

マレーシア国
通関及び事後調査における
税関リスクマネジメント
終了時評価調査報告書

平成22年6月
(2010年)

独立行政法人国際協力機構
マレーシア事務所

マレ事
J R
10-001

マレーシア国
通関及び事後調査における
税関リスクマネジメント
終了時評価調査報告書

平成22年6月
(2010年)

独立行政法人国際協力機構
マレーシア事務所

序 文

国際協力機構では、マレーシア国政府の技術協力の要請を受け、平成 20（2008）年 9 月 1 日から 2 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「通関及び事後調査における税関リスクマネジメント」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、両国がとるべき措置を検討することを目的として、平成 22（2010）年 3 月 23 日から 25 日まで、当機構マレーシア事務所次長 高橋政俊を団長とする終了時評価調査団を同国で実施しました。

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。

2010 年 6 月

独立行政法人 国際協力機構
マレーシア事務所
所長 永江 勉

地 図



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：通関及び事後調査におけるリスクマネジメント				
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）：16,700千円				
協力期間 (M/M) : 2008/9/1 ~ 2010/8/31	先方関係機関：マレーシア関税局				
	日本側協力機関：財務省関税局				
他の関連協力：					
<p>1-1 協力の背景と概要</p> <p>的確な審査・検査と貿易円滑化のバランスを保つ事は税関の重要課題の一つである。貿易が量的に拡大し、その内容も複雑化する一方、税関の職員、審査・検査件数には限りがあるため、効率的な審査・検査を行うためには、リスクマネジメント手法を用い、よりリスクの高い貨物を抽出することが有効である。</p> <p>このため、マレーシア税関は、国内外の専門家を動員してリスクマネジメントシステムの導入に取り組み、これを支援するため JICA プロジェクト「関税システムの高度化」を 2006 年 7 月から 2 年間実施した結果、2008 年 6 月に同システムを全国の税関に導入した。</p> <p>同システムを効果的に運営していくためには、犯則情報等を随時更新していく等、継続的な内容の改訂が必要であり、また、システムを構成する情報は、各税関職員が、自ら収集し、分析・管理される必要があるが、これらのノウハウが不足していたため、「関税システムの高度化」プロジェクトの成果を有効活用していくために、後継案件として 2008 年 9 月より 2010 年 8 月までの 2 年間でプロジェクト期間として、本プロジェクトを開始したものである。</p> <p>1-2 協力内容</p> <p>(1) 上位目標</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ハイリスク貨物に審査、検査を集中し、ローリスク貨物の通関を迅速化することにより、税収入を確保し、かつ貿易を促進する。 <p>(2) プロジェクト目標</p> <ul style="list-style-type: none"> ・マレーシア税関の通関及び事後調査においてリスクマネジメントコンセプトが一貫して実施される。 <p>(3) 成果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・効果的なリスクマネジメント手法が確立される。 ・リスクマネジメントにかかる認識が向上する。 <p>(4) 投入（評価時点）</p> <p>日本側：</p> <table> <tr> <td>長期専門家派遣</td> <td>1 名</td> </tr> <tr> <td>短期専門家派遣</td> <td>5 名</td> </tr> </table>		長期専門家派遣	1 名	短期専門家派遣	5 名
長期専門家派遣	1 名				
短期専門家派遣	5 名				

研修員受入	4名
相手国側：	カウンターパート配置：10名、ローカルコスト負担：セミナー開催費、システム開発費等、専門家執務室提供
2. 評価調査団の概要	
調査者	(1) 総括：高橋 政俊 JICA マレーシア事務所 次長 (2) 税関リスクマネジメント：岡本 雅紀 財務省関税局参事官室（国際調査）課長補佐 (3) 評価分析：永野 大輔 JICA 長期専門家 (4) 計画評価：Umme Aiman Siddiqi JICA マレーシア事務所 所員
調査期間	2010年3月23日～2010年3月25日 評価種類：終了時評価
3. 評価	
3-1 実績の確認	
<p>プロジェクトの多くの活動がほぼ計画どおりに展開しており、それぞれが一定の成果を挙げている。他方、プロジェクト開始時には予期していなかった物品サービス税（GST）導入等への対応のため、プロジェクト期間内にマレーシア側で導入を進めていた審査基準選定システムの各種データ統合作業が遅れており、同システムに関連する一部のプロジェクト活動の実施に支障を来している。このため、プロジェクト終了までにプロジェクト目標を達成することが困難になっている。</p> <p>現時点での成果達成状況は以下のとおり。</p> <p>成果1：効果的なリスクマネジメント手法が確立される</p> <p>効果的なリスクマネジメント手法確立のため、プロジェクトではマレーシア税関のリスクマネジメント実施体制にかかる提言をまとめ、実施体制の強化を図っている。その一環として、通関申告書類の審査基準を設定するリスクマネジメントの中心となる部門である CVI（Customs Verification Initiative）をタスクフォースから部門に格上げし、持続可能な実施体制を構築した。</p> <p>また、JICA 専門家の指導の下、審査基準、通報情報等を管理するデータベースを開発し、審査基準の設定に必要な情報の整理と CVI 内での共有化を実現した。</p> <p>他方で、マレーシア関税局では GST 徴収にかかる IT システムの導入に伴い、本プロジェクトで開発中であった審査基準選定システムと、GST システム、さらに監視情報システムとのデータ統合を実施することとした。これにより GST システムでデータ化される企業情報などをリスクマネジメントで使用する審査基準選定システムで活用できるようになり、関税局職員の審査情報収集の効率化と審査情報データの増大が期待できるため、更なる効果・効率的なリスクマネジメントに資するものである。なお、データ統合を含めた審査基準選定システムの開発は 2010 年 6 月に終了する見込みであるが、このデータ統合作業の影響により、審査基準選定システムの運用開始が遅れており、同システムの運用に付随する審査基準の検討や業務処理フローの策定など一部の活動に支障が生じている。</p>	

成果 2：リスクマネジメントにかかる認識が向上する

リスクマネジメントに係る認識向上のため、日本から短期専門家を招聘し、全国の税関職員を対象としたリスクマネジメントセミナーを実施した。同セミナーはプロジェクト期間中に 2 回実施され、約 80 名の税関職員が参加した。参加者からの評価は総じて高く、平均して 98.5% の参加者がリスクマネジメントの知識向上に役立ったと回答している。また、参加者の知識向上に加え、リスクインディケーターリストなどマレーシア税関の現場で直ぐに活用できる具体的な審査情報が作成されたことも同セミナーの重要な成果として挙げられる。

クアラルンプール国際空港、スランゴール州、ペナン州などの税関では、同セミナーの参加者が中心となって現場の税関職員に対するリスクマネジメントセミナーの研修を実施した。マレーシア税関では **KSA (Knowledge, Skill and Ability)** と呼ばれる内部研修制度の概念を導入しており、セミナー等参加者が他の職員に知識を普及する仕組みがあるが、今後も彼らが中心となって、全国の税関職員に対するリスクマネジメントの波及効果を更に高めていく必要がある。

3-2 プロジェクト目標の達成度

上述のとおり、多くの活動は計画どおりに実施された。その結果、平均通関所要時間は 2 年間で約 19 時間の改善を実現した。また、審査基準を設定することによりハイリスクの貨物の可能性があるとして選別した申告件数は 1 年間で約 10,000 件増加しており、本プロジェクトの実施がリスクマネジメントシステムの導入および普及に大きく貢献したことがわかる。他方で、2011 年に導入が予定されている GST への対応のために審査基準選定システムのデータ統合作業を進めており、この影響のため同システムを利用して実施するはずであった一部のプロジェクト活動の実施に支障を来している。このため、プロジェクト終了までにプロジェクト目標を達成することが困難となっている。

3-3 評価結果の要約

(1) 妥当性

リスクマネジメントは、世界税関機構 (WCO : World Customs Organization) が取りまとめた「税関手続の簡易化及び調和に関する国際規約 (京都規約) の改正議定書」や「国際貿易の安全確保及び円滑化のための WCO SAFE 『基準の枠組み』」において各国税関に導入が求められるなど国際的な要請であり、また税徴収機関であるマレーシア関税局自身にとっても効率的な税徴収確保につながることから、マレーシア関税局が取り組むべき重点課題のひとつとなっている。また、同分野に対する協力は日馬経済連携協定税関手続章の協力分野とも合致しており、本プロジェクト実施の妥当性は高いと判断される。

(2) 有効性

実施体制強化に関しては、リスクマネジメントシステムの質を改善するための様々な取り組みが行なわれ、リスクマネジメントを実施する専門の部門も設立され、将来に亘って一貫してリスクマネジメントを実施する体制は構築できた。しかしながら、審査基準選定システムの各種データ統合作業の遅れにより、連動する一部の活動に遅れが生じたため、リスクマネジメントの運用面など機能的な部分ではまだ十分な取り組みが行われていない。また、リス

クマネジメンツの認識向上に関しては、全国の税関を対象としたセミナーが開催され、参加者からは総じて高い評価を得ることができた。また、同セミナーの成果を全国展開する取り組みも一部で始められているが、全国の税関職員数を鑑みると未だ十分と言えず、現場の税関職員の更なる能力強化が必要である。

(3) 効率性

長期専門家と綿密に連携を行うことにより、カウンターパート研修参加者を中心に、リスクマネジメンツ実施体制の提言をまとめたり、リスクマネジメンツセミナーを開催するなど、少ない投入で大きな効果を発現することができた。また、研修参加者は、研修内容を他の職員に普及する制度（KSA）が導入されているところ、研修効果の向上策が図られており、効率性は非常に高いと判断される。

4. 特記事項

先方との協議の結果、以下の提言を行った。

(1) プロジェクトの延長

前述のとおり審査基準選定システムの各種データ統合作業が遅れているが、GSTの導入等はプロジェクト開始時には想定できないものであったこと、また今回の統合作業によりより効率的で効果的なリスクマネジメンツの情報交換が期待できるため、やむを得ないものと判断される。

他方、プロジェクト目標達成のためには、同システムを利用した審査基準の選定や業務処理フローの策定等、運用面の支援が不可欠であり、プロジェクト期間の延長が必要である。なお、データ統合作業は2010年6月に完了する予定であり、その後の業務工程を鑑みると1年程度の延長が妥当である。

(2) 研修実施能力の強化

プロジェクト期間に80名の税関職員を対象としたリスクマネジメンツセミナーが開催されたが、的確かつ迅速な審査体制を確立するためのリスクマネジメンツは管理部門を除く全ての税関職員が身につけるべきスキルであり、人数的に十分であるとは言えない。全国の税関職員に対するリスクマネジメンツの普及はマレーシア税関自身に取り組むべき課題であり、一部の州においてはセミナー参加者による成果普及も行なわれているが、更なる普及を図るための実施体制の強化が必要である。

また、本プロジェクトが延長されるのであれば、過去のセミナー参加者から要望の強かったリスクマネジメンツの上級コースを実施することも現場のリスクマネジメンツ実施能力の強化の観点からは有益であると考えられる。

(3) PDMの改定

プロジェクトの上位目標、プロジェクト目標、アウトプットを測る指標が曖昧であったため、適正に測定することが可能な指標を再検討し、終了時評価を機に今回整理することとした。

以上

目 次

序 文

地 図

評価調査結果要約表

目 次

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	2
1-5 主要面談者	2
第2章 評価結果	4
2-1 プロジェクトの投入	4
2-2 プロジェクトの実績	4
2-3 評価5項目による評価結果	7
2-4 結論	8
2-5 提言	8
付属資料	
1. ミニッツ	23

