

Minutes of Meeting

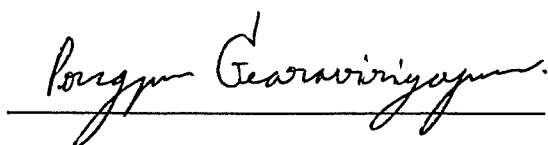
For

The Capacity Building for Implementing Accounting System (TA for Implementing the Accounting Act) In the Kingdom of Thailand

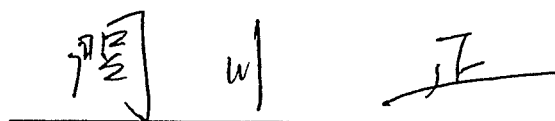
December 23, 2005

The Study Team of the Japan International Corporation Agency ((hereinafter referred to as "the Study Team") exchanged views and had a series of discussion with the Bureau of Business Supervision (hereinafter referred to as "BBS") of the Department of Business Development (hereinafter referred to as "DBD"), Ministry of Commerce, regarding contents of the Draft Final Report prepared by the Study Team and overall evaluation of the TA Program.

As a result of the discussions, the major points agreed on by BBS and the Study Team are summarized as attached hereto.



Ms. Pongpun Gearaviriyapun
Director of Bureau of Business Supervision
Department of Business Development



Mr. Tadashi Sekikawa
Leader of the Study Team

1. Attendants

DBD

Ms. Pongpun Gearaviriyapun, Director of BBS

Ms. Chutamanee Yodsaeng, BBS

Ms. Jirada Pongpun, BBS

The Study Team

Mr. Tadashi Sekikawa, Team Leader/Financial Audit

Mr. Motokazu Kanokogi, Sub-Leader/Human Resource Development

JICA Headquarter

Mr. Ken Fujie, Trade, Investment and Tourism Team, Economic Development
Department

JICA Thailand Office

Mr. Kazutoshi Inoue, Regional Project Formulation Advisor

Mr. Hirofumi Kinugasa, Assistant Resident Representative

2. Summary of the meeting

(1) Explanation of Draft Final Report

The outline of the Draft Final Report was clearly explained by the Study Team and was well understood by BBS. BBS agreed to the contents of the Draft Final Report principally. However, it expressed its interest in descriptions of some paragraphs. As a result of discussions, BBS agreed that the Study Team finalizes the Final Report in accordance with the Appendix.

(2) Distribution and Disclosure of the Final Report

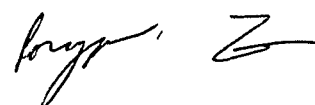
BBS and Study Team agreed that the Final Report will be widely distributed to parties concerned both in Thailand and Japan and that the Report will be accessible to the public.

(3) Follow-up work to implement fruits of the TA Program

The Study Team, as well as JICA, emphasized the importance of BBS's follow-up work to implement fruits of the TA Program. BBS agreed to make a best effort to implement them. The Study Team specifically express and the BBS noted the following opinions;

1) Self Study Program of CPD

The self study program of Continuous Professional Development (CPD) for



Bookkeepers (B/Ks) needs to be implemented as soon as possible to give appropriate remedy for B/Ks in provincial areas.

2) Operational Guidelines for Accounting Firms

"The Operational Guidelines for Accounting Firms" drafted by the Study Team needs further development to become more user-friendly tool for accounting firms in Thailand. Participation of professional accountants in such development is essential.

1. Outline of the Technical Assistance Program (TA Program)

1.1 Background of the TA Program

(1) Importance of Accounting and Audit System

The development of an accounting and audit system forms the basis for economic development through the enhancement of corporate strength and improvement of the investment environment. The existence of a reliable accounting and audit system is particularly essential in developing countries to attract foreign investment. The Asian economic crisis in 1997 vindicated the notion that the consolidation of an accounting and audit system is a precondition for sustainable economic growth and provided the opportunity for Asian countries to reform their accounting and audit systems as seen with the full revision of the accounting standards in Korea and the reform of the accountant qualification system in Indonesia. Thailand has also proceeded with the full revision of its accounting standards and other reforms since this economic crisis.

There are two principal purposes of accounting: (i) accurate understanding of the state of a company by its owner to ensure the sound business management of the company (internal purpose) and (ii) accurate understanding of the state of a company by creditors and investors to assist their decision-making for loans and investment (external purpose). In the case of accounting by SMEs, the internal purpose is more emphasized while the external purpose is more emphasized for accounting by large companies. Sound accounting practices at large companies, especially listed companies, are essential for the development of the capital market. For SMEs, sound accounting practices contribute to their development as well as the development of the general economy as they prompt sound business management and smooth the way for bank loans. The strengthening of SMEs, which account for half of the employees in Thailand, through the improvement of accounting practices, contributes to the enhancement of "human security" through the stabilization and expansion of employment.

(2) Present Conditions and Problems of Accounting and Audit System in Thailand

In Thailand, the Accounting Act was fully revised in 2000 and the Accounting Professions Act was enforced in 2004. The development of the accounting and audit system in Thailand has been making steady progress as international standards are fully incorporated into the relevant national accounting and audit standards. In fact, the accounting and audit system in Thailand has the most stringent demands in the world in that all companies are, in principle,

Deleted: Study
Deleted: A
Inserted: A
Formatted: English U.S.
Formatted: English U.S.
Formatted: English U.S.
Formatted: English U.S.
Deleted: Study

Deleted: emphasised
Formatted: English U.S.
Deleted: emphasised
Formatted: English U.S.

Deleted: stabilisation
Formatted: English U.S.

Long *Z*

required to be audited by a CPA and must submit their financial statements with the government.

Deleted: register

However, the operational aspect of the system has many shortcomings. For example, approximately half of all juristic persons fail to submit financial statements to the government in violation of the Civil and Commercial Law as well as the Accounting Act. The biggest problem of the accounting and audit system in Thailand is the large gap between the very stringent demands of the system and the reality of system enforcement.

This gap between the reality and the system is particularly noticeable with SMEs. Even though the financial statements of SMEs are audited by a CPA, they are not trusted by banks, failing to secure a sufficient supply of funds for SMEs. It is pointed out that one reason for the poor accounting practices of SMEs is insufficient awareness of the importance of accounting for business management on the part of business owners who tend to regard accounting as a mere obligation.

(3) Approaches to Solve the Problems

To reduce the gap between the system and the reality to achieve the objectives of accounting, i.e. the healthy management of a business and the protection of creditors and investors, the priority must be to improve the reality to approach a situation expected by the system. Meanwhile, it is also necessary to review the system to reflect the reality with a view to make the system more realistic. The system which is too aloof from the reality has the inherent risk of lowering the sense of necessity to abide by the system. In particular, it is inappropriate from the cost-benefit viewpoint to demand that the accounting practices of SMEs primarily serving the internal purpose abide by the same rules designed for large companies with emphasis on the external purpose.

Deleted: making

Deleted: A

Formatted: English U.S.

Formatted: English U.S.

This JA Program was implemented to strengthen the functions of the Department of Business Development (DBD), which is the supervisory body for the accounting and audit system, in order to mainly improve the reality of accounting practices. In the case of large companies, particularly listed companies, as the Securities and Exchange Commission (SEC) conducts intensive monitoring, the gap between the system and the reality is believed to be small. In contrast, the nominal existence of auditing and chronic tax evasion by non-listed companies, particularly SMEs, are pointed out by many people involving in accounting and auditing. Given this situation, this JA Program emphasized the improvement of accounting

Deleted: Study

Deleted: T

Deleted: Study

Deleted: emphasised

Formatted: English U.S.

Rongpoo *Z*

practices by SMEs where the situation is much worse than that of large companies. In connection with the second task, i.e. review of the system, the Study Team recommended improvement measures considered to be necessary together with the presentation of pertinent matters at seminars and training sessions.

Deleted: Study

1.2 Scope of the JA Program

Based on the agreement between the JICA and the DBD, it was decided to place the emphasis of the capacity building of the DBD on the following three fields.

- a) Continuing professional development (CPD) system for bookkeepers (B/Ks)¹
- b) Improvement of the accounting document inspection work
- c) Reform of the accounting consultation service

Deleted: 1

Deleted: 2

Deleted: 3

Apart from the training of staff members of the DBD and those of the Bureau of Business Supervision (BBS) who are directly responsible for the above-mentioned work or service, it was decided that general capacity building of the DBD/BBS would be attempted through seminars and on-the-job training.

Deleted: OJT

The Study Team prepared a number of draft recommendations for improvement in these three fields, selected the following four recommendations which the BBS would find difficult to implement without external support and primarily focused its efforts on conducting supporting activities relating to these four recommendations.

- a) Development of computer-based self-learning materials
- b) Support for the introduction of quick inspection
- c) Publication of an e-mail newsletter
- d) Preparation of service guidelines for accounting firms

Deleted: 1

Deleted: 2

Deleted: 3

Deleted: 4

¹ In this report, the term "bookkeeper" is used to indicate someone who is qualified as a bookkeeper pursuant to the provisions of the Accounting Act in Thailand. Those engaged in accounting work without such qualification are described as "corporate accounting personnel".

Long *Z*

2. Analysis of the Present Situation, Outcomes of the TA Program and Recommendations

Deleted: Study

2.1 Functions of the DBD

(1) General

Analysis of the Present Situation

The Accounting Act awards the authority and responsibility for enforcement of the Act to the Director-General of the DBD. Within the DBD, the BBS plays a central role in terms of accounting matters. The business activities of the BBS predominantly consist of such front line work as the registration of B/Ks, the inspection of accounting documents (financial statements) and the accounting consultation service. For example, 36 of the 58 staff members of the BBS belong to the sections responsible for the inspection of accounting documents while substantially all staff members, as a part of their assignment, are involved in the accounting consultation service on a rota basis.

Deleted: full-time

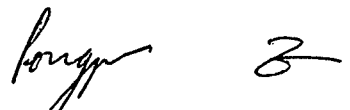
Deleted: 28

Deleted: provide

The DBD has one staff member at each of its provincial offices to conduct the inspection of accounting documents and the accounting consultation service. As these staff members are temporary staff, the ratio of their annual turnover is as high as 20 – 30%.

The role required of the DBD is shifting from a passive role, including the registration of companies and the reception and collection of financial statements, to an active role, such as the fostering of SMEs. This shift is symbolically illustrated by the change of its name from the Department of Commercial Registration to the Department of Business Development in October, 2002. In the accounting field, the DBD/BBS are required to play the role of planning and implementing improvement measures for accounting practices, such as the training of accounting personnel and the capacity building of accounting firms. Enforcement of the Accounting Professions Act in 2004 made it possible to transfer much of the front line work performed by the DBD/BBS to the Federation of Accounting Professions (FAP). As such, the preconditions for the DBD/BBS to play new roles are in place and enhancement of their ability to formulate policies and measures to correspond to their changing roles is now required.

Deleted: acceptance



Outcomes of the Study

Training on accounting policies and measures targeting SMEs was provided at a workshop for staff members of the BBS to enhance their policy planning ability and awareness of the importance of appropriate accounting policies and measures. An external seminar was also held featuring such topics as accounting standards for SMEs, capacity building of accounting firms, change of financial data into an electronic form and internationalization of the national accounting standards, all of which are necessary measures to be pursued by the DBD/BBS. Participation in the workshop and seminars, has contributed in improvement of the ability of staff members of the DBD/BBS to formulate these measures, along with enhancement of the organizational strength of the DBD/BBS in terms of formulating policies and measures. This enhancement of the organizational strength is illustrated by (i) the introduction of a new section within the BBS which is responsible for the fostering of accounting firms to organize training courses at the BBS's own initiative and (ii) commencement of the process to examine the introduction of a system to award excellent accounting firms.

Deleted: internationalisation

Formatted: English U.S.

Deleted: As a result of p

Deleted: has been improved

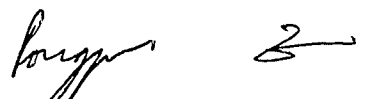
Moreover, computerized self-learning materials have been developed for local staff members responsible for accounting matters and these materials stored in a CD-ROM have been distributed to all local offices of the DBD. It is expected that this CD-ROM will be used for the orientation training for new recruits to improve the efficiency. This CD-ROM has proved its effectiveness for the capacity building of existing staff members and has also had the effect of raising the level of interest among staff members of the BBS in e-learning.

Deleted: computerised

Formatted: English U.S.

Future Tasks and Recommendations

The contents of the actual work of the DBD/BBS are not yet fully compatible with the required changes of their roles. The Study Team believes that the principal work of the government in the accounting field is the planning and implementation of policies and measures designed to improve accounting practices. It is necessary for the DBD/BBS to retrench such front line work of providing direct services for corporate accounting personnel and companies as the registration of B/Ks, inspection of accounting documents and accounting consultation service in the long run so that the DBD/BBS can implement measures to improve accounting practices, including the capacity building of accounting firms, change of financial data into an electronic form and improvement of the accounting system to suit the reality.



Review of the necessity of each type of work, the transfer of work to the FAP and improvement of the work efficiency through the application of IT should prove effective to facilitate the ongoing reduction of the front line work of the DBD/BBS although strengthening of the FAP's functions is a precondition for the transfer of work to the FAP.

(2) Inspection of Accounting Documents

Analysis of the Present Situation

The DBD/BBS demand that all juristic persons submit their account books to check the state of compliance with the Accounting Act. Although there are some 470,000 registered juristic persons, the number of staff members responsible for the inspection of accounting documents is approximately 100 nationwide. Consequently, the number of inspections remains small at some 7,000 a year or only 1 – 2% of the total number of registered juristic persons.

Thailand is unique in the world in that a government body conducts this kind of inspection. The Accounting Act gives the DBD an authority to inspect companies' accounting documents. Given the fact that it has not been a long time since the enforcement of the Accounting Act, the primary policy of the DBD is currently placed on promoting good accounting practices rather than giving penalties. However, a strategy of the inspection to fulfill the policy may not appear clearly established within the DBD/BBS. Referring to limited resources of BBS to cover 470,000 companies, establishing the strategy of the inspection and prioritizing all duties are indispensable for appropriate allocation of BBS's resources.

The Study Team has identified three conceivable purposes of the work to inspect accounting documents and the opinions of the Study Team regarding these three purposes are described below.

a) Guidance on Individual Companies to Improve Their Accounting Practices

There is no doubt that the level of accounting practices among Thai companies, especially SMEs, is low, requiring guidance. It is unrealistic, however, for the DBD/BBS to provide guidance for individual companies because of their limited resources. and the Study Team believes that such work is beyond the direct duty of

- Deleted: The significance of this inspection by the DBD/BBS in addition to the auditing conducted by CPAs, however, is not clearly ... [1]
- Formatted: English U.S.
- Deleted: mandate
- Formatted ... [2]
- Deleted: , while the Ac ... [3]
- Deleted: Many staff me ... [4]
- Deleted: is
- Inserted: , while the Ac ... [5]
- Formatted: English U.S.
- Formatted: English U.S.
- Deleted: emphasis
- Formatted: English U.S.
- Deleted: said to be ... [6]
- Formatted: English U.S.
- Deleted: prosecution
- Formatted: English U.S.
- Deleted: Objectiv
- Inserted: Objectiv
- Formatted: English U.S.
- Deleted: es
- Inserted: es
- Formatted: English U.S.
- Deleted: there
- Deleted: does
- Inserted: does
- Formatted ... [7]
- Deleted: s
- Deleted: to be ... and w ... [8]
- Deleted: no consensus
- Deleted:
- Deleted: regarding the ... [9]
- Deleted: objectives
- Inserted: objectives of ... [10]
- Formatted: English U.S.
- Deleted: and streaml ... [11]
- Deleted: According to ... [12]
- Deleted: 1
- Deleted: it is...d ... [13]

the government. It will, therefore, be more effective to make accounting firms provide such guidance.

b) Warning Shot to Companies, B/Ks and Auditors

The number of companies inspected is too small at present for inspection to function as a warning shot for possible malpractice. The inspection frequency should be increased to a level where most companies are aware that the DBD/BBS inspect accounting documents.

Deleted: 2

Deleted: One yardstick is the inspection of each company once every three to five years as in the case of tax investigation conducted by the Revenue Department.

c) Exposure of Serious Offending

The inspection method traditionally adopted by the DBD/BBS is not very effective to expose serious offending. An approach which is capable of narrowing down companies suspected of serious offending is required so that more concentrated efforts can be made to inspect these suspected companies.

Deleted: 3

Deleted: random

Outcomes of the JA Program

The Study Team analyzes that b) and c) of the conceivable purposes described above can be the two primary purposes, if inspection is to become meaningful for the present situation in Thailand. For these purposes, the Study Team recommended the quick inspection method using the corporate finance database possessed by the DBD for the inspection of accounting documents and assisted its implementation. This quick inspection method is outlined below.

Deleted: Study

Deleted: Based on the analysis of the present situation, 1

Deleted: believes

Deleted: 2

Inserted: 2

Formatted: English U.S.

Deleted: 3

Formatted: English U.S.

Deleted: it is essential to make the restraint of companies, B/Ks and auditors from malpractice and the exposure/punishment of bad offenders

Step 1 : Use of the corporate finance database to extract companies showing unnatural financial figures or ratios based on the financial analysis (the necessary program was developed in the course of the JA Program)

Step 2 : Simple review of extracted companies using a questionnaire

Step 3 : More detailed check by asking a company to submit its accounting books if the results of the simple review has strengthened the suspicion of malpractice

Deleted: of the inspection of accounting documents

Deleted: me

Deleted: Study

Training on the financial analysis technique and program operating technique was provided for staff members of the BBS as familiarity with these techniques is a precondition for quick inspection.

Deleted: me

As a result of this quick inspection program, the method to extract suspected companies has improved compared to the previous sampling method, enabling the extraction of companies with a high risk of serious offending as targets for inspection. However, as the simplified method of reviewing extracted companies has not been put into practice because DBD/BBS has a concern that such simplified method cannot detect malpractices of the companies effectively. As a result, the number of inspected companies has not significantly increased.

Deleted: me

Deleted: random

Deleted: ,

BBS has also utilized quick inspection program to classify the companies such as by size, industry, and/or legal structure, etc. This also contributes for BBS to select targeted companies effectively based on its policies.

Future Tasks and Recommendations

Firstly, it is essential to establish a strategy of the inspection of accounting documents within the DBD/BBS, followed by the establishment of an inspection method which is relevant vis-à-vis these purposes. The Study Team analyses that direct guidance for individual companies by BBS has constraint in terms of its resources. The role of the DBD/BBS should rather be the implementation of various measures which are designed to make accounting firms perform such function of providing guidance (refer to 2.3).

Deleted: for the purposes

Formatted: English U.S.

Deleted: to be clarified

Deleted: "

Deleted: guidance

Deleted: "

Deleted: which is pointed out by many staff members of the BBS cannot be a purpose of the inspection of accounting documents

Deleted: analysed

Formatted: English U.S.

As analyzed by the Study Team, if the restraint (warning shot) effect and the exposure of serious offending become the purposes of the inspection of accounting documents, the following tasks must be fulfilled to achieve these purposes.

a) Significant Increase of the Number of Inspected Companies

Deleted: 1

The DBD needs to establish a clear target in terms of the number of companies inspected firstly. If the target number is set at 50,000 (some 20% of the juristic persons currently submitting financial statements at present) a year, simple calculation suggests the necessity to reduce the average inspection time per company to one-seventh of the present time. To achieve this, simple review using a questionnaire or a major reduction of the inspection items as recommended by the Study Team will be necessary.

Deleted: of inspected companies

b) Application of Quick Inspection Program for Inspection by Local DBD Offices

Deleted: 2

Deleted: me

As the application of the quick inspection program under the TA Program was at the pilot stage, the program was only applied to inspection by the Central Team. It is hoped that this program will be applied to inspection by the Local Teams. One feasible method is for the BBS to extract the subject companies using the program and to inform its local offices about these companies.

Formatted: Indent: First line: 0 cm

(3) Accounting Consultation Work

Analysis of the Present Situation

The accounting consultation service is one of the one-stop consultation services offered by the Head Office of the DBD and some 70 staff members (some 40 temporary staff members) of the BBS provide this service on a rota basis. Some 20,000 cases of consultation are made a year by means of actual visits, enquiries via the web notice board or telephone. At the local DBD offices, staff members responsible for accounting matters provide a similar consultation service.

The nature of the enquiries is diverse, ranging from those regarding the submission of financial statements and the provisions of the Accounting Act to the application of specific accounting standards. Some questions can be easily answered once the relevant law or notification is properly read. The DBD has been trying to publicize the laws and systems relating to accounting by means of publishing a Q & A pamphlet explaining frequently asked questions and laws and regulations (some of these publications are uploaded to the DBD's website).

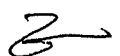
Deleted: publicise

Formatted: English U.S.

Deleted: a collection of laws

It appears to be the case that consultations on the application of accounting standards should essentially be provided by accounting firms. It is unclear why questions on the application of accounting standards are made so often but reluctance on the part of companies (or persons making enquiries) to pay a consultation fee is suspected. In addition, Thai people tend to trust in the government sector. The DBD considers that the entrustment of the consultation service to a private sector outsider(s) is not an option as its refusal to answer enquiries on accounting standards would invite criticism. However, staff members of the BBS lack sufficient knowledge of the new accounting standards resulting from the substantial revision of the Thai Accounting Standards around 2000. It is also believed that staff members of the BBS find it difficult to answer questions regarding the application of accounting standards as they are not involved in practical accounting work.

Deleted: n



Outcomes of the TA Program

Deleted: Study

Based on the understanding that the short-term tasks for the DBD/BBS are the efficient implementation of the consultation service and improvement of the quality of their answers, the Study Team adopted the approach described below for each category of answers.

a) In regard to basic questions for which answers can be readily found in the law, etc., it is desirable for people making enquiries to find the answers themselves without contacting the DBD/BBS. For this purpose, it will be effective for the DBD to provide information on its website in a manner which is easy to understand and to urge potential questioners to gain access to the website.

Deleted: 1

b) Answers on the website are preferable to answers by telephone to improve the quality of answers to complicated questions. In the case of telephone enquiries, it is sometimes difficult to provide an appropriate answer because of the often unclear nature of the question and lack of prior preparation on the part of the answerer. The preparation of answers to questions on the website is preferable because of the resulting automatic compilation of a kind of collection of Q & A and improvement of the efficiency,

Deleted: 2

Deleted: as it is unnecessary for the answerers to sit at a desk all of the time

c) In connection with enquiries regarding accounting standards in particular, the level of knowledge should be improved, primarily on the new accounting standards for which BBS staff members feel uneasy about giving correct answers.

Deleted: 3

Formatted: English U.S.

To realize a) and b) above, it is essential to guide potential questioners to the DBD's website. The Study Team recommended the issue of an e-mail newsletter precisely for this reason and also to enhance the publicity of the CPD system (refer to 2.2) and provided assistance for the necessary work. This e-mail newsletter was issued 14 times in the period from January to September, 2005. Because of technical limitations, the number of subscribers remained small at approximately 500. Nevertheless, after the issue of the first e-mail newsletter, the number of telephone enquiries in a seven month period (February through August) dropped by 24% while the number of enquiries using the website increased by 72%.

Deleted: realise

Formatted: English U.S.

Deleted: 1

Formatted: English U.S.

Deleted: 2

Formatted: English U.S.

Deleted: after the issue of the first e-mail newsletter

To improve knowledge on accounting standards among BBS staff members, i.e. Task c), training totaling 40 hours was provided on seven accounting standards, resulting in improvement of the ability of staff members to respond to enquiries.

Deleted: 3

Formatted: English U.S.

Deleted: totaling

Formatted: English U.S.

