



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 115 年 7 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	31
第肆章	投資法規及程序	37
第伍章	租稅及金融制度	45
第陸章	基礎建設及成本	51
第柒章	勞工	55
第捌章	簽證、居留及移民	61
第玖章	結論	65
附錄一	我國在當地駐外單位及臺（華）商團體	67
附錄二	當地重要投資相關機構	68
附錄三	當地外人投資統計表	69
附錄四	我國廠商對當地國投資統計	70
附錄五	我國與俄羅斯歷年簽署重要雙邊協議	72

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（71.7%）、韃 靼 人（3.2%）、車 臣 人（1.14%）、巴 什 基 爾 族（1.07%）、楚 瓦 什 族（0.72%）、阿 瓦 爾 斯 族（0.69%）、亞 美 尼 亞 人（0.64%）、烏克蘭人（0.6%）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，識字率達99.7%，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（67%）、伊斯蘭教（7%）
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	2兆5,493億美元 (2025；根據俄羅斯聯邦國家統計局公布GDP盧布金額，以美國國稅局公布2025平均匯率1美元=83.755盧布估算)
經 濟 成 長 率	1.0% (2025)
平 均 國 民 所 得	17,447美元 (2025)
匯 率	1美元=75.05盧布 (2026年4月21日匯率)
利 率	15.0% (2026年4月)
產值最高前五種產業	原油、天然氣、金屬、化學品、原木
通 貨 膨 脹 率	5.59% (2025)
出 口 總 金 額	4,183億美元 (2025)

主 要 出 口 產 品	原油、其他石油或瀝青提取油類、石油氣及其他氣態烴、煤、其他商品、黃金、小麥及混合麥、未鍛造鋁、鐵或非合金鋼半成品、化肥（2024年）
主 要 出 口 國 家	亞洲（77.9%）、歐洲（13.7%）、非洲（5.4%）、美洲（2.9%）、大洋洲（0）（2025；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	2,790億美元（2025）
主 要 進 口 產 品	10人以下機動車輛、藥物、電話機、自動資料處理機、拖拉機、血液、拖拉機、貨車、渦輪機、推土機（2024）
主 要 進 口 國 家	亞洲（66.6%）、歐洲（25.9%）、美洲（5.8%）、非洲（1.6%）、大洋洲（0.1%）（2025；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

俄羅斯面積共1,707.54萬平方公里，為全球第一大國，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。

俄國地形以平原及高原為主，地理上以烏拉爾山脈為界，以西為歐俄平原（東歐），以東為西伯利亞平原、高原及山地（北亞）。俄羅斯多數地貌屬於極地與森林的溫帶草原。

氣候以溫帶與寒帶大陸性氣候為主，特徵為冬季漫長酷寒、夏季短暫溫暖，年溫差可達70度以上。歐俄平原氣候相對濕潤溫和，西伯利亞地區冬季寒冷，多屬亞寒帶針葉林氣候，北冰洋沿岸屬極地苔原氣候，太平洋沿岸屬季風氣候。

二、人文及社會環境

（一）人口、種族

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，主要包括俄羅斯人（71.7%）、韃靼人（3.2%）、車臣人（1.14%）、巴什基爾族（1.07%）、楚瓦什族（0.72%）、阿瓦爾斯族（0.69%）、亞美尼亞人（0.64%）、烏克蘭人（0.6%）及其他100多個民



族。

（二）語言

俄語（官方語言）、其他各民族語言及方言。

（三）宗教

多數國民信仰東正教（67%），其次為伊斯蘭教（7%）等宗教信仰。

（四）教育水準

俄國教育普及，識字率高達99.7%，高度重視STEM（科學、技術、工程和數學），實行11年義務免費教育（6-18歲），分為小學、基礎教育和中學三個階段，勞工水準高。

（五）首都及重要城市概況

俄國首都為莫斯科，其他重要城市包括聖彼得堡、新西伯利亞、葉卡捷琳堡、下諾夫哥羅德、喀山、車里亞賓斯克、歐姆斯克、薩瑪拉、羅斯托夫、烏法、克拉斯諾亞斯克、伏爾加格勒、伯力、海參崴、赤塔、雅庫茨克等。

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。

俄國執政黨為統一俄羅斯，主要在野黨包括俄羅斯聯邦共產黨、俄羅斯自由民主黨、公正俄羅斯等。

第貳章 經濟環境

一、經濟概況

（一）重要之經濟指標

- 1、GDP：2.55兆美元（2025）
- 2、對外貿易總值：6,973億美元，其中進口值為2,790億美元，出口值為4,183億美元（2025）
- 3、平均每人國民所得：17,447美元（2025）
- 4、消費者物價指數年增率：5.59%（2025）
- 5、經濟成長率：1.0%（2025）
- 6、製造業成長率：3.6%（2025）
- 7、失業率：2.2%（2026.01）
- 8、央行重貼現率：15%（2026.04）

（二）2025年經濟回顧

2025年俄羅斯GDP年增1.0%，經濟從戰爭爆發初期衰退、過熱到目前急速降溫。2025年經濟貢獻度以製造業、零售批發、房地產營運、礦業、公共行政、軍隊與社會安全最高，占比依序為14.9%、11.7%、10.5%、9.5%、9.2%；年成長率較高的產業包括住宿與餐飲業、公共行政與軍隊安全與社會安全、製造業、金融與保險業、文化與體育產業，成長率依序為8.9%、4.8%、3.9%、3.8%、2.8%；2025年衰退產業包括供水、排水、廢棄物處理-3.7%、採礦與採石業-1.7%、電力、瓦斯、蒸氣及空調供應-1.6%、批發與零售業-1.1%。



其中工業生產指數（IPI）年增1.3%，低於2024年年增5.1%。製造業為俄國工業成長的主要動力，2025年除製造業年增3.6%外，其餘礦業、電氣暖氣空調供應、供水環保回收分別年減1.6%、1.6%及4.3%；製造業中成長最快的產業包括其他車輛與設備生產、金屬製品生產、人體獸醫用藥品及材料，分別年增32%、18%、15.4%，衰退最嚴重產業包括汽車拖車半拖車生產、資訊媒體印刷複製、皮革皮製品生產，分別年減23.1%、13.7%、12.6%。

通膨則延續2024年漲勢，在2025年3月到達10.34%高峰，到12月已回落至5.59%。通膨高漲主因為軍事支出增加、勞動力短缺、國際制裁影響等，俄羅斯央行為抑制通膨，持續執行緊縮貨幣政策，自2024年10月將基準利率調升至21%，在通膨回落後，央行持續調降基準利率，目前已降至15.5%；惟俄國增值稅自2026年起由20%調升至22%，2026年1月俄國通膨年增率又回升至6.00%，通膨後勢仍需觀察。在通膨獲得控制前，貨幣緊縮政策仍為必要措施，但長期貨幣緊縮亦不利於對俄國國內企業發展。

