

平成26年度国庫補助事業
ロシア地域貿易投資促進事業

ロシア・NIS諸国の 工業団地と経済特区

2015年3月

一般社団法人 ロシアNIS貿易会
ロシアNIS経済研究所

序 文

日系企業がロシアでビジネス展開するにあたって、現地工場の建設が課題になって久しい。しかし、その際に進出候補地となるロシアの工業団地に関しては、制度的に分かりづらいという指摘が多かった。工業団地・経済特区・テクノパークの制度的な違いについても、混乱がある。また、ロシアを中心とする経済統合の進展を受け、ロシア周辺のNIS諸国への進出を検討する日系企業も増えているが、同諸国についてはロシアにも増して情報が得にくく、的確な投資選択ができない一因となっている。

こうした問題意識にもとづき、今年度当会では、ロシア・NIS諸国の工業団地（経済特区等も含む）に関する調査事業を実施した。その成果をまとめたのが、本報告書である。本報告書が、日系企業のロシア・NIS諸国との貿易・経済交流の一助となることができれば、これに優る喜びはない。

2015年3月

一般社団法人 ロシアNIS貿易会
会 長 西岡 喬

目 次

I	ロシアの工業団地と経済特区の概観	1
II	カザフスタンの新経済政策と経済特区	14
III	ロシア工業団地協会の組織と活動	28
IV	ロシア工業団地協会セミナー	32
V	カルーガ州経済の奇跡	38
VI	ニジェゴロド州経済の概要と発展動向	44
VII	多様なポテンシャルを秘めるサマラ州	50
VIII	プスコフ州投資プレゼンテーション	55
IX	特区存続の是非に揺れるカーニングラード州	58
X	ウリヤノフスク州の経済と外国投資動向	62
XI	ベラルーシの投資誘致とハイテクパーク	66
XII	アゼルバイジャンのスムガイト化学工業団地	70
XIII	ウクライナの工業団地政策	74
XIV	2013～2014年版ロシア地域別投資環境ランキング	75
XV	ロシア各地域の投資誘致機関	80
XVI	2014年カザフスタン地域別投資環境ランキング	84

I. ロシアの工業団地と経済特区の概観

ロシアNIS経済研究所 部長
服部 倫卓

はじめに

本稿では、ロシアに存在する工業団地・経済特区・テクノパークの一覧を整理し、その全体像の把握を試みる。

工業団地

ロシアでは、2012年にV.プーチン氏が大統領に返り咲き、国の近代化という課題がより一層明確に掲げられるようになった。そして、近代化のためには投資が必要であり、翻ってそのためには投資環境の整備が必須であるということが強調され、連邦が各地域に投資環境の改善を通じた投資誘致を競わせるような構図が生じた。工業団地は、この政策路線の鍵を握る政策ツールとなっている。

別稿で大橋巖ロシア工業団地協会顧問が述べておられるように、ロシアでは工場立地の対象となるような用地が全国で約560箇所あるということであり、最も広義に解釈するならば、工業団地は500箇所以上あるという見方もできる。一方、Ernst & Young社が2013年に発行した資料では、約300ほどの工業団地がリストアップされていた（Ernst & Young, Industrial Parks in Russia: Map And Industry Survey, 2013）。ただ、現実に外資企業が進出先として検討しうるような条件を備えたところとなると、ある程度限られてくるだろう。大橋顧問が挙げておられる、工業団地（インダストリアル・パーク）として分類可能な用地101箇所を、まずは押さえておくのが無難ではないかと思われる。実際、ロシア工業団地協会が発行した報告書（Association of Industrial Parks, Sector Overview: Industrial Parks of Russia, Issue 2, 2014）にも、まさにその101の工業団地が掲載されている。

そこで、この工業団地協会の報告書の情報を抜粋する形で、以下の資料1を作成した。工業団地の名称、状態（稼働中か準備中か）、タイプ（グリーンフィールド=GFかブラウンフィールド=BFか）、工業団地協会の会員か否か、工業団地協会の認証を受けているか、設立年、面積、公営か民営か、所在地、インターネットのURLがまとめてある。また、工業団地協会の報告書には記載がないが、別の出所から情報を補い、当該の工業団地の主な産業分野と、注目すべき大企業（特に日系企業）が入居している場合にはそのデータも記した。

ロシア産業・商業省が2014年11月に明らかにしたところによると、現時点で稼働している工業団地の数は45で、ロシアの加工産業の生産高に占める工業団地の比率は0.5%にすぎないという。同省では、2020年までに127の工業団地が稼働し、そこにおける投資額は年間1,000億ルーブルとなり、加工産業の生産高に占める工業団地の比率を4%まで高めるという青写真を描いている。工業団地振興のため、連邦政府は2015～2017年に200億～300億ルーブルの補助金を交付することになっており、交付対象となる地域を公募して選定している。

資料1 ロシアの工業団地一覧

工業団地の名称	状態	タイプ	工業団地協会 会員	工業団地協会 認証	備考
中央連邦管区					
ベルゴロド州					
セヴェルヌィ工業団地 Severnoy	稼働中	GF	○		2009年創設。26ha。民営。ベルゴロド市の北部に所在。機械、運輸、小規模電力。 http://www.belprompark.ru
ウラジーミル州					
ストルニノ工業団地 Strunino	稼働中	GF			2011年創設。90ha。民営。ストルニノ市所在。 http://prompark-s.ru
ヴォロネジ州					
マスロフスキー工業団地 Maslovsky	稼働中	GF			2013年創設。598ha。公営。ヴォロネジ市所在。機械、金属加工、電気機械。 http://vinkorp.ru
ベルスペクティヴァ工業団地 Perspektiva	稼働中	GF	○		2008年創設。146ha。民営。ヴォロネジ市の東に所在。多部門。 http://www.perspektiva-psp.ru
イヴァノヴォ州					
イヴァノヴォ・ヴォズネセンスク工業団地 Ivanovo-Voznesensk	準備中	BF			80ha。民営。イヴァノヴォ市所在。 http://www.ipi37.ru
ロドニキ工業団地 Rodniki	稼働中	BF	○	○	2011年創設。90ha。民営。ロドニキ市所在。 http://www.ip-rodniki.ru
カルーガ州					
ヴォルシノ工業団地 Vorsino	稼働中	GF	○	○	2008年創設。2,023ha。民営。ポロフスク地区所在。多部門。サムスン、ネスレなどが入居。 http://www.indpark.vorsino.com
グラブツェヴォ工業団地 Grabtsevo	稼働中	GF	○	○	2007年創設。649ha。公営。カルーガ市所在。自動車。VWなどが入居。 http://www.invest.kaluga.ru
レミンキヤイン工業団地 Lemminkäinen Industrial Park	稼働中	GF	○	○	2010年創設。135ha。民営（フィンランド系）。ヴォロティンスク市所在。多部門。 http://www.ipark.fi
カルーガ・デッチノ工業団地 Kaluga-Detchino	準備中	GF	○		110ha。民営。デッチノ町所在。多部門。 http://investkaluga.com
カルーガ南工業団地 Kaluga-Yug	稼働中	GF	○	○	2009年創設。145ha。公営。カルーガ市所在。自動車、建材。ボルボなどが入居。 http://www.invest.kaluga.ru
ラファージュ・カルーガ工業団地 Lafarge Kaluga	準備中	GF	○		240ha。民営。フェルジコヴォ地区。建材。 http://www.lafarge.ru
オブニンスク工業団地 Obninsk	稼働中	GF	○	○	2009年創設。72ha。公営。オブニンスク市所在。多部門。ロッテなどが入居。 http://www.invest.kaluga.ru
オゴル工業団地 Ogor	準備中	GF	○		116ha。民営。州南部のジズドラ地区所在。 http://www.ogor-park.ru
リュジノヴォ経済特区 SEZ Lyudinovo	準備中	GF			610ha。公営。州南部のリュジノヴォ地区所在。 http://www.russez.ru/oez/industrial/kaluga
ロスヴァ工業団地 Rosva	稼働中	GF	○	○	2008年創設。755ha。民営。カルーガ市に所在。自動車など。プジョー・シトロエン・三菱、コンチネンタルなどが入居。 http://www.invest.kaluga.ru
ソセンスキー工業団地 Sosensky	準備中	GF	○		22ha。公営。州東部のソセンスキー市に所在。多部門。 http://www.invest.kaluga.ru

工業団地の名称	状態	タイプ	工業団地協会 会員	工業団地協会 認証	備考
コストロマ州					
ヴォルゴレチェンスキー工業団地 Volgorechensky	準備中	GF			2,500ha。公営。ヴォルゴレチェンスク市に所在。 http://www.investkostroma.ru
インドウストリアリヌイ工業団地 Industrialniy	準備中	BF			270ha。民営。コストロマ市所在。機械、自動車コンポーネント、紙パ、建材など。 http://www.investkostroma.ru
リペツク州					
クズネツカヤ・スロボダ工業団地 Kusnetskaya Sloboda	稼働中	BF	○	○	2011年創設。16ha。民営。レベジャニ市所在。 http://www.kuzsloboda.ru
リペツク経済特区 SEZ PPT Lipetsk	稼働中	GF			1,024ha。公営。リペツク市の東の郊外。機械、家具など。横浜ゴムなどが入居。 http://www.russez.ru/oez/industrial/lipetsk_region
モスクワ州					
デガ・クラスター・ノギンスク工業団地 Dega Cluster Noginsk	稼働中	GF			2006年創設。271ha。民営。ノギンスク地区所在。多部門。Bayer AG、Oriflame、一連の流通大手などが入居。 http://noginsk.dega-ag.com
エシポヴォ工業団地 Esipovo	準備中	GF			284ha。公営。ソルネチノゴルスク地区所在。 http://www.mosregco.ru
コレジノ工業団地 Koledino	準備中	GF			360ha。民営。ポドリスク地区所在。多部門。メトロC&Cなどが入居。 http://m2-podolsk.ru
コトヴォ工業団地 Kotovo	準備中	GF	○		507ha。民営。コトヴォ市所在。多部門。 http://kotovo-mpo.ru
M4テクノパーク M4	準備中	GF	○		81ha。民営。ゴルキ市所在。食品産業。 http://parkm4.ru
オジョールイ工業団地 Ozery	稼働中	BF	○	○	2009年創設。42ha。民営。オジョールイ市所在。多部門。 http://www.ozpark.ru
パピヴィノ工業団地 Papivino	準備中	GF			292ha。民営。クリン地区所在。 http://www.papivino.ru
テクノパーク・プロムインヴェスト PROMINVEST	稼働中	BF	○		2006年創設。17ha。民営。エレクトロスターリ市所在。 http://www.tpinvest.ru
ストゥピノ工業団地 Stupino	準備中	GF	○	○	678ha。民営。ストゥピノ地区所在。建材、機械、軽工業、食品、医薬品。 http://www.comstrin.ru
ストゥピノ1工業団地 Stupino-1	準備中	GF			25ha。民営。ストゥピノ市所在。 http://www.industrialpark.org
ストゥピノ・クオドラト工業団地 Stupino Quadrat	準備中	GF	○		205ha。民営。ストゥピノ地区所在。建材、自動車コンポーネント、軽工業、家電、食品。 http://www.stupino2-park.ru
シェレメチェヴォ工業団地 Sheremetievo	稼働中	GF	○		124ha。民営。ヒムキ市所在。 http://indpark.ru
シチェルコヴォ工業団地 Schelkovo	稼働中	BF	○		11ha。民営。シチェルコヴォ市所在。 http://indapark.ru
エレクトロスターリ工業団地 Elektrostal	稼働中	BF	○		2010年創設。10ha。民営。エレクトロスターリ市所在。 http://russiaindustrialpark.ru
ユーヅニエ・ヴラタ工業団地 Yuzhniye Vrata	稼働中	GF			2009年創設。114ha。民営。ドモジエドヴォ地区所在。多部門。John Deereなどが入居。 http://www.radiusrussia.com

工業団地の名称	状態	タイプ	工業団地協会 会員	工業団地協会 認証	備考
オリョール州					
ゼリョーナヤ・ロシチャ工業団地 Zelyonaya Roscha	稼働中	GF			2013年創設。140ha。公営。ムツェンスク地区所在。機器生産、エレクトロニクス、建材など。 http://www.park57.ru
オリョール工業団地 Oryol	稼働中	BF	○	○	2006年創設。120ha。民営(セヴェルスターリ系)。オリョール市の南の郊外に所在。機械、建設。 http://www.industry-park.ru
スモレンスク州					
スタブナ工業団地 Stabna	準備中	GF	○		300ha。民営。スモレンスク市の北西の郊外に所在。 http://www.stabna.ru
トヴェリ州					
ボロヴリョヴォ工業団地 Borovlyovo	準備中	GF			100ha。民営。トヴェリ市の南の郊外に所在。多部門。 http://tverinvest.ru
ラスロヴォ工業団地 Raslovo	準備中	GF			90ha。民営。トヴェリ市の南の郊外に所在。多部門。日立建機が入居。 http://tverinvest.ru
MSBウドムリヤ工業団地 MSB-Udomlya	準備中	GF			138ha。民営。ウドムリヤ地区に所在。農業・食品産業。 http://tverinvest.ru
トゥーラ州					
ウズロヴァヤ工業団地 Uzlovaya	準備中	GF			2,500ha。公営。ウズロヴァヤ地区所在。 http://www.invest-tula.com
ヤロスラヴリ州					
ノヴォシオルキ工業団地 Novoselki	稼働中	GF	○	○	2010年創設。405ha。公営。ヤロスラヴリ市の北の郊外に所在。機械、医薬品、食品など。コマツ、武田薬品が入居。 http://yarip.ru
トゥタエフ工業団地 Tutayev	稼働中	BF	○		2013年創設。10ha。公営。トゥタエフ市所在。 http://icdy.ru
モスクワ市					
テクノポリス・モスクワ Technopolis Moskva	稼働中	BF			2013年創設。32ha。公営。モスクワ市内の東部に所在。 http://www.technomoscow.ru
北西連邦管区					
ヴォログダ州					
ソコル工業団地 Sokol	準備中	GF	○		160ha。公営。ソコル市所在。木材加工、建設、建材、家具。 http://www.invest35.ru
シェクスナ工業団地 Sheksna	稼働中	GF	○	○	2013年創設。2,000ha。公営。チェレポヴェツ市の東に所在。金属加工、建設、建材、自動車コンポーネント。 http://www.invest35.ru
カリーニングラード州					
バルト工業団地 Baltic Industrial Park	稼働中	GF	○	○	2011年創設。121ha。民営。カリーニングラード市所在。化学工業。 http://www.bipark.ru
フラブロヴォ工業団地 Khrabrovo	準備中	GF	○		272ha。公営。コヴロヴォ町所在。 http://www.khrabrovopark.com

工業団地の名称	状態	タイプ	工業団地協会 会員	工業団地協会 認証	備考
レニングラード州					
グリーンステート工業団地 Greenstate	稼働中	GF	○	○	2009年創設。112ha。民営。サンクトペテルブルグ市の南西の郊外に所在。 http://www.yit-greenstate.com
ガッチナ工業団地 Gatchina	準備中	BF			17ha。公営。サンクトペテルブルグ市の南の郊外のガッチナ市に所在。 http://www.ialr.ru
ドニ・ヴェレヴォ工業団地 Doni-Verevo	準備中	GF	○		183ha。公営。サンクトペテルブルグ市の南の郊外のガッチナ地区に所在。軽工業、食品産業など。 http://www.doni-verevo.ru
コラ工業団地 Kola	準備中	GF	○		124ha。民営。サンクトペテルブルグ市の東の郊外のフセヴォロシスク地区に所在。多部門。 http://www.tellus-group.ru
レヴォベレジヌイ工業団地 Levoberezhny	稼働中	BF	○	○	2013年創設。189ha。民営。キリシ市所在。 http://www.parkind.ru
M10工業団地 M10	準備中	GF			508ha。民営。トスノ市所在。 http://www.holding78.ru
マリエンブルグ工業団地 Marienburg	準備中	GF			35ha。民営。サンクトペテルブルグ市の南の郊外のガッチナ地区に所在。ナノテク。 http://www.marienburg-park.ru
ピカリオヴォ工業団地 Pikalevo	準備中	GF	○		15ha。公営。ピカリオヴォ市所在。 http://www.ialr.ru
プリネフスキー工業団地 Prinevsky	準備中	GF	○		13ha。民営。サンクトペテルブルグ市の東の郊外のフセヴォロシスク地区に所在。木材加工、エレクトロニクス。 http://www.tellus-group.ru
ウトキナ・ザヴォード工業団地 Utkina Zavod	準備中	GF			170ha。民営。サンクトペテルブルグ市の東の郊外のフセヴォロシスク地区に所在。 http://www.utca-z.ru
フェドロフスコエ工業団地 Federovskoye	稼働中	GF			2008年創設。114ha。民営。トスノ地区所在。多部門。 http://www.fedprom.ru
ユージヌイエ・ヴァロータ工業団地 Yuzhniye Vorota	準備中	GF			103ha。公営。サンクトペテルブルグ市の南の郊外に所在。 http://lenoblinvest.ru
ノヴゴロド州					
シェロン工業団地 Shelon	準備中	GF			38ha。民営。シムスク町所在。 http://ip-shelon.ru
プスコフ州					
モグリノ経済特区 SEZ PPT Moglino	準備中	GF			215ha。公営。プスコフ市の南西の郊外に所在。機械、機器生産。 http://moglino.com
サンクトペテルブルグ市					
マリイノ工業団地 Maryino	稼働中	GF	○	○	2011年創設。民営。サンクトペテルブルグ市所在。 http://www.maryino-spb.ru
南連邦管区					
クラスノダル地方					
東部工業地区 Eastern Industrial Zone	準備中	GF			70ha。公営。クラスノダル市所在。多部門。 http://msp.krd.ru/territory/vostok/

工業団地の名称	状態	タイプ	工業団地協会 会員	工業団地協会 認証	備考
ヴォルゴグラード州					
ヴォルゴグラード工業団地 Volgograd	稼働中	BF	○	○	100ha。民営。ヴォルゴグラード市所在。セヴェルスターリ系。 http://www.industry-park.ru
ニコヒム工業団地 NIKOKHIM	稼働中	BF	○	○	2012年創設。1,700ha。民営。ヴォルゴグラード市の南部に所在。 http://nikochem.com
ロストフ州					
オクチャブリスキー工業団地 Oktyabrsky	準備中	GF			56ha。民営。オクチャブリスキー地区所在。建材。 http://www.ipa-don.ru
北カフカス連邦管区					
スタヴロポリ地方					
ブジョンノフスキー工業団地 Budyonovsky	準備中	GF	○		60ha。公営。ブジョンノフスク市所在。石油化学。 http://www.stavinvest.ru
ゲオルギエフスキー工業団地 Georgievsky	準備中	GF	○		104ha。公営。ゲオルギエフスク市所在。食品、医薬品、機械。 http://goo.gl/RV10Qd
ネヴィンノムイスク工業団地 Nevinnomyssk	稼働中	GF	○	○	2010年創設。502ha。公営。ネヴィンノムイスク市所在。多部門。 http://goo.gl/NZR1bh
沿ヴォルガ連邦管区					
バシコルトスタン共和国					
アギデリ工業団地 Agidel	準備中	BF			224ha。民営。ネフチェカムスク市の郊外のアギデリ市に所在。 http://www.ukipsmb.ru
ウフィムスキー工業団地 Ufimsky	準備中	GF	○	○	298ha。公営。ウファ市の東の郊外に所在。 http://kr02.ru
ヒムテラ工業団地 Khimterra	準備中	BF	○		3.7ha。公営。ウファ市の北の郊外に所在。 http://www.himterra.ru
タタルスタン共和国					
カムスキエ・ポリャヌイ工業団地 Kamskie Polyany	準備中	GF			250ha。民営。ニジネカムスク市の近郊に所在。化学、ポリマー加工。 http://www.kamapark.ru
カマ工業団地マスター KIP Master	稼働中	BF	○	○	2004年創設。89ha。ナベレジヌイエチェルヌイ市所在。機械、印刷、建材、家具。 http://www.kipmaster.ru
M7工業団地 M-7	稼働中	GF			2012年創設。39ha。民営。カザン市の北西の郊外に所在。化学、機械、建材。 http://m7park.ru
アラブガ経済特区 SEZ PPT Alabuga	稼働中	GF			2,019ha。公営。ニジネカムスク市から程近いエラブガ市に所在。多部門。 http://www.alabuga.ru
ラズヴィーチエ工業団地 Razvitiye	準備中	GF			25ha。民営。ナベレジヌイエチェルヌイ市所在。 http://www.prompark16.ru
チュリヤチ工業団地 Tyulyachi	準備中	GF	○		33ha。民営。カザン市の東の郊外のチュリヤチ村に所在。 http://tulachi.su
テクノポリス・ヒムグラード Technopolis Khimgrad	稼働中	BF	○	○	2006年創設。131ha。民営。カザン市所在。化学、ポリマー加工、金属加工。 http://www.himgrad.ru
チストポリ工業団地 Chistopol	準備中	GF			292ha。公営。チストポリ地区所在。多部門。 http://www.chistopolinvest.ru

工業団地の名称	状態	タイプ	工業団地協会 会員	工業団地協会 認証	備考
チュヴァシ共和国					
チェボクサルイ工業団地 Cheboksary	準備中	GF			23ha。公営。チェボクサルイ市所在。 http://investchr.ru
ペルミ地方					
ビジネスパーク・モリオン Morion	稼働中	BF	○		2008年創設。13ha。民営。ペルミ市所在。 http://www.morion.ru
キーロフ州					
ヴァツキエポリャヌイ工業団地 Vyatskie Polyany	準備中	GF			96ha。州南部のヴァツキエポリャヌイ市所在。 http://razvitie43.ru
スロボジノ工業団地 Slobodino	準備中	GF			26ha。公営。キーロフ市の北の郊外に所在。多部門。 http://razvitie43.ru
ニジェゴロド州					
オカ・ポリマー工業団地 Oka-Polymer	稼働中	BF	○		2012年創設。300ha。民営。ジェルジンスク市所在。石油化学。シブール社が中核企業。 http://www.oka-polymer.ru
ベンザ州					
キジェヴァトヴォ工業団地 Kizhevotovo	準備中	GF	○		137ha。公営。ベンザ市の西の郊外に所在。 http://www.krpo.ru
サマラ州					
トリヤッチ特区 SEZ Togliatti	準備中	GF			660ha。公営。トリヤッチ市郊外所在。自動車、建材、消費財。三菱、アツミテック、ハイレックスなどが入居。 http://oezlit.ru
プレオブラゼンカ工業団地 Preobrazhenka	準備中	GF			170ha。公営。サマラ市所在。 http://www.industrial63.ru
サラトフ州					
スペツアフト工業団地 SpetsAvto	準備中	BF			25ha。民営。サラトフ市の対岸にあるエンゲルス市に所在。 http://mininvest.saratov.gov.ru
ウリヤノフスク州					
デガ・クラスター・ウリヤノフスク Dega Cluster Ulyanovsk	準備中	GF			280ha。民営。ウリヤノフスク市の西の近郊。 http://ulk.dega-ag.com
ザヴォルジエ工業団地 Zavolzhye	稼働中	GF	○	○	2009年創設。706ha。民営。ウリヤノフスク市の西の郊外に所在。多部門。プリヂストン、タカタなどが入居。 http://www.ulregion.com
ウラル連邦管区					
スヴェルドロフスク州					
チタン・バレー経済特区 SEZ Titanium valley	準備中	GF	○		295ha。公営。ヴェルフニャヤサルダ市所在。多部門。 http://titanium-valley.com
ケミカル・パーク・タギル Chemical Park Tagil	稼働中	BF	○	○	2011年創設。146ha。民営。ニジニタギル市所在。化学工業。 http://www.chptagil.com

工業団地の名称	状態	タイプ	工業団地協会 会員	工業団地協会 認証	備考
シベリア連邦管区					
ハカス共和国					
チェルノゴルスキー工業団地 Chernogorsky	準備中	GF			40ha。公営。アバカン市の北西の郊外に所在。 http://xn--19-6kc4bilgcge.xn--p1ai/
クラスノヤルスク地方					
クラスヌィヤル工業団地 Krasny Yar	稼働中	BF		○	2012年創設。14ha。民営。クラスノヤルスク市所在。 http://www.kr-yar.com
イルクーツク州					
マクシマスク工業団地 MAKSIMAKS	稼働中	BF	○	○	2009年創設。68ha。民営。アンガルスク市所在。 http://www.tp38.ru
ノヴォシビルスク州					
ノヴォシビルスク州工業ロジスティクス 団地 Region industrial and logistics park	稼働中	GF	○		2008年創設。2,000ha。公営。ノヴォシビルスク市の西の郊外に所在。包装、食品、建材。 http://www.plp-nso.ru
極東連邦管区					
ハバロフスク地方					
アヴァンギャルド工業団地 Avangard	準備中	BF	○		57ha。民営。ハバロフスク市内に所在。 http://minec.khabkrai.ru

経済特区

概況 ロシアの現行の経済特区制度は、2005年制定の連邦法（その後何度か改正）によって導入されたものである。これによれば、ロシアの経済特区には、①工業生産特区、②技術導入特区、③観光・リクリエーション特区、④港湾特区、の4種類がある。

経済特区の担当省庁である経済発展省は毎年9月に、前年までの経済特区の設立・活動状況を総括して発表している。それにもとづいて、2013年末までの全特区の設立・活動状況を一覧表にしたのが、資料2である。

これを見ると、成果が出ているのは、先行した2つの工業生産特区であるタタールスタン共和国アラブガとリペツク州カジンカである。両特区では、企業の入居が進み、雇用や売上也拡大している。トリヤッチも、日系企業などの入居が進んでおり、キャッチアップしつつある。また、技術導入特区も、入居企業の数、雇用創出という点では、一定の成果は挙げている。

問題は、その他の2つの枠組み、すなわち観光・リクリエーション特区、港湾特区であろう。確かにこれらは制度的に後発ではあるが、それにしても現状でほとんど活動の実態をなしておらず、入居企業がゼロというところもある。

全体として、2005年連邦法にもとづくロシアの経済特区制度は、工業団地の創設という点に関しては一定の成功を収めているものの、研究開発、観光、ロジスティクスの振興を通じて経済を高度化・多角化するという所期の目的の達成には苦戦していると言えるだろう。

アラブガ特区の近況 経済特区の中でも、最大の発展を遂げているタタールスタン共和国のアラブガ特区については、特に読者の関心が高いと思われるので、2014年の活動実績をまとめておく（<http://www.alabuga.ru/#news2728> : <http://info.tatcenter.ru/news/142876/>）。

2014年にアラブガ特区における投資額は233億ルーブルに上り、前年比7%増大した。入居企業による2014年の納税額は23億ルーブル、特区創設以来の累計の納税額は97億ルーブルに達した。2014年の重要なイベントとして、4月にI.シュヴァロフ第一副首相を議長とする外国投資諮問会議が開催され、48社がこれに参加した。沿ヴォルガ初のアラブガ・インターナショナル・スクールも開校した。110kWの変電所が完成し、入居企業に安定性の高い電力供給が可能になった。特区内に面積20万m²の「Aプラス・パーク・アラブガ」という民間の工業団地の第1区画を建設する作業が2014年完了した（「特区」の中に「工業団地」があるというのが、何とも複雑だが）。アラブガ特区ですでに生産を開始した入居企業数は、2014年に5社拡大し、14社となった。特にトルコのKASTAMONU社は、欧州最大の合板生産工場を稼働させた。2015年には、アラブガ特区で、少なくとも7の新規生産が立ち上げられる予定である。代表的なものとしては、トラキヤ・グラス・ルス社の板ガラスおよび自動車用ガラス生産工場、フタマキ社の使い捨て容器生産工場、アラブガ・ヴォロクノ社のグラスファイバー工場、ハヤト・キミヤ社の衛生用品生産工場がある。また、特区入居企業のステータスを有する工業団地「シネルギヤ」の造成地において、アラブガ・モータース社、エンジニアリングセンター「インテルスコープ」、NTsK「アラブガ」、カムゲオテクス社、ミール・ウカコフキ社が2015年に稼働を開始する予定である。

リペツク特区が名誉ある受賞 もう1箇所の代表的な工業生産特区であるリペツク特区は、日本の横浜ゴムのタイヤ工場があることでも知られる。ところで、フィナンシャルタイムズ系の「fDi Intelligence」という刊行物があり、そこが毎年、世界経済特区大賞（fDi Global Free Zones of the Year）という表彰を行っている。注目すべきことに、昨年10月に発表された2014年のこの大賞のヨーロッパ部門で、リペツク特区が堂々受賞をしている。この大賞は、大企業誘致特区と、中小企業誘致特区の部門に分かれており、ヨーロッパの大企業誘致部門で、リペツク特区が受賞している（<http://goo.gl/9mzWgC>）。

