

フィリピン国
アグリビジネス振興・
金融アクセス強化プロジェクト
(フェーズ1)
【有償勘定技術支援】
ファイナル・レポート要約版

平成30年10月
(2018年)

独立行政法人
国際協力機構 (JICA)

株式会社 野村総合研究所
NTCインターナショナル株式会社
株式会社オリエンタルコンサルタンツグローバル

東大
CR (4)
18-089

フィリピン国

フィリピン国
アグリビジネス振興・
金融アクセス強化プロジェクト
(フェーズ1)
【有償勘定技術支援】
ファイナル・レポート要約版

平成30年10月
(2018年)

独立行政法人
国際協力機構 (JICA)
株式会社 野村総合研究所
NTCインターナショナル株式会社
株式会社オリエンタルコンサルタンツグローバル

目次

1	プロジェクトの概要	1-1
1.1	背景	1-1
1.2	事業の目的	1-1
2	活動内容	2-3
2-0.	事前準備	2-4
2.1	Corporative 組織の設立及び運営能力強化	2-5
2.1.1	モデルの精緻化	2-5
2.1.2	Corporative に参加する農民の動員	2-12
2.1.3	Corporative に出資する民間企業の動員	2-17
2.1.4	Corporative 組織の設立	2-21
2.2	中小零細企業及び農業組合等の金融アクセス能力強化	2-28
2.2.1	LBP のアウトリーチ拡大のための支援業務	2-28
2.2.2	中小零細企業及び農業協同組合等の能力強化研修の実施 (R/D 5.5 ~5.7)	2-32
2.3	LBP に対する HARVEST 本体の運用・モニタリング能力強化	2-39
2.3.1	HARVEST 本体の運用支援	2-39
2.3.2	ニーズ・アセスメント及び能力強化研修の実施 (R/D 6.4 及び 6.8)	2-40
2.3.3	環境社会配慮	2-46
2.3.4	LBP のモニタリング体制の強化 (R/D 6.2)	2-64
2.4	次期フェーズの PDM 案の策定	2-65
3	プロジェクト実施運営上の課題・工夫・教訓 (業務実施方法、運営体制等)	3-66
4	プロジェクト目標の達成度	4-67
5	上位目標の達成に向けての提言	5-68
6	付属資料	6-70
6.1	PDM (最新版、変遷経緯。次期フェーズ版も含む。)	6-70
6.2	次期フェーズの PDM 案	6-72
6.3	業務フローチャート	6-74
6.4	詳細活動計画	6-75
6.4.1	Component 1	6-75
6.4.2	Component 2	6-76
6.4.3	Component 3	6-77
6.5	専門家のアサイン	6-78
6.6	ミーティング議事録 (ROD)	6-79
6.7	各種アウトプット	6-81

6.7.1	Record of Discussion (selected)	6-81
6.7.2	Report on Study Tour to Malaysia	6-81
6.7.3	Sample Framework on Social Marketing Plan (LBNC).....	6-81
6.7.4	Sample Framework on Social Marketing Plan (Biotech Farms).....	6-81
6.7.5	Project Study on LASBUENASCAR Pilot Corporative.....	6-81
6.7.6	Draft MOU for Corporative Program (LBNC).....	6-81
6.7.7	Sample memorandum of agreement (MOA) for Corporative project.....	6-81
6.7.8	Final Report on Market database	6-81
6.7.9	Final Report for Training Needs Assessment (TNA).....	6-81
6.7.10	Format of Reports	6-81
6.7.11	Commodity Investment Module	6-81
6.7.12	Orientation for the HARVEST Key Performance Indicators.....	6-81
6.7.13	Training Materials on ESMF	6-81
6.7.14	Orientation materials on Islamic Finance.....	6-81
6.7.15	Baseline Information on the Existing Natural and Social Environment in ARMM	6-81
6.7.16	Screening and Scoping Report on LASBUENASCAR.....	6-81
6.7.17	Consideration for Conflict Prevention Regarding HARVEST Project.....	6-81
6.7.18	Baseline Survey for KPI Target Setting	6-82
6.7.19	KPI Template Sheet.....	6-82

図リスト

図 1 事業のフローチャート	2-3
図 2 当初の Corporative モデル	2-10
図 3 実際に検討された Corporative モデル	2-10
図 4 ステークホルダーの動員フレームワーク	2-14
図 5 農民動員のためのチラシ・サンプル（バイオテック・ファーム）	2-15
図 6 Corporative の概念図（政府所有の土地の例）	2-20
図 7 Corporative の概念図（小規模農家のコーン及びライスの農地集約の例）	2-21
図 8 バイオテック・ファームの事業モデル	2-24
図 9 バイオテック・ファームの Corporative プロジェクトの大枠	2-24
図 10 収益シェアのコンセプト案	2-26
図 11 関係者間覚書案の概要	2-27
図 12 ESMF に対する信用枠の一般的なプロセス	2-57

表リスト

表 1	ARMM 政府、ARMM 経済クラスターへの説明会	2-4
表 2	マレーシア研修の活動概要	2-5
表 3	Corporative が有すべき要素	2-11
表 4	Corporative の 3 パイロットプロジェクト	2-12
表 5	LASBUENASCAR の会合.....	2-13
表 6	バイオテック・ファームのコーン・ライス・プロジェクトの会合	2-13
表 7	CMDCA の会合	2-13
表 8	ステークホルダーのモビライゼーションの各段階の内容	2-14
表 9	マニラ所在の外国の商工会議所の投資関心	2-17
表 10	投資家セミナー	2-18
表 11	有望作物の第一次の絞込み	2-21
表 12	SMEs3 箇所の Corporative パイロットと SME・組合に関する優先作物	2-22
表 13	プロジェクトの進捗ステータス	2-23
表 14	原種米による灌漑農場のケースの FS.....	2-25
表 15	ハイブリッド米による灌漑農場のケースの FS.....	2-26
表 16	現地説明会の実施概要	2-29
表 17	マーケットデータベースの集計値.....	2-29
表 18	優良企業 30 社のリスト	2-32
表 19	提案されたトレーニングの実施時期と内容	2-34
表 20	研修の参加者.....	2-37
表 21	HARVEST 立ち上げ式典の参加者の内訳.....	2-39
表 22	ンダナオにおける宗教別・地域別人口（2015 年）	2-40
表 23	研修の仕組み.....	2-42
表 24	活動のプログラム.....	2-43
表 25	環境社会配慮スクリーニングチェックリスト	2-48
表 26	環境社会配慮チェックリスト（a）	2-52
表 27	環境社会配慮チェックリスト（b）	2-53
表 28	環境社会配慮チェックリスト（c）	2-54
表 29	ESMF/ESSP プロセス	2-56
表 30	ARMM ARMM の自然・社会環境の概要	2-59
表 31	LASBUNASCAR Corporative の事前環境社会スクリーニング・スコوپング調査の概要.....	2-60
表 32	次期フェーズの PDM 案	2-65
表 33	修正後の活動計画.....	5-69

略語リスト

Abbreviation	Description
ACAAM	ARMM and Conflict Affected Areas in Mindanao
AICCEP	ARMM Industry Cluster Capacity Enhancement Project
ARB	Agrarian Reform Beneficiaries
ARG	The Autonomous Regional Government
ARMM	Autonomous Region in Muslim Mindanao
BASULTA	Basilan-Sulu-Tawi-Tawi
BBL	Bangsamoro Basic Law
BDA	Bangsamoro Development Agency
BFAR	Bureau of Fisheries and Aquatic Resources
CARP	Comprehensive Agrarian Reform Program
CDA	Cooperative Development Authority
CLOA	Certificate of Land Ownership Award
CMDCA	Central Maguindanao Development Cooperation Alliance
DA	Department of Agriculture
DAF	Department of Agriculture and Fisheries
DAR	Department of Agrarian Reform
DENR	Department of Environment and Natural Resources
DICCEP	Davao Industry Cluster Capacity Enhancement Project
DOF	Department of Finance
DOLE	Department of Labor and Employment
DOST	Department of Science and Technology
DOT	Department of Tourism
DOTC	Department of Transportation and Communications
DPWH	Department of Public Works and Highways
DTI	Department of Trade and Industry
EGL	Economic Growth and Linkage Cluster
ESIA	Environmental and Social Impact Assessment
ESMF	Environmental and Social Management Frameworks
ESSP	Environmental and Social Safeguards Procedure
FELCRA	Federal Land Consolidation and Rehabilitation Authority
FELDA	Federal Land Development Authority
FMB	Forest Management Bureau
HARVEST	Harnessing Agribusiness Opportunities through Robust and Vibrant Entrepreneurship Supportive of Peaceful Transformation
IDP	Internal Displaced People
IP	Indigenous People
JICA	Japan International Cooperation Agency
JV	Joint Venture
LAE	Large Agri-Enterprises
LBP	Land Bank of the Philippines
LGUs	Local Government Units
LMB	Land Management Bureau
MEDP	Mindanao Rural Development Program
MFI	Micro Finance Institution
MILF	Moro Islamic liberation Front
NCIP	National Commission for Indigenous Peoples
NCIP	National Commission on Indigenous Peoples
NICCEP	National Industry Cluster Capacity Enhancement Project
PBOI	Philippine Board of Investments
PCA	The Philippine Coconut Authority
PCCI	Philippine Chamber of Commerce & Industry
PRDP	Philippine Rural Development Project
PSA	Philippine Statistics Authority
RBOI	Regional Board of Investments
RBOI	Regional Board of Investments
REZA	Regional Economic Zone Authority
ROC	Return on Capital
RPDO	The Regional Planning and Development Office
SMED	Small and Medium Enterprise Development
TA	Technical Assistance
USM	University of Southern Mindanao

1 プロジェクトの概要

1.1 背景

2014年3月、フィリピン政府とモロ・イスラム解放戦線（Moro Islamic liberation Front、MILF）により包括和平合意文書が署名され、バンサモロ自治政府設立が合意された。同自治政府設立に向けて、将来のバンサモロ地域¹の平和の定着及び復興開発を促進するために、民間部門の経済活動を促進して、迅速に平和の成果を示すことが必要となっている。特に、約2~4万人とも推定される MILF 元戦闘員とその家族が新たな生計手段を要するほか、貧困層住民が多いことから、雇用機会の創出及び雇用創出に向けた地域住民・起業家等の人材育成、能力向上が喫緊の課題である。

国際協力機構（JICA）は円借款事業「アグリビジネス振興・平和構築・経済成長促進事業」（2017年1月借款契約締結済のツーステップローン（TSL））（以下、「HARVEST」という）により、フィリピン土地銀行（Land Bank of the Philippines。以下、「LBP」という）を仲介金融機関として、ムスリム・ミンダナオ自治地域（以下、「ARMM」という。）及びその周辺地域の民間企業及び農業協同組合等へ融資するための原資を提供する。HARVEST は、ARMM 及び周辺地域において、民間企業の農業関連投資や農業協同組合に対して生産資金、設備投資・運転資金等に必要な資金を提供することにより、同地域の金融アクセスの改善、経済活動の活性化を通じた雇用創出、生計向上に資する活動を促進し、もって同地域の平和の定着に寄与するものである。

以上のとおり、HARVEST を円滑に進めるため、有償勘定技術支援として、アグリビジネス振興・金融アクセス強化プロジェクト（以下、「本プロジェクト」）を実施する。なお、本プロジェクトは、フェーズ1（1年間）及びフェーズ2（3-4年間）から構成されることを想定しており、本業務はフェーズ1のみを対象としている。

1.2 事業の目的

HARVEST をカウンターパート（C/P）である LBP が円滑に実施できるよう、サブローンの案件発掘・形成・審査・融資実行・モニタリングの一連のプロセス（環境社会審査含む）において、C/P に技術支援を行うことにより、サブローンの実施促進（サブローンの形成、承諾及びデイスバース）を図るとともに、サブローンの借り手となり得る対象地域において新しい融資の仕組み（Corporative）の構築及び中小零細企業や農業協同組合の組織運営、金融リテラシー強化

¹ 2014年3月の包括和平合意にてバンサモロ自治政府の行政区域に入るとされているのは、ARMM（南ラナオ州、マギンダナオ州、バシラン州、スールー州、タウィタウィ州）、コタバト市、イザベラ市、北ラナオ州の6つの町、及び北コタバト州の複数の村。現時点では同自治政府は設立されていないため、「バンサモロ地域」とする。

を図ることを目的とする。

期待される成果は以下の点を通じた「アグリビジネス振興・平和構築・経済成長促進事業」の実施促進である。

- 1) 新しい融資の仕組みに係る組織 (Corporative) が設立され、同組織の運営能力が強化される
- 2) 中小零細企業、農業協同組合等の金融アクセス能力が強化される
- 3) LBP の環境社会配慮面を含む審査・モニタリング能力が強化される

2 活動内容

本業務は、フェーズ 1 (1 年間) として、(1) Corporate 組織の設立及び運営能力強化、(2) 中小零細企業及び農業組合等の金融アクセス能力強化、(3) LBP の審査及び案件監理能力強化を行うものである。なお、フェーズ 1 の結果を踏まえ、フェーズ 1 で実施される Corporate プロジェクトの金融アクセス強化等も含めたフェーズ 2 を、次の 3-4 年間で実施することとされている。

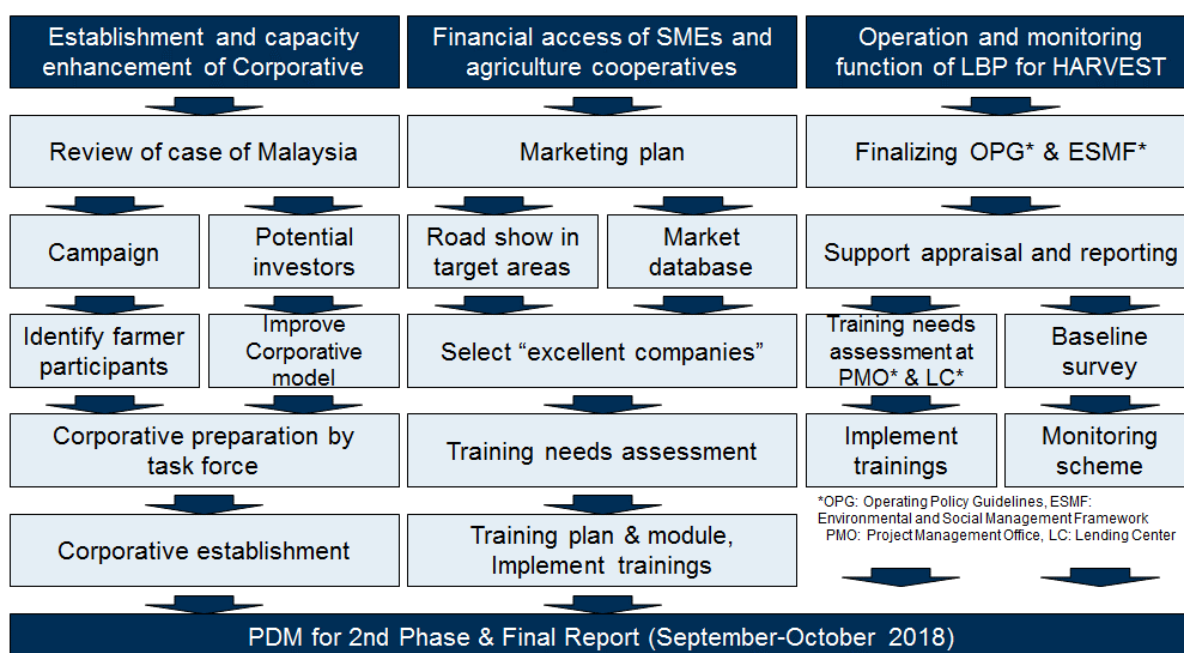


図 1 事業のフローチャート

2-0. 事前準備

TA チームは提案書、JICA とのディスカッションをふまえて、インセプション・レポートを作成し、LBP その他のカウンターパートへの説明、議論をふまえて最終版を提出した、

TA チームは、マニラとダバオでプロジェクト・オフィスを立ち上げた。

マニラ・プロジェクト・オフィス(2018年1月15日):

所在地 27F, LANDBANK Plaza, 1598 M.H del Pilar cor. Dr. J. Quintos Sts., 1004 Malate, Manila.

ダバオ・プロジェクト・オフィス(2018年2月12日):

所在地: 5F, Mintrade Building, corner of Monteverde street and Sales Street, Davao City

また、TA チームは、ARMM 関係者に対して HARVEST の説明会を実施した。

表 1 ARMM 政府、ARMM 経済クラスターへの説明会

日時	場所	主な参加者
January 18 th	Davao City	Board of Investment -South Central Mindanao
January 19 th	Davao City	DTI, CDA, DENR, Davao Social Welfare Department
February 1 st	Davao City	Regional Board of Investments (RBOI)-ARMM Department of Trade and Industry (DTI)-ARMM Department of Transportation and Communication (DOTC-ARMM) Department of Tourism (DOT)-ARMM Department of Agriculture and Fisheries (DAF)-ARMM Department of Agrarian Reform (DAR)-ARMM Bureau of Fisheries Fisheries and Aquatic Resources (BFAR)-ARMM Regional Ports of Maguindanao Authority (RPMA)-ARMM Technical Education and Skills Development Authority (TESDA)-ARMM Cooperatives Development Authority (CDA)- ARMM

注：議事録は付属資料として添付

TA チームは、上記のミーティングを通じて、農業バリューチェーンの活用、小規模農家の動員、ミンダナオの競争優位がある作物等に関する、有益な情報やコメントを得た。また、RBOI-ARMM、DTI-ARMM、CDA-ARMM より、ARMM 及び紛争影響地域の農業関連大企業、中小企業、協同組合のリストの提供を受けることを含めて、HARVEST に関する支援・連携を継続していくことで合意した。

2.1 Corporative 組織の設立及び運営能力強化

2.1.1 モデルの精緻化

2.1.1.1 マレーシアにおける事例のレビュー (R/D 1.1)

Corporative のモデルとなっていると言われているマレーシアの FELDA (Federal Land Development Authority : 連邦土地開発庁) 及び FELCRA (Federal Land Consolidation and Rehabilitation : 連邦土地統合・再開発庁) が実施した大規模土地開発プロジェクトについて、本プロジェクトへのフィードバックを目的として、マレーシアにおける第三国研修を企画・実施した。研修参加者は、LBP5 名、JICA フィリピン事務所 1 名、TA チーム 4 名の計 10 名で構成された。

表 2 マレーシア研修の活動概要

Date	Activities
March 12 (Mon)	FELDA's sites (e.g., <u>Lurah Bilut in Pahang state</u>)
March 13 (Tue)	Discussion with FELCRA's former Director-General (am) Malaysia Palm Oil Commission (MPOC) (pm)
March 14 (Wed)	Visit to FELDA Global Venture (FGV)
March 15 (Thur)	FELCRA (pm)
March 16 (Fri)	<u>Koperasi Permodalan FELDA (KPF/ FELDA Financial Cooperative)</u>
March 17 (Sat)	Wrap-up session

以下、本研修で得られた、HARVEST、特に Corporative への示唆について述べる。

FELDA、FELCRA の成功要因のひとつとして、1971 年の New Economic Policy (NEP)以降、政府が一貫して支援してきたことがある。

農地集約・プランテーションの形態としては、FELDA の場合は大規模農地を開発して新たな農民の動員と定着を図ったモデルであるのに対し、FELCRA は既存の農地・農民の集約・統合を図ったモデルであり、Corporative の実施においても、こうした異なる形態の事業計画・開発に対して、それぞれ参考になるものである。

(a) FELDA, FELCRA の概要

◆ FELDA

- i) Federal Land Development Authority (FELDA) は、1956 年に設立された。
- ii) 農地を持たない農家と零細農家が入植し、農家は 4ha 以上の農地を割り当てられた。村落には 1,000 m² の区画が生活用地として提供され、水、学校、モスクなどの基本的な施設は FELDA が提供した。

- iii) 各農家には仕事場としての土地の所有権が与えられたが、FELDA の許可なしに売却することは禁止された。
- iv) 作物はゴム、パーム油である。
- v) 土地開発のコストは農家の借り入れでファイナンスされ、返済は 15 年間にわたって農家への支払いから控除するかたちで行われた。
- vi) 入植者への農業技術の普及には協同組合が活用された。

◆ FELCRA

- i) Federal Land Consolidation and Rehabilitation Authority (FELCRA) は 1966 年に設立された。1960 年の Group Settlement Act.に基づく。
- ii) 各農家には 1.2 ~ 3.2 ha の農地が与えられた。
- iii) 農地開発は農家に低利で長期 (25 年) の融資が供与された。プロフィットのシェアの仕組みの下、農家は耕作地の規模に応じて収入を得るが、収入の 20%は融資の返済に充当される。

