

# World Trend Foresight

日本企業によるウクライナへの市場進出  
—ビジネス機会と課題への対応—

2025年5月

PwC コンサルティング合同会社  
PwC Intelligence マネージャー 富澤寿則



2022年2月に始まったウクライナへのロシアの侵攻は、世界経済に甚大な影響を及ぼしているのみならず、国際社会の分断を加速させている。西側諸国間ではウクライナ支援をめぐるアプローチの違いが浮き彫りとなり、また西側とグローバルサウスの間でも情勢認識に乖離が見られ、国際秩序は大きく変容しつつある。3年以上にわたって続くこの紛争に、ようやく一時停止の兆しも見え始めるなか、日本企業にとってウクライナの市場は、複数の課題を孕みながらも、ビジネスの機会を模索できる対象である。

ウクライナでは、戦闘が続く地域と、平時に近い経済活動が行われている地域が併存しており、前者ではインフラや電力供給の復旧が急務となっている一方、後者では商取引や民間投資が活発に展開されている。ただし、全土に課された渡航制限や安全確保上のリスクは、日本企業の参入に対する大きな障壁となっている。他方、ロシアでは経済制裁が継続するなか、将来的な緩和が進めばビジネス再開の可能性もあるが、日本が「非友好国」とされる現状では、参入に慎重を期す必要がある。いずれの市場においても、日本政府による外交的支援や政策面での後押しは、企業活動の成否を大きく左右する要素である。

このような情勢における日本企業のウクライナ市場への関与は、単なる経済的機会にとどまらず、国際社会の安定化に向けた戦略的な意義を帯びる。とりわけ日本の技術力と経済的影響力は、ウクライナの復興と経済発展に大きな貢献を果たすことが期待される。また、伝統的に関係の深いロシアにおいても、将来的な地域秩序の再構築に寄与する場面が想定される。

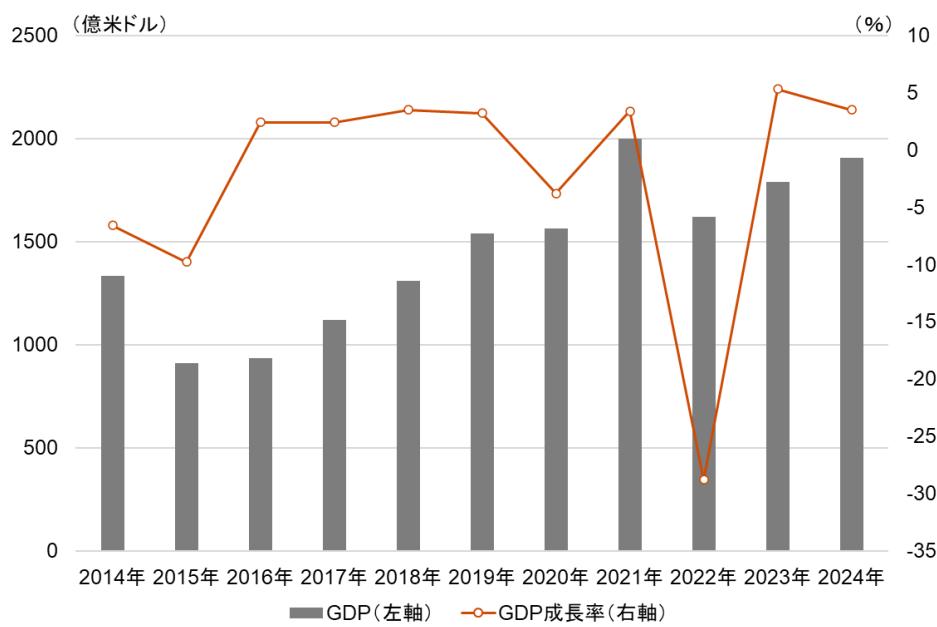
本レポートでは、ウクライナ市場において復興支援を契機とした新たなビジネスの機会創出について論じ、日本企業が同国の復興にとどまらず国際社会の安定にいかに貢献できるかを総合的に検討する。また、関連する政策動向や地政学的リスクを分析し、日本政府および企業が取るべき対応策を明らかにする。同時にウクライナの市場特性や課題を整理し、戦後復興と経済発展を契機としたビジネス機会に加え、日本企業による市場進出の可能性とその意義について論点を提示する。

## 1. ウクライナにおけるビジネスの可能性

ロシアによる攻撃開始から3年以上が経過した現在、ウクライナは国家としての機能再建と経済再生の両立という、困難な局面に直面している。一方で、復興支援の本格化やインフラ再整備への需要拡大を背景に、同国は戦後復興期ならではの新たなビジネス機会の創出段階に移行しつつある。本章では、そうしたウクライナ市場の現在の輪郭を概観するとともに、日本企業にとっての主要な参入分野とその背景を整理する。

