

**マレーシア国  
税務人材能力向上プロジェクト  
終了時評価報告書**

平成 18 年 9 月

( 2006 年 )

**独立行政法人 国際協力機構**

**マレーシア事務所**

マレ事
JR
06-01

## 序 文

国際協力機構は、マレーシア国政府の技術協力の要請を受け、平成 15（2003）年 10 月 1 日から 3 年間の予定で、マレーシア国において技術協力プロジェクト「税務人材能力向上プロジェクト」を実施しています。

当機構は、本案件に関する実績の把握と評価を行い、今後、両国が取るべき措置を検討することを目的として、平成 18（2006）年 6 月 21 日から 24 日まで、当機構マレーシア事務所次長 井倉義伸を団長とする終了時評価調査団を同国に派遣しました。

調査団は、マレーシア国政府関係者と共同で実績の把握と評価を行い、調査結果について報告書に取りまとめました。

本報告書が今後の協力の更なる発展の指針になるとともに、本協力により達成された成果が、マレーシア国の一層の発展に資することを期待します。

終わりに、プロジェクトの実施にご協力とご支援を賜りました両国関係者の皆様に、心から感謝の意を表します。

2006 年 9 月

独立行政法人 国際協力機構  
マレーシア事務所  
所長 梅崎 裕

# 目 次

地 図

評価調査結果要約表

第1章 終了時評価調査団派遣の概要 .....	- 1 -
1-1 終了時評価調査実施の経緯 .....	- 1 -
1-2 調査団派遣の目的 .....	- 1 -
1-3 調査団員構成 .....	- 1 -
1-4 調査日程 .....	- 1 -
1-5 主要面談者 .....	- 2 -
第2章 評価結果 .....	- 3 -
2-1 プロジェクトの投入 .....	- 3 -
2-2 プロジェクトの実績 .....	- 3 -
2-2-1 活動 .....	- 3 -
2-2-2 成果 .....	- 3 -
2-2-3 プロジェクト目標 .....	- 3 -
2-3 評価5項目による評価結果 .....	- 4 -
2-4 結論 .....	- 6 -
2-5 提言 .....	- 6 -
2-6 特記事項 .....	- 6 -
付属資料	
1. ミニッツ	
2. マ国政府からの正式要請書	



地 図

小規模案件用 評価調査結果要約表

1. 案件の概要	
国名：マレーシア	案件名：税務人材能力向上プロジェクト
分野：経済政策	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：マレーシア事務所	協力金額（評価時点）：47,901 千円
協力期間	(R/D)：2003/10/1～2006/9/30
	先方関係機関：内国歳入庁 日本側協力機関：国税庁
他の関連協力：	
<p>1-1 協力の背景と概要</p> <p>マレーシア国（以下、マ国）政府は 2001 年に法人の申告納税制度を導入し、2004 年には個人を含む全ての事業者に申告納税制度を導入した。この導入にあわせ、内国歳入庁（IRB）では様々な研修を実施するとともに、広報・租税教育の強化を図っているところであるが、実地の税務調査の経験が少ないため実際的な研修が行えていない状況にあり、IRB の研修機関である税務研修所（MTA）の講師及び税務調査官の能力向上が重要な課題となっている。また、申告納税制度を円滑に実施するためには、納税者に広く周知することが必要であり、広報・租税教育についてもより一層の拡充が求められている。このような背景からマ国政府は我が国に税務研修所講師及び税務調査官の能力向上を主な目的とした本プロジェクトを要請し、JICA は 2003 年 10 月より本プロジェクトを開始した。</p>	
<p>2-2 協力内容</p> <p>(1) 上位目標</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・マ国内国歳入庁の申告納税制度に係る体制が整備される。</li> </ul> <p>(2) プロジェクト目標</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・マ国内国歳入庁職員の税務調査及び広報・租税教育に係る能力が向上する。</li> </ul> <p>(3) 成果</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・税務研修所講師及び税務調査官の調査能力の向上</li> <li>・改善された税務調査に係る研修教材（ガイドライン、業務資料集等）の整備</li> <li>・より効果的な税務広報、租税教育の実施</li> </ul> <p>(4) 投入（評価時点）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・日本側： <ul style="list-style-type: none"> <li>長期専門家派遣 2 名 短期専門家派遣 21 名</li> <li>機材供与 0 円 ローカルコスト負担 11,230 千円（RM356,508：RM1=¥31.5）</li> <li>研修員受入 24 名 その他</li> </ul> </li> <li>・相手国側： <ul style="list-style-type: none"> <li>ローカルコスト負担 RM403,108（12,698 千円：RM1=¥31.5）</li> <li>土地・施設提供 その他</li> </ul> </li> </ul>	

2. 評価調査団の概要		
調査者	(1) 総括：井倉 義伸 JICA マレーシア事務所 次長 (2) 税務能力評価：鈴木 孝直 税務大学校研究部 兼 国税庁国際業務課 主任教授 (3) 計画評価：植木 雅浩 JICA マレーシア事務所 職員 (4) 評価分析：Aishah Aziz IC Network (M) Sdn Bhd (現地コンサルタント)	
調査期間	2006年6月21日～2006年6月24日	評価種類：終了時評価
3. 評価結果の概要		
3-1 実績の確認		
(1) 成果		
<ul style="list-style-type: none"> <li>・税務研修所講師及び税務調査官の調査能力の向上（成果1及び2）  協力期間中に派遣された長期専門家2名及び短期専門家21名により、MTA講師及びIRB職員を対象とした各分野の講義を計30回実施した。受講者はMTA、IRBを始め、IRB下部機関であるPLAS（査察訓練所）、PULADIT（実地調査訓練所）から延べ639名にも及んだ。研修生に対するアンケート調査の結果、専門知識・技能の理解度を各講義の実施前後で比較したところ、大幅に向上したことが分かった。また本邦研修を受けた19名のC/Pのうち、10名に対して本邦研修を実施し、日本における当該分野の現状を紹介した。これらの結果、実地調査・査察に関するIRB職員、MTA講師の能力は着実に向上したと判断される。  しかし、新たなニーズとして、具体的事例紹介や実施手法を税務研修所講師及び税務調査官に紹介することも切望されている。</li> <li>・業務資料集の整備（成果3）  講義において各専門家から提供された教材を整備するとともに、税務調査（個人、法人）の実施手法に関するビデオ教材を作成した。これらはMTAでの講義等で活用された。</li> <li>・ガイドラインの整備（成果4）  テーマを「小企業に対する推計課税」と定めたものの、マレーシア側で調査仕様の検討が遅れたため、実態調査を経てガイドラインとして整備するまでには至っておらず、これらの活動は協力期間中に完了することが困難な見通しである。</li> <li>・効果的な税務広報・租税教育の実施（成果5）  本邦研修を受けた19名のC/Pのうち、9名に対して日本の租税教育、納税者サービスの現状を紹介した。また、長期専門家監修の下、学生を対象とした租税教育用アニメをIRB予算により作成した。IRBが納税者に実施した租税教育の実績は年々増加しており、これらの取り組みが納税者への法令順守の考え方の浸透に大きく貢献しているものと推察される。</li> </ul>		
(2) プロジェクト目標		
評価指標である税務調査及び査察の実施件数をプロジェクト開始前後で比較すると、いずれも年々増加しており、プロジェクト目標である「マ国内国歳入庁職員の税務調査及び広報・租税教育に係る能力が向上する」は達成される見通しである。		

### 3-2 評価結果の要約

本案件は、通常の技術協力プロジェクト等と比べて投入規模が比較的小さいことから、投入規模に見合った評価の効率的実施の観点から、DAC 評価 5 項目のうち妥当性、有効性、効率性の観点を中心に行う。

#### (1) 妥当性

本プロジェクトは、マレーシア国の所得税法の改正に伴い導入された申告納税制度に合わせて計画・実施されており、新制度の実施に貢献してきている。一方、我が国の対マレーシア国別援助計画及び JICA の国別事業実施計画では「経済の競争力強化」が重点分野の一つとして掲げており、当プロジェクトは当該分野の支援の一つとして位置づけられている。さらに我が国は 1947 年の申告納税制度の導入以降、豊富な経験・ノウハウを有している。

以上から、本プロジェクトの妥当性は高いと判断された。

#### (2) 有効性

税務調査及び査察の実施件数、並びに IRB が納税者に実施した租税教育の実績はいずれも年々増加しており、IRB 職員の税務調査及び広報・租税教育に係る能力は向上している。したがってプロジェクト目標は達成の見通しと判断できる。また、いずれの成果もプロジェクト目標の達成に貢献した。

#### (3) 効率性

日マ双方からの投入は、量、質、タイミングは、全体として適切に実施され、アウトプットの産出に効果的、効率的に貢献した。長期専門家は 1 名のみ配置し、テーマと内容に応じて短期専門家による集中講義で対応した。また、一回のカウンターパート研修により多くの IRB 職員が参加できるよう派遣計画を検討するとともに、IRB とのコストシェアによるカウンターのパート研修も実施した。全体として少ない投入で十分な成果が得られる工夫がなされており、効率的にプロジェクトが実施されたと判断される。

### 4. 結論

日本人専門家からカウンターパートへの技術移転は、効率的かつ効果的に行われ、各成果がほぼ予定どおり達成された結果、プロジェクト目標も概ね達成される見込みである。しかし、推計課税に関する業務資料の作成が完了していない一方で、IRB のより実践的な能力強化のため、具体的事例紹介や実践手法に関する追加講義の実施がマ側から切望されている。

### 5. 提言

次の活動を実施するため、その協力期間を 2007 年 6 月 30 日まで延長することが望ましい。

- ・ IRB 職員を対象とする追加講義（具体的事例紹介や実践手法、監察）
- ・ 推計課税に関する業務資料の整備

# 第1章 終了時評価調査団派遣の概要

## 1 - 1 終了時評価調査実施の経緯

マレーシア国政府は2001年に法人の申告納税制度を導入し、2004年には個人を含む全ての事業者にも申告納税制度を導入した。この導入にあわせ、内国歳入庁（IRB）では様々な研修を実施するとともに、広報・租税教育の強化を図っているところであるが、実地の税務調査の経験が少ないため実際的な研修が行えていない状況にあり、IRBの研修機関である税務研修所（MTA）の講師及び税務調査官の能力向上が重要な課題となっている。また、申告納税制度を円滑に実施するためには、納税者に広く周知することが必要であり、広報・租税教育についてもより一層の拡充が求められている。このような背景からマ国政府は我が国に税務研修所講師及び税務調査官の能力向上を主な目的とした本プロジェクトを要請し、JICAは2003年10月より3年間の予定で本プロジェクトを開始した。