勞動市場因為戰爭緣故，持續出現勞力短缺現象，2025年失業率一度降至2.1%，全年平均失業率為2.2%，2025年人均名目月薪為98,193盧布（約1,230美元），年增12.8%，實質薪資年增5.8%，薪資增長顯著；國民每月現金收入為74,845盧布（約930美元），年增17.0%，實質現金收入年增7.7%，實質可支配現金收入年增7.4%。2026年最低工資調漲至27,000盧布，惠及超過450萬人。

依據俄國央行國際收支報告，2025年貨品出口4,183億美元，較2024年年減3.7%，進口則為2,790億美元，年減1.4%，貿易總值為6,973億美元，年減2.8%，貿易順差1,394億美元。

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2026

年2月24日俄烏戰爭滿4週年，歐盟已批准對俄制裁達19輪，對歐出口比重已從2024年之15.8%降到2025年之13.7%，出口亞洲比重由75.8%增加至77.9%，出口非洲、美洲比重分別為5.4%及2.9%；俄國主要出口品礦物（稅則號列25到27章，包括石油天然氣）53.9%、金屬及其製品（71到83章）17.9%、農牧及食品（1到24章）9.8%。其中石油天然氣出口持續受到制裁及市場價格低迷影響，出口歐洲及印度受阻，天然氣出口中國大陸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，2025年主要進口商品為機械、設備及車輛等工業製品48.6%，化學、塑橡膠製品19.9%，食品及農產原物料15.5%；2025年進口地區主要依序為亞洲（67.5%略減至66.6%）、歐洲（25.8%略升至25.9%）、美洲（5.2%略升至5.8%）；物流困難、金流問題、國內生產進口替代品增加都是進口減少原因。服務出口部分，2025年470億美元，服務進口950億美元。

由於俄國央行緊縮貨幣政策、外國制裁以及預算赤字持續給經濟帶來壓力，央行在2025年初將利率維持在21%保護性水平，旨在抑制經濟過熱的需求並降低通貨膨脹。此外，2024年中期取消優惠抵押貸款也減少了民眾獲得此類貸款的機會。從2025年6月開始，央行逐步調降利率，到2026年3月降至15%。這有助刺激貸款成長，包括抵押貸款和汽車貸款。

2025年俄羅斯也面臨聯邦預算赤字，收入低於預期，而赤字卻是預期的5倍。這迫使政府將增值稅從20%提高到22%，自2026年1月起生效。此外，企業在2025年還面臨成本上漲的問題，包括勞動成本、燃料成本、利息支出、水電費、運輸成本等。



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800-1,000億桶，且擁有豐富的天然氣資源，其蘊藏量有42兆立方公尺。

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，2025年日產913萬桶，2025年年產5.12億公噸石油，年減約0.77%，預估2026年產量約5.15億噸，2025年出口2.4億噸，年減約0.83%，主要出口中國大陸及印度。

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約42兆立方公尺，位居全球第1，2025年全球LNG前五大出口國依序為美國約1.16億噸、澳洲約8,000萬噸、卡達約7,950萬噸、俄羅斯約3,400萬噸、馬來西亞約2,800萬噸。

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，俄國總統普丁9月訪中時，促成中俄簽署天然氣備忘錄，增加供應中國大陸天然氣，引導俄國能源出口轉向東方，然新天然氣管線西伯利亞力量2號管線路徑、興建資金來源、供應時程等細節未定，至少需10年才可能顯著增加對中國大陸天然氣出口。

在俄烏戰爭前，Gazprom天然氣輸歐最高曾達到每年2,000億立方公尺，2025年上半年俄輸歐僅剩88億立方公尺，預計全年供氣勉強超過160億立方公尺，已為土耳其溪管線歐洲分支極限運量；考量俄國對中供氣規劃總合遠低於俄國供應歐盟高峰，加上中方有意壓低買價下，即使俄國有意引導能源轉向東方，其收入仍無法彌補因戰爭制裁



損失之能源收入。

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。2025年俄國煤炭產量為4.29億噸，年減0.2%，總出口量2.11億噸，觸底反彈年增7%。

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。

受到國際制裁影響，歐盟自2022年起禁止進口俄羅斯煤炭，加上美國與英國同步禁運，俄羅斯煤炭出口大幅轉向亞洲，目前超過80%出口流向亞洲市場。然而，面對運輸成本上升及需求減弱，出口量依然難以挽回頹勢。俄羅斯煤炭業自2022年以來已累計損失達1.2兆盧布（約150億美元），不僅市場流失，收款更遭遇困難。目前約有30家煤炭企業瀕臨破產邊緣，這些企業年產量合計約3,000萬公噸，僱用人數達15,000人，迫使俄國政府介入提供紓困措施。

（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，俄羅斯國家統計局指出2025年全國鋁產量年減0.4%，但並未公布實際產量數據；根據美國地質調查局（USGS）2026年報告，2025年俄羅斯鋁產量為全球第3，僅次於中國大陸及印度；該國主要業者俄鋁（RUSAL）為全球最大低碳鋁供應商，主要生產鋁及氧化鋁，2025年生產392萬噸鋁，年減1.9%。

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。2025全年俄鋁超過50%至更高比例的營收改由中國大陸及亞洲市場貢獻。俄羅斯鋁、銅、鎳大量流入中國大陸，部分作為人民幣結算，貿易完全依賴「東部鐵路走廊（Eastern Polygon）」與北極航道，導致運費成本大增，由於貿易完全依賴「東部鐵路走廊（Eastern Polygon）」與北極航道，導致運費成本大增。

（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。

近年受到俄烏衝突，過去仰賴外國之產品與服務受國際制裁影響，自給自足之相關需求應運而生，產業亟需以「技術自主」、「進口替代」與「國家安全」等導向發展，製造業正經歷從依賴西方技術向本土與亞洲技術轉型的關鍵期；服務業則在數位主權與金融自主方面展現韌性。

受到戰爭影響，軍工國防產業在政府採購需求下蓬勃發展，與民生工業之資源競爭導致戰時經濟發展失衡，目前失業率僅2.1%，反觀一般產業則面臨人才短缺問題，導致薪資成本大幅上升，國內產業產量雖然上升，但技術密集度、難度較高之零組件仍仰賴平行輸入或轉向亞洲供應鏈。

