



# 2010 年度ロシア・ミッション

## <報告書>

2011 年 2 月 7 日（月）～12 日（土）

（モスクワ、ニジニノヴゴロド）

2011 年 2 月

公益社団法人 経済同友会

## 目次

|             |   |
|-------------|---|
| I. 参加者      | 3 |
| II. 日程      | 4 |
| III. 写真     | 5 |
| IV. ミッション概要 | 7 |



## Ⅱ. 日程

| 月 日             | 時刻  | 活動内容   | 宿泊場所  |
|-----------------|---|--|---|
| 2月<br>7日<br>(月) | 11時10分<br>15時35分<br>19時                   | 東京発(成田) JL441 モスクワへ<br>モスクワ着(ドモデドボ空港)<br><br>河野雅治日本大使主催懇談会(大使公邸)   | モスクワ<br>ホテル<br>『ロッテホテル・モスクワ』<br><a href="http://www.lottehotel.ru">http://www.lottehotel.ru</a>   |
| 8日<br>(火)       | 8時半<br>10時<br>12時半<br>15時半                | グセフ・ボロネジ州副知事等と面談<br><br>アン経済発展省投資政策局次長等と面談<br><br>クズネツォフ産業家企業家同盟国際局長等と面談<br><br>日本センター訪問(種村博雄所長)                           | モスクワ<br><br>ホテル<br>『ロッテホテル・モスクワ』  |
| 9日<br>(水)       | 10時<br>～<br>13時<br>14時半<br>16時            | スコルコボ基金関係者との円卓会議(於:スコルコボ MBA スクール、テーマ:教育とイノベーション、日ロ協力の可能性)、挨拶:ヴァンホナセル・スコルコボ MBA スクール学長)<br><br>トヨタ自動車訪問<br><br>トヨタ自動車販売店訪問 | モスクワ<br><br>ホテル<br>『ロッテホテル・モスクワ』  |
| 10日<br>(木)      | 6時45分<br>10時40分<br>正午<br>14時<br>16時半      | モスクワ発(クルスク駅) 高速列車『サブサン号』<br>ニジニノヴゴロド着<br>昼食:大石荘平日本センター所長事前説明<br><br>イワノフ副知事と面談<br><br>大同メタル訪問                              | ニジニノヴゴロド<br><br>ホテル<br>『アレクサンドルフスキー・カーテン』<br><a href="http://www.achhotel.ru">www.achhotel.ru</a> |
| 11日<br>(金)      | 9時<br>10時<br>15時                          | TRM(自動車部品、ティアドとの合弁企業)訪問<br><br>GAZ 自動車訪問<br><br>サロフ・テクノパーク訪問(管理会社、インテル等)   | ニジニノヴゴロド<br><br>ホテル<br>『アレクサンドルフスキー・サット』  |
| 12日<br>(土)      | 6時45分<br>10時40分<br>11時<br>1時10分<br>17時25分 | ニジニノヴゴロド発 高速列車『サブサン号』利用<br>モスクワ着(クルスク駅)<br><br>ユニクロ店訪問<br><br>前原誠司外務大臣と面談<br><br>モスクワ発 JL442(ドモデドボ空港)                      | 機中泊   |
| 13日<br>(日)      | 09時05分                                    | 東京着(成田)  |   |

(注) 時差:モスクワ<東京:6時間 JL:日本航空

### Ⅲ. 写真



モスクワ訪問中の前原外務大臣と面談（2月12日[土]、大使公邸）



スコルコボ MBA スクールでの円卓会議（2月9日[水]、モスクワ近郊のスコルコボ）



イワノフ・ニジニノヴゴロド州副知事と面談（2月10日[木]、ニジニノヴゴロド州政府）



サロフ・テクノパークでの説明（2月11日[金]）

## IV. ミッション概要

経済同友会ロシア・NIS 委員会は、2011年2月7日（月）～12日（土）、モスクワとニジニノヴゴロドにミッションを派遣した。ミッションは、多田幸雄委員長（双日総合研究所社長）を団長に団員6名で構成した。基本テーマは、「10年後を見据えたロシアと今後の日ロ関係」とし、具体的には、「ロシアが中長期的に、現在の資源エネルギーへの過度の経済構造から、イノベーション、ハイテク産業、自動車等製造業等にも支えられた経済構造に転換できるのか」、「ロシアがこうした経済構造に転換していく中での日ロ経済関係はどうあるべきか」に焦点を当てて検討することにした。面談等の概要は以下の通りである。