Future Tasks and Recommendations

a) Increase of Subscribers to E-Mail Newsletter

Deleted: 1

The number of subscribers should be considerably increased by means of enlarging the server and adopting an automatic mail sending system. If 69,000 B/Ks are considered to be the main targets, the target number to be achieved in the near future could be 20,000 to 30,000.

b) Divided Roles to Answer Enquiries on the Application of Accounting Standards (Long-Term Task)

Deleted: 2

It is desirable for the DBD to urge the FAP to consolidate the latter's accounting consultation service so that the DBD and the FAP play their own roles corresponding to the nature of specific questions.

The questions posed by companies relating to the application of accounting standards should essentially be answered by accounting firms providing accounting or audit services for these companies. As these accounting firms know the business of their clients, they can provide more appropriate answers than the DBD in most cases. At present, companies appear to make enquiries to the DBD as they do not want to pay an extra fee to an accounting firm. However, further consolidation of the free service by the DBD may obstruct the business expansion of accounting firms. While there may be cases where an accounting firm (or a B/K or auditor) makes an enquiry to the DBD, it is difficult for a BBS staff member who is not engaged in practical accounting work to answer something which an accounting expert does not understand.

Under these circumstances, the establishment of a system where 1) the questions posed by companies are answered by accounting firms and 2) the questions posed by accounting firms are answered by accounting experts with rich experience is desirable. In the light of the purport of the Accounting Professions Act, it appears to be appropriate for the answers to questions posed by accounting firms to be answered by the FAP. The Accounting Act demands that all juristic persons use a

B/K while the Accounting Professions Act demands that all B/Ks become members of (or register with) the FAP. If the FAP establishes a solid accounting consultation service for its members, all juristic persons will be able to enjoy this service via B/Ks. However, FAP's capacity has not built to take such responsibility. DBD has to continue to reply those inquiries for the time being, and support FAP to enhance its capacity.

Formatted: English U.S.
Formatted: English U.S.
Formatted: English U.S.
Formatted: English U.S.

2.2 CPD System for B/Ks

Analysis of the Present Situation

B/Ks are institutionalized under the Accounting Act of 2000 and some 69,000 B/Ks are currently registered with the DBD. The Accounting Act demands that B/Ks undergo continuous training and the continual professional development (CPD) system was introduced in August, 2004.

Deleted: institutionalised
Formatted: English U.S.

The CPD system is a mechanism to facilitate the continual capacity building of B/Ks and is crucial for the proper functioning of the B/K system. Given the fundamental purpose of the CPD system, it is desirable for educational institutions in the private sector to provide a variety of training courses for B/Ks based on the ability and interests of individual B/Ks. However, there is concern in regard to the insufficient provision of training courses for B/Ks working in local areas as it is likely that most training courses are based in Bangkok and other big cities.

Outcomes of the TA Program

Deleted: Study

In August, 2004 prior to the start of the CPD system, the Study Team compiled the first set of recommendations. Out of these recommendations, the DBD adopted publicity using the website and the e-mail function (e-mail newsletter), use of the website to declare CPD achievements and the introduction of a self-learning program. The Study Team provided assistance for the issue of the e-mail newsletter and the development of a self-learning program, while publicizing the CPD to potential CPD training providers at a CPD seminar.

Deleted: me
Deleted: me
Deleted: publicising
Formatted: English U.S.

As a result, 1,115 CPD courses provided by 106 CPD training providers have been certified by the DBD as of 7th November, 2005, indicating a fairly smooth start to the CPD system for B/Ks in general. The introduction of a self-learning program, developed to compensate for

Deleted: me

the shortage of training courses in local areas is expected to provide the opportunity for all B/Ks to undergo a CPD course.

Future Tasks and Recommendations

1) Assured Training Opportunities for B/Ks in Local Areas

As of November, 2005, 31% of B/Ks are registered in local areas, while only 10% of the existing CPD courses are organized by CPD training providers based in local areas. The shortage of training opportunities in local areas is also illustrated by the fact that 59 out of 75 provinces have no local CPD training providers. CPD training providers feel that it is difficult to organize training in local areas because of uncertainties regarding the possible number of participants and the profitability.

Deleted: in local areas
Deleted: for one CPD course or another but

The system could not achieve its purposes if many B/Ks fail to meet their obligation because of the shortage of training courses in local areas. As a provisional measure to deal with this shortage, a self-learning program was developed under the JA Program. In the short term, it is important for the DBD to provide the opportunity to attend a CPD training course, which is a legal obligation, for all B/Ks by spreading this program in all local areas.

Deleted: itself
Deleted: become superficial
Inserted: come superficial
Deleted: destroyed
Formatted: English U.S.
Deleted: me
Deleted: Study
Deleted: me

In view of the fundamental purpose of the CPD system, however, it is desirable for B/Ks in local areas to be able to select a course from among a variety of training courses to suit their own abilities and interests. The provision of a variety of training opportunities for B/Ks in local areas will, therefore, be essential in the long run by means of utilizing e-learning and other methods.

Deleted: utilising
Formatted: English U.S.

2) Punitive Measures for Those Failing to Meet Their Obligation

The introduction of measures to warn and punish those B/Ks which fail to meet their obligation is necessary to avoid the situation of a vicious cycle where those honest B/Ks abiding by the rules feel cheated, thus increasing the number of violations.

2.3 Accounting Firms Providing Services for SMEs

Analysis of the Present Situation

As many SMEs actually use an accounting firm, it will be more effective to try to improve the accounting practices of these companies via accounting firms rather than the direct inspection of and guidance for SMEs by the DBD in the form of the inspection of accounting documents.

Many accounting firms in Thailand are small and their business management base is weak. Their clients have a strong tendency to emphasize a low fee level rather than service quality. As the proper execution of accounting services by accounting firms makes tax evasion and the personal use of company assets, etc. more difficult, it is not unusual for the owner of a SME to avoid an accounting firm which properly conducts the work and to seek a firm which is willing to follow instructions.

Deleted: emphasise

Formatted: English U.S.

While the CPD system for B/Ks is consolidating the base for individual B/Ks to spontaneously seek their own capacity building, many staff members of accounting firms are not qualified B/Ks. Accounting firms acting as organizations provide services for their clients and capacity building at the organizational level, including quality management and personnel management, is necessary to enable them to maintain a high level of work ethics and to provide appropriate services.

In 2002, the DBD organized a training course for accounting firms for the first time and, following the reorganization of the BBS in March, 2005, the DBD considers the capacity building of accounting firms to be one of the important policies and measures of the DBD/BBS.

Outcomes of the TA Program

Deleted: Study

Following the reorganization in March, 2005, the BBS has been making wide-ranging efforts in regard to the capacity building of accounting firms. Apart from the work listed below which was assisted by the Study Team, these efforts include examination of the introduction of a system to award excellent accounting firms and the sponsorship of general training courses.

Rouge 3

- 1) An advanced training course (three days) for owners of accounting firms was held and the case of the TKC² in Japan was introduced as a main topic. Following this course, the voluntary efforts of owners of accounting firms have made much progress, including a study tour to Japan voluntarily organized by some of the participants of the training course.
- 2) Draft service guidelines for accounting firms were prepared to prompt the qualitative improvement of accounting firms and were introduced at the advanced training course. The guidelines have a good potential to act as an effective tool for the qualitative improvement of accounting firms in the coming years.

Future Tasks and Recommendations

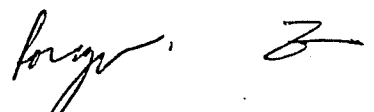
The continuous voluntary commitment of accounting firms to the qualitative improvement of their services is necessary with the assistance of the DBD. Given the limited capacity of individual accounting firms, it should prove effective for accounting firms to collaborate with one another in terms of the development of tools for work management and staff training, the development of accounting software and the mutual introduction of successful cases, etc.

Some of the seemingly effective measures to be adopted by the DBD are explained below.

- 1) Development of a mechanism whereby good money drives out bad money or where the business of accounting firms providing proper services expands because of their good reputation. For example, an award system for excellent accounting firms should produce the motivation for accounting firms to improve the quality of their services.
- 2) Revision of the service guidelines for accounting firms which were prepared under the TA Program to make them more practical and their spread for general use.
- 3) Introduction of the actual work of excellent accounting firms in Thailand and abroad at training courses and on other opportunities and the provision of "places" for accounting firms to facilitate their collaboration.

Deleted: Study

2) The TKC is a network of accounting firms in Japan.



2.4 Systems and Policies Relating to Accounting

(1) Accounting and Audit System for SMEs

Analysis of the Present Situation

Even though a very strict system, including the compulsory requirement for all juristic persons to undergo financial audit, is applied to SMEs, the reality of system operation is far from ideal. In particular, the following facts can be pointed out.

- 1) Some two-thirds of registered partnerships, i.e. the form of business preferred by many small companies, fail to submit their financial statements to the DBD.
- 2) The number of CPAs conducting auditing of some 6,000 is very small compared to the some 200,000 companies subject to a CPA audit.
- 3) Even though small partnerships are exempt from a CPA audit under the Accounting Act of 2000, the intended alleviation of the audit burden on these partnerships has not been realized because of the compulsory tax audit imposed by the Revenue Department.
- 4) Many of the accounting standards introduced in 2000 and afterwards are too complex for SMEs to apply. Therefore, some accounting standards are exempt for companies other than public limited companies under a notification of the Ministry of Commerce.

Deleted: realised

Formatted: English U.S.

Deleted: At present

Deleted: not applied to

Outcomes of the TA Program

Deleted: Study

The accounting standards for the SME project of the IASB were extensively introduced to the persons concerned through a seminar on the accounting standards for SMEs and a round table talk. In addition, a workshop on systems and measures relating to the accounting and auditing of SMEs was held as part of the BBS staff training and some useful cases for the planning of measures were introduced. As a result, there is a growing commitment by the DBD and the FAP to prepare accounting standards for SMEs in Thailand, referring to the examples of the IASB and other countries. The FAP, which has the authority to establish accounting standards, expressed its intention to establish accounting standards for SMEs based on the IASB standards after the completion of the IASB project. Meanwhile, the DBD intends to proceed with the

Deleted: round table meeting

translation of the Japanese Guidelines for Accounting of SMEs (publicly announced in August, 2005) into Thai with a view to their use as reference materials.

Future Tasks and Recommendations

1) Exemption of Small Companies from Audit Requirement

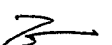
The Study Team recommends the revision of the Accounting Act, the Civil and Commercial Code and the Revenue Code with a view to their exemption from the audit requirement.

At present, auditing is not a compulsory requirement for small companies in many countries from the cost-benefit viewpoint. Given the fact that the number of CPAs in Thailand is only some 6,000, reduction of the number of companies subject to auditing is necessary to improve the quality of auditing.

The rules of auditing for limited companies are set forth in the Civil and Commercial Code. It is, therefore, necessary to revise both the Accounting Act and the Civil and Commercial Code to exempt small limited companies from their obligation to have their accounts audited. Moreover, the audit burden on small companies cannot realistically be alleviated unless the rules of audit stipulated by the Revenue Code are also revised to avoid the repeat of the positive effect of the Accounting Act of 2000 to exempt small companies from the obligation to have their accounts audited by the introduction of the tax audit system based on the Revenue Code.

2) Preparation of Accounting Standards for SMEs

It is difficult for SMEs to comply with the TAS developed to primarily target listed companies, making the preparation of accounting standards for SMEs an urgent task. In view of the fact that the TAS have been developed based on the International Financial Reporting Standards (IFRS) of the IASB, it will be appropriate for the FAP which has the authority to establish accounting standards to prepare new accounting standards for SMEs in Thailand, referring to the IASB's accounting standards for SMEs of which the preparation is in progress.



(2) Electronic Financial Data and XBRL

Analysis of the Present Situation

The Government of Thailand is proceeding with efforts to develop an electronic form of government services, including applications, notifications and access to administrative information. The situation of the use of electronic data in the financial field is outlined below.

- 1) Electronic disclosure of data on listed companies on the Stock Exchange of Thailand_(SET) website
- 2) Provision of a fee-charging on-line service by Business Online to allow access to financial statements submitted to the DBD; access to part of the above electronic data on the DBD website
- 3) Commencement of electronic tax returns

The electronic data mentioned above uses such formats as XML, Word, Excel and PDF. Meanwhile, XBRL (eXtensible Business Reporting Language) which can be easily used for the secondary processing of data has become the de facto global standard for computer languages for financial reporting but the existence of XBRL was hardly known in Thailand prior to the TA Program.

Deleted: Study

Outcomes of the TA Program

As a result of the publicity of XBRL through the relevant seminar and round table talk, local activities to introduce this language commenced. The SET in particular showed strong interest and sent a delegation of seven members to the 12th International XBRL Conference held in Tokyo in November, 2005.

Deleted: Study

Deleted: talks

Future Tasks and Recommendations

The first step is the establishment of a body to promote the introduction of XBRL with the participation of wide-ranging stakeholders. In many countries, an organization of professional accountants acts as the main body to promote XBRL because of its neutrality and mobility as a private sector organization. From this viewpoint, the Study Team believes that the FAP is the most suitable body in Thailand to promote XBRL. Meanwhile, it is desirable for the DBD and other government bodies to assist the FAP's



activities in terms of funding and human resources while considering the adoption of XBRL for their own activities.

3. General Conclusions: Strengthening of Thai SMEs with Proper Accounting Practices

The purpose of the development of an accounting system or that of the Accounting Act is to contribute to the sound development of companies through improved accounting practices, thereby contributing to the development of the national economy. The DBD which is responsible for enforcement of the Accounting Act must always operate the system with full awareness of the Act's purposes. While enforcement of the system itself tends to become the sole purpose, the system is a tool to improve the actual situation rather than a purpose.

Deleted: The Accounting Act of Thailand does not specifically state its purposes. However, t

Deleted: implicit

Deleted: The purpose of the development of an accounting system or that of the Accounting Act must be to contribute to the sound development of companies through improved accounting practices, thereby contributing to the development of the national economy.

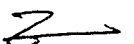
Deleted: Study

Deleted: materialisation

Formatted: English U.S.

The current situation of SMEs on which the TA Program primarily focused is a huge gap between the principle and the reality regarding the system required by the Accounting Act. As such, the materialization of sound business management and the appropriate supply of information to external stakeholders, both of which are sought by the Accounting Act, have a long way to go. Under these circumstances, the DBD which is responsible for management of the system must identify the important as well as fundamental problems and their causes from the viewpoint of improving actual accounting practices which is the purpose of the system and deal with them as a matter of priority. The Study Team believes that the biggest reason for the lack of proper accounting lies with the attitude of SME owners who view accounting simply as a legal obligation and have little understanding of its usefulness for the management of their companies. Accounting is an important tool for business management and the viewpoint of using this tool to strengthen companies and for the sound development of the national economy must not be forgotten. While it is difficult to change the attitude and awareness of company owners, this must be achieved under a long-term perspective.

Accounting in Thailand is conducted by such accounting professionals as auditors and B/Ks in the private sector. The improvement of accounting practices cannot be achieved without collaboration between the DBD/BBS and these accounting professionals. The fact that the DBD/BBS have begun intensive efforts to foster accounting firms is highly valued from this viewpoint. Japan's experience shows that the persistent and committed pursuit of clients by accounting firms can achieve a positive change of the attitude and awareness of SME owners.



The enforcement of the Accounting Professions Act has given the FAP important roles to be played as a self-regulatory body for accounting professions. It is important for the FAP to strengthen its capacity to fulfill the roles expected by the Accounting Professions Act. Meanwhile, the DBD/BBS must seek the improvement of accounting practices in Thailand through the appropriate division of roles as well as collaboration with the FAP.

Deleted: fulfil

Formatted: English U.S.

Handwritten signature and initials in black ink.

Page 6: [1] Deleted tohmatsu 12/22/2005 1:45 PM

The significance of this inspection by the DBD/BBS in addition to the auditing conducted by CPAs, however, is not clearly established.

Page 6: [2] Formatted Tadashi Sekikawa 12/22/2005 7:46 PM
English U.S.

Page 6: [2] Formatted Tadashi Sekikawa 12/22/2005 7:46 PM
English U.S.

Page 6: [2] Formatted Tadashi Sekikawa 12/22/2005 7:46 PM
English U.S.

Page 6: [3] Deleted DTT-ODA-THAI 12/23/2005 10:15 AM

, while the Act does not clearly described an objective of the inspection of DBD, in addition to the auditing conducted by CPAs.

Page 6: [4] Deleted tohmatsu 12/22/2005 1:46 PM

Many staff members of the BBS point out that the reason for their inspection of accounting documents lies with the authority to conduct this inspection which is afforded to the DBD under the Accounting Act.

Page 6: [5] Inserted tohmatsu 12/22/2005 1:43 PM

, while the Act does not clearly described an objective of the inspection of DBD, in addition to the auditing conducted by CPAs.

Page 6: [6] Deleted DTT-ODA-THAI 12/23/2005 10:16 AM

said to be

Page 6: [6] Deleted DTT-ODA-THAI 12/23/2005 10:17 AM

guidance

Page 6: [7] Formatted English U.S. Tadashi Sekikawa 12/22/2005 7:46 PM

Page 6: [7] Formatted English U.S. Tadashi Sekikawa 12/22/2005 7:46 PM

Page 6: [8] Deleted to be DTT-ODA-THAI 12/23/2005 10:53 AM

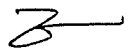
Page 6: [8] Deleted and well-understood DTT-ODA-THAI 12/23/2005 10:18 AM

Page 6: [9] Deleted tohmatsu 12/22/2005 1:48 PM
regarding the priority issues for the allocation of limited resources, such as for example, an increase of the number of companies to be inspected and an increased depth of individual inspections

Page 6: [10] Inserted tohmatsu 12/22/2005 1:49 PM
objectives of the inspection and prioritizing all duties are indispensable for appropriate allocation of BBS's resources and streamlining way of working.

Page 6: [11] Deleted DTT-ODA-THAI 12/23/2005 10:20 AM
and streamlining way of working

Page 6: [12] Deleted tohmatsu 12/22/2005 1:52 PM
According to the analysis by the Study Team, the reason for this lack of a consensus lies with the fact that understanding of the purpose of the inspection



of accounting documents remains at the stage of “doing it because it is required by law” without clarification of the purpose within the DBD/BBS.

Page 6: [13] Deleted

tohatsu

12/22/2005 1:54 PM

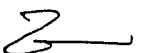
it is

Page 6: [13] Deleted

tohatsu

12/22/2005 1:54 PM

d



号数	表題	該当する IAS 等	コメント等
—	「財務諸表の作成表示に関するフレームワーク」	FRAMEWORK	
第 7号	「貸し主にとってのハイヤーパーチェス」	—	
第11号	「貸倒れおよび不良債権」	IAS39 ?	IAS とは相違 (*1)
第25号	「キャッシュフロー計算書」	IAS 7	
第26号	「不動産業における収益の認識」	SFAS66	
第27号	「銀行・金融機関の財務諸表の開示」	IAS30	
第29号	「リース会計」	IAS17	
第30号	「外国為替レート変動の影響」	IAS21	
第31号	「棚卸資産」	IAS 2	
第32号	「有形固定資産」	IAS16	
第33号	「借入費用」	IAS23	
第34号	「不良債権再編成の会計」	—	
第35号	「財務諸表の表示」	IAS 1	
第36号	「資産の減損」	IAS36	(*1)
第37号	「収益の認識」	IAS18	
第38号	「1株当たり情報」	IAS33	
第39号	「期間損益、重大な誤謬及び会計方針の変更」	IAS 8	
第40号	「投資の会計処理」	IAS25	SFAS115 も参考
第41号	「期中財務諸表」	IAS34	
第42号	「相互基金を運営する企業の会計」	AICPA が ¹ 付	
第43号	「企業結合」	IAS22	
第44号	「連結財務諸表ならびに子会社投資の会計」	IAS27	(*1)
第45号	「関係会社投資の会計」	IAS28	(*1)
第46号	「ジョイントベンチャーへの持分に関する財務報告」	IAS31	
第47号	「特別利害関係取引の開示」	IAS24	(*1)
第48号	「金融商品の開示と表示」	IAS32	(*1)
第49号	「工事契約」	IAS11	
第50号	「セグメント別財務情報の報告」	IAS14	(*1)
第51号	「無形資産」	IAS38	
第52号	「後発事象」	IAS10	
第53号	「引当金、偶発債務および偶発資産」	IAS37	
第54号	「廃止事業」	IAS35	
第55号	「政府補助金の会計および政府援助の開示」	IAS20	
第56号	「法人所得税」	IAS12	(*2)

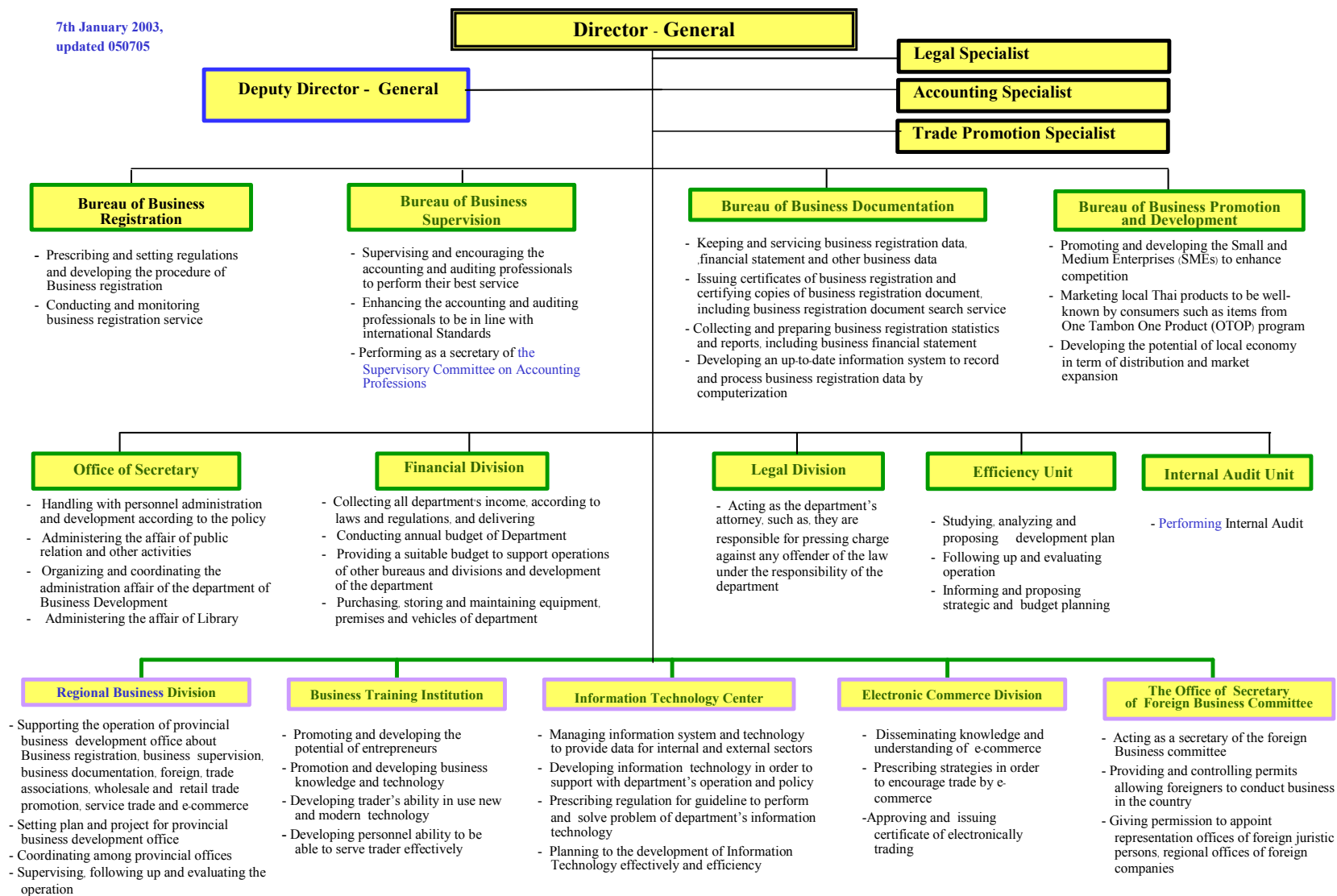
(*1) 2005年7月現在、公開株式会社以外においては原則として以下の会計基準が強制適用から除外されている(商務省通達「NOTIFICATION OF KOR.BOR.CHOR.NO.47 B.E.2545」)。