ロシアの投資環境も決して捨てたものではなく、努力次第で投資環境は改善できるという、好例ではないだろうか。

別枠の特区 ロシアでは、2005年の連邦法とは別枠で、カリーニングラード州、マガダン州に経済特区が設けられている。現在、極東で推進されている新型特区も、2005年の連邦法とは別枠の制度となる。

さらに、ロシアはウクライナ領クリミア半島を編入したと称しているが（日本を含む諸外国による承認は得られていない）、そのクリミア共和国とセヴァストポリ特別市の領域における「自由経済区（FEZ）」に関するロシア連邦法が2014年11月29日に成立し、2015年1月1日から発効した。これも2005年の連邦法にもとづく経済特区とは別制度だが、ここでは便宜的にクリミア特区と呼ぶことにする。ロシアで特区を統括しているのは経済発展省だが、クリミア特区は同省ではなく、クリミア問題省の管轄となっている。

クリミア特区は25年の期間で創設され、延長も可能。入居企業には、建設および土地関連の特例、税制優遇措置、補助金などが与えられる。特区の入居企業一覧表に掲載されるのは、保養・観光事業、農業、製造業、ハイテク産業、ロジスティクス（港湾・輸送インフラ）関連の企業である。特区の入居企業は地下資源の採掘には従事できない。入居企業と認定されるためには、最初の3年間の投資額が3,000万ルーブル以上である必要があり、中小企業の場合には300万ルーブル以上である。他方、特区の入居企業と認定されない企業でも、クリミアで事業活動を行うこと自体は可能である。

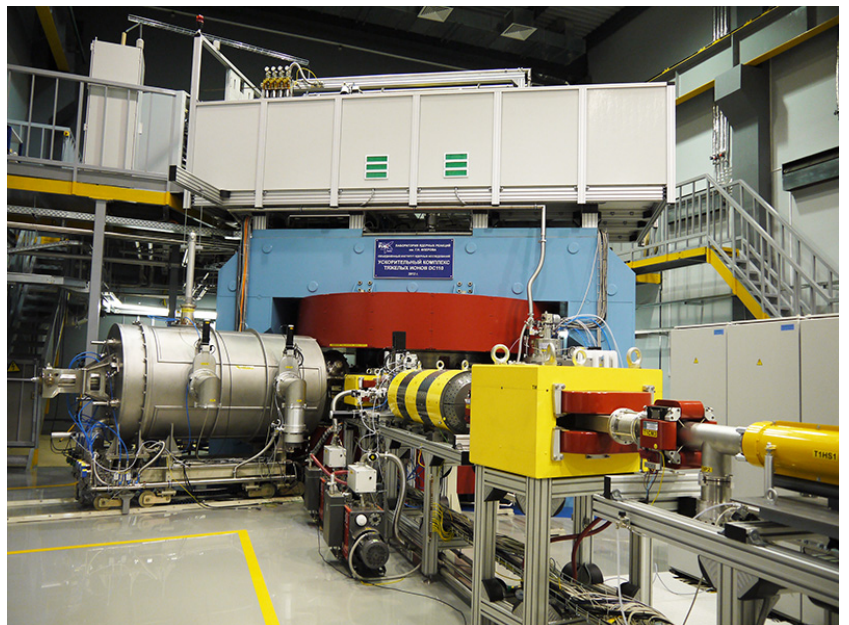
資料2 ロシアの経済特区一覧とその開発状況(2013年末現在)

	設立 年月日	入居 企業数	うち、 外資参加 企業数	入居資格を 喪失した 企業数	雇用 創出数 (人)	入居企業に よる投資総 額(100万 ルーブル)	入居企業に よる総売上 高(100万 ルーブル)	入居企業に よる納税額 (100万 ルーブル)
タタルスタン共和国エラブガ地区 「エラブガ(アラブガ)」	2005.12.21	36	20	1	4,169	58,669	95,647	5,822
リベツク州グリャジ地区 「カジンカ」	2005.12.21	29	10	2	2,450	23,356	20,813	1,564
サマラ州スタヴロポリ地区 「トリヤッチ」	2010.08.12	13	8	0	209	350.5	0	135
スヴェルドロフスク州ヴェルフニヤ ヤサルダ市「チタンバレー」	2010.12.16	4	1	0	8	3.1	0	0
ブスコフ州ブスコフ市 「モグリノ」	2012.07.19	1	0	0	0	0	0	0
カルーガ州リュジノヴォ地区 「リュジノヴォ」	2013.01.25	0	0	0	0	0	0	0
工業生産特区小計	-	83	39	3	6,836	82,379	116,461	7,520
サンクトペテルブルグ市ノイドルフ 区、ノヴォオロロフ区	2005.12.21	32	2	21	633	5,775	802	1,032
モスクワ市 「ゼレノグラード」	2005.12.21	32	1	12	849	3,388	6,926	1,002
モスクワ州ドゥブナ市	2005.12.21	96	6	18	1,320	4,068	4,912	465
トムスク州トムスク市	2005.12.21	60	11	17	1,182	4,595	4,291	817
タタルスタン共和国ヴェルフニウスロ ン地区・ライシェヴォ地区「イノボリス」	2012.11.01	0	0	0	0	0	0	0
技術導入特区小計	-	220	20	68	3,984	17,827	16,931	3,316
アルタイ地方 「ビリュゾヴァヤ・カトウニ」	2007.02.03	17	0	0	47	304	64	9.5
アルタイ共和国 「アルタイスカヤ・ドリナ」	2007.02.03	5	0	6	78	77	53	1.4
ブリヤート共和国 「バイカルスカヤ・ガヴァニ」	2007.02.03	10	0	2	19	105	0	2
イルクーツク州 「ヴァロータ・バイカラ」	2007.02.03	2	0	0	9	126	0	1.6
沿海地方 「ルースキー島」	2010.03.31	0	0	0	0	0	0	0
北カフカスの諸地域 「北カフカス観光クラスター」	2010.10.14	1	0	0	0	0	0	0
観光・リクリエーション特区小計	-	35	0	8	153	611	117	14.5
ウリヤノフスク州 「ヴォストーチヌイ空港」	2009.12.30	6	2	0	23	11.90	0	6.84
ムルマンスク州 「ムルマンスク港」	2010.10.12	0	0	0	0	0	0	0
ハバロフスク地方 「ソヴィエツカヤ・ガヴァニ港」	2009.12.31	0	0	0	0	0	0	0
港湾特区小計	-	6	2	0	23	11.9	0	6.84
全特区合計	-	344	61	79	10,996	100,829	133,508	10,858

VWなどが入居するカルーガ州の
グラプツェヴォ工業団地



ドゥブナ技術導入特区の
研究施設



テクノパーク・モルドヴィア



資料3 ロシアのテクノパークの一覧

テクノパークの名称	概要
テクノポリス・ヒムグラード «Технополис «Химград» http://www.himgrad.ru	タタールスタン共和国カザン市。面積131ha。 化学工業、ポリマーの加工、省エネ技術、ナノテク、新素材、医療機器などが主な事業分野。
ITパーク «ИТ-парк» http://itpark-kazan.ru	タタールスタン共和国カザン市。3.2ha。 高レベルなデータセンター、高速インターネット通信といったインフラを備えている。ICTの技術開発が事業分野。
ITパーク «ИТ-парк» http://itpark-kazan.ru	タタールスタン共和国ナベレジヌイエチェルヌイ市。7.6ha。 上掲のカザンのITパークのナベレジヌイエチェルヌイ支部。 地元自動車産業等のICT需要に応えることを目指す。
西シベリア・イノベーションセンター «Западно-Сибирский инновационный центр» http://www.tyumen-technopark.ru	チュメニ州チュメニ市。1.2ha。ビジネス・インキュベータ、賃貸オフィス、会議場などを備えた複合施設。石油・ガス産業に関連したイノベーション・プロジェクトが主な事業分野。
ノヴォシビルスク・アカデムゴロドーク・テクノパーク «Технопарк Новосибирского Академгородка» http://www.academpark.com	ノヴォシビルスク州アカデムゴロドーク市。0.9ha。 ICT、バイオテクノロジー、バイオ医療、機器、ナノ・新素材などが主な事業分野。
クズバス・テクノパーク «Кузбасский технопарк» http://www.technopark42.ru	ケメロヴォ州ケメロヴォ市。(最終的には)6.0ha。 ビジネス・インキュベータ、オフィス、共有施設、会議場などを備えた複合施設。省エネ、IT、環境などが主な事業分野。
テクノパーク・モルドヴィア «Технопарк Мордовия» http://www.technopark-mordovia.ru	モルドヴィア共和国サランスク市。5.0ha。 電子機器、電子工学、光ファイバー、省エネ照明、IT、ナノテクなどが主な事業分野。
オブニンスク «Обнинск» http://www.tpark.obninsk.ru	カルーガ州オブニンスク市。約10ha。 IT、バイオテクノロジー、医薬品、ナノテク、核技術・放射線医学、新技術・素材などが主な事業分野。
ITパーク・アンクジノフカ «ИТ-парк Анкудиновка» http://www.itparknn.ru	ニジェゴロド州ニジニヴゴロド市。7.3ha。 ICT、バイオ・医療技術、機器、機械、電子機器、化学、新素材などが主な事業分野。
イングリヤ «Ингрия» http://ingria-park.ru	サンクトペテルブルグ市。32.1ha。 200社を誘致して1.4万人の雇用を生むという野心的な構想。オフィス、商店、ホテル、会議場などを含む複合的な施設を建設。サンクトペテルブルグICTクラスターの中核的存在と想定。
ハイテク・テクノパーク «Технопарк высоких технологий» http://inno-terra.ru/incubators/penza/tex2	ペンザ州ペンザ市。4.6ha。 IT、高度医療製品の開発・生産、機器製造が主な事業分野。
ジグレフスカヤ・ドリナ «Жигулевская долина» http://z-valley.com	サマラ州トリヤッチ市。5.0ha。 IT、運輸・宇宙開発、化学・新素材、省エネ、機械製造が主な事業分野。AvtoVAZの企業城下町となっている同市の産業を多角化する役割を負う。
ゼリョーナヤ・ドリナ «Зеленая долина»	タンボフ州ミチュリンスク市。 農業・バイオ関係のユニークなテクノパーク。

テクノパーク

ロシアでは2006年3月10日付の連邦政府指令により、プログラム「ロシア連邦におけるハイテク分野のテクノパークの創設」が承認され、この文書にもとづいてテクノパークの創設が進められている。同プログラムにもとづいて創設されたテクノパークの一覧を、資料3にまとめた。ロシアで狭義のテクノパークと位置付けられるのは、このプログラムの対象となっているテクノパークであると言える（詳しくは、服部倫卓「ロシアのテクノパークの全体像」『ロシアNIS経済速報』2012年7月5日号、No.1566）。

むろん、テクノパークをもっと広く解釈し、高度技術分野の研究開発に重点を置いた企業活動エリア全般を意味すると理解しても、誤りではない。広義には、モスクワ近郊のイノベーションセンター「スコルコヴォ」や、技術導入特区も、テクノパークと呼ぶことが可能であろう。現に、ロシアでは「ハイテク分野テクノパーク協会」という業界団体が結成されているが（<http://nptechnopark.ru>）、26のメンバーから成るその会員リストは資料3と部分的に重複しつつも、異なる部分も多い。

なお、ロシア連邦政府において、工業団地政策を担当するのが工業・商業省、経済特区政策を担当するのが経済発展省であるのに対し、上述した狭義のテクノパーク政策を担当しているのは通信・マスコミ省である。したがって、ロシアの狭義のテクノパーク政策は、ICT分野にかなり力点を置いたものになっている。

ロシアのテクノパークは、技術導入型の経済特区に近い制度だと理解していい。ロシア当局が公的資金で土地整備・建物の建設・インフラ整備を実施し、そこに企業が入居して研究開発や高度技術関連の事業を実施するというのがその眼目だ。普通はテクノパークでは広大な敷地が提供されるわけではなく、出来合いの建屋やオフィスに入居する形態が一般的なので、大量生産を目的とする工場の建設地には適さない。ただ、タタルスタンのヒムグラードなどは大規模な生産活動を想定しており、現に資料1「ロシアの工業団地一覧」にも登場する。

上記のテクノパーク創設プログラムは、2014年で期間が終了しており、当局は同年末までにすべての建設作業が完了したと発表している。全テクノパーク合計の面積は45万m²に及び、750社のハイテク企業が入居、1.8万人の雇用を新規創出した。2014年には399.9億ルーブルの売上があり、前年比25%の増収だったという（<http://minsvyaz.ru/ru/events/32547/>）。

ロシア連邦政府では、工業団地と同じく、テクノパークに関しても、一定の基準を設けて地域に補助金を交付し、一層の整備を促す政策を推進している。

II. カザフスタンの新経済政策と経済特区

ロシアNIS経済研究所 研究員

中馬 瑞貴

はじめに

(一社)ロシアNIS貿易会 (ROTOBO) では2015年2月にカザフスタンの経済特区を訪問する視察団を派遣した。2013年11月に続く第2回となった今回の視察団では経済特区「国営石油化学工業団地」(アティラウ州)、経済特区「アクタウ港」(マンギスタウ州)、経済特区「ホルゴス―東の窓口」(アルマチンスク州)の3か所を訪問した。

そこで本稿では、視察団による経済特区訪問を踏まえ、国家政策として改めて重要視されつつあるカザフスタンの経済特区の全般的な制度や政策と、各特区の現状について概説する。

1. 新経済政策と経済特区

(1) 大統領教書演説

ナザルバエフ・カザフスタン共和国大統領は毎年、年初に行っていた国民向け教書演説を2ヵ月繰り上げ、11月11日に行い、新しい経済政策について発表した。

大統領は、まず始めに、カザフスタン経済の現状について言及し、世界経済全体が新しい脅威に直面しているその爪痕から立ち直れておらず、また近い将来グローバルな試練の時代となることから、世界経済の一部を形成するカザフスタンも負の影響を受けていると説明した。そして、こうした負の影響を克服するために経済政策の転換が必要であるという判断から、政府が新しい経済政策「Nurly Zhol (未来への道)」を策定したことを発表した。

大統領はこれまで石油の生産と輸出で獲得した収入を備蓄してきた国家基金を、新しい経済政策の実現に向けて拠出することになると語り、例えば、経済特区のインフラ整備に810億テンゲ、EXPO2017関連施設の建設に250億テンゲ、空港の整備に290億テンゲなど具体的な数字を挙げた。

「Nurly Zhol」の枠内ではロジスティクス、産業、エネルギー、住宅・公共事業分野のインフラの開発・整備、中小企業支援、雇用の創出に向けた政策が中心であり、これらは、これまで進めてきた2010～2014年産業イノベーション促進プログラムに続く第二次5カ年プログラムの位置づけであると説明した。その中で産業インフラ発展の具体策として、既存の経済特区におけるインフラ整備作業を完了する必要がある、政府や行政府が実現に向けた対策を行う必要があると語った。さらに、各地方で中小企業の発展や追加の投資誘致に向けた新しい工業団地の建設についても検討の必要があると述べた。

大統領は新しい政策の実現に向けて政府が効率的かつ合理的に必要な決定を用意すること、すべての知事が責任を持った行動をとること、そして与党「Nur Otan」も政策の実現に積極的に参加するこ

となど、国全体で政策実現に向かう必要があることを強調した。

(2) 経済特区

新しい経済政策の中で重点分野として挙げられた経済特区であるが、カザフスタンでは1990年代初めに最初の経済特区が誕生していた。しかし、法律や制度がきちんと整備されず、また汚職の蔓延により予算が適切に利用されなかったためほとんど機能しなかった。

現在は2011年7月に制定された「カザフスタンにおける経済特区についての法律（以下、2011年経済特区法）」とその後の修正に基づき、経済特区が運営・管理されている。経済特区設立の目的は「高度な生産性と競争力を持つ最新鋭の生産技術の開発、様々な経済分野や地域への投資・新技術の誘致、国民の就業率の向上」である。すなわち、経済特区の導入はカザフスタンの国家の経済政策の柱となってきた「経済多角化」、「イノベーション」、「地域開発」、そして今回追加された「インフラ整備」を実現するためのツールとなっている。

経済特区制度全般を管轄する主要国家機関はカザフスタン共和国投資・発展省である。そして、同省傘下にある国家輸出・投資庁「KAZNEXINVEST」が実務を担っている。

2011年経済特区法によると、経済特区は「厳密に定められた境界を持つカザフスタン共和国の領域の一部であり、同区においては優先的な事業分野の遂行を目的とした経済特区にかかる特別な法制度が施行される」と規定されている。「特別な法制度」とは2011年経済特区法の他、共和国の税法典、関税法典、土地法典、労働・雇用法など、経済特区が活動するための諸条件を規定した法律のことを指す。つまり、経済特区では特別な税制、関税制度、土地制度、雇用制度が適用される。

実際に経済特区に入居する企業は、所得税（CIT、通常は20%）、土地税（10%）、資産税（1.5%）、原料・資機材に対する輸入関税およびそれらを使って製造された製品の販売・輸出に対する付加価値税（VAT、12%）、土地使用料が基本的にすべて免除になるという特権が与えられている。

ただし、一部の特権を与えられるには一定の条件を満たす必要がある。経済特区管理会社の説明によると、まず、企業がある経済特区の入居企業と認められるには製品やサービスがその経済特区の優先分野に一致している必要がある。そして企業の総収入の90%が経済特区の優先分野に関わる自社製造の製品の販売によって得られているということを、行政府指定の監査機関による審査で証明されることで、所得税が免除される。また、カザフスタン国家企業家会議所傘下の許認可センターが最終製品に占める現地調達率の割合を計算し、証明することで関税が免除される。

経済特区における投資環境のさらなる改善のために、外国人労働者の査証取得の簡素化や無料の土地利用期間の延長など、今後も法律の修正が進められる予定だそう。

(3) 経済特区の管理と運営

経済特区の設置、活動に関する国家政策の基本方針を立案するのは共和国政府であるが、カザフスタン共和国投資・発展省およびKAZNEXINVESTが実質的な調整・管理・監督機関である。また、州やアルマトィ市・アスタナ市行政府も経済特区の活動に関する国家政策の実施者であり、同時に経済特区の設置を申請することができる。

さらに、より質の高い経済特区の管理・運営を実現するために、それぞれの経済特区には経済特区管理会社が設置され、直接、投資家や入居企業との連絡、調整、具体的な手続きを行うなど、実質的な経済特区の運営を担っている。管理会社は共和国や州政府が100%出資して設立するケースもあれば、民間企業が一部出資するケースもある。ただし、民間の出資の場合にも一部の株は国または州が

所有し、インフラ整備の予算を支出する。

また、カザフスタンの各地方には社会事業公社（SPK）と呼ばれる投資誘致促進団体や、中小企業支援基金「DAMU」の地方支部、商工会議所、官民パートナーシップ実施機関など、さまざまな投資誘致、企業支援組織が存在しており、こうした組織の機能の一部として、経済特区への誘致を担当しているケースもある。このように国家機関から末端の組織に至るまでさまざまな組織がさまざまな形で経済特区に関わっているため、「ワン・ウィンドウ」をモットーにしつつもコンタクト先が多様にあるという一種、矛盾した状況にあるというのが、カザフスタンの経済特区制度で注意すべき点の1つであろう。

(4) 10の経済特区

2013年末現在、カザフスタンには10の経済特区が存在する。「アスタナ・ニューシティ」（アスタナ市）、「アクタウ港」（マンギスタウ州アクタウ）、「ITパーク」（アルマトィ市）、「南（Ontustik）」（南カザフスタン州）、「国営石油化学工業団地」（アティラウ州）、「ブラバイ（Burabay）」（アクモラ州）、「ホルゴス・東の窓口」（アルマトィ州ホルゴス）、「サルリアルカ」（カラガンダ州）、「パヴロダル」（パヴロダル州）、「ケミカルパーク・タラズ」（ジャンプシル州タラズ）。以下、図1でカザフスタンの経済特区の位置を表した。経済特区の存続期間は経済特区の設立から25年と定められている。つまり、経済特区への入居企業がいつ入居したかということに関係なく、設立から25年が経過すると、経済特区は廃止される。なおKAZNEX INVESTによると、Burabayの運営は2017年で終了する予定である。

各経済特区にはその地域の特徴を生かすために優先誘致分野が定められており、たとえば大型の製油所をもち、かつて化学産業が盛んであったパヴロダルの経済特区「パヴロダル」は化学、石油化学、「サルリアルカ」は金属、機械製造、「ITパーク」は情報通信である。

図1 カザフスタンの経済特区



表1 経済特区の特徴(2014年3月時点)

	経済特区	所在地	優先分野	設立年	面積(ha)	入居企業数*	インフラ整備状況
1	アスタナ・ニューシティ / Astana New City SEZ	アスタナ	建設、機械製造、 軽工業	2001.06	7,634.71	89	第1フェーズ100% 第2フェーズ20%
2	アクタウ港 / Sea Port Aktau	アクタウ	機械・設備・金属 加工	2002.04	2,000	34(33)	サブゾーン1-80% サブゾーン3-100%
3	ITパーク/ Innovation Technology Park	アルマトイ	IT、イノベーション	2003.01	163	152	第1フェーズ100% 第2フェーズ20%
4	南/ Ontustyk	南カザフスタ ン	繊維・軽工業	2005.07	200	23	完了
5	国営石油化学工業団地 / National Industrial Petrochemical Park	アティラウ	石油化学	2007.12	3,476	32	建設中
6	ブラバイ/ Burabay	アクモラ	観光業	2008.01	370	3	完了
7	ホルゴス-東の窓口 / Khorgos Eastern Gate	ホルゴス	ロジスティクス	2011.11	5,740	82	建設中
8	サルリアルカ/ Saryaka	カラガンダ	金属・冶金	2011.11	535	53(17)	90%
9	パヴロダル/ Pavlodar	パヴロダル	化学・石油化学	2011.11	3,300	46(25)	建設中
10	ケミカルパーク・タラズ/ Chemical Park Taraz	タラズ	化学工業	2012.11	505	2	建設中

出典:カズネクスインベスト資料より。*()内は各経済特区から入手した情報。

これらの経済特区の規模や開発状況も様々である。例えば、ITパークやサルリアルカではすでにインフラ整備がほぼ完了しており、経済特区の運営が行われているが、パヴロダルやタラズはまだインフラ整備が不十分であり、入居登録企業の数も少ない。

2015年2月末時点で、カザフスタン全10経済特区の登録企業は516社(KAZNEX INVEST提供資料より)。そのうち、稼働している企業数については包括的な数字を入手できていないが、ほとんどがITパークに登録された企業である。地下資源利用者、賭博ビジネス従事者など、経済特区の入居企業として申請することが不可能な業種もあるが、国内企業であれ、外国の法人であれ、経済特区の入居企業となることができる。

2. 各経済特区の特徴

2015年2月に当会が派遣したカザフスタン経済特区視察団では、前述の10の経済特区のうち、経済特区「国営石油化学工業団地」、経済特区「アクタウ港」、経済特区「ホルゴス-東の窓口」の3か所を訪問した。各経済特区および入居企業を視察し、管理会社等と面談を行い、経済特区の現状や今後の展望などについて話を聞いた。以下では、彼らのプレゼンテーション資料や面談内容をもとに各経済特区の現状について紹介する。

(1) 経済特区「国営石油化学工業団地」

特区概要 経済特区「国営石油化学工業団地」は人口56万7,900人、面積11万8,600km²、カザフスタン西部のカスピ海沿岸に位置するアティラウ州に設置された経済特区である。

アティラウ州は「カザフスタン共和国の石油の首都」と呼ばれる資源の豊富な地域であり、カザフスタン全体の約40%の石油生産が行われている。恵まれた地理的条件も影響して、近年はカザフスタンの地域別投資環境ランキングでトップに位置づけられる。世界有数の規模を誇るテンギス油田とカ

シャガン油田があり、埋蔵量は40億トンといわれる。

アティラウ州の地理的、経済的特徴を生かし、投資誘致を促進するために、2007年12月付大統領令によって設立されたのが経済特区「国営石油化学工業団地」である。同SEZの管理会社はその株の51%を共和国エネルギー省が所有し、残りの49%を「統一化学会社（United Chemical Corporation, UCC）が所有している。

経済特区「国営石油化学工業団地」の敷地の総面積は3,476haであり、FSの結果、上下水道、ガスや電力供給インフラ、行政・管理建屋などの基礎インフラと310MWのガスタービン発電所、水処理施設、工業用ガス生産コンプレクスといった生産インフラが整備に2,500億テンゲ（約13億ドル）が必要と試算されており、2014～2015年の国家予算から930億テンゲ（約5億ドル）の支出が決まっている。

2015年2月に提供された資料によると、32の入居企業が登録されており、投資総額は1兆7,506億テンゲに達する。すでに4つのプロジェクトが進んでおり、それらの運営にはUCCが株主として関与している。ポリプロピレン生産プロジェクトの予算は26億ドルで年産50万トンを予定している。今年の第3四半期末には資金調達、設計が完了し、年末に着工予定である。ポリエチレン生産プロジェクトの投資額は約50億ドルで年産80万トン規模の工場建設を2019年までに完了する予定である。ブタジエン生産プロジェクトは投資額16億ドルで年産25万トンの工場を2019年には稼動開始予定である。4つ目のプロジェクトは主にSEZで生産されるBasic Productであるポリエチレンとポリプロピレンを加工してポリマー製品（ポリ袋やフィルム）の生産を行うプロジェクトで約9,000万ドルの投資が予定されている。

ポリマー・プロダクツ 視察団は上記のSEZの概要について、アスタナで経済特区「国営石油化学工業団地」管理会社の担当者からプレゼンテーションを受けた翌日、アティラウに移動し、経済特区「国営石油化学工業団地」を視察した。事前の説明でははまだインフラ整備の段階であり、建設現場に過ぎないということであったが、実際にはポリマー製品生産工場の建設が2014年9月からスタートしており、2015年9月に完成、12月に稼動を予定していると工場建設担当の本部長が説明した。また、原料となるポリエチレンやポリプロピレンの生産工場の稼動はまだ先になるため、まずは外国から輸入した原材料を使用し、将来的にSEZの中で生産される原料に移行する予定であるということであった。



建設工事が進むポリマー製品生産工場内



設備はオーストリアやドイツから輸入済み



(左)元共和国エネルギー・鉱物資源大臣で現アティラウ州知事・B.イズムハムベトフと
(右)G.デュセムバエフ第一副知事

アティラウでは州知事との面談も実現した。イズムハムベトフ州知事はアティラウ州の経済状況全般について説明し、SEZに限定されず、大規模な石油化学クラスターを構築する可能性について言及した。日本との関係についても、従来、協力関係のある石油化学分野だけでなく、幅広い分野の協力拡大に対する期待を述べ、繊維、地価水の淡水化技術、太陽電池開発などに関するプロジェクトの提案を行った。知事は、かつて日本語を勉強したことがあることや、エネルギー・鉱物資源大臣時代に多くの日本企業と付き合い合った経験があることについても触れ、日本との協力関係発展に積極的な姿勢を示していた。

(2) 経済特区「アクタウ港」

特区概要 経済特区「アクタウ港」は前述のアティラウの南、同じくカザフスタンの西部、カスピ海沿岸に位置する人口約58万7,400人、面積約28万3,200km²のマンガスタウ州に設置された経済特区である。マンガスタウではカザフスタン全体の約25%の石油生産が行われており、国の社会・経済発展

にとって重要な石油ガス部門の中心地域である。アクタウの港はカスピ海を通じて、南のイラン、北のロシア、西のアゼルバイジャンとのアクセスが可能な積み換え港であり、4つの石油埠頭と3つの貨物埠頭で構成されている。