（一）工具機

儘管俄國政府推動「進口替代」產業自主政策協助國內200多家相關核心企業發展，但俄國工具機市場需求87%仍仰賴國外供應，俄國金屬加工設備產量與1990年蘇聯時期相比，僅餘1/14.5；全國有超過70%的運工具機機齡超過15年，處於物理與技術過時邊緣；2025年俄羅斯金屬加工工具機銷量連續第2年下滑，年減13%至5.4萬台。

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。

俄國仍高度依賴進口零件，導致國產工具機成本近年增加1.5到3倍；

2021年俄羅斯進口主軸占比高達90%，導軌占78%，滾珠螺桿占88%。俄羅斯工具機已部分採用國產部件，例如數控系統、主軸、軸承、排屑器、伸縮式導軌防護罩式護軌，相關俄國企業包括沃洛格達軸承廠、聖彼得堡的波羅的海系統公司、下諾夫哥羅德的Modmash-Soft公司以及伊萬諾沃的Mechatronika公司。

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，目標為2035年國產工具機年產值逾1,500億盧布，市占率38%，發展重點包括多功能可程式化系統、雷射技術、遠端控制與機器人化。

（二）汽車工業

提高汽車回收費、高利率環境以及市場飽和等多重因素影響，俄羅斯產量與銷量均出現明顯下滑，該國2025年汽車產量達到67.3萬輛，年減11.8%，卡車產量則為13.1萬輛，年減32.6%，超過5噸巴士產量達9,400輛，年減38.4%。

2025年俄國新乘用車、輕型商用車、卡車及巴士銷量共149.6萬輛，年減19%；其中國產車銷量逾83.12萬輛，年增0.2%，進口車銷量66.45萬輛，年減34%，國產車市占達56%，年增11%；其中乘用車銷量131.7萬輛，年減-15%，輕型商用車銷量10.71萬輛，年減-24%，卡車銷量5.76萬輛，年減-53%，巴士銷量1.43萬輛，年減-31%。

2025年俄國進口新車102萬輛，年減59%，其中乘用車進口占96%，進口量年減57%，重型卡車年減90%，輕型商用車年減38%；2025年俄國二手乘用車銷量達623.57萬輛，年增3.3%，前5大品牌依序為俄國LADA（153.32萬輛）、日本豐田（62.48萬輛）、韓國起亞（35.88萬輛）、現代（34.31萬輛）、日本日產（27.29萬輛）。

2025年新乘用車銷售前10大品牌依序為俄國LADA（市占24.88%，



32.99萬輛)、中國大陸Haval (17.33萬輛)、中國大陸Chery (9.98萬輛)、中國大陸Geely (9.40萬輛)、白俄Belgee (6.81萬輛)、中國大陸長安 (6.62萬輛)、中國大陸Jetour (3.65萬輛)、俄國Solaris (3.45萬輛)、俄國TENET (3.35萬輛)、日本豐田 (水貨; 2.91萬輛)。

俄國主要車廠包括AvtoVAZ (LADA), 中國大陸長城汽車旗下品牌包括上述Haval, 其俄國Tula州工廠則是產量第二大車廠, 近來俄羅斯積極爭取與中國大陸共同生產汽車, 許多俄國車廠生產中國大陸設計車型 (如Moskvich), 因此上述國產車許多實際為中國大陸車。儘管合作頻繁, 但大規模深度本地化進展緩慢。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。

(三) 軍工複合體

俄烏衝突驅動俄國戰時經濟發展, 俄國軍工產業成為目前國家經濟支柱。俄羅斯政府對工業投入逾5兆盧布預算, 絕大部分集中於國防技術升級, 2025年武器出口訂單量增至700億美元, 截至2026年初, 全俄羅斯軍工系統直接與相關產業共有380萬名員工; 2025年為「產量爆發年」, 多項軍事設備產量呈現「倍數成長」, 其中砲彈、迫擊砲彈和火箭產量將幾乎翻倍至700萬發, 全新生產的T-90M坦克250輛, 以及翻修坦克, 步兵戰鬥車與裝甲運兵車約1,100輛 (主要為BMP-3與BTR-82A)、戰鬥機約55架、FPV無人機生產量達400萬架。

指標企業包括:

Rostec (俄羅斯技術集團): 旗下管理超過800家企業, 涵蓋航空、武器與材料。其下屬「高精度系統」控股公司於2025年武器產量數倍成長。

UAC (聯合航空製造公司): 負責所有戰鬥機生產。

Uralvagonzavod (烏拉爾機車車輛廠): 全球最大的坦克生產商。

Almaz-Antey：負責 S-400/S-500 防空系統。

Motovilikha Plants：俄羅斯歷史最悠久的重型火炮生產中心。

（四）醫療器材

2025年俄羅斯醫療設備產量年增6.1%，達到533億盧布。國家醫療保健計畫的實施使得國產設備在醫療機構供應中占比增至63%，得益於國家優先採購本土醫材產品和全面推動的醫療數位化。整體市場銷售規模大幅擴張，2025年俄國俄羅斯醫療器材市場的總銷售規模達到9,000億盧布，複合成長率達+14%。

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。

儘管國產替代比例在提升，但在高階影像與診斷市場中，進口及在地化組裝品牌仍為主要供應來源，銷售龍頭依序為Vector-Best（俄；46億盧布，壟斷實驗室診斷市場）、NPO Scanner（俄；銷售額44億盧布，放射線醫學與超音波）、Mindray（中；售額額35億盧布，主要產品包括監護儀與麻醉工作站，已成功填補西方空白，高居外國品牌第一）、Philips（荷；銷售額33億盧布，在俄境內在地化組裝的X光機）、GE HealthCare（美；銷售額26億盧布，在俄組裝超音波與放射設備）。

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。

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。

(五) 電子商務

根據市研機構Data Insight報告指出，2025年俄羅斯線上零售市場規模達13.4兆盧布，年成長19%；線上訂單數量達到83億筆，但成長率顯著放緩至24%，為近8年來最低值。成長放緩證實市場正向更成熟階段過渡：儘管持續成長，但訂單量和交易額的成長速度都在逐漸下降。

自2017年以來，受電商平台市場營收不斷增長和網購頻率增加的推動，平均訂單價值持續下降。2021年達到高峰（年減29%）後，此一趨勢逐漸減弱。然而，2025年訂單均價跌幅再次加快，儘管幅度僅約5%（從1,690盧布降至1,610盧布）。這次加速下降的主因是盧布對美元走強。

