



經濟部

Ministry of Economic Affairs

中華民國廠商海外投資叢書

俄羅斯投資環境簡介

Investment Guide to Russia



經濟部投資促進司 編印

Department of Investment Promotion, Ministry of Economic Affairs

中華民國 114 年 8 月

俄羅斯投資環境簡介

Investment Guide to Russia

經濟部投資促進司 編印

感謝駐俄羅斯代表處經濟組協助本書編撰

目 錄

第壹章	自然人文環境	1
第貳章	經濟環境.....	3
第參章	外商在當地經營現況及投資機會	39
第肆章	投資法規及程序	45
第伍章	租稅及金融制度	51
第陸章	基礎建設及成本	57
第柒章	勞工	59
第捌章	簽證、居留及移民	65
第玖章	結論	67
附錄一	我國在當地駐外單位及臺（華）商團體	69
附錄二	當地重要投資相關機構.....	69
附錄三	當地外人投資統計表.....	71
附錄四	我國廠商對當地國投資統計	72
附錄五	我國與俄羅斯歷年簽署重要雙邊協議.....	74

俄羅斯基本資料表

自 然 人 文	
地 理 環 境	領土跨越歐亞兩洲共11個時區，區分為中央、西北部、南部、北高加索、伏爾加、烏拉爾、西伯利亞及遠東等8個聯邦管區
國 土 面 積	1,707.54萬平方公里
氣 候	除最北部和北冰洋附近的島嶼屬寒帶、亞寒帶，高加索黑海沿岸屬亞熱帶外，大部分屬溫帶氣候
種 族	俄羅斯人（81.5%）、韃靼人（3.8%）、烏克蘭人（3%）及其他100多個民族
人 口 結 構	1億4,612萬人（2025）
教 育 普 及 程 度	教育普及，勞工水準高
語 言	俄語（官方語言）、其他各民族語言及方言
宗 教	東正教為主
首 都 及 重 要 城 市	首都：莫斯科 其他重要城市有： 聖彼得堡、新西伯利亞（NOVOSIBIRSK）、葉卡捷琳堡（YEKATERINBURG）、下諾夫哥羅德（NIZHNY NOVGOROD）、喀山（KAZAN）、車里亞賓斯克（CHELYABINSK）、歐姆斯克（OMSK）、薩瑪拉（SAMARA）、羅斯托夫（ROSTOV NA DONU）、烏法

	(UFA)、克拉斯諾亞斯克 (KRASNOYARSK)、伏爾加格勒 (VOLGOGRAD)、伯力 (KHABAROVSK)、海參崴 (VLADIVASTOK)、赤塔 (CHITA)、雅庫次克 (YAKUTSK) 等
政 治 體 制	聯邦共和國，三權分立制
投 資 主 管 機 關	俄羅斯經濟發展部、工業貿易部、財政部以及地方政府相關機構。
經 濟 概 況	
幣 制	盧布
國 內 生 產 毛 額	2兆1,639億美元 (2024)
經 濟 成 長 率	4.1% (2024)
平 均 國 民 所 得	14,809美元 (2024)
產值最高前五種產業	原油、天然氣、金屬、化學品、原木
匯 率	1美元=80.3134盧布 (2025年5月16日匯率)
利 率	21.0% (2025年4月)
通 貨 膨 脹 率	9.52% (2024)
出 口 總 金 額	4,339億美元 (2024)
主 要 出 口 產 品	礦產品、金屬及金屬製品、食品、農業原料 (紡織品除外)、化學產品、橡膠、機械、設備及車輛 (2024年)

主 要 出 口 國 家	亞洲（72.1%）、歐洲（20.0%）、非洲（5.0%）、美洲（2.9%）（2023；按：俄國海關總署於2022年4月以為避免外界評估失準、市場上之投機行為及對進口數據解讀分歧等為由，暫停發布貿易數據細節。）
進 口 總 金 額	2,830億美元（2024）
主 要 進 口 產 品	機械、設備及車輛、化學產品、橡膠、食品、農業原料（紡織品除外）、金屬及其製品、紡織品、紡織品、鞋類（2024）
主 要 進 口 國 家	亞洲（65.8%）、歐洲（27.5%）、美洲（5.3%）、非洲（1.2%）、大洋洲（0.1%）（2023；俄國海關總署於2022年4月以為避免外界評估失準、市場上之投機行為及對進口數據解讀分歧等為由，暫停發布貿易數據細節。）

第壹章 自然人文環境

一、自然環境

（一）地理位置

俄羅斯面積共1,707.54萬平方公里，領土跨越歐、亞兩洲共11個時區，東到白令海、勘察加半島及千島群島，西到波羅地海及楚德湖沿岸、南到黑海岸之高加索山區及裏海岸沙漠，北到北極。區分為中央、西北部、南部、北高加索、伏爾加、烏拉爾、西伯利亞及遠東等8個聯邦管區。

（二）人口

根據俄羅斯國家統計局2025年1月1日數據，俄國人口為1億4,611萬9,900人。

（三）種族

俄羅斯人（80.85%）、韃靼人（3.2%）、車臣人（1.14%）等100多個民族。

（四）語言

俄語（官方語言）、其他各民族語言及方言。

三、政治環境

目前俄羅斯聯邦實施行政、立法及司法三權分立制；在行政權方面，總統之權力高於一切，除國家安全會議及總統府幕僚機構直接隸屬總統管轄外，由總理領導之中央部會亦受總統監督；在立法權方面，係由上議院（FEDERATION



COUNCIL) 及下議院 (STATE DUMA) 組成之聯邦議會 (FEDERAL ASSEMBLY) 掌理立法工作；在司法權方面，由最高法院、憲法法庭及最高仲裁法庭分別執掌相關司法業務。

第貳章 經濟環境

一、經濟概況

（一）重要之經濟指標

- 1、GDP：2.16兆美元（2024）
- 2、對外貿易總值：7,169億美元，其中進口值為2,830億美元，出口值為4,339億美元（2024）
- 3、平均每人國民所得：14,809美元（2024）
- 4、消費者物價指數年增率：9.52%（2024）
- 5、經濟成長率：4.1%（2024）
- 6、製造業成長率：7.6%（2024）
- 7、失業率：2.4%（2024）
- 8、央行重貼現率：21%（2025.05）

（二）2024年經濟回顧

俄羅斯領土廣大，橫跨亞歐大陸，擁有1.4億人口，頗具市場規模。該國天然資源豐富，蘊藏石油、天然氣、煤、木材、鐵、鋁、黃金、鎳、白金等，為全球前兩大天然氣及石油生產國，第五大鐵礦生產國，能源、軍火、航太等重型工業相當發達。俄羅斯亦是全球最大的穀物生產國，其中包括小麥、大麥及裸麥等。俄羅斯亦是歐洲人口最多的國家，中產富裕人口隨著經濟發展不斷增加，消費力日益增強，市場深具發展潛力，被高盛集團列為「金磚五國（BRICS）」之一。惟俄羅斯經濟對能源的依賴頗深，石油、天然氣等能源相關產出約占國內生產總值、



出口額及政府收入比例甚高，因此國際能源價格的高低攸關俄國經濟的榮枯。

2022年在俄烏衝突背景下，俄國經濟受到國際制裁沉重打擊，惟亦表現出經濟韌性，俄國自2014年以來建立大量緩衝機制，且全球石油、天然氣價格居高不下，緩和國際對俄制裁之影響。制裁之初，盧布大幅貶值，相關政府反應，尤其是資本管制和中央銀行大幅加息致使盧布強勁反彈至高於衝突爆發前的水平，有助抑制通貨膨脹。然而，俄羅斯與多數工業發達國家關係日益不睦已經對生產力和成長產生負面影響，而政府對戰事的關注，使急需之改革被推遲或停止。

依據俄羅斯聯邦統計局公布數據，2022年俄國經濟僅萎縮2.1%，顯示歐美對俄國制裁衝擊較預期小，主要原因為企業出口收入及預算支出皆增加，出口收入用於支付更昂貴、更難取得之進口品投資，而預算支出用於增加國家行政及軍事支出等。據俄國中央銀行分析指出，2022年在外部衝擊下，俄羅斯經濟適應速度高於預期主要原因包括：金融體系穩定性，主要得益於充裕之資本儲備，金融部門保持正常狀態，同時金融監管放寬有效支持；出口量之下降被價格上漲所抵銷；出口迅速轉向亞洲；進口企業有效重塑供應鏈，以及政府有效支援措施。

2023年後俄國經濟反而成長，2024年GDP年增4.1%，其成長動力來自（1）國防工業、必要產品、服務與技術等政府採購、（2）國民收入增長帶動之消費需求、（3）企業投入技術替代、生產擴張及物流基礎設施等投資；2024年經濟成長之關鍵領域包括製造、建築、貿易、IT及觀光等服務業。2024年名目GDP達到200兆盧布（如以匯率1美元兌100盧布計算，約2兆美元），在疫情及國際制裁下，四年間仍幾乎翻倍。

其中工業生產指數（IPI）年增4.6%，高於2023年年增4.3%。製造業為俄國工業成長的主要動力，在2023年高基期年增8.7%下，2024年仍年增

8.5%，兩年累計成長近18%；建築業增長放緩，2024年年增2.1%，低於2023年年增9.0%；批發貿易在2023年高基期年增8.9%下，2024年仍成長6.8%；交通運輸總周轉量（貨運量）2024年年增0.4%，扭轉2023年年減0.6%，其中公路貨運年增6.5%、海運貨運年增5.5%、航空貨運年增11.0%；投資年增8.6%。

惟俄國2024年通膨大幅成長至9.52%，主要原因為軍事支出增加、勞動力短缺、國際制裁影響及盧布貶值等。俄羅斯央行為抑制通膨，持續執行緊縮的貨幣政策，已在2024年10月將基準利率調升至21%，且不排除未來繼續往上調升。

2024年俄國消費市場則持續活躍，零售、餐飲與付費服務年增6.4%，對比2023年年增8.0%；零售業2024年年增7.2%，對比2023年年增8.0%；付費服務：2024年年增3.3%，對比2023年年增6.9%；餐飲業：2024年年增9.0%，對比2023年年增13.9%。

勞動市場保持穩定之同時，薪資增長顯著。其中2024年平均失業率降至2.5%，根據2024年11月最新數據，平均薪資達86,399盧布（約863美元），名目薪資年增16.8%，實質薪資年增7.3%；居民可支配收入亦顯著增長，2024年實質收入年增8.4%，對比2023年年增6.5%，創2008年以來最高增幅；實質可支配收入年增7.3%，對比2023年年增6.1%。

依據俄國央行國際收支報告，2024年貨品出口4,172億美元，較2023年年減1.7%，進口則為2,945億美元，年減2.8%，貿易總值為7,117億美元，年減2.2%，貿易順差為1,227億美元。

貨品出口部分，自2023年起即持續下降，其主因為歐洲國家對俄制裁措施之擴大，包括2022年12月5日起歐盟對俄羅斯石油實施禁運，到2025年2月24日俄烏戰爭滿三週年，歐盟已批准對俄制裁達16輪，對歐出口比重已從2023年1到10月之21%降到2024年1到10月之16%，同一期間出口亞



洲比重由71%增加至76%，出口非洲比重由5%增至6%。俄國主要出口品仍是石油天然氣，其中石油出口持續受到價格浮動及OPEC+協議減產等因素影響，天然氣出口歐盟經土耳其溪天然氣管道雖增加，但管道過境烏克蘭部分因協議在2025年1月1日到期，已為烏克蘭停止，對中國大陸天然氣則因西伯利亞力量管線投入營運而增加出口量。

貨品進口方面，2024年1至10月進口商品約一半為機械、設備及車輛，其他主要進口商品還包括化學品（19%）、食品及農產原物料（13%）、紡織及鞋類（7%）、金屬及金屬產品（6%）；2024年進口減少最多為歐美地區，自歐洲進口比重由2023年1至10月之28%降至2024年1至10月之26%，同期自亞洲進口比重由65%上升至67%，美國則維持在5%左右；物流困難、盧布貶值、國內生產進口替代品增加都是進口減少原因；根據俄國統計局數據，2024年1至11月俄國豬肉、蔬果及乳製品等進口替代品生產增加。

服務出口部分，2024年達到423億美元，年增2.7%，其中「旅遊」部分因赴俄旅遊之外國人成長，金額也相較2023年增加。運輸、電信、電腦和資訊服務、建築業出口均較2023年減少；服務進口部分，2024年達到806億美元，年增5.5%，係因俄國人出國旅行增加所致，2024年前3季俄國人出國旅行人次年增23%，其中土耳其為最主要旅行目的地，占40%，其他熱門地點包括阿聯、埃及、中國大陸及泰國。

二、天然資源

（一）燃料、能源

俄羅斯政府預算倚賴石油及天然氣收入。俄羅斯石油蘊藏量估計約有930億桶，且擁有豐富的天然氣資源，其蘊藏量有48.9兆立方公尺。

1、石油

俄羅斯為石油輸出國組織及其盟友（OPEC+）一員，配合該組織石油減產計畫，2024年石油產量為5億1,600萬噸，年減約2.7%，出口2億4,000萬，並預估2025年產量約介於5億1,500萬噸至5億2,000萬噸。

俄羅斯的石油及天然氣儲藏主要集中在西西伯利亞地區，此地的油田提供俄羅斯70%的石油產量及90%的天然氣產量，但已快速枯竭。俄羅斯大部分地區油藏，特別是遠東地區，仍未探勘，其他如裏海及黑海，北極地區等皆有豐富的油藏，如果開採，將增加俄羅斯的長期生產潛力。

主要石油產地包括漢特-曼西斯克（Khanty-Mansiysk），亞馬爾-涅涅茨（Yamal-Nenets）省、秋明（Tyumen）、托木斯克（Tomsk）及新西伯利亞州。全國十大油田有八個位於此區。第二大石油產區在窩瓦河-烏拉山地區。其他小量生產石油的省份分部在提蒙-伯朝拉（Timan-Pechora）及北高加索。東西伯利亞、遠東及俄羅斯大陸棚沿岸則為未來極具潛力的石油開產地。

主要的原油製造商、出口商及煉油業者為國營的Rosneft及Gazpromneft，民營的Lukoil，Surgutneftegaz及Tatneft。輸油管系統主要由國營公司Transneft經營。國外上游石油公司通常經由國營Zarubezhneft運送。



2、天然氣

俄羅斯的天然氣儲量占全球約24.39%，為世界天然氣蘊藏最豐富的國家，產量僅次於美國，2024年的產量為6,850億立方公尺。

為增加對歐洲供應天然氣，俄羅斯興建土耳其溪（TurkStream）及北溪2號（Nord Stream 2）等兩條天然氣管道，前者於2020年1月正式啟用；北溪2號管道於2021年下半年完工，對歐輸氣量預計達每年550億立方公尺，惟2022年2月因俄烏戰爭爆發，德國政府宣布中止北溪2號啟用審核程序，北溪1、2號天然氣管道續於2022年9月接連發生爆炸，迄今尚無修復計畫；此外烏克蘭2025年決定不延長俄羅斯天然氣過境協議後。

2025年第1季美國對歐洲的液化天然氣出口量超越俄羅斯，成為歐洲第2大供應國，僅次於挪威；挪威、美國、俄羅斯第1季向歐盟供應LNG分別為235億立方公尺、180億立方公尺及100億立方公尺。

