



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 112 年 9 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	53
第陸章	基礎建設及成本	59
第柒章	勞工	63
第捌章	簽證、居留及移民	69
第玖章	結論	73
附錄一	我國在當地駐外單位及臺（華）商團體	75
附錄二	當地重要投資相關機構	76
附錄三	當地外人投資統計表	77
附錄四	我國廠商對當地國投資統計	78
附錄五	我國與俄羅斯歷年簽署重要雙邊協議	80

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、遠東及克裡米亞等9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	1億4,642萬人（2022）
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）、下諾夫歌羅德（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	US\$2.2兆（2022）
經 濟 成 長 率	-2.1%（2022）
平 均 國 民 所 得	US\$11,273（2021）
產 值 最 高 前 五 種 產 業	原油、天然氣、金屬、化學品、原木
匯 率	US\$1 = 67.46盧布（2022年平均匯率）
利 率	7.5%（2022）
通 貨 膨 脹 率	11.94%（2022）
出 口 總 金 額	US\$5,915億（2022）
主 要 出 口 產 品	原油、天然氣、汽柴油及石油製品、鋼鐵、金屬、化學品、原木、小麥及農產品等

主要出口國家	中國大陸、荷蘭、德國、土耳其、白俄羅斯、英國、義大利、哈薩克、美國、南韓
進口總金額	US\$2,591億（2022）
主要進口產品	機械及交通設備、醫藥及化學品、食品及農產品、服飾鞋靴、家具、自動資料處理設備、金屬製品等
主要進口國家	中國大陸、德國、美國、白俄羅斯、南韓、法國、義大利、日本、哈薩克、土耳其

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、西伯利亞及遠東及克里米亞等9個聯邦管區。

(二) 人口

1億4,642萬人（2022）。

(三) 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。其特色是夏季短、冬季寒冷、漫長，空氣乾燥，降雨較少。另外，西北部地區因受大西洋暖流的影響，屬海洋性氣候，夏季暖和，冬季不冷，濕潤多雨。太平洋沿岸地區屬季風氣候，冬季乾燥寒冷，夏季涼爽潮濕，降雨量較大。

二、人文及社會環境

(一) 首府

莫斯科。

(二) 工商業中心

莫斯科、聖彼得堡、下諾夫歌羅德（NIZHNY NOVGOROD）、喀山



(KAZAN)、薩瑪拉 (SAMARA)、伏爾加格勒 (VOLGOGRAD)、羅斯托夫 (ROSTOV NA DONU)、伯力 (Khabarovsk)、海參崴 (VLADIVASTOK)、新西伯利亞 (NOVOSIBIRSK)、歐姆斯克 (OMSK)、赤塔 (CHITA)、雅庫次克 (YAKUTSK) 等。

(三) 種族

俄羅斯人 (81.5%)、韃靼人 (3.8%)、烏克蘭人 (3%) 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。在聯邦政府下設85個與省級地位相當之聯邦政府 (地方政府)，共計有22個自治共和國、6個邊疆區、48個州、4個自治區、1個自治州及3個直轄市 (莫斯科市、聖彼得堡市及塞凡堡)。

第貳章 經濟環境

一、經濟概況

(一) 重要之經濟指標

- 1、GDP：US\$1.65兆美元（2021）
- 2、對外貿易總值：US\$8,505億美元，其中進口值為US\$2,591億美元，出口值為US\$5,915億美元
- 3、平均每人國民所得：US\$11,273
- 4、消費者物價指數上漲率：13.75%（2022）
- 5、經濟成長率：-2.1%
- 6、製造業成長率：-0.6%
- 7、失業率：3.7%
- 8、央行重貼現率：7.5%

(二) 2022年經濟回顧

俄羅斯領土廣大，橫跨亞歐大陸，又擁有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。

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。

俄羅斯經濟於2020年受全球與國內疫情及限制性措施影響頗深，惟2020年第3季在疫情減緩、限制措施放寬以及實施財政、貨幣措施等背景下，經濟活動如工業生產和服務業逐漸復甦。然而，第4季染疫率增加且重新引入對企業員工移動限制，經濟出現負面變化，加上盧布貶值導致企業資產負債表惡化，2020年全年經濟衰退2.7%。

2021年上半年俄羅斯經濟強勁復甦，同時在大宗商品價格上漲和國外旅遊疲軟之背景下，經常帳盈餘達到多年高位，勞動力市場亦復甦，使2021年俄羅斯經濟成長5.6%。

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。

俄國海關署於2022年俄烏衝突爆發後暫停發布貿易數據，迄2023年3月始恢復公布部分貿易數據。據該署統計，2022年俄羅斯對外貿易金額達8,506億美元，其中出口金額為5,915億美元，進口金額為2,591億美元，創下3,324億美元貿易順差之紀錄。主要出口品石油天然氣出口額達3,837億美元，成長42.8%；食品及農業原材料達413億美元，成長14.8%；黑色貴金屬達245億美元，衰退15.2%；化肥達193億美元，成長54.3%；天然或養殖珍珠達185億美元，衰退41.4%。主要進口品核反應設備、機械裝置及零件進口額達473億美元，衰退13.1%；食品及農業原材料達357億美

元，成長4.9%；電機設備及其零件達298億美元，衰退19.1%；醫藥產品達160億美元，成長16.3%；車輛達157億美元，減少41.5%。

近年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。

依據聯合國貿易暨發展會議UNCTAD統計，2019年俄羅斯在財政及盧布穩健背景下，外人直接投資金額成長逾2倍，達330億美元。另據瑞士世界經濟論壇（WEF）發布之「2019年全球競爭力報告」，俄羅斯全球競爭力排名維持第43名，總體經濟有實質進步。報告指出，俄羅斯公共財政穩健且通貨膨脹率維持在3%之低水準。研究機構品質提升及研發支出占GDP 1.1%，輔以資通訊採用及網際網路迅速普及化，有助俄羅斯之創新能力提升。惟礙於資金取得管道不足，中小企業融資借貸困難，企業競爭力受侷限。世界銀行公布之「2020年經商環境報告」指出，2019年俄羅斯在電力供應、納稅和投資者權益保護改革的背景下，排名由31名提升至28名。

近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，過去吸引外商投資主要領域為採礦及交通工業，現今農業、機械製造業、不動產、木材加工業和貿易均涵蓋在優先引進外商投資的行業



內。但俄國經濟發展中仍存在著過分管制、公務體系效率低、資訊不夠透明化的問題，交易成本及行政管理的負擔對於商業運作及投資活動仍過於昂貴，形成投資風險，這些對俄國經濟的負面因素在長期穩定的發展過程中仍待改進。

2022年2月下旬俄烏戰事爆發後，俄國受西方國家為首40餘國陸續實施嚴厲經濟制裁，其央行境外3,000億美元外匯存底遭凍結、多家銀行被逐出SWIFT系統、受制裁對象涵蓋政府單位、金融機構、企業及個人，禁止對俄能源產業之投資、實施出口管制；逾400家外國企業陸續宣布暫停俄羅斯業務或撤出，涵蓋科技、零售、餐飲、時尚、汽車、航空、物流等諸多領域。歐盟於3月禁止信用評等機構為俄羅斯及其企業進行評等作為制裁，並削弱其籌集資金能力。

