

フィリピン共和国
工業所有権近代化プロジェクト
終了時評価報告書

平成 15 年 3 月
(2003 年)

国際協力事業団
鉦工業開発協力部

鉦 開 二
J R
03-06

目 次

目 次

序 文

プロジェクトの位置図

写 真

略語表

評価調査結果要約表

第1章 終了時評価調査団の派遣	1
1 - 1 プロジェクト概要	1
1 - 2 調査団派遣の目的	1
1 - 3 調査団の構成と調査期間	2
第2章 調査結果概要	3
2 - 1 調査結果	3
第3章 評価結果	10
3 - 1 5項目評価結果概要	10
3 - 1 - 1 妥当性	10
3 - 1 - 2 有効性	10
3 - 1 - 3 効率性	10
3 - 1 - 4 インパクト	11
3 - 1 - 5 自立発展性	11
3 - 2 阻害・貢献要因の総合的検証	11
3 - 2 - 1 計画内容に関するもの	11
3 - 2 - 2 実施プロセスに関するもの	11
3 - 3 5項目評価結果詳細	13
3 - 3 - 1 妥当性	13
3 - 3 - 2 有効性	15
3 - 3 - 3 効率性	17
3 - 3 - 4 インパクト	18
3 - 3 - 5 自立発展性	20

第4章 提言・教訓	21
4 - 1 提言	21
4 - 2 教訓	21
第5章 団員所見	22
5 - 1 技術移転計画	22
5 - 1 - 1 技術移転計画の策定	22
5 - 1 - 2 技術移転及びシステム開発の進捗状況	22
5 - 1 - 3 技術移転手法と評価	23
5 - 1 - 4 中間評価での指摘事項	23
5 - 1 - 5 今後の課題	24
5 - 2 技術評価	24
5 - 2 - 1 全体的な所見	24
5 - 2 - 2 個別の問題点に関する所見	25
5 - 2 - 3 今後の対応に関する所見	27
5 - 3 評価分析	28
第6章 団長所見	31
6 - 1 協議経過及び結果	31
6 - 1 - 1 5項目評価サマリー及び詳細評価資料の暫定的合意	31
6 - 1 - 2 合同評価報告書の結論・提言・教訓の内容で対立	31
6 - 1 - 3 M / Mの協議・合意	32
6 - 2 プロジェクトの進捗総括	32
6 - 2 - 1 全体状況	32
6 - 2 - 2 システム開発	33
6 - 2 - 3 技術移転	33
6 - 3 意見が別れた点	33
付属資料	
1. 調査日程	39
2. 主要面談者	40
3. 協議議事録(Minutes of Meeting : M / M)	41

序 文

フィリピン共和国政府は、工業化による経済開発をその重点施策としており、その一環として外国からの投資、輸出促進に力を注いでいます。そのための基盤整備として、フィリピン共和国における特許権や商標権などの保護体制の整備を進めるとともに、技術者や研究者等が簡単に工業所有権に関する情報にアクセスできる環境を整備することが必要となってきました。

しかしながら、フィリピン共和国における特許、実用新案、意匠、商標を含め、知的所有権行政全般を所管している知的財産権庁(IPO)では、従来より、出願書類を書面で処理しているために、外国企業からの工業所有権の権利化にも相当な時間が必要な状況であり、また外部への情報提供等も非効率的なものとなっています。

こうした状況下、フィリピン共和国政府は1997年9月、我が国に対してIPOにおける事務及び審査の効率化、並びに工業所有権情報の提供に必要なコンピューターシステムを導入することにより、IPOの近代化を図ることを目的とするプロジェクト方式技術協力を要請してきました。

この要請を受け、本プロジェクトはIPOにおける特許、商標などの工業所有権の登録に係る事務処理業務の効率化を目的として、1999年5月17日より4年間の計画で開始されました。

今回の調査団は、協力期間終了を約半年後に控えた時点での計画達成度を把握し、その評価を行うことを目的として派遣されました。

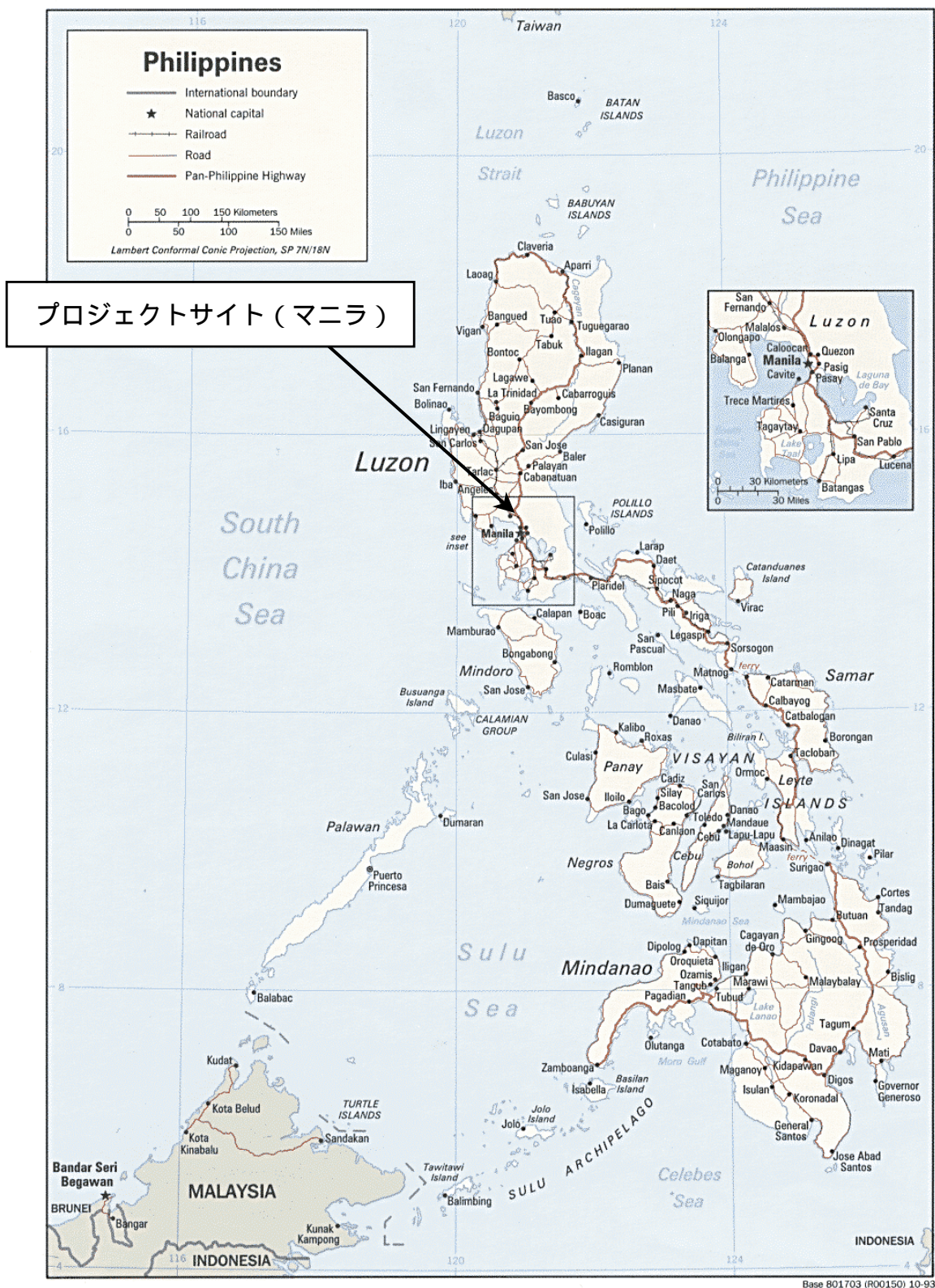
本報告書は、この調査団の調査結果を取りまとめたものです。ここに調査団の派遣に関し、ご協力いただいた日本国・フィリピン共和国両国の関係各位に対し、深甚なる謝意を表するとともに、併せて今後のご支援をお願いする次第です。

2003年3月

国際協力事業団

理事 望月 久

プロジェクトの位置図





サーバールーム



IPO 職員向け研修室

略語表

APO	: 年次実施計画(Annual Plan of Operation)
DTI	: 工業貿易省(Department of Trade and Industry)
IPO	: 知的財産権庁(Intellectual Property Office)
JPO	: 日本国特許庁(Japan Patent Office)
M / M	: 協議議事録(Minutes of Meeting)
PACSYS	: 特許行政事務処理システム(Patent Administration Computerized System)
PCT	: 特許協力条約(Patent Cooperation Treaty)
PDM	: プロジェクト・デザイン・マトリックス(Project Design Matrix)
PO	: 全体実施計画(Plan of Operation)

評価調査結果要約表

1. 案件の概要	
国名：フィリピン共和国	案件名：工業所有権近代化プロジェクト
分野：工業一般	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：鉱工業開発協力部鉱工業開発協力第二課	協力金額(評価時点)：4億51万6,000円
協力期間	(R/D)：1999年5月17日～2003年5月16日
	(延長)：
	(F/U)：
	(E/N) 無償
	先方関係機関：フィリピン共和国知的財産権庁
	日本側協力機関：経済産業省特許庁
	他の関連協力：
1-1 協力の背景と概要	
<p>フィリピン共和国(以下、「フィリピン」と記す)政府は、工業化による経済開発をその重点施策としており、その一環として外国からの投資、輸出促進に力を注いでいる。そのための基盤整備として、フィリピンにおける特許権や商標権等の保護体制の整備を進めるとともに、技術者や研究者等が簡単にこれら工業所有権に関する情報にアクセスできる環境を整備することが必要となっている。</p> <p>しかしながら、フィリピンにおける特許、実用新案、意匠、商標等の工業所有権行政を所管している知的財産権庁(IPO)では、従来、出願書類を紙で、かつ人力により処理しているために、外国企業からの工業所有権の権利化にも相当な時間が必要な状況であり、また、外部への情報提供等も非効率的なものとなっている。</p> <p>本プロジェクトは、IPO内事務処理業務近代化に必要な特許(実用新案及び意匠を含む)行政事務処理システム(PACSYS)の導入を目標として、特許事務処理業務の効率化に必要なデータベースと処理システムの構築を通じた人材育成に協力している。</p>	
1-2 協力内容	
(1) 上位目標	
フィリピンにおいて工業所有権が早期に正確さを増して付与される	
(2) プロジェクト目標	
IPOにおいて、特許事務処理が促進される	
(3) 成果	
0. プロジェクトの組織・運営体制が整備される	
1. 特許事務処理の現状分析と改善策の提示ができる人材が育成される	
2. 適切な機材が導入され、適切に維持・管理される	
3. 書誌データベースが構築され、活用される	
4. 文献データベースが構築され、活用される	
5. 特許事務処理システムを運用できる人材が育成される	

(4) 投入(評価時点)

日本側:(総額:4億51万6,000円)

長期専門家派遣	7名	機材供与	1億8,849万9,000円
短期専門家派遣	11名	ローカルコスト負担	1,465万8,000円
研修員受入れ	11名		

相手国側:

カウンターパート(C/P)配置	22名
機材購入	807万2,495ペソ
土地・施設提供	専門家執務室等
ローカルコスト負担	2,614万ペソ

2. 評価調査団の概要

調査者	(担当分野:氏名 所属)
団長/総括:	武田 慶一 国際協力事業団 鉱工業開発協力部 特任参事
技術移転計画:	壬生 吉秋 経済産業省 特許庁 審査業務部 情報システム課 電子計算機専門職
技術評価:	後藤 晃 (財)日本国際協力センター 開発部 開発業務課 調査研究員
評価管理:	川村 健一 国際協力事業団 鉱工業開発協力部 鉱工業開発協力第二課
評価分析:	佐々木 亮輔 監査法人トーマツ ODA 部 シニアスタッフ

調査期間 2002年11月24日～12月10日 評価種類:終了時評価

3. 評価結果の概要

本終了時評価調査ではフィリピン側との合同評価協議において最終合意には至らなかった。「結論」、「提言」、「教訓」の記載内容についての意見の対立によるものである。その主な理由は以下のとおり。

PACSYSの開発におけるプログラミング自体について、日本側はそれを開発業者へ外注することを前提とし、そのために必要な発注者としての技術の移転を行ってきた、したがってC/Pや専門家がプログラムに直接手を加えることは行わず、またそのための指導も行わなかったと主張したのに対して、フィリピン側はプロジェクト終了後はプログラミング自体もIPO自身が行う予定であり、プロジェクト活動としてC/PがPACSYSの一部を開発するなど、PACSYSの中身を知るための何らかの活動が必要であると主張した。

したがって、フィリピン側は技術移転が不十分であってプロジェクトに不満が残り、これらの点について「提言」、「教訓」の欄で触れる必要があると主張したのに対して、日本側は技術移転は十分であるので(プロジェクト期間中に終了する)触れる必要はないと主張した点で

合意できなかった。

この技術移転範囲についての認識の相違は、プロジェクト開始当初はC / Pが4名しかいないために外注する以外に選択の余地はなかったこともあり、プロジェクト計画検討の段階(プロジェクト開始前及び各年度当初)で明確な議論、合意がなされず、PDMなどの記述もあいまいであったために両者どちらの主張のようにも解釈が可能なことに原因がある。IPOはプロジェクト3年目(2001年)ごろから情報システム部門を大幅に増員してC / Pも増員したことから、このころに方針を転換した(外注業者の活用から独自の開発へ)ものと思われるが、その後のプロジェクト年間計画策定の会議においても特にその旨の主張はなかった。

なお、日本側は外注業者の活用を前提として、年間計画を策定してフィリピン側に提示、合意し、これに沿ってプロジェクトは実施されていた。

したがって、以下の評価結果は協議の途中段階において暫定的に合意された内容であって最終的に合意された内容ではない。また「結論」、「提言」、「教訓」については意見の対立のポイントを記載してある。

なお、終了時評価調査団派遣後のプロジェクト残り期間中に、PACSYSを複製した研修用システム(PACSYSとは分離・独立したシステム)を使用したC / Pによるプログラミング練習や、システム開発業者によるPACSYSの詳細な構成についての指導を行った。その結果、C / Pは自立してPACSYSの維持・管理・プログラミングを行っていきける技術レベルに達したとして、予定どおり2003年5月16日にプロジェクトは終了することで、日本・フィリピン双方は合意した。

3 - 1 評価結果の要約

(1) 妥当性

現在、フィリピンでは知的財産権の保護と施行の強化をめざすとともに、行政サービスへの迅速かつ容易なアクセスの実現を念頭にした電子政府政策を重要視しており、本プロジェクトはフィリピンの国家計画と整合性があるといえる。また、特許協力条約(PCT)に係るプロジェクト活動の追加は、フィリピンの特許行政が国際的な枠組みに適應するために妥当な選択であり、時宜を得た協力であった。

(2) 有効性

プロジェクト目標レベルにおける成果は2つに分類することができる。1つは、専門家の技術移転によってC / Pが向上させた能力であり、2つ目は、PACSYSの開発である。この2つの成果が両方達成されることが、プロジェクト目標である特許行政の効率化に寄与すると考えられる。前者に関して、専門家及び外注システム開発者との共同作業により、C / Pはシステム開発に必要な管理・技術能力を身に付けている。また、必要な文書化や報告システムを含めたシステムの内部管理構造も系統的に整備された。一方PACSYSの開発について

は、まだ調整作業中の段階にあり、現時点でシステム全体の一部分しか利用できない状況にある。重大な欠陥が効率的に修正されれば、PACSYSはプロジェクト終了までに100%利用可能になる見込みである。

(3) 効率性

プロジェクトへの投入は、全体を通じて効率的に活用されており、質・量・タイミングなど投入に係る諸条件もおおむね適切であった。当初C/Pは量的に不足していたが、今ではプロジェクト実施を進めるうえで必要な人員が確保されている。また、研修や機材供与において、現地調達方式が効果的に採用された点も高く評価できる。しかし、外注システム開発者に起因する問題(外部要因)がプロジェクトの効率性にマイナスに影響したのも事実である。

(4) インパクト

現時点でPACSYSは完全に利用可能ではないため、そのインパクトを明確に確認することはできない。しかし、PACSYSの完全稼働までにエラーが修正され、システムの機能が確約されれば、特許手続き状況のモニタリングの効率化、特許出願の手続き時間の短縮化などが達成される見込みである。さらに、これまで文書管理に要した時間も削減され、公報もより頻繁に発行されるものと見込まれる。

(5) 自立発展性

知的財産権の保護におけるIPOの役割は、今後も引き続き政府内で重要視されるものと見込まれる。また、IPOは出願手数料、登録料など特許関連業務で得た収入を特別会計として独自に使用できるため、プロジェクト終了後も財務的自立発展性は見込める。技術的側面に関して、C/PはPACSYSを運用する能力を有し、必要書類の管理や人員配置を含めた内部管理体制も系統的に整備されている。

3-2 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

本件プロジェクトでは、システム開発・機材供与・研修実施において現地のリソースが積極的に活用された。研修においては、本邦研修に比べてコスト面及び言語面で比較優位性があり、高い費用対効果が認められた。機材の現地調達に関しても、技術サポート体制が確立している点で自立発展性を高める貢献要因となった。

(2) 実施プロセスに関すること

プロジェクト開始当初、システム担当のC/Pは4名(管理職2名、実働2名)の配置のみで、IPOの平常業務との兼任ということもあり、大きな阻害要因となっていた。しかし、2002年からIPO職員の増員が始まり、現在では必要な人材が十分に配置されている。平常業務との兼任という点ではC/P全般に共通した条件であったが、プロジェクト側は一つ

の作業に2名の担当者を配置して必ずどちらかが対応できる体制を作るなどして、限られたリソースを効果的に活用するよう尽力した。

3 - 3 問題点及び問題を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

本件プロジェクトが開始されたあとに、PCTサブシステム、旧法サブシステム、滞貨処理システムといった3つの活動が追加された。その変更に伴い国際出願に係る短期専門家や機材は追加投入されたものの、新たな活動に対応するために必要となる投入及び実施期間の計画修正が十分に議論された形跡はない。結果的に、プロジェクト側は協力期間終了へ向けて厳しい時間的制約に晒されている。プロジェクトの実施中に活動項目が追加される際には、追加投入や協力期間変更の可否を精査したうえで、活動を追加する意思決定を行うべきであった。