電商平台正在鞏固其市場主導地位，占有所有訂單的81%和銷售額的62%，延續了市場圍繞最大平台整合的趨勢；全年的訂單動態表現出明顯的季節性：上半年成長溫和，下半年成長加速，12月達到高峰。

2025年俄羅斯零售業（不包括汽車和燃料）電商營收僅成長1.9個百分點，達到25.6%。非食品零售業的電子商務營收首次超過50%，達到52%；生鮮電商市場成長23%，達到約1.5兆盧布，訂單數量超過10億；網路藥局市場規模約4,750億盧布，訂單量約2.97億份，分別成長22%和20%。

展望2026-2027年成交數量成長率將持續溫和下降。據估算到2026年訂單數量將成長20%，達到100億。

2025年俄羅斯電商市場呈現極高度的雙頭壟斷格局。兩大巨頭Wildberries與Ozon合計瓜分全俄羅斯超過80%電商訂單量。Wildberries核

心優勢在於全俄羅斯高達5萬多個密集的全自營「取貨點（PVZ）」，服飾、鞋類、美妝及母嬰用品依然是其絕對主力；Ozon在2025年大力發展金融服務（Ozon Bank聯名卡扣款享折扣），並在電子產品、家居、汽車配件等品類的銷售額上與Wildberries拉開差距。

此外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。

（六）電信服務業

2025年俄羅斯電信市場在價格上漲、基礎設施升級與進口替代成本增加的背景下，營收持續增長到2.3兆盧布，年增6.5%，行動通訊市場達到1.33兆盧布，年增7%。行動用戶數達到2.699億。這一增長得益於銀行虛擬運營商（MVNO）發展，以及多家電信商策畫攜碼移轉至其他電信商的行銷活動。固網營收達6,500-7,000億盧布，用戶約為3,650萬戶。

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。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。MTS營



收成長最為顯著，成長14.7%至8072億盧布。Rostelecom營收成長12%至8728億盧布。MegaFon營收成長8.15%至5,256億盧布，VimpelCom營收成長7.7%至3,347億盧布。四大電信公司中，三家淨利下滑。MegaFon淨利下降8.19%至413億盧布，MTS下降28%至353億盧布，Rostelecom下降22%至187億盧布。VimpelCom則利潤反增25.4%至235億盧布。

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，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）交通運輸服務業

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，是俄羅斯經濟與工業物資（煤炭、金屬、穀物）運輸命脈。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

俄羅斯鐵路相當發達，總長度近8.76萬公里，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50.2%）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，2025年俄羅斯鐵路貨運量約為12.1億噸，客運量突破12億人次，主要由莫斯科等大都市的通勤鐵路及國內長途旅遊推動；其中「東部走廊」貨運能力在2025年底成功提升至1.82億噸/年歷史新高。目前俄國鐵路貨物列車平均運送速度約為每天550 - 600公里，莫斯科至聖彼得堡高速列車維持約時速200公里營運。

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，主要鐵路樞紐包括莫斯科、聖彼得堡、新西伯利亞、葉卡捷琳堡，及海參崴。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，2025年發展核心在於遠東「東部走廊」（BAM鐵路和西伯利亞鐵路）擴建。

2、公路

俄羅斯公路的總長度約158萬公里，其中地方公路101.53萬公里，區域公路50.25萬公里，聯邦公路6.55萬公里，其中全俄硬面公路總長度突破110萬公里，主要公路樞紐包括莫斯科、聖彼得堡、喀山、下諾夫哥羅德、克拉斯諾達爾。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。

受惠於電商爆發，區域間與最後一哩路貨運需求極高，2025年公路貨運量達到約69億噸，公路與公共汽車（含城市巴士）全年客運量約115億人次。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，2025年航空客運量約為1.08億人次。國內航線占比超過82%；貨運量約為60萬噸，受國際制裁影響，主要轉為國內高價值物資與中俄跨境電商包機。

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

2025年是俄羅斯海運港口吞吐量結構改變的關鍵年。歐洲波羅的海方向營收與比重下滑，而遠東港口與北極航道營收大幅增長，全俄海港總吞吐量達到8.95億噸。其中遠東與黑海（新羅西斯克）港口承載主要的進出口，其他主要港口包括波羅的海的聖彼得堡港及加里寧格勒港 (Kaliningrad)，黑海畔索契港 (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。

四、經濟展望

2024年5月7日俄國總統普丁簽署第309號法令「關於俄羅斯聯邦2030年前和2036年前的國家發展目標」，確立為實現突破性發展、增加國家人口、提高公民生活水平、創造生活舒適條件，以及發掘公民才能，確立公民福祉、人才培育、居住舒適安全、生態福祉、永續經濟、技術發展、經濟社會數位轉型等7方面之2030及2036年前國家發展指標。

俄羅斯總理米舒斯汀2025年2月25日赴俄國國會國家杜馬進行年度施政報告時提出2026年政府6大主要任務目標，包括：

- （一）保全人口：保有與增加俄國人口。強調集中力量提高有子女家庭及各代人福祉，完善支持措施並引入新措施，推廣俄羅斯聯邦主體最佳實務到全國。
- （二）經濟成長：強化區域與國家長期永續發展，推動前瞻產業創造高薪職位，擴大優勢國產品生產，提高勞動生產力，以提升國內經濟成長率至世界水準。

（三）改變外貿結構：透過強化供應側經濟、啟動熱門投資項目實現重點發展高科技產品目標。

（四）改善經商環境：建立透明的競爭性商業環境，提供企業家發展機會。

（五）提升勞動生產力：導入先進技術與數位解決方案，協助本國公司鞏固市場地位，提高工作效率及員工收入水準。

（六）持續創新技術：創造全國創新環境，積極導入新技術於各領域，以改善民眾生活品質及國家整體發展。

俄羅斯政府另制定2026-2030年國家競爭發展計畫包括提升企業與公司的經濟效率與競爭力、打擊聯合壟斷、確保公家機關採購的公平參與機會等任務及目標；涵蓋整體經濟以及特定產業競爭發展，包括農工業複合體、資訊技術與電信、金融市場、醫療保健、交通、工業、貿易及觀光業。其中，政府特別強調建立資訊系統與數位服務，以確保業務流程透明化並防止不公平競爭。各區域政府必須在2026年5月1日前，批准未來五年的促進競爭發展區域「路線圖」。

在國際對俄制裁背景下，俄政府於2022年3月成立應對制裁影響指揮中心，首先制定相關穩定經濟、應對制裁之措施，包括穩定市場和盧布匯率；加強股市監管；支持企業，協助因制裁面臨營運困難的企業，為中小企業提供補貼並保留政府採購配額；促進投資，俄財政部開展資產特赦；並推動進口替代，加碼支持進口替代企業。

