

# Dua&Matsuda News

日印 JV による新スタイルのビジネス・コンサルティング

**VOL.1 / Nov. 2013**

- 
- ご挨拶・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・松田純一 (1)
  - インドのビジネス環境 ～多様性と統一性の間で～・・・・アジェイ・ドウア (3)
  - インドの製薬産業と外資規制問題・・・・・・・・佐藤隆広／上池あつ子 (5)
  - 2013 年 9 月 27 日成立！インド「新・土地収用法」  
～土地戦争は終結に向かうか～・・・・・・・・久保達弘 (8)
- 



Dua&Matsuda Advisory 株式会社

## ご挨拶

この「Dua&Matsuda News」は、アジェイ・ドゥア氏と松田綜合法律事務所の双方が培った知見と人脈を基に、インドビジネスに役立つ情報を定期的にお届けするニュースレターです。

私ども松田綜合法律事務所は、2011年から所属弁護士をインドに派遣し、デリーとグジャラート州アーメダバードを中心に、日系企業の進出支援・制度紹介・人脈作りといった各種サポート業務を行って参りました。私どもは、リーガル・マインドと日本のビジネス文化に対する理解を中核としつつ、従来の弁護士像に囚われることなく、現地で本当に必要とされているサービスを追求しています。

一方、アジェイ・ドゥア氏は、インドのキャリア行政官である IAS (Indian Administrative Service) を 36 年間勤め上げた方です。その経歴は輝かしく、対内直接投資を所管する「商工省産業政策促進局 (DIPP)」をはじめとする複数の団体のトップを歴任された後、最終キャリアはインド中央政府の商工省事務次官です。退官後すぐに「デリー・ムンバイ間産業大動脈 (DMIC) 構想」のインド側タスクフォースの議長として同構想をまとめ上げるなど、日本との関係も非常に深い方です。

同氏は、現在、デリーで「Ajay Dua Advisory」を立ち上げ、彼がこれまでに築いた経営者やキャリア行政官とのネットワークを駆使しながら、日系企業を含む複数のグローバル企業に対してインドビジネスのコンサルティング業務を精力的に行っています。新聞にコラムやコメントを寄せ、経済番組のコメンテーターも務めるなど、その見識は多くの方々に必要とされており、名実共にインドの政策・経済の専門家といえます。

インドビジネスでは、権限や情報を持つ人に適切にアクセスする事が成功の鍵の1つと言っても過言ではありません。そのような環境において、ドゥア氏が持つ知見、経験と人脈は、日系企業にとって大きな力となるに違いありません。

私達は、インドにおける日本企業のビジネスを支援するため、ドゥア氏と共同で「Dua&Matsuda Advisory 株式会社」を設立し、同氏の日本側窓口として、政策制度案内・ビジネスマッチング・人脈紹介など、ご要望に応じてカスタマイズしたサービスを提供しています。

松田綜合法律事務所  
所長弁護士・弁理士 松田 純一

松 田 純 一

## 目次・要約

### ○インドのビジネス環境 ～多様性と統一性の間で～・・・アジェイ・ドウア (3)

インドという国を理解するには、「多様性」と「統一性」の双方を意識することが大切である。広大な国土とそれぞれ異なった歴史・文化・伝統を持つ約 30 の州からなる「多様性の国」インドは、独立後 60 年の間、数々の困難に直面しつつも、ビジネスをより容易にするべく、制度・政策の「統一」に向かって歩んできた。

### ○インドの製薬産業と外資規制問題・・・・・・・・・・佐藤隆広<sup>1</sup>／上池あつ子<sup>2</sup> (5)

インド政府は、経常収支赤字をファイナンスする有効な手段として、1991 年の経済改革以降、外国直接投資を歓迎してきた。しかし、こうした自由化政策は必ずしも一枚岩なものではなく、最近では製薬産業における後退が見られる。このような一貫性を欠いた対応は、政策全体を不透明なものとし、結果として外国投資全体に萎縮効果をもたらすおそれがある。