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、貿易の拡大に伴い増大し、より複雑化している輸出入貨物の的確かつ迅速な審査体制を確立するため、通関および事後調査においてリスクマネジメントシステムを導入することを決定し、わが国に対し技術協力の実施を要請越した。わが国はこれを支援するため、2006年7月から2年間にわたり技術協力プロジェクト「関税システムの高度化」を実施し、リスクマネジメントシステムの導入と全国展開に貢献した。

しかしながら、同システムを効果的に運営していくためには、犯則情報等を随時更新していく等、継続的な内容の改訂が必要であり、また、システムを構成する情報は、各税関職員が、自ら収集し、分析・管理される必要があるが、これらのノウハウが不足していたため、「関税システムの高度化」プロジェクトの成果を有効活用していくために、後継案件として2008年9月より2010年8月までの2年間をプロジェクト期間として、本プロジェクトを開始することとなった。

本プロジェクトは2010年8月31日に協力を終了する予定であるため、これまでの活動実績を評価し、協力終了の適否を判断するとともに、今後の協力に向けての提言を導き出すことを目的として終了時評価を実施することとなったものである。

1-2 調査団派遣の目的

- (1) 協力の開始から終了時評価時までの実績と計画達成の見込み、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) マレーシア側から要望のあった本プロジェクト期間の延長について、その必要性を確認・審査し、延長の適否について提言する。

1-3 調査団員構成

- (1) 総括：高橋 政俊
JICA マレーシア事務所 次長
- (2) 税関リスクマネジメント：岡本 雅紀
財務省関税局参事官室（国際調査） 課長補佐
- (3) 評価分析：永野 大輔
JICA 長期専門家
- (4) 計画評価：Umme Aiman Siddiqi
JICA マレーシア事務所 所員

1 - 4 調査日程

	月 日	行 程	備 考
1	3月23日 (火)	団内打合せ	JICA マレーシア事務所
2	24日 (水)	マレーシア関税局 (RMCD) との協議	マレーシア関税局
3	25日 (木)	マレーシア関税局 (RMCD) との協議	マレーシア関税局
4	26日 (金)	ミニッツ案協議	マレーシア関税局
5	4月12日 (月)	ミニッツ署名	マレーシア関税局

1 - 5 主要面談者

(1) マレーシア側関係者

Dato' Hj. Mohamed Khalid bin Yusuf	Deputy Director General of Customs (Enforcement and Compliance), RMCD
Dato' Govinden A/L Mutosamy	Director, Technical Service Division, RMCD
Ms. Azimah Abd. Hamid	Deputy Director of Customs, International Affairs, RMCD
Ms. Radziah Abdul Razak	Senior Assistant Director of Customs, International Affairs, Corporate Planning Division, RMCD
Ms. Saidah Mohd. Halil	Deputy Public Prosecutor, Legal Division, RMCD
Ms. Afidah bt. Ariffin	Deputy Public Prosecutor, Legal Division, RMCD
Ms. Aziah Alias	Asst. Director of Customs, Compliance Division, RMCD
Mr. Saufe bin Yahya	Asst. Director of Customs, CVI Section Technical Services Division, RMCD
Mr. Wong Pun Sian	Asst. Director of Customs, Technical Services, RMCD
Ms. Lim Saw Hoon	Asst. Director of Customs, Company Audit Company Management Division, RMCD
Ms. Noorlida bt. Ibrahim	Asst. Director of Customs, International Affairs, RMCD
Ms. Nor Izah Abd. Latiff	Asst. Director of Customs, International Affairs, RMCD
Mr. Johanuddin Abd. Karim	Asst. Director of Customs, Compliance Division,

Mr. Mohd. Yassin Chong Abdullah

Ms. Nur Asykin Mohd Razali

RMCD

Superintendent of Customs, CVI Section, Technical
Services Division, RMCD

Asst. Superintendent of Customs, CVI Section
Technical Services Division, RMCD

(2) 日本側関係者
鈴木 規子

JICA マレーシア事務所 所長

第2章 評価結果

2-1 プロジェクトの投入

(1) 日本側投入

リスクマネジメントの指導のために派遣された長期・短期専門家の実績は表1のとおりである。また、日本で実施したリスクマネジメント研修の受入実績は表2のとおりである。

表1 長期専門家・短期専門家派遣実績

氏名	所属	派遣期間
長期派遣専門家		
1. 永野大輔	JICA 長期専門家	2008年9月1日 - 2010年8月31日
短期派遣専門家		
1. 梅山正男	大阪税関調査部 上席調査官	2009年3月1日 - 2010年3月6日
2. 平林絵磨子	横浜税関調査部 指導係長	2009年3月1日 - 2010年3月6日
3. 梅山正男	大阪税関調査部 上席調査官	2010年2月27日 - 2010年3月6日
4. 北端キク子	大阪税関調査部 調査官	2010年2月27日 - 2010年3月6日
5. 山本真司	東京税関調査部 調査官	2010年2月27日 - 2010年3月6日

表2 研修員の受入れ実績

氏名	所属	派遣期間
1. Mr. AB MANAF BIN AB GHANI	Senior Assistant Director, CVI	2009年5月23日 - 2009年5月30日
2. Mr. HISAMUDDIN BIN JARUDY	Assistant Director, CVI	2009年5月23日 - 2009年5月30日
3. Mr. MOHD YASSIN CHONG BIN ABDULLAH	Assistant Director, CVI	2009年5月23日 - 2009年5月30日
4. Ms. ZAIDA BINTI HUSSIN	Senior Assistant Director, CVI Johor	2009年5月23日 - 2009年5月30日

(2) マレーシア側投入

協力期間中、マレーシア税関内にプロジェクト用事務室が提供された。また、プロジェクトの活動経費の負担と必要な人員の割当てを行うとともに、プロジェクト活動の一環として実施したリスクマネジメントセミナーの開催経費やプロジェクトで利用する審査基準システムのアップグレード等に係る費用の負担も行った。

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別表1のとおりである。プロジェクトの多くの活動がほぼ計画どおりに展開しており、それぞれが一定の成果を挙げている。他方、プロジェクト開始時には予期

していなかった物品サービス税（GST）導入等への対応のため、プロジェクト期間内にマレーシア側で導入を進めていた審査基準選定システムの各種データ統合作業が遅れている。

2-2-2 成果

プロジェクトの成果にかかる現状と課題は別表2のとおりである。

なお、成果1：「効果的なリスクマネジメント手法が確立される」については主に以下の成果があった。

- (1) CVI（Customs Verification Initiative：通関申告書類の審査基準を設定するリスクマネジメントの中心となる部門）をタスクフォースから正式部門に格上げした。

プロジェクト開始時にはタスクフォースであったCVIが、2009年10月に正式な部門として承認され、持続可能な通関時におけるリスクマネジメント部門が確立された。同部門の設立は、マレーシア税関の自発的意思であると共に、本プロジェクトの本邦研修参加者の提言と日本人専門家の意見を踏まえたものであり、プロジェクトの成果であると考えられる。

- (2) 関連部門を含めた、マレーシア税関のリスクマネジメント実施体制にかかる提言ペーパーを作成した。

CVIを管轄するDirectorが指揮し、プロジェクトメンバーに関連部門からの参加者を交え議論を実施。提言ペーパーにはリスクマネジメントコミッティの設置、関連部門間の情報共有強化、地方税関の参加、キャパシティビルディング、事務処理要領の作成などが含まれており、長官に対し提言が行われている。

- (3) 審査基準選定システムの機能設計取り纏めを行った。

同システムの開発はPDMの「期待される活動」には明記されていないものの、審査基準の設定や輸入者ランクの設定など、効果的なリスクマネジメント手法の確立の前提となることであるから、「リスクマネジメント部門の強化」の活動の一環として、専門家は機能開発などの面で助言し、開発を支援している。マレーシア税関の要求する機能設計を取りまとめ、審査基準設定等機能面での開発はほぼ完了している。

- (4) CVI内における情報管理マインドの醸成に努めた。

審査基準の設定に必要な情報の整理とCVI内での共有化及び効果的な活用を図るために、一部入手していた審査基準、通報情報、事後調査情報、ほ税情報を管理するデータベースを開発の上、試用に供し、適切な情報管理体制のマインド醸成を行った。

他方、GST（Goods and Services Tax）の導入準備作業に伴い、以下のとおり一部のプロジェクト活動に影響が生じている。審査基準選定システム開発におけるデータ統合作業及びリスクマネジメント実施体制の見直しは、マレーシア関税局全体のリスクマネジメントの効率化の観点からは必要な措置であったと考えられるが、2011年にGSTが導入されることは2009年12月に第2財務大臣により発表されたばかりであり、現在のプロジェクトはこの影響を踏まえたものになっていない。

(1) 審査基準選定システムの運用開始

マレーシア関税局では GST 徴収にかかる IT システムの導入に伴い、本プロジェクトで開発中であった審査基準選定システムと、GST システム、さらに監視情報システムとのデータ統合を実施することとした。これにより GST システムでデータ化される企業情報などをリスクマネジメントで使用する審査基準選定システムで活用できるようになり、関税局職員の審査情報収集の効率化と審査情報データの増大が期待できるため、更なる効果・効率的なリスクマネジメントに資するものである。なお、データ統合を含めた審査基準選定システムの開発は、2010 年 6 月に終了する見込み。

(2) 審査基準選定システムに設定する審査基準、輸入者等貿易事業者リスクランクの審査項目等の検討

審査基準選定システムの運用開始が遅れているため、同システムに設定する審査基準、輸入者等貿易事業者リスクランクの審査項目等の検討にも後れを生じている。審査基準については現行の簡易な審査基準選定システムにおいても、設定可能項目数は少ないものの同様の設定を行っているため、多くの支援を要しないと思われるが、貿易事業者リスクランクの設定はマレーシア税関に取って経験がないことである。この設定には、情報入手可能性の検討を含めた審査項目の選定、審査項目間の優先順位の検討、各項目のリスククライテリアの検討、各リスククライテリアのリスクスコアの検討が必要となり、専門家の支援を要する。またこれらリスクランク手法の決定後は、ランク付けする事業者数の検討、ランク付けの為の情報収集及びランク付けやランクの見直しといった作業が必要となる。これらの作業は審査基準選定システムを実際に運用するために必要不可欠なものであり、専門家の支援が欠かせない。

(3) 審査基準設定、貿易事業者リスクランク設定及び見直し業務フローの作成・マニュアル作成

審査基準選定システム運用開始遅延の影響により、その後の業務フローの作成及びマニュアル作成作業に取り掛かれていない。業務マニュアルは、プロジェクト終了後の持続発展性に大きく寄与するものであり、作成の必要性は高いと考えられる。

(4) 関連部門を含めたリスクマネジメント実施体制の確立

適正かつ的確な GST 賦課徴収のためのリスクマネジメント手法を導入した部門を設置するに当たり、本プロジェクトの支援対象である通関及び事後調査におけるリスクマネジメントを含めた、マレーシア税関全体のリスクマネジメント実施体制の見直しを行うこととした。これにより、CVI 内の部門構成や州税関のリスクマネジメントサイクルへの参加などの検討に遅れが生じた。上記長官に対する提言の採用を促し、実施に向け支援する必要がある。