俄國自2008年金融危機後實施進口替代政策已約15年，俄國進口替代政策於2014年第一波制裁後，似從被動防禦漸轉化為主動作為之戰略。過去進口替代發展過程仰賴易取得之技術及外人直接投資，惟技術層次較高之產業，因技術取得有限、產業上下游關係不足，使本地化難以進行。2022年俄烏戰爭爆發後在國際制裁之高度壓力下，進口替代政策將持續推行，惟主要考量已自全面提升產品自製率、確保就業、經濟多樣化，轉為強調經濟韌性及填補供應鏈缺口，進一步確保技術自主，同時保持經濟開放性和重新定位轉向友好國家市場。



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。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先後與越南、中國大陸、伊朗、新加坡、塞爾維亞簽署自由貿易協定、經濟貿易合作協議或臨時貿易協議，其中越南、中國大陸、伊朗、塞爾維亞部分已生效。2025年歐亞經濟聯盟先後與阿拉伯聯合大公國、蒙古、印尼簽署經濟夥伴協議、貿易臨時協議及自由貿易協定，與印度及埃及之自由貿易協定則仍在談判中，希冀透過與相關國家洽簽FTA可以最大程度減少西方國家就俄烏衝突對俄、白兩個EAEU成員國制裁和限制措施的負面影響。

目前俄國對外國產品之關稅及非關稅措施已行之多年，除強制性標籤制度、支持進口替代採購規定、電信及銀行業設立門檻、入境報到及簽證審查、數據本地化等特有規定外，俄烏戰爭後各國對俄之金融制裁及俄國對於外資撤資之金流管制更加大外商與俄國貿易難度。

2026年俄羅斯經濟將繼續面臨嚴峻挑戰。2023至2025年雖成功避免衰退，但2026年前2月生產已年減1.8%，包括俄羅斯經濟發展部和中央銀行在內的專家預測一致認為：經濟成長將繼續放緩。GDP部分，俄國央行預測包括，2026年GDP成長率為0.5-1.5%，2027及2028年GDP成長率1.5-2.5%；俄國經濟發展部預測，2026年GDP成長率為1.3%，2027年為2.8%；國際貨幣基金預測，2026年GDP成長率為0.8%，2027年為1.0%；俄羅斯分析信用評等機構（ACRA）則預測GDP成長率2026年0.8%-1.4%，2027年1.0-2.0%，2028年1.1-2.3%。

通膨部分，央行預測2026年約4.5-5.5%，2027年及2028年均為4.0%；2026年平均基準利率介於13.5%至14.5%之間。ARCA預測通膨率2026年5.0%-5.5%，2027年4.0-5.0%，2028年3.5-4.5%；基準利率：2026年底12-13%，2027年底9-11%，2028年底7.5-8.5%。

俄國主要收入之石油價格部分，央行預測2026年每桶45美元（2026年2月底突發美伊衝突引發國際原油價格高漲，對俄國油元收入帶來正面影響），2027年每桶

50美元，2028年每桶55美元；ARCA預測出口石油年均價格較為樂觀：2026年每桶49-53美元，2027年每桶55-60美元，2028年每桶58-64美元。

ARCA另就其他總體經濟指標預測，盧布匯率2026年年均匯率為87.4-92.9，預計貶值5%至10%，2027年為89.0-96.1，2028年則為93.2-102.7；財政赤字：2026年占GDP 2.2-2.7%，2027年占GDP 1.5-2.1%，2028年占GDP 1.1-1.9%。

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。2025年俄國零售總額達61.32兆盧布（約6,013億美元），年增2.6%，其中96.7%來自市場體系外經營的貿易組織與個人企業家，而零售市場與市集占比為3.3%；食品在零售貿易占比為48.3%，非食品為51.7%。電商銷售額達11.5兆盧布（約1,2550億美元），年增28%，占零售比重從2024年16.2%上升至18.8%，主要類別及占比為食品（含外送與即食）（18.8%）、家居用品與家具（15.6%）、服裝與鞋類（13.6%）、電子與家電（13%）、汽車零件與配件（6.9%）。惟城鄉及貧富差距大，僅首都莫斯科及第二大城聖彼得堡（Saint Petersburg）外即占電商零售3成以上。
- 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10-12%，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年第3季，累計外來直接投資為2,539億美元，較2024年底新低水位略微回升；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，戰爭爆發後外國公司持續退出市場，主要為西方之汽車及零售業投資，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。外資轉向墨西哥、巴西、印度及沙烏地阿拉伯等不結盟國家。

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）資料，2024年俄羅斯前10大外資依序為中國大陸奇瑞汽車（Chery Cars）、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）、中國大陸長城汽車（GWM）、法國歐尚（Auchan；零售批發）、奧地利萊夫森銀行（Raiffeisenbank）、德國Metro Cash & Carry（零售批發）、雀巢（Nestle）、中國大陸吉利汽車（Geely Motors）。

目前俄國最受歡迎品牌外國部分包括小米、韓國SAMSUNG、APPLE、Chery、Haval、Geely、Toyota、BMW、Mercedes、KIA、Hyundai、ADIDAS、



NIKE、PUMA、Inditex（Zara等品牌）、Gucci、Louis Vuitton、Dior、Chanel；俄國最有價值品牌則包括俄羅斯聯邦儲蓄銀行（Sberbank）、俄羅斯天然氣工業股份公司（Gazprom）、俄羅斯石油公司（Rosneft）、盧克石油公司（Lukoil）、彼得羅奇卡連鎖超市（Pyaterochka）、馬格尼特零售集團（Magnit）、Yandex 科技集團、外貿銀行（VTB Bank）、Wildberries電子商務公司、T-Bank數位銀行。

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2026年4月共計12件，投資金額2,943萬美元，近年內皆未有新增案件。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

由於俄羅斯之投資環境風險甚高，有意來俄投資者，事前應先審慎評估。但由於俄國係新興市場，土地遼闊、資源豐富，科技基礎深厚、人力素質高，仍然蘊藏有相當誘人之投資機會。謹提供如下建議供我商在俄投資參考：

- 1、事前蒐集有關投資法令及相關經貿資訊，尤其戰爭期間相關制裁或管制將不定期變動，應多加注意以判斷是否適宜來俄投資。
- 2、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。
- 3、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。
- 4、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。
- 5、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。
- 6、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多項貨品輸俄許可證申請，從嚴審查。

- 7、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。
- 8、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