(b) FELDA and FELCRA の事例の参考になる点

◆ FELDA スキーム

- i) 土地の開発
 - 森林などを開発した国有地に主にマレー系の農民を移住させた。農地は国有。
- ii) 農地を持たない (経済的規模に満たない場合を含む) 農民の動員と定住
 - 年齢基準や、既婚で子供を有すること、1ha 未満の農家であること、健康状態などの基準を設定
 - 民間企業がプランテーションの開発を行い、開発が済んでから農民を移住させた
 - 農民は居住用の土地を与えられた
 - 生活向上や兼業収入を得る自営のための教育プログラムが提供された
 - プランテーションからの配当を得ることができるまでの 2 年間は政府が補助を行った
 - コミュニティの開発が行われた

◆ FELCRA スキーム

- i) 土地の集約
 - 未利用地や生産性の低い農地のマッピング調査を実施
 - 上記に基づいて農地の集約を実施。集約開発のコストは個々の農家へのローンで捻出した
 - 農地の集約化は所有権には影響を及ぼさないこととし、契約による集約化、農地の使用权の交換などによって行われた

ii) 農民の勧誘、動員

- 現況を調査したうえで、当該農地集約プログラムへの農民の信頼を得るためのキャンペーンを実施。特に規模の経済によって賃金、配当が得られることや兼業収入を説明。
- コミュニティのリーダー、宗教界のリーダーと連携した。
- 農民を協同組合に参加させて、農業事業や兼業収入の支援による恩恵をいきわたらせた

iii) 農民へのベネフィット

- フルタイムの専門家を現場に配置してプログラムの実施を監督
- 中央ビレッジを設定し、道路、水、健康施設、学校、その他の公共施設を設置
- 各農家はパームまたはゴムの生産に従事するほか、0.1ha の居住エリアと住居を供与された
- 農家は開発期間中の生活費を供与された

(c) 環境社会配慮面 (FELDA)

◆ 肥料に関する管理

- iv) FELDA はパームの肥料の精査を実施し、Fertilizer Act ならびに販売先との間の契約に規定される基準を満たすよう検査を行っている。
- v) 生産コストのうち肥料が約 30%、農薬・有機農法のコストが 60%を占める。
- vi) 害虫対策は、バイオリジカル、生息管理、農法、品種管理などの統合的な管理を行っている。

◆ 土壌管理

- i) 土壌検査は年 1 回実施。
- ii) ソフトグラスや果実の殻で土壌をカバーするなどにより、土壌の汚染対策を行っている

◆ その他の管理

FELDA はパームの生産において、ISO、環境マネジメントシステム、グリーンテクノロジー、メタンガスの抽出などを実施している。

付属資料 : Report on Study Tour to Malaysia

2.1.1.2 フィリピンや他国における類似事例のレビュー (R/D 1.2)

フィリピンでは、マレーシアの FELDA や FELCRA に見られるような、特定の開発地域に政策リソースを連携して投入するような包括的なプログラムは実施されておらず、地方の貧困削減や生活の改善の成果は上がっていない。以下、具体的に主な政策プログラムについて概観する。

(a) 総合農地改革計画

総合農地改革計画（Comprehensive Agrarian Reform Program (CARP)）が 1988 年から実施され、地主の農地を、土地を持たない農家・農業労働者に分配する農地改革が進められてきた。2015 年までに、受益農家 (Agrarian Reform Beneficiaries (ARBs)) は全国で 2,783,143 に上り、配分された農地は 4.72 百万 ha に達している。しかし、関連する営農支援、金融や種子その他のインプットの供給、能力開発などが連携して実施されなかったため、受益農家の多くは生産性の向上や十分な収穫を得ることができず、もとの地主に農地を売却してしまうという事態も起きている。

(b) 産業クラスター能力開発

CARP の教訓は、農地改革だけではなく、市場で競争力のある作物を栽培する能力開発をあわせて実施する必要があるという点であり、貿易産業省 (DTI) は 2007 年から JICA の支援の下でダバオ産業クラスター能力向上プロジェクト (Davao Industry Cluster Capacity Enhancement Project (DICCEP)) を実施した。対象は、ココナッツ、海藻、マンゴー、バナナ、林業、工業、エコツーリズム、情報技術の 8 つの分野であり、バリューチェーン全体にわたって能力開発支援を行った。DICCEP の成果をうけて、2012 年には National Industry Cluster Capacity Enhancement Project (NICCEP)、2017 年には Autonomous Region in Muslim Mindanao (ARMM) Industry Clustering Capacity Enhancement Project (AICCEP) が開始された。NICCEP は、3,561 の零細中小企業 (MSMEs) の設立、12,711 の既存の MSMEs に対する技術・マーケティング支援を実施し、P9.295 billion の投資、US\$10.540 billion の輸出、P22.428 billion の国内売上に貢献し、174,072 の雇用を創出した。

このように近年の地方開発・産業振興政策では、政策の受益者である MSMEs に対してバリューチェーン全体との関係や能力開発を支援する方法 (バリューチェーンアプローチ) が一定の成果を上げている。

(c) Philippine Rural Development Project (PRDP)

他方、農業省 (the Department of Agriculture (DA)) は、特に農家や漁師を支援するため、道路、灌漑システム、金融、保険、生産・収穫・ポストハーベストに係る機器、シーズや肥料等のサプライに関する支援プログラムを実施している。

さらに農業省は、the Mindanao Rural Development Program (MRDP) や the Philippine Rural Development Project (PRDP) を実施し (世銀の支援)、バリューチェーン分析に基づいて最適な支援を受益者に提供する市場重視、環境重視のアプローチを行っている。MRDP は、2 フェーズにわたり実施され、(Phase 1 : 1998 ~ 2004 年、Phase 2 : 2007 ~ 2014 年)、ミンダナオの 27 州で貧困削減に有効な結果をもたらした。

PRDP は 2014 年から 2020 年の期間で実施中であり、MEDP と同様に、農業・水産セクタ

一における市場開発型・環境重視型の政府プラットフォームの開発を目指している。PRDP は地方政府と連携し、インフラ、施設、技術、情報の支援を行っており、受益農家の実質収入の年率 5%増加、受益企業の売上の 30%増加 といった目標を設定している。

(d) フィリピンの過去の開発政策と比較したマレーシア事例の示唆

以上のように、フィリピンでは DTI や DA を中心として政策プログラムが実施されてきたが、マレーシアの FELDA、FELCRA の事例と対比すると、以下のような点が十分ではないといえる。

- 各種プログラムは、一定のエリアの受益者を対象に実施されているわけではない。また各政府機関のプログラムは、貧困層を対象にして収入を増加させるためにシナジーを働かせるようには必ずしも連携されていない。
- マレーシアの事例でみられたようなタウンシップや運営組織といった枠組みは提供されていない。
- バリューチェーンの中で規模の経済を実現し、標準的な品質管理を行うといったことによる競争力の確保にはいたっていない。

2.1.1.3 Corporative モデルの精緻化 (R/D 1.3, R/D 1.4)

Corporative モデルの考え方

本プロジェクト開始前の Corporative のコンセプトは、LBP 及び民間企業の出資により民間企業 (corporation) として設立されるが、徐々に農民に所有権を移譲し、農民による協同組合 (cooperative) に転換していくものとされていた。Corporative は、参加農民と農地のリース契約を締結し農地の集約化を行う。他方農民は Corporative からリース料を得つつ、労働力を提供する場合は賃金も得るという仕組みである (下図参照)。

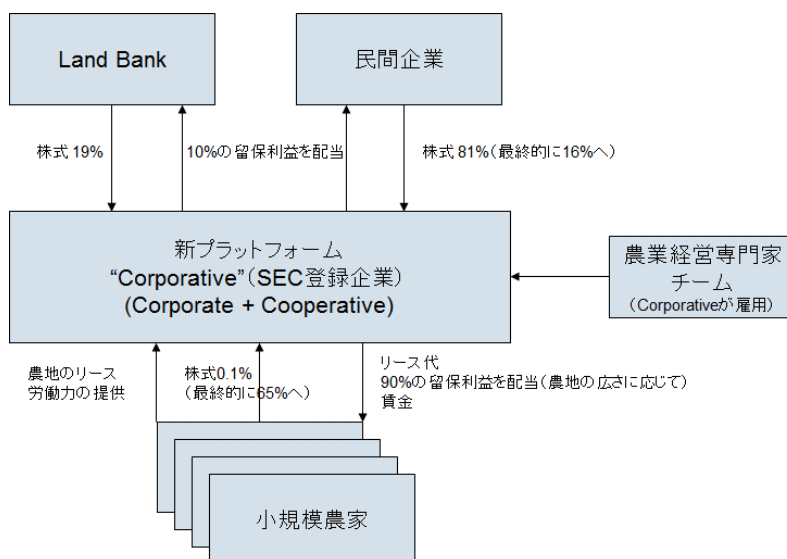


図 2 当初の Corporate モデル

しかし、LBP とのキックオフ（2017/12/1）の際には、新たな企業の設立と、その所有権を段階的に農民へ譲渡し最終的に農民の協同組合に改組するというコンセプトは、必須ではないとの考えが示された。

そして LBP の想定する実際の Corporate の候補は、以下の仕組みを有するものとされた。

- Corporate は社会的企業 (social enterprise) として農地の集約と農業事業の促進を行う。
- 農民は生産性向上の恩恵を受けて所得が大幅に増加する。
- 農民は事業の投資収益率 (ROC) 10%を超える利益のシェアを受けられることができる (4ha の担当農地での超過生産部分の利益の一部を享受する。価格リスクは負わない)。
- LBP は Corporate 企業 (投資家) に対して優遇融資条件を提供する。
- また LBP は農民の既存借り入れを 15 年返済に組み替える。

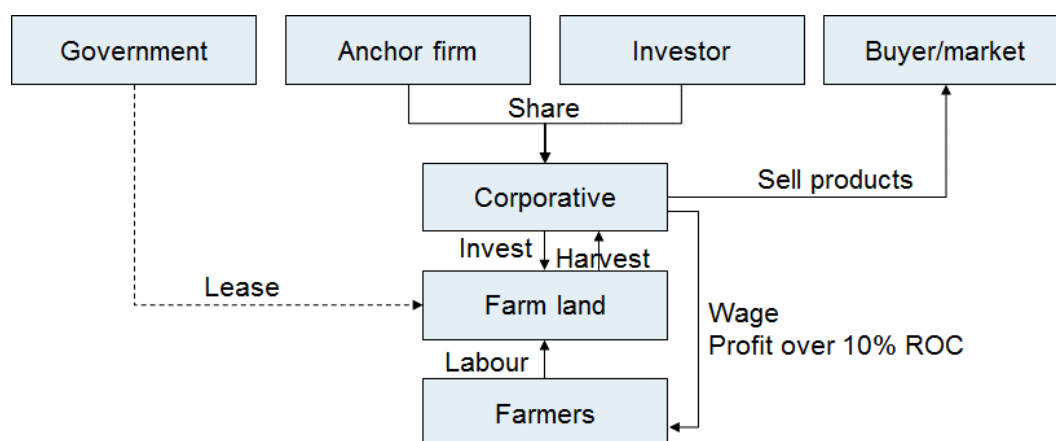


図 3 実際に検討された Corporate モデル

企業の所有権の移転は、多くの投資家が受け入れるスキームとして構築することは容易ではないかもしれない。マレーシアのケースや以上で見た Corporate のコンセプトの変遷過程もふまえて、単なるマーケティング・アグリーメントとは一線を画すような参加農家への恩恵を、どのように仕組みとして設計するのかが、Corporate モデルにとって重要である。

マーケティング・アグリーメント

- 必ずしも Corporate 固有のものではないが、契約による営農収入の安定化（市場リスクの遮断）、インプットの供給、サプライチェーン・ファイナンス、栽培技術の指導、生産計画に基づいた収穫の指導といった要素が含まれる。

ローン・サポート

- 営農に必要な資金調達の支援、農家への支払いから返済部分を控除するといった支援が含まれる。
- 信用協同組合の設立なども考えられる。

営農収入の補完

- 主作物の収穫が開始されるまでの間の収入支援（補助金、他の作物の生産指導）。
- また、農閑期の就労支援、居住エリアでの副業支援、加工工場での雇用なども考えられる。

プロフィットシェア

- 企業としての期待利益率を超える部分について、一定の比率で投資家と農家（組合）がシェアをする。各農家の取り分は、農地生産性（または最低生産量超過部分）に応じて配分することが考えられる。

タウンシップ

- 秩序・治安の維持、意思決定組織、交流の仕組みなどのソフトインフラ
- 道路、水道、健康、教育、商業施設、イベント施設などのハードインフラ
- コミュニティ内での農家の副業商品・サービスの市場形成

※長期的に農民をつなぎとめるという点で投資家企業にもメリットがある。

雇用

- 農家の構成員の就農労働の確保、兼業による労働先の提供などが含まれる。

以上のような農家の恩恵の要素について、Corporative の当初モデル、マレーシアの FELDA や FELCRA に基づいて検討を行い、Corporative が提供すべき農民への裨益の要件について、2018年4月23日の Joint Coordinating Committee (JCC) において合意した。

表 3 Corporative が有すべき要素

農家への恩恵	当初のモデル	FELDA	FELCRA	本プロジェクトで採用する要件
農家への持分譲渡	あり	なし	なし	オプション
マーケティング・アグリメント	あり	あり	あり	必須
ローン・サポート	あり	あり	あり	必須
営農収入の補完	N/A	あり	あり	必須
プロフィットシェア	あり	あり	あり	必須
タウンシップ	なし	あり	あり	必須
農地の所有権の移転*	あり	なし	N/A	オプション

農家への恩恵	当初のモデル	FELDA	FELCRA	本プロジェクトで採用する要件
雇用	あり	あり	あり	必須

2.1.2 Corporative に参加する農民の動員

2.1.2.1 地域選定及び地域代表の了承取り付け（R/D 2.1 及び 2.2）

TA チームは、LBP が以下の 3 案件を Corporative のパイロットプロジェクトとして検討、JCC において決定し、地方政府との基本合意に至るのを支援した。

候補地の選定は、対象地域に立地する合計 1 万 ha 以上の農地であること、それら農地は相互に隣接していること、地方政府または投資家が主導的に進める意思があること、といった要件に基づいて行われた。これらの要件は、ステークホルダーとの会合において、地方政府ないしは投資家の説明資料や意見交換を通じて確認した。

表 4 Corporative の 3 パイロットプロジェクト

名称等	場所	投資家	ワーキンググループの 会合
LASBUENASCAR	Type: Government-owned land Agusan del Norte 19,000 ha 4 municipalities (Buena Vista, Carmen, Las Nieves, Nasipit) of Agusan del Norte	未定	February 28th (Davao) April 19th (Butuan)
Corn and Rice project by Biotech Farms	Type: Individual farmer owner Corn-10,000 hectares and rice 20,000 hectares South and North Cotabato, Sarangani, Sultan Kudarat, and Maguindanao	Biotech Farms	March 1st (Davao) May 10th (Manila) Sep 11th (Manila)
Central Maguindanao Development Cooperation Alliance (CMDCA)	Type: Government-owned land 12,733 ha 5 municipalities, 11 barangays of Maguindanao	未定	April 20th (Davao) June 1st (Davao)

TA チームは、以下の表で示すワーキンググループの会合開催を支援した。

表 5 LASBUENASCAR の会合

Date	Activity	Venue	No. of participants							
			Lasbuenasascar	OPPAPP	LBP HQ	LBP LC	JICA/TA team	Secretariat	Others	Total
2/28/2018	MTG	Water Front in Davao City	3	1	4	0	4	1	2	15
4/19/2018	STAKEHOLDERS CONSULTATIVE CONFERENCE FOR THE LASBUENASCAR	PGO CR in Butuan City	16	2	5	2	1	0	4	30
Total			19	3	9	2	5	1	6	45

表 6 バイオテック・ファームのコーン・ライス・プロジェクトの会合

Date	Activity	Venue	No. of participants						
			BioTech	OPPAPP	LBP HQ	JICA/TA team	Secretariat	Others	Total
2/28/2018	MTG	Water Front in	6	0	3	4	1	0	14
5/10/2018	Biotech Corporative Project Technical Working Group Meeting (TWG)	Land Bank Plaza (Manila)	2	0	3	3	0	0	8
9/11/2018	MTG	Land Bank Plaza (Manila)	3	0	6	5	0	0	14
Total			11	0	12	12	1	0	36

表 7 CMDCA の会合

Date	Activity	Venue	No. of participants						
			CMDCA	OPPAPP	LBP HQ	JICA/TA team	Secretariat	Others	Total
4/20/2018	LBP-OPAPP-CMDCA-AL QALAM TWG INCEPTION PLANNING MEETING	The Royal Mandaya Hotel in Davao City	16	2	7	5	1	1	32
6/1/2018	DEVELOPMENT FOR PEACE CORPORATIVE PROJECT	The Royal Mandaya Hotel in Davao City	6	2	5	2	1	0	16
Total			22	4	12	7	2	1	48

2.1.2.2 広報ツールの作成 (R/D 2.3)

Corporate への農民の参加意欲を高めるために広報ツールを作成する計画であるが、現時点では、まだ必要な情報や計画がそろっていない。そこでTA チームはキャンペーンの計画のため、以下のようなフレームワークを準備した。

モビライゼーション（動員）は、ステークホルダーに関心を持ってもらい、かつ Corporate 参加に関するコンセプトについて知ってもらうための第一歩であると言える。モビライゼーションは関係者に告知を行い、関連情報を収集し、現状・状況を分析し、様々な関心や興味を持つ人々を巻き込みつつ、同時に「皆が同じ船の乗員である」ことを理解してもらい、共通の目的・利益に向けて前向きな態度で臨むように促すことである。

ステークホルダーのモビライゼーションには、一見するとあまり関係のなさそうなグループにも対処することがしばしばある。また、参加を促すプロセスを確かなものとする、関係者間

の摩擦・紛争を避けるために、ステークホルダーの信頼を得ることに加え、例えば農民グループのリーダーなどのキーパーソンを見極め、かつこうした動きに彼らを巻き込んでいくことも必要である。

下図は、ステークホルダーのモビライゼーションに関する5段階から成るプロセスを図示したものである。この図の目的は、主なターゲットである農民をはじめとするステークホルダーのCorporateへの参加を促すことである。

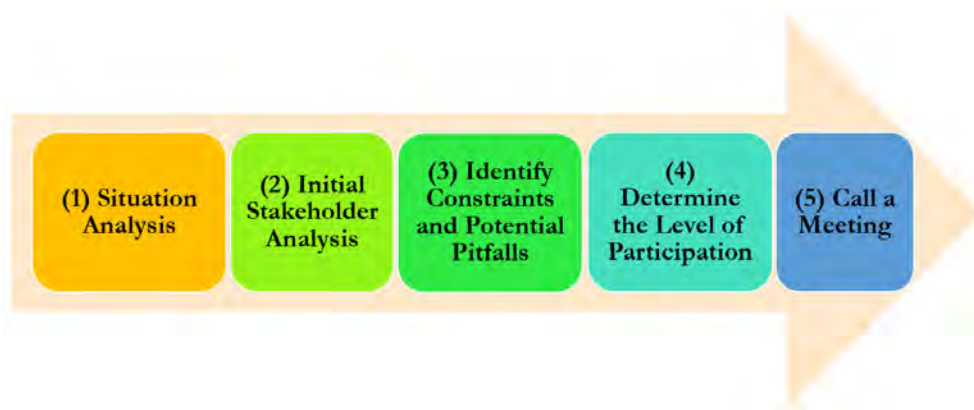


図 4 ステークホルダーの動員フレームワーク

下表は、各段階の内容を要約したものである。

表 8 ステークホルダーのモビライゼーションの各段階の内容

段階	内容
1. 現状・状況分析	✓ 適切な方法によって情報を収集してコミュニティと連携し、対象地域の経済的な状況、農作物、収穫方法、インフラの現状と課題などについて分析を行う。
2. ステークホルダーに関する初期の分析	✓ ステークホルダー分析によって関係者の興味、貢献、潜在的な課題や問題点、ネットワークに関する能力を明らかにする。
3. 制約や潜在的な落とし穴の見極め	✓ ステークホルダーの参加に影響を及ぼし得る状況や既存の課題を明らかにする。
4. 参加レベルの決定	✓ 第4段階では、もし可能であれば参加型の活動に関するレベルや種類について決定する。
5. 会合の招集	✓ 上記の活動が一旦終われば、各ステークホルダーの役割や様々なプロセスについて話し合い、企画して、正式化するための会合を開催する。

TA チームは、広報ツールのサンプル（下図）を作成した。当ツールを作成した目的は、

HARVEST の Corporative プロジェクトへの参加によって農民が受けることができる利益を示すことである。2 ページ目では、投資家のビジネス・モデルやバリューチェーンに沿った利益の詳細や条件などが示される予定である。



Benefits of Participating in a “Corporative” (cont’d)

Sample Image

- (1) LANDBANK will assist in applying for a loan. And provide loans
- (2) Plowing of allocated land after loan release.
- (3) Insemination and fertilizer distribution during agricultural production.
- (4) Crop harvesting in cooperation with family members and workers.
- (5) Receipt of sales (*less cost of inputs and repayment).
- (6) Profit sharing between the enterprise and farmers based on the agreed ratio.
- (7) Family members may assist in the transport of agricultural produce from farm to market by truck.
- (8) As a paid worker, other family members may work in nearby factories to earn off-farm income.