### ○2013 年 9 月 27 日成立！インド「新・土地収用法」

### ～土地戦争は終結に向かうか～・・・・・・・・・・久保達弘 (8)

イギリス植民地時代に制定され 119 年の歴史を有する旧土地収用法は、インド各地に「土地戦争」と呼ばれる開発反対運動を引き起こし、詐欺的 (fraud) な状況にあるとして酷評されてきた。他方、問題を解消するために成立した新法に対しても、早速、「開発が長期化し、コストが高まる懸念がある」などと批判の声が高まっている。しかし、このような短絡的な批判はフェアではないと考えられる。

<sup>1</sup> 佐藤隆広氏：現在、神戸大学経済経営研究所の教授を務め、「インドの経済改革とインドの労働市場に関する研究」をテーマに研究中。

<sup>2</sup> 上池あつ子氏：現在、国立民族学博物館の外来研究員として、「インドの製薬およびヘルスケア関連産業」をテーマに研究中。

## インドのビジネス環境 ～多様性と統一性の間で～

Dr. Ajay Dua / アジェイ・ドウア

今、インドでビジネスを行うことを「簡単だ」と言うには非常に勇気がいる。

インドは、1950年にインド共和国として統合されるまで、独立した個々の領土としての長い歴史があり、多様性ゆえの問題を今でも多く抱えている。2世紀半に及ぶイギリス統治からの解放以降の緩やかな連邦制は、現代インドを構成する30強の州及び連邦直轄地域での統治において、文化・伝統・言語に基づく多様性を尊重し、差異が生じる事をあえて容認した。また、イギリスのウェストミンスター型の議院内閣制を中央政府及び地方レベルでそれぞれ採用したことも、物事の優先順位や運用におけるさらなる多様性を招くこととなった。

行政・商業・生活手段における統一的扱いを目指す政策は、そのメリットを丁寧に説明し、独立志向の国民を説得して彼らの支持を取り付ける必要があり、こうしたプロセスを経ないで重要な政策決定を押し付けるというやり方はインドではまず通用しない。反民主主義的な手法によって政策決定を行っても、それを長期間維持することは難しく、また、司法による介入を招くからである。

しかしながら、このような環境の下でひとたび決定された政策の内容は、より熟慮されたものとなり、政治体制やその他の環境が変わっても覆されにくいという傾向がある。実はこれこそがインドという国の重要な特徴である。過去の政権が決定した経済政策を後の政権が変更したことはほとん

どなく、仮に変更があったとしても、多くの場合は、単に経済・社会制度改革のペースやスピードに関するものであった。

また、近年のインド経済に関して注目すべき特徴は、過去20年に渡り、中央政府がそれまで閉鎖的だった経済を開放し、自由化・国際化するための先進的な手段を講じてきたということである。1992年の製造業に対する各種許認可制度の解体に始まり、輸出入税の大幅削減、関税障壁の排除などを通じて、海外企業との連携や国内への技術導入は格段にやりやすくなった。

これは現在も続いている継続的な取り組みで、現在のインドの制度は、過去のそれと比べ、外国直接投資にとり魅力的で高度に自由主義的なものになったと評価できる。

今や、一握りの防衛及び健康関連分野を除いた製造業に対する株式投資は100%まで認められており、その他、基幹インフラ事業まで含むほとんどの分野において（ものによって一定の制限はあるものの）外国投資が認められている。長い間閉ざされていたマルチブランドの小売業についても、2012年から上限51%まで認められるに至った。（ただし調達額の30%をインド国内の小規模産業から行い、投資額の50%すなわち最低5千万ドルをインフラ整備に投入しなければならないといった各種条件のせいで、申請数はまだ多くはない。）また、こちらも外国直接投資の自由化に向けた継続的な取り組みの1つであってここ数か月でも見られる傾向だが、増大する財政赤字を抑える必