俄羅斯政府針對支持制裁、不友善國家採取因應與反制措施，諸如與不友善國家國民之不動產交易須經政府核准、暫時禁止證券商出售外國客戶證券、禁止支持制裁國家國民自俄匯款至國外、不友善國家購買天然氣須以盧布支付等。針對撤離俄羅斯之外國企業，將合法接管留在當地的生產設施等資產，引入外部管理。

據俄羅斯聯邦統計局於2023年2月公布資料指出，2022年俄國經濟衰退2.1%，顯示歐美對俄國制裁衝擊較預期小，主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。

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

俄羅斯已加入石油輸出國組織及其盟友（OPEC+）的石油減產計畫，依據俄羅斯能源部所屬的燃料能源中央流通局（CDU TEK）公布資料，2022年石油產量為5億3,500萬噸，較2021年成長2%。出口量為2億4,200萬噸，成長7.6%。

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，將增加俄羅斯長期生產的潛力，Rosneft石油公司計劃至2030年止，與艾克芬美孚合作持續就探勘北極油田一案進行投資，投資金額達4,000億美元，開採路線由薩哈林島出發到喀拉海，評估該區石油蘊藏量不輸阿拉伯聯合大公國蘊藏量。

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。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。

俄羅斯的石油產業集中在數家國內公司手中，限制國際石油公司



直接投資，不過在兼併克里米亞後，歷經經濟制裁、國際油價下跌、資金外逃及盧布貶值等衝擊下，2015年出現多起銷售股權予外資的案例。

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。

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。

2022年俄羅斯主要石油公司產量一覽表

單位：萬噸

公司	2022年	成長率(%)
Rosneft	17,850	-2
Lukoil	8,100	6
Surgutneftegaz	5,960	7
Gazprom Neft	5,910	5
Tatneft	2,860	4
Bashneft	N/A	N/A
Slavneft	1,200	22
Novatek	1,194	-2,9
RussNeft	691	3.4
全國總計	53,500	2

資料來源：彙整各企業公布資料、綜合媒體報導

2、天然氣

俄羅斯的天然氣蘊藏量占全球約17.3%，為世界天然氣蘊藏最豐富的國家，產量僅次於美國的全球第二大天然氣產國，2022年的產量為5,730億立方公尺，較2021年產減少1.34%。

2022年俄羅斯天然氣工業石油公司（Gazprom）產量為4,126億立方公尺（較2021年減少19.8%），俄羅斯石油公司（Rosneft）前3季產量為364億立方公尺，Novatek公司年產量約為821億立方公尺，盧克石油公司（Lukoil）前3季產量為138億立方公尺。

俄羅斯近年為增加對歐洲供應天然氣，分別興建土耳其溪



(TurkStream) 及北溪2號 (Nord Stream 2) 等兩條天然氣管道，前者已於2020年1月正式啟用；北溪2號管道對歐輸氣量預計可達每年550億立方公尺並於2021年下半年完工，惟2022年2月因俄烏衝突升溫，德國政府遂宣布中止北溪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，為取代歐洲主要天然氣客戶，俄羅斯政府於2023年3月間表示，已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。

2022年俄羅斯主要天然氣公司產量一覽表

單位：億立方公尺

公司	2022年	成長率 (%)
Gazprom	4,126	-19.8
Rosneft	364 (前3季)	16.6
Novatek	821	2.8
Lukoil	138 (前3季)	-3.7
Gazpromneft	249 (前3季)	41.9
Surgutneftegaz	62 (前3季)	-8.7
Russneft	22.2	5.7
Slavneft	8.4	34.4
Tatneft	6.8 (前3季)	10.1
Bashneft	2.7 (前3季)	N/A
全國總計	5,730	-13.4

3、煤

俄羅斯的煤炭資源豐富，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。

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。2022年煤炭產量達4億4,360萬噸；出口量達2億1,090萬噸，減少7.5%。

俄羅斯能源部於2012年通過「2030年前俄羅斯煤炭工業長期發展計畫」，將主要煤炭開採礦區由西西伯利亞的Erunakovskiy煤礦轉移至遠東及東西伯利亞等地區，預計在2030年煤炭產量可增加15%，提高為4.8億噸；另，煤炭出口計畫增加20%，達到1.7-2.05億噸。不過俄羅斯煤炭公司考量經濟局勢的變化，已減緩對煤炭開採的投資，另為因應俄羅斯國內及主要進口煤炭國家逐漸傾向以天然氣取代煤炭的趨勢，計劃未來積極拓展印度及東協國家市場。

主要煤炭公司有Siberian Coal Energy Company (SUEK)、Kuzbassrazrezugol (KRU)、Mechel、EVRAZ等。



2021年俄羅斯主要煤炭業者生產情形

公司名稱	產量（百萬噸）	成長率（%）
SUEK	102.5	1.3
Kuzbassrazrezugol	45.3	5
Mechel	11.3	-34
EVRAZ（Raspadskaya*）	23.3	13

資料來源：各煤炭公司官方網站（註：2022年資料尚未公布）

（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家金屬冶金公司。以及Norilskiy Nikel（鎳）、UGMK-Holding（銅）、Russkaya Mednaya Kompaniya（銅）、RUSAL（鋁）及Korporatsiya VSMPOAVISMA（鈦）等5家非鐵金屬冶金公司。

在大幅更新設備及生產高附加價值的高技術產品之下，俄羅斯冶金工業得以快速且成功擺脫金融危機的影響，並能更靈活反應外在情勢的改變。金融危機成為俄羅斯冶金工業加速現代化的動力，市場情勢改變促使該產業的生產結構朝向品質的改善。

1、鐵金屬

依據世界鋼鐵協會統計，2021年俄羅斯鋼鐵產量達7,600萬噸，較2020年增加6.1%，居中國大陸、印度、日本及美國之後，為全球第5位。

俄羅斯主要煉鋼業者生產情形

公司名稱	2021年（萬噸）	成長率（%）
NLMK（NLMK, NLMK-Sort, VIZ-Stal）	1,740	10
Evrast Group （旗下冶金廠Zapsib, NTMK, NKMK）	1,357	-0.5
MMK	1,328	14.7
Severstal	1,165	3
Metalloinvest（Uralskaya Stal, OEMK）	490	-1.3
Mechel（ChMK, BMK, Izhstal）	354	-3

資料來源：各鋼鐵公司官方網站（註：2022年資料尚未公布）

2、非鐵金屬

俄羅斯為全球重要鋁生產國，主要業者俄鋁（RUSAL）為全球第二大鋁業公司，主要生產鋁及氧化鋁，產量約占全球6%，主要銷往歐洲，北美，東南亞，日本，中國大陸和韓國市場；2021年鋁產量為376萬噸，維持2020年水準。



（三）木材工業

林業及木材加工是俄羅斯的重要產業，有超過6萬家企業及100萬人投入這項產業。俄羅斯境內的森林樹木，總材積預估達820億立方公尺，占全球四分之一。不過，由於森林區的基礎設施普遍不足，僅有四成的林地可供開發（即開發林地占全球林地面積10%）。

