

既存のサプライチェーンの見直しが必要に インドGST導入がもたらす ビジネスへの影響

2017年7月1日に導入されたGST (Goods and Services Tax)は、インド史上最大かつ最も重要な税制改革といわれている。

旧税制では、州と中央政府という異なる課税主体が、州ごとに異なる税率で、サプライチェーンのさまざまな段階で複数の間接税を徴収していた。中央政府は、製造者とサービス提供者からそれぞれ中央生産税 (Basic Excise Duty) とサービス税と呼ばれる税金を徴収する権限を与えられていた。一方、州政府は、州内で行われる取引に対して付加価値税 (VAT) を課し、州または市町村の行政区域への商品の入荷に係る入税またはオクトロイを徴収する権限を与えられた。特定の州から別の州への商品の移動を伴う商品の販売に課税されていた中央売上税 (Central Sales Tax) は、中央政府の税収でありながら出荷地である州の政府に徴収権限が委任されていた。

Deloitte Touche Tohmatsu
India LLP

ラジーブ シング
デロイト トーマツ税理士法人
溝口 史子

インドでのGSTの 必要性

改正前のインド間接税制度は、次のような不透明かつ非効率な税制を作り出す多くの欠陥を備えていた。

- ・ サプライチェーンの複雑化に伴い、州税と中央税の境界が曖昧になり、二重課税と広範な訴訟が発生していた。
- ・ 中央税と州税は相互に控除できず、また異なる州の州税は他の州税からの控除が認められていなかったため、カスケード効果 (サプライチェーンにおける税コストの累積) につながった。
- ・ 州によって賦課される税率が異なっていたため、企業の租税最適化を目的としたサプライチェーン構造のストラクチャリングを誘発する結果となった。
- ・ それぞれの州政府が司る州法であるVAT法に対してさまざまな改正が行われた結果、各州の法律が異なっており、コンプライアンス要件の複雑さが増した。
- ・ 旧税制はいわゆる原産地課税原則を課税制度として採用していたため、州間の税収配分の格差を招いた。

GSTの概要

GSTの導入により、旧税制では存在した複数の中央税と地方税がCGST (Central GST) とSGST (State GST) に吸収・廃止されている。新税制は、中央GST (CGST) および州・連邦領 (Union territory) GST (SGST & UTGST) の2段階税制となっている。また、州間供給および輸入には、CGSTとSGST / UTGSTの合計であるIGST (Integrated GST) が課税される。税率は5%、12%、18%、28%の4段階に集約された。

GSTの主たる特徴は、次のようにまとめることができる。

- ・ 消費地・着荷地原則に基づく課税であること
- ・ 「製造、販売、サービス」から「供給」の課税への変更がされていること
- ・ 資産の譲渡と役務の提供に対して幅広く中央税・州税の2段階SGST (中央GSTと州GST) が課税される一般消費税であること
- ・ 州間の在庫移転を含む州間取引には、IGSTが課税されること
- ・ 原材料の輸入はIGSTの対象となり、輸出は免税となる仕向地主義を採用していること

・CGSTとSGST間で仕入税額控除が制限付きではあるが可能となったこと

GSTによるインド国内市場でのビジネスへの一般的影響

このように旧制度とは大きく異なる特徴を備えるGSTの導入により、インドでのビジネスのやり方が簡素化できることが期待されている。すなわち、GSTは、ビジネスコストの削減のチャンスとなるサプライチェーンの統合とスタンダード化を可能とするために必要不可欠な、税務上の透明性を生み出すという点が重要である。

GST導入がセクターやサプライチェーンの個別の機能にかかわらず一般的にインドで行うビジネスに与える具体的な影響を俯瞰すると次のとおりである。

・州間の物品移動に際して課税される出荷地のI-GSTを着荷地である州でタイムリーに仕入税額控除できることにより、州間での物流がより活発になることが予想される。旧税制ではディーラー・ディストリビューターでは控除できなかったサービス税がGSTに吸収・廃