(2) 実施プロセスに関すること

システム開発を担当した外注業者に関して、本件プロジェクトではシステム開発が3つのフェーズに分けられていたが、フェーズごとに外注業者の担当者が入れ替わる状況があった。そのため、プロジェクト側はフェーズが変わるたびに特許業務の説明を行い、要求される情報提供が重複する場合もしばしばあった。システム開発を随意契約で進める根拠の一つには、担当者が一致することでシステム開発の一貫性とクライアント側の特殊業務への理解を確保できる利点があり、本件プロジェクトで担当者が首尾一貫しなかった点はマイナスの外部要因としてとらえられる。

C/P側からは、その他にもシステム開発の外注業者への様々な問題点が指摘されたが、今回の評価調査では時間的な制約もあり、外注業者からの情報収集は行っていないため、一方的な見解となりかねない記載は控える。ただし、C/P側が不満をもっているのは事実であり、両者の信頼関係に影響した可能性は否定できない。

システム開発の外注管理という点では、契約交渉も外注管理の重要な要素である。しかし、技術協力の枠組みにおいて、外注業者との契約はJICA現地事務所が締結することになっている。そうした枠組みのなかで最大限に技術を移転するという意味で、直接的な関与はしないまでも契約手続きにオブザーバとしてC/Pを参加させ、契約交渉から契約書の確定へ至るプロセスを経ることも貴重な経験になるものと思料される。

3 - 4 結 論

本調査では、冒頭に述べた理由により最終的に結論を導き出すには至らなかった。しかし本調査終了後には、PACSYSを複製した研修用システム(PACSYSとは分離・独立したシステム)を使用してシステム開発業者によるシステム構成の指導や、C/Pのプログラミング練習を行っ

たことにより、C / Pが自立して PACSYS の維持・管理・システム開発を行えるだけの技術レベルに到達したとして、予定どおり 2003 年 5 月 16 日でプロジェクト終了することで日本・フィリピン双方は合意した。

3 - 5 提 言(当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言)

フィリピン側は提言として以下の内容を記載することを主張した。

C / P が PACSYS のプログラム内容を知るために、PACSYS の統合作業において C / P がシステム開発業者とともに作業を行うことを JICA は認めるべきである。また、これら作業を行うのと同時に、PACSYS 全体のプログラムやソースコードを C / P が知る機会を与えるべきである。

これに対して日本側は、プロジェクト終了までにフィリピン側の要望を実現することはシステム開発が大幅に遅れていることもあって、時間的制約が非常に厳しいこと、そもそも日本国特許庁(JPO)ではプログラミングはもっぱら外注を行っており、また一般的にもプログラミングは外注をする方が有利であり、IPO が独自にプログラミングを行うことについての適切な指導は容易でないことなどを理由に、上記フィリピン側提案の提言には合意しなかった。

3 - 6 教 訓(当該プロジェクトから導き出された他の類似プロジェクトの発掘・形成、実施、運営管理に参考となる事柄)

合同評価報告書が最終合意に至らなかったという調査結果を考察すると以下の教訓が導き出される。

本終了時評価ではシステム開発の方法論について、日本・フィリピン双方の認識に隔たりがあることが明らかとなった。隔たりが生じた原因の一つには、IPO 情報システム部署の増員など、IPO におけるシステム開発の方針の変更があげられるが、相手国側の状況、ニーズを常に的確に把握し、場合によってはプロジェクト計画を修正するなどの対応が必要である。

第1章 終了時評価調査団の派遣

1-1 プロジェクト概要

フィリピン共和国(以下、「フィリピン」と記す)政府は工業化による経済開発をその重点施策としており、その一環として外国からの投資、輸出促進に力を注いでいる。そのための基盤整備として、フィリピンにおける特許権や商標権等の権利保護体制の整備を進めるとともに、技術者や研究者等が簡単にこれら工業所有権に関する情報にアクセスできる環境を整備することが必要となっている。

しかしながら、フィリピンにおける特許、実用新案、意匠、商標等の工業所有権行政を所管している知的財産権庁(IPO)では、従来、出願書類を紙で、かつ人力により処理しているために、外国企業からの工業所有権の権利化にも相当な時間が必要な状況であり、また、外部への情報提供等も非効率的なものとなっている。

こうした状況下、フィリピン政府は1997年9月、我が国に対してIPOにおける事務及び審査の効率化、並びに工業所有権情報の提供に必要なコンピューターシステムを導入することにより、IPOの近代化を図ることを目的とするプロジェクト方式技術協力を要請してきた。

本プロジェクトは1999年5月17日から4年間の計画で開始され、IPO内事務処理業務近代化に必要な特許(実用新案及び意匠を含む)行政事務処理システム(PACSYS)の導入を目標として、特許事務処理業務の効率化に必要なデータベースと処理システムの構築を通じた人材育成に協力している。

具体的には、IPOにおける特許事務処理の業務分析、システムの基本設計、システム開発の外注管理、システム導入テスト、システムの運用・管理などの技術を専門家がカウンターパート(C/P)へ指導している。

1-2 調査団派遣の目的

本プロジェクトは協力終了を約半年後に控えており、今回の調査団は、

- (1) プロジェクト進捗状況の確認、評価
- (2) プロジェクト運営上の提言、教訓の導出
- (3) 今後のプロジェクト計画に関する協議

等を行って合同評価報告書及び協議議事録(M/M)に取りまとめることを目的とする。

1 - 3 調査団の構成と調査期間

(1) 調査団の構成

担当分野	氏名	所属
団長 / 総括	武田 慶一	国際協力事業団 鉱工業開発協力部 特任参事
技術移転計画	壬生 吉秋	経済産業省 特許庁 審査業務部 情報システム課 電子計算機専門職
技術評価	後藤 晃	(財)日本国際協力センター 開発部 開発業務課 調査研究員
評価管理	川村 健一	国際協力事業団 鉱工業開発協力部 鉱工業開発協力第二課
評価分析	佐々木 亮輔	監査法人トーマツ ODA部 シニアスタッフ

(2) 調査期間

平成 14 年 11 月 24 日 ~ 12 月 10 日

調査日程及び主要面談者は付属資料 1、2 のとおり。

第2章 調査結果概要

2-1 調査結果

本調査では合同評価報告書(Joint Evaluation Report)の最終的な合意に至らなかったため、下記の調査結果は協議を通して暫定的に確認された事項である。

合意できなかった主な理由は、フィリピン側が希望するプロジェクト活動項目と調査団(日本)側が主張する活動項目の相違である。

具体的に本プロジェクトでは、これまでシステム開発について、外注業者(システム開発業者)の活用を前提として、そのために発注者として必要な技術の移転を行ってきたが、フィリピン側はプロジェクト終了後はIPO職員による独自のシステム開発を計画している。そのためプロジェクト活動として、システム開発を外注業者とともに行うなどしてシステムの詳細を知る機会が必要とフィリピン側は主張した。

この相違により、フィリピン側は技術移転が不十分であって何らかの追加措置が必要と主張するのに対して、調査団側は現在のプロジェクト計画を実施することによりプロジェクト目標は、ほぼ達成できる見込みであると主張した。

調査項目	現状(及び問題点)	対処方針	調査結果
1. 評価用プロジェクト・デザイン・マトリックス(PDM)	・ PDM の改訂は行われていないが、2001年12月の運営指導調査(中間評価)において、あいまいであった指標の解釈が示され、それを終了時評価において用いることがフィリピン側と合意されている。	・ フィリピン側とも協議し、現行PDMにつき修正(調整)の必要な点があれば修正し、評価用PDMとする。指標については意味を明確にしたものを用いることを検討する。	・ 中間評価の結果に基づいて評価用PDMを作成した。
2. 評価調査方法		<ul style="list-style-type: none"> ・ 調査方法の概略(手順)は以下のとおり。 (1) 評価用PDMを基に評価グリッドを作成し、調査項目ごとの情報源を整理する。なお、主な情報源は以下のとおり。 ・ 日本人専門家、C/P、関係機関(質問票(事前に配布)、インタビュー等により情報収集) ・ プロジェクト実施状況を示す各種資料(プロジェクト四半期報告書、調査団報告書等) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 合同評価報告書は最終的な合意には至らなかった(詳細は団長報告参照)。 合意に至らなかった点について双方の主張をそれぞれM/Mに記載した。

調査項目	現状(及び問題点)	対処方針	調査結果
		<p>(2) 上記評価グリッドに沿って情報を入手・整理し、評価5項目(妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性)の観点から評価結果を取りまとめる。</p> <p>(3) フィリピン側評価調査団と協議のうえ、合同評価報告書(英文)を取りまとめる。</p> <p>(4) 残余協力期間内の協力方針、その他特記事項について、フィリピン側と協議・確認して、必要に応じM/Mに記載し、フィリピン側と合意する。</p>	
3. 計画達成度(計画実績)の確認(モニタリング)	<p>・ 全体実施計画(PO)及び年次実施計画(APO)に従い協力を実施している。現時点での計画達成度は以下のとおり。</p>		
(1) 投入実績	<p>1) 日本側 長期専門家 (内訳、延べ人数) チーフアドバイザー：2名 調整員：1名 書誌データベース：1名 文献データベース：1名 コンピューターシステム：2名 短期専門家 延べ11名 研修員受入れ 延べ11名 機材供与 1億8,849万9,000円 ローカルコスト負担等 1,465万8,000円 (2003年度分245万1,000円を含む)</p>	<p>・ 既存・収集資料より左記の点について確認する。</p>	<p>・ 左記について確認しM/Mに記載した。</p>
	<p>2) フィリピン側 C/P要員配置 プロジェクトダイレクター：1名 プロジェクトマネージャー：1名 工業所有権業務：14名 コンピューターシステム：13名 施設・設備 ローカルコスト 1,744万ペソ</p>	<p>・ 既存・収集資料より左記の点について確認する。</p>	<p>・ 左記について確認しM/Mに記載した。</p>

調査項目	現状(及び問題点)	対処方針	調査結果
	その他		
(2) 活動の実施状況	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現行 APO に沿い実施されている。現行 PDM の活動 31 項目のうちには完了している項目もある(17 項目終了)。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記の点につき、既存資料・収集資料・ヒアリングにより状況を確認する。また、残余協力期間の活動計画を確認し、必要に応じて修正する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ これまでの活動実績を確認し、また今後の活動計画を協議し、M / M に記載した。
(3) 成果の達成度	<ul style="list-style-type: none"> ・ プロジェクトからの報告によれば、PDM 上の成果 (Outputs) の指標項目のなかには未達成のものもある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 左記につき、既存資料・収集資料・ヒアリングにより状況を確認する。また、残余協力期間での成果達成の見通しを確認する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 以下のとおり確認し M / M に記載した。 <p>成果 0 :</p> <p>プロジェクト開始当初、C / P の人数は十分ではなかったが、現在では 29 名が配置されている。また予算も十分である。</p> <p>成果 1 :</p> <p>7 つのフローチャート(現状)が作成された。 また 4 つの機械化後のフローチャート(改善)が作成された。</p> <p>成果 2 :</p> <p>日本側からの供与機材は質・量ともに適切なものであった。 またこれらについて 5 つのマニュアルが作成されている。</p> <p>成果 3、4 :</p> <p>PACSYS はまだ完成していないため、PACSYS にて処理されている案件数は確認できないが、2003 年 3 月までには PACSYS は稼働する予定である。 したがって、情報へのアクセスは受付システムに限定したものである。</p> <p>成果 5 :</p> <p>書誌データベースがリリースされた際にエンドユーザ向けの研修が C / P により 1 度実施された。また開発業者による PACSYS に関する研修も実施された。 また 67 のシステムエラーが見つかり、一部は既に対処済みである。</p>

調査項目	現状(及び問題点)	対処方針	調査結果
4. 評価5項目による評価		・フィリピン側評価チームと合同で評価を行う。	・フィリピン側評価チームと合同で行ったが、最終的な合意には至らなかった。 ・第3章参照。
(1) 妥当性 (Relevance)	1)上位目標 「フィリピンにおいて工業所有権が早期に正確さを増して付与される」 2)プロジェクト目標 「IPOにおいて特許事務処理が促進される」 3)妥当性 中間評価時点(2001年12月)では、「フィリピン側は特許事務処理の機械化の重要性を認識している」と評価されている。	・本プロジェクトの上位目標、プロジェクト目標が受益者のニーズと合致しているか、フィリピンの国家政策との整合性はあるか、ODAで実施する必要があるかといった「プロジェクトの正当性」を評価する。 ・もし妥当性に欠く点があればその原因を調査する。	
(2) 有効性 (Effectiveness)	1)プロジェクト目標 「IPOにおいて特許事務処理が促進される」 2)有効性 中間評価時点(2001年12月)では、「プロジェクト終了までにはプロジェクト目標は達成されるであろう」と評価されている。	・プロジェクト目標が期待どおりに達成されるか、それが「成果」の結果もたらされるものであるかを評価する。また「成果」から「プロジェクト目標」への外部条件の影響もみる。 ・上記3の計画達成度の結果から、協力終了時点での左記プロジェクト目標達成見通しを推定する。 ・また「成果」から「プロジェクト目標」へのつながりを促進、又は阻害する要因についてもヒアリング等により調査する。	
(3) 効率性 (Efficiency)	1)「成果(Outputs)」及び「投入(Inputs)」の達成度については、上記「3. 計画達成度」を参照。 2)中間評価時点(2001年12月)では、「投入はおおむね適切に行われている」と評価されている。	・「成果」と「投入」を対比し、「投入」の規模/内容/タイミングが適切であったかを評価する。	
(4) インパクト (Impact)	1)上位目標への効果(=直接的効果) プロジェクトの上位目標は、「フィリピンにおいて工業所有権が早期に正確さを増して付与される」である。	・プロジェクト実施によりもたらされる、より長期的、間接的効果や波及効果を評価する。プロジェクト計画時には予期しなかった正・負のインパクトも含む。	

調査項目	現状(及び問題点)	対処方針	調査結果
	<p>2)間接的効果 現状では経済的、制度的、社会的、環境的側面等において顕著なインパクト(負の側面も含む)はみられていない。</p> <p>3)インパクト 中間評価時点(2001年12月)では、「プロジェクト終了の2～3年後にはIPOは工業所有権の早期に正確さを増して付与できるであろう」と評価されている。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上位目標が期待どおりに達成されるか、それがプロジェクト目標が達成された結果としてもたらされるものなのかを評価する。 ・ なお、上位目標の達成はプロジェクト終了後、数年を経て実現できる性質であることに留意する。 ・ 既存資料、収集資料、ヒアリングにより何らかの間接的な効果が生じているかどうか、また将来的にその効果が生じる見通しがあるかどうかを調査する。 	
(5) 自立発展性 (Sustainability)	<p>中間評価時点(2001年12月)では、「プロジェクト終了後はIPO自身がシステムの維持、管理、発展をしていく計画である」と指摘されている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 本プロジェクトではシステム開発は外注することを基本方針としていたが、IPOはプロジェクト終了後は独自に行っていく予定である。その点において本プロジェクトの活動内容とIPOのシステム開発計画とは一部合致していない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 援助が終了してもプロジェクトで発現した効果が持続する見込みはあるかを政策的、組織的、財政的、技術的側面から評価する。 ・ IPOにおけるプロジェクトへの予算措置の優先度について確認して評価する。またIPO全体の財政状況についても確認する。 ・ 既存資料、収集資料、ヒアリングにより現状及び将来的な見通しについて評価する。 ・ 中間評価時にもシステム開発は、外注することをプロジェクトの基本方針とすることを確認している。 再度、プログラムを直接改変することのリスクを説明し、外注に出すことを提案してM / Mに記載する。 ・ 今後のシステム開発の計画、予算措置、人員の確保、プログラミング技術の修得計画、外注計画などを確認し、そのなかでの本プロジェクトの位置づけ、評価、今後の協力のあり方などを協議する。 	

調査項目	現状(及び問題点)	対処方針	調査結果
5. 効果発現に貢献した要因		<ul style="list-style-type: none"> 上記4.(4)のインパクト(Impact)をもたらすにあたって、貢献した要素(factor)があった場合、その要因をフィリピン側、日本側に分けて整理する。 	<ul style="list-style-type: none"> 第3章参照。
6. 問題点及び問題を惹起した要因		<ul style="list-style-type: none"> プロジェクトの目標達成にあたって問題となった点があった場合、その問題点をあげるとともに、それを惹起した要因をフィリピン側、日本側に分けて整理する。 	<ul style="list-style-type: none"> 第3章参照。
7. 教訓・提言		<p>(1) 教訓</p> <ul style="list-style-type: none"> 評価調査結果から今後の他の類似プロジェクト実施の改善に資する教訓を抽出する。 <p>(2) 提言</p> <ul style="list-style-type: none"> 評価調査結果から残余協力期間(～2003年5月)のプロジェクト実施の改善に資する提言を導く。 同調査結果からプロジェクト(IPO)の将来に向けての提言を導く。 	<ul style="list-style-type: none"> フィリピン側は、C/Pがシステムの詳細(プログラムなど)を知る機会をプロジェクト期間中に設けるべきであると主張したのに対し、日本側はそのような余裕は時間的に無理なこと、そもそもプロジェクトの活動範囲に含まれていないことを理由に意見が対立し、合意には至らなかった。 第4章参照。
8. 今後の計画			
(1) プロジェクト終了時まで	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクト終了時点までの年次計画が策定・承認されている。 プロジェクト途中で追加した国際出願対応システム、旧法出願対応システムについて、システム本体との整合をとるための開発が追加で必要との打診があった(詳細は不明)。 	<ul style="list-style-type: none"> 左記計画を確認し、微調整が必要な場合は、フィリピン側とも協議し、M/Mに記載する。 	<ul style="list-style-type: none"> システム開発は現段階で約7か月の遅れがあるが、2003年3月末までにはすべて終了する予定である。そして同年4月以降は、システムを実業務へ適用し、その際の管理・運用技術を指導する予定である。 現在はフェーズ1～3まですべての開発は終了し、統合された全システムを通したシステムテストを行っている。この過程において約70の仕様変更の必要性が認められた。 仕様変更は今後も様々なものが出てくると予想され、プロジェクト終了後はIPO自身による対応が必要であるが、現段階ではこの点は日本側としても必要な予算措置を取る必要がある。