また、成果 2 : 「リスクマネジメントにかかる認識が向上する」については主に以下の成果があった。

プロジェクト期間中、日本税関から延べ 5 名の短期専門家を招聘し、長期派遣専門家と共に、全国の税関職員を対象にリスクマネジメントセミナーを 2 回実施した。約 80 名の参加者は、通関

時におけるリスクマネジメントに加え、事後調査立入り業者選定におけるリスクマネジメントについて講義を受けた。

研修後に実施したアンケートによると研修全体の評価として、第1回セミナー（回答率77%）では52%の回答者が Good、45%の参加者が Excellent と回答しており、第2回セミナー（回答率85%）では47%の回答者が Good、53%の参加者が Excellent と回答しており評価が高い。また両セミナーの回答者全員がセミナーによりリスクマネジメントにかかる認識・知識が向上したと回答しており、今回の参加者においてはリスクマネジメントに係る認識が向上したと言える。

また、参加者の知識向上に加え、リスクインディケーターリストなどマレーシア税関の現場で直ぐに活用できる具体的な審査情報が作成されたことも同セミナーの重要な成果として挙げられる。

クアラルンプール国際空港、スランゴール州、ペナン州などの税関では、同セミナーの参加者が中心となって現場の税関職員に対するリスクマネジメントセミナーの研修を実施した。マレーシア税関では KSA (Knowledge, Skill and Ability) と呼ばれる内部研修制度の概念を導入しており、セミナー等参加者が他の職員に知識を普及する仕組みがあるが、今後も彼らが中心となって、全国の税関職員に対するリスクマネジメントの波及効果を更に高めていく必要がある。

2-2-3 プロジェクト目標の達成度

上述のとおり、多くの活動は計画どおりに実施された。その結果、平均通関所要時間は2年間で約19時間の改善を実現した。また、審査基準を設定することによりハイリスクの貨物の可能性があるとして選別した申告件数は1年間で約10,000件増加しており、本プロジェクトの実施がリスクマネジメントシステムの導入および普及に大きく貢献したことがわかる。他方で、2011年に導入が予定されている GST への対応のために審査基準選定システムのデータ統合作業を進めており、この影響のため同システムを利用して実施するはずであった一部のプロジェクト活動の実施に支障を来している。このため、プロジェクト終了までにプロジェクト目標を達成することが困難となっている。

2-3 評価5項目による評価結果

本案件は総投入額2億円未満のため簡易な手法を適用することとし、DAC 評価5項目のうち、妥当性、有効性、効率性の観点から評価を行う^(*)。

(1) 妥当性

妥当性とは、プロジェクト目標及び上位目標が終了時評価の時点においても意義があるかどうかを判断する項目である。リスクマネジメントは、世界税関機構（WCO : World Customs Organization）が取りまとめた「税関手続の簡易化及び調和に関する国際規約（京都規約）の改正議定書」や「国際貿易の安全確保及び円滑化のための WCO SAFE『基準の枠組み』」において各国税関に導入が求められるなど国際的な要請であり、また税徴収機関であるマレーシア関税局自身にとっても効率的な税徴収確保につながることから、マレーシア関税局が取

^(*) 平成17年6月29日付 企画・調整部長発各機関長宛通知 JICA (PC) 第6-16001号「技術協力プロジェクト小規模案件の評価について」に基づく。

り組むべき重点課題のひとつとなっている。また、同分野に対する協力は日馬経済連携協定税関手続章の協力分野とも合致しており、本プロジェクト実施の妥当性は高いと判断される。

(2) 有効性

有効性とは、プロジェクト目標がどの程度達成されたか、各成果がプロジェクト目標の達成にどの程度貢献しているかを検討する評価項目である。本プロジェクトの目標は、「マレーシア税関の通関及び事後調査においてリスクマネジメントコンセプトが一貫して実施されること」であるが、そのための実施体制強化に関しては、リスクマネジメントシステムの質を改善するための様々な取組みが行なわれ、リスクマネジメントを実施する専門の部門も設立され、将来に亘って一貫してリスクマネジメントを実施する体制は構築できた。しかしながら、審査基準選定システムの各種データ統合作業の遅れにより、連動する一部の活動に遅れが生じたため、リスクマネジメントの運用面など機能的な部分ではまだ十分な取組みが行われていない。また、リスクマネジメントの認識向上に関しては、全国の税関を対象としたセミナーが開催され、参加者からは総じて高い評価を得ることができた。また、同セミナーの成果を全国展開する取組みも一部で始められているが、全国の税関職員数を鑑みると未だ十分と言えず、現場の税関職員の更なる能力強化が必要である。

(3) 効率性

効率性とは、プロジェクトの実施プロセスにおいて、投入が成果にどのように転換されているかを検討する評価項目である。長期専門家と綿密に連携を行うことにより、カウンターパート研修参加者を中心に、リスクマネジメント実施体制の提言をまとめたり、リスクマネジメントセミナーを開催するなど、少ない投入で大きな効果を発現することができた。また、研修参加者は、研修内容を他の職員に普及する制度（KSA）が導入されているところ、研修効果の向上策が図られており、効率性は非常に高いと判断される。

2-4 結論

本プロジェクトはマレーシア税関の優先順位に沿った活動であるとともに、日馬経済連携協定にも合致するものであり妥当性は高い。また、マレーシア税関は本プロジェクト期間中に実施された日本人専門家によるセミナーや本邦研修の機会を最大限に活用した取組みを行っていることから、その効率益性も非常に高いと言える。また、有益性に関しては、多くのプロジェクト活動が計画的に実施されたことから、総じて高いといえるが、審査基準選定システムに連動する一部の活動に遅れた生じたこと、また、リスクマネジメントセミナーの成果の全国展開がまだ一部に限られていることなど、不十分な取組みもあった。

2-5 提言

先方との協議の結果、以下の提言を行った。

(1) プロジェクトの延長

前述のとおり審査基準選定システムの各種データ統合作業が遅れているが、GSTの導入等はプロジェクト開始時には想定できないものであったこと、また今回の統合作業によりより

効率的で効果的なリスクマネジメントの情報交換が期待できるため、やむを得ないものと判断される。

他方、プロジェクト目標達成のためには、同システムを利用した審査基準の選定や業務処理フローの策定等、運用面の支援が不可欠であり、プロジェクト期間の延長が必要である。なお、データ統合作業は2010年6月に完了する予定であり、その後の業務工程を鑑みると1年程度の延長が妥当である。

(2) 研修実施能力の強化

プロジェクト期間に80名の税関職員を対象としたリスクマネジメントセミナーが開催されたが、的確かつ迅速な審査体制を確立するためのリスクマネジメントは管理部門を除く全ての税関職員が身につけるべきスキルであり、人数的に十分であるとは言えない。全国の税関職員に対するリスクマネジメントの普及はマレーシア税関自身に取り組むべき課題であり、一部の州においてはセミナー参加者による成果普及も行なわれているが、更なる普及を図るための実施体制の強化が必要である。

また、本プロジェクトが延長されるのであれば、過去のセミナー参加者から要望の強かったリスクマネジメントの上級コースを実施することも現場のリスクマネジメント実施能力の強化の観点からは有益であると考えられる。

(3) PDMの改定

プロジェクトの上位目標、プロジェクト目標、アウトプットを測る指標が曖昧であったため、適正に測定することが可能な指標を再検討し、終了時評価を機に今回整理することとした。

以 上

別表 1：活動進捗状況

Activities	Expected output	Sub activities	Progress
<p>リスクマネジメント部門の強化</p>	<p>効果的なリスクマネジメント手法が確立される</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・リスクマネジメントのナショナルセンターの設立 ・地方税関のリスクマネジメントサイトへの参加 	<p>従来タスクフォース（他の部門の定員を使い、実質チームを組んで業務を行う）として活動していた本庁 CVI（Customs Verification Initiative：通関申告書類の審査基準を設定する、リスクマネジメントの中心となる部門）を 2009 年 7 月に定員を確保し、正式部門とした。</p> <p>2009 年 5 月、本邦におけるカウンタート研修に、本庁 CVI 及び 4 名を派遣し、日本税関におけるリスクマネジメント関連部門の組織構成、関連部門間の連携などを学んだ。この結果は幹部に対して報告された。また、現在行われているリスクマネジメント関連部門の構成等の議論においても、本研修の成果が活かされている。</p> <p>マレーシア関税局は、審査基準選定システムを改善すべく、2009 年に予算を確保した。</p> <p>ユージー（税関）側の機能要求時項目を取りまとめ、現在業者が開発中。本改良により、主に以下の機能が追加・改善される。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ウエイテージ選定の導入：品目番号など個別の審査基準が同じものでも輸入者の資質によって審査区分を異なるものにするこことできる。 ・システムによるランダム選定の導入：これまで、設定した審査基準により審査区分を振り分けた後にも、リスク検証のランダム選定を CVI 職員が行っていた。この機能の導入によりシステムがランダム選定を行うことができるようになる。 ・双方向コミュニケーション機能の追加：2009 年 5 月、本邦におけるカウンタート研修において日本のシステムの機能からヒントを得、帰国後、本部リスクマネジメント部門と地方税関との双方向のコミュニケーション

Activities	Expected output	Sub activities	Progress
			<p>機能を追加して開発することとした。</p> <p>同システムの改善は、監視部門や新たに導入する GST のシステムとのデータ統合を残している。これは情報共有及びより効果的なリスクマネジメントに極めて重要である。</p> <p>データ統合を含めた開発は 2010 年 6 月に終了する予定。その後具体的な分析や審査項目の設定などが、システム運用のために必要となる。</p>
<p>リスクアセスメント技法の向上</p>		<ul style="list-style-type: none"> ・ CVI 内で情報共有の環境を作る ・ 情報収集様式及び台帳を作成し、情報管理体制を強化する ・ 通関部門から犯則情報を入手し活用する ・ 事後調査部門から事後調査情報を入力し活用する ・ 監視部から犯則情報を入手し活用する ・ 審査基準設定書式を作成し、記録を残せるようにした 	<p>マイクログソフト・アクセスを使用し、以下の情報を含むデータベース (Trade Management Support System) を作成した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 審査基準 ・ 通報情報 ・ 事後調査情報 ・ 関税ほ脱情報 <p>審査基準情報には有効期限欄と基情報の項目を設け、審査基準の見直しを効率的に行えるようにした。</p> <p>それぞれのデータを検索できるほか、会社コード、通関業者コード、名前、品目分類コードなどの共通項目については横断検索できる機能を有する。</p> <p>これにより CVI 内での効果効率的な審査基準管理の必要性の認識を得ることができている。</p> <p>他方、本データベースは汎用ソフトを利用したスタンドアロンのデータベースであり、セキュリティの設定、効率的なデータ入力方法の点で改良が必要である。</p> <p>マレーシア関税局全体におけるリスクマネジメントの導入に関するワー</p>

Activities	Expected output	Sub activities	Progress
<p>リスクに応じ分類された貿易業者の拡充</p>	<p>効果的なリスクマネジメント手法が確立される</p>		<p>クシヨップを実施し関連部門間の情報共有の為にデータベース設置等を議論した。ここで取りまとめた提言はトップマネジメントに提出される。</p>
<p>リスクに応じ分類された貿易業者の拡充</p>	<p>効果的なリスクマネジメント手法が確立される</p>		<ul style="list-style-type: none"> ・マレーシア関税局が改良する審査基準選定システムは、会社種類等により重みをつけたリスク判定をすする機能（ウェイトエージ選定）を盛り込むことにより、貿易を促進することができるようになる。 ・他方、同システムを効果的に運用していくために、設定すべき審査基準項目の決定等の議論を引き続き支援していく必要がある。 ・プロジェクトでは、上記機能に設定する審査項目及び各々の項目のリスク点数の検討を開始している。JICA 専門家は欲しい情報をリストアップするブレインストーミングの支援、リストアップした審査項目を利用した場合のリスク判定のデモ（リスク点数は仮置き）の作成等の支援を行っている。これらの活動の内容と経過については、C/P がマレーシア関税庁幹部に対して説明を行っている。引き続き、マレーシア税関において適用可能な審査項目の選定、リスク点数の決定を検討していくことが必要である。