其中針葉樹種原木居多，比重高達60%以上，闊葉樹種原木約占21%。西伯利亞聯邦區和西北聯邦區占俄羅斯原木總產量的66%以上，伊爾庫茨克州，沃洛格達州，克拉斯諾亞爾斯克邊疆區，阿爾漢格爾斯克州及基洛夫州為主要產地。

近年俄羅斯為保護本國森林資源，以提高關稅方式限制原木直接出口，2018年俄羅斯發表「2030年俄羅斯林業發展戰略」，盼減少原木出口（出口配額），增加加工比例以及確保森林永續發展等政策。此外，由於中國大陸為俄羅斯主要木材出口地，每年向中國大陸出口大量合板、原木等木材，加工製成成品後再次輸回俄羅斯，俄羅斯國會擬立法規定，禁止對中國大陸出口未經加工的原木至2035年。另俄羅斯政府於2022年3月10日宣布暫時限制部分種類木材出口。

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下，各產業部門增加投資改善生產技術及設備的意願提高，部分產業的產質與量亦開始出現改善的徵兆。

自2015年4月起，俄羅斯政府陸續祭出20項產業進口替代政策，主要對於軍事工業、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，每項產業命令均附有盼於2020年前降低之最高進口比例品項名單，刺激俄羅斯國內工業生產。

（一）工具機

俄羅斯在世界工具機製造排名第33位。市場專家認為，排名反映俄羅斯工具機市場仍有龐大的發展潛力。

近年來俄羅斯的工具機產量雖然持續增加，但因進口比重高、市場對國產品需求較低，限制此產業的投資吸引力。俄烏衝突開始後，外國工具機公司離開俄羅斯市場造成國產工具機的需求大幅增加，但短期內還不可能完全取代進口產品，專家們已經提出多項促進生產的建議，但沒有政府的支持無法達成目標。

根據俄羅斯國家統計局（Rosstat）的數據，俄羅斯生產的工具機主要包括金屬切割機、鍛壓機及木工機，2018-2021年期間以上產品的總產量從1萬5,500台增至2萬3,400台，其中木工機占43%比重，金屬切削機和鍛壓機分占31%和26%。

2022年1-9月俄羅斯共生產1萬8,700台金屬切割機、鍛壓機及木工機，比2021年同期增加47%，三項產品的產量皆出現增長。從生產結構來看，金屬加工機增長主要是由於產品種類多；高科技機床和加工中心機的產量則下降。

生產高度集中為俄羅斯工具機產業的特點，2019-2021年期間集中性持續增長，其中主要金屬加工機企業的產量在2019年占63.4%生產比重，2021年增至76.3%。鍛壓機及木工機的生產集中係數則超過99%。

依據俄羅斯工貿部公布的資料，2017-2021年間國產工具機的的比重自15%增至30%，目前的目標在2050年達到50%，其他50%靠進口滿足。



市場專家預估，2030年工具機市場規模（金額）將增長50%，潛力龐大。

依據Stankoinstrument的資料，2020年俄羅斯共進口7,732台金屬加工設備，2021年進口1萬1,433台，進口量增長近50%，惟須考量2020年因新冠大流行，進口急劇下降。

雖然因制裁限制，市場對國產工具機的需求提高，但仍主要靠進口滿足，例如工具機刀具的生產繼續積極發展，但目前幾乎90%的刀具仍倚賴進口。因為俄羅斯客戶仍較青睞進口刀具，加上可平行進口，因此市場仍相當倚賴進口刀具。

受到地緣政治形勢和現有的設備進口限制，更彰顯工具機產業在俄羅斯經濟發展基礎的重要性，但目前產業的進一步發展仍受到一系列因素的制約，包括：

- ◆ 9-18個月的長生產週期導致流動資金不足，企業需要長期且廉價的資金以維持生產流程；
- ◆ 零件進口替代問題。依據俄羅斯工貿部的統計，部分工具機零件的進口依賴程度達90%。整體來看，依據刀具不同，進口倚賴程度預估在70%-90%之間；
- ◆ 產業缺乏協調發展；
- ◆ 老舊設備的比重很高。

俄羅斯總理Mikhail Mishustin已簽署決議，政府將支持部分類型工具機產品的製造商，國營企業和國營機構購買以上工具機必須預付至少80%訂金。10種獲得支持的工具機包括雷射金屬加工機、加工中心、石材和木材加工機，車床、鏜床和銑床。

此決議將可協助工具機企業提高產能的進程，並增加產量。在此之前俄羅斯政府已擴大對工具機產業的補貼計畫，補助工業機器人和機器人設備製造商做為其客戶購買產品的優惠，這些企業將在2023年獲得國家

補助。

（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，2022年俄羅斯小汽車產量創歷史新低，依據俄羅斯國家統計局（Rosstat）的數據，比2021年減少67%，為45萬輛。2022年12月的產量為3月以來最高，比11月增長70%，達4萬300輛，與2021年12月相比則減少68%。

Rosstat的紀錄顯示，俄羅斯現代史上，在此之前年產量降幅最高的為2009年，當年因全球經濟和汽車產業危機影響，俄羅斯共生產59萬7,000輛小汽車，比2008年減少59.4%。

在其他汽車生產方面，2022年俄羅斯共生產14萬1,000輛卡車，比2021年減少24.3%。重量超過5噸的公車產量下降15.2%，為1萬2,500輛。內燃機的產量下降33.1%，為22萬8,000台。

俄烏衝突開始，在俄羅斯經營的大多數國際汽車製造商紛紛停止供應汽車和零件，部分公司無限期停止本地生產，部分公司則將資產轉移給俄羅斯政府或私人企業。

根據歐洲企業協會（AEB）的數據，2022年俄羅斯小汽車和輕型商用車的銷售量比2021年下降 58.8%，為68萬7,370萬輛。

另俄羅斯汽車市場分析社 AUTOSTAT 引用 Passport Industrial Consulting數據報告，2022年俄羅斯共銷售62萬6,281輛小汽車，比2021年減少58.7%。

國產LADA汽車仍在市場居領先地位，2022年的銷售量為17萬4,688輛，比2021年減少48.2%。Kia則在外國汽車市場維持領先，銷售量為6萬5,691輛，減少67%。Hyundai以5萬4,017輛的銷售量排名第三，減少66%。Renault緊隨其後，共銷售4萬844輛，減少68.7%。Chery銷售量為3萬9,256輛，減少2%。



銷售排名前10大的品牌還包括Haval（3萬4,128輛，減少7.1%）、Toyota（2萬8,596輛，減少70.1%）、Geely（2萬6,694輛，增加8.4%）、Skoda（2萬354輛，減少76.9%）和Volkswagen（1萬9,614輛，減少77.2%）。

AEB預估，2023年俄羅斯小汽車和輕型商用車市場將成長12%為77萬輛，此外，2022年推出但尚未開始明顯影響市場容量的平行進口汽車的權重將會增加。

（三）醫療器材

依據俄羅斯工貿部的資料，2022年俄羅斯醫療器材產量增加18%，市場規模增長近50%。同期俄羅斯公司共註冊超過1,100種新的醫療器材，俄羅斯工貿部與衛生部迅速擴大對其之政府採購優惠，不僅減低政府部門對進口的依賴，而且系列生產促進其進入公開市場。