### 1. モスクワ

モスクワでは、最終日に当地訪問中の前原誠司外務大臣と面談した他、アン経済発展省投資政策局次長、グセフ・ボロネジ州副知事、クズネツォフ産業家企業家同盟国際局長と面談し、また、ロシア版シリコンバレー計画について当計画の受け皿となっているスコルコボ基金関係者等と円卓会議を開催した。更に、トヨタ自動車やユニクロ・モスクワを訪問した。また、河野雅治大使に懇談会を開催頂いた他、種村博雄・日本センター所長に全行程に同行頂いた。モスクワでの面談や視察でのポイントは以下の通りである。

- スコルコボ「ロシア版シリコンバレー」計画に象徴されるロシア政府の「近代化」政策は、単に経済に止まるものでない国運を賭けた基本政策と捉えられている。つまり「近代化、イノベーション」を実現できないと、中長期的に見てロシアは世界の中で遅れをとってしまうとの危機感が背景にある。
- スコルコボ計画の経緯は以下のようなものである。メドベージェフ大統領は2009年11月、大統領年次教書において、「原始的な経済構造（屈辱的な資源依存等）から脱却し、イノベーション型経済への転換」すべきことを訴え、具体的には、医療、エネルギー効率、核エネルギー、宇宙・通信、ITの5分野を重点分野とした。当計画では、5分野の研究開発等を目的に内外からの「頭脳」を集めることにし、税制上の優遇策も供与される予定である。当作業グループの長はスルコフ大統領府第一副長官で、「新技術開発・商業化センター発展基金（通称：スコルコボ基金、2010年5月創設）」が受け皿となり、総裁はヴェクセリベルグ「レノバ」企業グループ監督委員会委員長が務めている。

- スコルコボ計画について、欧米の企業は、本気度はともかくとして、分散投資の一環として一定の関与をしようとしている。これに対して、日本企業は総じて消極的であるが、その前提となっているのは、不十分な情報収集と情報共有であり、まずは調査を充実し、十分な判断検討の上で、日本企業としても、当計画に何らかの形で参画することが望ましい。
- スコルコボ計画に見られるように、近代化政策は政府主導で行われているが、ロシア政府は、同時に、民営化を促進して競争を促進することも重要であると考え。競争は、地域間での投資誘致においても起きており、内外の投資を呼び込むために、今回、面談したボロネジ州を始め各地域は競って投資環境の整備に努めている。
- また、ロシアの外資導入政策も、「近代化」促進に資する分野が優先され、特にこの分野においては、これまでよりは積極的な外資政策がとられるようである。これに関して、経済団体の産業家企業家同盟は、行政手続き簡素化等外資環境改善を目的に調査を実施して政府に提言しており、ロシア側における外資の重要性への認識は深まっている。
- ロシアの自動車市場は金融危機前の 2008 年には世界第 4 位のドイツに迫る勢いであったが、金融危機で大打撃を受け、現在、回復過程にある。日本のメーカーは総じて、現地化の遅れや円高によって、欧州や韓国のメーカーに比して打撃も大きく、回復も遅れ苦戦している。しかし、きめ細かな品質管理や丁寧なアフター・サービス体制はロシアでも維持されており、潜在性はある。ロシアは、長期的に見て大きく飛躍する成長市場であることは間違いない。その中で国産自動車メーカーを軸として、海外メーカーを含め大きく再編されていく可能性が大きい。10 年先を見据えると日本の自動車。自動車部品関連企業にとっても大きなビジネスチャンスとなろう。
- ロシアでは経済発展に伴い消費市場も高度化しており、日本企業でもユニクロ等は成功しつつあるが、市場としてのロシアに一層注目すべきであろう。
- メドベージェフ大統領は度々、根絶の必要性を訴えているが、依然として汚職や腐敗は深刻である。汚職を可能にしている一つの要因は、法制等が非常に細密にできているので、規則通りに行ったら相当の時間と労力を要することがある。これに関連して、進出日系企業も時間や労力の要する許認可や諸手続き、就労ビザ