本プロジェクトは2006年9月30日に協力期間終了予定であることから、これまでの活動実績を評価するとともに、今後に向けての提言を導き出すことを目的に終了時評価を実施する。

## 1 - 2 調査団派遣の目的

- (1) 協力の開始から3年間の実績（終了時評価実施後の予定を含む）と計画達成度を、協議議事録（M/M）及びPDM等に基づき、妥当性、有効性、効率性につき総合的に調査・評価する。
- (2) 協力期間終了後の取るべき措置について協議し、その結果を日本、マレーシア両国政府及び関係当局に報告・提言する。

## 1 - 3 調査団員構成

- (1) 総括：井倉 義伸  
JICA マレーシア事務所 次長
- (2) 税務能力評価：鈴木 孝直  
税務大専攻研究部 兼 国税庁国際業務課 主任教授
- (3) 計画評価：植木 雅浩  
JICA マレーシア事務所 職員
- (4) 評価分析：Aishah Aziz  
IC Network (M) Sdn Bhd (現地コンサルタント)

## 1 - 4 調査日程

	月 日	行 程	備 考
1	6月21日 (水)	鈴木団員のみ 12:25 成田発 (JL-723)	



		18:35 クアラルンプール (KL) 着	KL 泊
2	22 日 (木)	9:00 内国歳入庁 (IRB)・税務研修所 (MTA) との協議 14:00 プロジェクト専門家との打合せ	MTA MTA
3	23 日 (金)	9:00 合同調整委員会 (JCC) 午後 資料整理・報告書作成準備 鈴木団員のみ 22:50 クアラルンプール発 (JL-724)	IRB  機中泊
4	24 日 (土)	6:55 成田着	

## 1 - 5 主要面談者

### (1) マレーシア側関係者

Tan Sri Dato' Zainol Abidin B. Abd Rashid                      CEO/ Director General of Inland Revenue, Inland Revenue Board of Malaysia

Ms. Patricia Chia Yoon Moi    Senior Director, External Assistance Section (EPU)

Ms. Noor Azian Abdul Hamid    Director, Malaysian Tax Academy (IRB)

Ms. Asriah Shaari    Director, International Tax Dept. (IRB)

Mr. Sabin Samitah    Director, Investigation Dept. (IRB)

Ms. Anis Sabirin    Principal Assistance Director, Planning and Corporate Services Dept. (IRB)

Mr. Mansor Hassan    Deputy Director, Malaysian Tax Academy, (IRB)

Mr. Wan Muzaffar Wan Nilam    Head of Audit Program, Malaysian Tax Academy (IRB)

### (2) 日本側関係者

酒井 健太郎    在マレーシア日本国大使館 一等書記官  
山崎 二郎    プロジェクト専門家 (税務調査/税務広報・教育)

## 第2章 評価結果

### 2-1 プロジェクトの投入

#### (1) 日本側投入

長期・短期専門家の派遣実績は表1-1、研修員の受入実績は表1-2のとおりである。また、現地活動費の負担額は下表のとおりである。

#### (2) マレーシア側投入

協力期間中、IRB 及び MTA 内にプロジェクト用事務室及び関連施設が提供された。また、現地活動費の負担額は下表のとおりである。

表 現地活動費の負担額

	JICA 負担額 (RM)		IRB 負担額 (RM)
2003 年度	63,511.50	2003 年	157,150.00
2004 年度	56,005.00	2004 年	189,658.00
2005 年度	236,991.50	2005 年	56,300.00
計	356,508.00	計	403,108.00

(RM 1≒¥ 31.5 : 2006 年 6 月)

### 2-2 プロジェクトの実績

#### 2-2-1 活動

プロジェクトの各活動実績は表2-1のとおりである。また、JICA 専門家により実施された講義は表2-2に示すとおりである。各活動とも概ね順調に実施されている。ただ、業務資料の作成に関して、「中小企業の推計課税」を対象とすることはプロジェクト内で決定したが、マレーシア側で調査仕様の検討が遅れたため、関連する調査はまだ実施されていない。

#### 2-2-2 成果

表2-3のとおり、各活動の実施により、期待どおりの成果が発現している。一例として、JICA 専門家が実施した講義に参加した受講生に対してアンケート調査を実施したところ、各講義の実施後の専門知識・技能の理解度は大幅に向上している(表2-4)。しかしながら、上記のとおり推計課税に関する業務資料の作成が完了していない。また、具体的事例紹介や実践手法に関する追加講義の実施がマ側から切望されている。

#### 2-2-3 プロジェクト目標

表2-3のとおり、プロジェクト開始前後で税務調査及び査察の実施件数を比較すると、年々増加していることから、プロジェクト目標も概ね達成される見込みである。

## 2 3 評価5項目による評価結果

本案件は通常の技術協力プロジェクト等と比べて投入規模が比較的小さいことから、投入規模に見合った評価の効率的実施の観点から、DAC評価5項目のうち妥当性、有効性、効率性の観点を中心に評価を行う。

### (1) 妥当性

妥当性は、プロジェクトの計画内容が、受益者のニーズに合致しており必要性が高いか、相手国の開発政策および日本の援助政策と整合性があり、高い優先度が認められるか、また、対象分野・セクターの問題や課題の解決策として適切かなどを問う視点である。

マレーシア国では所得税法（Income Tax Act 1967）の改正により、2001年からは法人に、また2004年からは個人に対しても申告納税制度が導入された。本プロジェクトはこれらの制度の導入に合わせて計画・実施されており、新制度の実施に貢献してきている。

一方、我が国は、2002年2月に策定された国別援助計画において、マレーシアに対する経済協力の目指す方向性として「既にある程度の経済発展段階にあり、将来の援助国化も視野に入れ、同国の自助努力のみで課題克服が困難な分野・課題に焦点を当てて支援を行っていくことが重要」とし、「経済の競争力強化のための支援」を重点分野の一つとして掲げている。本プロジェクトは、当該分野の支援の一つとして位置づけられるものである。JICAの国別事業実施計画においても「経済の競争力強化」は重点分野の1つである。この中で、税制・会計制度・知的所有権・貿易制度等の経済活動基盤に関する国際的な基準への対応が必要とし、経済のグローバル化への対応に向けた支援、特に税務制度の迅速な移行（賦課決定制度から確定申告制度）の支援を掲げている。

また我が国では1947年に国税の申告納税制度が採用されて以降、申告納税制度を適切に機能させるため、適切かつ公正な税務行政の推進と納税者サービスの充実を図ってきており、当該分野に関する豊富な経験・ノウハウを有している。

上記のとおり、マレーシア国の政策・制度及び我が国・JICAの援助方針と整合しており、また、我が国の技術的優位性も高いことから、本プロジェクトの妥当性は高いと判断された。

### (2) 有効性

有効性は、プロジェクトで計画した効果（プロジェクト目標）が達成されているか、また、それはプロジェクトの活動の結果によりもたらされたものかなどを問う視点である。

「2-2-3 プロジェクト目標」で検証したとおり、評価指標である税務調査及び査察の実施件数の経年変化を比較すると、いずれも年々増加していることから、プロジェクト目標は達成される見通しである。

「2-2 プロジェクトの実績」および表2-3に記載のとおり、各成果はほぼ予定通り達成されている。具体的な成果の達成状況は以下のとおりである。

プロジェクト目標である「実施機関職員の税務調査及び広報・租税教育にかかる能力向上」のためには、職員の能力習得の場である税務研修所（MTA）の講師や税務調査官の能力向上が不可欠である。同課題に対し、本プロジェクトでは個々のテーマに応じたJICA専門家による講義（30回開催）を通じて能力の向上を図っており、MTAや内国歳入庁（IRB）

の関係者に加え、IRB 下部機関である PLAS（査察訓練所）、PULADIT（実地調査訓練所）などからも参加を得、延べ 639 名に対する研修を通じて、関係者の専門知識・技術に対する理解度が高まっていることがアンケート調査の結果から明らかとなっている。また、プロジェクトの実施により、IRB 職員の税制管理に関する能力が向上した結果、税務調査や査察の実施件数は着実に増加している（表 3-1）。

また、継続的な知識の習得のためには、税務調査に関する教材の整備・改善が必要となることから、長期・短期専門家による講義資料を中心に教材として取りまとめるとともに、税務調査の実施手法（個人・法人）に関するビデオ教材を作成した。なお業務資料の作成に関して、中小企業の推計課税を対象とすることはプロジェクト内で決定したが、マレーシア側で調査仕様の検討が遅れたため、関連する調査はまだ実施されていない。

さらに、上位目標である申告納税制度に係る体制が整備・運用されていくためには、納税者側の制度に関する理解も必要となる。そのため、広報・租税教育に関しても取り組みを進めた結果、租税教育の受講者が事業実施前に 3 万人程度（2002 年度）であったものが、2004 年度には 11 万人以上にまで大幅に増加するなどの成果を挙げている。これらの取り組みは、納税者への法令順守の考え方の浸透に大きく貢献しているものと推察される。

以上から、いずれの成果もプロジェクト目標の達成に貢献していると判断された。

### （3）効率性

効率性は、成果もしくはプロジェクト目標について、より低いコストで達成する代替手段はなかったか、あるいは同じコストでより高い達成度を実現することはできなかったか、また、投入はタイミングよく実施されたかなどを問う視点である。

成果については、「2-3 プロジェクトの実績」で述べたとおり、投入の量、質、タイミングは、全体として適切に実施され、アウトプットの産出に効果的、効率的に貢献している。

技術移転に際しては、複数の長期専門家を長期間にわたって配置するのではなく、税務調査及び税務広報・教育担当の長期専門家を兼任で 1 名のみ配置し、テーマと内容に応じて短期専門家による集中講義で対応した（表 1-1）。また、カウンターパート研修に関しても、一回の本邦研修により多くのカウンターパートが参加できるよう派遣計画を検討するとともに、より幅広い税務分野に関する知見への理解を目的に既存の集団研修「国際税務行政セミナー（一般・上級）」への参加、IRB とのコストシェア（IRB は本邦への渡航費用、日当、宿泊費などを負担）による研修も実施した（表 1-2）。

全体として少ない投入で十分な成果が得られる工夫がなされており、効率的にプロジェクトが実施されたと判断される。

### （4）その他（インパクト・自立発展性）

IRB は JICA と共同で、アセアン諸国を対象とした第三国研修「納税者サービス」を 2005～2007 年まで実施中であり、本プロジェクトで習得された技術の水平的な普及が行われるなど、波及的な効果が見られる。また IRB は現在、ブータン、ネパール、ジャマイカ、パキスタンなどの各国から税務に関する行政官の研修について要請が行われている模様であり、IRB としても積極的に対応を考えているようであることから、今後より広範囲での

