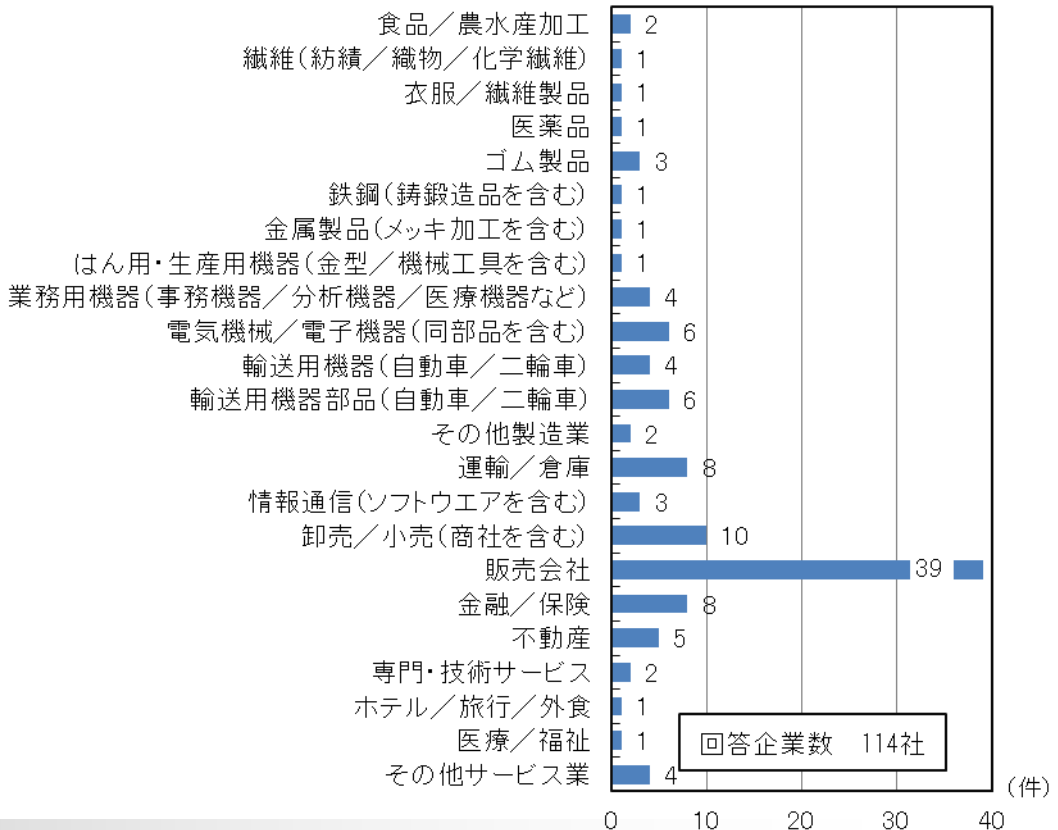
進出形態

	調査数(社)	独資または日系企業との合弁(%)	日系企業以外との合弁(%)	支店(%)
合計(n=111)(※)	111	84.7	7.2	8.1
製造業(n=33)	33	81.8	12.1	6.1
非製造業(n=78)	78	85.9	5.1	9.0

※3社(非製造業)は未回答

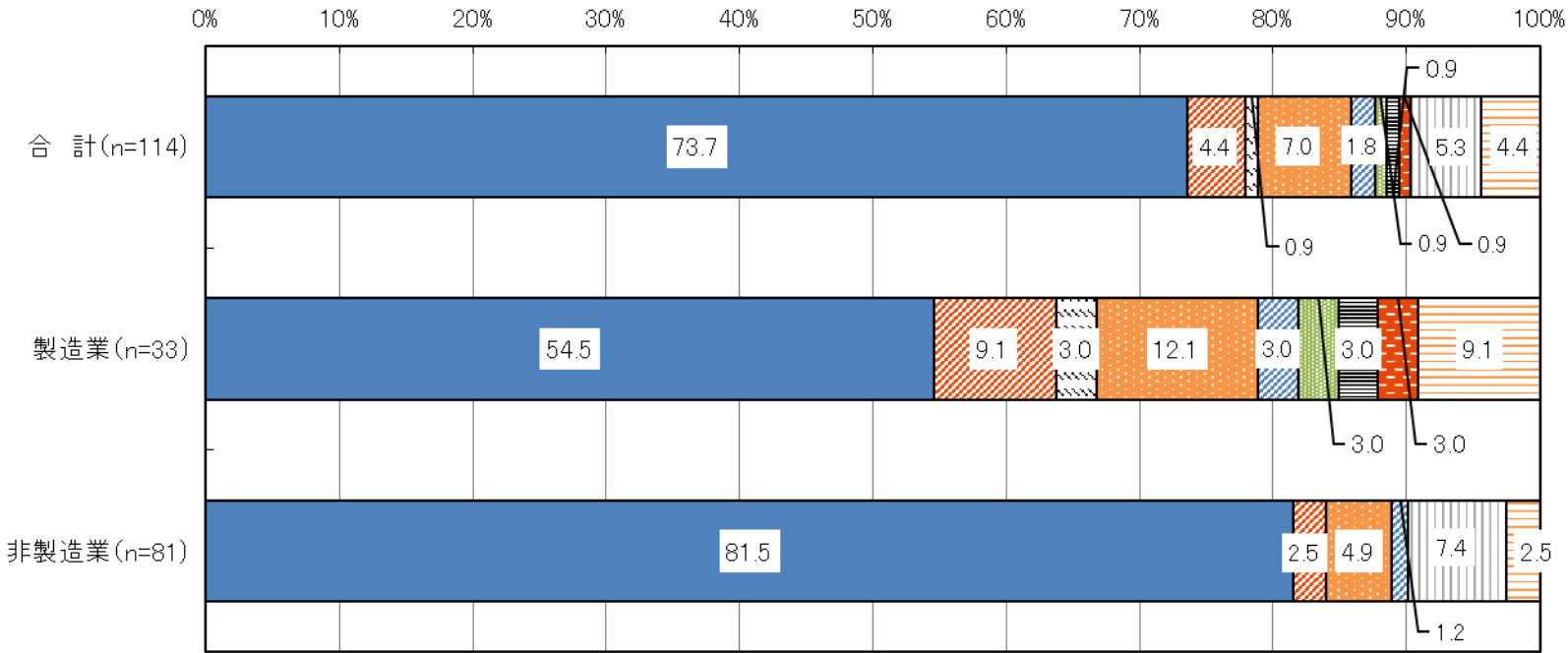
業種一覧

製造業
非製造業



本年度調査の実施概要 (2)

回答企業が所在する連邦構成体

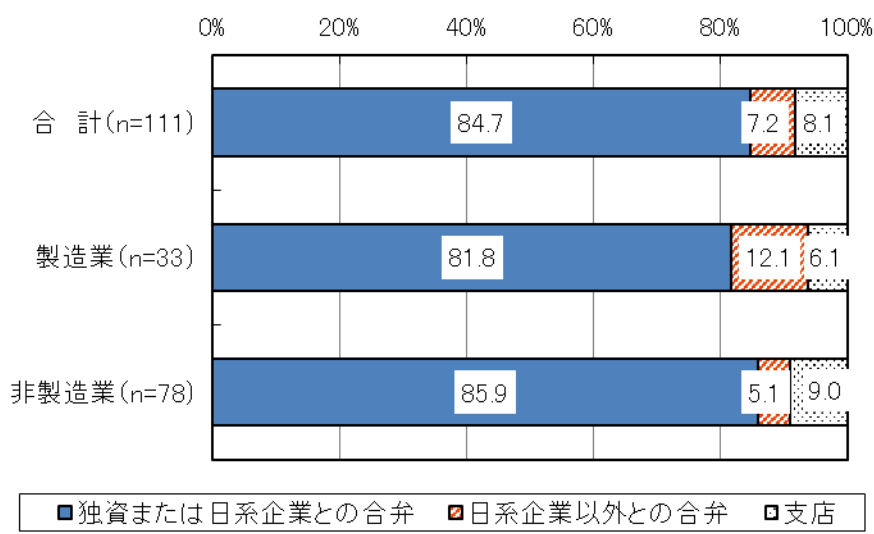


- モスクワ市
- モスクワ州
- トヴェリ州
- ヤロスラヴリ州
- サンクトペテルブルク市
- レニングラード州
- ニジェゴロド州
- サマラ州
- ウリヤノフスク州
- 沿海地方
- その他

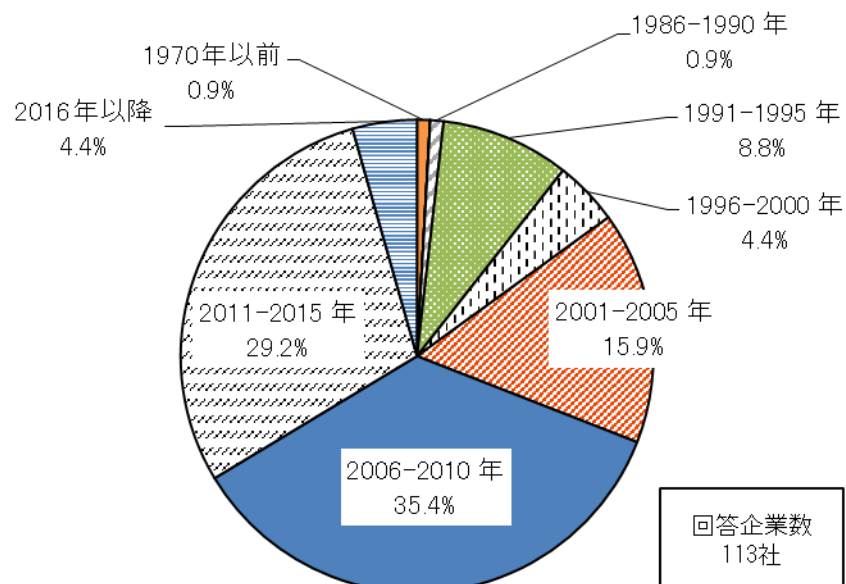


本年度調査の実施概要 (3)

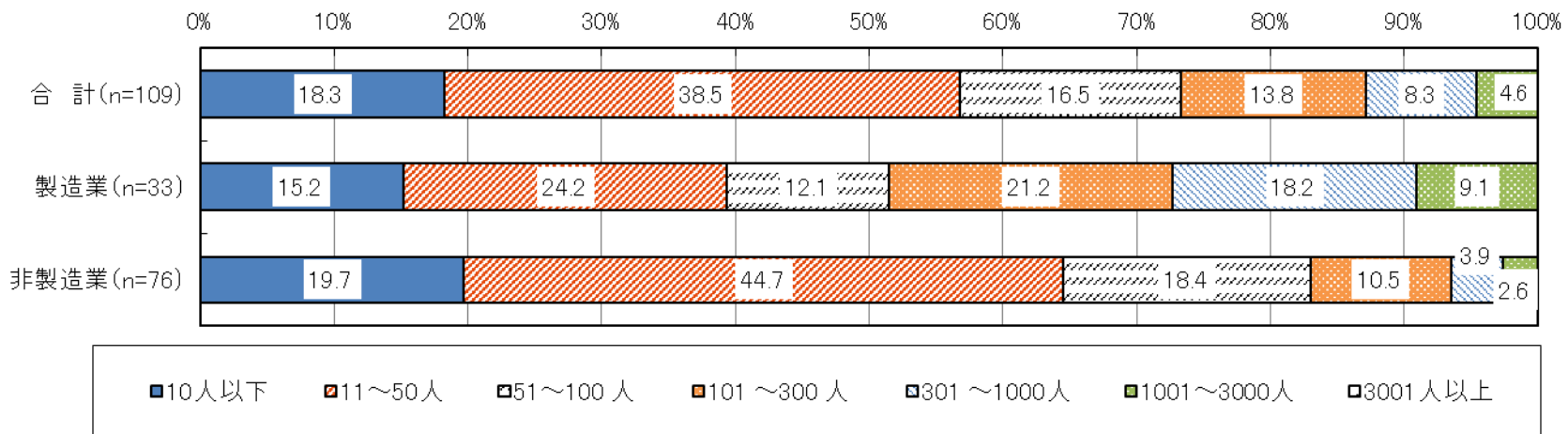
回答企業の進出形態



回答企業の設立年



回答企業の従業員数 (製造業/非製造業)



1. 営業利益見通し (1)

結果概要

- **2018年営業利益「黒字」見込み、3年連続で過去最高を更新。**
 - 2018年の営業利益見込みは「黒字」が最も多く、過去6回の調査で最高に(72.8%)。
 - 前年との比較では、「改善」が2.8ポイント増加。「悪化」も3.4ポイント増加したものの、8割以上が「改善」または「横ばい」と回答した。2016年以降緩やかに続く経済回復傾向を反映している。

- **改善の最大要因は「売上増加」。現地調達化による調達コストの削減も寄与。**
 - 2018年の営業利益が前年に比べ改善した要因としては、「現地市場での売上増加」が6年連続で最多。市場回復の継続を裏付ける結果。非製造業では20.2ポイント増加。
 - 製造業では「調達コストの削減」が前回の0%から33.3%となり、現地調達化の進展が見られる。
 - 企業の声を見ると、①ロシア企業の国産化・輸入代替需要への対応、②販促強化などによる市場回復への積極的な対応が売上増に貢献。

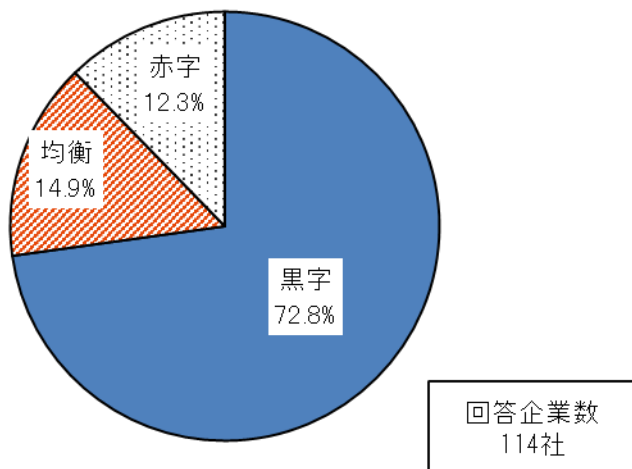
- **悪化要因は「売上減少」、「為替変動」。製造業では人件費の上昇が影響。**
 - 2018年の営業利益の悪化要因は、「現地市場での売上減少」、「為替変動」が多く、50%、45%だった。
 - 製造業では前回調査では見られなかった「人件費の上昇」が複数社から指摘された。

- **2019年の営業利益見通し、非製造業では先行きに不安も、全体では改善・横ばいが8割を占める。**
 - 2019年の営業利益見通しは、「改善」「横ばい」と回答した企業が昨年より減少したものの、依然として8割を占めた。
 - 非製造業では「改善」が8.8ポイント減少し、先行きへの不安が見られる。その一方、製造業では「改善」が前年比6.4ポイント増加した。

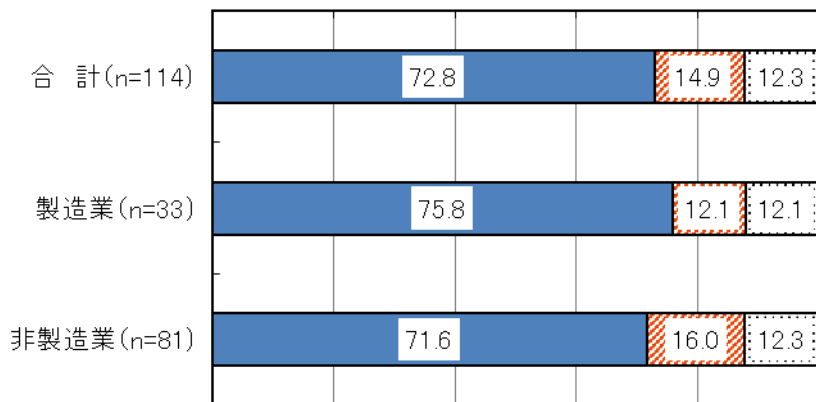
- **2019年に向けて、ロシア政府・他国政府の政策による影響が懸念される。**
 - 2019年の営業利益見通しの改善要因は、「現地市場での売上増加」が最も多く、8割を超えた多くの企業は引き続きの市場拡大に期待。製造業では「生産効率の改善」や「輸出拡大による売上増加」も改善要因として挙がる。
 - 悪化要因は「現地政府・他国政府の政策による影響」が製造業・非製造業ともに4割を超え、米国による対口経済制裁、輸入代替制度、付加価値税(VAT)引き上げによる影響を懸念する声があがった。前回調査では指摘がなかった為替変動や人件費の上昇を懸念する声も目立った。

1. 営業利益見通し (2)