ウクライナの経済は、独立以降、旧ソ連型計画経済から市場経済への移行期における制度的不備、政権交代を繰り返す政治的流動性、世界的金融危機の波及、そしてロシアとの継続的な地政学的緊張といった多層的要因の影響を受けながら、極めて不安定な成長パターンを示してきた。そのような中、2021年にウクライナのGDPは独立以来最高額の約2,000億ドルに達し、これは当時のギリシャやニュージーランドと同程度の経済規模であった。2022年2月のロシアとの武力衝突勃発により経済は大きな打撃を受け、同年のGDPは1,600億ドルに減じたものの、2023年にはドローンやミサイルなどの装備品の国内生産や穀物輸出の改善により約1,790億ドル、2024年は約1,904億ドルへ成長している(図表1)。

図表1 ウクライナのGDPと成長率の推移



(出所)International Monetary Fund World Economic Outlook より、筆者作成

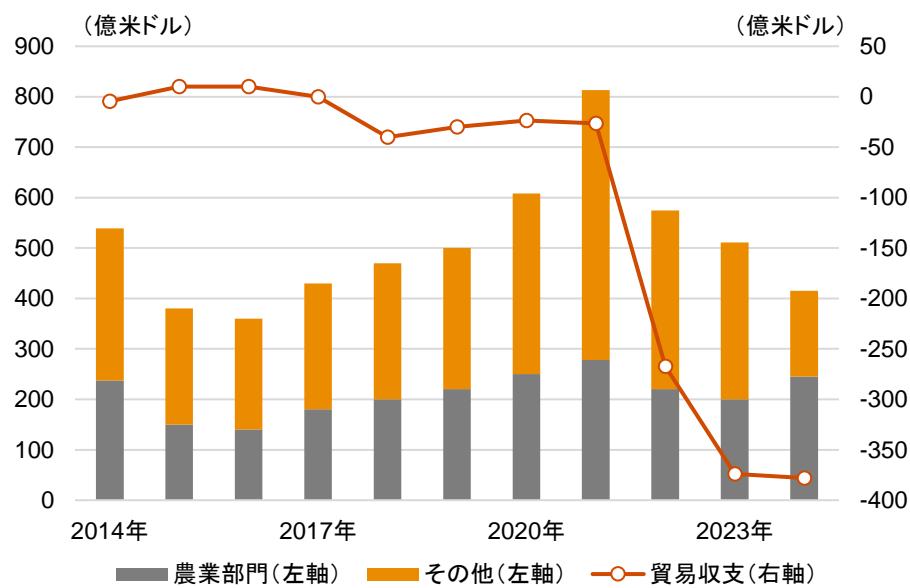
しかし、ウクライナの一部地域では戦闘が継続しており、経済への影響は深刻である。このため、国際連合開発計画(UNDP)、世界銀行、欧州復興開発銀行(EBRD)などが、復興計画の策定やインフラ再建を支援しており、復興の担い手として主に欧米の民間企業が参画している。とはいえ、人流・物流の停滞、電力供給不足は依然として深刻な問題であり、経済活動の回復には、インフラの修復と電力供給の安定化が不可欠である。

また、ウクライナの基幹産業は農業であり、2020年時点でGDPの約10%、輸出総額の約41%を構成していた。しかし、ロシアの侵攻により、農地の一部が使用不能となったほか、港湾などの輸出インフラの深刻な被害により、農業物流は著しく圧迫された。それでも、農業は総輸出額の約38%を維持し、2023年も約39%と高い割合を占めるなど、依然として最大の外貨獲得源である点に変わりはない。GDPに占める割合も、2023年時点で約7.4%を維持しており、ウクライナ経済に対する農業の影響力は引き続き大きい。

一方、ロシアの攻撃により港湾や輸送網が損壊し、鉄鋼・金属・機械工業製品を中心とする工業輸出が壊滅的な打撃を受けた。特に、製鉄所の破壊をはじめとする主要工業拠点の喪失は、輸出能力を大きく削いだ。加えて、防衛関連物資や燃料・医療品などの輸入が急増した結果、貿易収支は急速に悪化。貿易赤字は、2022年に約267億ドルを記録し、2023年はさらに拡大して約374億ドル、2024年には約378億ドルに達したもようである。

このような厳しい対外収支環境にあっても、農業輸出はウクライナ経済にとって不可欠な収入源であり続けている。小麦、トウモロコシ、ひまわり油といった主要農産物の輸出は、多くの国々にとって欠かせない供給ルートの一部となっており、農業は現在も国家経済における戦略的な柱としての役割を果たしており、今後も外貨獲得と経済再建における中核を担うと見込まれる(図表2)。