成果の波及が想定される。

一方 IRB からは、より実践的な能力取得や非行防止のための追加講義が切望されており、IRB 側の要望に沿う形で技術移転内容を充実させるとともに、それを定着させるには若干の時間を要するものと思料される。

## 2 - 4 結論

### (1) 現在実施中のプロジェクト

日本人専門家からカウンターパートへの技術移転は、効率的かつ効果的に行われ、各成果がほぼ予定どおり達成された結果、プロジェクト目標も概ね達成される見込みである。しかし「2-2 プロジェクトの実績」にあるとおり、推計課税に関する業務資料の作成が完了していない一方で、IRB のより実践的な能力強化のため、具体的事例紹介や実践手法に関する追加講義の実施がマ側から切望されている。

### (2) 新規要請の取り扱い

一方、マ国政府からは 2005 年 9 月に現行プロジェクトの 3 年間の協力延長につき正式要請があった。内容は、現行プロジェクトの活動と重複したものとなっているが、監察に関する研修は現行プロジェクトに含まれない新たな活動と判断される（表 4-1）。

## 2 - 5 提言

次の活動を実施するため、その協力期間を 2007 年 6 月 30 日まで延長することが望ましい（表 4-2）。

- ・ IRB 職員を対象とする追加講義（具体的事例紹介や実践手法、監察）
- ・ 推計課税に関する業務資料の整備

## 2 - 6 特記事項

### (1) 延長後の協力のあり方

IRB 長官からは、2007 年 7 月以降の協力継続につき強い要望があった。今後の新たな協力ニーズとして、監察制度 (Ethics and Integrity)、査察 (Criminal Investigation)、情報監視 (Intelligence Surveillance) の 3 点を挙げており、次年度の要望調査に向けて新規案件として EPU に提出されものと思われる。案件の重要性は認識する一方で、対マレーシア技術協力予算が漸減している現状を踏まえると、コストシェアの一層の推進だけではなく、JICA 以外の日本側リソースの積極的活用も検討されるべきであろう。

## (2) 南南協力の推進

現在 IRB は、ブータン、ネパール、ジャマイカ、パキスタンなどの各国から税務に関する行政官研修の要請を受けている模様で、IRB としても積極的に対応したい意向のようである。EPU パトリシア局長も高い関心を示していることから、将来的にはアセアンにおける唯一の税務行政官研修施設である MTA を域内の人材育成の拠点として位置づけ、第三国研修などのアセアン地域協力を推進することも期待できる。

表 1 - 1 専門家の派遣実績

	専門家名	指導科目	派遣期間	派遣前の所属
長期専門家				
1	小川 廣明	税務能力向上（税務調査／税務広報・教育）	03年7月14日 ～ 05年7月13日	財務省
2	山崎 二郎	税務能力向上（税務調査／税務広報・教育）	05年6月27日 ～ 06年9月30日	東京国税局
短期専門家				
1	一高 龍司	国際租税条約（理論）	04年1月25日 ～ 04年2月1日	京都産業大学
2	川端 康之	国際的租税回避スキーム（理論）	04年1月25日 ～ 04年2月1日	横浜国立大学
3	上原 一洋	国際租税条約（実務）	04年2月23日 ～ 04年2月28日	税務大学校
4	木ツケ 正明	国際的租税回避スキーム（実務）	04年2月23日 ～ 04年2月27日	国税庁
5	山崎 二郎	査察（手法1（情報収集））	04年3月28日 ～ 04年4月4日	東京国税局
6	小亦 斉	査察（手法2（実施））	04年3月28日 ～ 04年4月4日	国税庁
7	小平 武史	査察（制度及び体制）	04年3月28日 ～ 04年4月4日	国税庁
8	一高 龍司	国際租税条約（理論）2	04年11月21日 ～ 04年11月28日	京都産業大学
9	川端 康之	国際的租税回避スキーム（理論）	04年11月21日 ～ 04年11月28日	国立大学法人横浜国立大学
10	高久 隆太	移転価格税制（一般）	05年2月13日 ～ 05年2月20日	税務大学校
11	小林 正彦	移転価格税制（相互協議）	05年2月13日 ～ 05年2月20日	税務大学校
12	佐々木 清人	中小企業税務調査（一般）	05年3月13日 ～ 05年3月19日	税務大学校
13	松浦 剛	中小企業税務調査（推計課税）	05年3月13日 ～ 05年3月19日	税務大学校
14	川端 康之	国際課税（国際的租税回避スキーム）	05年12月11日 ～ 05年12月18日	国立大学法人横浜国立大学
15	一高 龍司	国際課税（租税条約）	05年12月11日 ～ 05年12月18日	京都産業大学
16	関根 雄二郎	大企業課税（手法）	06年2月6日 ～ 06年2月11日	東京国税局
17	大野 博毅	大企業課税（体制）	06年2月6日 ～ 06年2月11日	東京国税局
18	居波 邦泰	移転価格調査（応用）	06年2月20日 ～ 06年2月25日	税務大学校
19	和波 英雄	事前確認制度（応用）	06年2月20日 ～ 06年2月25日	税務大学校
20	根本 忠彦	悪質な納税者への対応（実践）	06年3月13日 ～ 06年3月18日	東京国税局
21	園田 信雄	悪質な納税者への対応（理論）	06年3月13日 ～ 06年3月18日	東京国税局

表1-2 研修員の受入実績

(\* : IRB とのコストシェアによる実施)

研修科目	氏名	性別	研修期間		所属部課 職位	
			開始	終了		
カウンターパート研修						
1	マレーシア税務行政	Mohd Jaafar Bin EMBONG	男	03年9月21日	03年9月27日	Lecturer/National Tax Academy, Inland Revenue Board('91-)
2	マレーシア税務行政	Kamarudin Bin HASHIM	男	03年9月21日	03年9月27日	Lecturer/National Tax Academy, Inland Revenue Board('91-)
3	マレーシア税務教育・広報	Noor Azian Binti ABDUL HAMID	女	04年8月30日	04年9月9日	Director/Inland Revenue Board Malaysia, Audit Training Centre('04-)
4	マレーシア税務教育・広報	Noor Azizah Binti MOHD RAMTHAN	女	04年8月30日	04年9月9日	Principal Assistant, Director/Unit Projek Khas, Director General Office, Inland Revenue Board('99-)
5	マレーシア税務教育・広報	Ammar Bin Johari	男	04年8月30日	04年9月9日	Training Officer/The National Tax Academy('02-)
6	マレーシア税務教育・広報	Ramlot Binti KELI	女	04年8月30日	04年9月9日	Principal Assistant Director/Collection Branch('03-)
7	国際税務行政セミナー (一般)	Muhamad Shokri bin YAHAYA	男	05年8月30日	05年11月12日	Training Officer, Malaysian Tax Academy, Inland Revenue Board of Malaysia
8	国際税務行政セミナー (上級コース)	ROZINA Binti Shaik Osman Merican	女	05年9月25日	05年10月21日	Deputy Director / Inland Revenue Board Malaysia ('02)
9	査察	Salmah Binti KASIM	女	05年6月12日	05年6月18日	Director of Prosecution / Inland Revenue Board of Malaysia Legal Department ('05)
10	査察	Nik Abdullah Sani Bin NIK MOHAMED	男	05年6月12日	05年6月18日	Principal Assistant Director / Inland Revenue Board Criminal Tax Investigation ('05)
11	査察	Che Muhammad Sukri Bin CHE HUSSIN	男	05年6月12日	05年6月18日	Inland Revenue Board of Malaysia Investigation & Intelligence Centre ('91)
12	税務教育・広報 (*)	Kamaruzzaman Bin HJ AB SALLEH	男	05年12月4日	05年12月13日	Branch Director / Jalan Duta Branch, Inland Revenue Department ('04)
13	税務教育・広報 (*)	Rozaina Binti ZAINUDDIN	女	05年12月4日	05年12月13日	Director / Management Studies, Tax Academy, Inland Revenue Board of Malaysia ('04)
14	税務教育・広報	Che Omar Bin A RAHAMAN	男	05年12月4日	05年12月10日	Deputy Director General / Inland Revenue Board of Malaysia ('05)
15	税務教育・広報	Mohd Shukor Bin MAHFAR	男	05年12月4日	05年12月13日	Director / Revenue Management, Inland Revenue Board of Malaysia ('03)
16	税務教育・広報	Tengku Kamarulzaman TENGKU AHMAD	男	05年12月4日	05年12月13日	Director / Tax Academy, Inland Revenue Board of Malaysia ('02)
17	マレーシア国際課税	Azlan Bin DARUS	男	06年5月14日	06年5月20日	Assistant Director (Assessment) / Inland Revenue Board of Malaysia, Department of Compliance ('94)
18	マレーシア国際課税	Hamisah Binti ISMAIL	女	06年5月14日	06年5月20日	Assistant Director / Inland Revenue Board of Malaysia, Department of Compliance ('94)
19	マレーシア国際課税	Hisham RUSLI	男	06年5月14日	06年5月20日	Assistant Director (Assessment) / Inland Revenue Board of Malaysia, Department of Compliance ('98)
集団研修						
1	国際税務行政セミナー (一般コース)	Wan Muzaffar WAN NILAM	男	03年8月19日	03年11月16日	Training Officer, National Tax Academy
2	国際税務行政セミナー (一般コース)	Rokiah Binti ABU BAKAR	女	03年8月19日	03年11月16日	Assistant Director, Inland Revenue Board of Malaysia
3	国際税務行政セミナー (上級コース) II	Shahmin Ta Bin Abdullah	男	03年10月6日	03年10月31日	Branch Director/Inland Revenue Board of Malaysia ('73-)
4	国際税務行政セミナー (一般コース) II	BT Che Kerma CHE KAMILAH	女	04年8月17日	04年11月14日	Principal Assistant Director, Inspectorate Dept, Inland Revenue Board
5	国際税務行政セミナー (上級コース) III	MARDZIAH Binti Musir	女	04年10月4日	04年10月29日	Principal Assistant Director / Inland Revenue Board of Malaysia ('83)