Activities	Expected output	Sub activities	Progress
リスクマネジメン ト管理業務マニ ユアルの策定	効果的なリスクマ ネジメン ト手法が 確立される		通関業務手順については、現在マレーシア側が開発中の IT システムの変更内容に依存するため、この変更に影響を受けない審査情報収集業務については、アクセスデータベース (Trade Risk management Support System) の業務手順マニュアルとして作成している。
リスクマネジメン トに係る研修の実 施	リスクマネジメン トに係る認識が向 上する	リスクマネジメン ト セミナーの実施	<p>1. 2009 年 3 月に短期派遣専門家 2 名を招へいし、リスクマネジメン ト セミナーを実施した。おもに本庁及び半島部の州税関の CVI、通関部門、事 後調査部門等から 48 名の職員が参加し、以下の講義を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスクマネジメン ト 理論、 ・日本税関におけるリスクマネジメン ト に係る組織、審査基準設定、輸出 入者管理、事後調査立入業者選定等 ・マレーシア税関のリスクマネジメン ト に関する取り組み(マレーシア CVI 職員が講義) <p>さらに、セミナーにおいて実施したグループディスカッションの結果を踏 まえマレーシア税関で適用できるリスクインディケータリストを作成し た。同リストは書類審査を行う、通関及び事後調査の現場での業務の質を 向上、均一化するために非常に有効なものであり、リストの完成後、セ ミ ナー参加者に配布した。</p> <p>2. 2010 年 3 月に短期派遣専門家 3 名を招へいし、リスクマネジメン ト セミナーを実施した。おもにサバ州及びサラワク州の州税関の通関部門、事 後調査部門等から 35 名の職員が参加し、以下の講義を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスクマネジメン ト 理論、 ・日本税関におけるリスクマネジメン ト に係る組織、審査基準設定、輸出 入者管理、事後調査立入業者選定、貨物管理及び通関前貨物選定等

Activities	Expected output	Sub activities	Progress
			<p>•マレーシア税関のリスクマネジメントに関する取り組み(マレーシア CVI 職員が講義)</p> <p>グループディスカッションでは、マレーシア税関における輸出入者管理審査項目のリストアップ、リスクの高低、審査項目間の優先順位を議論した。この結果は CVI が審査項目を検討する際に参考とする。</p>

別表 2:計画達成度

プロジェクト要約	指標	実績	調査結果
<p>Project Purpose</p> <p>マレーシア税関の通関及び事後調査においてリスクマネジメントコンセプトが一貫して用いられる</p>	<p>リスクマネジメント体制の実現</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・2009年7月に通関リスクマネジメントの中心なる CVI 正式部門とした。 ・CVI と他の関連部門、地方税関との連携を強化すべく、組織改善の提言を取りまとめた。 	<p>CVI を正式部門としたことは、今後リスクマネジメントを恒久的に行っていくことにつながり高く評価できる。リスクマネジメント部門の機能や関連部門との連携についてアドバイスを行うなど、機能強化のための支援を行う必要がある。</p>
		<ul style="list-style-type: none"> ・審査基準設定や入手情報のデータベースをマイクログソフト・アクセスを利用して試作し、CVI 内の効果効率的な情報管理（情報の適正な保存、共有、素早い検索）を行うマインドの醸成を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・リスクマネジメントを実施するに当たり、必要な情報を整理・監理することの重要性の認識は向上しており成果を上げているといえる。現在試用している同データベースの機能改善を図り、CVI で実用化するための支援が必要である。

プロジェクト要約	指標	実績	調査結果						
	<p>平均通関所要時間</p> <table border="1" data-bbox="1050 712 1200 1128"> <thead> <tr> <th></th> <th>2007</th> <th>2009</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>航空</td> <td>42 時間 12 分</td> <td>23 時間 39 分</td> </tr> </tbody> </table> <p>(通関所要時間調査 (2 年に一度実施) より：航空機到着から貨物引き取りまでの時間)</p>		2007	2009	航空	42 時間 12 分	23 時間 39 分	<p>・審査基準選定システムの機能強化を目指し改善を図っている。機能面での開発を終え、連携する他の IT システムとのデータ統合作業を残している。</p> <p>・貿易業者等をリスクに応じ分類するための審査基準の検討を開始。</p>	<p>調査結果</p> <p>・従来のシステムより、きめ細かな審査基準を設定でき、かつランダム選定をシステムが行うことができるようになるなど、より効果率的なシステムの機能設計を行えたことは、関税の適正徴収及び貿易促進につながる大きな成果である。</p> <p>他方、同システムの導入に遅れが生じ、これにより関連するプロジェクト業務 (システムに設定する審査基準、輸入者等ランクの検討、業務処理フローの策定) 等に影響が出ており、継続して支援を行う必要がある。</p> <p>CVIが審査基準を事前に設定するリスクマネジメントコンセプトの導入により、通関時間の短縮につながっており、一定の成果を上げてきていると言える。</p>
	2007	2009							
航空	42 時間 12 分	23 時間 39 分							

プロジェクト要約	指標	実績	調査結果				
	<p>通関非違実績数</p>	<p>審査基準を設定することによりハイリスク貨物の可能性があるとして選別した申告件数は以下の通り。</p> <table border="1" data-bbox="470 703 571 1131"> <tr> <td>2008年</td> <td>63,862件</td> </tr> <tr> <td>2009年</td> <td>74,318件</td> </tr> </table>	2008年	63,862件	2009年	74,318件	<p>CVIが審査基準を設定し、ハイリスク貨物の選定をできるようになった。他方、少数の職員によるランダム選定は審査できる申告件数が少なく効率的とは言えず、改善される審査基準選定システム導入により、より効率的なランダム選定を行うことが必要である。</p>
2008年	63,862件						
2009年	74,318件						
<p>Output</p> <p>効果的なリスクマネジメント手法が確立される</p>	<p>・リスクマネジメントに関する理解度</p>	<p>2009年5月、本邦におけるカウンターパート研修に、本庁CVI及びジョホール州税関より計4名を派遣し、日本税関におけるリスクマネジメント関連部門の組織構成、関連部門間の連携などを学んだ。</p>	<p>研修実施当時のカウンターパートの理解度に応じ、組織構成、関連部門間の連携や、ITシステムの機能に関する講義を実施した。研修で得られたアイデア等は、上記提言の策定や組織構成の議論において活用されていることから、カウンターパートの理解度は向上したと判断される。</p> <p>今後、現在の理解度を踏まえた研修を行うことで、カウンターパートの理解度がさらに向上すると</p>				

プロジェクト要約	指標	実績	調査結果				
<p>リスクマネジメントにかかる認識が向上する</p>	<p>・ 研修参加職員数</p>	<p>短期派遣専門家述べ5名により実施された2回のリスクマネジメントセミナー参加者数は以下の通り。</p> <table border="1" data-bbox="906 703 1007 1126"> <tr> <td>2009年3月</td> <td>48名</td> </tr> <tr> <td>2010年3月</td> <td>35名</td> </tr> </table> <p>主に、以下の講義を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ リスクマネジメント理論、 ・ 日本税関におけるリスクマネジメントに係る組織、審査基準設定、輸出入者管理、事後調査立案者選定等 ・ マレーシア税関のリスクマネジメント 	2009年3月	48名	2010年3月	35名	<p>判断される。なお、効果的なリスクマネジメントの実施には、CVIと関連部門間の協力が重要である。今後は、C/P研修の対象をCVIと協力すべき部門にも広げ、2009年に実施したC/P研修で網羅していない全国センターの視察や審査基準項目等を含めた研修を実施していく必要がある。</p>
2009年3月	48名						
2010年3月	35名						
<p>リスクマネジメントにかかる認識が向上する</p>	<p>・ 研修参加職員数</p>	<p>短期派遣専門家述べ5名により実施された2回のリスクマネジメントセミナー参加者数は以下の通り。</p> <table border="1" data-bbox="906 703 1007 1126"> <tr> <td>2009年3月</td> <td>48名</td> </tr> <tr> <td>2010年3月</td> <td>35名</td> </tr> </table> <p>主に、以下の講義を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ リスクマネジメント理論、 ・ 日本税関におけるリスクマネジメントに係る組織、審査基準設定、輸出入者管理、事後調査立案者選定等 ・ マレーシア税関のリスクマネジメント 	2009年3月	48名	2010年3月	35名	<p>おもに地方税関職員を対象にリスクマネジメントの重要性、基本的事項及び日本税関の取り組みを紹介するセミナーを2回実施し、参加者からは高い評価を得ている。</p> <p>グローバルディスカッションでも質の高い成果物を作成することができ、参加者間でのリスクマネジメントにかかる認識は向上したと言える。</p> <p>2009年の成果物(リスクインディケータリスト)は現場に配布</p>
2009年3月	48名						
2010年3月	35名						

プロジェクト要約	指標	実績	調査結果
		<p>メントに関する取り組み（マレーシア CVI 職員が講義）に関する講義を実施。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・グループディスカッションによりマレーシア税関で適用できるリスクインデクスターリストを作成し、現場で活用するためにセミナー参加者に配布した。（2009年） ・グループディスカッションにより、マレーシア税関で適用しうる、輸入者プロフィールの情報項目のピックアップ、リスク判定の優先順位などをディスカッションした。 <p>セミナー参加者へのアンケートの結果、回答者（参加者 48 名中 37 名の回答(2009 年)、参加者 35 名中 30 名）全員が、リスクマネジメントに関する理解度が上がったと回答している。</p>	<p>し、2010 年の成果物（輸入者プロフィール審査項目）は、今後 CVI で審査項目を検討する際の参考とする。</p> <p>他方、景気刺激策により、マレーシア税関は 2009 年及び 2010 年に約 2000 名の職員を採用しており、今後も税関職員を対象としたリスクマネジメントセミナーを継続していく必要がある。</p> <p>また、将来的には C/P のみで地方税関職員に対し審査基準選定システム導入後の活用方法及びリスクマネジメントの重要性についての講義が実施できるようにするべく、日本人専門家が支援する必要がある。</p>

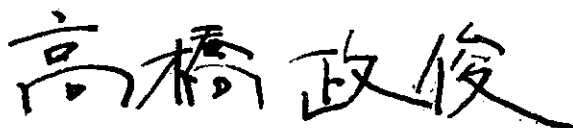
付 属 資 料

**MINUTES OF MEETING
BETWEEN THE JAPANESE TERMINAL EVALUATION TEAM
AND
ROYAL MALAYSIAN CUSTOMS DEPARTMENT
FOR
RISK MANAGEMENT APPROACH AT CLEARANCE
AND POST CLEARANCE AUDIT**

The Japanese Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as "the Team"), organised by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") and headed by Mr. Masatoshi Takahashi, Senior Representative of JICA Malaysia Office, exchanged views and had a series of discussion with Royal Malaysian Customs Department (hereinafter referred to as "RMCD") for the purpose of conducting a joint evaluation on the implementation and achievement of the project for Risk Management System (hereinafter referred to as "the Project") based on the Minutes of Meeting signed on August 29th 2008.