図表2 ウクライナの総輸出における農業の輸出額と貿易収支の推移



(出所) State Statistics Service of Ukraineなどを基に、筆者作成

さらに、ウクライナでは、優れたIT人材の存在や政府による重点的な支援策などが寄与し、IT・デジタル分野は近年著しい成長を遂げている。2022年にウクライナのGDPは落ち込んだ一方、同分野の収入は約77億ドルと前年比1%近く増加し、ウクライナのGDPの約4%を占めた。さらに、2023年には同分野の収入が80億ドルを超え、GDPの約5%を占めている。IT技術やサイバーセキュリティにおける実戦的な知見も蓄積されており、日本との技術・人材面での連携余地は大きい。

以上のとおり、戦闘が継続する中でも、ウクライナ市場におけるビジネスの可能性が確認できた。ただし、この可能性を日本企業が具体的に活かすためには、進出時に直面する課題を認識し、現実的な対応策を検討することが不可欠である。次章では、日本企業が直面する課題とそれに対する具体的な対応策を整理する。

## 2. 日本企業のウクライナ市場進出における課題と対応

前章では、ウクライナ市場に一定のビジネス可能性が存在することを確認したが、日本企業が実際に進出するためには、特有の課題への対応が求められる。本章では、特にインフラ復旧の遅れと制度的な規制という二つの主要な課題に焦点を当て、それらを克服するための具体的な対応策について整理していく。

### (1) インフラ復旧の課題と段階的進出モデルの導入

ウクライナでは、戦闘の影響により、道路、電力供給網などの社会インフラが甚大な被害を受けており、その再建は国家の持続的な復興および経済再建に向けた最優先課題の一つに位置づけられている。特に、交通・物流網や電力インフラの再構築は、人流・物流の正常化と産業活動の再生に直結するため、国際社会の支援を受けつつ、早期の着手が求められる分野である。こうした状況において、停戦の完全な成立を待ってから本格的な復興を開始するのではなく、安全が比較的確保されている西部地域など、戦闘被害が限定的な地域から段階的に再建を進める、いわば、「安全な地域から先行して支援を開始する」復興モデルの導入が現実的かつ有効である。このような段階的・柔軟な復興モデルの実行にあたっては、官民連携による体制整備が不可欠である。実際、ウクライナの一部地域ではすでに民間経済活動が活発化しており、基礎的インフラの整備を通じた生活環境の安定化と地域経済の再生は、喫緊かつ現実的な課題となっている。したがって、復興支援は全土一律のアプローチではなく、地域ごとの治安状況やニーズに応じた戦略的優先順位に基づいて実施されるべきである。

このような復興モデルを効果的に推進するためには、国際機関との連携を強化し、小規模かつ実行可能なパイロットプロジェクトを安全な地域で優先的に展開することが重要である。その中で、日本の建設企業が有する高い技術力と戦後・災害復興の知見を活用しつつ、インフラ資材を供給する中小企業とも連携を図り、橋梁、上下水道、送電線、港湾施設といった基幹インフラの再建を担うことが期待されている。

## (2) 日本企業の進出に向けた規制の緩和

現在、日本外務省の渡航制限により、日本企業の社員はウクライナのキーウ市内での活動に限定されており、さらに警備員の同行が義務付けられている。一方、2024年に開催された「日・ウクライナ経済復興推進会議」では、支援対象地域としてイヴァーノ＝フランキーウシク州、ミコライウ州、リヴィウ州など、キーウ市外の地域も明示されている。現状では、日本企業はこれら地方での事業実施において現地渡航が困難であり、遠隔によるビジネス活動を余儀なくされている。このように、現行の渡航可能地域と実際の復興支援対象地域との間に乖離が生じていることは、支援事業の実効性を低下させかねない障害となっている(図表3)。

図表3 ウクライナの地図



(出所)東京大学「ロシアのウクライナ侵攻の背景を読み解く」より、筆者一部加筆

この課題に対応するためには、日本政府による渡航制限の再評価と、企業の事業活動に即した柔軟な措置の導入が求められる。特に、安全が比較的確保されているウクライナ西部の地域に対しては、ビジネス目的に限定した段階的な渡航緩和を求める声がある。実際、諸外国ではすでに先行的な対応が始まっている。英国は2024年1月に、ザカルパッチャ州、イヴァーノ＝フランキーウシク州、テルノーピリ州、チェルニウツィ州に対する渡航制限を緩和し、さらに、2025年1月には、リヴィウ州、さらにヴォルヒニー州・リウネ州・ジトーミル州のうちベラルーシ国境から50km以上離れた地域において「必要不可欠な渡航」を認める方針を示している。また、韓国はウクライナ全土を「旅行禁止地域」に指定しているものの、ビジネス関係者が申請

すれば例外的に渡航が許可される制度を設けており、経済目的での関与を柔軟に支援している。トルコにおいても、経済連携を重視する立場から、ビジネス・観光・教育目的での渡航を可能とする方針が採られている。