> Agricultural Off-Season

(9) and (10) During off-season, you and/or your family members may engage in other business/livelihood activities to earn off-farm income (e.g., sari-sari store, grocery, eatery and beauty salon) within or outside of the municipality.

(To be filled with details based on investor's business plan)

図 5 農民動員のためのチラシ・サンプル (バイオテック・ファーム)

付属資料 : Sample Framework on Social Marketing Plan (LBNC)

Sample Framework on Social Marketing Plan (Biotech Farms)

2.1.2.3 現地説明会の実施 (R/D 2.4)

既に述べたように、Corporate モデルは当初のコンセプトから修正されたほか、バイオテック・ファームのプロジェクトは、同社が Corporate を念頭に置いた事業モデルを見直したことや、米作の実験に数ヶ月を要したことなどから、進捗が一時中断した。また同社は、後述するように、農地集約のステップについても見直しを行った。

他方、LBP は LASBUENASCAR のパイロットプロジェクトに関して、10月に Butuan City で地方政府・農民代表などとの会合を予定している。

こうした情勢を踏まえて、TA チームは暫定的なソーシャル・マーケティング・プランの大枠を作成した。

2.1.2.4 参加農民からの合意取り付け (R/D 2.5)

Corporate のパイロットプロジェクトにおいては、動員する農民の特定や Corporate への参加に関する合意の取り付けには至っていない。この背景として、LASBUENASCAR や CMDCA などの政府所有地における大規模プロジェクトに関しては、環境・社会面の影響に関する調査などに時間を要することがある。他方、小規模な農地を集約するタイプの Biotech Farms のパイロットプロジェクトでは、企業 (Biotech Farms) と農民との間の信頼感の醸成のため、農地やマーケティングの共同管理を含む Corporate の本格実施の前に、一定の準備期間をおくことが必要であるとの判断に至った。

こうした状況をふまえ、TA チームは、ソーシャルマーケティングのための PR ツールのサンプルを作成し、今後フェーズ2で各パイロットプロジェクトの事業モデルが決定された段階で、農民が享受する具体的な恩恵や数量的な情報を入力して使用することを想定している。

なお Biotech Farms は、コーンやライスの生産の機械化に関する支援 (生産性向上の定量的な情報や農機の調達ルートなど) を要望しており、フェーズ2でこうした支援が提供されることが期待される。

2.1.3 Corporative に出資する民間企業の動員

2.1.3.1 企業へのアウトリーチ活動 (R/D 3.1 及び 3.2)

TA チームは、一般的な投資スタンスに関しては企業への聞き取り調査を行った。概要は以下のとおりである。

(a) 外国商工会議所

マニラ所在の外国商工会議所へのインタビューによれば、ARMM 及び紛争影響地域 (ARMM and Conflict Affected Areas in Mindanao (ACAAM)) に対する投資への関心は、全体としては高まる傾向にある。しかし農業セクターへの投資については、台風や土地問題に起因するリスクなどから慎重な意見が多かった。その中でマレーシアは自国でのプランテーション投資への経験に基づき ARMM 地域でのプランテーション投資への関心は高い。

表 9 マニラ所在の外国の商工会議所の投資関心

Nationality of Chamber of Commerce	How do you see the investment to ARMM and conflict affected area (ACAA) in the future?				Prospects
	Change of interest on investment to ARMM and Conflict Affected Area (ACAA) compared to 2015.	The moves of investors of own country toward ACAA	Outstanding movement	The condition to attract investors.	
Japan	Agriculture (already invested by some companies) to Service Sector	Wait & See (Sogo-Shosha eyes on service sector)	Auto and motorbike loan (by sogo-shosha)	BBL Peace and Order	Investment to agriculture sector will increase by risk-taking SMEs
USA	No new company invest to ACAA.	Wait & See No new entrant	Cargill and cacao related companies are getting active for the future expansion.	BBL Peace and Order	New entrant to ACAA for agriculture sector seems to be difficult to imagine.
EU	ECCP's policy became more aggressive to attract investment to ACAA	Wait & See (But they do not have business know-how in ACAA)	None so far. (No activity by European enterprise was heard in the field.)	Peace and Order Investment Attraction Activity	Investment to agriculture sector is hard to consider.
Korea	Yet to be done	Yet to be done	Yet to be done	Yet to be done	Yet to be done
Canada	No change from 2015 level in general, but some companies are gradually getting active.	Wait and See No new entrant	Infrastructure development and Mining are major concern., Agriculture and Truism come to the second.	Peace and Order Several success case is necessary to attract more investors	Competitors on Mining sector include Australia, France and US companies. Investors seems to have no interest on agriculture.
Australia	NA				
Philippines (Manila)	Yet to be done	Yet to be done	Yet to be done	Yet to be done	Yet to be done
Malaysia	Investors continuously have big interest to ACAA.	Several investors keen on i) Palm Oil production followed by ii) Vegetable and cacao, and iii) Rubber in this priority.	Palm oil investors are looking for foreign partner to avoid international criticism toward Palm production.	Existence of Co-investor (Japanese investors are more preferable)	It seems that Palm plantation increases rapidly once investors focus on ACAA after issuance of BBL.
Chinese	Yet to be done	Yet to be done	Yet to be done	Yet to be done	Yet to be done

Source: Interview by JICA Study Team

(b) ミンダナオに拠点を置く企業

TA チームは Cagayan de Oro Chamber of Commerce and Industry (CDOCCI) 及び Davao City Chamber of Commerce and Industry (DCCCI) でインタビューを行った。DCCCI は会員企業の中にすでに ARMM での事業を展開している Uni Frutti や Agumil などがあることもあり、ARMM への投資への関心は高い。インタビューの中では 2017 年 4 月 30 日に開設されたミンダナオとインドネシアのスラウェシを結ぶ航路 (Davao-General Santos-Bitung/ASEAN Shipping Service route) がビジネスチャンスを拡大したと注目する意見もあった。

(c) 近隣諸国

JICA 調査²によれば、マレーシアやインドネシア、ブルネイといった近隣諸国は ACAAM への投資に対する関心が高いとのことである。ただ、ACAAM への投資ミッションを実施したマレーシアを除くと、具体的なアクションは確認されていない。

ついで、TA チームは、以下の投資家向けセミナーを開催し、Corporate プロジェクトに関心を示す可能性が高い企業への聞き取りや商工会議所との意見交換を行った。

表 10 投資家セミナー

実施日	場所	主な参加者
December 11 th 2017	Davao	- Mr Ramon Floresta, CEO, RNF Industries Corporation, Makilala, North Cotabato - Mr Ramon & Nathan Floresta
March 19 th 2018	Davao	- Mr. Arturo M. Milan – President (Davao City Chamber of Commerce and Industry, Inc.) - Mr. John Tria – Vice President (Davao City Chamber of Commerce and Industry, Inc.) - Mr. Roberto P. Puentespina – President (Davao Thermo Biotech) - Mr. Rey Sorongon – President (AMYA) - Mr. Larry Tungpalan – Tech Adv (LGU-Davao City) - Ms. Kristine Datanagan – Chief of Staff (LGU-Davao City) - Mr. Dicky Puyod – Phil. Greenfarm - Mr. Michael Bumaya – Advocacy Lead (Davao City Chamber of Commerce and Industry, Inc)

² “Comprehensive Capacity Development Project for the Bangsamoro Development Plan for the Bangsamoro (JICA, 2016)

March 2018	19 th	CDO	<ul style="list-style-type: none"> - Mr. Chris Ivan Lagapa (Exec. Director, PCCI, Oro Chamber) - Ms. Rohanne Jul Tandang (BDD, PCCI, Oro Chamber): - Mr. Lomard Reygil (President, GreenMiwbs Inc.): - Ms. Bismela M. Lancin (Gen. Manager, Northern Mindanao Federation of Dairy Cooperatives): - Mr. Robert M. Enerio (Chairman, Northern Mindanao Federation of Dairy Cooperatives) - Mr. Jess Tejado (Project Coordinator, City Poverty Reduction Action Center): - Mr. Queritess Q. Queja (Marketing Director, Norminvegeggies Marketing Cooperative): - MA. Promana Ababao (Head of Administration, Anak Tering
August 2018	16h	Davao	<ul style="list-style-type: none"> - Mr. Ramon Floresta – CEO (RFI Corp. - Coconut) - Mr. Melchor Serquina – Manager (RFI Corp. - Coconut) - Mr. Ronald Floresta – RFI Corp. - Mr. Toto Muyco – Director (CSI Trade Venture – Cacao/ Coconut)

TA チームは、Corporate パイロットの予定地に関する基本情報を、プロジェクト・スタディとして投資家向けに取りまとめた。LASBUENASCAR のプロジェクト・スタディの項目は以下のとおりである。

- I. INTRODUCTION
- II. LASBUENASCAR Area Development Profile
 - Maps and Topography
 - Soil Analysis
 - Suitable Crops
 - Access to Infrastructure & Logistics
 - Economic Brief
- III. Rational for the Proposed Crop/Industry
 - Potential for Expansion
 - Market Analysis
 - Production and Processing Technology
 - Government Support
- IV. Value Chain Analysis and Development
 - Analyzing the Coconut Value Chain
 - Farm Level Statistics
 - Yield and Production
 - Opportunities and Constraints

付属資料: Project Study on LASBUENASCAR Pilot Corporate

2.1.3.2 Corporative モデルの改善 (R/D 3.3)

JCC(2018年4月23日)の議論に引き続き、投資家候補企業との意見交換や、LBP が独自に実施したミンドロでの Corporative プロジェクトの経験などから、Corporative モデルは、必ずしも新企業設立を前提とするものではなく、農場管理及びマーケティングに関する合意 (Farm Management and Marketing Agreement) に基づいた共同事業として位置づけられた。

さらに、マレーシア調査の示唆をふまえて、また地方政府代表との議論をふまえて、同共同事業は、2つのタイプを含むものとされた。第一は、政府所有の土地ないしは先祖伝来の土地所有権 (Ancestral domain Title) で行うプロジェクトでマレーシアの FELDA をモデルとするものである。第二は、小規模農家の農地を集約して実施するプロジェクトであり、マレーシアの FELCRA をモデルとするものである。

以下の図は政府所有の土地におけるプロジェクトの概念図である。OPAPP が農地を開発し、対象となる家族を誘致し、組合等により集約する。農場管理と取引に関する契約 (Farm Management and Market Agreement) に基づいて、それぞれの役割を担う。OPAPP は対象家族の選定や社会的配慮の実施、公共投資などを主導する。地方政府 (LGU) は農地に関する具体的な許認可などの面でプロジェクトの推進に貢献する。LBP は動員された農家への長期融資や、投資家に対する投資資金の提供などを行う。

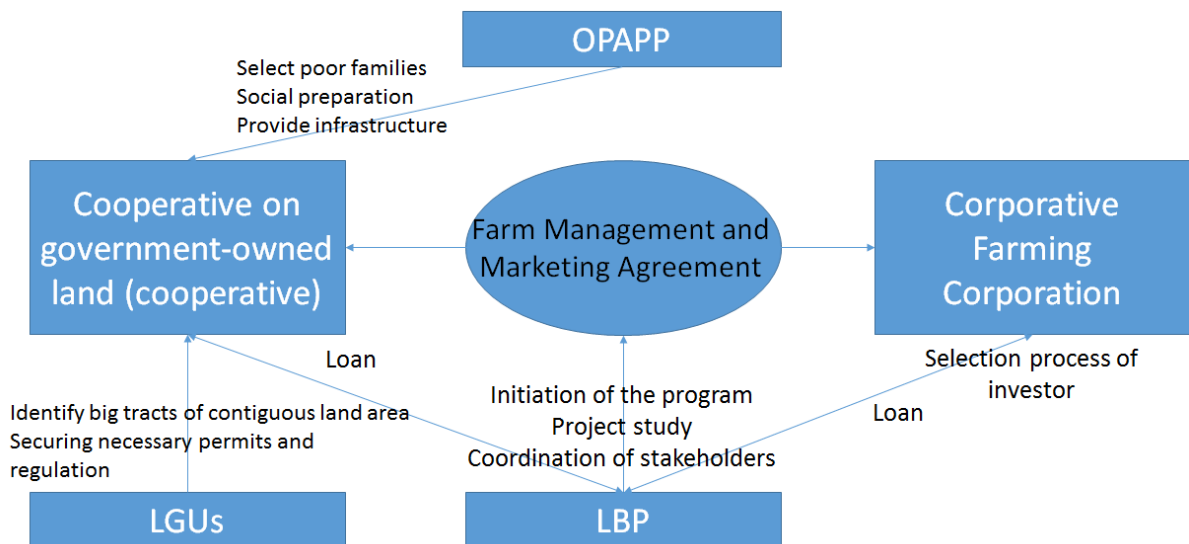
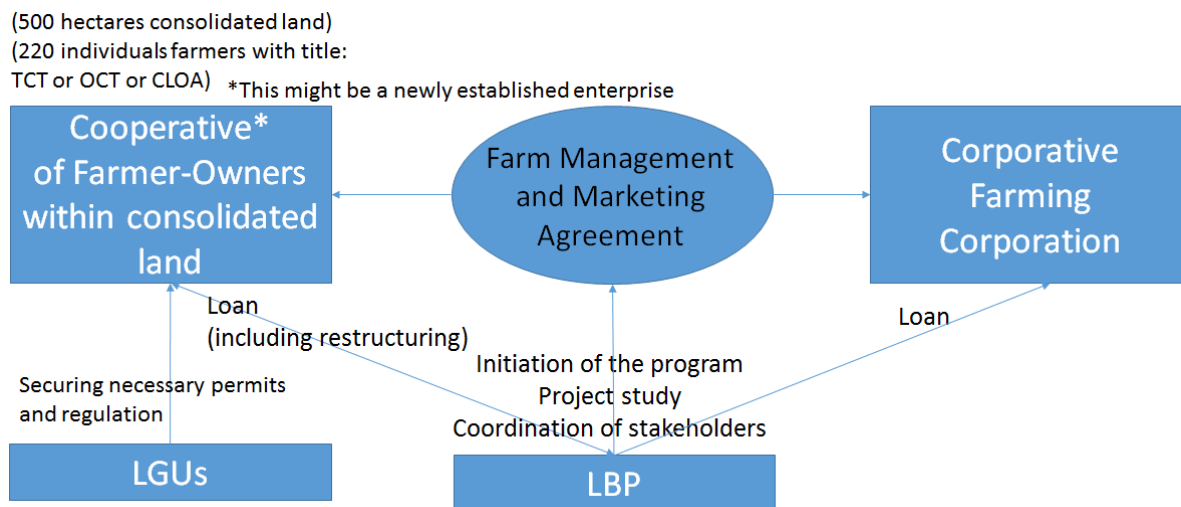


図 6 Corporative の概念図 (政府所有の土地の例)

付属資料 : Draft MOU for Corporative Program

次の図は、小規模農家の農地を集約して実施するプロジェクトの場合である。政府所有地のプロジェクトとは異なり OPAPP は明示的には関与しない。地方政府は、許認可や規制面での役

割を担い、特に円滑な農地の集約を推進することが期待される。



注：

CLOA = Certificate of Land Ownership Award. Landownership of the beneficiary of CARP
 OCT = Original Certificate of Title. Issued when an Original Registration of the land has
 been adjudicated and decreed in the name of its owner in a registration proceeding.
 TCT = Transfer Certificate of Title. Issued as subsequent registration when the land title is
 cancelled and replaced by another title by reason of sale or transfer.

図 7 Corporate の概念図（小規模農家のコーン及びライスの農地集約の例）

さらに実際の投資家の事業モデルを前提にして具体的に検討した内容については、次のセクションで記述する。

2.1.4 Corporate 組織の設立

2.1.4.1 Corporate 設立タスクフォースの立ち上げ (R/D 4.1)

(1) 有望な作物の提案

各パイロット予定地で有望な作物は、(i) 雇用や貧困削減といった国の政策からみた妥当性、(ii) 市場の有望性や当該作物に関連する産業の将来性、社会文化的な受容性からみた有効性、(iii) プロジェクト予定地の地形や自然・地理条件からみた持続性、といった観点から第一次の絞り込みを行った。

表 11 有望作物の第一次の絞り込み

Criteria	CMDCA	LASBUENASCAR	BIOTECH
1 Relevance 妥当性	(19) Aquaculture, Abaca, banana, Coffee, Cacao, Cassava, Coconut, Corn, Durian, Forestry, Pineapple, Oil Palm, Livestock& Poultry, Rice, Rubber,		

	Sardines, Seaweeds, Tuna, Vegetable		
2 Effectiveness 有効性	(10+1) Abaca, Banana, Cassava, Coffee, Cacao, Coconut, Oil Palm, Livestock&Poultry, Rubber, Sardines-fishing, Seaweeds	(9) Abaca, Banana-cardava, Coconut, Cacao, Coffee, Cassava, Rubber, Mango, Oil Palm	(11) Rice, Corn, Coffee, banana, Mango, rubber, oil palm, coconut, pineapple, livestock & poultry, Tuna
3 Sustainability 持続性	パイロット候補地の固有条件を勘案して検討	パイロット候補地の固有条件を勘案して検討	投資家の事業モデルによる必要性から検討

さらに、以下の情報を加味して、優先作物として、ココナッツ、カカオ、コーヒー、ゴム、パーム油、ライスの6つを選定した。

- The Philippine Development Plan 2017-2022,
- Mindanao 2020 Plan
- Priority Commodities Value Chain Development Plan of Agusan del Norte
- Mindanao Jobs Report of the World Bank
- National Industry Cluster Capacity Enhancement Project Reports of the Japan International Cooperation Agency (JICA)

Corporate パイロットプロジェクトに関しては候補地における、肥沃度、水分、土壌、傾斜、標高、降雨の状況などを勘案した。具体的な対象地域が特定されている LASBUENASCAR に関しては、地震、侵食、洪水、液状化、降雨による土砂崩れなどの自然リスクも評価した。

表 12 SMEs3 箇所の Corporate パイロットと SME・組合に関する優先作物

作物	Corporate パイロットプロジェクト			SMEs/協同組合
	LASBUENASCAR	CMDCA	BIOTECH	
1. カカオ				
2. ココナッツ				
3. コーヒー				
4. パーム油				
5. ゴム				
6. 米				

注: Corporate のパイロットプロジェクト以外に優先作物は投資モジュール作成のための優先作物である。

(2) Corporative 準備会合

各パイロット案件について 2 回ないし 3 回の準備会合を開催し、検討を進めた。各パイロットの進捗ステータスは次表のとおりである。

表 13 プロジェクトの進捗ステータス

Steps	LASBUENASCAR	CMDCA	Biotech Farms
Corporative Type	Government owned land	Government owned land	Consolidate land-owner farmers
Location	19,000 ha 4 municipalities (Buenavista, Carmen, Las Nieves, Nasipit) of Agusan del Norte	12,733 ha 5 municipalities, 11 barangays of Maguindanao	Corn-10,000 hectares and rice 20,000 hectares South and North Cotabato, Sarangani, Sultan Kudarat, and Maguindanao
Public works (OPPAP)	9.36 billion	10.4 billion	N/A
(Potential) Investor	RNF Industries Corporation CSI Trade Ventures	N/A	Biotech Farms
Working group meeting	<ul style="list-style-type: none"> ➢ February 28th (Davao) ➢ April 19th (Butuan) 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ April 20th (Davao) ➢ June 1st (Davao) 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ March 1st (Davao) ➢ May 10th (Manila) ➢ Sep 11th (Manila)
Status	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Coconut is recommended ➢ Initial Environmental Examination ➢ Package for investors ➢ Framework of social marketing for farmers ➢ Meeting with investors (Sep 19th) ➢ Meeting with farmers (scheduled Oct 17th) 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Oil palm is recommended ➢ Initial Environmental Examination 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Rice and Corn (Investor's business model) ➢ Drafting profit sharing scheme and Joint Venture agreement ➢ Framework of social marketing for farmers