2018年の営業利益見込み



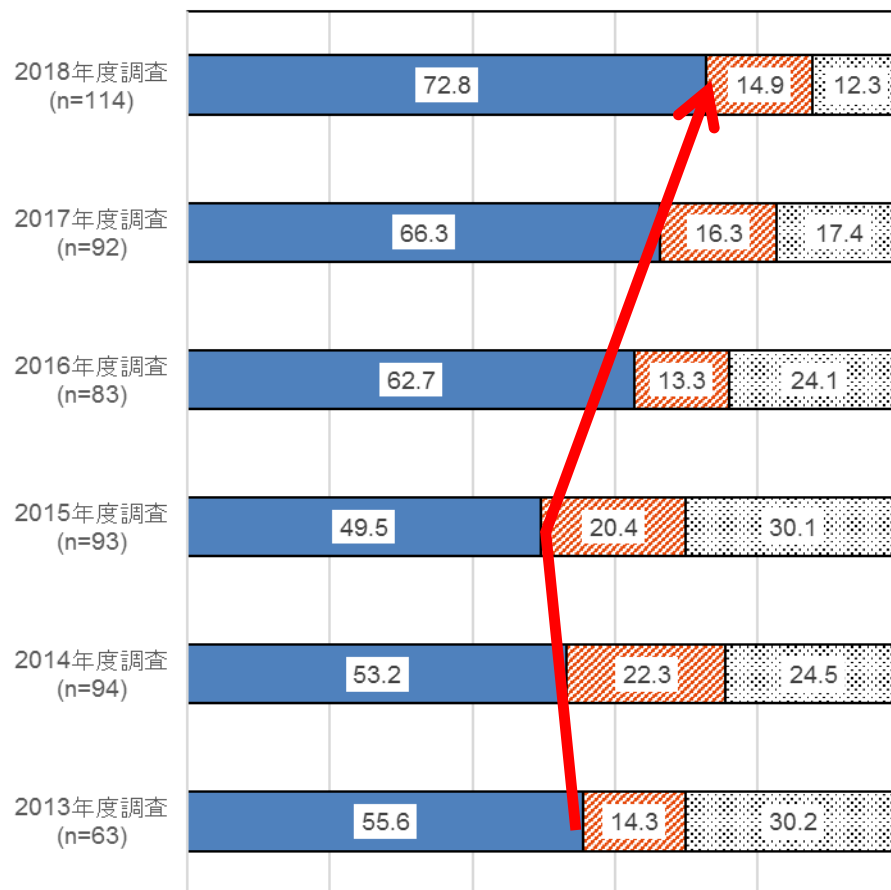
0% 20% 40% 60% 80% 100%



■ 黒字 ■ 均衡 ■ 赤字

当該年の営業利益見込み

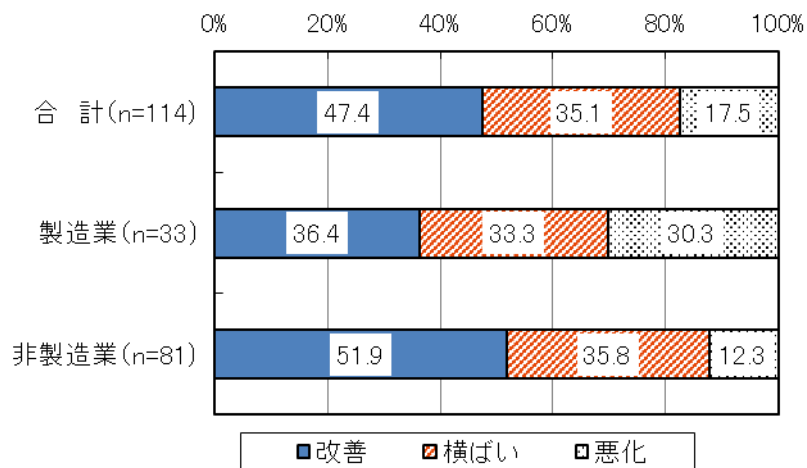
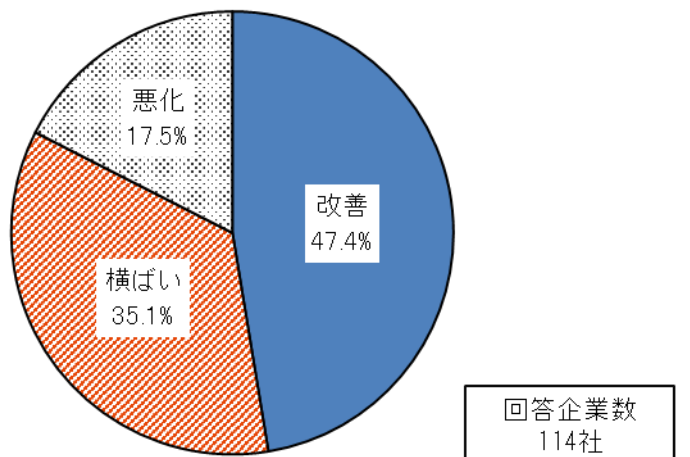
0% 20% 40% 60% 80% 100%



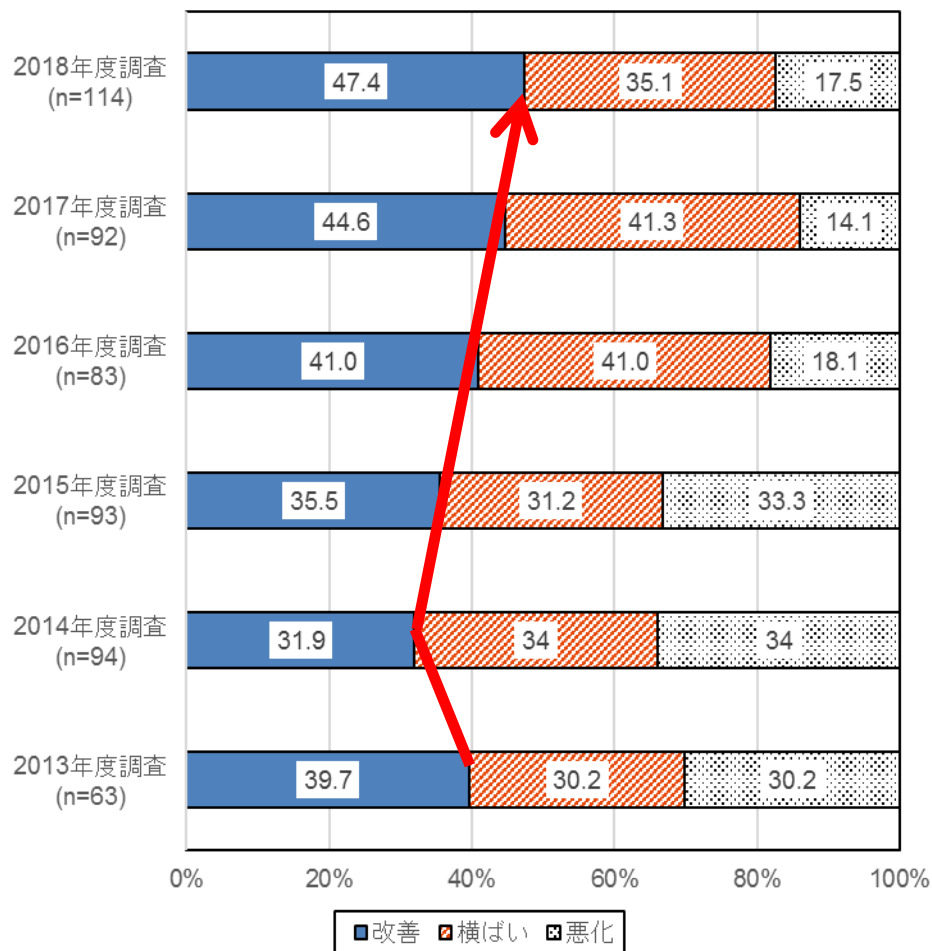
■ 黒字 ■ 均衡 ■ 赤字

1. 営業利益見通し (3)

2017年実績と比較した2018年の営業利益見込みの変化

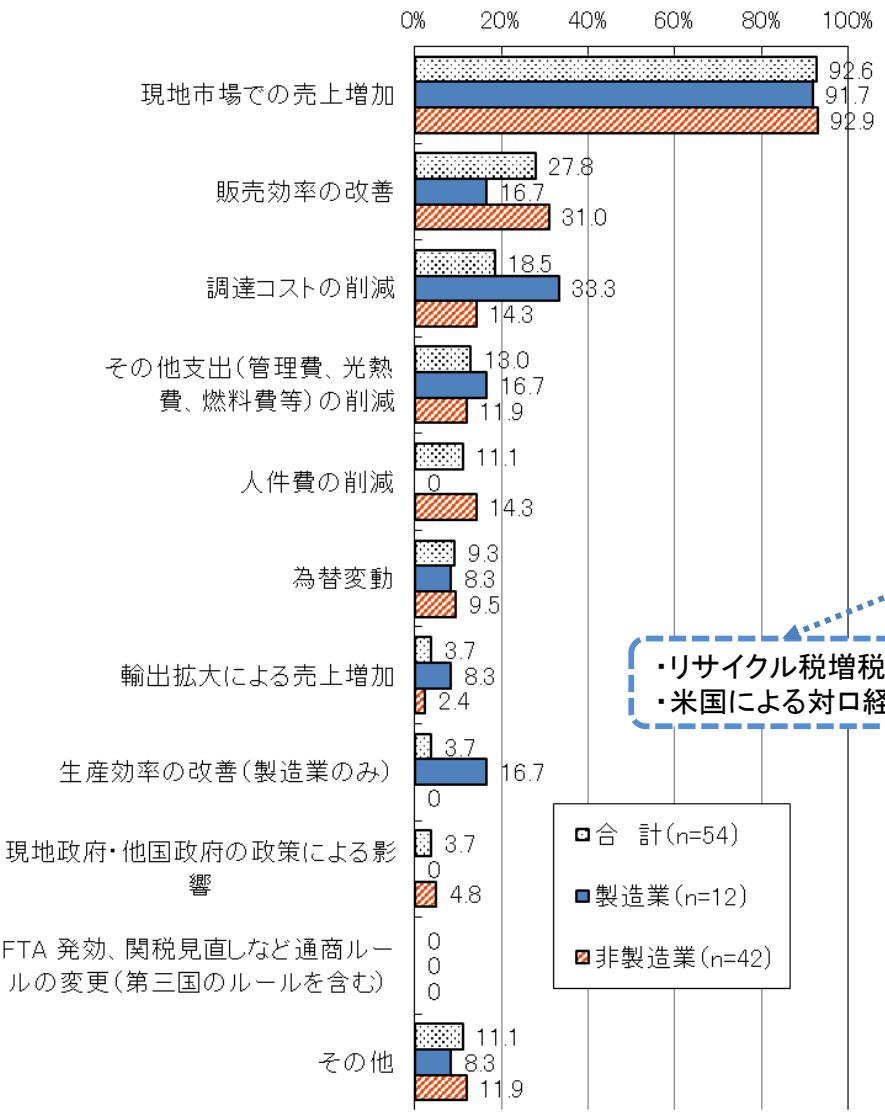


営業利益見込みの推移 (前年比)



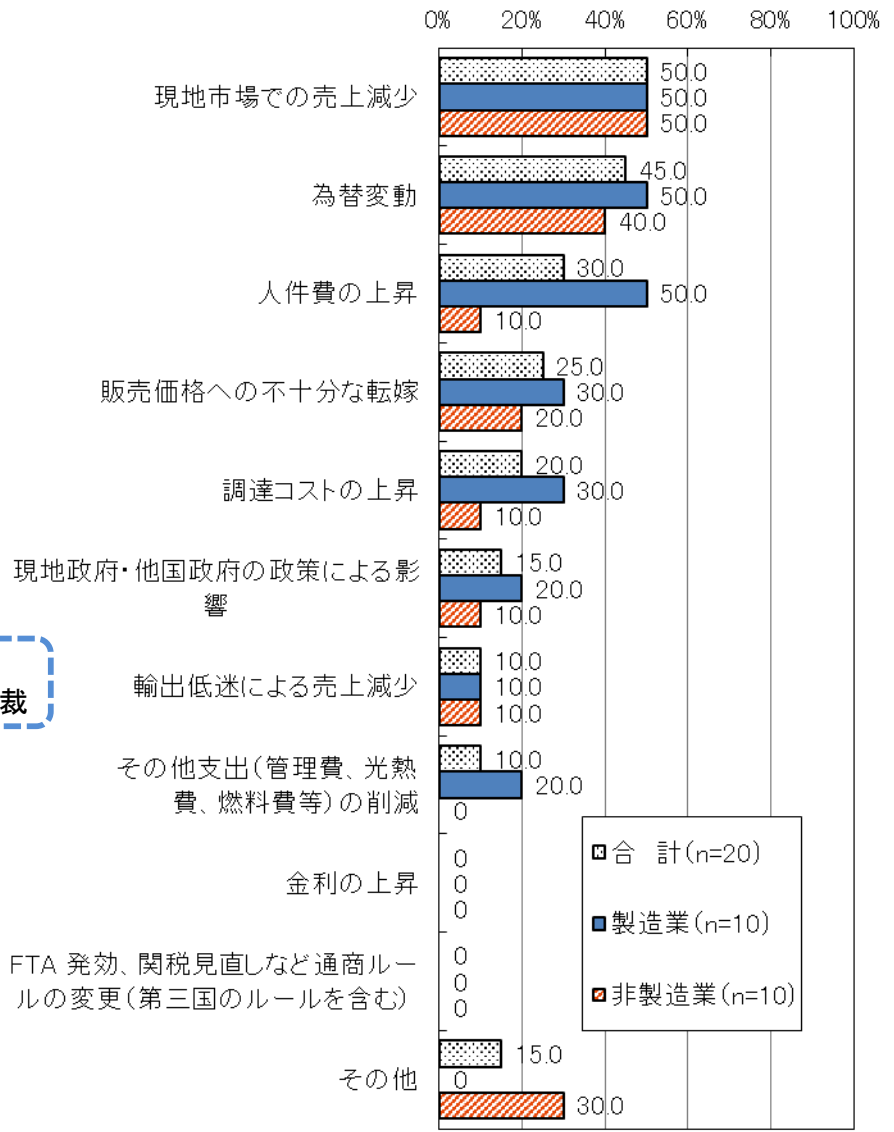
1. 営業利益見通し (4)

2018年の営業利益見込みが「改善」する理由
(製造業/非製造業) <複数回答>



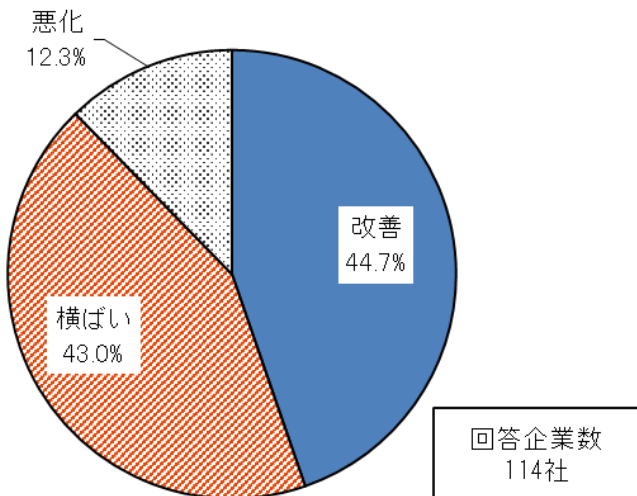
・リサイクル税増税
・米国による対口経済制裁

2018年の営業利益見込みが「悪化」する理由
(製造業/非製造業) <複数回答>

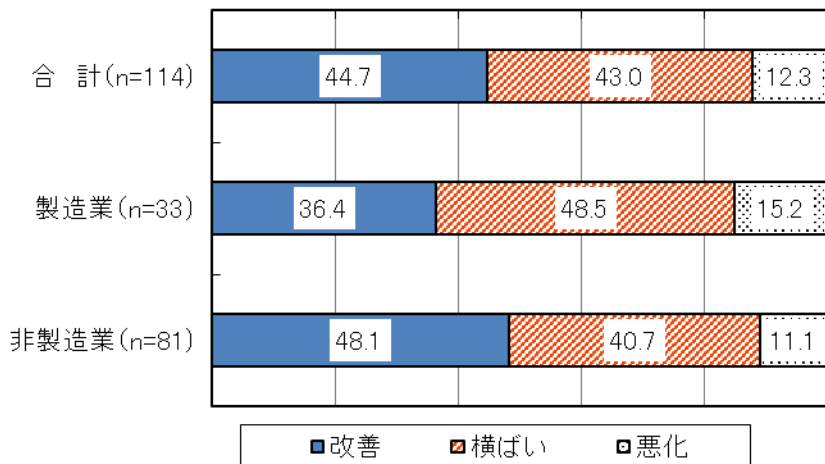


1. 営業利益見通し (5)