ウクライナ西部は、EU市場に近接する地理的優位性に加え、ロシアからの直接的な攻撃が比較的少なく、一定の安全性と経済的安定性が確認されている地域である。IT・デジタル産業をはじめとした主要経済拠点が集積し、東部から避難した人々の受け入れ先としても機能していることから潜在的な労働力が存在しており、ビジネス基盤がすでに形成されている。こうした地域は、日本企業の段階的な進出先として有力な候補となる。したがって、日本外務省にとっては、英国や韓国、トルコなど諸外国の動向を参考にしつつ、ビジネス目的に限定した渡航制限の段階的緩和が検討対象となろう。また、戦闘の影響が及んでいない地域においては、企業側が治安リスクに応じた適切な安全対策を講じることを前提に、警備員の同行義務についても柔軟な運用を図ることも選択肢となる。

### 3. ウクライナにおける日本企業の役割

前章では、日本企業がウクライナ市場へ進出する際に直面する具体的な課題として、インフラ復旧の遅れと安全確保に関する規制を確認し、それらに対する現実的な対応策を検討・提示した。これらの対応が一定程度実現される段階になれば、日本企業にとって進出への道筋が明確となり、ビジネス機会を具体的に検討できる条件が整うことになる。

こうした前提のもとで改めてウクライナ市場を見ると、第1章で概観したとおり、復興に向けた動きの中で日本企業が参入可能な領域が数多く存在している。具体的には、インフラ再建、電力供給、IT・デジタル技術、農業技術、レアメタル・レアース開発などの分野であり、いずれも同国経済の回復および持続的な成長の実現において鍵を握る領域である。これらの分野では、日本企業が持つ高度な技術やノウハウが直接的に役立つと期待されている。

実際、日本国内でも官民連携によるウクライナ支援がすでに始まっている。2024年2月に東京で開催された「日・ウクライナ経済復興推進会議」や、同年6月に日本貿易振興機構(JETRO)が実施したウクライナへのビジネスミッション派遣を通じて、現地企業とのネットワーク構築支援が進んでいる。これらの取り組みは、日本企業のウクライナ市場への進出の基礎となるものである。

従来、日本企業のウクライナ市場への進出は限定的であり、2020年10月時点では進出企業は36社にとどまり<sup>1</sup>、その数は欧州主要国と比較して少なかった。進出形態も現地サービス・保守拠点や営業・駐在拠点が中心であり、現地での直接投資や製造拠点の設立はほとんど見られなかった。しかし、戦後復興期において、日本企業はウクライナ経済の回復と持続可能な成長に貢献できると期待されており、日本の技術やノウハウを活かして現地の課題を解決することで、新たなビジネスの展開が可能となると考えられる。

本章では、以上の状況を背景として、日本企業がウクライナ市場で果たし得る具体的な役割について、個別の分野ごとにそのビジネス事業機会を詳しく検討していく。

#### (1) インフラ再建

ウクライナにおける復興支援の中でも、インフラ再建は日本企業に対する期待が特に大きい分野である。経済活動や地域社会の安定的な運営は、基盤となるインフラの整備が前提となるためであり、その再建なくして本格的な復興も将来的な発展も望めない。加えて、ウクライナ政府は、日本の戦後復興や震災対応における豊富な実績と技術力を高く評価しており、インフラ復興プロジェクトへの参加を強く希望していることも、こうした期待の背景にある。実際、ウクライナでは、ロシアの攻撃によって道路、橋梁などの基幹インフラが深刻な被害を受けており、その再建は復興に向けた最優先課題となっている。中でも橋梁は重要な標的として重点的に破壊され、国内の物流や人々の移動に多大な影響を及ぼしている。ウクライナ政府発表によれ

<sup>1</sup> 外務省、「海外進出日系企業拠点数調査」(令和6年7月8日) [https://www.mofa.go.jp/mofaj/ecm/ec/page22\\_003410.html](https://www.mofa.go.jp/mofaj/ecm/ec/page22_003410.html)

ば、2024年2月までに破壊された橋は幹線道路上で約150橋、延長にして約1万6,000kmの橋梁が甚大な被害を受けている<sup>2</sup>。このような橋梁網の寸断は、物資の輸送遅延や地域経済の停滞を招き、復興プロセス全体の障害となっている。

こうした状況を受けて、ウクライナ政府は、日本に対しウクライナのインフラ復興プロジェクトへの参加を強く希望している。特に、迅速かつ耐久性の高い橋梁再建技術に対する期待は大きい。実際、2024年2月に開催された「日・ウクライナ経済復興推進会議」では、「ポータブルパネル橋設置事業」に関する覚書が締結された。ポータブルパネル橋は、橋梁が破壊された場合でも、短期間かつ簡便な手法で設置可能な仮設橋であり、強度と耐久性に優れることから、迅速なインフラ機能回復手段として高い有効性を有する。高度な橋梁技術を有する日本の技術を活用したインフラ復興プロジェクトは、ウクライナの道路網の早期復旧と交通インフラの再生に大きく寄与し、ウクライナにおける復興支援において重要な役割を果たす可能性が高い。