《外人投資法》（the Law on Foreign Investments）規範外資在俄投資的基本權利與保障，多數產業允許100%外資持股；2008年5月7日頒布《關於確保國防與國家安全之戰略重要性商業實體外國投資程序法》就能源、軍工、核能、資通訊加密、媒體、關鍵礦物、漁業資源、運輸安全等涉及國家安全與國防產業外來投資規定須事前批准，其審批戰略產業範圍持續擴大；2022年後總統令第81號及第618號規定包括我國在內之「非友善國家人士」之股權轉讓、資產處置，不論是否屬於戰略產業，一律須經委員會審核；《聯邦法人與個人企業家國家註冊法》規範法人註冊程序。

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

除前述涉及國安及國防等戰略性產業相關投資須事先批准外，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50%員工必須為俄籍，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、銀行業、航空業及軍需工業等特定行業，則有外資出資限制。俄國實施特殊的「臨時性」但長期的管制，規定涉及非友善國家人士的股權/資產交易必須獲得政府委員會批准，要求至少50%的市場價格折扣，並繳納成交價10-15%的「自願性退出稅」，若外資在2022年後售出俄國公司股權並保留回購權，俄方股東在特定條件下（如外資惡意不履行義務）有權單方面拒絕該回購權的行使。

（三）本土條款

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）投資審查

從投資申請到公司正式營運，主要分為「投資前置審核」與「公司設立」2階段。依據俄羅斯2008年4月29日第57-FZ號聯邦法律《關於對保障國防和國家安全具有戰略意義的經濟實體實施外國投資的程序》，倘投資案件未涉及前述國安、國防戰略產業，可進入公司設立程序；倘涉及戰略產業或來自不友善國家外資之收購案件，須向聯邦反壟斷局提交申請，檢附申請人及外國法人相關證明文件、商業計畫草案等文件，最終由政府外國投資監管委員會於3-6個月裁定。

（五）公司設立

公司設立程序原則包括選定法定地址、文件公證翻譯、繳納註冊費用、提交註冊申請、稅務局核准、銀行開戶等流程，應備文件包括股東證明、公司章程、法定代理人任命書、資本額證明等。

由於俄國政府體系及規定複雜，來俄投資申請建議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確認個案申請所需資料。以下舉在俄羅斯（莫斯科）投資設立代表辦事處及分公司程序為例：

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），繳交手續費後，向稅務機關、國家統計局、國家年金基金及社會保險局等註冊登記，並開設銀行帳戶。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）

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無太多改善。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。

此外俄羅斯自2026年起正式營運「外國人才與投資者服務中心」（Agency for Attracting Foreign Talent），投資者可先至"Time to Live in Russia"門戶網站初步諮詢，該平台整合了電子簽證、投資申請與稅務預先登記功能。



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投資審查機構政府外國投資監管委員會（Government Commission）、投資初審單位聯邦反壟斷局（FAS），相關業務機關包括經濟發展部（<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）俄羅斯的產業獎勵高度集中於「國家技術主權」領域。政府透過「進口替代」計畫，針對特定產業提供優渥的補貼與保障。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）特別投資合約（SPIC 2.0）：投資於俄羅斯缺乏之600多種現代技術清單中之開發與量產，最多可享營利事業所得稅聯邦部分為0%，地方部分大幅減免優惠，保證在合約期間，即便國家法律變動，該項目租稅負擔也不會增加。
- （三）投資保護與促進協議（SZPK）：針對大型投資案（需超過7.5億盧布）提供「法律穩定性保障」，此外投資者建設基礎設施（電力、道路）費用，可透過未來應繳納的稅款進行抵銷或退稅。

- (四) 工業發展基金 (IDF) 優惠貸款：投資用於購買生產設備或進行技術研發 (R&D)，可提供利率僅為1%至5%之盧布貸款，詳細內容可至基金官網查詢<https://frprf.ru/>。
- (五) 特別經濟區 (SEZ) 與超前發展區 (ASEZ)：為外資最常利用之實體平台；提供所得稅前5年通常為0-2%，之後逐步調升至15.5%（低於標準25%）、財產稅與土地稅享有5至10年免稅期、並提供進駐ASEZ企業社保費率由30%最多降至免稅優惠。
- (六) 自由海關區 (Free Customs Zone)：在區內進口用於生產的機器設備、原料，可免徵進口關稅與進口增值稅 (VAT)；產品若銷往歐亞經濟聯盟 (EAEU) 以外國家，則無需補繳關稅。
- (七) 政府採購優先權 (Made in Russia)：取得「俄羅斯製造」認證的投資者，在參與國營企業採購時，享有15-30%價格評分偏好。即便國產品報價比進口品高出15%，政府仍應優先採購國產品。
- (八) 土地撥付優惠：對於具備「大型投資項目」地位的企業，地方政府可無需經過拍賣，直接以低廉租金或象徵性價格撥付土地。
- (九) 特定產業優惠
- 1、銀行及保險業：吸引存款、開立與維護銀行帳戶、資金轉帳（包含透過快速支付系統 SBP）、外幣兌換、發放貸款、保險費收入、再保險服務、保險理賠金仍豁免課徵增值稅；刷卡手續費、融卡的製作、年費、補卡費、簡訊通知費、變更PIN碼等銀行卡維護費、銀行卡快遞送達服務則不再免稅。
 - 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加值稅。
- 4、汽車製造、金屬、化工、電子、製藥、建材：部分零組件可免加值稅進口，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加值稅。
- 5、資訊技術（IT）與數位經濟：這是俄羅斯目前獎勵幅度最大、法規演進最快的產業；提供營利事業所得稅2025-2030年間適用5%惠稅率、社會保險費費率優惠；透過「俄羅斯資訊技術發展基金（RFRIT）」，針對開發「國產化替代軟體」的企業提供贈款；IT企業的員工可享有房貸優惠利率及延期服兵役的待遇，有助企業留才。
- 6、先進製造與工具機產業：因應西方設備禁運，俄羅斯於2026年啟動了「工具機產業振興專案」；透過「工業發展基金（IDF）」，針對生產數位控制工具機（CNC）工廠提供低利貸款，期限最長10年；第616號政府令，禁止政府機構採購同類型的進口設備，以落實「進口替代」，確保在地化企業的訂單來源。
- 7、農業與食品加工業：農業投資者可獲得「優惠貸款」，政府補貼銀行利差；資本支出償還（CAPEX）：針對興建溫室、現代化糧倉、奶牛場或種子繁育中心，政府可在完工後提供部分補償；針對大型農業開發項目，可依法申請無償使用國家土地，並在3年後可以不經拍賣出售。
- 8、能源與關鍵礦產開發：在北極圈或遠東地區的新油氣田，初期可享受有礦產開採稅（MET/NDPI）零稅率或大幅減徵；針對「高粘度原油」或「耗損嚴重油田」，適用特別稅率計算公式，以維持採收利潤；針對特定的新生產基地，政府可給予「出口關稅配額」，免除原油或天然氣的出口關稅。