LASBUENASCAR

TA チームは、既存情報によるフィールド・スタディを行い、投資家向けのプロジェクト・スタディを作成した（“Project Study on LASBUENASCAR Pilot Corporative”）。また、LBP の審査評価支援として、LASBUENASCAR の環境社会スクリーニング・スコーピング調査（“Environment and Social Considerations Preliminary Screening-Scoping Report of the LASBUENASCAR Corporative”）を作成した。

CMDCA

詳細な対象地域が特定されていないため、TA チームは、公開情報に基づいて、ARMM におけるベースライン情報調査（“Baseline Information of the Autonomous Region for Muslim Mindanao”）を作成した。

バイオテック・ファーム・プロジェクト

バイオテック・ファームは、自社の事業に対する供給として、南北コタバト、サラングニ、スルタン・クダラット、マギンダナオでコーンとライスのための農地集約プロジェクトを企画している。同地域において米の乾燥、精米工場、コーンの乾燥工場を設置しており、ここから飼料の原料を供給して自社の飼料工場、自社の養鶏、養豚向けの飼料を供給する計画である。さらにここで生産した卵、鶏肉、豚肉を自社のモールである KCC や、参加の食品卸を通じて小規模な

食品販売店への供給などを行う。

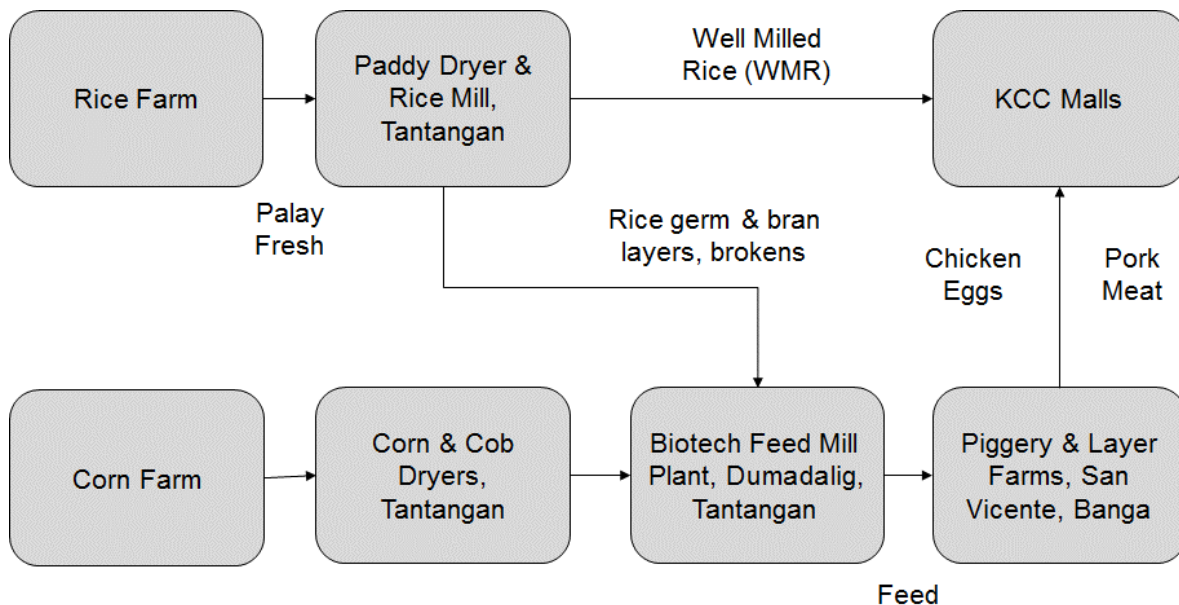


図 8 バイオテック・ファームの事業モデル

当社の内部見当や準備会合での検討を経て、バイオテック・ファームは、Corporate プロジェクトの計画を策定した。

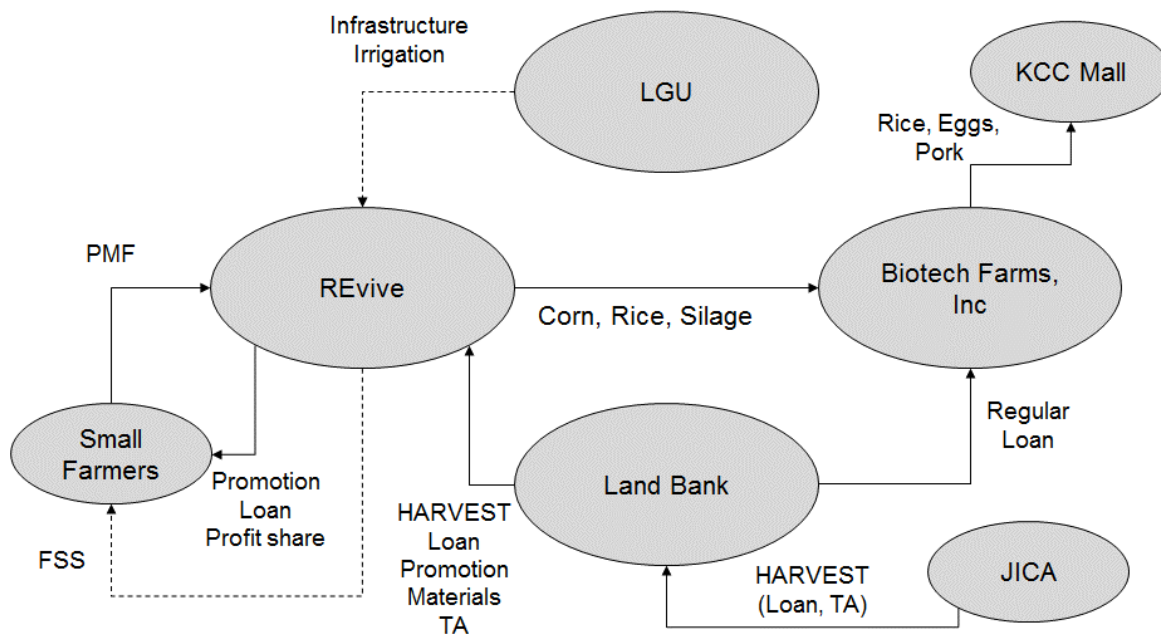


図 9 バイオテック・ファームの Corporate プロジェクトの大枠

農民動員と小規模農地の統合に関しては、2 段階のステップが想定されている。すなわち、第一段階として、既存の農家に農機によるサービスの提供を行う。これは Farming Support

Servicing (FSS) と称され、この段階で農民との信頼関係を構築する。第 2 段階として、農地の集約を行う。このステップは、パートナー農場 (Partner Managed Farm) と称される。この農場は新規に設立される企業体によって実施することが想定されている。この企業体は、“REvive” との名称で、当社が出資して設立される計画である。参加農民は、生産性向上によって農地のリース収入が増大するほか、農場での労働による給与、既存の債務 (ミドルマン等のインフォーマルな高金利債務) のリストラクチャリング、といった恩典を得る。

2.1.4.2 Corporative 組織の設立手続き支援

バイオテック・ファーム・プロジェクト

TA チームは、初期的なフィージビリティ・スタディ (FS) を実施し、利益分配スキームのコンセプトを提示した。ただし、FS は公開情報に基づいているため、アップデートが必要であり、利益分配に関しても投資スキーム等により調整が必要である。なお、当該初期的 FS では、農場段階での米穀生産の利益水準の高さが確認される一方、これを全て飼料米として鶏卵生産に当てた場合は利益が確保できない可能性が示された。また、専門家チームは、本バイオテック・ファームのプロジェクトに関するコーポラティブ・スキームを実現するための関係者間覚書案の概要を提示した。

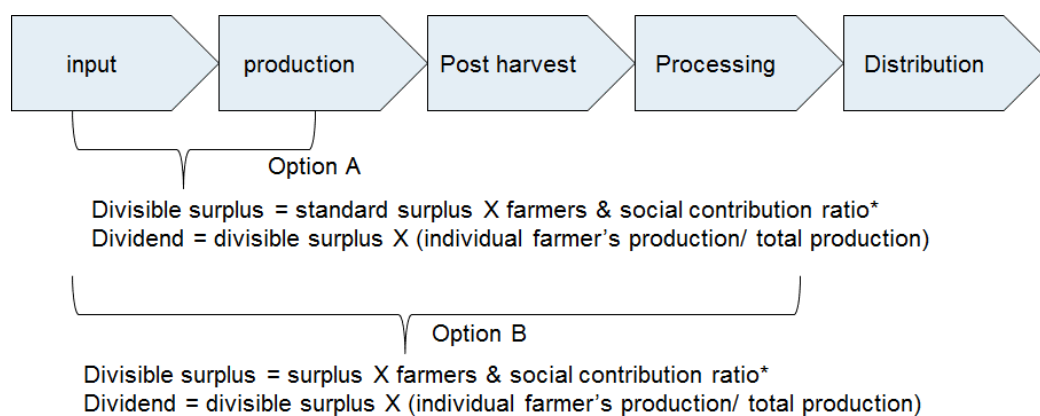
表 14 原種米による灌漑農場のケースの FS

	Moisture	Loss	kg/ha	Market price**	Value	Additional cost		Profit	
						Php/kg	Php/ha	Php/kg	Php/ha
Seeds			69.49				2,234.00		
Yield			6,262.37						
Harvest loss		15.00%							
Palay - fresh	28.00%		5,323.01						
Palay - dried*	14.00%	16.28%	4,577.79	21.57	98,736.17	12.27	53,944.00	9.30	42,558.17
Milling recovery		35.00%	2,975.56	44.20	131,508.00		0.00	11.01	32,771.84
Head rice recovery		50.00%	2,288.90	47.80	109,418.34	2.66	6,088.46	2.01	4,593.71
Retail		0.00%	2,288.90	49.63	113,586.41	1.71	3,914.01	0.11	254.07
Egg/Feed ratio		50.00%	1,487.78	90.30	134,346.69	30.00	44,633.45	-6.06	-9,022.93
*Based on "2013 Costs & Returns of Palay production" Davao Region Irrigated Palay Average									
** Market price from "Farm, Wholesale and Retail Prices of Palay, Rice and Corn" as of 15-21 August 2018									

表 15 ハイブリッド米による灌漑農場のケースの FS

	Moisture	Loss	kg/ha	Market price**	Value	Additional cost		Profit	
						Php/kg	Php/ha	Php/kg	Php/ha
Seeds			40.00				5,100.00		
Yield			8,000.00						
Harvest loss		15.00%							
Palay - fresh	28.00%		6,800.00						
Palay - dried*	14.00%	16.28%	5,693.02	21.57	122,790.10	10.17	52,800.00	11.40	64,890.10
Milling recovery		35.00%	3,700.47	44.20	163,545.76		0.00	11.01	40,755.66
Head rice recovery		50.00%	2,846.51	47.80	136,074.64	2.66	7,571.72	2.01	5,712.82
Retail		0.00%	2,846.51	49.63	141,258.14	1.71	4,867.53	0.11	315.96
Egg/Feed ratio		50.00%	1,850.23	90.30	167,076.00	30.00	55,506.98	-6.06	-11,221.08

*Based on "2013 Costs & Returns of Palay production" Davao Region Irrigated Palay Average
 ** Market price from "Farm, Wholesale and Retail Prices of Palay, Rice and Corn" as of 15-21 August 2018



*Farmers & social contribution ratio shall be determined considering i) land investment (farmers' own land or government owned land, as % of total investment, ii) LBP's contribution of preferential finance, etc.)

図 10 収益シェアのコンセプト案

MEMORANDUM OF AGREEMENT

Among: Biotech Farm, Farmers' Cooperative, Provincial Government, Land Bank

- I. CREATION OF THE PARTNERSHIP PROGRAM
- II. OBJECTIVES OF THE PARTNERSHIP PROGRAM
- III. PROGRAM IMPLEMENTATION AND DECISION MAKING
 - A. Partnership Program Management Committee
 - B. Partnership Program Implementation Team
- IV. UNDERTAKING OF THE PARTIES
 - A. Biotech Farm
 - B. Farmers' Cooperative
 - C. Provincial Government
 - D. Land Bank
- V. SHARING OF PROFIT/LOSS AMONG THE PARTIES
- VI. EFFECTIVITY, TERMINATION, RENEWAL AND AMENDMENT

AGREEMENTS (To be agreed)

- ✓ JV Agreement
- ✓ Farm Management and Marketing Agreement
- ✓ Loan agreement
- ✓ Employment agreement
- ✓ etc

図 11 関係者間覚書案の概要

付属資料: 関係者間覚書のサンプル”Sample memorandum of agreement for Corporate project”

2.2 中小零細企業及び農業組合等の金融アクセス能力強化

2.2.1 LBP のアウトリーチ拡大のための支援業務

2.2.1.1 広報ツールの作成 (R/D 2.3)

TA チームは、再委託により HARVEST 広報ツールの作成を行った。広報ツールの種類と内容については、LBP、JICA と緊密に連携し、合意を得ながら進めた。

(a) 広報ツールの概要

- 1) 目的: HARVEST プログラムの周知
- 2) 対象: 農民及び農民組織、SMEs、大企業

(b) 以下の広報ツールを作成した。

- ◆ リーフレット・ブローチャー: 以下の3つの言語・部数で作成した。
Tagalog (600 部), Bisaya (600 部)、English (300 部)
- ◆ バナー: Tagalog 語のみで作成した。
- ◆ T シャツ (1,000 枚作成) :
 - i) 上記対象地域において、ロードショーや地域の指導者などを通じて配布。
 - ii) リーフレット・ブローチャーと比較して、廃棄されずにより長い期間にわたって広告の機能を果たすと期待される。
- ◆ ショート・ムービー: Tagalog 語のみで作成した
 - i) 市庁舎やバスの待合所などの公的な施設の TV やモニターで映写する。
 - ii) スマートフォン所持者はインターネット経由でも視聴可能。

2.2.1.2 現地説明会の実施 (R/D 5.2)

TA チームは LBP の HARVEST のロードショー (現地説明会) の開催を支援した。開催日、開催地、参加者数などの実施概要は以下の表のとおりである。

表 16 現地説明会の実施概要

Date	Activity	Venue	No. of participants								
			LAE	SME	Coop	PFI	Others	JICA/TA team	LBP	Secretariat	Total
28-May	HARVEST Roadshow	General Santos City	4	25	33	1	20	2	18	2	105
31-May	HARVEST Roadshow	Kidapawan City	5	19	44	1	18	1	21	1	110
19-Jun	HARVEST Roadshow	Butuan City	0	7	34	2	5	0	13	1	62
21-Jun	HARVEST Roadshow	Cagayan de Oro City	0	37	35	1	23	6	14	1	117
26-Jun	HARVEST Roadshow	Zamboanga City	0	13	50	0	11	0	12	1	87
30-Aug	HARVEST Roadshow	Cotabato City	5	8	143	1	48	4	32	1	242
		Total	14	109	339	6	125	13	110	7	723

2.2.1.3 事業対象地域におけるアグリビジネスに係るデータ（生産者、仲介者、加工業者、輸出業者、研修実施機関、地方自治体のサービス等）の収集、整備（R/D 5.3）

TA チームはアグリビジネスに係るデータ収集を再委託により実施した。

地域別、並びに対象事業者（農業生産者、加工業者、関連サービス事業者、マイクロファイナンス機関（micro finance institutions (MFI)）別のデータ収集件数を以下の表に示す。

表 17 マーケットデータベースの集計値

Province	Producers			Processors			Service Provider	MFI
	Cooperative	Enterprise	Total	Cooperative	Enterprise	Total		
BASULTA	31	15	46	1	6	7	37	9
Lanao del Sur	16	49	65	7	4	11	12	8
Maguindanao	26	35	61	5	5	10	33	2
Other CAMM	13	5	18	2		2	9	4
Grand Total	86	104	190	15	15	30	91	23

注: BASULTA は Basilan-Sulu-Tawi-Tawi の略語

マーケットデータベースで収集した項目の概要（農業生産者の場合）は次のとおりである。

- 事業者の概要: 住所、事業者の法的形態、主な事業、従業員数など
- 調達先と販売先の概要: 調達先と販売先の立地区分
- 生産能力
- 生産システム: バリューチェーンでの位置づけなど
- 金融・財務等: 金融サービスの経験、イスラム金融の経験、LBP との取引経験、政府における登録、政府等からの支援を受けた経験、認証資格、事業拡大計画など

加工業者やサービス事業者、MFI への質問項目を含むその他の詳細に関しては付属資料として以下のアウトプットを掲載している。

付属資料

- Market Database: Harvest Key Findings
- Market Database: Tools for HARVEST Market Database Survey
- Market Database: Explanation on the variables
- Market Database: Database sheet

2.2.1.4 優良企業の選定 (R/D 5.4)

TA チームは、将来的に HARVEST のサブローンの借り手となり得る中小企業や農業協同組合を優良組織として 30 社を選定した。選定においては、前述のマーケットデータベースのデータを活用するとともに、ARMM 内における JICA 活動との連携を重視した。

マーケットデータベースで収集された中小企業や組合のデータから、下表の選定基準に該当する組織を含むよう配慮した。ただし、これらの項目には指標化することが困難な項目が含まれるため、クライテリアを加味しつつ下記に示す 6 つのフィルターを代理変数として用い、14 の組織を絞り込んだ（次表）。加えて、同様の基準を用いて加工業者を 5 社選定した。さらに、先行して ARMM 内で組合などの支援を行っている Comprehensive Capacity Development Project for the Bangsamoro (CCDP) から優良な組合を推薦（11 社）いただいた。これらの結果、計 30 社を優良組織として選定した。

表 18 優良な農業組合の選定基準

選定基準	フィルター変数
優良商品を生産	AICCEP の 6 つの優先作物（ココナッツ、パーム油、キャッサバ、アバカ、海藻、コーヒー、カカオ）の生産者
大企業とのマッチングの可能性	組合員数、事業拡張計画（百万ペソ以上）、組合が管理する農地面積
AICCEP クラスターのメンバー	メンバーを含むよう選定
LBP からの借り入れがない	1 社（種子事業者）を除き該当
ARMM 及び紛争影響地域	すべて該当
過去 3 年間の営業実績及び財務レポートがある	営業実績が 3 年以上
良好なガバナンス	操業からの営業年数、有効組合員数の割合を勘案

表 19 選定された農業組合

No	NAME OF COOP - PRODUCERS	PROVINCE	TYPE	DATE ESTABLISHED	NO. OF MEMBERS	% ACTIVE MEMBERS	AICCEP PRIORITY INDUSTRY	SUPPLYING PRIMARY PROCESSORS	MAJOR BUYERS LOCATION WITHIN PROVINCE	SIZE OF TOTAL LAND AREA (ALL MEMBER S)	AVERAGE LAND AREA PER MEMBER (HA)	INITIAL CAPITAL	CAPITAL DECEMBER 2017	GROWTH IN CAPITAL (INITIAL OVER 2017)	HAS AVAILED OF LBP AND OTHER BANKS' SERVICES	PLANNING TO EXPAND	HOW MUCH DO YOU NEED FOR EXPANSION ?
1	TITARECO	BASULTA	Cooperative	2001	165	80%	Rubber	No	Yes	337	2.04	90,000	118,000	31% No	Yes	30,000,000	
2	BARREMPICO	BASULTA	Cooperative	1990	423	65%	Rubber	No	Yes	1,910	4.52	20,000	10,000	-50% No	Yes	50,000,000	
3	ALMAREMPICO	BASULTA	Cooperative	1993	666	95%	Rubber	Yes	Yes	2,690	3.90	80,000	150,000	88% No	Yes	2,900,000	
4	MARBEDCO	BASULTA	Cooperative	1994	246	80%	Copra, cocoa, coffee, rubber	No	Yes	970	3.94	500,000	10,000,000	1900% No	Yes	30,000,000	
5	Stumpit Agrarian Reform Beneficiaries Integrated Development Cooperative	BASULTA	Cooperative	1989	421	100%	Cocunut	No	Yes	1,785	4.24	200,000	500,000	150% No	Yes	30,000,000	
6	Cabato Tabajid Agrarian Beneficiaries Development Cooperative	BASULTA	Cooperative	1993	232	90%	Copra, coffee	No	Yes	690	2.97	20,000	50,000	150% No	Yes	15,000,000	
7	CARBADDECO	BASULTA	Cooperative	1997	181	30%	Cocunut, copra, coffee, rubber	No	Yes	569	3.14	50,000	N/A	N/A	No	Yes	50,000,000
8	Limok Producers Livelihood Program Cooperative	BASULTA	Cooperative	2014	30	100%	Rubber	No	No	40	1.33	300,000	300,000	0% No	Yes	500,000	
9	Uhit Community Livelihood Producers Cooperative	BASULTA	Cooperative	2014	120	100%	Livestock	No	Yes	30	0.25	300,000	150,000	-50% No	Yes	500,000	
10	BALIMOSA Cooperative	BASULTA	Cooperative	1984	60	100%	Rice and veg	No	Yes	30	0.50	10,000	10,000	0% No	Yes	500,000	
11	Uluame Agrarian Reform Multi-Purpose Cooperative	BASULTA	Cooperative	1994	117	51%	Rubber	No	Yes	356	3.04	94,000	1,000,000	964% No	Yes	1,500,000	
12	Uru Agricultural Ventures Corporation	Maguindanao	Cooperative	2007	50	100%	Organic fertilizer	No	No	50	1.00	1.00	1.00	Same range	No	Yes	5,000,000
13	South Upi Pasison Fruit Growers and Marketing Association - Copra Producer	Maguindanao	Cooperative	2010	102	50%	Cocunut	No	Yes	112	1.10	160,000	80,000	-50% No	Yes	5,000,000	
14	Stulan Mastura Steeds Multipurpose Cooperative	Maguindanao	Cooperative	2013	30	100%	N/A	No	Yes	15	0.50	100,000 to 500,000	100,000	Above range	Yes	5,000,000	