## (2) 電力供給

インフラの再建と並び、ウクライナの復興において不可欠なもう一つの基盤が、電力供給の安定化である。電力の確保は、産業や市民生活の再生に直結する要素であるが、ロシアの攻撃により発電・送電施設の被害が深刻化している。ウクライナでは、攻撃により電力インフラが甚大な被害を受け、深刻な電力不足に陥っている。発電所や送電網が繰り返し攻撃された結果、2024年6月時点での電力供給能力の約半分が喪失した旨をウクライナ政府は公表している。ポーランドなど隣国から電力を輸入しているが、ウクライナでは全国的に断続した計画停電が続いている。とりわけ戦闘地域周辺を中心に長期間にわたる停電が発生している。

ロシアの侵攻を受ける前のウクライナは、原子を中心とする安定した発電体制を背景に、近隣諸国への電力輸出を行う電力輸出国としての地位を確立していた。2021年には、年間総発電量約158TWhのうち、約3.5TWh(約2.2%)を周辺諸国に輸出し<sup>3</sup>、地域のエネルギー安定に資する重要な機能を担っていた。しかし、2022年以降のロシアの攻撃によって電力インフラが破壊され、ウクライナは電力輸出国から輸入国へと大きく転換を余儀なくされた。現在は、自国の基本的な電力需要を満たすため周辺国からの電力輸入に頼る状況となっており、電力インフラの再建と安定供給体制の確立は復興における課題である。

こうした中、日本政府が、国際協力機構(JICA)や国連開発計画(UNDP)を通じて、日本企業製のガスタービン発電機や非常用発電機、大型変圧器を供与しているが十分ではない。日本企業は、風力、太陽光、バイオエネルギー、地熱エネルギーなど地域のエネルギーを活用できる再生可能エネルギーの導入についても経験を有しており、他のG7国とも連携して、ウクライナの電力インフラ再建に向けた具体的な貢献を行うことが期待されている<sup>4</sup>。その中でも、日本国内の一部で災害時の電力供給を目的として導入されている太陽光発電と蓄電池を活用した分散型電源システム、そして、送電網から切り離されても運転できるマイクログリッド技術は、ウクライナの送電網が損傷している地域における有効なエネルギー供給手段となり得る(図表4)。

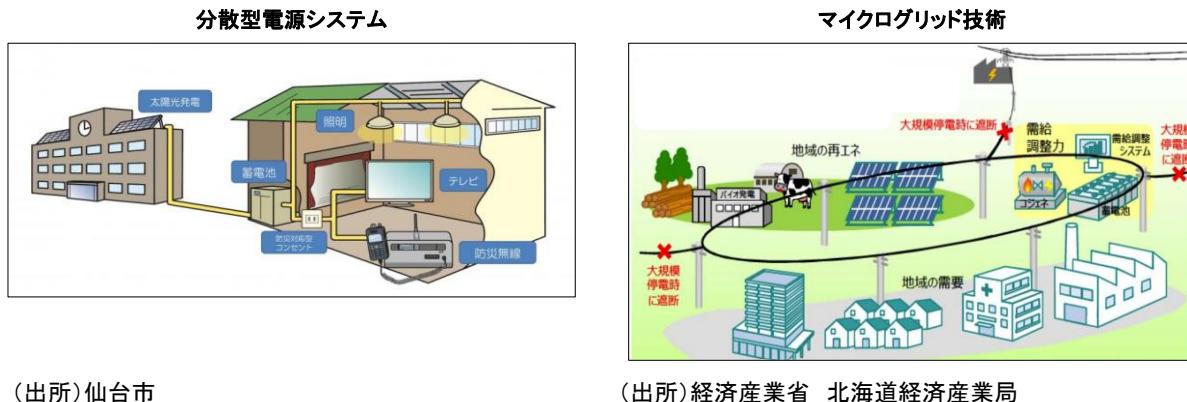
<sup>2</sup> 経済産業省 通商政策局 欧州課、「令和4年度補正現地社会課題対応型インフラ・システム海外展開支援事業(ウクライナ国・橋梁の復旧による交通・物流正常化事業実施可能性調査事業) ファイナル・レポート(公表用)」(2024年2月)

[https://www.meti.go.jp/metilib/report/2022FY/060368.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.meti.go.jp/metilib/report/2022FY/060368.pdf?utm_source=chatgpt.com)

<sup>3</sup> WORLD NUCLEAR ASSOCIATION、「COUNTRY PROFILES Nuclear Power in Ukraine」(2024年3月25日)  
<https://world-nuclear.org/information-library/country-profiles/countries-t-z/ukraine>