要があるとき、政府は外国投資を容易にするための措置を段階的に取ってきた。保険等金融業に対する外国直接投資の上限は引き上げられ、多くの分野で、それぞれ定められた上限まで、事前承認不要の自動承認ルートで出資が認められている。(ところで、別の論文にあるとおり、製薬業については例外的な取扱いがなされ、近年、ブラウンフィールド投資が自動承認ルートから外されたが、これは、重要な薬品を製造する国内メーカーの買収が短期間の間で多発したため、多国籍企業に過度に依存する構造となることに対する懸念が生じたという特別な背景によるものである。)

以上は過去 20 年間の経済政策の大部分に共通する指針である。地域による取扱いの違いや変化速度の遅さが見られるとすれば、それはむしろ未だにビジネス寄りのアプローチを採用できていない州政府側の特徴によるものといえよう。

インドでビジネスを行う際、適切な地域を選ぶことはとても大切であるが、最近では、重要なビジネス判断にかかわる事項ほど、州間の差が小さくなってきている。外国企業による直接投資、海外貿易取引、法人・個人税や国家間の資本取引に関連する問題は中央政府の所管であるためもともとインド全土に統一的に適用されているが、これに加え、憲法上の州の所管事項についても、最近は標準制度の導入に向けて大きく前進しているからである。

2005 年、多くの議論と説得の末、中央政府は、当時州毎に税率が異なっていた販売税に代えて共通の州付加価値税 (VAT) を設けることにつき全ての州政府からの合意を

取り付けることに成功した。さらに、現状、商品に関する物品税は中央政府と州政府がそれぞれ中央政府売上税 (Central Sales Tax: CST) と州付加価値税 (VAT) として課し、サービスに対しては中央政府のみがサービス税を課しているが、現在はこれらに代わる共通の物品・サービス税 (Goods and Service Tax: GST) を設けるための努力が行われている。この制度が導入されれば、一連の税金が一扫されるだけでなく、州間の物品の移動の促進が期待される。保守的に見積もっても、かかる税制の導入で GDP 成長率が 2% 増えると考えられている。

また、1894 年土地収用法に代わる新法の施行は、同じく統一化に向けた取組みであると同時に、製造業に不可欠な「土地」により大きな価値を与えるものと評価できる。

ビジネス向きのより現代的な環境を設定して州政府の追随を奨励する取組みと州同士の投資誘致競争は、インドの活発な経済成長という文脈で捉える必要がある。過去 5 年間の毎年 6% 超の GDP 成長率あるいは過去 10 年間の毎年約 7.5% の成長率、拡大するインド市場と有望な人口分布は、国内外からより大きな投資を呼び込むための大きな魅力となっている。他の国々と同様、全世界的な要因と国内問題によりここ数年の成長は緩やかになっている。しかし、高い確率でインドは高度成長の軌道に再び戻っていくであろう。インドの成長ストーリーは、直近の落ち込みにもかかわらず、まだまだ終わらずに続いていくであろうし、成長力を図る指標のほとんどは今も健在である。

## インドの製薬産業と外資規制問題

佐藤 隆広（神戸大学教授）

上池 あつ子（国立民族学博物館外来研究員）

### はじめに

インドの貿易収支と経常収支の推移を確認すると、2003年以降、赤字幅を拡大させていることがわかる。対GDP比でみて、2012年の貿易収支赤字はマイナス11.3%、経常収支赤字はマイナス5.1%に達している。この赤字水準は、独立後インド経済史上最悪である。