歐盟於2025年4月宣布將逐步停止從俄羅斯進口液化天然氣，美國採購更多液化天然氣。俄烏戰爭爆發後，俄國為預防歐洲主要天然氣客戶制裁，於2023年3月間表示，將與中國大陸及蒙古就「西伯利亞力量2號（Power of Siberia 2）天然氣管道達成相關協議，預計未來每年可經由蒙古對中國大陸輸送500億立方公尺天然氣，俄方並規劃在2030年前將至少3,520萬公噸的LNG轉向亞洲、非洲與拉丁美洲市場。在基本情境下，俄羅斯年出口量可提升至4,000萬公噸；若外部條件有利，或俄國出口商能積極推動國際整合型項目，年出口甚至可能達到6,500萬公噸。

美國目前是全球最大的LNG出口國，其次為卡達、澳洲、東南亞國家與俄羅斯。2025年第1季，美國出口量達到2,610萬公噸，相較之下，俄羅斯僅供應800萬公噸，為2021年以來最低水準。

歐盟目前為全球最大LNG進口者，2025年第1季進口總量為2,550萬公噸，占全球總進口量23.3%。雖然俄羅斯在歐洲市占下降，但2024年仍是西班牙第2大LNG供應國，占21.3%，僅次於阿爾及利亞，並領先美國。

俄羅斯LNG出口總量在2024年創下史高之3,360萬公噸，其中有52%（約1,740萬公噸）出口至歐洲市場，超越2022年的3,290萬公噸紀錄。

俄羅斯的LNG出口來自數個大型與中型企業，包括由俄羅斯天然氣工業公司Gazprom掌控的薩哈林（Sakhalin）與Portovaya，以及由NOVATEK掌控的Yamal LNG與Cryogaz-Vysotsk。2023年底，俄羅斯的北極LNG 2計畫已產出首批LNG，但官方尚未公布相關出口進度。2022年俄烏戰爭爆發後，歐美能源業者紛表示將退出或考慮退出與俄國合作計畫。日本政府則於4月1日表示，基於能源安全因素，不會退出俄羅斯遠東地區石油天然氣開發項目「薩哈林1號」和「薩哈林2號」，以及北極地區的液化天然氣項目「北極 LNG 2」。「薩哈林1號」項目原參與者包括美國Exxon Mobil、俄羅斯國營石油企業Rosneft、日本薩哈林石油天然氣開發（東京都港區）及印度石油天然氣集團，其中Exxon Mobil已宣布退出。「薩哈林2號」項目參與者包括日本三菱商事株式會社、俄羅斯國營天然氣公司Gazprom、英國殼牌Shell公司，其中Shell已宣布退出。

3、煤

俄羅斯煤炭資源豐富，可開採儲藏量占世界的13%，居世界第2位，僅次於美國。此外，俄羅斯的煤炭種類齊全，從長焰煤到褐煤皆有，其中煉焦煤的儲藏量豐富，能充分滿足鋼鐵工業的需求。



俄羅斯的煤礦分布極不平均，46%分布在俄羅斯中部的庫茲巴斯煤田；23%分布在克拉斯諾雅爾斯克邊區，且73%為露天開採的褐煤；此外，在科米共和國、羅斯托夫州及伊爾庫茨克州亦有部分煤藏。

目前除繼續開採庫茲巴斯的Erunakovskiy煤礦外，位於東西伯利亞及遠東地區的礦藏潛力最看好。

俄羅斯共有137個露天採煤區及91個煤礦坑，俄羅斯的煤炭工業完全由私有企業經營，有效的運作確保高收益，每年國庫從此部門獲得的稅收亦提高。主要煤炭公司有Siberian Coal Energy Company (SUEK)、Kuzbassrazrezugol (KRU)、Mechel、EVRAZ等。

俄羅斯煤炭出口市場快速成長，有助降低國內市場需求不穩定的負面影響，提高生產力及增加外匯收入；2024年煤炭產量達4.27億噸，年減0.6%，其中約半數出口，主要買主為中國大陸，2024年出口中國大陸9,386萬噸，年減7%。

（二）冶金工業

俄羅斯為世界主要金屬生產國，金屬產品出口居世界第三位，冶金工業占俄羅斯國內生產總值約5%，占工業生產的18%。

由於生產高度集中，形成14家大型垂直整合集團，包括Evraz Holding、Magnitogorskiy Metallurgicheskiy Kombinat (MMK)、Severstal、Novolipetskiy Metallurgicheskiy Kombinat (NLMK)、Metalloinvest、Mechel、Trubnaya Metallurgicheskaya Kompaniya、Obedinyonnaya Metallurgicheskaya Kompaniya、ChTPZ等9家鋼鐵金屬冶金公司。以及Norilskiy Nikel（生產鎳、銅、鉑、金、鈮、鈷等）、UGMK-Holding（銅、鋅、金、銀）、Russkaya Mednaya Kompaniya（銅）、RUSAL（鋁、鎂）及VSMPO AVISMA（鈦、鈦鐵、鋁）等5家非鐵金屬冶金公司。

1、鐵金屬

在俄烏衝突背景下，俄羅斯鋼鐵生產商被排除於國際高端市場之外，同時在生產和出口方面受到雙重課稅，出口利潤空間被嚴重擠壓。儘管面臨國內（政府分別於2022年1月和2023年10月徵收粗鋼消費稅和出口關稅）及國外（歐盟和其他西方國家對俄羅斯經濟及其鋼鐵業進行製裁）兩方面的限制，俄羅斯仍加大鋼鐵生產力度。依據世界鋼鐵協會統計，2024年俄羅斯鋼鐵產量約7,070萬噸，年減7.0%，僅次於中國大陸、印度、日本及美國；此與俄羅斯鋼鐵協會公布2024年產量年減6.4%相近，該協會另指出俄國2024年鋼鐵出口年減7.9%，使用量年減5.6%，並預估2025年俄國鋼鐵使用量將進一步衰退至少5%。

2、非鐵金屬

俄羅斯為全球重要鋁生產國，主要業者俄鋁（RUSAL）為全球最大低碳鋁供應商，主要生產鋁及氧化鋁，主要銷往歐洲，北美，東南亞，日本，中國大陸和韓國市場，2024年生產399萬噸鋁，俄羅斯國家統計局指出2024年全國鋁產量年增5.7%，但並未公布實際產量數據；根據美國地質調查局（USGS）2025年報告，2024年俄羅斯鋁產量為全球第3，僅次於中國大陸及印度。

西方國家自2018年起對俄金屬貿易實施制裁，美國和英國於2024年對俄羅斯新生產的鋁、銅和鎳實施交易限制，禁止其進入倫敦金屬交易所（LME）和芝加哥商品交易所（CME），美方更全面禁止進口俄羅斯鋁，並轉向自加拿大、阿聯酋等國進口，歐盟2025年2月宣布第16輪對俄制裁，規定至2026年底禁止進口俄羅斯原鋁，影響俄羅斯鋁金屬出口。根據ITA數據，美國自俄進口鋁的比例已從2017年的14.8%降至2024年的0%，歐盟自俄羅斯進口鋁的比例也從2017年的



22.8%降至2024年的5.8%。俄羅斯已將鋁出口重心轉向亞洲市場，特別是中國大陸，中國大陸2023年從俄羅斯進口的原鋁數量增加154%，達到118萬噸。

（三）木材工業

根據2021年俄羅斯聯邦至2030年長期社會經濟發展預測，全球森林面積的54%以上集中在俄羅斯、巴西、加拿大、美國和中國大陸等國家。俄羅斯森林占世界森林面積1/5，總面積約7.95億公頃，占國土46.4%，其中96%為國有森林基金用地，2%為特別保育地；俄國森林76%為針葉林（以落葉松、松、雲杉為主），22%為闊葉林（樺木、山楊等）。主要分布在西伯利亞聯邦區（伊爾庫茨克州、克拉斯諾亞爾斯克邊疆區）和西北聯邦區（沃洛格達州、阿爾漢格爾斯克州及基洛夫州），其中針葉材為出口主力。

2019年林業僅占俄國GDP 0.7%，遠低於芬蘭、瑞典等國5%，俄國林業偏向原木與初階加工，因此附加價值與出口潛力尚未充分發揮；此外俄國林業面臨問題尚包括：林資源資料不精確、低單位面積砍伐率、復育效能差、火災與蟲害防治不足、林業投資吸引力低，行政流程繁瑣、機械設備老舊、專業人力流失。因此俄國在林業及木材加工產業策略為推動高附加價值加工、鼓勵私部門投資、發展出口導向型產業以及確保森林永續發展等政策。

目前俄羅斯林業及木材加工業有超過6萬家企業及100萬人投入相關產業。俄國在原木、鋸材、板材、紙和紙板產量及出口量均占有一定比例，其中鋸材生產位居全球第4，僅次於美國、加拿大及中國大陸，主要出口主要銷往中國大陸、北非（主要是埃及）、歐洲、獨聯體國家和日本。價格較貴的出口到日本和歐洲；在俄烏衝突背景下俄羅斯政府於2022年3月10日宣布暫時限制部分種類木材對俄「不友好國家」出口。

三、產業概況

俄羅斯的產業以重工業為主，其中又以能源、冶金、採礦及石化業最為發達。輕工業方面，俄羅斯政府雖然不斷試圖改善相關產業部門的發展，但與其他已開發國家相比，仍相對落後。

生產設備老舊及投資提升現代化的意願低落，為俄羅斯產業積弱不振的主要原因，因此「生產現代化」已成為各產業部門努力的目標，疫情爆發前幾年在經濟持續成長及需求增加之趨勢下，各產業部門增加投資改善生產技術及設備之意願提高，部分產業的產質與量亦開始改善，惟在俄烏衝突爆發以來之地緣政治及經濟現勢下，俄羅斯產業雖肩負建立新供應鏈，實現技術主權之重大要務，卻同時面臨技術取得受限及歐美制裁等困難。

（一）工具機

儘管俄國政府推動「進口替代」產業自主政策，俄國國產工具機產量由2020年5,300台翻倍至2024年1萬1,360台，但市占率仍極低。2024年俄羅斯採購之工具機69.3萬台，年減近1/3（2023年創下史高之百萬台），其中98.3%來自國外，國產僅占1.7%。

中國大陸為俄國工具機最大供應國，占進口工具機71%，銷售額達16.1億美元，相比於俄烏衝突前之2020-2021年，進口中國大陸製占20 - 25%；印度進口額從2020年起暴增27.5倍，2024年達5,500萬美元；原本占比高的德國（先前在俄市占15-20%）、日本、南韓機械，因西方制裁幾乎消失。

儘管俄羅斯近年在CNC、雷射加工機、金屬加工設備領域有進展，很多「國產」工具機仍大量依賴外國零件組裝。俄國國產CNC工具機製造商正面臨來自中國大陸、印度和土耳其產品價格與品質競爭壓力，國內廠商須擴大生產規模，製造商需要穩定且大量的訂單。



俄羅斯總理Mikhail Mishustin 2024年宣布一項「重振工具機產業」計畫，承諾未來三年投入約1億美元，協助現代化本國工具機企業。在蘇聯時期的巔峰階段，俄羅斯各行各業共擁有大約300萬台工具機。

（二）汽車工業

受大規模制裁和外國汽車製造商撤出市場的影響及政府鼓勵發展汽車工業以替代進口汽車，該國2024年汽車產量達到75萬6,000輛，年增39.2%，卡車產量則為19萬4,000輛，年增8.2%，超過5噸巴士產量達1萬5,000輛，年增12.5%。

俄羅斯規模最大，亦為東歐最大的汽車製造商AvtoVAZ在2024年的產量增加40.5%，達到52萬5,525輛；產量第2則為Tula Haval廠，2024年產量13萬輛，該廠亦生產汽車內燃機，2024年產量為22萬6,000輛，年增12.2%。位於加里寧格勒（Kaliningrad）之汽車組裝廠Avtotor自2023年開始與Kaiyi、BAIC、SWM三家中國大陸汽車製造商合作。

其他Tolyatti廠的LADA汽車產量也創下近10年新高。2023年3月AvtoVAZ恢復旗艦車型LADA Vesta NG的生產，並將其從Izhevsk廠轉移到Tolyatti廠生產。隨後8月在Tolyatti廠完成LADA Largus車型生產，之後該系列生產轉移至Izhevsk廠。11月子公司LADA Sport開始組裝旗艦車型LADA Vesta Sportline之新版本。

烏里揚諾夫斯克汽車廠（Ulyanovsky Avtomobilny Zavod，簡稱UAZ）在2023年生產3萬9,453輛汽車，比前一年增加15%；2023年6月Automobile Plant St. Petersburg（原Nissan廠）開始生產LADA X-cross 5跨界車；9月海參崴Automotive Industrial Technology公司（原Mazda-Sollers合資企業）開始組裝Sollers ST6皮卡；9月Moskvich汽車廠開始生產Moskvich 6掀背車。Motorinvest汽車廠在2023年透過電動跨界車Evolute i-SKY和i-JET擴大產品線；12月Automotive Industrial Technology在PSMA Rus工廠啟動中型跨界車

的組裝。

俄羅斯官方表示，目前產業主要任務之一為擴大汽車零件生產規模，2023年底工業發展基金額外獲得550億盧布預算支持，用於零件國產化。在此方面，Itelma公司亦於2023年宣布投入生產防鎖死煞車系統（ABS）和電子穩定控制系統（ESC/ESP）。

依據俄羅斯汽車市場分析社AUTOSTAT的數據，2024年俄羅斯共銷售157萬1,272輛新汽車，年增48.4%。國產LADA品牌占總銷售量的28%，達43萬6,155輛，2023年市占30%。銷售量排名第2至8大汽車品牌皆為中國大陸所占，包括Haval、Chery、Geely、Changan、Omoda、Exeed及Jetour，第9為白俄羅斯汽車品牌Belgee，第10名為中國大陸品牌TANK。韓國及日本品牌Kia、Hyundai和Toyota 2024年銷售量已退居10名以外。其中韓國汽車品牌市占率降幅最大，2023年銷售量約為2022年的一半。2022年韓國汽車在俄羅斯的銷售量躋身前3名，僅次於LADA，現已退居10名外。此外，著名之Renault、Skoda和Volkswagen亦未進入前10名之列。

俄國2024年總共進口131萬9,400萬輛汽車，年增23%，其中全新客車進口92萬4,600輛，年增31%，二手車進口39萬4,800輛，年增2%；俄國巴士進口4,300輛，年增12%，卡車進口7萬6,200輛，年減31%，巴士進口大減主要是因為2023年進口量較多基期較高。

（三）醫療器材

由於國際制裁壓力和物流困難，俄羅斯的醫療設備和醫療器材市場正處於艱困時期，但儘管如此，俄企仍在積極發展醫療器材的生產，愈來愈多製造商從事在地化生產，讓患者能持續接受現代醫療照護。

外國零件、原料和材料占俄羅斯醫療器材生產的比重相當高，廠商對外國設備的維修和保養也有困難。微電子領域之先進設備，俄羅斯無法自行生產所需的部分零件，因此必須自國外進口零件或在中國大陸生



產。

物流方面的困難仍然存在，因此俄羅斯將重點轉向國產和部分中國大陸生產。依據俄羅斯衛生部的資料，國產醫療器材僅占全國醫療器材市場31%，而5,900種醫療器材中，超過1,500種倚賴進口。俄羅斯工貿部計畫2030年將本土化率提高到80%。