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

Putrajaya. April 12, 2010



Mr. Masatoshi Takahashi
Senior Representative
JICA Malaysia Office



Dato' Hj. Mohamed Khalid bin Yusuf
Deputy Director General of Customs
(Enforcement and Compliance)
Royal Malaysian Customs Department

12/4/10

ATTACHED DOCUMENT

INTRODUCTION

1. A major challenge of any customs administration is to strike an appropriate balance between border control and trade facilitation. As such risk management has become an integrated part of the current system. In this regard, an excellent risk assessment mechanism is necessary to facilitate trading activities. RMCD has given top priority to the development of risk management system with inputs from internal resources as well as from expertise of other customs administrations.

2. Since the development of risk management system, the next challenge RMCD faced is to establish an effective method of managing risk management system so that it can apply risk assessment for cargo clearance in a consistent manner and to maximize the effective use limited resources. This is in line with the requirement of the **Revised Kyoto Convention** which suggest risk management technique to be used in conducting examination and inspection of goods.

3. In order to assure traders' compliance and accuracy of declarations, RMCD launched the Post Clearance Audit (PCA) which enables RMCD to verify the accuracy of declarations through examination of the accounting and other transaction records of traders and other stakeholders to ensure compliance with the customs law. Continuous assistance is required to improve the ability and skill of PCA officials, especially in the area of risk management.

AGENDA ITEM 1: OBJECTIVES OF TERMINAL EVALUATION

4. The objectives of the Terminal Evaluation are as follows:
- (a) Evaluate the outputs and achievements of the Project.
 - (b) Provide recommendations on the project activities for the remaining period.
 - (c) Draw lessons for implementing similar projects in the future.

AGENDA ITEM 2: METHODOLOGY

2.1 Joint Evaluation

5. The project was jointly evaluated by officers from RMCD and the Team using the Project Design Matrix (PDM) appears as **APPENDIX 1** and Plan of Operation (PO) appears as **APPENDIX 2**. The evaluation activities included report analysis and interviews with project members appear as **APPENDIX 3**. The evaluation follows JICA Guideline for Project Evaluation and is based on the following criteria:

2.2 Evaluation Criteria

6. **Relevance**

Relevance of the Project is reviewed by the validity of the Project Purpose and Overall Goal in connection with the Government development policy and the needs of the target group and/or ultimate beneficiaries.

7. **Efficiency**

Efficiency of the Project implementation is analyzed with emphasis on the relationship between Outputs and Inputs in terms of timing, quality and quantity.

8. **Effectiveness**

Assessment is based on whether the Project Purpose is achieved, taking to account the relationship between the Project Purpose and Outputs.

AGENDA ITEM 3: ATTENDANTS OF TERMINAL EVALUATION

9. Attendants of the terminal evaluation meeting are listed in **APPENDIX 4**.

AGENDA ITEM 4: PROJECT OVERVIEW

10. **Duration of the Project**

Two years from September 2008 to August 2010

4.1 Objectives of the Project

11. Overall Goal

To protect revenue collection and facilitate trade by focusing enforcement efforts on high risk goods while expedite the flow of low risk goods.

12. Project Purpose

Risk management concept is consistently employed at customs clearance and PCA.

13. Implementing Agency

Royal Malaysian Customs Department.

AGENDA ITEM 5: RESULTS OF EVALUATION

5.1 Project Input

14. Input from Japan

The Japanese side dispatched one long-term expert who is now attached with RMCD. At the same time, five resource experts were dispatched to conduct basic risk management courses in 2009 and 2010. Four officers from RMCD attended training programme conducted in Japan. Their names and titles are listed in **APPENDIX 5**.

15. Input from RMCD

During the Project period, RMCD provided project offices and facilities, substantial amount of operational cost and necessary human resources. RMCD also supported the operational expenses of the Project such as seminars for Customs officers and development cost of upgrading the selectivity module.

5.2 Project Performance and Achievements

16. Activities

The progress of each activity appears as **APPENDIX 6**. In general, progress has been made in respective activities such as establishing a specific section with proper establishment and budget for risk management, upgrading risk assessment techniques and conducting trainings on risk management. Activities related to strengthening the risk management unit are taken such as the development of categorized traders which are closely linked with the upgrading of the selectivity module.

5.3 Output

Output 1: Effective management method of risk management system is established.

17. The project has achieved the followings by the time of the terminal evaluation meeting.

18. Customs Verification Initiative (hereinafter referred to as 'CVI'), which is a core unit that collects and analyses data and information and sets selectivity criteria in customs clearance process, has been formally established. This is a concrete evidence of firm commitment by RMCD that it will employ risk management approach for Customs clearance in a sustainable manner. This should be evaluated as the initiative of RMCD and as an achievement of the project.

19. A workshop on the risk management was held recently to study the overall implementation of risk management in RMCD with the view of establishing common database system. The recommendation will be submitted to the top management soon.

20. The project formulated the user requirement specifications for the upgrading of the selectivity module with the advice of the JICA Expert. The development of the selectivity function of the system has been almost completed.

21. The following activities are in progress but there is a need to expedite the completion:

- (a) Establishment and implementation of integrated risk management in RMCD.
- (b) Commencement of operation of the upgrading selectivity module.
- (c) Discussion and implementation of selectivity criteria and traders' profile based on risks, which will be set into the upgraded selectivity module.
- (d) Establishment of work flow for risk management in CVI and compile it as a SOP (Standard Operating Procedure) to ensure sustainability.

22. The current Risk Management System of Enforcement Division and cargo clearance (CVI) operate independently. Both systems have yet to be integrated with Goods and Services Tax (GST). As such, RMCD requires more time and effort to carry out the integration process. In this exercise, RMCD still requires expertise and technical assistants from JICA so that the purpose of the project could finally be achieved.

23. Under the newly authorised organizational structure, several units dealing with intelligence on specific areas under the Enforcement Division and CVI under the Technical Service Division had been established in July 2009. RMCD needs to consolidate the new developments so that a risk management system for the entire department could be established.

Output 2: Awareness of risk management is raised.

24. The project has achieved the following target:

- (a) Two seminars on risk management were held in Malaysia. The 1st seminar was held from 1st March 2009 to 6th March 2009 in the island of Langkawi. The 2nd seminar was held in AKMAL Sabah from 28th February 2010 to 6th March 2010. A total of eighty officers attended the two seminars which were conducted by experts from Japan Customs.
- (b) A seminar evaluation was conducted by JICA. The questionnaires submitted by the participants appear as **APPENDIX 7 and 8**. Most participants appear to have been satisfied with the overall organization and implementation of the seminar. In the reply to the questionnaire to the participants of the 1st seminar, 45% said the seminar was excellent (response rate was 77%) while 52% were of the view that seminar was good. In the 2nd seminar, 53% (response rate was 85%) said that the seminar was excellent while 47% said the seminar was good. Majority of the participants suggested that this seminar should be conducted more frequently. JICA is pleased to report that the general consensus that the seminar was a success and worthwhile experience for most participants.
- (c) In the year 2009, CVI officers who attended the risk management training course also conducted risk management training at selected Customs offices such as KLIA (Kuala Lumpur International Airport), Selangor and Penang.
- (d) From the discussion held between the Team and RMCD it was concluded that risk management should be expanded to cover the entire country and RMCD will take greater effort to implement risk management in their organization. RMCD is of the view that it will take its own initiative to conduct risk management training in future. RMCD also requested assistance from JICA to hold more advanced trainings on risk management.

5.4 Project Purpose

25. The purpose of the project had almost been achieved except on operational work related to integration between Customs Information System (SMK) and other risk management systems such as CVI, PRISKA and the new GST risk management system appear as **APPENDIX 9**.

AGENDA ITEM 6: ANALYSIS BASED ON EVALUATION CRITERIA

6.1 Relevance

26. The relevance of the Project is considered to be high because the objective of the Project is consistent with the policies of RMCD. RMCD has made efforts to implement the risk management system as their prioritized task in order to upgrade quality of custom clearance and PCA in Malaysia. In addition, the effective utilization of the risk management system contributes not only to promoting international trade but also to facilitating Malaysia-Japan Economic Partnership Agreement (hereinafter referred to as "MJEPA"). For example, the capacity building for Malaysian Customs officers through this project is consistent with Article 57 of MJEPA.

6.2 Efficiency

27. Evaluating the output mentioned in 5.3 compared with the input mentioned in 5.1, efficiency is considered to be very high. Inputs from Japanese side seem to be minimised to implement the Project. However, RMCD makes the best use of opportunities in this project. For example, RMCD makes the best use of the knowledge gained from the risk management seminar conducted by JICA in Japan and managed to contribute and improve the existing risk management system. The limited number of participants who attended the seminar has raised awareness and knowledge on risk management. The department is looking forward to enhance the system either by using the Customs Information System (SMK) or the GST infrastructure.

6.3 Effectiveness

28. The achievements by the Project Team are as below:

- (i) RMCD has set up CVI section which has special function to implement risk management for pre-cargo clearance.
- (ii) RMCD has been upgrading the current selectivity module which will integrate with customs clearance, enforcement and PCA.
- (iii) RMCD makes efforts to disseminate necessary knowledge on risk management to Customs Officers through risk management seminars.

29. These achievements contribute to the attainment of the Project Purpose based on the fact that the implementation of risk profile developed by CVI has shown significant impact on identifying high risk consignments and facilitate the clearance of low risk traders or consignments.

30. However, RMCD requires more time and effort to carry out the integration among risk management systems of the Enforcement Division, CVI Section and GST. This is to ensure more effective and efficient risk management by sharing common information and intelligence.

AGENDA ITEM 7: SUMMARY OF EVALUATION

31. Since the Project is in line with the policies of RMCD and the agreement of MJEPA, the relevance of the Project is considered to be high. The efficiency of the Project is very high as RMCD makes the best use of opportunities in this project for upgrading the risk management system. Although most of the project activities, which contributed to attainment of the Project Purpose, are implemented as expected, some activities such as operational work for risk management has not been fully implemented and integrated as scheduled. Therefore, the effectiveness of the Project is considered to be satisfactory.

AGENDA ITEM 8: RECOMMENDATION

32. Based on the summary of the evaluation, the following recommendations are made.

- (a) Extension of the Project
- (b) Strengthening Implementation of Training for RMCD Officers
- (c) Revision of the PDM

33. Extension of the Project

RMCD would like to request one year extension in order to assist the current Project. Further support from Japan is appreciated. The Team examined the necessity and possibilities of extension together with RMCD and resulted that extension of the project up to one year is considered appropriate in view of the remaining activities because there were unforeseen circumstances that lead to the delay of the project.

34. Strengthening Implementation of Training for RMCD Officers

During the project period, only eighty Customs officers had attended risk management seminar (conducted by JICA) which is considered insufficient compared to the number of Customs officers nationwide. Upgrading knowledge on risk management is necessary for Customs officers on the ground. More advanced training courses conducted by Japan Customs are expected during the extension period. At the same time, CVI should strengthen their skill so that they can organize advanced risk management trainings on their own. Increasing number of trainings by CVI staffs, contents of training programmes should focus on Malaysia's context of risk management in the future.