2022年俄羅斯開設10個新的工廠，生產生物材料、內置假體、植入物、超音和其他醫療設備。以上開發主要透過產業發展基金、研發補助和逆向工程計畫獲得支持，並降低X光設備和功能診斷設備製造商的所得稅。

整體來看，俄羅斯製造商已能夠在新的經濟和地緣政治條件下建立有效的工作，並顯著增加其市場比重。

過去5年俄羅斯醫療設備的產量幾乎增加一倍。產量大幅增加主要歸功於俄羅斯工貿部和衛生部為加速產業進口替代而執行的措施，也是2022年市場未明顯受制裁影響的原因。

依據俄羅斯衛生部藥品和醫療器材流通監管局的評估，2022年俄羅斯國產醫療設備的市場比重已達31%（2019年為20%）。此外，由於醫療設備不受制裁限制，因此沒有外國製造商停止供貨，唯一例外者為內臟的醫學或外科檢查攝影機，其被列入2022年10月通過的第8輪歐盟制裁名單

中。

2022年5月10日俄羅斯工貿部宣布制定進一步提高俄羅斯生產比重的目標任務：最近未來2年達到50%；2030年前達到80%。

政府將為醫療器材企業提供最大的支持，業者可獲得醫療設備和其電子元件及軟體的生產補貼，及產業發展基金的優惠貸款。此外，還制定並實施以下措施：

- ◆ 簡化新醫療器械的註冊。俄羅斯聯邦政府2022年4月1日第552號法令大幅簡化註冊登記的程序，包括所有必要的測試，以往必須花費六個月或更長的時間，現在減為1.5-2個月；
- ◆ 改進政府採購系統讓本國製造商擁有優於外國競爭對手的優勢，之前俄羅斯製造商不容易進入登記冊。俄羅斯工貿部表示，自2023年起計劃在光電和照明、醫療設備、電子元件和其他產品中引入評分系統，其中將明確說明本地化標準；
- ◆ 目前正在討論增加國家儲備醫療設備的採購，及改變製造商的稅收制度以提高其競爭力。

物流是2022年俄羅斯醫療設備製造商碰到的主要問題。企業被迫重建與供應商多年建立的合作模式，而製造商採取提前數月儲備零件的策略以確保不間斷完成訂單，相關應對措施皆需額外融資。

此外，進口零件交貨時間亦增加。由過去2-3週延長至數個月。即使涉及僅一小部分生產零件，但最終產品仍會延遲，導致成本增加。

微電子產品嚴重依賴進口亦造成問題。目前俄羅斯企業正試圖與友好國家的供應商建立長期合作關係。俄羅斯政府已為2030年前國內微電子產業的發展分配超過2.7兆盧布預算。

整體來看，俄羅斯醫療器材製造商已逐漸適應新的環境條件，在政府的大力支持下，以能夠應對新挑戰及增加產量為發展目標。



（四）電子商務

依據俄羅斯網路貿易企業協會（Associations of E-commerce Companies）的數據，2022年俄羅斯網路貿易營業額達4.98兆盧布，比2021年增加30%。同期網路貿易占俄羅斯零售貿易比重上升2.4%為11.6%。若從非食品產品來看，網路銷售占20%零售比重，食品產品則占3.1%。此外，2022年的跨境網路貿易下降9.4個百分點為3.6%。

俄羅斯網路貿易企業協會聯合全國最大的電商平台和網路商店，占俄羅斯網路貿易市場比重達70%，會員近80家公司，主要如Ozon.ru、Wildberries、Citylink、M.Video、Avito.ru、Lamoda、Utkonos Online、Perekryostok Vprok、Yandex.Market、Sbermarket、Detskiy Mir、Svyaznoy、DNS等。

Wildberries為俄羅斯最大網路貿易商，2022年占俄羅斯網路貿易總營業額的三分之一，共計1.669兆盧布，比2021年增加98%。同期訂單數量達到15億，比前一年增加88%。

排名前5的網購商品已連續三年不變，共占75%比重，依次為電子產品和家用電器（占總銷售金額的22%）、家具和家居用品（18.3%）、服裝和鞋類（14.5%）、食品（13.2%）和健康美容產品（7.7%）。

2022年需求成長最高的產品項目如下：珠寶和手錶（增加2.3倍）、工具和園藝設備（增加2倍）、配飾（皮包、皮帶、帽子等增長94%）、體育用品（增加90%）、寵物用品（增加76%）。

網路貿易業者協會預估，在市場條件沒有發生重大變化（包括匯率穩定）的情況下，25%-30%是俄羅斯電子商務的年度永續增長率，預計2023年將可維持此趨勢。

2022年線上購物平均每筆消費金額略有變化，其中食品平均每筆消費金額只增長1%，但總營業額增長超過40%，表示消費者開始更常在網上

下單，因為線上零售商較能快速反應市場的變化，傳統零售在從許多品牌的離開及零售店的關閉中恢復之際，電子商務已為客戶提供熟悉的商品，並迅速推出新品牌替代品。該會稱，平行進口商品出現在網上的時間比零售店早大約一個月。

莫斯科占網路貿易銷售額的第一名，占19.4%比重，但比前一年下降1%。其次依序為莫斯科州10.7%，聖彼得堡7%，克拉斯諾達爾邊區4.7%。羅斯托夫和斯維爾德洛夫斯克州分占2.6%。沃羅涅日首次進入前10名。之前該市排名第15位，現在已超越韃靼共和國、薩馬拉和克拉斯諾亞爾斯克（衣、鞋類及配件）、SVYAZNOY.RU（電子產品及家電）。

（五）建築業

建築業是俄羅斯經濟的重要支柱之一。2022年是俄羅斯建築業歷史上最佳的一年，在全國經濟下降約2%之下，建築業預估成長6%-6.5%，對GDP的貢獻至少0.5%。此外，2022年批准《到2030年建築、住房和公用事業發展策略》。

俄羅斯政府持續致力於發展國內的製造業以減少對石油出口的依賴，建築工業得以自2017年開始復甦。為舉辦2018年世界盃足球賽，政府大興土木，加強交通基礎設施、能源和公用事業及住宅的建設，更為俄羅斯建築業提供助力。

強力及現代化的基礎設施對經濟成長和國際競爭力至關重要，因此俄羅斯政府已將建築重點放在基礎設施發展上。

占建築業比重很高的交通建設大幅影響地方經濟和居民福祉。2022年俄羅斯共鋪設道路1億7,300萬平方公尺。道路建設五年規劃獲得批准後，85%的主要道路將可達到標準狀態。

俄羅斯政府刻正進行一項耗資875億美元的現代化計畫，將在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「公路安全及優化（Safe and High-Quality Highways）」計畫。此項計畫在改善俄羅斯地方之間的聯繫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。

另計劃在2030年前鋪設1萬1,000公里的新鐵軌，連接莫斯科、聖彼得堡、薩馬拉、克拉斯諾達爾和新西伯利亞等城市。新鐵路需要建新的火車站和連接道路，帶動建築需求。高鐵是俄羅斯運輸升級主要的一部分，俄羅斯鐵路公司（RZD）現正建2萬公里的新線，預計2030年完工，估計費用為610億美元。