俄羅斯醫療設備和器材的生產主要集中在莫斯科、聖彼得堡、下諾夫哥羅德（Nizhny Novgorod）、圖們（Tyumen）及巴什科爾托（Bashkortostan）。目前莫斯科全市有超過200家醫療器材、藥品生產商，主要產品有人工肺通氣裝置、脈搏血氧儀、心肺復甦設備、急救包等。得益於政府的支持，2023年第一季莫斯科醫療器材和藥品產量增加43.7%。部分高科技產品難以替代，則透過第三國平行輸入之機制進口。

市場專家表示，目前俄羅斯醫療器材製造市場處於動盪期，且將持續2-3年，因此優化企業內部流程相當重要。此外，為增加國內產品數量，有必要加速科學、產業界研發及研發成果商品化，2024年前3季俄國國產醫療用品占全市場25.4%。

根據俄羅斯國家統計局報告指出，俄羅斯醫藥品及醫療用途材料製造商的淨利潤達到2,629億盧布（28.44億美元），年增20.1%，其中83.7%企業獲利，總金額達2,742億盧布（約29.66億美元），年增19.5%，16.3%企業虧損，共損失113億盧布（1.22億美元），年增8.2%。

這些企業2024年共生產2,020萬盒系統性使用的荷爾蒙製劑（不含性激素類藥物），年增2.2%。系統性使用的抗菌藥物產量達到2.61億瓶和2.05億盒，分別年增9%和4.7%。神經系統治療藥品生產5.54億盒，年增1%；但以安瓿（小瓶）包裝的神經系統藥品產量年減20%，共生產2.57億瓶。抗腫瘤藥物與免疫調節劑產量則年減11.3%，共生產4,530萬盒。治療感官器官疾病的藥品產量成長1.2%，達到7,280萬盒。

俄烏衝突爆發後，美國呼吸器和牙科產品製造商3M，實驗室、診斷設備和試劑供應商Thermo Fisher Scientific，診斷設備製造商Agilent Technologies，生物技術公司Illumina等停止對俄羅斯的供應。如今俄羅斯經銷商對中國大陸和印度的產品展現興趣。

（四）電子商務

根據市研機構INFOLine-Analytics報告指出，2024年俄國線上交易金額達到11.30兆盧布（約1,274億美元）、年增36.9%，占該國零售金額20.3%，其中境內電商銷售額11.05兆盧布，年增39.2%，跨境電商銷售額0.25兆盧布，年減20.6%，包括中國大陸電商平台AliExpress（全球速賣通，隸屬阿里巴巴集團）和Citilink業績排名均落居10名以外。

2024年電商平台銷售排名前5依序是：Wildberries、Ozon、Sber、Yandex及DNS，與2023年排名相同。其中前2名平台Wildberries、Ozon市占率由2023年略低於50%，到2024年底已達56.7%，前10名平台市占率在2024成長6%，達到81%。不過多數主要平台銷售均出現成長趨緩現象。

AliExpress一年前在俄營收105億盧布、年減36%，該公司表示營收減少係由於縮減在俄業務及減少自營銷售比例，未來將專注支持跨境貿易、發展物流及縮短交貨時間；Citilink則是2023年底遭遇財務困難，影響2024年業績。

INFOLine-Analytics表示，中國大陸跨境電商平台銷售衰退原因包括：（1）進口免稅門檻去年春季由1,000降為200，大多數跨境購物需支付額外關稅；（2）盧布貶值造成進口產品價格上漲；（3）俄國本土賣家已掌握訂購進口（包括中國大陸）貨途徑，包括自AliExpress等平台購買再轉賣俄國電商，造成價格更為競爭。因此俄國消費者開始減少向外國跨境市場下單，轉而向俄國賣家訂購進口貨。

市場展望：俄國線上購物規模2025年預計可成長32%至14.9兆盧布，



分析師多指出持續投資電商基礎建設以解決倉儲物流問題、持續發展非主要城市市場、增設取貨點、零售行銷為營收成長關鍵。原因在於目前多家電商均面臨倉儲物流供不應求之挑戰，此外2024年業績成長動力來自小鎮及增設取貨點後，消費者便利性增加，帶動銷售成長；原先電商來自莫斯科及聖彼得堡營收占比為80%，如今已下降至24%，目前76%營收來自其他區域非主要城市。

俄羅斯兩大電商Wildberries和Ozon業務已逐漸擴張至鄰國，目前Ozon的營業範圍涵蓋俄羅斯、亞美尼亞、白俄羅斯、哈薩克、中國大陸、吉爾吉斯、土耳其和烏茲別克。Wildberries的業務則擴張至白俄羅斯、哈薩克、吉爾吉斯、亞美尼亞、以色列、摩爾多瓦、土耳其、烏茲別克和亞塞拜然。目前這些國家為電商平台帶來小部分收入。

（五）建築業

建築業約占俄羅斯GDP的4.9%，若加上住房和公共服務部門，幾乎占13.9%。由於住宅建設持續成長、「安全優質道路」國家計畫開支增加及新採礦計畫啟動，使俄國住房、工業及基礎建設成長快速，據俄羅斯國家統計局數據，2024年俄國建築工程市場年成長1.7%，市場總值達8.99兆盧布（約972億美元）。

根據俄羅斯統計局數據，2023年俄羅斯的住房交付量創歷史新高，達1億1,044萬平方公尺。2024年完成之住宅為1億740萬平方米，較2023年減少2.7%，房市下滑的潛在因素之一是優惠房貸政策的結束。俄羅斯政府指出，透過系統性的支持措施，政府制定每年交付1.2億平方公尺目標，至2030年交付10億平方公尺的住房目標正在逐步實現。

俄國2024年交付個別住宅建設則創下新高，達6,200萬平方米，較2019年成長了1.6倍，個別住宅建設量之所以大幅增加，主要因為俄羅斯人對獨棟住宅的需求上升，該領域有多項優惠方案，以及交通與公共設

施基礎建設的改善。社會天然氣接管計畫（社會性燃氣化）與簡化登記程序也是促成因素。

根據俄羅斯聯邦政府總理Mikhail Mishustin在國家杜馬作年度施政報告，2024年全俄新建與整修的公路總長約2.5萬公里，其中在俄羅斯「安全優質道路（Safe and High-Quality Highways）」國家專案下，該國2024年已更新近2,000個總長逾7,000公里重要道路，其中包括超過920個、3,100公里通往兒童教育與休閒設施的道路路段達到標準狀態、另有約650個、超過2,500公里通往醫療機構的路段完成翻修、約360個、1,500公里通往觀光景點的道路路段也達到安全且高品質的水準。俄羅斯政府正在進行一項耗資875億美元的城市現代化項目，計畫在2030年前修建公路、機場、鐵路、港口和其他交通基礎設施。此外，俄羅斯政府還撥款666億美元執行安全優質道路計畫，以改善俄羅斯地方及發展策略性的道路路線，包括歐洲-中國大陸西部運輸走廊和北海路線，該計畫推動模式將納入全新的國家專案『宜居基礎設施』，持續推動全國道路骨幹系統的綜合建設。

另截至2024年底，超過一半的地區公路，以及超過85%的大城市與郊區道路，已符合現代標準。透過安全優質道路國家專案及其他專案，鋪設了約10億平方米的道路路面，其中包括從莫斯科通往喀山的M-12東方高速公路，正持續進行幹線基礎設施的現代化工程。Kemerovo、Tomsk與Yakutsk的機場跑道已完成改建，並在Ulan-Ude、Stavropol、Novokuznetsk、Cheboksar、Kazan與Magadan啟用新建的現代化航廈。貝加爾-阿穆爾鐵路（BAM）與西伯利亞大鐵路（Trans-Siberian Railway）的貨運通行能力已提升至目標的1.8億噸，目標至2032年再成長28%以上；為了提升進入新興市場的可達性，俄羅斯持續發展「南北」國際運輸走廊，以及亞速-黑海與西北部的國際運輸路線。2024年北方海路貨運量達到近3800萬噸，約為蘇聯時期紀錄的5.5倍，並計畫至2030年增至1.09億



噸，形成新的亞歐運輸鏈，同時也擴建了船隊維修與支援設施。在「高效交通體系」國家專案架構下，基礎建設任務將持續獲得系統性支持。僅聯邦預算方面，預計將投入約1兆盧布（約108億美元）以推動該專案。

高鐵是俄羅斯運輸升級計畫之核心，俄羅斯首條高速鐵路「莫斯科—聖彼得堡」將於2025年年中開始動工。工程已於2024年完成所有建設相關協議簽署，建設和營運總計需要超過2兆盧布（約221億美元），預計於2028年正式投入運營，總長679公里，全線經過莫斯科市、莫斯科州、特維爾州、諾夫哥羅德州、列寧格勒州和聖彼得堡市六個區域。該條高鐵通車後，莫斯科至聖彼得堡旅程將從目前4小時縮短至2小時15分鐘。俄國交通部預計，這條路線的年運輸量可達2,300萬人次，票價約為8,900盧布（約新臺幣3,200元）。

此外，政府已撥款數千億美元修建包括主要幹線在內的新公路，例如2024年開始在Dzhugba和索契（Sochi）之間的黑海沿岸建造一條新的高速公路。這條長達171公里的雙線高速公路估計耗資190億美元，其中82億美元將來自預算外，建成後將是卡車將貨物從歐俄運往南部地區的主要運輸動脈，與現有路線相比，車程將從7小時縮短至1.5小時。

建材產業也逐步適應制裁的影響。2023年俄羅斯建材產值比2022年增加2.6%。依據俄羅斯工貿部資料，工業發展基金已成為支持國內建材製造商最受歡迎的措施，2023年該基金收到67個優惠融資申請，總金額達300億盧布（約3.5億美元），其中建材產業的12個項目獲得融資總額近70億盧布（約8,160萬美元），包括建生產缸磚、仿花崗岩陶瓷磚、磚、加氣混凝土塊的新廠房。

（六）電信服務業

俄羅斯政府持續現代化電信網路，不過固網電話的普及率隨著行動電話逐漸普及出現停滯趨勢。此外，橫跨俄羅斯全境的數位中繼線（Digital

Trunk Lines) 已自俄羅斯西北部的聖彼得堡延伸至東部的伯力 (Khabarovsk)，自莫斯科延伸至南部瀕臨黑海的新羅西斯克市 (Novorossisk)。超過60個省份首府的電話系統已有最新的數位化基礎設施，多數地區有類比式及數位式手機通訊服務。

國家仍是俄羅斯電信產業的最大股東。外國人不能以獨資方式進入此市場，只能建立合資企業，且俄方需擁有51%以上的股份。

目前有上千家公司在此市場經營，主要提供固網及行動電話通訊、國際網路、衛星通訊等新技術及相關服務。傳統的業者在固網電話通訊占有優勢，新加入者則在行動電話通訊服務市場居絕對領先地位。

四分之三的電信市場掌控在「四大電信天王」手中，分別為MTS、VimpelCom、Megafon及Rostelecom，前三者為俄羅斯三大手機通訊服務公司。

目前俄羅斯有線寬頻上網的普及率及網速高居歐洲前幾名，營業額每年以兩位數增加，惟俄羅斯聯邦於2016年頒布「反恐及社會治安法」，規定通信及網路業者必須保存所有用戶通訊往來資料3年，並提供安全單位使用、監聽。該法乃針對俄羅斯現行刑事法及刑事訴訟法中有關恐怖活動、極端主義及社會安全增列管制與防範措施，明訂嚴苛罰則，無形中增加電信業者營運成本。

根據俄羅斯數位發展部公布之2024年電信產業報告，本國電信市場持續發展。全國電信業者總收入超過2.1兆盧布（約227億美元），年增7.8%。行動通訊服務是主要成長動能，2024年營收達9,760億盧布（約105億美元），年增8.9%；固網營收達2,790億盧布（約30億美元），年增11%。

行動與固定通訊業者營收成長主因包括：網路流量增加、套裝資費滲透率提升、追加選項與媒體服務推廣、超越傳統通訊領域的新業務推陳



出新。

2024年行動通訊活躍用戶達2.7億戶，年增2.5%、1.88億戶為行動上網用戶，年增6.5%，另固網活躍用戶達3,900萬，年增4.7%；行動用戶數增加係因虛擬行動網路業者（MVNO）擴展市場，這些新進業者有助於提升對電信服務的關注與成長，固網用戶成長，主因是電信業者在郊區與獨棟住宅區域擴展網路，以及新建住宅配備現代化基礎設施所致。

2024年俄羅斯固定與行動網路的總流量大幅成長，年增24.4%。總流量由151,521PB（1PB=1,000TB）增加至188,530PB，其中行動網路流量年增13.9%，固網流量年增28.1%，2024年電信產業主要趨勢是本土影音平台的迅速普及。

（七）金融服務業

俄羅斯的銀行體系積極發展，各銀行努力走向公開及透明化，採用先進的經營模式，新的銀行技術（客戶系統、銀行轉帳系統、金融卡、信用卡等），提供各式貸款（消費性及抵押貸款等），惟與發達國家相比，仍落後很多，家數眾多及資本高度集中為俄羅斯銀行業的特點。

儘管表面上俄羅斯銀行數量眾多，但絕大部分銀行的放款業務規模都很小，因債信體系不健全，銀行無法開立信用狀，放款集中少數大客戶，能夠提供全方位及歐美標準金融服務的銀行並不多，僧多粥少，利息又高，造成中小企業申請融資不易，擁有巨額外匯存底與財政赤字的俄羅斯金融產業還有很大的成長空間。2025年俄羅斯前10大銀行分別為俄羅斯聯邦儲蓄銀行（Sberbank）、俄羅斯外貿銀行（VTB Bank）、Gazprombank、Alfa Bank、Rosselkhozbank、莫斯科信貸銀行（Credit Bank of Moscow）、T-Bank、索夫科姆銀行（Sovcombank）、Bank Dom. RF及奧合銀行（Raiffeisen Bank）。

根據俄羅斯央行2024年銀行業報告，2024年企業放款持續快速成長，

而個人放款則有所放緩。銀行獲利仍是資本補充的主要來源，這對維持經濟融資能力至關重要。

2024年實體經濟放款熱絡，既有來自對信貸需求強勁的因素，也有部分銀行為了擴大市占率而積極放款。因而信貸成長速度超過了資本補充的速度。企業信貸成長17.9%、房貸成長13.4%、無擔保消費貸款成長11.2%。同期銀行資本成長10.3%。

儘管貨幣政策維持緊縮，企業放款仍呈加速成長。多數新放款由大型企業為既有投資計畫融資使用，建商也因購屋款項存入貸款行設立的信託帳戶（導致利率較低）而積極貸款。此外，受出口進口供應鏈延長及生產週期拉長影響，營運資金貸款需求也有所增加。

2024年初，無擔保消費貸款快速成長，主要受惠於消費信心高漲，而消費信心來自低失業率與對未來收入的樂觀預期。但從7、8月起，受貸款利率上升與俄羅斯央行限制過度負債風險措施影響，放款量開始下滑。