表 20 選定された加工業者

No	NAME OF PROCESSORS	PROVINCE	TYPE	DATE ESTABLISHED	NO. OF EMPLOYEES	% ACTIVE MEMBERS	AICCEP PRIORITY INDUSTRY	SUPPLYING PRIMARY PROCESSORS	MAJOR BUYERS LOCATION WITHIN PROVINCE	SIZE OF TOTAL LAND AREA (if applicable)	AVERAGE LAND AREA PER MEMBER	INITIAL CAPITAL	CAPITAL DECEMBER 2017	GROWTH IN CAPITAL (INITIAL OVER 2017)	HAS AVAILED OF LBP AND OTHER BANKS' SERVICES	PLANNING TO EXPAND	HOW MUCH DO YOU NEED FOR EXPANSION ?
15	Efren Watson New Processing Plant	Basilan	Enterprise	1985	100		rubber	Yes	No	6,800		5,000,000.00	10,912,300.00	118% Yes	Yes	5,000,000	
16	United Agrarian Reform Beneficiaries Multipurpose Cooperative	Basilan	Enterprise	1993	366		rubber	Yes	No	60		1,150,000.00	60,000.00	-90% Yes	Yes	100,000,000	
17	Modern Farmers, Multipurpose cooperative	Lanao del Sur	Cooperative	1993	237	75%	Coffee, salabat/turmeric	Yes	Yes	1,296		150,000.00	160,000.00	7% Yes	Yes	10,000,000	
18	Ad Agr-Venture (Casava Gramales)	Maguindanao	Enterprise	2013	70		Casava Gramales with contract in premium	Yes	No	1,500		500,000.00	700,000.00	40% Yes	Yes	20,000,000	
19	Mandamano Integrated Rural Development Multi - Purpose Cooperative	Maguindanao	Cooperative	2002	343	25%	Cocunut husk and including the whole nut for the processing of edible oil	Yes	Yes	300		12,000,000.00	100,000.00	-99% Yes	Yes	25,000,000	

表 21 CCDDP からの推薦事業者のうちマーケットデータベースに含まれるもの

No	In the list by JICA/DTI-ARMM Recommendations and in Market Database	PROVINCE	TYPE	DATE ESTABLISHED	NO. OF MEMBERS	% ACTIVE MEMBERS	AICCEP PRIORITY INDUSTRY	SUPPLYING PRIMARY PROCESSORS	MAJOR BUYERS LOCATION WITHIN PROVINCE	SIZE OF TOTAL LAND AREA (ALL MEMBER S)	AVERAGE LAND AREA PER MEMBER (HA)	INITIAL CAPITAL	CAPITAL DECEMBER 2017	GROWTH IN CAPITAL (INITIAL OVER 2017)	HAS AVAILED OF LBP AND OTHER BANKS' SERVICES	PLANNING TO EXPAND	HOW MUCH DO YOU NEED FOR EXPANSION ?
20	Dalmatman Amiral Agri-marine Producers Cooperative	BASULTA	Cooperative	2013	70	79%	cocunut, casava, abaca, banana	No	Yes	20	0.29	300,000	4,000,000.00	1238% Yes	No	5,000,000.0	
21	Kankitap Consumers Cooperative	Basilan	Cooperative	2011	108	74%	Coffee	Yes	Yes	5 tons		9,200	3,300,000	35770% No	Yes	4,000,000.0	

表 22 CCDP からの推薦による組合

No	Name	Office Address	Activity	Number of members	Trading Record	Area of Operations
20	DALMATUAN AMIRUL AGRIMARINE PRODUCERS COOP	Sapah Maulum, Indana, Sulu	Coffee production	67	810 kg/season	Indanan, Sulu
21	KANKITAP CONSUMER COOPERATIVE	Latih, Patikul, Sulu	Coffee production	112	5,600 kg/season	Patikul, Sulu
22	PEOPLE'S ALLIANCE FOR PROGRESS, MPC	Kandayok, Panamao, Sulu	Coffee production	374	10.2 MT annually	Panamao, Sulu
23	LAMITAN AGRARIAN REFORM BENEFICIARIES COOPERATIVE (LARBECO)	Limook, Lamitan City, Basilan	Rubber production	N/A	124.05 MT/year	Lamitan City, Basilan
24	BUAN SEAWEEDS FARMERS MARKETING COOPERATIVE	Buan, Panglima Sugala, Tawi-Tawi	Seaweeds production	32	4860 kg/harvest season	Panglima Sugala, Tawi-Tawi
25	AL-MANI FARMERS MARKETING COOPERATIVE	Guinibon, Datu Abdullah Sangki, Maguindanao	Coconut and organic rice production	138	- 7,000 bags (7t) Conventional/Rice - 1,400 bags (Organic Rice) - Coconut 55,800 whole nuts	Datu Abdullah Sangki, Maguindanao
26	BADAK MULTI-PURPOSE COOPERATIVE	SITIO PANGANALAGA BULOD GEN. S K PENDATUN, Maguindanao	Organic fertilizer, coconut production	N/A	50 tons per month (thru buy and sell of de-husked nuts)	Gen. SK Pendatun, Maguindanao
27	SULTAN MASTURA VEGETABLE PRODUCER COOPERATIVE	Macabiso, Sultan Mastura, Maguindanao	Coconut (nut production)	20	45 tons/year	Sultan Mastura, Maguindanao
28	ABACA FARM PRODUCER COOPERATIVE	Pindolonan, Calanogas, Lanao del Sur	Abaca production/trading	81	50 tons per month	Calanogas, Lanao del Sur
29	Integrated Farmers Seaweeds Traders Marketing Cooperative		Seaweeds	16	30,000kg.(1.9M PHP): Only once	Sibutu, Tawi-Tawi
30	Busikong Greenland Multi-Purpose Cooperative	Sitio Busikong, Barangay Kibleg Upi, Maguindanao	Greenhouse vegetable cultivation business in highland Organic vegetable production	25	N/A	Upi, Maguindanao

注： No 20 と No21 は前掲の表にも掲載された 2 社

2.2.2 中小零細企業及び農業協同組合等の能力強化研修の実施（R/D 5.5 ～ 5.7）

2.2.2.1 トレーニング・ニーズ・アセスメント

TA チームは、トレーニングニーズアセスメント（TNA）を再委託調査によって実施した。

(1) 既存の研修プログラムの実態と課題

LBP は、ランドバンク地方開発財団（Land Bank Countryside Development Foundation, Incorporated (LCDFI)）を通じて、財務、組合管理・リーダーシップ、労務管理、経理、会計、内部管理、監査、人事管理、起業やコミュニケーション、IT に関するスキルなど、12 の研修プログラムを提供しているが、以下のような課題が確認された。

- 研修は既存の借入れ先である SME や組合にのみ提供され、潜在的な顧客や融資実行前の先には提供されていない。

- 研修の要請は原則として LBP のレンディングセンター (LC) が必要性に基づいて行っている。(取引先が自身のニーズに基づいて要請することも可能だが、その費用は自己負担になる。)

協同組合開発庁 (The Cooperative Development Authority (CDA)) は、必須研修プログラムと推奨プログラムを設定しており、これら研修の受講は認可の更新に際しての評価対象となっている。必須研修プログラムに関しては、最も小規模な組合 (資産 3 百万以下) の場合は 2 コース、合計 16 時間が要請されている。他方規模が大きい組合 (資産 5 百万ペソ以上) は、7 コースが義務付けられている。推奨プログラムは 17 のコースが設定されている。

課題としては、これらの研修への参加費用は組合の自己負担となっているため、多くの組合が参加することができないことである。このため CDA は事実上、認可更新に際しては必須研修プログラムのみを評価しているのが実態である。

また、農業省 (Department of Agriculture (DA)) は、農業生産に関する研修プログラムを提供しているが、販路・市場の実態やバリューチェーン、マーケティングといった分野の研修は行われていない。

以上のように、既存の研修プログラムとしては幅広いプログラムが設定されているものの、提供するタイミングや費用負担、具体的な実務・販路に関するプログラムの不在といった点で課題があるとみられる。

付属資料: Final Report for Training Needs Assessment

(2) 研修計画の提案

TA チームは、TNA 調査に基づいて、HARVEST のローンを借りようとする組合や中小企業のためのトレーニング計画を提案した。これらのトレーニングは、LBP からの融資前や融資後に提供することが考えられる。

融資を受ける前のトレーニングは、融資申請向けのビジネスプランの改善だけでなく、金融機関の性質を理解すること、融資要件を遵守すること、適切な経営管理を導入すること、特に、グループと個人の財務的責任に関することに注力すべきである。

次表に、ローン借り手の選定を改善し、ローン申請手続きを早め、組合や中小企業のビジネスを改善し、高い返済率を確保するために推奨されるべきトレーニングを示した。

高めるべき専門知識は、会計、財務、リスクマネジメント、ビジネスプランニングなどが挙げられるが、これらのキャパシティビルディングは、地元のサービスプロバイダーがいない場合は LCDFI やローカルコンサルタントによって実施されることが推奨される。

表 23 提案されたトレーニングの実施時期と内容

タイトル	実施時期	プロバイダー	備考
ビジネスプランの基礎	融資前	LCDFI あるいは外注	
金融機関およびその他の機関からの資金を確保するための基礎トレーニング	融資前	LDCFI あるいは外注	
HARVEST ローン申請書作成のためのトレーニング	融資前	LBP	
グッドガバナンスと価値観の転換	融資前	外注	BDA が考慮されてもよい
個人の財務管理計画	融資前あるいは融資実施前	外注	
マーケティングの基礎	融資実施前あるいは融資直後	外注	
義務と契約の基礎	融資実施後	LDCFI あるいは外注	
財務管理の基礎	融資実施後	LDCFI	
営農計画の基礎	望ましくは融資実施前	外注あるいは（政府系機関）	農場訪問を含める
簿記の基礎	融資実施後	LDCFI	
会計管理と与信管理	融資実施後	LDCFI	
商品の適切な扱い方	融資実施後	DTI あるいは外注	
ラベリングとパッケージング	融資実施後	DTI あるいは外注	

トレーニング・モジュールの提案；

HARVEST の受益者のために提案された 9 つのモジュールを以下に示す。

1. グッドガバナンスと価値観の転換
2. ビジネスプランの基礎
3. 財務管理の基礎
4. マーケティングの基礎
5. HARVEST ローン申請書作成のためのトレーニング
6. 個人の財務管理計画
7. 金融機関およびその他の機関からの資金を確保するための基礎トレーニング
8. 義務と契約の基礎
9. 営農計画の基礎

上記のうち最初の 5 つのモジュールは、HARVEST ローンの申請前に受講されるべきである。これらは、申請者の行動や運用面の考えを改善するためのものである。ビジネスプランに関するトレーニングは、申請者による実現可能な計画の作成に役立つ。他のモジュールは、組合や中小企業がビジネスを実施する際の運営能力を強化するためのものである。

2.2.2.2 研修の実施

TA チームは、前述の研修計画に基づき、ダバオ市（9月3日～6日）、サンボアング市（9月10日～13日）で、研修を2回開催した。以下はダバオ市での研修の実施プログラムである。

The Basic Training Proposed for Selected Cooperatives and SMEs to be Accepted into the HARVEST Loan Facility

September 03-06, 2018
Mandaya Hotel, Davao City

Objective:

The objective of the basic training is to support the organizations selected as excellent cooperatives /SMEs to access the HARVEST loan.

Tentative Program

Day 1: Monday, September 03, 2018

Title of training: Organizational enhancement (Cooperative Leadership and Governance)

Participants: Cooperative Officers

8:00 -12:00	Arrival and Registration	Secretariat
13:00 -13:20	Preliminaries • Invocation & National Anthem • Introduction of Participants	Secretariat
13:20-13:40	Opening Remarks	Merly Cruz/Mr. Shigeru Takagi TA HARVEST, JICA Study Team
13:40-14:00	Message of Welcome	Manager, Davao LC LBP Lending Center
14:00-15:30	Governance and coop management - Meaning of Governance - Test for Governance - Common Governance Issues and Problems - Philippine Laws on Cooperatives	Ms Millet Ty, Independent Consultant
15:30-16:40	Strategic Cooperative Leadership - Common Management and Leadership Issues in Philippine Cooperatives - Developing Leadership and Values	
16:40-17:40	Action Planning	
17:40-18:40	Reflection/ sharing of Experiences	Resource Person (Davao City Coop Dev Specialist)/ Secretariat
18:40-19:00	Synthesis/ Admin Arrangements	Facilitator/ Secretariat

End of Day 1		
19:00-20:00	Dinner and Socials	Secretariat

Day 2: Tuesday, September 04, 2018

Title of training: Organizational enhancement (Values re: orientation)

Participants: Cooperative and SME Officers

8:00-8:30	Registration	Secretariat
8:30-9:00	Overview of HARVEST Project	Mr Manabu Tsurutani/Ms. Merly Cruz HARVEST TA, JICA Study Team
9:00-11:00	Entrepreneurial Mindset	Resource Person: Mr. Arsenio Barcelona (GoNegosyo Mentor)
11:00-12:30	Coaching and Sharing of Experiences on Entrepreneurship	-do-
12:30-13:15	Lunch	Secretariat
13:15-15:45	Values re-orientation: Improving Commitment of Members to the Organization and its Business	Resource Person: Mr Arsenio Barcelona (Go Negosyo)
15:45-18:45	Coaching: Reflection/ sharing of Experiences	-do-
18:45-18:55	Synthesis/ Admin Arrangements	Facilitator/ Secretariat
End of Day 2		
18:55-20:30	Dinner	

Day 3: Wednesday, September 05, 2018

Title of training: Business Planning and Marketing

Participants: Cooperative and SME Officers

8:00 -8:30	Registration	Secretariat
8:30-10:30	Business Plan: Definition, Importance and Uses, Components and Processes for preparation of a Business Plan	Resource Person: Mr. Antonio Peralta (Freedom Fdn)
10:30-12:30	Coaching and Workshop for the preparation of a simple business plan (per cooperative/ SME)	-do-
12:30-13:30	Lunch	
13:30-15:30	Marketing: Market, Product and Business Reviews; and Processes for the preparation of a Marketing Plan	Resource Person: Mr. Antonio Peralta (FREEDOM Fdn)
15:30-17:00	Coaching and Workshop for the preparation of a simple marketing plan (per cooperative/ SME)	-do-
17:00-18:30	Presentation of Output	Resource person
18:00-18:30	Synthesis/ Admin Arrangements	Facilitator/ Secretariat

End of Day 3		
18:30-19:30	Dinner	Secretariat

Day 4: Thursday, September 06, 2018

Title of training: Basic Accounting and Financial management

Participants: Cooperative and SME Officers

8:00 -8:30	Registration	Secretariat
8:30-10:30	Accounting and Financial Management: Importance, Components and Framework	Resource Person: Masarina Banquerigo, CPA
10:30-11:30	Strategies of Financing Growth of the Business	
11:30-12:30	Evaluating Investment Opportunities/ Options	
12:30-13:30	Lunch	Secretariat
13:30-15:00	Presentation of loan application processes and forms	Resource Person (LBP-Lending Center)
15:00-17:00	Coaching on the preparation of loan application and forms	
17:00-18:30	Closing and Awarding of Certificates	Ms. Merly Cruz/Shigeru Takagi TA HARVEST, JICA Study Team
End of Day 4		

Co-Facilitators: M.Cruz and S.Sales

研修の主な目的は、LBP の潜在的な顧客に対して、借り入れの実施と対象プロジェクトへの資金の有効な活用の準備を促すことである。同時に、研修対象の中小企業や農業協同組合が組織や事業実施、市場開拓などに関する課題に取り組むための能力を向上させることである。

2 回の研修の参加者数は次表のとおりである。

表 24 研修の参加者

開催地	協同組合数	中小企業数	参加者数
ダバオ市 (Maguindanao and Lanao del Sur)	8	1	28
サンボアング市 (Basilan, Sulu, Tawi-Tawi)	10	1	35
合計	18	2	63

参加者に対するサーベイによれば、研修で取り上げたコースは参加者のニーズに合致しており、研修で学んだ内容は、実際の事業や組織運営に役立つとの評価であった。

また研修の中で、LBP のサンボアング LC、ダバオ LC より、HARVEST ローンへの申し込みの手順や必要な記入フォームの説明、融資の適格要件の説明などが行われた。一部の協同組合からは、LBP の要件を満たすのは困難との意見も出された。

また参加者の意見として、今後の研修で取り上げるべきテーマとして、以下のようなものが提言された。

- 作物の生産や付加価値の向上のための生産技術
- 農業生産工程管理（Good Agriculture Practice (GAP)）の研修と認定
- 法令順守や納税に関する研修
- 作物のパッケージング、ラベリング、マーケティングやブランディング
- 人材管理
- プロジェクト開発、会計、財務をカバーする短時間の研修プログラム

2.3 LBP に対する HARVEST 本体の運用・モニタリング能力強化

2.3.1 HARVEST 本体の運用支援

2.3.1.1 HARVEST の OPG の最終化支援及び PMO 体制整備支援 (R/D 6.1)

JICA とともに、TA チームは、Draft Operation Policy Guideline (OPG)へのコメントを提出した。OPG は 2018 年 8 月 28 日に JICA の同意を得て最終化された。

TA チームは、LBP による HARVEST の立ち上げ式典（コタバト市、2018 年 8 月 30 日実施）を支援した。式典への参加者総数は 191 名であった。

表 25 HARVEST 立ち上げ式典の参加者の内訳

Date	Activity	Venue	No. of participants								
			LAE	SME	Coop	PFI	Others	JICA/TA team	LBP	Secretariat	Total
30-Aug	HARVEST Launching	Cotabao City	3	9	101	0	39	7	32	0	191

2.3.1.2 HARVEST 月次/四半期報告書の準備 (R/D 6.7)

HARVEST の Loan Agreement は、LBP が JICA に HARVEST Project の進捗状況をプロジェクト完了まで四半期毎(3月、6月、9月、12月)に報告することを定めている。

TA チームは報告の書式を提案した。

また、TA チームは、LBP が四半期報告書で TA コンポーネントに関する報告作成の支援をしたが、最終報告書作成時点で、HARVEST の融資はまだ実行されていない。

付属資料：Format of reports

2.3.1.3 投資モジュール (Investment Module) の策定 (R/D 6.5)

TA チームは、投資モジュールの編集を行った。投資モジュールは、Corporate のパイロットプロジェクトにおける有望な作物（ココナッツ、パーム油、米）のほか、中小企業や農業協同組合のプロジェクトの参照用として、ゴム、カカオ、コーヒーの3つを対象に作成した。この3つに関しては、主に以下の点を考慮して選定した。

- a) バリューチェーン全体を通じた成長性、ARMM 地域での付加価値の増大可能性
- b) 優良企業選定の結果選定された事業者が行っている事業
- c) 技術の改善の余地

d) 市場の持続性

付属資料: Commodity Investment Modules

2.3.2 ニーズ・アセスメント及び能力強化研修の実施 (R/D 6.4 及び 6.8)

2.3.2.1 LBP 本部職員及び LC 行員のニーズ・アセスメント

環境社会配慮

LBP (EPMD)との協議を通じて、(1) JICA 環境社会配慮ガイドライン(Environmental and Social Considerations Guideline: 2010) 並びに (2) ESMF (Environmental and Social Management Frameworks: 2017) に関する本部・LC 向けの研修が必要であるとのニーズが確認された。