表 2 - 1 活動実績一覧表

活動	期待される成果	実 績
1. To train lecturers of MTA and officials of IRB, who are designated to be branch audit heads for tax audit including investigation in the following areas	Improvement of capabilities of lecturers of MTA and officials in IRB	<ul style="list-style-type: none"> <li>・協力期間中に派遣された長期専門家 2 名及び短期専門家 21 名により各分野の講義を計 30 回実施した。受講者は MTA、IRB を始め PLAS（査察訓練所）、PULADIT（実地調査訓練所）から延べ 639 名にも及んだ。</li> <li>・本邦研修を受けた 19 名の C/P のうち、10 名に対して本邦研修を実施し、日本における当該分野の現状を紹介した。</li> </ul>
1-1 Basic Financial Analysis for audit	Modules and textbooks on each activities	<ul style="list-style-type: none"> <li>・講義において各専門家から提供された教材を整備した。</li> </ul>
1-2 Audit including Investigation on business tax		
1-3 Criminal Investigation		
1-4 International Tax		
2. To improve Guideline on procedure for tax audit including investigation	Revised reference manual on the procedure of tax audit and investigation	<ul style="list-style-type: none"> <li>・税務調査（個人、法人）の実施手法に関するビデオ教材を作成した。</li> </ul>
3. To improve Reference Manual on tax audit including investigation	Revised guideline on the procedure for tax audit and investigation	<ul style="list-style-type: none"> <li>・推計課税に関する業務資料の作成は未了。</li> </ul>
4. To improve tax education and taxpayer service	Modified tax education program and tax service program	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本邦研修を受けた 19 名の C/P のうち、9 名に対して日本の租税教育、納税者サービスの現状を紹介した。</li> <li>・長期専門家監修の下、学生を対象とした租税教育用アニメを IRB 予算により作成した。</li> </ul>

表 2-2 JICA 専門家により実施された講義及びカウンターパート研修 一覧

2002	2003	2004	2005	2006
Accounting and Financial Analysis 21/10-23/10/2002 (Mr. Akira Koga)	<p>1. Audit Preparation and Audit Planning 21/1-23/1/2003 (Mr. Akira Koga)</p> <p>2. Seminar on Criminal Investigation 25/3-29/3/2003 Mr. Yokoyama Mr. Hatamoto Mr. Sasaki</p> <p>3. Estimation of Income for SME-JICA 23/6-27/6/2003 Mr. Oodaira Mr. Sanada Mr. Yokoyama</p> <p>4. Estimation of Income for SME - Penang 30/6-2/7/2003 Mr. Akira Koga</p> <p>ISTAX</p> <p>19/8-16/11/2003- Wan Muzaffar B. Nilam Rokiah Bt. Abu Bakar</p> <p>Senior Course October 2003 Shahmin B. Abdullah</p> <p>Counter-part Training 21/9-27/2003 Kamamrudin B. Hashim Mohd Jaafar B. Embong</p>	<p>1. Seminar of Taxation of International Transaction 26/1-30/1/2004 - Mr. Kawabata / Mr. Ichitaka</p> <p>2. Computer Audit Tools MS Access &amp; Excel 12/1-15/1/2004 - Mr. Hiroaki Ogawa</p> <p>3. Seminar on Transfer Pricing - 24/2-27/2/2004 Mr. Uehara / Mr. Kidokoro</p> <p>4. Seminar on Criminal Investigation - 29/3-2/4/2004 Mr. Kohira / Mr. Komata / Mr. Yamasaki</p> <p>5. Audit for Cross-Border Transaction (Penang) 8/5-11/5/2004 - Mr. Hiroaki Ogawa</p> <p>6. Audit for Cross-Border Transaction - 25/5-28/5/2004 Mr. Hiroaki Ogawa</p> <p>7. Computer Audit Tools MS Access &amp; Excel 10/5-13/5/2004 - Mr. Hiroaki Ogawa</p> <p>8. Large Corporation Audit - 28/6-30/6/2004 Mr. Hiroaki Ogawa</p> <p>9. Estimation of Income for SME (K. Kinabalu) 19/7-23/7/2004 - Mr. Hiroaki Ogawa</p> <p>10. Large Corporation Audit - 8/9-10/9/2004 Mr. Hiroaki Ogawa</p> <p>11. Audit for Cross-Border Transaction (Johor Bharu) 11/10-14/10/2004 - Mr. Hiroaki Ogawa</p> <p>12. Seminar of Taxation of International Transactions 22/11-26/11/2004 - Mr. Kawabata / Mr. Ichitaka</p> <p>ISTAX</p> <p>17/8-14/11/2004 - Che Kamilah Bt. Che Kerma</p> <p>Senior Course 4/10-29/10/2004 - Pn. Mardziah Bt Musir</p> <p>Counter Part Training 30/8-9/9/2004 Pn. Noor Azian Bt Abdul Hamid Cik Noor Azizah Bt. Mohd Raamthan Cik Romlot Keli En. Ammar B. Johari</p>	<p>1. Estimation of Income for SME (Kuantan) 11/1-13/1/2005 - Mr. Hiroaki Ogawa</p> <p>2. Transfer Pricing (Basic) - 2/2-4/2/2005 Mr. Hiroaki Ogawa</p> <p>3. Seminar on Mutual Agreement Procedures 14/2-18/2/2005 Mr. Ryuuta Takaku / Mr. Mashiko Kobayashi</p> <p>4. Estimation of Income for SME - 14/3-17/3/2005 Mr. Kyoto Sasaki / Mr. Tsuyoshi Matsura</p> <p>5. Estimation of Income for SME - 14/3-17/3/2005 Mr. Hiroaki Ogawa</p> <p>6. Audit for Cross-Border Transaction (Kuching) 28/2-3/3/2005 - Mr. Hiroaki Ogawa</p> <p>7. Estimation of Income for SME (K. Kinabalu) 11/4-13/4/2005 - Mr. Hiroaki Ogawa</p> <p>8. Transfer Pricing (Basic) - 25/4-27/4/2005 Mr. Hiroaki Ogawa</p> <p>9. Computer Audit Tools MS Access &amp; Excel 16/5-18/5/2005 - Mr. Jiro Yamasaki</p> <p>10. Transfer Pricing (Basic) (Johor Bharu) 20/6-22/6/2005 - Mr. Hiroaki Ogawa</p> <p>11. Computer Audit Tools MS Access &amp; Excel 17/10-19/10/2005 - Mr. Jiro Yamasaki</p> <p>ISTAX</p> <p>30/8-12/11/2005 - En. Muhamad Shokri B. Yahya</p> <p>Senior Course 25/9-21/10/2005 - Rozina Bt Shaik Osman Merican</p> <p>Counter Part Training 13/6-17/6/2005 (Criminal Investigation) Pn. Salmah Bt. Kassim / Che Muhd Shukri B. Che Hussin Nik Abdullah Sani B. Nik Mohamad</p> <p>3/12-13/12/2005 Kamaruzaman B. Hj. Salleh / Rozaina Bt. Zainuddin Dr. Shukor B. Mahfar / Y.M. Tg. Kamaruzaman Tg. Ahmad Che Omar B. A. Rahman</p>	<p>1. Large Corporation Audit 7/2-9/2/2006 Mr. Yujiro Sekine Mr. Hiroaki Ohno</p> <p>2. Criminal Investigation 14/2-16/2/2005 Mr. Jiro Yamasaki</p> <p>3. Transfer Pricing and APA 1/2-23/2/2006 Mr. Hideo Wanami Mr. Kuniyasu Inami</p> <p>4. Investigation Course 14/3-16/3/2006 Mr. Tadahiko Nemoto Mr. Nobuo Sanoda</p> <p>5. Estimation of Income for SME B09 (Kuala Terengganu) 2/5-4/5/2006 Mr. Jiro Yamasaki</p> <p>ISTAX</p> <p>29/8-11/11/2006 En. Romli B. A. Hamid</p> <p>Senior Course</p> <p>Counter Part Training 13/5-20/5/2006 (Transfer Pricing) Pn. Hamisah Bt. Ismail Azlan B. Darus Hisham B. Rusli</p>

表 2 - 3 計画達成度

Narrative Summary プロジェクト要約	Verifiable Indicators 指標	Actual Performance 実績	Evaluation Result 調査結果																			
Project Purpose																						
1. To improve the capability of lectures of MTA and IRB officials related to audit including investigation function and enlightening activity	- Number of case for tax audit and investigation conducted by IRB	<p>・プロジェクト開始前後で IRB の実施件数を比較すると、年々増加している。</p> <table border="1" data-bbox="1382 452 1956 707"> <thead> <tr> <th colspan="2">実施件数</th> <th>2002 年</th> <th>2005 年</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Tax audit</td> <td>個人</td> <td>1,121</td> <td>4,901</td> </tr> <tr> <td>法人</td> <td>729</td> <td>2,303</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Investigation</td> <td>656</td> <td>719</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Criminal investigation</td> <td>0</td> <td>15 ( ' 04 年)</td> </tr> </tbody> </table>	実施件数		2002 年	2005 年	Tax audit	個人	1,121	4,901	法人	729	2,303	Investigation		656	719	Criminal investigation		0	15 ( ' 04 年)	・プロジェクト目標は概ね達成されたと判断される。
実施件数		2002 年	2005 年																			
Tax audit	個人	1,121	4,901																			
	法人	729	2,303																			
Investigation		656	719																			
Criminal investigation		0	15 ( ' 04 年)																			
Output																						
1. Improvement of capability of lecturers in MTA	- Percentage of officials (leader on tax audit and investigation) who possesses the knowledge on tax audit and investigation	<p>・研修生に対するアンケート調査の結果、各講義実施後の専門知識・技能の理解度は大幅に向上した。</p> <p>・IRB から、具体的事例紹介や実施手法、監察に関する追加講義の正式要望あり。</p>	<p>・実地調査・査察に関する IRB 職員、MTA 講師の能力は着実に向上したと判断される。</p> <p>・一方、より実践的な能力習得や非行防止のための追加的講義を実施するには、9 ヶ月間程度の協力継続が必要。</p>																			
2. Improvement in capability of officials in charge of audit and investigation																						
3. Improvement of Reference Manual on tax audit including investigation	- Existence of revised Reference Manual on audit including investigation	・税務調査（個人、法人）の実施手法に関するビデオ教材が開発され、MTA での講義等で活用された。	・所期の予定どおり完了。																			
4. Improvement of Guideline on procedure for tax audit including investigation	- Existence of revised Guideline on procedure for tax audit including investigation	・推計課税に関する業務資料の作成は未了。	・協力期間内での完了は困難。2006 年度末に完了予定。																			
5. More effective method of tax education and taxpayer service	- Number and frequency of method on tax education and taxpayer service conducted by the IRB	<p>・IRB が納税者に実施した租税教育の実績は年々増加している。</p> <table border="1" data-bbox="1382 1398 1956 1479"> <thead> <tr> <th>対象者 (名)</th> <th>2002 年</th> <th>2003 年</th> <th>2004 年</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>30,442</td> <td>95,613</td> <td>111,859</td> </tr> </tbody> </table> <p>・アセアン諸国を対象とした第三国研修「納税者サービス」を 2005～07 年まで実施中。本プロジェクトで習得された知識の水平的普及がみられる。</p>	対象者 (名)	2002 年	2003 年	2004 年		30,442	95,613	111,859	・所期の予定どおり完了。											
対象者 (名)	2002 年	2003 年	2004 年																			
	30,442	95,613	111,859																			