房貸市場在上半年表現活躍，但自下半年起，隨著政府房貸補貼政策收緊與市場房貸成本上升，成長速度開始放緩。

2024年，銀行信貸資產品質保持在可接受水準，並未出現明顯的貸款重整需求成長。企業貸款不良率低於4.5%，房貸不良率為0.8%，消費貸款不良率為8.9%。不過，快速信貸成長也帶來額外的金融穩定風險，因此俄羅斯央行設置了「宏觀審慎附加資本要求」，針對高風險企業貸款與零售貸款要求銀行額外提列資本。

銀行放款成長同時伴隨著企業與個人存款的穩定成長。2024年銀行從法人吸收資金超過6兆盧布（年增11.9%），從個人吸收近12兆盧布（年增26.1%）。這一創紀錄的存款成長，主要得益於居民收入增加與存款利率具吸引力。

全年僅有六家小型銀行被撤銷執照，這些銀行資產規模占整體不到



0.1%。

整體而言，銀行業維持穩健，信用機構的財務指標也顯示出良好的穩定性。銀行全年合計獲利達3.8兆盧布，持續成為資本補充的主要來源，為銀行抵禦潛在壓力提供緩衝。資本同時也是持續支持經濟融資需求的必要條件。過去兩年間，由於信貸業務活躍，銀行體系資本儲備有所下降，目前評估信貸潛力仍達15兆盧布。

俄羅斯央行將持續致力於提升銀行體系的穩定性，確保資本與流動性儲備水準足以應對各類風險。央行特別重視推動銀行自身具備以常態手段應對當前與潛在挑戰的能力，無須仰賴緊急支援措施。監管機關的工作重點仍是維持銀行業穩健與發展的平衡，進而支持穩定成長與經濟轉型。

俄羅斯各銀行對民間企業的貸款比重仍低，銀行不願提供貸款給企業主要基於民間企業缺乏透明度、法令對借方較有利、缺乏資金及呆帳比例高等原因。2022年3月起因受西方經濟及金融制裁，俄羅斯主要銀行皆遭逐出SWIFT系統，信用卡發卡公司MasterCard和Visa卡也暫停在俄羅斯服務。俄羅斯政府則以推動本國支付系統MIR以及金融信息傳輸系統（SPFS）作為因應。

（八）交通運輸服務業

俄羅斯的交通運輸系統發展遠落後經濟成長的需求，交通基礎設施改善步伐緩慢，不僅限制俄羅斯的經濟發展，亦阻礙許多偏遠地區的發展機會。此外，俄羅斯的交通系統尚未建立真正統一的體系，各式運輸工具間的整合度不足，導致無法建立有效的物流系統，高運輸費用轉嫁到商品及服務上，喪失了經由俄羅斯轉運貨物帶來的直接利益。2022年俄烏衝突起，俄羅斯對外貿易被迫「轉向東方」，爰政府積極發展促進國內運輸、減少工業生產成本，同時大量投入物流重建，以確保在歐美制裁下

之運輸穩定。

俄羅斯的運輸系統相當複雜，包含鐵路、公路、海運、河運、航空及原物料輸送管，從總運貨量來看，鐵路為最主要的運輸工具。在客運方面，在政府預算的減少及私家車大幅增加的情況下，造成運輸系統結構快速改變，導致大眾運輸系統的運客量大幅下降，且由於長途火車票價大幅提高，公共汽車的運客量已追上鐵路，如今鐵路及公路的運客量相當。

城市大眾交通工具，有軌電車及無軌電車的客運量亦大幅減少，目前俄羅斯有8個城市有地鐵，包括莫斯科、聖彼得堡、葉卡捷琳堡、下諾夫哥羅德、新西伯利亞、薩馬拉、喀山及伏爾加格勒。

1、鐵路

俄羅斯的鐵路相當發達，總長度近8萬7,000公里，世界排名第三（僅次中國大陸、美國），惟其中僅4萬4,000公里（折合51.2%）鐵路電氣化，世界排名第二（僅次於中國大陸），且大部分火車頭趨於老舊，拖累運輸效率。俄國鐵路占內陸貨物運輸量的80%以上比重，以及35%的客運量，預計2025年12.4億噸貨物，年增約5%。

歐俄部分的鐵路運輸網以莫斯科為中心呈輻射狀。亞洲部分的鐵路網，東西走向，密度較低，其中又以西伯利亞大鐵路最重要。受惠於中俄貿易增長等因素，2018年起中俄兩國間鐵路運量大為增加。2022年俄烏衝突爆發後，俄羅斯對外貿易被迫「轉向東方」使俄中間鐵路運輸量履創超高。

2、公路

俄羅斯公路的總長度約154萬公里，其中高速路93.3萬公里，硬面道路74.5萬公里，道路面積占國土5%，平均每1,000平方公里土地有60公里公路，相較之下美國每1,000平方公里土地有600公里公路，



俄國聯邦高速公路時常充滿車輛，以莫斯科為例，其連外道路每天出城車輛介於3萬至7萬輛。

此外，俄羅斯境內約29%的國道長期超負荷，道路品質低於歐美標準，由於路況差，公路運貨的平均速度僅300公里/天，大幅低於歐洲國家的1,500公里/天。

3、航空

俄羅斯擁有世界最長的航線，近80萬公里。主要的空中交通中心包括莫斯科、聖彼得堡、北高加索、葉卡捷琳堡、新西伯利亞、伊爾庫茨克、伯力及海參崴，其中近80%載客量集中在莫斯科周邊地區。

俄羅斯的航空運輸主要以客運為主，在偏遠的北方邊區，直昇機在運貨及載客往返於生產基地、提供醫療救護上扮演很重要的角色。

目前俄羅斯的民航機種仍以波音及空中巴士為主，機場總數逐年減少，1991年曾高達1,450座機場，目前減為300座左右，主要機場有莫斯科的謝列梅捷沃（Sheremetyevo）國際機場、多莫傑多沃（Domodedovo）國際機場、伏努科沃（Vnukovo）國際機場及2016年3月新啟用的Ramenskoye機場，聖彼得堡的普爾科沃（Pulkovo）機場、海參崴Knevichy國際機場及新西伯利亞的托爾馬切沃（Tolmachevo）機場等。俄羅斯主要航空公司為俄羅斯航空公司、西伯利亞航空公司、勝利航空公司、烏拉爾航空公司等。

倘以貨流量觀之，謝列梅捷沃國際機場運量最大，占總貨流量的29.1%、其次為多莫傑多沃國際機場（占16.8%）、伏努科沃國際機場（3.8%）及普爾科沃機場（2.4%）。

2022年4月歐盟對俄國實施制裁，將21家俄羅斯註冊航空公司列入飛行安全黑名單，禁止進入歐盟領空，包括俄羅斯航空（Aeroflot）、俄羅斯飛馬航空（Aircompany Ikar）、埃羅莎礦業航空

(Alrosa Air)、阿芙羅拉航空 (Aurora Airlines)、Aviastartu航空、伊爾庫茨克航空 (Iraero Airlines)、Izhavia航空、北方之星航空 (Nordstar Airlines)、北風航空 (Nord Wind)、勝利航空 (Pobeda Airlines)、羅西亞航空 (Rossiya Airlines)、Rusjet航空、俄線航空 (Rusline)、西伯利亞航空 (Siberia Airlines)、Skol航空、智慧航空 (Smartavia Airlines)、烏拉爾航空 (Ural Airlines)、烏塔航空 (Utar Aviation)、韃靼斯坦東南航空 (UVT Aero)、雅庫特航空 (Yakutia Airlines) 及亞馬爾航空公司 (Yamal Airlines) 等。2024年多數國家仍因制裁限制維持暫停對俄直航，莫斯科—臺北直飛航班縮減至土耳其、杜拜及卡達等地轉機航線。

4、海運

俄羅規模較大的包括波羅的海的聖彼得堡港及加里寧格勒港 (Kaliningrad)，黑海畔之新羅西斯克港及索契港 (Sochi)，濱臨太平洋的海參威港、納霍德卡港 (Nakhodka)、東方港 (Vostochniy)、馬加丹港 (Magadan) 及彼得帕夫洛夫斯克港 (Petrovsk)。目前俄國港口吞吐量達14億噸，預計到2030年再增加2.25億噸。2024年整修了85個邊境口岸，占總數一半以上，大幅提升通關效率。

目前俄羅斯港口發展的動力主要來自積極增加出口的石油業者。國營輸油管業者Transneft刻正執行數項計畫擴增出口量，主要包括增加波羅的海的輸油管系統及更新新羅西斯克港石油轉運設施。

俄羅斯積極開拓北海航線，目前在北極海的亞馬爾 (Yamal) 半島建設薩貝塔港 (Sabetta) 將成為北海航線上重要的多功能貨運碼頭，可大幅縮短與遠東間的海上航線距離。北海航線發展計畫亦被視為俄羅斯在西方制裁下提振其經濟表現的策略之一，結合去美元化，控制重要貿易路線（按：該路線穿越俄國的專屬經濟區）將使俄羅斯



獲取額外稅收。

2022年3月起在俄烏危機及國際對俄制裁背景下，俄國國際海運處於特殊狀態，國際主要航運公司停止在俄服務並履行俄羅斯的訂單。丹麥馬士基（Maersk）與地中海航運公司（MSC）2022年3月1日宣布暫停接受預訂往返俄羅斯的貨運業務。馬士基遂於2022年5月初宣布退出俄羅斯市場；地中海航運則宣布在「遵守國際各項制裁規定」狀況下，恢復對俄「食品、醫藥及人道物資」之運送服務。至我國航商部分，迄今仍未重啟對俄國海運承攬業務。現階段透過歐洲航運公司進口之貨物仍全面受影響，仰賴歐洲港口中轉貨物進入聖彼得堡港之海運持續停擺；目前僅新羅西斯克港口及遠東海參崴港尚有部分航運公司營運，自遠東海港進口貨物仍須轉由鐵路運輸至歐俄，費時且運費高昂。

（九）電子支付

俄羅斯是使用電子支付技術的領先國家之一，依據俄羅斯中央銀行2024年報告，2024年俄羅斯電子支付在零售交易占比由83.4%提升至85.8%。

7成民眾使用快速支付系統（FPS）轉帳，5成使用FPS付款，其中轉帳次數由2023年55億次成長到2024年95億次，貨品服務付款由2023年16億次成長到2024年37億次，全年交易量成長1倍；截至2024年底，已有224家銀行及220萬家（2023年有150萬家）企業接入FPS，其中180萬家（2023年有130萬家）為中小企業，成長30-40%；FPS推出行動應用程式、即時現金回饋計畫、以及支援NFC技術的非接觸式支付，並新增企業間轉帳與民眾對政府支付功能；2024年FPS測試生物辨識支付技術。部分銀行與商家開始接受以生物辨識完成付款，如喀山地鐵啟動生物辨識刷卡試營運，2025年將持續推廣。

目前卡片仍是主要電子支付工具，截至2025年1月1日，全俄共發行近5.16億張卡片，其他消費者使用生物辨識（交易金額約220億盧布）與QR碼支付（交易額達4.1兆盧布）等支付方式亦成長；以「Mir」卡為基礎的非金融服務，如城市居民卡、社會卡，已覆蓋俄國37個地區。自2024年起，存款保險賠償也可直接撥付至「Mir」卡。

此外，2024年取消個人跨行帳戶轉帳（每月3,000萬盧布內）手續費後，單筆轉帳上限從100萬盧布提升至3,000萬盧布。

2024年俄羅斯央行持續擴大數位盧布試點，參與銀行客戶完成超過4萬筆轉帳與1萬筆支付。9月後，參與人數上限大幅增加至9,000名個人與1,200家企業。至2024年底，已有15家銀行正式參與數位盧布試點，另有21家銀行正在接入，其中5家接近完成。2024年數位盧布新增可使用動態QR碼付款及法人之間轉帳，並積極推動數位盧布於預算支付與跨境交易中的應用。2024年，俄羅斯央行委託獨立機構對數位盧布平台進行資安審查，評估結果確認其操作安全性達高水準。

未來俄羅斯央行與市場參與者將持續完善支付基礎設施，工作重點包括上述發展FPS、擴展「Mir」卡的非金融服務，以及擴大數位盧布試點範圍。

俄羅斯最普遍的網路銀行為Sberbank Online，近八成的消費者使用該銀行服務。其次為VTB-Online、Alfa-Klik、Tinkoff、Russkiy Standart。主要用於支付手機費、水電費、網購費。

2022年2月下旬起因西方制裁，Apple Pay、Google Pay等已暫停俄羅斯服務。



四、經濟展望

俄羅斯自2012年加入WTO後，法規漸與國際接軌，近年在全球競爭評比已有明顯進步。依據世界銀行（World Bank）最近一次調查全球190個國家與經濟體，針對10項指標綜合評比得出排名的「2020年營商環境報告（Doing Business 2020）」，在電力供應、納稅和投資者權益保護改革的背景下，俄國營商環境排名由前一年的31名前進至28名，2017年至2022年期間共前進10名。

俄羅斯積極拓展多邊貿易關係並加強與鄰近國家之經濟整合，俄羅斯主導之「歐亞經濟聯盟-越南自由貿易協定（EAEU-Viet Nam FTA）」於2016年10月正式生效，此為該同盟第一個與外國簽署之自由貿易協定。此外，EAEU於2018年5月與伊朗簽署自由貿易臨時協議，並於2019年10月生效；2019年10月亦先後與新加坡、塞爾維亞簽署自由貿易協議。由於俄羅斯及白俄羅斯因2022年俄烏衝突遭受歐美等西方國家實施經濟制裁，以俄白為主要成員國之歐亞經濟聯盟遂加速與其友好國家如伊朗、埃及、印尼、阿拉伯聯合大公國、印度等，有關自由貿易協定之談判，希冀透過與相關國家洽簽FTA可以最大程度減少西方國家對俄、白兩個EAEU成員國制裁和限制措施的負面影響。

然而，俄國總統普丁2022年2月21日正式承認烏克蘭東部頓內次克人民共和國及盧甘斯克人民共和國，後續於2022年2月24日宣布對烏克蘭領土進行「特殊軍事行動」，此舉對俄羅斯經濟帶來巨大轉折。態勢未明之俄烏軍事衝突及國際政治局勢，為俄羅斯金融、投資、貿易及經濟發展首要重大不確定性因素。

俄國業界認為國際制裁三年後現況為普遍均認同國產替代需求增加，惟制裁後主要問題仍是產品成本及價格上升、缺乏替代供應商；過去認為因無法替代進口零件而減產、擔心現有進口設備無法維修而停工、因支付問題受影響等問題則稍獲改善。

俄國因應國際制裁執行進口替代政策，目前較具進展領域多集中於低中技術產

業，如地質勘探與開發相關設備在本地化已達85–90%，燃氣渦輪（用於壓氣與發電）仍為進口替代主要成長產品；煉油產業方面，本地化程度在控制閥與泵浦產品已有提升，壓縮機、高功率蒸汽渦輪仍在逐步改善。

而資本密集型產業如電子、汽車零件、工業設備製造等高科技領域，仍高度依賴進口；囿於利率高漲，不少公司選擇延長既有設備使用壽命，或透過平行進口、購買OEM（原始設備製造）產品、仿製品，以及發展逆向工程確保供應。部分產品雖可國產化，但品質仍常不及進口品，特別是在工具機與機械製造領域，進口替代產品常具功能受限、壽命較短、缺乏數位介面等問題。