経済特区「アクタウ港」は2002年4月の大統領令で設立が決定し、2003年1月に事業がスタートした。現在の敷地の総面積は2,000haであるが、2003年の設立当初はカスピ海沿岸の227haのみであった。この沿岸ゾーン（図中Coastal Zone）でKEPPEL、パイプ工場（スパイラルシームパイプ生産）とAGST（ガラス・プラスチックパイプ）の3社だけが展開していた。2007年にこの3プロジェクトが成功裏に展開したのを契機に、大統領の決定で敷地を2,000haに拡大することになった。もともと港が機能していたこの地域はアクタウ市の工業団地の土地であったので、工業団地として未使用の土地を半径15km以内で探した結果、まとまった敷地ではなく、図のようにバラバラに分散した6つのサブゾーンと沿岸ゾーンで構成されるようになった。経済特区「アクタウ港」では2008年からインフラ整備に取り組んでおり、2009～2012年にサブゾーン3のインフラ整備を完了し、2013～2014年にサブゾーン1のインフラ整備が進められ、まもなく完了する。2017年末までにサブゾーン2と4のインフラ整備を完了させ、2020年末までにサブゾーン5と6のインフラ整備を完了させることが予定されている。

入居登録企業は現時点で33社。投資総額が290億テンゲ（1億5,800万ドル）。33の入居企業が稼働した場合の生産高は2,230億テンゲ（12億ドル）に達し、約1,000人分の雇用が創出される。

経済特区「アクタウ港」の優先分野について、KAZNEX INVESTの資料によると、金属、機械・設備製造と示されているが、現地でのヒアリングによると、他にも石油関連分野（石油生産が豊富であるため）、建設分野（住宅、学校などを建設する国家プログラムがたくさん行われている）、化学（特に石油化学）・製薬分野、輸送・ロジスティクス（ロジスティクスセンターを作る計画もある）がある。



経済特区「アクタウ港」管理会社提供資料



経済特区「アクタウ港」管理会社提供資料

現在、9つの事業が実施中で、2015年にはさらに8事業がスタートし、2018年までにはさらに14事業が実施される予定である。すでに外国企業の入居例もあり、インド、イギリス、フランス、アゼルバイジャン、ノルウェー、シンガポール、韓国、スペイン、イタリアなどの企業が参入している。

Arcelor Mittal Tubular Products Aktau 世界60カ国で鉄・鉄鋼製品を生産しているアルセロール・ミッタル社の傘下企業であるArcelor Mittal Tubular Products Aktauは2006年からサブゾーン1で500mm～1,420mmの大口径スパイラルシームパイプを生産している。このタイプのパイプ生産を行っている工場はカザフスタンでは唯一である。原料は同じ傘下のArcelor Mittal Temirtauから購入し、生産されたパイプは石油ガスパイプラインや水道管、暖房などにカザフスタン国内で使用されている。

同社のマーケティング担当者は経済特区「アクタウ港」を立地を選んだ理由として、石油ガス関連会社が周辺にあり、港や鉄道が近くにあるという立地環境、ロジスティクス環境のよさを強調した。また、管理会社とよい関係を築き、きちんとサポートを受けているということも語っていた。

KIS・アクタウ KIS・アクタウはサブゾーン3で主に住宅、幼稚園、学校などの建設に使われるコンクリート製品を生産。投資総額340万ドルで2014年3月に工場建設がスタートし、約半年で建設が完了し、2014年12月1日から工場の稼働を開始した。2015年2月の視察時点ではトライアル生産を行っていた。

1か月で4,000～5,000㎡、年間10万㎡分の建造物用のコンクリート製品の生産能力を持つ。モノリシック工法による生産技術はカザフスタンでは新しい技術である。

まだ生産を開始したばかりで、工場の整備も引き続き必要である一方、将来的には骨材などの建材生産を拡大する計画もある。



コンクリート製品生産ラインと完成品

Caspian Offshore & Marine Construction 同社は2003年から沿岸ゾーンでシンガポール企業KEPPELのカザフスタン支店という形で、石油ガス関連企業向けの海上プラットフォーム用の鉄筋構造物の生産をスタートさせた。現在はKazStroyServiceの1グループ会社としてKEPPELとは別企業である。

総面積240haの敷地で現在は約300人の労働者が勤務しており、そのうち約50人は外国人労働者が勤務している。カザフスタン製と外国製の原材料を使用し、カザフスタン国内およびカスピ海周辺国向けに生産されている。

2014年10月にはナザルバエフが同工場を訪問し、視察したことが報道されている。



まさにカスピ海沿岸に位置する工場

(3) 経済特区「ホルゴスー東の窓口」

特区概要 中国との国境に位置する経済特区「ホルゴスー東の窓口」は2011年11月の大統領令により設立が決定した。2011年12月にカザフスタン国鉄「カザフスタン・テミル・ジョリ (KTZ)」100%

子会社であるKTZ Express（当時：AO「輸送ロジスティクス発展国立センター」）が100%子会社として管理会社SEZ「ホルゴスー東の窓口」を設立し、5,740haの広大な敷地面積を管理しているホルゴス国境協力国際センター（ICBC）、ドライポート、ロジスティクスゾーン、工業ゾーンで構成されている。

ドライポートは、ドバイの有名なロジスティクス運営事業者として豊富な経験を持つDP World社の協力を得て、KTZ Expressがプロジェクトを進めており、ドライポートの運営会社となる「KTZ Expressホルゴスー東の窓口」の設立に際してもDP Worldがコンサルタントとして協力している。このドライポートには世界中の企業が関心を示していると、管理会社の担当者が語った。中国とカザフスタンでは鉄道のレール幅が異なるため、ドライポートには広軌と狭軌それぞれ3本ずつのレールを敷設し、200万トン／年の輸送を可能にする。他にもコンテナターミナル、コンテナヤード、広軌・狭軌それぞれの臨時保管倉庫も建設中であり、2015年6月のドライポート稼働開始までに完成予定である。ただし、大型貨物の積み替え用クレーンなど追加設備の納入については2016年6月までかかる予定。



ドライポート完成予定地

SEZの優先分野は輸送・ロジスティクス分野であり、ドライポートに隣接して162haの敷地にロジスティクスゾーンが設置される。この区域の基礎インフラ整備が2015年11月までに完了予定であり、すでに国内外の多くの企業に関心を示しており、Hewlett-Packard、DHLなどが視察に訪れて、進出を決めているという。さらにロジスティクスゾーンに隣接して227haの工業ゾーンも設置され、2015年中に基礎インフラ完成予定である。ロジスティクス分野以外にも食品、繊維、金属、化学、機械設備など全部で9つの優先分野が大統領令で定められており、幅広い分野の企業の受入が可能である。特に、カザフスタンまたは中国の原料を使って製品の生産を検討している企業がある。なお、管理会社のサイトによると、現在このSEZに登録している企業は82社である。

税金や関税の免除など、どのSEZにも共通する魅力のほかに、SEZ「ホルゴスー東の窓口」は交易の流通経路であるシルクロードに設置された経済特区であり、SEZに隣接する形で国際プロジェクトである西ヨーロッパ～中国西部を結ぶ道路の建設が行われており、2016年8月には完成する予定となっていることが挙げられる。道路の完成に合わせて当然、車両の往来が増幅することを見越して、このSEZで通関やトランジット手続きが可能となるセンターを設置する計画もあるという。

また、特区の敷地内には2つの駅がすでに設置されており、そのうち中国との国境に近いアルティ

ンコル（「黄金の泉」を意味する）駅では2,500万トン／年の貨物の積み換えがすでに行われている。アルティンコル駅は貨物だけでなく、旅客列車も運行しており、アルマトィとのあいだを結んでいる。



アルティンコル駅



アルマトィ～アルティンコル間の旅客列車

3. インフラ整備規模の縮小

視察団のカザフスタン訪問終了後、2013年に訪問した経済特区「パヴロダル」と経済特区「サルィアルカ」にも足を運んだ。どちらの経済特区も1年半前とは異なり、明確な変化が見られたので、以下、その変化について取り上げてみたい。

経済特区「パヴロダル」 2013年11月時点でまだ、インフラ整備がほとんど始まっていなかった「パヴロダル」では、経済特区の設置前から現地で稼動していたCaustik社（苛性ソーダや塩素）のほかに、TOO Belinza（漂白剤など家庭用化学品）とTOO BO-NA（消毒液）がすでに生産を開始していた。さらにTOO「Kazakhstan Chemical Company」、TOO「AgroKhim Progress」、TOO「UPNK-PV」の3社が2015年中に工場の建設工事を完了する予定である。これら6社を含め、25社が経済特区に登録されている。

すべてカザフスタンの企業である。管理会社のクナトフ社長によると、2013年11月に訪問した際の入居企業は45社であったが、20社は登録時点で締結した投資協定に書かれている契約の不履行などを理由に登録を抹消された結果、現在は25社に減っているようだ。

また、経済特区「パヴロダル」では2012年時点で1,200haの敷地のインフラ整備・建設にかかる費用が290億テンゲと試算されていた。しかし、クナトフ社長によると、それほど広大なインフラは必要ないとの判断から、インフラ整備・建設に使う敷地を縮小し、120億テンゲをあてることになった。投資家や入居企業の数が増えてきた段階で徐々に整備を拡大していく予定である。



2013年11月訪問時点の「AgroKhim Progress」建屋



2015年2月訪問時点の「AgroKhim Progress」建屋



建屋が完成し、生産も開始したイゾプリュス中央アジア

2013年の訪問の際、管理会社の事務所はパヴロダル市内に設置されていた。1年前に社長が交代した時点で、「現場にいないければ経済特区の現状を理解することはできない」という理由から、経済特区に隣接するCAUSTIKの管理ビル内に移転したという。クナトフ社長は他にも、「ロシアや中国など周辺にたくさんの経済特区や工業団地があり、激しい競争にさらされており、よりよいサービスを提供しなければ投資誘致は難しい」とか、「個人的には分野を限って入居企業を誘致するという考え方に賛成できない。というのもパヴロダルはロシアに近く、ロシアの金属や機械製造企業が関心を示すことがあるが、機械製造業については優先分野でないので特権を受けることができない。これはとてももったいないことである」と語り、印象的な社長であった。

経済特区「サルリアルカ」 すでに工場建設が進んでいた「サルリアルカ」では、1年半前に建設中であつたドイツ系企業のビョーメル・アルマトゥーラやイゾプリュス中央アジアの工場はすでに生産を開始していた。訪問時に稼動していたビョーメルでは35人が勤務しており、技術専門職1名を除き、全員がカザフスタン人であり、主に地元カラガンダ出身者である。2014年6月から稼動しているのもまだ1年も経っていないが、年産約10,000個のバルブを生産する予定である。原料や部品はドイツ、イタリア、スペイン、台湾などから輸入し、カザフスタンで販売している。近い将来、ロシアとベラルーシで販売する予定である。

また韓国系企業ヒョンウ・中央アジアもまもなく生産を開始する予定になっている。

サルリアルカの最大の特徴は基礎インフラがほぼ完成している点にあると、管理会社のイヴァノフ社長は強調した。セントラルヒーティングと通関ポストの設置が完了していないが、2015年中に完成予定となっている。また、国家プロジェクトとして整備が進んでいる共和国の中央道路「アルマトィ〜アスタナ」がすぐ近くを通っていることや、鉄道の主要路線もカラガンダを通過することなど輸送インフラのアクセスのよさも魅力である。

順調に開発が進んでいるように見える経済特区「サルリアルカ」であるが、唯一の問題は投資家の数が少ないことであると社長が語った。2013年11月時点で入居企業は51社であつたが、登録後、何も実施しなかったという理由で17社に減った。そして、多くはカザフスタン企業であり、稼動している企業こそ外国企業であるが、現在、関心を示している企業は中国くらいであるという。

どちらの経済特区も共通して、入居登録企業の減少とインフラ整備面積の縮小が見られた点は大変

興味深かった。私見であるが、こうした縮小は、経済特区の開発や整備が鈍化しているとか、特区に対する関心が希薄になっているということではなく、むしろ、開発が進んだ結果、より現実的な経済特区のあり方に近づいてきているのであろう。

おわりに

カザフスタンの経済特区制度はまだ発展段階であるが、実際に運営が始まっており、一部の工場の生産開始という形で具体的な成果を示し始めている。一方で、計画通りに進まないことや実現できないことも多く、政策や法律に修正が続いている。頻繁に現地を訪問することは難しいが、経済特区によってはホームページも充実してきているので、定期的に情報を更新していく必要がある。

日本企業の経済特区への進出はまだ実現しておらず、ぜひ日本企業に進出してほしいと強調する管理会社も多くあった。カザフ企業であれ、外国企業であれ、実際に経済特区で稼働する企業が増えてくると新たなビジネスチャンスが生まれてくるであろう。そういった意味でも今後の発展に注目である。

Ⅲ.ロシア工業団地協会の組織と活動

—工場立地環境の改善に取り組む若手たち—

ロシア工業団地協会日本・アジア太平洋諸国担当顧問
兼ロシアNIS貿易会モスクワ事務所アドバイザー 大橋 巖

実業ロシア、カルーガ州政府が主導した協会設立

ロシア経済が回復基調に乗り、消費財市場が急速な拡大を見せた2000年代半ば、トヨタや日産など自動車産業を中心に日本企業に工場進出の動きが高まった。しかしその頃、ロシアには外国企業が「普通に」工場進出できる立地環境は未整備で、トヨタも日産も、原野や山林に近い状態の土地を地方当局から提供され、自社負担で地盤を整備し、電力や上下水などのユーティリティを周辺の幹線から引き込まなければならなかった。さらに用地整備の許可取得やユーティリティの設営には不透明で巨額コストと煩雑な手続きが必要であった。

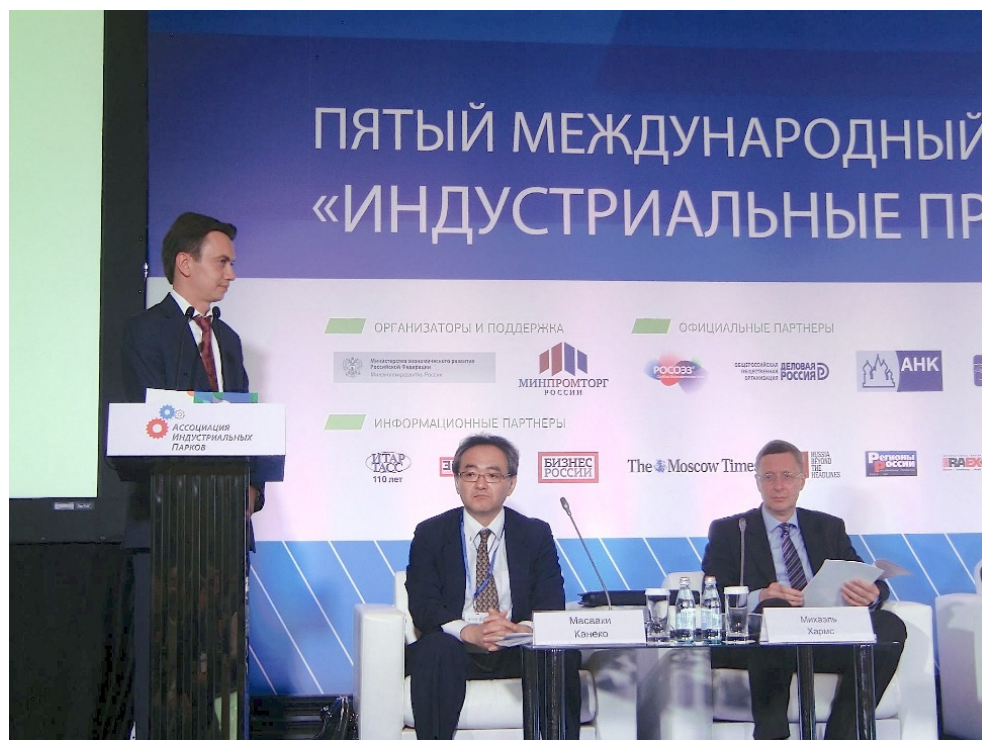
こうした悪条件を改善し、工場立地を促すため、ロシアでは2005年に経済特区法が制定された。連邦政府により区画やユーティリティが整備され、専任の管理会社を持つ工業生産型経済特区が初めてタタルスタン共和国とリペツク州に創設された。この経済特区が先行モデルとなって各地方で開発公社が創設されるようになり、特区ではないが地方政府が率先して区画とインフラを整備し、一元的な管理を行う工業団地を造設する動きが始まった。民間でも2006年にスイスの建設会社がモスクワ州ノギンスクに初の工業団地を開業した。

初期の工業団地整備の推進主体となった地方の開発公社（特にカルーガ州開発公社）や民間の工業団地デベロッパー、不動産・建設系のコンサルティング会社などが集まって2010年に創設されたのが、ロシア工業団地協会（Ассоциация индустриальных парков：Association of Industrial Parks）である。創設に当たって中心的な役割を果たしたのがアレクサンドル・ガルシカ理事長（当時。現・連邦極東発展相）を中心とする経済団体「実業ロシア」であった。

1年前の数値であるが、ロシアでは、様々な条件下にある工場立地の対象とされるような用地が全国で約560箇所存在する。そのうち工業団地（インダストリアル・パーク）に分類できる用地が101箇所ある（民営が61、公営が40）。このうち57の工業団地が同協会の会員である（2015年初では43地方に所在する65工業団地が会員）。その他、工業団地の造成や入居企業の工場建設などに関わる設計会社、建設会社、不動産業者、コンサルティング会社などが入会しており（外資系を含む）、会員総数は90法人にのぼる。

協会理事会は14名で構成され、ウリヤノフスク州など地方開発公社、民間工業団地開発企業、不動産・コンサルティング会社、協会事務局の各代表が加わっている他、連邦政府から経済発展省のコーヴァリ投資政策局長、産業・商業省のオフシャンニコフ地方産業政策局長、極東発展省のオシポフ第一副大臣およびカチャエフ投資事業局長¹⁾が理事を兼任している。協会事務局は7～8名体制で、事務局長は1977年生まれのデニス・ジュラフスキー氏。事務局はいずれも20～30歳代の若手である。

第5回ロシア工業団地年次フォーラム（2014年7月）で司会を務めるジュラフスキー事務局長（左端）



「ロシア工業団地便覧」を刊行

ロシア工業団地協会の活動は、第1にロシアの経済発展、産業開発において「工業団地」なる産業インフラの整備推進の必要性への認識をロシア国内に普及、定着させることである。また、連邦政府に向け、工業団地の整備を通じた産業・地域開発の重要性を訴え、政策策定において政府に協力し、具体的な提言を行うことである。

工業団地の整備については、産業クラスターの形成の観点から、中小企業政策の一環として連邦経済発展省が先駆けて支援制度を開始したが、その政策の詳細策定に同協会が協力している。協会はさらに連邦産業・商業省に働きかけ、それまでの分野別支援主体の政策運営から産業分野に拘らず重要と見なされる産業インフラの整備に政策領域を広げる判断を同省が行う際に大きな役割を果たした。2014年末には産業政策法が制定され、その中で工業団地の整備支援策も法的に明確化された。

協会の活動の第2は、「工業団地」を定義し、ロシアにおける様々な形態の工場用地の中から一定の標準に則った用地を工業団地として協会が認証することである。ロシア語で工場が立地する対象となる様々な形態と呼称の用地（промышленная площадка, промышленная зона, промышленный парк, технопаркなど）の中で、①散在せずまとまった土地を有する、②地目が工業用途として登記されている、③上下水や電力などユーティリティが存在する、④コンセプトを持って開発されている、⑤交通アクセスがある、⑥管理会社が存在する——等の最も基本的な基準に則った用地を専門委員会での客観的な審査の上、「工業団地」（индустриальный парк）として協会が認証するものである。この制度は2011年に開始され、2014年10月までに全国で33箇所の工業団地が認証されている。

昨年はロシア工業団地協会の協力により、連邦技術管理度量衡庁（ロススタンダルト）がロシアにおける工業団地の公式な標準を設定した。これがロシアにおける公式な工業団地の定義となり、2015年以降、ロススタンダルトの公式標準への適合が認証された工業団地が政府の支援策や政府系銀行による融資の対象となっていく。

協会の活動の第3は、ロシアにおける工業団地の発展に資する啓発活動の展開である。協会は2014

年、「工業団地創設の手引き」「工業団地開発・運営のための事業計画・マスタープラン作成のガイドライン」という、工業団地の開発・運営者向け参考書を作成し、公開した。また同様のテーマで地方セミナーを開催している。工業団地認証制度や開発・運営者のためのガイドブック刊行など、協会のこうした活動は、ロシアにおける工業団地の質の確保の下支えに大きく貢献していると言える。

協会の活動の第4は、会員工業団地の知名度向上と入居企業の誘致促進である。協会はロシアにおける工業団地の開設動向を分析し、その大半をリスト化した年刊「ロシア工業団地便覧」（ロシア語版および英語版）の発行を2013年に開始した²⁾。2014年で発刊2年目なので、アジアの同類資料に比べてまだ内容の乏しさは否めないところがあるが、今後この便覧の刊行を毎年重ねていけば、ロシアにおける工業団地の整備の状況が具体的かつ詳細にフォローできるようになる。

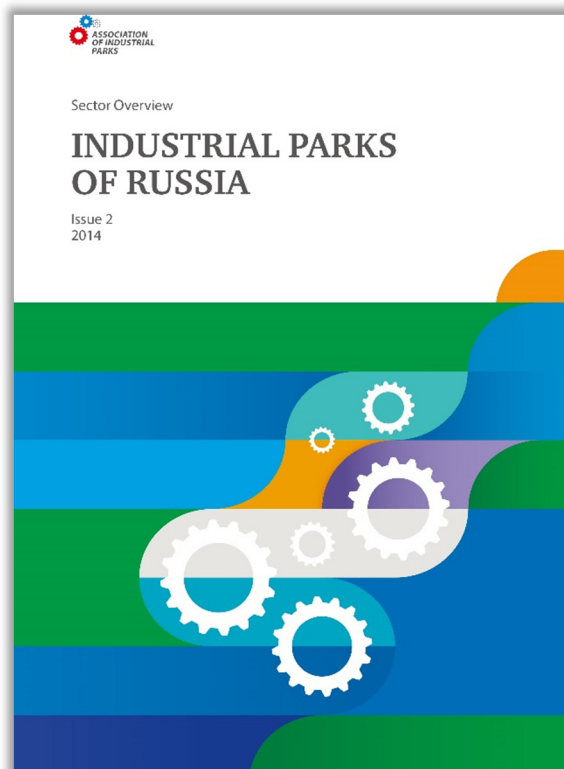
また協会は毎夏、ロシア工業団地年次フォーラムをモスクワで開催し、内外の関係者や専門家を広く招いて工業団地の開発・運営に関わる諸問題を討議するとともに、会員工業団地の展示会を併催している。そのほか、ソチ国際投資フォーラムやエカテリンブルグ工業フォーラム（インノプロム）、クラスノヤルスク経済フォーラムなど、連邦政府が国内で定期的で開催する大型の経済フォーラムでも工業団地セッションを設け、その時々ホットイシューについて討議を重ね、提言をまとめている。

さらには、年2～3回の頻度で工業団地協会のミッションを主要国に派遣し、各国でロシア工業団地セミナーを開催して会員工業団地の企業誘致活動を支援している。派遣先はドイツやトルコに始まり、3年前から日本にもミッションを派遣して日本企業向けにロシア工業団地セミナーを開催するようになった。今年は東京に加え、韓国のソウルで同セミナーを開催する予定である。このセミナーでは参加者は、ロシアにおける工業団地整備の概要全般だけでなく、全国各地の主要な工業団地の概要や個別資料の取得、ロシアでの工場進出の要領に関わる実用的な情報を収集し、ロシア側の関係者と直接対話することができる。

日本との対話で産業インフラの一層の改善を

2013年に派遣した初の訪日ミッションは協会には大きな成功であった。というのは協会の事務局や参加した会員にとって、それまで訪問した欧州やトルコの企業に比べ、セミナーで接した日本企業の対ロシア進出への関心の高さを実感できたためである。この経験から、協会では日本・アジア太平洋担当顧問を置くことに決め、以来、筆者が協会に恒常的に協力していくことになった。

日本企業がロシアへの工場進出を検討する際、当協会に相談いただければ、各社の個別ニーズに応じた工業団地選定へのアドバイスを全国中立の立場で行うことができる。非会員も含め、ロシア全国の工業団地の整備状況を常時満遍なくフォローできている組織は当協会だけと言ってよいだろう。同じく客観的な立場から、立地先の選定から工場の稼働までのプロセスで生じる様々な問題点について、



協会事務局としての知見から情報提供やアドバイスを行うことも可能であり、協会の会員であるコンサルティング会社、法律事務所、設計事務所、建設・エンジニアリング会社などを適宜紹介することもできる。また、工業団地の管理会社や立地先の地方政府、さらには連邦の関係官庁に対し、問題点を伝え改善を働きかけることも可能である。

その場合、協会事務局にロシア語または英語で直接コンタクトいただいてもよいし、日本語で、あるいは微妙なニュアンスを確実にロシア側に伝えたいなどの場合には、日本・アジア太平洋担当顧問にコンタクトいただければよい³⁾。

ロシアでは昨今、油価の急落とウクライナ問題に絡む欧米諸国との政治関係の悪化から経済が低迷し、消費市場も著しい縮小傾向を示している。このような状況では、ロシアへの工場進出という経営判断は、少なくとも当面は日本企業にとって難しいとみられる。しかし、ロシアにおける地域興し、産業興しを推進する側に立てば、ロシア経済の今後の成長には、インフラの整備と製造業の振興による産業の多角化を避けて通れない。ロシアでは近年、工業団地の整備だけでなく、企業誘致活動の質の向上、関連政策制度の整備について地道な進展が見られる。もっとも、ロシアの工業団地の標準的な整備状況においては、多くの日本企業が進出している東南アジアや中東欧地域の工業団地に比べ、ハード面、ソフト面ともまだ改善の余地は大きい。日本の関係者と情報交換や対話を重ね、日本企業が進出しやすくなるよう立地環境、産業インフラの整備を進めていきたい、というのが当協会の本意である。

ロシアNIS貿易会の全面的な協力を得て今年4月に東京で開催予定のロシア工業団地セミナーでは、ぜひロシアの若い人々にお会いいただき、将来の日本企業の工場進出がより円滑になるためにはどうすべきなのか、対話に応じていただければ大変ありがたいと思う次第である。

【注】

1) なお、カチャエフ氏は2015年3月11日付で副大臣に昇格した。

2) ロシア工業団地協会ウェブサイト

(<http://www.indparks.ru/upload/medialibrary/49f/Industrial%20parks%20of%20Russia.%20Overview%202014.pdf>)

参照（英語版）。

3) ロシア工業団地協会の窓口となるメール・アドレスは、ly@indparks.ru（露語・英語）および ohashi@indparks.ru（日本語）。

IV.ロシア工業団地協会セミナー

はじめに

2014年4月、ロシア工業団地協会の代表団が訪日した。この機会を捉え、ロシアNIS貿易会は同協会と共同で、4月22日に大阪で、24日には東京で、投資セミナー「ロシアにおける工場立地ーその可能性と課題」をそれぞれ開催した。以下で、その報告要旨を紹介する。

日本企業にとってのロシア事業、工業立地の見通し

ロシア工業団地協会 日本・アジア太平洋地区担当顧問
大橋 巖

ロシア工業団地協会は実業ロシアやカルーガ州政府などの主導により2010年に創設された。同協会の目的はロシアにおける近代的、国際的な工業団地の整備、発展に資することであり、各会員工業団地の整備、発展およびそれら工業団地の入居企業に対する情報提供や入居希望企業の進出サポートを通して企業誘致の促進を行うことである。また、国による産業政策連邦法や工業団地国家標準制度の整備への協力、提言の策定、ならびに工業団地の認証なども行っている。日本・アジア太平洋地区担当顧問の役割は同協会の活動などの情報を日本企業へ発信することや日本企業のロシア工業団地への進出検討や課題解決に関する相談窓口など日ロ双方の相互理解を促進することである。

最近のウクライナ問題により、ロシアでビジネスを行うことのリスクを懸念する日本企業が多く存在する一方で、モスクワ、サンクトペテルブルグ、その他地方都市における欧米企業のビジネスは通常通り行われており、この傾向は今後も続くことが考えられる。これはロシアの投資環境が整い、事業が進むようになってきたためと考えられる。

ロシアの国内市場を見てみると、高所得者層の消費ニーズは従来よりも旺盛になってきている。中間層の消費成長率は減速傾向にあるが、依然として高い水準にある。また、最近の傾向として、資産形成型の消費が盛んになっており、資産として良いモノを持ちたいという消費行動が見られる。

ウクライナ問題の経済への影響を抜きにしても、近年のロシア経済の成長は減速してきている。これは石油価格をベースにした経済構造の転換がロシアにとって急務であることを意味している。プーチン政権は経済構造の転換を目的とした「新工業化」政策を進めており、その方向性には変化は見られず、むしろ、今後一層重要となってくるだろう。