2019年の営業利益見通し

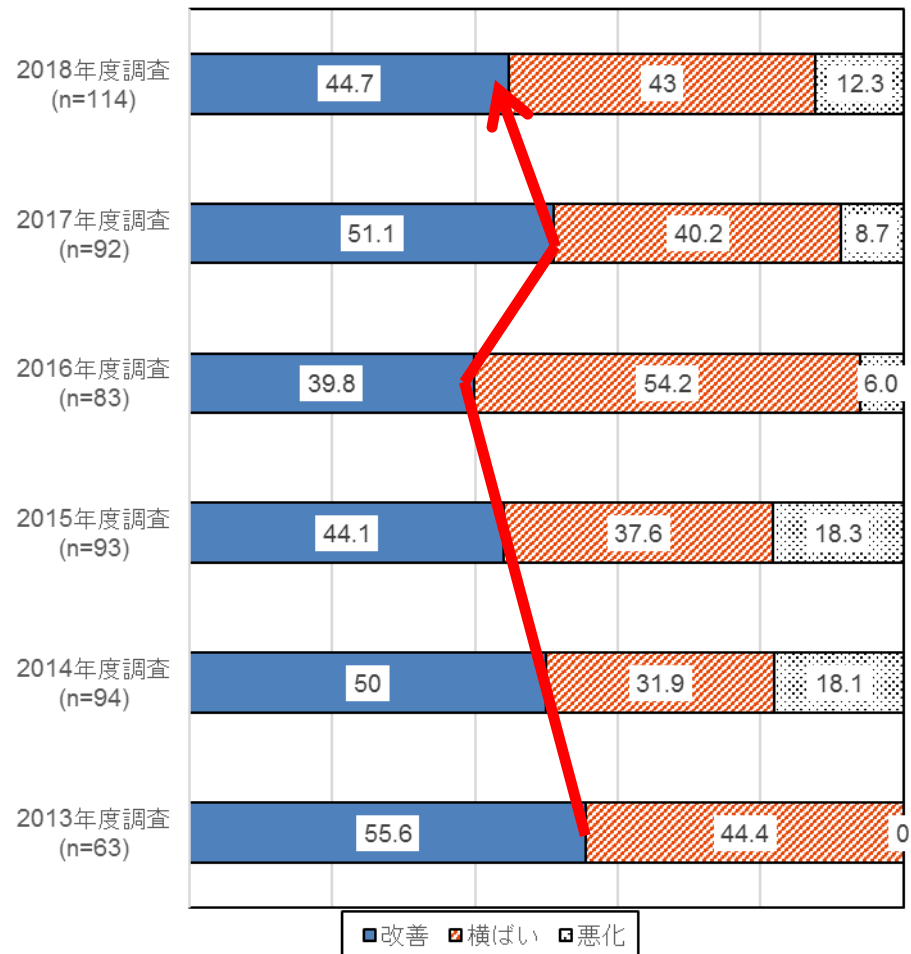


0% 20% 40% 60% 80% 100%



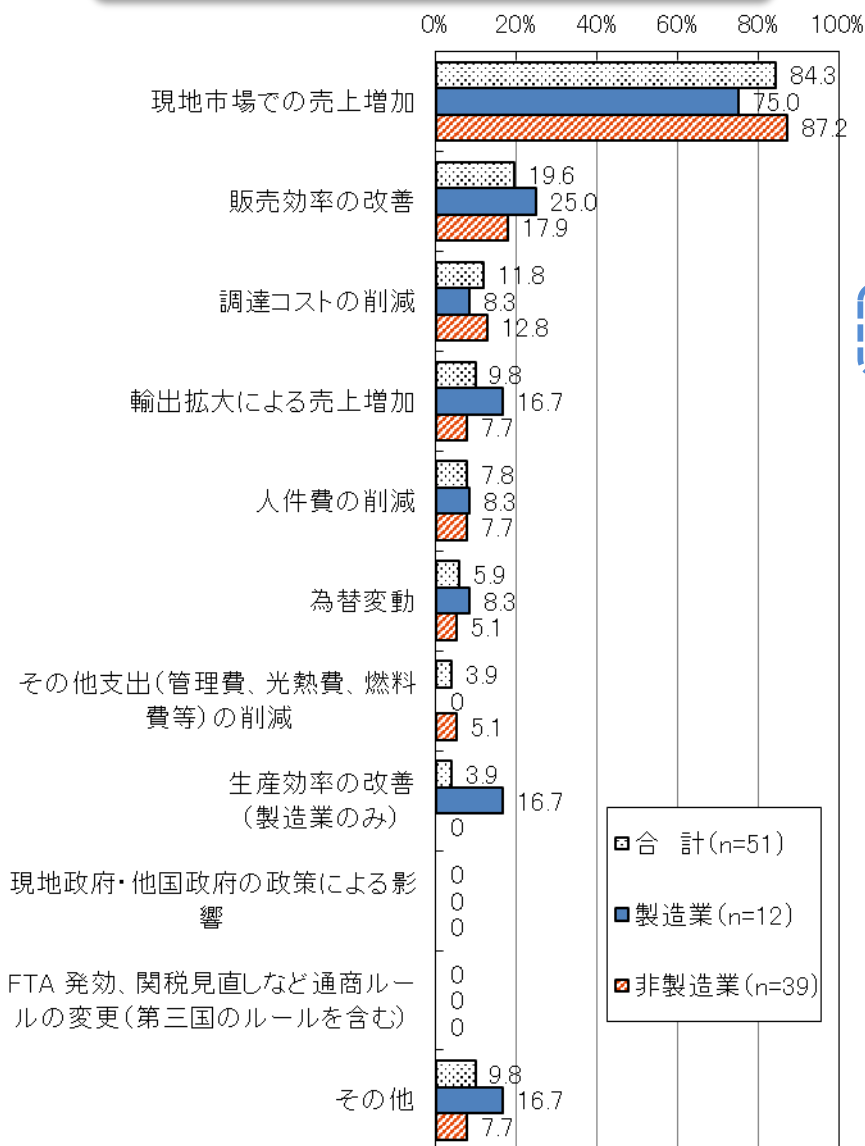
翌年の営業利益見通しの推移

0% 20% 40% 60% 80% 100%

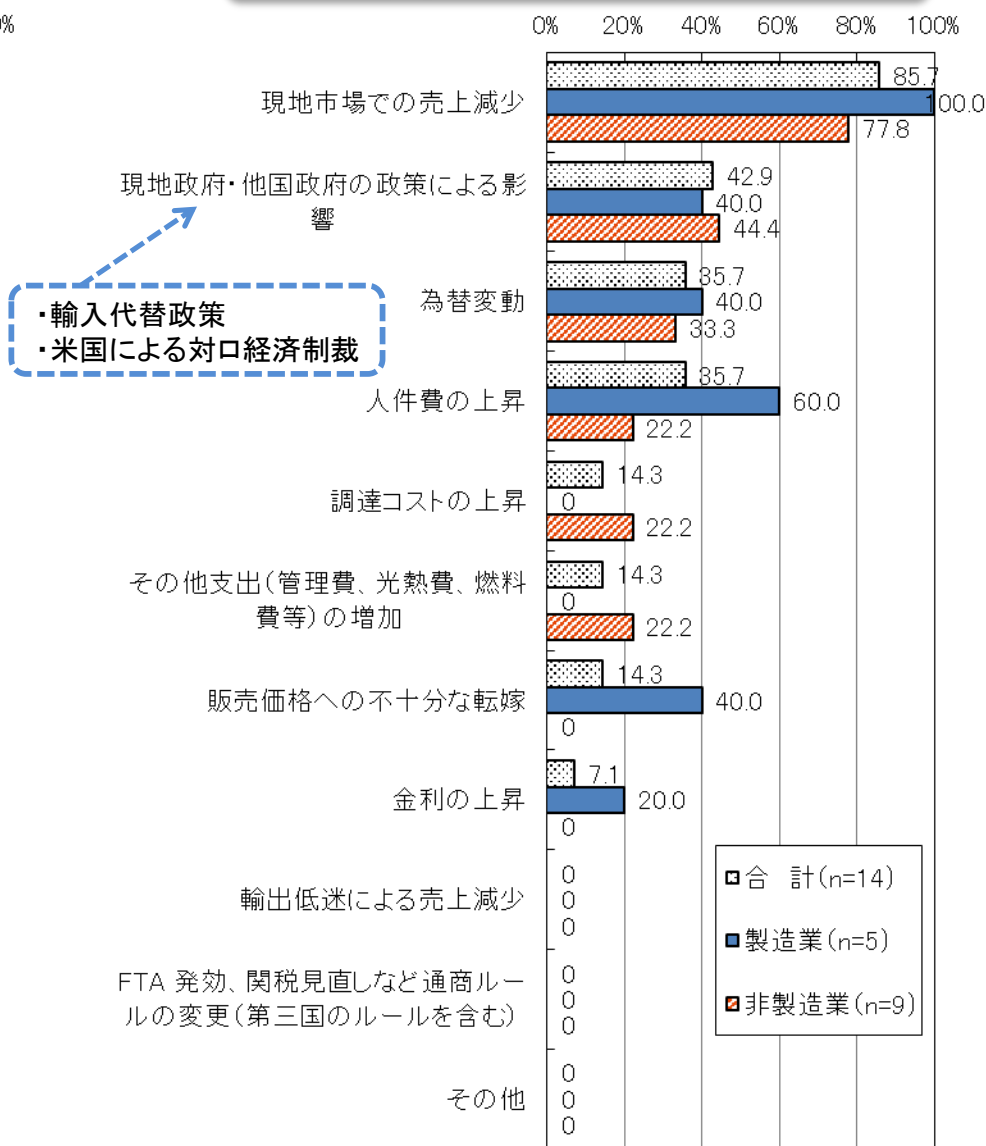


1. 営業利益見通し (6)

2019年の営業利益見通しが「改善」する理由
(製造業/非製造業) <複数回答>



2019年の営業利益見通しが「悪化」する理由
(製造業/非製造業) <複数回答>



2. 今後の事業展開 (1)

結果概要

□ 今後1～2年の事業拡大は様子見。現状維持に努める。

- 今後1～2年の事業展開を「拡大」と回答した企業は前回より7.4ポイント減の53.5%。非製造業では前年比10.8ポイント減少し53.1%に。全体で「現状維持」が8.6ポイント増加し、事業拡大への慎重な姿勢が伺える。
- 一方、製造業は「拡大」が前回より4.5ポイント上昇し54.5%、「縮小」は前回に引き続きゼロ。

□ 高付加価値品の生産、販売機能を拡大。

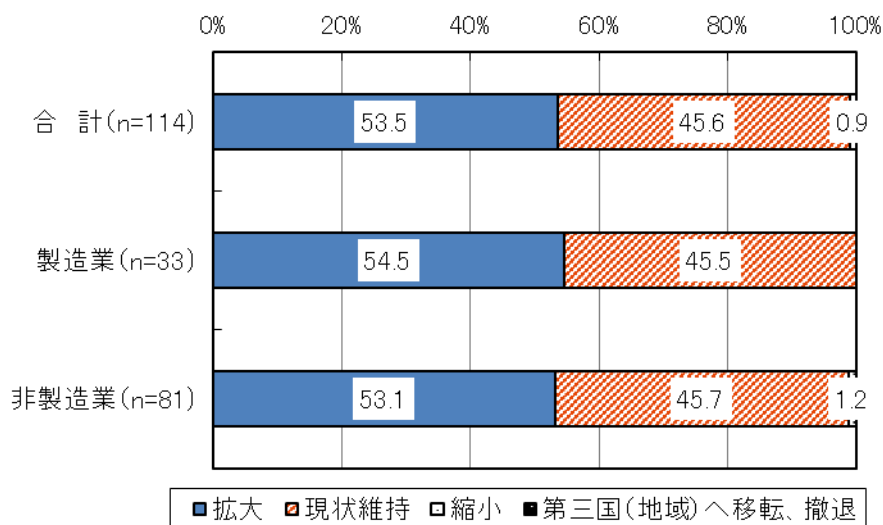
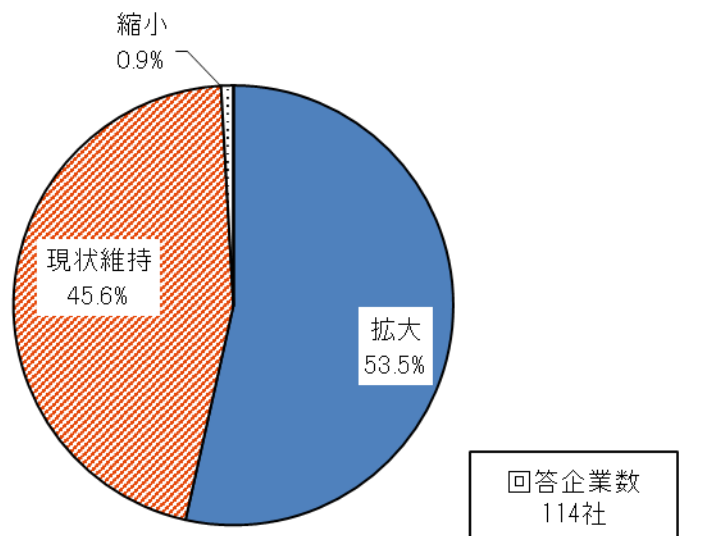
- 「拡大」の理由として「売上の増加」を挙げた企業が最も多い。前年調査から4.1ポイント増の93.4%となった。連邦政府、地方政府の支援や、輸入代替制度による国産強化の動きをプラスの影響として挙げた企業も見られた。
- 「高付加価値製品・サービスへの高い受容性」が前年比20.4ポイント上昇し31.1%に。機械、食品、医療など幅広い分野で高付加価値品需要増への期待を反映。
- 78.7%の企業が「販売機能」を拡大予定。製造業では「生産(高付加価値品)」の拡大が50.0%と前年に続き過去最高。高付加価値製品へのシフトが継続。

□ 市場回復・拡大への対応に現地従業員を増加。製造・販売のさらなる強化へ。

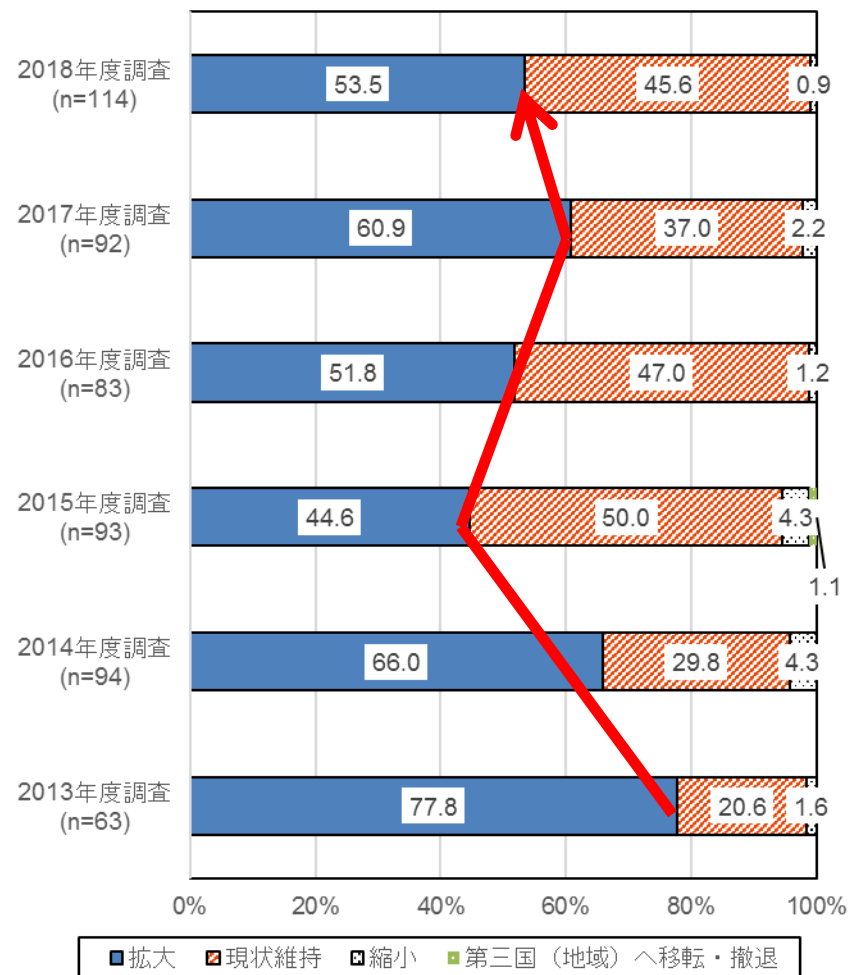
- 現地従業員は「増加」が前回より14.9ポイント増の42.1%となり、製造業・非製造業ともに増加した。日本人駐在員は前年に引き続き「横ばい」傾向。
- 今後の予定でも、現地従業員数を「増加」予定の企業は3年ぶりに4割を超えた前年からさらに上昇し、44.7%。

2. 今後の事業展開 (2)

今後1～2年の事業展開の方向性 (2018年度調査)