從經濟結構來看，俄國經濟缺乏多元化發展，嚴重依賴商品出口，公部門占主導地位，商業環境充滿挑戰。在此條件下，需要努力促進創新、數位化和科技發展，以進一步提升私部門之生產力並促進製造業和服務業成長。然而，國際制裁導致重要技術難以進口，嚴重影響製造業，而國內發展進口替代及開發替代品卻需要時間。俄羅斯前第一副總理別洛烏索夫（Andrei Belousov；現任國防部部長）於2024年2月指出，儘管俄國經濟2023年成長顯著，惟俄羅斯尚未達到GDP永續成長之目標。為使國家經濟成長高於世界經濟，企業須積極參與結構轉型，克服重大障礙包括勞動力資源的缺乏，約80%企業包括小型企業，皆面臨勞力短缺；經濟成長恐受石化產品出口減緩阻礙，而石油產品長期以來一直是俄羅斯GDP推動主要因素；另面臨國外對俄羅斯技術、經濟制裁之系統性限制。

俄國官方就俄國未來整體經濟預測包括，2025年GDP成長率由上次（2024年10月）預測0.5-1.5%調高為1-2%，2026年GDP成長率預測由1-2%調降為0.5-1.5%，2027年GDP成長率預測仍維持1.5-2.5%；目前2025年通膨預測為7-8%，2025年底甚至可能超過10%；Sovcombank分析師認為2025年底通膨飆高主因為缺工、薪資上漲、民眾及企業之通膨預期升高，此外地緣政治不確定性、制裁等因素亦有影響。

俄國央行行長Elvira Nabiullina曾表示，俄國出現過去10年來首見經濟周期性過熱，須透過高利率抑制需求成長，央行將考量通膨僵固性及相關因素，維持基準利



率於21%，拉長貨幣緊縮政策時間，以期2026年可達到該行通膨4%目標；2025年基準利率預估介於19-22%，較上次預測17-20%為高，2026年基準利率預估為13-14%，較上次預測之12-13%為高，但維持2027年基準利率預估7.5-8.5%不變。

經發部部長Maxim Reshetnikov則表示，高通膨、貨幣政策趨緊、基準利率升至歷史新高之21%，導致汽車、農業與特殊設備銷量下降，政府已開始調整優惠貸款計畫，推高企業成本，抑制市場需求與投資。2025年個人貸款預測將由2024年9.7%，下降至2025年1-6%，於2026年再回升到5-10%及2027之8-13%；企業貸款預測2025年約8-13%。

2025年俄羅斯政府正努力在通膨、利率上升與產業投資放緩的壓力下，維持經濟穩定與成長動能，其財經領域施政三大核心目標：

- （一）維持總體經濟穩定：經發部、財政部及央行將共同合作，確保貨幣與財政政策協調，強調正確評估信貸規模與結構，優化國家債務管理，同時擴大公部門貸款規模，確保國營企業的融資不會壓縮民間投資空間，尋找抑制通膨與經濟增長間之平衡；
- （二）減輕貨幣緊縮對產業影響：避免因為貨幣政策收緊而導致投資計畫停滯，透過政府特別委員會，專責監督經濟風險管理；政府將與俄國民間企業聯盟、發展機構及銀行業合作，建立產業財務狀況監測系統，以便及時掌握市場變化。
- （三）提升長期成長潛力：確保維持俄國經濟至2030年GDP可年增3%目標。

五、市場環境

（一）一般市場情況

- 1、俄羅斯人口約1.46億，人口規模居全球第9位，消費潛力龐大，為東歐暨獨立國協最大市場。2024年俄國零售總額達55.6兆盧布（約6,013億美元），年增7.2%，其中電商銷售額達11.30兆盧布（約1,222億美元），年增39.2%，占零售總額20.33%。零售品項中食品菸飲產品占47.6%、非食品類占52.4%；零售通路中96.2%為市場外企業及個體戶提供，僅3.8%於集市與臨時市場。惟城鄉及貧富差距大，僅莫斯科即占有全國零售銷售額四分之一，消費兩極化。目前市場除集中在首都莫斯科及第二大城聖彼得堡（Saint Petersburg）外，亦逐漸延伸至其他百萬人口大城，如新西伯利亞（Novosibirsk）、下諾夫哥羅德（Nizhny Novgorod，亦稱下新城）、葉卡捷琳堡（Yekaterinburg）、喀山（Kazan）、薩馬拉（Samara）、鄂木斯克（Omsk）、車里雅賓斯克（Chelyabinsk）、羅斯托夫（Rostov）、烏法（Ufa）、伏爾加格勒（Volgograd）等。遠東地區為海參崴（Vladivostok）及伯力（Khabarovsk）兩大城市。
- 2、貨物通關不易，加上政府法令變化大，對外國業者造成相當困擾，為了協助外商投資俄羅斯市場，俄羅斯政府成立俄羅斯投資局、俄羅斯出口中心（Russia Export Center）等單位，盼協助外商進入俄國市場，同樣也協助俄國企業進軍國際。
- 3、由於稅賦偏高，地下經濟占俄羅斯GDP比重超過四成，因此當地廠商的實際規模及金融信用不易徵信。
- 4、英語普及程度較低，彼此間溝通的阻礙較大。
- 5、因開狀手續費及融資利率偏高，貿易一般仍採T/T方式付款，僅有少



數俄商在海外設有帳戶，透過外商銀行開立L/C。惟近來T/T方式付款發生多起駭客竊取出口公司E-mail與其顧客聯繫，誤導顧客將貨款改匯至其他指定銀行帳戶之案件，故付款時須加倍留意。

- 6、俄羅斯廠商的信用並不穩定，有時因市場變化太快，發生付訂金後取消訂單的情況，故與俄商交易時，建議仍採保守做法為宜。一般而言，初次交易者，視產品而定，下訂單時可先請俄商支付50%以上的訂金，出貨前收取尾款。
- 7、進口商及經銷商常開設店面兼營零售。零售通路結合傳統與現代，除了蘇聯時期遺留下來，經過私有化及經營轉型的大小商店、專門店及露天市集外，現代化的連鎖超市、連鎖專賣店、大型賣場及量販店在大城市隨處可見。此外，網路商店因經營成本低，日漸盛行。
- 8、為推廣中小企業發展，俄羅斯政府責成全俄羅斯中小企業協會（Russia non-government Organization for Small and Medium Entrepreneurship, OPORA）協助中小企業發展，該會會員共有超過45萬家企業會員，在俄羅斯各地皆設有分會，與俄羅斯各產業公會合作，是俄羅斯相當重要的機構，可直接參與政府制訂中小企業相關政策，確保中小企業福祉與成長。
- 9、俄國承認部分國際安全或品質標準，但俄國也有自己的安全標準，過去大多進口商品都須經過俄羅斯聯邦標準局（The Federal Agency on Technical Regulating and Metrology，網站www.gost.ru）授權之測試機構的測試認證。但自2010年俄國、白俄羅斯和哈薩克成立關稅同盟（Custom Union），遂發展了另一套CU-TR認證（Custom Union TR Certificate），因認證標誌是EAC，所以也叫EAC認證。EAC認證適用於俄羅斯、白俄羅斯、亞美尼亞、吉爾吉斯和哈薩克全境；核發機構為關稅同盟註冊的認證機構（詳見，<http://www.gost-r.info/tr->

certificate.php)。

- 10、安全檢驗證明必須在進口通關時標示在所有的進口消費性產品及食品上。所有進口的食品必須以俄文標示或包裝，標明名稱、製造商、進口商、重量、成份、到期日及其他資訊。非食品之商品必須附貼俄文標籤（或夾頁），包含產品名稱、製造者、原產地等資訊，也必須標示主要的產品特性、使用方式、規則及安全守則等。

（二）競爭對手國在當地行銷策略

日韓各大品牌在俄羅斯的經營方式通常以設立代表辦事處為主，提供行銷及售後服務支援，實際進口業務則交由當地進口商經營。

我國出口廠商經營規模較小，初期可採短期駐留方式拓銷俄羅斯業務，亦可透過進口代理商。惟因俄羅斯幅員廣大，是否給予「全俄總代理」則必須針對代理商的實力予以詳加評估及考量。

- 1、韓國擅長以大型企業組織進入俄羅斯作長期之規劃和促銷，俄烏衝突前有包括三星、現代、KIA、LG、Lotte等約162家韓國企業在俄深耕，產業包含電子、汽車、工具機、食品加工、物流等。中小型企業則多透過與俄商合資進入俄國市場，韓方另設代表處安排廣告策略打品牌知名度，所以韓國的電腦及週邊設備、手機、家電等產品在俄羅斯市場已建立穩固地位。
- 2、中國大陸由於地理環境及歷史淵源，俄語人才眾多，加上政治文化層次密切聯繫，近幾年，中國大陸對俄羅斯的出口快速成長，如今已成為俄羅斯第一大貿易夥伴。許多中國大陸國營公司或省營企業在俄羅斯皆設有辦事處或分公司，例如華為、小米、OPPO等企業在俄羅斯各地均設有分公司。
- 3、除了出口外，中國大陸亦積極趁2022年以來歐美等外商撤出之際在俄羅斯進行投資，主要投資項目包括能源、採礦、林業、汽車、貿易、



紡織、家電、通信、建築及服務業等。

另中俄雙方亦進行勞務及工程承包合作，其中勞務合作集中在俄羅斯遠東及西伯利亞地區，主要從事農業種植、建築、伐木、木材加工、成衣縫製及醫療等服務行業。目前，中國大陸主要銀行（中國銀行、交通銀行、中信銀行、中國建設銀行、中國工商銀行、中國農業銀行等）均在俄羅斯設有分行，協助企業融資。

- 4、俄烏衝突爆發前日本在俄羅斯約有200家企業，70%的企業集中於莫斯科地區，海參崴及聖彼得堡次之，且以大企業為主，包括汽車、造船、電子、營造業等，近年來集中於海參崴，主要投資重工業、能源、漁業等產業。由於俄羅斯的產業聚落不甚發達，人事費用日益高漲，大多數企業採設立銷售據點方式。

（三）俄羅斯政府採購相關資訊

目前俄羅斯仍非政府採購協定（Agreement on Government Procurement，簡稱GPA）成員國。俄羅斯政府在Trade.Su資訊社參與下成立Goszakaz.ru政府採購計畫（<http://goszakaz.ru/>），擴大供應商參加俄羅斯政府採購案的機會。此外，為避免賄賂，自2011年起俄羅斯政府採購案改為電子投標方式。

外國公司在俄羅斯政府採購案得標的比例仍很低，主要困難在於所需文件繁瑣，且所有文件需翻譯成俄文。此外，為執行進口替代政策，俄羅斯政府規定若有超過兩家歐亞經濟聯盟會員國的製造商參加競標，則外國企業不能投標。

依據2021年8月28日批准的第1432號俄羅斯聯邦政府法令的補充法，同年8月31日起禁止政府採購外國積體電路、智慧卡、重量不超過10公斤的電腦和筆記型電腦、自動數據處理器和燈具。其他電子產品，包括電子醫療設備，政府採購將適用「第二個多餘（second is superfluous）」規

定，即只要有一家提供國產品的投標書，外國產品的投標將被拒絕。新限制包括安全和火災警報器、通信設備、音響設備、監視器、導航和測量設備、斷層掃描儀、X光機、內窺鏡系統、心電圖儀和其他電子產品。

根據俄羅斯現行法規，國營企業向中小企業的採購量必須至少占其年度總採購金額的25%，而且其中20%應該來自只有中小企業可以參加的特別採購。2022年這些採購標準已經擴大至俄羅斯的所有國營公司（約2萬個法人實體），之前僅限於大型的聯邦和地方公司。

六、投資環境風險

近幾年俄羅斯政府致力使外商投資方向多樣化，促進在各行業領域的投資，以前引進外商投資的主要方向是採礦和交通工業，現在農業、機械製造業、不動產、木材加工業和貿易均包括在優先引進外商投資的行業內。

俄羅斯投資風險簡述如下：

- （一）地區紛爭風險：前蘇聯瓦解後，俄羅斯與前加盟共和國間出現國土歸屬及獨立問題，如1990年代的車臣戰爭、2008年與喬治亞間的南奧塞提戰爭、2014年3月俄羅斯因克里米亞引發的烏克蘭危機，以及2022年2月爆發俄烏戰爭，均對經濟活動產生相當程度的影響。
- （二）政治風險：俄羅斯屬於國家主導型資本主義，除行政管理制度不透明外，以行政權力干預經濟活動的事情仍時有所聞。例如，2022年俄羅斯因烏克蘭衝突與美國等西方國家關係惡化後，2022年多家國際企業因烏克蘭問題宣布暫停在俄營運或撤出市場，俄國政府則回應將對其實施「外部管理」。
- （三）經濟風險：俄羅斯自2013年底便呈現經濟成長遲緩趨勢，2014年及2022年克里米亞及烏克蘭危機後，西方國家對俄羅斯實施多次經濟制裁，不僅資金外流嚴重、國內投資銳減、盧布大幅貶值引發通膨危機及消費能力



降低讓市場規模大幅縮小。後續在烏克蘭危機無法有效解決、俄羅斯與西方關係處於冷戰後最嚴重對立的情況下，則俄國經濟在短期內前景不明。

（四）法制風險：由於前蘇聯瓦解後，諸多法律制度無法配合國家體制的急遽變遷，儘管俄羅斯政府加緊修法以期與國際接軌，但是頻繁修法的結果，讓企業無所適從，其中特別是稅法及民法部分，如有必要應請教本地稅務、法務相關顧問公司加以釐清。另，接受稅務調查時，不同調查官的見解並非一致，處理方式亦因人而異，對企業經營造成困擾。

（五）嚴格限制外國資本參與本國戰略企業：俄羅斯國家杜馬於2023年4月三讀通過有關嚴格限制外國資本參與本國戰略企業之法律。該法規定，未事先獲政府外國投資監管委員會核准而違反該法之交易視為無效。經法院認定交易無效後，該交易適用民法恢復原狀之規定，各方須返還依據交易轉讓之財產或金額。交易因外國投資者惡意而被認定無效時，可通過法院追回上述交易獲得之財產及收入、損害恢復（包括利潤損失）與造成財產損害之賠償。在決定將財產徵收國有時，須考量是否具保存風險或對國防與國家安全產生威脅。持有外國長期居留證或永久居留權文件之俄羅斯公民應被視外國投資者（按：目前僅具外國公民身分之俄羅斯公民被視為外國投資者）。俄羅斯現已界定50種對國防及國家安全具戰略意義之活動，其中包括從事核設施及放射性物質工作、武器和軍事裝備之開發生產、航空安全、太空活動、電視及無線電廣播、漁業、礦產勘探及生產、政府界定貨物海運及河運運輸、處理空運資訊系統建立與維護、對燃料能源綜合體設施之漏洞分析與保護等活動。

第參章 外商在當地經營現況及投資機會

一、外商在當地經營現況

根據俄羅斯央行數據，截至2025年1月1日，累積外來直接投資為2,160.39億美元，創15年來新低。在2022年俄烏衝突前，俄羅斯曾吸引將近5,000億美元外人投資，其後外國公司持續退出市場，2022年、2023年及2024年外人投資分別減少1,377億美元、807億美元及633億美元，即使來自俄羅斯友好國家之直接投資也因擔心遭到二級制裁波及而減少對俄投資，例如2023年中國大陸赴俄投資金額為197億美元，但2024年投資也減少。