- 第25号 「キャッシュフロー計算書」
- 第36号 「資産の減損」
- 第44号 「連結財務諸表ならびに子会社投資の会計」
- 第45号 「関係会社投資の会計」
- 第47号 「特別利害関係取引の開示」
- 第48号 「金融商品の開示と表示」
- 第50号 「セグメント別財務情報の報告」

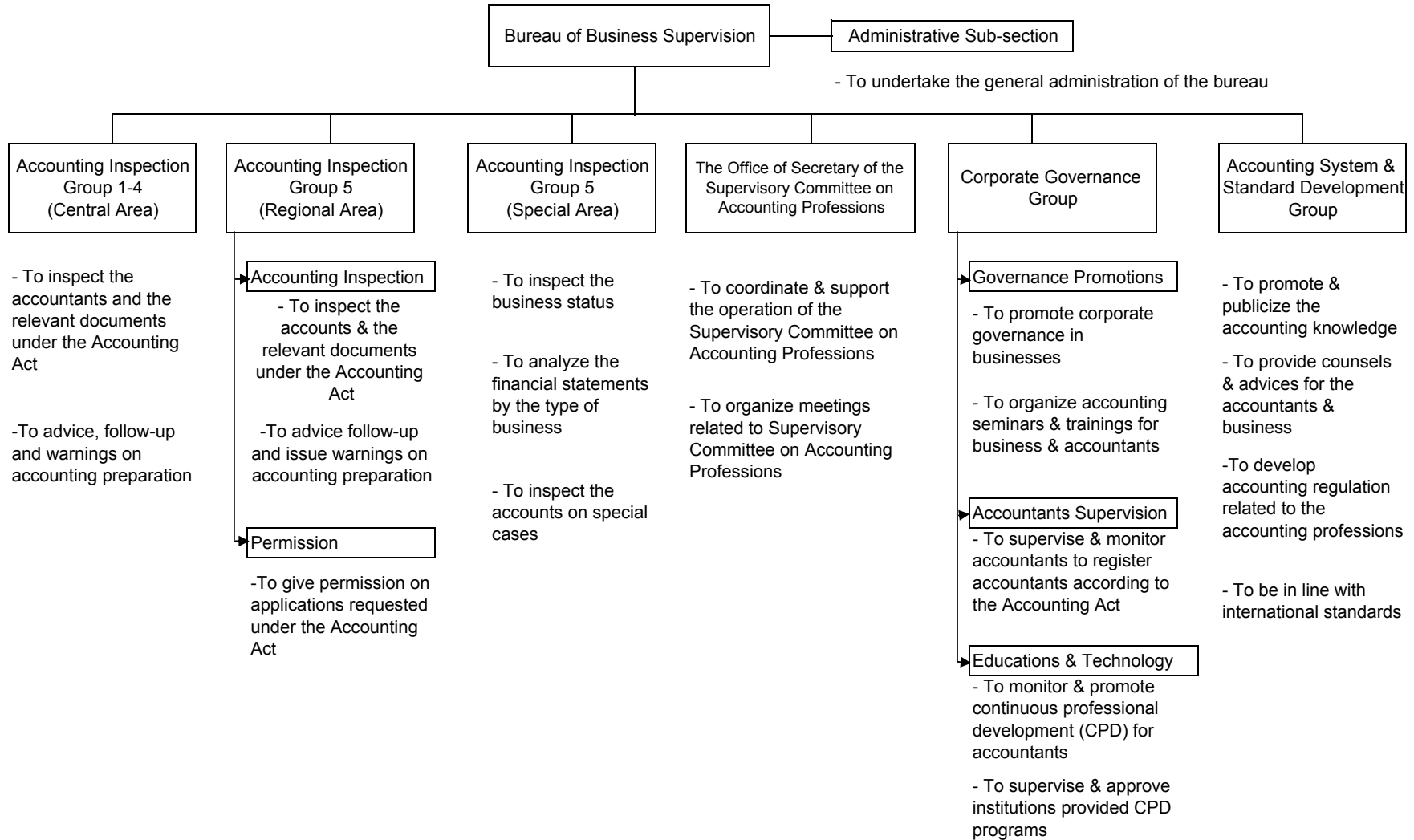
(*2) 第56号「法人所得税」は、2007年1月1日またはそれ以降に開始する会計年度から適用開始の予定である。

付録 12 DBD 組織図

7th January 2003,
updated 050705



BBS New Organization as of 1st March 2005



List of Organization for Interview Survey

Visiting Organizations	Name	Title/Department
Bangkok Bank	K. Rushda Theeratharathorn	Executive Vice President of BBL
BOL (Business On Line)	Mr. Johnny C Kiatnuntavimon Ms. Naphat Rangseewong	Deputy General Manager Business Development Manager
DIP (Department of Industrial Promotion) of the MOI (Ministry of Industry)	Mr. Prapat Vanapitaksa Mr. Wijak Ratanasuwan Mr. Viwaj Teerapongpipat Ms. Sunimol Tangsakul Ms. Suwimol Jintawat	Deputy Director General, Department of Industrial Promotion Bureau of Supporting Industry Development(BSID) Bureau of Supporting Industry Development(BSID) Bureau of Supporting Industry Development(BSID) Bureau of Entrepreneur & Enterprise Development(BEED)
ICAAT(Institute of Certified Accountants & Auditors of Thailand)	Ms. Anchan Ms. Saranya	Manager Assistant Manager, Foreign Affairs
IFCT (Industrial Finance Corporation of Thailand)	Ms. K. Surang Thanutthanon Mr. Prathan Watthanaaphisit Ms. K. Siripan Leewanun	Project Finance Department1 Project Finance Department1 Data Center & Investor Relations Division, Policy & Planning D
JCC (Japanese Chamber of Commerce & Industry in Bangkok)	Mr. Keisuke Matsumoto	Secretary-General
Krungtai Bank	Mr. Ithinant Punyanitya (Clifton)	First Executive Vice President of Finance and Planning Group, C of ICAAT
SET (Stock Exchange of Thailand)	Ms. Patareeya Benjapolchai Ms. Paveena Sriphothong Ms. Primjai Eamphetcharapong	Executive Vice President Vice President, Listing and Disclosure Department Assistant Vice President, Listing and Disclosure Department
SME Bank	Mr. Chaiyawat Chanchowe Mr. Boonchorb Krutbua Mr. Kato Kimihiko	Sales Manager Business Counsellor Jica Expert
SEC (Security and Exchange Commission)	Ms.Saranya Mr.Kittipong	Director, Accounting Supervision Division Assistant Director, Accounting Supervision Division
TCC (Thai Chamber of Commerce)	Mr. Sathaporn Kotheeranurak (MBA, CPA.) Mr. Somsak Mekkarawongs Ms. Anyanee Piboonrungruang	Vice Chairman, Audit Committee of TCC / Vice Chairman, Co of Import and Export / Director, Committee of SMEs Chief Department of Finance Chief Department of Accounting

Visiting Organizations	Name	Title/Department
<i>CPD Provider Interviews</i>		
FAP (Federation of Accounting Professions)	Ms.Chaweerat Supphatada Ms.Sumana Sudtipunyo	Director, the Office of Training Assistant Executive Director
Dharmniti Public Company Limited	Mr. Anurak Champreecha Mr. Somdej Rojkureesathien Ms. Anothai Cha-Onpoj Ms. Urusa	Director, Dharmniti Public Company Limited. Editor Director, Dharmniti Office of Management Development Vice Managing Director, Dharmniti Office of Management Deve
The Institute of Internal Audit of Thailand (IIAT)	Assoc. Prof. Suna Sithilertprasit Ms. Kamonpat Chunchamnanchaikit	Chairman General Manager
The Institute for Parpatr-Dhurakijpundit (Parpatr Inst.)	Dr.Parporn Akathaporn	Director of Parpatr Institute
Bangkok University	Ms. Sutha Jiranaikulvanich Ms. Natcha Ms. Wasana	Dean, School of Accounting Assistant Professor Assistant Professor
Conference & Seminar Professional Co.	Ms. Wiriwan Saengngoen	Director
<i>Accounting Firm Interviews</i>		
Accounting Service Co.	Mr. Sitthiphol Sitthisat	Managing Director
Boonkuekul Account & Consulting	Ms. Anchalee Sinal	President
Integrate Consulting Group Co., Ltd.	Ms. Darin Yokpaisan	Managing Director
Network Advisory Team Ltd.	Ms. Sirirat	Managing Director
C.P.A. Accountancy Co., Ltd.	Mr. Surapong	Managing Director
P.W. Accounting & Law Co., Ltd.	Ms. Petchara	Managing Director
International Accounting & Taxation Office	Mr. Chaiyuth	Managing Director
Rungrueng Accounting & Lawyer Co., Ltd.	Mr. Wanludi	Managing Director
Office of S.J. & M. International Co., Ltd.	Dr. Sajeerat	Managing Director
Integrate Consulting Group Co., Ltd.	Ms. Darin	Managing Director
Arpon Inter Group Limited.	Ms. Monsiri	Managing Director
P.S. Accounting & Business Office	Mr. Pongsan	Managing Director

Visiting Organizations	Name	Title/Department
V.A.T. Law and Accounting Co., Ltd.	Mr. Tanakorn Promtrairatana	Managing Director
Rachaporn Accountancy & Law Co., Ltd.	Mr. Pairat Pattamapongsa	Managing Director
	Ms. Isariya Pattamapongsa	Accounting Manager
Korat Chamber of Commerce	Mr. Khomglid Sertnaunsang	Executive Director
	Mr. Kamron Krobnoparat_ Director	Director
	Mr. Suthep	Mr. Suthep 商工会議所監事 会計事務所代表(CPA)
Rajamangala Institute of Technology	Ms. Lerdluk (会計学科長)	
	Ms. Nutsawat Kitilapanon_CPA	会計学科の先生で、いずれも修士
	Mrs. Sunan Supa	会計学科の先生で、いずれも修士
	Ms. Uspa Jahlxan、	会計学科の先生で、いずれも修士
DBD Korat Office	Mr. Sompong Nopsuvan	DBD 事務所長
	Miss. Panadda Pegram_jiew	臨時職員
DBD Buriram Office	Mrs. Wadchara Armatsena(Miew)	臨時職員
DBD Chaiyaphun Office	Miss. Siwaporn Nannaphang_Tay	臨時職員
DBD Khonkaen Office	Miss. Jiraporn Promleechan	臨時職員
DBD Udon Thani Office	Ms. Nadtayagorn Torngepeht Tukta	臨時職員

Continuing Professional Development (CPD) Seminar

Monday, 20 September 2004

Ballroom of the Landmark Hotel, Sukhumvit

Time	Contents	Person
08.30 – 9.00 am 09.00 – 9.20 am	Registration and receive documents Opening Remarks	Ms. Pranee Phasipol Deputy-Director General of DBD Mr. Shoichi Okumura Deputy Representative of JICA Thailand Office
09.20 – 10.30 am	Explanation of CPD for Bookkeepers - CPD schemes according to the Notification of Department of Business Development - CPD practicing way for Bookkeepers	Ms. Pranee Pasripol Deputy Director General of DBD Ms.Pongpun Gearaviriyapun Director of BBS
10.45 – 11.45 am	Proposal for CPD and IFAC Direction	Mr. Tadashi Sekikawa Leader of JICA Study Team
11.45 – 12.00 pm	Q&A Session	

Remark: 1. Lecturing at 10.45 – 11.45 am is conducted in English without translation.

DBD 地方事務所非正規職員用
コンピュータ化自習教材 構成

主な内容	講師	所要時間
第一部 会計審査業務 ― 会計書類審査業務指針 ・ 会計審査業務概要 ・ レポーティング ― 会計書類審査業務手順 ・ 2000 年会計法準拠性 ・ タイ国会計基準準拠性	Ms.Jiranan Ms.Naowarat	1.5 時間
第二部 各種登録業務等 ― Bookkeeper 登録 ・ B/K 登録プロセス ・ B/K の CPD について ― 新規法人に対する指導等 ― 会計法に基づく承認・告知	Ms.Tarat Ms.Chanipat 同上	3 時間
第三部 タイ国会計基準の基礎 ― 29 号 リース会計 ― 30 号 外国為替レート変動の影響 ― 31 号 棚卸資産 ― 32 号 有形固定資産 ― 33 号 借入費用	Ms.Supaporn	1.5 時間

付録 17

コンピュータ化自習教材へのユーザー・アンケート

DBD地方事務所の新入職員用 E-learning material (CD-ROM)完成品について

評価会議次第: ポンパン課長による趣旨説明後、ジラナン担当が、CD-ROMの使用方法的説明に続いて全内容のデモを行った。さらに、調査表への記入をして貰った。

年月日: 2005年2月16日 9時から16時30分

参加者: BBSの会計担当臨時職員(32名)

質問	回答	回答数	回答率(%)
1-1 貴方のPC用途 (複数回答可)	a) 文書作成 (Word, Excel)	30	28.0%
	b) データ入力	21	19.6%
	c) E-mail受発信	23	71.9%
	d) 情報検索	30	93.8%
	e) その他	3	9.4%
1-2 PC使用頻度	a) 毎日	12	37.5%
	b) 1週間に3~5回	13	40.6%
	c) 1週間に1~2回	5	15.6%
	d) 1カ月に1~2回	2	6.3%
2-1 非正規職員がはじめて就業する際にCD-ROMによって会計法の概要を勉強することに賛成しますか?	a) 賛成する	24	75.0%
	b) 賛成しない	8	25.0%
2-2 講義は分かりましたか?			
2-2-1 会計書類審査の方針	a) 良く分かった	7	21.9%
	b) まあまあ	24	75.0%
	c) 残り分からなかった	0	0.0%
	d) 無回答	1	3.1%
2-2-2 会計書類審査の手順	a) 良く分かった	4	12.5%
	b) まあまあ	27	84.4%
	c) 残り分からなかった	1	3.1%
2-2-3 会計基準	a) 良く分かった	11	34.4%
	b) まあまあ	20	62.5%
	c) 残り分からなかった	1	3.1%
2-2-4 会計法関連書式・規則	a) 良く分かった	10	31.3%
	b) まあまあ	22	68.7%
	c) 残り分からなかった	0	0.0%
2-2-5 ブック・キーパーの登録手続き	a) 良く分かった	11	34.4%
	b) まあまあ	19	59.4%
	c) 残り分からなかった	2	6.2%
2-3 CD-ROM教材によって2000年会計法に沿った作業指針を学びましたが、教材は如何でしたか?	a) 適切だ	16	50.0%
	b) 改善すべき	15	46.9%
	c) 教材として使うべきでない	1	3.1%
3 試作品の紹介を見て、貴方はどんな知識を得ましたか?それは業務についてどのように役立ちますか? (複数回答可)	a) 直接業務に役立つ	24	75.0%
	b) 関係者に助言したりするのに有効	24	75.0%
	c) 将来の学習のために有効	20	62.5%
	d) その他	1	3.1%
	e) 無回答	1	3.1%
4 CD-ROM 作成に当たってのご意見を書いてください		別紙に整理	

コンピュータ化自習教材へのユーザー・コメント

質問 2-1 臨時職員がはじめて就業する際に CD-ROM によって会計法の概要を勉強することに賛成しますか？

賛成意見- CD-ROM は、新規職員の業務開始の準備に有効である。

コメント 1	便利且つ訓練の時間と予算を節約できる。
コメント 2	予習のために役立つ。
コメント 3	CD-ROM は繰り返し聞いて聞けるから、講義の復習に便利である。
コメント 4	家庭で自習するのに便利である。
コメント 5	自習したり、自分で情報整理できる。
コメント 6	実際のトレーニングに参加している感覚を味わえる。
コメント 7	CD-ROM は、長期的に研修費用の節約に繋がる。

問題提起意見

コメント 1	ひとりでの学習は有効でない。
コメント 2	理解できないときに質問出来ないのも、間違った理解をして、業務上の間違いを起こす怖れがある。
コメント 3	現実問題としてコンピュータが足りない。十分なコンピュータが用意されれば、e-learning は有効だろう。
コメント 4	CD-ROM の教材は退屈で眠気を催す。

2-2 それぞれの課題を理解しましたか？

コメント 1	CD-ROM とテキストの整合性が十分でない。
--------	-------------------------

2-2-1 会計書類審査の方針

コメント 1	講師はテキストを読んでいて、前を見ていない。
コメント 2	邪魔な雑音を減らすべきである。

2-2-2 会計書類審査の手順

コメント 1	講師の話は早すぎてついていけない。
コメント 2	事例が少なすぎる。

2-2-3 会計基準

コメント 1	付属資料がない。
--------	----------

2-2-4 B/K の登録手続き

コメント 1	新規に創業した会社の事例がない。
--------	------------------

2-2-5 会計法関連書式・規則

コメント 1	事例がない、4-6
--------	-----------

2-3 もし BBS が新入職員研修の方法を CD-ROM に切り替える場合には、どのような点を改善するべきでしょうか？

コメント 1	質問できないのは不便である。
コメント 2	CD-ROM 使用説明書が必要。
コメント 3	音響にエコーが入り聞き取りにくい。
コメント 4	講師がテキスト棒読みすると、何処が重要なのか分からない。
コメント 5	講師はスライド及びハンドブックとの整合性に留意するべきだ。
コメント 6	講師の説明に改善余地がある。
コメント 7	CD-ROM の付属文書の字が小さい。
コメント 8	ビデオ録画を改善すること。明るさなど。
コメント 9	もっと適切な事例を入れるべきである。
コメント 10	スライドもビデオも興味のないものだ。
コメント 11	ハンドブックに、パワーポイント・スライドを入れるべきだ。

質問 4 CD-ROM 作成のために参考になる意見

コメント 1	CD-ROM の中味は適切にアップデートされるべきだ。
コメント 2	講師は良く準備して臨むべきだ。
コメント 3	講師が早口だった(会計書類審査方針)。
コメント 4	質問できない。
コメント 5	この CD-ROM を経営者に配布すれば、彼らの会計法関連事項の学習に役立つだろう。
コメント 6	時代遅れの B/K は、パソコンを使えないから、CD-ROM 教材を配布されると困惑するだろう
コメント 7	CD-ROM にはもっと事例を入れるべきだ。
コメント 8	CD-ROM の中味は、インターネットを利用して更新するべきだ。そこから必要情報を得ることができる。
コメント 9	会計書類審査についての事例を増やすべきだ。

コンピュータ化自習教材へのマネジャー・アンケート

DBD地方事務所の新入非正規職員用 コンピュータベース自習教材 (CD-ROM)完成品について

評価会議次第:ポパン課長による趣旨説明後、ジラナン担当が、CD-ROMの使用方法の説明に続いて、プロジェクターを使用し全内容のデモを行った。さらに、調査表への記入をして貰った。

年月日:2005年2月16日 9時から16時30分

評価参加者: BBS課長、キャパシテイルディングチーム及びCD-ROM教材プロジェクトメンバー9人, 計 10人

質問	回答	回答数	回答率(%)
1 CD-ROMの内容は、DBD非正規職員の業務の全体をカバーしていると思いますか？	a) Yes.	8	80.0%
	b) No.	2	20.0%
2 CD-ROMは、対面研修を代替できると思いますか？	a) Yes.	6	60.0%
	b) No.	4	40.0%
3 CD-ROMは、DBD非正規職員研修に貢献すると思いますか？	a) Yes.	10	100.0%
	b) No.	0	0.0%
4 CD-ROMトレーニングの事後評価をするべきでしょうか？	a) Yes.	9	90.0%
	b) No.	1	10.0%
5 CD-ROMの使い方は、ユーザーにとって難しいと思いますか？	a) Yes.	1	10.0%
	b) No.	9	90.0%
6 将来、CD-ROMの内容をアップデートすることは可能もしくは容易でしょうか？	a) Yes.	5	50.0%
	b) No.	5	50.0%
7 DBD地方事務所の管理者は、CD-ROMを使ってのトレーニングの意義を良く理解し、部下の学習を促すと思いますか？	a) Yes.	10	100.0%
	b) No.	0	0.0%
8 CD-ROMトレーニングは、BBSの他の対象に対するトレーニングに応用できると思いますか？	a) Yes.	9	90.0%
	b) No.	1	10.0%
9 このプロジェクトは、CD-ROMユーザーから良い評価を得ると思いますか？また、このプロジェクトをCPDトレーニングに応用できると思いますか？	a) Yes.	9	90.0%
	b) No.	1	10.0%
10 このプロジェクトが目標を達成するためのコメント及び助言をしてください。	別紙に整理		

コンピュータ化自習教材へのマネジャー・コメント

質問 2 CD-ROM は、対面研修を代替できると思いますか？

コメント 1	No, 代替できると思わない。理由は事例が不足する。
コメント 2	初期の研修にのみ使える。
コメント 3	初期の研修に使える。経験を積んだら、質問ができる対面研修が必要だ。

質問 4 CD-ROM トレーニングの事後評価をするべきでしょうか？

コメント 1	インターネットを使って事後評価をするべきだ。
コメント 2	Yes, Test や演習をやらせるべきだ。
コメント 3	No, 各地方事務所の非正規職員の仕事の状況は一様でないので、一律に評価することは適当でない。

質問 5 CD-ROM の使い方は、ユーザーにとって難しいと思いますか？

コメント 1	No, 十分な事例や書式が入っている。
--------	---------------------

質問 6 将来、CD-ROM の内容を更新することは可能でしょうか？容易でしょうか？

コメント 1	Yes, 更新できる。
コメント 2	Yes, 良く分からないが、遠距離教育システムで、常時更新が行われているのではないか？
コメント 3	Yes, インターネットでの E-Learning
コメント 4	No, もう一度ビデオ取りをするのは大変だ。
コメント 5	No, CD-ROM の新版を作るには、BBS は外注先を求めなければならないし、政府機関であるためにいろいろな制約がある。予算の制約もその一つ。

質問 7 DBD 地方事務所の管理者は、CD-ROM を使ってのトレーニングの意義を良く理解し、部下の学習を促すと思いますか？

コメント 1	Yes, 業務ハンドブックのようなものだ。
コメント 2	Yes, 管理者の職員研修の助けになる。
コメント 3	Yes, 職員は自習し易くなる。
コメント 4	Yes, 中央での研修より便利だ。
コメント 5	Yes, 職員は早期に戦力になる。
コメント 6	Yes, 職員研修は DBD の使命のひとつであり、管理者はこのような研修手法を理解しておくべきだ。

質問 8 CD-ROM トレーニングは、BBS の他の対象に対するトレーニングに応用できると思えますか？

コメント 1	Yes, B/K の CPD トレーニングに応用できる。
コメント 2	Yes, B/K の CPD テストに応用できる。
コメント 3	Yes, 各種の試験問題をまとめて提供するサービスが可能である。
コメント 4	Yes, POS システムのトレーニングに応用できる。
コメント 5	Yes, 会計基準に応用できる。

質問 9 このプロジェクトは、CD-ROM ユーザーから良い反応を得ると思えますか？また、このプロジェクトを B/K の CPD トレーニングに応用できると思えますか？

コメント 1	Yes, ユーザーから良い反応を得るために、管理をきちんとすることが肝要だ。
コメント 2	Yes, 便利で経済的だから、良い評価を得られる。
コメント 3	Yes, B/K の CPD トレーニングに応用できる。この例のように少数の対象では効率的でない。

質問 10 このプロジェクトが目標を達成するためのコメント及び助言をしてください。

コメント 1	ユーザーが内容を理解したかどうかを評価してみる必要あり。
コメント 2	フォローする予算がないのではないか。
コメント 3	ユーザーの疑問・質問に対応するヘルプ機能を用意する必要がある。
コメント 4	自習を助けるテスト問題の提供をするべきだ。
コメント 5	この CD-ROM 作成の過程で得られた知見及びスキルは首尾一貫したもので、「learning and doing」の成果と評価できる。

付録 18

会計事務所向けサービスガイドライン

2005 年 9 月



Deloitte.