此外，俄羅斯已撥款數千億美元修建包括主要幹線在內的新公路。例如，計劃在德如格巴（Dzhugba）和索契之間的黑海沿岸建造一條新的高速公路。這條長達210公里的四線道公路估計耗資190億美元，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。

另一項大型建築計畫為長達2,000公里的子午線公路（Meridian Highway），此係一帶一路計畫的一部分。子午線公路從哈薩克邊界橫跨俄羅斯領土至白俄羅斯邊界。依據官方說法，這條公路將以貨運為主，從歐洲到中國大陸的東西向貨運將占絕大比重。新莫斯科-聖彼得堡高速公路的最後一段已於2020年啟用，通車後大幅改善兩個主要物流樞紐間的聯繫。

住宅建設也在振興俄羅斯的基礎設施。2022年俄羅斯推出的住宅面積創歷史新高，達1億270萬平方公尺，比2021年增加11%，其中公寓大樓占4,550萬平方公尺，個人住宅面積占5,720萬平方公尺。

推出的零售面積則大幅減少。依據IBC Real Estate（仲量聯行JLL在俄羅斯營運的品牌）的數據，2022年俄羅斯共推出30萬5,000平方公尺的新零售面積，僅為2021年的三分之一，只要是因為國際零售商退出俄羅斯市場及消費需求下降，部分購物中心延遲推出時間。

建材市場在2022年底已能夠適應新的經濟情勢並趨於穩定。ROCKWOOL Russia表示，在經歷2021年銷售量大幅成長和2022年5-6月的大幅下滑後，俄羅斯建材產業的情勢基本已恢復正常，受制裁危機和外國品牌退出的影響也不如其他經濟部門明顯。

（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，惟鄉村地區的電話普及率仍很低。

雖有大量的外資投入，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、網際網路、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。

行動通訊占俄羅斯電信產業的43%比重。由於政府對電信產業的實際投資遠低於需求，促成手機通訊服務業快速成長，在通話費持續下降情況之下，每用戶的通話時間亦不斷增加。

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。

（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。依據俄羅斯中央銀行資料，截至2021年4月1日，俄羅斯共有357家銀行，較2019年減少36家，前50大銀行的資產占整體80%、前百大銀行的資產占90%。其中Sberbank一家獨大，且國營銀行對俄羅斯銀行業穩定及發展扮演重要角色。

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，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）、Alfa Bank、Gazprombank、National Bank Trust、莫斯科信貸銀行（Credit Bank of Moscow）、Otkritie FC Bank、Raiffeisen Bank、Sovcombank及Tinkoff Bank等。

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。

俄羅斯央行現任總裁為Elvira Nabiullina，曾擔任普丁總統的首席經濟顧問及經濟發展部長，自2013年6月24日上任以來，以違法洗錢、取締地下經濟及防止資本外逃等理由對違法銀行進行大力整頓，取消Master Bank等多家銀行的營業執照。此舉對銀行界及用戶造成震撼，許多用戶將存款轉移至規模較大的前10名銀行。2014年以來俄羅斯歷經經濟成長低迷、盧布重貶100%的經濟情勢，以提高央行重貼現率的方式有效控制俄羅斯通貨膨脹率及穩定匯率獲得高度評價。

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。另俄羅斯市場對於銀聯卡（UnionPay）的需求亦大幅增加。

（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。

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，皆占33%左右，各約11億人次。

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7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、薩馬拉及喀山。

1、鐵路

俄羅斯的鐵路相當發達，總長度近12萬8,000公里，世界排名第三（僅次中國大陸、美國），占內陸貨物運輸量的80%以上比重，以及35%的客運量，惟其中僅8萬6,000公里的鐵路電氣化，且大部分火車頭趨於老舊，拖累運輸效率。

目前83個俄羅斯聯邦主體中，78個有鐵路通過。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年中俄兩國間鐵路運量大為增加。

2、公路

俄羅斯公路的總長度約91萬公里，從總長度來看，俄羅斯幾乎超過所有歐洲國家，排名世界第七位。從人口及有路面的公路分配來看，每千人近5.3公里，遠低於芬蘭（10公里）、美國（13公里）及法國（15公里）等國家。

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。截至2023年5月，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

俄羅斯共有43個海港，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），黑海的新俄羅斯港及索契港（Sochi），濱臨太平洋的海參崴港、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（Petropavlovsk）。

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俄羅斯港的石油轉運設施。

另，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。

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，並正逐步縮小與北歐，英國及美國的差距。依據俄羅斯中央銀行評估，2018年俄羅斯的電子支付比重達55%，在三年內增加近一倍。專家們解釋，增長率如此高是因為俄羅斯比其他國家晚發展現代支付工具，但這並不妨礙俄羅斯在此市場攀升的速度，也證明俄羅斯消費者對非現金支付的信任度提升，及電子支付在國內漸漸普遍。

根據Mediascope的資料，銀行卡、網路銀行及電子貨幣為俄羅斯最受歡迎的電子支付方式。其中又以電子貨幣服務用戶成長最快，約有七成的消費者使用電子貨幣支付方式。逾八成的消費者使用銀行卡支付及使用網路銀行。

行動非接觸式支付是另一種人氣最高的電子支付方式，俄羅斯有近四成的消費者使用此種付款方式。使用人數最多的電子貨幣為Yandex.Dengi，其次依序為WebMoney、PayPal、QIWI、MTS-Dengi。主要用在支付網路購物、手機通訊費、購書等。

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。

非接觸式支付主要透過智慧手機及行動支付平台，最普遍的行動支付平台為Google Pay、Apple Pay及Samsung Pay。

2002年2月下旬起因西方制裁，Apple Pay、Google Pay等已暫停在俄羅斯服務。

（十）「嚴重特殊傳染性肺炎」（COVID-19）後疫情投資布局之產業鏈變動情形：

2020年全球「嚴重特殊傳染性肺炎」（COVID-19）疫情爆發，重創



國際油價導致盧布波動。據俄國央行資料，2020年受疫情衝擊，俄羅斯外國直接投資金額為14億美元，較2019年289億美元大幅衰退20倍。另由於不確定性提高、低油價和地緣政治風險增加、全球採取限制性措施對現有投資計畫之實施產生負面影響；公司利潤減少和盧布貶值亦使再投資收入減少。

俄羅斯主權直接投資基金（RDIF）在疫情蔓延下積極布局，聯合俄方及世界技術投入抗疫相關技術研發與生產。重要項目包括協助俄羅斯加馬列亞流行病與微生物學國家研究中心（Gamaleya Institute）研發之全球首款註冊之「嚴重特殊傳染性肺炎」（COVID-19）疫苗衛星5號（Sputnik V）加速生產，並藉由建立國際合作讓疫苗在印度、巴西、南韓、中國大陸及其他國家生產；RDIF並協助俄羅斯與日本K.K. MIRAI GENOMICS公司合作生產之精準快速「嚴重特殊傳染性肺炎」（COVID-19）診斷系統EMG（Evotech-Mirai Genomics），日本國際合作銀行（Japan Bank for International Cooperation）亦透過俄日投資基金參加與合作。