調査項目	現状(及び問題点)	対処方針	調査結果
(2) 延長又はフォローアップの必要性	<ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクトの進捗に大きな問題は生じておらず、協力期間終了までに当初計画の技術移転は終了する見込みである。 ・IPO側は今後、電子出願システム、特許情報電子図書館などの開発を検討しており、それらに係る専門家派遣を希望している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・協力終了時点での目標達成度、フィリピン側のニーズ、日本側の支援体制・予算措置を勘案し、協力の延長(又はフォローアップ)の可否を判断する。 ・IPOではコンピューターシステム部署の職員を増員している。また本プロジェクトでは活動の一環として、プロジェクト終了後を見込んでコンピューター技術の研修を現地にてC/Pに受講させている。したがって、まずはIPO自身の努力に期待することとし、当面フォローアップは行わない。プロジェクト終了後のIPOにおけるシステム運用状況に応じて、必要であれば別途専門家の派遣を検討する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクト終了時点での技術移転の達成見込みについて、日本側は達成する見込みと認識しているのに対してフィリピン側は不十分と考えている。 フィリピン側の要望はプロジェクト期間中(システム開発段階)での追加の措置であるが、これは時間的にかなり難しい状況である。 ・今回の調査では延長・フォローアップはフィリピン側との議題には出ていないが、このままでは本プロジェクトにて開発したシステムがプロジェクト終了後に有効に活用されないおそれもあり、この点は慎重にモニタリングする必要がある。
9. その他			<ul style="list-style-type: none"> ・技術移転の達成度については、日本・フィリピン双方で大きな隔たりがある。この隔たりを埋めるためにも、プロジェクト終了までに運営指導調査団の派遣を検討する。

第3章 評価結果

3 - 1 5項目評価結果概要*

3 - 1 - 1 妥当性

現在フィリピンでは知的財産権の保護と施行の強化をめざすとともに、行政サービスへの迅速かつ容易なアクセスの実現を念頭にした電子政府政策を重要視しており、本件プロジェクトはフィリピンの国家計画と整合性があるといえる。また、PCTに係るプロジェクト活動の追加は、フィリピンの特許行政が国際的な枠組みに適應するために妥当な選択であり、時宜を得た協力であった。

3 - 1 - 2 有効性

プロジェクト目標レベルにおける成果は2つに分類することができる。1つは、専門家の技術移転によってC / Pが向上させた能力であり、2つ目は、PACSYSの開発である。この2つの成果が両方達成されることが、プロジェクト目標である特許行政の効率化に寄与すると考えられる。前者に関して、専門家及び外注システム開発者との共同作業により、C / Pはシステム開発に必要な管理・技術能力を身に付けている。また、必要な文書化や報告システムを含めたシステムの内部管理構造も系統的に整備された。一方PACSYSの開発については、まだ調整作業中の段階にあり、現時点でシステム全体の一部しか利用できない状況にある。重大な欠陥が効率的に修正されれば、PACSYSはプロジェクト終了までに100%利用可能になる見込みである。

3 - 1 - 3 効率性

プロジェクトへの投入は全体を通じて効率的に活用されており、質・量・タイミングなど投入に係る諸条件もおおむね適切であった。当初C / Pは量的に不足していたが、今ではプロジェクト実施を進めるうえで必要な人員が確保されている。また、研修や機材供与において、現地調達方式が効果的に採用された点も高く評価できる。しかし、外注システム開発者に起因する問題(外部要因)がプロジェクトの効率性にマイナスに影響したのも事実である。

* この評価分析結果は、技術移転項目として外注管理技術を前提に作成されており、今回の合同評価委員会でフィリピン側が、主張した自立システム管理技術を前提とした場合は、評価内容にも大幅な変更が必要になるものである。

3 - 1 - 4 インパクト

現時点で PACSYS は完全に利用可能ではないため、そのインパクトを明確に確認することはできない。しかし、PACSYS の完全稼働までにエラーが修正され、システムの機能が確約されれば、特許手続き状況のモニタリングの効率化、特許出願の手続き時間の短縮化などが達成される見込みである。さらに、これまで文書管理に要した時間も削減され、公報もより頻繁に発行されるものと見込まれる。

3 - 1 - 5 自立発展性

知的財産権の保護における IPO の役割は、今後も引き続き政府内で重要視されるものと見込まれる。また、IPO は特許関連業務で得た収入を独自予算として配分する権利があり、プロジェクト終了後も財務的自立発展性は見込める。技術的側面に関して、C / P は PACSYS を運用する能力を有し、必要書類の管理や人員配置を含めた内部管理体制も系統的に整備されている。

3 - 2 阻害・貢献要因の総合的検証

3 - 2 - 1 計画内容に関するもの

(1) 貢献要因

本件プロジェクトでは、システム開発・機材供与・研修実施において、現地のリソースが積極的に活用された。研修においては、本邦研修に比べてコスト面及び言語面で比較優位性があり、高い費用対効果が認められた。機材の現地調達に関しても、技術サポート体制が確立している点で自立発展性を高める貢献要因となった。

(2) 阻害要因

本件プロジェクトが開始されたあとに、PCT サブシステム、旧法サブシステム、滞貨処理システムといった3つの活動が追加された。その変更に伴い、国際出願に係る短期専門家や機材は追加投入されたものの、新たな活動に対応するために必要となる投入及び実施期間の計画修正が十分に議論された形跡はない。結果的に、プロジェクト側は、協力期間終了へ向けて厳しい時間的制約にさらされている。プロジェクトの実施中に活動項目が追加される際には、追加投入や協力期間変更の可否を精査したうえで、活動を追加する意思決定を行うべきであった。

3 - 2 - 2 実施プロセスに関するもの

(1) 貢献要因

プロジェクト開始当初、システム担当の C / P は 4 名(管理職 2 名、実働 2 名)の配置の

みで、IPOの平常業務との兼任ということもあり、大きな阻害要因となっていた。しかし、2002年からIPO職員の増員が始まり、現在では必要な人材が十分に配置されている。平常業務との兼任という点では、C/P全般に共通した条件であったが、プロジェクト側は一つの作業に2名の担当者を配置して必ずどちらかが対応できる体制をつくるなどして、限られたリソースを効果的に活用するよう尽力した。

(2) 阻害要因

システム開発を担当した外注業者に関して、本件プロジェクトではシステム開発が3つのフェーズに分けられていたが、フェーズごとに外注業者の担当者が入れ替わる状況があった。そのため、プロジェクト側はフェーズが変わるたびに特許業務の説明を行い、要求される情報提供が重複する場合もしばしばあった。システム開発を随意契約で進める根拠の一つには、担当者が一致することでシステム開発の一貫性とクライアント側の特殊業務への理解を確保できる利点があり、本件プロジェクトで担当者が首尾一貫しなかった点はマイナスの外部要因としてとらえられる。

C/P側からは、そのほかにもシステム開発の外注業者への様々な問題点が指摘されたが、今回の評価調査では時間的な制約もあり、外注業者からの情報収集は行っていないため、一方的な見解となりかねない記載は控える。ただし、C/P側が不満をもっているのは事実であり、両者の信頼関係に影響した可能性は否定できない。

システム開発の外注管理という点では、契約交渉も外注管理の重要な要素である。しかし、技術協力の枠組みにおいて、外注業者との契約はJICA現地事務所が締結することになっている。そうした枠組みのなかで最大限に技術を移転するという意味で、直接的な関与はしないまでも契約手続きにオブザーバとしてC/Pを参加させ、契約交渉から契約書の確定へ至るプロセスを経ることも貴重な経験になるものと思料される。

3 - 3 5項目評価結果詳細*

3 - 3 - 1 妥当性

評価項目	調査結果	参 照
1.1. 上位目標とプロジェクト目標の妥当性	(1) 中期開発計画との整合性 <ul style="list-style-type: none"> 2001年から2004年までのフィリピン中期開発計画は、以下の4項目から構成されている(自由な企業体を元にした公平な成長によるマクロ経済の安定、 社会的公平性を伴う農水産業の近代化、 包括的な人間開発及び弱者の保護、 よい統治と法律の施行)。知的財産権に関する政策として、当該計画では、情報通信技術(ICT)セクターの強化を行うために知的財産権の保護が不可欠であると指摘すると同時に、効率的かつ国際的な競争に耐え得る法制的なビジネス環境を整備するために、政府はIPOの強化を通じて、検察官など司法体系の人材強化もめざすとしている。本件プロジェクトは、システム化を通じて工業所有権の行政プロセスを効率化し、審査の正確性を向上する目的があり、フィリピン中期開発計画と整合性があるといえる。 	
	(2) 特許行政との整合性 <ul style="list-style-type: none"> フィリピン政府は、行政サービスと情報への迅速、かつ容易なアクセスを目標とする行政の電子化をめざし、ICTに関する政策をいくつか打ち出している。同様にIPOは情報システム戦略計画(ISSP 2000-2004)を設定している。そのなかには、知的財産権行政システムの稼働、知的財産権検索システム、滞貨処理と生産性向上、知的財産権施行システム、近代化プログラム、関係機関との連携、情報発信プログラム、情報公開システム、教育訓練などが含まれる。本件プロジェクトの成果の一つであるPACSYSもISSPにおけるIPOの情報システム体系の重要な一角として位置づけられており、ISSPの目標達成に大きく寄与するものである。この点で、本件プロジェクトは、IPOにとって時宜を得た協力であったといえる。 	
	(3) 国別援助計画との整合性 <ul style="list-style-type: none"> 平成12年8月に策定されたフィリピン国別援助計画では、以下の5分野が重点分野として定められている。 持続的成長のための経済体質の強化及び制約要因の克服、 格差の是正、 環境保全と防災、 人材育成及び制度づくり。海外直接投資と国内産業との連関を高める点で、知的財産権制度に係る環境整備は重要な要因と考えられ、本プロジェクトは重点分野 との整合性が保たれている。 	
	(4) 上位目標とプロジェクト目標の整合性 <ul style="list-style-type: none"> PACSYSは、迅速かつ正確な特許行政をめざすビジネスツールである点で、上位目標とプロジェクト目標に整合性はあり、実際の活動を反映した内容になっている。 	Annex 2 (1)
1.2. 協力計画の適切性	(1) 協力計画策定過程の適切性 <ul style="list-style-type: none"> プロジェクトの活動計画について、プロジェクト実施に必要な議題は、事前に双方へ通知されるとともに、専門家及びC / P側の双方の合意に基づいて決定されており、適切な過程を経ている。 	

* この評価分析結果は、技術移転項目として外注管理技術を前提に作成されており、今回の合同評価委員会でフィリピン側が、主張した自立システム管理技術を前提とした場合は、評価内容にも大幅な変更が必要になるものである。

	<p>(2) 協力計画変更の妥当性</p> <ul style="list-style-type: none"> • 本件プロジェクトの実施中に以下の活動が追加された(PCTサブシステム、 旧法サブシステム、 滞貨処理システム)。その追加に伴って、国際出願手続き及びシステムに係る短期専門家が追加投入された。特にPCTと旧法のシステムについては、更新料管理システムも含まれるため、IPOにおける需要を満たす妥当な計画修正であった。滞貨処理システムについては、1998年から2000年11月までの特許出願データをPACSYSに入力するために必要な措置であった。 • 一方、プロジェクトは、追加された3項目を計画期間内で作業が完了するように所期のスケジュールを修正する必要に迫られた。結果的に、プロジェクトは、現在大きな時間的制約にさらされており、なかには綿密性を欠く活動も一部見受けられた。この点では、新たに3項目の活動が追加されたにもかかわらず、プロジェクト期間又は投入の増加などを変更させる議論が十分に行われていなかったように見受けられ、追加が決定した時点でより包括的な方向修正が検討されるべきであった。 	
	<p>(3) 日本の援助の比較優位性</p> <ul style="list-style-type: none"> • 専門家派遣・機材供与・研修がパッケージとなったプロジェクト方式技術協力について、特に人材育成において有効な援助形態であるとしてC/Pは高く評価している。 • フィリピンはPCTに新たに加盟し、これまでに国際出願の経験はなかったため、実際の経験の例示を含めた日本国特許庁(JPO)による国際出願に係る技術移転は、IPO職員の知見を広げる意味で非常に有益であった。 	
<p>1.3. 妥当性を欠いた要因</p>	<ul style="list-style-type: none"> • その他、特に妥当性を欠く要因は見受けられなかった。 	

3 - 3 - 2 有効性

評価項目	調査結果	参 照
2.1. 成果の達成状況	<p>(1) 組織体制の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> プロジェクトオペレーションユニットはシステムを担当する MIS-EDP 局と業務を担当するアドミン C / P から構成されており、その仕組みは適切であった。特に、アドミン C / P は MIS-EDP 局の C / P との共同作業で、エンドユーザが必要とするシステム仕様をシステム設計に反映させる能力を身に付けている。つまり、MIS-EDP 局の C / P とアドミン C / P は能力的に相互補完関係にあり、PACSYS を完成させるために有機的に協力することができた。2002 年から IPO 職員が増員されたことで、現段階で C / P の人的資源も必要な活動を遂行するために十分確保されている。 	Annex 15
	<p>(2) 機材の管理状況</p> <ul style="list-style-type: none"> 必要な機材は適切に調達され、IPO に配置されている。エラー発生報告 (FOR) の提出手続きは MIS-EDP 局の監督の下、適切に管理されている。また、エンドユーザが技術的な問題に直面した際に対応できる人材も MIS-EDP 局内に配置されている。同様に、運用維持管理部は日本側から供与されたハードウェアの管理担当部署としての責務を果たしている。 機材は本邦調達せずに現地調達された。現地調達の長所を生かして、C / P はディーラーからいつでも技術サポートを受けられる状態にある。全般的に、機材は効率的に使用され、適切に管理されている。 	Annex 8
	<p>(3) 業務分析能力の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> 専門家との協力の下、C / P は行政手続き及び特許業務を理解しやすいように図式化する十分な能力を身に付けた。特に、PCT 手続きについては実務的な経験がなかったものの、必要な手続きを想定しながら業務分析を完了した点は高く評価できる。 	
	<p>(4) 書誌 DB の運用</p> <ul style="list-style-type: none"> 書誌 DB の開発は完了しており、2000 年 11 月に最初の運用が開始された。現在は、システムの一部が利用可能であり、主に特許出願の受付業務と方式審査業務で活用されている。システム障害がしばしば見つかると同時に、エンドユーザからの仕様変更要求も出ているため、システムの完全な運用が始まるのは 2003 年 3 月になるものと見込まれている。また、出願受付から特許権の発行へ至る特許手続きが、完了するには数年を要するため、システムの最終段階での実データによる操作確認はプロジェクト期間中にはできないため、テストデータによる確認にとどまる。 	
	<p>(5) 文献 DB の運用</p> <ul style="list-style-type: none"> 文献 DB の開発は終了しているものの、エラーの修正や仕様変更要求があるため、実際の運用はまだ始まっていない。特に、プロジェクト実施途中で 3 つの新たな活動が追加されたことも影響して、運用までの日程は非常に詰まっている。したがって、プロジェクト終了までに PACSYS 全体が運用体制に入るかどうかは、重大なエラーの修正と仕様変更要求への対処が、効果的かつ迅速に行われるか否かにかかっている。 	
	<p>(6) システムの全体的管理</p> <ul style="list-style-type: none"> プロジェクト実施の全体を通して、専門家は C / P に対して独自システム開発を想定しないプロジェクトマネジメント技術(外注管理)を移転してきた。外注管理に特化して、C / P は専門家と外注開発者との共同作業によりシステム開発を進める管理方法・専門性を培い、その結果十分な能力を身に付けた。また、内部管理としても、必要な文書管理と人材配置を伴う適切な体制を整備することができた。 	

<p>2.2. プロジェクト目標の達成状況</p>	<p>(1) プロジェクトの貢献度</p> <ul style="list-style-type: none"> • 本件プロジェクトは、システム化によって特許行政を効率化することをめざしている。当該分野について、他ドナーによる援助は提供されておらず、本件プロジェクトの成果はJICAの協力に起因するところが大きい。 • 一方、欧州特許庁(EPO)はIPOにおける審査の標準化をめざしてIPO特許審査マニュアルを整備する支援を提供した実績がある。当該マニュアルは、出願者と弁理士が審判請求手続きを行う際にも役立ち、フィリピンの特許行政が国際的な基準を満たすよう配慮されている。審査能力の維持は本件プロジェクトの外部条件でもあるため、EPOの協力は本件プロジェクト目標の達成にも多少関係したことになる。 <p>(2) 行政手続きの効率化</p> <ul style="list-style-type: none"> • 本件プロジェクトのプロジェクト目標レベルの成果は大きく2つに分けることができる。1つはPACSYSの完成であり、もう1つは完成したシステムの運用を通じた特許行政の効率化である。したがって、PACSYS全体が完全に運用されるようになれば、特許に係る手続きが大幅に効率化されるものと見込まれている。しかし、現段階ではPACSYSの一部しか利用可能ではないため、効率化の成果も非常に限られ、出願の受付で活用されているのが主となっている。 • また、時間的な制約もあってエンドユーザーに対するPACSYSの利用促進活動が十分に行われていないため、内部研修の更なる開催などエンドユーザーへの働きかけが必要である。 	<p>Annex 2(2)</p>
<p>2.3. 成果がプロジェクト目標の達成につながるのを阻害した要因</p>	<p>(1) 外部条件の状況など</p> <ul style="list-style-type: none"> • 現時点で外部条件の影響は特に見受けられない。IPOの所管が工業貿易省(DTI)から大統領府へ移管されたが、本件プロジェクトに直接的な影響はなかった。 	<p>Annex 2(2)</p>

3 - 3 - 3 効率性

評価項目	調査結果	参 照
3.1. 投入の質・量・ タイミングの 妥当性	<p>(1) 専門家派遣</p> <ul style="list-style-type: none"> • 専門家派遣に関する量・質・期間・タイミング等の諸条件は、おおむね適切であった。しかし、所期の計画に加えて、実施期間中に追加された活動項目についても派遣中の長期専門家が監督せざるを得ない状況となり、作業負荷が大きくなったため、特に国際特許に係る長期専門家が1名配置されたならば、より効率的にプロジェクトが運営できたものと思料される。 	Annex 7
	<p>(2) 機材供与</p> <ul style="list-style-type: none"> • 概して、IPOの技術の近代化を図るために、供与された機材は効果的に活用されている。今回現地調達を採用された点も、利用可能な投入を最大限に活用する意味で重要な要素であった。 	Annex 8
	<p>(3) 研修員受入れ・現地研修</p> <ul style="list-style-type: none"> • 研修内容・派遣のタイミング・研修員の人数など研修に係る諸条件はおおむね良好であった。また、C/P研修においても現地研修が活用され、システム管理の能力を向上するために必要な研修が提供された。特に現地研修は費用対効果が高いと評価できる。 	Annex 9 (1)&(2)
	<p>(4) 日本側ローカルコスト負担</p> <ul style="list-style-type: none"> • 日本側はプロジェクト実施に必要な項目に関して適切なローカルコスト負担を行った。 	
	<p>(5) C/P配置</p> <ul style="list-style-type: none"> • 現段階ではプロジェクトを効率的に実施するために必要な十分なC/Pが配置されているが、プロジェクト開始当初はMIS-EDP局のC/Pが4名(実働2名)しか配置されていなかった問題があった。 • また、現在のC/Pも平常業務とプロジェクトを兼任しているため、平常業務が優先されてしまう場合もあった。プロジェクトでは、C/Pが兼任である障害を克服するために、一つの作業に担当者を2名ずつ配置するなど配慮して効率的な管理を行った。 	Annex 11 & 12
	<p>(6) 建物・施設の機能</p> <ul style="list-style-type: none"> • プロジェクト前半で対応が遅れることがあったものの、プロジェクト実施に必要な施設等は適切に配分された。 	Annex 13
	<p>(7) 予算配分</p> <ul style="list-style-type: none"> • フィリピン側はプロジェクト実施に必要な予算をおおむね適切に配分した。 	Annex 14
3.2. モニタリング 方法	<p>(1) 定期モニタリング結果の活用</p> <ul style="list-style-type: none"> • 専門家及びC/Pの共同作業によって、プロジェクトは定期的にモニタリングされ、モニタリング結果は、APOに基づいて主に活動の進捗状況を把握するために活用されてきた。モニタリングのフィードバックは日本側・フィリピン側の双方にもたらされ、実際の進捗状況に基づいてスケジュールを修正するために効果的に反映された。 	
3.3. プロジェクト の支援体制	<p>(1) 国内委員会の機能</p> <ul style="list-style-type: none"> • プロジェクトの実施途中で日本特許情報機構(JAPIO)が務めた事務局はJICAへ移管された。実質的にはJPOが専門家の確保や研修実施に必要な協力を提供しており、国内委員会の実質的なあり方や運営方法については見直す余地があった。 	