Service Guideline の発行にあたって

日本の独立行政法人国際協力機構（JICA）調査団の主導により本ガイドラインが作成されました。タイ国の会計事務所が直面する主要な4つの課題、すなわち、会計事務所が提供するサービス（付加価値サービス）、価格政策、品質管理、人事管理の項目からなり、タイ国の会計事務所にとって参考となるような日本での事例紹介を中心に記載されています。

商務省企業開発局（DBD）は本ガイドラインがタイの会計事務所経営に役立つと確信しており、よりタイ国の状況に合わせた形で適用されることを望んでいます。

本ガイドラインに対してご意見やコメントがありましたら、商務省企業開発局企業監督課（BBS）までご連絡をお願いいたします。皆様方のご意見を参考に、タイ国の状況に合わせたより適切なガイドラインを今後作成していく予定です。

以上

Accounting Firms Training Course

Service Guideline for Accounting Firm

Sep 17 , 2005

JICA Study Team



Deloitte.

Objectives of Presentation



- 1 Understand of framework / background of Guideline Project.
- 2 Get idea / hint to the management control way of your firm.
- 3 Give feedback to us about the contents of Guideline.



Deloitte.

Background Understanding



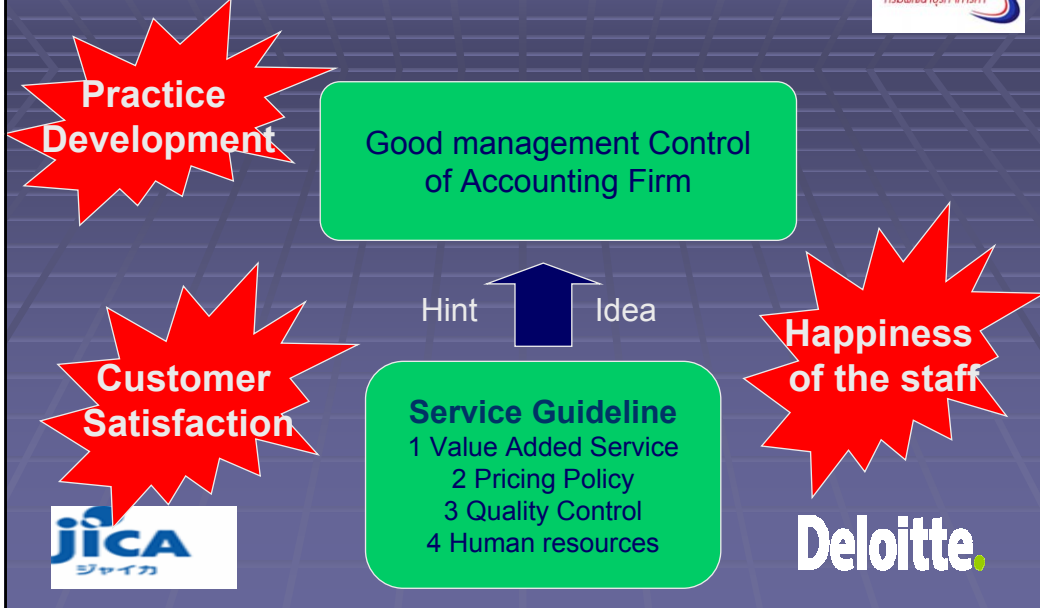
Most of SME in Thailand ask Accounting Firm for Bookkeeping



**Fulfillment of Social Responsibility
Establishment of Basic infrastructure for continuous growth of Thai Economy**



What is Guideline ?



Introduction – (1)



- 1. Guideline was written down by JICA Team .
- 2. BBS assisted JICA Team by introducing the present situation of Small and Medium Sized Accounting Firm in Thailand.
- 3. Guideline was prepared just for the reference purpose to the management of A/Firms, and this doesn't always represent Government Policy. Therefore, we are not asking to follow / use this guideline compulsory.



Introduction – (2)



- 4. Guideline includes many samples of Management Control of Accounting firm, most of which is in Japan.
- 5. Guideline will be more developed by including the samples used in Thai, which will be done under the initiative by BBS.
- Your Comments / Feedback to the Guideline will be so much appreciated !



Contents of Guideline



- 1 Introduction
- 2 Service provided by Accounting Firms, including the Value-Added-Service.
- 3 Pricing Policy
- 4 Quality Control
- 5 Human Resource Management



1. Introduction



1. Introduction



- Background Explanation
- How to use Guideline
- Who use Guideline
- Role of JICA and BBS



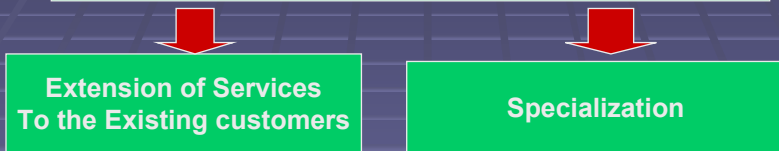
2. Value Added Services



2-1. Value added Services



Value Added Services
<Other than Bookkeeping, Annual Closing, Tax Return>



Not Chargeable
= Raise up the
Customers' satisfaction

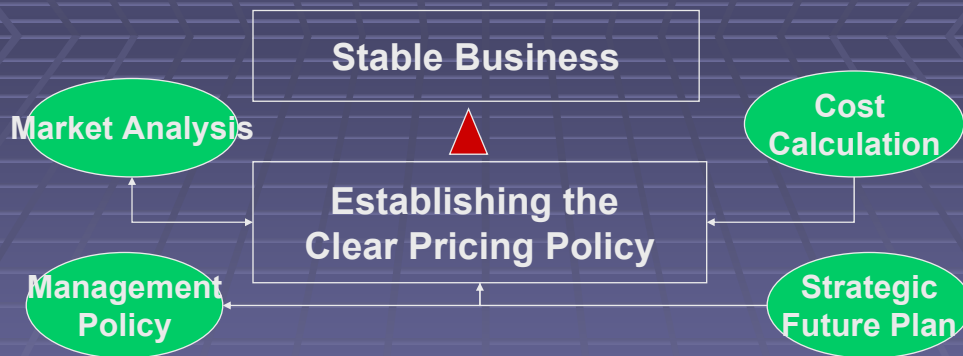
Chargeable
= Business Development !



3. Pricing Policy



3-1. Summary (1)



Each Company needs to set up each suitable pricing policy.



3-1. Summary (2)



- Increase of customers doesn't always mean the <significant> decrease of service cost per one customer.
- Customers are happy to the level of Fee and Service ??? Get their evaluation to set up / reform the pricing policy.



3-2. Introduction of Pricing Policy <In case of typical A/Firms in Japan>



Type of Fee

- 1. Monthly Fee (Bookkeeping)
- 2. Year-end Fee (Closings , Tax filings)
- 3. Other special Service

Factors to decide Fee

- Volume Factors**
- 1 Sales Amount
 - 2 Number of Employee
 - 3 Transaction Volume
 - Etc...

- Other Factors**
- 1 How often will staff/boss visit the Company?
 - 2 Normal consulting service is included ?
 - 3 Can you use E-mail for Q&A ?
 - 4 Can you consult to private matters of the President ?



Japanese A/Firm is sometimes First Choice when President of SME would like to consult about management.



4. Quality Control



4-1. Necessity of Quality Control



Small Size

5 employees per one A/Firm
in Japan on average

Standardize the working process
Working Manual
Proper Documentation

Medium / Big
Size

Effective Quality Control



Deloitte.

4-2. Introduction of KAIG way



- KAIG = Kida Accounting International
 - 1 Established in 1972 in Japan
 - 2 70 employees , 250 customers
 - 3 Providing various ranges of services
 - 4 Qualified ISO9001 to all the providing services



Deloitte.

4-3. Documentation



Establishing the **Systematic Documentation** to keep the high quality service

- 1 Sample of Regulation
- 2 Sample of Format

Some Actual Format is presented in the guideline.



4-4. Management Philosophy



Clearness of Management Philosophy

Quality
Policy

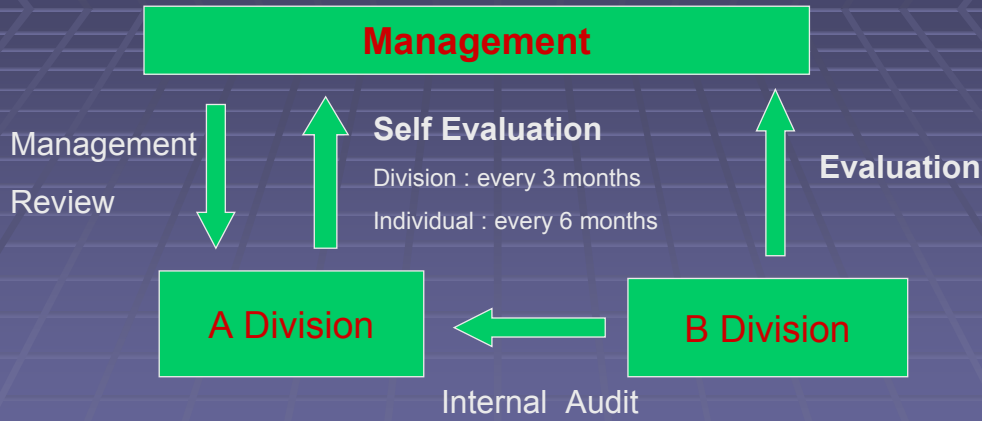
High Quality Services
High Quality Groups
High Quality Members

Quality
Objective

- 1 Client Satisfaction in high level
- 2 Active / Effective Organization
- 3 Best effort to develop the working skill
- 4 Reach to the strategic goal
- 5 Full understanding / Keep the quality policy



4-5. Organization / Supervision



4-6 ~ 4-8 . Sample of Documents



Regulation / Procedures / Format

Service Contract

Questionnaire for Customers' Satisfaction



5. Human Resources Management

5-1. Basic Policy



See Attachment 1

Toshiba (Japan) , Showa-Shell (Japan)

Ratchaporn Accounting & Law Co., Ltd.

5-2. Management by Objective



See Attachment 2,3,4 and 5 for format for Management by Objective

2. In General
- 3 Manager in-charge of business development
- 4 Professional Staff
- 5 All the employees



5-3 Compensation System



Establishment of Clear Compensation System



See Attachment 6

for typical items to set up compensation system both in Thailand and in Japan



5-4. Job Arrangement and Recruit



Job Arrangement

Appropriate Person



Appropriate Job

In case of necessity ,

Strategic Recruitment

See Attachment 7

Evaluation Points and Way of evaluation.



Deloitte.

Q & A



Deloitte.



Thanks for your
attention !



目 次

1.	前文	1
2.	会計事務所が提供するサービス（付加価値サービス）	2
3.	価格政策	3
3-1.	総論	3
3-2.	日本の会計事務所での事例紹介	3
4.	品質管理	5
4-1.	品質管理の必要性	5
4-2.	Kida Accounting International について	5
4-3.	品質文書体系と品質文書	6
4-4.	経営理念、品質方針、品質目標	8
4-5.	品質を維持するための組織及び監督活動	10
4-6.	税務申告サービス及びアカウンティング・サービスにおける業務監理規則、手順書、フォーマット	11
4-7.	契約書	18
4-8.	クライアント満足アンケート	20
5.	人事管理	
5-1.	総論	24
5-2.	人事基本方針	24
5-3.	目標管理	24
5-4.	報償制度	26
5-5.	人員配置および採用	26

会計事務所向け Service Guideline

2005年9月

1. 前文

タイの会社の大部分を占めるのは中小企業であり、これら中小企業は記帳及び決算書作成業務を外部の会計事務所に委託するのが普通である。従って中小企業の会計を向上させるにはこれら会計事務所の業務品質の向上が必要不可欠である。今後タイ経済が発展するにつれ経済活動の重要インフラである会計についてもますます重要性が高まることが予想されるため、会計事務所が一定レベルの経営管理体制を維持しつつ、安定した経営基盤のもと、顧客に対して高品質で幅広いサービス提供を継続的に行っていく仕組みの構築は社会的に急務といえる。一方で会計事務所も中小規模の経営によるところが多く、その業務品質や経営管理体制は各事務所により千差万別である。本ガイドラインの目的は、会計事務所経営に密接に関連したテーマに関して一般的な指針を示すことにより、最終的に中小会計事務所の業務品質と経営管理レベルの引き上げを図ることを目的としている。

日本の独立行政法人国際協力機構（JICA）では、会計法の執行責任を有するタイ国商務省に対して、会計法等の執行に関する行政サービスの改善を提案することと、会計法等の執行を担当する商務省企業開発局企業監督課（BBS）のキャパシティ・ビルディングを通じて、会計法の執行にかかる実施能力を向上させるタイ国会計法執行支援プロジェクトを2004年より行っており、当該活動の一環としてタイの会計事務所向けサービスガイドラインの策定を提案し、BBSの協力のもと本ガイドラインの完成にいたった。

ガイドラインでは、会計事務所経営に密着したテーマ、すなわち、会計事務所が提供するサービス（付加価値サービス）、価格政策、品質管理、人事管理の4項目を取り上げて解説している。また、執筆にあたっては、会計事務所経営の「教科書」ではなく、「明日からでも使える実用ガイドライン」を目指しているため、主として日本とタイでの具体的な実例を紹介すると同時に、関連する文書例もふんだんに織り込む形式にしている。

我々は、本ガイドラインが、自社の経営管理体制を向上させ更なる事業拡大を目指するという熱意のあふれた会計事務所経営者の経営の参考に資することを期待する。

本ガイドラインは日本・タイ両国の会計事務所経営の実情に精通したJICAの特別専門家が執筆しており、BBSはタイの事例の収集ととりまとめを担当した。従って記載内容は必ずしも政府の方針を表すものではない。また、本ガイドラインはあくまで会計事務所の経営上の参考となるように記載されており、各会計事務所に対してガイドライン記載項目の実施や、掲載されている文書雛形の使用を強制するものではないことを念のため申し添える。

2. 会計事務所が提供するサービス（付加価値サービス）

会計事務所のサービスは、①記帳代行(Bookkeeping)、②年次決算(Annual Closing)、③税務申告(Tax Return)であると考えている方が多いと思われます。

しかしながら、会計事務所は単なる業務代行サプライヤーではありません。

会計帳簿は、会計帳簿という通常は入手することができないクライアントの重要かつ秘密であるデータを預っていることから、このデータを利用してクライアントに対してより付加価値の高い業務を行うことも可能といえます。

日本の会計事務所も競合する会計事務所の増加による競争の激化による売上の減少が問題になっており、会計事務所の経営戦略が必要となっている。

その中で、現状の会計事務所の動きをみてみると大きく2つの流れがある。1つはサービスラインを拡大し、既存のクライアントに対してサービス提供内容を豊富にするサービスを提供する流れであり、もう1つはクライアント対象を絞り込んだり、提供するサービスを限定したりして、専門性の高いサービスを提供する流れである。しかしながら、いずれの流れも会計事務所の提供するサービスに付加価値をつけるという点では同じである。

	拡大(Extension)	専門化(Limitation)
① 既存サービスをベースとして拡大するケース	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業計画書作成 ● 融資申込支援 ● 補助金・助成金申請支援 ● 経費削減コンサルティング ● 設立登記等会社法務関係手続 ● 社会保険業務 	<ul style="list-style-type: none"> ● 病院会計 ● 学校法人会計 ● 公益法人会計 ● 相続税 ● 外国税務 ● 政府会計 ● S P C 会計、不動産会計 ● 上場（I P O）コンサルティング
② 既存サービスとの関連性が少ないサービスを導入して拡大するケース	<ul style="list-style-type: none"> ● I S O 取得コンサルティング ● M & A コンサルティング ● ビジネスマッチング 	<ul style="list-style-type: none"> ●

3. 価格政策

3-1 総論

価格政策は業種業態を問わず、会社の経営方針と会社の生み出す製品・サービスの客観的価値を体現する経営上の重要なテーマである。他社との競争を意識して積極的に低価格戦略をとるのか、必要コストをカバーするだけの基本価格を設定した上で顧客やサービスの種類により柔軟に価格設定を行うのか、サービスの内容を差別化しあえて高品質・高価格戦略をとるのか、それとも以上の戦略をミックスするのか、その戦略は各社によってまったく異なってくるであろう。

会計事務所の記帳代行業務をとった場合、価格を決定する要素として、顧客の規模、一ヵ月あたりの会計伝票の枚数、納入期限、会計事務所のスタッフが費やす時間、顧客とのその他の提供業務サービスの有無等が考えられるが、大事なことは各会計事務所が各々の経営方針に沿った明確な料金体系を有することである。これがないと顧客との料金交渉に支障をきたすことになり、最終的には市場の価格低下圧力に抗することが難しくなる。市場の中にはあなたの事務所よりも相対的に低いコストで活動する能力を持つ事務所があり、低価格競争に巻き込まれることはあなたの事務所の経営を一気に苦しめる危険性をはらんでいるかもしれない。特に会計事務所の経営は労働集約的な要素が強く、低価格戦略によりたとえ顧客が急激に増えたとしてもサービス提供コストが急激に低下することは考えにくい。すなわち製造業であれば売上の増加は生産量の増加につながり量産メリットにより単位当たりの製造コストが大幅に下がることもあるが、会計事務所の場合はスケールメリットが出しにくいことに注意が必要である。

さらに、慎重に価格政策を立案実施したとしても、顧客が考える「支払ってもいい価格」と実際の価格との間に乖離（期待ギャップ）が生じていることがある。これを放置しておくと、顧客側での不満が高まり、最悪の場合契約解消ということにもなる。これを防ぐには、顧客との報告・連絡・相談を通じて日ごろから顧客と信頼関係を築くと同時に、常にサービス提供に対する顧客の満足度を把握する姿勢が大切である。顧客数が多い場合は、「4-8 クライアント満足アンケート」に示したような定型フォーマットを使用することも考えられる。

3-2 日本の会計事務所での事例紹介

日本の会計事務所の報酬は、一般的に月額基本報酬と決算報酬から成る。基本報酬には日々の記帳代行業務（月次決算）や各種相談業務、決算報酬には決算業務と税務申告書の作成・提出業務等が通常は含まれている。社会保険関連の業務や設立・投資相談、特殊な税務上の相談等は別報酬とすることが多い。最近では会計事務所間での競争が激しくなっており、基本報酬に含まれるサービスの範囲を拡大し、他社との差別化を図ろうとする会

計事務所も増加している。

以下に料金体系のサンプルを示した。

(1) 事例 A

年間売上が 10 億円以下の個人・法人の場合

個人 月額基本報酬 3 万円 決算報酬 20 万円 年間合計 56 万円

法人 月額基本報酬 5 万円 決算報酬 30 万円 年間合計 90 万円

(注 1) 年間売上が 10 億円超の個人・法人の場合は別途交渉により決定する。

(注 2) 必要な会計ソフトは弊社から無償で提供し、ソフトへの入力作業は原則として顧客側で行ってもらいます。弊社は入力内容が適切であるか確認とチェック、及び日々の相談業務を行います。

(2) 事例 B

(単位：万円)

対象	月額	決算時	年間合計
従業員 5 名以下の会社、かつ電子メールでの連絡相談可能	1	10	22
従業員 5 名超 20 人以下の会社、かつ電子メールでの連絡相談可能	2	20	44
従業員が概ね 50 名未満で定期的 (月 1 回程度) に訪問調査が必要	5	40	100
従業員が 50 名以上で、記帳代行だけでなく顧問業務をも希望	10	100	220

このほかにも、例えば税務申告業務を細分化し顧客が必要なサービスだけを発注できるように独自のサービスメニューを打ち出している会計事務所や、会計税務業務以外の関連業務 (資産運用アドバイス、PC 購入支援相談・セキュリティ対策等) をパックにして料金設定している事務所もある。

日本の会計事務所は単なる記帳や納税の「業務代行」的役割だけでなく、会計・税務問題を中心にビジネス実務全般のアドバイザーとしての役割、すなわち「顧問」的役割を果たしているのが通常である。従って、単純にデータ量の多寡だけで自動的に価格設定がなされる形態は少ない。一方でこうした価格設定は業務内容が不明朗になりがちのため、最近では提供するサービスと料金体系を事前に明示し、会計事務所・顧客双方の責任範囲を明確にした上で契約する形態の会計事務所も増えている。

4. 品質管理

4-1 品質管理の必要性

日本の総務省統計局(Statistics Bureau, Ministry of Internal Affairs and Communications)が5年毎に行う事業所・企業統計調査(Establishment and Enterprise Census)において、2004年度の間接調査結果では、会計事務所は31,858事務所あり、経営者も含めた従業者数は154,182人であった。したがって、一会計事務所あたりの人数平均は4.8人となることから、タイと似て小規模な会計事務所が多いことが分かる。

従来、日本の会計事務所は監査法人を除いて法律上、法人組織が認められていなかったこともあり、上述のように小規模な個人事業であることが多かったが、最近では税理士法人の設立が可能になったことから組織化しやすくなり、かつ会計事務所の主なクライアントである中小企業の活動も買収・合併を行ったり海外進出を行ったりと活発になっていることから、クライアントの多様なニーズに対応するほか、資本を充実させ会計事務所を取り巻く様々なリスクに耐えられる会計事務所にするために、規模の拡大を図ろうとする会計事務所が増えてきている。

規模の拡大を図ろうとすれば、一般企業同様、会計事務所の組織を定め、所員の職務権限と分掌をはっきりとした上で、業務の標準化を図らなければならないが、従来の多くの会計事務所はその点についての考慮がされておらず、所長ないし所員個人の能力に大きく依存したサービスを提供していた。

しかしながら、会計事務所の提供している主なサービスである、アカウンティング・サービス及び税務申告サービスは、クライアント毎にその業務範囲やアウトプットが一部異なるものではあるが、大部分の業務は共通的であるため、定型化しやすい業務ということもあり、一部の先進的な会計事務所にはマニュアル、管理帳簿を整備することで一定の品質を保つサービスを提供していた所もある。

その中で、1998年、静岡の坂本孝司会計事務所(現税理士法人坂本&パートナー)が日本の会計事務所ですべて初めてISO9001を取得し、その後、現在まで日本の会計事務所の0.8%、250近くの会計事務所がISO認証を取得している。

今回は、ISO9001の認証を取得した会計事務所の一つである京都のKida Accounting InternationalのISO9001に基づく会計事務所の品質管理を紹介する。

4-2 Kida Accounting International について

Kida Accounting International(以下、KAIG)は、1972年に設立された総勢70名の所員からなる京都の大手会計事務所である。関与先は、毎月顧問料を請求している先だけでも250社近くある。

会計事務所のサービスは、アカウンティング・サービス、税務申告サービス、社会保険

サービス、登記・許認可代行サービス、監査サービス、請求書発行等管理業務アウトソーシングサービス、ソフトウェア開発サービス、リスクマネジメントサービスと多岐にわたるサービスを提供している。