四、經濟展望

在西方國家長期實行經濟制裁背景下，俄國政府致力推動進口替代政策有成、強化國內製造業及扶植農業等因素下已經經濟呈現復甦，自2017年起整體經濟已有逐步回升的情形，惟受國際石油價格波動及「嚴重特殊傳染性肺炎」（COVID-19）疫情影響，2020年俄羅斯經濟衰退3.1%，失業率上升至5.8%。整體而言，俄羅斯內政尚屬安定且財政強健，政府與企業在西方長期制裁下多已採取相關因應措施降低風險。且其主導之歐亞經濟聯盟將於2025年前實現商品、服務、資金及勞動力自由流通，涵蓋1.83億人口之統一市場，市場商機龐大。惟未來仍須面對出生率低落及勞動力短缺、降低貧窮、營造吸引外資環境、提升生產力及擺脫依賴能源商品之

經濟結構等諸多問題。總統普丁於2021年4月國情咨文中指出，政府將加速改善經商環境，現已移除建築等領域諸多過時規範，簡化不必要之稽核，惟仍須加強改善商業環境。

俄羅斯政府在防疫同時，強調保持公民就業及收入之重要性，擴大發放針對家庭育兒及收入中斷者之社會福利補助，針對受創較深之行業及中小企業推出系列支援配套措施，包括中小企業得延期支付稅款、貸款支付延期6個月、暫停執行債權人的公司破產申請、延期中小型企業支付國家財產租金、擴大中小企業優惠利率貸款等。

2022年初俄羅斯疫情有所緩解，然而俄烏戰爭對國家經濟帶來巨大轉折。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、貿易及經濟發展產生重大之不確定因素。

根據IMF於2023年1月公布經濟預測資料顯示，儘管受到一系列西方經濟制裁，但俄國2023年經濟將成長0.3%，2024年則預估成長2.1%。IMF表示，俄國正在透過將貿易從制裁國家轉向非制裁國家來尋找西方以外的新客戶。由於俄國經濟非常依賴來自西方國家的資本財，制裁的影響將隨時間逐漸顯現。

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。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、莫斯科曾為世界消費最高的城市之一，但自2014年歐美對俄國實施經濟制裁後，再加上國際油價及通貨膨脹影響經濟成長，以目前盧布匯率和俄國平均薪資（約770美元）來看，是相對有競爭力的。
- 3、貨物通關不易，加上政府法令變化頗大，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。
- 4、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。
- 5、英語普及程度較低，彼此間溝通的阻礙較大。
- 6、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。
- 7、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。
- 8、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。

- 9、中小企業的年產值約占俄羅斯GDP 20%，遠低於已開發國家水準，僅占俄羅斯總出口6%。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，涵蓋143項產業，在俄羅斯85地區設有分會，並與俄羅斯108個公會合作，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。
- 10、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>）。
- 11、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、韓國係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，僅上述三家企業派駐俄國人數就超過千人。除了出口外，中國大陸亦積極在俄羅斯進行投資，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。
- 3、新加坡及俄羅斯在創建經濟特區、管理工業系統及吸引投資方面積極合作。2017年新加坡成為俄羅斯外人投資最大國，雙方合作關係可見一斑，俄羅斯業者盼學習新加坡的技術創新發展經驗，並以新加坡作為前進亞太市場的跳板。

4、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。不過近年汽車、能源等相關製造業者積極採取與當地、國外業者合作等方式打入當地市場。另，政府配合民間力量共同打開俄羅斯市場亦是重要特色，安倍晉三前首相曾率領日本最大財經團體「經團連」高層等財經人士訪俄，達成加強開發遠東、西伯利亞等地區共識，以及促進能源及交通等方面的合作關係。

（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成員國。2008年俄羅斯政府在Trade.Su資訊社積極參與下成立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。俄羅斯政府採購量每年穩定增長，政府採購達6兆盧布，其中聯邦政府採購量為2.5兆盧布，而莫斯科市政府則為1.5兆盧布。

官方的採購案，除少數例外，均需上網公告。實際運作上，俄羅斯政府的採購標案常有內定名單，加上標單文字模擬兩可，其他投標公司的資格審查往往不易通過，即使通過審查，也不易得標，因此賄賂情形嚴重。俄國政府為跟隨世界發展趨勢並有效避免賄賂情事，自2011年起，大多數政府採購案已改為電子投標方式。

不過外國公司在俄羅斯政府採購案得標的比重仍低，申請時必須提供繁瑣的檔資料且所有資料需以俄文撰寫，係外商參加俄羅斯政府採購案的主要困難點。



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，以行政權力幹預經濟活動的事情仍時有所聞。例如，2014年俄羅斯因烏克蘭危機與美國等西方國家關係惡化後，俄國政府便以衛生理由強制關閉數家麥當勞速食店。2022年多家國際企業因烏克蘭問題宣布暫停或在俄營運或撤出市場，俄國政府則回應可能對其實施「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年兩度爆發烏克蘭危機後，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恐難有明顯復甦。
- (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

(一) 俄羅斯經濟發展戰略是大規模現代化和創新發展，目標成為世界經濟中經濟規模最大的五個國家之一，為此俄羅斯政府致力於改善投資法規，以吸引更多外來投資。

近年俄羅斯政府致力推動外商投資方向多樣化，以前引進外商投資的主要方向是採礦和交通工業，現在則在農業、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。另，俄羅斯政府積極鼓勵相關政府機構或接受政府補助的企業，採購國內製造產品的政策，亦引發外國赴俄投資熱潮。

近年俄羅斯主要投資來源國為美國、德國、中國大陸、法國、日本、義大利、南韓、瑞士、芬蘭及荷蘭等；投資範疇除銷售與行銷外，在研發、測試、技術服務、網路數據中心等領域亦有顯著成長。主要投資產業包括農業食品、機械設備、數位科技、塑化產品、運輸及製造、原物料、公用事業、金屬、電子資通訊、金融、石油及天然氣等12大領域。前十大外人投資地區依序為莫斯科（含莫斯科州）、聖彼得堡（含列寧格勒州）、濱海邊疆區、韃靼共和國、烏里揚諾夫斯克州、克拉斯諾達爾邊疆區、卡盧加州、新西伯利亞州、別爾哥羅德州及加里寧格勒州。莫斯科的外資主要涉及產業包括機械設備、農業食品、原物料及數位科技等；在聖彼得堡的外資以機械設備產業居多；濱海邊疆區則受惠於政府遠東發展政策及單一服務窗口等措施且鄰近中國大陸市場，其農業及食