止されるため、ディーラー・ディストリビューターの活動領域がインド全土に拡大し、インドを真の統一市場に変えるインパクトがあるとされる。

・複数の税金が統一税制に置き換えられたため、GSTコンプライアンスが簡素化され、コンプライアンス・コストとリスクが低減すると予想される。

・企業と政府機関が政府ポータルを通じてコミュニケーションすることにより透明性が高まり、相互の信頼関係に基づく法的予見可能性が高まる。

・納付と仕入税額控除の突合がオンラインで行われるため、違反や税金詐欺の削減が期待されており、税務行政に影響を与えると考えられる。

・税金の大部分がコストを構成しなくなることで、企業が租税最適化を念頭にサプライチェーンネットワークの細分化をする必要性がなくなり、各州の税制に捉われないビジネス上の意思決定をすることが可能となる。

サプライチェーン各機能へのGSTの影響

前記のようなビジネスに与える影

響を、個別のサプライチェーンを構成する機能に分割して検討してみたい。

インドの企業は、従来、物流(在庫、輸送、保管コストなど)の観点のみならず、租税最適化を非常に重視してサプライチェーンを構築している。インドでは伝統的に税はサプライチェーンコストの主要な要因の1つであり、結果として非常に細分化されたサプライチェーン、つまり、倉庫を各州に配置し、複数の製造工場をインド全土に配置することが一般的に行われている。従来、州をまたぐ取引に課税されていた中央売上税(CST)の2%がコストを構成しなくなり、出荷地である州で課税されるI-GSTが着荷地となる州で税額控除を受けられる新税制では、企業は当然の反応としてこのような伝統的サプライチェーンの再評価を始めている。再評価の結果として、GSTはサプライチェーンのすべての機能に影響を与え、ビジネスのやり方を大きく変えると目されている。サプライチェーンの各機能に対するGSTの影響として次のような点が挙げられる。

(1) 調達に与える影響

企業は、受動的なGST導入対応にとどまらず、調達に係るコストを最適化し調達効率を向上させるとい

う積極的な目的を掲げて、次のような点から調達戦略を再検討している。

① 旧税制では、総所有コストを最適化するように調達戦略が設計されていた。州間取引に課税され2%の控除不能仕入税額を生じさせていたCSTのカスケード効果を減らすために、製造工場と同じ州に所在するローカルサプライヤーが求められた。調達部門は、同一法人のサプライヤーであってもサプライヤーの製造場所ごとに発注を行い原料を入手する必要があるため、複数の担当者を相手としなければならなかった。

GSTでは、サプライヤーの製造拠点を考慮することなく、純粋にコスト最適化という視点から調達先を再調整することが可能となった。

② GSTがインド全体に適用されることにより州境チェックポイントが廃止され、商品の州間移動が容易となり、流通コストを大幅に削減する結果となった。また、これに伴い輸送のリードタイムも大幅に短縮された。

③ 企業は自らの製造活動の業務配分を再定義し、これを受けてその調達計画の再調整を行っている。

④ サプライヤーは、効率化を目的としてサプライチェーン内の断片化された業務を統合し、同時に、既存の複数のサプライチェーンの調達ポリシーをまとめることによってより有利な購入条件を引き出すという規模の経済を実現している。

(2) 製造に与える影響

旧制度における複雑な税制の構造により、インド製造業全体の成長が阻害されていたといわれており、GSTはインド製造業の全体の成長を促進する影響を持つているとされる。GSTがなぜインド製造業の成長を後押しするのかについては、次の点が挙げられている。

① 評価業務の廃止

制度の簡素化により、旧税制下で必要であった複数の異なる評価業務がなくなる。旧税制では、製造品は製造段階で生産税(excise duty)を課され、その課税計算は州ごとに異なっていた。旧税制下で取引額から数量までさまざまであった課税標準は、GSTにより取引額に統一されたため、評価業務が不要となる。