表 2 - 4 JICA 専門家が実施した講義に対するアンケート調査結果

(1) 2005 年 1 月～2005 年 6 月

Short - Term Courses

Name of Courses/Date	Resource Persons	Objective Achievement	Knowledge & Skill		Course Contents	Duration	Facilities	Resource Person	Benefited (%)		Recommended to others (%)	Relevancy	Suggestions
			Before	After					Yes (%)	No (%)			
Mutual Agreement Procedure (MAP) (14-18/2/05) 5 days	Mr. Masahiko Kobayashi Mr. Ryuuta Takaku	7.0	3.5	7.1	7.25	7.5	6.78	7.65	100	-	100	7.38	- More Malaysia Cases - Include TP cases
Estimation of Income for SME (14-17/3/05) 4 days	Mr. Kiyoto Sasaki Mr. Tsuyoshi Matsuura	6.3	4.15	6.65	6.2	6.6	6.44	6.75	100	-	100	7.24	- More Malaysian Cases - Introduce more estimation techniques

Long - Term Courses

Estimation Income for SME (Kuantan) (11-13/1/05) 3 days	Mr. Hiroaki Ogawa	6.3	3.8	7.05	7	6.9	6.34	7	100	-	100	7.1	- Longer time (in depth discussion)
Audit for Transfer Pricing (2-4/2/05) 3 days	Mr. Hiroaki Ogawa	5.0	2	4.05	6.03	5.8	6.72	5.95	100	-	100	6.1	- More case study - Longer time spend on the case study
Cross-Border Transaction (Kuching) (28/2-3/3/05) 4 days	Mr. Hiroaki Ogawa	6.8	2.05	5.65	6.48	7.1	5.98	6.87	100	-	100	6.7	- Need basic course - Focus on audit procedure
Estimation Income for SME (KK) (11-13/4/05) 3 days	Mr. Hiroaki Ogawa	7.65	3.4	7.15	7.02	7.6	7.1	7.37	100	-	100	7.55	- Longer - Small group discussion - Malaysian cases - More cases
Audit for Transfer Pricing (25-27/4/05) 3 days	Mr. Hiroaki Ogawa	5.0	1.0	4.65	6.3	6.3	6.25	6.8	100	-	100	6.87	- Shorten theory part - Longer time spent on case study
Computer Audit Tools (16-18/5/05) 3 days	Mr. Hiroaki Ogawa	6.25	1.6	6	6.1	5.6	6.7	7	100	-	100	6.68	- Seating position in Lab - More exercises - Longer duration
Audit for Transfer Pricing (Basic) - (JB) (20-22/6/05) 3 days	Mr. Wan Muzaffar Mr. Hiroaki Ogawa (Adviser)	7.4	1.2	5.4	6.5	6.86	7.06	7.3	100	-	100	7.4	- Detail on pre-audit procedure - More Malaysia TP cases - Invite International officer for MAP

Notes: Evaluation Score 1 - 3 Not Effective 4 - 6 Effective 7 - 9 Very Effective

※各評価項目について、研修全参加者の評価点 (1~9 点までの 9 段階評価) の平均点を表示。

## (2) 2005年6月～2006年3月

Short -Term Expert

Name of Courses/Date	Resource Persons	Objective Achievement	Knowledge & Skill		Course Contents	Duration	Facilities	Resource Person	Benefited (%)		Recommended to others (%)	Relevancy	Suggestions
			Before	After					Yes (%)	No (%)			
ICA Seminar on International Taxation (13-16/12/2005)	1. Mr. Ryoji Ichitaka 2. Mr. Yasuyuki Kawabata	6.9	3.4	6.25	6.7	6.7	7.2	7.1	100	-	100	7	- Longer duration - More actual case studies especially on e-commerce - More examples of actual tax abuse
Large Company Audit (7-9/2/2006)	1. Mr. Yujiro Sekine 2. Mr. Hiroki Ohno	7.3	3.85	7	7.4	7.3	7.5	7.5	100	-	100	7.6	- Need detail discussion on case study - Longer duration - Case study on special largest industries eg. Banking and insurance
Transfer Pricing/APA (21-23/2/05)	1. Mr. Kuniyasu Inami 2. Mr. Hideo Wanami	6.8	1.5	4.6	7	7.1	7.3	7.45	100	-	100	7	- Emphasis more on practical cases - Incorporate with Malaysian cases as a case study - Longer duration - Segmentation of Participant - Minimize the communication barrier - More detail material for reference especially completed cases of TPM/APA - Emphasis on TP workflow
Investigation (14-16/3/2/2006)	1. Mr. Nobuo Sonoda 2. Mr. Tadahiko Nemoto	7.85	6.2	7.85	7.6	7.6	7	8.1	100	-	100	7.9	- Longer time spend on case studies - Include multi corporation business as well - Need multimedia presentation eg.video

Long - Term Courses

Computer Auditing Tools (Trainers) (18-20/10/2005)	Mr. Jiro Yamasaki	6.1	1.4	5.2	6.25	5.9	5.7	6.8	100	-	100	6.3	- Time should be longer - More practical exercising - Provide actual case study for analysis
Criminal Investigation (14-16/2/2006)	Mr. Jiro Yamasaki	5.7	2.95	5.6	6.1	7.2	6.7	5.9	100	-	100	5.8	- Longer duration - More case study

Scoring scale:

1 - 3

Not satisfactory

4 - 6

Satisfactory

7 - 9

Very Satisfactory

※各評価項目について、研修全参加者の評価点(1～9点までの9段階評価)の平均点を表示。

(Source: MTA)

表 3 - 1 租税収入及び税務調査・査察の実施実績

Tax collection

Tax collectionv (RM Billion)	2002	2003	2004	2005
Companies	27.38	23.16	24.56	27.96
Individual	6.10	7.57	9.47	10.32

Audit & Investigation

	2002	2003	2004	2005
Tax Audit				
No. of cases audited	1,926	2,679	6,439	9,405
No. of cases finalised	1,850	2,462	4,657	7,204
Taxes & Penalties (RM Million)	77.03	182.59	429.31	635.40
Investigation				
No. of cases	656	769	774	719
Taxes & Penalties (RM Million)	386.5	592.7	578.5	763.00
Criminal Investigation				
No. of cases investigated	0	0	15	12

Source: IRB, R & D Division 2006

表 4 - 1 現在実施中の案件と新規要請案件の内容比較

現在実施中の案件		新規要請案件
プロジェクト要約	対処方針 (案)	プロジェクト要約
Project Purpose		
1. To improve the capability of lectures of MTA and IRB officials related to audit including investigation function and enlightening activity	・プロジェクト目標は概ね達成されたと判断される。	1. <u>To improve the capability of lectures of MTA</u> , Investigation Training Centre (PLAS), Audit Training Centre (PULADIT) as well as <u>IRB officials related to audit, investigation</u> , customer service and to improve ethics and integrity awareness training programmes for IRB staff
Output		
1. Improvement of capability of lecturers in MTA	・実地調査及び査察に関する IRB 職員及び MTA 講師の能力は着実に向上したと判断される。 ・一方、より実践的な能力習得のための追加的講義を実施するには、9 ヶ月間程度の協力期間延長が必要。	1. <u>Improvement of capability of lecturers of MTA</u> , PLAS and PULADIT.
2. Improvement in capability of officials in charge of audit and investigation		2. <u>Improvement in capability of IRB officials who are in charge of audit and investigation</u>
3. Improvement of Reference Manual on tax audit including investigation	・所期の予定どおり完了。	3. <u>Improvement of Reference Manual on tax audit and investigation</u> , including development of database on industry standards.
4. Improvement of Guideline on procedure for tax audit including investigation	・協力期間内での完了は困難。2006 年度末に完了予定。	4. <u>Improvement of Guideline on procedure for tax audit and investigation</u>
5. More effective method of tax education and taxpayer service	・所期の予定どおり完了。	5. <u>More effective method of tax education and taxpayer service</u>
		6. Improvement of ethics and integrity awareness training programme for IRB staff.

(下線部は現在実施中のプロジェクトとの重複箇所)

表4-2 延長期間中の活動計画（案）

	平成18年度							平成19年度				実施内容
	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	
協力延長期間		-----> 現行プロジェクト終了 ← 延長開始								協力終了		
活 動												
1. To train lecturers of MTA and officials of IRB, who are designated to be branch audit heads for tax audit including investigation in the following areas		■ 短専	■ 長専	■ 短専 ■ C/P 研修	■ 長専	■ 短専	■ 短専		■ 長専			長期・短期専門家による講義の実施
2. To improve Guideline on procedure for tax audit including investigation		----->										長期専門家、C/Pによる実態調査実施、これに基づくガイドライン作成
3. To improve Reference Manual on tax audit including investigation												(協力対象外)
4. To improve tax education and taxpayer service												(協力対象外)



## 付属資料

1 . ミニッツ

2 . マ国政府からの正式要請書

MINUTES OF MEETINGS  
BETWEEN THE JAPANESE TERMINAL EVALUATION TEAM AND  
THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF MALAYSIA  
FOR HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT AND IMPROVEMENT  
IN TAX ADMINISTRATION

The Japanese Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as "the Team"), organised by the Japan International cooperation Agency (hereafter referred to as "JICA") and headed by Mr. Yoshinobu Ikura, Acting Resident Representative of JICA Malaysia Office, exchanged views and had a series of discussions with the Inland Revenue Board of Malaysia (hereinafter referred to as "IRB") for the purpose to evaluate the implementation and achievement of the Project for Human Resource Development and Improvement in Tax Administration (hereinafter referred to as "the Project") based on the Minutes of Meeting signed on October 10<sup>th</sup> 2003.

As a result of discussions, the Team and IRB agreed to recommend to their respective Governments the matters attached hereto.

Kuala Lumpur, June 23, 2006



Mr. Yoshinobu Ikura  
Acting Resident Representative  
JICA Malaysia Office



Tan Sri Dato' Zainol Abidin B. Abd. Rashid  
Chief Executive Officer/  
Director General of Inland Revenue  
Inland Revenue Board of Malaysia

## ATTACHED DOCUMENT

### 1. Introduction

#### 1.1 Brief Background of the Project

With a view to modernize the tax administration in Malaysia, the Government of Malaysia has introduced the Self Assessment System for the Malaysian taxpayers. This system replaces the Formal Assessment System, which was in existence since 1947. The Self Assessment System has been implemented for the corporate taxpayers since 2001 and was extended to all other category of taxpayers in the year 2004. In line with the introduction of this new system of assessment, the tax administrators assume the new role of auditor rather than assessor.