品獲得外資青睞。

- (二) 依據俄國「Online Market intelligence」市場調查公司公布資料顯示，2022年俄羅斯地區的品牌知名度以韓國SAMSUNG居首，二、三名分別為NIKE及ADIDAS，其次依序為APPLE、小米、ZARA、BOSCH、LG、宜家、SONY、PUMA、COCA-COLA、O'STIN、REEBOK、GLORIA LEANS、BKUSILL、BMW、H&M、MACDONALD'S、PROSTOKVASHIN。其中，O'STIN、GLORIA LEANS、BKUSILL及PROSTOKVASHIN為俄國自有品牌。
- (三) 瑞士聖加侖大學Simon Evenett教授及瑞士國際管理學院Niccolò Pisani教授於2023年1月公布2022年12月針對歐盟及G7企業所做的研究指出，自2022年俄烏衝突爆發以來，在俄營運的美國子公司中近18%完全撤出，日本企業比例為15%，歐盟企業為8.3%。留在俄國的企業中，19.5%是德國公司，12.4%是美國公司，7%為日本跨國公司。
- (四) 在俄羅斯遭受國際制裁背景下，多家外資企業已自俄國遷往中亞鄰國哈薩克，包括電子工程業美商Honeywell、IT產業美商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、德國石膏板製造商Knauff、德國農業機械廠Reimann、陸企長城汽車（Great Wall Motors）、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、臺商在當地經營現況

依據我投審會統計，臺灣對俄羅斯投資截至2022年12月共計12件，投資金額2,943萬美元，近2年皆未有新增案件。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。

俄羅斯做為深具潛力的新興市場，土地遼闊、天然資源豐富，科技基礎深厚、人力素質高，惟囿於法規繁瑣且城鄉差距懸殊，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，應儘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、注意在烏克蘭危機之後，俄羅斯業者無法支付款項之風險損失，避免呆帳發生。
- 6、經濟部於2022年4月公告修正「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。
- 7、俄國政府於將我國列入「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。

（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。



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。

對外人在銀行部門的投資限制較嚴格，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39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、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沒有相當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上開公司的政府採購標案；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。聯邦當局並計劃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，正確的投資序式及必須提供的檔資料等資訊，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），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檔包括：

- 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。另需備經公證之影本至少二份。
- 5、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。

（五）受俄烏衝突影響

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日公告不友好行動外國國家和地區清單，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（<http://minpromtorg.gov.ru/en/>）、財政部（<http://www.minfin.ru/en>）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：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）特別經濟區投資優惠

- 1、特別經濟區（SEZs）對有意投資廠商提供單一窗口的整合性服務。
- 2、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。同時，工業生產型經濟特區面積可擴大到40平方公里；技術推廣型和旅遊休閒型經濟特區的入駐企業可分別在2018年和2023年前享受免繳利潤稅的優惠。
- 4、2015年3月20日起在遠東地區的伯力、沿海地區等12處設置「優先發展區」（Territories of Priority Development, TOR），給予入駐業者營業稅、財產稅、土地稅、關稅及僱用員工相關社會保險費等減免優惠，營運期限為70年。
- 5、2015年10月12月設置海參崴自由港，範圍包括海參崴市鄰近15個市及地區，除給予入駐者與優先發展區相同待遇外，並設立單一窗口，簡化通關、檢疫等手續。
- 6、為增進「嚴重特殊傳染性肺炎」（COVID-19）後疫情之國家經濟復甦，2021年4月俄羅斯經濟發展部向政府提交一項關於給予外國投資者「黃金簽證」之法案，擬藉由簡化外國高級專業人士及高等院校優

秀畢業生申辦居留流程以營造更友善之投資環境，該部表示投資金額下限可能為3,000萬盧布。



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，後續俄政府計劃將各稅目簡化為40餘項。茲將現行俄主要稅賦說明如下：

- (一) 加值稅 (VAT)，所課徵之稅率為20%，但某些特定基礎食品、藥品及兒童商品可適用10%稅率，部分高科技產品、棉花及藥物則有可能免增值稅，而部分奢侈品，如菸、酒、首飾等則須繳納25%-90%的增值稅。
- (二) 營利事業所得稅 (corporate profit tax)，即利潤稅為20%。其中聯邦稅為2%，地方稅為18%。地方稅最多可減免4.5%成為13.5%，因此營利事業所得稅率最低為15.5%。課稅額之計算，原則上可以從一定之收入扣除一定之支出。
- (三) 個人所得稅，自2001年起，俄國實施個人所得稅單一稅率，目前稅率為13%，藉以鼓勵民眾誠實申報。在俄國有所得但該年度居住未超過183天者，稅率為30%。
- (四) 進口稅，進口及出口關稅可以是按貨物的海關估價的某個百分率計算（即從價），或以歐元按貨物的計量單位計算，及/或上述兩者的混合計算，不過在大多數情況下都是徵收從價關稅，即按貨物的海關估價某個百分率徵收。大部分的消費品，例如成衣、家用五金製品、電子消費品、鐘錶及珠寶，適用關稅率介乎5%至20%。另一方面，石油產品、銅和鎳等數種商品以及用這些原材料製造的產品均須徵收出口關稅。2012年俄羅斯成為WTO會員國之後，平均稅率由10%降為7.8%，其中農產品關稅從



13.2%降至10.8%，工業產品關稅水準從9.5%降至7.3%。汽車及零組件等部分品目的進口稅逐步調降，電腦硬件及周邊設備、電訊設備、半導體製造設備、某些半導體及電子零部件等資訊科技產品，則於俄羅斯加入世貿7年後獲豁免進口關稅。

- (五) 銷售稅，各地方政府有權課徵5%銷售稅（商品售價加加值稅、消費稅後價格計算）。
- (六) 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。
- (七) 其他聯邦稅目如：社會基礎建設稅（1.5%）、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。
- (八) 股利稅，在沒有簽署稅務條約的情況下，俄國公司支付給外國母公司的股利將被課徵15%的股利稅，支付給本國公司的股利則課徵9%的股利稅。
- (九) 利息稅，在沒有簽署避免雙重課稅協定的情況下，支付給外國法人的利息將被課徵20%的利息稅。
- (十) 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20%，並須課徵16.67%之加值稅。
- (十一) 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，目前稅率為26%。而俄國是世界上退休年齡最低的國家之一，女性退休年齡為60歲，男性為65歲。

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。

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2021年4月1日，俄羅斯共有357家銀行（較2019年減少36家），前50大銀行的資產占全體資產80%，前100大銀行的資產則占90%。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，惟仍受限於俄國政府禁止出售交易而遲未能撤出。



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：可禁止資本輸出達六個月、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。依據洗錢防制法，貨幣及證券交易額高於60萬盧布（約一萬美元），相關的銀行、證券商、保險公司、租賃公司及其他牽涉此交易之金融機構必須向金融監理委員會報告。

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；企業必須出售80%外匯收入（4月中調降為30%）；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。此外，央行宣布自3月28日至6月30日，將以每公克5,000盧布的價格購買黃金，即將盧布與黃金綁定；政府規定自4月1日起不友好國家購買俄國天然氣須以盧布結算。

俄央行自2023年4月1日起再度延長外匯款限制至9月30日止，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

根據俄國舊有的土地法，土地僅可承租，不可買賣，但該法目前已失效。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。以莫斯科及聖彼得堡為例，相關不動產租賃及承購成本如下表：

2022年莫斯科及聖彼得堡地區不動產租賃及承購成本一覽表

單位：美元/年

	莫斯科	聖彼得堡
工業園區 土地租賃 (2021年)	每平方公尺6,561盧布 (約合99美元)	每平方公尺5,400盧布 (約合83美元)
辦公室租賃	每平方公尺約27,045盧布 (約合376美元)	每平方公尺約17,173盧布 (約合239美元)