② 単一の登録

同一の州に複数のユニットを有する企業は、旧制度において事業所別

登録が必要であったが、GSTでは、登録が州単位で一度で済むというメリットがある。

③ キャッシュ・フローの改善

GSTでは、製造業者は原材料に対する仕入税額控除を原材料を仕入れた段階で受けることができる。これはキャッシュ・フローにとってプラスに働く。また、仕入税額は州内のすべての事業所でまとめて税金の支払から控除することができる。

④ 入境税の廃止

入境税の撤廃は生産コストの削減につながる。旧制度では、物品の州間移動は入境税の課税を意味していた。このように物品の州境を越えた移動のために支払った税金は、製造業者によって製造コストとして吸収されるか、あるいは顧客に転嫁されていた。これにより、製造業者の収益性が低下するか、または顧客の購入コストが増加していた。

GSTでは、サプライヤーは入境税を支払わずに済むことから、サプライヤーの収益性の向上または、顧客の購入コストの削減がもたらされる。ただし、税コストの削減メリットはGST法と同時に導入された不当価格防止法(Anti-Profitteering Law)により原則として最終販売価格の引下げに寄与するべきであるという規制に留意が必要である。還元

すべき税コスト削減メリットの範囲など、当該規制の詳細については今後明らかとなる予定である。

GST導入直後の当面の課題

実務的には、特に製造業者においてGSTが導入された最初の数カ月に、次の問題に直面している。

(1) 運転資本需要の増加

在庫レベルの引下げなど、運転資本負担の軽減につながると予想されるが、州を越えた在庫の移転がGST課税の対象となっている結果、運転資本の必要性が高まっている。また、GSTでは前払金が課税されるため、納付資金が必要となる。

(2) 取引コストの増加

GSTに対するコンプライアンス体制を人材面、IT面で構築する必要から取引コストは増加している。長期的にはバリエーション全体での税の透明性が高まるため、一時的なコスト増がコンプライアンスリスクの低減に寄与するという意味でポジティブに捉えられている。

(3) インボイス発行の遅延

GSTではインボイス制度が採用

されている。特にローカルのERPシステムを採用している中小規模の企業において、業態によっては複雑なGST課税をERPシステムに反映することが遅れた結果、インボイス発行システムが連動せず請求事務が滞り、キャッシュ・フローが悪化するという事態に陥っている。

サプライチェーン改革の新たな試み

GSTのもと、インドでビジネスを行う企業は、サプライチェーンネットワーク、商流および物流というサプライチェーン全体のコストを俯瞰して、サプライチェーン設計を開始している。サプライチェーンと流通の再評価は、ビジネスリーダーにとって重要な優先事項の1つとなっている。企業によって始められた新しい取組みの一例として次のようなトレンドが観察されている。

(1) 倉庫の場所を決定するための需要パターンの調査と理解

旧税制において税金を最適化するために複数の州に倉庫が配置されていたことを見直し、GST時代に最適な倉庫の設置面積の計算を始めている。

まずどの程度の需要がどの州からあるのかを、適切な倉庫ロケーションと数を特定するためにマッピングすることが必要となる。また、倉庫数の削減はサプライチェーンのコスト削減に寄与するが、他方でリードタイムの増加につながるため、顧客にとって適切なサービスレベルを再定義する必要もある。

(2) 販売計画策定権限の中央集権化

GSTの導入によりもたらされる恩恵を享受するため、企業は販売計画の中央集権化に取り組む必要がある。

旧税制では、租税最適化のために在庫がさまざまな場所で維持され、非効率なサプライチェーンが正当化されていたため、販売計画の策定、管理も分散化し、地方レベルまたは地域レベルで行われていた。GST導入下では、サプライチェーンの効率性の向上に重点が置かれ、企業は、制約されたリソースが最良のシナリオで確実に割り当てられるように、中央集権型の販売計画のための組織を持つべきである。