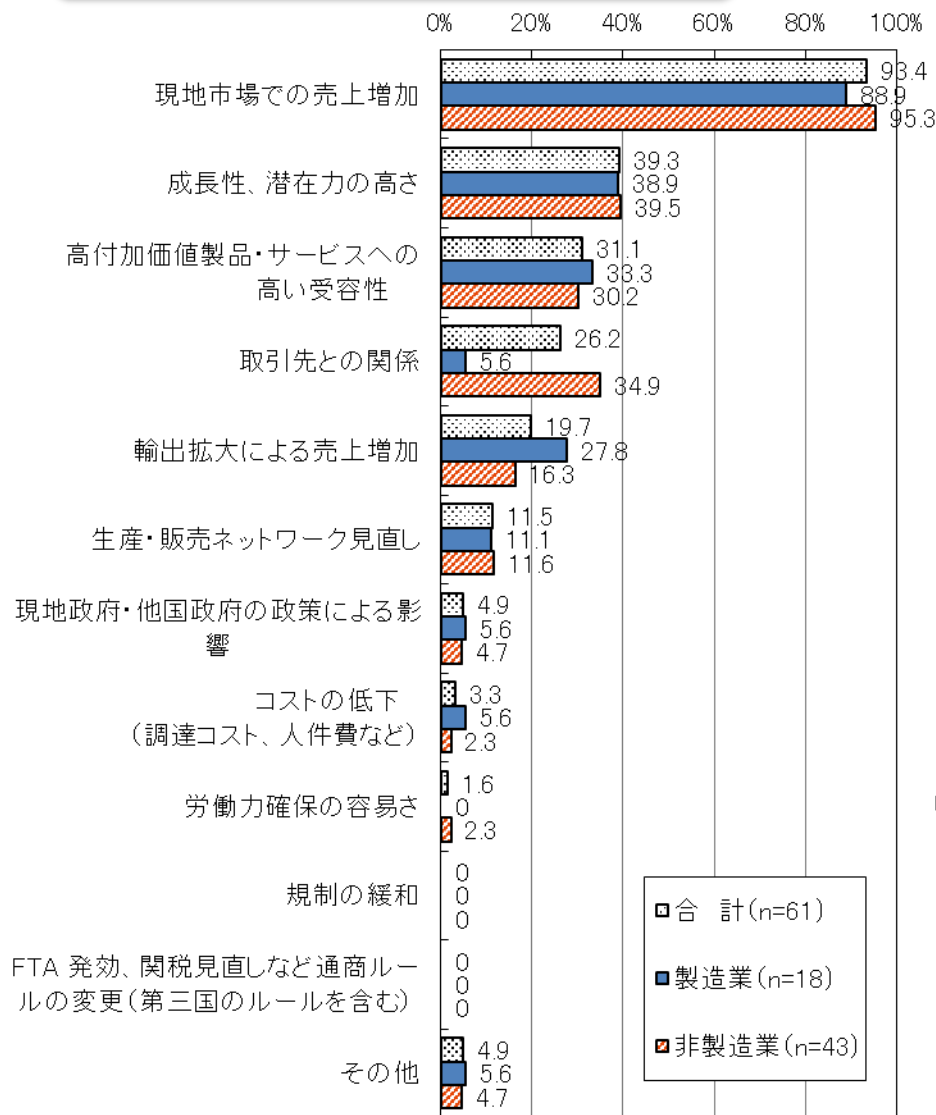


今後1～2年の事業展開の方向性の推移

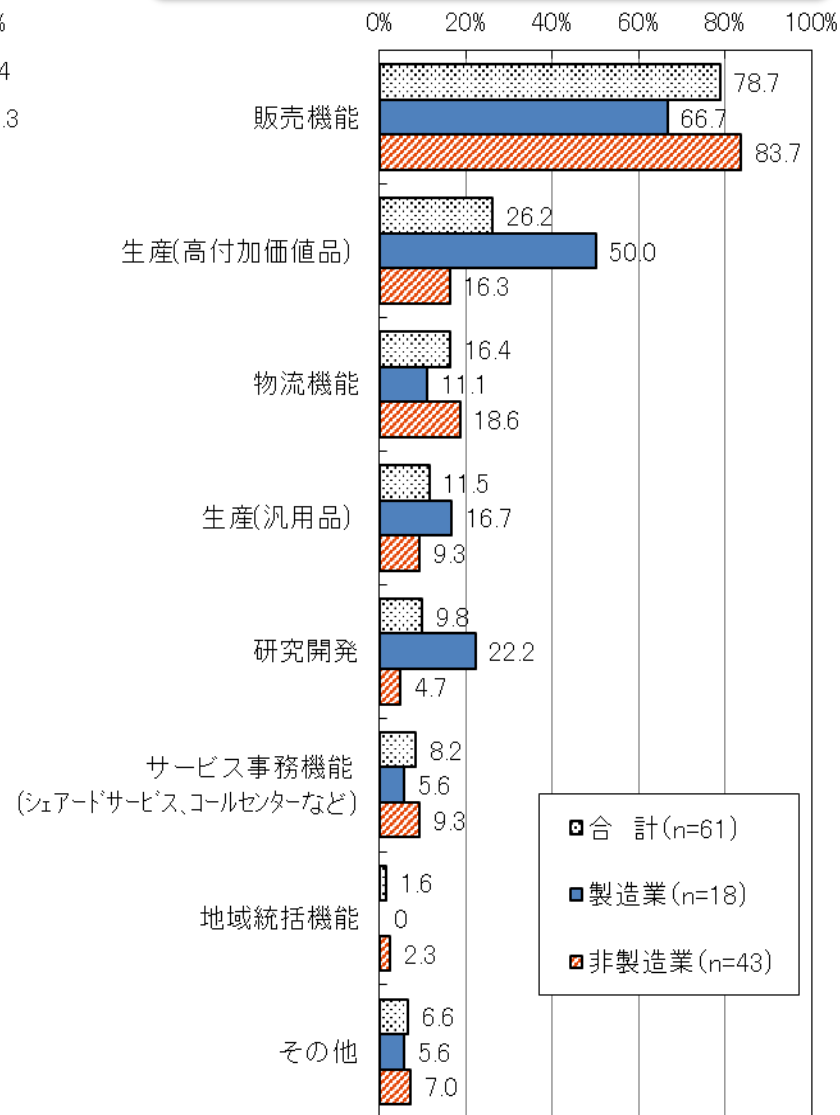


2. 今後の事業展開 (3)

今後1～2年の事業展開を「拡大」する理由
(製造業/非製造業) <複数回答>



今後1～2年の事業展開で「拡大」する機能
(製造業/非製造業) <複数回答>

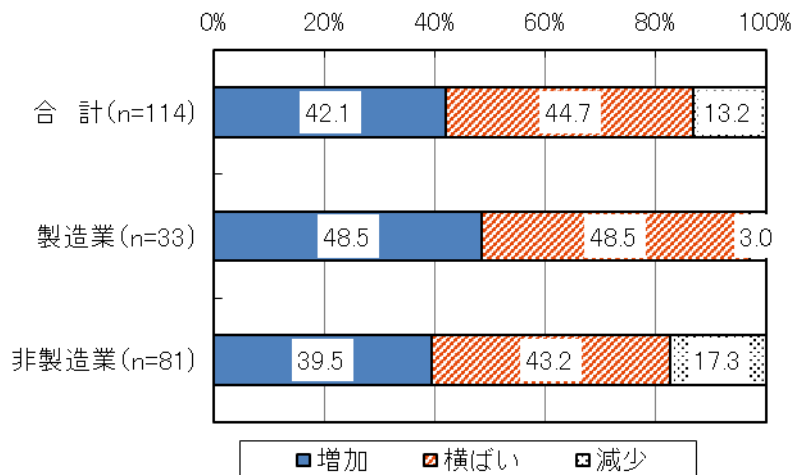


※今後1～2年の事業展開を「縮小」と回答した企業1社は、縮小の理由として「売上の減少」を挙げた。

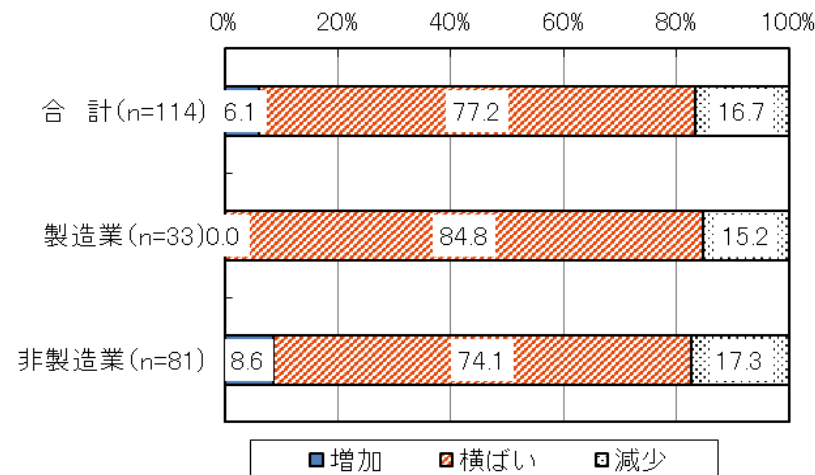
2. 今後の事業展開 (4)

従業員の増減

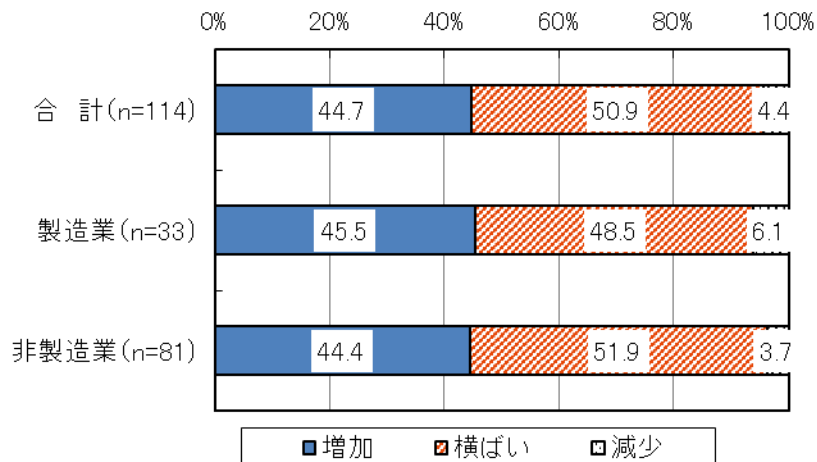
現地従業員数の過去1年間の変化



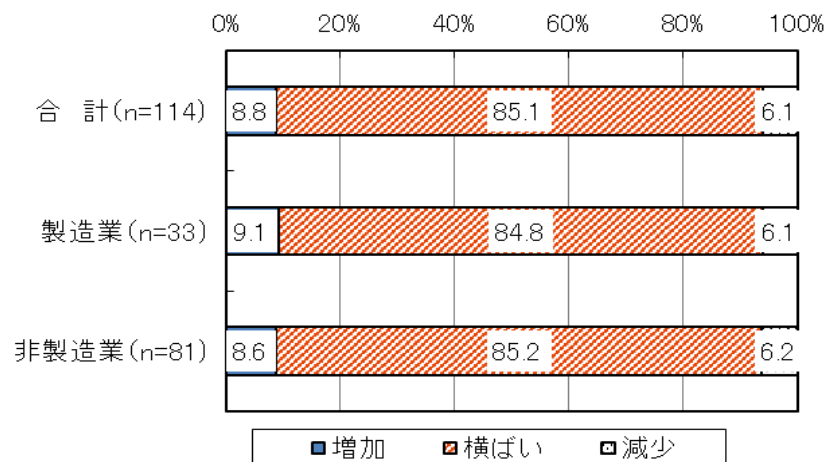
日本人駐在員数の過去1年間の変化



現地従業員数の今後の予定



日本人駐在員数の今後の予定



3. 経営上の問題点（1）

結果概要

□ 販売・営業面では、市場の回復により、同業他社との競争がさらに激化。

- 「競合相手の台頭(コスト面で競合)」が前回より5.2ポイント上昇し50.9%で最多。特に製造業で顕著。
- 「主要販売市場の低迷(消費低迷)」は11.1ポイント減の23.7%に。昨年と同様、市場の回復を実感する企業が増えた半面、競合激化が継続。

□ 財務・金融・為替面では、不安定な為替レートが依然としてリスク。

- 「現地通貨の対ドル／ユーロ為替レートの変動」(58.8%)、「現地通貨の対円為替レートの変動」(34.2%)と続き、それぞれ前回より増加。2018年4月からのルーブル安に対する不安がみられる。
- 「税務の負担」をリスクとする企業は前年比6.8ポイント減少、本調査を開始した2013年からは30.7ポイント減となり、過去最低。税務面での投資環境は改善の傾向。

□ 貿易制度面では、引き続き手続きの簡略化と時間短縮が求められる。

- 「手続きの煩雑さ」を挙げる企業が依然として多く52.6%。次いで「通関に時間を要する」が34.2%となった。当局の通関制度改善に関する取り組みは、「変わらない」がほとんどの項目で過半数を占める。
- 並行輸入品に対する権利行使の範囲をめぐる問題も提起された。

□ 雇用・労働面では、人材採用難の傾向が続く。

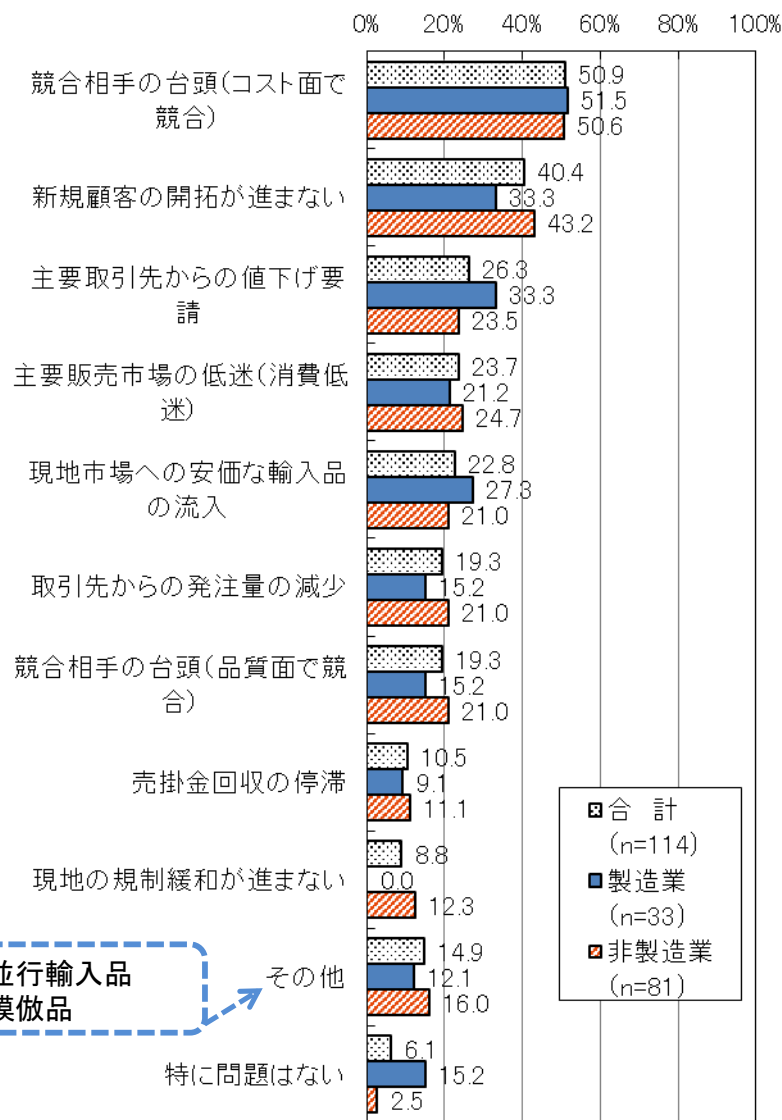
- 「従業員の賃金上昇」と「従業員の質」が依然として労務面での問題。「人材(中間管理職)の採用難」も非製造業を中心に増加傾向。
- 前回倍増した「人材の採用難」が引き続き上昇。景気が回復し、賃金が増える一方で、賃金に見合った人材の確保に苦慮する企業が増えている。

□ 生産面では、現地調達の問題が未解決。

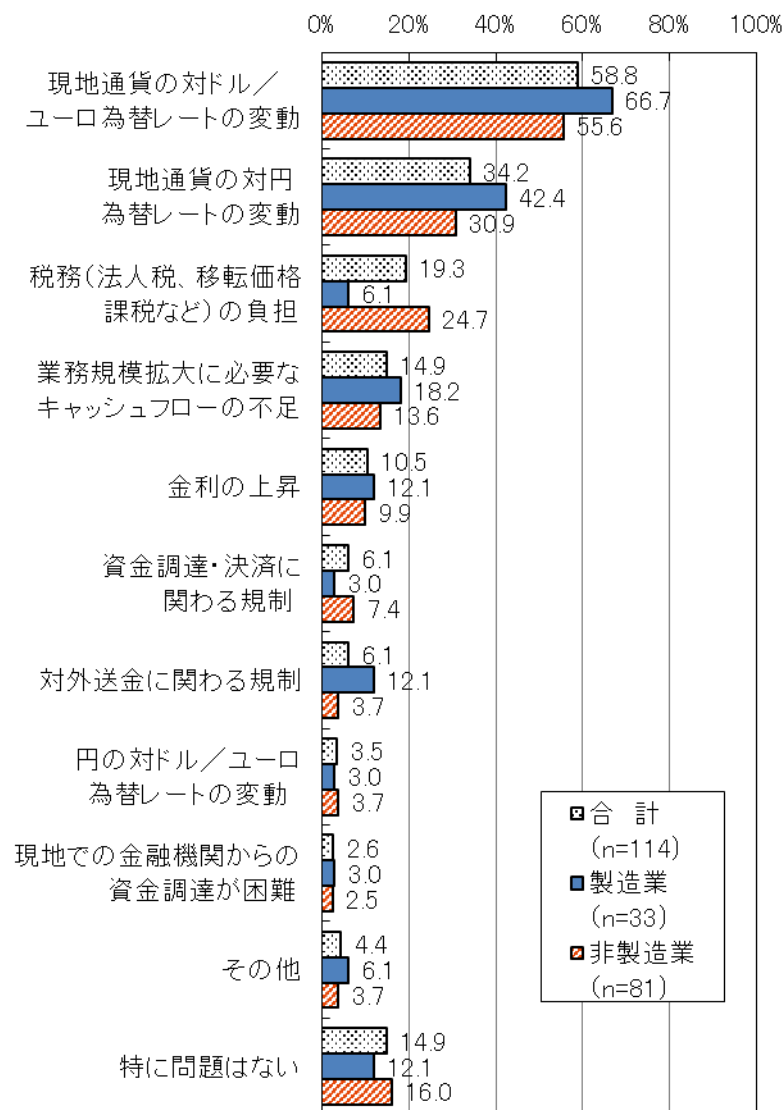
- 2014年から継続して、「原材料・部品の現地調達の難しさ」を挙げる企業が最も多い。現地調達品の品質レベルが良くない、安定しない、という声があがった。「電力不足・停電」は減少。工業インフラ整備が進展の兆し。

3. 経営上の問題点 (2)