2022年起在地緣政治惡化情況下，俄官方未公布外資統計細節數據；2022至2024年間降幅最大者為石油和天然氣行業，其外資占比自9.4%下降至8.7%、煤炭開採業自5.4%降至4.8%、投資業自6.5%降至4.8%、清關業自4.4%降至4%、軌道車輛製造自8%降至7.3%。然而，外資企業在藥品（由5.2%增至5.7%）、卡車（自6.2%增至6.3%）、零配件（自5.4%增至5.6%）和裝飾建材（自4%增至5.1%）等領域占比則增加。

根據富比世（Forbes）2023年的評比，俄羅斯前20大外資依序為樂華梅蘭（Leroy Merlin）、日本菸草國際（Japan Tobacco International）、菲利普莫里斯國際（Philip Morris International）、百事公司（PepsiCo）、歐尚（Auchan）、VEON Ltd.、Metro Cash & Carry、瑪氏食品（Mars）、雀巢（Nestle）、奇瑞汽車（Chery Automobile）、嘉吉（Cargill）、Globus Group、Polymetal、Ingka Group、現代汽車（Hyundai Motor）、Danone、起亞汽車（Kia Corporation）、P&G（Procter & Gamble）及嘉士伯（Carlsberg Group）。



依據俄國「Online Market intelligence」市場調查公司公布資料顯示，2023年俄羅斯地區的品牌知名度以韓國SAMSUNG居首，二、三名分別為ADIDAS及NIKE，其次依序為APPLE、BMW、YANDEX、小米、BENZ、TOYOTA、BOSCH、AUDI、ZARA、SBER、PUMA、SONY、OZON、LG、KIA、GLORIA LEANS。

在國際制裁背景下，多家外資企業已自俄國遷往中亞鄰國哈薩克，包括電子工程美商Honeywell、IT業美商InDriver、俄美合資企業Ural Motorcycles、英國泵浦及閥門製造商Weir Minerals、澳洲Fortescue集團、陸企TikTok、日商丸紅株式會社Marubeni、立陶宛液晶電視生產商PKV集團、美國壓力感測器製造商Emerson、荷蘭化肥廠商Koppert、土耳其呼吸器製造商R-Vent Medical、英國水泥帆布製造商United Concrete Canvas、德國石膏板商Knauff、德國農業機械廠Reimann、陸企長城汽車Great Wall Motor、捷克物流公司Tranco、法國Air Liquide、法國能源及運輸設備製造商Alstom、德國工業儀器製造商WIKa等。

二、臺（華）商在當地經營現況

依據我投審司統計，臺灣對俄羅斯投資截至2024年12月共計12件，投資金額2,943萬美元，近年未有新增案件。在俄投資部分，以業別區分主要分為資通訊產業、運輸業及旅遊、食品貿易等。普遍而言，將地區總部設於莫斯科之國際廠商，通常亦轄管其鄰近之多國家市場，俄烏衝突至今，我廠商在俄仍有部分運營情形，主因係經營周邊國家市場。旅遊及食品貿易業者則自2020年起在疫情管制限制措施及海運不順暢之條件下已大規模縮減，近乎停止運營。

三、投資機會

（一）投資建議

依據世界銀行（World Bank）最近一份調查全球189個國家與經濟體，針對10項指標綜合評比得出排名的「2020年經商環境報告（Doing

Business 2020)」，2019年在電力供應、納稅和投資者權益保護改革的背景下，俄國經商環境排名由前一年的31名前進至28名，3年內共前進10名。在10項指標中，「電力取得」排名第7、「財產登記」排名第12、「執行契約」排名第21、「獲得信貸」排名第25、「申請建築許可」排名第26、「開辦企業」排名第40、「債務清理」排名第57、「繳納稅款」排名第58、「保護少數股東」排名第72，其中，「跨境貿易」因昂貴且過程漫長亟需改善，排名第99。

俄羅斯雖為具備潛力之市場，土地遼闊、天然資源豐富，科技基礎深厚、人力素質高，惟囿於國際對俄制裁且當地法規繁瑣，我國人對其市場環境較陌生，故仍存在相當風險，有意來俄投資者，應盡量做好事前審慎評估工作。謹提供如下建議供我商在俄投資參考：

- 1、俄國在公司會計及財務結構上存在著許多不透明的地方，此前我國廠商亦曾來俄與俄商共同投資設廠生產汽車防盜器等產品，然會計帳的不透明、不合理產生極大的投資風險，無法持續經營；因此儘量以100%獨資方式投資，避免合資企業不可預測之風險。
- 2、俄羅斯在航太、機械、生化、光電等高科技領域之基礎研究相當發達。
- 3、俄國幅員遼闊，各地方發展情形不一，各地方政府為吸引外國投資者，往往另制定較優惠的投資法令或提供優渥條件以吸引外商，例如近年推動之經濟特區即有較優惠之投資條件。
- 4、我國企業型態皆以中小企業為主，產業相互依賴度深，而在俄國產業上下游衛星體系尚不健全的情況下，主要零組件仍有賴進口，將增加成本支出，喪失競爭優勢。
- 5、經濟部於2022年4月起公告修正「戰略性高科技貨品種類、特定戰略性高科技貨品種類及輸出管制地區」，增列「輸往俄羅斯高科技貨品



清單」，將具有軍商兩用特性，並可能用於大規模武器擴散的57個產品品項嚴格管理，續於2023年1月起擴大對俄羅斯的出口管制，新增核能物質、材料及化學品與工具機等52項貨品，對109項貨品輸俄許可證申請，從嚴審查。

- 6、俄國政府將我國列入「不友好國家和地區清單」，並規定俄國公司與不友好國家的國民和企業交易將受政府外國投資控制委員會批准，包括信貸、證券及不動產所有權等交易。俄羅斯國會於2023年4月三讀通過有關嚴格限制外國資本參與本國戰略企業之法律，規定未事先獲俄政府外國投資監管委員會核准而違反該法之交易視為無效。同時，新法規定持有外國長期居留證或永久居留權文件之俄羅斯公民應被視為外國投資者（原規定具外國公民身分之俄羅斯公民為外國投資者）。廠商如有意對俄投資宜多蒐集相關資訊並審慎評估。
- 7、由於我國參與友盟對俄國實施經濟制裁，俄國已將我國列入「不友好國家之列」，我商來俄投資應注意相關權利義務是否受影響，並審慎評估投資效益。

（二）可投資產業型態或產品項目

目前俄羅斯聯邦政府對部分涉及國防、核能、通訊、交通、地下資源、媒體等產業之經營活動，實施需要獲得事先批准或限制投資比率、經營層級等投資限制。依據俄羅斯聯邦政府公布資料，外國直接投資產業以金融保險、商業與汽車維修服務、製造業及採礦業為主。

俄羅斯在航太、機械、生化、核能、石化、光電及原材料等高科技領域之基礎研究相當發達。目前俄羅斯為國內產業發展與落實進口替代計畫，提出多項產業進口替代政策，主要對於電子業、化學、造船、運輸工程、製藥、醫療科技、工具機、食品加工、汽車等產業，制定政府命令，提升國內生產動能、針對部分需升級產業提供補助措施等，盼大幅

降低對進口品的依賴，促成國內產業升級。

另根據俄羅斯亞洲工業家與企業家聯合會（RAUIE）的分析，黏膠、PET顆粒、輪胎、鋁罐、化纖、紡織品、食品化學、數據中心、特用氣體、鋁需求或生產不足，為具備投資潛力之產品項目。



第肆章 投資法規及程序

一、主要投資法令

2008年5月7日頒布之「策略性產業法」(the Law on Strategic Industries) 規範所有外人在俄投資事項，原「外人投資法」(the Law on Foreign Investments) 內容已整併歸納至本法。

二、投資相關規定

(一) 在俄羅斯適用外國投資之企業型態計分5種

- 1、代表辦事處 (Representative office)
- 2、分公司 (Branches)
- 3、一般／有限合夥公司 (Full / limited partnership)
- 4、有限責任公司 (Limited liability company)
- 5、封閉/開放型合股公司 (Closed /open joint-stock company)

(二) 投資限制

除非與俄國法令或憲法抵觸，俄國政府對於外人投資項目原則上並無限制，一般而言，武器、菸、酒及貴重金屬均限制外人在俄國生產或加工，另如礦產、皮毛、原料及木材等項目則須俄國中央政府之核准。

對銀行部門之外國投資限制較嚴格，外國金融機構僅能以子行或代表辦事處型態在俄國運作，外資銀行占俄國銀行總資本之上限為50%。外資銀行之75%雇員、50%的管理階層必須為俄籍，主管必須通曉俄語。另有多項策略性產業仍禁止外人投資。例如：核能、自然獨占事業、國防軍



事及特殊機械、通訊媒體、交通運輸、生物技術、漁業、使用國家機密資訊活動、太空工業及地下資源開發等。

俄國准許外國資本100%出資設立法人或股份有限公司，但對保險業、航空業及軍需工業等特定行業，則有外資出資限制。

（三）本土條款

製造比例法給予俄國法人執行合約的下包合約及承運的優先權。外籍工作者及專家僅能在俄國未有同等技術的人員時方能引進。70%的設備製造訂單必須下給俄國企業，或是在俄國註冊並付稅的外資工廠。除此之外，80%的工作人員必須為俄籍。

2015年11月，俄羅斯聯邦要求35家大型國營公司，如Gazprom、Rosneft、Aeroflot等採購案需與新成立的俄羅斯中小企業發展公司（Federal Corporation for Development of Small and Medium Business, SME cooperation）協商，確保俄羅斯中小企業可參與國營企業之採購案；此外，針對軟體、工業產品、醫療器材等設立政府採購限制，以軟體業為例，俄羅斯限制聯邦與地方政府採購外國軟體。爾後聯邦與地方政府僅能採購俄羅斯國產的軟體，倘國內尚無開發相同軟體的能力，始能向國外購買。聯邦當局並計畫著手建置一軟體資料庫，要求政府採購招標單位招標時，限制由資料庫內登記有案的軟體業者參與競標，如該等軟體無國產軟體而需國外軟體參與競標時，則需事先提出說明；醫療產品則規定俄國官方舉辦46項特定醫療產品招標案時，倘超過2家以上投標者所提供製品原產自俄羅斯或哈薩克、白俄羅斯、亞美尼亞、吉爾吉斯等歐亞經濟聯盟會員國，將限制外國製醫療產品參與投標。

（四）投資程序

雖然早在2004年1月1日就實施「單一窗口」的投資註冊規定，但對外國人來俄投資的便利性並沒有帶來太多改善。以莫斯科為例，就要求投

資者或新公司的負責人必須親自辦理投資登記，以代理人辦理註冊的做法不被接受，如果負責人無法親自來俄，必須以郵局掛號信將資料檔郵寄至主管機關，然後由主管機關將辦妥之檔寄回原公司或註冊之營業地址，註冊手續常需費時數周到數月不等。一般而言，紙上公司（paper/shelf company）在俄國是不存在的。

俄國主管機關在官方網站上所提供有關投資程序相關資訊常不夠完整，例如俄國聯邦稅務署（The Federal Tax Service）網站（<http://www.nalog.ru/eng/>）雖提供相關說明資料，惟建議仍以洽詢專業人士意見為宜。

由於俄國官僚體系複雜且欠缺透明度，必須提供的資料常需要委託熟知體系運作的專業代理人前往辦理，並在與承辦人建立關係後才能得知。有關在俄羅斯投資設立代表辦事處及分公司的程序如下（以莫斯科為例）：

代表辦事處或分公司認證申請（地點：莫斯科第49號稅務局，外國銀行向俄國央行、民航公司向俄國聯邦航空運輸局申請認證），手續費約12萬盧布 稅務機關注冊登記 國家統計局、國家年金基金及社會保險局等註冊登記 開設銀行帳戶。在資料備齊無誤的情況下，從遞件申請開始，大概需時四到六個星期左右。

外國公司辦理設立代表辦事處或分公司之註冊認證所需文件包括：

- 1、申請書：以申請公司信紙書寫並經公證且驗證之申請書正本，以及事業主管機關的註冊許可證。申請書載明：母公司設立時間、地點，目前與俄國企業/單位的往來情形，以及在俄營運及活動計畫等。除正本外，另需備齊經公證之影本至少四份。
- 2、公司章程：經公證且驗證之母公司組織章程、備忘錄或相關文件。另需備齊經公證之影本至少四份。



- 3、母公司營利事業登記證明：經公證且驗證，由母公司註冊國事業主管機關出具之證明，或是經公證且驗證之母公司營業登記證副本。另需備齊經公證之影本至少四份。
- 4、代表辦事處或分公司章程：經公證且驗證之章程，內容需載明代表辦事處或分公司與母公司之權利義務關係，以及代表辦事處或分公司負責人之義務。另需備齊經公證之影本至少二份。
- 5、設立代表處或分公司之董事會決議紀錄：經公證且驗證之母公司董事會有關在俄國設立代表辦事處或分公司，以及任命代表辦事處或分公司負責人之決議紀錄。內容需符合事業主管機關規定；決議紀錄需符合母公司章程，簽署日期需在遞交註冊局日期30天內。另需備齊經公證之影本至少四份。
- 6、銀行證明函：經公證且驗證之母公司往來銀行證明函正本。證明函需載明母公司之帳戶資料，且說明母公司是銀行之可信賴客戶。證明函簽署日期需在遞交註冊局日期6個月內。
- 7、授權書：經公證且驗證之授權書正本。由代表辦事處或分公司負責人簽署授權代理辦理註冊登記手續之代理人，授權書授權效期最短一年，最長三年。另需備齊經公證之影本至少四份。
- 8、註冊地址：足以確認代表辦事處或分公司註冊地址的文件，可以是房屋業主的保證信或經公證的租賃契約，另外需附經公證之業主所有權狀影本一份。
- 9、當地主管機關同意文件：如果代表辦事處或分公司將設於莫斯科或聖彼得堡以外地區，必須提出所有當地主管機關之同意文件。
- 10、公司資料卡：由事業主管機關所制訂的公司資料卡，載明代表辦事處或分公司相關資料。
- 11、稅籍登記證明書：母公司註冊國稅務機關簽發之稅籍證明書。另需備

齊經公證之影本至少四份。

12、護照：經公證且驗證之代表辦事處或分公司負責人護照影本。

13、支付國家認證費用證明（前述12萬盧布）

（五）我遭俄政府列為不友好國家

2022年2月俄烏戰爭爆發，歐美為主之40餘國對俄羅斯採取經濟制裁，俄國於3月7日公告不友好國家和地區清單，我國及美、歐、澳、日、韓等48國家名列其中，對來自名單上國家之投資案將採審查許可，須經政府外國投資控制委員會批准。

三、投資相關機關

目前俄羅斯之投資主管及相關業務機關包括俄羅斯經濟發展部（<http://www.economy.gov.ru>）、工業貿易部（<https://minpromtorg.gov.ru/>）、財政部（<https://minfin.gov.ru/>）及俄羅斯直接投資基金（<https://rdif.ru/>）等。其他包含地方政府及稅務機關，依據投資產業別由不同的中央部會主管。