	<p>(2) 合同調整委員会の機能</p> <ul style="list-style-type: none"> • 合同調整委員会は、調査団派遣時の M / M の署名を除いて、定期的に開催されなかった。特に本件プロジェクトは省庁レベルでの協力であり、IPO には政府内での役割が明確に規定されているため、合同調整委員会を開催して他省庁と政策レベルの調整を図る必要が必ずしもなかったと思料される。 	
	<p>(3) 調査団・短専派遣時の協議結果の活用</p> <ul style="list-style-type: none"> • 調査団あるいは短期専門家による提言は、プロジェクト側で精査され、必要な項目はプロジェクト活動に反映された。 • プロジェクトが現在直面している時間的制約等を勘案すると、中間評価調査団はプロジェクト開始から 2 年目の時点で時宜を得た派遣を行い、プロジェクト活動の方向修正を十分に検討すべきであったと思料される。 	Annex 10
3.4. 他機関との連携	<p>(1) 連携セミナーとの関係</p> <ul style="list-style-type: none"> • 連携セミナーには、ASEAN 諸国で知的財産権を担当する政府関係者が招かれ、IPO におけるシステム化による特許行政の効率化事例が紹介された。連携セミナーは知的財産権担当者の知識の向上に貢献しただけでなく、本件プロジェクトの広報という意味でも成果があったといえる。 	
3.5. 効率性に影響を与えた貢献・阻害要因	<p>(1) 貢献要因</p> <ul style="list-style-type: none"> • 機材調達及び研修での現地資源の活用。 • IPO 職員の増員。 	
	<p>(2) 阻害要因</p> <ul style="list-style-type: none"> • プロジェクト内容の不十分な理解に起因する、迅速かつ効果的なシステムエラーへの対応の遅れ。 • 外注開発業者の担当者の頻繁な入れ替わりと十分な引き継ぎの欠如。 	

3 - 3 - 4 インパクト

評価項目	調査結果	参 照																								
4.1. 直接的効果 (プロジェクト目標レベル)	<p>(1) 意図されたインパクト</p> <ul style="list-style-type: none"> • PACSYSは現時点で完全に運用されていないため、プロジェクトの直接的な効果も限られている。しかし、将来的にエラーが修正されてPACSYSの機能が確保されれば、システム化された業務については、手続き時間が短縮化される見込みである。また、これまで書類の管理にかけられてきた労力についてもデータベース化が実現することにより、時間短縮される見込みである。特に出願の受付・JPOにおける行政手続き・料金徴収管理・公報の発行において、プロジェクトの効果が発現されると予測される。さらに、PACSYSは出願状況のモニタリングを可能にし、出願者から問い合わせがあった際に迅速に回答できる環境が整備される。 <p>(2) 意図されなかったインパクト</p> <ul style="list-style-type: none"> • 現時点で、意図されなかったインパクトは特に見受けられなかった。 																									
4.2. 間接的効果 (上位目標レベル)	<p>(1) 出願件数の状況</p> <ul style="list-style-type: none"> • 最近の出願件数の動向として、2002年の特許の出願件数が急激に減少している。フィリピンのPCTへの加盟に伴い国際出願が可能となったため、国際出願を経ている件数が含まれていない背景がある。統計データは以下のとおりである。 <table border="1" data-bbox="435 936 1197 1084"> <thead> <tr> <th></th> <th>1998年</th> <th>1999年</th> <th>2000年</th> <th>2001年</th> <th>2002年</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>特 許</td> <td>3,443</td> <td>3,361</td> <td>3,636</td> <td>2,613</td> <td>800</td> </tr> <tr> <td>実用新案</td> <td>633</td> <td>647</td> <td>572</td> <td>458</td> <td>510</td> </tr> <tr> <td>意 匠</td> <td>726</td> <td>777</td> <td>819</td> <td>713</td> <td>701</td> </tr> </tbody> </table> <p>出所：IPO(2002年11月25日時点)</p> <p>(2) 審査の正確性向上</p> <ul style="list-style-type: none"> • PACSYSは現時点で完全に運用されていないため、審査の正確性の向上についても明確な変化はまだ見受けられない。しかし、PACSYSを利用することで出願データの共有が可能となり、データの検索も容易になるため、人的ミスによる障害を最小限に食い止められる将来的な見込みはある。 <p>(3) 上位目標以外の間接的インパクト</p> <ul style="list-style-type: none"> • 以前 IPO 公報は2か月に1回発行されてきたが、供与されたスキャナーを利用して公報発行は1か月に2回に増えた。PACSYSが完成すると編集作業も簡略化されるため、公報も週に1～2回は発行できるようになると見込まれている。 		1998年	1999年	2000年	2001年	2002年	特 許	3,443	3,361	3,636	2,613	800	実用新案	633	647	572	458	510	意 匠	726	777	819	713	701	
	1998年	1999年	2000年	2001年	2002年																					
特 許	3,443	3,361	3,636	2,613	800																					
実用新案	633	647	572	458	510																					
意 匠	726	777	819	713	701																					
4.3. インパクトの発現度合いを阻害した要因	<ul style="list-style-type: none"> • PACSYSの有効性を発現するには、エンドユーザにシステムを積極的に活用してもらう必要がある。したがって、PACSYSが完成した際にはエンドユーザの利用促進を図る必要がある。 																									

3 - 3 - 5 自立発展性

評価項目	調査結果	参 照																																				
5.1. 組織制度的側面	<p>(1) 実施機関の政策的役割</p> <ul style="list-style-type: none"> IPOはフィリピン知的財産法(Republic Act 8293)で規定された政策の実行管理を行う機関として設立され、2001年10月にはDTIから大統領府へ移管された。また、世界貿易機関(WTO)の知的財産権の貿易関連の側面に関する協定(TRIPS)やPCTの加盟等に伴い、より強化された知的財産権の保護と施行へのフィリピン国内での需要は高まりつつあり、そうした国際的な貿易投資環境の整備に向けてIPOへの期待も大きい。 <p>(2) 実施機関の運営管理体制</p> <ul style="list-style-type: none"> フィリピン政府が掲げる電子政府政策の基準を満たすために、IPOはISSPを実行している。そのなかで整備されるシステムには、以下の項目が含まれている。PACSYS、特許及び商標向け知的財産電子図書館、商標電子出願管理システム、知的財産法情報及び施行システム、情報発信システム、特許及び商標向けオンラインファイリングシステム、IPOインターネットシステム、その他業務管理システム。当該計画は2004年まで有効であるが、計画の80%は2003年中に完了する予定となっている。 	Annex 15																																				
5.2. 財務的側面	<p>(1) 財務的持続性</p> <ul style="list-style-type: none"> フィリピン知的財産法では、IPOが得た料金収入を国庫に収めず自らの運営に使用できる特別会計制度を規定している。下記のとおり、IPOには確固たる収入基盤があるため、プロジェクト終了後も財務的持続性は確保できるものと見込まれる。 <table border="1" data-bbox="435 1012 1197 1234"> <thead> <tr> <th></th> <th>1997年</th> <th>1998年</th> <th>1999年</th> <th>2000年</th> <th>2001年</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Personnel Service</td> <td>17,884</td> <td>25,381</td> <td>31,810</td> <td>30,897</td> <td>39,374</td> </tr> <tr> <td>O & M expenses</td> <td>13,883</td> <td>18,466</td> <td>39,466</td> <td>41,337</td> <td>42,341</td> </tr> <tr> <td>Capital Equip Outlay</td> <td>616</td> <td>957</td> <td>5,000</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Total Allocation</td> <td>32,383</td> <td>44,804</td> <td>76,276</td> <td>72,234</td> <td>81,715</td> </tr> <tr> <td>Fees Collected</td> <td>73,316</td> <td>72,315</td> <td>80,373</td> <td>109,552</td> <td>126,441</td> </tr> </tbody> </table> <p>出所：IPO(単位：1,000ペソ)</p> <p>(2) 公的な財源補助</p> <ul style="list-style-type: none"> 現時点で、IPOは独自収入に加えて政府からの補助金も受けている。しかし、IPO長官が独自収入のみで特許業務を遂行できると判断した時点で、独立行政法人に移行する予定となっている。 		1997年	1998年	1999年	2000年	2001年	Personnel Service	17,884	25,381	31,810	30,897	39,374	O & M expenses	13,883	18,466	39,466	41,337	42,341	Capital Equip Outlay	616	957	5,000	0	0	Total Allocation	32,383	44,804	76,276	72,234	81,715	Fees Collected	73,316	72,315	80,373	109,552	126,441	
	1997年	1998年	1999年	2000年	2001年																																	
Personnel Service	17,884	25,381	31,810	30,897	39,374																																	
O & M expenses	13,883	18,466	39,466	41,337	42,341																																	
Capital Equip Outlay	616	957	5,000	0	0																																	
Total Allocation	32,383	44,804	76,276	72,234	81,715																																	
Fees Collected	73,316	72,315	80,373	109,552	126,441																																	
5.3. 技術的側面	<p>(1) MIS-EDP局の技術能力</p> <ul style="list-style-type: none"> 外注管理を前提として、C/Pは専門家と外注開発者との共同作業でシステム開発を進める十分な管理及び専門的能力を身に付けた。また、必要な文書管理及びFOR・質問票・連絡票など適切なレポーティングシステムを伴う内部管理体制も整備されている。2002年からIPO職員の増員が図られたことで、PACSYSの運用を促進するに足る人的資源も確保されている。 <p>(2) 人材の配置</p> <ul style="list-style-type: none"> フィリピンの予算管理省(DBM)はIPOから提出された15名の管理職に加えて459名の職員を将来的に雇用する計画を1999年に承認した。1999年から現在に至るまで、IPO職員は154名から305名にまで増員されてきており、その計画の達成をめざしている。現時点で、C/Pは継続的にPACSYSの運用を担当する見込みである。しかし、フィリピン国内では情報技術に係る人材の転職率が非常に高いのも事実である。 	Annex 11 & 12																																				

第4章 提言・教訓

4-1 提言

フィリピン側は提言として以下の内容を記載することを主張した。

- ・システムについて勉強できるように、更には既にある改造要求や統合作業を通して発見される改造要求を修正することが容易となるように、また最終的にはPACSYSの保守が行えるようになるために、PACSYSの統合を行っている現段階でシステム開発業者の作業にC/Pが同席することをJICAが許可することが強く提言される。
- ・更には、現在の統合作業及び改造要求の修正作業を行っている間に、PACSYSの全フェーズについての技術情報を含むプログラム又はソースコードに触れることをC/Pが許されることが提言される。関連するすべての技術情報を含むソースコードのIPOへの引き渡しは統合作業が終わったあとである。

これに対して日本側は、プロジェクト終了までにフィリピン側の要望を実現することはシステム開発が大幅に遅れていることもあって、時間的制約が非常に厳しいこと、そもそもJPOではプログラミングはもっぱら外注を行っており、また一般的にもプログラミングは外注をする方が有利であり、IPOが独自にプログラミングを行うことについての適切な指導は容易でないことなどを理由に、上記フィリピン側提案の提言には合意しなかった。

4-2 教訓

合同評価報告書が最終合意に至らなかったという調査結果を考察すると以下の教訓が導き出される。

- ・本終了時評価では、システム開発の方法論について日本・フィリピン双方の認識に隔たりがあることが明らかとなった。隔たりが生じた原因の一つにはIPO情報システム部署の増員など、IPOにおけるシステム開発の方針の変更があげられるが、相手国側の状況、ニーズを常に的確に把握し、場合によってはプロジェクト計画を修正するなどの対応が必要である。

第5章 団員所見

5 - 1 技術移転計画

5 - 1 - 1 技術移転計画の策定

本プロジェクトは、特許事務処理の機械化を通じて特許事務処理運用の標準化及び手続きの透明性を確保し、事務処理の促進を図ることを目標としている。そのため、プロジェクトの組織・運営体制の整備、特許事務処理の現状分析・改善策の提示ができる人材の育成、適切な機材の導入、維持・管理、書誌データベースの構築と活用、文献データベースの構築と活用、特許事務処理システムの運用ができる人材の育成、をその成果としている。この成果を達成するために、PDMの活動計画に基づいて、毎年度具体的なAPOを策定し、C/Pを含めたプロジェクト全体会議のなかで、合意を得て専門家による技術移転が進められてきた。

また、プロジェクトの後期に、3つのシステム開発が追加されたが、PDMの追加・修正は行わなかった。これは、システム開発が技術移転の手段として位置づけられているため、技術移転項目自体の変更を必要としなかったためである。

5 - 1 - 2 技術移転及びシステム開発の進捗状況

当初計画と比べてプロジェクトの活動計画の実施状況には遅れがみられるものの、現在の計画が今後予定どおり実施されれば、プロジェクト期間内に全活動が終了できると思量する。主な遅れの原因はシステム開発作業が遅れているためであるが、予定されたシステム開発はほぼ終了しており、現在はシステムインテグレーション作業及びシステム改造作業を実施中である。現在の計画は相当タイトなスケジュールであるが、残されたこれらの作業を完了し、全システムを2003年3月末にリリースすることは無理な計画ではないと判断する。システム開発の遅れの原因は、3つのシステム(PCTシステム、旧法システム、バックログデータ入力システム)が追加されたこと、開発業者とIPOの連携が不十分であったこと等であると考えられる。

また、技術移転の進捗状況については、PDMで計画した活動のうち、システムの開発、運用に係る技術及び外注管理技術の移転をほぼ完了し、現在リリース後の障害管理、変更管理の技術を移転中である。さらに、システムのリリース後はそれらのシステムの稼働・利用状況の評価、指標の収集、総合メンテナンス計画の立案に関する技術を移転する予定である。これらについても、開発したシステムの運用が予定どおり開始されれば、プロジェクト期間内に完了するものと思われる。

プロジェクト開始当初は十分なC/Pが配置されず、専任のC/Pを要請したこともあったが、後期にはC/Pが増員され、現在は十分な体制となっている。また、後期に配置されたC/Pへ

の技術移転も順調に進んでいることもインタビュー等を通じて確認した。

現在の特許事務処理システムの利用は、受付業務、料金徴収業務、方式審査業務、照会業務等にとどまっており、開発したすべての機能を実際の業務のなかで利用するまでには至っていない。これは、プロジェクトの対象範囲を1998年に施行した新法以降としたため、実際の事務処理がシステムを利用するところまで進んでいないためである。今後、旧法システムが稼働して必要なデータの蓄積が進めば、順次利用されることが期待される。そのため既にバックログデータ蓄積のための人員配置は計画されている。

5 - 1 - 3 技術移転手法と評価

技術移転は、OJT方式を中心に実施されている。システム開発工程における技術移転は、業務分析・計画・設計・テスト・移行・運用・評価を繰り返して行われるため、すべてを講義やセミナー形式で実施することは困難である。そのため、一般理論は講義で行い、特許事務処理業務の分析等の技術はOJT方式で指導するという方法は、妥当な技術移転手法であると思慮する。C/Pへの指導記録や成果物から判断して技術移転は的確に実施されたと判断できるが、これら移転された技術の達成度を定量的に把握し、評価することは難しい。その点で、この種のプロジェクトのモニタリング評価については、更なる改善が望まれる。なお、2003年度から採用されたモニタリング報告、四半期報告に替わるプロジェクト実施運営総括表では、プロジェクトの活動状況が把握しにくい点を指摘しておく。

また、人材育成の観点から研修(現地研修・本邦研修)の成果をどのように技術移転に結び付けたかを調査したが、この点でも必要な時期に必要な研修が実施されたと判断できる。強いて指摘すれば、技術移転計画と研修計画をリンクさせた明確な人材育成計画の立案が望まれた。

短期専門家は、システム分析、文献DB構築、システムマネージメント、業務管理、公報業務、PCT、システム運用の分野で適宜投入され、C/Pへの技術移転の成果に結びついている。

こうした技術移転の結果、システム開発に関するC/Pの技術レベルは当初目標を達成し、日常のシステムの運用と外注によるシステム維持管理を的確に行う能力は備わったものと判断できる。

5 - 1 - 4 中間評価での指摘事項

2002年に実施された中間評価調査において指摘された「協力期間中に対応すべき課題」の達成状況について、以下のとおり確認した。

性能試験の実施は、最終的に全システムがリリースされる2004年3月までのアクセプタンステストのなかで実施されるスケジュールとなっている。

実データによる試験は、フェーズ1からフェーズ3の各システム稼働前の運用テストのな

かで実施された。

障害管理体制の整備については、障害管理手順を定めたマニュアルがハードウェア、ソフトウェアともに既に作成されており、管理体制についてもC/Pに案を提示して現在、改訂作業中である。

データベースの維持管理については、C/Pが日常のバックアップ業務を実施しており、また、障害時のリカバリ技術の指導も終了し、C/P自らがマスタ回復作業ができることである。

関連部署間の連絡調整については、プロジェクトの全体会議や専門家、C/Pと開発業者の会議が定例化されており、中間評価時で問題となった法改正時の情報提供の遅れによるプロジェクト活動への影響のような事象はその後発生していない。