販売・営業面での問題点 (製造業/非製造業) <複数回答>



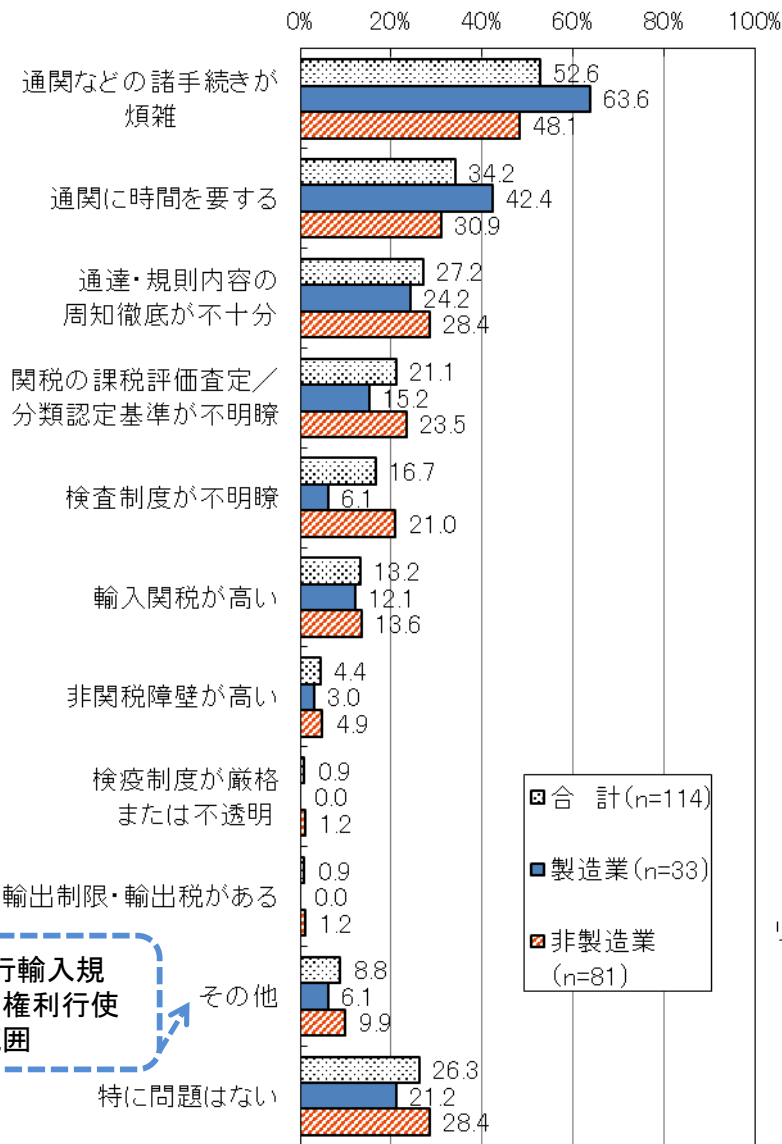
財務・金融・為替面での問題点 (製造業/非製造業) <複数回答>



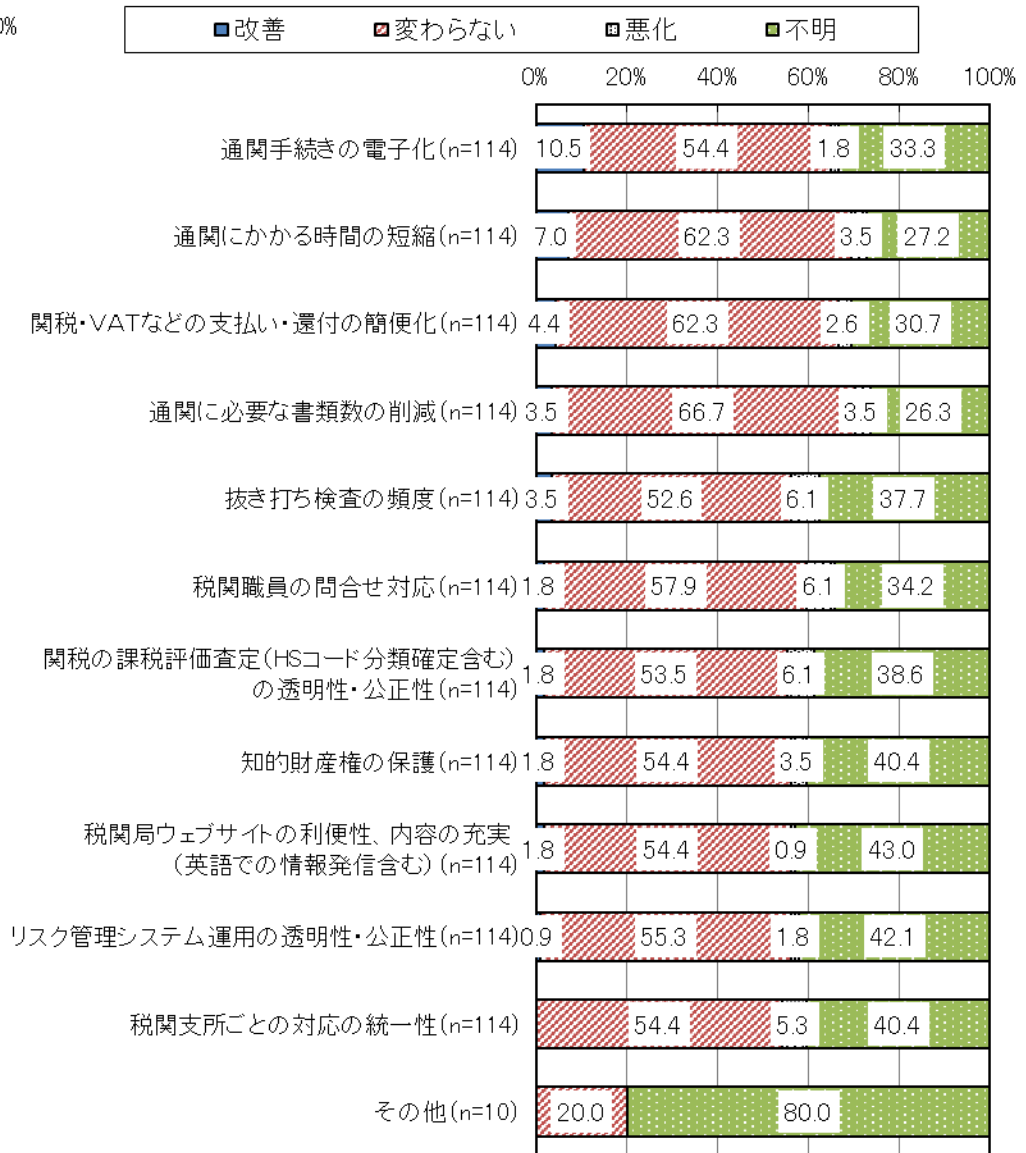
3. 経営上の問題点 (3)

貿易制度面での問題点 (製造業/非製造業) <複数回答>

ロシア当局の通関制度改善に関する取り組みの過去1年の状況

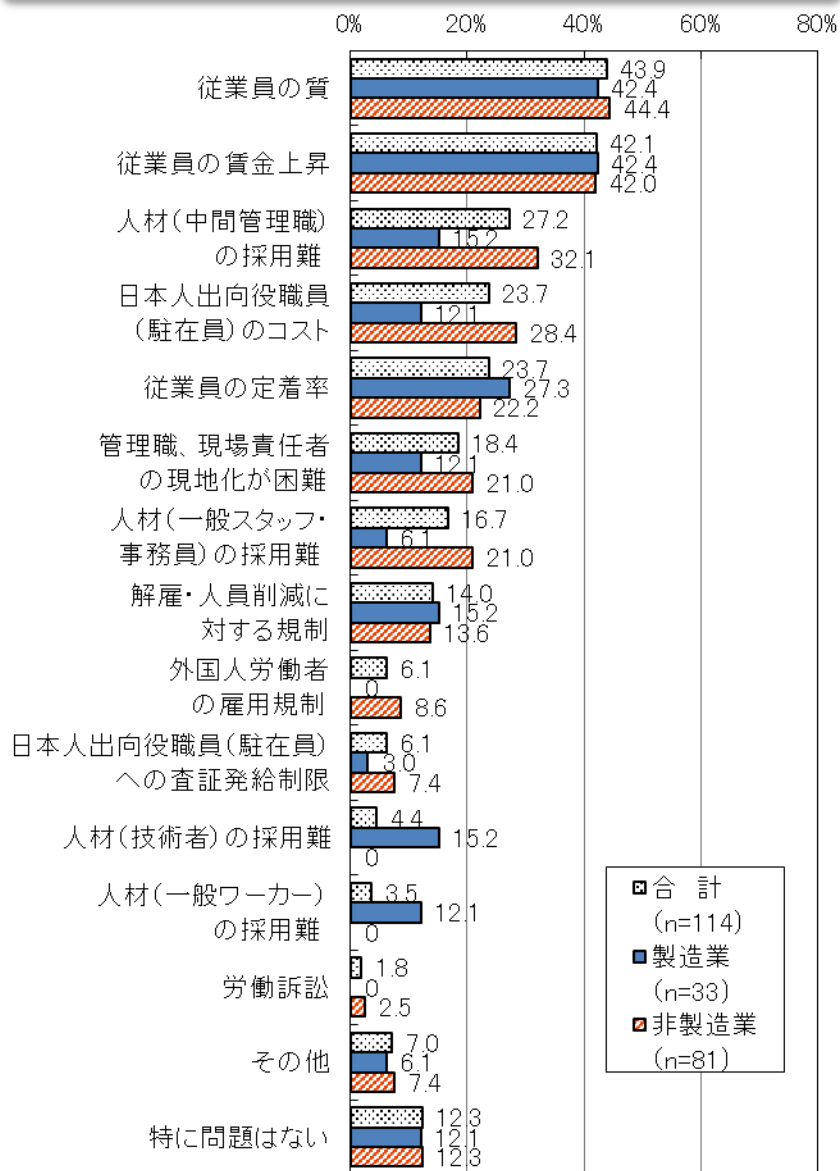


・並行輸入規制の権利行使の範囲

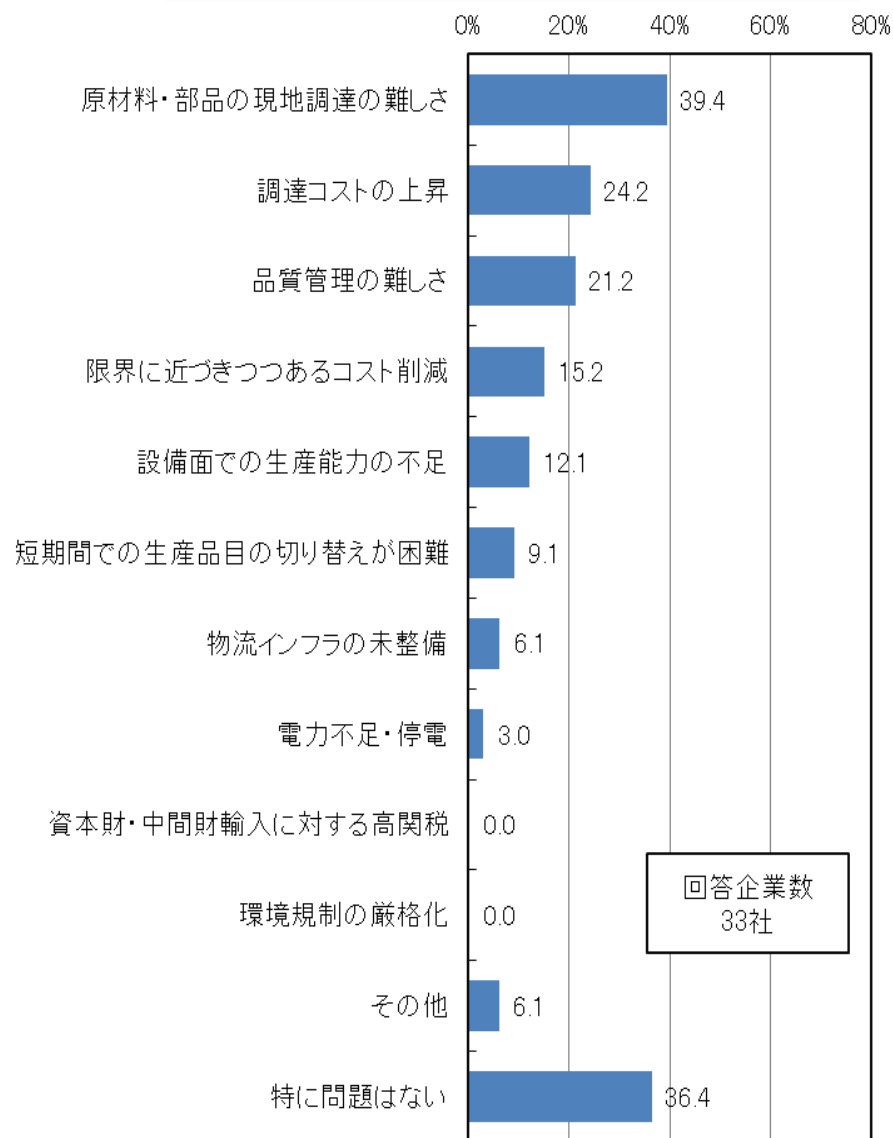


3. 経営上の問題点（4）

雇用・労働面での問題点（製造業／非製造業）＜複数回答＞



生産面での問題点（製造業）＜複数回答＞



4. 投資環境上のメリットとリスク (1-1)

結果概要

□ 市場の成長性、潜在力が投資環境としての魅力。

- 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78.1%。2013年の調査開始以降、6年連続でトップ。引き続き市場の成長性、潜在力の高さがロシア市場の魅力。

□ 不安定な政治・社会情勢に懸念。全般的には改善傾向。

- 投資環境面でのリスクは「不安定な為替」が最も多く69.3%。「不安定な政治・社会情勢」が前回は12.1ポイント増で63.2%となった。年金改革による大統領の支持率低下や欧米による対ロ制裁の影響と見られる。
- 他方、「税制・税務手続の煩雑さ」「法制度の未整備・不透明な運用」はともに約10ポイント減少しており、全般的に投資環境は改善傾向にある。

□ 治安状況は安定との評価。

- 「治安、テロ」を一番のリスクと考える企業が依然として多いものの、前回は25.8ポイント減少。
- 「安全面でのリスクはない」が昨年からは15.4ポイント増加。

□ 輸入代替の影響がさらに強まる。現地調達に限界も。

- ロシア政府が推進する輸入代替政策による影響は、なんらかの影響が「ある」と回答した企業が半数近く、44.7% (4.5ポイント増)となった。特に製造業は9.5ポイント上昇し半数を超えた。
- 全体としてマイナスの影響が強いものの、前回調査よりは緩和傾向。「顧客の国産品への転換により売上減少」が最多。「公共調達に参入しにくくなった」と回答した企業は大幅に増加した。現地調達品の品質レベルを課題とする声も多く、サプライヤーの育成は引き続きの課題。
- 一方、製造業では「顧客の輸出からの切り替えによる売上拡大」が最多となり、輸入代替政策によりプラスの効果を受する一面も見られる。

4. 投資環境上のメリットとリスク (1-2)

結果概要

□ 対口経済制裁の行方を懸念するも「現状維持」の姿勢。

- 米国による対口経済制裁強化の影響は「ある」と回答した企業は、製造業・非製造業ともに半数にのぼった。
- マイナスの影響が多く、「現地市場での売上減少」が最多。次いで製造業では「部材調達の困難」が37.2%、非製造業では「日本本社におけるロシアビジネスのプライオリティ低下」が51.2%となった。制裁により国内で取引できない企業が増えたという声もあった。
- その一方、今後の事業展開の方向性については「現状維持」とする企業が多く、影響を見極めようとする企業が大半。

□ ロシアのデジタル経済政策では、EコマースやIoT、AIに関心あり。

- デジタル経済動向に対する関心が「ある」と回答した企業は58.8%。
- 製造業では「Eコマース」、非製造業では加えて「IoT」、「AI」などへの関心が高い。

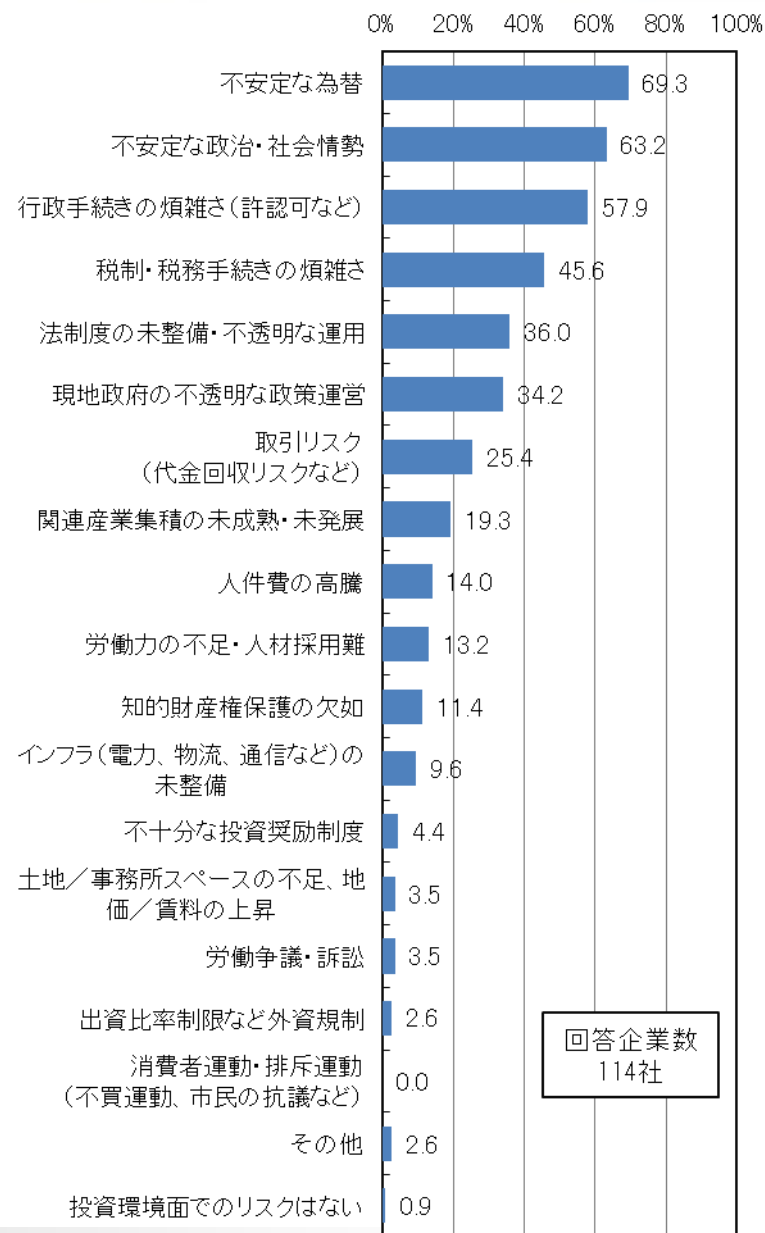
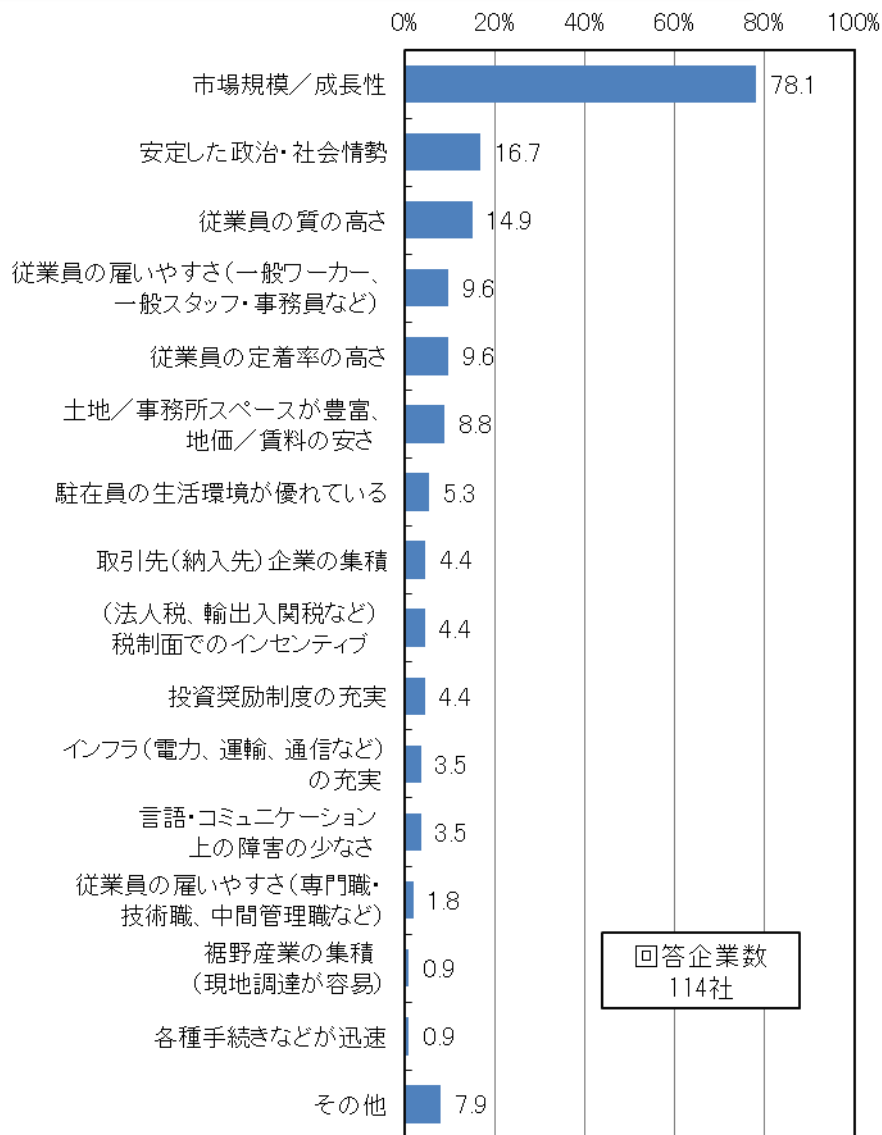
□ 地場企業との競合が引き続き拡大傾向(競合関係)