<sup>4</sup> 外務省、「ウクライナのエネルギー・システムの持続可能な復旧・復興のためのクリーン・エネルギー・パートナーシップに関する声明」(2025年5月28日閲覧) [https://www.mofa.go.jp/mofaj/files/100591094.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.mofa.go.jp/mofaj/files/100591094.pdf?utm_source=chatgpt.com)

図表4 分散型電源システムとマイクログリッド技術(イメージ)

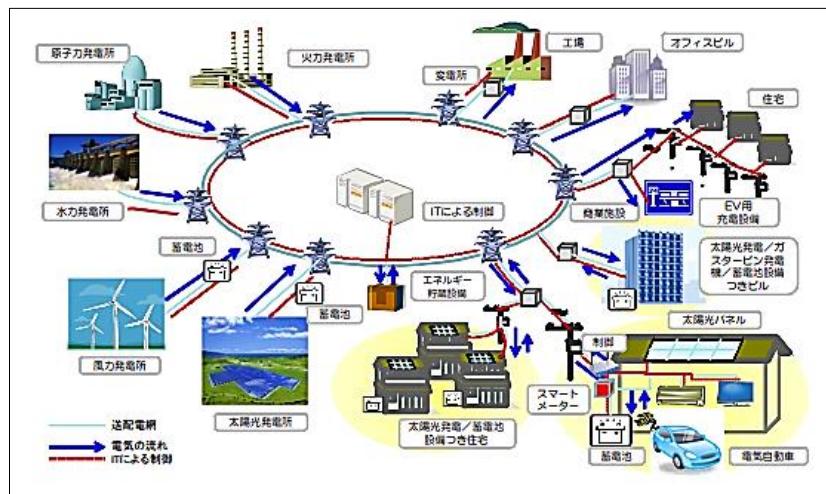


(出所)仙台市

(出所)経済産業省 北海道経済産業局

また、日本の都市部で運用されているスマートグリッドは、電力の需要と供給をIT技術でリアルタイムに調整することで、効率的な管理を実現している。この技術をウクライナに導入することで、広域の送電ロスの低減と安定した電力供給が期待される。さらに、日本が持つ蓄電技術を活用することで、余剰電力の安定的な貯蔵を実現し、電力の柔軟な供給とバックアップが可能となり、より信頼性の高い電力供給体制の構築が期待できる(図表5)。

図表5 スマートグリッド技術(イメージ)



(出所)経済産業省「次世代エネルギーシステムに係る国際標準化に向けて」

こうした支援が着実に進展すれば、ウクライナが戦前に確立していた欧州市場への電力輸出国としての地位は、再生可能エネルギーの導入や電力インフラの復旧を通じて再建されることが期待される。その未来像は、単なる復興支援を超え、日本企業にとっても長期的なビジネス機会としての意義を持つものである。

### (3) 農業技術

インフラ再建や電力供給と並んで、日本企業の関与が特に期待されている分野の一つが、ウクライナの農業である。これまでウクライナの大規模農業は、穀物や油糧種子といった一次産品を大量に輸出する「薄利多売型」のビジネスモデルに依存してきた。前述のとおり、ロシアの侵攻を受ける前、農業は輸出総額の約40%以上を占めており、輸出先は中国、インド、エジプト、トルコといった価格志向の市場が中心であった。このような構造の下では、農産品の付加価値創出、環境配慮、品質保証体制の強化といった中長期的な成長要因が十分に整備されてこなかった。さらに、これら農産物は黒海を経由して輸出されているが、その最も重要な輸送インフラである港湾がロシアによる攻撃を受けたことで輸送が滞ったこともあり、供給面での脆弱

性も顕在化している。こうしたインフラ面の課題については、前述のとおり、インフラ再建において、日本企業がその重要な役割を果たすことが期待されている。これら農業および農産物流通の復旧を含めた具体的整備が日本に求められている。

こうしたウクライナ農業の構造的な課題の克服において、日本との連携は極めて有効である。日本は精密農業技術の分野で世界的な評価を受けており、AI や IoT を活用したスマート農業、衛星データと連携した作物管理、トレーサビリティの確立、有機肥料を活用した持続可能な農法など、多角的な支援が可能である。これらの技術は、ウクライナ農業の高付加価値化と国際市場における信頼性の向上に直結するものである。

一方で、ウクライナ国内では、戦闘下での装備品技術の発展を背景に、ドローン運用やリアルタイムデータの収集・分析技術が農業分野に転用されつつある。AI 搭載型ドローンによる圃場モニタリング、精密な施肥・農薬散布、収穫時期の最適化といった応用が拡がっており、すでに実践的な技術として導入されている。ウクライナの実用的なドローン活用技術と、日本の高度な精密農業ノウハウが融合すれば、農業効率と収益性の向上が期待される。