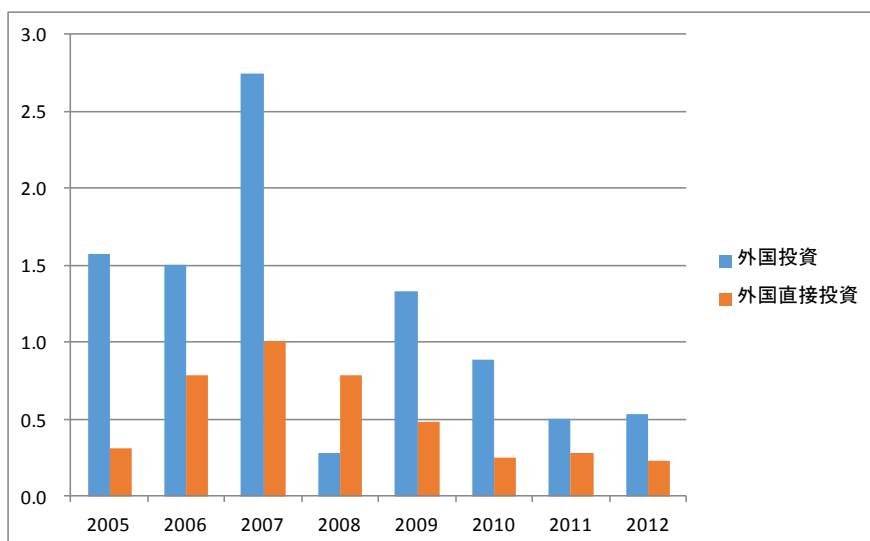
経常収支赤字のファイナンスには、大別すると、対外商業借入・非居住者インド人預金・外国投資・外貨準備残高の取崩しの4つの方法があるが、3つめの外国投資のうちとりわけ外国直接投資は、短期的なキャピタルゲイン取得を目指す外国証券投資とは異なり、長期で安定的な資金流入として、1991年の経済改革以降、インド政府から歓迎されてきた。

外国投資の経常収支赤字ファイナンスに対する貢献度は、図表1から読み取ることができる。すなわち、外国直接投資は、2007年に

においては経常収支赤字のほぼ全てをファイナンスしていたのに対して、2010年以降、20%～30%程度しかファイナンスしていない。海外への利払いをもたらさない外国投資全体（外国直接投資と外国証券投資合計）でみても、2011年と2012年には経常収支赤字ファイナンスに対する貢献度は50%程度にまで大きく落ち込んでいる。

本来ならば、史上最悪の水準になっている経常収支赤字を埋めるためにも、外国直接投資の流入はインド経済にとって決定的に重要であり歓迎すべきものであるが、インド政府の外国直接投資誘致政策が後ろ向きになっている懸念がある。以下では、その事例として製薬産業における外国直接投資規制問題を取り上げて簡単な解説を加えたい。

図表1：経常収支赤字に対する外国投資の比率 (Reserve Bank of India, Database on Indian Economy より作成)



図表 2 : 主なインド企業買収案件 (各社プレスリリース、報道資料より作成)

買収企業(外国企業)	被買収企業(インド企業)	内容	買収額	年
マイラン(米)	マトリックス・ラボラトリーズ	M&A	7億3600万ドル	2006年
	マトリックス・ラボラトリーズ	M&A	1億3300万ドル	2009年
フレゼニウス・カビ(シンガポール)	ダブル・ファーマ	M&A	2億1900万ドル	2008年
第一三共(日)	ランバクシー・ラボラトリーズ	M&A	53億7000万ドル	2008年
サノフィ・パスツール(仏)	ジャンタ・バイオテクニクス	M&A	7億8400万ドル	2009年
ホスピーラ(米)	オーキッド・ケミカルズ	ダイベストメント(注射薬事業)	400万ドル	2009年
アボット・ラボラトリーズ(米)	ピラマル・ヘルスケア	ダイベストメント(国内ジェネリック事業)	37億2000ドル	2010年
レキットベンキーズ(英)	パラス・ファーマシューティカルズ	M&A	7億2000万ドル	2010年

## 製薬産業における外資規制問題

製薬部門の外国直接投資規制が自動承認ルートで外資出資比率 100%が認められた 2002 年以降、外国企業によるインド企業の買収が相次いだ。

インド政府は、医薬品アクセスを保証するために、そしてインドのジェネリック医薬品メーカーを守るため、2012 年に、製薬産業部門に対する外国直接投資のガイドラインを改正した。改正の内容は、新規法人・製造施設の設立などの「グリーンフィールド投資」と既存のインド企業の買収 (M&A および株式の取得) など「ブラウンフィールド投資」を区別し、グリーンフィールド投資については、従来通り自動承認ルート (インド準備銀行への届け出のみ) で外資出資比率 100%まで認められるが、ブラウンフィールド投資については、外資出資比率 100%まで認められるものの、外国投資促進委員会 (Foreign Investment Promotion Board: FIPB) の審査を経ることが義務づけられた。そして、現在、インド競争委員会 (Competition Commission of India: CCI) をブラウンフィールド投資の審査機関とするために、競争法の改正手続き中で、競争法改正後は FIPB に代わって CCI が審査を行うことになる<sup>3</sup>。そ