- 最も競合関係にある企業は、日系企業が最多の35.1%。欧州企業は、23.7%で2.4ポイント減少した。約4割をドイツ系企業が占める。米国系企業は5.0ポイント減少。地場企業の割合は、20.1%と前年比3.4ポイント増加した。
- 製造業・非製造業ともに日系企業の脅威としては「価格」および「品質・サービス」、地場企業の脅威としては「価格」を挙げる企業が多い。日系企業、ドイツ系企業の脅威として「ブランド力」もあがった。
- 競合関係の変化については、全体では変化がない一方、製造業では「激化」が前回より16.9ポイント増加し、46.9%となった。

4. 投資環境上のメリットとリスク (2)

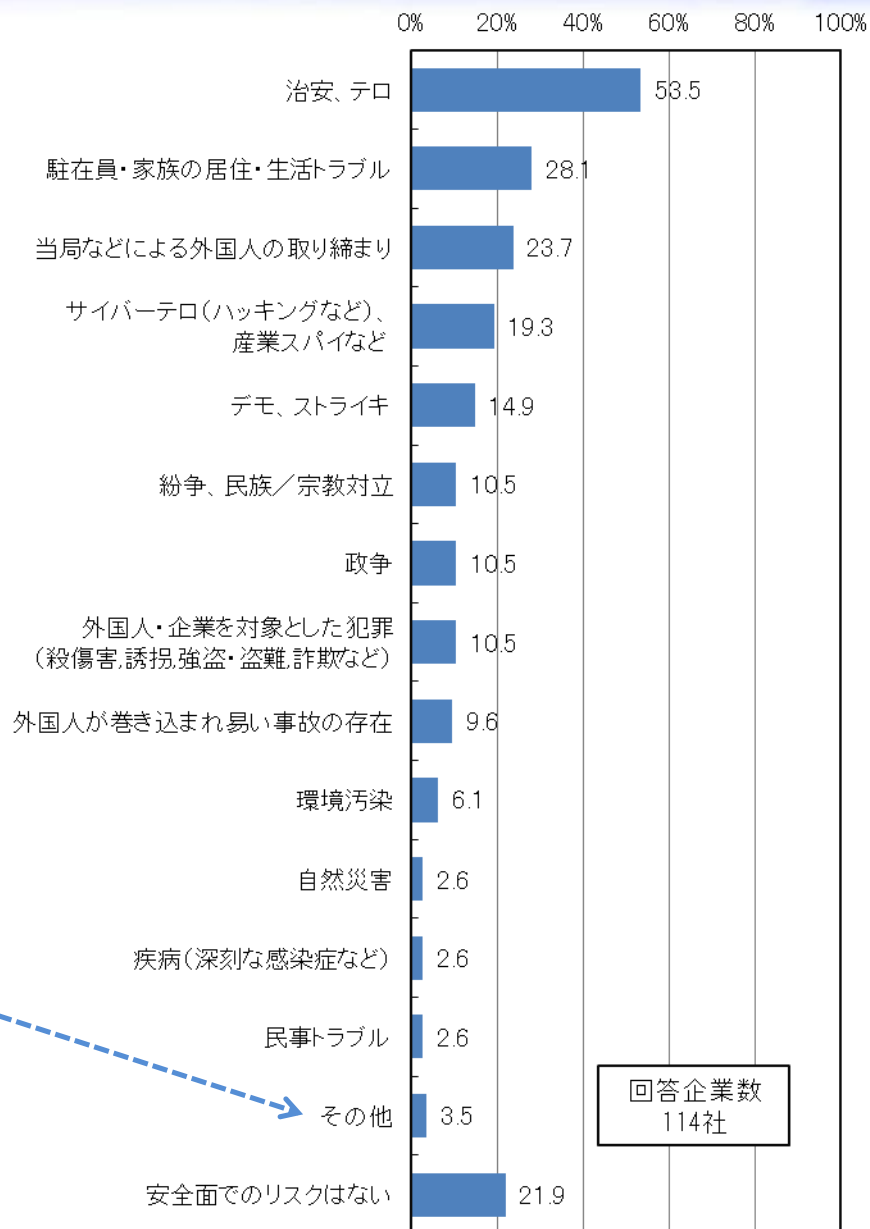
投資環境面でのリスク <複数回答>

投資環境面でのメリット (長所) <複数回答>



4. 投資環境上のメリットとリスク (3)

安全面でのリスク<複数回答>



・交通事故
・当局による調査



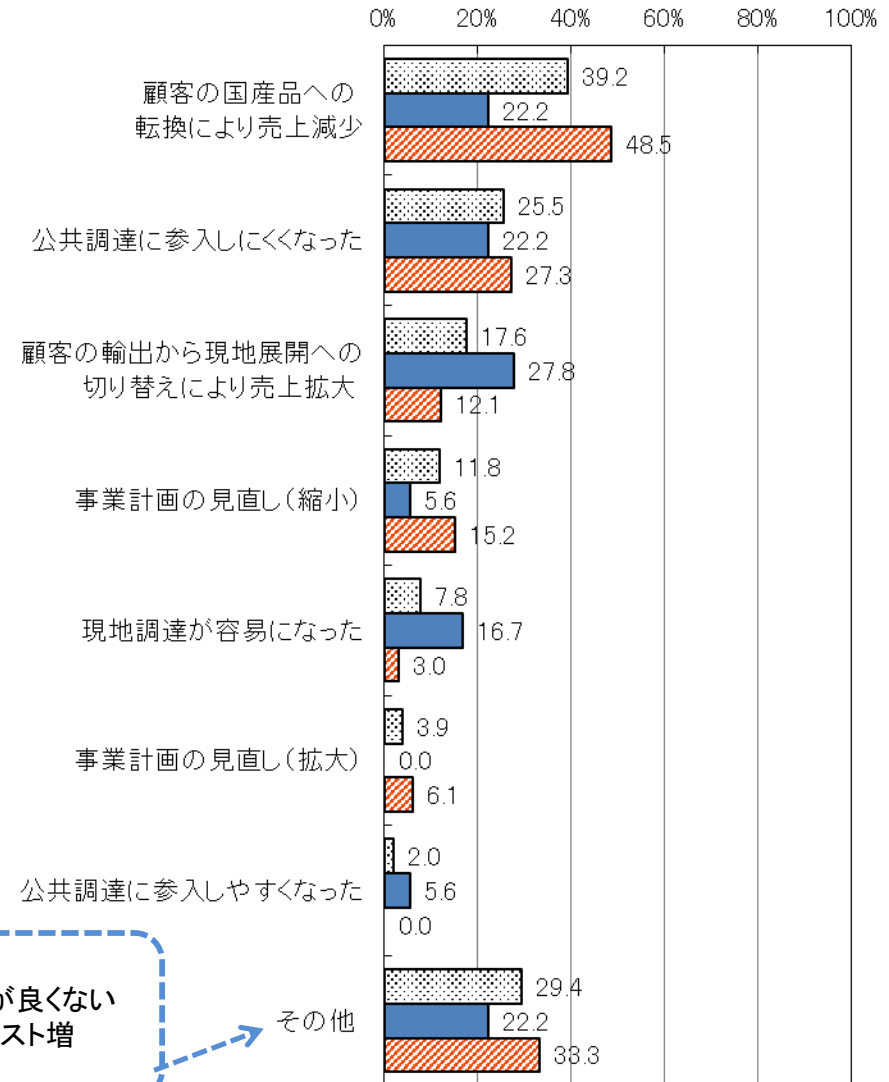
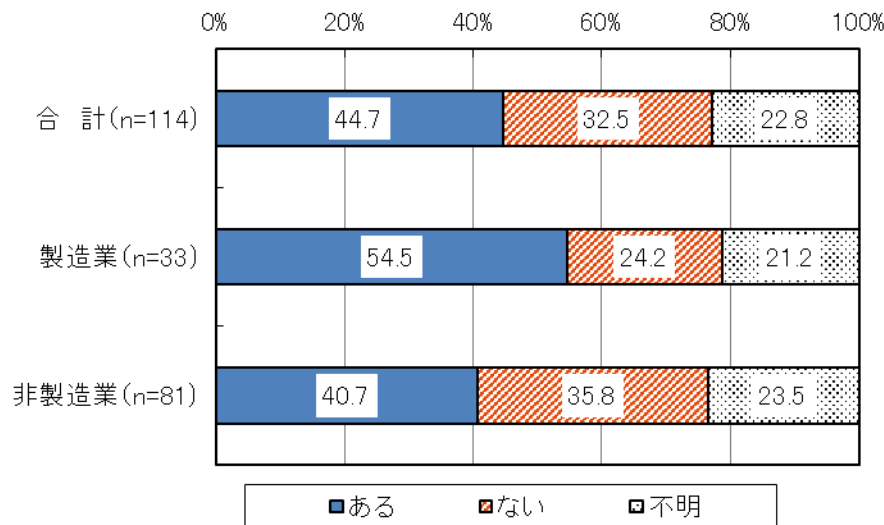
回答企業数
114社

4. 投資環境上のメリットとリスク (4)

輸入代替政策による具体的な影響
(製造業/非製造業) <複数回答>

輸入代替政策

輸入代替政策による影響の有無
(製造業/非製造業)



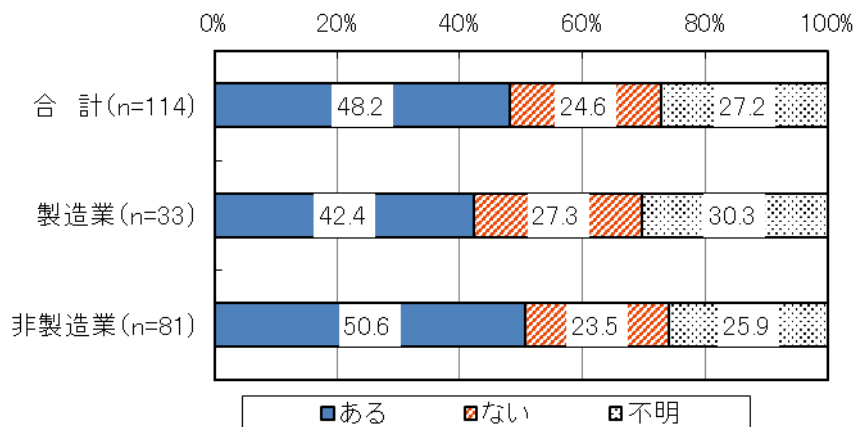
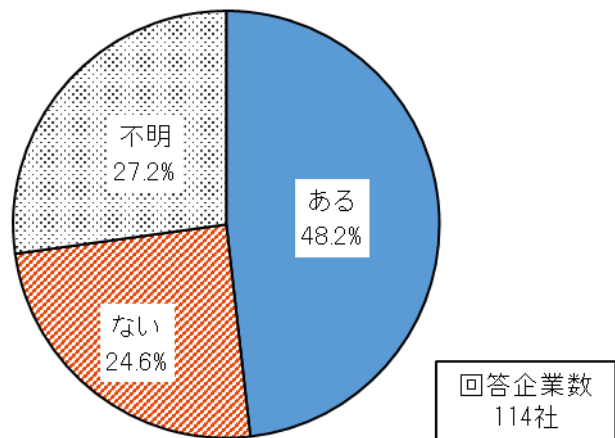
・現地調達品の品質が良くない
・国産化による製造コスト増

■ 合計 (n=51) ■ 製造業 (n=18) ■ 非製造業 (n=33)

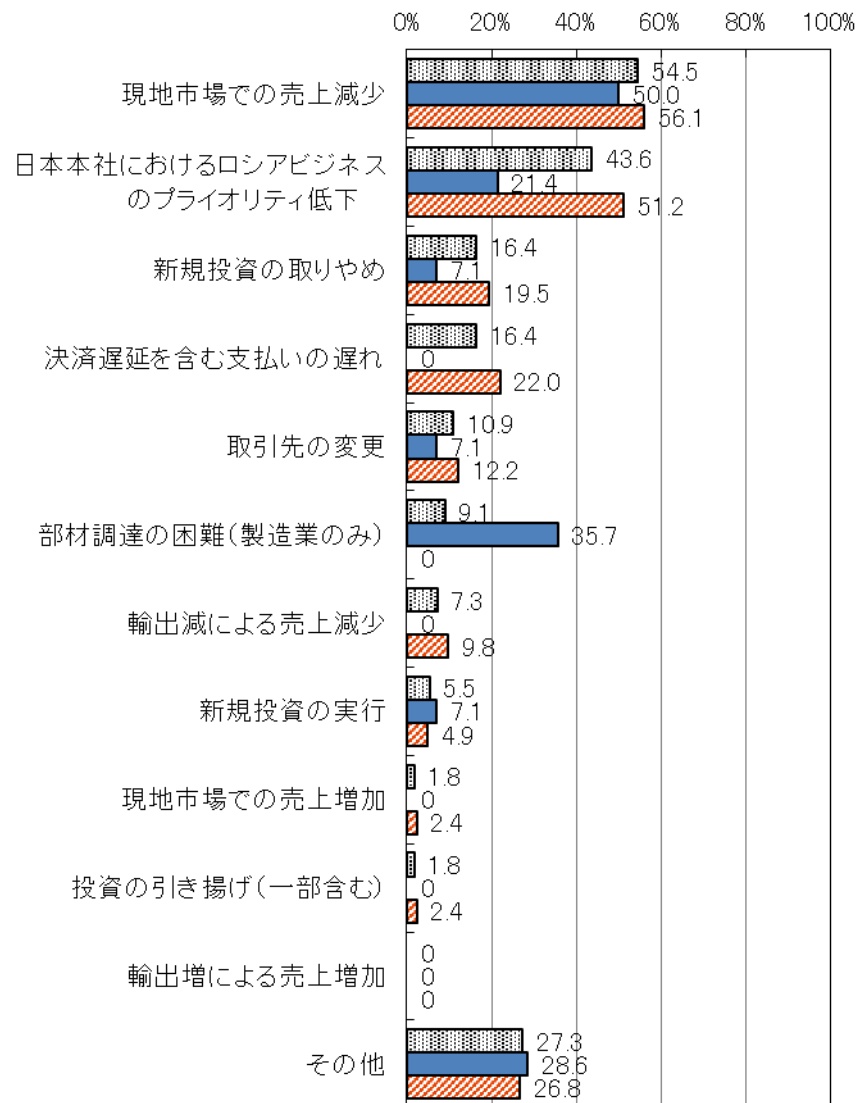
4. 投資環境上のメリットとリスク (5-1)

米国による対ロ経済制裁の強化

米国による対ロ経済制裁強化の影響の有無
(製造業/非製造業)