HARVEST の効果モニタリング

効果測定のための指標 (key performance indicators (KPIs)) の理解と運用方法について、Program Management Department 1 並びに LC のアカウント担当向けに実施する必要性が確認された。

イスラム金融

LBP はイスラム金融に関する能力開発の支援を要請した。これは、ARMM 地域住民の大半 (フィリピン統計局機構の 2015 年の人口調査によれば 91.3%) がイスラム教徒であるにも関わらず LBP がまだイスラム銀行事業部門を立ち上げていないことが背景にある。そのため、TA チームはイスラム金融に関するワークショップを開催した。

表 26 シダナオにおける宗教別・地域別人口 (2015 年)

AREA	TOTAL (A)	ISLAM (B)	NON ISLAM	NO RELIGION	NOT STATED	Islam % (B/A)
MINDANAO	24,135,775	5,646,010	18,451,813	11,105	26,847	23.4%
Region IX	3,629,783	603,289	3,019,275	6,815	404	16.6%
Region X	4,689,302	378,019	4,309,731	1,294	258	8.1%
Region XI	4,893,318	167,879	4,721,292	516	3,631	3.4%
Region XII	4,545,276	1,032,824	3,505,354	598	6,500	22.7%
CARAGA	2,596,709	12,355	2,583,720	589	45	0.5%
ARMM	3,781,387	3,451,644	312,441	1,293	16,009	91.3%

出所: Philippine Statistics Authority, 2015 Census of Population

2.3.2.2 プロジェクト効果/インパクトに関する研修実施（対象者：LBP Program Management Department 1、およびミンダナオ LC の代表者）

TA チームは、HARVEST の業績評価指標（KPI）に関するオリエンテーション・ワークショップを 2018 年 8 月 2 日にダバオ市の Royal Mandaya Hotel で開催した。講師は、モニタリング評価/データ管理担当のコンサルタントが務め、約 50 人の参加者にモニタリングの目的、具体的な評価指標、指標の入力を容易にするための Excel のテンプレートやダブルカウントを防止するための方法について説明が行われた。

附属資料: “Orientation for the HARVEST Key Performance Indicators”参照

多くの参加者が類似の ODA ローンプロジェクトに従事した経験があるため、KPI の目的や内容について理解が容易と見られ、実際ワークショップ終了後に参加者数人にヒアリングすると、KPI 自体について理解が難しいところはなく、フルタイム当量の雇用者数を計算し易くするテンプレートを早く配布してほしいとの声が数人から聞かれた。

なお、事前に KPI について LC の担当者の質問をヒアリングしていたため、ダブルカウント防止法やフルタイム相当を Excel で処理する方法を説明資料とテンプレートに落とし込めたことが理解促進に奏功したと思われる。

2.3.2.3 環境社会配慮に係る研修の実施（対象：LBP の Program Management Department と LCs の職員）

LBP は ESMF を紹介するロードショーをジェネラルサントス市、キダパワン、北コタバト、ブトゥワン市およびカガヤンデオロ市の計 5 カ所で実施した。この活動をさらに継続するため 2018 年 8 月 1-2 日にダバオ市内で ESMF に係る研修を実施した。目的は次のとおりである。

- ESMF における環境社会配慮の手順と要求事項をマネジメントするため、LC の経理担当者の能力を強化する。
- 参加者に対し、農業関連の事業を実施するのに際し、関連する法や規則に焦点をおいた現在の環境管理システムに対する理解をさらに促進する。

研修の仕組みは次の表のとおりである。また使用した教材は ANNEX に添付する。

表 27 研修の仕組み

Activity/Session	Description	EOs	Speaker/Presenter	Requirement/s
Session 1 Overview of HARVEST and Brief Presentation of the JICA's Technical Assistance Project	The presentation reviews the overall objectives of HARVEST and JICA's Technical Assistance Project. It hopes to provide the context of the conduct of the seminar to LCs. Part of the presentation explains the objectives and expected outputs of the seminar.	Enhanced understanding of HARVEST and the JICA TA Project	LBP and TA Team	- PP Presentation materials
Session 2 Presentation of OPG and Overview of ESMF	This session provides an overview of the OPG that set out the requirement of an environment and social diligence under the ESMF.	Enhanced knowledge and awareness of OPG and ESMF	LBP (HARVEST PMO and EPMD)	- PP Presentation materials
Session 3 Environment and Social Safeguard, Policies and Procedures under ESMF	This session reviews environmental safeguard, policies and procedures under the ESMF.	Improved understanding and knowledge on polices and processes required in granting approvals of loans under HARVEST.	EPMD and TA HARVEST Team	- PP Presentation materials
Session 4 Presentation of JICA' ESC Guideline under ESMF	This session provides an overview of the JICA's environment and social considerations guidelines. It focuses discussion on the classification and categorization of projects based on impact of the projects with particular focused on agriculture projects as well as on infra projects that relates to the development of agricultural industries. The presentation also explains environmental monitoring checklist.	Fostered awareness and understanding of JICA's ESC guidelines as it relates to HARVEST.	TA HARVEST Team	- PP presentation materials - Reference materials
Session 5 Presentation of the Environmental Management System in the Philippines	This session presents the current environmental management system in the country with particular focus on the laws and regulations, process and procedures in granting clearances and licenses to operate agriculture projects.	Strengthened understanding on the current environmental policies that relates to the granting of clearances and licenses to operate agriculture projects.	DENR Davao	- Official Invitation from LBP - PP Presentation materials from presenter

表 28 活動のプログラム

Seminar on Environment and Social Management Framework (ESMF)



Harnessing Agribusiness Opportunities through Robust and Vibrant Entrepreneurship Supportive of Peaceful Transformation (HARVEST)



Program of Activities

Day 1

Part 1: 01 August 2018

12:00 -13:30	Registration/Lunch	Secretariat
13:30-13:40	Preliminaries • Innovation & National Anthem • Introduction of Participants	Secretariat
13:40-13:50	Welcome Address and Opening Remarks	Mr. Jose Eneclito Faune AVP/Head Davao LC
		Ms. Sherilyn Aoyama Senior Program Officer, JICA Philippines
13:50- 14:00	Overview of HARVEST Program	Mr. Eduardo Luzano AVP/Director HARVEST PMO
14:00-14:15	Brief Presentation of HARVEST Technical Assistance Project	Mr. Manabu Tsurutani HARVEST TA, JICA Study Team Leader
14:15-14:35	Presentation on the Commodity Investment under HARVEST/Objectives and Expected Outputs of the Seminar	Ms. Merly Cruz HARVEST TA, JICA Study Team
14:35- 14:50	Presentation of Operations Policy Guideline of HARVEST	Mr. Laurence Hidalgo HARVEST PMO, PMD Land Bank
14:50-15:10	Presentation of Environmental Management System in the Philippines	Ms. Sheena Mari S. Campos Senior Environmental Management Specialist Environmental Management Bureau Department of Environment and Natural Resources - Region 11
15:10-15:40	Q & A/ Coffee Break	
15:40 -16:00	Presentation of JICA Guidelines on Social and Environmental Considerations	Ms. Gloria Sato HARVEST TA, JICA Study Team
16:00-16:30	Presentation of ESMF and Implications to the Environmental Due Diligence Policy of Land Bank	Mr. Paolo Gerard Tolentino EPMD, Land Bank
16:30-17:10	Environment and Social Safeguard, Policies and Procedures under ESMF	Mr. Paolo Gerard Tolentino EPMD, Land Bank Ms. Gloria Sato HARVEST TA, JICA Study Team
17:10-18:00	Q & A	Mr. Laurence Hidalgo Moderator, HARVEST PMO
18:00-18:10	Wrap up of Day 1	Ms. Gloria Sato HARVEST TA, JICA Study Team
18:10-19:00	Dinner	The Royal Mandaya Hotel

Day 2

Part 1: 02 August 2018

08:00-08:30	Preliminaries	Secretariat
08:30-08:40	Recap of Day 1	LC Participant
08:40-09:15	Presentation on Social and Environmental Checklist under ESMF	Ms. Gloria Sato HARVEST TA, JICA Study Team
09:15-10:00	Q & A	Mr. Laurence Hidalgo Moderator, HARVEST PMO
10:00-10:20	Wrap up Part 1 and Next Steps	Ms. Gloria Sato HARVEST TA, JICA Study Team
10:20-10:45	Coffee Break	

<研修結果>

- 1) 計 40 人が参加し、うち 12 のミンダナオ LC からであった。
- 2) セミナーでの課題と懸念事項は次のとおりである。
 - a. EMSF での要求事項はそれぞれの LC の経理担当者に求められる追加作業となる。
 - b. ESMF の中で求められる環境社会配慮のスクリーニングを進めるための経理担当者の技術的能力について。
 - c. LBP の Due Diligence Policies と ESMF との違い、またどのように調和させるか。
 - d. ESMF の要求事項に先立つローン申請の承認プロセスについて。
- 3) 以下の事項を含むいくつかの推奨案がでた
 - a. EPMD と HARVEST TA チームによる LC への定期的な指導を実施する。
 - b. サブプロジェクトに基づいた多様なスクリーニング様式を考案する。
 - c. 経理担当者へ知識、スキル、導入プロセス、評価プロセス等についての定期的な研修やセミナーを実施する。



注: 写真はダバオ市で開催された ESMF 研修 (2018 年 8 月 1 日~2 日) の模様

付属資料: Training materials on Environment and Social Management Framework (ESMF)

2.3.2.4 イスラム金融に関するワークショップ

イスラム金融に関するワークショップの目的は、イスラム金融の基本やフィリピンにおけるイスラム銀行法制の基本を理解するとともに、それを活用し、ミンダナオ島の集中するイスラム教徒の問題意識の解決方法に関する計画／ロードマップを議論することにあつた。研修はワークショップ形式で 9 月 17 日の午後から New World (Manila Bay) Hotel の会議室で実施された。LBP でイスラム金融サービスの計画・開発を担当する本部の役職員や 3 名のミンダナオ LC の拠点長を対象に行われた。

ワークショップの内容は、イスラム金融の基本コンセプト、商品、必要なインフラ、フィリピンのイスラム金融法制度、農業事業へのイスラム金融の適用方法に関する研修とともに、その知識を活用して、ミンダナオのイスラム教徒向けに LBP は、いつ、どのような商品・サービスで、どのように提供できるかについて、参加者全員で議論を行った。例えば、商品のイスラム法順守のレベル: (疑似イスラム金融商品 vs 純粹イスラム金融商品)、デリバリー・チャンネルの種

類(マイクロファイナンス企業/協同組合/ファイナンス会社経由 vs イスラム銀行事業部門/イスラム金融子会社経由)、資金調達の方法(イスラム銀行預金 vs 債券(Sukuk)発行)が議論された。

HARVEST のサブローンの場合は、純粋イスラム金融商品は提供できないが、ARMM に立地するシャリアにこだわりのある顧客に対しては、PTMA を活用した間接的な与信(サプライチェーン・ファイナンス等)の提供のほか、ARMM 地域のマイクロファイナンス機関(MFI)のうち擬似イスラム商品を提供している MFI を経由した融資などが可能である。さらに LBP 自身が擬似イスラム金融商品を開発して HARVEST のサブローンを提供することも可能であるが、そのためには、内部の会計や税務などのマニュアルを整備する必要がある。

付属資料: イスラム金融ワークショップ資料 “Orientation materials on Islamic Finance”

2.3.3 環境社会配慮

2.3.3.1 ESMF の最終化 (R/D6.1)

ESMF は 2016 年に世銀、JICA および LBP が協力し開発されたもので、サブプロジェクトが環境社会的に実行可能かつ持続可能なものであり、予測される環境社会の負の影響を避ける、もしくは最小化し緩和することを確認なものとして借り手に説明するものである。

ESMF は DENR、LBP の Due Diligence、JICA 環境社会配慮ガイドラインに基づいて、関連する法令や規則を遵守することを示している。

HARVEST TA チームはこれまでに ESMF のレビューを行ってきた。ESMF を簡易的な内容/プロセスとするものとし、検討した内容は次のとおりである。

- LBP の新しいガイドライン (LBP Due Diligence Policy (2017)) は新たに社会的影響配慮を盛り込んでおり、この内容を ESMF に反映させる。
- ESMF で定める手順の大枠を、図表によって可視化し、LC のスタッフなど専門外の職員にとって使いやすい内容にする。
- 前述の JICA ガイドラインのチェックリストを編集した上で ESMF に反映させる。

さらに TA チームと EPMD は協議を重ね、最終化した点は次のとおりである。

- “World Bank” をすべて削除
- ヘッダーを追加
- 目次構成を変更および ESSR の目次を追加
- (29 ページ) Step 1(Negative list) と Step 2 (OPG eligibility)を入れ替え
- (39 ページ) 古い表を削除

- (42 ページ) 報告内容を削除また JICA のパブリックコンサルテーションポリシーを追加
- (63,69 ページ GRM) P42-44 と同じ内容なので“refer to P47” と記載
- (69 ページ)報告内容を削除
- ANNEX 3 新しいバージョンのものに差し替え
- その他 (スペルチェック、図表の体裁の整え等)

主要な改訂点はスクリーニングチェックリストの修正と LC 用のチェックリストの作成である。それら 2 つの様式を次に示す。

表 29 環境社会配慮スクリーニングチェックリスト

Environmental and Social Screening Checklist

BASIC INFORMATION	
Name/Title of Sub-project	
Location of Sub-project	
Name of Proponent and/or Organization	
Contact Person	
Address of Proponent	
Contact Details	
Estimated Investment Required	
Status of the Proposed Sub-project	<input type="checkbox"/> New <input type="checkbox"/> On-going <input type="checkbox"/> Expansion

SUB-PROJECT ELIGIBILITY

1. Is the subproject or its activities are included in the Negative List based on defined exclusion criteria under OPG?

Yes.
 No

2. Is the sub-project or its activities are included in the OPG List?

Yes.
 No

If Yes, kindly check appropriate box.

- | | |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Agriculture/Aquaculture | <input type="checkbox"/> Food/Agroprocessing |
| <input type="checkbox"/> Farm Machinery and Rquipment | <input type="checkbox"/> Agri-culture related services |
| <input type="checkbox"/> Product Distribution/Packaging | <input type="checkbox"/> Agri-related infrastructure |

3. Is the sub-project location are within the specified areas stipulated in the OPG?

- | | |
|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ARMM | <input type="checkbox"/> Conflict affected areas confirmed by OPPAP |
| <input type="checkbox"/> Within/part of the value chain | |

ENVIRONMENTAL AND SOCIAL CHECK ITEMS

1. Is the sub-project or its activities have the possibility to affect the quality of the environment within or its neighboring area?

Yes. No

If Yes, kindly check appropriate box.

Ambient air quality Water quality of river, creeks & other water bodies

2. Is there a possibility that the sub-project or its activities can cause or worsen soil contamination of irrigated lands by agrochemicals, heavy metals and other hazardous substances? Briefly describe.

Yes. No. to be determined/unclear

3. Does the sub-project will affect ecologically valuable habitats or habitats of engaged plants and animals? Briefly describe.

Yes. No

4. Is the sub-project site located within or near protected area or conservation area as designated by the laws and regulations in the Philippines? Briefly describe.

Yes. No

5. Is the sub-project or its activities will involve voluntary or involuntary resettlement?

Yes. No

If yes, how people? _____ No. of HH _____

6. Does the sub-project or its activities will have an impact on minorities and indigenous peoples? Briefly describe.

Yes. No

If yes, how people? _____ No. of HH _____

If impact is expected, is the sub-project comply with the requirements of the Philippine law under

Ethnic Minorities and Indigenous People's Rights?

Yes. No

7. Will the sub-project involve the land conversion, land development and substantive land clearing? Briefly describe.

Yes. No

If yes, how many hectares? _____ . Scale _____

8. Does the sub-project or its activities will include substantive use of pesticides?

Yes. No

9. Is there a possibility that the sub-project or its activities will adversely affect the living conditions and wellbeing of the people in the community? Briefly describe.

Yes. No

10. Based on the thresholds and parameters contained in the revised guidelines for coverage screening and standardized requirements under EMB MC 2014, kindly check assessment of the sub-projects.

Covered (Required to secure ECC)

Category A: ECP Category B: Non-ECP (EIS) Category B: Non-ECP (IEE)

Not Covered (may secure CNC)

PD (Part 1 Only)

SUB-PROJECT CATEGORY RECOMMENDATION	
<input type="checkbox"/> Category A	Basis and Justification:
<input type="checkbox"/> Category B	Basis and Justification:

<input type="checkbox"/> Category C	Basis and Justification:	
Prepared & Submitted by: <hr/> <p style="text-align: center;">Lending Units/Account Officer</p>		Date
Reviewed & Verified by: <hr/> <p style="text-align: center;">EPMD</p>		Date:
Approved by: <hr/> <p style="text-align: center;">HARVEST PMO</p>		Date:

表 30 環境社会配慮チェックリスト (a)

Category	Environmental / Social Items	Checklist Details	Remarks				Confirmation of Social and Environmental Considerations
			Yes	Not Yet	No	unclear	
1	Licenses, Permits and Clearances	<input type="checkbox"/> Licenses and Permits and Clearances ① Are the required permits from respective local government been completed and obtained i.e. permit to operate, development permit, etc? Is Certificate of Non-Coverage (CNC) already obtain from DENR? ③ Is an ECC required and obtained from DENR? Is an EIA already completed? ④ In addition to the above approvals, are the environmental license and related permits have been obtained from other appropriate regulatory authorities? (sanitary and other related waste disposal permits, construction permits, etc)					
	Public Participation	<input type="checkbox"/> Public Participation ① Are the contents of the project and its related impacts have been explained to the public based on EIA Law on public participation and information disclosure policy? Is awareness and understanding on the project and its impacts by the general public have been achieved? ③ Are comments and concerns on the project from the public and regulatory authorities have been properly responded and satisfied? ④ Are plans for continuing public participation or mechanisms for a sustainable public engagement have been considered as part of the monitoring mechanism of the project?					
	Examination of alternatives plans	<input type="checkbox"/> Examination of alternatives plans ① Have alternative plans been studied and examined for environmental and social considerations? Are these alternative plans understood by the stakeholders?					
2	Pollution Control Measures and Environmental Quality	<input type="checkbox"/> Air Quality ① Are adequate measures undertaken to mitigate the effect of ambient air quality as a result of the possibility of air pollutants emitted during project's operations and maintenance? Is the ambient air quality emitted by the project complies with the Air Quality Standard ? ③ With the existing air pollution sources in the project area, is there a possibility that the project will contribute to the worsening air pollution in the area?					
		<input type="checkbox"/> Water Quality ④ Are adequate measures have been undertaken to prevent/mitigate spills and discharges of crude oils and other hazardous materials to the surrounding water areas?					