35. Revision of the PDM

As a result of the Terminal Evaluation, it was recommended that the indicators of PDM should be reviewed to confirm the progress of the Project more properly. Based on the discussions with RMCD, draft of revised PDM has been prepared appears as **APPENDIX 10**.

APPENDIXES

Appendix 1: Project Design Matrix (PDM)

Appendix 2: Plan of Operation (PO)

Appendix 3: List of Project Members (as of March 1, 2010)

Appendix 4: Attendants List

Appendix 5: Input by Japan

a. List of Japanese Expert Dispatched

b. List of participants dispatched for counterpart training in Japan

Appendix 6: Progress of Activities

Appendix 7: Questionnaire survey on evaluation of Risk Management Seminar In March 2009 in Langkawi

Appendix 8: Questionnaire survey on evaluation of Risk Management Seminar in March 2010 in Sabah

Appendix 9: Achievement of the Project

Appendix 10: Draft of Revised Project Design Matrix (PDM)

Project Design Matrix
Project Name: Risk Management Approach at Clearance and Post Clearance Audit
Duration: 2008.9.1-2010.8.31 (2 years)

Narrative summary		Objectively verifiable indicators	Means of verifier	Important assumption
1. Overall Goal of the Project To protect revenue collection and facilitate trade by focusing enforcement efforts on high risk goods while expedite the flow of low risk goods.		-Duty amount collected	-Report of RCM	Environment of the international trade has not widely changed
2. Purpose of the Project Risk management concept is consistently employed at clearance and PCA.		-Implementation of system -Average time of clearance -Number of detected illicit trades	-Report of RCM	Policy for applying risk management has not
3. Expected Outputs (1) Effective management method of risk management system is established. (2) Awareness of risk management is raised		-Undrestanding of risk management -Number of officials trained	-Questionnaire to custom officials -Report of RCM	Budget & manpower for developing risk management is secured
4. Expected Activities		Inputs		
		The government of Japan	The government of Malaysia	
(1) Effective management method of risk management system is established.		1. One long term expert 2. 1-2 short term experts in the field of risk management 3. Counterparts training in Japan	1. Coordinating Committee 2. Counterparts 3. Working facilities 4. Budget for implementation of the Project 5. Workshops for dissemination 6. Transportations 7. Data and info. necessary for JICA experts 8. Budget for development of risk management system 9. Installation of risk management system	
1) To strengthen risk management unit				
2) To improve risk assessment techniques				
3) To expand the categorized traders				
4) To prepare manual that gives instructions on how to manage and maintain risk management system.				
(2) Awareness of risk management is raised				
1) To deliver training on risk management				

Appendix 3: List of Project Member (As of 1 March 2010)

Director of Technical Service Division

1. Dato' Govinden A/L Mutosamy

CVI

2. Tn. Ramli bin Md. Nor
3. Tn. Ab Manaf Bin Ab Ghani
4. Tn. Wong Pun Sian
5. Tn Hisamuddin Bin Jarudy
6. Tn. Hj. Saufe Bin Yahya
7. Tn. Mohad Yassin Chong
8. Pn. Nur Asykin mohd Rozali
9. Siti Suhana Bt. Md. Said
10. Aimi Amalina Bt. Ab Rahim

JICA Expert

Mr. Daisuke NAGANO

Attendant List

Japanese Terminal Evaluation Team

No	Name	Title/ Position	Division/ Section, etc.
1	Mr.Masatoshi Takahashi	Senior Representative	JICA Malaysia Office
2	Mr. Masaki Okamoto	Deputy Director for International Cooperation	Customs and Tariff Bureau
3	Mr. Daisuke Nagano	JICA Expert	
4	Ms. Umme Aiman Siddiqi	Program Manager	JICA Malaysia Office

Royal Malaysian Customs Department

No	Name	Title/ Position	Division/ Section, etc.
1	Dato' Hj. Mohamed Khalid bin Yusuf	Deputy Director General of Customs (Enforcement and Compliance)	Royal Malaysian Customs Department
2	Dato' Govinden A/L Mutosamy	Director	Technical Service Division
3	Ms. Azimah Abd. Hamid	Deputy Director of Customs	International Affairs
4	Ms. Radziah Abdul Razak	Senior Assistant Director of Customs	International Affairs, Corporate Planning Division
5	Ms. Saidah Mohd. Halil	Deputy Public Prosecutor	Legal Division
6	Ms. Afidah bt. Ariffin	Deputy Public Prosecutor	Legal Division
7	Ms. Aziah Alias	Asst. Director of Customs	Compliance Division
8	Mr. Saufe bin Yahya	Asst. Director of Customs	CVI Section Technical Services Division
9	Mr. Wong Pun Sian	Asst. Director of Customs	Technical Services
10	Ms. Lim Saw Hoon	Asst. Director of Customs	Company Audit Company Management Division
11	Ms. Noorlida bt. Ibrahim	Asst. Director of Customs	International Affairs
12	Ms. Nor Izah Abd. Latiff	Asst. Director of Customs	International Affairs
13	Mr. Johanuddin Abd. Karim	Asst. Director of Customs	Compliance Division
14	Mr. Mohd. Yassin Chong Abdullah	Superintendent of Customs'	CVI Section Technical Services Division
15	Ms. Nur Asykin Mohd Razali	Asst. Superintendent of Customs	CVI Section Technical Services Division

Appendix 5: Input by Japan

List of Japanese Expert Dispatched

Name	Title	Period
Long term expert		
1. Mr. Daisuke NAGANO	JICA Expert	1 Sep 2008 – 31 Aug 2010
Short term experts		
1. Mr. MASAO UMEYAMA	Senior Intelligence Analyst, Intelligence Management Office, Osaka Customs	1 Mar 2009 – 6 Mar 2009
2. Ms. EMAKO HIRABAYASHI	Section Chief, Control Section, PCA, Yokohama Customs	1 Mar 2009 – 6 Mar 2009
3. Mr. MASAO UMEYAMA	Senior Auditor, PCA, Osaka Customs	28 Feb 2010 – 6 Mar 2010
4. Ms. KIKUKO KITABATA	Intelligence Analyst, Intelligence Management Office, Osaka Customs	28 Feb 2010 – 6 Mar 2010
5. Mr. SHINJI YAMAMOTO	Auditor, PCA, Tokyo Customs	28 Feb 2010 – 6 Mar 2010

List of participants dispatched to counterpart training in Japan “Customs Risk Management”

Name	Title	Period
1. Mr. AB MANAF BIN AB GHANI	Senior Assistant Director of Customs, CVI	23 May 2009 – 30 May 2009
2. Ms. ZAIDA BINTI HUSSIN	Senior Assistant Director of Customs, CVI Johor Assistant Director of Customs , CVI	23 May 2009 – 30 May 2009
3. Mr. HISAMUDDIN BIN JARUDY	Superintendent of Customs, CVI	23 May 2009 – 30 May 2009
4. Mr. MOHD YASSIN CHONG BIN ABDULLAH		23 May 2009 – 30 May 2009

Appendix 6: Progress of Activities

Activities	Expected output	Sub activities	Progress
To strengthen risk management unit	Effective management method of risk management system is established	To set up the national risk management center for cargo clearance	(1) CVI, a central risk management unit for clearance, had been a task force using personnel of other sections. Since July 2009, CVI Section had been established in Headquarter.
		Local Customs take part in risk management cycle to assist efforts by the national central risk management unit in the headquarters	(2) Four Customs officers from CVI in the headquarters and State of Johor Customs visited Japan Customs for a counterpart training and learnt risk management related organizations and cooperation among them. The outcome of the training was reported to RMCD top managements and is reflected in the above mentioned proposal and discussion on organizational setup in RMCD.
		Support by JICA Expert in upgrading the selectivity module.	<p>(3) RMCD had secured a budget in 2009 for upgrading the selectivity module.</p> <p>(4) The Project Team had worked out the users' requirement specification and now is under development by the vendor.</p> <p>(5) The upgrading module have the new features as follow :</p> <p>(a) Weightage selectivity: Even an individual criterion is applied to declarations of variety of companies, if the compliance level of respective company is different, the treatment in clearance procedure could be differed accordingly.</p>

Activities	Expected output	Sub activities	Progress
			<p>(b) Automated random selectivity: In the current system, CVI officers need to monitor documents even after the system classifies declarations based on selectivity criteria. By introducing this function, human intervention will be decreased.</p> <p>(c) Interactive communication function: Communication between the risk management in the headquarters and frontline will be enhanced.</p>
			<p>(6) The development of the upgraded selectivity module is still on progress and integration with risk management systems of the Enforcement Division and GST becomes vital for intelligence sharing and more effective risk management in both Customs clearance and collection of duties/taxes.</p> <p>(7) The upgraded selectivity module is expected to be completed by June 2010. After that, practical analysis and setting of selectivity conditions will be required to make it fully operational.</p>
To improve risk assessment techniques		To create information sharing circumstances in the national central risk management unit	<p>(8) The project team had developed a database tentatively named as "Trade Risk Management Support System" (TRIMSS) based on Microsoft Access which is on trial used. The database is storing information by following data type :</p> <p>(a) Selectivity Criteria (b) Tip off information (c) PCA result (d) Duty evasion</p>

Activities	Expected output	Sub activities	Progress
		<p>To establish information collection format and information index</p> <p>To receive fraud report from frontline.</p> <p>To receive audit report from PCA</p> <p>To receive information & intelligence from intelligence units and utilize it</p> <p>To establish selectivity condition setting format to maintain record</p>	<p>(9) Selectivity has information items of valid date and information source so that CVI can review the selectivity criteria efficiently. In addition to simple match search in respective data type, this database enables cross search function for common items in more than two data types, such as name, HS tariff code etc.</p> <p>(10) Awareness of necessity for effective and efficient selectivity management in CVI has been developed by this database.</p> <p>(11) Further improvement in security, effective data input is required to make this database practical use.</p> <p>(12) A workshop on the risk management was held recently to study the overall implementation of risk management in RMCD with the view of establishing common database system. The recommendation will be submitted to the top management soon.</p>
To expand the categorized traders	Effective management method of risk management system is established		<p>(13) The new functions in the upgraded selectivity module will further facilitate trade by having weightage selectivity which allows the different treatment by, for example, traders' risk level even they import the same commodity from the same country. This will definitely contributes to achievement of expected output.</p> <p>(14) Meanwhile, it is necessary to continuously support the discussion on deciding numbers of selectivity criteria for risk assessment and their analysis.</p>

Activities	Expected output	Sub activities	Progress
			<p>(15) The discussion on detailed criteria which will be set on the upgraded selectivity module, when introduced, has started. JICA Expert is assisting in brainstorming to list up information items, idea to give risk score for each item and development of demonstration version of traders rank. These activities were demonstrated to the Director by CVI. Continued discussion in selecting criteria items and risk scoring for each items should be necessary.</p>
<p>To prepare manual that gives instructions on how to manage and maintain risk management system</p>	<p>Effective management method of risk management system is established</p>		<p>(16) Information collection and management process has been compiled in working manual of TRIMMS, while establishing whole risk management process has been shelved since they are much depending on introduced IT system.</p>
<p>To deliver training on risk management</p>	<p>Awareness of risk management is raised</p>	<p>To deliver risk management seminar</p>	<p>(17) A risk management seminar aiming at awareness rising targeting mainly Customs officers at the headquarters and State Customs in peninsula Malaysia was conducted by 2 short term experts seconded from Japan Customs in March 2009 in Langkawi. 48 Customs officers participated in the course. In the course, following lectures were given. (a) Risk management theory (b) Organizational setup , selectivity criteria, traders' profile, selecting auditee in PCA in Japan Customs</p>

Activities	Expected output	Sub activities	Progress
			<p>(c) Risk management approach in Malaysian Customs, given by a CVI officer</p> <p>(d) The participants formulated a risk indicator list applicable to Malaysian environment by group discussion. Later the compiled list was distributed to the participants for the use in their daily work.</p> <p>(18) A risk management seminar aiming at awareness raising targeting mainly Customs officers in State Customs in Eastern Malaysia was conducted by 3 short term experts seconded from Japan Customs in March 2010 in Sabah. 35 Customs officers participated in the course. In the course, following lectures were given.</p> <p>(a) Risk management theory</p> <p>(b) Organizational setup , selectivity criteria, traders' profile, selecting auditee in PCA in Japan Customs</p> <p>(c) Risk management approach in Malaysian Customs, given by a CVI officer.</p> <p>(d) The participants discussed information items which could be used to compile traders' profile, risk level of those items and their priority. This is a so to speak a case study of establishment of context, the 1st phase of risk management cycle.</p>

Appendix 7

Questionnaire survey on evaluation of Risk Management Seminar in March 2009 in Langkawi

The Training Unit of the Royal Malaysian Customs and the JICA Expert for Royal Malaysian Customs joint conducted a questionnaire survey to the participants to the Risk Management Seminar held in March 2009 in Langkawi in order to evaluate the effectiveness of the seminar. This report summarizes the result of the survey.