In order to promote this system, it is necessary to improve the knowledge of both officials of IRB and the taxpayers. Furthermore, the tax authority has to create a favourable environment for taxpayers to comply with the Self Assessment System by means of assistance and guidance programme and public relations activities.

Based on the official request from the Malaysian Government, JICA and IRB have jointly implemented the Project for three years since October 2003, various activities have been carried out as shown in the Project Design Matrix (PDM) (See **Appendix 2**). The Project is scheduled to be completed in September 2006.

#### 1.2 Duration of Technical Cooperation

Three years from October 2003 to September 2006

#### 1.3 Objectives of the Project

- Overall Goal  
To improve the basis for the self assessment system of Inland Revenue Board of Malaysia (IRB).
- Project Purpose  
To improve the capability of lecturers of National Tax Academy (NTA) and Inland Revenue Board of Malaysia (IRB) officials related to audit including investigation functions and enlightening activity.

#### 1.4 Implementing Agency

Inland Revenue Board of Malaysia (IRB)

#### 1.5 Attendants List

The name of the attendants is listed in **Appendix 1**.

## 2. Results of Evaluation

### 2.1 Project Input

#### (1) Input from Japanese side

The Japanese side dispatched 2 long-term experts and 21 short-term experts in various fields since the commencement of the Project. Their names and specialities are listed in **Appendix 3**.

24 Malaysian counterparts were trained at various institutes in Japan. Their names and specialties are listed in **Appendix 4**.

The Japanese side partially supported the operational expenses of RM356,508.00. The amount for each fiscal year is listed in **Appendix 5**.

#### (2) Input from the Malaysian side

During the project period, Malaysia provided project offices and facilities at IRB and MTA, substantial amount of operational cost and human resources other than the counterparts. The Malaysian side partially supported the operational expenses RM403,108.00 of the Project is listed in **Appendix 5**.

### 2.2 Project Performance and Achievements

#### 2.2.1 Activities

The progress of each activity is shown in **Appendix 6**. Overall, a good progress has been observed in respective activities. As for the improvement of reference manual on tax audit, the estimation for small-medium business has been selected as a targeted subject. However, the survey on this subject has not been commenced yet.

#### 2.2.2 Output

By implementing planned activities, the output has been produced as shown in **Appendix 7**. The expected results have been observed and each output has almost been achieved as planned. With regard to the guideline, however, it has not been completed yet. Apart from this, the additional lecturers are needed to be conducted in order for IRB officials to further improve their capabilities. The lectures which IRB requested are the introduction of more case studies on "Computer Audit Tools" and advanced skills on "Transfer Pricing/APA".

### 2.2.3 Project Purpose

As shown in **Appendix 7**, the Project Purpose has almost been achieved since the number of cases for tax audit and investigation conducted by IRB has been increased during the Project Period.

## 2.3 Analysis Based on Evaluation Criteria

### (1) Relevance

Relevance is referred to the validity of the project Purpose and the Overall Goal in consistence with the development policy of the Malaysia government and the needs of beneficiaries.

The relevance of this project is high as the Project was planned and has been implemented to meet the requirement by the tax administration reform and has contributed to support the reform.

### (2) Effectiveness

Effectiveness measures to what extend the project Purpose has been achieved, or is expected to be achieved, as a result of the output produced by the project.

Effectiveness is evaluated high because each output can be expected to contribute to the achievement of the Project Purpose.

- The improvement of capability of officials in IRB has contributed to the increase in the cases for tax audit and investigation
- Tax education and taxpayer services conducted by IRB has raised awareness and improve compliance to laws.

### (3) Efficiency

Efficiency is referred to the productivity of the implementation process and is examined if the input of the project is efficiently converted into the output.

Efficiency is high in the utilization of financial resources, the allocation of Japanese experts and Malaysian counterpart. In additional, accomplishment is also observed in compilation of teaching materials and video in tax audit and investigation procedure.

### **3. Conclusion**

Both the Team and IRB have concluded that the Project Purpose has almost been achieved. Also technical transfer by Japanese Experts and counterpart training in Japan have been implemented in an appropriate manner. However, the guideline and training materials on “estimation for small-medium business” have not been established yet. In addition, IRB has requested JICA to introduce more case studies on “computer audit tools” and advanced skills on “transfer pricing/ APA”.

### **4. Official request for new project**

In August 2005, Malaysian Government submitted an official request to extend the current Project for three more years in order to further strengthen their institutional capacity. However, the areas of activities and output in this proposed project are almost covered by the current Project which is considered to achieve the Project Purpose as mentioned above. Meanwhile, the activity to improve “ethics and integrity awareness for IRB staff”, which is included in the proposed project, is not covered by the current Project.

### **5. Recommendation**

Both the Team and IRB agreed to recommend the following matters.

- (1) The additional lectures are needed to be conducted in order to further improve the capability of IRB officials. The lectures would cover the topics such as more case studies on “computer audit tools”, advanced skills on “transfer pricing/ APA”, and “ethics and integrity awareness for IRB staff”.
- (2) The guideline and training materials on “estimation for small-medium business” is needed to be finalized and made available.
- (3) The Project period is needed to be extended by 30 June 2007 to accomplish the above recommended matters.

## **APPENDICES**

- Appendix 1: Attendants List
- Appendix 2: Project Design Matrix (PDM)
- Appendix 3: List of Japanese Experts Dispatched
- Appendix 4: List of Malaysian Counterparts Trained in Japan
- Appendix 5: Amount of Operational Expenses of the Project
- Appendix 6: Progress of Activities
- Appendix 7: Achievement of the Project
- Appendix 8: Tentative schedule of Implementation during the Extension period.



## **APPENDIX 1 –Attendants List**

### **Malaysian side**

Tan Sri Dato' Zainol Abidin B. Abd Rashid	CEO/ Director General of Inland Revenue, Inland Revenue Board of Malaysia
Ms. Patricia Chia Yoon Moi	Senior Director, External Assistance Section (EPU)
Ms. Noor Azian Abdul Hamid	Director, Malaysian Tax Academy (IRB)
Ms. Asriah Shaari	Director, International Tax Dept. (IRB)
Mr. Sabin Samitah	Director, Investigation Dept. (IRB)
Ms. Anis Sabirin	Principal Assistance Director, Planning and Corporate Services Dept. (IRB)
Mr. Mansor Hassan	Deputy Director, Malaysian Tax Academy, (IRB)
Mr. Wan Muzaffar Wan Nilam	Head of Audit Program, Malaysian Tax Academy (IRB)

### **Japanese side**

Mr. Yoshinobu Ikura	Acting Resident Representative, JICA Malaysia Office
Mr. Takanao Suzuki	Chief Professor, National Tax College, Japan
Mr. Kentaro Sakai	First Secretary, Embassy of Japan
Mr. Jiro Yamasaki	JICA Expert
Mr. Masahiro Ueki	Assistant Resident Representative JICA Malaysia Office

**APPENDIX 2 – Project Design Matrix**

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumption
<p><b>Overall Goal</b></p> <p>1. To improve the basis of self assessment tax system of Inland Revenue Board of Malaysia (IRB)</p>	<p>-Number of taxpayers</p>	<p>IRB Annual Report</p>	
<p><b>Project Purpose</b></p> <p>1. To Improve the capability of lecturers of National Tax Academy (NTA) and Inland Revenue Board of Malaysia (IRB) officials related to audit including investigating function and enlightening activity</p>	<p>-Number of case for Tax audit and investigation conducted by IRB</p>	<p>IRB Annual Report IRB Annual Report Questionnaire</p>	<p>-Policy on the tax Administration does not change</p>
<p><b>Output</b></p> <p>1. Improvement in capability of lecturers in NTA</p> <p>2. Improvement in capability of officials in charge of audit and investigation</p> <p>3. Improvement of Reference Manual on tax audit including investigation</p> <p>4. Improvement of Guideline on procedure for tax audit including investigation.</p> <p>5. More effective method of tax education and taxpayer service.</p>	<p>-Percentage of officials (leader on tax audit and investigation) who possess the knowledge on the method of tax audit and investigation.</p> <p>-Number and frequency of method on tax education and taxpayer service conducted by the IRB.</p> <p>-Existence of revised Reference Manual on audit including investigation.</p> <p>-Existence of revised Guideline on procedure for tax audit including investigation.</p>	<p>Questionnaire IRB Annual Report Revised Reference Manual on audit including investigation Revised Guideline on procedure for tax audit including investigation.</p>	
<p><b>Activities</b></p> <p>1. To train lecturers of NTA and Official of IRB who are designated to be branch audit heads of tax audit including investigation</p> <p>1.1 Basic Financial Analysis for audit</p> <p>1.2 Audit including investigation on business tax</p> <p>1.3 Criminal Investigation</p> <p>1.4 International Tax</p> <p>2. To improve Guideline on procedure for tax audit including investigation</p> <p>3. To improve Reference Manual on Tax audit including investigation</p> <p>4. To improve tax education and taxpayer service including initiatives towards improved tax collection.</p>	<p><b>Input</b></p> <p>The Government of Japan</p> <p>1. One long term expert</p> <p>2. Short term experts as required</p> <p>3. Counter Part training</p>	<p>The Government of Malaysia</p> <p>1. Counter Parts</p> <p>2. Facilities</p> <p>2.1 Office and work space</p> <p>2.2 Land, Building, Facilities and equipment necessary for the project.</p> <p>3. Local Cost for Project Implementation and Management.</p>	<p>-Staff as regards tax auditors and investigators continue to work for IRB</p> <p>- Manpower for the project is ensured by IRB</p>