して、2012 年 12 月 3 日、すべてのブラウンフィールド投資が、事前審査の対象となることが決定された。

しかしながら、現在も外国企業による M&A 機運は衰えていない。2012 年 4 月から 2013 年 4 月の期間における製薬産業への FDI 流入額の内訳は、グリーンフィールド投資は 8735 万ドルであったのに対し、ブラウンフィールド投資は、20 億 2000 万ドルにのぼった。また、2013 年度 4 月-6 月期において、製薬部門への FDI 流入額は 10 億ドルに達し、初めて流入額でトップとなった。製薬産業は魅力ある投資先となっている。これは、インド医薬品市場が急速に成長を遂げており、大きなビジネスチャンスが外国企業に提供していること、インド企業の製造・研究開発能力の高さ、高いコスト競争力が評価されていることへの国際的な評価でもある。また、インド企業は、その中長期的経営戦略のなかで、事業部門の売却 (ダイベストメント) や M&A を戦略的に選択している。たとえば、ピラマル・ヘルスケアは国内のジェネリック事業 (最終製剤) を米国のアボット・ラボラトリーズに売却したが、ピラマル・ヘルスケアは、中長期

---

CCI to develop necessary enabling regulations for brownfield FDI in Six Months PM chairs high level meeting,” *Press Information Bureau*, October 10, 2011

<sup>3</sup> “Ministry of Commerce and Industry, “India will continue to allow 100% Fdi in Greenfield Pharma

的にジェネリックメーカーから新薬メーカーへと転身することを計画しており、売却益は研究開発部門へと投資されている。M&A はインド企業にとって重要な資金調達的手段であり、事業再編的手段となっている。

2013年9月3日、インドは、米国のジェネリック大手マイラン (Mylan Inc) によるストライズ・アルコラボ (Strides Arcolab) の子会社であるアギラ・スペシャルティズ (Agila Specialties) の買収案件 (取引額 516.8 億ルピー、約 16 億米ドル) を承認した。インド企業を買収する案件については、現在は、FIPB が審査し、承認することとなっているが、今回の案件については、内閣経済諮問委員会 (Cabinet Committee on Economic Affairs: CCEA) の判断によって承認された<sup>4</sup>。マイラン・アギラの案件は、通貨危機と経常収支赤字を背景に、マンモハン・シン首相の支持を勝ち得たとみなされている<sup>5</sup>。

これに対して、インド企業を買収への規制を強化すべきと主張しているインド商工省産業政策促進庁 (Department of Industrial Policy and Promotion: DIPP) は、外国直接投資規制の緩和によって、外国企業による新たな製造施設建設や新規雇用の創出、そして研究開発活動を通じ技術移転を期待したが、外国企業はインド企業を買収するばかりで、新規投資、新規雇用の創出、そして研究開発を行っていないと考えており、ブ

ラウンフィールド投資をする外国企業に対して、少なくとも 25% の生産能力の拡張、追加的雇用創出を義務付けることを提案している<sup>6</sup>。

## おわりに

インド政府の外国直接投資に関する政策は、大きな流れで見ると、自由化・開放に向かってきたといえる。特に 2002 年に製造部門への外資の出資を原則として 100% まで自動承認ルートに乗せたことは大きく評価できる。