第五章 租稅及金融制度

一、租稅

俄羅斯稅目多且繁重向來令外國投資者望之卻步，主要稅目包括加值稅、所得稅、關稅、礦產稅等聯邦稅，企業財產稅、交通稅等地方州稅，土地稅、個人財產稅等地方自治稅，俄國政府自2025年推動大規模稅制改革，以因應戰爭支出增加、能源收入下降引發之財政赤字擴大問題，改革方向包括提高稅率（包括企業所得稅及加值稅等，個人所得稅採累進制、導入全球最低稅負）、擴大稅基（納入中小企業、降低課稅門檻、擬課徵新稅目），並於2026年開始以數位盧布徵稅。茲將現行俄主要稅負說明如下：

- （一）加值稅（VAT）：自2026年起，標準稅率由20%跳升至22%，優惠稅率10%（適用於食品、醫藥產品、兒童用品等民生必需品），出口貨物及特定的國際運輸服務及列入國家名冊的軟體銷售可適用零稅率或免稅。
- （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%；IT產業專屬稅率原為0%，自2025年至2030年調升至5%；針對別經濟區（SEZ）或超前發展區（ASEZ）入駐企業，地方政府部分稅率最低可降至0%。
- （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%；非稅務居民適用30%，且出售證券、財產（持有超過五年）、繼承和贈與所得的收



入將不再享有減免。

- (四) 進口關稅：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<http://customs.gov.ru>或歐亞經濟聯盟關稅資訊平台<https://eec.eaeunion.org/commission/department/catr/ett/>。
- (五) 礦產開採稅（MET）：為俄國財政主要來源，原油、煤炭等採從量徵稅，貴金屬及有色金屬採從價徵稅，2026年的稅率與全球商品價格及特定係數高度掛鉤。
- (六) 利息稅：針對2025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，利息超過免稅門檻但未達240萬盧布部分，採13%稅率，超過240萬盧布部分，採15%。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「НалогИ 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。
- (七) 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。
- (八) 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。

二、金融

俄羅斯銀行體系積極發展，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。

俄羅斯的金融制度目前由俄羅斯聯邦中央銀行（Bank of Russia）統一監管，呈現去西方化、高度監管及數位化等特徵；其支付結算體系包括替代SWIFT的金融訊息傳輸系統（SPFS；支援俄國全境銀行與數十個「友善國家」數百家境外金融機構）、2026年9月將推出的數位盧布及取代Visa/Mastercard之MIR支付系統（與中國銀聯及其他友善國家系統對接跨境支付）。

依據俄羅斯中央銀行資料，截至2026年4月，俄羅斯共有305家銀行營運中，較2025年減少6家。俄國前5大銀行為聯邦儲蓄銀行（Sberbank）、外貿銀行（VTB）、天然氣工業銀行（Gazprombank）、阿爾法銀行（Alfa-Bank）及農業銀行（Russian Agricultural Bank），除阿爾法銀行外，其餘皆為國營銀行，在經濟低迷之際，對俄羅斯銀行業的穩定及發展扮演重要角色；自2022年俄烏軍事衝突爆發以來，外商銀行陸續撤出俄國，僅剩奧地利商萊夫艾森國際銀行（Raiffeisen Bank）、義大利商裕信銀行（UniCredit）等少數銀行仍無法撤出。

受限於金融制裁，目前俄國境內外資企業（特別是來自「非友善國家」者）的融資管道受限，跨境融資困難且潛藏資金凍結及匯出限制等政治風險，主要管道包括俄國本土及對俄友善國家銀行貸款、本地資本市場、政府產業基金與優惠貸款。

受到俄烏軍事衝突及制裁影響，俄國央行為抑制通膨採行高利率政策，鑒於目前通膨5.59%已接近目標值4%，俄國央行目前正逐步調降基準利率（現為14.5%），目前企業貸款利率約15-25%，個人貸款利率方面，消費貸款約20-30%，房貸約17-



30%（另有優惠利率方案6-9%，但首付條件較嚴），存款利率定存約10-15%。2025年俄羅斯銀行業經歷景氣「過熱」轉向「顯著降溫」的過程，主要受到央行為抑制通膨而持續維持高基準利率的影響，企業信貸總額96.6兆盧布，年增5.2%，房貸總額，年增5.7%，個人信貸12.7兆盧布，年減1.4%。

三、匯兌

俄國法定貨幣為俄羅斯盧布（RUB），採管理浮動匯率制度，目前推廣數位盧布（2026年9月開始使用）、加密貨幣合法化、本幣結算及去美元政策，以規避國際支付受阻問題。

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2003年1月已公告鬆綁外匯管制，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资本。

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）。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。

此外，俄國經常帳為長年順差狀態，惟受到原油價格波棟及制裁對出口影響，順差金額已減少，貿易架構部分，已由過去對歐美為主，向東轉移至中國大陸、印度等亞洲國家。



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。

土地成本方面，視工業用地位置、周邊條件等而定，莫斯科購買1,000-5萬盧布/平方米、租賃每月150-500盧布/平方米、列寧格勒州（含聖彼得堡）購買2,000-7,000盧布/平方米、租賃100-300盧布/平方米、新西伯利亞購買500-15,00盧布/平方米，租賃100-200盧布/平方米，詳請可查詢move.ru、<https://www.avito.ru>等網站。

俄羅斯主要的投資專區分為特別經濟區（SEZ/ОЭЗ）、超前發展區（ASEZ/TOP）及工業園區（IP），一般企業繳交聯邦及地方稅率約25%、特別經濟區企業約2%-15.5%、超前發展區、遠東及北極特別經濟區企業稅率約0-5%，相關優惠條件可參考俄羅斯聯邦稅法典第284條及第116-FZ號聯邦法等相關條文，俄羅斯工業園區和經濟特區概覽資訊可參考<https://indparks.ru/materials/edition/obzor-industrialnye-parki-i-oez-rossii-2026/>。



二、能源

2026年冷、熱水、天然氣、電費、廢棄物回收等公用事業費用將再次調漲（隨物價指數調整），第一階段已於1月份完成，且全國各地費率均調升1.7%，但最主要漲幅在10月1日，屆時各聯邦主體（地方政府）將進一步調高費率，部分地區漲幅約8%，部分地區甚至會接近20%。