同政策の一つとして、それぞれの地方の投資環境を整備するための投資スタンダードの導入が挙げられる。現在、ロシアは官民一体となって投資環境整備に取り組んでおり、工業団地の整備、国際標準化、外国企業誘致活動の質の向上が着実に進んでいる。未だ、ロシアの投資環境は地域によって大きな差が存在しているが、これにより目指すべき方向は一つに収斂されている。工業団地などのインフラ整備と産業振興がうまく噛み合うことで、ロシア経済は自立的な成長が十分可能である。

ロシアの地方における工場立地の可能性

ロシア工業団地協会 専務理事

D.ジュラフスキー

ロシア工業団地協会はロシア全土にある工業団地やその関係企業の70以上の法人会員からなっている。協会の主な課題は、ロシアにおける工場立地に関する法案の作成と海外投資家への投資サポートであり、今回の来日の目的も投資家向けにロシア工業団地の情報を提供することである。

ロシアにおける工業団地というのは非常に歴史の浅い分野であり、2006年にカルーガ州にロシアで初めてとなる工業団地が建設された。その後、飛躍的に工業団地が建設され、現在は既に国内に80カ所が存在している。この80カ所というのは現在稼働している、または、今後、建設される予定となっている工業団地の合計数である。80の工業団地のうち50カ所は民間企業によって建設され、残りの30カ所は国、地方自治体などにより建設されたものである。そして現在、工業団地には958の入居企業があり活動を行っている。それら入居企業が活動している敷地面積の合計は約16,000haで、現在建設中の敷地面積の合計は約10,000haとなっている。また、ロシアにある工業団地80カ所のうち75%がグリーンフィールドで、残りの25%はソ連時代に建設されたインフラ等を利用したがブラウンフィールドとなっている。ロシアにおける工業団地の分布は中央と沿ヴォルガ地域に集中しているが、2年程前に極東地域にも工業団地が建設され、今後も建設されていく予定である。今後の見通しとして、2020年までにロシア国内の工業団地の数は200カ所まで増加すると考えている。

現在、ロシアにて活動している日本企業の例からもわかる通り、工業団地がロシア進出の唯一の方法というわけではないが、工業団地へ進出を行うことで得られるメリットは小さくない。例えば、ロシアに進出する際に必要なインフラの整備やロシアの法律に基づいた許認可の取得など、プロジェクトの実施までに、通常2年程度の時間が必要になる。しかし、工業団地はそれら要件をすべて満たした状態で企業が進出することが可能であるため、実施までの準備期間が全くいらないのである。

ロシア工業団地協会は日本企業の工業団地進出に対し、コンサルティングなどの様々な支援を行っていきたくと考えている。工業団地進出を検討される際には是非当協会にご連絡いただきたい。



ロシアの工業団地における工場立地と現地生産

カルーガ州開発エージェンシー ディレクター
I. ヴェセロフ

カルーガ州開発エージェンシーはカルーガ州へ進出をしている、または、進出を希望している国外投資家の問題をともに解決し、投資家にとって快適な投資環境を作っていくための会社である。

既出の通り、最近の政治問題はあるものの、ロシアは魅力的な市場であり、国外投資家はロシア市場へ進出し、また、進出の意欲を見せている。それは日本企業についても同様で、近年、日本企業とロシア企業の関係は大変良好な状態にあるといえる。

カルーガ州はロシアで初めて工業団地を建設した州であり、その分、国外企業のロシア進出に関して他よりも一日の長がある。過去にあった事例を挙げてみると、国外企業がロシアへ進出する際に土地を購入して工場を建設しようとしたものの、土地購入の際に開発公社あるいは地方政府との接触を欠いたために投資に失敗してしまった事例がある。直接土地を購入し工場建設するには様々なリスクが存在している。それは、ロシア側のパートナーが信頼できるのか、土地購入手続きを進めていく上で保証がない、ロシアの法律に関する知識不足などが挙げられる。それらリスクを回避するために高額なコンサルタントを雇うなどした結果、最終的なコストが計画当初のものを上回ってしまい、プロジェクトとしての採算が取れなくなってしまうということも十分に起こり得るだろう。これらのリスクを回避し、プロジェクトを確実に実現するためにも各地方行政が設けている支援制度や開発公社を利用した方が賢明である。

また、ロシア各地に存在している工業団地は、一定の制度化が行われ、運営にも透明性が確保されている。現在、投資スタンダードの導入が検討されており、今後は、工業団地間に統一的な基準が設けられ、各工業団地はその基準を達成すべく努力を行っていくことになる。投資スタンダードには15の柱が設定されているが、今までの経験及び入居企業からの評価から、その中でも工業団地にとって特に重要だと思われる3つの柱は成功例、保証、支援体制であるといえる。

工業団地にて国外企業が活動を行うには第一にインフラの整備が必要で、さらに企業が団地内の区画を利用するにあたり土地所有権移譲文書を整えることがその企業のプロジェクトをスムーズに実現するために必要である。加えて、カルーガ州では輸送、人材、周辺企業との提携についての支援や工場の建設準備、建設、プロジェクトの稼働とそれぞれの段階における問題や質問に対し地方政府や専門家からの支援を用意している。こういった取り組みの結果、現在、カルーガ州には世界30カ国から100社以上の企業が進出しており、国外投資家の誘致に一定の成果を上げている。

今後もカルーガ州はこれら支援などのさらなる充実を目指し、日本企業のカルーガ州での成功を支援していきたいと考えている。

ロシアの地方における企業誘致支援制度

ウリヤノフスク州開発公社 社長 S. ヴァーシン
(大阪ではI. リャビコフ同副社長)

ウリヤノフスク州開発公社はウリヤノフスク州政府が設置し、ウリヤノフスク州への工業団地建設やその管理、運営が主な仕事である。我々の最も重要な仕事はウリヤノフスク州で、今後、ビジネスが発展していくのに最適な環境を整えていくということであり、それはビジネスの方向性、輸送、建設、許認可取得などビジネスに直接関連する問題だけではなく、国外からのビジネスマンとその家族がウリヤノフスク州での生活環境に馴染めるように住環境を整えていくことも重要な問題となって

いる。

ウリヤノフスク州はモスクワから約900kmの距離にあり、石油・ガスといった資源がほとんど産出しないために機械製造分野などの発展に力を入れてきた経緯がある。工業地帯では民間航空機、自動車、自動車部品の製造が進んでいる分野となっている。特に、自動車、自動車部品分野では日本企業が既に進出を果たしている。ウリヤノフスク州のある沿ヴォルガ地域は、機械製造が進んでおり、年間の自動車生産台数は150万台、国内の建材の3分の1を生産するなどロシアの機械製造分野において中心的な役割を担っている。

ウリヤノフスク州の工業団地に工場を立地するメリットは進出に際しての手続きなどが短期間で済むことと進出に際してのリスク回避が保障されることである。ウリヤノフスクの工業団地では進出企業にすべての準備が整った区画を提供することが可能となっている。つまり、工場進出に関する法的な許認可や環境認証などが既に取得済みであるため、それらを取得するために高額なコンサルタント料を支払わなくても良いということである。また、協力関係にあるエンジニアリング会社と協力することで工場建設にかかる時間をより短くすることなども可能となる。また、工業団地に進出してから一定期間は種々の税金が0になるなどの税制優遇も行っている。ウリヤノフスク州の工業団地が行っているこれら支援はプロジェクトへの投資額を削減し、プロジェクト開始までの期間も短くするであろう。

今までの経験より、日本人のビジネスマンは他国のビジネスマンと比べても規則や秩序を守って仕事をする方々であり、一度約束をしたら必ずその約束を守ってくれるので非常に仕事がやりやすい。今後とも日本企業のウリヤノフスク州への進出をお願いしたい。

ロシアにおける適正な工場立地サイトの選定

工業団地「ストゥピノ2」 マネージング・ディレクター

E.イェヴドキモヴァ

一般的に投資家が新しい進出先を選ぶ際には、消費市場に近いか、熟練労働者の市場があるか、地方政府との協力関係が成り立つか、インフラが整っており原材料が入手しやすいかなどを考慮する。土地の取得に関して、ロシア全体で見ると、国外投資家に対する絶対的な制約は存在していないが、農地や国境に接した地域の土地取得の場合、条件が厳しくなることがある。さらに、購入する予定の土地に何らかの建造物がある場合、土地を購入することができない。それは、ロシアでは土地の購入と建物の購入は、たとえ、同じ土地上にあったとしても別々のものとして扱われるからである。そのため、アスファルトで舗装された道路も一つのプロパティとして扱われるのである。

ロシアにおいて土地は7つのカテゴリーに分類され、そのうち工場を立地できるのは工業用地と住宅地の2つだけである。また、それら用地ごとに土地の用途に制限が設けられている点にも注意が必要である。土地購入後、そこに工場などを建設する場合も設計会社と建設会社はそれぞれその業務を行うための資格を有している必要がある。また、ロシアで新たにガス・電力を工場などに引き込む場合、2種類の契約を結ぶ必要がある。一つはガス・電力の輸送会社との契約で、もう一つは販売会社との契約である。特に、輸送会社との契約はガス・電気を建物内に引き込む際に必要となる契約である。過去の事例では、近くにガス・電力が通っているという理由で土地を購入したが、契約の段階になって初めて、その輸送会社の輸送能力はすべて契約済みで、これ以上新たな輸送契約を結ぶことができないことが判明したことがあった。そのため、ガス・電力の輸送能力の余剰の有無を確認することは非常に大切である。

労働法に関して言えば、ロシアの労働法では被雇用者と契約する際の労働内容がその被雇用者に見合ったものであるか、法律で定められた休暇が保障されているか、どのような勤務形態かということが重要になる。加えて、ロシアでは個人所得税が一律13%となっているため、国外からの労働者数は多い。ロシアで労働ビザを取得する方法は2種類あり、給与が年間5万ドル以上の高度熟練専門家は比較的自由に労働ビザが発給されるが、それ以下の給与の専門家の場合、各社ごとに割り当てられる外国労働者割り当てによって労働ビザを取得しなければならない。ただし、労働者割り当てには人数制限が設けられる可能性がある。

ロシア企業と契約を結ぶ際に気を付けなければならないのは、同じ名前に登録されている企業、同じ住所にいくつもの企業が登録されている可能性があることである。そのため、ロシア企業との契約書にはロシア企業の税番号と法人登録番号を明記する必要がある。加えて、ロシア企業の最新の定款を確認することも必要である。

次にストゥピノ2に投資をすることの10のメリットを挙げると、1. モスクワ州にある点。ヘルシンキとノヴォシビリスクを結ぶ幹線が通っており、ロシアで最も人口密度が高い場所である。2. 労働人口が充実し、半径70km以内に10万人が居住している点。8つのサイエンス・センターが存在しており、核物理学、バイオテクノロジー、エレクトロニクス、航空産業の研究機関が集中している。ここに中央連邦大学を創設し、これら研究機関との提携によって高度な人材育成を行うことを予定している。3. 鉄道がストゥピノ2の中を通過している点。モスクワの中心部と空港を結ぶ鉄道の延長線上にストゥピノ2は存在している。さらに30分に1本の割合で鉄道が運行しており、モスクワまでの所要時間は1時間30分である。4. 高度な専門家による支援が受けられる点。14人の博士号を持つ専門家が先進的な工場の立地に対する支援を行う。5. ガス、電力、水のインフラが整っている点。ガスの供給能力は65,000m³/時、電力は80MW、水は3,000m³/日である。6. 分野ごとに工業団地内の区画分けがされている点。7. 企業の要望に応じて柔軟に幅広いサービスを提供できる点。入居企業の希望によって更地やターンキー・ソリューションも提供が可能。8. 必要な許認可取得のための支援が行われる点。F/S調査や環境、地質などの調査といった企業が入居する際に必要となる許認可の取得に関して支援を行う。9. 将来、経済特区が建設される点。近いうちに経済特区を建設する予定であり、既に連邦政府との話し合いは済んでいる状態である。仮に経済特区を建設した場合、入居企業ができる税制優遇は非常に大きい。10. 社会インフラが充実している点。工業団地の周辺に4,000人が生活できるだけのインフラを整えており、教育、医療、スポーツ施設がある。

我々は工業団地の管理会社として必要とされる分野の専門家やスタッフを数多く揃えており、入居企業や進出企業が直面する様々な問題に対して専門的な支援を行える体制を整えている。さらにロシア語・英語で24時間対応のホットラインも用意している。

工場建設プロジェクトにおけるアドバイザーと請負業者の役割

TEBODIN

R.ノオルダア

TEBODINは1945年にハーグに創設された会社で、1994年に初めてモスクワに進出した。現在はモスクワの他にもサンクトペテルブルグ、エカテリンブルグ、ロストフナドヌーに事務所を有しており、さらにウクライナのキエフなどにも事務所を有している。現在、ロシアには250人の従業員がおり、ロシアでは特に経済特区及び工業団地を中心に仕事を行っている。TEBODINの仕事はエンジニアリングとコンサルティングであり、核関係を除くあらゆる分野のエンジニアリングを担当している。そし

てロシアでは資源・エネルギー関係に重点をおいた事業展開を行っている。

ロシアにおける工場建設のプロセスは、初めにF/S調査を行い、投資が決定された後に設計がはじまる。基本設計から詳細設計へと工程が移行した際に建設がはじまり、その後、建設の終了と共に工場の稼働が始まるという流れになっている。その中でTEBODINの仕事は工場の稼働が始まるまでの全工程になっている。

ロシアにおける許認可取得の煩雑さの例は挙げればキリがないが、工場建設を行うためには連邦政府から市町村のレベルまで個別に様々な許認可を取得する必要がある。国家の監査を終え、許認可が下りた段階で建設に着手でき、建設終了後も生産を開始するためには許認可が必要になる。このようにロシアでは工場の建設から生産開始まで非常に多くの許認可が必要になり、その許認可をどこからいつ取得しなければならないのかが非常に重要なのである。

ロシアにおいては工業団地や経済特区で工場を建設する方が他の地域よりも容易である。工場を建設する際、正しい立地先を選定することが重要である。過去の事例では、土地購入後に工業生産の許可が下りず、1年程生産活動が遅れてしまったことがある。しかし経済特区などであれば、どの区画でどのような生産活動を行えるかについて詳しく知ることができ、ロシアで工場建設を行う際に直面する多くの問題が解決されるのである。

V.カルーガ州経済の奇跡

はじめに

モスクワおよびサンクトペテルブルグという別格の首都は別として、ロシアの地域の中で近年の経済発展が最も目覚ましいところを一つ挙げるとすれば、カルーガ州だろう。現に、『ロシア・レポーター（Русский репортер）』誌（2013年1月24～31日号、No.3）は、「カルーガ州経済の奇跡」についての特集を組んでいる。工業団地を整備して工場を誘致するというカルーガ州方式は、その後のロシアの投資誘致政策の流れを決定付けたと言っても過言でない。そこで以下本稿では、『ロシア・レポーター』誌の特集の要旨を紹介することを中心に、カルーガ州経済の成功の秘訣を探ってみたい。

外資系工場の誘致で高成長を達成

『ロシア・レポーター』誌によれば、つい8年くらい前まで、今日のカルーガ州の発展は、誰も想像できなかった。州財政の46%は連邦に依存し、石油・ガスはおろか木材資源も乏しく、知事は元国営農場議長で、州の幹部は過度に古株か、教育大を出たばかりの若造たちだった。

ところが、そのカルーガ州が近年、ロシア随一の成長地域に躍り出ているのである。ロシア全体とカルーガ州の鉱工業生産指数を比較すると、カルーガ州は2000年代の後半からロシア全体を上回るパフォーマンスを示すようになり、2008年の鉱工業生産指数で全国2位に躍進した。自動車産業を柱にしている関係で、さすがに2009年にはマイナスを免れなかった。しかし、そこからの立ち直りは速く、2010年、2011年と2年連続で、全国トップの鉱工業生産指数をたたき出した。

カルーガ州経済の躍進を支えた最大の要因は、州内に工業団地を整備し、外資系の大手をはじめとして、多数の工場の誘致に成功したことである。そこで、現在までに設立されている工業団地の概要を、表1にまとめた（面積の広い順に掲載）。また、やや数字が古いが、2011年の州の鉱工業企業ランキングをまとめたのが、表2である。なお、表1と2において、企業名の表記が必ずしも一貫していないが、ご容赦願いたい。

表2では、フォルクスワーゲン、サムスン、プジョー・シトロエン・三菱、SABミラー、ボルボと、外資系工場が上位を独占している。すでに2011年の時点で、これら4社だけで州の鉱工業生産の53.2%を占めていたことが分かる。



表1 カルーガ州の工業団地の概要

工業団地の名称	入居企業	総面積 (ha)	分譲可能面積 (ha)
ヴォルシノ VORSINO	NLMK-Kaluga OOO, Freight Village Kaluga OAO, Samsung Electronics Rus Kaluga OOO, Nestle Russia OOO, L'Oreal ZAO, KT & G Rus OOO, Metallist PO OOO, Odiseyprom OOO, Vintrastkom ZAO, Omega Lease Kaluga OOO, AstraZeneca Industries OOO, M3 Logistic OOO, Omia Ural OOO, Sfera Farm OOO, Stroitelny Mir OOO, Triada Impex ZAO, Male Technologies Rus OOO, Technogres PK OOO, Cotton Way OOO, Tri-Teko OOO, Yukonn OOO, Evrostroytekhologii OOO, StiS Group OAO, John Deer Rus OOO, Onvest Kaluga OOO, Sormat Rus OOO, Tuplex Rus Holding AO, Medena ZAO	1,875	452
マクラキ MAKLAKI	Obyedinenie Master OAO	1,242	1,118
グループツェヴォ GRABTSEVO	LLC Volkswagen Group Rus, LLC Severstal-Gonvari-Kaluga, LLC Gestamp-Severstal-Kaluga, ZAO Magna Technoplast, LLC JAPP Rus Automobile systems, LLC Bentler Automotive, LLC Visteon Rus, LLC Novo Nordisk, ZAO Berlin Hemi AG/ Berlin Pharma, LLC Fuyao Steklo Rus	730	445
ロスヴァ ROsvA	LLC "Peugeot-Citroen-Mitsubishi" Automobiles Ru, LLC GE Rus, LLC Fuchs Oil, LLC Continental Kaluga	472	212
デッチノ DETCINO	Eternit-Kaluga OOO, Wolf System OOO, EcoNiva-Kaluga OOO, Gals+ ZAO, Industrialnaya Stroitel'naya Kompaniya OOO (Industrial Construction Company OOO), Big Dutchman OOO, Grimme Rus OOO, Lemken Rus OOO	209	100
レムミンカイネン LEMMINKYAINEN	LLC Lekimminkajinen Invest, LLC Rani Plast Kaluga	200	...
カルーガ・ユーク KALUGA-YUG	CJSC Volvo Vostok, ZAO Becema Kaluga, LLC Mako Furnitura, LLC Merkator Holding	115	30
オブニンスク OBNINSK	Lotte Confectionery Rus OOO, Niarmedic Plus OOO	107	89
ソセンスキー SOSENSKY		22	...
Aパーク A-PARK	LLC Bentler Automotive, LLC Visteon Rus	20	13
Bパーク B-PARK	OOO Emissions control technologies	11	...

(出所) <http://www.invest.kaluga.ru>

表2 カルーガ州の鉱工業企業ランキング(2011年)

生産高 順位	企業名	生産品目	州の鉱工業企業全体 に占めるシェア(%)	
			生産高	従業員数
1	フォルクスワーゲン・グループ・ルス ООО "ФОЛЬКСВАГЕН ГРУП РУС"	乗用車	21.9	4.7
2	サムスン・エレクトロニクス・ルス・カルーガ ООО "САМСУНГ ЭЛЕКТРОНИКС РУС КАЛУГА"	家電	15.5	1.4
3	PCMA Rus (プジョー・シトロエン・三菱) ООО "ПСМА Рус"	乗用車	8.4	1.0
4	SABミラー・ルス ООО "САБМиллер РУС"	ビール	3.9	0.7
5	ボルボ・ヴォストーク ЗАО "ВОЛЬВО ВОСТОК"	トラック	3.5	0.7
6	メタリスト ООО "ПО "МЕТАЛЛИСТ"	金属製品・構造物	1.9	0.7
7	インヴェスト・アリヤンス ООО "ИНВЕСТ-АЛЪЯНС"	肉製品	1.2	0.6
8	RUUKKI RUS ООО "РУУККИ РУС"	金属製品・構造物	1.1	1.5
9	アグリソヴガズ ООО "АГРИСОВГАЗ"	鋼管、アルミ鋼材	1.1	1.5
10	ベンテレル・アウトモティヴ ООО "БЕНТЕЛЕР-АУТОМОТИВ"	自動車部品	1.1	0.2
11	レムプチマシ ОАО "КАЛУЖСКИЙ ЗАВОД "РЕМПУТЬМАШ"	鉄道機器	1.1	2.1
12	カルーガ・タービン工場 ОАО "КАЛУЖСКИЙ ТУРБИННЫЙ ЗАВОД"	電力設備	0.9	3.8
13	カルーガ機器生産工場「タイフーン」 ОАО "КАЛУЖСКИЙ ПРИБОРОСТРОИТЕЛЬНЫЙ ЗАВОД "ТАЙФУН"	無線・電子機器	0.8	1.9
14	カルーガ電報機器工場 ОАО "КАЛУЖСКИЙ ЗАВОД ТЕЛЕГРАФНОЙ АППАРАТУРЫ"	通信機器	0.7	1.7
15	リュジノヴォ・ディーゼル機関車工場 ОАО "ЛЮДИНОВСКИЙ ТЕПЛОВОЗОСТРОИТЕЛЬНЫЙ ЗАВОД"	ディーゼル機関車	0.7	1.6
16	カルーガ発動機 ОАО "КАЛУЖСКИЙ ДВИГАТЕЛЬ"	ガスタービン	0.7	2.8
17	ストラエンソ・パッケージング ООО "СТОРА ЭНСО ПАКАДЖИНГ ББ"	板紙、段ボール	0.6	0.4
18	セヴェルスターリ・ゴンヴァリ・カルーガ ООО "СЕВЕРСТАЛЬ-ГОНВАРРИ-КАЛУГА"	鋼材	0.6	0.0
19	マグナ・テクノプラスト ФИЛИАЛ ЗАО "МАГНА ТЕХНОПЛАСТ"	自動車バンパー	0.6	0.3
20	カルーガプチマシ ОАО "КАЛУГАПУТЬМАШ"	鉄道作業車	0.5	2.0

(出所) <http://www.admoblkaluga.ru/sub/econom/Promishlennost/predpriyatiya/>

個性派揃いのチーム・アルタモノフ

前掲の『ロシア・レポーター』誌で、「カルーガ州経済の奇跡」を成し遂げた州幹部たちはどのような顔ぶれだったかが語られている。

M.アキモフは1974年カルーガ州生まれ。生まれつきのリーダー肌。同僚や政敵でさえ、アキモフこそが「奇跡」の設計者であったと、皆一様に口を揃える。カルーガ国立教育大の歴史学部を卒業し、学校の教師を短期間務めたあと、カルーガ州政府に入り着実に昇進を遂げていった。2004年に州政府の経済発展相、2004～2007年にカルーガ市の第一副市长および市長、2007～2012年に州政府の副知事を務めた。その手腕が認められ、2009年に「ロシア大統領の人材100人」のリスト入りし、2012

年5月には連邦政府に引き抜かれて政府官房副長官に就任している。

N.リュビモフは、1971年カルーガ市生まれ。やはり教育大出身で、優等生だった。アキモフと同窓であり、アキモフが行政府の仕事に誘ったと言われている。アキモフが「カルーガ州経済の奇跡」を生み出したチームの頭脳であったとしたなら、リュビモフはその心臓だった。冗談好きで、大柄で、善良な人物だが、仕事は切れる。リュビモフは、州経済発展相、カルーガ市長、州副知事と、アキモフが辿ってきたのとまったく同じコースを歩んでいる。

M.シェレイキンは、1974年カルーガ市生まれ。チームの中で唯一、最近流行の「クリエイティブ・クラス」(新人類)に多少なりとも属している。自分なりに奇抜な手法は控えようとは努めているが、一度などはやりすぎて、知事から降格の処分を食らったこともある。チームの中では首席分析官、今後進むべき道に関するビジョンを示す役割を果たしている。銀行で働いたあと、1998年に州行政府入りし、副知事にまで上り詰めた(なお、その後シェレイキンは連邦政府の極東発展省次官に転身している)。

V.ポポフは、1973年モスクワ生まれ。見るからに無気力な人物で、2時間のインタビューの間に生きた言葉を一つも発さないような男だが、事実や数字は山のように列挙する。ロシア連邦政府付属金融アカデミーを卒業し、銀行で働いたあと、2007年から州行政府で働いている。2008年から「カルーガ州開発公社」の社長を務め、2012年7月にカルーガ州経済発展相に任命された。仕事を執行する人間としては最適であり、システムの中での仕事ができる人物と言える。

カルーガ州行政府のチームは、どちらかと言えば、イエスマンたちが変身を遂げたものである。これはヨーロッパ型のごく当たり前の官僚制であり、既存のシステムの中で何とか可能性を見出し、トライをしてみるという気概をもった人々である。彼らの動機は出世かもしれないが、単発の策略によっては安定したキャリアは築けず、本物の仕事をしなければならないと理解しているわけだ。

そして、彼らを束ねるのがA.アルタモノフ知事(写真)である。1952年カルーガ州の農村生まれで、2000年11月から現職にある。変わり者から成るチームの中で、最大の変り者が、他ならぬ知事である。第1に、彼は鉱工業に従事したことも、企業家であったことも、一度もない。農村で子供時代を過ごし、農業教育を受け、コルホーズで職歴を積んだ、トラクターの専門家である。第2に、ロシアの政治家としてはあるまじきことに、彼は誠実である。これは、彼の政敵ですら認めている。カルーガ州に一切汚職がないとまでは断言できないが、投資家との関係でまったく汚職がないことは、紛れもない事実である。



アルタモノフは意志が強く、注意力の優れたリーダーで、完全なる実務の人である。彼の最大の強みは、農民的な本能であると思われる。彼からは、『戦争と平和』のプラトン・カラターエフのように、常に庶民の知恵が溢れ出ている。

しかも、アルタモノフはきわめて教養が深く、過去100年間で成功した様々な国の経験をすべて熟知している。知事はシンガポールのリー・クアンユーを理想視しており、またカルーガ州のお手本としては(経済発展水準以外の)諸条件が似通ったドイツのヴェストファーレンを想定している。尊敬するリー・クアンユーと同じく、アルタモノフは民主主義者であったことはない。彼ほど頻繁に会話中に「プーチンさん」と口にする知事はいないし、アルタモノフが州を掌握している度合いはR.カディロフ・チェチェン共和国大統領に劣らないほどである。ただ、暴政に陥るようなことはなく、穏健な権威主義体制を志向している。それもまた実利的な理由によるもので、内紛のない政治こそ、投資家と仕事をする上での主要条件であるとの信念にもとづくものだ。

工業団地に賭けたハリネズミ

カルーガ州政府が外資系工場の誘致に次々と成功した秘訣は何だったのか？ 前出の『ロシア・レポーター』誌の記事は、当事者たちの証言にもとづきながら、以下のように語っている。

まず、アキモフ元副知事は、次のように述懐する。我々が企業誘致を開始するに当たって、「この会議が出発点だった」といった特別な場があったわけではない。ただ、とにかく州は貧しく、このままではいけないという焦燥感を常に感じていたことだけは覚えている。そうした思いが、「駄目で元々、とにかくやってみよう」という精神に繋がったのだと思う。最初から明確なチームが編成されていたわけでもない。我々は行政府に新たな人材を登用するに当たって、学歴や資格にはとらわれず、とにかく面接をしてみて、地位ではなく成果のために働ける人間を採用した。物事を歪めがちな一流大学出身者よりも、経験が浅く、事実をありのままに報告するような人材を採用した。よく、人間にはキツネ型とハリネズミ型があると言われる。キツネは多くのことを知っているが、ハリネズミはたった一つ、肝心の点を知っている。キツネはハリネズミを捕えようと知恵を駆使し、複雑な作戦を色々と編み出すけれど、ハリネズミにできるのは、攻撃されたときに体を丸めるだけ。それでも、キツネはこの単純ながらとても効果的な作戦の前に、成す術がない。その意味では、カルーガ州はまさにハリネズミであり、我々にとっては工業団地こそが生きる道だった。