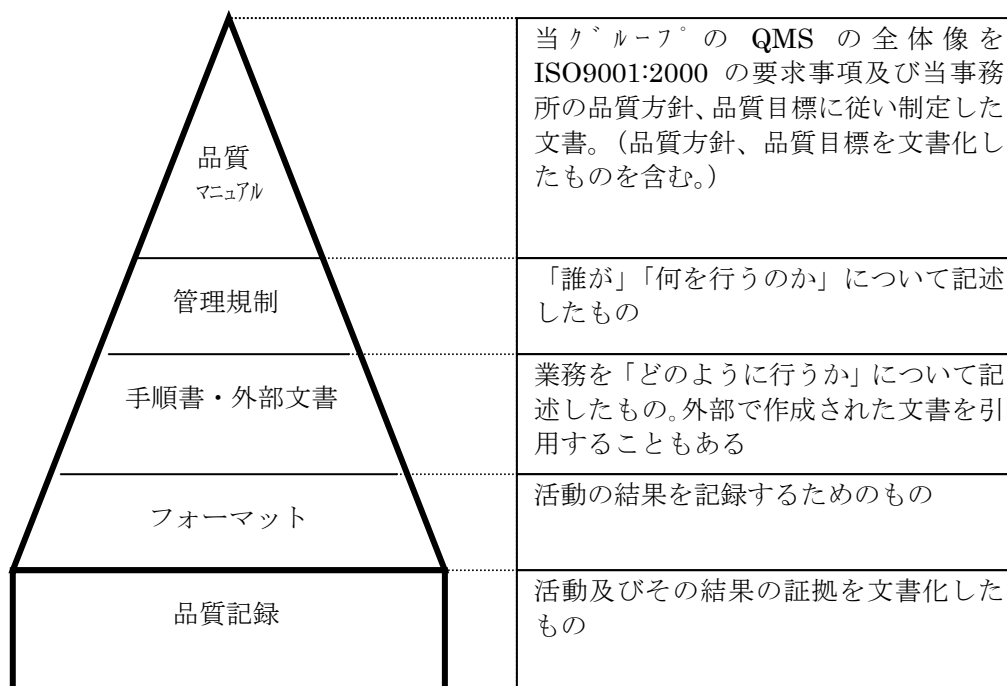
代表の木田喜代江氏(Mrs.Kiyoe Kida)は、日本公認会計士協会京滋会副会長を務めた経歴も持つ公認会計士・税理士であり、子息の木田稔氏(Mr.Minoru Kida)は米国 MBA の学歴を持つ公認会計士である。

KAIG は、2002 年に ISO9001 の認証を上記のサービス全てについて取得した。ISO 認証を取得している会計事務所は 250 近くあるものの、KAIG のように会計事務所が提供している全てのサービスについて認証を取得している会計事務所は非常に少ない。

4-3 品質文書体系と品質文書

ISO においては、品質文書を体系的に作成する必要がある。たしかに、多かれ少なかれマニュアルや管理表を作成している会計事務所はあるが、これらを体系的に作成している所は非常に少ないのではないであろうか。KAIG では、ISO9001 の一般的要求事項に基づき、下記のような体系で文書を作成している。

「品質文書体系図」



なお、体系図中にある管理規則として KAIG が作成している規則には下記のようなものがある。

- (1) 品質文書管理規則
- (2) 品質記録管理規則
- (3) 教育訓練管理規則
- (4) 固定資産管理規則
- (5) 購買管理規則
- (6) 内部監査管理規則
- (7) 不良品管理規則 ※クライアントの要求事項を満たしていない製品の管理に関する規則
- (8) 改善処置管理規則 ※問題の再発を防ぎ、また未然に防ぐための処置に関する規則
- (9) ○○部門業務管理規則 ※○○には、サービスを直接提供している各部門名が入る

また、フォーマットは具体的に下記のような書類であり、品質記録のために用いる。

- (1) グループ内文書管理表
- (2) グループ内文書配付・回収表
- (3) 品質活動（方針・計画）書 ※全体及び部門ならびに個人
- (4) 品質活動報告書 ※部門及び個人
- (5) 教育訓練計画・実施表
- (6) 教育訓練研修報告書
- (7) 要求事項管理表 ※クライアントの業務依頼に対し、依頼内容、要求事項を事務所で処理できるかどうかの判断を記入する表)
- (8) 業務契約書(KAIG 以外の会計事務所の契約書例を 4-7 項に掲げている)
- (9) クライアント契約事前レビュー記録 ※クライアントとの新規契約・契約変更時に所長の承認を取るための書式
- (10) クライアントマニュアル
- (11) 会議議事録
- (12) 相談実施報告書 ※クライアントからの相談事項について所長に報告するための書式
- (13) 購買・外注先リスト
- (14) 購買先・外注先評価表 ※購買・外注先を品質・価格・納期等について会計事務所の要求事項を満たすかどうか評価するための書式
- (15) 不良品報告書 ※クライアントの要求事項を満たさない製品についての報告書
- (16) 内部監査計画書
- (17) 内部監査報告書
- (18) クライアント情報連絡表

- (19) クライアント満足アンケート(KAIG以外の会計事務所のアンケート例を4-8項に掲げている)
- (20) ワークフロー表(トレーサビリティを確保するためにクライアント毎の各業務毎に納期、クライアント要求事項、検査、工程進捗サイン、提出管理等を記入する欄がある) (添付参照)

4-4 経営理念、品質方針、品質目標

KAIGの経営理念は下記の通りである。

私たちは、

- (1) サービスの品質の絶えざる向上を行い、業界のリーダーとなることを目指します。
- (2) 最も効果的、かつ、効率的なサービス提供を行うための行動様式である「ベスト・プラクティス」を達成し高い生産性を目指します。
- (3) 各自が能力を最大限に発揮し、活躍することで、自己実現の達成を目指します。

次に品質方針は、下記であり、これは【KAIG品質方針宣言】として所員に配布し、毎月会議で唱和して所員の品質方針への認識を徹底している。

KAIGの品質方針は、－ 3つの High-Quality －であり、下記を掲げている。

High-Quality Services・・・私たちは高品質のサービスを提供し、クライアントと共に成功・発展します。

High-Quality Groups・・・私たちは高品質の専門家集団を構成し、組織的・戦略的・効率的に行動します。

High-Quality Members・・・私たちは高品質の知識と技術を習得し、更なる飛躍のための自己研鑽に努めます。

一方、上記品質方針を達成するための品質目標として、下記を掲げている。

- 高水準な顧客満足の実現
顧客のニーズを意識し、満足度を高め、維持するために、正確・迅速・適法を遵守し、サービスの使用や納期などの基本的事項を大切にします。
- 組織の活性化と効率化
担当する職務の機能と責任を理解し、チームワークを大切に業務に取り組むとともに、業務の効率化のために努力します。
- 必要なスキルの認識と取得
担当する職務に必要な知識や技術を認識しその獲得をするとともに、全員がマネジメントの専門家であることを自覚し、能力向上のための継続的な努力をします。
- 戦略目標の達成

サービスの品質、組織力、効率性を向上し、競争力を高めるための有効な手法として ISO9001:2000 をとらえ、更なる充実を求め、全員一丸となって行動します。

- 品質方針の徹底
「3つの High-quality」の概念の理解を深め、全員の行動指針となるように徹底します。

なお、この品質目標については、事務所全体のほかに、各部門責任者が部門の品質目標を作成し、年2回の会議で発表するほか、所員一人ひとりが個人別目標を作成している。

KAIG の部門の品質目標は、①クライアント満足の向上、②売上高の増加、③効率性の向上、④研究開発と教育訓練という視点から作成されているが、達成度合いを管理・評価するために数値で測定できる項目を目標として採用する必要がある。

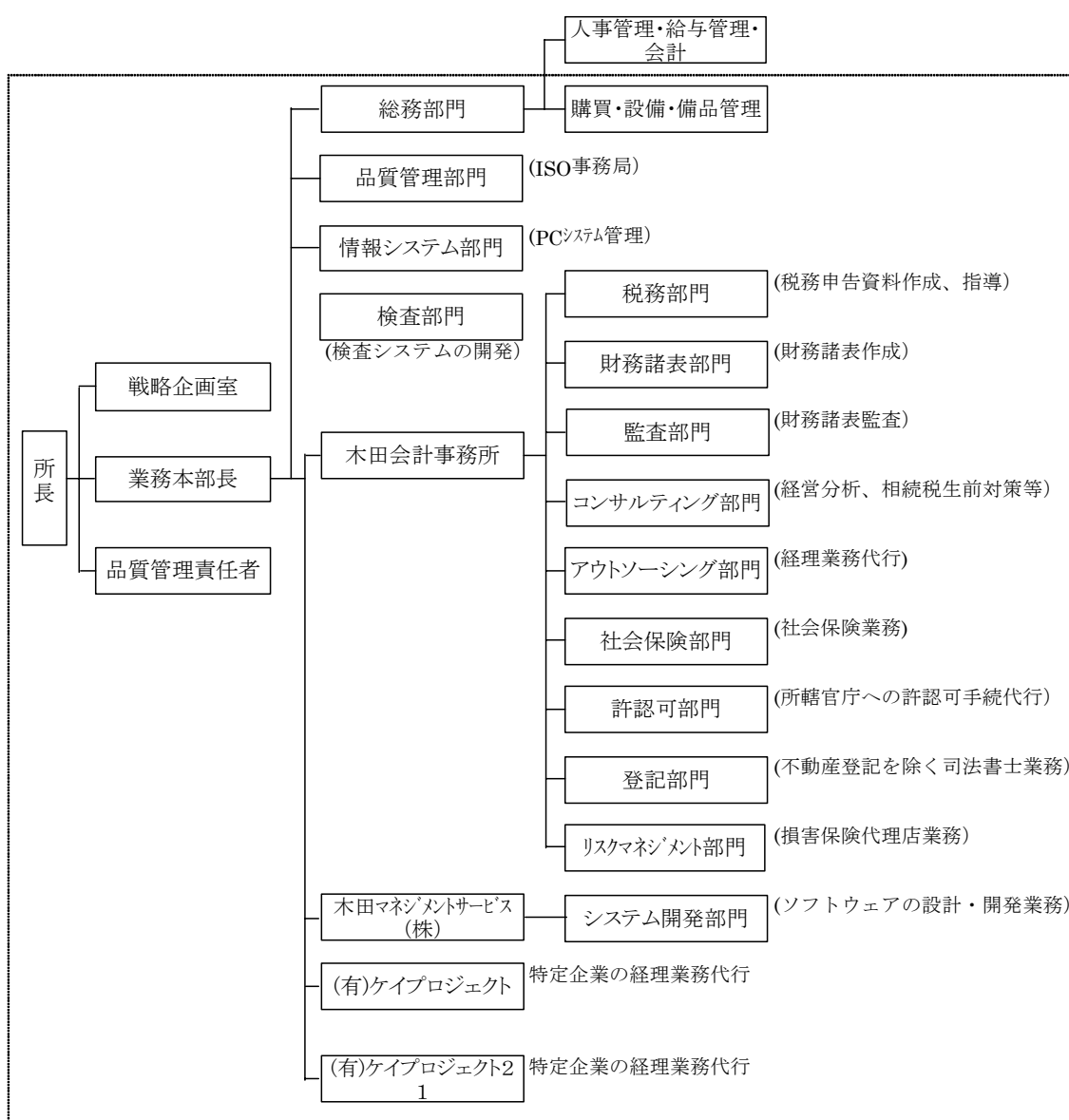
また、品質目標の達成度合いについては、部門は3ヵ月毎、個人は半年毎に品質活動報告書を作成提出した上で、マネジメントから評価される。現在はこれを人事評価に結び付けていないが、将来的には人事評価にも結び付けていく予定ということである。

4-5 品質を維持するための組織及び監督活動

以上の ISO9001 で定められた品質方針、品質目標に従って、サービスを提供していくにあたり、KAIG は、品質管理責任者、ISO 事務局、検査システム部門を配置している。

木田アカウンティング・インターナショナル組織図

2004年12月1日現在



*点線枠内ISO認証範囲

品質管理責任者は、品質文書の管理、品質方針の実施及び結果のフォローアップ、内部監査およびマネジメントレビューを統括する。

なお、ISO で求められる内部監査については、独立した内部監査部門が行うのではなく、監査対象部門以外に所属する所員が実施して内部監査報告書を作成する。

一方、品質を維持するための監督活動には、①品質活動報告、②内部監査、③マネジメントレビューがある。

①は、4-4 項で既に記述した通りである。②については、本項前段で記述したように監査対象部門以外に所属する所員が、対象部門の品質記録を検証し、品質方針、管理規則、手順書に従って業務が実施されているかどうか検証して経営者に報告を行う。③については、①及び②の結果、さらにクライアント満足アンケートの結果集計を取り纏めて報告書を作成し所員に発表するものである。

以上の監督活動が行われることにより、PDCA(Plan Do Check Action)の管理のサイクルが効果的に回っている。

4-6 税務申告サービス及びアカウンティング・サービスにおける業務管理規則、手順書、フォーマット

前項まで述べてきた品質管理業務について、KAIG における税務申告サービス及びアカウンティング・サービスでの実際の適用を述べる。

(1) 業務管理規則

下記項目に関する規則が書かれている。

- 契約および業務受託に関するクライアント要求事項の明確化とレビュー
クライアントの業務依頼に対し、依頼内容、要求事項を事務所で処理できるかどうかの判断を行う
- 提供業務の計画及び管理
税務部門・財務諸表部門業務手順書及びワークフロー表、クライアントマスタを作成した上で業務を進める
- 提供業務の割当
所長が、当該業務を行えるかどうか職員の評価を行い資格認定を行った上で、納期・業務量・部門長の進捗管理の必要性・クライアントからの指名について検討して所員の担当を割当てる
- 識別及びトレーサビリティ
業務が仕掛中か完成しているのか、またどのクライアントの業務であるか、外部の者でも人目で分かるよう、書類の保管場所を区分する

- クライアントの所有物
クライアントの所有物を預かる場合、予め決められた提出リストと比べて必要十分な品目であるか確認した上で、預り品管理表に記入して預り品を適切に保管し、業務終了後は速やかに返却もしくは廃棄を行う
- 工程内検査
所長からアカウンティング・サービスまたは税務申告サービスの実施権限を有している所員が行う場合は工程内検査の省略が可能であるが、実施権限のない所員がこれらの業務を実施する場合は、部門長が工程内検査を行う。すなわち、アカウンティング・サービスの場合は起票・入力ミスがないか、科目誤りはないか、VAT の課税・非課税等区分誤りはないか、起票モレはないか、出力ミスはないか検査し、税務申告サービスの場合は、税法を遵守した処理がなされているか、必要とされる提出書類が揃っているか検査する。
- 最終検査
アカウンティング・サービスの場合はチェックリストに従っているか、記入漏れはないか、必要部数は足りているか、提出書類は必要十分かについて検査を行い、税務申告サービスの場合は必要とされる提出書類が揃っているか、必要部数が揃っているか検査する。
- 不良品の処理
検査においてクライアントの要求事項を満たさないとされた製品は、不良品管理規則に従い処理する。
- 製品の提出
税務申告サービスの場合は、法定申告期限・提出先、提出部数、控え部数、提出方法についてワークフロー表に記入し、提出担当者の押印・日付の記入を行う。
- 提供業務の製品の保存
内部で作業されクライアントに提出までの間、提供業務の製品がクライアント要求に適合した状態のまま保存するため、保管場所の区分、汚損・破損しないような対策を行い、ワークフロー表に予定及び実際の納品日・納品方法を記入する。

(2) 手順書

下記の業務工程で行うことが求められている。なお、①から④は共通の工程である。

- ① 必要書類の依頼
- ② 必要書類の収集
- ③ 業務監査
- ④ PC 入力

【アカウンティング・サービスの場合】

- ⑤ PC 出力

- ⑥ 出力帳票の自己検証
- ⑦ 工程内検査
- ⑧ 出力帳票のファイリング、クライアント預り品の整理
- ⑨ 最終検査
- ⑩ 製品の引渡し

【税務申告サービスの場合】

- ⑤ PC 仮出力
- ⑥ 工程内検査
- ⑦ PC 本出力
- ⑧ 製本
- ⑨ 最終検査
- ⑩ 作成書類に押印
- ⑪ 申告書提出
- ⑫ 製品の引渡し

なお、税務申告サービスについては、手順書の中で適用する市販の参考図書についても規定がある。

(3) フォーマット

下記 3 種類が業務実施に際して毎回使用される一方、原則的に業務を受託する際に作成する業務契約書、クライアントからの要求事項を管理する要求事項管理表、クライアント情報が記入されたマスタ等がある。

- ① トレーサビリティを確保するための各クライアントのそれぞれの業務毎に納期、クライアント要求事項、検査、工程進捗サイン、提出管理等を記入する欄があるワークフロー表
- ② クライアントからの預り品について預入、返却に関する日付・品名を記入する預り品管理表
- ③ 製品の部数、納品日、品名を記入する製品管理表

税務部門

法人税決算申告業務

ワークフロー表

(*予定・中間申告を含む)

No.	関与先名	年 月 期
-----	------	-------

納期	<input type="checkbox"/> 法定納期限	法人税等 消費税等	年 月 日 年 月 日	決算担当者
	<input type="checkbox"/> 平成 年 月 日	郵送予定日		
	<input type="checkbox"/> 次回訪問時 / 頃			

必要資料	入	支給品名	入	支給品名
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
顧客要求事項				
打合事項				

請求その他	消費税 <input type="checkbox"/> 原則 <input type="checkbox"/> 簡易 <input type="checkbox"/> 免税	請求予定額	備考
		<input type="checkbox"/> 円 <input type="checkbox"/> 顧問契約・前年同様 <input type="checkbox"/> 業務完了後決定	

工程内検査	<input type="checkbox"/> 決算報告書	検査者	最終検査	<input type="checkbox"/> 決算報告書	<input type="checkbox"/> 事業概況書	検査者
	<input type="checkbox"/> 勘定科目の内訳書			<input type="checkbox"/> 勘定科目の内訳書	<input type="checkbox"/> 納付書	
	<input type="checkbox"/> 法人税等申告書一式			<input type="checkbox"/> 法人税等申告書一式		
	<input type="checkbox"/> 消費税等申告書一式			<input type="checkbox"/> 消費税等申告書一式		
	<input type="checkbox"/> 法人税等申告書一式(予定)			<input type="checkbox"/> 法人税等申告書一式(予定)		
	<input type="checkbox"/> 消費税等申告書一式(中間)			<input type="checkbox"/> 消費税等申告書一式(中間)		
	手書き・PC					

*工程内検査欄の手書又はPCの確認については、税務部門長において行い該当するほうに丸をする。

業務管理	業務着手	工程内検査	協議報告日	製本完了	最終検査	顧客納品日
		➡			➡	方法

提出管理	提出先								
	署	署	支庁	市町村	市町村	市町村	市町村	市町村	市町村
	消費税	法人税							
	方法	方法	方法	方法	方法	方法	方法	方法	方法
提出部	提出部	提出部	提出部	提出部	提出部	提出部	提出部	提出部	
控え部	控え部	控え部	控え部	控え部	控え部	控え部	控え部	控え部	

*業務管理及び提出管理の方法欄には提出方法として郵送・持参等を記入

財務諸表部門

法人（月次・決算） ワークフロー表（トレーサビリティ）

No.	
-----	--

関与先名	
------	--

事業年度	自 平成 年 月 日	至 平成 年 月 日
------	------------	------------

担当者	
-----	--

月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	決算
契約確認	契約確認	契約確認	契約確認	契約確認	契約確認	契約確認	契約確認	契約確認	契約確認	契約確認	契約確認	契約確認
担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者
資料受取	資料受取	資料受取	資料受取	資料受取	資料受取	資料受取	資料受取	資料受取	資料受取	資料受取	資料受取	資料受取
担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者
業務着手	業務着手	業務着手	業務着手	業務着手	業務着手	業務着手	業務着手	業務着手	業務着手	業務着手	業務着手	業務着手
担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者
完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了	完了
計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画	計画
担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者
工程内検査	工程内検査	工程内検査	工程内検査	工程内検査	工程内検査	工程内検査	工程内検査	工程内検査	工程内検査	工程内検査	工程内検査	工程内検査
担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者
最終検査	最終検査	最終検査	最終検査	最終検査	最終検査	最終検査	最終検査	最終検査	最終検査	最終検査	最終検査	最終検査
担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者
保管	保管	保管	保管	保管	保管	保管	保管	保管	保管	保管	保管	保管
担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者	担当者
納品	納品	納品	納品	納品	納品	納品	納品	納品	納品	納品	納品	納品

預り品製品管理表

		月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月			
預り品管理	No.	顧客所有物名		受入日	返却日	受入日	返却日	受入日	返却日	受入日	返却日	受入日	返却日	受入日	返却日	受入日	返却日	受入日	返却日	受入日	返却日	受入日	返却日	受入日	返却日	
	1																									
	2																									
	3																									
	4																									
	5																									
	6																									
	7																									
	8																									
	9																									
	10																									
	11																									
	12																									
	13																									
	14																									
	15																									

		月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	
製品管理	No.	製品名	部数	保管	納品日	保管	納品日	保管	納品日	保管	納品日	保管	納品日	保管	納品日	保管	納品日	保管	納品日	保管	納品日	保管	納品日	保管	納品日	
	1		<input type="checkbox"/>	/	<input type="checkbox"/>	/	<input type="checkbox"/>	/	<input type="checkbox"/>	/	<input type="checkbox"/>	/	<input type="checkbox"/>	/	<input type="checkbox"/>	/	<input type="checkbox"/>	/	<input type="checkbox"/>	/	<input type="checkbox"/>	/	<input type="checkbox"/>	/	<input type="checkbox"/>	/
	2		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
	3		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
	4		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
	5		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
	6		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
	7		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
	8		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
	9		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
	10		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	

セルフ チェ ック	<input type="checkbox"/> 確認シート
	<input type="checkbox"/> 記入漏れはないか
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>

工 程 内 検 査	<input type="checkbox"/> 確認シート
	<input type="checkbox"/> 記入漏れはないか
	<input type="checkbox"/> 必要資料の部数は揃っているか
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>

最 終 検 査	<input type="checkbox"/> 確認シート
	<input type="checkbox"/> 記入漏れはないか
	<input type="checkbox"/> 必要部数(製品管理表を確認)
	<input type="checkbox"/> 提出書類の確認(製品管理表を確認)
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>

備 考		請求予定額	
そ の 他		円	

4-7 契約書

会社は顧客との間で業務委託契約書及び業務委託協定書を締結することが必要である。契約書には契約目的や料金の支払方法、機密保持といった一般的な事項を記載し、協定書にて具体的な契約金額や受け渡しのための帳票名、成果物の記載を行うのが一般的である。

以下に契約書及び協定書の一般的な雛形を記載した。

業務委託契約書

A 社（以下「A」）と B 社（記帳代行会社、以下「B」）とは、経理業務（会計・人事給与）の委託に関し、ここに業務委託契約を締結する。

(1) 用語の定義

(2) 契約の目的

(3) 契約期間

本契約の有効期間は、○年○月○日より○年○月○日までである。但し、期間満了の3ヵ月前までに AB 何れかから書面による契約終了の意思表示がない限り、本契約は期間満了日の翌日より1年間延長されるものとし、それ以降の期間満了に際しても同様とする。

(4) 再委託の禁止

B は、本件業務を一部、全体を問わず、第三者に再委託してはならない。但し、A の書面による事前の承諾を得た場合は、この限りではない。

(5) 納入

(6) 委託料及び支払方法

A は、B に対し、本件業務の対価としての委託料及び付帯費用を現金にて支払う。

なお、A は、B から請求書を受領する月の翌月末日までに支払うものとする。

(7) 委託料の変更

(8) 機密保持

(9) 危険負担

納入前に成果物に滅失毀損が生じた場合には、A の責任に帰すべき場合を除き、B の負担とする。納入後に滅失毀損が生じた場合には、B の責任に帰すべき場合を除き、A の負担とする。

(10) 重大事項の通知義務

(11) 検収

A は B より成果物の納入がなされた日から2週間以内の所定の検収を行い、過誤その他の瑕疵があったときは直ちに B に通知する。

(12) 契約の変更

(13) 契約の解除

(14) 期限の利益の喪失

本契約の成立を証するため、本契約書2通を作成し、AB記名捺印の上、各自1通を保有する。

○年○月○日 A
 B

業務委託協定書

A社（以下「A」）とB社（記帳代行会社、以下「B」）とは、○年○月○日付で締結した業務委託契約書に基づき委託業務の細目ならびに遂行方法について下記のとおり協定する。