以莫斯科為例，莫斯科2026年1月1日起冷水費用約66.87盧布（約0.89美元）/立方米、10月1日起73.79盧布（約0.98美元）/立方米、熱水費用1月起317.71盧布（約4.23美元）/立方米，10月調漲至377.80盧布（約5.04美元）/立方公尺、暖氣1月起3,035.13盧布/Gcal（約40.50美元）、10月起調漲至3,374.46盧布/Gcal（約45.03美元）、電費1月7.28-8.00盧布（約0.09-0.10美元）/度、10月調漲至8.46-8.90盧布（約0.11美元）/度，天然氣費用1月9.88盧布（約0.13美元）/立方米，10月調漲至11.01盧布（約0.14美元）。各地詳細費率可查詢 <https://dom.gosuslugi.ru/#!/public-tariff/communal-resources/search>

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20GB到無限量、加上行動通話50到1,000分鐘方案月費約為200到500盧布（約2.66-6.67美元）。

固網電訊方面近年大幅進步，500Mbps月費約595-655盧布（約7.94-8.74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83盧布（儲值票卡享有折扣價42-75盧布），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，2026年3月失業率更降至2.1%，創下歷史新低。

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，2026年1月1日起最低工資為27,093盧布（約合356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，2026年1月俄羅斯平均薪資約10萬3,612盧布（約合1,363美元），而莫斯科市平均薪資約18萬7,644盧布（約合2,469美元），聖彼得堡平均薪資11萬8,782盧布（約1,563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) 工時：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）
- (二) 加班：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）
- (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；勞工離職時，雇主必須對所有未使用的休假補償。（第115條）
- (四) 病假：病假前3日之薪水由雇主給付，第4天起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：女性勞工依其申請，並根據按規定程序核發之病假證明（診斷證明書），應獲給予產假（懷孕與分娩假），產前假天數為70個曆日（若為多胞胎懷孕則為84個曆日），以及產後假天數70個曆日（若遇難產或併發症則

為86個曆日；若產下兩名以上子女則為110個曆日），並應依聯邦法律規定之金額，給付國家社會保險津貼。（第255條）

（六）勞工保險：保障勞工享有強制性社會保險的權利。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。

（七）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。

（八）工會：勞工有權組建或參加工會以保護自身利益。涉及集體裁員或修改勞動規範時，雇主必須考慮工會意見。

（九）女工童工規定：禁止聘僱女性從事部分繁重或危害健康的勞動（如採礦、重體力勞動），期間領取全額保險津貼；另有最高至3歲的育兒假。童工一般需滿16歲；輕體力勞動經監護人同意可降至14歲。16歲以下每週不得超過24小時；16-18歲不得超過35小時；禁止未成年人從事夜間工作、加班、或在危險環境（如夜總會、賭場）、週末及假日工作。（第92、256、258條）

（十）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，2026年俄羅斯聯邦法定最低工資調整為每月27,093盧布；莫斯科與聖彼得堡等大城市通常有更高的區域性最低標準，惟平均薪資依據產業及城市的不同差異甚大，詳下表：



2025年俄羅斯主要行業平均薪資

單位：盧布（一美元約兌83.76盧布）

行業別	平均薪資
農、林、漁業、狩獵	75,284
礦業	167,050
製造業	99,681
營建類	98,563
批發零售及車輛維修	86,719
運輸倉儲	102,790
住宿餐飲	61,899
資訊通訊	182,462
金融保險	218,858
不動產	73,534
教育	71,345
健康及社服	81,726
藝文、體育、娛樂業	89,056

資料來源：俄羅斯國家統計局

2026年1月俄羅斯各區平均薪資

單位：盧布（一美元約兌76.1盧布）

城市 / 地區	平均薪資
莫斯科市	187,644
聖彼得堡	118,782
秋明州	128,677
克拉斯諾亞爾斯克邊疆區	111,243
斯維爾德洛夫斯克州	92,002
新西伯利亞州	88,257
韃靼斯坦共和國	92,458
克拉斯諾達爾邊疆區	82,651
下諾夫哥羅德州	81,210
羅斯托夫州	72,306

資料來源：俄羅斯國家統計局



第捌章 簽證、居留及移民

一、簽證、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。

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天內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），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；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。

外國公民抵俄7個工作日內，須向俄國內政部提交「抵俄報告通知書」，違者處2,000至5,000盧布罰款（約25至65美元），倘在莫斯科及聖彼得堡等地違反此規定，處5,000至7,000盧布罰款（約65美元至85美元），情節嚴重者，法院可判決遣返；接待方法人罰款40萬至50萬盧布（約5,000至6,100美元）；若登記地址與實際居住地不符，最高可處3年徒刑。

俄羅斯工作簽證分為兩大類：

一般專家（普通工作簽證）：2026年政府核定278,940份工作活動邀請函、278,940份工作許可證，雇主必須先向政府爭取到配額（Quota）後才能聘僱，並嚴格限制外籍勞工在各行業配額；最初核發為90天單次簽，入境後換發為1年多次簽，需



每年延期。

高素質專家（HQS）：享有入境90天內免辦理移民登記之寬限期等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。但起薪資門檻較高，2026年低標為每季不低於75萬盧布（約年薪300萬盧布）。

除前述抵俄報告，外籍勞工尚須於入境30天內完成指紋採集與拍照（獲取卡式身分證明）及醫療體檢（包含HIV、麻醉藥品及特定傳染病篩檢），違者臨時停留期限將被縮短，工作許可與簽證將面臨被註銷的風險。

臨時居留許可（RVP）有效期限為3年，受逐年遞減配額限制，2026年總配額降至3,802份。永久居留證（VNZH）：工作滿一定年限或符合特定條件（如HQS專家、高技術人才）後可申請，無限期有效。

雇主非法聘僱未登記或無許可的外籍勞工，每人最高可處100萬盧布罰鍰或停業90天；1年內若有兩次行政違規（含交通違規），外籍人士可能被註銷居留權並禁止入境5年。

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。

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「英國學校」(British International Schools, www.bismoscow.com)、「劍橋國際學校」(Cambridge International School, www.cisedu.com)、「莫斯科國際學校」(the International School of Moscow, www.internationalschool.ru)、「印度學校」(Embassy of Indian School, <https://kendriyavidyalaya-moscow.org/home.php>)、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，又俄烏衝突後俄政府將我國列為「不友好國家」。整體而言，投資環境並不若歐美、東南亞等國，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，稅務成本持續提高。

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/>)

(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
2025	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2025		2025		2024		2023	
		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