I. Means of the survey

A questionnaire annexed to this report was distributed to the participants through e-mail from the Training Unit.

II. Date of the survey

14 January to 12 February 2010

III. Response rate

37 among 48 participants replied to the questionnaire. This represents a response rate of about 77%.

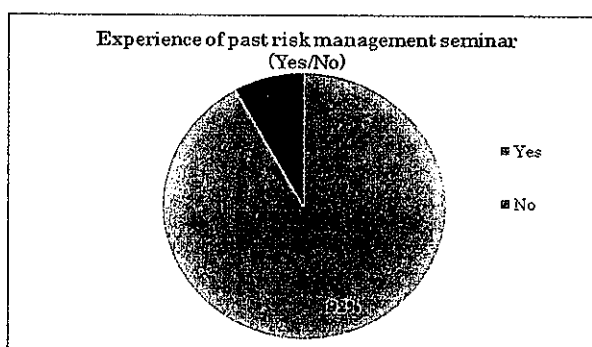
IV. Analysis

1. Question 1: Had you ever attended a risk management seminar/workshop conducted by RMC or any other Customs organization before the seminar in March 2009 in Langkawi?

This is to roughly speculate the general level of understanding on risk management among the participants.

34 among 37 respondents replied yes. Although the course was

aiming at the basic level, this result shows that the most of participants had joined



joined some sort of seminar on risk management.

2. Question 2: Please gauge your knowledge on risk management before and after the seminar in March 2009 in Langkawi. (Know well=100%, no knowledge 0%)

This is to evaluate the effectiveness of the seminar by self-evaluating the knowledge on risk management before and after the seminar.

The answers to these question are as follows:

Before

0%	25%	50%	75%	100%
0	9	22	6	0

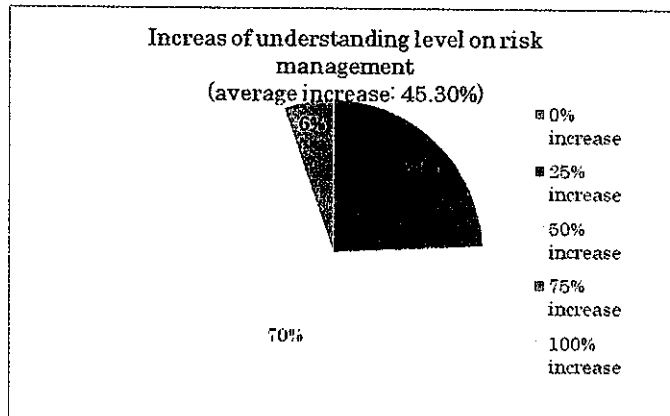
After

0%	25%	50%	75%	100%
0	0	0	10	27

Increase of knowledge level

0%	25%	50%	75%	100%
0	9	26	2	0

When comparing the each individual's self-evaluated knowledge level before and after the seminar, all of the respondents experienced the increase and more 70% of the



respondents replied that their knowledge on risk management rose by 50%. This is a clear evident of the effectiveness of the seminar.

3. Question 3: Was the course beneficial to you? (Excellent, good, fair, poor, very poor)

Excellent	Good	Fair	Poor	Very poor
35	2	0	0	0

Nevertheless, all respondents said excellent or good. This shows the seminar was highly evaluated by the participants.

4. Question 4: Are you doing, or have you done, or are you going to do, anything with the outcome of the seminar including the discussion result i.e. the risk indicators?

Yes	No
37	0

To this question, all the respondents said yes. This makes clear that the seminar was totally relevant to the participants work.

Among the narrative comments to the question, some respondents mentioned very positive answers such as “I can use the knowledge to alert the staff in my place” and “I will pass the knowledge for our frontliner staff”. These promising answers indicate the multiplied effect of the seminar.

On the other hand, when examine the narrative comments, it is found that the most of the answer is very general comments such as “CVI Unit will be benefit in our daily work”, “I can use risk management for import and export, auditing and also prevention” and so on. This would attribute to the two possible causes. First, a list of risk indicators, the fruit of the group discussion, was compiled by the expert after the seminar and distributed. However, it is found that the list was not received by the participants due to the mail system failure. It is recommended that RMC seek the better means to make the best use of the list. Second, the question itself is not so appropriate to bring out specific answers. This should be bear in mind in drawing up the questionnaire in the next opportunity.

5. Question 5: Please provide any comment e.g. overall evaluation, suggestion for next course etc., if any.

3 notable answers were found among general comments as follows.

- Request for advance course
- Request for more frequent opportunity for more officers
- Improvement of the training facility

The first and second requests indicate high expectation to the technical assistant program in this area by Japan Customs with the sponsorship of JICA. The third voice assumed to be due to the sudden change of the venue by RMC side.

V. Summary

All in all, this questionnaire survey revealed that the seminar was definitely effective to raise the awareness and knowledge on risk management and highly evaluated by the participants.

Participants expressed their thanks to the course and to JICA.

Appendix 8

Questionnaire survey on evaluation of Risk Management Seminar in March 2010 in Sabah

Sabah AKMAL of Royal Malaysian Customs and the JICA Expert for Royal Malaysian Customs jointly conducted a questionnaire survey to the participants to the Risk Management Seminar held in March 2010 in Sabah in order to evaluate the effectiveness of the seminar. This report summarizes the result of the survey.

I. Means of the survey

A questionnaire annexed to this report was distributed to the participants and collected at the end of the seminar.

II. Date of the survey

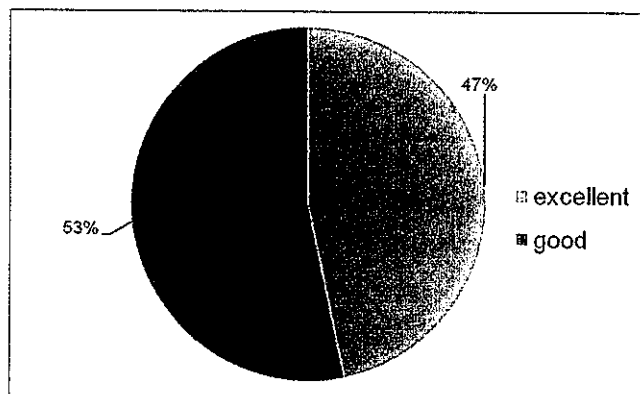
1 March to 5 March 2010

III. Response rate

30 among 35 participants replied to the questionnaire. This represents a response rate of about 85%.

IV. Analysis

1. How was the Seminar as a whole?

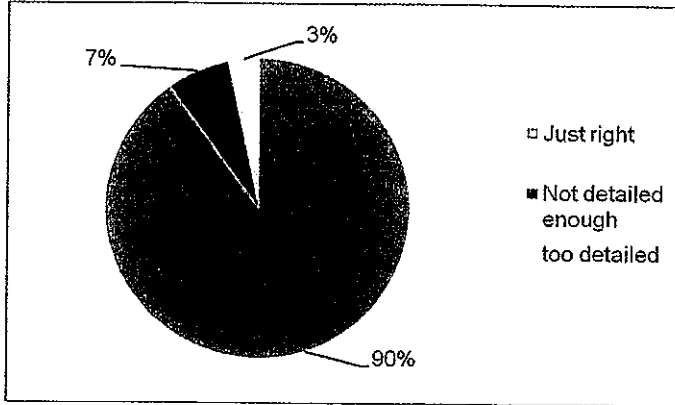


This multiple question asks overall evaluation of the seminar with 5 options for the answer, namely Excellent, Good, Fair, Poor and Very poor.

All of the respondents replied excellent or good. This clearly shows the

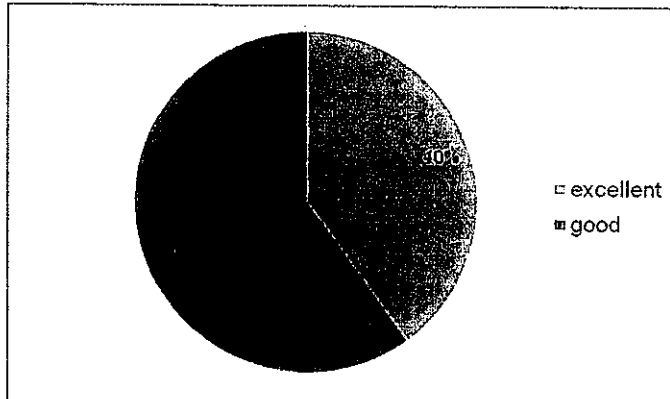
seminar was quite successful.

2. Was the content of the Seminar etc?

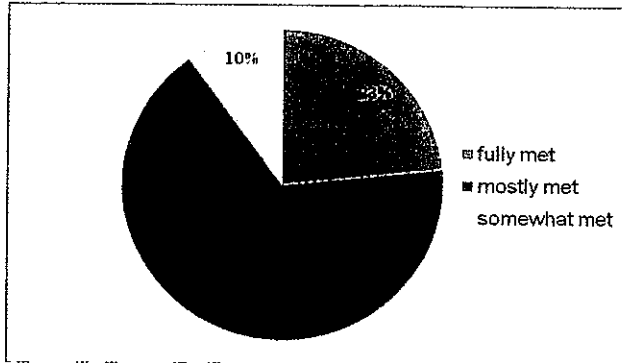


Most of the respondents said that the content of the seminar was just right, while 7% said not detailed enough and 3% said too detailed. However, specific reasons for “not detailed enough” or “too detailed” were not given in the questionnaire. The nature of the subject “risk management” somewhat hindered to disclose every detail of Japan Customs approach due to confidentiality. It might cause answer “not detailed enough.”