設計書及びソースプログラムの納品については、2003年度の契約のなかで明記されており、フェーズ1及び2のシステムも含めて納品されることになっている。

サーバ及び基本ソフトの保守契約については、サーバを含めたハードウェアの部品保証が3年間となっており、2004年早々に切れる予定である。そのため、IPO側に保守契約の継続を要請した。

5 - 1 - 5 今後の課題

システムのセキュリティ確保については、度々短期専門家から指摘されていたが、停電対策、事故時の連絡・復旧体制、データバックアップ・リカバリ手順及びバックアップデータ作成については既に技術移転が実施され、実運用されている。しかし、サーバ室の入退室管理、データの外部保管、ネットワークセキュリティ、パスワード管理、未公開文献データのコピー防止等についてはまだ解決されていないため、今後の自立発展を確実なものにするうえで、これら技術の移転が重要な課題である。

合同評価協議においてIPOから要請された2項目の新たな技術移転は、プロジェクトの対象範囲外であり、かつ今後の技術移転スケジュールと照らし合わせてプロジェクト期間内での実施は時間的に不可能であると判断する。また、仮にプロジェクト終了後、IPOがシステムの保守管理を外注に頼らずに自前で実施するのであれば、前記2項目のほかにプログラム設計、プログラムテスト、プログラム管理等の技術の習得は必要不可欠であり、技術移転に要する時間も相当程度必要であると思量する。

5 - 2 技術評価

5 - 2 - 1 全体的な所見

残念ながら両者合意に至らず評価報告書に署名できることができなかった。プロジェクトは

PDM や APO にのっとり問題なく技術移転が進められた。しかし結果的にフィリピン側には満足
のいく活動ではなかったことに今後の課題は残るが、フィリピン側の一方的な指摘であるとい
う印象を以下の2点から感じた。

体制の変化

初期 EDP の職員は4名、実質的な C / P は2名のみであった。現在は30名を超えている。
当然初期は外注管理を目標とした技術移転しかできず現実的な活動であったが、フィリピ
ン側の人員増から自力開発に3年目以降から傾いていった。

要望の APO への反映

プロジェクトへの活動の要望があれば、毎年協議して作成されている APO に反映させて
いくべきであるがフィリピン側から自力開発(メンテナンス)の活動に対する要望があがっ
ていなかった。中間評価時で議題にはあげてはいるが、その後の最終年度の APO を作成す
る過程ではメンテナンスに関する要望はあがっていなかった。

日本側は APO を根拠にプロジェクト活動の範囲とその妥当性を主張したが、フィリピン側は
中間評価時に合意された議事録の3.5を楯に、メンテナンス技術抜きではプロジェクトの効果が
半減し、評価報告書に反映させたいとし譲らず協議は決裂した。

5 - 2 - 2 個別の問題点に関する所見

(1) 現在までの進捗の遅れ

PCT、旧法、バックログといったシステム開発が3年目以降追加となり、業務量が大きく
膨らみ、開発業務に7か月程度の遅れが出ているために専門家及び IPO C / P の活動に余
裕がなくなっていった。フィリピン側は外注業者の不出来が進捗の遅れている最大要因に
あげているが、提出されている設計書等からそれほど外注の技術水準が低いとは思えない
ことから、原因の一部ではあっても主な要因とはなり得ない。業務量の増大の割に投入量
の追加が少なかったことが主たる原因と見るのが妥当である。

(2) 現在の進捗状況

現在3月末を目標に3フェーズのシステム統合(日本では結合テスト、システムテストと
呼ばれ End-User によってシステムの全過程をテストしている。)を予定しているが厳しいス
ケジュールとなっている。70件に及ぶ仕様変更とデバッグ作業を同時並行して行うという
まさしく非常事態であり、プロジェクト、IPO、外注業者が一体となって業務に集中しない
限り、現在目標としている3月末までにシステム統合を終わらせるスケジュールの達成は
難しい。

(3) 外注業者への不信

IPO側が外注開発を拒否した根底には、予想以上に根強い外注業者への不信があった。技術レベルは前述した設計書等からフィリピンでは水準以上と思われるが、外注の技術レベルについてはプロジェクトとしては外部要因であることから、外注への聞き取り調査は行っていない。しかし、発注した各フェーズで外注先の要員が相当替わっていたことは間違いない。IPOは各フェーズのたびに再度業務について説明しなくてはならず、参考資料を提出してあっても再度提出を求められたりして、不信が強まっていったと考えられる。一方的にIPO側の主張を聞き入れるのは公平とはいえないが、少なくとも各フェーズでIPOへの窓口となる同一の上級技術者を確保することは、受注企業としての最低限の責任であり、それができていなかったのは企業倫理に欠けていると言わざるを得ない。しかも、関係者の配慮で外注業者とは随意契約を取り交わしている。業務の継続性を考慮すれば、随意契約は妥当な処置であると考えますが、随意契約の効果は結果的に限定的であったとも言わざるを得ない。

以上のことからIPOがプロジェクト終了後の外注契約にリスクを感じメンテナンス契約を拒否する理由にあげていることは理解できよう。

(4) IPOの技術レベル

IPOはISSPという電子化計画を基に事務所内の電子化を進めている。基本的な技術はVisual Basicを利用したC/S方式である(ちなみにベトナムの同一プロジェクトはこの方式を選択している)。この分野ではシンプルなシステムの構築は十分に可能である(写真はトレーニングルーム内VBでつくられたシステムの画面が出ている)。



しかし、開発中のシステムはウェブブラウザ形式であり異なる技術を使っている。ただ当形式に必要なASP等の国内研修を行う予定である(今後の進捗次第ではC/Pに受講する余裕がなくなる可能性がある)。研修を受けただけでは業務に応用できるかどうか疑問だが、研修で習得した技術を試せる環境にあるので簡単なものから試していけばよい。

セキュリティについては、大久保短期専門家の指摘どおり全くできていない状態なので、早急に対応は必要である。IPO側から公開しているDBと開発中のシステムは、切り離しているとの回答を得たが、LANでつながっている以上DBが危険にさらされていることには変わりはない。

(5) サーバーのメンテナンス契約

当プロジェクトで最も高価な機材であるサーバー4台の保障期間が2003年早々に切れる。サーバーはDBの保護のためにもメンテナンス契約を保障期間が切れる前に契約を結ぶ必要がある。ただ、Compaq製の新しいサーバー(写真)が入っているのでそちらに移行することはできないか。



(6) IPO側の要望

フェルナンデス MIS-EDP 局長に面談し、フィリピン側の要望の聞き取りを行った。主な要望は以下の2点である。

プログラム構造、システムの仕組み、DBの構造及び関連を教えてほしい。

システム統合中のメンテナンス作業へ関与したい。具体的にはエラーや仕様変更に対し、外注業者がどこをどのようにソースコードを改変するか、業者の横に座り教えてほしい。

要求自体は無理のないものであるが、開発中のシステム全体を見渡せる人がいないことが大きな問題である。このような大きなシステムではDBやプログラムの構造が複雑になっているため一部のメンテナンスが可能であっても、修正を入れたことによってシステム全体として、どのような影響があるのか全体を理解している人材がいないとシステムを壊す危険があることから、IPO側の要望は自力でメンテナンスを行うには熱意は感じられるものの楽観的である。

また、上記要望をプロジェクト期間中に実現することも現在の進捗状況からプロジェクト、IPO、外注業者の三者に余裕がないことから現実的に不可能である。

5 - 2 - 3 今後の対応に関する所見

このままプロジェクトが引き揚げて、IPOが外注へのメンテナンス契約を結ばない場合、システムを壊したり、End-Userが希望する仕様変更ができなかったりして、将来に開発中のシステムが使用されなくなる可能性がある。そうなった場合、説明責任を負えなくなる可能性があることから、今後何らかの対応が必要となる。以下にいくつかの考えられる対応策をあげる。

(1) 短期専門家の派遣

前述した要望を満たすため、特許業務を理解している人と技術経験がある人を3～6か月

派遣する。時間を空けて更に1、2度派遣し、その際、段階的に期間を短くして最終的に引き上げる。JICAのスキームにあった方法であるが、人材の確保が難しい(技術担当は民間活用が必要と思われる)。

(2) 外注業者との技術移転を含むメンテナンス契約

IPOが外注契約を拒否しているのが難しい面もあるが、実際に開発を行ったのは外注業者であり技術力も持っている。日本人がかかわるよりもフィリピン人同士で解決できるのなら両者に任せるべきであろう。両者を納得させることは難しいが、段階的にメンテナンス契約料(外注業者の業務量)を減らしていき、自立させる方法である。日本側が費用負担を行う場合でも、あくまで部分負担とし、日本側の負担率も段階的に減らして手を引けばよい。

(3) ヘルプデスク

(2)と同じようなものであるが、外注業者にヘルプデスク機能をもってもらい技術的な質問やシステムへのメンテナンスの影響を教えてもらう方法でIPO、外注業者の両者の負担が減るメリットがある。外注業者が今回のシステム開発した人材を保持し続けることが条件となる。

(4) 新規技術移転プロジェクト

新たに開発技術に関するミニプロジェクトを立ち上げる方法もあるが、効率性、有効性ともに問題があり現実的ではない。

現在進行中のプロジェクトはPDM、APOにのっとり問題なく活動を行ってきており、何ら非難されることはないので予定どおりプロジェクトを終了させるべきである。仮に上記のような対応策が施されるにしても、あくまでの追加要望への対処として扱うことが妥当であろう。

また、次回協議の時期については、前述のとおり現在は進捗状況が厳しい状況であり、年度内はプロジェクトに負担がかかるので望ましくない。また、プロジェクトの終了についても合意に至っていない状況なので、4月中旬からプロジェクト終了前の期間に行われることが望ましいと思われる。

5 - 3 評価分析

今回の終了時評価調査における合同評価報告書の協議にあたり、フィリピン側と日本側双方で合意に至らなかった背景には、技術移転の範囲に関する認識に大きな乖離があった。日本側は外注管理を行う技術を想定し、フィリピン側は自立的にシステムを維持管理する技術を想定してい

たわけである。こうした認識の違いは主に2001年末の中間評価調査から表面化したものだが、中間評価以降も相違点の公式なすり合わせはなかった。これまでのPDMやR / Dの規定でも技術移転の詳細な範囲を定義する内容は含まれず、PDMの書き方があいまいすぎたと指摘するのはフィリピン側も認識するところであり、共通認識のないままプロジェクトが進められてきた印象がある。

今回の協議において日本側が再三にわたって指摘してきた、技術移転項目に不足があるのであれば、なぜAPOを確定する際にプロジェクト内で議論をしてこなかったのか、という疑問に対しては、フィリピン側も明確な答えを示せず、APOは実施途中で変更できないのかとする議論のすり替えでしか対応できなかった。それに対してフィリピン側が指摘した、中間評価調査団と交わされたM / Mのなかで「プロジェクト終了までに自立的に維持管理できる能力をフィリピン側は習得する」という記述があったのは、確かにフィリピン側の想定が正しいという理論的根拠を与えるものであり、協議が平行線をたどる結果となった。特にフィリピン側はPACSYSが完全に運用可能になるまではプロジェクトの終了にも合意できないという姿勢を示しており、協議は完全に膠着してしまった。

こうした背景のなか、評価分析担当者としてプロジェクトを振り返ると、フィリピン側の要望としてシステムを自立的に維持管理する方針があるならば、その方針と整合性のあるプロジェクトを提供しない点は、評価5項目の妥当性及び自立発展性にかんがみて問題を惹起する要因となり得る。これまで日本側は特にJPOでの事例に言及して、システム開発及び運用において外注業者を利用することはコスト面でも技術革新の速さという点でも妥当であると議論してきたが、外注を利用することがフィリピン国内においても一般的なのかは精査されていない。実際にフィリピン側は、プロジェクト期間中の外注開発者との問題点にも言及し、国内のIT業者の信頼性は日本ほど高くはない点を指摘したうえで、現在の経済状況にもかんがみてIT業者が倒産した場合に独自のノウハウの蓄積がなければ、いかにシステムの維持管理を進められるのかと問題提起した。フィリピン側には政府が進める電子政府構想も大きな配慮事項の一つとなっており、また今回の開発作業を通じて外注業者にも不満を抱いているため(一方的かもしれないが)、外注の有効性をフィリピン側に納得させるには非常に難しい状況にある。

また日本側の立場としても、今回フィリピン側が主に要求してきた、残りの期間での外注業者との共同作業及び、ソースコードの早期引き渡しは、理解し得る要望であったものの、プロジェクト終了までの時間的制約が非常に厳しく、その要望に応えることができなかった背景もあったと史料される。追加された活動への対応も含め作業の進捗は所期の計画に比べて遅れており、PACSYSを完全に運用可能な段階へ到達させるためには、残りの期間でシステムの調整に専念するほかに選択肢がない。そうした制約によって、日本側の柔軟性が損なわれていた面も否めない。またフィリピン側の姿勢に関しても、個人別にインタビューをした際には、マイナーなエ

ラーは自分たちで対応して、メジャーなエラーの修正は外注へ委託したいとする比較的柔軟な方針を述べていた。一方、公式な協議の場で自立的に維持管理をしたいと強調する背景には、JICAの協力を引き出したい意図もあったのではないかとの印象を受けた。しかし、フィリピン側がインタビューで述べていたような対応を今後取るにしても、マイナーとメジャーなエラーをいかに区分けするのが問題となる。事実、商標システムの運用において、マイナーなエラーだと判断して修正作業を自ら行ったところ、大きな障害を招いたこともあった。

いずれにしても、評価報告の提言として日本側が強調したかった、PACSYSの完全運用をめざした残りの期間での重点的な作業投入、既存手続きからPACSYSへの円滑かつ速やかな移行、移行に伴うエンドユーザへの啓発活動強化、といった長官の主導を要するプロジェクト終了までの活動についても、協議が合意に至らなかったためにフィリピン側の確約を得られていない。今回双方が合意に至らなかった問題修復に限らず、上述の提言をプロジェクトで徹底してもらうためにも、今後日本側が何らかのフォローアップ措置を講じる必要がある。また、今回はその場で妥協案を提示できない副長官が、フィリピン側の議長を務めていたため、次回の協議にはエマIPO長官をテーブルにつかせる必要もあると思料される。

第6章 団長所見

6 - 1 協議経過及び結果

6 - 1 - 1 5項目評価サマリー及び詳細評価資料の暫定的合意

日本側評価調査団と IPO 評価調査団(団長 : Ms. Josephine R. Santiago、IPO 副長官)は日本側が取りまとめた 5 項目評価に基づく評価結果案(Draft)を基に協議を行い、日本・フィリピン双方で見解の分かれる箇所も多くあったが、話し合い・修正の結果、5 項目評価報告内容について、双方は暫定的な合意に達した。

双方の主な論点は以下のとおり。

プロジェクト実施の途中で新たに 3 つのサブ・システムの開発が加わり、活動の実施に大きな影響を与えたので、PDM を変更し、投入計画、協力期間等を見直すべきであったとの日本側の評価に対し、フィリピン側 3 つの活動の追加はプロジェクト活動へ大きな影響を与えたとは考えない旨の主張。

フィリピン側はプロジェクトの進捗に影響を与えた要因は、長期専門家の不在(3 か月の不在)及び外注業者の対応が悪かったことである旨を主張。日本側は外注業者のインタビューを実施していないので、一方的な評価を下すのは不相当と反論し、外部要因として触れることで妥協。

日本側はプロジェクトの sustainability を評価する項目として、外注業者とのメンテナンス契約を交わすことを前提にプロジェクトの継続性が確保できると評価したのに対し、フィリピン側はメンテナンス契約を示唆する内容にメンテナンス問題はプロジェクト終了後の問題であり、プロジェクト自体の評価と関連しないと強く反発したため、メンテナンスについて削除することで妥協。

6 - 1 - 2 合同評価報告書の結論・提言・教訓の内容で対立

しかし、報告書の 6.Conclusion、7.Recommendation 及び 8.Lessons Learned の協議の場面で双方の見解が対立し、合意に達することができなかった。特にフィリピン側が強く主張した項目(後述)を 7.Recommendation に挿入することを認めることは前日暫定的に合意に達した 5 項目評価報告内容との整合性がとれなくなること、及び APO に盛り込まれていない新たな要望事項ととらえ、M / M 内容の協議で取り扱うことが適切と判断されたので、その旨提案したが、フィリピン側は Recommendation に入れることに固守した。

双方の見解の相違点は、6 - 3 意見の分かれた点を参照。

6 - 1 - 3 M / Mの協議・合意

日本・フィリピン双方の調査団は今回の終了時評価で合意に達することができなかったこと及び今後の取り扱いについて、協議・合意し別添 M / M に署名した。協議・合意の主な要点は以下のとおり。

日本側はプロジェクトの協力残余期間中に C / P と専門家チームで了解されている活動 (Integration 作業の具体的内容を記した文書) が終了することを条件にプロジェクトが R / D で定められた期間内で終了することに双方合意する旨の文章を入れることを提案したが、協議の過程でフィリピン側は新たな項目の追加を求め、文書の変更を主張したので、プロジェクトの終了時期に関する文章を記載することができなかった。

技術移転の内容を含む複数の事項で見解の違いが生じ、評価報告書に合意することができなかったこと、及び下記 6 - 3 意見の分かれた点の 1. 技術移転の範囲のフィリピン側の主張の (2) (3) (4) の内容の記載、並びに日本側がそれらの事項は APO の活動予定に盛り込まれていなかった新たな事項であり、評価報告書の提言に記載することに同意しなかったこと。

フィリピン側はプロジェクト終了前に終了時評価調査を再度実施し、双方の見解の相違点から生じた事項について協議すべきである旨主張した。日本側は評価調査の再実施は約束できないこと、しかし、見解の相違から生じた事項を協議し、プロジェクト終了へ向けての何らかの対応を協議するための consultation (時期と方法は関係者で別途検討) を行うことは必要であることを提案し、その旨提言することで合意したこと。

6 - 2 プロジェクトの進捗総括

6 - 2 - 1 全体状況

プロジェクトの全体的な進捗状況は、PDM に記載された各活動ごとの PO から見ると、プロジェクト開始当初の十分な C / P 配置の遅れ、システム開発の追加 (Backlog Data Entry Sub-System, Patent Cooperation Treaty Sub-System, Old Law Sub-System) 及び外部のシステム開発業者との連携の問題等により、プロジェクト期間前半では、大幅な遅れは認められたが、後半に入り、C / P と共同で作成された APO により、活動計画の遅れは実質的に調整・回復されていると認められる。今後予定されている活動は非常に厳しいスケジュールであるが、予定どおり実施されれば R / D の期間内に終了できるものと見込まれる。