四、投資獎勵措施

（一）2002年1月1日開始實行的稅法第二部分，大幅限制許多可能的稅務減免，也限制地方政府豁免或減徵資本投資之利潤稅（24%的利潤稅中14.5%的額度）的權力，以及對僱用殘障人士和部分特定產業的優惠。俄國也取消對新生產設備投資的免稅或減免之規定。許多稅務專家表示，地方政府對投資者的態度以及提供簡化官僚程序方面的協助，往往比稅務優惠更為重要。

（二）特定產業優惠

1、銀行及保險業：仍豁免課徵增值稅。

2、媒體公司：大眾傳媒公司需課徵10%-20%的增值稅，視該公司收入之



80%是依靠廣告或訂戶訂閱（銷售）而定。印刷業課徵20%的增值稅。教科書、無色情、無廣告、學術刊物仍免課徵增值稅。

3、製片及配銷：俄語影片之製片、印刷、放映，包含版權銷售仍免課徵增值稅。

4、汽車製造、金屬、化工、電子、製藥、建材：部分零組件可免增值稅進口，稅務優惠視國產比例而定。國際運輸公司、航空公司、醫院及農場仍然免課徵增值稅。

（三）特別經濟區（SEZs）投資優惠

1、俄羅斯聯邦經濟特區的活動受2005年7月22日《俄羅斯聯邦特別經濟區法》管轄，19年來已設立有58個經濟特區，包括38個工業生產區、7個技術實施區、11個旅遊休閒區及2個港口經濟特區。經濟特區現有1,331家企業註冊，吸引33國109間外國企業投資，金額約達700億美元，創造超過8萬3,000個工作機會。

2、特別經濟區對有意投資廠商提供單一窗口的整合性服務。對園區廠商提供免增值稅、所得稅稅率、保險費率之減免及建物、運輸稅等優惠。

3、《俄羅斯聯邦特別經濟區法》修正案於2012年1月1日正式生效，賦予入駐企業更多優惠條件。根據該法案，俄特別經濟區營運期限由此前的20年延長至49年。入駐企業既可在工業生產型經濟特區進行研發設計並享受所有優惠，也可在技術推廣型經濟特區開展工業生產，以促進科技成果的產業化。

第五章 租稅及金融制度

一、租稅

在俄羅斯經營企業稅賦之繁重向來令外國投資者望之卻步，各項稅賦總計200餘項，後續俄政府計畫將各稅目簡化為40餘項，稅務機關將從2025年開始以數位盧布徵稅。茲將現行俄主要稅賦說明如下：

- （一）加值稅（VAT）：自2025年起，法人收6,000萬盧布以下之簡易稅制繳納人免繳加值稅；年收入6,000萬至2.5億盧布者可自行選擇5%（不可抵扣）、7%（不可抵扣）或20%（可抵扣）之增值稅率繳納；年收入2.5億至4.5億盧布者，自當年收入超過2.5億盧布之次月起選擇7%（不可抵扣）或20%（可抵扣）之增值稅率繳。
- （二）營利事業所得稅（Corporation profit tax）：即利潤稅，自2025年1月1日起提高至25%，聯邦及地方分配稅率，自2025至2030年為聯邦8%、地方17%，自2031年起則改為聯邦獲分配7%，地方獲得18%。
- （三）個人所得稅：2025年起俄國採5級距累進個人所得稅稅率，年收入少於240萬盧布稅率為13%，240至500萬盧布稅率為15%、500至2,000萬盧布者為18%、2,000至5,000萬盧布者為20%、逾5,000萬盧布者為22%。
- （四）進口稅：2012年俄羅斯成為WTO會員國之後，平均稅率陸續調降，稅率根據商品種類及原產地課徵。詳情可查詢俄羅斯聯邦關稅總署官網<https://customs.gov.ru>或歐亞經濟聯盟關稅資訊平台<https://eec.eaeunion.org/commission/departments/cat/ett/>。



- (五) 消費稅：部分奢侈品課徵消費稅，課徵稅率為20%至570%，依商品種類不同而有不同稅率計算方式。
- (六) 股利稅：自2025年1月1日起，針對股利收入、出售不動產、股份及俄羅斯法人股權所得、證券及數位金融資產交易所得，將另計個人所得稅，稅率為所得不超過240萬盧布者，稅率為13%，所得超過240萬盧布部分，適用15%稅率。
- (七) 利息稅：針對2024年從銀行存款中獲得超過免稅門檻（21萬盧布）的利息收入部分課稅。銀行會自動將支付給客戶的利息資料上傳至稅務機關，納稅人無需自行申報。這些資料也會顯示於「納稅人個人帳戶」系統中，必須於2025年12月1日前繳清。納稅通知可透過「納稅人個人帳戶」網站或其行動應用程式「Налогии ФЛ」查閱，也可透過俄羅斯國家服務網站（Госуслуги）取得。此外，計算銀行存款所得時，不包含專戶信託帳戶（即建案交付前買方存放資金的「托管帳戶」）及全年存款利率不超過1%、且以俄羅斯盧布存入的存款利息收入。若存款為外幣計價，其利息將依據俄羅斯央行在實際領息日當天的官方匯率換算為盧布後課稅。
- (八) 權利金：在俄羅斯境內所獲得的版權、專利及租賃等權利金收入，稅率為25%，並須課徵16.67%之增值稅，倘若支付對象為外國人，可依據俄羅斯與支付對象國籍簽訂之避免雙重課稅協定（約80項）予以減免，惟俄國近期已暫停與不友好國家避免雙重課稅協定部分條款，實際可減免情形請再進一步查詢。
- (九) 其他聯邦稅目如：社會基礎建設稅、財產稅、證券公司稅、公司名稱中含「俄羅斯」的特別稅等。其他地方稅目如：水資源使用稅、財產稅、森林稅、廣告稅、教育稅、土地稅等。
- (十) 所有法人都必須為其雇員負擔社會安全捐：項目包括退休金、失業保險、醫療保險等。

為了加強吸引外資，俄國政府、國會仍持續修正各項稅法，期能以各項優惠措施，吸引外資投入，借重外資進一步發展俄國經濟。

二、金融

俄羅斯銀行體系積極發展，各銀行努力走向公開及透明化，採用先進的經營模式，新的銀行技術（客戶系統、銀行轉帳系統、金融卡及信用卡等），提供各式貸款（消費性及抵押貸款等），惟與已開發國家相比，仍落後很多，且受2022年國際制裁重大影響。

銀行家數眾多及資本高度集中為俄羅斯銀行業的特點，依據俄羅斯中央銀行資料，截至2025年4月，俄羅斯共有311家銀行營運中，較2024年減少9家。俄羅斯儲蓄銀行（Sberbank）一家獨大，在經濟低迷之際，國營銀行（儲蓄銀行、VTB、Gazprombank等）對俄羅斯銀行業的穩定及發展扮演的角色愈來愈重要。

表面上俄羅斯銀行數量眾多，但絕大部分銀行的放款業務規模都很小，因債信體系不健全，銀行無法開立信用狀，放款集中少數大客戶，能夠提供全方位及歐美標準金融服務的銀行並不多，利息又高，中小企業申請融資不易。擁有鉅額外匯存底與財政黑字的俄羅斯，民間企業仍需仰賴海外資金調度，俄羅斯銀行產業還有很大的成長空間。

俄羅斯各銀行對民間企業的貸款比重仍低。銀行不願提供貸款給企業，最主要的是因為企業缺乏透明度、法令對於借方較有利、缺乏資金及呆帳比例高等。

現有的銀行中，近40%為小規模者（法定資本不超過1億5,000萬盧布者），近50%的銀行登記在莫斯科。

2022年俄烏軍事衝突爆發以來，包括美商花旗銀行（Citi Bank）、奧地利商萊夫艾森國際銀行（Raiffeisen Bank）、義大利商裕信銀行（UniCredit）在內之歐美銀行紛表示將退出俄國市場，惟仍受俄國政府提高外商撤出門檻、可能交易對象被列入制裁對象等因素影響，外商銀行撤出面臨障礙。



三、匯兌

俄國的外匯管制主要係針對防制資金外流以及俄國內經濟的「美元化」。俄國央行、財政部、經貿部、證管會在2002年11月共同提出法案要鬆綁外匯管制，此法已於2003年1月生效，授權政府在緊急狀態時可限制資金的流出：可禁止資本輸出達6個月、特別帳戶制度（包括某些交易只能透過特種帳戶進行）及其他外匯交易管制（例如要求資本輸出者在某段期間內於銀行存入相應輸出的資本金額）。但該法案最後僅允許政府實行特別帳戶制以及2個月的資本輸出存款保證期，不會實施完全禁止輸出資本。

俄央行要求出口商（貨品及服務）在收到貨款的7天內必須將貨款匯回國內，並出售25%的硬通貨（hard currency）。俄國法人必須在購買外匯的7天內使用或是兌換成盧布。法人如果購買超過等值10,000美元或以上的硬通貨以支付貨款（或服務、或購買智慧財產權）必須向財政部申請許可。

貨幣規定與管制法將貨幣交易分類為「現金」及「資本」兩類。被列為「資本」的交易必須有中央銀行的執照。「現金」類交易係正面表列，包括：依據契約期限90天內的進出口交易、180天內的外幣貸款收付、股息的收付、利息或是類似的收入、薪資、紅利、遺產及相關的收付。「資本」類交易包括：俄國境外投資（除獨立國協國家之外）、180天以上的外幣貸款收付、對公司註冊資本的外幣投資、以外幣支付的不動產交易。

自1994年起俄國禁止境內交易使用外幣。信用卡必須以盧布清算，除了在免稅商店、與俄國有協議的外籍航空公司或其客運公司之售票、禁止商業用地租任契約使用外幣交易。非俄國法人，例如代表處，可以外幣支付員工薪資（以境外帳戶支付無居留權員工，或從國外電匯直接匯進俄國員工於經授權的俄國銀行帳戶）。

但是俄國政府也逐漸瞭解到，除非積極改善俄國本身的投資環境，穩定國內經濟，以加強對俄國投資的吸引力，否則這些嚴格的限制措施效果有限。

外匯授權銀行必須代理國家對客戶的貨幣交易控管。銀行必須保證客戶的交易不違反任何的法令規定。

為因應西方制裁，俄央行自2022年3月起陸續實施外匯管制措施，諸如半年內本國人及未支持對俄制裁國家人民每月跨國匯款金額上限為1萬美元，並禁止支持對俄制裁國家之個人與法人自俄國匯款至國外；部分大型企業必須出強制出售特定比例外匯收入；個人攜帶離境現金不得超過1萬美元；個人自銀行提領美元現金上限為1萬美元。

俄央行2023年延長2022年以來施行之外匯款限制，俄國公民和友好國家之居民（個人）向外國帳戶匯款金額每月不超過100萬美元；透過系統進行轉帳則為每月不超過1萬美元。在俄國就業之非居民（個人），皆可在薪資數額內對外匯款。惟仍限制友好國家且不在俄就業之非居民（個人）以及不友好國家之法人對外匯款。



第陸章 基礎建設及成本

一、土地

1993年10月葉爾辛總統發布1767號行政命令，規定俄國人及合資企業可自由買賣土地，完全外資公司則無法購買土地，僅能以租賃方式（49-99年）或是購買房屋使用權；另亦規定農民可以質押土地方式向銀行辦理貸款。1997年5月葉氏再簽署一項有關非農地土地所有權之行政命令，讓都市建物所有權人能承購建物所在之土地。目前俄國國會已修正土地法，開放俄國公民，外國法人，外國自然人持有、買賣不動產及土地，但外國人不得購買農地，租賃期為49年；2011年起限制外國人和外國企業購買位於邊境地區、軍事設施、海港、特別保護區之土地。

二、能源

俄國水電充足且價格低廉，冷水及熱水分開計價；以莫斯科商業用途為例，莫斯科2025年冷水費用約50.93盧布（約0.57美元）/立方公尺、熱水費用上半年約272.14盧布（約3.40美元）/立方公尺，下半年調漲至312.50盧布（約3.91美元）/立方公尺、電費約6.99盧布（0.08美元）/每度（KWH），天然氣費用約9.0盧布（約0.11美元）/立方公尺；聖彼得堡冷水費用上半年約36.54盧布（0.46美元）/立方公尺，下半年調漲至42.42盧布（約0.53美元）/立方公尺、熱水費用約126.68盧布（1.42美元）/立方公尺、電費上半年約4.64-6.19盧布（約0.06-0.08美元）/每度（KWH），下半年調漲至5.22-6.97盧布（約0.07-0.09美元）/每度（KWH），天然氣費用上半年約8.19盧布（約0.10美元）/立方公尺，下半年約9.03盧布（約0.11美元）/立方公尺。



三、通訊

行動通訊由於競爭激烈，價格尚可接受。外國人申辦門號前須先前往社會基金（SFR）或綜合業務中心（MFC）申辦自然人保險號（СНИЛС）、在MFC開通政府服務（Госуслуги）app帳號、前往銀行辦理生物識別、再前往通訊行門市、電話行提供生物識別並付費後即可使用，行動網路流量35GB加上行動通話200到600分鐘方案月費約為850到1,000盧布（約合12.12美元）。

固網電訊方面近年大幅進步，500Mbps月費約350盧布，整合行動通訊、家用寬頻及網路電視在內的月租費約為1,200盧布（約合13美元），國際長途電話費率則索價甚高且不斷調整。

四、運輸

大都會之交通費率不低，如莫斯科之地鐵、公共汽車及電車單次票價為70盧布（儲值票卡享有折扣），按次計費不論距離遠近；本地盛行利用手機下載YANDEX Go應用程式叫車，使用方便且價格較為低廉。

火車費用高昂，例如往來莫斯科與聖彼得堡的臥鋪火車，單程票價依列車、艙等及時段而異，在3,000到萬餘元盧布不等，甚至高於航空票價。

由於業者競爭關係，國內班機票價尚稱合理，可以直接在航空公司的網站購買電子機票使用，十分方便。

第柒章 勞工

一、勞工素質及結構

俄羅斯勞工品質一般而言水準較高，但自蘇聯解體以來其技術教育的水準已經有所降低。2022年在俄烏戰事及國際制裁背景下，俄羅斯勞動市場面臨大量人才外移及缺工挑戰，2025年2月本國失業率更降至2.4%，創下歷史新低，經濟發展部表示，此將成為長期現象。

俄國人極端重視假期，所以這在要求員工於假期工作會有爭端出現，即使給予極有吸引力的加班費也是如此，勞工法中規定有最低工資，2025年1月1日起最低工資為22,440盧布（約合271美元）。一般而言，俄國的薪資水準仍相對低廉，但近年快速成長，其中國有企業、商貿和建築領域的工資成長高於其他領域，外籍或合資公司的薪資可能為俄國私人公司平均薪資的二到四倍，但依據產業及城市的不同差異很大，2025年2月俄羅斯平均薪資約8萬9,646盧布（約合1,070美元），而莫斯科市平均薪資約15萬9,697盧布（約合1,910美元），聖彼得堡平均薪資11萬5,253盧布（約1,380美元）。

二、勞工法令

2002年1月起實行新的勞工法《俄羅斯聯邦勞動法》，主要加強雇主的權利，亦比較適應市場經濟的特性。但是，俄國勞工的權利仍然獲得相當的保障，尤其與英美體系比較起來，對於員工更為友善。