こうした日本とウクライナの連携深化は、ウクライナ農業の国際競争力を高めるだけでなく、日本との農産物流通の強化にもつながる。特に、日本が求める高度な食品安全基準、トレーサビリティ、サステナビリティ要件を満たす供給体制が整備されれば、ウクライナ産の高品質な穀物・食品が日本市場に輸出される可能性も現実味を帯びる。これは日本の食料供給の多角化にも資するものであり、単なる輸出志向型から品質と信頼性を重視した高付加価値型農業モデルへの転換を促進する契機となる。

今後、日本企業はウクライナの農業復興支援において、スマート農業の導入促進と持続可能な農業基盤の構築に貢献していくことが求められる。それは単なる復興支援にとどまらず、日本・ウクライナ農業連携の強化を意味し、ウクライナ農業の構造転換と日本企業にとっての新たな海外市場創出の起点となるであろう。

#### (4) IT・デジタル技術

農業と並び、今後の成長分野として注目されるのが、ウクライナの IT・デジタル産業である。その背景には、ソ連時代から継承された高度な理数系教育システムや科学研究施設の存在がある。これらの制度的・人的資源の蓄積が、現在のウクライナにおける IT・デジタル産業成長の基盤となっている。実際、ウクライナからは世界で活躍するソフトウェア開発企業やスタートアップが数多く誕生しており、東欧の「シリコンバレー」とも呼ばれるリヴィウ市をはじめ、複数の都市が IT・デジタル集積拠点として成長している。

また、2019年に設立されたデジタル変革省 (Ministry of Digital Transformation) は、国家主導のデジタル政策を推進する中核機関として機能しており、2021年に開始された「Diia City」プロジェクトでは、仮想的自由経済区モデルを導入し、優遇税制、知的財産の保護、規制緩和といった施策を通じて、国内外の IT 人材や企業の誘致を加速しており、2025年4月16日現在 1,730 社が参加している。こうした政府の取り組みが、IT・デジタル産業の持続的成長を支えている。

さらに、コスト競争力の高さもウクライナ IT・デジタル産業の強みである。2020年当時のウクライナの IT 技術者のうちソフトウェアエンジニアの平均年収は 2 万 5,000 ドルであり、米国 (10 万 8,000 ドル) の約 1/4 にとどまっていた<sup>5</sup>。しかし、この水準にもかかわらず、実務面では遜色のない成果を提供できる高度な人材が多数存在している。こうした実力は、前述の理数系教育の厚みや国家の IT 振興政策、都市単位での技術集積によって裏打ちされているものであり、単に人件費が安いから選ばれているという評価では捉えきれない。むしろ、高い実務パフォーマンスとコスト競争力の両立こそが、ウクライナが「欧州の IT 人材供給国」として高く評価される所以であり、各企業が人材面で連携を進める背景にもなっている。

日本との関係においても、従来から产学研連携を通じた日本企業とウクライナ IT 技術者とのマッチング支援が機能しており、IT 人材の人的交流の基盤はすでに形成されている。加えて、日本では経済安全保障の観点から、サイバー攻撃に対する防御能力の強化が国家的課題となっており、国会でも能動的サイバー防衛の制度設計が議論されているところ、ウクライナは長年にわたりロシアからの高度なサイバー攻撃に直面し、実戦的な対策と技術を積み重ねてきた実績がある。このことから、将来、日本とウクライナの間で、特にサイバーセキュリティ分野における協力の深化も期待されよう。

<sup>5</sup> 日本貿易振興機構、「知られざるウクライナ IT 産業のポテンシャル 優秀な人材と低コストに注目」(2020年7月29日)  
<https://www.jetro.go.jp/biz/areareports/2020/1fc60ce8a07f93d.html>

このような背景のもと、サイバーセキュリティ技術の共同研究や、インシデント対応能力の強化、セキュリティ人材の育成において、日本とウクライナの間での技術協力や人的交流のさらなる拡大が期待される。ウクライナの高度な実務経験と日本の制度的整備が融合することで、両国のデジタル安全保障体制の強化に資する協力関係が構築されるであろう。

#### (5) レアメタル・レアアース開発

ウクライナが持つ経済的ポテンシャルは、農業やIT・デジタルといった既存の主要分野にとどまらない。ウクライナは、金・銀・銅をはじめとする鉱物資源が豊富に存在しており、近年の地質調査を契機に、これまで十分に注目されてこなかった鉱物資源、とりわけレアメタル・レアアースの埋蔵が多数確認されており、戦後復興を見据えた新たなビジネス機会として注目されつつある。しかし、これらの鉱床の多くは未開発のままであり、現時点での商業採掘実績は限定的である。このような状況は、日本企業にとって新たなビジネス機会となり得る。特に、日本が持つ高度な精製・加工技術を活用することで、採掘の効率化や環境負荷の低減を実現し、国際市場における供給体制の高度化を支援することが可能である。ウクライナの未開発資源と日本の加工技術を融合させることで、新たな資源供給網の構築も期待される。