6 - 2 - 2 システム開発

システム開発に関する進捗状況は、予定されたシステムの開発はほぼ終了し、現在それらのシステムの改造作業(integration)を専門家の指導の下に C / P と外部のシステム開発業者が行っている。それらの業務の過程で、既に開発したシステムについて多くの改造要求や障害に対応しなければならず、非常に厳しいスケジュールであると認められるが、これらの業務は 2003 年 3 月末までに終了し、4 月より実務上の運用指導に入る予定である旨専門家及び C / P 双方より確認した。

6 - 2 - 3 技術移転

プロジェクト計画時にはシステム自体の開発及びメンテナンスは外部のシステム開発業者を活用することを想定していた(しかし、本件に関してはフィリピン側が明確に認識していたことを証明する文書は存在しない)。これに基づく外注管理に必要な技術移転は、ほぼ終了していると判断される。開発された複数のサブ・システムのリリース後の運用管理、障害管理、改造要求等への対応技術についても、目下実施中のシステム改造作業において OJT ベースで技術移転中であり、プロジェクトの終了時点までには完了できる見込みである(ただし、開発されたシステムのメンテナンスに関する IPO の方針変更により移転技術の内容についてフィリピン側と見解の相違があり、そのためフィリピン側は技術移転は不十分であるとの見解をとっている)。

6 - 3 意見が別れた点

項目	フィリピン側の主張	日本側主張
1. 技術移転の範囲 (the Scope of Technology transfer)及び報告書の Recommendation の内容	(1) 評価チームも Joint Coordinating Committee も移転技術の範囲を定めたり、制限したりする根拠はない。R / D に記載されていなくとも必要とされる技術移転は行うべきである。 PDM の Output の条項でもシステム開発のプログラミング技術の習得は除くとは解釈できない。	(1) 実施調査時点で両者が合意した R / D や PDM に基づいて、現実的なニーズやドナー側のリソースのアヴェイラビリティを勘案して、具体的な協力の範囲や内容が専門家チームと C / P で協議・合意されて APO が作成され、その APO に沿って活動が行われる。プロジェクト実施途中でニーズに変化があった場合は、正式に PDM の変更を行い、APO にも反映されるべきである。C / P の要望は種々あると思われるが、現実的な状況に基づいて作成されたのが APO であると判断する。 PDM 及び APO の活動内容を判断する限りにおいては、システム開発は外注業者に契約することを想定されていたと判断する。 日本側評価団は両者が合意した APO をベースにプロジェクトの進捗状況、成果の達成度等を評価したものである。

	<p>(2) 中間評価時に合意された M / M においても、プロジェクトの終了後には IPO はシステムの必要なメンテナンスや改良に自ら対応できるようになり、C / P はそれまでに(プロジェクト終了を意味する)に必要な技術に到達する必要がある旨記述されている。</p> <p>(3) それゆえに、JICA は C / P を外部開発業者が行う開発されたシステムの改造 (Integration of PACSYS) 作業に積極的に参加させ、改造技術、改造作業過程で発見される障害の修正技術を習得ことを認めるべきである。そのことが、PACSYS のメンテナンスを確実なものにするのに役立つ。</p> <p>(4) また、C / P はサブシステムの統合作業、及びシステム改造、並びに不具合解決作業中に PACSYS のすべてのフェーズに関するソースコードを必要なすべての技術情報にアクセスできるようにすべきである。さらに、サブシステムの統合作業が終了次第、必要な技術情報を含めて最終的なソースコードを引き渡すこと。</p> <p>(5) 上記(2)、(3)の項目は評価に係る重要な事項であるので Recommendation に書き入れるべき(M / M で協議する日本側の提案を拒否)。</p>	<p>(フィリピン側主張(2)については日本側は反論せず)</p> <p>(3) フィリピン側の主張(2)については、残りの期間内にシステム改造作業をタイトな日程で三者で行わなければならない、新たな要望を取り入れることは困難である。よって、評価のなかにそのような Recommendation を取り入れることはできない。ただし、今後のメンテナンスにかかるとしてもあり、M / M 内容についての協議のなかで取り扱うことは可能である(フィリピン側は拒否)。</p> <p>(4) 開発されたシステムの運用管理やメンテナンスに必要な基本的な知識を習得するために現地研修を実施中である。また、最終的なソースコードは改造作業が終了後、引き渡すことは専門家チームも約束している。</p> <p>(5) 技術移転の範囲に係るフィリピン側の主張はメンテナンスに対する考え方から派生していると思われる。フィリピン側の主張を評価報告書に入れることは両者で合意に達した5項目評価に基づいた内容に影響を与えるものであるため、M / M で処理する以外は認められない。</p>
<p>2. Maintenance Contract</p>	<p>(1) 外注業者とメンテナンス契約を交わすのは選択肢の一つ(an option)であって、評価報告書で外注業者とメンテナンス契約を交わすことを示唆する提言を行うのは時期尚早である。</p> <p>さらに、外注業者とメンテナンス契約を交わすことを示唆する勧告を行うことは C / P が PACSYS を運用管理するための技術をいまだ十分に修得していないという(the unqualified Project Output)を主張するフィリピン側の意見を否認するものである。</p> <p>(2) 外注業者の Weserv は、IPO の経験から判断して、本件プロジェクトの意義を十分理解していなく、また、専門業者としての対応が不適切であったと申し述べなければならない。</p>	<p>(1) 本プロジェクトの基本的なコンセプトはシステムの開発及びそのシステムのメンテナンスは外注業者を活用して行うことを前提に技術協力を行ってきた。PACSYS のような規模の大きく複雑なシステムのメンテナンスを自前で行うのは技術的に難しいと判断され、また、メンテナンスはプロジェクトの sustainability を判断する重要な要素であるため、外注業者との契約を提案したものである。</p> <p>(2) 外注業者から話を聞く機会がなかったため、一方的判断をするのはフェアでない。評価のなかでは外部要因として取り扱った。</p>

	<p>(3) 以上の理由により、外注業者とメンテナンス契約を交わすことを示唆する提言は評価報告書並びに関連するすべての付属文書から除外されるべきである。</p>	<p>(3) すべての機器、ソフト、開発されたシステムの運用・管理責任は、フィリピン側にあること及び IPO の主張を勘案して、評価報告書のなかでは外注業者とのメンテナンス契約について、あえて触れないことで妥協する。</p>
<p>3. 教訓に入れるべき事項</p>	<p>(1) コンピューターのシステム開発を伴うプロジェクトで自前のシステムを開発供与するために外注業者を利用する場合、システムの運用とメンテナンスの持続性を確保するために、C/P はプログラミング開発を含めてすべてのシステム開発に積極的に参画できる処置をとるべきである。</p> <p>(2) フィリピン側の見解として、R/D の内容はあまりにも漠然としているので、プロジェクトの実施過程で協力内容の見直しが必要である。</p>	<p>(1) 協議時間の都合及び上記 1. 及び 2. の事項で見解が別れ評価報告書の recommendation の項で合意できなくなったために、議論・反論を行わなかった。</p> <p>(ただし、日本側が提示したドラフトはシステム開発を伴うプロジェクトではメンテナンスを勘案し、システム開発は本邦での開発でなく、現地業者を活用するのが望ましい趣旨のドラフトであった)。</p> <p>(2) 議論せず。</p>

付 属 資 料

1. 調査日程
2. 主要面談者
3. 協議議事録(Minutes of Meeting : M / M)

1. 調査日程

日 順	月 日	曜 日	時 間	日 程	
				評価分析団員	調査団本体
1	11月24日	日		移動(成田 マニラ)	
2	25日	月	13:30-15:30 16:00-16:30	専門家インタビュー IPO長官インタビュー	
3	26日	火	9:00-17:00	C / Pインタビュー	
4	27日	水	9:00-14:50	C / Pインタビュー	
5	28日	木	9:00-16:45	専門家インタビュー	
6	29日	金		合同評価報告書(案)作成	
7	30日	土		評価グリッド 合同評価報告書(案)作成	
8	12月1日	日		評価グリッド 合同評価報告書(案)作成	移動(成田 マニラ)
9	2日	月	9:00- 9:30 10:00-10:30 11:00-12:00 14:00-17:00	JICA事務所打合せ IPO表敬 プロジェクトサイト視察 専門家との打合せ	
10	3日	火	9:00-10:30 10:30-12:00 14:00-17:00	C / Pインタビュー 庁内視察 団内打合せ	
11	4日	水		団内打合せ	
12	5日	木	14:00-19:00	協議(合同評価報告書)	
13	6日	金	10:00-12:30 15:00-18:00	協議(合同評価報告書) 事務所・団内打合せ	
14	7日	土		資料整理	
15	8日	日		資料整理 団内打合せ	
16	9日	月	10:00-13:00 15:00-15:30 17:00-18:00	M / M協議・署名 大使館報告 JICA事務所報告	
17	10日	火		移動(マニラ 成田)	

2 . 主要面談者

(1) フィリピン知的財産権庁(IPO)

Ms. Emma C. Francisco	Director General
Ms. Josephine R. Santiago	Deputy Director General
Mr. Cecilio M. Fernandez	Director, Management Information System-EDP Bureau
Ms. Corazon T. Marqueses	Director, Administrative, Financial and Human Resources Development Service Bureau
Mr. Epifanio M. Evasco	Director, Bureau of Patents
Ms. Rosella L. Fernandez	Assistant Director, Management Information System Bureau of Patents
Ms. Lourdes F. Alabarca	Assistant Director, Management Information System-EDP Bureau

(2) 日本大使館

齋藤 賢介	二等書記官
-------	-------

(3) プロジェクト専門家

田代 茂夫	チーフアドバイザー
丸山 智恵子	業務調整員
芳野 賢一	文献データベース
土屋 頼博	コンピューターシステム

(4) JICA 事務所

中垣 長睦	所 長
高田 裕彦	次 長
勝又 晋	所 員

**MINUTES OF MEETING
BETWEEN THE JAPANESE PROJECT EVALUATION TEAM
AND THE PHILIPPINE PROJECT EVALUATION TEAM
ON THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR THE MODERNIZATION OF
INDUSTRIAL PROPERTY ADMINISTRATION PROJECT**

The Japanese Project Evaluation Team (hereinafter referred to as "the Japanese Team") organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") and headed by Mr. TAKEDA Keiichi, Special Advisor, Mining & Industrial Development Cooperation Department, JICA, visited the Republic of the Philippines from November 24 to December 10, 2002 for the purpose of evaluating jointly with the Philippine Evaluation Team (hereinafter referred to as "the Philippine Team") headed by Ms. Josephine R. SANTIAGO, Deputy Director General, Intellectual Property Office, the Republic of the Philippines the Modernization of Industrial Property Administration Project in the Republic of the Philippines (hereinafter referred to as "the Project") on the basis of the Record of Discussions signed on January 14, 1999 (hereinafter referred to as "the R/D").

As a result of the discussions, both teams mutually agreed upon the matters referred to in the documents attached hereto.

Makati City, December 9, 2002


Mr. TAKEDA Keiichi

Leader
Project Evaluation Team
Japan International Cooperation Agency
Japan


Ms. Josephine R. SANTIAGO

Deputy Director General
Intellectual Property Office
The Republic of the Philippines

ATTACHED DOCUMENTS

Contents of Agreement

1. The Joint Evaluation

The Philippine and Japanese Teams jointly evaluated the Project, but failed to produce the evaluation report (hereinafter referred to as “the Report”) because of disagreement on certain issues including the technology transfer.

The Philippine Team recommended to include the following in order to help ensure the sustainability of the project:

“5. It is strongly recommended that during the current stage of integration of PACSYS, JICA allow counterparts to actively participate in the work of the outside system developer to familiarize them with the integration process, facilitate correction of outstanding FORs and those that may be found in the course of the integration, and ultimately to help ensure the maintenance of PACSYS and continuation of the benefits expected from it.

6. Furthermore, it is recommended that the counterparts should be allowed access to the program or source codes, including all necessary technical information related thereto, of all the phases of PACSYS during the integration phase and resolution of FORs. Handover of the final source codes including all related technical information to IPO is after the integration process.”

According to the Japanese Team, the subject matter covered by the recommendations are new matters which are not included in the Annual Plan of Operation (APO) for FY 2002-2003. Hence, the Japanese Team did not agree to the inclusion of the aforestated recommendations in the Report.

On the other hand, the Philippine Team explained that the subject matter of the recommendations are not new matters as they are supported in paragraph 3.5 of the Minutes of Meeting of the Japanese Mid-Term Evaluation Team and concerned

Philippine Authorities on 07 December 2001 which clearly states:

“Both sides agreed that after the termination of the project, IPO, which has established the organizational structure and environment for modernizing the industrial property administration, would cope with the needed maintenance, enhancement or upgrade of the system by themselves. The counterpart personnel, by that time, shall have attained the required level of expertise to maintain and improve the project facilities and the patent administration system.”

Furthermore, the Philippine Team reiterated that paragraphs 5 and 6 are logical and integral part of the sustainability of the Project.

2. Further Consultation

In view of the differing views of the Japanese Team and the Philippine Team, both sides agreed that further consultation is recommendable to address issues, the time and manner of which will be deliberated by the authorities concerned.

3. Achievement of the Project

Both sides confirmed the achievements as indicated in Annexes 2 to 15.

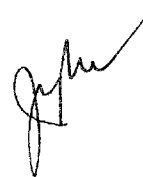
4. List of Attendance

The list of participants in the joint evaluation meetings is shown in Annex 1.



Annex List

- Annex 1 List of Attendance
- Annex 2 Project Design Matrix for evaluation (PDMe)
- Annex 3 Tentative Schedule of Implementation (TSI)
- Annex 4 Technology Cooperation Plan (TCP)
- Annex 5 Plan of Operation (PO)
- Annex 6 Annual Plan of Operation (APO)
- Annex 7 Dispatch of Japanese Experts
- Annex 8 Equipments Provided by Japan
- Annex 9 Counterpart Training
- Annex 10 Dispatch of Missions by Japan
- Annex 11 List of Counterpart personnel
- Annex 12 Allocation of Counterpart Personnel
- Annex 13 Equipments Provided by the Philippines
- Annex 14 Allocation of Budget
- Annex 15 Structure Chart of IPO



List of Attendance

(1) The Japanese Team

Mr. TAKEDA Keichi	Leader
Mr. MIBU Yoshiaki	Technology Transfer Planning
Mr. GOTO Akira	Evaluation of Technology
Mr. KAWAMURA Kenichi	Evaluation Management
Mr. SASAKI Ryosuke	Evaluation Analysis

(2) Japanese Experts

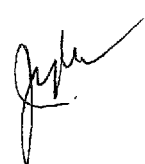
Mr. TASHIRO Shigeo	Chief Advisor
Ms. MARUYAMA Chieko	Project Coordinator
Mr. YOSHINO Kenichi	Image Database
Mr. TSUCHIYA Toshihiro	Computer System

(3) JICA Office

Mr. TAKADA Hirohiko	Deputy Resident Representative
Mr. KATSUMATA Susumu	Assistant Resident Representative

(4) Intellectual Property Office (IPO)

Ms. Josephine R. Santiago	Deputy Director General
Mr. Cecilio M. Fernandez	Director, Management Information System-EDP Bureau
Mr. Epifanio M. Evasco	Director, Bureau of Patents
Ms. Corazon T. Marqueses	Director, Administrative, Financial and Human Resources Development Service Bureau
Ms. Lourdes F. Alabarca	Assistant Director, Management Information System-EDP Bureau
Ms. Rosella L. Fernandez	Assistant Director, Bureau of Patents

Project: Modernization of Industrial Property Administration Project
 Duration: 05/17/1999-05/16/2003

As of 12/01/2002

Narrative Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumption
(Overall goal) The IPO will be able to grant industrial property rights more promptly with increased accuracy.	1. Increase number of patent application processed	1. IPO record (Comparison of number of application received and the registered)	
(Project purpose) The Patent administration process shall be facilitated in the IPO.	1. Reduction in processing time of patent application 2. Efficiency of patent administration process	1. IPO records 2. Evaluation and interview with IPO staff and management	a. Examination ability of examiners will be maintained. b. Current policies with emphasis on protection of industrial property rights will continue.
(Output) 0. Project operation unit will be enhanced. 1. Staff will be able to analyze the patent administration process and suggest for ways of improvement. 2. Appropriate machinery and equipment will be provided installed and maintained properly. 3. A bibliographic database will be created and utilized. 4. A document database will be created and utilized. 5. Staff will be able to manage the patent administration processing system.	0 Personnel number, budget, control ability of management staff 1-1 Present job flow charts of patent administration 1-2 Job flow charts for improved process 2-1 Contents and number of equipment installed 2-2 Contents and number of manuals developed 3-1 Number of applications processed in the PACSYS 3-2 Reduction in access time to bibliographic database 4-1 Number of applications processed in the PACSYS 4-2 Reduction in access time to document database 5-1 Number of jobs processed by patent administration system 5-2 Contents and number of manuals developed 5-3 Number of training courses to IPO staff by C/P 5-4 Number of users of patent administration system 5-5 Contents and number of troubleshooting	0 Organization chart, administration record, accounting record, personnel record 1-1 List of the present job flow charts 1-2 List of the job flow charts for the improved process 2-1 System configuration report 2-2 List of manuals and manuals themselves 3-1 List of application numbers 3-2 Actual observation record 4-1 List of application numbers 4-2 Actual observation record 5-1 List of reports generated by the PACSYS 5-2 List of manuals and manuals themselves 5-3 List of training courses and attendants 5-4 List of end users 5-5 List of Fault Occurrence Register	a. C/P will remain at IPO.
(Activities) 0-1 Allocate necessary personnel as planned 0-2 Make the budget plan with appropriate expenditures 1-1 Analyze procedure of patent administration 1-2 Collect verifiable data 1-3 Make the procedure flow of patent administration 1-4 Organize the group to analyze administration process 2-1 Make a plan to install necessary machinery and equipment 2-2 Select the necessary machinery and equipment 2-3 Procure and install machinery and equipment 2-4 Make operation manuals for the main machinery and equipment 3-1 Select necessary functions and data for the database 3-2 Design a basic plan for the database 3-3 Store data to the database 3-4 Inspect the database program 3-5 Test the database function 3-6 Make manuals for terminal operation 3-7 Transfer administration job to the computerized system 4-1 Select necessary functions and data for the database 4-2 Design a basic plan for the database 4-3 Store data to the database 4-4 Inspect the database program 5-1 Test the system function 5-2 Make manuals for system operation 5-3 Transfer administration job to the computerized system 5-4 Make report of operation status on the system 5-5 Evaluate the status of the system operation and its use 5-6 Collect verifiable data 5-7 Make manuals for patent administration system 5-8 Conduct training courses of terminal operation for system users 5-9 Conduct training courses of administration process using the system regularly 5-10 Make a plan of total maintenance	Input		a. Donated machinery and equipment will be smoothly cleared at the customs.
	The Philippines side	The Japanese side	
	1. Local cost Php 17.44 million 2. Allocation of C/P and necessary personnel Project Director (1) Project Manager (1) Administration C/P (16) MIS-EDP C/P (14) 3. Building and facilities Necessary facilities have been allocated. 4. Equipment Necessary equipment has been allocated.	1. Dispatch of experts Long-term experts Chief adviser (2) Coordinator Bibliographic database Image database Computer system (2) Short-term experts Documents database Image database Global IPR Enforcement System Coordinator Computer System Management Publication Administration International Application Administration International Application System (3) 2. C/P training In Japan 11 counterparts In the Philippines 9 counterparts 3. Provision of equipment JPY 141,650,000	(Preconditions) A project space will be secured.