資料來源：綜合媒體報導



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，2021年冷水費用約43.57盧布（約0.6美元）/立方公尺，熱水費用約211.67盧布（約3美元）/立方公尺，電費約5.66盧布（0.08美元）/每度（KWH），天然氣費用約7.25盧布（0.07美元）/立方公尺；聖彼得堡冷水費用約33.12盧布（0.47美元）/立方公尺，熱水費用約112.81盧布（1.64美元）/立方公尺，電費約4.98盧布（0.07美元）/每度（KWH）。

三、通訊

行動通訊由於競爭激烈，價格及服務皆有相當水準。使用者以預付卡為主，只要持身分證明文件到電話公司服務處或通訊行即可辦理開戶，門號基本上皆為免費，只要到服務中心、電話行或利用四處林立的加值機後即可使用，通話費依服務內容而定，約合臺幣每分鐘2-5元之間，倘申請行動寬頻無線上網，含無線上網的行動通訊費用約為每月1,000盧布（約合13美元）。

固網電訊方面近年大幅進步，以莫斯科為例，整合行動通訊、家用寬頻及網路電視在內的月租費約為500盧布（約合6美元）左右，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61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舖火車，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

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。在蘇聯時代極重視工程師及工業專才的培養，但是目前此一專業已經不獲得青睞。一般的公司要招募到專才已經不是什麼大問題，聘用俄國員工也遠比外籍員工的成本要低，俄籍員工也大致能符合企業所需。

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，2023年2月本國失業率更降至3.5%，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，2023年1月1日起最低工資為16,242盧布（約合230美元）。一般而言，俄國的薪資水準仍相對為低廉，但是在過去幾年已經快速成長，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。2022年俄羅斯平均薪資約64,200盧布（約合900美元），另各產業平均薪資如下表：



2022年俄羅斯主要行業平均薪資

單位：盧布（一美元約兌67.46盧布）

行業別	平均薪資
農、林、漁業、狩獵	52,997
礦業	122,385
製造業	66,457
營建類	87,696
運輸物流	74,246
網通電信	139,516
金融保險	153,865
不動產	62,709
衛生福利	56,534
藝文、體育、娛樂業	60,324

資料來源：俄羅斯國家統計局

2022年俄羅斯各區平均薪資

單位：盧布（一美元約兌67.46盧布）

城市 / 地區	平均薪資
莫斯科市	150,950
聖彼得堡	100,438
秋明州	103,693
克拉斯諾亞爾斯克邊疆區	78,355
斯維爾德洛夫斯克州	60,278
新西伯利亞州	60,900
韃靼斯坦共和國	59,111
克拉斯諾達爾邊疆區	53,844
下諾夫哥羅德州	57,039
羅斯托夫州	50,834

資料來源：俄羅斯國家統計局



二、勞工法令

2002年1月起實行新的勞工法，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。

國家勞動檢查署是勞動法主管機關，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36小時，學生及18歲以下在學生在學年內不得超過每週18小時。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，有三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，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。
- （二）假期：依據俄國政府公告的國定假日必須給予員工假期，且連續假期前一天為「短日」，一般公司行號可以提早下班（約為15:00），俄國實行週休二日制。
- （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。

- (四) 病假：一般而言，超過3天的病假需要醫生開立證明（1-3天無須證明可以請有薪病假），員工在醫生開立證明後可要求帶薪病假。如超過一個月，該等證明必須由醫院的專家委員會每月開立一次，最高可至十個月。超過十個月後之給付由國家社會安全基金給付。
- (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。



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、不得擔任民航機的機長等。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採取一年一准且有總量管制，近來呈現越來越嚴格之勢。所以如果配額用罄，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，每年停留俄國境內天數合計不得超過180天，每次最長停留期間為90天，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3,000盧布的罰款（約30至40美元），倘在莫斯科及聖彼得堡等地違反此規定，則將處以3,000至5,000盧布之罰款（約40美元至70美元）。嚴重違反規定者，將依法院判決予以遣返，增加外國人在俄羅斯工作困難。

另，自2015年1月1日起，外國人赴俄工作需通過俄羅斯語文、歷史、法律考試方能獲得工作簽證，倘違反入境規則，則將處以至少100萬盧布行政罰鍰、5年內禁止入境、暫停該公司90天行政行為等懲罰。惟上述規定不適用於專業人士，例如科學家、記者、IT工程專家、以及年收入超過200萬盧布的外國人。外國人於俄國境內倘於在2年內有累計超過3次之行政違規（例如違反交通規則、未繳停車費、搭乘公共交通工具逃票等），可能會被拒絕入境。

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，較有名的國際學校有美國學校（Anglo American School of Moscow, <http://www.aas.ru>）、英國學校（British International School of Moscow, <http://www.bismoscow.com>）、莫斯科國際學校（International School of Moscow, <http://www.internationalschool.ru>）、莫斯科英吉利國際學校（the English International School Moscow, <http://www.englishedmoscow.com>）、俄羅斯劍橋國際學校（Cambridge International School/ Russia, <http://cisrussia.com>）及

印度大使館學校（Embassy of India School-Moscow, <http://www.kendriyavidyalaya-moscow.org>）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（註：一美元兌盧布匯率自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，2021年約在74盧布水準，2022年先貶至135盧布後驟升至50盧布水準，迄年底回穩至70盧布稅準），聯邦政府為吸引外來投資，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。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，方可立不敗之地。

俄羅斯土地遼闊、資源豐富，科技基礎深厚、人力素質高，蘊藏有相當誘人之投資機會，自2014年聯邦政府祭出進口替代政策以來，俄羅斯經濟結構已逐漸開始轉型，提高「俄羅斯製造」比例，為符合俄羅斯國家政策，許多外商已於俄羅斯境內設立組裝廠或投資公司。但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，目前我商赴俄投資比例仍不高，倘有則多僅有設立代表辦事處，而非生產工廠等。

我國廠商前往俄羅斯投資設廠，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。

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：許心茹

E-mail : angela_hsu@asus.com.tw



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: en.economy.gov.ru

(二) 俄羅斯投資局 (Invest in Russia)

E-mail: info@invest-rf.com

Tel: +7-906+722-07-22

Website: invest-rf.com

(三) 俄羅斯直接投資基金 (<https://rdif.ru/>)

(四) 俄羅斯聯邦商工會 (<https://tpprf.ru/en/>)

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

(六) 聖彼得堡商工會 (<http://spbtp.ru/en/>)

(七) 俄羅斯美僑商會 (<http://www.amcham.ru>)

(八) 俄羅斯歐洲商會 (<http://www.aeprus.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	塞浦路斯	27,956
2	英國	7,108
3	愛爾蘭	4,207
4	德國	3,628
5	卡塔爾	1,498
6	澤西島	1,393
7	巴哈馬群島	1,186
8	香港	848
9	百慕大群島	776
10	奧地利	719

資料來源：俄羅斯聯邦中央銀行（註：目前僅公布2021年數據）



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
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2022		2022		2021		2020	
		件數	金額	件數	金額	件數	金額	件數	金額
合計		12	29,434	0	0	0	157	1	85
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	157	1	85
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	157	1	85
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