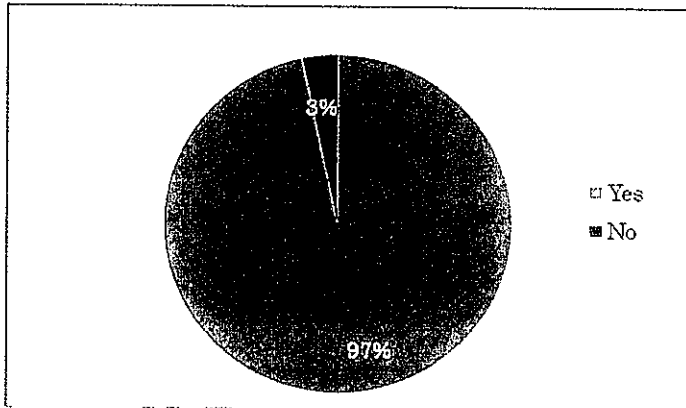
3. How was the Seminar organization? (excellent/good/fair/poor/very poor)



4. Did this program as a whole meet your expectation? (fully met/mostly met/somewhat met/not at all)

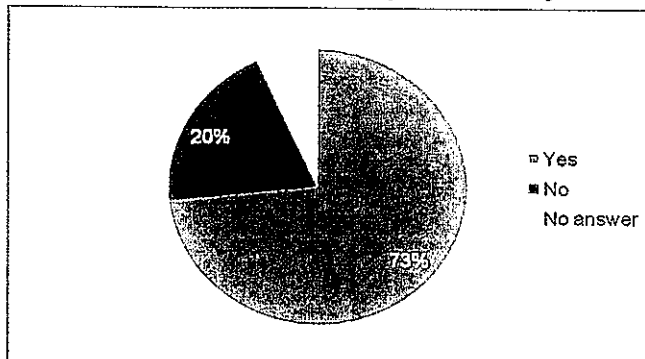


5. Are you going to do anything as a result of this Seminar/Workshop?



Most of the respondents replied that they will use what they learn in the seminar. Among them, many mentioned their intention to disseminate the knowledge and information they acquired in the seminar to their colleague and subordinate. This will further extend effectiveness of the seminar.

6. Is this the first opportunity to participate in a risk management seminar/workshop conducted by RMC or any other Customs organization?



This result depict that three quarter of the participants had not joined risk management related training. Since this seminar was aimed at awareness raising, the selection of participants was appropriate.

7. Please gauge your knowledge on risk management before and after this seminar. (100% =know well / 75% / 50% / 25% / 0%=no knowledge)

This is to evaluate the effectiveness of the seminar by self-evaluating the knowledge on risk management before and after the seminar. The answers to this question are as follows:

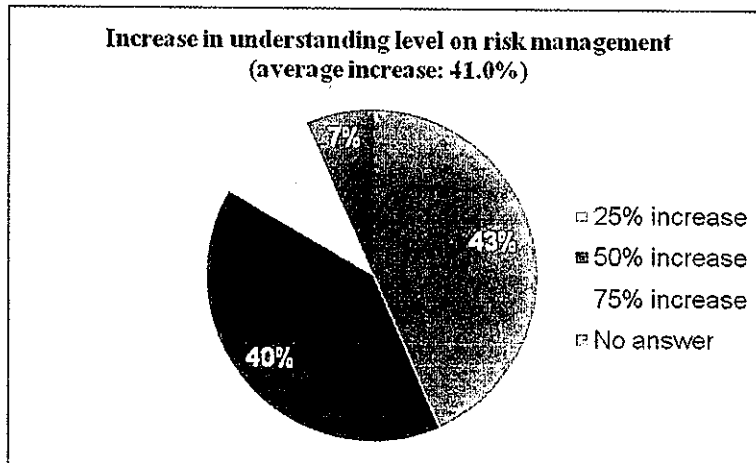
Before

100%	75%	50%	25%	0%	No answer
0	6	14	12	2	2

After

100%	75%	50%	25%	0%	No answer
4	22	2	0	0	2

When comparing the each individual's self-evaluated knowledge level before and after the seminar, all of the respondents, excluding 2 no answers, experienced the increase and 50% of the respondents replied that their knowledge on risk management rose by more than 50%. This is a clear evidence of the effectiveness of the seminar.



8. Please provide any comment

There were numbers of positive replies as follows:

- Such seminars should be conducted from time to time, not only limited to risk management, but other topics also.
- Japan Customs experts has provided us with a very good & useful knowledge on risk management.
- Seminar/course good and applicable to all Malaysian Customs and must continue in for future.
- This seminar/course should be extended to other Customs officers.
- To organize this course/workshop regularly, maybe twice a year.

These comments reflect the success of the seminar and at the same time demonstrate high expectation to future courses by Japan Customs in risk management area and in other area of Customs.

On the other hand, of course, a few negative opinions were also expressed.

- Should be more detailed on most of topic presented by the resource person.
- Provision of notes on information on Japanese tax should not be too rigid.

Due to the nature of the subject, it is unavoidable to include confidential items. While expressing their demand, participants kindly showed their understanding for this.

V. Summary

In summary, this questionnaire survey cleared up that the seminar was definitely effective to raise the awareness and knowledge on risk management and highly evaluated by the participants.

Participants expressed their thanks to the course and to resource persons.

Appendix 9: Achievement of the project

Narrative Summary		Verifiable Indicators	Actual Performance	Evaluation result
Project Purpose				
Risk management approach is consistently employed at clearance and post clearance.	Implementation of system	<p>1) RMCD had established CVI section at headquarters as a central risk management for cargo clearance on July 2009.</p> <p>2) The Project Team formulated a concrete proposal on organizational set up in RMCD to enhance the function of CVI and cooperation with other relevant sections and states.</p> <p>3) The project has fostered an awareness of the importance of effective selectivity management e.g. appropriate maintenance of the information record, enabling quick reference etc., by developing of a trial database with Microsoft Access.</p>	<p>a. Permanent setup of CVI Section ensures sustainability of risk management approach by RMCD. This should be highly evaluated meanwhile continued support should be necessary to enhance the function of the risk management and cooperation with relevant sections.</p> <p>b. The project made an encouraging progress in raising awareness of importance of appropriate information and selectivity maintenance.</p> <p>c. The trial database should enhance its function for more practical use.</p>	

Narrative Summary	Verifiable Indicators	Actual Performance	Evaluation result						
		<p>4) Upgrading the selectivity module with enhanced functions is under development.</p> <p>5) Discussion on analysis items for categorize traders has been started.</p>	<p>d. This is a significant achievement that the Project Team worked out user requirements specification for the upgraded selectivity module. Meanwhile, the development of the upgraded selectivity module it still on progress. Therefore, continuous support is necessary.</p>						
	<p>Average time of clearance</p>	<p>6) Average time of whole process of import via KLJA</p> <table border="1" data-bbox="758 768 853 1261"> <thead> <tr> <th>Mode</th> <th>2007</th> <th>2009</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Air</td> <td>42 hrs 12 min</td> <td>23 hrs 39 min</td> </tr> </tbody> </table> <p>Note: This time include from arrival of aircraft to removal from Customs control.</p>	Mode	2007	2009	Air	42 hrs 12 min	23 hrs 39 min	<p>e. CVI facilitates the clearance of low risk traders or consignments.</p>
Mode	2007	2009							
Air	42 hrs 12 min	23 hrs 39 min							
	<p>Number of detected illicit traders</p>	<p>7) The number of potential high risk consignments identified by selectivity module are as shown below:</p> <table border="1" data-bbox="1101 784 1197 1232"> <tbody> <tr> <td>2008</td> <td>63,862 CUSDEC</td> </tr> <tr> <td>2009</td> <td>74,318 CUSDEC</td> </tr> </tbody> </table>	2008	63,862 CUSDEC	2009	74,318 CUSDEC	<p>f. The risk profile setup by CVI has shown significant impact in identifying high risk consignments.</p> <p>g. It is necessary to have more efficient random selections by introducing automated system in the upgraded selectivity module.</p>		
2008	63,862 CUSDEC								
2009	74,318 CUSDEC								

Narrative Summary		Verifiable Indicators	Actual Performance	Evaluation result
Output	Effective risk management method is established.	Understanding of risk management	8) Four Customs officers from CVI in the headquarters and Johore Customs visited Japan Customs for a counterpart training and learnt risk management related organizations and cooperation among them.	<p>h. Based on the degree of understanding of the counterparts at the time of the training, lectures on organizational setup, cooperation among relevant sections and functions of IT systems were provided.</p> <p>i. Further improvement is expected by providing additional counterpart training based on the current upgraded understanding.</p> <p>j. Coordination and information sharing between CVI and relevant sections is required to ensure effective risk management can be achieved. Hence trainings and site visits by participants from various sections to the Japan Customs National Risk Management Center should be conducted in order to enhance the existing Risk Management System (RMCD).</p>

Narrative Summary	Verifiable Indicators	Actual Performance	Evaluation result				
<p>Awareness of risk management is raised</p>	<p>Number of officials trained</p>	<p>9) Risk management seminars aiming at awareness raising had been conducted twice by five experts from Japan Customs. The number of participants is as in the table below :</p> <table border="1" data-bbox="571 813 759 1200"> <tr> <td data-bbox="571 1037 663 1200">March 2009</td> <td data-bbox="571 813 663 1037">48 participants</td> </tr> <tr> <td data-bbox="663 1037 759 1200">March 2010</td> <td data-bbox="663 813 759 1037">35 participants</td> </tr> </table>	March 2009	48 participants	March 2010	35 participants	<p>k. Since those seminars were successful, it should be necessary to have more seminars to further expand the number of participants.</p> <p>l. In addition, in order to secure sustainability of capacity building, it is necessary to make the counterpart capable, to provide lectures on importance of risk management and use of the upgraded selectivity module for regional Customs. In this area, continual support of Japan experts should be necessary.</p>
March 2009	48 participants						
March 2010	35 participants						

Project Design Matrix - revised on evaluation meeting

Project Name: Risk Management Approach at Clearance and Post Clearance Audit

Duration: 2008.9.1-2010.8.31 (2 years)

	Narrative summary	Objectively verifiable indicators	Means of verifier	important assumption
1.	<p>Overall Goal of the Project To protect revenue collection and facilitate trade by focusing enforcement efforts on high risk goods while expedite the flow of low risk goods.</p> <p>Purpose of the Project Risk management concept is consistently employed at clearance and PCA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Amount of duties/taxes collected - Average time of clearance - Additional amount of duties/taxes collected - No. of types of information shared among relevant sections 	<ul style="list-style-type: none"> -Report of RMCD -Report of RMCD 	<ul style="list-style-type: none"> Environment of the international trade has not widely changed Policy for applying risk management has not changed
3.	<p>Expected Outputs Effective management method of risk management system is established.</p> <p>Awareness of risk management is raised</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Implementation of ICT system (CVI) - Working Manual - Number of officials trained - Understanding of risk management 	<ul style="list-style-type: none"> -Report of RMCD -Questionnaire to custom officials 	<ul style="list-style-type: none"> Budget & manpower for developing risk management is secured
4.	Expected Activities	<p>The government of Japan</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. One long term expert 2. 1-2 short term experts in the field of risk management 3. Counterpart training in Japan 	<p>The government of Malaysia</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Coordinating Committee 2. Counterparts 3. Working facilities 4. Budget for implementation of the Project 5. Workshops for dissemination 6. Transportations 7. Data and info. necessary for JICA experts 8. Budget for development of risk management system 9. Installation of risk management system 	
(1)	Effective management method of risk management system is established.			
1)	To strengthen risk management unit			
2)	To improve risk assessment techniques			
3)	To expand the categorized traders			
4)	To prepare manual that gives instructions on how to manage and maintain risk management system.			
(2)	Awareness of risk management is raised			
1)	To deliver training on risk management			