ところが、2012 年になって、製造部門のうち製薬産業に特別なアレンジが加えられた。これにより、製造部門に対する外国直接投資の政策は大きく後退したというべきである。すなわち、このように個別の産業ごとの事情に応じた外資規制を認めることは、政策全体の一貫性・透明性に疑問を差し挟み、恣意的な政策運用に対する懸念を高め、結果として外国直接投資全般に対して萎縮効果を与えるおそれがあるからである。そして、外国投資の萎縮は、短期的には国際収支上の問題をもたらし、長期的には経済の効率性や生産性の向上の桎梏となる可能性がある。

製薬産業のみが特殊なのか、それとも他の産業についても個別事情を踏まえた対応がなされるのか、「政策の一貫性」という観点から慎重に見守っていく必要がある。

<sup>4</sup> CCEA approves Mylan's \$ 1.8 -bn deal, *Financial Express*, September 4, 2013, <http://www.financialexpress.com/news/ccea-approves-mylan-s-1.8bn-deal/1164186>

<sup>5</sup> "India approves \$1.6bn acquisition of Agila Specialties by Mylan," *Financial Times*, September 4, 2013, <http://www.ft.com/intl/cms/s/0/c2f0a594-1518-11e3-a2df-00144feabdc0.html#axzz2gMCUwfYb>

<sup>6</sup> "Cap on FDI: Health Ministry to identify 'critical' pharma sectors," *Business Line*, September 18, 2013, <http://www.thehindubusinessline.com/industry-and-economy/cap-on-fdi-health-ministry-to-identify-critical-pharma-sectors/article5142446.ece>



## 2013年9月27日成立！インド「新・土地収用法」 ～土地戦争は終結に向かうか～

弁護士 久保 達弘（松田綜合法律事務所）

インド進出にあたって、土地問題は常に大きな懸念事項の1つに挙げられてきた。

権利関係が不透明で複雑な私有地よりも各州の開発公社等の収用地の方が安全だと言われることもあるが、後者を選んでも、地元の反対運動や、地権や補償内容に関する紛争に巻き込まれるケースが見られた。また、各地のインフラ開発プロジェクトも土地収用問題による計画遅延が目立つ。これらの原因の1つとして、イギリス統治下の1894年に制定された旧土地収用法がもはや時代に合っていない点が挙げられてきた。「植民地時代の収用法」と聞くだけで、個人の権利保護の程度や奪われる側の不満の程は推して知るべしという印象だが、実際、近年深刻化してきた土地収用問題は「土地戦争」と揶揄され、2011年には最高裁に旧法は「詐欺 (fraud)」的な状況にあると酷評される始末であった。

この現状を変えるための新法案は2011年から議論されてきたが、今年後半に入って、8月29日に下院、9月4日に上院を通過、同27日に大統領承認と、各段階を駆け足で進み、名前も新たに「土地収用と生活再建および再定住における公正な補償と手続の透明性に関する法律」として生まれ変わった。施行は2014年1月に予定されている。

(※一部に遡及効が与えられているが、既に収用手続が完了して売り出している土地についてまで遡って地代を一律増額させるようなものではない。) 新会社法に続き、イ

ンドの今後の発展を占う重要な法律が成立したといえよう。

### 新旧法の比較

新法のポイントはいくつかあるが、本稿では旧法との比較の観点で整理したい。

#### ①適用範囲の明確化

旧法下では、民間開発のための収用にも簡便な公共目的の手続が恣意的に広く用いられているとして批判されていた。一旦決められた収用目的が後に変更されるようなケースもあり、これも紛争の種となっていた (UP州 Greater Noida の例等)。

新法では、PPPや民間企業による開発のための収用の場合も、純粋な政府の開発案件と同じく広く適用対象とする代わりに取扱いを区別し、それぞれ70%・80%と、地権者からの一定の同意を必要とする形に整理された。取扱の明確化により予見可能性が高まったことは評価できる。

#### ②手続保証の拡充

旧法では、異議申立と聴聞の機会が与えられていたが、これは収用官に対するものにすぎず、これを踏まえた収用官の報告書が政府による収用の是非の判断の参考にされるにすぎなかった。しかも、この簡単な手続保証さえも「緊急の必要」がある場合には不要とされていたため、政府が安易に「緊急だ」として手続を回避し、後で紛争になるケースが見られた。