シェレイキン副知事は、カルーガ州が工業団地に注力するようになった経緯を、次のように説明する。以前我々は、投資家を誘致しようとする際に、地理のレクチャーをしていた。つまり、カルーガ州はロシアの中央にあり、モスクワから200kmで、人口は100万人で、云々といった話である。しかし、そうしたプレゼンが功を奏した試しはなかった。むしろ、「投資家の皆さん、ここに200haの工業団地があります。整地は済んでおり、電力接続契約も調印済みです」とやらなければならないということ、遅れ馳せながら理解した。その際に、EUの支援プログラムであるTACISの枠内で派遣されたフランス人の専門家が、大いに助けになった。我々は、州行政府の省の中に投資誘致の部門があり、8人も働いているのだから、それで充分だろうと当初は思っていたのだが、フランスの専門家の助言もあり、「カルーガ州地域開発庁」(<http://arrko.ru>)と公開型株式会社「カルーガ州開発公社」(<http://www.invest.kaluga.ru>)という、2つの専門機関を設置した。今日ではこの2機関が、投資家の窓口となっている。前者が投資家向けのPRやコンサルを担当し、後者が工業団地を造成・分譲・運営するという役割分担である。フランス人のもう一つのアドバイスは、「ドアを100回ノックしろ。そのうち10回はドアを開けてもらえるかもしれない。2回は中に入れてもらえるかもしれない。1回は何か与えてもらえるかもしれない」というものだった。カルーガ州はこの教え、つまり粘り強い投資家勧誘も実践した。

前例にとらわれない

『ロシア・レポーター』誌によれば、工業団地に賭けることに決めたカルーガ州にとって難関となったのが、最初の工業団地（ヴォルシノ）の造成費用だった。州の予算には、それに必要な数十億ルーブルはなかった。そこで、常識知らずの州行政府は、またも大胆な行動に出る。ヴェネシエコノムバンク（対外経済銀行）に、地域にとっては異例の額の、49億ルーブルの融資を申請したのである。驚くべきことに、この申請は受理された。すでに州自身が10億ルーブルほど投資しており、熱意が伝わったのである。

カルーガ州発展の軌跡は、ある意味で「法律違反の歴史」とも言える。アルタモノフ知事自身、自らが知事の権限を越権していることを認めている。ロシアでは、お役所の許認可事項が多数に上り、

賄賂を払わない限り、投資家は何年もかけて、膨大な書類を揃えることを余儀なくされる。その点、アルタモノフ知事は書類上の手続きよりも、現実を重視する。たとえば、サムスンの工場などは、書類上はたった1日で建設されたということになっている。州が投資家と合意に達すれば、知事の「建てる」という号令が下り、投資家は手続きのことを心配せずに工場建設に専念できるのである。許認可手続きは、州行政府のバックアップを受け、カルーガ州経済開発公社が代行してくれる。州行政府の投資評議会でも、公社が投資家の代理で出席する。そして評議会には許認可官庁の担当官が集められ、州知事が「ここに我々の投資家の建設計画がある。これを読んで、異存がなければ、サインしてくれ」と迫る。むろん、許認可官庁が書類の不備を発見することもあるし、彼らは必ずしも知事の配下というわけではない。しかし、このように密室ではなくオープンな形で検討させることで、これは欲得尽くではなく、善き事業のためなのだということが明確になり、すると担当者にも自ずと良いスイッチが入って、喜んで署名をするようになるものなのである。

かくして、カルーガ州経済の奇跡は成し遂げられた。実質的に、数年間の間に、州は新たな工業化を経験した。街の雰囲気も変わり、今ではビール片手に通りを徘徊するような若者も少なくなった。むろん、発展の副作用も生じている。労働力が外資系企業に流れたため、まず昔ながらの地場企業が人手不足に直面するようになった。今では外資系企業でも人が足りておらず、他地域からの流入もそれを補いきれていない。住宅の建設をはじめとする社会インフラの整備も急務となっている。

(服部 倫卓)



フォルクスワーゲンの工場では2012年11月に通算50万台生産を達成し、知事も迎えてセレモニーが行われた。開発公社HPより。

Ⅵ.ニジェゴロド州経済の概要と発展動向

はじめに

沿ヴォルガ連邦管区の重要地域の一つであり、管区の大統領代表部も置かれているのがニジェゴロド州（州都：ニジニノヴゴロド市）である。2014年11月、筆者はニジニノヴゴロドを訪問して現地調査を行う機会があったので、その際に収集した情報を中心に、ニジェゴロド州経済の概要と発展動向についてお伝えする。

ニジェゴロド州経済の概況

ニジェゴロド州は、鉱物資源には特に恵まれておらず、ロシアの中でも有数の加工産業特化地域となっている。特に有力なのは、石油精製（ルクオイル・ニジェゴロドネフチェオルグシンテズなど）、輸送機器（GAZなど）、鉄鋼業（ヴィクサ冶金工場など）、化学工業（シプール・ネフチェヒムなど）である。趨勢的には、機械産業がやや斜陽化する一方、石油精製・化学工業の重要性が、ますます高まる方向にある。

州全体の人口は328万人で、ロシアの全地域の中で10番目の人口規模である。州都ニジニノヴゴロド市の人口は126.4万人を数え、ロシアで5番目に大きな都市となっている。それに加え注目すべきは、化学工業のジェルジンスク（23.6万人）、AGCのガラス工場で名高いボル（7.8万人）、製油所のクストヴォ（6.7万人）、製紙工場「ヴォルガ」のバラフナ（5.0万人）といった重要な産業都市が、州都の周りに集まっていることである（図表1参照）。こうした周辺部も加えた「ニジニノヴゴロド大都市圏」は、人口が200万人を超える。州のその他の主要都市としては、軍需工業の集積地アルザマス（10.5万人）、ソ連の原爆開発を担った閉鎖都市サロフ（9.4万人）、バス工場で知られるパヴロヴォ（5.9万人）、セヴェルスターリ傘下の鋼管工場のあるヴィクサ（5.4万人）などがある。

現地の『ジェラヴォイ・クヴァルタール』という情報機関が発表した、2013年の売上高にもとづくニジェゴロド州の大企業ランキングという資料を入手できたので、それを抜粋の上で図表2で紹介する。原典ではベスト100になっているが、ここでは上位50社を掲載する。

なお、2013年の時点で軍需生産がニジェゴロド州の鉱工業生産の15%を占めていたとされる。2014年にも軍需生産は大幅に伸び、2015年にも15%の国家発注増を勝ち取ったということである。



図表1 ニジニノヴゴロド州地図

図表2 ニジェゴロド州の大企業ランキング(2013年の売上高、100万ルーブル)

順位	企業名	事業分野	URL	売上高	純利
1	ルクオイル・ニジェゴロドネフチェオルグシントズ ЛУКОЙЛ-НИЖЕГОРОДНЕФТЕОРГСИНТЕЗ, ООО	石油精製	http://www.nnos.lukoil.ru	353,000	28,730
2	ヴィクサ冶金工場 Выксунский металлургический завод, ОАО	鋼管生産	http://xn----7sbhuyib.xn--p1ai/en	85,100	4,814
3	中央・沿ヴォルガ地域間送電会社 МРСК Центра и Приволжья, ОАО	送電	http://www.mrsk-cp.ru	77,700	2,536
4	GAZ АВТОЗАВОД ГАЗ, ООО	自動車生産	http://www.gaz.ru	68,800	1,305
5	ガспロムトランスガス・ニジニノヴゴロド ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ НИЖНИЙ НОВГОРОД, ООО	天然ガス輸送	http://n-novgorod-tr.gazprom.ru	55,500	▲ 242
6	ルクオイルヴォルガネフチェプロドゥクト ЛУКОЙЛ-Волганефтепродукт, ООО	石油製品販売	http://www.lukoil-volga.ru	45,700	1,198
7	アトムエネルギープロジェクト АТОМЭНЕРГОПРОЕКТ, ОАО НИЖЕГОРОДСКАЯ ИНЖИНИРИНГОВАЯ КОМПАНИЯ	原発エンジニアリング	http://www.niaep.ru	37,500	1,451
8	ニジェゴロド販売会社 НИЖЕГОРОДСКАЯ СБЫТОВАЯ КОМПАНИЯ, ОАО	売電	http://www.nsk.elektra.ru	31,300	187
9	ガспロムメジレギオンガス・ニジニノヴゴロド Газпром межрегионгаз Нижний Новгород, ОАО	天然ガス販売	http://www.ntek.nn.ru	31,300	387
10	第6地域発電会社 ТГК-6, ОАО	発電	http://www.tgc6.ru	28,700	651
11	スラトカヤ・ジーズニ СЛАДКАЯ ЖИЗНЬ Н.Н., ООО	食品宅配	http://www.swlife.nnov.ru	28,200	501
12	ヴェルフネヴォルシスクネフチェプロヴォード Верхневолжскнефтепровод, ОАО	石油輸送	http://www.wmn-nn.transneft.ru	23,000	4,010
13	ファルムコンプレクト Фармкомплект, ООО	医薬品卸売	http://www.pharm.nnov.ru	22,400	25
14	ニジファルム Нижфарм, ОАО	医薬品生産	http://stada.ru	18,500	2,423
15	プロドゥクトセルヴィス Продукт-сервис, ООО	食品販売		12,400	17
16	ニジェゴロド油脂コンビナート Нижегородский масло-жировой комбинат, ОАО	食品メーカー	http://www.nmgk.ru	12,400	258
17	ヴォルガ Волга, ОАО	製紙	http://www.volga-paper.ru	9,740	▲ 322
18	アリジー АЛИДИ, ООО ПРЕДПРИЯТИЕ	化粧品・飲料等の卸売	http://www.alidi.ru	9,380	123
19	ビアクスプレ БИАКСПЛЕН, ООО	化学工業	http://www.sibur.ru/biaxplen/	9,310	576
20	SKエネルギー СК ЭНЕРГИЯ, ООО	工業生産		8,900	▲ 76
21	ルスポリメ РУСПОЛИМЕТ, ОАО	航空機部品製造	http://ruspolymet.ru	8,780	233
22	STニジェゴロジェツ СТ Нижегородец, ООО	ミニバス・特殊車両生産	http://www.st-nn.ru	8,660	174
23	アフタザヴォーツカヤ熱電併給火力発電所 Автозаводская ТЭЦ, ООО	発電	http://atec.volgaenergo.ru	8,340	201
24	チェプロエネルギー ТЕПЛОЭНЕРГО, ОАО	給湯・暖房供給	http://www.teploenergo-nn.ru	8,330	3
25	シブール・ネフチェヒム СИБУР-НЕФТЕХИМ, ОАО	化学工業	http://www.sibur.ru/snh/	7,900	53

(続く)

(続き)

順位	企業名	事業分野	URL	売上高	純利
26	ルイドル ЛУИДОР, ООО	自動車ディーラー	http://luidor.ru	7,840	91
27	コペイカ沿ヴォルガ КОПЕЙКА-ПОВОЛЖЬЕ, ООО	スーパーマーケット		7,780	▲ 811
28	メタルインプレス Металлимпресс, ООО НПФ	産業施設設計・建設	http://mimpress.ru	7,670	244
29	ヴォルゴガス Волгогаз, ОАО	ガス供給網の構築	http://www.volgogaz.ru	7,350	▲ 981
30	ニジェゴロド携帯通信 Нижегородская сотовая связь, ЗАО НСС, ЗАО	モバイル通信	http://www.ncc-volga.ru	7,280	62
31	AGCボル・ガラス工場 Эй Джи Си БСЗ, ОАО	ガラス生産	http://asahi.ru	7,110	539
32	マントラク・ヴォストーク Мантрак Восток, ООО	キャタピラー社の建機の販売	http://mantracvostok.ru	7,070	▲ 149
33	マグナ・オートモーティブ・ルス МАГНА АВТОМОТИВ РУС, ЗАО	バンパー・パネル生産	http://www.magnaautomotive.ru	6,910	▲ 743
34	ニジェゴロド機械工場 Нижегородский машиностроительный завод, ОАО	兵器・弾薬生産	http://www.jsnzmz.ru	6,840	1
35	LIR ЛИР, ООО	自動車アクセサリ生産	http://www.lear.ru	6,570	▲ 71
36	ザヴォルジエ・モーター工場 Заволжский моторный завод, ОАО	エンジン生産	http://www.zmz.ru	6,530	10
37	ソラーズ商会 ТОРГОВЫЙ ДОМ СОЛЛЕРС, ООО	自動車部品販売	http://www.2resurs.ru	5,660	513
38	V.F.タンカー В.Ф.Танкер, ООО	石油製品輸送	http://www.vftanker.ru	5,540	262
39	ヴォルガエネルギー Волгаэнергобыт, ЗАО	売電	http://www.volgaenergo.ru	5,490	180
40	アガト Агат, ООО ТД	自動車販売	http://agat-group.com	5,470	4
41	コンチネント Континент, ООО	家具販売	http://www.kontinent-nn.ru	5,170	18
42	アルザマス機器製造工場 Арзамасский приборостроительный завод, ОАО	計測機器の生産	http://www.oaoapz.com	5,040	252
43	新エネルギー・パートナーシップ Новое Энергетическое Партнерство, ООО	売電	http://www.nep-nn.com	5,040	96
44	ニジェゴロド航空機工場ソコル НАЗ Сокол, ОАО	主に軍用機の生産	http://www.sokolplant.ru	5,030	▲ 780
45	ニジェゴロド無線機器研究所 ФНПЦ Нижегородский научно-исследовательский институт радиотехники, ОАО	無線機器の設計・生産	http://www.nniirt.ru	5,000	229
46	ニジェゴロド・アンテナ工場 НИТЕЛ, ОАО	アンテナの生産	http://www.nitel-oao.ru	4,890	▲ 1
47	オルグヒム商会 Торговый дом Оргхим, ЗАО	合成ゴム・化学品の生産	http://www.orgkhim.com	4,600	44
48	アミコ АМИКО, ООО	スーパーマーケット「セブン」	http://sev7en.ru	4,410	7
49	ブレヴェスニク中央研究所 ЦНИИ Буревестник, ОАО	兵器設計・生産	http://www.burevestnik.com	4,330	131
50	ギドロマシ ГИДРОМАШ, НОАО	航空機部品、油圧装置生産	http://www.hydrumash.ru	4,130	551

加速する石油精製・石化部門

ロシアの各地域は、地元で経済フォーラムを開催し、潜在的な投資家との交流の場としているケースが多い。ニジェゴロド州も例外ではなく、「ビジネスサミット」というフォーラムをニジニノヴゴロド市で定期開催している。2014年9月に、第3回の「ビジネスサミット2014」が開催された。そのメインテーマは、「インフラストラクチャー：地域発展のエンジン」というものであり、ロープウェイ、空港新ターミナル、第2ボル橋、南および北バイパスの建設という運輸プロジェクトを抱えている州にとって非常にアクチュアルな内容だった、という。ロシアの55地域、50の外国から8,000人以上が参加し、過去最大規模となった。今回は特に、アラブ首長国連邦の大きな代表団が参加した。制裁下にもかかわらず、多くの外国人実務家が駆けつけたことは、我が国および州への関心の高さを裏付けていると、州関係者は成果を強調している。調印された協定の総額は700億ルーブルに及び、これは州予算の半分の規模に相当するという。

ただ、「ビジネスサミット2014」で調印された協定の中で最大のものは、ルクオイル・ニジェゴロドネフチェオルグシンテズと州行政府による、クストヴォの製油所に触媒装置を設置する協定だった。これは310億ルーブルに上り、上記の700億ルーブルの半分近くを占めている。このプロジェクトにより、自動車用ガソリンの生産が年産100万tにまで高まるということである。確かに重要な投資計画だろうが、製油所が設備投資をするために、わざわざ州行政府と協定を結ぶ必然性があるとは思えず、「ビジネスサミット」の成果を「盛る」ための演出といったところではないだろうか。

クストヴォ市内ではこれとは別に、ルスヴィニル社の工場も稼働している。ルスヴィニルはロシアのシブール社とベルギーのSolVin社のポリ塩化ビニル生産合弁であり、2014年9月にV.プーチン大統領も参加して工場の開所式が行われた。経済制裁下ながら、ベルギー大使やSolVinの経営幹部も駆けつけたということである。工場はポリ塩化ビニル33万t、苛性ソーダ22.5万tの年間生産能力を有する。投資総額は600億ルーブル。州行政府ではさらに、同社のポリ塩化ビニルを原料として使う企業の誘致を目指したいと説明している。これまでロシアではポリ塩化ビニルの国内供給能力の不足が見られたが、このルスヴィニルの新工場のほか、既存メーカーのサヤンスクヒムプラスト社、ステルリタマクのカウスチク社、ヴォルゴグラードのカウスチク社も生産能力の増強を進めており、今後は競争が激化しそうだ。

最近、ニジェゴロド州の経済発展戦略で要の位置を占めているのが、工業団地「オカ・ポリマー」である。ニジニノヴゴロドの西隣に位置するジェルジンスクに所在し、2012年6月に稼働開始した。かつて存在した工場の敷地を、段階的に工業団地に転換していくというプロジェクトとなっている。旧工場なので、電力・水道・鉄道の引込み線などのインフラはすべて整っており、またモスクワ〜カザン間のM7連邦道路にも直結していると、州側はそのメリットを強調する。この工業団地は、元々州行政府とシブール・ネフチェヒム社が協定を結んで創設したものであり、化学工業に特化している。当初の面積は30haで、入居企業も2社にすぎなかったものが、今日では300ha、約30社に拡大しているという。

その他の工業団地とテクノパーク

「ニジェゴロド州社会・経済発展戦略」によれば、州の優先的な発展分野は石油化学と自動車産業であり、またITである。これらの分野をさらに発展させるために、工業・イノベーション・クラスターの形成作業が進められている。

クラスターをさらに発展させるため、州行政府ではいくつかの工場誘致拠点を指定している。上述

のオカ・ポリマー工業団地（300ha）、GAZ（54ha）、ジェルジンスク・ヴォストーチヌィ工業団地およびドスキノ地区（合計で660ha）である。前2者がブラウンフィールドであるのに対し、後2者はグリーンフィールドである。このほか、ニジニノヴゴロドの対岸にあるボル市の北側の郊外でも工業団地を創設しようとしている。

自動車産業クラスターの中核となっているのが、GAZグループ（ルースキエ・マシーヌィ）である。同グループは、フォルクスワーゲン、GM、ダイムラーと提携し、フォルクスワーゲン、シュコダ、シボレー・ブランドの乗用車、メルセデスベンツ・ブランドの商用車のアSEMBルを手掛けている。2013年にはGAZにおける共同生産プロジェクトが設計能力に達するという進展があったとされている。

他方、ニジニノヴゴロド市内と、サロフ市において、それぞれテクノパークが整備されつつある。このうちニジニ市内のITパーク「アングジノフカ」は、2006年3月のロシア連邦政府指令「ロシア連邦におけるハイテク分野のテクノパーク創設」を受けて創設された。専門分野は、IT、バイオ・医療、器具製造、機械産業、エレクトロニクス、化学、新素材などの研究開発である。入居企業は、現時点で22社に及んでいる。

ワールドカップとインフラ整備

2018年FIFAワールドカップ・ロシア大会では、11都市が開催地に正式決定しており、ニジニノヴゴロドもその1つである。

ニジェゴロド州での大会に向けた各種の建設事業およびインフラ整備のために、連邦財政からは360億ルーブルが、州財政からは580億ルーブルが投資されるということである。これには、新スタジアムの建設、ストリギノ空港の滑走路の改修、地下鉄の延伸工事、税関施設の建設などが含まれる。

また、それとは別枠の大事業として、ワールドカップのある2018年を目標にモスクワ～カザン間の高速鉄道が建設されようとしており、同プロジェクトは経路地となるニジェゴロド州にとっても大きな経済効果が期待されている。州当局の皮算用によれば、このプロジェクトに関連して州に3兆ルーブルが投資される見込みだという。そして、高速鉄道が完成すれば、陸路でモスクワに移動する時間が2分の1に、カザンには7分の1に短縮される。前出の「ビジネスサミット2014」の席では、高速鉄道の沿線地域を束ねる協会を設立する協定に署名し、今後の連携を緊密化することになった。

ニジニノヴゴロドの新サッカー・スタジアムは図表3に見るように、ヴォルガ川の川岸付近に建設される。現状では、交通の便が少々不便なところだ。しかし、同市には地下鉄が2路線あり、その一方の線（モスクワ線）をスタジアム近くまで延伸する計画だ。現在あるモスコフスカヤ駅から、スタジアム近くのストレルカまで、延伸が行われる。建設作業は2015年に開始され、2018年第1四半期のストレルカ新駅稼働を予定している。総工費は146億ルーブルを見込み、うち50%を連邦予算が負担する。

ニジニノヴゴロドでは、オカ川によってクレムリンのある旧市街とGAZのある工場地帯とが隔てられ、またヴォルガ川によって対岸のボル市と隔てられており、川が交通のボトルネックになっている。特に、ニジニとボルを結ぶ橋は1本しかなく、渋滞が起きるとその橋を超えるだけで2時間くらいかかったりするらしい。ゆえに、市民がヴォルガ川を越えるためのロープウェーが最近になって稼働したり、簡単なカーフェリーが運航されたりしている。上述のとおり、州当局は新たにボル市郊外に工業団地を開発しようとしているのに、これでは困ったことである。現在、ニジニ～ボル間の既存の橋と平行して、新たな橋をもう1本建設中であり、それが完成すればだいぶ改善はするだろう。

図表3 ニジニノヴゴロド市の概略図



シャンツェフ知事と投資誘致

州政を率いるのは、V.シャンツェフ知事。長年にわたりYu.ルシコフ市長の腹心としてモスクワ市副市長を務めた人物だが、2005年8月にプーチン大統領の指名によりニジェゴロド州知事に就任した。いわば外来知事ということになるが、現地での評判は総じて悪くないようだ。2014年9月に知事選が実施され、得票率86.9%でシャンツェフが再選を決めている。

これを受け、10月にニジェゴロド州の新たな政府が組織された。大臣の多くは留任したが、副首相の数が削減された。そして、投資評議会、都市計画評議会を、知事が率いる体制になった。投資プロジェクトの実施に知事自らが責任を負う体制を強化する狙いだという。

ニジェゴロド州では、2005年に投資政策省 (<http://mininvest.ru>) が設置され、投資家向けのワンストップサービスの提供に努めてきた。今回発足した州行政府の新体制は、シャンツェフ知事が先頭に立って投資誘致に取り組もうという意欲と受け取れ、歓迎すべきことだ。

(服部 倫卓)

VII.多様なポテンシャルを秘めるサマラ州

はじめに

ロシア最大の自動車メーカー「AvtoVAZ」が拠点を置くトリヤッチ市とその経済特区、ヨーロッパ向けパイプライン「ドルージバ」の供給油田、ロシア最大の石油会社「ロスネフチ」の大規模製油所などが域内に位置し、すでに国内外の投資が進んでいる沿ヴォルガのサマラ州。

大規模な投資と税収によって、「ドナー地域」として連邦有数の経済発展地域に名を連ねるサマラを2014年11月に初めて訪問した。数字の上では安定した社会・経済発展を実現しているように見えるが、実情は必ずしもそうではないようだ。

今回の訪問で面談したA.コベンコ・サマラ州副知事兼経済発展・投資・貿易大臣も発展が進む地域とは思えない謙虚な姿勢が印象的で、今後の経済発展に日本との協力が必要と語ってくれた。

本稿では、2014年11月の現地調査で得た情報や個人的な印象・感想なども取り入れながら、サマラ州について紹介する。

サマラ州概要

州の概要 サマラ州はモスクワとウラル山脈の真ん中辺りに位置する。面積約5万3,600km²、人口約320万人。行政都市のサマラ市は人口100万人を超える大都市だ。サマラ市から500km圏内には約2,000万人、1,000km圏内にはモスクワを含め約8,000万人が暮らしており、地理的な優位性が高いので、市場としての魅力は高い。州政府も「国際的な物流の交差点にあり、ヨーロッパから東アジアに向けて流通の要地となっている」と語る。確かにポテンシャルは高い。しかし、実際に現地を訪問

すると、空港や道路は未整備で「国際的な物流の交差点」と呼ぶにはまだ時期尚早のようにも思う。

余談になるが、サマラのクルモチ国際空港に降り立つと、「ようこそ、チョコレートの街サマラへ」と書かれている。サマラとチョコレートがすぐに結びつかなかったが、調べてみると、ロシアで有名なチョコレートメーカー「ロシア」。ロシアでチョコレートを購入したことがあれば、一度は目にしたことがあるであろう赤い栗の形をしたマーク。この生産工場がサマラにあるそうだ。

余談ついでにもう一つ。ビール好きの方ならご存知かもしれない。ロシアのビール「ジグリョフスコエ・ピーヴォ」の工場もサマラにある。

州の経済 次は州の経済について。2012年のサマラ州の地域総生産をドル換算すると、303億600万ドル。タタルスタン、バシコルトスタンに次いで沿ヴォルガ連邦管区第3位、連邦全体の約1.9%を占める。

サマラはロシアにおける自動車産業、航空宇宙産業、石油化学の中心であり、こうした分野のクラスターをおいている。



自動車産業は経済特区「トリヤッチ」とその周辺に特に集中している。LADA、ルノー・日産、GMが生産を行い、州全体の年間自動車生産台数は約80万台。2020年までに2倍に増加することを目指している。こうした自動車メーカーの進出に合わせて、自動車部品メーカーも多く、日本企業も進出している。

航空・宇宙分野については、ロシアだけでなく、世界中で使用されているソユーズというブースターを生産し、国際宇宙ステーションで宇宙飛行士を乗せたり、軌道に衛星を乗せたりと世界中で使用されている。そして、ロケット、航空機用のエンジンや衛星も生産している。この分野の国際協力に関する大型プロジェクトもたくさん実施しており、発展の見通しは非常に強いと州政府は考えている。

石油化学については後述するとして、農業も重要な分野の1つである。サマラ州の耕地面積は約200万ha。2014年の穀物生産量は約200万t。牛や山羊などの家畜数も増えており、今後は畜産業の発展が期待される。農業関連のプロジェクトとして、牛乳生産ファーム、ウールの一次加工工場、穀物の加工工場、水産物に関わるプロジェクトなどが検討されており、農業パーク設置の企画もある。

サマラ州の経済的なポテンシャルの1つとして、こうしたさまざまな製造業を発展させるための人材が豊富であることにも触れる必要がある。サマラ州には28の大学があり、学生の総数は約40万人。専門学校やカレッジなどの専門教育機関も多くある。特にサマラ国立航空宇宙開発大学は連邦政府の大学発展プロジェクト参加大学である。世界の技術系大学トップ100に入ることも狙っている。そして、サマラ州は労働人口が約60%を占め、失業率は3.2%と比較的低い。そして平均月収は470ユーロである。

投資誘致政策 上記のように経済基盤が整っているサマラ州であるが、更なる経済発展に向けて州政府は努力を続けている。州の投資誘致・経済発展関連機関として2007年に設立された「サマラ州開発公社」がある。同公社は州の経済多角化、競争力強化、投資促進、州政府が定めた社会・経済発展戦略の実現に向けたプロジェクトの管理・調整を行う組織だ。

現在、世界約100カ国の企業が活動するサマラ州では、投資家を保護する環境、システムを整え、きちんとした法律も採択されている。結果として、サマラ州でビジネスを行う場合、多くの特権が与えられ、整備された土地が用意され、州政府による支援を受けることができる。

サマラ州にはトリヤッチ以外にも、できるだけ多くの外国投資家を誘致するために、特別な税制が導入されている町があり、新しい雇用の創出を目指している。例えば、「Zhiguli Valleyテクノパーク」のグリーンフィールドでは、情報技術、エネルギー効率・省エネルギー、化学・新素材、運送・宇宙開発、生物学テクノロジー・医療、5分野の誘致を積極的に行っている。

ワールドカップへの期待 2018年にロシアで開催されるワールドカップサッカーではモスクワを含む11都市で試合が行われるが、会場の1つがサマラになる。これに伴い、州のインフラ整備には連邦予算も拠出される。会場となるスポーツ施設はもちろん、既存の交通機関の近代化や新しい道路の建設、ホテルや会議場などの建設も計画されている。また、新しい空港の建設作業も進行しており、旧ソ連の雰囲気の色濃く残る町並みが、国際交通網のハブと呼ぶのにふさわしい状況に近づいていくかもしれない。

観光分野の発展についても様々なプロジェクトがある。「ジグリオフスカヤ・ジェムチュージナ(ジグリオフスカヤの真珠という意味)」は国立自然保護地の敷地内にあるリゾートで、冬はスキー、夏は泳ぐことができる。国際レーシング場やゴルフ場、一年中可能なエコツーリズムへの期待も高い。