Achievement Grid

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Achievements	Reference												
<p><input type="checkbox"/> Overall Goal</p> <p>The IPO will be able to grant industrial property rights more promptly with increased accuracy.</p>	<p>1. Increase number of patent application processed</p>	<ul style="list-style-type: none"> The statistical data on the patent application in 2001 and 2002 are below as of 11/25/2002: <table border="1" data-bbox="863 479 1150 562"> <thead> <tr> <th></th> <th>2001</th> <th>2002</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Invention</td> <td>2,613</td> <td>800</td> </tr> <tr> <td>Utility Model</td> <td>458</td> <td>510</td> </tr> <tr> <td>Design</td> <td>713</td> <td>701</td> </tr> </tbody> </table> <p>Among the patent application, the number of applications for invention has been noticeably decreased because of the ratification of the PCT. Moreover, about 80% of the patent application is applied by foreign-owned enterprises.</p>		2001	2002	Invention	2,613	800	Utility Model	458	510	Design	713	701	
	2001	2002													
Invention	2,613	800													
Utility Model	458	510													
Design	713	701													
<p><input type="checkbox"/> Project Purpose</p> <p>The Patent administration process shall be facilitated in the IPO.</p>	<p>1.Reduction in processing time of patent application</p> <p>2.Efficiency of patent administration process</p>	<ul style="list-style-type: none"> As the PACSYS is not totally operational at this point, the improvement in processing time is also limited mainly at the reception level. The counterparts are setting a detailed success indicator to verify the efficacy of the Project especially in terms of reduction in processing time. Some examples of the considered indicators are as follows: i) average time spent for receiving and processing an application, ii) number of applications forwarded and assigned to the Bureau of Patents within a period of time, and iii) time spent to prepare and issue communications to client. As the PACSYS is not totally operational at this point, the improvement in administrative processes is also limited. It is, however, expected at this point that the patent administration will be facilitated in receiving of applications, application processing at the Bureau of Patents, communication/ mailing/ fee management, and publication of the official gazette. On the other hand, the PACSYS shall facilitate the monitoring of status of applications. 													
<p><input type="checkbox"/> Outputs</p> <p>0.Project operation unit will be enhanced.</p> <p>1.Staff will be able to analyze the patent administration process and suggest for ways of improvement.</p>	<p>0 Personnel number, budget, control ability of management staff</p> <p>1-1 Present job flow charts of patent administration</p> <p>1-2 Job flow charts for improved process</p>	<ul style="list-style-type: none"> At the beginning of the project implementation, the number of the counterpart personnel was insufficient. However, the manpower of the counterpart has been strengthened along with a total of 30 officers concerned. The budget has been properly allocated and managed by the Project. At this moment, 7 job flow charts have been developed by the Project. They include Patent Procedure Flow, Utility Model Procedure Flow, Design Procedure Flow, Administration Flow, Flow chart of processing PCT administration Flow Chart, and Publication administration Flow Chart. 4 job flow charts for improved processes have been so far completed. They include the Work Flow of Management Processing after Computerization in Receiving to Examination management and in Registration & BLA, PCT Administration Flowchart after Computerization, and Publication Administration Flowchart after Computerization. 	Annex 7 & 11.												

<p>2.Appropriate machinery and equipment will be provided installed and maintained properly.</p>	<p>2-1 Contents and number of equipment installed</p>	<ul style="list-style-type: none"> The equipment provided by the Japanese side is appropriate not only qualitatively but also quantitatively. The detailed list of the equipment is indicated in the Annex 8. 	<p>Annex 7</p>
	<p>2-2 Contents and number of manuals developed</p>	<ul style="list-style-type: none"> 5 kinds of manuals have been developed at this point: the System Management Manual, the PACSYS Administrator's Guide, and the PACSYS User's Guide from Phase 1 to 3. An appropriate manual has been kept so as to secure the transparency of the Project outputs. 	
<p>3.A bibliographic database will be created and utilized.</p>	<p>3-1 Number of applications processed in the PACSYS</p>	<ul style="list-style-type: none"> As the PACSYS is not totally operational at this point, the number of applications processed in the PACSYS cannot be verified. The Project plans to verify the indicator in next March when the PACSYS will be finalized. The total number of the patent applications, however, is shown above in the indicator at the Overall Goal. 	
	<p>3-2 Reduction in access time to bibliographic database</p>	<ul style="list-style-type: none"> Same as the Indicator 1 at the Project Purpose level. 	
<p>4.A document database will be created and utilized.</p>	<p>4-1 Number of applications processed in the PACSYS</p>	<ul style="list-style-type: none"> Same as the Indicator 3-1 at the Output level. 	
	<p>4-2 Reduction in access time to document database</p>	<ul style="list-style-type: none"> Same as the Indicator 1 at the Project Purpose level. 	
<p>5.Staff will be able to manage the patent administration processing system.</p>	<p>5-1 Number of jobs processed by patent administration system</p>	<ul style="list-style-type: none"> The list of reports is divided by different Phases. There are 43 reports in the Phase 1, 65 in the Phase 2, and 38 in the Phase 3, and 24 for the PCT subsystem. As the PACSYS is not fully operational at this point, the actual operation will be expectedly start in next April. 	
	<p>5-2 Contents and number of manuals developed</p>	<ul style="list-style-type: none"> Same as the Indicator 2-2 at the Output level. 	
	<p>5-3 Number of training courses to IPO staff by C/P</p>	<ul style="list-style-type: none"> In terms of training conducted by the counterpart, 1 training course was conducted for the end-users when the bibliographic database have had released. In addition, a few training courses have been provided to the new staff hired last year. 	
	<p>5-4 Number of users of patent administration system</p>	<ul style="list-style-type: none"> The outside developer, on the other hand, provided the IPO officers with 4 sorts of training courses, including the Training on the PACSYS, the Training on Phase 2 of the PACSYS, the training on Phase 3, and the PACSYS PCT User's Training. 	
	<p>5-5 Contents and number of troubleshooting</p>	<ul style="list-style-type: none"> The end-users are located in the Bureau of Patents, AFHRDS Bureau, Bureau of Legal Affairs, and Documentation, Information & Technology Transfer Bureau. The number of the end-user is estimated up to about 70 officers at the IPO. As the PACSYS is not entirely operational at this point, the project will verify its actual number after operation. 	
	<p>5-5 Contents and number of troubleshooting</p>	<ul style="list-style-type: none"> In total, a system error has been found 67 times as of 11/18/2002, in which 33 errors have already been solved, 13 awaiting acknowledgement, 1 under testing and 20 under the investigation. 	
	<p>5-5 Contents and number of troubleshooting</p>	<ul style="list-style-type: none"> In terms of the contents, 28 are application-related, 2 for environmental related, 1 for unknown, 16 for operation errors, and 20 for design related. 	

(Activities)	Inputs		
	R/D	Achievements	
<p>0-1 Allocate necessary personnel as planned 0-2 Make the budget plan with appropriate expenditures</p> <p>1-1 Analyze procedure of patent administration 1-2 Collect verifiable data 1-3 Make the procedure flow of patent administration 1-4 Organize the group to analyze administration process</p> <p>2-1 Make a plan to install necessary machinery and equipment 2-2 Select the necessary machinery and equipment 2-3 Procure and install machinery and equipment 2-4 Make operation manuals for the main machinery and equipment</p> <p>3-1 Select necessary functions and data for the database 3-2 Design a basic plan for the database 3-3 Store data to the database 3-4 Inspect the database program 3-5 Test the database function 3-6 Make manuals for terminal operation 3-7 Transfer administration job to the computerized system</p> <p>4-1 Select necessary functions and data for the database 4-2 Design a basic plan for the database 4-3 Store data to the database 4-4 Inspect the database program</p> <p>5-1 Test the system function 5-2 Make manuals for system operation 5-3 Transfer administration job to the computerized system 5-4 Make report of operation status on the system 5-5 Evaluate the status of the system operation and its use 5-6 Collect verifiable data 5-7 Make manuals for patent administration system 5-8 Conduct training courses of terminal operation for system users 5-9 Conduct training courses of administration process using the system regularly 5-10 Make a plan of total maintenance</p>	<p>JAPAN Personnel Long-term Experts Chief Advisor Administrative Coordinator Bibliographic database Image database Computer system</p> <p>Short-term Experts Appropriate number of short-term experts will be attached as necessity arises.</p> <p>Training of C/P in Japan</p> <p>Machinery and Equipment</p> <p>PHILIPPINES Personnel Administrative C/P Technical C/P Supporting staff</p> <p>Facilities</p> <p>Local Cost Purchase necessary M&E and maintenance.</p>	<p>JAPAN Personnel Long-term Experts Chief Advisor (2) Administrative Coordinator (1) Bibliographic database (1) Image database (1) Computer system (2)</p> <p>Short-term Experts Documents database Image database Global IPR Enforcement System Coordinator Computer System Management Publication Administration International Application Administration International Application System (3)</p> <p>Training of C/P In Japan 11 counterparts In the Philippines 9 counterparts</p> <p>Machinery and Equipment JPY 141,650,000</p> <p>PHILIPPINES Personnel Project Director Project Manager Administration C/P (16) MIS-EDP C/P (14)</p> <p>Facilities Necessary facilities have been allocated to accommodate the Project.</p> <p>Local Cost Php 17.44 million</p>	<p>Annex 7</p> <p>Annex 9</p> <p>Annex 8</p> <p>Annex 11</p> <p>Annex 13</p> <p>Annex 14</p>



Tentative Schedule of Implementation (TSI)

Calendar Year	2000				2001				2002				2003				
Japanese Fiscal Year	99	2000			2001				2002				2003				
	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Term of Technical Cooperation	-----																
<u>The Japanese side</u>																	
I Dispatch of Mission																	
(1) Mid-term Evaluation																	
(2) Final Evaluation																	
II Dispatch of Long-Term Experts																	
(1) Chief Advisor	-----																
(2) Coordinator	-----																
(3) Expert of Administration database	-----																
(4) Expert of Document database	-----																
(5) Expert of Computer System	-----																
(6) Expert of Bibliographic database	-----																
III Dispatch of Short-Term Experts																	
(1) Document Database																	
(1) Image Database	-																
(2) Global IPR Enforcement	-																
(2) System Coordination	-																
(3) System Management	-																
(4) Publication Administration	-																
(5) International Application Administration	-																
(6) International Application System	-																
(7) International Application System	-																
(8) International Application System	-																
(10) Computer System Implementation	-																
IV Training of C/P Personnel in Japan	-																
V Provision of Machinery and Equipment	-----																
<u>The Philippines side</u>																	
I Local cost	-----																
II Building and facilities	-----																
III Machinery, equipment and materials	-----																
IV Allocation of C/P personnel and necessary staff	-----																

plan: -----

result: _____

Technology Cooperation Plan (TCP)

	1999			2000			2001			2002			2003		
	-6	-9	-12	-3	-6	-9	-12	-3	-6	-9	-12	-3	-6	-9	
Term of Technical Cooperation (Term of TC)	-----														
1. Basic construction															
(1) Analysis of the administration process	-----			-----			-----			-----			-----		
(2) Preparation of the flow of administration process	-----			-----			-----			-----			-----		
2. Bibliographic database															
(1) Bibliographic system planning	-----			-----			-----			-----			-----		
(2) Basic planning for the bibliographic system	-----			-----			-----			-----			-----		
(3) Detailed planning for the bibliographic system	-----			-----			-----			-----			-----		
(4) Operation of the bibliographic database	-----			-----			-----			-----			-----		
3. Document database															
(1) Document system planning	-----			-----			-----			-----			-----		
(2) Basic planning for the document system	-----			-----			-----			-----			-----		
(3) Detailed planning for the document system	-----			-----			-----			-----			-----		
(4) Operation of the patent administration system	-----			-----			-----			-----			-----		
4. Management of the patent administrative system															
(1) Preparation of the operation manuals	-----			-----			-----			-----			-----		
(2) Maintenance planning	-----			-----			-----			-----			-----		

Note :

1 The Japanese fiscal year starts in April and ends in March.

2 This schedule is subject to change in accordance with the progress of the Project.

Legend:

* Dotted Line ----- Plan

* Arrow Line -----> Completed

----- On going

Plan of Operation (PO)

Activities	Schedule															Responsible Person in Project team	Input ¹	Remarks
	1999			2000			2001			2002			2003					
	-6	-9	-12	-3	-6	-9	-12	-3	-6	-9	-12	-3	-6	-9	-12			
0. Project operation unit will be enhanced																		
0-1 Allocate necessary personnel as planned																Project Director		
0-2 Make budget plan with appropriate expenditures																Project Director		
1. Staff will be able to analyze the patent administration process and suggest an improvement strategy.																		
1-1 Analyze the procedure of Patent, Utility model and Design administration																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	BE SE	Completed
1-2 Collect verifiable data																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	BE SE	Completed
1-3 Make the procedure flow of Patent, Utility model and Design administration																Ms. Fernandez	BE	Completed
1-4 Organize the group to analyze administration process																Project Manager	BE	Completed
2. Appropriate machinery and equipment will be provided, installed and maintained properly																		
2-1 Make plan to install the necessary machinery & equipment																Ms. Alabarcá	SE	Completed
2-2 Select the necessary machinery & equipment																Ms. Alabarcá	SE	Completed
2-3 Procure and install machinery & equipment																Ms. Alabarcá	SE	Completed
2-4 Make operation manuals for the machinery & equipment																Ms. Alabarcá	SE	Completed
3. Bibliographic database will be built and utilized																		
3-1 Select necessary functions and data for the database																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	BE SE	Completed
3-2 Design a basic plan for the database																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	BE SE	Completed
3-3 Store data to the database																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	BE SE	Completed
3-4 Inspect the database program																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	BE SE	Completed
3-5 Test the database function																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	BE SE	Completed
3-6 Make manuals for terminal operation																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	BE SE	Completed
3-7 Transfer administration job to the computerized system																Ms. Fernandez	BE	Completed
4. Document database is built and utilized																		
4-1 Select necessary functions and data for the database																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	DE SE	
4-2 Design a basic plan for the database																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	DE SE	
4-3 Store data to the database																Ms. Fernandez	DE	Temporarily suspended
4-4 Inspect the database program																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	DE SE	
5. Staff will be able to manage the patent administration processing system																		
5-1 Test system function																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	DE SE	
5-2 Make manuals for systems operation																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	DE SE	To be continued
5-3 Transfer administration job to the computerized system																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	DE SE	
5-4 Make reports of the operation status of the system																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	DE SE	
5-5 Evaluate the status of the system operation and its use																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	DE SE	
5-6 Collect verifiable data																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	DE SE	
5-7 Make manuals for patent administration system																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	DE SE	To be continued
5-8 Conduct training courses of terminal operation for system users																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	BE SE	
5-9 Conduct training courses of administration process using the system regularly																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	DE SE	
5-10 Make a plan of total maintenance																Ms. Fernandez Ms. Alabarcá	DE SE	To be continued

Note:

1. This schedule is subject to change in accordance with the progress of the Project.

----- : Plan
 ————— : Achievement

Legend:

BE: Bibliographic Database Expert
 DE: Document Database Expert
 SE: System Engineering Expert

Annual Plan of Operation (APO) in FY 2002

Activities	Target	FY2002												Responsible Person in Project	Impact		
		2002(Calendar Year)						2003(Calendar Year)									
		4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3			4	5
<i>OUTPUT 0 : Project Operation Unit will be established</i>																	
0.1. Allocate necessary personnel as planned 0.1-1. Make personnel allocation plans 0.1-2. Assign counterparts and personnel																Mr.Fernandez	
0.2. Make budget plans with appropriate expenditures 0.2.1. Allocate budget for 2001-2002	Budget plans															Mr.Fernandez	
<i>OUTPUT 1 : Staff will be able to analyse P,U and D administration process and suggest improvement strategies</i>																	
1-4. Organize the necessary groups in analyze administration process	Minutes															Mr.Fernandez	