米国による対ロ経済制裁強化による具体的な影響
(製造業/非製造業) <複数回答>

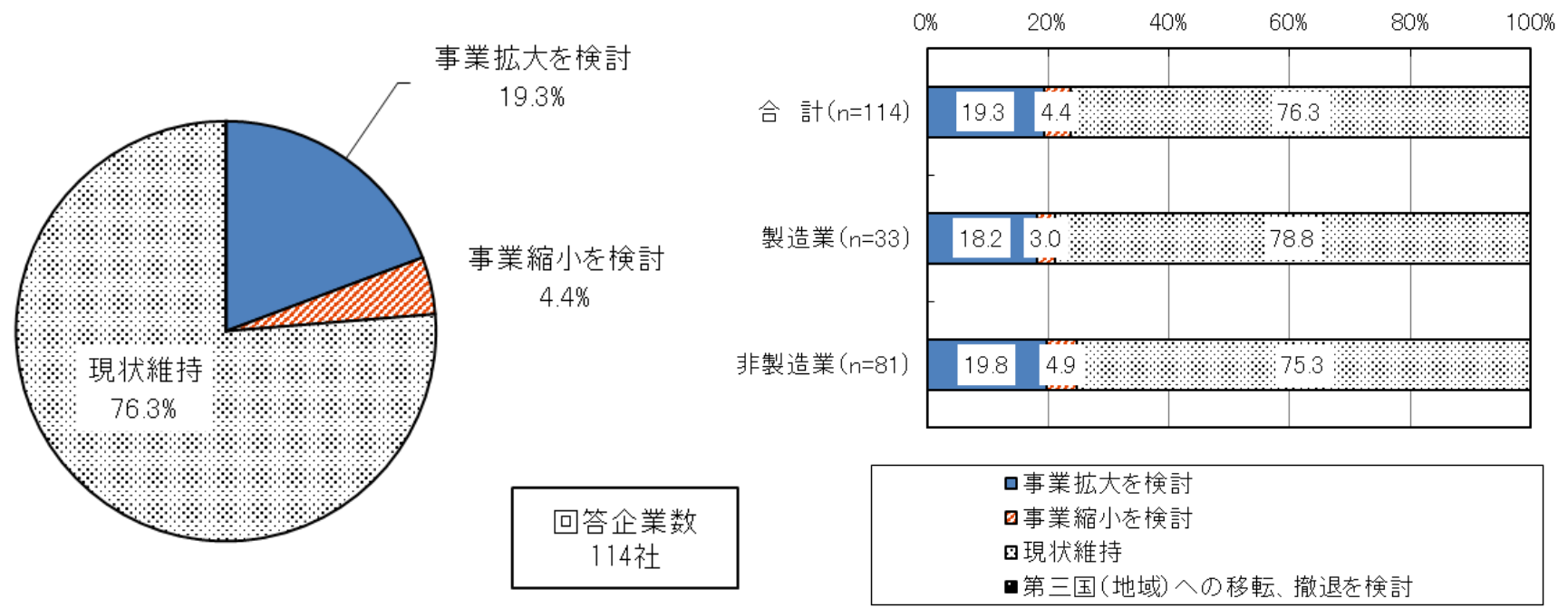


■ 合計 (n=55) ■ 製造業 (n=14) ■ 非製造業 (n=41)

4. 投資環境上のメリットとリスク (5-2)

米国による対口経済制裁の強化

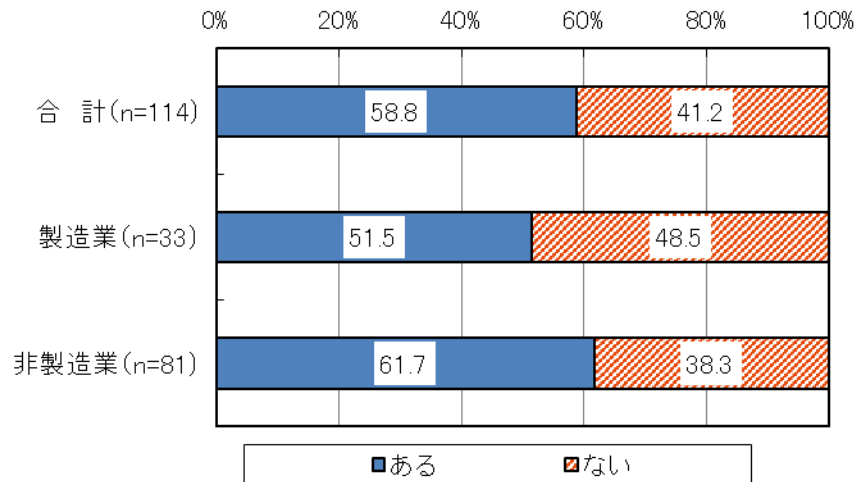
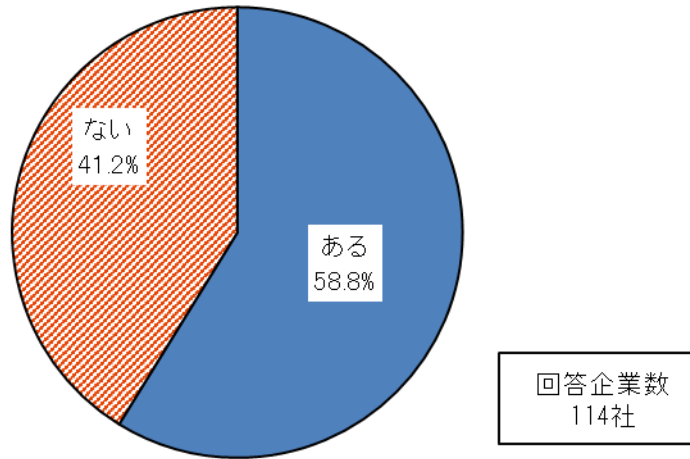
対口経済制裁の強化とその対抗措置を受けた事業展開の方向性
(製造業／非製造業)



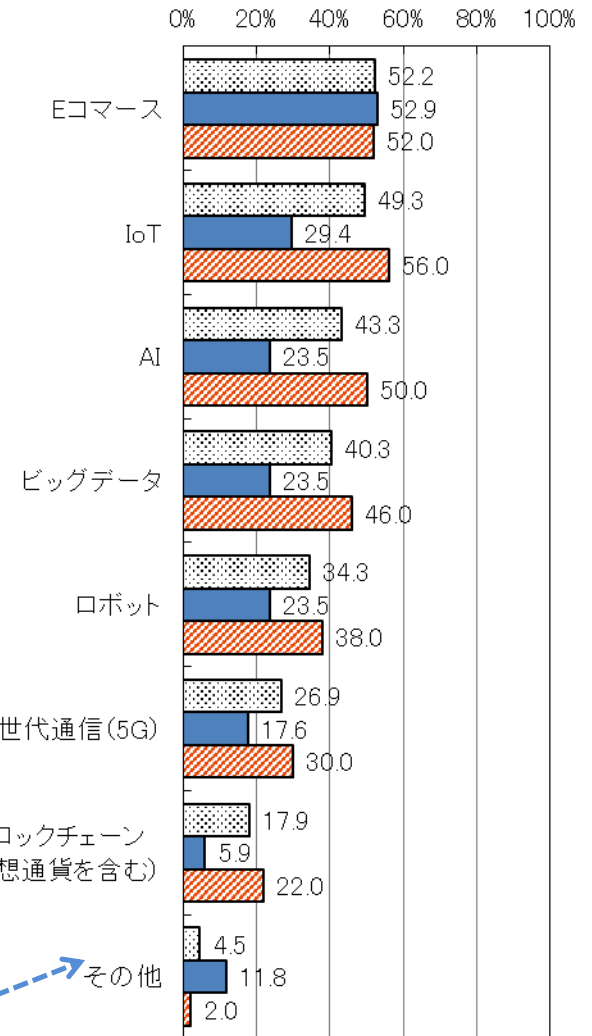
4. 投資環境上のメリットとリスク (6)

デジタル経済動向

デジタル経済動向に対する関心 (製造業/非製造業)



具体的に関心のある技術
(製造業/非製造業) <複数回答>



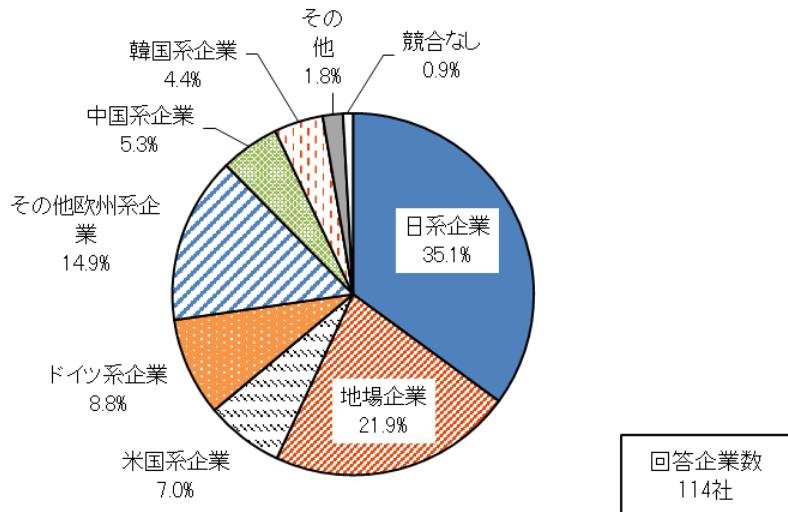
■ 合計 (n=67) ■ 製造業 (n=17) ■ 非製造業 (n=50)

4. 投資環境上のメリットとリスク (7-1)

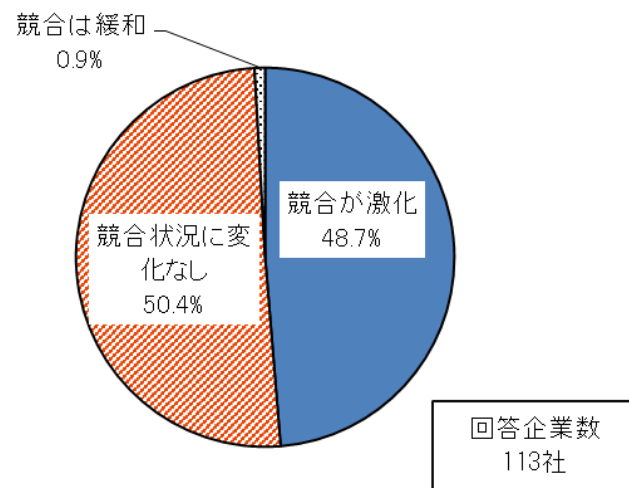


競合関係

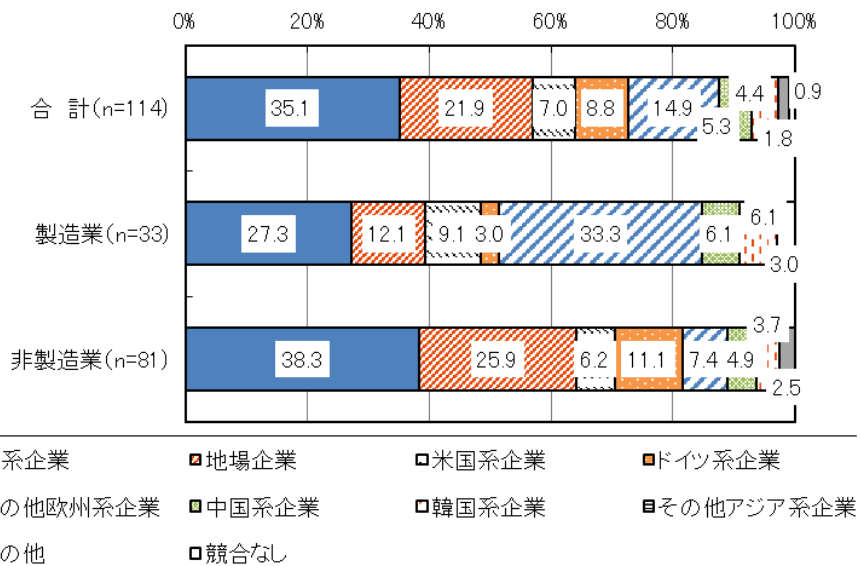
最も競合関係にある企業



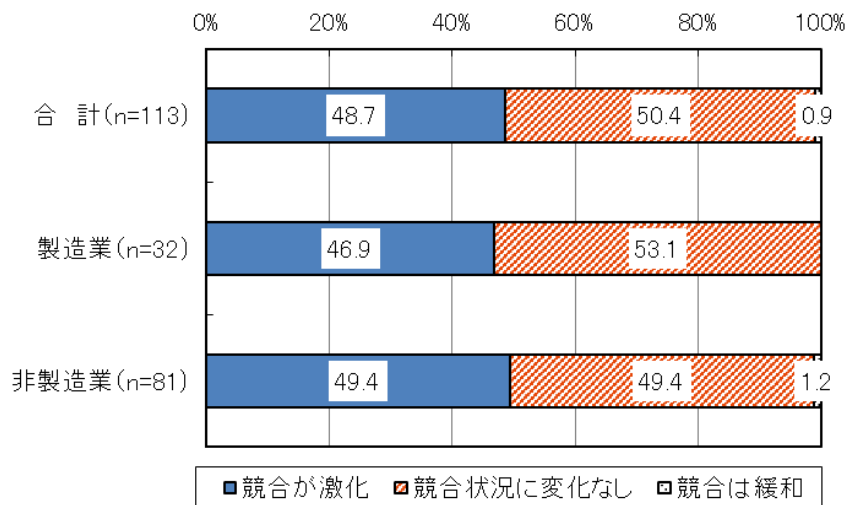
過去1年間で最も競合関係がある企業との競合関係の変化



最も競合関係にある企業 (製造業/非製造業)



過去1年間で最も競合関係がある企業との競合関係の変化 (製造業/非製造業)



4. 投資環境上のメリットとリスク (7-2)

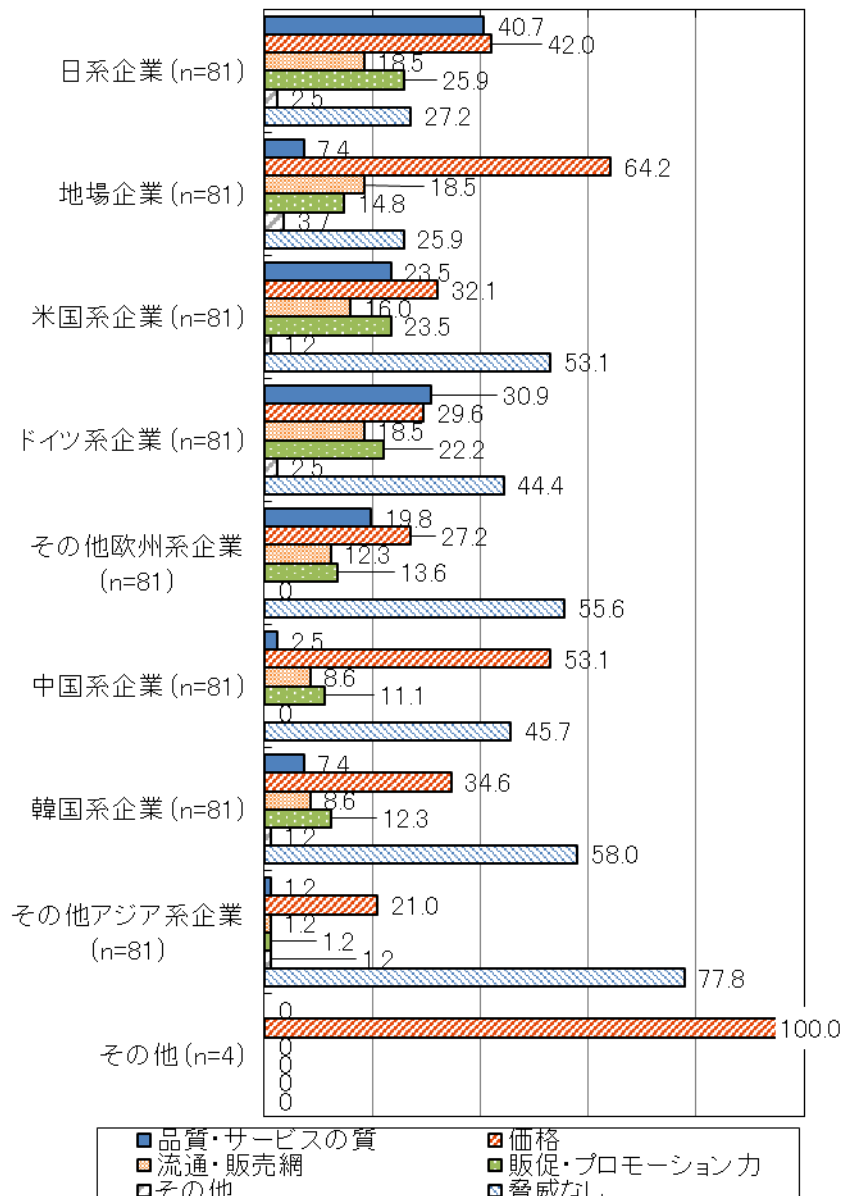
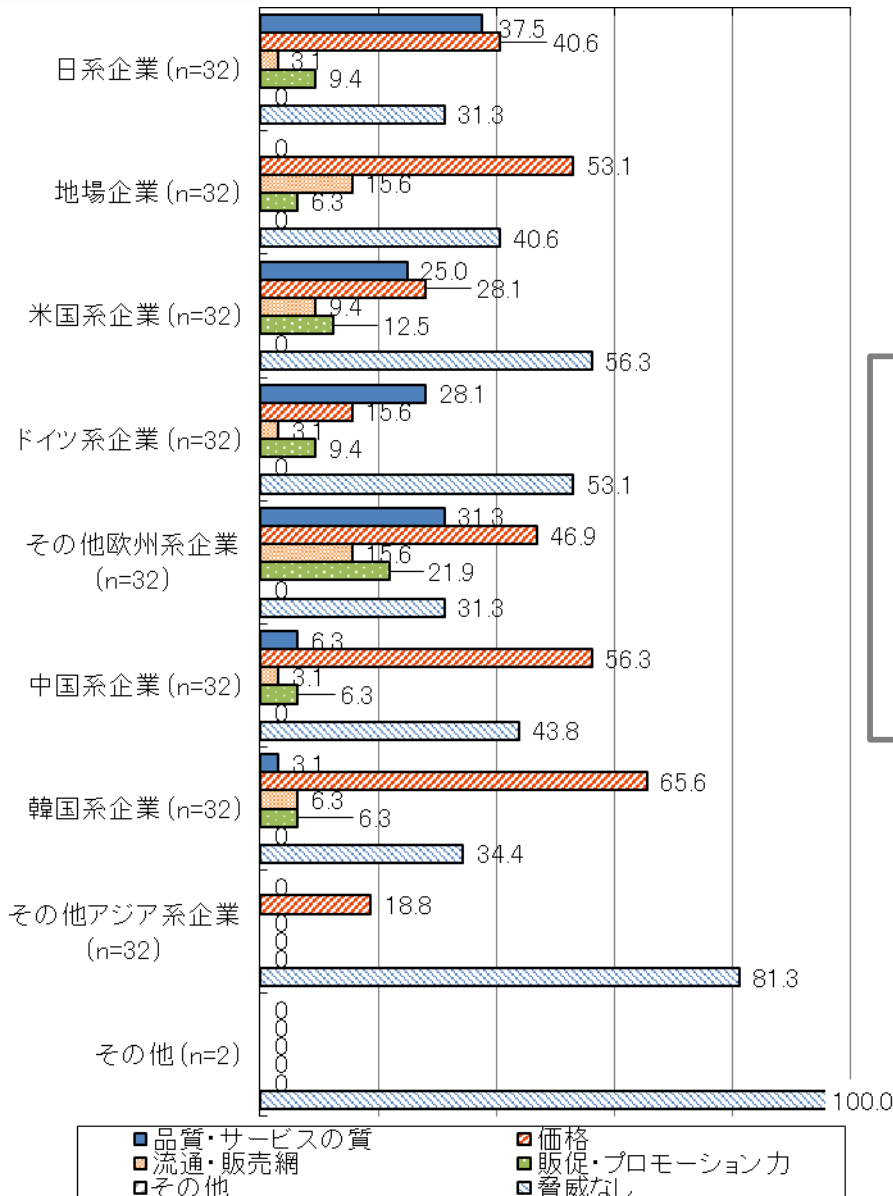