こうした様々なプロジェクトに外国投資家を求めている州政府はすでに日本にミッションを送ったり、在露日本大使館でプレゼンテーションを実施して、日本企業へ呼びかけており、日本との関係構築の準備万端である。

サマラ州の石油化学分野

経済発展期待の星 さて、今回のサマラ訪問の目的の1つはロシアの石油ガス分野に関する調査であり、州政府との面談の中では、石油化学分野についてもS.ベズルコフ・サマラ州副首相兼産業技術大臣が詳細なプレゼンテーションを行ってくれた。また、行政府との面談に先立ち、サマラ市からノヴォクィブィシェフ市にあるノヴォクィブィシェフ触媒工場を訪問し、V.ヌヤンディン第一副社長兼技術部長に話を聞いた。

石油化学はサマラ州の経済基盤となる分野である。サマラ州の石油化学クラスター地域における石油化学製品の生産量は州の工業生産全体の42%、2013年には金額ベースで3,970億ルーブルになる。サマラ州には石油採掘に関わる企業が63あり、そのうち2大企業がロスネフチ傘下の「サマラネフチェガス」とルクオイル傘下の「RITEKサマラ・ナフタ」、23企業は小規模な石油開発を行っている。石油精製に関わる企業は11あり、製油所はロスネフチ傘下のクィブィシェフ、ノヴォクィブィシェフ、スイズラニの3工場。サマラの製油所では年間に約2,100万tの石油が精製されている。また、サマラ州にはトランスネフチが所有する最も重要なパイプライン「ドルージバ」など、ヨーロッパに石油を運ぶパイプラインがあり、その石油を準備する工場もサマラ州が中心である。また、ロシアの石油製品の約2割はサマラ州で生産されている。

化学工業も基盤産業で、330社ある。クィブィシェフアゾト、トリヤッチアゾト、ノヴォクィブィシェフ石油化学会社などが大企業である。

自動車や自動車部品がたくさん生産されているサマラでは、70工場で主要な材料となるプラスチック部品を生産している。ポリウレタンやポリマー製品を生産する「自動車部品スイズラニ」、同じくポリマー板を生産するニジニノヴゴロドの自動車部品会社のノヴォクィブィシェフ支社「ピアクスプレ」社、フローリングの材料を生産している「タルケット」など、自動車部品を生産している会社がたくさんある。

サマラ州では石油の生産量が年々増加しており、2016年までに1,600万tの石油生産を計画している。サマラ州はロシアの石油生産地域の中で最も古くから開発が行われており、これまで約10億tの石油を生産してきた。経済制裁によってロシアの石油開発は技術的に大きな影響を受けるといわれているが、サマラにあるのは古い油田でありロシア製の技術を使って開発することに慣れた地域なので、減産は見込んでいないようだ。

また、石油会社は毎年、石油開発と油田探査に投資を続けており、埋蔵量に合わせて生産量を計画している。そして、最近では石油と同時にガス開発も進めており、石油会社がガス開発にも投資を行って、生産効率を高める努力をしている。

州政府は、サマラ州をロシア最大の石油精製地域にしていきたいと考えている。サマラ州にはロシア最大規模の製油所が3つあり、これらの製油所には2016年までにはユーロ基準に合わせた製品を生産するという課題が課されているため、大規模な近代化が行われている。よって、いわゆる重質の製品が少なくなる一方で、ディーゼル燃料も含めたガソリンなどの製品を増えやしていく方針である。サマラはロシアだけでなく海外に向けた石油の大輸出地域にもなっている。そして石油生産、加工・精製量を増やし、州の北部では、新しい産地の開発、高粘度・高硫黄の重質石油の開発も行っている。

石油化学工場でも大規模な近代化が行われており、特にノヴォクィブィシェフ市で石油化学コンプレクスをつくる計画も州の重要な方針として検討されている。ここはハイテクポリマーの生産コンプレクスとなる。

「クィブィシェフアゾト社」にもポリマー生産工場の建設に関する大規模な投資プロジェクトがあり、アンモニアの生産量を増やす装置や空気を分離できる装置も導入する予定である。「クィブィシェフアゾト社」には既にオランダのRoyal DSM N.V.社、ドイツのLindeグループ、米国のPraxair社との協力関係がある。

また、サマラの重要なプロジェクトとして、石油化学インダストリアルパーク「トリヤッチシンテズ」の設置がある。現在、シブール・ホールディングがすでに材料を供給し、生産がスタートした。この会社は様々な種類のゴムを生産しており、特にタイヤの生産を拡大している。

2009～2018年の間に石油化学クラスターに投資される民間投資額は9億8,600万ルーブル。石油化学分野は新しい技術を使うので投資の必要性がかなり高い。そして主要な民間企業としては、アンモニア生産の大企業である「クィブィシェフアゾト」や「トリヤッチアゾト」、ノヴォクィブィシェフ石油開発会社などが大規模な投資をしている。

サマラの平均賃金は約1,000ドルで、一部1,000ユーロの企業もある。2008～2012年には6,400人分の雇用を創出し、労働環境を整えている。

前述の通り、有力な高等教育機関が非常に多いサマラでは、特に石油化学開発に携わる専門家を多く育てており、必要に応じた人材を提供することが可能である。

沿ヴォルガ連邦管区においてこの分野でサマラ州の企業がどれほど大きな役割を果たしているかというと、例えばポリアミド生産の99%を占めており、連邦全体でも96%を占める。他にもカプロラクタムを沿ヴォルガで100%、連邦全体で53%、ニトロベンゼンを連邦管区・連邦ともに42%、アンモニアを管区の50%、ロシア全体の23%生産している。

このようにサマラで生産された石油化学製品はロシア国内だけでなく、世界中に供給され、日本にも有機肥料やゴムを供給している。反対に日本からはプラスチック製品や機械・設備を輸入している。サマラの石油化学クラスターの工場の多くで日本製の設備を利用しているため、そういった設備を製造している日本企業にぜひサマラ州に来てほしいとコベンコ副知事は期待を述べた。

ノヴォクィブィシェフ触媒工場 ノヴォクィブィシェフ触媒工場は1951年設立された石油精製および石油化学分野用の触媒生産会社である。最大で12～14基の触媒生産装置を稼働させて、生産を行っていた。ソ連時代、アンガルスク、リヤザン、ウファなどたくさんの触媒工場が存在していたが、1980年代から触媒部門の開発が遅れ、工場の多くが閉鎖された。現在では4工場しか残っていない。すべての工場が石油大企業の傘下に置かれている。ノヴォクィブィシェフ触媒工場はかつてユコス傘下だったが、2008年にロスネフチに買収された。

ノヴォクィブィシェフ触媒工場はロスネフチ、ルクオイル、モスクワやベラルーシの製油所、ルーマニア、ブルガリア、旧ユーゴ諸国向けに触媒、乾燥剤、吸着剤など製品を生産している。白銀やアルミなど貴金属の触媒も含め、環境にやさしい触媒を生産している。

ロシアでのシェアは4分の1程度。ロシアはユーロ4、5の生産を目指しているが、この新しい基準の導入に向けた触媒の開発がまだ進んでおらず、技術は1960年代のもの。最大の需要家であるロスネフチの工場は新しい触媒を海外から導入し、国内の触媒工場が放置されているため、後れをとっている。ロスネフチはようやく工場の訴えを聞き入れ、同社の近代化プロジェクトの対象として、この

触媒工場の近代化も組み入れた。2015年の第1四半期に大規模な工事が始まり、ユーロ4に合わせた製品の生産をスタートさせる。また、2016年にはユーロ5に合わせた触媒の生産を始める予定である。この近代化に必要な設備は外国製（米国製とシンガポール製）であるが、すでに納品は完了しているので、制裁の影響は受けない。

こうした近代化のために、触媒工場は2013年11月から生産を停止しており、120人いた従業員が現在は65人になっている。生産は停止しているが、研究室や実験室で研究・開発が行われている。ロシア科学アカデミーの触媒研究所やモスクワ国立大学、サマラ国立大学、カザン国立工業大学などと共同研究を実施している。また、ロスネフチが扱っている外国製の触媒の分析も行っている。また、稼働停止までに生産した触媒約100tが在庫として残っているので、販売は続けている。



ヌヤンディン第一副社長(右)

おわりに

石油が豊富なだけでなく、機械製造や石油化学、航空・宇宙産業などの発展にも期待がかかるサマラ州。このポテンシャルを活かすことができるか、州政府、企業の今後の動向は注目に値する。

(中馬 瑞貴)

VIII.プスコフ州投資プレゼンテーション

はじめに

2014年11月13日、ロシア連邦プスコフ州代表団の来日を機に、東京のホテルニューオータニにおいて、「プスコフ州投資プレゼンテーション」が開催された（ロシアNIS貿易会とプスコフ州行政の共催）。以下、団長のS.ペルニコフ副知事による「プスコフ州の投資ポテンシャル～工業生産特区“モグリノ”におけるビジネスチャンス～」と題する講演の概要を紹介する。

プスコフ州経済の特性

私は副知事として、プスコフ州の経済、投資、農業、戦略的発展といった分野を担当している。現在のところ、プスコフ州が日ロ貿易に貢献しているとは言いがたく、今日のプレゼンテーションが将来の当州と日本との経済関係に何らかの形で資することを願っている。

プスコフ州は北西連邦管区の西端に位置しており、ロシアの西の玄関として、日本・ロシア・EUを結ぶビジネスの拠点として利用可能な地域である。

バルト海に近いプスコフ州はドイツ（キール、ハンブルク）やオランダ（ロッテルダム）、バルト諸国（タリン、リガ）へのアクセスがよく、国内の2大市場であるモスクワ市までは750km、サンクトペテルブルグ市までは280kmの距離にあり、これらを含めたエリアの人口は1億7,440万人に達する。当州が属する北西連邦管区内の企業数は約4,200社、中央連邦管区内のそれは約1万500社である。ロシア南部へのアクセスのよさにも注目いただきたい。同地域は農業のほか、経済的に重要な地域になりつつある。

プスコフ州の特性はロケーションだけでなく、住民の消費財への高い需要、州政府による積極的なビジネス支援、質の高い安価で豊富な人的資源が挙げられる。

この5年間、州の産業は多角化している。とくに金属加工、電気設備製造、エレクトロニクスなどの分野が地域総生産の大部分を占めるようになり、地方総生産（GRP）の構成を見ると、商業・貿易（18.7%）、製造業（17.1%）、輸送・通信（13.5%）、国家管理（12.2%）、農業（6.3%）と産業構造は多様化している。

2009～2013年までの外国投資受入額は18億ドルに達した。現在、進行中の外国投資プロジェクトは77案件に上る。分野別では、卸売・小売業（30.7%）、製造業（24.9%）、農業（23.4%）、輸送・通信（20.3%）との構成になっている。現在、ドイツ、デンマーク、フィンランド、オーストリア、バルト諸国などの企業が活動しているが、とくにバルト諸国のそれが顕著であり、ラトビア、エストニアとの間の合弁企業数は200を超えている。

他の地方と比べての優位性として、電力インフラへの接続料ならびにガス料金（1,000m³当たり）の安さも挙げられる。前者は224ドル（サンクトペテルブルグ市：857ドル、レニングラード州：429ドル、トヴェリ州：429ドル）、後者は114ドル（カルーガ州：118ドル、リペツク州：115ドル）である。

労働市場については、現在、大学生の数は約2万7,000人で、毎年高度なスキルを身につけた3,200人

が卒業している。年間平均給与（2014年1～6月）は、製造業のエンジニアが6,403ドル（サントペテルブル市：1万1,556ドル、リペツク州：1万560ドル、カルーガ州：9,024ドル、トリヤッチ市：7,964ドル）、工場労働者が4,584ドル（リペツク州：9,180ドル、サントペテルブル市：8,424ドル、カルーガ州：7,776ドル、トリヤッチ市：7,524ドル）である。

有望分野

プスコフ州のエレクトロニクス分野には、ロシア連邦レベルで事業展開を行っている有望な企業が多数あり、これら現地企業との協力の可能性、すなわち技術移転や既存工場の生産設備の更新に注目していただければと思う。

自動車部品は現在、ロシアで最も伸びている分野のひとつある。当州における現地生産は非常に将来性がある。プスコフ州が位置する北西連邦管区のほか、中央連邦管区、沿ヴォルガ連邦管区など自動車産業が集積している地域とプスコフ州とのアクセスはよく、たとえば当州のAutoelektroarmaturaという企業はドイツ企業との間でAVARという合弁会社を設立し、ロシア国内向けの自動車部品の提供を積極的に行っている。また、韓国の自動車部品メーカー、Yula Corporationも当州からロシア国内の現代向けに製品を提供している。

建設資材も有望な分野である。プスコフ州の企業を取り扱っているのは粘土、ガラスの原料、石灰石、石膏などが中心である。また、農業機械も需要が大きく、将来性のある分野である。現在、欧米諸国のメーカーの機械が市場シェアを拡大しているが、豊富な経験と高い技術をもっている日本のメーカーにもプスコフ州での現地生産を検討いただきたい。

農産物については、食肉ならびに乳製品の生産に力を入れている。現在、プスコフ州には8つの乳製品加工工場があり、牛乳、ヨーグルト、チーズなそ多品目の製品を生産しており、デンマーク、フィンランド、バルト諸国との協力による関連プロジェクトも進行中である。



プレゼンテーションを行う
ペルニコフ副知事

モグリノ経済特区

当州は、ロシア政府より連邦プロジェクトとして指定された、国内でもっとも新しい工業生産特区「モグリノ経済特区」を有している。49年間有効の同特区の敷地面積は215haであり、管理会社として入っているシンガポールの国営Jurong Consultantsがマスタープランを作成した。同社はシンガポールの42の経済特区すべてを手がけているほか、世界各地で1,700の工業団地等の実現に携わっている（なかでも有名なのは中国・蘇州の経済特区）。

プスコフ市中心部から14km、新しいベッドタウンから8km程のところに位置する同特区はサンクトペテルブルグ市とラトビアの首都リガ市を結ぶ幹線道路に面している。その道路には鉄道も接している。

モグリノ経済特区内には自動車部品、建設資材、住宅公共サービス関連機器、電気設備、農業機械、ロジスティクス向けのエリアがある。税関は2カ所、幹線道路への出口は3カ所が設けられている。上記、ロジスティクス向けエリアは工業団地（保税倉庫）とロジスティクスパークの2つの機能を結びつけるほか、ロシア全域への大規模な輸送オペレーションの役割を担っている。

土地の年間賃貸料は1ha当たり1,620ドル（サンクトペテルブルグ市：7,874ドル、カルーガ州：2,325ドル、リペツク州：2,107ドル）である。

モグリノ経済特区内のインフラ整備状況については、土木工事、道路敷設、税関設置などを2015年末までに終える計画である。税制の優遇措置は、輸入税、付加価値税（VAT）、物品税は免除、同特区の中で生産され、ロシア国内市場に出される製品については、その付加価値に対してVATが科せられる（価格から生産に使用された原材料等の部分を引いた額）。さらなるメリットとしては、住宅建設等への便宜、教育トレーニングセンターの設置が挙げられる。

現在、モグリノ経済特区に入居している企業は、デンマークの省エネ分野の会社、フィンランドの産業用塗料メーカーの子会社、ドイツの航空機関連メーカー、イタリアのサンドイッチパネル・メーカーの4社である。入居の手続きは登録、ビジネスプランの紹介、協定に調印の3段階で、投資額は320万ドル以上、3年間は入居するというのが条件である。日本企業の進出をお待ちしている。

（構成：芳地 隆之）

IX. 特区存続の是非に揺れる カーニングラード州

はじめに

筆者は、ロシアの最西端で、飛び地となっているカーニングラード州を2015年2月に訪問した。カーニングラード州は、周囲をEU諸国（ポーランド、リトアニア）に囲まれ、2005年制定の一般的な特別経済区とは別の枠組みで特別経済区に指定されている。自動車生産台数では2位を占める企業があり、軍事拠点としても重要な独特な地域である。この特別経済区の制度も2016年3月で関税特典が廃止予定である。今後、工業団地も重要な役割を果たすのか気になるところでもある。これらを踏まえ、カーニングラードの経済事情の一端について報告する。

特別経済区

カーニングラード州の特別経済区のステータスは、1996年に制度が導入され、2006年に「カーニングラード州の特別経済地域および一部の法律の改正について」に基づき、現在の制度が運用されている。日本でよく知られているロシアの特区は、2005年7月22日付の連邦法第116-FZ号「ロシア連邦における特別経済区について」に基づくものであり、カーニングラードは別物である。一般的な特区には、日本企業もリペツクの特別経済区に横浜ゴムが工場を建設して非常に有名になり、モスクワ州のドゥブナ、最近では、トリヤッチにもいくつか日本企業が進出をしている。

カーニングラードの特別経済区の枠組みは、税制の特典だけではなく、関税の特典に重点が置かれてきた。同州への輸入品の関税の免除、そして加工してロシア本土に移出する際の関税免除である。もちろん、条件があるが、このスキームによって、自動車、家電の委託生産等が発展し、同州経済発展の礎となった。

飛び地の特殊性

カーニングラード州の人口は2014年初で96万3,000人、州都カーニングラード市は44万9,000人、面積は日本の岩手県ほどで、人口も面積も結構な規模がある。カーニングラード市からモスクワまで約1,200kmがあり、本土まで陸路ではリトアニアとベラルーシの国境を越える必要がある。今回のヒアリングでも、建材などは、ロシア本土からでは鉄道運賃が高く、EU諸国から輸入したほうが、コストが安いなどの話があり、本土とは経済環境がかなり異なる。

EUの輸入品に依存している同州であるので、すぐに想起されるのが、ウクライナ問題によるロシアがEUに課している一部の食品禁輸の制裁である。しかし、小規模な商店を視察し、ヒアリングをした限り、大きな影響はないようである。

食品の禁輸といっても、一部の商品であり、また、カーニングラード州は、2012年にポーランドの国境地域地方の国民とカーニングラード州民に対して一定期間有効の許可証を発行し、相互訪問可能にする枠組みが発効しており、これも経済安定化に役立っている。

この枠組みは「国境地域間移動」（ロシア語で、Местное приграничное передвижение、МПП）と名

づけられている。ポーランドの沿岸の主要都市、グダンスクもこの国境地域に入っている。カーニングレード州民は、ポーランドに一般消費財を買い出しに行き、一方、ポーランド国民はカーニングレード州に安いガソリンを買いにくるようである。この枠組みは、双方の地域住民にとって経済的メリットが大きい。

特別経済区の行方

蓮見雄・立正大学教授の「危機後のカーニングレード州経済」（当会『ロシアNIS調査月報』、2011年2月号）に、特別経済区の状況、その後の見通しが書いてあり、基本的にはその方向性に変更はない。つまり、関税特典は2016年3月31日で廃止され、租税特典については2031年まで延長されるというものであり、まとめると以下の表の通りである。

しかし、間違っていないのは、特区の企業全部に当てはまるのではなく、居住者として認められたものに適応されているということである。また、2006年以降、2031年まで認められている税特典も、3年間で1億5,000万ルーブルの投資額の下限がある。

ところが、有力企業Avtotor等の企業訪問をしてヒアリングすると、話が多少違うようなところも多い。

カーニングレード特区法による特惠

部分的に維持される 1996年法の関税特惠	2006年法による租税特惠
<ul style="list-style-type: none"> ● 2006年4月1日以前に登録された企業（金融を除く）。 ● 商品分類の最初の4桁の変更あるいは付加価値30%（家電等は15%）の経済特区製品をロシア他地域への移出する場合は免税。 ● 2016年まで 	<ul style="list-style-type: none"> ● 3年以内に州内に1億5,000万ルーブル以上の固定資本投資を行う企業（石油・ガス、金融、卸売・小売、修理、アルコール・タバコその他の禁止品目を除く） ● 投資後6年間の利潤税・資産税免除、その後6年間の利潤税・資産税半額免除。 ● 2031年まで

（出所）蓮見雄「危機後のカーニングレード州経済」『ロシアNIS調査月報』（2011年2月号）。

Avtotorの行方

Avtotor社は、外国ブランドの委託生産のみであるが、生産台数だけみるとロシアでAvtoVAZに次ぐ2番目の自動車製造会社と言ってよいだろう。同社はカーニングレード州でもっとも重要な企業であり、特区の発展とともに、規模が拡大した。同社については、当会の調査月報の本年2月号に、坂口泉が書いているので参考にさせていただきたい。今回のヒアリングでも、細目が詰められていないが、工業アセンブリ措置などによって、2016年4月以降も、補助金その他を含めた特典が継続し、関税特典に相当する部分も実質的に延長されるはずとのことである。もっとも、生産方式は、これまで同社の主要生産方式であったSKD（セミノックダウン）の場合は、2016年4月以降は関税がかかり、溶接と塗装工程も入ったCKD（コンプリートノックダウン）による生産方式による完成品のみ、関税特典が認められるとの説明であった。同社は、州の歳入の相当部分を占める重要企業であり、企業として存続できなくなれば、州経済にも相当な痛手となる。

今回の訪問時には、起亜の車種の生産ラインを見学させてもらったが、この起亜の工程のみが、塗装、溶接工程を有するCKDになっていて、今後、上記の事情を踏まえ、他の車種にもCKDを大幅に拡大する計画になっている。



Avtotorの本社正面の外観(上)と、起亜の生産ライン(下)。

工業団地の整備状況

特区としての関税特典がなくなるので、工業団地が重要になるだろうとの考えのもと、今回、工業団地2カ所を見学した。とはいえ、工業団地に限って与えられる税制優遇はないので、インフラの整備、手続きの簡素化を期待するのみである。州内の工業団地の概要については、州の開発公社のHP (<http://kgd-rdc.ru/en/>) に書いてあるが、簡単なものである。以下、訪問した工業団地の概要である。

フラヴロヴォ (Khavrvo) 工業団地は、州のメインの空港 (空港も同名) から3kmと近くにあり、開発公社がインフラを整備している。しかしながら、訪問時、まだ、原野といった状態であり、中国企業など入居候補企業はあるが、これからというところである。早くても2016年ぐらいい入居が始まる見通しである。公社自身の設立が2012年であり、整備状況は著についたばかりというところであろう。

もうひとつ、民間が整備したバルト工業団地 (英語ではBaltic Industrial Park) も訪問した、こちらは整備がかなり進んでいるが、ペットボトルの原材料工場 (ALKO-NAFTA社) が先に立地し、その周辺の広大な土地が工業団地化されたといったほうがよいであろう。英語名でネット検索すると、英語と日本語の紹介ビデオがあるので、参照されたい。海に面し、港もこれから建設予定である。前述のAvtotor社の工場にも近いので、自動車部品工場の進出などが期待されている。

ここでのヒアリングでは、2016年以降も補助金などが期待できて、関税特典廃止以降も、大きな状況に変化はなさそう、あるいはさらに良くなるかもしれないとの期待さえ聞くことができた。

特殊な地域ゆえの余裕

カーリーニングラード商工会議所も訪問したが、常勤の職員が150人働いている。特区の様々な書類作成、手続き代行を行っているがための人数の多さである。この州は特区の恩恵にどっぷりはまっており、どこに行っても、2016年の関税特典廃止についての危機感は感じられなかった。連邦政府が、特典廃止に見合う措置をとってくれるとの期待感があるからである。

カーリーニングラード州はバルト海に面し、気候が穏やかであり、しゃれたホテルも海岸にあるリゾート地である。EU諸国にも手軽にでかけられて、ロシア人が住む環境としては悪くないところである。軍需拠点、そしてインド向けに巨大な軍艦を建造した実績を有する造船の拠点でもある。住環境がよく、政府からも重要視されているがゆえの楽観が感じられる。今回、同州を訪問し、飛び地としての特殊性を鑑みると、支援が必要な地域であることは理解でき、その楽観にも根拠はあるのだろう。

日本企業、外資参入の可能性

一方、外国企業が、この州のスキームを理解し、単独で活用することは難しい。ロシア企業への委託生産なり、出資という形が外資の参入パターンであろう。関税特典廃止後も、連邦が州の企業をどの程度支援してくれるのかわからないところもあるし、そのスキームも単純ではないであろう。今回、訪問はできなかったが、州の東部にある工業団地で、民間が運営するTechnopolis GSというところがあるが、これも、最初にGeneral Satellite社というロシアの衛星通信設備会社の工場ができ、その後地元の地方政府と工業団地をつくった。前述のALKO-NAFTA社もそうであるが、工業団地に限ると、これらの地元の大手民間企業が主導する工業団地のほうが、インフラ整備が進み、外資としては協力しやすそうである。

(高橋 浩)

X.ウリヤノフスク州の経済と 外国投資動向

はじめに

2014年1月29日に「ウリヤノフスク州の経済と外国投資動向」と題し、ROTOBO月例報告会を開催した。ウリヤノフスク州は優れた投資環境で知られ、日系企業でもいすゞ自動車、ブリヂストン、DMG森精機、タカタ、小糸製作所が進出している。ウリヤノフスク州で進出企業の支援を行なっているウリヤノフスク州開発公社のリュビコフ副社長から、ウリヤノフスク州の経済活動の概況と投資環境について説明し、当会から同地の航空産業、自動車産業、進出企業等に関する補足説明を行なった。

本稿ではリュビコフ副社長のプレゼンテーションの内容、特に工業団地について一部補足しつつ報告させていただく。

ウリヤノフスク概要

ウリヤノフスク市はモスクワから875kmの距離に位置し、ウリヤノフスク州の人口は130万人である。周辺にはカザン、サマラ、トリヤッチなどの都市がある。地域内総生産は約53億ユーロであり、2005年の3倍の水準に達している。投資環境が良いことで知られ、世銀によるランキングではロシアで1位となった。進出企業へのサポート、人口密集地に近いことや交通の便がいいこと、人材が豊富なことなど、ウリヤノフスクには様々なメリットがある。

ウリヤノフスクの産業クラスター

ウリヤノフスクには航空、原子力、自動車、農業・食品、建築資材といった産業クラスターが活動している。

ウリヤノフスクでは製造業が発達し、自動車生産、民間機生産が、ロシアでも有数の規模となっている。



ウリヤノフスク州開発公社副社長 I.リュビコフ氏



UAZ社製 SUV

自動車産業では完成車メーカーUAZがあり、エンジンなどを生産する部品メーカーもある。部品メーカーは、UAZに限らず、ヴォルガ地域やその他の地域の完成車メーカーに部品を納入している。また、近年ではザヴォルジエ工業団地にタカタ等の外資系の部品メーカーが進出し、操業している。

航空産業ではアヴィアスタル社を中心に生産がされている。

原子力クラスターはディミトロフグラード市にあり、原子力の医療利用等を行なっている。

農業・食品クラスターはサブミラー社のビールなどの生産が行なわれている。建築資材はセメントなどの生産を行なっている。農業・食品クラスターも建築資材クラスターもウリヤノフスクの工業団地を活用しビジネスを行なっている。

ウリヤノフスクの工業団地

ウリヤノフスクには、近年開発された4つの工業団地と一つの経済特区、ソ連時代から続く工場内のブランフィールドを利用した2つの工業団地が存在する。

1. 近年開発された工業団地・経済特区

ウリヤノフスクでは開発公社が主導し、電気、ガス、水道などのインフラが準備されたグリーンフィールドを工業団地として準備している。また、連邦法に基づいた経済特区もウリヤノフスクに設置されている。

ザヴォルジエ工業団地 ザヴォルジエ工業団地は、ウリヤノフスク市街地から東側に出てすぐ近くの場所に存在し、現時点でも多くの企業が進出している工業団地である。すでに生産を開始している企業も多い。日系企業ではブリヂストン、DMG森精機、タカタが進出している。

工業団地“デガ” 工業団地“デガ”はウリヤノフスク市街地の西側に隣接する場所に建設中の工業団地で、スイスのデベロッパー“デガ”により整備が進められている。市街地に非常に近く、位置的なメリットが大きい。

ノヴォウリヤノフスク工業団地 ノヴォウリヤノフスク工業団地は、ウリヤノフスクから約10kmの場所に位置し、建築資材の企業を中心に立地している。



ザヴォルジエ工業団地のサブミラー社ビール工場



ザヴォルジエ工業団地の変電所
グリーンフィールドとは言え、すぐに接続可能なインフラが準備されている。

ノヴォスパスコエ工業団地 ノヴォスパスコエ工業団地は、ウリヤノフスク市から多少離れた位置にあるが、幹線道路、鉄道から近い位置にあり、工場だけでなく物流センターとしても利用可能である。