Activities	Target	FY2002												Responsible Person in Project	Impact		
		2002(Calendar Year)						2003(Calendar Year)									
		4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3			4	5
<i>OUTPUT 4 : Document database will be built and utilized</i>																	
4.2 Design a work plan for database 4.2-1 Inspect general design & prototyping Inspect general design & prototyping for PCT system	Summary report of revision (PCT system)															DE:Mr.Fernandez CE:Ms. Alabarcas	DE,CE DE,CE
4.3 Store data to the data base 4.3-1 Plan the data entry - Plan the document data entry - Plan the old law data entry - Make data entry flowchart 4.3-2 Conduct the data entry - Conduct data entry	Data entry plan for document data (temporarily suspended) Data entry plan for old law data () Data entry flow chart () Progress report for data entry															Mr.Fernandez Ms.Fernandez	DE DE
4.4 Inspect the database program 4.4-1 Prepare test data - Prepare test data for document subsystem - Prepare test data for old law subsystem - Prepare test data for PCT subsystem 4.4-2 Inspect test cases made by manufacturer - Inspect test cases for Document subsystem - Inspect test cases for old law subsystem - Inspect test cases for PCT subsystem	Test data sheet for document system Test data sheet for old law subsystem Test data sheet for PCT subsystem Summary report of revision (Document subsystem) Summary report of revision (Old law subsystem) Summary report of revision (PCT subsystem)															Ms.Fernandez Ms. Alabarcas	DE CE
<i>OUTPUT 5 : Staff will be able to manage the patent administration processing system</i>																	
5.1 Test the system function 5.1-1 Conduct the acceptance testing - Conduct the acceptance testing (Document subsystem) - Conduct the acceptance testing (Old law subsystem) - Conduct the acceptance testing (PCT subsystem)	Check list															DE:Mr.Fernandez CE:Ms. Alabarcas	DE,CE
5.2 Make manuals for system operation 5.2-1 Inspect server operation manual made by manufacturer	Server operation manual															Ms. Alabarcas	CE
5.3 Transfer administration job to the computerized system 5.3-1 Preparation for launching the systems - Preparation for launching Document subsystem - Preparation for launching Old law subsystem - Preparation for launching PCT subsystem	Launching plan for the systems															Mr.Fernandez	DE
5.4 Make reports of the operation status of the system 5.4-2 Conduct the detailed study of the system operation	Status report of PACSYS by module															Mr.Fernandez	DE
5.5 Evaluate the status of the system operation and its use 5.5-1 Evaluate the status of the system operation and its use	Evaluation report															DE:Mr.Fernandez CE:Ms. Alabarcas	DE,CE
5.6 Collect verifiable data 5.6-1 numbers of cases processed - Receiving application and formality check - Publishing - Examination management - Registration and post-registration - Legal affairs management	Statistics on P., U. and D. # # # #															DE:Mr.Fernandez CE:Ms. Alabarcas	DE,CE
5.6-2 durations for processing - Receiving application and formality check - Publishing - Examination management - Registration and post-registration - Legal affairs management	Statistics on P., U. and D. # # # #															DE:Mr.Fernandez CE:Ms. Alabarcas	DE,CE
5.7 Make Manuals for patent administration system 5.7.1 Inspect the operation manual prepared by system developer - Inspect the operation manual prepared by system developer (Document subsystem) - Inspect the operation manual prepared by system developer (Old law subsystem) - Inspect the operation manual prepared by system developer (PCT subsystem)	Integrated user's manual															Ms. Alabarcas	CE
5.9 Conduct training courses of administration process using the system regularly 5.9-1 Prepare user training - Prepare user training (Document subsystem) - Prepare user training (Old law subsystem) - Prepare user training (PCT subsystem)	Preparation document															DE:Mr.Fernandez CE:Ms. Alabarcas	DE,CE
5.10 Make a plan of total maintenance 5.10-1 Maintenance and evaluation for improvement plan in the future 5.10-2 Conduct trouble shooting after system release and suggest enhancement plan for effective operation of the system	Evaluation report Solution procedure for system troubles and FOR register and Change Request register															DE:Mr.Fernandez CE:Ms. Alabarcas DE:Mr.Fernandez CE:Ms. Alabarcas	SE, DE,CE DE,CE

(*1) DE: Document DB expert / CE: Computer system expert / SE: Short term expert

Dispatch of Japanese Experts

	Name	Technical field	Dispatch period	Organization
	<Long term experts>			
1	Mr. Teruhiko Kadohira	Chief Adviser	1999. 6.21 ~ 2001. 6.20	Japan Patent Office
2	Mr. Shigeo Tashiro	Chief Adviser	2001. 5.11 ~ 2003. 5.17	Japan Patent Office
3	Ms. Chieko Maruyama	Project Coordinator	1999. 5.18 ~ 2003. 5.17	—
4	Mr. Toru Yamazaki	Bibliographic database	1999. 5.18 ~ 2001. 9.29	Japan Patent Office
5	Mr. Ken Kamabu	Computer System	1999. 5.18 ~ 2000. 5.17	Hitachi
6	Mr. Toshihiro Tuchiya	Computer System	2000. 5. 4 ~ 2003. 5.16	Fujitsu
7	Mr. Kennichi Yoshino	Image database	2001. 7. 9 ~ 2003. 5.16	Japan Patent Office
	<Short term expert>			
1	Mr. Naoki Hongo	Documents database	1999. 8.23 ~ 1999. 9. 3	Japan Patent Office
2	Mr. Hideo Tanaka	Image database	2000.12. 4 ~ 2000.12.16	Japan Patent Office
3	Mr. Shigeo Saito	Global IPR Enforcement	2001. 1.15 ~ 2001. 1.16	Japan Patent Office
4	Mr. Chisaji Sasagawa	System Coordination	2001. 3.12 ~ 2001. 3.24	Japan Patent Office
5	Mr. Hiroki Naito	Computer System Management	2001. 3.12 ~ 2001. 3.24	Japan Patent Office
6	Mr. Osamu Suwa	Publication Administration	2001. 7. 2 ~ 2001. 7.14	Japan Patent Office
7	Mr. Kazuo Hoshino	International Application Administration	2001. 8.27 ~ 2001. 9. 8	Japan Patent Office
8	Mr. Tsuneo Nagai	International Application System	2001. 9.10 ~ 2001.10. 6	Japan Patent Office
9	Mr. Tsutomu Igarashi	International Application System	2001.10.15 ~ 2001.10.27	Japan Patent Office
10	Ms. Yuka Minagawa	International Application System	2001.11. 5 ~ 2001.12.15	Japan Patent Office
11	Mr. Akio Okubo	Computer System Implementation	2001.10.27 ~ 2002.11. 9	Japan Patent Office

Equipments Provided by Japan

FY of Donation	Main Equipment	Amount
FY1999	Bibliographic database server Document database server Network Management server Development/Application server Desktop personel computer Notebook personel computer Scanner Printer Barcode reader Barcode printer LAN cabling material Patent administration system software (application)	1 set 1 set 1 set 1 set 19 set 5 set 5 set 7 set 8 set 2 set 1 set 1 set
FY2000	Personal computer (Desk top) Personal computer (Notebook) Scanner Bar code reader Barcode printer Network Printer DLT Library device for Bibliographic databse Network equipment Application software (OS, Backup soft) EDP supplies Patent administration system software (Registration/Appeal)	82 set 6 set 6 set 20 set 2 set 12 set 1 set 1 set 1 set 1 set
FY2001	Patent administration system software (Old Law/Document) Patent administration system software (PCT) RAID controller	1 set 1 set 1 set

Counterpart Training (in Japan)

	Name	Bureau	Traning field	Period
1	Mr.Cecilio M.Fernandez	MIS-EDP	Intellectual Property Administration	1999.3.14~3.28
2	Ms.Lourdes F.Alabarca	MIS-EDP	Intellectual Property Information Management	1999.10.3~11.11
3	Mr.Vicente P Ramos	Bureau of Patent	Patent Administration Processing	2000.10.18~11.25
4	Ms.Precy O Flores	Administrative, Financial, Personnel service Bureau	Patent Administration Processing	2000.10.18~11.25
5	Mr.Carlito A. Reyes	MIS-EDP	Patent Administration Processing	2002.1.16~2.13
6	Ms.Amelita R. Amon	Bureau of Patent	Patent Administration Processing	2002.1.16~2.13
7	Mr.Epifanio M. Evasco	Bureau of Patent	Patent Administration General	2002.2. 1~2.13
8	Ms.Nadine Bernice D. Abella	Bureau of Patent	Patent Administration Processing	2002.10. 7~10.23
9	Ms.Jaclyn A. Dela Paz	Administrative, Financial, Personnel service Bureau	Patent Administration Processing	2002.10. 7~10.23
10	Mr.Rizalino F. Galacio	MIS-EDP	Patent Administration system Management	2002.10. 7~10.26
11	Ms.Marife I. Jarabe	MIS-EDP	Patent Administration system Management	2002.10. 7~10.26

C/P trainee in Philippines

ANNEX9(2)
Terminal Evaluation, 2002









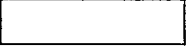


	Name	Bureau	Training course	Period
1	Mr. Restituto E. Maligaya	MIS-EDP	Oracle RDBMS SQL *Plus, P	2001.11.19~11.23
			Enterprise Database Administration Architecture & Administration	2001.12.10~12.14
			Enterprise Database Administration Backup and Recovery	2002.1.22~1.25
2	Mr. Leonides T. Gavin	MIS-EDP	Oracle RDBMS SQL *Plus, P	2001.11.19~11.23
			Enterprise Database Administration Architecture & Administration	2001.12.10~12.14
			Enterprise Database Administration Backup and Recovery	2002.1.22~1.25
3	Mr. Carlito A. Reyes	MIS-EDP	Structured Systems Analysis	2002.3.5~3.26
4	Mr. Rizalino F. Galacio	MIS-EDP	Structured Systems Analysis	2002.3.5~3.26
5	Ms. Marife I. Jarabe	MIS-EDP	Structured Systems Analysis	2002.3.5~3.26
6	Mr. Anthony L. Ajero	MIS-EDP	Structured Systems Analysis	2002.3.5~3.26
7	Mr. Aldous J. Castro	MIS-EDP	Structured Systems Analysis	2002.3.5~3.26
8	Ms. Honorie De Vera	AFHRDSB	Structured Systems Analysis	2002.3.5~3.26
9	Ms. Gloria T. Salvado	Bureau of Patents	Structured Systems Analysis	2002.3.5~3.26

Dispatch of Missions

Name of Mission		Members	Organization
1	Preliminary Study 1997.12.4 ~ 1997.12.13	Dr. Takeshi Usami (Leader)	JICA
		Mr. Toshio Suzuki	JPO
		Mr. Kazuo Hoshino	JPO
		Mr. Toyu Yamazaki	JPO
		Mr. Akio Nakamoto	JICA
2	Supplementary Study 1998.9.21 ~ 1998.10.16	Mr. Kazuo Hoshino (Leader)	JPO
		Mr. Yasuhiro Yokosawa	JICA
		Mr. Toru Yamazaki	JPO
		Ms. Chieko Maruyama	JICA
3	Implementary Study 1999.1.11 ~ 1999.1.15	Mr. Toshiyuki Kuroyanagi (Leader)	JICA
		Mr. Kazuo Hoshino	JPO
		Mr. Shigeaki Oda	JAPIO
		Ms. Chieko Maruyama	JICA
4	JICA/IPO seminar Study 1999.10.4 ~ 1999.10.8	Mr. Toshiyuki Kuroyanagi (Leader)	JICA
		Ms. Reiko Arimizu	JPO
		Mr. Shigeaki Oda	JAPIO
		Mr. Kunio Takagi	JICA
5	Management Consultation 2000.8.29 ~ 2000.9.2	Mr. Hidetoshi Takama (Leader)	JICA
		Mr. Hiroshi Shirakawa	JICA
6	Management Consultation Follow-up 2000.11.8 ~ 2000.11.10	Mr. Hiroshi Shirakawa	JICA
7	Mid-term Evaluation Team 2001.12.3 ~ 2002.12.8	Mr. Tunenobu Miki (Leader)	JICA
		Mr. Seiichi Akagawa	JPO
		Mr. Kenichi Kawamura	JICA
8	Project Evaluation Team 2002.11.24 ~ 2002.12.10	Mr. Keiichi Takeda (Leader)	JICA
		Mr. Yoshiaki Mibu	JPO
		Mr. Akira Goto	JICA
		Mr. Kenichi Kawamura	JICA
		Mr. Ryosuke Sasaki	Tohmatsu

6

Assignment of C/P and Staff (CP List)

Name	Position/Bureau	Current Involvement Status	Assignment Date				
			1999	2000	2001	2002	2003
Lourdes F. Alabarca	Asst. Director MIS-EDP Bureau	Active, EDP Side Phases I, II, III & Integration	05/17/1999 				
Rosella L. Fernandez	Asst. Director Bureau of Patents	Active, Admin Side Phases I, II, III & Integration	05/17/1999 				
Restituto E. Maligaya, Jr.	Information Technology Officer III MIS-EDP Bureau	Active, EDP Side Phases I, II, III & Integration	05/17/1999 				
Leonides T. Gavin	Information Technology Officer II MIS-EDP Bureau	Active, EDP Side Phases I, II, III & Integration	05/17/1999 				
Carlito A. Reyes	Information Technology Officer II MIS-EDP Bureau	Active, EDP Side Phases II, III & Integration	06/16/2000 				
Honorie B. De Vera	Intellectual Property Rights Specialist V AFHRDSB	Active, Admin Side Phases II, III & Integration	06/16/2000 				
Amelita R. Amon	Intellectual Property Rights Specialist V Bureau of Patents	Active, Admin Side Phases I, II, III & Integration	07/20/2000 				
Marianne S. Buendia	Intellectual Property Rights Specialist I AFHRDSB	Active, Admin Side Phases II, III & Integration	08/22/2000 				
Anthony Joy L. Ajero	Information Technology Officer II MIS-EDP Bureau	Active, EDP Side Phase III	06/08/2001 to 10/2002				
Rizalino F. Galacio	Information Systems Analyst III MIS-EDP Bureau	Active, EDP Side Phase III & Integration	06/08/2001 -----				
Amy Tabije	Records Officer I AFHRDSB	Active, Admin Side Integration	10/2002				










[Handwritten signature]

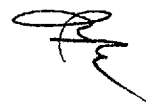
Assignment of C/P and Staff (CP List)

Name	Position/Bureau	Current Involvement Status	Assignment Date				
			1999	2000	2001	2002	2003
Aldous Jose A. Castro	Information Systems Analyst II MIS-EDP Bureau	Active, EDP Side Phase III & Integration	06/08/2001 -----				
Marife I. Jarabe	Information Systems Analyst III MIS-EDP Bureau	Active, EDP Side Phase III & Integration	06/08/2001 -----				
Gloria T. Salvado	Intellectual Property Rights Specialist V Bureau of Patents	Active, Admin Side Phase III & Integration	06/08/2001 -----				
Jaclyn A. de la Paz	Information Officer I AFHRDSB	Active, Admin Side Phase III & Integration	06/08/2001 -----				
Sheryl Tanon	Information Officer I AFHRDSB	Active, Admin Side Phase III & Integration	09/12/2001 -----				
Rosa M. Fernandez	Intellectual Property Rights Specialist III Bureau of Patents	Active, Admin Side Phase III	08/24/2001 to 10/2002				
Nadine D. Abella	Intellectual Property Rights Specialist I Bureau of Patents	Active, Admin Side Phase III & Integration	08/24/2001 -----				
Engracia Q. Bangaoil	Attorney VI Office of the Director General	Active, Admin Side Phase III	08/24/2001 to 10/2002				
Rolando B. Saquilabon	Asst. Director DITTB	Inactive, Admin Side Phase III	06/08/2001 09/28/2001				
Vicente P. Ramos	Computer Operator III Bureau of Patents	Active, Admin Side Phases I, II, III & Integration	05/17/1999 to 09/28/2001 10/2002				
John Espiritu	Receiving Officer II Bureau of Patents	Active, Admin Side Integration	10/2002				

Handwritten signature/initials

Assignment of C/P and Staff (CP List)

Name	Position/Bureau	Current Involvement Status	Assignment Date						
			1999	2000	2001	2002	2003		
Arlene M. Icban	Intellectual Property Rights Specialist I Bureau of Trademarks	Inactive, Admin Side Phase II	06/16/2000 to 01/26/2001						
Evangeline Dapon	Legal Assistant II Bureau of Legal Affairs	Active, Admin Side Phase II & Integration	01/26/2001 to 04/2001			10/2002			
Carina I. Salvio	Information Officer III AFHRDSB	Inactive, Admin Side Phase III	06/08/2001 to 09/28/2001						
Precy O. Flores	HRMO III AFHRDSB	Inactive, Admin Side Phase I	05/17/1999 to 09/28/2001						
Christopher Mercado	Information Systems Analyst II MIS-EDP Bureau	Active, EDP Side Integration	10/2002						
Allan Gonzales	Information Systems Analyst I MIS-EDP Bureau	Active, EDP Side Integration	10/2002						
Gladys Upo	Computer Operator II MIS-EDP Bureau	Active, EDP Side Integration	10/2002						
Roger Tobongbanua	Computer Operator II MIS-EDP Bureau	Active, EDP Side Integration	10/2002						
Roselle Arnaiz	Information Systems Analyst I MIS-EDP Bureau	Active, EDP Side Integration	10/2002						
Roel Malabanan	Computer Maintenance Technologist III MIS-EDP Bureau	Active, EDP Side Integration	10/2002						
Rommel Fernando	Clerk II AFHRDSB	Active, Admin Side Integration	10/2002						
Carol Marquez	Intellectual Property Rights Specialist I Bureau of Patents	Active, Admin Side Integration	10/2002						

SCHEDULE OF C/P ALLOCATION


1 Project Director

1 Project Manager

Counterparts	1999	2000	2001	2002	2003
	Phases 1 & 2		Phase 3		
<u>EDP SIDE</u>					
Lead C/P	1	1	1	1	1
MIS-EDP Bureau					
PSSD (Sys. Devt.)	2	1	4	4	7
OMD (Operation)		2	2	2	3
MISD (Training)			1	1	3
Subtotal	3	4	8	8	14
<u>ADMIN SIDE</u>					
Lead CP	1	1	1	1	1
AFHRDSB	1	3	6*	4	7
BLA	1*	1	2*		1
DITTB	1*	1*	1*		
ODG/ODDG	1*	1*	1	1	
BOP	1	2	5*	4	7
Subtotal	6	9	16	10	16
TOTAL	9	13	24	18	30

***Note:**

- 1999-2000 - Inactive
2001 (AFHRDSB) - 2 inactive as of 9/28/2001
2001 (BLA) - Inactive as of 1/26/2001 & 4/2001
2001 (BOP) - 1 inactive as of 9/28/2001
2001 (DITTB) - Active only from 6/08/2001 to 9/28/2001

ANNEX 13

List of Machinery & Equipment / Facilities provided by the Philippine Side

Description	2000		2001		2002	
	Qty.	Unit	Qty.	Unit	Qty.	Unit
Personal Computers (Desktop)	7	pcs	17	pcs	41	pcs (To be delivered December, 2002)
Grounding works for Machinery and Equipment	1	lot	-	lot		-
Airconditioning Units for Machine Room	1	unit	2	unit		-
Computer Tables	19	pcs	80	pcs		-
Executive Chairs for JICA Experts	3	pcs	2	pcs		-
Office Space	69.5	Sqm.	109	Sqm.		-
Office Partitions	1	lot	1	lot		-
Computer/Machine Room	1	lot	1	lot		-
Telephone Subscriptions	3	lines	3	lines		-
Printers – Laser Jet 2200 1:2	-				9	units
Printers – Laser Jet 2200DN 1:4	-				18	units
Total	1,226,306.33		2,653,238.16		4,192,950	

BUDGET ALLOCATION FOR THE PROJECT (Philippine Side)

Programs/Projects	BUDGET REQUIREMENTS (Php Million) and Location					
	1999	2000	2001	2002	2003	1999-2003
	Local Cost	Local Cost	Local Cost	Local Cost	Local Cost	Local Cost
Modernization of Industrial Property Administration in the Philippines-IPO (For Pending Patent Application)	-	5.8	5.02	6.62	8.70	26.14

INTELLECTUAL PROPERTY OFFICE ORGANIZATIONAL STRUCTURE