(3) 3PL/4PLプレイヤの活用、ハブ倉庫拠点の見直し

GSTのもとでは、3PL(Third Party Logistics) / 4PL(Forth Party Logistics)プレイヤーはサプライチェーンにおいてより大きな役割を果たすと考えられている。拠点配置をゼロベースで見直すことにより、Super stockistと呼ばれるディストリビューターに、自社が倉庫を持たない複数の州をカバーさせる構造自体が不要となる反面、新規に整備された港湾の利用も含めたハブ倉庫拠点の見直しに伴う新たな3PL / 4PLの起用など、サービスレベルの見直しと拡充を両面から検討できる。真のインド統一市場の出現を受けて、インドでは市場でのより大きなプレーを目指すサービスプロバイダーの統合の動きも始まっている。

セクター別影響分析

(1) 日用消費財および耐久消費財

従来このセクターで活動している企業は、仕入税額控除が完全には認められなかったことから、保稅經濟

特区に製造施設を設けている。GSTのもとで、この業界の企業も完全な税額控除が認められる。市場の過半数は特定産品を扱う企業のため、勝ち負けはあると考えられるが、セクター全体としては利益を得る。毛髪用オイル、石鹸、練り歯磨きなどの製品に対する税金は、5% / 6%引下げとなっている。白物家電は28%の課税対象となり、GSTのもとでは1%の増税となる。GSTでは改正前後で税収が一定となるように制度設計されており、先に述べたように不当価格防止法により、税コスト削減効果の最終販売価格への還元が義務づけられているとはいえ、税率の大幅な簡素化を受けて、商品ごとには増税・減税の影響が生まれることは回避できない。

(2) 自動車業界

GST導入に伴い、自動車メーカーは旧制度で控除できなかった間接税コストの削減を享受するが、メーカー以上に、輸入業者、ディーラーは、完成車の輸入についても、以前は認められていなかった全額の税額控除が受けられるという影響が

大きい。相対的に、インド国内での加工工程を経ない輸入品の優位性が認められるようになるといえるが、他方でこれに反する動きをみせている関税の引上げに留意すべきである。また、ディーラーおよびOEMは、倉庫を統合してサプライチェーンコストを削減することが可能となるだろう。車体の供給はGST課税対象となるため、ディーラーは納税のための運転資本が必要となる。

さらに、GSTは納品時点で納税債務が成立することから、車両がディーラーに納品されたタイミングで納税債務が発生し、運転資本がブロックされる。また、新たに資産の譲渡に係る前受金が課税対象となったことを受けて、ディーラーは前受金にGSTを納付しなければならぬことから、運転資本の必要性が増加する。デモ用車両にも高い税金が課される。

(3) 不動産

不動産開発業者は引き続き、建設中の不動産に対して税額控除を請求する資格が認められている。完成した不動産の売却はGSTの課税対象外であるため、建設業者は仕入税額の還付を受けることとなるが、インドでは一般的に還付を受ける手続は時間がかかり、最終的に還付に結び

つかないリスクも高い。

GSTの契約に与える影響として、契約に対して課税される複数の税金が排除されることにより、契約の簡素化が可能となることが挙げられる。従前の商慣行のように契約をサービス契約や資材供給契約に分割する必要がなくなり、たとえば請負契約は、契約全体がサービス契約に分類される。GSTのもとでは、既存の契約を再検討する可能性がある一方、GST制度移行時に軽減、免除規定が廃止された場合、プロジェクトのコストが上昇する可能性がある。下請業者は、サービスを提供する必要のある州で新たにGST登録を取得しなければならない。

(4) 商社

GSTに期待される営業費用の削減とマージンの改善効果によって、トレーディングビジネスを大きく変える可能性がある。旧制度では商社の間接税の仕入税額控除は大幅に制限されていたが、GSTでは商社は仕入れに発生した税額の控除を原則として全額受けられるようになる。また、特定の輸入に係る税の一部が廃止されることに伴い、輸入による調達に発生するlanded costが減少する。控除不能のCST2%は廃止されるものの、在庫の州間移動が課