ヴォストーチヌイ経済特区 ヴォストーチヌイ経済特区は連邦法により設立された経済特区で、より大きな経済的インセンティブを享受することができる（ヴォストーチヌイ経済特区については、ロシアNIS調査月報2015年2月号で詳しく取り上げている）。

2. ブラウンフィールドを利用した工業団地

ブラウンフィールドとは工場の建屋まで準備されているサイトのことで、設備さえ搬入すればすぐに生産を開始できる利便性がある。工業が発展していたウリヤノフスクでは多くのブラウンフィールドが準備され、合計35万平方メートルに達する。また、いすゞ自動車等、日本企業による活用の事例もある。

DAAZ DAAZはソ連時代から続く自動車生産工場を利用した工業団地であり、ウリヤノフスク市とトリヤッチ市の間位置している。小糸製作所と技術提携を行ない、日産向けにライトを供給しているアフトスヴェト社もDAAZ内に存在している。DAAZでは工場の一部のスペースに活用可能なブラウンフィールドが存在している。

UAZ内工業団地 UAZはロシアを代表する完成車メーカーの一つであり、現在も国産SUVや小型商用車などを生産している。UAZにもブラウンフィールドとして活用可能なスペースがある。いすゞはソラーズと合弁でトラックの生産をしているが、UAZのブラウンフィールドを活用したものである。

おわりに

補足説明として、現地に進出した外資系企業の声を紹介した。行政府のサポート、雇用環境、都市から工業団地までの距離、大消費地からの距離、工場建設に向けた良質の土地、周辺地域に顧客が多いこと等、様々なメリットに満足しているという声が多かった。ウリヤノフスクは行政府が一丸となり、進出企業にたいするサポートをしている。この点はどこの自治体も強調することであるが、ウリヤノフスクでは、行政府側からではなく、進出企業側からもそうした声をよく聞く。また、行政府の

サポート以外のメリットも進出企業によって指摘されている。

ウリヤノフスクは元々工業が盛んだったことにより、地元のメーカーも多い。合弁や技術援助など工場を建設して進出する以外の様々な形態での進出が可能といえる。現状、ロシアの経済の先行きには不透明感があるが、ルーブル安により生産コストが下がっていることは事実である。一方で輸入部品のコストは上がっている。需要減とコスト減の綱引きの結果は読めないところではあるが、それだからこそ許容できるリスクに応じた様々な進出形態が可能なウリヤノフスクは魅力的ではないかと言える。

製造業に適した地としてウリヤノフスクは更に注目されるべきではないだろうか。

(構成：渡邊 光太郎)



DAAZのブラウンフィールド(出所:ウリヤノフスク州政府Website)

XI.ベラルーシの投資誘致と ハイテクパーク

はじめに

ロシアNIS貿易会では、2014年10月28日に、ROTOBO月例報告会「ベラルーシの投資誘致とハイテクパーク」を開催した。セルゲイ・チェレンチェフ駐日ベラルーシ共和国大使館参事官を講師にお招きし、講演をしていただいたものである。ベラルーシの最新の経済動向や投資環境に加え、日本との経済的つながり、最近注目を浴びている同国のIT産業への投資の可能性、その拠点としてのミンスクのハイテクパークなどについて報告がなされた。以下ではその内容をお伝えする。

最近の経済動向

ソ連邦の一部になる以前のベラルーシは、伝統的に農業が主要産業であったが、ソ連の産業政策によって工業分野の産業基盤が整えられていった。その結果、ベラルーシの主要産業は農業から工業へと変わった。

2013年のベラルーシのGDPの内訳をみると、鉱工業分野の占める割合は全体の約20%となっている。さらに鉱工業分野の内訳をみてみると、燃料・エネルギー(全体の30.6%)、機械(20.6%)、化学(12.1%)が全体の大半を占めている。また、現在のベラルーシにおける主な輸出品はトラックなどの機械に加えロシアから輸入した石油を原料とした石油化学製品であり、農産品の割合は低くなっている。とくに、ベラルーシの産業における化学分野の持つ意義は非常に大きく、過去にも日本との間で何度か大規模なプロジェクトが行われたのは、主にこの分野であった。

ベラルーシの貿易相手国を見てみると、従来的にロシアとの取引が多く、ベラルーシからの輸出の34.8%はロシア向けであり、主な輸出品は工業製品、農業製品となっている。次に取引が多いのはEUで、主な輸出品は燃料・エネルギーと化学製品である。EUの中でも英国とオランダとの取引が多く、輸出品のかなりの割合が燃料・エネルギー(石油製品)となっている。また、ロシアを除くCIS諸国も重要な輸出先であり、ウクライナ問題がベラルーシに与える影響は決して小さくない。

他方、ベラルーシのアジア諸国との貿易は盛んではなく、中国を含めアジア諸国への輸出は少なくなっている。中国との貿易を見てみると同国への輸出よりも同国からの輸入がはるかに多くなっている。中国からの輸入品は機械・設備や化学製品などであり、ベラルーシ国内の産業と競合している点が問題となっている。

2014年1～6月のベラルーシの経済動向をみてみると、GDP成長率は1.2%であった。また、2014年1～6月の消費者物価指数は10.4%であったが、IMFの予測では今後、18.4%まで上昇するとされている。

ベラルーシでは国営セクターが非常に大きな割合を占めている。国営企業が多く残っているメリットは、国からの支援が得られるため安定的な経済成長が行えるということである。たとえば、ソ連崩壊後、今日に至るまでベラルーシのGDPは安定して成長している。一方その弊害としては、国による経済の管理によって競争が阻害されてきたため、今日、ベラルーシには国際競争力を持った産業分野、

製品が多くないことである。ちなみに、ベラルーシは一般的に政治家の汚職が少ない国としての定評がある。

旧ソ連諸国との経済的、政治的つながりが強いこともベラルーシの特徴である。ベラルーシはロシア、カザフスタンとともにユーラシア経済連合に加盟している。また、近いうちにアルメニアが同連合へ加盟し、キルギスも現在加盟交渉中である。

ベラルーシ、ロシア、カザフスタン、アルメニアの人口の合計はおよそ1億8,000万人になるため、大きな市場へのアクセスが確保されている。また、関税同盟加盟国間における共通の市場ルールが作られるため、ベラルーシ経由でもロシア、カザフスタンの市場へのアクセスが容易になる。

ベラルーシはロシア、EU、CIS諸国などと国境を接しており、これら国々への輸送の中継地点となっている。年間1億tの貨物のトランジットがベラルーシでは行われており、その90%はロシア～EU間の取引である。

日本との関係

ベラルーシと日本の関係は1991年12月28日に日本がベラルーシを国家として承認した日から始まる。両国の経済関係はあまり深くない。今後二国間の経済交流を盛んにするためにも、まずは両国が相手国経済を理解することが大切である。また、ベラルーシと日本の貿易の拡大と多様化も必要であると考えている。

2013年のベラルーシと日本の貿易額は2億3,480万ドルであったが、そのうちベラルーシの日本への輸出はわずか2,150万ドルであるのに対し、ベラルーシの日本からの輸入は2億1,330万ドル、貿易収支は1億9,180万ドルのベラルーシ側の赤字となっている。

ベラルーシは日本との貿易拡大とともにこの貿易収支の改善にも取り組んでいる。その一方で、日本から輸出を行う際には2年以上の長期保険がかけられないなど、両国の経済関係発展を阻害する要因も多く、今後、改善して行く努力が必要である。

図表1 ベラルーシと日本の貿易額の推移

(単位:100万ドル)

	2000年	2005年	2010年	2012年	2013年
日本への輸出	6.1	4.5	3.6	15.2	21.5
日本からの輸出	40.6	58.2	184.8	179.7	213.3
輸出入合計	46.7	62.7	188.4	194.9	234.8
貿易支出	▲34.5	▲53.7	▲181.2	▲164.5	▲191.8

(注)これはベラルーシ側の統計であり、日本の通関統計とは乖離している。

(出所)ベラルーシ国家統計委員会。図表2も同様。

投資環境

ベラルーシは世界銀行が2013年に発表した「Doing Business 2014」において投資環境が対象国189カ国中63番目に良いとの評価を受けた。とくに評価が高かったのが「資産登記」(189カ国中3位)と「起業」(同15位)の項目であった。

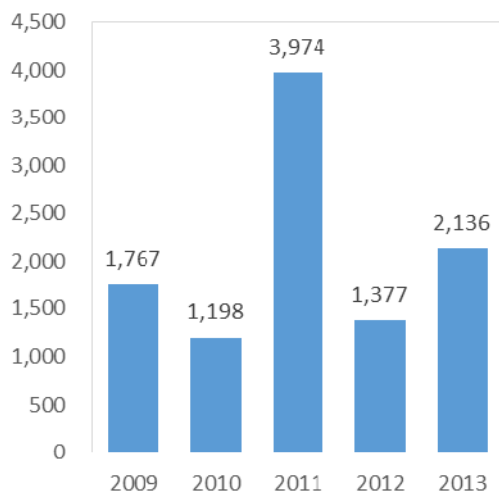
2010～2011年にかけて、国が所有していた「共和国単一企業」の株式化が大々的に行われた。その結果として多くの企業が民営化されたが、現状ではそれら企業の株式の大半を国が保有し続けている。

2003年から現在までのベラルーシにおける外国投資受入残高は93億6,000万ドルで、投資案件数は

247であった。これら投資案件はミンスクが大半で、主な分野はITや通信機器、金融であった。

2013年1年間のベラルーシへの外国直接投資は21億3,600万ドルで、前年比55.1%の増加であった。そのうち34.0%はEUからの投資で、ロシアからは27.7%となった。一方、日本からの投資は全体の0.02%であった。

図表2 ベラルーシの外国投資受入状況
(単位:100万ドル)



以上のような経済的特徴を踏まえると、日本企業のベラルーシ進出のメリットとしては以下のようなものが挙げられる。

巨大な市場へのアクセス 約1億8,000人の市場を持つユーラシア経済連合へのアクセスが容易であり、ベラルーシで生産した製品をロシア、カザフスタンなどへ輸出することも可能である。実際、日本とベラルーシの共同プロジェクトであるHorizont Holdingはベラルーシで生産したテレビをロシアへ輸出することに成功している。

交通の要衝 EU、ロシア、CIS諸国などと国境を接しており、ロシア～EU間の貨物の取引が盛んに行われている。

整ったインフラ 道路や鉄道といった社会インフラはもちろん、企業の進出先となりえる自由経済特区やハイテクパークなども整えられている。最近では「グレート・ストーン工業団地」が中国との共同開発で建設されている。この工業団地はミンスク国際空港の近くに建設される予定である。

安価で熟練した労働力 ベラルーシではEUやロシアと比べ比較的安い賃金で熟練した労働力が得られる。また、ベラルーシ人の労働倫理は欧米のそれと似ているため、労働力としての評価が高い。

税制上の優遇 上述の自由経済特区やハイテクパークの入居企業には税優遇が設けられている。

優れた投資環境 投資家の権利が法律によって保障されているなど、近年、投資環境が急速に良くなっている。

安定した国情 国内の政治状況は安定しており、政治的リスクが低い。また、今後もこの傾向は続くと考えられている。

IT市場とハイテクパーク

今日、ベラルーシで活動をしているIT企業は853社あり、そのうち国営企業は18社だけとなっている。活動している企業の大半が民間企業であることが、同産業の特徴となっている。外国勢では、主な投資国はロシア、米国、ドイツなどである。

最近、『Software Magazine』誌によって発表された世界のITサービス企業トップ500というランキングにベラルーシで活動しているIT企業7社が選ばれるなど、近年、ベラルーシのIT産業に世界の注目が集まっている。

ベラルーシにおけるIT企業の主な活動場所はミンスク市内または同市内のハイテクパーク（以後、HTP）となっており（ベラルーシ国内のIT企業のうち92%がミンスク市内に集中している）、ソフトウェアの開発が盛んである。ミンスク周辺はITインフラの基盤が整っており、また、熟練した労働力も比較的安価に獲得できる。現在、ベラルーシの諸産業の中ではIT産業の賃金がかつとも高いとされており、同分野における一般的な平均賃金は500ドル程度となっている（ミンスクに限ると600～700ドル）。

ベラルーシのIT産業の中心的な役割を担っているのがHTPである（<http://www.park.by>）。HTPはITクラスターとなっており、現在、140社が入居中で、国内のIT産業従事者の半数にあたる1.4万人が働いている。また、HTPの進出企業には税制優遇があり、15年間付加価値税が0%となっている。

ベラルーシから輸出されるITサービスの半分はHTPで生産され、HTPの生産の88%は輸出向けとなっている。主な輸出先は米国やCIS諸国である。

HTPは数多くの大学と提携しており、優秀な人材の育成にも力を入れている。ベラルーシでは毎年1.6万人ほどの専門家が養成されている。

日本との協力の可能性

この9月には大前研一氏の率いる日本の代表団がHTPを訪問している。

ベラルーシと日本企業が協力できる可能性があるのは以下の5つの産業分野である。

- IT・ハイテク
- 自動車部品生産
- バイオテクノロジー・薬品
- 農業
- 省エネ

とくに、IT産業と自動車部品製造産業では大きな可能性があると考えている。ベラルーシにおける自動車部品生産はソ連時代から国の重要な産業となっており、国内の産業基盤はすでに整っている。また、ベラルーシで製造した部品はロシアで求められる現地調達条件を満たすため、ロシアで自動車の生産を行っている企業への部品の供給基地としてベラルーシは選択肢のひとつになりえる。

今日早いテンポで成長するIT産業と従来からの重要産業である自動車部品の製造産業においてベラルーシと日本企業が共同できる可能性は大きいはずだ。

XII.アゼルバイジャンの スムガイト化学工業団地

はじめに

2014年9月30日、東京の如水会館において大会主催の「アゼルバイジャン・スムガイト化学インダストリアルパーク投資プレゼンテーション」が開催された。

プレゼンテーションではこの度訪日した専門家2人がスムガイト化学インダストリアルパーク（以後、SCIP）の概要やそこでの投資プロジェクトについて発表を行い、日本企業関係者など潜在的な投資家に対してその魅力をアピールした。

SCIPの概要

SCIP 投資家関係・ビジネス支援部 副部長
S.ママドフ

アゼルバイジャンはコーカサス地方南部の国であり、面積は約8万6,000km²、人口は約900万人、首都はバクーである。アゼルバイジャンが独立国として最初に歴史上に現れたのが100年ほど前の1918年5月28日で、当時はアゼルバイジャン民主共和国と名乗っていた。しかしその後は何十年にもわたってソビエト連邦の一部となっている。そして、1991年10月18日に独立を宣言し、現在に至るまでの20年以上にわたって独立国として発展を続けている。1990年代初めから日本との外交関係を樹立しており、1999年からは日本との間に経済委員会ができています。最近の成果としては、2014年2月26日に「第8回日本アゼルバイジャン経済合同会議」が東京で開催され、化学をはじめとする様々な分野において日本との関係を発展させることが決められた。

SCIPは、2011年12月21日にイルハム・アリエフ大統領が出した大統領令によって設立が決定した。このインダストリアルパークは名前のとおりスムガイトという、国内でも規模の大きい都市にある。スムガイトは面積が83km²、人口は約36万人となっている。また、スムガイトは化学分野に特化した都市であり、ソ連時代から多くの石油化学製品が同市で生産されてきた歴史を持つ。そして現在でもそれら設備や企業は存在しているものの、インフラや技術の老朽化が著しい。そのためアゼルバイジャンでは石油・ガス資源の輸出に依存している今の経済構造からの脱却を目的として、スムガイトに化学インダストリアルパークを設立し、同市の化学産業を復興させることが決定した。

SCIPは、首都バクーの北30kmほどの所に位置し、総面積は295.5haで、今後、800haまで拡大することが計画されている。SCIPはロジスティクス面で優れており、空港まで約50km、さらには港やロシアのロストフとバクーを結ぶ幹線道路もすぐ近くにある。また、インフラの開発・整備が進められており、道路や港の整備に加え、バクー～グルジアのトビリシ～トルコのカルスを結ぶ鉄道が現在建設中で、2015年までに運行する予定である。これらインフラの発達はロシア、グルジア、アルメニア、イランと国境を接し、カスピ海を介してカザフスタン、トルクメニスタンなどと繋がっているアゼルバイジャンにとって重要な要素となる。

SCIPには工業ゾーンとパブリックゾーンの2つが建設される予定となっている。工業ゾーンでは、

生産活動に必要なインフラがすべて整えられる。水に関しては、工業用水、水道水が区画全体にいきわたり、さらに2つの変電所が設置される。また、鉄道も敷地内に引いてくるため、直接鉄道インフラにアクセスすることができるようになる。一方、パブリックゾーンはインダストリアルパーク内で働く人々が住むための空間となる。そこではホテルに加え、家族とともに住むことのできる建物、幼稚園、スポーツ施設が建設される。そのほかにもオフィス棟や職業訓練校なども建設される。この職業訓練校では1年あたり500人の専門家を養成することを予定している。また、訓練校で養成する専門分野は化学分野に加え、メカトロニクス、建設分野なども含まれる。職業訓練校では、実技にも力をいれるため、卒業生の専門性をより高くすることが可能である。現在、ドイツの職業訓練校とカリキュラムについて話し合いが行われており、2016年頃より実際に生徒の受入が始まる予定である。

今後、国営化学公社アゼルヒーミヤによって石油・ガス精製プラントが完成するため、SCIPへの原材料供給能力が飛躍的に上昇する。また、SCIPでは入居企業への特典として法人税、資産税、土地税、そして設備、機器の輸入にかかる費用が7年間は非課税、入居企業が活動しやすいように担当窓口の一本化、プロジェクトの実行に必要な様々なサービスの提供、行政障壁の軽減などを併せて提供する予定である。

現在、アゼルテクノラインという様々な種類のパイプを製造する企業とアソカールポリマーというポリエチレン、ポリマーを製造する2社がSCIPに入居をしている。そのほかにも入居を希望している企業は多く、それら企業の製造分野は尿素、メラニン、ホルムアルデヒドなど様々である。さらにはイスラエル、フランス、ドイツ、イランといった国々の企業からも入居の希望がある。是非、日本企業にもSCIPの入居企業となっていただきたいと思っている。

THE MINISTRY OF ECONOMY AND INDUSTRY OF AZERBAIJAN REPUBLIC

SCIP Sumgait Chemical Industrial Park

SUMGAIT CHEMICAL INDUSTRIAL PARK

HOME ABOUT US RESIDENTS SERVICES INDUSTRIES NEWS & EVENTS PROMO PHOTOS CONTACTS

SCIP HAS 295,62 HECTARES OF LAND AND LARGE INFRASTRUCTURE

The conception of economic growth of the Republic of Azerbaijan is a longterm program and able to provide a stable pace of economic development.

VISION
We aspire to grow into the chemical industrial center of the Caucasus and the Middle East region.

GLOBAL MISSION

<http://www.scip.az>

SCIPの投資プロジェクトについて

SCIP 上級専門家

A.アラフベルディエフ

SCIPは民間企業ではあるが、経済産業省の傘下にあるため予算は100%国から出資されている。そして現在の予算規模は5億ユーロである。今のところ、予算はすべてSCIPのインフラ整備に利用されており、2016年はじめ頃までには整備が終わる予定となっている。

SCIPではビニール製品に大きな関心を持っている。しかし、アゼルバイジャンの国営石油・ガス会社SOCARがすでにポリエチレン、ポリプロピレンなどの製造を行っているため、それとは競合しないポリ塩化ビニル（PVC）の製造を行う企業の誘致を進めている。一方でポリエチレン、ポリプロピレンについてもSOCARが所有しているよりも高い生産技術の導入も同じく重要な課題となっている。

現在計画しているSCIPにおけるPVCの年間生産量は20万t程度を想定している。しかし国内における需要は8万~10万tとなっており、余剰分はロシア、トルコ、グルジアといった国外市場へ供給される予定である。とくにトルコ市場におけるPVCの需要は年間100万tともいわれている。

アゼルバイジャンでPVCを製造するメリットのひとつは原材料が国内及びカスピ海沿岸に豊富に存在していることである。カスピ海には石油と天然ガスが豊富に埋蔵されており、採掘が盛んに行われている地域である。それはアゼルバイジャンの領海も同様で、同領海には石油が50億t、天然ガスが5兆m³埋蔵していると試算されている。2013年のSOCARによる石油・ガスの採掘量はそれぞれ300万tと60億m³であった。また、アゼルバイジャン全体における石油生産量は2010年の5,080万tをピークに4,500万~4,600万tの水準で推移している。化学製品の原料になる石油・ガスの製油・精製所は国内にあり、一次産品としてエチレン、プロピレン、ベンゼンなどを生産している。しかしこれら原材料、一次産品を利用してより高度に加工された化学製品を製造して行くことが今後は重要になってくる。さらにアゼルバイジャンには鉱石資源が豊富であり、塩化ナトリウム、天然ゼオライト、炭酸カルシウム、鉄、銅、モリブデン、臭素、ヨウ素、金、銀、プラチナなども採掘されている。

アゼルバイジャンでは化学工業分野の近代化が目指されており、そのための3つの重要な分野が定められている。一つ目は石油・ガスの生産、二つ目は石油・ガス製品の製造、三つ目はメタノールの精製である。ガスから化学製品を製造する際は一度メタノールに精製することによってその後より付加価値の高いエチレン、プロピレンなどが精製できるようになる。アゼルバイジャンではメタノールの精製を目指しているが、そのために不可欠な技術であるMTO (Methanol to Olefin)を導入しなければならない。そこでPSICはMTOの技術を持っている日本企業との協力に高い関心を持っている。同様に国内では臭素やヨウ素も生産し国外へ輸出を行っているが、現時点では原料に近い付加価値の低い状態でしか輸出できていない。そのためヨウ素などをベースにより加工度の高い製品を製造するプロジェクトが必要である。また、アゼルバイジャンでは年間約10億ユーロを国外からの医薬品輸入に費やしているため、医薬品を国内で製造できるようにすることも国内において非常に重要度の高い課題となっている。加えてタイヤ用ゴムの製造も非常に重要となっており、近年、様々な省庁が世界大手メーカーのアゼルバイジャンへの誘致を行っており、今後は世界の先端技術を用いたタイヤの製造をアゼルバイジャンで実現したいと考えている。

SPICに投資をする際の利点は、第一に電力・ガス料金の安さが挙げられる。とくにガス価格は政府とSOCARが決めることではあるが、EU諸国などと比較しても安く抑えることが可能である。また、国内にはすでにかなり発展したインフラが整備されているが、今後も開発・整備は引き続き行われていく。アゼルバイジャン国内では産出しない原料を隣国であるロシア、カザフスタンなどから調達で

きることも投資を行う上で大きなメリットになる。また、国内製品の輸出先としてロシア、トルコを挙げたが、製品の質、加工度を上げることでEU諸国への輸出の可能性も見えてくる。

SPICにおける具体的なプロジェクトを挙げると、民間企業のAzerbaijan Methanol Companyによるメラミンとホルムアルデヒドのプラントがあり、すでに政府との合意が得られている。ほかには、フランス企業のAir Liquideなどによるガラス製造工場の建設も計画されている。また、SOCARによるカルバミド製造工場、高密度ポリエチレン製造工場、韓国のサムスンと共同でカルバミド、尿素の製造工場を建設する計画もある。

アゼルバイジャンとしては、日本をはじめとする先進国のハイテク技術を導入することで国際競争力を有する製品を生産することが発展のためには必要である。



S.ママドフ氏(左)とA.アラフベルディエフ氏(右)

XIII.ウクライナの工業団地政策

ウクライナの投資誘致政策、特に工業団地政策は、ロシアと比べても立ち遅れ気味である。

ウクライナでは、2010年のV.ヤヌコーヴィチ大統領率いる地域党政権の成立後、「ナショナルプロジェクト」と称する一連の大プロジェクトが指定され、それをテコとして国および経済の近代化を推進することが目指された。そして、2012年3月に、ナショナルプロジェクトが拡充されるとともに、その管理に当たる「投資・ナショナルプロジェクト管理国家庁」の権限が拡大された。ナショナルプロジェクト拡充の一環として、工業団地を整備するという方針も打ち出された。むろん、従来も自然発生的な工業団地に類するものがなかったわけではないが、ようやく2012年になって国家政策として明確化されたわけである。

周知のように、2014年2月のユーロマイダン革命によってヤヌコーヴィチ政権は崩壊し、P.ポロシェンコ大統領、A.ヤツェニューク首相の率いる新体制へと移行している。ただ、ナショナルプロジェクトとして工業団地を整備していくという前政権の政策は、基本的に踏襲されている。この方針に従って、2014年には計12箇所の工業団地が登録され、その概要が投資・ナショナルプロジェクト管理国家庁のウェブサイトに掲載されている。それにもとづいて、以下のとおり現時点でのウクライナの公式的な工業団地の一覧表を作成した。

(服部 倫卓)

ウクライナの工業団地一覧

名称	創設発起人	存続年数	登録日	所在地	面積	追加情報
「ドリナ」 "Долина"	イヴァノフランクウシク州 ドリナ市行政府	30	2014年2月3日	イヴァノフランクウシク州ドリナ市	29.4ha	
「スラヴタ」 "Славута"	フメリニツキー州スラヴ タ市行政府	50	2014年2月7日	フメリニツキー州ス ラヴタ市	50.0ha	http://goo.gl/mMwXNO
「リヤスネ2」 "Рясне - 2"	リヴィウ州リヴィウ市行政 府	50	2014年2月7日	リヴィウ州リヴィウ市	23.9ha	
「コロステニ」 "Коростень"	ジトーミル州コロステニ市 行政府	30	2014年4月1日	ジトーミル州コロステ ニ市	42.2ha	http://goo.gl/LZcHH6
「ツェントラーリヌィ」 "Центральний"	ポルタヴァ州クレメン チューフ市行政府	50	2014年4月1日	ポルタヴァ州クレメン チューフ市	168.6ha	http://goo.gl/gxcqYN
「スヴェーマ」 "Свема"	スミィ州ショストカ市行政 府	39	2014年6月6日	スミィ州ショストカ市	92.0ha	http://www.ipsvema.com
「ソロモノヴォ」 "Соломоново"	セズパルクセルヴィス社、 エヴロモトル社、エヴロア フトテク社、RIK社	30	2014年6月6日	ザカルパッチャ州ウ ジホロド地区ソロモノ ヴォ村	66.2ha	http://goo.gl/75Dj7e
「第一ウクライナ工業団地」 "Перший український індустріальний парк"	ゼメリヌィ・ソユーズ社	40	2014年7月9日	キエフ州ヴェリカディ メルカ町	105.0ha	
"BIONIC Hill"	バイオニク・ディヴェロップ メント社	39	2014年9月1日	キエフ市	56.7ha	http://www.bionic-hill.com
"iPark"	A.スタウニツェル、V.ムシ ンシカ	49	2014年9月1日	オデッサ州コンテル ン地区ヴィジルカ村	16.0ha	http://ipark.info
「クリウバス」 "Кривбас"	ドニプロペトロウシク州ク リヴィーリフ市行政府	30	2014年9月1日	ドニプロペトロウシク 州クリヴィーリフ市	26.0ha	http://goo.gl/q01qKd
「トロスチャネツィ」 "Тростянець"	スミィ州トロスチャネツィ 市行政府	30	2014年10月14日	スミィ州トロスチャネ ツィ市行	40.0ha	http://invest.sumy.ua

(出所) <http://www.ukrproject.gov.ua/page/%D1%96ndustrialni-parki-v-regionakh-ukraini>

XIV.2013～2014年版 ロシア地域別投資環境ランキング

はじめに

ロシアの経済週刊誌『エキスペルト』(2014. 12.15-21, No.51)が、毎年恒例のロシアの地域別投資環境ランキングの最新版(2013～2014年版)を発表したので、この資料を抜粋して紹介する。

データ解説

『エキスペルト』の地域別投資環境ランキングは、各種の統計指標と調査・研究資料をもとに、内外の専門家による評価を加味して作成されている。同誌では、A. 投資上のメリット、B. 投資上のリスク、つまり投資を行ううえでのプラスとマイナスの両面からアプローチしている。

Aの投資メリットは、①労働力(労働資源とその教育水準)、②消費需要、③生産力(当該地域の経済活動実績)、④金融(税収規模と企業の収益性)、⑤制度(市場経済の制度的基盤)、⑥技術革新、⑦インフラ、⑧天然資源、⑨観光という9項目から成り、それぞれについて、各連邦構成体が全83構成体のなかで何番目の順位を占めているかが示されている。当然、数字が若いほど投資のメリットが高いことを意味する。そのうえで、それらを加重平均して、総合順位が弾き出されている。