表 31 環境社会配慮チェックリスト (b)

Category	Environmental / Social Items	Checklist Details	Remarks				Confirmation of Social and Environmental Considerations	
			Yes	Not Yet	No	unclear		
		<p>⑤ If spills and discharges cannot be prevented, does the project comply with the environmental quality and effluent emissions standards in the Philippines?</p> <p>⑥ Do the effluents from the power plant in general comply with the effluent standards in the Philippines?</p> <p>⑦ Is there a possibility that the effluents generated by the project will worsen the ambient water quality standards or will cause any significant temperature rise in Infulene River? Any measures to mitigate this adverse condition?</p>						
	• Soil/Site Contamination	⑧ Are soils in the project site and its surroundings been examined for possible contamination considering its land use utilization in the past? If contaminations are found, are measures been undertaken to cure or minimize its tendencies to worsen?						
	• Waste Management	<p>⑨ Are sludge containing pollutants such as oils, greases, heavy metals generated, among others have been properly treated and disposed of in accordance to standards?</p> <p>⑩ Does the project consider developing a waste management plan?</p>						
	• Climate change factors	⑪ Are climate change factors been considered?						
3	Natural Environment	• Topography and Geology	① Is there a possibility that the sub-project will cause a considerable alteration of topographic and geological features around the project site?					
		• Hydrology	<p>② Are potential flood risks in the project have been studied and assessed considering the low elevation of the project site, its proximity to intertidal zone, saturated depression in the northwest side of the site caused by Infulene River, among other hydrological issues?</p> <p>③ Are adequate water quality control measures taken to minimize water quality degradation caused by the installation of structures?</p>					
		• Ecosystem	<p>④ Does the project site will encompass ecologically valuable habitats such as mangroves, rain forests, wildlife, etc?</p> <p>⑤ Does the project site will affect the habitats of endangered plants, animals species designated by the Philippines or other international treaties and conventions?</p> <p>⑥ If significant ecological impacts are expected, are adequate measures taken to mitigate its impacts?</p>					

表 32 環境社会配慮チェックリスト (c)

Category	Environmental / Social Items	Checklist Details	Remarks				Confirmation of Social and Environmental Considerations
			Yes	Not Yet	No	unclear	
	<ul style="list-style-type: none"> Protected Areas 	⑦ Is the project site located within or near protected areas designated by the Philippines, international treaties and conventions?					
	<ul style="list-style-type: none"> Areas of environmental significance 	⑧ Does the project will affect any areas of environmental significance such cultural heritage, etc? ⑨ If significant impact is expected, are adequate measures undertaken to minimize/mitigate its impact?					
4	Social Environment	<ul style="list-style-type: none"> Resettlement 	① Is involuntary/ voluntary resettlement expected by the implementation of the project? If involuntary resettlement is expected, is adequate explanation on relocation and compensation provided to affected settlers prior to resettlement? ② Is resettlement plan, including among others compensation package, restoration of livelihoods developed based on socio-economic studies and in accordance to the guidelines and laws of the Philippines on Resettlement?				
		<ul style="list-style-type: none"> Minorities and Indigenous Peoples 	③ Does the sub-project will have an impact on minorities and indigenous peoples? If impact is expected, does the project comply with the Philippine's law on Ethnic Minorities and Indigenous People's rights? ④ Are considerations given to reduce the impact on the culture of indigenous peoples?				
		<ul style="list-style-type: none"> Cultural Heritage 	⑤ Is there a possibility that the project will affect or cause damage to archeological, cultural and religious heritage sites? ⑥ Are adequate considerations given to protect these sites in accordance to the laws and regulations in the Philippines?				
5	Others	<ul style="list-style-type: none"> Accident Prevention Measures 	① Are adequate prevention plans and mitigation measures developed and established, including safety rules, installation of prevention facilities and equipments, and safety education for project personnel and workers? ② Are adequate accident prevention measures, including installation of prevention facilities, equipments and prevention management system) developed to provide awareness and prevent any accidents?				

	<ul style="list-style-type: none"> Monitoring Mechanism 	① Does monitoring plan developed to monitor significant impacts contained in the environmental checklist? If so, are monitoring methods and frequencies included to evaluate its appropriateness? ② Does the project comply with any regulatory requirements on monitoring and reporting systems in accordance with the guidelines and other related laws and regulations in Philippines?					
--	------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--

また EPMD は JICA フィリピン事務所と協議を重ね、現在の ESMF の内容は中間的(暫定的)なもので、実際に使用する際に適当・適切なものであるか確かめるためのものとの位置づけるという結論に至った。また LC の経理担当者にとって使いやすいものであるか、その都度修正を行うこととした。さらに実施の初期の段階での経験と実践が必要であることが重要であるとした。

表 33 ESMF/ESSP プロセス

Key	Process	Reference Document	Institutional Arrangements			
			Sub project Proponent	LANDBANK	JICA	
Initial Screening	<p>Is it part of Negative list?</p> <p>↓</p> <p>Is it part of OPG list?</p>	Annex 1 Negative List	Submits project Proposal to LBP LCs for financial assistance	LCs determines if projects eligible using HARVEST eligible project and negative list of projects, LCs provides sub project proponent with the loan and Environmental and Social Safeguards, requirements, LCs request data from the sub project proponent for the environmental and Social Screening.		
	<p>Is the Project Category A?</p> <p>↓</p> <p>EIA/ESIA</p>	Annex 3 ESSC, Annex 5 format for ESIA, Annex 6, Sample TOR for ESIA				<p>Conducts screening and scoping of sub project;</p> <p>Determines level of impact and mode of land acquisitions;</p> <p>Undertakes public consultations.</p> <p>Submits data and documents to LCs prepares and submits to LBP for review the follows;</p> <p>Category A: ESIA, Contingency plan and ESMP</p> <p>Category B: ESIA and ESMP</p> <p>Category C: Project description on size and nature of activities</p> <p>Due Diligence on Resettlement & Compensation</p> <p>Indigenous peoples; A-RAP, full RAP and IP if applicable</p>
Environmental Screening	<p>Is the Project Category B?</p> <p>↓</p> <p>IEE/ESM</p>	Annex 3 ESSC, Annex 5 format for ESIA, Annex 6, Sample TOR for ESIA	<p>Submits data and documents to LCs prepares and submits to LBP for review the follows;</p> <p>Category A: ESIA, Contingency plan and ESMP</p> <p>Category B: ESIA and ESMP</p> <p>Category C: Project description on size and nature of activities</p> <p>Due Diligence on Resettlement & Compensation</p> <p>Indigenous peoples; A-RAP, full RAP and IP if applicable</p>	<p>LCs (with assistance from PMO) verifies data submitted by the Sub project proponent for the Environmental and Social Screening. LCs determines category of projects as A, B or C. PMO validates and confirms results of environment and social screening/scoping and informs JICA.</p> <p>LBP-PMO provides technical & procedural advice during the process of hiring and review the results of sub borrowers final evaluation for consistency with JICA procurement guidelines.</p> <p>Transmits to JICA TOR for the EIA preparation for review and clearance.</p> <p>PMO provides technical & procedural advice to ensure that potential environmental impacts & procedures for environmental compliance are met.</p> <p>PMO or with assistance from LBP-EPMD, does substantive review on submitted safeguards documents to verify if necessary environmental and social safeguards are provided.</p> <p>Transmits safeguards document to JICA for reference, or if applicable, comment (applies to selected Category A projects for NOL issuance)</p>	<p>JICA is informed of the result of categorization, and issues a NOL or inform LBP of JICA's judgement of JICA Category.</p>	
	<p>Is the Project Category C?</p>					<p>Will there be land acquisition resulting in displacement?</p> <p>↓</p> <p>Over 200 DPs? → ARAP</p> <p>↓</p> <p>Full RAP</p>
	<p>Will the project involve ancestral domain/presence of IPs?</p> <p>↓</p> <p>IPP</p>					
Resettlement Policy Framework			<p>Transmits approved Environmental Clearance Certificates (ECCs) and other relevant permits and clearances to the LBP. Submit social safeguard documents (RAP, ARAP) to LBP.</p>	<p>PMO reviews documents for acceptability and submits to JICA, if required. Exercises environmental and social due diligence.</p>	<p>Reviews and issues No-Objection Letter (NOL) on all the final EA reports for Category A sub projects. JICA Advisory committee will advise Draft EIA report and RAP/IP.</p>	
Annex 14 Full RAP	Annex 15 A-RAP					
Indigenous Peoples Plan Framework, Annex 17 Elements of an Indigenous Peoples Plan						
Social Screening						
Review & Clearance						

Key	Process	Reference Document	Institutional Arrangements		
			Sub project Proponent	LANDBANK	JICA
Implementation M&S			Implement/monitors compliance to ESIA and ESMP, ECC RAP/ARAP and IP. Prepare semi-annual ESPMAR	PMO monitors project implementation and submit to JICA reviewed ESPMAR	Reviews ESPMAR: Undertakes supervision mission to ascertain safeguards, performance and identify measures to improve safeguards implementation

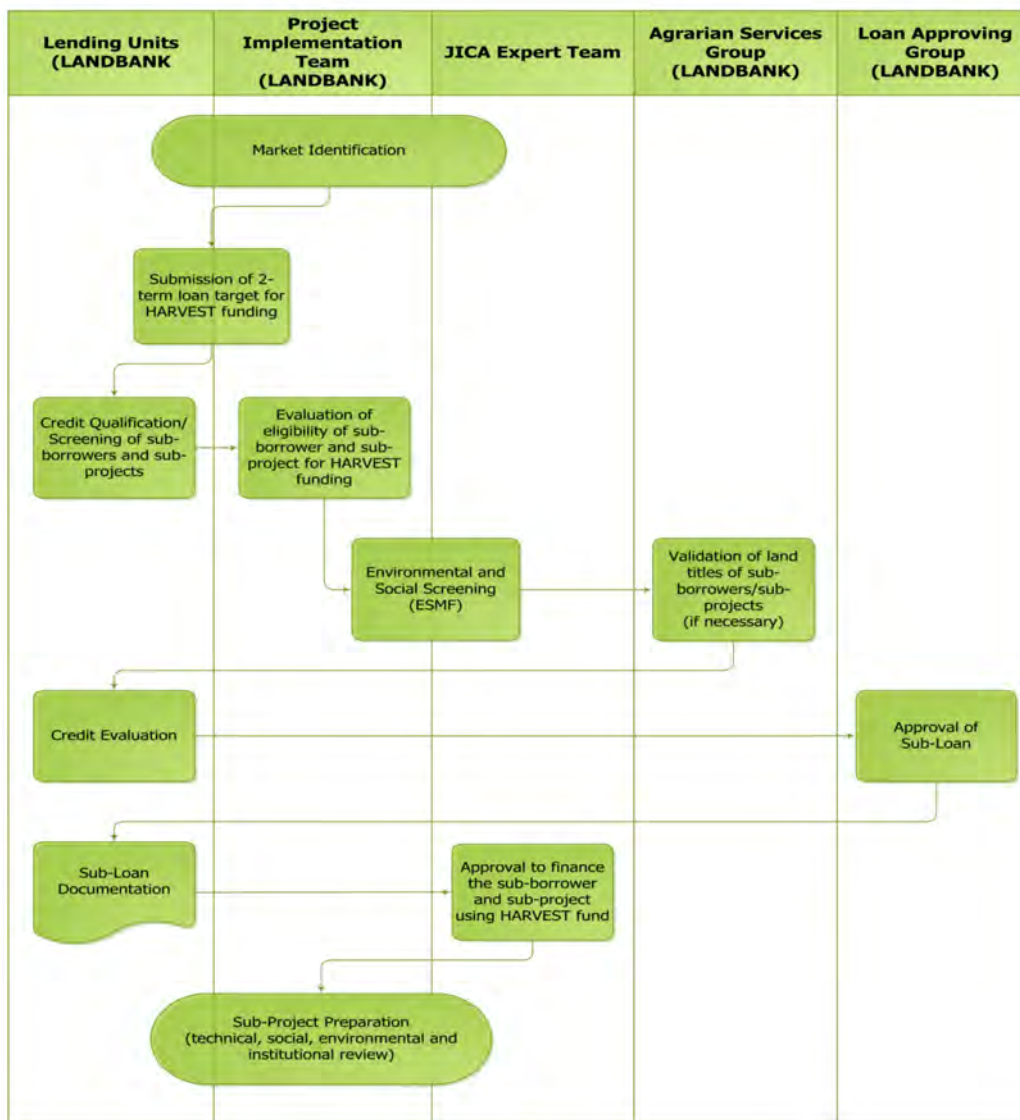


図 12 ESMEF に対する信用枠の一般的なプロセス

2.3.3.2 環境社会配慮の審査支援 (R/D 6.9)

(1) Corporative の事業を評価する LBP への支援

HARVEST TA チームによる環境社会配慮に係る支援は、計画される“Corporative”の事業が主となる。これは Corporative の設立を確かなものにし、その場所や提案された活動は HARVEST の ESMF で要求されるポリシーに準拠するものとする。これらを促すためには次の 3 つのステップが必要である。

表 34 ESMF でのステップ

Step 1: スクリーニング	
1-1	Corporative のパイロットサイトおよびプロジェクト内容が設定されたら、スクリーニングが実施され ESIA が必要かどうか決定する
1-2	Corporative のサイトおよびプロジェクト内容は ESMF に基づいてカテゴリー分類される。
Step 2: スコーピング	
2-1	スコーピングは選定された Corporative のサイトや付随するプロジェクト内容で生じるかもしれない深刻な影響を確認するために実施する。スコーピングは可能性のある影響を確認するのみならず、アセスメントの中でそれら影響に注視する。
2-2	スコーピングの利点は: a) 影響を受けるグループや個人に深刻な問題を含め、意思決定に使用される環境の情報やプロジェクトの重要な影響を包括的に把握できる; b) 意思決定に重要な事項・影響に着目し、軽微な影響への過度な対応を避ける; c) バランスのとれた視点で環境情報が提供され、あまり関連の無いものに重きを置かない; d) プロジェクトの代替案と検討すべき軽減策を確定する; e) 環境情報を提出後、調査方法について同意が得られないというリスクを軽減する
Step 3: 環境調査	
	スコーピングの結果を受け、深刻な影響に絞った詳細な環境調査を実施する。

TA チームは Corporative のプロジェクトで考えられる影響を評価する中で、LBP の EPMD を支援するために次の活動を促す。

- 1) Corporative が提案するプロジェクトの場所に関する 2 次データの収集とレビュー
- 2) Corporative の環境社会に関する 2 次データの編集
- 3) Corporative の提案するプロジェクトの場所での地域開発計画を提供するための地方政府との協力関係
- 4) 利用できる情報を基に LASBUENASCAR での初期的なアセスメントの実施

上述の活動を基に、TA チームは次のレポートを作成した。

ムスリム・ミンダナオ自治区の基本情報

データには ARMM の自然環境、社会経済環境の情報が含まれている。情報は 2 次データでありマギンダナオと ARMM に関するものである。概要は次の表のとおりであり、本体は ANNEX に添付する。

付属資料:

Baseline Information on the Existing Natural and Social Environment in ARMM

Outline of LASBUENASCAR Corporative Environment and Social Considerations
Preliminary Screening/Scoping Report

表 35 ARMM ARMM の自然・社会環境の概要

1. INTRODUCTION
2. DESCRIPTION OF THE NATURAL ENVIRONMENT
 - 2.1. Topography
 - 2.2. Geology
 - 2.3. Soil Type
 - 2.4. Climate
 - 2.5. Water Resources
 - 2.6. Biodiversity
3. DESCRIPTION OF THE SOCIO-ECONOMIC ENVIRONMENT
 - 3.1. Demographic Information
 - 3.2. Indigenous Peoples Conditions
 - 3.3. Economy and Poverty Condition
 - 3.4. Land Tenure Conditions
 - 3.5. Peace and Order Conditions

LASBUENASCAR Corporative の事前環境社会スクリーニング・スコーピング調査

前述したとおり、ジェネラルサントス市の BIOTECH、北アグサン州に位置する LASBUENASCAR、そしてムスリム・ミンダナオ自治区にあり、コタバト県の PALMA-PB 同盟のモデルとされているマギンダナオ市にある CMCDA の 3 つの Corporative が本事業対象に挙げられている。

これらの Corporative の進捗状況を検討すると、Corporative を設立するための土地を特定する点において優位である。この状況から TA チームはスクリーニング・スコーピングを開始した。しかし今回は 2 次データを用いた調査のみである。

報告書案の概要は次の表のとおりであり、本体は ANNEX に添付する。

表 36 LASBUNASCAR Corporative の事前環境社会スクリーニング・スコーピング調査の概要

- 1. INTRODUCTION**
 - 1.1 BACKGROUND**
 - 1) Overview
 - 2) LasBueNasCar Corporative Project- The FELDA Model
- 2. PROJECT DESCRIPTION**
 - 2.1 Project Overview
 - 1) Project in Brief (to be confirmed)
 - 2) Background of the Project Site
 - 3) Project Location
 - 2.2 Proposed Development Scheme
 - 2.3. Proposed Profit Sharing
 - 2.4. Proposed High Value Crops
 - 2.5. Related Development
- 3. PROJECT CATEGORY**
- 4. PROJECT JUSTIFICATION AND ANALYSIS OF ALTERNATIVES**
- 5. DESCRIPTION OF NATURAL ENVIRONMENT AND THE SOCIO-ECONOMIC ENVIRONMENT**
 - 5.1. Natural Environment
 - 1) Topography
 - 2) Land Area
 - 3) Land Classification
 - 4) Existing Land Use
 - 5) Slope Classification
 - 6) Soil Type and Suitability Use
 - 7) Climate
 - 8) Fresh Water Body
 - 9) Land Resources
 - 10) Mineral Resources
 - 11) Ground Water
 - 12) Earthquake Prone Areas
 - 13) Flood Prone Areas
 - 14) Landslide Prone Areas
 - 15) Other Hazard Prone Areas
 - 16) Observed Climatic Changes
 - 5.2 Socio-economic Environment
 - 1) Demographic and Indigenous Peoples
 - 2) Economic and Poverty Condition
 - 3) Land Tenure
 - 4) Peace and Order Situation
- 6. ENVIRONMENT AND SOCIAL ISSUES AND PRELIMINARY ASSESSMENT OF IMPACTS**
 - 6.1 Preliminary Assessment of Impact to Natural Environment
 - 6.2 Preliminary Assessment of Impact to Socio-Economic Environment
- 7. AREAS SUBJECT FOR FURTHER STUDIES**

(2) 紛争予防配慮・平和促進の観点からの留意点

HARVEST の対象地域は、紛争の影響を強く受け、またいまだに紛争が起こりやすい地域である。従って、HARVEST の実施によって引き起こされる紛争などの負の影響を回避することは、事業実施の前提条件である。現時点では候補となるサブプロジェクトはまだ選定されていないが、紛争予防配慮・平和促進の観点から、スクリーニングとモニタリングに関しては、特に以下の点に留意する必要がある。

1) 土地問題

フィリピンでは、土地所有についてはトレントのタイトルシステム³が使用されている。しかし、以下のような様々な官公庁も土地所有制度に関与している。

- 法務省 (DOJ) の下部組織である土地登録局 (LRA) は、公的登録制度を管理している。
- 環境天然資源省 (DENR) の土地管理局 (LMB) は、様々な形態の特権を使用し、譲渡および売却可能の公有地の配分を管理している。また、土地調査に基づく土地記録に関する技術情報を管理している。
- DENR の下部組織である森林管理局 (FMB) は、譲渡不可能な国有森林に対する土地権利の証書を発行している。
- 農地改革省 (DAR) は包括的農地改革プログラム (CARP) を実施し、土地移転の証明として土地所有証書 (CLOA) を発行する。これは証明書によって土地登録局に登録される。
- 国家先住民族委員会 (NCIP) は、先住民領有地内の土地に対して証書を発行する。(先住民領有地権と先住民領有地使用権証明書)

フィリピンにおける土地保有権と所有権に関する様々な官公庁の関与は、最終的には土地情報の調整と組織化に関して問題を生じさせている⁴。また、HARVEST の対象地域には、土地登録がなされていない地域、土地所有名義の重複、先住民が土地所有権を主張している地域、IDP (国内避難民) が存在する地域があり、これらの状況は頻繁に土地関連の紛争を引き起こしている。

ミンダナオにおける多次元の土地関連紛争の類型は以下の通りである⁵。

- 過去の強制移動に関連したイスラム教徒とキリスト教徒間の土地紛争
- 土地権利の優先権に関するイスラム教徒あるいはキリスト教徒と先住民間との紛争

³ 政府がすべての土地とタイトルの記録を保持している土地登録システム。土地のタイトルは完全に絶対的で有効な所有権の証明となる。

⁴ Comprehensive Capacity Development Project for the Bangsamoro, Sector Report1-4, JICA 2016

⁵ Land Disputes in Conflict Affected Areas of Mindanao: Report of the Joint World Bank – International Organization for Migration Scoping Mission, 2003

- 土地権利の競合に関連する部族間およびコミュニティベースのリード
- 政府と武装集団間の垂直的な争いに拡大する土地紛争
- 公的機関と民間部門間の競合する権利

従って、現在の状況を十分に把握し、土地問題の各要因に対応し、サブプロジェクトが土地紛争を促進しないようにする必要がある⁶。土地取得の場合、そのための協議と合意形成プロセスの確立など、事業実施者による審査・監視システムを確認する必要がある。そのための適切なデュー・ディリジェンス手続を実施するために、TA チームは LBP を支援するものとする。TA チームはまた、土地取得が先住民の先祖の領地または慣習的土地およびその資源の領域に影響を与える可能性がある場合には、EMSF の先住民方針枠組みを参考とするように LBP を支援する。

さらに、特に **Corporative** では大規模なアグリビジネスが想定されているが、これはカテゴリーA である可能性が高い。カテゴリーA の場合、土地問題に特に注意を払う必要があるため、以下の 7 つの視点からレビューし、サブプロジェクトがこれらの要素を満たすかどうかを確認することが重要である。

- 土地買収費用は、**HARVEST** ローンに含まれてはならない。
- 非自発的移転が発生する場合は、**ESMF** に基づく適切な配慮が行われなければならない。
- コミュニティへの事前説明による理解の促進、土地利用者とコミュニティとの良好な関係を確立しなければならない。
- 参加民間企業は、コミュニティに対する社会配慮対策を実施しなければならない。
- 土地借用等の契約は公正かつ透明でなければならない。特に小農に不利益をもたらすことのないようにする。
- **ESMF** で定める一連の書類作成と手続きが必要である。
- モニタリングと苦情処理制度が確立され、機能しなければならない。

