評価調査結果要約表

１．案件の概要		
国名：フィリピン		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：プロジェクト方式技術協力
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：約4.01億円
協力期間	1999年5月17日～03年5月16日	先方関係機関：フィリピン知的財産権庁（IPO） 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

フィリピン政府は工業化による経済開発を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。その為の基盤整備として、フィリピン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、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フィリピン知的所有権庁（IPO）では、出願書類を書面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相当な時間を要するとともに、外部への情報提供なども非効率的なものとなっている。

このため、フィリピン政府は、業務の効率化に必要な特許（実用新案及び意匠を含む）事務処理システム（PACSYS）の導入のために必要なシステムの構築を通じた人材育成を目的とした協力を我が国に要請した。

１－２ 協力内容

フィリピンにおける特許事務処理システムの効率化を図るため、IPOの技術者に対して、システム開発に関する技術指導、書誌及び文献データベースの構築、活用等についての協力活動を行う。

（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

1）プロジェクトの組織・運営体制が整備される。
2）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。
3）適切な機材が導入され、適切に維持・管理される。
4）書誌データベースが構築され、活用される。
5）文献データベースが構築され、活用される。
6）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

日本側：
長期専門家派遣 7名 機材供与 1.88億円
短期専門家派遣 10名 ローカルコスト負担 0.15億円
研修員受入 11名
相手国側：
カウンターパート配置 22名
機材購入 8,072,495ペソ（約0.21億円）
土地・施設提供
ローカルコスト負担 26,140,000ペソ（約0.68億円）

２．評価調査団の概要		
調査者	団長・総括：武田 慶一 JICA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 評価管理 ：川村 健一 JICA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	
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「結論」、「提言」、「教訓」の記載内容についての意見の対立により、最終合意には至らなかった。その主な理由は以下の通り。

PACSYSの開発におけるプログラミングについて、日本側はそれを開発業者へ外注することを前提とし、発注者として必要な技術の移転を行ってきた。したがってカウンターパート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もIPO自身が行う予定であり、プロジェクト活動としてカウンターパートが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ったと主張した。

したがって、フィリピン側は技術移転が不十分であるとしてプロジェクトに不満を残し、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になされたので（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カウンターパートが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および各年度当初）で明確な議論、合意がなされず、PDMなどの記述も曖昧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（01年）頃から情報システム部門を大幅に増員してカウンターパート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し、合意を得てプロジェクトを実施していた。
＊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、プロジェクトの残り期間中に、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）を使用したカウンターパートによるプログラミング演習や、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、カウンターパートは自立してPACSYSの維持・管理・プログラミングを行っていける技術レベルに達したとして、予定通り03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
フィリピン政府は、中期開発計画において知的財産権の保護による情報中心技術セクターの強化とIPOの強化を通じた検察官など司法体系人材の強化を目指しており、また、行政サービスへの迅速かつ容易なアクセスの実現を目標とした電子政府政策を重視している。システム化を通じた工業所有権の行政プロセスを効率化し、迅速かつ適切な権利付与を目的とした本プロジェクトは、フィリピンの中期開発計画と整合性があるといえ、さらに、プロジェクトの成果の一つであるPACSYSはIPOの設定した情報システム戦略計画（ISSP：2000-04）の目標達成に大きく寄与するものと位置づけられているように、IPOにとっても時宜を得た協力であった。
また、特許協力条約（PCT）に係るサブシステム等新たな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に対応するために妥当な選択であったが、追加項目を計画期間内で完了させるためプロジェクトに大きな時間的制約をもたらした。
（２）有効性
本プロジェクトにおいては技術移転によるカウンターパートの能力向上及びPACSYSの開発という二つの成果が達成されることによって、プロジェクト目標である特許行政の効率化がもたらされると考えられる。前者については、専門家及び外注システム開発者との共同作業により、カウンターパートはシステム開発に必要な管理・技術能力を身につけている。また、必要な文章化や報告系統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、まだ調整作業の段階にあり、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が、評価時点ではPACSYSの一部しか利用可能ではないため、効率化の成果は限られ、主に出願の受付で活用されている。
（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、投入の質・量・タイミングは概ね適切であった。当初カウンターパートの人数が不足していたが、その後プロジェクトを進める上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の頻繁な交代と引き継ぎ不足により、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
評価時点でPACSYSは完全に利用可能な状態にないため、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、障害が修正され、PACSYSが完全に稼動すれば、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、これまでの文書管理に要した時間も削減され、公報（発明の技術内容を公開するための技術文献、特許発明の技術的範囲を正確に明示する権利書としての使命）も2ヶ月に1回だった発行が1ヶ月に2回になるなど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確保される。技術面では、カウンターパートは外注開発者の管理および専門的な能力を身につけPACSYSを運営する能力を有している。また、必要書類の管理およびエラー発生報告・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が整備されて、IPO職員が154名（99年）から305名（02年）へ増員されるなどPACSYSの運用を促進するに足る人的資源が確保されており、自立発展性は確保されている。

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資源を積極的に活用するよう計画された。研修については、本邦研修に比べて低コスト及び母国語による理解しやすさという優位性があり、高い費用対効果を上げることができた。また、機材の現地調達については、技術サポート体制が確立しているため、自立発展性を高めることができた。
（２）実施プロセスに関すること
カウンターパートは通常業務との兼任であったが、1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、限られた資源を効果的に活用したため、効率性を高めることができた。

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

本プロジェクトが開始された後に、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。しかし、こ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機関の計画修正が十分に議論されなかったため、プロジェクトは厳しい時間的制約を受けた。
（２）実施プロセスに関すること
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。システム開発を担当した外注業者に関しては、随意契約によるシステム開発の一貫性と特殊業務への理解の確保を意図していたにもかかわらず、3つのシステム開発の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。このため、フェーズが変わる度に特許業務の説明を行わなければならず、同じ情報の提供を重ねて求められることもあった。

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、PACSYSを複製した研修用システムを使用して開発業者によるシステム構成の指導やプログラミング練習を行ったことにより、カウンターパートが自立して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は到達したとして、予定どおり03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。
カウンターパートが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カウンターパート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カウンターパート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ではプログラミングは専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（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）
本プロジェクトにおいてはシステム開発の手法として外部開発業者を活用した外注方式を採用し、システム開発後の維持、管理なども基本的に外注することをJICA、専門家などは念頭においていた。理由としては日本国特許庁では同方式を採用していること、一般論としても情報技術分野は日進月歩であってシステム開発は専門業者へ外注することが有利であること、プロジェクト開始当初配置されたIPO側カウンターパートは3、4名と少数であってシステム開発を独自に行うことは想定されていなかったこと、などが挙げられる。
しかしプロジェクト期間中にIPOは、システム開発は基本的にIPO職員の手により直接行うことと基本スタンスを変更し、情報システム部門の職員を大幅増員してカウンターパートも大幅に増員した。この段階で本プロジェクトにおいて採用するシステム開発の手法について日本・フィリピン間で十分な議論を行っていなかったことが、今回の協議において合同評価報告書が合意されなかった大きな要因であり、教訓である。

３－７ フォローアップ状況
該当なし