Bの投資リスクは、①社会、②経済、③金融、④犯罪、⑤環境、⑥管理という6項目から成り、やはりそれぞれについての各構成体の順位が示されている。こちらは、数字が若いほど投資リスクが低く、有利であることを意味している。こちらについても、6項目を加重平均して、総合順位が示されている。なお、以前あった「法律」という項目が最近ではなくなっており、これについて『エキスペルト』誌では、2000年代の半ばから法体系の中央集権化が進み、地域ごとの法律の差がほとんど見られなくなってきたからであると説明している。

今回のランキングによると、Aの投資メリットでは、首都のモスクワ市が大半の項目で1位を占め、総合でも首位の座を確保した。以下、モスクワ州、サンクトペテルブルグ市、クラスノダル地方、スヴェルドロフスク州と上位の常連が続く。一方、Bの投資リスクでは、毎年順位変動が意外に大きいですが、今回はクラスノダル地方が最も優秀という結果になっている。以下、リペツク州、ヴォロネジ州、サンクトペテルブルグ市、レニングラード州などと続いている。

ただ、率直に言って、順位が一般的なイメージに合致しない部分もある。たとえば、工業団地で成功したカルーガ州の例に見るように、ロシアの投資環境で鍵を握っているのは、地域行政の熱意および対応能力であろう。しかし、そうした要因が本ランキングにどのように反映されているのか、必ずしも定かでなく、現にカルーガ州の順位はあまり高くない。また、Aの⑧天然資源でクラスノヤルスク地方がトップだったり、Aの⑨の観光でクラスノダル地方がトップだったりするのは、必ずしも我々の感覚と合わず、評価方法次第で変わってくるものだろう。

A. ロシア各地域の投資メリットの高さ(全83構成体のなかの順位)

総合 順位	地 域	各分野ごとの順位									参考: 投資 リスク 順位
		労働 力	消費 需要	生産 力	金融	制度	技術 革新	イン フラ	天然 資源	観光	
1	モスクワ市	1	1	1	1	1	1	1	82	2	10
2	モスクワ州	2	2	3	2	3	2	2	49	3	6
3	サンクトペテルブルグ市	3	3	2	3	2	3	6	83	4	4
4	クラスノダル地方	4	4	7	4	4	25	5	27	1	1
5	スヴェルドロフスク州	8	5	5	5	6	8	46	12	6	21
6	タタルスタン共和国	6	7	6	6	7	6	19	40	5	11
7	クラスノヤルスク地方	14	14	15	10	13	18	74	1	7	39
8	ロストフ州	7	8	9	11	5	14	18	33	16	15
9	ニジェゴロド州	10	10	11	12	10	4	27	56	11	18
10	サマラ州	5	9	12	9	8	11	17	46	15	16
11	バシコルトスタン共和国	11	6	8	8	12	20	50	22	8	13
12	チェリヤビンスク州	9	11	13	14	11	9	31	29	9	40
13	ペルミ地方	22	13	10	13	15	16	60	6	12	48
14	ハンティ・マンシ自治管区	23	21	4	7	44	49	76	8	53	27
15	ノヴォシビルスク州	12	15	20	16	9	5	47	39	29	19
16	ケメロヴォ州	15	17	16	19	23	37	52	5	32	60
17	ベルゴロド州	29	28	23	24	26	38	4	4	37	8
18	イルクーツク州	21	23	18	15	20	19	73	7	13	46
19	ヴォロネジ州	20	18	26	22	21	12	15	51	31	3
20	沿海地方	18	27	25	31	17	33	44	18	10	35
21	サハ共和国	50	47	38	35	52	51	81	2	68	56
22	スタヴロポリ地方	13	16	27	20	18	48	49	44	21	32
23	ヴォルゴグラード州	16	20	22	21	22	30	45	34	36	58
24	ヤマロ・ネネツ自治管区	58	56	14	28	73	71	75	3	66	45
25	サラトフ州	17	25	28	26	24	24	26	38	27	44
26	レニングラード州	26	29	21	27	28	26	7	47	19	5
27	アルタイ地方	25	24	32	29	30	13	43	23	23	37
28	チュメニ州	35	19	17	17	14	27	62	45	25	20
29	ダゲスタン共和国	19	12	57	18	34	23	35	41	46	81
30	オレンブルグ州	27	26	24	23	32	47	38	21	26	34
31	カルーガ州	45	43	34	43	37	7	14	68	34	14
32	オムスク州	24	22	19	25	25	28	55	42	60	25
33	カリーニングラード州	43	59	39	58	19	42	3	28	35	22
34	ハバロフスク地方	28	31	37	34	31	43	63	13	22	30
35	トゥーラ州	31	30	33	32	27	35	9	64	51	12
36	クルスク州	39	41	45	39	50	40	10	20	64	9
37	ウラジーミル州	33	39	41	41	29	34	16	66	17	17
38	ヤロスラヴリ州	47	35	40	38	36	22	29	77	18	26
39	ウドムルト共和国	30	32	31	33	35	29	37	65	50	63
40	リペツク州	37	33	30	40	41	72	8	71	65	2
41	ペンザ州	32	36	48	44	46	21	30	54	57	28
42	ムルマンスク州	54	52	49	46	56	55	48	11	59	68

A. ロシア各地域の投資メリットの高さ(全83構成体のなかの順位)

総合 順位	地 域	各分野ごとの順位									参考: 投資 リスク 順位
		労働 力	消費 需要	生産 力	金融	制度	技術 革新	イン フラ	天然 資源	観光	
43	ブリヤンスク州	42	34	52	37	33	52	13	67	52	53
44	ウリヤノフスク州	38	42	50	48	42	17	40	53	63	33
45	トヴェリ州	34	38	46	47	38	36	39	59	30	54
46	スモレンスク州	44	53	51	57	16	68	24	69	40	42
47	トムスク州	40	58	43	45	45	10	80	36	78	24
48	アルハンゲリスク州	51	37	44	42	43	39	67	19	43	62
49	ブリヤート共和国	55	57	66	59	62	66	77	10	14	66
50	コミ共和国	57	48	36	36	55	58	71	15	49	49
51	リヤザン州	46	46	42	50	49	41	34	55	38	23
52	タンボフ州	56	44	54	53	61	15	33	62	69	7
53	ザバイカル地方	64	50	64	54	63	70	70	9	39	72
54	チュヴァシ共和国	36	55	53	55	48	45	22	78	48	36
55	サハリ州	72	61	29	30	59	73	54	24	70	31
56	ヴォログダ州	49	49	35	51	39	56	64	57	24	55
57	イヴァノヴォ州	53	54	56	60	51	31	32	79	42	57
58	アストラハン州	48	45	55	52	47	65	53	31	61	29
59	キーロフ州	41	40	47	49	40	54	61	52	41	61
60	カレリア共和国	70	67	67	65	53	50	41	25	20	71
61	カバルダ・バルカル共和国	63	65	74	69	69	57	21	35	58	76
62	オリョール州	60	63	59	62	57	62	25	73	67	52
63	プスコフ州	68	68	70	70	54	67	20	74	33	64
64	ノヴゴロド州	69	66	60	64	58	32	42	76	28	41
65	北オセチア共和国	59	64	75	67	71	60	12	75	56	74
66	モルドヴィア共和国	52	69	62	66	68	53	36	63	62	47
67	アムール州	61	60	61	61	64	63	66	26	55	51
68	チェチェン共和国	65	51	76	56	77	46	28	72	79	80
69	クルガン州	62	62	63	63	60	44	51	61	74	65
70	カムチャッカ地方	74	74	71	73	72	61	69	17	54	78
71	アディゲ共和国	73	72	77	74	70	76	11	80	73	38
72	マリ・エル共和国	66	71	65	71	66	64	57	43	72	43
73	コストロマ州	67	70	58	68	65	74	58	70	45	59
74	マガダン州	79	77	72	77	75	59	72	14	80	73
75	ハカス共和国	75	73	69	72	67	78	65	32	76	67
76	カラチャイ・チェルケス共和国	71	75	73	75	74	69	56	60	44	69
77	イングーシ共和国	78	76	81	76	81	82	23	81	75	82
78	チュクチ共和国	82	83	78	79	82	83	68	16	77	77
79	ユダヤ自治州	81	81	80	82	76	80	59	50	82	70
80	トゥヴァ共和国	77	78	83	78	80	75	82	30	71	83
81	アルタイ共和国	80	80	82	81	79	81	79	58	47	75
82	カルムイク共和国	76	79	79	80	78	79	78	48	81	79
83	ネネツ自治管区	83	82	68	83	83	77	83	37	83	50

B. ロシア各地域の投資リスクの低さ（全83構成体のなかの順位）

総合 順位	地 域	各分野ごとの順位						参考： 投資 メリット 順位
		社会	経済	金融	犯罪	環境	管理	
1	クラスノダル地方	18	2	29	9	10	1	4
2	リベツク州	4	12	14	17	35	4	40
3	ヴォロネジ州	10	16	23	5	11	5	19
4	サンクトペテルブルグ市	2	11	1	45	48	55	3
5	レニングラード州	17	21	5	21	46	8	26
6	モスクワ州	3	4	2	67	30	61	2
7	タンボフ州	6	19	46	11	8	9	52
8	ベルゴロド州	5	5	36	7	6	65	17
9	クルスク州	8	31	32	6	2	26	36
10	モスクワ市	1	26	4	36	27	59	1
11	タタルスタン共和国	33	3	16	19	39	31	6
12	トゥーラ州	7	42	15	25	25	42	35
13	バシコルトスタン共和国	54	1	6	4	41	63	11
14	カルーガ州	44	17	9	62	23	13	31
15	ロストフ州	25	6	41	10	29	41	8
16	サマラ州	20	15	8	49	31	58	10
17	ウラジーミル州	15	20	44	48	5	23	37
18	ニジェゴロド州	9	56	20	70	14	20	9
19	ノヴォシビルスク州	48	13	7	59	43	48	15
20	チュメニ州	23	24	25	52	34	46	28
21	スヴェルドロフスク州	12	50	13	44	59	37	5
22	カリーニングラード州	29	37	53	30	1	16	33
23	リャザン州	13	44	43	18	21	47	51
24	トムスク州	69	27	11	23	56	19	47
25	オムスク州	35	10	30	64	52	56	32
26	ヤロスラヴリ州	11	66	34	12	49	35	38
27	ハンティ・マンシ自治管区	36	18	3	76	73	24	14
28	ペンザ州	24	60	52	1	9	30	41
29	アストラハン州	66	41	18	68	54	2	58
30	ハバロフスク地方	38	39	28	35	68	14	34
31	サハリン州	27	29	31	75	66	12	55
32	スタヴロポリ地方	32	14	22	79	19	50	22
33	ウリヤノフスク州	47	54	37	15	12	36	44
34	オレンブルグ州	37	35	17	8	60	73	30
35	沿海地方	53	9	47	61	58	34	20
36	チュヴァシ共和国	61	55	24	58	20	21	54
37	アルタイ地方	62	22	27	27	45	64	27
38	アディゲ共和国	58	32	65	51	3	3	71
39	クラスノヤルスク地方	49	23	21	57	76	32	7
40	チェチェン共和国	30	36	19	78	63	40	12
41	ノヴゴロド州	16	40	64	54	17	45	64
42	スモレンスク州	31	68	51	50	15	27	46

B. ロシア各地域の投資リスクの低さ(全83構成体のなかの順位)

総合 順位	地 域	各分野ごとの順位						参考: 投資 メリット 順位
		社会	経済	金融	犯罪	環境	管理	
43	マリ・エル共和国	70	52	48	2	42	29	72
44	サラトフ州	41	33	58	14	38	57	25
45	ヤマロ・ネネツ自治管区	14	73	10	69	83	6	24
46	イルクーツク州	63	28	12	47	72	60	18
47	モルドヴィア共和国	65	30	55	66	4	28	66
48	ベルミ地方	42	51	35	20	64	70	13
49	コミ共和国	64	57	26	43	77	7	50
50	ネネツ自治管区	40	53	40	28	82	10	83
51	アムール州	34	47	69	29	65	11	67
52	オリョール州	28	43	59	72	16	66	62
53	ブリヤンスク州	19	48	68	39	28	54	43
54	トヴェリ州	51	75	39	73	13	33	45
55	ヴォログダ州	67	45	42	34	62	62	56
56	サハ共和国	71	38	49	3	80	18	21
57	イヴァノヴォ州	21	59	72	32	33	43	57
58	ヴォルゴグラード州	43	63	33	41	32	78	23
59	コストロマ州	22	58	38	63	51	79	73
60	ケメロヴォ州	39	62	56	40	71	25	16
61	キーロフ州	46	74	50	42	55	49	59
62	アルハンゲリスク州	45	65	57	22	75	17	48
63	ウドムルト共和国	50	64	45	60	40	75	39
64	プスコフ州	55	67	66	13	26	71	63
65	クルガン州	52	77	60	71	36	52	69
66	ブリヤート共和国	72	25	67	38	67	72	49
67	ハカス共和国	57	61	73	31	53	76	75
68	ムルマンスク州	56	78	54	55	79	51	42
69	カラチャイ・チェルケス共和国	75	7	75	65	7	77	76
70	ユダヤ自治州	68	81	71	24	47	68	79
71	カレリア共和国	74	80	61	37	70	67	60
72	ザバイカル地方	73	69	63	80	74	38	53
73	マガダン州	59	82	62	77	78	39	74
74	北オセチア共和国	60	70	74	82	44	74	65
75	アルタイ共和国	81	76	77	33	57	15	81
76	カバルダ・バルカル共和国	77	49	76	81	18	53	61
77	チュクチ自治管区	26	83	70	26	81	83	78
78	カムチャッカ地方	79	79	78	46	69	69	70
79	カルムイク共和国	82	72	79	56	50	22	82
80	チェチェン共和国	78	71	81	16	22	44	68
81	ダゲスタン共和国	76	8	80	83	24	81	29
82	イングーシ共和国	80	34	83	74	37	80	77
83	トゥヴァ共和国	83	46	82	53	61	82	80

XV.ロシア各地域の投資誘致機関

はじめに

ロシア各地域の投資誘致機関と、そのインターネットURLを、以下のとおり一覧表にまとめた。

ロシアは広大かつ多様な国であり、投資環境にも地域ごとに大きなばらつきがある。基本的な経済制度は全国共通であるものの、投資誘致の主体となることが多いのは地域の行政府であり、地域行政の熱意や対応能力次第でビジネス環境もかなり違ってくるわけである。

そこで今回、ロシアの諸地域（州や共和国などの連邦構成主体）が設置している投資誘致機関と、そのインターネットURLを、一覧の形にまとめた。カルーガ州が「開発公社」を設立し、工業団地への投資誘致で成功したことなどもあり、最近では行政から組織上独立した開発公社を設けて、そこが投資誘致の主体となるケースが増えている。ただ、行政府の一セクションである「省」や「局」などが投資誘致を担当している地域も依然として多く、組織形態や名称は地域によってまちまちである。

いずれにせよ、以下に挙げる機関は、投資家が各地域にアプローチする際の最初のコンタクト先であり、またインターネットURLは各地域の投資情報を収集する上でポータルサイトとなるところなので、ぜひご活用いただければ幸いである。なお、ロシアによるクリミア編入は日本を含む諸外国によって承認されていないが、あくまでも参考情報としてクリミアのデータも付記した。



ベルゴロド州開発公社のウェブサイト

ロシア各地域の投資誘致機関の一覧

中央連邦管区	
ベルゴロド州開発公社	http://belgorodinvest.com
ブリャンスク州投資プロジェクト支援庁	http://www.invest32.ru
ウラジーミル州投資・対外経済活動局	http://www.dvs.avo.ru
ヴォロネジ州投資・戦略プロジェクト庁	http://invest-in-voronezh.ru
イヴァノヴォ州投資庁	http://37invest.ru
カルーガ州開発公社	http://www.investkaluga.com
コストロマ州投資・産業政策局	http://www.investkostroma.ru
クルスク州経済・発展委員会	http://www.kurskobinvest.ru
リベツク州開発公社	http://www.korporaz48.ru
モスクワ州投資・イノベーション省	http://mii.mosreg.ru
オリョール州経済発展・投資活動局	http://invest-orel.ru
リャザン州経済発展・商業省	http://invest-r.ru
スモレンスク州経済発展局	http://www.econsmolensk.ru
タンボフ州経済政策局	http://invest-tambovregion.ru
トヴェリ州経済発展省	http://tverinvest.ru
トゥーラ州開発公社	http://www.invest-tula.com
ヤロスラヴリ州投資・クラスター発展庁	http://icdy.ru
モスクワ市投資管理庁	http://investmoscow.ru
北西連邦管区	
カレリア共和国経済発展省	http://www.kareliainvest.ru
コミ共和国経済発展省	http://invest.rkomi.ru
アルハンゲリリスク州開発公社	http://www.dvinainvest.ru
ネネツ自治管区経済・投資発展局	http://invest.adm-nao.ru
ヴォログダ州開発公社	http://www.invest35.ru
カリーニングラード州開発公社	http://kgd-rdc.ru
レニングラード州開発公社	http://www.lenoblinvest.ru
ムルマンスク州産業・企業発展委員会	http://krpp.gov-murman.ru
ノヴゴロド州経済発展・商業局	http://econominv.novreg.ru
プスコフ州投資発展庁	http://www.invest.pskov.ru
サンクトペテルブルグ市戦略投資庁	http://asi-spb.ru

南連邦管区 (http://invest-yug.ru)	
アディゲ共和国開発公社	http://investra.ru
カルムイク共和国経済・商業省	http://www.kalmykiainvest.ru
クラスノダル地方経済省	http://www.investkuban.ru
アストラハン州投資発展庁	http://invest.astrobl.ru/ru
ヴォルゴグラード州開発公社	http://www.investvolgograd.ru
ロストフ州投資・企業局	http://invest-don.com
北カフカス連邦管区 (http://krskfo.ru)	
ダゲスタン共和国開発公社	http://www.aoakrd.ru
イングーシ共和国経済発展省	http://xn--h1adgdebp2h.xn--p1ai/
カバルダ・バルカル共和国投資・発展庁	http://www.kbr-invest.ru
カラチャイ・チェルケス共和国経済発展省	http://economy.kchgov.ru
北オセチア共和国投資発展庁	http://www.ossetia-invest.ru
チェチェン共和国経済地域発展・商業省	http://economy-chr.ru
スタヴロポリ地方経済発展省	http://portal.stavinvest.ru
沿ヴォルガ連邦管区	
バシコルトスタン共和国開発公社	http://www.kr02.ru
マリ・エル共和国投資発展庁	http://investinmariel.ru
モルドヴィア共和国開発公社	http://investrm.ru
タタルスタン共和国投資発展庁	http://www.tida.tatarstan.ru
ウドムルト共和国経済省	http://udminvest.ru
チュヴァシ共和国開発公社	http://investchr.ru
ペルミ地方投資・対外経済活動庁	http://www.investinperm.ru
キーロフ州開発公社	http://www.razvitie43.ru
ニジェゴロド州投資政策省	http://www.mininvest.ru
オレンブルグ州開発公社	http://www.orbinvest.ru
ペンザ州開発公社	http://www.krpo.ru
サマラ州経済発展・投資・商業省	http://www.economy.samregion.ru
サラトフ州経済発展・投資政策省	http://www.invest.saratov.gov.ru
ウリヤノフスク州開発公社	http://www.ulregion.com

ウラル連邦管区	
クルガン州開発公社	http://invest.kurganobl.ru
スヴェルドロフスク州開発公社	http://investural.com
チュメニ州投資政策・企業国家支援局	http://www.tyumen-region.ru
ハンティ・マンシ自治管区地域投資センター	http://investugra.ru
ヤマロ・ネネツ自治管区経済局	http://invest.yanao.ru
チェリャビンスク州投資発展庁	http://www.airchel.ru
シベリア連邦管区	
アルタイ共和国投資プロジェクト支援庁	http://altayinvest.ru
ブリヤート共和国経済省	http://www.economy.govrb.ru
トゥヴァ共和国経済省	http://mert.tuva.ru
ハカス共和国経済省	http://www.r-19.ru
アルタイ地方経済・投資総局	http://invest.alregn.ru
ザバイカル地方投資発展基金	http://www.zabinvest.ru
クラスノヤルスク地方投資・イノベーション省	http://www.krskinvest.ru
イルクーツク州開発公社	http://aokrio.ru
ケメロヴォ州投資・戦略発展局	http://keminvest.ru
ノヴォシビルスク州投資発展庁	http://www.air-nso.ru
オムスク州中小企業発展協会	http://www.arp-omsk.ru
トムスク州投資局	http://invest.tomsk.gov.ru
極東連邦管区	
サハ共和国投資発展庁	http://investyakutia.com
カムチャッカ地方経済発展・企業・商業省	http://invest.kamchatka.gov.ru
沿海地方投資誘致庁	http://www.invest.primorsky.ru
ハバロフスク地方投資・開発庁	http://invest.khv.gov.ru
アムール州経済発展省	http://www.mer.amurobl.ru
マガダン州経済発展・投資政策・イノベーション省	http://magfer.ru
サハリン州投資・対外関係省	http://mininvest.admsakhalin.ru
ユダヤ自治州経済局	http://invest.eao.ru
チュクチ自治管区財政・経済・資産局	http://www.chukotka.org
(参考) クリミア連邦管区	
クリミア共和国経済発展省	http://www.minek.rk.gov.ru
セヴァストポリ市経済発展総局	http://investsevastopol.ru

XVI.2014年カザフスタン地域別 投資環境ランキング

はじめに

本報告書では、ロシアの経済誌『エキスパート』が発表した最新のロシア地域別投資環境ランキングを掲載している。その姉妹誌にあたる『エキスパート・カザフスタン』が2014年12月22-29日号において、ロシアと同じ方法にもとづいて調査したカザフスタンの地域別投資環境ランキングを発表しているので、ここではそれを紹介する。ランキングの制定方法はロシアとまったく同じであり、A.投資上のメリットとB.投資上のリスクという投資を行う上でのプラスとマイナスの両面から各州およびアスタナ市・アルマトィ市を評価している。

今回のランキングによれば、A.投資上のメリットで1位となったのは、2013年と同様に旧首都のアルマトィ。2位と3位は前年と入れ替わり、2位が現首都のアスタナ、3位がアティラウ州。以下、カラガンダ州、東カザフスタン州と続く（前年同様）。一方、B.投資上のリスクにおいては順位が大きく入れ替わっており、前年6位のアティラウ州が最も低リスクという評価になり、前年同様アルマチンスク州が2位、3位は前年1位のアクチュビンスク州。前年3位のアスタナ市が4位にとどまり、前年11位のマンガスタウ州が5位に浮上した。

なお、カザフスタンの地域についてはなかなか紹介する機会がないので、カザフスタン統計委員会のホームページから入手した簡単な経済指標も加えて紹介するので参考にさせていただきたい。

参考:カザフスタン共和国の2013年地域別社会・経済指標

	地域(州)	行政都市	人口 (1,000人)	面積 (km ²)	共和国予 算からの 補助金 (1,000テン ゲ)	地域総生 産 (10億テン ゲ)	地域総生 産の割合 (%)	投資 (10億テン ゲ)	平均月給 (1,000テン ゲ)
	共和国全体		17,160.8	2,724.9		35,275.2	100.0	6,072.7	109.1
1	アクモリンスク	コクシェタウ	735.6	146.2	53.1	959.8	2.7	141.7	79.1
2	アクチュビンスク	アクトベ	808.9	300.6	32.8	1,760.6	5.0	496.2	96.6
3	アルマチンスク	タルディコルガン	1,984.5	223.9	103.5	1,749.4	5.0	431.4	81.6
4	アティラウ	アティラウ	567.9	118.6	0.0	3,590.1	10.2	1,038.4	192.4
5	西カザフスタン	ウラリスク	624.0	151.3	13.5	1,734.4	4.9	193.9	98.4
6	ジャンピル	タラス	1,084.5	144.3	87.0	880.7	2.5	248.8	76.7
7	カラガンダ	カラガンダ	1,369.7	428.0	58.6	2,634.3	7.5	405.0	99.3
8	コスタナイ	コスタナイ	880.8	196.0	51.2	1,354.5	3.8	180.4	83.5
9	クイズィルオルダ	クイズィルオルダ	739.8	226.0	71.1	1,332.7	3.8	371.9	98.8
10	マンガスタウ	アクタウ	587.4	283.2	0.0	1,907.1	5.4	440.0	183.9
11	南カザフスタン	シムケント	2,733.3	117.3	220.3	2,142.4	6.1	415.3	74.9
12	パヴロダル	パヴロダル	752.8	124.8	27.7	1,766.0	5.0	27.2	93.6
13	北カザフスタン	ペトロパヴロフスク	575.8	98.0	50.8	753.5	2.1	101.8	74.9
14	東カザフスタン	ウスチカメノゴルスク	1,394.1	283.2	89.3	2,072.4	5.9	301.2	90.3
15	アスタナ市		814.4	0.7	6.9	3,484.8	9.9	547.5	159.5
16	アルマトィ市		1,507.5	0.4	0.0	7,152.4	20.3	482.9	142.3

(出典)カザフスタン共和国統計委員会HPより作成。

A.カザフスタン共和国各地域の投資メリットの高さ(全16地域中の順位)

順位	地域	分野ごとの順位									2013年 順位	投資リス ク順位
		技術 革新	制度	インフ ラ	消費 需要	製造 業	天然 資源	労働 力	観光	金融		
1	アルマトイ市	1	1	1	1	1	16	2	1	2	1	6
2	アスタナ市	2	2	2	2	3	15	1	2	3	3	4
3	アティラウ	12	9	12	8	2	2	5	5	1	2	1
4	カラガンダ	6	3	6	4	4	1	15	3	6	4	13
5	東カザフスタン	8	4	9	3	6	3	8	4	9	5	9
6	南カザフスタン	7	5	10	5	5	13	3	6	10	6	11
7	アクチュビンスク	13	7	13	7	9	5	6	16	7	7	3
8	アルマチンスク	11	6	7	6	10	11	7	8	8	11	2
9	パヴロダル	10	10	5	9	8	6	10	13	11	10	16
10	コスタナイ	5	8	8	10	12	4	12	10	13	12	10
11	西カザフスタン	4	11	15	12	11	7	11	15	4	8	8
12	マンギスタウ	16	12	14	11	7	9	4	9	5	9	5
13	アクモリンスク	9	13	3	15	14	8	14	7	14	13	12
14	クィズィルオルダ	15	16	16	14	13	10	9	12	12	14	7
15	北カザフスタン	3	14	4	16	16	12	16	14	16	16	15
16	ジャンピル	14	15	11	13	15	14	13	11	15	15	14

B.カザフスタン共和国各地域の投資リスクの低さ(全16地域中の順位)

順位	地域	分野ごとの順位						2013年 順位	投資メリ ット順位
		経済	金融	社会	環境	犯罪	管理		
1	アティラウ	10	1	1	13	5	2	6	3
2	アルマチンスク	3	3	5	11	12	1	2	8
3	アクチュビンスク	8	6	2	9	6	3	1	7
4	アスタナ市	1	5	12	8	14	5	3	2
5	マンギスタウ	11	2	4	1	7	12	11	12
6	アルマトイ市	2	4	10	10	13	11	10	1
7	クィズィルオルダ	6	10	3	12	9	15	8	14
8	西カザフスタン	16	14	7	4	3	4	12	11
9	東カザフスタン	7	13	8	14	2	7	7	5
10	コスタナイ	12	9	14	3	10	6	5	10
11	南カザフスタン	5	15	13	2	1	14	9	6
12	アクモリンスク	15	7	16	5	4	8	14	13
13	カラガンダ	14	8	11	16	8	10	13	4
14	ジャンピル	4	16	9	7	11	13	15	16
15	北カザフスタン	13	11	15	6	15	9	16	15
16	パヴロダル	9	12	6	15	16	16	4	9

平成26年度 国庫補助事業
ロシア地域貿易投資促進事業 1. 情報収集・提供事業
(2)ビジネス詳細情報収集提供 ②ロシア経済法運用・市場慣行実態調査
報告書

ロシア・NIS諸国の工業団地と経済特区

2015年3月発行

編集・発行

一般社団法人 ロシアNIS貿易会
ロシアNIS経済研究所

東京都中央区新川1-2-12
金山ビル
電話(03)3551-6218

製作・印刷

(株)カントー

©禁無断転載