**APPENDIX 3 – List of Japanese Experts Dispatched**

Name	Title	Duration (YYMMDD)	
		From	to
<b>Long-term Experts</b>			
1. Mr. HIROAKI OGAWA	Tax Administration	2003/07/14	2005/07/13
2. Mr. JIRO YAMASAKI	Tax Administration	2005/06/27	2006/09/30
<b>Short-term Experts</b>			
1. Dr. RYOJI ICHITAKA	International Tax (International Tax Treaty (Theory))	2004/01/25	2004/02/01
2. Mr. YASUYUKI KAWABATA	International Tax (Abusive Tax Schemes (Theory))	2004/01/25	2004/02/01
3. Mr. KAZUHIRO UEHARA	International Tax (International Tax treaty (Practical))	2004/02/23	2004/02/28
4. Mr. MASA AKI KIDOKORO	International Tax (Abusive Tax Scheme (Practical))	2004/02/23	2004/02/27
5. Mr. JIRO YAMASAKI	Criminal Investigation (Method)	2004/03/28	2004/04/04
6. Mr. HITOSHI KOMATA	Criminal Investigation (Method)	2004/03/28	2004/04/04
7. Mr. TAKESHI KOHIRA	Criminal Investigation (System and Institution)	2004/03/28	2004/04/04
8. Dr. RYOJI ICHITAKA	International Tax (International Tax Treaty (Theory))	2004/11/21	2004/11/28
9. Mr. YASUYUKI KAWABATA	International Tax (Abusive Tax Schemes (Theory))	2004/11/21	2004/11/28
10. Mr. RYUTA TAKAKU	International Tax (Transfer Pricing (General))	2005/02/13	2005/02/20
11. Mr. MASAHIKO KOBAYASHI	International Tax (Mutual Agreement Procedure)	2005/02/13	2005/02/20
12. Mr. KIYOTO SASAKI	Audit on Small Business (General)	2005/03/13	2005/03/19
13. Mr. TSUYOSHI MATSUURA	Audit on Small Business (Estimation of Income)	2005/03/13	2005/03/19
14. Mr. YASUYUKI KAWABATA	Abusive Tax Scheme (Theory) (Advance)	2005/12/11	2005/12/18
15. Dr. RYOJI ICHITAKA	International Tax Treaty (Theory)	2005/12/11	2005/12/18
16. Mr. YUJIRO SEKINE	Large Corporation Audit 1	2006/02/06	2006/02/11
17. Mr. HIROKI OHNO	Large Corporation Audit 2	2006/02/06	2006/02/11
18. Mr. KUNIYASU INAMI	Transfer Pricing (Advance)	2006/02/20	2006/02/25
19. Mr. HIDEO WANAMI	APA (Advance)	2006/02/20	2006/02/25
20. Mr. TADAHIKO NEMOTO	Investigation 2	2006/03/13	2006/03/18
21. Mr. NOBUO SONODA	Investigation 1	2006/03/13	2006/03/18

**APPENDIX 4 – List of Malaysian Counterparts Trained in Japan**

Training Title	Name	Duration (DDMMYY) from to	The then position
<b>Counterpart Training</b>			
1. Tax Administration	Mr. Mohd Jaafar Bin Embong	9/21/2003 to 9/27/2003	Lecturer / National Tax Academy, Inland Revenue Board ('91-)
2. Tax Administration	Mr. Kamarudin Bin Hashim	9/21/2003 to 9/27/2003	Lecturer / National Tax Academy, Inland Revenue Board ('91-)
3. Tax Education and Public Relation Activities	Ms. Noor Azian Binti Abdul Hamid	8/30/2004 to 9/9/2004	Director / Inland Revenue Board Malaysia, Audit Training Centre ('04-)
4. Tax Education and Public Relation Activities	Ms. Noor Azizah Binti mohd Ramthan	8/30/2004 to 9/9/2004	Principal Asst., Director/Unit Projek khas, Dir. Gen. Office, Inland Revenue Board ('99-)
5. Tax Education and Public Relation Activities	Mr. Ammar Bin Johari	8/30/2004 to 9/9/2004	Training Officer/National Tax Academy ('02-)
6. Tax Education and Public Relation Activities	Ms. Ramlot Binti Keli	8/30/2004 to 9/9/2004	Principal Assistant Director / Collection Branch ('03-)
7. International Seminar on Taxation (General Course) II	Mr. Muhamad Shokri Bin Yahaya	8/30/2005 to 11/12/2005	Training Officer, Malaysian Tax Academy, Inland Revenue Board Of Malaysia
8. International Seminar on Taxation (Senior Course) III	Ms. Rozina Binti Shaik Osman Merican	8/30/2005 to 10/21/2005	Deputy Director/Inland Revenue Board Malaysia ('02)
9. Criminal Investigation	Ms. Salmah Binti Kasim	6/12/2005 to 6/18/2005	Director of Prosecution/Inland Revenue Board of Malaysia Legal Department ('05)
10. Criminal Investigation	Mr. Nik Abolillah Sami Bin Nik Mohamed	6/12/2005 to 6/18/2005	Principal Assistant Director/Inland Revenue Board Criminal Tax Investigation ('05)
11. Criminal Investigation	Mr. Che Muhammad Sukri Bin Che Hussin	6/12/2005 to 6/18/2005	Inland Revenue Board of Malaysia Investigation & Intelligence Centre ('91)
12. Tax Education, Public Relation Activity and Tax Audit	Mr. Kamaruzzaman Bin Hj. Ab. Salleh	12/4/2005 to 12/13/2005	Branch Director / Jalan Duta Branch, Inland Revenue Department ('04)
13. Tax Education, Public Relation Activity and Tax Audit	Ms. Rozaina Binti Zamrudin	12/4/2005 to 12/13/2005	Director/Management Studies, Tax Academy, Inland Revenue Board of Malaysia ('04)
14. Tax Education, Public Relation Activity and Tax Audit	Mr. Che Omar Bin A Rahaman	12/4/2005 to 12/10/2005	Deputy Director General / Inland Revenue Board of Malaysia ('05)
15. Tax Education, Public Relation Activity and Tax Audit	Mr. Mohd Shukor Bin Mahfar	12/4/2005 to 12/13/2005	Director / Revenue Management, Inland Revenue Board of Malaysia ('03)
16. Tax Education, Public Relation Activity and Tax Audit	Mr. Tengku Kamarulzaman Tengku Ahmad	12/4/2005 to 12/13/2005	Director / Tax Academy, Inland Revenue Board of Malaysia ('02)
17. International Taxation	Mr. Azlan Bin Darus	5/14/2006 to 5/20/2006	Asst. Dir. (Assessment) / Inland Revenue Board of Malaysia, Dept. of Compliance ('94)
18. International Taxation	Ms. Hamisah Binti Ismail	5/14/2006 to 5/20/2006	Asst. Dir. / Inland Revenue Board of Malaysia, Dept. of Compliance ('94)
19. International Taxation	Mr. Hisham Rusli	5/14/2006 to 5/20/2006	Asst. Dir. / (Assessment) / Inland Revenue Board of Malaysia, Dept. of Compliance ('94)
<b>Group Training</b>			
1. International Seminar on Taxation (General Course)	Mr. Wan Mazaffar Wan Nilam	8/19/2003 to 11/16/2003	Training Officer, National Tax Academy
2. International Seminar on Taxation (General Course)	Ms. Rokiah Binti Abu Bakar	8/19/2003 to 11/16/2003	Assistant Director, Inland Revenue Board of Malaysia
3. International Seminar on Taxation (Senior Course) II	Mr. Shahmin Ta Bin Abdullah	10/6/2003 to 10/31/2003	Branch Director / Inland Revenue Board of Malaysia ('73-)
4. International Seminar on Taxation (General Course) II	Ms. BT Che Kerma Che Kamillah	8/17/2004 to 11/14/2004	Principal Assistant Director, Inspectorate Dept. Inland Revenue Board
5. International Seminar on Taxation (Senior Course) III	Ms. Mardziah Binti Musfir	10/4/2004 to 10/29/2004	Principal Assistant Director / Inland Revenue Board of Malaysia ('83)

**APPENDIX 5 – Amount of Operational Expenses of the Project**

	<b>(RM) JICA</b>
JFY2003	63,511.50
JFY2004	56,005.00
JFY2005	236,991.50
Total	356,508.00

	<b>(RM) IRB</b>
FY2003	157,150.00
FY2004	189,658.00
FY2005	56,300.00
Total	403,108.00

**APPENDIX 6 – Progress of Activities**

<b>Activities</b>	<b>Expected Result</b>	<b>Progress</b>
1. To train lecturers of MTA and officials of IRB, who are designated to be branch audit heads for tax audit including investigation in the following area.	Improvement of capabilities of lecturers of MTA and officials in IRB	<ul style="list-style-type: none"> <li>- During the Project period, 2 long-term experts and 21 short-term experts were dispatched to conduct the lectures in respective areas. Attended were officials from IRB, MTA, Investigation Training Centre (PLAS) and Audit Training Centre (PULADIT)</li> <li>- 10 IRB officials were dispatched to Japan for the counterpart training to learn tax audit and/or investigation in Japan.</li> </ul>
1-1 Basic Financial Analysis for audit	Modules and textbooks on each activities	<ul style="list-style-type: none"> <li>- The training materials were provided by the respective experts</li> <li>- Guideline for MAP had been draw-up waiting for approval meanwhile guideline for APA is under progress</li> </ul>
1-2 Audit including investigation on business tax		
1-3 Criminal Investigation		
1-4 International Tax		
2. Improve Guideline on procedure for tax audit including investigation	Revised guideline on the procedure for tax audit and investigation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- The guideline on “estimation for small-medium business” has not been established yet.</li> </ul>
3. To improve Reference Manual on tax audit including investigation	Revised reference manual on the procedure and tax audit and investigation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- The documentary videos were produced to introduce how to conduct tax audit (individual/Company)</li> </ul>
4. To improve tax education and taxpayer service	Modified tax education program and tax service program	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 9 IRB officials were dispatched to Japan for the counterpart training to learn tax education and tax service in Japan.</li> <li>- The animated video on tax education was developed by IRB budget under the supervision of the long-term expert.</li> </ul>