(1) 定義

(2) 本件業務

<月次会計処理業務の例>

- 現金に関して、Aが作成した「経費精算書」を基に、Bのシステムにて仕訳・入力・処理を行う。
- 売上に関して、Aが作成した「売上集計表」と相殺・値引等の関連情報により、Bのシステムにて仕訳・入力・処理を行う。また、「売掛金台帳」の作成を行う。
- 人件費に関して、Aが作成した「給与台帳」からBのシステムへの仕訳・入力・処理を行う。

<決算支援業務の例>

- 決算に関し、決算修正仕訳の起票、科目別内訳明細の作成、決算書の作成業務を行う。

(3) 成果物

<月次会計処理業務の例>

- 合計残高試算表（貸借対照表・損益計算書）
- 総勘定元帳
- 仕訳帳
- 売掛金台帳
- 損益推移表

<決算支援業務の例>

- 勘定科目内訳明細書
- 決算報告書

(4) 納入場所

BはAの本社事務所に成果物を納入する。

(5) 場所の使用

(6) 原始証憑の取り扱い

Bは本件業務にて使用する原始証憑を善良なる管理者の注意義務をもって管理し、Aの指定した作業場所以外への持ち出しを禁止する。

(7) 委託料

Aは、Bに対し、本件業務の対価としての委託料及び付帯費用を現金にて支払う。

<月次会計処理業務の例>

基本料金 ○〇パーツ/月

売掛金・買掛金台帳の作成 ○〇パーツ/月

<決算支援業務の例>

基本料金（年一回請求） ○〇パーツ

(8) 委託料の条件

委託料の根拠となる条件を以下の通り定める。

総仕訳件数 ○〇件以下/月

訪問作業回数 1回程度/月

(9) 委託料の改定

上記協定の成立を証するため、本契約書2通を作成し、AB記名捺印の上、各自1通を保有する。

○年○月○日 A

B

4-8 クライアント満足アンケート

会社が提供しているサービスについて、顧客満足度を定期的に調査することは、仕事の品質を確保しさらなるサービス水準を向上する上でも、そして個々のスタッフの評価を行う上でも有用である。例えば以下の方法が考えられる。

- 1 顧客へ直接質問状を送付し回答してもらう。回答結果については会社の所定部門（Management 又は品質管理担当者）に直接返送してもらうのが望ましい。
- 2 Management又は品質管理担当者が顧客を直接訪問し、社長や会計担当者にインタビューする。
- 3 社内で各自が提供しているサービスについて顧客別に自己評価を行う。同時に業務改善に関する提案があればスタッフから提案してもらう。

調査対象顧客の範囲と選定はManagement Levelで行われるべきである。選定基準は、契約額、提供しているサービスの種類、社内の担当者、過去の顧客とのトラブルの有無等が挙げられる。なお、新規顧客についてはサービス提供後すみやかに顧客満足度評価を実施することとし、継続顧客についてもローテーションベースで数年に一度は実施することが望ましい。

以下には顧客への質問書形式の書式例を示している。

クライアント満足アンケート

To whom it man concern (Name of the Company and Name of President)

From <The name of the A/Firm and the Representative>

拝啓 貴社には益々ご隆盛のこととお慶び申し上げます。

年月より弊社作業にご協力を頂き誠にありがとうございました。

さて、当社は関与会社へのサービス向上に資するため、当社が提供したサービスについて関与会社よりコメントを頂いております。つきましては、当社が貴社に提供した記帳代行業務等のサービスに関する「質問書」を同封いたしましたので、ご多用中誠に恐縮ですが貴社のコメントをご記入下さるようお願い致します。

なお、当該質問書に関する貴社のコメントは当社の今後のサービス改善にとって非常に重要であり、また慎重な取扱いが必要ですので、私宛に直接ご返送くださるようお願い申し上げます。

敬具

評 価 項 目	超えて いる	達成して いる	一部達成 している	達成 して いない	該当 なし
1. 業務が始まる前に会社の要望を含め事前打合せを充分に行っていますか。 コメント：					
2. 貴社の質問、相談等に対して迅速で的確な対応・意見交換をしていますか。 コメント：					
3. 会計基準や税法規定の変更等についてはタイムリーに伝達されていますか。 コメント：					
4. 書類の受け渡しと返却、作業結果の報告等スケジュール管理は適時・適切に行われていますか。 コメント：					
5. 作業結果の報告内容に満足していますか。 コメント：					
6. 関与担当者は貴社の事業上又は経営管理上の課題を適切に理解し改善提案を行っていますか。 コメント：					

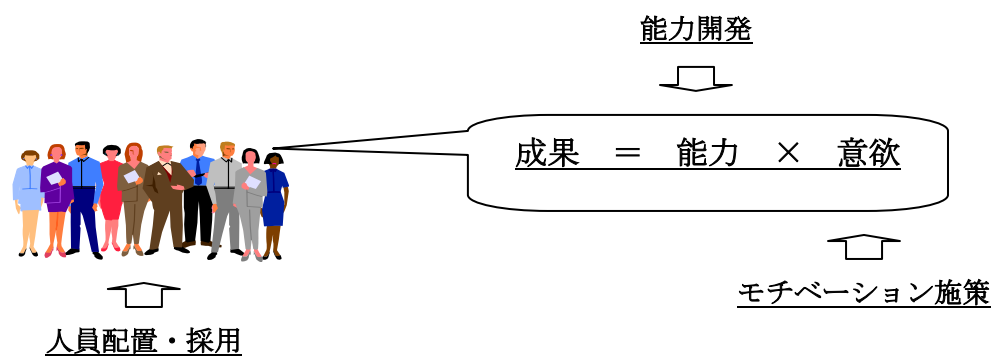
評 価 項 目	超えて いる	達成して いる	一部達成 している	達成 して いない	該当 なし
<p>7. 関与担当者は貴社と定期的かつ綿密にコミュニケーションを行っていますか。</p> <p>コメント：</p>					
<p>8. 税務サービスの質には満足されていますか。(税務サービスを提供している場合)</p> <p>コメント：</p>					
<p>9. マネジメント・コンサルティング・サービスの質には満足されていますか。(マネジメント・コンサルティング・サービスを提供している場合)</p> <p>コメント：</p>					
<p>10. 総 合 評 価</p> <p>コメント：</p>					
<p>11. 要 望 事 項 等</p> <p>上記以外に当社に対する要望（報酬水準、提供しているサービスの品質と種類等）等がありましたら、下記又は別紙に記載して下さい。</p> <p>コメント：</p>					

5. 人事管理

5-1 総論

会計事務所の最大の資産は人材であり、人事管理は経営上の最重要課題の 1 つである。会社の人事管理の基本的な考え方を表す人事基本方針、ビジョンを設定するとともに、それを文書化し、従業員、顧客、その他関係者に示すことは有用である。(5-1 参照)

業務上の成果を個人の能力に意欲を乗じたものと考え、成果を向上させるためには、従業員の能力開発および意欲向上のためのモチベーション施策がそれぞれ必要となる。また、組織としての成果を向上させるには、個人の成果を上手く組み合わせなければならぬ。これは、最適な人員配置および現在不足している能力の開発または新規人材採用の課題である。(5-4 参照)



この能力開発、意欲の向上を達成するのに優れているのが、後述する目標管理（MBO）の考え方である。(5-2 参照)

合わせて、優秀な人材を維持・確保していくためには、後述する適切な報酬制度が必須である。(5-3 参照)

5-2 人事基本方針

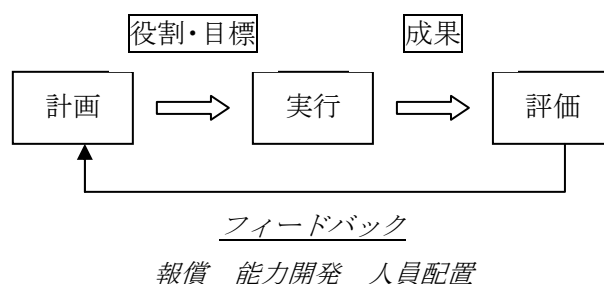
添付 1 にタイおよび日本の人事基本方針例を示した。

5-3 目標管理（Management by Objective）

目標管理の一般的な進め方は以下のとおりである。

1. 期の始まる前に上司と相談の上、目標項目ごとに 1 年間の個人目標を設定する。この目標は、a.会社目標と結びついていること、b.本人の現在の能力よりも少し高いところにあり、自らの能力を引き上げる目標であること、c.部下の納得を得た上で、評価基準となること、d.できるだけ定量性、指標性のある目標であること等が必要である。

2. 期の途中で中間レビューを実施し、目標の達成状況を確認する。目標遂行過程では、上司と部下が活発なコミュニケーションを行い、上司は部下の意欲を向上させるようにするとともに、目標達成のための適切なアドバイスを行う。
3. 期の終了後、年間の最終評価を実施する。まずは、本人が目標達成度について自己評価し、上司と話し合いの上、目標達成度を最終評価する。



このような目標管理により、以下の効果を狙う。

1. 意欲の向上：従業員 1 人 1 人が、上司の命令でやらされているという意識ではなく、自ら成し遂げようとの気持ちになること。
2. 行動変革：自己評価を通して、自らの成果と行動と能力への気づきを促し、行動態様を変えていくこと。
3. 能力開発の促進：業務目標を達成するための能力開発目標が同時に実現され、能力開発ニーズが遂行過程を通して把握されること。
4. 公正処遇の実行：目標達成度に応じた評価結果が、各人の昇給・賞与などの報償、昇進に反映されること。

添付 2 に一般的な目標管理表を、添付 3 に日本のある会計事務所で用いている目標管理表（顧客開拓義務を有するマネージャー用）を記載した。

添付 4 は、日本のある会計事務所で用いている能力開発に関する目標管理表（プロフェッショナル・スタッフ用）である。従業員の能力開発の手段としては、社内研修、社外研修に加えて、現場での OJT（On the Job Training）が効果的である。管理職の目標、評価項目として、「OJT による人材育成への貢献」を入れる等の施策により、OJT を根付かせる必要がある。

また、組織への帰属意識（組織と個人の一体感）が高い従業員は、それが低い従業員に比べて高い成果を示し、かつ、離職・転職が少ないということがいわれる。日本のある会計事務所では、添付 5 にあるように、目標管理表（全従業員向け）内に、人生の諸目標を盛り込むことにより、組織と個人の一体感を高める工夫をしている。

5-4 報償（Reward）制度

報償制度は以下の3つの視点を考慮して設計・運営する必要がある。

報償水準の視点

優秀な人材の確保および維持のためには、現実の労働市場報酬水準を把握し、競争力のある報償水準を設定することが重要である。

コスト管理の視点

上記の水準を決定することで、人件費総額が決定されるが、企業の支払能力に見合った金額とするのみならず、企業の生み出した付加価値の伸びに応じた人件費の増額を行うことが健全である。また、人件費は固定費となりやすい性格を持っているが、低経済成長下においても安定した利益を出すためにはある程度、人件費を変動費化する必要があり、そのための手段として賞与を人件費のバッファに用いるということが行われる。この場合、賞与総額の算定は利益または付加価値の一定率とすることにより、安定した利益を出す。

モチベーション管理の視点

総額人件費をいかにして従業員各人に分配していくかの問題である。報償制度の設定についてはモチベーション管理の視点が必須である。報償支払いと従業員の成果・パフォーマンスの関係に公正性と納得性があって、初めて従業員の意欲向上につながる。

添付6において、タイ、日本で用いられている報償項目を例示した。

5-5 人員配置および採用

必要なスキルを持った人材がどれくらい必要かを明確にするプロセスである。職務分掌を把握した後、資格要件を明確にし、適材適所に人材を配置する。

また、人材不足の場合には、採用を行う。添付7で採用のための評価項目と評価手法一覧を例示した。

添付1 人事基本方針の例（抜粋）

1	<p><u>日本-東芝</u></p> <p>人間こそ当社の最高資産： 東芝は、かけがえのない人材である社員に対して、その有する無限の可能性を具現化する機会を提供し、個人の能力の伸長を図り、人間としての価値を高めることに努める。</p> <p>人材の活用と育成： 東芝における人事管理の基調は、「人材の活用と育成」であり、東芝は常に社員一人ひとりの活用と育成の観点にたち、適材適所の配置を実現する。</p> <p style="text-align: right;">（同社ホームページより）</p>
2	<p><u>日本-昭和シェル石油</u></p> <p>当社の人事ビジョンとは、「企業の永続的発展を可能にする組織風土を醸成し、全社員が高いモチベーションを維持しつづける仕組みを構築すること」です。</p> <p>(1) 会社が提供する価値</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 個々の能力、適性、意思に応じて存分に活躍できる職務と進路 ・ 仕事に挑戦し、能力を発揮し、成果を上げた社員に報いる評価制度 ・ 職務遂行に必要とされる能力開発プログラム ・ 社員にとって魅力的で納得性のある報酬レベル <p>(2) 社員に期待する価値</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 創意工夫による目標達成行動 ・ 自立し、自己責任をもって職務遂行にあたる態度 ・ 自己啓発と自己研鑽により付加価値を創造するプロフェッショナルリズム ・ チームへの貢献 <p style="text-align: right;">（同社ホームページより）</p>
3	<p><u>タイ-Ratchaporn Accounting & Law Co., Ltd.</u></p> <p>“Our staffs are also important for the company, because we know the good service will come from the good staffs. So our company try to offer the life satisfaction for them.”</p>

添付2 目標管理表（その1 一般フォーム）

目標管理表

本人	所属	氏名	上司	役職	氏名

業務目標

項目	具体的課題と目標水準	難易度	進め方、取り組み方法	実施時期
1				
2				
3				

中間見直し		年間評価					
本人	上司	本人			上司		
上期実績、下期の進め方等	同左	評価	実績	反省点等	評価	ウエイト	コメント
1							
2							
3							

ウエイト計 100%

目標達成度評価基準

- A：抜群の達成度、顕著な業績 B：計画以上の達成度、優秀な業績
 C：計画通りの達成度、ベース業績 D：達成度不足、不十分な業績

参考 松田憲二著「人事評価制度のつくり方・すすめ方」

添付3 目標管理表（その2 顧客開拓義務を有するマネージャー向け）

私の目標 200x年度

宛先 経営者名

日付/ 記入者部課名・氏名

私は、以下の目標を達成すべく本気で取り組み、最善の努力を致します。

I 新規拡大目標

_____社

II 業務報酬目標（年間）

1. 通常業務報酬

- | | |
|------------|---|
| ・既存関与先（ 社） | 円 |
| ・新規関与先 | 円 |
| 合計 | 円 |

2. コンサルティング業務報酬（新規関与先を含む）

- | | |
|-------------|---|
| ・システム導入指導報酬 | 円 |
| ・経営計画作成指導報酬 | 円 |
| ・その他（税務等） | 円 |
| 合計 | 円 |

総計 _____ 円

添付 4 目標管理表 (その 3 プロフェッショナル・スタッフ向け)

研修マスタープラン 200x年度

宛先 経営者名

日付/ 記入者部課名・氏名

私は、以下の研修を今年、強い意志をもって継続実行し、自己の実務能力を向上させるとともに、目指す資格にチャレンジする決意であります。

I 業務研修

	社内 時間	社外 時間	合計 時間
1.会計			
2.税務			
略			
合計			

II 資格研修

目指す資格 _____

本年受験する資格・科目 _____

*現在までに取得している資格および科目 _____

学校での学習計画 _____

自宅での学習計画 _____

添付 5 目標管理表（その 4 全従業員向け）

私の目標

宛先 経営者名

日付/ 記入者部課名・氏名

私の目標を下記の通り定め、宣言します。

I 給与目標 計 _____ 円

内訳

1 年間給料 円

2 年間賞与 円

3 特別報奨金 円

4 決算賞与 円

5 成果に応じた諸手当 円

II 職務目標

_____ 部 _____ 課 _____ 長

III 職能目標

助手職 初級職 中級職 上級職 管理職

IV 本年度重点目標（人生 6 分野）

経済面：

社会面：

家庭面：

教養面：

精神面：

健康面：

V 人生における中長期目標

添付 6 報償制度

以下の表では、タイ、日本などで用いられている報償項目を例示した。タイにおいて法律上の義務である項目は除いている。

<p><u>給与・手当</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. 基本給 年功、能力、経験、企業への貢献度等により決定2. ポジション給3. 各種手当<ul style="list-style-type: none">・ 資格取得手当・ 残業手当・ 出張手当・ 無遅刻・無欠勤手当・ BK 向け CPD その他の研修費・ 語学学習費・ 図書費	<p><u>福利厚生</u></p> <ul style="list-style-type: none">・ 健康保険・ 生命保険・ 退職金、企業年金・ 冠婚葬祭手当・ 制服支給・ 冠婚葬祭休暇・ 資格受験休暇・ 社員旅行、社内パーティ・ オフィス設備、社用車、食堂設備、社宅設備、保養所・運動設備等・ 所定の従業員家族向け福利厚生
<p><u>賞与その他</u></p> <p>年次賞与、特定目的達成のためのインセンティブ・システム、その他</p>	

添付7 採用のための評価項目と評価手法一覧

どのような評価項目を設定し、それに対してどのような評価手法を用いるべきかについて唯一絶対的なものはない。ここでは、1.人材要件の確定 → 2.応募書類を用いた候補者の人物理解および選考 → 3.各種能力テストおよび論文の実施 → 4.面接による選考 → 5.最終採否の決定 という流れを想定している。

応募にあたって候補者に一定の手間と労力を強いることは、安易な応募を抑制する効果があるが、極端に候補者の負担を強いたり、感情を害する恐れのある評価手法を用いたりすることは避けるべきである。

評 価 項 目	評価手法			
	応募書類選考	能力テスト	論文	面接
1. 候補者の学歴・職歴と人材要件との適合性	○			○
2. 身体的・精神的健康	○			○
3. 信用・勤務態度状況	○			
4. 一般事務能力ー注意力、計算力、運動能力 (視覚・手先) 等		○		
5. 経理に関する専門的知識・スキルー財務会計・管理会計・ 税務会計・ビジネス法・ファイナンス等		○	○	
6. コミュニケーションスキル (自国語、外国語)、 プレゼンテーションスキル	○	○	○	○
7. 自主性、責任性、協調性、ポジティブ思考、 バランス感覚等の基本的態度			○	○
8. 視野の広さ、課題形成力、課題推進力、リーダーシップ			○	○
9. 対人姿勢、印象、性格				○
10. 働く目的、働くスタイル等の職業観、職務興味・志向				○
11. 会社志望動機、動機づけの程度				○
12. 勤務地、勤務時間等の個人的事情				○
13. その他				○

Introductory Seminar
April 29th, 2004

Contents	Time		Speakers
	Morning	Afternoon	
1. Opening Remarks	9:00-9:15	13:00-13:15	Pongpun Gearaviriyapun Tadashi Sekikawa
2. Outline of the JICA project	9:15-9:35	13:15-13:35	Chutamanee Yodsaeng Motokazu Kanokogi
3. Presentation on Systems in Foreign Countries	9:35-10:20	13:35-14:20	Tadashi Sekikawa Keita Inoue
Coffee break	10:20-10:40	14:20-14:40	
4. Test	10:40-11:50	14:40-15:50	Sirintip Tongta and others
5. Questionnaire	11:50-12:00	15:50-16:00	Motokazu Kanokogi

1. Opening Remarks

- Purpose of the JICA project
 - Objectives of the Introductory Seminar
 - Importance of active participation of BBS staff in the JICA project
 - Introduction of CBT members
- Above remarks will be made by Ms. Pongpun
- Introduction of the JICA team members by Mr. Sekikawa

2. Outline of the JICA Project

- Purpose of the project : Ms. Chutamanee
- Basic Policies : Mr. Kanokogi
- Overall Schedule : Ms. Chutamanee

3. Presentation on Systems in Foreign Countries

- Accounting System in General: Mr. Sekikawa
- Bookkeeper System: Mr. Inoue

4. Test (Anonymous)

- Explanation by Ms. Tongta
- Test (60 minutes)
- Collection of test papers and distribution of model answers

5. Questionnaire

- Explanation by Mr. Kanokogi
- Filling in Questionnaire

イントロダクトリーセミナーアンケート集計結果

午前セッション回答者:20名 午後セッション回答者16名

プログラム	質問事項	合計	平均	平均	
				AM	PM
1. セミナーのプログラム	1) プログラム構成は、適切でしたか？	129	3.58	3.75	3.38
	2) 時間は適切でしたが？	125	3.47	3.60	3.31
	3) 進行は適切でしたか？	128	3.56	3.65	3.44
2. プロジェクトの説明	1) プロジェクトを、理解できましたか？	125	3.47	3.65	3.25
	2) プロジェクトは、BBSの業務改善に有益ですか？	138	3.83	3.90	3.75
	3) プロジェクトは、貴方の仕事に有益ですか？	139	3.86	3.95	3.75
	4) 説明は、分かりやすかったですか？	120	3.33	3.65	2.94
	5) スライド、配付資料は、適切でしたか？	116	3.22	3.35	3.06
3.1 会計制度全般	1) テーマは、興味有るものでしたか？	130	3.61	3.65	3.56
	2) 説明を、理解できましたか？	113	3.14	3.30	2.94
	3) 説明は、BBSの業務改善に有益ですか？	124	3.44	3.50	3.38
	4) 説明は、貴方の仕事に有益ですか？	122	3.39	3.30	3.50
	5) 説明は、分かりやすかったですか？	108	3.00	3.30	2.63
	6) スライド、配付資料は、適切でしたか？	115	3.19	3.30	3.06
3.2 B/Kと類似する制度	1) テーマは、興味有るものでしたか？	121	3.36	3.45	3.25
	2) 説明を、理解できましたか？	110	3.06	3.20	2.88
	3) 説明は、BBSの業務改善に有益ですか？	119	3.31	3.30	3.31
	4) 説明は、貴方の仕事に有益ですか？	122	3.39	3.35	3.44
	5) 説明は、分かりやすかったですか？	106	2.94	3.10	2.75
	6) スライド、配付資料は、適切でしたか？	108	3.00	3.20	2.75
4. テストについて	1) 問題の種類は、適切でしたか？	134	3.72	3.80	3.63
	2) 問題の難易度は、適切でしたか？	138	3.83	3.90	3.75
	3) 問題の量に対して、時間は、十分でしたか？	100	2.78	3.00	2.50
	4) 試験を受けることは、貴方の能力開発に有効ですか？	158	4.39	4.40	4.38
5. 業務に必要な度合い	1) 会計実務に関する知識	163	4.53	4.35	4.75
	2) 会計基準に関する知識	165	4.58	4.40	4.81
	3) 会計法(関連通達を含む)に関する知識	165	4.58	4.55	4.63
	4) 監査人法(関連通達を含む)に関する知識	151	4.19	4.20	4.19
	5) 民商法、証券取引法などの関連する法知識	140	3.89	3.75	4.06
	6) 法人税に関する知識	125	3.47	3.40	3.56
	7) 付加価値税に関する知識	124	3.44	3.35	3.56
	8) 監査実務や監査基準に関する知識	154	4.28	4.20	4.38
	9) 国際会計基準など、国際的な制度に関する知識	134	3.72	3.60	3.88
6. 知識の習熟度合い	1) 会計実務に関する知識	121	3.36	3.25	3.50
	2) 会計基準に関する知識	104	2.89	2.75	3.06
	3) 会計法(関連通達を含む)に関する知識	124	3.44	3.40	3.50
	4) 監査人法(関連通達を含む)に関する知識	116	3.22	3.15	3.31
	5) 民商法、証券取引法などの関連する法知識	98	2.72	2.85	2.56
	6) 法人税に関する知識	93	2.58	2.70	2.44
	7) 付加価値税に関する知識	94	2.61	2.70	2.50
	8) 監査実務や監査基準に関する知識	110	3.06	3.00	3.13
	9) 国際会計基準など、国際的な制度に関する知識	87	2.42	2.70	2.06