税対象となることに伴い、キャッシュ・フローへの配慮から顧客への商品の直送が好まれるようになるため、商社の果たす役割が変わってくる可能性がある。また、GSTのもとでは人材派遣に課税されることになるため、商社は委託業務の内製化に動くが見込まれている。

(5) ロジスティクス

インドの物流部門は、GST導入の最大の受益者であり、全体的な運営コストがほぼ20%低下すると見込

まれる。流通障壁を取り除くことで、輸送時間が短縮されてコスト削減につながるだけでなく、より使いやすいサービスが在庫を少なくしようという顧客のニーズにプレキをかけると考えられている。企業は小規模の倉庫を統合するため、工場と倉庫の間で移動量が増加する。これは、高積載トラックの需要の増加につながる。また、産業拠点間の交通量の増加に伴い、長距離トラックの需要も堅調に伸びる見込みとなっている。

(図表) 既存のサプライチェーンの再評価の観点

- 製品デザイン
 - ・税制改正により既存のポートフォリオのどのカテゴリーが影響を受けるか?
 - ・税制改正により、顧客の購買行動にどのような影響があるか?
 - ・この購買行動の変化に注力してどのような行動を取るべきか?
 - ・来年度の計画にはどのような新しい製品を含めるべきか?
- 調達
 - ・Tier2およびTier3のサプライヤーへの税の影響に基づいた総コスト削減額はいくらか?
 - ・上流サプライチェーン(IGSTとCGSTの間のバランス)のための適切な業務配分は何か?
 - ・各ノードポイントでどのような在庫レベルを維持すべきか?
- 製造
 - ・何を生産し、何を購入すべきか?
 - ・何をどの工場で生産すべきか?
 - ・現在のすべての工場が必要か? 組織はどのように閉鎖や製品の輸送を管理するか?
 - ・既存工場の生産拡張か新しい拠点の立上げか?
- ディストリビューション
 - ・新税制下ではいくつの流通センターが適切か?
 - ・どの流通センターがどの市場および製品を供給するか?
 - ・販売領域を新しいエリアに拡大するための最良の投資は何か?
- 販売
 - ・新しい販売網(ディーラー・ディストリビューターの地理的配置)は?
 - ・新税制における新しい販売価格は?
 - ・どの顧客に対してどこから供給するか?
 - ・新しい配置で顧客にどのようなリードタイムを提供すべきか?
- アフターマーケット
 - ・アフターマーケット製品の新しい販売価格はいくらか?
 - ・いくつの物流センターが適切か? 各センターの在庫はどうあるべきか?
 - ・サービスレベルの向上のための新しいディーラーへの投資基準は?

GST導入から半年が経過し、インドの企業は新税制の導入に伴う前記のようないくつかの課題に直面しながらも、政府からの必要な支援を受けて、適応し始めている。効率的な経営の達成のため、企業は戦略的に図表の観点から既存のサプライチェーンを客観的に再評価しなければならないであろう。

*

溝口 史子(みぞぐち・ふみこ)
デロイト トーマツ税理士法人
ディレクター
15年間日本・海外の大手税理士法人で勤務。2005年にドイツ税理士登録。幅広い業界の日本企業の海外子会社の直接税・間接税に関する税務コンプライアンス、アドバイスを、現在はデロイト トーマツ税理士法人の海外間接税を専門とするディレクターとして、日本企業の海外商流における間接税アドバイスをを行っている。

ラジーブ シング(Rajeev Singh)
Deloitte Touche Tohmatsu India LLP
Partner & National Auto Sector Head
自動車や工業製品メーカー等のマネジメントコンサルティングにおいて20年以上の経験を有す。現在は、デロイト コンサルティングのパートナーとして、自動車および工業関連製品・サービスのセクターを統括し、市場参入戦略、サプライチェーン再設計等のサービスを提供している。