### Appendix 7 - Achievement of the Project

Narrative Project Summary	Verifiable Indicators	Actual Performance	Follow-up Actions															
<p>Project Purpose</p> <p>1. To improve the capability of lecturers of MTA and IRB officers related to audit including investigation function and verification activity</p>	<p>-Number of cases for tax audit and investigation conducted by IRB</p>	<p>• The numbers of cases for tax audit and investigation conducted by IRB has been increased during the project period.</p> <table border="1" data-bbox="517 1119 710 1539"> <thead> <tr> <th>Cases</th> <th>2002</th> <th>2005</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tax Individuals</td> <td>1,121</td> <td>4,901</td> </tr> <tr> <td>Audit Companies</td> <td>729</td> <td>2,303</td> </tr> <tr> <td>Investigation</td> <td>656</td> <td>719</td> </tr> <tr> <td>Criminal Investigation</td> <td>0</td> <td>15 (2004)</td> </tr> </tbody> </table>	Cases	2002	2005	Tax Individuals	1,121	4,901	Audit Companies	729	2,303	Investigation	656	719	Criminal Investigation	0	15 (2004)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The Project's target is largely achieved.</li> </ul>
Cases	2002	2005																
Tax Individuals	1,121	4,901																
Audit Companies	729	2,303																
Investigation	656	719																
Criminal Investigation	0	15 (2004)																
<p>Output</p> <p>1. Improvement of capability of lecturers in MTA</p> <p>2. Improvement in capability of officers in charge of audit and investigation</p>	<p>-Percentage of officers (leader on tax audit and investigation) who possess the knowledge on tax audit and investigation</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• According to the result of questionnaire survey, the participants replied that their technical knowledge and skill were upgraded.</li> <li>• IRB has requested JICA to introduce more case studies on "computer audit tools" and advanced skills on "transfer pricing/APA".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capability of MTA lecturers and IRB officers has improved on tax audit and investigation.</li> <li>• On the other hand, additional lectures are needed to be conducted in order to further improve the capability of IRB officials. To be given over an extended cooperative period of 9 months.</li> </ul>															
<p>3. Improvement of Reference Manual on tax audit including investigation</p>	<p>-Existence of revised Reference Manual on audit including investigation</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The documentary videos were produced to introduce how to conduct tax audit (individual/company), and has been utilise in the lectures.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Completed within the planned period.</li> </ul>															
<p>4. Improvement of Guideline on procedure for tax audit including investigation</p>	<p>-Existence of revised Guideline on procedure for tax audit including investigation</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The guideline on "estimation for small-medium business" has not been established yet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficult to complete within the present cooperation period. To be completed within the 2006 fiscal year period (by March 2007).</li> </ul>															
<p>5. More effective method of tax education and taxpayer service</p>	<p>-Number and frequency of method on tax education and taxpayer service conducted by the IRB</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The performance of taxpayer education has been increased year by year.</li> </ul> <table border="1" data-bbox="1321 1092 1392 1558"> <thead> <tr> <th>No. of taxpayers trained</th> <th>2002</th> <th>2003</th> <th>2004</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Targeted persons</td> <td>30,442</td> <td>95,613</td> <td>111,859</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>• The Third Country Training Program (TCTP) on "Taxpayer Services" has been conducted from 2005 to 2007 for ASEAN countries. Knowledge and skills gained from this project can be applied to these countries.</li> </ul>	No. of taxpayers trained	2002	2003	2004	Targeted persons	30,442	95,613	111,859	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Completed within the planned period.</li> </ul>							
No. of taxpayers trained	2002	2003	2004															
Targeted persons	30,442	95,613	111,859															

**APPENDIX 8 – Tentative Schedule of Implementation during the Extension period**

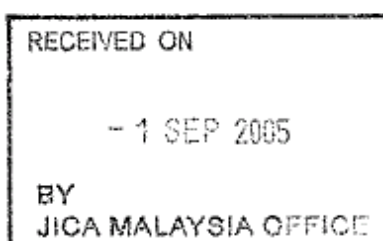
	Fiscal 2006						Fiscal 2007				Contents		
	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6		7	
Timeline (9 months)	→												
				Completion of current project									
Activities													
1. To train lecturers of MTA and IRB officers who are designated to be branch audit heads for tax audit including investigation in the following areas													Lectures by Short term and Long term experts
2. To improve Guideline on procedure for tax audit including investigation													Counterpart training in Japan
3. To improve Reference Manual on tax audit including investigation													Implementation of survey by long-term expert and counterparts.
4. To improve tax education and taxpayer service													Finalization as guideline
													Beyond scope of cooperation
													Beyond scope of cooperation



UNIT PERANCANG EKONOMI  
Economic Planning Unit  
JABATAN PERDANA MENTERI  
Prime Minister's Department  
BLOK B5 & B6,  
PUSAT PENTADBIRAN KERAJAAN PERSEKUTUAN  
62502 PUTRAJAYA  
MALAYSIA

Telefon: 88883333

Fax: 88883876



Ruj. Tuan:

Your Ref.:

Ruj. Kami:

Our Ref: 1 )dlm.UPE (S) 40/240/  
8 Vol. XL1

Tarikh:

Date: 19 August 2005

BY FAX  
Mr. Takuya Sasayama  
Counsellor  
Economic Section  
Embassy of Japan  
No. 11, Persiaran Stonor  
Off Jalan Tun Razak  
50450 Kuala Lumpur

Fax: 21426570

Dear Sir,

#### Technical Assistance Proposals for Fiscal Year 2006

I have to honour to refer to the pre-screening meeting on 26 August 2005 held in EPU regarding the above matter.

2. First of all, we would like to record our appreciation for the proposals which have been approved for implementation during Fiscal Year 2005. We are pleased to forward herewith the proposals for technical assistance in order of priority comprising 3 requests for experts, 3 requests for Development Study, 5 requests for Technical Cooperation Project and 2 requests for Third Country Training Programme (TCTP) for Fiscal Year 2006 for your perusal. As discussed and agreed during the pre-screening meeting, the scope of some of the projects should be revised to be implemented on a smaller scale to enable maximum coverage of the important development areas. Since Malaysia has been receiving ODA assistance in prioritized and focused areas of cooperation, we look forward to a maintenance of the status quo in terms of ODA for the Fiscal Year 2006.

3. The details of the proposals are as attached for your consideration. We look forward to receiving a favourable reply from your side and we thank you for your cooperation in this matter.

Yours faithfully,

  
(Patricia Chia Yoon Moi)  
for Director General,  
Economic Planning Unit



## APPLICATION FORM FOR JAPAN'S TECHNICAL COOPERATION

1. **Date of Entry :** Day 19 Month 8 Year 2005
2. **Applicant :** The Government of MALAYSIA
3. **Project Title :** Human Resource Development and Improvement in Tax Administration
4. **Implementing Agency:** Inland Revenue Board of Malaysia  
Address : Malaysian Tax Academy, Persiaran Wawasan, 43650 Bandar Baru Bangi, Selangor, MALAYSIA  
Contact Person : Y.M. Tengku Kamarulzaman bin Tengku Ahmad,  
Director, Malaysian Tax Academy  
Tel. No. : 603-89257080 Fax No. : 603-89257299  
E-Mail: tkamarulzaman@hasilnet.org

### 5. Background of the Project

The Malaysian Government introduced the Self Assessment System (SAS) for corporate taxpayers in 2001 and for non-corporate taxpayers in 2004. The shift from the official assessment system to SAS involves the restructuring of IRB in line with the new role and responsibilities under SAS, namely customer service, audit, investigation, collection and other enforcement activities. It is necessary to improve the knowledge of IRB officials in the provision of customer service, so that they will be able to support taxpayers in understanding and fulfilling their tax obligations, through tax education programmes, publicity, easily accessible facilities, assistance and information. At the same time, to complement SAS, IRB officials should be trained to detect non-compliers, through audit and investigation, and to apply the sanctions as prescribed in the legislations. Therefore, to improve the capability of IRB's officials and ultimately the basis for SAS in Malaysia, IRB and the Japan International Cooperation Agency (JICA) undertook to implement the technical cooperation project entitled "Human Resource Development and Improvement in Tax Administration". The duration of the project is for three years from September 2003 to September 2006. To date, the project has achieved reasonable results.

However, as SAS was only extended in 2004 to the non-corporate taxpayers (who comprise 90% of total taxpayers) and the return forms were only filed in 2005, the full impact of the implementation of SAS will commence from now. Based on the large number of non-corporate taxpayers requesting for assistance in filing of returns, there is a need to further broaden and enhance customer service. Enforcement activities have also to be strengthened and IRB officials trained in the latest enforcement techniques and know-how. Due to poor record keeping by non-corporate taxpayers there is a need to establish a database on industry standards. It is also important that IRB officials be trained in fraud and ethics awareness, in view of their increase interaction with



taxpayers. Therefore, IRB would like to extend the period of the "Human Resource Development and Improvement in Tax Administration" technical cooperation project in cooperation with JICA for another three years. This is to enable us to complete some of the activities which are still in the on-going stage as well as to further develop and improve IRB human resources.

## 6. Outline of the Project

### (a) Overall Goal

To improve the basis of SAS and to uphold equity under the tax laws.

### (b) Project Purpose

To improve the capability of *lecturers of the Malaysian Tax Academy (MTA), Investigation Training Centre (PLAS) and Audit Training Centre (PULADIT) as well as IRB officials related to audit, investigation, customer service and to improve ethics and integrity awareness training programmes for IRB staff.*

### (c) Outputs

- Improvement of capability of lecturers of MTA, PLAS and PULADIT.
- Improvement in capability of IRB officials who are in charge of audit and investigation.
- Improvement of Reference Manual on tax audit and investigation, including development of database on industry standards.
- Improvement of Guideline for procedure on tax audit and investigation.
- More effective method of tax education and taxpayer service.
- Improvement of ethics and integrity awareness training programme for IRB staff.

### (d) Project Activities

- To train lecturers of MTA, PLAS and PULADIT and IRB officials in charge of audit, investigation, public relations, taxpayer service, tax education as well as ethics and integrity awareness.
- To improve Reference Manual on tax audit and investigation, including development of database on industry standards.
- To improve Guideline on procedure for tax audit and investigation.
- To improve tax education and taxpayer service.
- To improve ethics and integrity awareness training programme for IRB staff.

### (e) Input from the Recipient Government

- To establish a Coordinating Committee to supervise and manage the Project that will consist of representatives from IRB and JICA.
- To assign adequate number of staff including administrative staff necessary for the implementation of the Project as counterparts.
- To provide working facilities necessary for implementation of the Project
- To make necessary arrangements in order to secure adequate budget for implementation of the Project as follows:
  - (i) Expenses such as electricity, water, gas, fuel and local telecommunication

- (ii) Other contingency expenses related to the Project incurred by the Malaysian counterparts.
  - To arrange workshops or seminars necessary for the training of lecturers and officials of IRB
  - To conduct practical activities such as improvement of Guideline and Reference Manual on tax audit, improvement of tax education and taxpayer services and other related activities.
  - To improve training curriculum and training documents on tax audit, criminal investigation and international tax.
  
- (f) Input from the Japanese Government
  - Dispatch of Japanese experts
    - One long term expert
    - 4 - 8, short term experts a year
  
  - Training of Malaysian personnel in Japan

**7. Implementation Schedule**

Month 10 Year 2006 Month 9 Year 2009

**8. Implementing Agency**

Inland Revenue Board of Malaysia

**9. Related Activities**

N/A

**10. Outline of the Project**

N/A

**11. Environmental and Social Considerations**

(Please fill in the attached screening format.)

**12. Beneficiaries**

- Direct beneficiary of the project: IRB
- Ultimate beneficiary of the project: Malaysian people

**13. Security Conditions**

Very good

**14. Others**