5: 高い 1: 低い

グループ・インタビュー

1. 目的：相互の理解、参加意識の醸成、コミュニケーションの確保等。
2. 方法：PCM手法の参加型ワークショップのカード・ボード方式を参考にして、各参加者の自己紹介を行った。各グループの所要時間は約1時間半。
3. 実施：BBS正規職員40名を11グループに分けて、4月30日、5月3及び4日に実施。実際には39名が参加した。JICAメンバーは手分けをして、2～3名が各グループに参加した。
4. 結果：各インタビューは円滑に実施されて、各職員レベルでの属性の概要を把握するとともにコミュニケーションを確保する見通しを得た。
5. 組分け表 (* CBT メンバー)

No.	Date	BBS Member	JICA team
1	2004/5/3	Ms. Chaowanee Ho-ampawanwong (Chao) Ms. Ladawan Loma-in (Kae) Ms. Chutamane Yodsaeng (Tik)*	Sekikawa Tongta Kawamoto
2	2004/5/3	Ms. Chanipat Khongkamon (Da) Ms. Punnapa Puengsang (Jit) Ms. Jaruwan Charoensuk (Kob) Ms. Sornpana Sinuankham (Tui)*	Kanokogi Matsumura
3	2004/5/3	Ms. Winita Chaimanat (Vi) Ms. Surang Piyakulchaidej (Tue) Ms. Panas Hinchaoen (Nas) Mr. Nipon Srithong (Nipon)	Sekikawa Tongta Kawamoto
4	2004/5/4	Ms. Kunkariya Plansakunwong (Yingwan) Ms. Angkana Nanthawadeepisarn (Som) Ms. Atittaya Lisawad (Chompu)	Matsumura Kawamoto
5	2004/5/3	Ms. Supaporn Rungramphun (Yun) Ms. Thitima Sriseangthong (Gade) Ms. Jariyathon Chalermchawarit (Gade) Ms. Buaran Sinjungreed (Bua)	Sekikawa Tongta Kawamoto

No.	Date	BBS Member	JICA team
6	2004/5/3	Ms. Pranom Owattassanee (Noi) Ms. Pennapha Didtakul (Nulek) Ms. Supaporn Boontan (Su)* Ms. Suchon (Tip)	Kanokogi Inoue
7	2004/4/30	Ms. Revadee Vachirapakron (Vieng) Ms. Malee Thountong (Meaw) Ms. Kulaya Chindawong (Tu)	Sekikawa Inoue
8	2004/4/30	Ms. Tarat Pitiphumsuksan (Rat) Ms. Worramon Ubolpoolpol (Jit) Ms. Linjong Chaianongsak (Lin) Ms. Jiranan Haewtrakulpanya (Jin)	Kanokogi Kawamoto
9	2004/4/30	Ms. Sorada Lertharpachit (So)* Ms. Apiradee Mongkolyanvarat (Joy) Ms. Naowarat Phataravithitkul (lee) Ms. Mattana Promshaykaow (Mat)	Sekikawa Inoue
10	2004/4/30	Ms. Anuchit Kaewruamwong (Noi) Ms. Achara Srisan (Att) Ms. Thanyporn Saelee (Lek) Ms. Pronthip Ngamyodyoi (Tam) Ms. Jirada Pongpun (Bua)*	Kanokogi Kawamoto
11	2004/5/3	Ms. Sureporn Palachewin (Porn)	Kanokogi Matsumura

グループ・ディスカッションの結果

1. 目的：タイ会計法執行に関わる問題の抽出と整理（種類別に分類）
CBT メンバーのモデレーターとしてのトレーニング
2. 方法：PCM 手法における参加型ワークショップのカード・ボード方式を参考に、関係者分析と問題分析を行う。
3. 実施：BBS 正規職員 40 名を 7 グループに分けて、5 月 10 及び 11 日に実施し、39 名が参加した。JICA メンバーは手分けをして、2～3 名が各グループに参加した。
4. 結果：各グループ間で多様な意見が出された。以下に分析の概要を示す。

<関係者分析>

大分類	カードに書かれた関係者
投資家	<ul style="list-style-type: none"> ● Investor, Shareholder
金融	<ul style="list-style-type: none"> ● Financial Institution, Bank/Lender
企業	<ul style="list-style-type: none"> ● Director (i.e. owner, director, CFO, manager), ● Business, Accounting preparers (Owner/director/MD), Entrepreneur, Person who prepare Bookkeeping ● The company inspected ● Juristic company established under foreign countries' laws, the company that contacts BBS, Joint Venture, ● The one who asks for inspection ● Private company, Public company, Partnership
会計専門職 及び機関	<ul style="list-style-type: none"> ● Bookkeepers, Freelance bookkeepers, staffs who concern ● Tax Auditor ● Accounting Firms, Auditor, CPA ● ICAAT
役所	<ul style="list-style-type: none"> ● Government officer, Civil Servant ● Revenue Department., MOF, BOT, DIP, SEC, SET, NESDB, Police ● MOC, DBD, Legal Division, ITC, BISB, BBS, BBS staff, DBD staffs in other provinces
教育機関	<ul style="list-style-type: none"> ● Higher Education Board, Educational Institute ● Personnel who produces and sells cassette tape, VCR, CD, VDOCD and DVD ● Educational Institution, People e.g. students

<問題分析>

提起された問題の主なものは次の通りである。

- ◇ 経営者や企業所有者が会計法に関心がない。
- ◇ B/K のレベルにばらつきが大きい。
- ◇ 監査人が適切な監査をしない。
- ◇ 会計基準等の会計ルールの変更の広報等が不十分で、企業に周知されていない。
- ◇ BBS 内部でも書籍やパソコンなどの不足がある。
- ◇ BBS 地方職員の退職が多く、訓練の手間が重荷である。
- ◇ 教育機関間のレベルのばらつきが大きい。
- ◇ 所得税法と会計法の執行の連携不足。

<組分け表 (* モデレータ) >

No.	Date	BBS Member	JICA team
1	2004/5/10	Ms. Chutamanee Yodsang (Tik)* Ms. Chaowanee Ho-ampawanwong (Chao) Ms. Surang Piyakulchaidej (Tue) Ms. Kulaya Chindawong (Tu), Ms. Jaruan Charoensuk(Kob) Ms. Atittaya Lisawad (Chompu)	Sekikawa Matsumura
2	2004/5/10	Ms. Jirada Pongpun (Bua)* Ms. Chanipat Khongkamon (Da) Ms. Kunkariya Plansakunwong (Yingwan) Ms. Malee Thountong (Meaw) Ms. Thitima Sriseangthong (Gade) Ms. Buaran Sinjungreed (Bua)	Kanokogi Tongta Ando
3	2004/5/10	Ms. Sorada Lertharpachit (So)* Ms. Winita Chaimanat (Vi) Ms. Thanyporn Saelee (Lek) Ms. Jariyathon Chalermchawarit(Gade) Ms. Ladawan Loma-in (Kae) Ms. Mattana Promshaykaow (Mat) Ms. Pronthip Ngamyodyoi (Tam)	Inoue Kawamoto

No.	Date	BBS Member	JICA team
4	2004/5/10	Ms. Supaporn Boontan (Su)* Ms. Nutkamon Teparimargorn (Noy) Ms. Revadee Vachirapakron (Vieng) Ms. Naowarat Phataravithitkul (lee) Ms. Worramon Ubolpoolpol (Jit) Mr. Nipon Srithong (Nipon)	Sekikawa Kawamoto
5	2004/5/10	Ms. Sornpana Sinuankham (Tui)* Ms. Apiradee Mongkolyanvarat (Joy) Ms. Supaporn Rungramphun (Yun) Ms. Tarat Pitiphumsuksan (Rat) Ms. Pranom Owattassanee (Noi) Ms. Punnapa Puengsang (Jit)	Kanokogi Tongta Ando
6	2004/5/10	Ms. Chutamanee Yodsang (Tik)* Ms. Sureporn Palachewin (Porn) Ms. Angkana Nanthawadeepisarn (Som) Ms. Jiranan Haewtrakulpanya (Jin)	Inoue Matsumura
7	2004/5/11	Ms. Jirada Pongpun (Bua)* Ms. Achara Srisan (Att) Ms. Linjong Chaianongsak (Lin) Ms. Pronthip Ngamyodyoi (Tam) Ms. Panas Hincharoen (Nas) Ms. Pennapha Didtakul (Nulek) Ms. Anuchit Kaewruamwong (Noi)	Kanokogi Kawamoto

Training Course for the BBS staff - July 26 to 28, 2004
Concept of Time Value & Accounting for Lease (TAS 29)

Day	Group	Time	Topic	Lecturer	Language
Day 1	Group1	9:00-9:20	Opening Remarks	Pongpun & Sekikawa	Thai & English/Thai
		9:20-10:20	Lecture and exercise for "time value of money"	Vichai	Thai
		10:20-10:40	Break		
		10:40 - 12:00	Lecture and exercise for "time value of money" (continued)	Vichai	Thai
	Group2	13:00-13:20	Opening Remarks	Pongpun & Sekikawa	Thai & English/Thai
		13:20-14:20	Lecture and exercise for "time value of money"	Vichai	Thai
		14:20-14:40	Break		
		14:40 - 16:00	Lecture and exercise for "time value of money" (continued)	Vichai	Thai
Day 2	Group1	9:00-9:30	Points of revisions to TAS 29	Manoon & Vichai	Thai
		9:30-10:20	Lecture and exercise for revised TAS 29	Manoon & Vichai	Thai
		10:20-10:40	Break		
		10:40-12:00	Lecture and exercise for revised TAS 29 (continues)	Manoon & Vichai	Thai
	Group2	13:00-13:30	Points of revisions to TAS 29	Manoon & Vichai	Thai
		13:30-14:20	Lecture and exercise for revised TAS 29	Manoon & Vichai	Thai
		14:20-14:40	Break		
		14:40-16:00	Lecture and exercise for revised TAS 29 (continues)	Manoon & Vichai	Thai
Day 3	Group1	9:00-9:40	Lecture and exercise for revised TAS 29 (continues)	Manoon & Vichai	Thai
		9:40-10:00	Lecture for IASB' s current discussion about lease accounting	Sekikawa	English/Thai
		10:00-10:40	Group discussion about IASB's discussion / Break	Each group	-
		10:40-11:00	Presentation of group discussion	Each group	Thai
		11:00-12:00	Evaluation (mini-test & questionnaire)	JICA Team / Manoon & Vichai	Thai
	Group2	13:00-13:40	Lecture and exercise for revised TAS 29 (continues)	Manoon & Vichai	Thai
		13:40-14:00	Lecture for IASB' s current discussion about lease accounting	Sekikawa	English/Thai
		14:00-14:40	Group discussion about IASB's discussion / Break	Each group	-
		14:40-15:00	Presentation of group discussion	Each group	Thai
		15:00-16:00	Evaluation (mini-test & questionnaire)	JICA Team / Manoon & Vichai	Thai

**Training of Thai Accounting Standards for Investments (TAS 40, 43, 44 and 45)
for the BBS Staff from September 27 to 30, 2004**

Day / Time	Group 1		
	Topic	Lecturers	Language
September 27, 2004			
8.30-10.00	TAS # 40 Investment for debt and equity instrument	Ms. Nisakorn Songmanee ¹ & Mr. Wonlop Vilaivaravit ²	Thai
10.00-10.15	Morning Break		
10.15-12.00	Practice Exercise and Example	Ms. Nisakorn Songmanee & Mr. Wonlop Vilaivaravit	Thai
12.00-13.00	Lunch Break		
13.00-15.00	TAS # 43 Business Combination	Ms. Nisakorn Songmanee & Mr. Wonlop Vilaivaravit	Thai
14.45-15.00	Afternoon Break		
15.00-16.30	Practice Exercise and Example	Ms. Nisakorn Songmanee & Mr. Wonlop Vilaivaravit	Thai
September 28, 2004			
8.30-10.00	TAS# 44 Consolidated Financial Statements and investment in Subsidiary Companies (Summary of the standard and practice exercises)	Ms. Chanpen Chanwanitwit ³	Thai
10.00-10.15	Morning Break		
10.15-12.00	TAS# 44 Consolidated Financial Statements and investment in Subsidiary Companies (Summary of the standard and practice exercises) - <i>continued</i>	Ms. Chanpen Chanwanitwit	Thai
12.00-13.00	Lunch Break		
13.00-15.00	TAS# 45 Investment in Associated Companies(Summary of the standard and practice exercises)	Ms. Chanpen Chanwanitwit	Thai
14.45-15.00	Afternoon Break		
15.00-16.30	TAS # 45 Investment in Associated Companies(Summary of the standard and practice exercises)	Ms. Chanpen Chanwanitwit	Thai
Day / Time	Group 2		
September 29, 2004			
8.30-10.00	TAS # 40 Investment for debt and equity instrument	Ms. Nisakorn Songmanee & Mr. Wonlop Vilaivaravit	Thai
10.00-10.15	Morning Break		
10.15-12.00	Practice Exercise and Example	Ms. Nisakorn Songmanee & Mr. Wonlop Vilaivaravit	Thai
12.00-13.00	Lunch Break		
13.00-15.00	TAS # 43 Business Combination	Ms. Nisakorn Songmanee & Mr. Wonlop Vilaivaravit	Thai
14.45-15.00	Afternoon Break		
15.00-16.30	Practice Exercise and Example	Ms. Nisakorn Songmanee & Mr. Wonlop Vilaivaravit	Thai
September 30, 2004			
8.30-10.00	TAS# 44 Consolidated Financial Statements and investment in Subsidiary Companies (Summary of the standard and practice exercises)	Ms. Chanpen Chanwanitwit	Thai
10.00-10.15	Morning Break		
10.15-12.00	TAS# 44 Consolidated Financial Statements and investment in Subsidiary Companies (Summary of the standard and practice exercises) - <i>continued</i>	Ms. Chanpen Chanwanitwit	Thai
12.00-13.00	Lunch Break		
13.00-15.00	TAS# 45 Investment in Associated Companies(Summary of the standard and practice exercises)	Ms. Chanpen Chanwanitwit	Thai
14.45-15.00	Afternoon Break		
15.00-16.30	TAS # 45 Investment in Associated Companies(Summary of the standard and practice exercises) (Continued)	Ms. Chanpen Chanwanitwit	Thai

Remarks: ¹ Ms. Nisakorn Songmanee is a senior audit manager of DTTJ. (Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos)
² Mr. Wonlop Vilaivaravit is an audit manager of DTTJ.
³ Ms. Chanpen Chanwanitwit is a senior audit manager of DTTJ who will have Ms. Supap Chantavit (audit manager) as her assistant.

**Agenda for the 3rd BBS Staff Training
from November 30 to December 3, 2004**

Day / Time	Group 1		
	Topic	Lecturers	Language
November 30, 2004			
9.00-10.15	Auditor's reports (Standard summary, examples and practice exercises)	Arjarn Chongchitt Leekbhai ¹	Thai
10.15-10.30	Morning Break		
10.30-12.00	Auditor's reports (Standard summary, examples and practice exercises)	Arjarn Chongchitt Leekbhai	Thai
12.00-13.00	Lunch Break		
13.00-14.15	Auditor's reports (Standard summary, examples and practice exercises)	Arjarn Chongchitt Leekbhai	Thai
14.15-14.30	Afternoon Break		
14.30-16.00	Auditor's reports (Standard summary, examples and practice exercises)	Arjarn Chongchitt Leekbhai	Thai
December 1, 2004			
9.00-10.15	TAS # 49 Construction (Standard summary, examples and practice exercises)	Suparporn Anugull ² & Anat Pesito ³	Thai
10.15-10.30	Morning Break		
10.30-12.00	TAS # 49 Construction (Standard summary, examples and practice exercises)	Suparporn Anugull & Anat Pesito	Thai
12.00-13.00	Lunch Break		
13.00-14.15	TAS # 49 Construction (Standard summary, examples and practice exercises)	Suparporn Anugull & Anat Pesito	Thai
14.15-14.30	Afternoon Break		
14.30-16.00	TAS # 49 Construction (Standard summary, examples and practice exercises)	Suparporn Anugull & Anat Pesito	Thai
Day / Time	Group 2		
December 2, 2004			
9.00-10.15	Auditor's reports (Standard summary, examples and practice exercises)	Arjarn Chongchitt Leekbhai	Thai
10.15-10.30	Morning Break		
10.30-12.00	Auditor's reports (Standard summary, examples and practice exercises)	Arjarn Chongchitt Leekbhai	Thai
12.00-13.00	Lunch Break		
13.00-14.15	Auditor's reports (Standard summary, examples and practice exercises)	Arjarn Chongchitt Leekbhai	Thai
14.15-14.30	Afternoon Break		
14.30-16.00	Auditor's reports (Standard summary, examples and practice exercises)	Arjarn Chongchitt Leekbhai	Thai
December 3, 2004			
9.00-10.15	TAS # 49 Construction (Standard summary, examples and practice exercises)	Suparporn Anugull & Anat Pesito	Thai
10.15-10.30	Morning Break		
10.30-12.00	TAS # 49 Construction (Standard summary, examples and practice exercises)	Suparporn Anugull & Anat Pesito	Thai
12.00-13.00	Lunch Break		
13.00-14.15	TAS # 49 Construction (Standard summary, examples and practice exercises)	Suparporn Anugull & Anat Pesito	Thai
14.15-14.30	Afternoon Break		
14.30-16.00	TAS # 49 Construction (Standard summary, examples and practice exercises)	Suparporn Anugull & Anat Pesito	Thai

Remark 1 Arjarn Chongchitt Leekbhai is an instructor at the Commerce and Accountancy Faculty, the University of Chulalongkorn and also an audit partner of DTTJ.
2 Khun Suparporn Anugull is a senior audit manager of DTTJ.
3 Khun Anat Pesito is an audit manager of DTTJ.

BBS Staff Training - Financial Analysis & Quick Inspection

May 2 - 4, 2005 (3 days)

Time		Contents	Lecturers
Morning	Afternoon		
Day 1: May 2			
9:00-	13:00-	Explanation of 3-day program as a whole	Sekikawa, Tongta
9:15-	13:15-	Quick Review of Financial Analysis - Theory	Sekikawa, Tongta
9:50-	13:50-	Training 1- Calculating Ratios	Sekikawa, Tongta
10:15-	14:15-	Coffee Break	
10:30-	14:30-	Answer of Calculation	Sekikawa, Tongta
10:45-	14:45-	Training 1- Group Discussion	Sekikawa, Tongta
11:00-	14:00-	Presentation of Group Discussion	Sekikawa, Tongta
11:15-	14:15-	Training 2 - Manipulation & Financial Analysis	Sekikawa, Tongta
Day 2: May 3			
9:00-	13:00-	Review of Day 1	Sekikawa, Tongta
9:15-	13:15-	Training 3 - Group work (Make up F/S)	Sekikawa, Tongta,
9:50-	13:50-	Training 3 - Group work (Think Questions!)	Kawamoto, Inoue
10:15-	13:15-	Coffee Break	
10:30-	14:30-	Training 3 - Questions & Answers	Sekikawa, Tongta, Kawamoto, Inoue
10:45-	14:45-	Training 3 - Group Work (Make a conclusion)	
11:00-	15:00-	Training 3 - Presentation of conclusions	
11:50-	15:50-	Wrapping-up of two days	Sekikawa, Tongta
Day 3: May 4			
9:00-	13:00-	Brief explanation of Quick Inspection	Inoue, Tongta
9:30-	13:30-	How to use rogram 1 - Data import/target delection	SF, Inoue, Tongta
10:15-	14:15-	Coffee Break	
10:30-	14:30-	How to use program 2 - Calculation & analysis of ratios	SF, Inoue, Tongta
11:00-	15:00-	How to use program 3 - Extraction of companies studied	SF, Inoue, Tongta
11:40-	15:40-	Fill in Questionnaire	

BBS Staff Training
Workshop on SME Accounting Policy Measures
 June 29 - July 1, 2005 (3-day course)

Time		Contents
Morning	Afternoon	
Day 1 (May 2)		
9:00-	13:00-	Introduction to the Workshop
9:15-	13:15-	Lecture 1: SME accounting policy in Japan
10:00-	14:00-	Group Discussion 1
10:30-	14:30-	Coffee Break
10:45-	14:45-	Presentation of Group Discussion
11:15-	15:15-	Lecture 2: Accounting and Auditing for SMEs
Day 2 (May 3)		
9:00-	13:00-	Review of Day 1
9:15-	13:15-	Group Discussion 2
10:00-	14:00-	Presentation
10:30-	14:30-	Coffee Break
10:45-	14:45-	Lecture 3: Measures to upgrade accounting for SMEs
11:30-	15:30-	Individual Exercise
11:40-	14:50-	Presentation of Individual Exercise
Day 3 (May 4)		
9:00-	13:00-	Review of Day 2
9:15-	13:15-	Group Discussion 3
10:00-	14:00-	Presentation of Group Discussion
10:30-	14:30-	Coffee Break
10:45-	14:45-	Presentation (continue)
11:30-	14:30-	Conclusion and questionnaire

The Final BBS Staff Training		
Date: Tuesday September 13, 2005 Place: Conference Room, BBS of DBD Theme: Evaluation and Award		
Time	Agenda	Person in charge
10:30	Opening Remarks by the Team Leader	Mr. Tadashi Sekikawa
10:35 - 10:40	Toastmaster of the Day - Purpose and program ¹ -	Mr. Moto Kanokogi
10:40 - 10:55	Brief Introduction of “Four levels evaluation”	Mr. T. Sekikawa
10:55 - 11:15	Evaluation	Mr. Moto Kanokogi
11:15 - 11:30	Short Speeches - About 6 Speakers in total from both sides-	Some JICA members and Honorable speakers from BBS
11:30 - 11:40	Awards - Good presentation awards - Perfect attendance awards	Mr. T. Sekikawa Assisted by Ms Yumiko Ando
11:40 - 11:48	Speech of thanks	Award winners
11:48	Closing Remarks by the Director of BBS	Ms. Pongpun Gearaviriyapun
11:55	Thanks and Adjourn	Mr. T. Sekikawa

¹ In Japan the “Government Policy Evaluations Act 2002 (GPEA)”
In US the “Government Performance Results Act of 1993 (GPRA)”

Comments & Suggestions for the BBS Staff Training

1. Have whatever changes happened in your job due to your attendance to the basic level training program? How great will it be?
- Gain more knowledge & will apply this knowledge with an auditing work
- Change working style to be better & quicker
- Enhance more understanding in accounting standard
- Enhance more knowledge
- Enhance more knowledge & working confidence
- Should set up more training & topics in depth
- Understand more about some accounting standards
- Require more training about auditing work
2. What result can be expected due to your attendance to the basic level training program? How great will it be?
- Will apply this knowledge with work
- Basic knowledge is very important for working.
- Can be adjusted properly with assigned work
- Apply knowledge gained with Clinic Bunchee
- Enhance more knowledge & understanding in some topics
- Some courses can be really used
- Gain knowledge & exchange some opinions including how private sectors use the accounting standard
- Can be used as an additional study
3. Have whatever changes happened in your job due to your attendance to the advanced level training program? How great will it be?
- So short period of training
- So short period of training and training should be continuing.
- Gain more knowledge in auditing & financial analysis
- In part of financial analysis & auditing work, it can be used to develop work more effectively
- Apply knowledge gained with work to be improve more effectively
- Support to work more effectively & act as an information source for more knowledge searching
- Improve work by using knowledge of quick inspection & also gain new knowledge about XBRL, E-newsletter, CD-ROM
- Some topics didn't directly apply with work.
- Get more ideas in financial analysis
- Slightly different between Thai & international standards
4. What results can be expected due to your attendance to the advanced level training program? How great will it be?
- So short period of training and training should be continuing.
- Will apply this knowledge with an auditing work
- Knowledge can be used for development & planning
- Knowledge gained can be applied
- Expect to gain new knowledge that we never knew before
- Can basically give suggestions to other people
- Lecturer should have more understanding about their topics such as they cannot answer some questions