日本にとっても、レアメタルおよびレアアースは経済安全保障上、極めて重要な戦略物資である。日本はこれら供給の大部分を中国に依存しており、過去には中国によるレアアース輸出制限措置により深刻な供給不安に直面した経験がある。このような地政学的リスクを軽減するためにも、ウクライナのレアメタルおよびレアアース開発への参画は、日本の資源調達先の多様化と供給リスクの分散に資する重要な戦略である。

さらに、日本企業がウクライナのレアメタルおよびレアアース開発に参画することは、ウクライナ側にとっても経済的なメリットが大きい。たとえば、日本の精密な採掘・精製技術を導入することで、ウクライナ国内の鉱業技術水準の向上が期待され、より付加価値の高い加工製品の生産・輸出が可能となる。また、安定的に採掘されたレアメタルおよびレアアースを日本へ供給することで、日本の製造業に対する信頼性の高い資源サプライチェーンを確立でき、信頼性の高い国際的資源パートナーとしての地位向上も期待される。

このように、ウクライナのレアメタルおよびレアアース開発における日本企業の関与は、技術協力、共同探鉱・実証プロジェクト、持続可能な資源管理などを通じて、ウクライナ経済の安定化と鉱業セクターの成長に寄与することができる。結果として、日本の資源調達ルートの多様化を実現し、経済的リスクの分散と両国のパートナーシップの深化につながるであろう。

### 4. まとめ

本編では、ロシアによる侵攻の影響下にあるウクライナ市場の現状と、日本企業の参入可能性を整理するとともに、進出にあたっての課題とその対応を検討した。

現在のウクライナ経済は、ロシアによる攻撃で甚大な被害を受けているが、深刻な影響は主に戦闘地域に限定されている。一方で、西部地域は安全性が比較的高く、IT・デジタル産業をはじめとした主要経済拠点が集積している。例えば、リヴィウ市では多くのIT企業が活動を維持している。また、この地域は潜在的な労働力も豊富である。このため、西部地域を復興の拠点とすることは現実的であり、日本企業にとっても有効な進出地域となり得る。しかし、現状では厳格な渡航制限や安全確保に関する規制が進出の制約となっており、これからを見据えては渡航制限の柔軟化や企業の自律的な安全対策支援、さらに安全が確認された地域で小規模な復興プロジェクトを先行的に展開し、その成功事例を徐々に拡大していく復興モデルも必要である。

こうしたモデルを具体的に進める上で、特に重要なビジネス機会として挙げられるのが、社会インフラおよび電力供給インフラの再構築である。経済復興の基盤として、日本企業が持つ災害復旧やインフラ再建技術の活用が期待される。

次に、基幹産業である農業分野への日本企業の技術投入も重要である。生産・輸出活動が再開されつつある現状において、日本の農業機械やスマート農業技術を導入することで、生産性向上とともに農産物の品質・信頼性向上が可能となる。高付加価値型農業への構造転換を推進し、日本市場への輸出拡大と国際的な食料供給の安定化にもつながるだろう。

また、IT・デジタル分野においては、ウクライナがロシアとのサイバー攻防を通じて蓄積した実践的な知見を日本の能動的サイバー防衛政策に活用できる。高度なウクライナのIT人材と日本企業の技術力が連携することで、新たなサービス開発や日本・ウクライナ双方のデジタル安全保障の強化が実現する。

さらに、レアメタル・レアアースなどの鉱物資源開発に日本企業が参画することは、ウクライナ経済の安定化と未開発な鉱業セクターの発展を促す。日本にとっても資源調達ルートの多様化や経済的リスクの分散が実現し、両国間のパートナーシップが一層深化する。

一方、日本企業は欧米企業と比べてウクライナ進出経験や現地ノウハウが乏しいため、官民一体の支援体制を整備し、実務的な進出支援策を具体化することが不可欠である。

日本企業が中長期的な視野を持ち、これらの課題を克服しながらウクライナにおけるビジネスへの関与を深めることは、同国経済の復興・発展に貢献し、日本・ウクライナ間の眞のパートナーシップ構築を強化するだろう。こうした取り組みの積み重ねは、日本の国際的評価を高め、将来の国際協力や海外ビジネス展開の有益なモデルとなるに違いない。

## 富澤 寿則

マネージャー

PwC Intelligence

PwC コンサルティング合同会社

PwC Intelligence 統合知を提供するシンクタンク

<https://www.pwc.com/jp/ja/services/consulting/intelligence.html>

## PwC コンサルティング合同会社

〒100-0004 東京都千代田区大手町 1-2-1 Otemachi One タワー Tel:03-6257-0700

©2025 PwC Consulting LLC. All rights reserved. PwC refers to the PwC network member firms and/or their specified subsidiaries in Japan, and may sometimes refer to the PwC network. Each of such firms and subsidiaries is a separate legal entity. Please see [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure) for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.