競合関係

各地域の競合企業について脅威に感じているもの

製造業

非製造業

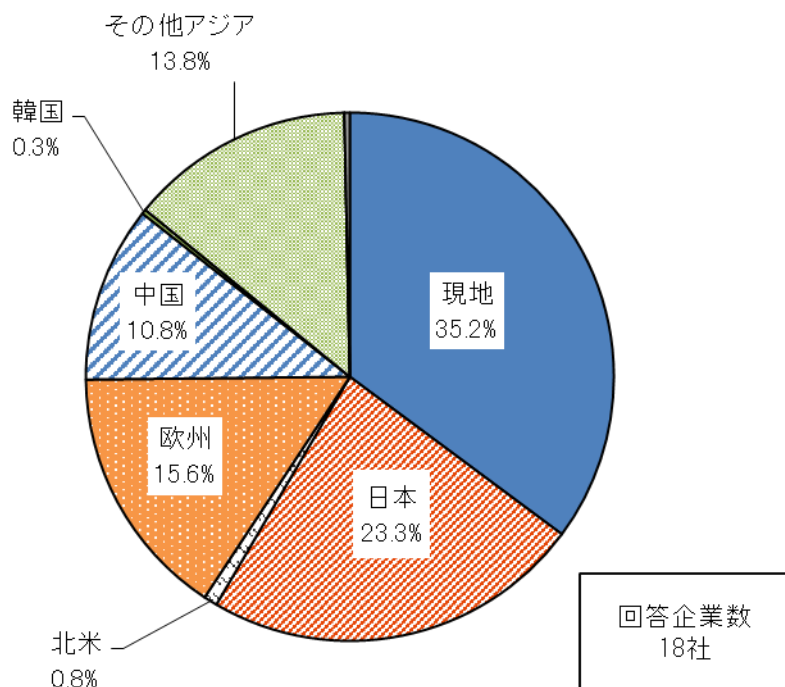


5. 部品・原材料の調達状況<製造業のみ>

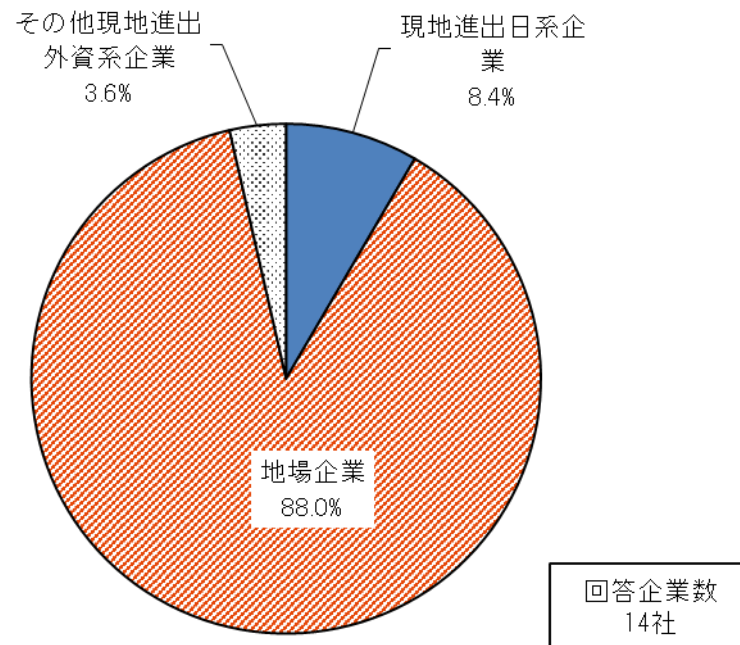
□地場企業からの調達がさらに進む

- 部品・原材料の調達先については、「現地」が前回から3.3ポイント増の35.2%で過去最多となり、現地調達化が進んでいることが明らかとなった。
- 現地での部品・原材料の調達先の内訳については、地場企業が最も多く、全体の約9割を占めた。現地進出日系企業は前回より8.7ポイント減の8.4%。

部品・原材料の調達先の内訳
(合計が100となるよう回答)



現地での部品・原材料の調達先の内訳

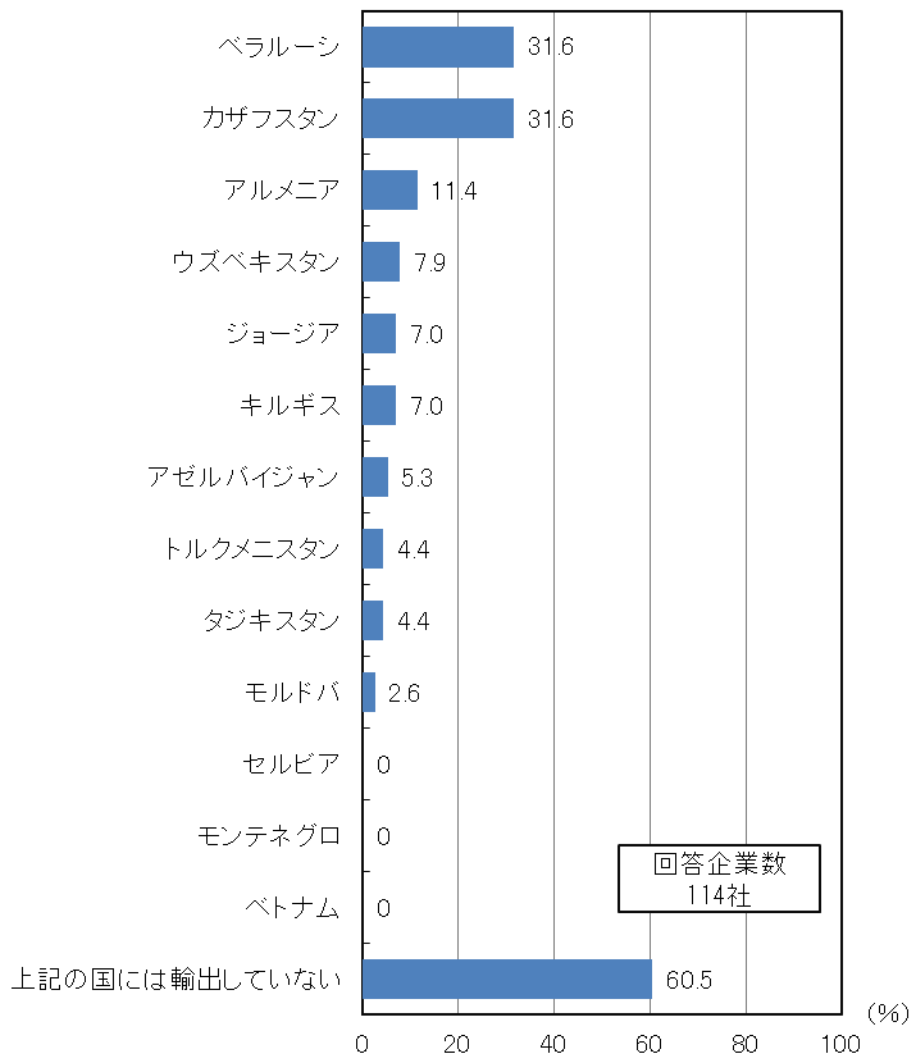


6. FTAの利用状況 (1)

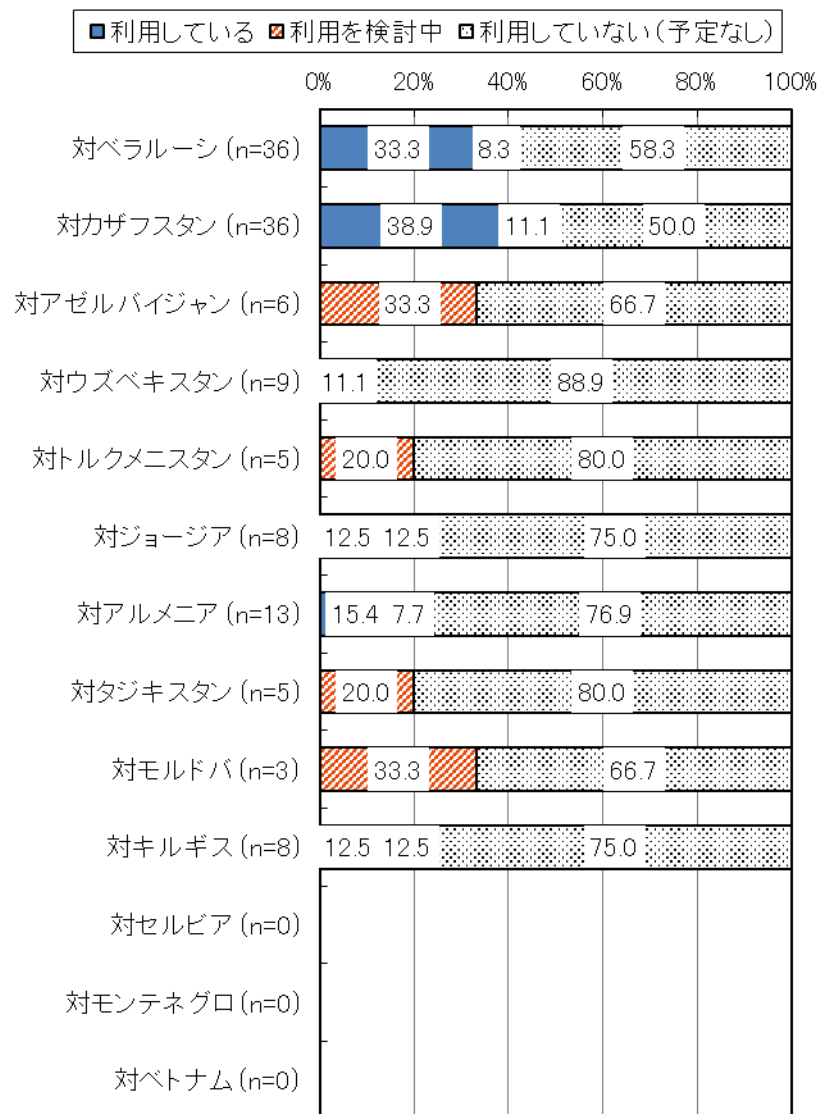


輸出

ロシアがFTAなどを締結している国々への輸出状況<複数回答>



輸出に際してのFTAなどの優遇税率の利用状況



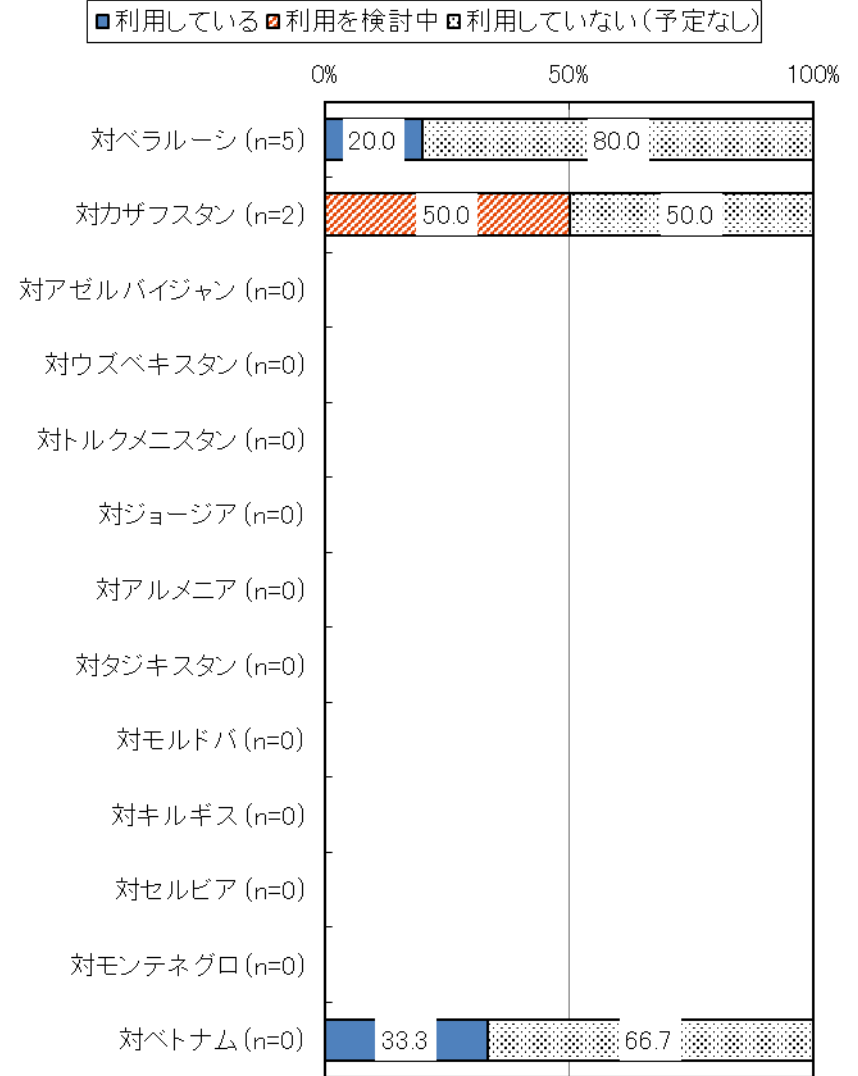
6. FTAの利用状況 (2)

輸入

ロシアがFTAなどを締結している国々からの輸入状況<複数回答>



輸入に際してのFTAなどの優遇税率の利用状況



7. ロシアで事業を展開する上での問題点



非製造業

- ・自由記述形式での回答を依頼した。製造業・非製造業共通の問題点では、欧米の経済制裁による影響、2019年から引き上げられる付加価値税への不安が挙げられた。
- ・製造業では、知的財産権、商標権の管理強化を求める声やインフラ整備の問題が指摘された。
- ・非製造業では、政府の方針と実務レベルの齟齬や公共入札案件の不安定性が問題とされた。

製造業

業種	コメント
製造業	ロシア政府からのサポートが、今後長期にわたって継続される保証があるのか不安。
製造業	知的財産権、商標権等の管理強化。
製造業	EAEU諸国をはじめとする近隣諸国からの非正規品の流通。特に税率の低いベラルーシをはじめとする周辺国からの非正規品が急激に増加。加盟国間での適切な国境管理や段階的な税率調整、ロシア自体の増税カレンダー維持が、安定的な事業継続にとって重要な課題。
製造業	・現地調達化に向けて取り組んでいるが、品質を維持できるロシア企業(ISO/TS取得企業が少ない)がない。 ・高い輸入関税が掛かる。 ・国内輸送環境が劣悪。道路が未整備、幹線路以外は悪路ばかり、陸送コストも値上がる一方。 ・物価も上がるし(2019年からは付加価値税も20%)人件費も上昇傾向。原油価格が上がっても、ルーブル為替は弱含み。

業種	コメント
販売会社	大きな政府方針と実態(実務レベル)の齟齬
販売会社	欧米による対露経済制裁により、国内で取引が出来ない企業が増えた。また、個別輸出許可制度の導入は日本企業を不利な立場に立たせ、欧州の大半及び韓国・台湾の競合他社にとって有利に働いている。欧州中でも、国によって対露方針で温度差があり、不公平な競争環境が形成されている。
販売会社	自動車産業における国産メーカー、及び国産メーカーと組む外資企業に対する政府恩典、優遇政策が継続すれば、日系企業のみで投資を行う企業としてはハードルとなる。
金融/保険	制裁への対抗措置法の行方が非常に気がかり。金融機関のみならず、外資系の企業は軒並み甚大な影響を受ける可能性があり、ロシアビジネスへの投資を維持する上でも、各国が連携して政府と協議をしてほしい。
情報通信(ソフトウェアを含む)	暗号化規制の改善に期待。
医療/福祉	言語の問題。現地のパートナーや従業員との意思疎通がスムーズなビジネスの大前提となることから他国と比較した場合、言語が最大の障壁となる。
その他サービス業	・ロシア行政の公共入札へ参加する際の煩雑で厳しい手続き条件 ・公共入札案件(予算)の不安定性
その他サービス業	付加価値税の引き上げによる労働市場への悪影響が懸念される。小売価格が上昇し、生産が縮小することで人材需要が低下。人材サービスの需要が小さいほど、価格競争が激しくなり、平均的なサービスの質が悪化する可能性がある。

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/ora2/20180048>



本レポートに関する問い合わせ先:
日本貿易振興機構(ジェトロ)
海外調査部 欧州ロシアCIS課
〒107-6006 東京都港区赤坂1-12-32
TEL: 03-3582-1890
E-mail: ORD-RUS@jetro.go.jp

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。