俄國勞工法適用於所有的企業以及勞工，不論本國或外國籍（除了大使館或類似機構外）。違反勞工法者會面臨民法、行政法甚至刑法的處罰。



新勞工法的特點為雇主必須依照勞工法規定與每個勞工簽署勞動契約，外籍勞工的雇主要注意的是契約必須以俄文簽訂或備俄文翻譯。終止勞動契約已經較為容易，但是過程複雜，仍是雇主頭痛的一個問題。

勞動與社會保障部是勞動法主管機關，但是該署對形式上的要求遠比實質執行內容為重視，故對雇主而言，具備所有合法的檔案遠比實際給予員工的勞動條件更重要。

（一）工作時數：一般員工之工作時數為每週40小時，16歲以下青少年為每週24小時，16-18歲青少年及危險工作（由政府定義）為35小時，16歲以下在學生在學年內不得超過每週24小時。（第91條）勞工法也允許在特定情況下加班，但是18歲以下青少年、孕婦禁止加班，有3歲以下小孩之婦女必須書面同意加班，加班要求不得違反醫療指示。加班時數兩天內不得超過4小時，每年不得超過120小時（第99條），加班前2小時之加班費不得低於時薪之1.5倍，之後的加班費不得低於時薪的兩倍。（第152條）

（二）假期：非工作假期之前的工作日或輪班時間減少一小時；在六天工作制下，每逢週休日之前的工作日，工作時間不得超過五小時。

在連續經營的組織和某些工種中，如果無法在假期前減少工作時間（輪班），則透過為員工提供額外的休息時間來補償加班，或者在員工同意的情況下，按照既定的加班標準支付報酬。

（三）年休假：在員工於公司任職6個月後可要求每年有28日的年休假，不可撤銷，但在某些特定的情況下可延後實行。（第115條）

（四）病假：雇主和俄羅斯社會基金提共同全額支付病假薪資，病假前3日之薪水由雇主給付，其餘日數則由俄羅斯社會基金提供。醫療機構於病假首日開立期限低於15日之病假證明，於此期間結束前，倘雇員仍患病或必須照顧生病親屬，則醫療委員會決定是否應延長病假，病假最長期限為10個月，結核病病假最長則為12個月。遇患嚴重疾病需住院治療，醫師就完整

住院治療期間開立病假證明，並於必要時再延長10天；倘需要在療養院治療，可開立最長24日病假證明。

（五）產假：生產前給予70天，生產後再給予70天，如果嬰兒是由家人（丈夫、祖父母）照料者，可要求給予部分薪資之育嬰假直至滿三歲。

（七）勞工保險：對於每位正式雇員，雇主有義務向退休基金繳納強制性退休金保險費，做為提撥退休金之資本。

（八）退休年限及退休金：男性、女性有權領取國家保險養老金的起始年齡分別為65歲及60歲。

（九）青年受聘規定：2023年6月起允許14歲以上青少年於就學外之空閒時間受聘僱，無須政府同意，惟仍需要徵得父母書面同意。

（十）「外國高級專業人才」（highly qualified specialist，HQS）聘僱：

1、為吸引外國專業人才，促進國內經濟和科學發展，俄羅斯政府制定外國高級專業人才相關法規和激勵措施，其定義為在各自領域擁有卓越專業知識和技能的外國專業人士且有薪資門檻限制，年收入必須200萬盧布以上，惟部分類別如教育工作者、科學研究人員和IT專家，門檻可能較低。

2、專業資格：個人必須在其專業領域中表現出卓越的技能和專業知識，通常擁有豐富的工作經驗、高級學位或公認之成就。

3、高素質專家的優勢：簡化之簽證和工作許可流程，初始工作許可證有效期最長為三年，並且可以延長期限。其配偶、子女亦可獲得簽證和居留許可，手續相對簡便。其所得稅稅率為13%，低於其他外國人繳納之稅率，且其家人成員可享有俄羅斯醫療保健和教育體系福利。

（十一）薪資水準：俄國的薪資水準仍相對低廉，惟在近年勞動力缺乏之情況下薪資水準快速成長，惟平均薪資依據產業及城市的不同差異甚大，詳下表：



2024年俄羅斯主要行業平均薪資

單位：盧布（一美元約兌83.60盧布）

行業別	平均薪資
農、林、漁業、狩獵	63,638
礦業	155,557
製造業	87,008
營建類	84,291
運輸倉儲	89,359
資訊通訊	163,531
金融保險	206,318
不動產	62,162
衛生福利	71,208
藝文、體育、娛樂業	77,858
批發零售、汽機車維修	75,228

資料來源：俄羅斯國家統計局

2025年2月俄羅斯各區平均薪資

單位：盧布（一美元約兌83.60盧布）

城市 / 地區	平均薪資
莫斯科市	159,697
聖彼得堡	115,253
秋明州	120,731
克拉斯諾亞爾斯克邊疆區	93,327
斯維爾德洛夫斯克州	81,782
新西伯利亞州	77,762
韃靼斯坦共和國	77,912
克拉斯諾達爾邊疆區	67,168
下諾夫哥羅德州	72,101
羅斯托夫州	62,081

資料來源：俄羅斯國家統計局



第捌章 簽證、居留及移民

一、居留及移民規定

能合法在俄居留者以來俄投資、就業、就學及依親者為主；另俄國對移民的規定限制相當嚴格；據瞭解，至目前為止，持中華民國護照取得俄羅斯國籍者並不多。

二、聘用外籍員工

俄國政府對於一家公司聘用來俄工作的外籍雇員人數、聘用期限並無明文限制，但對某些工作則有外籍人士不能擔任的限制，例如外國人、有外籍配偶者不得擔任公務員、不得擔任民航機機長等。外國人必須在取得工作許可及工作簽證後方能在俄國從事工作。

俄國對外籍人士的工作許可核發有總量管制，拿不到工作許可，即無法聘用外籍雇員來俄工作。外國雇員並不需要另外申請居留許可，只要在工作許可有效期間，即可合法在俄居留，俄國政府同時也允許在俄合法工作外籍人士的眷屬前來依親。

依俄國移民法規定，雇主必須取得僱用許可及工作許可得情況下才能聘用外籍員工，也只有合乎俄國勞工法規定的直接聘用合約才能據以申請僱用許可及工作許可。申請工作許可證大概需要耗時3個月，而且必須在公司正式營運後才能提出申請，籌備期間不得申辦。

外國人在取得工作許可證後還必須取得工作簽證，如此才能在俄國境內工作。持商務簽證入境的外國人士不得在俄國從事與商務無關的工作，商務簽證最長效期



僅1年，同時不得在俄國境內辦理延簽，簽證到期後須再出境辦理簽證後入境；依據俄羅斯之商務簽證規定，要求持有1年多次入出境商務簽證之外國人，每180天之停留期限不得超過90天（倘第一個180天期限內停留90天後出境，需等待至下一個180天期限開始才可再入境俄羅斯），工作簽證則無此限制。隨同在俄的外籍員工眷屬，需另外取得工作許可後才能工作。違反上述規定者每次得處80萬盧布的罰款。

此外，外國公民抵達俄羅斯目的地城市後7個工作日內，必須到移民局辦理「抵俄報告通知書」或將「抵俄報告通知書」郵寄至移民局。違反移民登記規定的外國公民，將依法處以2,000盧布至5,000盧布的罰款（約25至65美元），倘在莫斯科及聖彼得堡等地違反此規定，則將處以5,000至7,000盧布之罰款（約65美元至85美元），嚴重違反規定者，將依法院判決予以遣返；接待方法人罰款40萬至50萬盧布（約5,000至6,100美元），增加外國人在俄羅斯工作及廠商投資困難。

三、子女教育

以莫斯科為例，幼齡子女的教育問題不大，可以選擇進入當地公立學校就讀，費用低廉，且有許多音樂、美術等才藝課程資源，惟均為俄語教學。

小學中年級以上的子女在莫斯科就學的選擇並不多，莫斯科較具規模，以英文教學的國際學校有「美國學校」（Anglo-American School, www.aas.ru）、「英國學校」（British International Schools, www.bismoscow.com）、「印度學校」（Embassy of Indian School, www.embassyofindiaschool-moscow.org）、「大西洋國際學校」（Atlantic International School, www.atlanticschool.ru）、「莫斯科國際學校」（the International School of Moscow, www.internationalschool.ru）等。有關學校所在、師資、課程、設施、費用及入學手續等，請參考各學校網站資料。

第玖章 結論

過去俄國處於市場經濟之轉型期，頒布的投資法令幾乎對外人較不具吸引力，惟自2014年以來盧布兌美元匯率大幅波動，由1美元兌盧布匯率自2013年初的30盧布至2014年的80盧布，而2017年至2019年則維持平穩的65盧布左右，2022年俄烏衝突後一度貶至135盧布，幣值不穩定造成長期投資不確定性高。為吸引外來投資，聯邦政府積極推出吸引外人投資之政策，例如設立經濟特區、設立單一窗口、俄羅斯投資局（Russian Investment Agency）等單位，盼簡化外國投資俄羅斯所遇到的障礙等政策，盼吸引外國技術及資金投入俄羅斯，改善俄國產業發展現況。惟俄羅斯目前仍存在貧富懸殊、行政規定不透明、法規朝夕令改等問題尚待解決，又我國獲俄政府列為「不友好國家」。整體而言，投資環境並不若歐美、東南亞等國便捷，我國人士如想來俄投資仍須審慎為之，並多方蒐集資料，聽取曾在俄國經商者經驗。

俄羅斯土地遼闊、資源豐富，科技基礎深厚、人力素質高，蘊藏有相誘人之投資機會，然而俄羅斯規章制度不完善導致投資風險偏高，加以語言障礙增加投資人投資風險等因素，使我商赴俄投資比例仍不高；倘有，則多僅設立代表辦事處，而非生產工廠等。加上2022年俄烏衝突爆發以來經商環境變化大，且面臨物流、金流不確定性，大幅降低來俄投資者意願。

我國廠商前往俄羅斯投資設處，可能產生的實際問題包括：（一）政策不明，法令不彰；（二）官僚、索賄及查稅等作法大幅提高經營風險；（三）俄羅斯勞工法十分保障勞工，對資方較不利；（四）進口貨品通關不易；（五）臺灣及俄羅斯無正式外交關係，對臺商保護較難周到；（六）工作簽證取得不易；（七）國際對俄制裁



下之金融匯款困難。

附錄一 我國在當地駐外單位及臺（華）商團體

（一）駐俄羅斯代表處經濟組

Economic Division,

Representative Office in Moscow for the Taipei-Moscow Economic and Cultural
Coordination Commission

25 Yermolaevsky Pereulok, 5th Floor, Moscow 123001,

Russian Federation

Tel : +7-495-909-3786 ext.501,502,504

Fax : +7-495-909-3789

E-mail : russia@sa.moea.gov.tw

（二）莫斯科臺灣貿易中心

Taiwan Trade Center, Moscow

5F, Trubnaya Street 12, Moscow 107045,

Russian Federation

TEL : +7-495-787-2792

E-mail : moscow@taitra.org.tw

（三）俄羅斯臺灣商會

會長：李忠縉



附錄二 當地重要投資相關機構

(一) 俄羅斯聯邦經濟發展部 (Ministry of Economic Development of the Russian Federation)

E-mail: mineconom@economy.gov.ru

Tel: 7-495-870-29-21

Website: www.economy.gov.ru/

(二) 俄羅斯直接投資基金 (<https://rdif.ru/>)

(三) 俄羅斯聯邦商工會 (<https://tpprf.ru/>)

(四) 莫斯科商工會 (<https://mostpp.ru/?lang=en-us>)

(五) 聖彼得堡商工會 (<http://spbtpp.ru/en/>)

(六) 俄羅斯美僑商會 (<http://www.amcham.ru>)

(七) 俄羅斯歐洲商會 (<http://www.aebrus.ru>)

附錄三 當地外人投資統計表

2021年外國對俄羅斯投資排名

	國 家	金額（百萬美元）
1	新加坡	27,106
2	荷蘭	22,965
3	巴哈馬群島	22,317
4	德國	21,564
5	英國	21,484
6	百慕達	15,500
7	法國	10,899
8	瑞士	6,631
9	香港	4,187
10	日本	3,490

資料來源：俄羅斯聯邦中央銀行（註：目前僅公布2021年前數據）



附錄四 我國廠商對當地國投資統計

年度別統計表

年度	件數	金額（千美元）
1993	1	201
2002	1	2,000
2003	2	711
2004	0	191
2005	0	109
2006	1	0
2008	1	35
2013	2	0
2014	1	23,860
2015	1	425
2016	0	0
2017	0	0
2018	0	0
2019	1	1,660
2020	1	85
2021	0	157
2022	0	0
2023	0	0
2024	0	0
總計	12	29,434

資料來源：經濟部投資審議司

年度別及產業別統計表

單位：千美元

業 別	年 度	累計至2024		2024		2023.		2022	
		件數	金額	件數	金額	件數	金額	件數	金額
合計		12	29,434	0	0	0	0	0	0
農林漁牧業		0	0	0	0	0	0	0	0
礦業及土石採取業		0	0	0	0	0	0	0	0
製造業		2	277	0	0	0	0	0	0
食品製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
飲料製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
菸草製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
紡織業		0	0	0	0	0	0	0	0
成衣及服飾品製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
皮革、毛皮及其製品製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
木竹製品製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
紙漿、紙及紙製品製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
印刷及資料儲存媒體複製業		0	0	0	0	0	0	0	0
石油及煤製品製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
化學材料製造業		1	35	0	0	0	0	0	0
化學製品製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
藥品製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
橡膠製品製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
塑膠製品製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
非金屬礦物製品製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
基本金屬製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
金屬製品製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
電子零組件製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
電腦、電子產品及光學製品製造業		1	242	0	0	0	0	0	0
電力設備製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
機械設備製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
汽車及其零件製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
其他運輸工具製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
家具製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
其他製造業		0	0	0	0	0	0	0	0
產業用機械設備維修及安裝業		0	0	0	0	0	0	0	0
電力及燃氣供應業		0	0	0	0	0	0	0	0
用水供應及污染整治業		0	0	0	0	0	0	0	0
營造業		1	201	0	0	0	0	0	0
批發及零售業		7	4,181	0	0	0	0	0	0
運輸及倉儲業		0	0	0	0	0	0	0	0
住宿及餐飲業		0	0	0	0	0	0	0	0
資訊及通訊傳播業		0	276	0	0	0	0	0	0
金融及保險業		0	0	0	0	0	0	0	0
不動產業		0	0	0	0	0	0	0	0
專業、科學及技術服務業		1	639	0	0	0	0	0	0
支援服務業		0	0	0	0	0	0	0	0
公共行政及國防；強制性社會安全		0	0	0	0	0	0	0	0
教育服務業		0	0	0	0	0	0	0	0
醫療保健及社會工作服務業		0	0	0	0	0	0	0	0
藝術、娛樂及休閒服務業		1	23,860	0	0	0	0	0	0
其他服務業		0	0	0	0	0	0	0	0

資料來源：經濟部投資審議司



附錄五 我國與俄羅斯歷年簽署重要雙邊協議

項目	協議名稱
1	臺灣與俄羅斯聯邦間空運服務協定（2013）



經濟部投資促進司

地 址：臺北市中正區愛國東路 82 號 3 樓

電 話：+886-2-2389-2111

傳 真：+886-2-2382-0497

網 址：<https://investtaiwan.nat.gov.tw/>

電子信箱：dois@moea.gov.tw