付録 31

タイ国会計法執行支援－カウンターパート研修
「日本の会計関連制度・システム」スケジュール

月日	訪問先／講師等	講義内容	場所
10月3日(日)	来日		
10月4日(月)	10:00-12:00 ブリーフィング		JICA 東京
	13:30-15:00 オリエンテーション		JICA 東京
10月5日(火)	9:30-11:30 日本公認会計士協会(JICPA) 島田調査局長他	監査の品質管理に向けた日本公認会計士協会の取 り組み	JICPA (市ヶ谷)
	13:00-15:00 企業会計基準委員会 (ASBJ) 石井委員、秋葉統括研究員他	日本の会計基準設定プロセスとコンバージェンス への対応	ASBJ (溜池山 王)
	15:00-17:00 国際会計基準審議会理事 山田辰巳氏	IASBの最近の活動とタイとのリエゾン	ASBJ(溜池山王)
10月6日(水)	10:30-11:30 (株) TKC 高田順三 取締役	中小企業の会計の向上に向けた TKC の取り組み	TKC (飯田橋)
	13:30-15:00 東京三菱銀行 渡辺 清 TKC 事業室長	TKC 戦略経営者ローン－銀行の観点	TKC (飯田橋)
10月7日(木)	9:30-11:00 東京商工会議所 検定事業部 佐藤 勝彦 検定センター所長 中小企業再生支援部 中小企業相談センター 朝 香 博 総括担当課長	日商簿記検定制度が果たす会計人材育成への貢献 －現状と今後の見通し 会計の視点からの中小企業振興諸施策面での方 針・活動	トーマツ(八重 洲)

月日	訪問先／講師等	講義内容	場所
	13:00-15:00 日本税理士連合会 調査研究部 杉田宗久部長	税理士制度が中小企業の会計に果たす役割 「中小会計会計基準適用チェックリスト」を活用した銀行による無担保ローン制度	日税連（大崎）
10月8日(金)	10:00-11:30 横浜銀行 営業統括部法人企画グループ 内堀 惣仁	中小企業への無担保融資における税理士との連携について	横浜銀行（桜木町）
	浜松へ移動		
	14:30-16:30 坂本税理士事務所 代表（税理士） 坂本孝司	TKC システムを活用した会計事務所の業務－現場の視点から	坂本事務所（浜松）
	名古屋へ移動		
10月9日(土)	9:30-18:00 研修内容に関するディスカッション及びプレゼンテーション準備	—	JICA 中部
10月10日(日)	休日		
10月11日(月)	休日（京都へ移動）		
10月12日(火)	9:30-11:30 ワコール社 執行役員経営管理部長 大谷 郁夫 経営管理部 I R 担当課長 村田 晴夫	複雑化する会計・開示規制への企業の対応	ワコール社（京都）
	13:00-14:30 監査法人トーマツ京都事務所 社員（公認会計士）中本 眞一 社員（公認会計士）浅賀 裕幸	監査法人における地方事務所の役割	トーマツ京都（京都）
	東京へ移動		
10月13日(水)	9:30-11:30 中小企業庁 事業環境部財務課課長補佐 横島 直彦	中小企業庁の中小企業会計に関する取り組み	中小企業庁

月日	訪問先／講師等	講義内容	場所
	13:00-15:00 金融庁 総務企画局市場課企業開示参事官室 課長補佐 吉田 幸司	日本の証券取引法の下での電子開示システム (EDINET)	金融庁(公認会計士・監査審査会事務局)
	公認会計士・監査審査会 委員 (常勤) 脇田 良一 公認会計士・監査審査会事務局総務試験室 室長補佐 河本 潤	公認会計士法の改正の背景と改正法に基づく公認会計士・監査審査会による監督アプローチ	
	15:30-17:00 XBRL ジャパン XBRL ジャパン副会長 渡辺 榮一	日本における XBRL の進展と今後の展望	トーマツ八重洲
10月14日(木)	10:00-12:00 監査法人トーマツ(本部&東京事務所) 包括代表社員 (CEO) 阿部 紘武 品質管理副担当社員 和田 勇人 教育研修副担当社員 松村 浩司	新たな規制環境下での国際会計事務所の品質管理への取り組み	トーマツ八重洲
	14:30-15:30 JICPA 研修見学	CPE 研修を衛星放送で全国に行っている現場を見学	JICPA (市ヶ谷)
	16:30-18:00 プレゼンテーション準備		JICA 東京
10月15日(金)	13:30-17:00 研修結果プレゼンテーション及び評価会		JICA 東京
10月16日(土)	帰国		

SME Accounting Standards Seminar

1. **Date :** Friday, November 19, 2004

2. **Venue:** Sofitel Central Plaza Hotel, Ladphrao (Vibhavadee Ballroom)

3. **Timetable:**

Time	Contents	Person
9:00—9:20	Opening Remarks	Ms. Pranee Phasipol Deputy Director-General of DBD Mr. Kohei Okumura Deputy Resident Representative, JICA Thai office
Part I. New Regulations		
9:20—9:50	Briefing for recent policies of DBD * ¹	Ms. Pranee Phasipol Deputy Director-General of DBD
9:50—10:00	Q&A session	
10:00—10:20	Coffee Break	
Part II. SME Accounting Standards		
10:20—12:20	Presentation on IASB's Discussion Paper “Preliminary Views on Accounting Standards for SMEs” * ²	Mr. Paul Pacter, Director, Small and Medium-Sized Entities, IASB
12:20—13:20	Lunch Break	
13:20—15:00	Panel Discussion Accounting Standards for SMEs in Thailand * ¹	Chaired by Ms. Pranee Phasipol, Deputy Director-General of DBD Dr. Suphamit Techamontrikul Partner of Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co., Ltd. Dr. Prawit Ninsuvannakul Chairman of Accounting Standards for SMEs Committee, ICAAT Mrs. Suvimol Krittayakiern MD of DIA Auditing Office
15:00—15:20	Coffee Break	
15:20—17:00	Accounting Test for 100 Volunteers	

*1 Presentation was conducted in Thai with Simultaneous translation into English.

*2 Presentation was conducted in English with Simultaneous translation into Thai.

Participants List of the Roudtable Talk on SMEs Accounting Standards

No.	Attendants	Organization
1	Mr.Paul Pactor	IASB
2	Pranee Phasipol	DBD
3	Prawit Ninsuvannakul	ICAAT
4	Suphamit Tachamontrikul	ICAAT
5	Sineenart Chamsri	SET
6	Suvimol Krittayakiern	DIA
7	Mr.Ralph Robert TYE	Ernst & Young Office Limited
8	Somjin Pholpornprasert	Pricewaterhouse
9	Jirawan Prabhasanobol	DTT
10	Sa-nguan Pongswan	KPMG
11	Kalayaporn Panmaleangburke	Sripathum University
12	Darin Yokpaisarn	Integrate Consulting Group
13	Anchalee Srinual	Boonkuekul Accounting Office
14	SitthiPhol Sitthisat	Thai Accounting Development Center Association
15	Pongpun Gearavirivapun	DBD
16	Parporn Akathaporn	Parpat Institute
17	Ubol Chandhrarome	DIP
18	KhomSan Laosillapacharoen	FTI
19	Jiraporn Popairod	Thai banker's Association
20	Ladda Supavitava	Revenue Department
21	Kittipong Rattanachaisit	SEC
22	ChongChit Leekbhai	Chulalongkorn University
23	Monthien Prachuabdee	ISMED
24	Mr.Tadashi Sekikawa	JICA Study Team
25	Mr. K. Kawamoto	JICA Study Team
26	Mr.Keita Inoue	JICA Study Team
27	Ms. Sirintip Tongta	JICA Study Team
28	Mrs.Anuchit Kaewruamwong	BBS (Trade Officer 8)
29	Ms.Chanipat KhongKamon	BBS (Trade Officer 8)
30	Ms.Chaowanee Ho-ampawanwong	BBS (Trade Officer 7)
31	Mrs.Sorada Lertharpachit	BBS (Trade Officer 7)
32	Mrs.Tarat Pitiphumsuksan	BBS (Trade Officer 7)
33	Ms.Chutamane Yodsaeng	BBS (Trade Officer 6)
34	Ms.Jirada Pongpan	BBS (Trade Officer 4)

- XBRL Seminar and Round Table Discussion -
Thursday, July 7, 2005 at Landmark Hotel, Bangkok

Time	Contents	Speakers
8:30–9:00	Registration	
9:00–9:20	Opening Remarks	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ms. Orajit Singkalavanich Director General of DBD 2. Prof. Kesaree Narongdej President of the Federation of Accounting Professions 3. Mr. Mikiharu Sato Resident Representative of the JICA Thailand Office
9:20–10:10	Introduction to XBRL <ol style="list-style-type: none"> 1. What is XBRL? – Concepts and benefits 2. Where is XBRL used? – Use cases in the world 3. XBRL International, Inc. – Who are they? How is it organized? 4. How to get started. – Process of initiating XBRL activities and building XBRL Thailand jurisdiction 	Kurt Ramin , XBRL International (Commercial Director of International Accounting Standards Committee Foundation)
10:10–10:30	Demonstration of XBRL System	Shoko Matsushita , Certified Financial Planner, Unit Leader, Business Consulting Department of Hitachi Ltd.
10:30–10:50	Coffee Break	
10:50–11:40	Case study: how to justify and strategize a XBRL implementation	Shong Ye Tan , Partner of PricewaterhouseCoopers, Singapore
11:40–12:40	Close look at XBRL in Japan <ol style="list-style-type: none"> 1. How XBRL changes the financial reporting? – Adoption and use cases of XBRL in Japan 2. How has XBRL Japan been doing? - Roles played by XBRL Japan, and how we did it. 	Eiichi Watanabe , Vice-President of XBRL Japan (A member of Executive Committee of XBRL international)
12:40–14:00	Lunch Break	
14:00–16:00	Roundtable Discussion	

*1 Morning session will be conducted with simultaneous translation between English and Thai.

*2 Computer booth is set for demonstrating XBRL system by Hitachi Ltd. during coffee and lunch break.

*3 Roundtable discussion will be conducted in English or Thai. Interpreters will assist communication between International guests and Thai participants.

Participants List of the XBRL Roundtable Talk

Thursday 7 July, 2005 at Landmark Hotel, Sukhumvit

No.	NAME	ORGANIZATION
1	Mr. Kurt Ramin	XBRL International
2	Mr. Eiichi Watanabe	Vice-President, XBRL Japan
3	Mr. Shong Ye Tan	Partner, PricewaterhouseCoopers, Singapore,
4	Ms. Shoko Matsushita,	Business Consulting Department, Hitachi Ltd.
5	Mr. Koji Morimoto	Research & Development Center, Hitachi System & Services Ltd.
6	Mrs. Pranee Phasipol	Department of Business Development Deputy Director-General
7	Miss Pongpun Gearaviriyapun	Department of Business Development Bureau of Business Supervision
8	Pavana Hopisut	Department of Business Development
9	Rachaneekorn Damdenngam	Department of Business Development
10	Associate Professor Angkarat Priebjivat, Ph.D.	Federation of Accounting Professions Chairman of Accounting Standards-Setters
11	Miss Kanokwan Peungbunsree	NECTEC
12	Ms. Ladda Supavitaya	Revenue Department of Thailand
13	Karuntarat Boonyawat	Securities and Exchange Commission, Thailand Executive Officer
14	Dr. Sethaput Suthiwart-narueput	Stock Exchange of Thailand
15	Kowin Kulruchakorr	Stock Exchange of Thailand Vice President : Pre-Trade Systems Department
16	Tikumporn Papraisawang	Bangkok Bank
17	Kannika Ngamsopee	Siam Commercial Bank
18	Miss Nuchanat Kulkattima	Division Manager, Kasikorn Bank
19	Miss Temduang Nimitrapun	Ministry of Information and Communication Technology
20	Sirirat Chotivechkarn	NAT
21	Prasan Chuaphanich	Pricewaterhouse Coopers Legal & Tax Consultants Ltd.
22	Wisitsee Chintana	Institute for Parapat-Dhurakijpundit
23	Aim-on Jaikengkit, Ph.D.	Chulalongkorn University Lecturer, Faculty of Commerce and Accountancy
24	Mrs. Kalyaporn Pan-ma-rerng Burki	Dean, Faculty of Accounting, Sripatum University
25	Nangnoi Chai-onnom	University of the Thai Chamber of Commerce
26	Chamaiporn Apikulvanich	General Manager, Business Online
27	Suthin Sasanatayard	Reuter-Thailand
28	Ms. Pattaramon Kerdsonpong	Managing Director, Boonyawee K.C. Co., Ltd
29	Uthai Tunlamai, Ph.D.	Chulalongkorn University Lecturer, Faculty of Commerce and Accountancy
30	Ms. Orawan Hunmanthepamorn	Revenue Department of Thailand
31	Ms. Yasinee Juesiripakdee	Revenue Department of Thailand
32	Mr. Nol Rananan	Reuter-Thailand
33	Ms. Tassanee Wangsawang	MICT
34	K. Rattana Petchwichit	Revenue Department of Thailand
35	K. Siripong Pisankongtawee	SET
36	K. Amnuay Jiramahapoka	SET
37	K. Saowanee Chatpaisansuk	SET
38	Mrs. Anuchit Kaewruamwong	DBD
39	Ms. Chanipat Kongkramol	DBD
40	Mrs. Winita Chaimanas	DBD
41	Mrs. Supaporn Rungampan	DBD
42	K. Sureeporn Paracheewan	DBD
43	K. Chaowanee Hoampawanwong	DBD
44	Mrs. Supaporn Boontan	DBD
45	Mrs. Tarat Pitipoomsuksan	DBD
46	Ms. Chutamane Yodsaeng	DBD
47	Ms. Sornpana Srinuankam	DBD
48	Ms. Jirada Pongpun	DBD
49	Ms. Jariyathorn Chalarchaowalit	DBD
50	Mr. Tadashi Sekikawa	JICA Team

Accounting Firms Training Course
15th September to 17th September, 2005 at
Narai Hotel, Bangkok

First Day: Thursday 15th September 2005

Time	Contents	Person
8:30-9:00	Registration	—
9:00-9:20	Report to Director General & Resident Representative, JICA Thailand Office (Includes purpose of the training course and introduction of TKC)	Ms. Uthaisri Sirichai Accounting Specialist and DBD Welfare Manager
9:20-9:40	Opening remarks	Ms. Pranee Phasipol Deputy-Director General of DBD Mr. Mikiharu Sato Resident Representative, JICA Thailand Office
9:40-11:00	The Importance of accounting at SMEs and Monthly Field Auditing	Mr. Takashi Sakamoto , CPTA and CPA(US), a member of TKC National Federation
11:00-11:20	Coffee break	
11:20-12:20	TKC Overview - Philosophy, History, Services and Organization of TKC	Mr. Masaharu Iizuka , President and CEO of TKC Corporation
12:20-13:20	Lunch	
13:20-14:20	Value Added Services 1 - Management Advisory Service to Clients	Mr. Takeki Suzuki , CPTA, a member of TKC National Federation
14:20-14:40	Coffee break	
14:40-16:00	Panel Discussion - Practical issues for introduction of monthly field auditing - Possibility and problems to introduce monthly field auditing in Thailand	Moderator: Ms. Sirirat Chotivechkarn, Network Advisory Team Ltd. Panel member: Mr. Takashi Sakamoto, CPTA and CPA(US), TKC Mr. Kentaro Matsuzaki, CPA and CPTA, TKC Mr. Keita Inoue, CPA and CPTA, TKC Mrs. Wanruedee Pimpraphot, Rungrueng Accounting And Lawyer Co.,Ltd. Ms. Angsuthorn Borinayakanont,Central Mangement Group Co.,Ltd. Mr. Chamras Pingkhalasay, Chamras CPA Co., Ltd.

CPTA: Certified Public Tax Accountant
CPA: Certified Public Accountant

Second Day: Friday 16th September

Time	Contents	Person
9:00-10:20	Value Added Services 2 - Case studies in Thailand	<i>Moderator:</i> Ms. Anuchit Kaewruamwong <i>Lectures:</i> Ms. Varaporn Aunpitipongsa, J&J Accountants Group Co.,Ltd. Ms. Suwannee Kasemsrithanawat, S K Consultant Co., Ltd. Mr. Suwat Parinyapariwat, P A Balanz group
10:20-10:40	Coffee break	
10:40-12:00	Collaboration with Financial institutions - Good accounting enable to access easily to obtain bank loan	Mr. Nobutoki Kuroiwa , CPA & CPTA, a member of TKC National Federation
12:00-13:00	Lunch	
13:00-14:20	Group Discussion *1	
14:20-14:40	Coffee break	
14:40-16:00	Presentation of Group Discussion Results *2	

Third Day: Saturday 17th September

Time	Contents	Contents
9:00-10:20	Service Guidelines for Accounting Firms	Mr. Nobuyuki Yamada , JICA Study Team
10:20-10:40	Coffee break	
10:40-12:00	Quality Control for Accounting Firms - Case studies in Thailand	<i>Moderator:</i> Ms.Sorada Lertharpachit <i>Lectures:</i> Ms. Isariya Pattamapongsa, Ratchaporn Accountancy And Law Co.,Ltd. Mr. Tanakorn Promtrairat ,V.A.T. Law And Accounting Co.,Ltd. Mr. Singchai Aroonvuthphong, Serene CPA Co., Ltd.
12:00-13:00	Lunch	
13:00-14:20	Human Resources Development for Accounting Firms - Case studies in Thailand	<i>Moderator:</i> Ms. Chutamane Yodsaeng <i>Lectures:</i> Ms. Fuhmui Treekarnjanotai, P.M.P. Group Co.,Ltd. Khun Nongnuch Kitikulwarakorn,Wanchai Accounting Ms. Suwimol Krittayakiern, Office of DIA International Auditing
14:20-14:40	Coffee break	
14:40-16:00	Government Policy for Accounting Firms	Ms. Pranee Phasipol Deputy-Director General of DBD

*1 300 participants will be divided into twenty group of fifteen people, and conduct group discussion at four venues.

*2 Presentation will be conducted at each venue.

Subject of the Group Discussion

- Collaboration among accounting firms
- How create value added services for accounting firm business?
- What do we need to do that business owners make use of accounting for their management.

IFRSs Symposium, Bangkok**Convergence of Accounting Standards – Challenge for Accounting Standard Setters**

Friday, November 25, 2005

Sofitel Central Plaza, Bangkok

Time	Contents	Speakers
8:00–9:00	Registration	
9:00–9:20	Opening Remarks	1. Ms. Orajit Singkalavanich, Director General of DBD 2. Prof. Kesaree Narongdej, President of the Federation of Accounting Professions 3. Mr. Shoichi Okumura, Deputy Resident Representative, JICA Thailand Office
9:20–10:10	IASB Update - General Activities	Tatsumi Yamada Board Member, IASB
10:10–11:00	Standard Setting in Thailand Convergence of TASs with IFRSs	Associate Prof. Angkarat Priebjrivat Ph.D. President of Accounting Standards Committee, Federation of Accounting Professions Assistant Prof. Wipada Tantprapa Member of Accounting Standards Committee, Federation of Accounting Professions
11:00–11:20	Coffee Break	
11:20–11:30	Promotion of CAPA Osaka Conference (October 2007)	Video Presentation
11:30–12:40	IASB Update - Current Projects	Tatsumi Yamada, Board member, IASB
12:40–14:00	Lunch Break	
14:00–17:00	Roundtable Discussion – Implementation of accounting standards	

*1 Morning session will be conducted with simultaneous translation between English and Thai.

*2 Roundtable Discussion will be conducted in English or Thai. Interpreters will assist communication between International guests and Thai participants.

Participants List of the IFRS Roundtable Talk

Friday 25 November 2005 at 14:00 - 17:00

At Vibhavadee Ballroom, Sofitel Central Plaza Hotel, Ladphrao

No.	Name	Organization
1	Miss Pongpun Gearaviriyapun	Department of Business Development Bureau of Business Supervisor
2	Mrs.Sasiwan Chansiri	Tax Auditor Officer 8, Revenue Department
3	Ms.Pimwadee Phandhumkomol	Insurance Examiner, Department of Insurance
4	Associate Professor Angkarat Priebjrivat,Ph.D	Federation of Accounting Profession: Chairman of Accounting Standards-Setters
5	Assistant Prof. Wipada Tantprapa	Federation of Accounting Profession: Member of Accounting Standards Committee
6	Saranya Chindavanig	Director, S.E.C.
7	Mr.Santi Vilassakdanont	Vice Chairman, The Federation of Thai Industries
8	Ms.Pimjai Eamphetcharapong	Deputy Vice president, SET
9	Mr.Samart Buranawatanachok	Bank of Thailand Asst. Governor Supervision Group
10	Asst. Prof.Kobkaew Ratanaubol	Thammasat University
11	Mrs.Oranuj Soongswang	Department head, Chulalongkorn University
12	Mrs.Kalyaporn Pan-ma-rerng Burke	Sripatum University Dean, Faculty of Accounting
13	Dr.Suphamit Techamontrikul	Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co., Ltd Audit Partner
14	Ms.Nangnoi Charoenthaveesub	PricewaterhouseCoopers ABAS Co., Ltd
15	Wilai Buranakittisophon	KPMG Phoomchai Audit Co., Ltd.
16	Ms.Wasana Surakit	First Vice President, Kasikorn Bank PCL
17	Ms.Banchaporn Prisuwan	Senior Vice President, Bangkok Bank PCL
18	Ms.Suvimol Srisuntisuk	Siam Commercial Bank PCL. Manager Bank Accounting & Consolidation
19	Mr. Tatsumi Yamada	Liaison Board Member, IASB
20	Mrs.Anuchit Kaewruamwong	BBS
21	Mrs.Winita Chaimanas	BBS
22	Ms.Sorada LerdArpachit	BBS
23	Mrs.Supaporn Boontan	BBS
24	Ms.Chutamanee Yodsaeng	BBS
25	Ms.Jirada Pongpan	BBS
26	Ms.Thanyapornn Sea-Lee	BBS
27	Ms.Jariyathorn Chalermchaowalit	BBS
28	Ms.Atthitaya Lisawad	BBS
29	Ms.Patcharaporn Naiwikool	BBS
30	Ms.Chanipat Kongkramol	BBS
31	Mrs.Nutkamol Theppatimakorn	BBS
32	Ms.Sureeporn Palacheewan	BBS
33	Mrs.Supaporn RungAmpan	BBS
34	Mrs. Worramon Ubonpoonpol	BBS
35	Ms.Kulkariya Pleansakulwong	BBS
36	Mrs.Surang Piyakulchaidej	BBS
37	Ms.Linjong Chaianongsak	BBS
38	Ms.Achara Srisan	BBS
39	Mrs.Tarat Pitipoomsuksan	BBS
40	Mrs.Kessinee Boonpanyanon	BBS
41	Mrs.Worranuch Thongyai	BBS
42	Ms.Athittaya Lisawat	BBS
43	Ms.Jiranan Haewtrakulpanya	BBS
44	Ms.Sornpana Srinuankam	BBS
45	Ms.Wipanan Chantawut	BBS
46	Ms.Thitima Srisaengthong	BBS
47	Mr.Tadashi Sekikawa	JICA study team
48	Mr.Kazayuki Kawamoto	JICA study team
49	Ms.Sirintip Tongta	JICA study team
50	Mr.Takashi Matsumura	JICA study team