新法は、まず「緊急」の場合は安全保障

と自然災害に厳格に制限され、政府による恣意的運用を禁じた。また、社会的影響評価や公聴の手續など、より実のある各種手續が整備された。

### ③補償内容の拡充

新法は、補償の内容や対象者を増やして補償内容を拡充した。例えば、標準価格の130%だった地権者への支払は、合計で、都市部で標準価格の2倍、農村部では2~4倍となる。また旧法での標準価格は登記上に現れる取引価格（※印紙税逃れのため、実際の市場価格よりも大幅に低い金額となるのが慣例であった。）がベースだったが、新法はこれに加えて政府評価額も参考にするとしたため、上昇圧力が加わっている。さらに、新法はその名が示すとおり、生活再建および再定住（R&R）に関する規定も新たに定め、広く収用により影響を受ける者に対するきめ細やかな生活基盤の保証を目指す。こうして収用のコストが上がれば、地代が増額する懸念がある。

### ④州による違い

土地収用は憲法上、中央政府と州政府の共同管轄とされ、各州は旧法を基準にそれぞれのアレンジを加えてきた。120年弱という長い歴史を経て、各州には大きな差が生じている。すなわち、一方で開発への反対運動に伴う死傷者まで出した州もあれば、土地問題にほとんど無縁で裁判所に「この州に倣え」と言われた優良州も存在する。

新法は、このうち優良州の取扱いを参考にしているとされることから、今後、土地収用問題が全体として解消に向かうことが期待される。ただ、一部各州の裁量に委ねられた事項もあり、州による多様性も若干は残る見込みである。

## 新法の評価

早速始まった新法への批判は、上記②による手續の長期化と③による地代の増額への懸念が中心だ。確かにこれらが今後のインドの開発の足枷となる可能性も否定できないが、短絡的な批判はフェアとはいえない。そもそもこの種の法律は、開発促進と個人の権利保障とのバランスを取るために存在するものであるため、一方のみを利する制度が最初からうまく行くはずもないことは、旧法の例からも明らかである。

したがって、決め手は新法がバランスをうまく取ったか否か、すなわち、新法が用意した各種手当により、本当に不満が解消され、反対運動や事後的な紛争が減るか否かである。仮に期待どおり「土地戦争」が解消に向かうのであれば、開発のコスト・リスクを下げ、反対運動に妨げられないスムーズな手續が可能になって、むしろインド全体としてみれば開発を大きく促進させるきっかけとなる可能性もある。新法の評価は今後の運用実績次第というべきである。

なお、地代の増額は、印国内の新天地を目指す動きを促進する可能性も示唆する。

## おわりに

最後に、不動産制度に関するもう1つの重要法案として、本件と同時期に法案提出された「The Land Titling Bill, 2011」がある。これは、登記制度を刷新して土地の権利関係を明確にするためのもので、成立すれば、こちらも不動産問題を大きく改善させる可能性がある。2014年のインド総選挙前後の政局と合わせて、立法の動向にも引き続き注目していきたい。

---

## お問い合わせ先

この「Dua&Matsuda News」の内容や「Dua&Matsuda Advisory 株式会社」のサービス等に関するお問い合わせは、以下にお寄せください。

Dua&Matsuda Advisory 株式会社

住所：〒100-0004 東京都千代田区大手町 2-6-1 朝日生命大手町ビル 7階

電話：+81-3-3272-0041 / FAX：+81-3-3272-0102

---

<事務局>



松田綜合法律事務所  
MATSUDA & PARTNERS

松田綜合法律事務所

住所：〒100-0004 東京都千代田区大手町 2-6-1 朝日生命大手町ビル 7階

電話：+81-3-3272-0101 / FAX：+81-3-3272-0102

担当：久保達弘

メール：kubo@jmatsuda-law.com

ウェブサイト：<http://www.jmatsuda-law.com>