取得等で苦勞している。前述のように産業家企業家同盟では、当課題について調査し政府に善処を要請しているが、今後、一層の改善が求められる。

- 日本企業は、即決が要求されるグローバル競争において、総じて順風満帆とは言えない状況にあるが、とりわけロシアにおけるビジネスでは即決が要求されるので、苦戦している場面もある。
- ロシアの市場経済改革支援を目的にロシア 7 箇所に設立されている日本センターは 1994 年以來、経営関連講座や日本語講座を実施してきた。これまでに、約 47,000 名が受講し、約 3,700 名が訪日研修に参加しているが、現在、ロシアの日系企業等で活躍している卒業生も多く、日ロ経済交流に大きな役割を果たしている。日本センターは現在、ビジネス・マッチング等に事業を拡大しているが、単年度予算制の下で活動が制約される面もあり、より一層の事業への理解、支援が望まれる。また、スכולコボ計画のような日本企業全般に影響を及ぼすような新しい動きに対する総合アンテナ機能の強化が一層、期待される。
- 2012 年のロシア大統領選挙を控え内外で様々な政治的な動きがある中で、日ロ関係は現在、昨年 11 月のメドベージェフ大統領の北方領土訪問と、その後の閣僚の相次ぐ同地訪問に示されるように、厳しい局面にある。日本としては、領土問題については、原則（四島返還を実現して平和条約を締結）を踏まえつつ、粘り強くロシアと交渉すると共に、平行して経済、文化面での交流を推進すべきである。一般ロシア人の対日感は決して悪くはない。

## 2. ニジニノヴゴロド

ニジニノヴゴロドでは、イワノフ副知事と面談した他、大同メタル、TRM（ティラドとの合弁会社）、GAZ 自動車、サロフ・テクノパーク（管理会社とインテル）を訪問した。また現地日本センターの大石荘平所長にブリーフィング頂くと共に全行程に同行頂いた。ニジニノヴゴロドでの面談や視察でのポイントは以下の通りである。

- ニジニノヴゴロドは、古くからカスピ海からサンクトペテルブルグを結ぶ大河であるボルガ河を活用した交通の要所で、商品取引所を中心にして栄えてきた。州の人口は約 330 万人、市の人口は約 130 万人で現在はロシア第五位の都市であるが、帝政時代はモスクワ、サンクトペテルブルグついで人口第三位の都市であった。ソ連建国後は、特に資源には恵まれていないことも踏まえて自動車等機械産業を中心にして発展してきた。

- 現在、国産自動車メーカー第二位のGAZ（第一はアフトワズ）自動車を中心とした自動車工業の集積地となっている。しかし、GAZは世界的金融危機後、競争力のある外国メーカーとの競争で大変、厳しい状況に立たされており、政府の他、ルノーの支援を受けたアフトワズ同様、外資メーカーのGM等の支援を受けて再建しようとしている。
- 当地は、自動車産業の拠点として人材も揃っていることから日系の部品4社（ラジエター等のティラド、エンジン用軸受等の大同メタル、樹脂等のクラレ、ガラスの旭ガラス）も進出している。現在の所、ロシア市場は金融危機の影響から十分には脱したとは言えない状況にあるが、各社とも、ロシア市場の潜在性に着目し、今後の市場確保にむけて尽力している。尚、日本センターで研修を受けた卒業生の中には、日系部品メーカーで現在、活躍している方も多くいる。
- サロフ・テクノパークは、ソ連時代に初めて原爆を開発した閉鎖都市サロフに隣接したハイテクの一大パークで、インテル等も既に進出している。ロシア政府は、現在、近代化、イノベーションの振興を図ろうとしており、スコルコボが象徴的存在となっている。しかし、スコルコボが建設途上にあるのに対して、当パークは、政府の方針を既に実現しつつある拠点である。また、既に多くの研究スタッフを確保している点でもスコルコボより先行している。
- サロフ・パーク設立の経緯については、サロフ・ロシア原子力センターと、その2万人の研究スタッフの役割が大きい。ソ連からロシアに転換後も、原子力センターは、核兵器の技術・製造開発を継続したが、同時に、ソ連崩壊に伴う規模の縮小、予算縮小に直面する中、研究開発も民間部門が参入し、商業ベースに乗る事業への転換が必要になった。ただ、サロフ・原子力センター自体は依然として軍事的な閉鎖施設であるために、これに加えて開放された機関・施設も必要となり、2005年にコンセプトを作り、建設を開始し2006年に開設された。当所は、官民パートナーシップ・プログラムで、300億ルーブルの予算の内、半分が政府から、残りは民間連合であり、携帯電話のMTSも参加している。
- サロフ・テクノパークへの最初の海外入所企業はインテルであったが、現在、海外からは、ノキア、シーメンス、マイクロソフト関連企業も進出している。現在、日本企業の参加は無いが、センター側は、共通に関心ある研究テーマがあれば、日ロの共同プロジェクトへの期待感も表明していた。

以上