2) 多様な利害関係者

政府の移民政策のために、多くのイスラム教徒と先住民は、キリスト教徒移民によって農業生産性の低い地域に追いやられ、紛争の要因の一つであったイスラム教徒、先住民、キリスト教徒間の経済格差が拡大した。

このような背景から、**HARVEST** のサブプロジェクトを **ARMM** 地域と紛争影響地域で実施する場合、イスラム教徒、キリスト教徒および先住民の様々な利害関係者と包括的開発の間での公平な共存を迫る必要がある。サブプロジェクトが住民間の格差を増大させたり、緊張を

⁶ ローン借主は、LBP の貸出センター (LC) にサブプロジェクトが事業を実施する土地の土地所有権証明書または土地賃貸借契約のコピーを提出する必要がある。土地に関する書類の真正性を確認するため、LC はミニシパリティやバランガイ事務所などの地方自治体、NIA、MoA、MoLRA 等にヒアリングを行う。協同組合は常に土地証明書または土地に関する合意書を所持している。(Source: LBP-EPMD からの聞き取り)

刺激したりしないことを慎重に検討することも必要である。そのため、幅広い利害関係者との協議や、すべての利害関係者から HARVEST の理解を得ることが必要である。⁷

3) 社会的弱者

HARVEST の対象地域には、紛争によって女性が世帯主になったり障害者になったりした多くの社会的に脆弱な人々が住んでいる。また、多くの先住民も居住している。イスラム教徒の権利は BBL におけるように焦点が当てられているが、これらの社会的に脆弱な人々や先住民が HARVEST サブプロジェクトに参加することを推奨するなどの配慮が必要である。

4) 反政府勢力

NPA（新人民軍）などの武装した反政府勢力は、フィリピン各地でいまだ活動しており、彼らは活動資金を得るために企業に嫌がらせをしている。たとえば、Agusan del Norte で事業を行っていた大規模な伐採会社、Nalco の破産の理由の 1 つが、この反政府勢力の活動であった⁸。このような嫌がらせを避けるためには、これらの武装勢力の活動範囲を慎重に調査しサブプロジェクトの対象地域を決定する必要がある。

5) バンサモロ組織法(BOL)の国会承認

バンサモロ基本法 (BBL) とも呼ばれるバンサモロ組織法 (BOL) (共和国法 11054 号) は、ムスリム・ミンダナオに、イスラム教徒ミンダナオ自治地域 (ARMM) に替えてバンサモロ自治地域と呼ばれる自治政府の設立を規定しているフィリピンの法律である。この法案は、上院と下院でそれぞれ 2018 年 7 月 23 日と 24 日に批准され、最終的に 26 日のドテルテ大統領の署名によって法律となった。法律は可決されたが、住民による法案承認のための住民投票の実施や行政権限の移転などの不安定な状況が続くことが予想される。

来る 2019 年 1 月 21 日に開催される住民投票は「バンサモロ自治地域創設住民投票 2019」と呼ばれており、そこで提案されているバンサモロ自治地域⁹の登録有権者が BOL の批准を決定する。

このような社会的不安定がサブプロジェクトに及ぼす影響を最小限にするためには、サブプロジェクトの対象地域と開始時期を注意深く検討する必要がある。

⁷サブプロジェクトが IP やマイノリティに関係する場合、借主はコンサルテーション会議を開催し、関係する住民からのサブプロジェクトに関する合意を得る。地元住民の動員は地元のバランガイ事務所が行う。(Source: LBP-EPMD からの聞き取り)

⁸ NEWSBREAK, June 9, 2003

<http://archives.newsbreak-knowledge.ph/2003/06/09/death-of-a-company/print/>

⁹ Current territory of the Autonomous Region in Muslim Mindanao, City of Isabela in Basilan, Cotabato City 6 municipalities in Lanao del Norte, 39 barangays in North Cotabato. Voters in the whole provinces of Lanao del Norte and North Cotabato will also have to vote if they consent the localities secession from their province to join the proposed Bangsamoro Autonomous Region.

前述の通り、現時点では HARVEST サブプロジェクトは選択されていないが、サブプロジェクトの審査時には、サブプロジェクトごとに上記の点をレビューする必要がある。

HARVEST プロジェクトに関する紛争予防配慮のための研修

TA チームは HARVEST プロジェクトに関する紛争予防配慮のための研修教材を作成した。教材は 2018 年 7 月 26 日に実施された研修時にミンダナオ地域 LC の参加者に配布された。

研修教材は ANNEX に添付されている。

付属資料:

HARVEST プロジェクトに関する紛争予防配慮”Consideration for Conflict Prevention Regarding HARVEST Project”

2.3.4 LBP のモニタリング体制の強化 (R/D 6.2)

2.3.4.1 ベースライン調査の実施 (R/D 6.3)

TA チームは、HARVEST プロジェクトの審査段階で設定された運用効果指標をプロジェクト期間中に得られた情報に基づいて見直した。例えば、Corporate や大規模アグリビジネス企業を対象とした指標（締結された PTMA の数）や中小企業を対象とした指標（売上成長）について提言を行い、LBP、JICA に加え NEDA にも承認された。

TA チームは、更新された指標に関するベースライン調査を行い、その目標値設定を行った。付属資料: “Baseline Survey for KPI Target Setting”

2.3.4.2 モニタリング方法に関する支援 (R/D 6.6)

TA チームは現行の LBP のモニタリング方法 (which is manual handling of data submitted by LCs at Headquarter of LBP) を LC と LBP のニーズ評価に基づいて効率化すべく、モニタリング指標の報告を容易にするための Excel シートのテンプレートを作成した。

添付資料: “KPI Template Sheet”

2.4 次期フェーズの PDM 案の策定

TA チームは、「4.プロジェクト目標の達成度」、「5.上位目標の達成に向けての提言」で述べているような、フェーズ1における活動の評価や課題認識をふまえて、次期フェーズ(フェーズ2)のプロジェクト・デザイン・マトリクス (PDM) の案を作成した (次表参照)。

表 37 次期フェーズの PDM 案

Project Design Matrix						
Project Title:						
Implementing Agency: Land Bank of the Philippines (LBP)						
Target Group:						
Period of Project:						
Project Site: the ARMM and other conflict-affected areas in Mindanao along other areas following the value chain concept						
Narrative Summary		Objectively verifiable indicators	Means of Verification	Important Assumption	Achievement	Remarks
Overall Goal (same as objective of HARVEST)		To be evaluated with HARVEST				
Project Purpose Contribute to smooth and effective implementation of HARVEST		To be evaluated with HARVEST		Security situation is maintained		
Outputs						
Component A. Corporative in operation		Number of Corporative in operation Number of farmers mobilized	HARVEST Progress Report MOU/agreement involving farmers			
1. Environmental and social safeguards are assured						
2. Business plan of Corporative is implemented						
3. Farmers are relocated/consolidated and settled						
Component B: Facilitated financial access of project beneficiaries		Number of PTMA under sub-loans Number of loan applications	HARVEST quarterly report			
4. Enhance capacity of farm production, post harvest and processing						
5. Value chain linkage based on PTMA is accelerated						
6. Financial services are disseminated among Muslim customers						
Component C: Strengthening of LBP's market penetration		Number of trainings Number of disbursed-sub-loans				
7. Product and marketing capacity of LBP is strengthened						
Activities		Inputs		Important Assumption		
		The Japanese Side	The Philippines Side			
Output 1		<Experts>	<Counterpart Personnel>			
1-1	Category assessment	Team Leader [CP: A-C]	Project Director			
1-2	EIA and RAP study	Co-Leader [CP:A-C]	Project Coordinator			
Output 2		Banking products [CP: B, C]	Project Management Office and staffs			
2-1	Pilot project with modern technology and mechanization	Agriculture technology 1(crops) [CP: A, B]	Lending centers in Mindanao			
2-2	Design production plan and benefits of farmers	Agriculture technology 1(commodities) [CP:				
2-3	Support OPAPP/LGUs in developing infrastructure design	Environmental safeguards [CP: A, C]	<Facilities>			
2-4	Design township structure	Social safeguards [CP: A, C]	Office space in LBP Head Office			
2-5	Farmers' livelihood plan	Township development [CP: A]				
2-6	Financial scheme to farmers' cooperative or alternative scheme	Agribusiness 1 (farm production) [CP: A, B]	<Local Cost>			
Output 3		Agribusiness 2 (down stream) [CP: A, B]	Travel allowances for LBP staff			
3-1	Agreement with farmers	Stakeholder relationship [CP: A, B]	Utility costs			
3-2	Relocation plan	Social marketing [CP: A, B]				
3-3	Implement relocation and settlement	Training/Project coordination [CP: A-C]				
Output 4						
4-1	Update training modules					
4-2	Implement trainings					
4-3	Technical support for production, postharvest and packaging capacity					
Output 5						
5-1	Develop potential value chain stakeholders map of priority commodities					
5-2	Design business matching scheme					
5-3	Implement business matching					
5-4	Facilitate PTMA					
Output 6						
6-1	Needs assessment of financial services in Muslim society					
6-2	Dissemination of financial services					
Output 7						
7-1	Based on needs assessment of financial services in ARMM, develop products/marketing design roadmap					
7-2	Design products/marketing such as 3 steps loan and supply chain credit					
7-3	Design and implement trainings on banking instruments					
7-4	Update training module on E&S					
7-5	Implement trainings on E&S based on case examples					
7-6	Support appraisal of LCs					
7-7	Support reporting					

3 プロジェクト実施運営上の課題・工夫・教訓（業務実施方法、運営体制等）

本プロジェクトは、以下で述べるような困難な状況にも対応しつつ、良好な成果を収めたと考えられる。

第1に、OPGの最終化に時間がかかり、OPGは最終的に8月28日になって確定された。このため、TAフェーズ1の期間中にはサブローンの実行は実施されなかった。

第2に、Corporateモデルは当初の案から変更されたが、LBPから何度か修正案が示され、その結果として、PDM・仕様書の変更に至った。すなわち、大規模な政府所有地でのプロジェクトが想定されることとなったため、フェーズ1の期間中には農民の動員までには至らない見通しとなったことや、Corporateの組織形態が必ずしも新規に設立される企業とは限らないこととされたことなどである。これらがコンポーネントAの仕様変更となった。他方、政府所有地のパイロットプロジェクトに対する環境・社会配慮の一次調査を行うことがコンポーネントCに追加となった。

第3に、金利動向の変化によって、HARVESTのサブローンがCorporateの投資家（アンカー企業）にとっては魅力的ではないといった変化が生じたことにより、CorporateのプロジェクトがHARVESTローンの対象となるかどうか議論となったが、Corporateに参加する農民のグループに対しては、HARVESTサブローンは非常に有効であると考えられる。

以上の経緯の中で、プロジェクトの期間も1ヶ月延期された。

TAチームは、上のような変化に対して柔軟に対応し、LBPと連携してCorporateパイロットプロジェクトの候補の代表との議論を進め、2018年4月のJCCでCorporateの要件やパイロット候補について合意した。

4 プロジェクト目標の達成度

コンポーネント A

LBP と TA チームは、3つのパイロットプロジェクトを主導する地方政府や投資家とセミナーを開催し、このうち LASBUENASCAR の地方政府、OPAPP、LBP の間で MOU の素案が作成された。しかし政府所有地の大規模プロジェクトについては、詳細な環境社会調査も必要であり、フェーズ 1 の期間では時間が足りなかった。また Biotech Farms のような民間投資家が主導する小規模農地集約のプロジェクトに関しても、政府・LBP の関与の仕方が定まらず、時間を要することとなった。

コンポーネント B

研修やマーケットデータベースなどのアウトプットは完了した。他方、安全上の理由から団員が現地に入れない場合が多かったため、特殊傭人を通じた間接的な情報に依存し、直接現場の組合や SME に接する機会が少なかったことは課題であった。

コンポーネント C

研修や OPG、ESMF の最終化等のアウトプットは完了した。ただ、OPG の最終化が遅れたことで、期間中にサブローンの実行はなかった。このため LC の実際の審査プロセスに関与して支援したり、実務的な課題を具体的に把握したりする機会は得られなかった。

表 38 プロジェクト目標の達成レベル

Outputs アウトプット	客観的な達成数値 基準 Objectively Verifiable Indicators	Means of verification	Achievement
コンポーネント A Corporative の設立と能力開発	研修やセミナーの実施回数 動員された農民数	HARVEST プログレスレ ポート 農民との間の MOU や同様の 合意	研修・セミナー実施回数:12 動員された農民数：なし
コンポーネント B SME や農業協同組合の潜在的な 借り手の能力向上 SME や農業協同組合の金融アクセ スの強化	研修やセミナーの実施回数 研修やセミナーの 参加人数		研修・セミナーの実施 回数: 8 参加人数: 832
コンポーネント C LBP による HARVEST の運営と モニタリングの能力向上	研修コースの数 審査されたサブプ ロジェクトの数		研修コースの数: 4 サブプロジェクトの数: なし

5 上位目標の達成に向けての提言

上位目標の達成のためには、より実践的なレベルでの支援を計画する必要があり、そのためにもフェーズ1で明らかになった課題に対処する必要がある。

Corporate プロジェクトは、貧しい農民の生活や雇用に対して、効率よく効果的にインパクトをもたらすことが期待される。政府所有地のプロジェクトにおいては、環境社会配慮のための調査や、農業生産計画、タウンシップの開発などを、農民の移転に先立って行う必要がある。他方、小規模農家の集約型のプロジェクトでは、公的セクター・LBP の役割があいまいになりがちである。こうした観点から、コーディネーターとしての LBP の役割を具体化して強化する必要があるのではないかと。

SME と農業協同組合の能力強化においては、より多くの特殊傭人を用いるなどして対象地域におけるプロジェクト目標の達成を推進することが必要と思われる。加えて、対象地域の農業生産者と、幅広い地域のパートナーとのリンケージを推進するためには、現場でのリンケージ促進と能力強化が必要であろう。このためにはマーケットデータベースと他の情報との連携や、LBP の研修プログラムと他の公的機関のプログラムが連携して適切なタイミングで提供されることが重要である。

LBP の HARVEST 運用能力強化においては、次フェーズでバリューチェーンの推進によって雇用を増大させるという目標を達成するためには、LBP のマーケティングや案件発掘において生じる実践的な課題に対する支援が求められる。特に、対象地域におけるムスリムへのアプローチのための能力の支援が求められる。具体的には対象地域の生産者と域外の事業者との PTMA に基づいた案件の推進や、対象地域の MFI を通じたスリーステップローンの具体的な手順やガイドラインなどを整備する必要があると。

6 付属資料

6.1 PDM（最新版、変遷経緯。次期フェーズ版も含む。）

Component Aにおいて一部修正を行った（変更内容は赤字で表示）。Corporate モデルが修正され、一部のパイロットプロジェクトは国有地における大規模な開発が見込まれる、より長期の時間がかかる見通しとなった。このため農民動員に関する活動は、国有地のプロジェクトからは削除した。また、モデルの見直しに伴い Corporate は必ずしも新規企業設立を伴うことではなく、農場管理マーケティング契約に基づくものとされた。このため Corporate の設立支援は、合意書作成支援に修正した。他方、Corporate パイロットのための既存情報に基づく現地調査を行うことが、Component C の “Support appraisal on social and environmental considerations” に追加された。

Project Title: The Project for Capacity Building for Financial Access in Agribusiness (Phase 1) (Technical Assistance Grant for HARVEST)			
Implementing Agency: Land Bank of the Philippines (LBP)			
Target Group: Corporatives, LBP and SMEs			
Period of Project: 1 year (Following Phase 1, Phase 2 is expected to be conducted for 3-4 years)			
Project Site: the ARMM and other conflict-affected areas in Mindanao along other areas following the value chain concept			
	Narrative summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of verification
Overall Goal			
Same as objective of HARVEST		To be evaluated with HARVEST	
Project Purpose			
Contribute to smooth and effective implementation of HARVEST		To be evaluated with HARVEST	Security situation is maintained
Outputs			
Component A Establishment and capacity enhancement for Corporative		- Number of trainings and seminars conducted. - Number of farmers mobilized.	• HARVEST Progress Report • MOU or any agreements between corporative and farmers.
1 Corporative model refinement Corporative			
1-1 Review the FELDA and FELCRA Model and extract lessons learnt.			
1-2 Review previous efforts in the Philippines similar to the FELDA and FELCRA Model and extract lessons learnt.			
1-3 Consider mechanisms for providing social services to farmer communities (ex. Establishment of Farmers Cooperative)			
1-4 Refine the "Corporative Model" based on the above reviews			
2 Mobilize farmers who participate to the Corporatives Revised Only "Site Selection and Attain in-principle agreement from local leaders" for government owned land project			
2-1 Identify at least 3 potential locations for applying the "Corporative Model".			
2-2 Site Selection and Attain in-principle agreement from local leaders			
2-3 Develop social marketing plan, info campaign material for the promotion of the "corporative" to target stakeholders			
2-4 Conduct seminars to the farmers of the potential locations			
2-5 Identify farmer-participant to the "corporative" program and secure their commitment through the signing of a participant's agreement or similar document			
3 Investors are mobilized			
3-1 Identify potential investors (such as Agricultural Processing Corporations) to Corporative..			
3-2 Conduct seminars to the potential investors and collect their comments			
3-3 Improve the "Corporative" model based on the investors' comments			
4 Corporatives are established			
4-1 Assist establishment of corporative preparation team (task force) for each potential corporative.			
4-2 Assist development of Business Plans of corporatives.			
4-3 Assist drafting of documents necessary for corporative registration (company charter, etc.) Revised: Business Plan and Agreement			
4-4 Assist drafting of human resources plan including necessity, Identification, selection and negotiation with Third Party management contractor Revised: Business Plan and Agreement			
Component B Capacity Building of Other Potential Project Beneficiaries (SMEs, Cooperatives, Producers' Associations, etc.) Strengthening financial access from SMEs and agricultural Corporatives		- Number of trainings and seminars conducted. - Number of participants in trainings and seminars	
5 The capacity of other potential project beneficiaries is strengthened. Support Activities for expanding outreach by LBP			
5-1 Develop marketing plans/kits on information dissemination strategies/activities such as posters, flyers, leaflet/brochure. Developing PR tools			
5-2 Conduct seminar, stakeholder meetings and road shows in the target area.			
5-3 Develop market database (producers, buyers, processors, integrators, traders/exporters, suppliers and service providers including their products, capacity, size, etc.)			
5-4 Selection of excellent companies (Identify priority areas, products, potential project beneficiaries and assist facilitation and sustenance of market linkages).			
5-5 Conduct training needs assessment and develop training plan and modules			
5-6 Conduct trainings and provide on the job trainings to support establishment of market linkages between small farmers groups/buyers/processors/manufacturers.			
5-7 Assist the development of project proposals/business plans.			
Component C Strengthening operation and monitoring function of LBP for HARVEST		- Number of training courses held. - Number of sub projects reviewed.	
6 LBP's capacity of program implementation and monitoring is strengthened			
6-1 Review and refine the current version of the OPG (including ESMF).			
6-2 Based on the business plans of the corporatives, develop the implementation program of HARVEST including disbursement forecast, output and outcome indicators, monitoring mechanism, etc..			
6-3 Conduct baseline surveys of the project output and outcome indicators.			
6-4 Conduct needs assessment of the Lending Centers and other relevant LBP support units then develop action plans for their strengthening.			
6-5 For Corporatives, identify 3 commodities and develop its commodity investment modules. For SMEs, identify 3 investment targets and develop their investment modules			
6-6 Prepare the template for capturing non-credit indicators of sub-projects (ex. Credit Facility Proposal (CFP), Subsidiary Loan Agreement (SLA), etc. for the project).			
6-7 Prepare the HARVEST Monthly/Quarterly reports			
6-8 Conduct trainings based on needs assessment of 6-4, including environmental and social safeguards policies (perhaps including trainings on Project effect/impacts)			
6-9 Support appraisal on social and environmental considerations (Support the evaluation of the Environment Impact Assessment Reports, Social Impact Assessment Reports, and Environmental Management Plans for sub-projects under HARVEST, particularly those projects that would fall as Category A under the ESMF of the program.) Add initial field survey of pilot corporative locations.			
6-10 Draft PDM for the 2nd phase (Consider and implement towards the establishment of a necessary mechanism for collaboration on providing trainings and solving technical issues of the projects (such as land titling, market linkage etc.) among LBP and relevant stakeholders in ARMM such as central and regional offices of BOI, DTI, DAR, DA/DAF, DENR, CDA, NCIP/ OSCC etc.)			

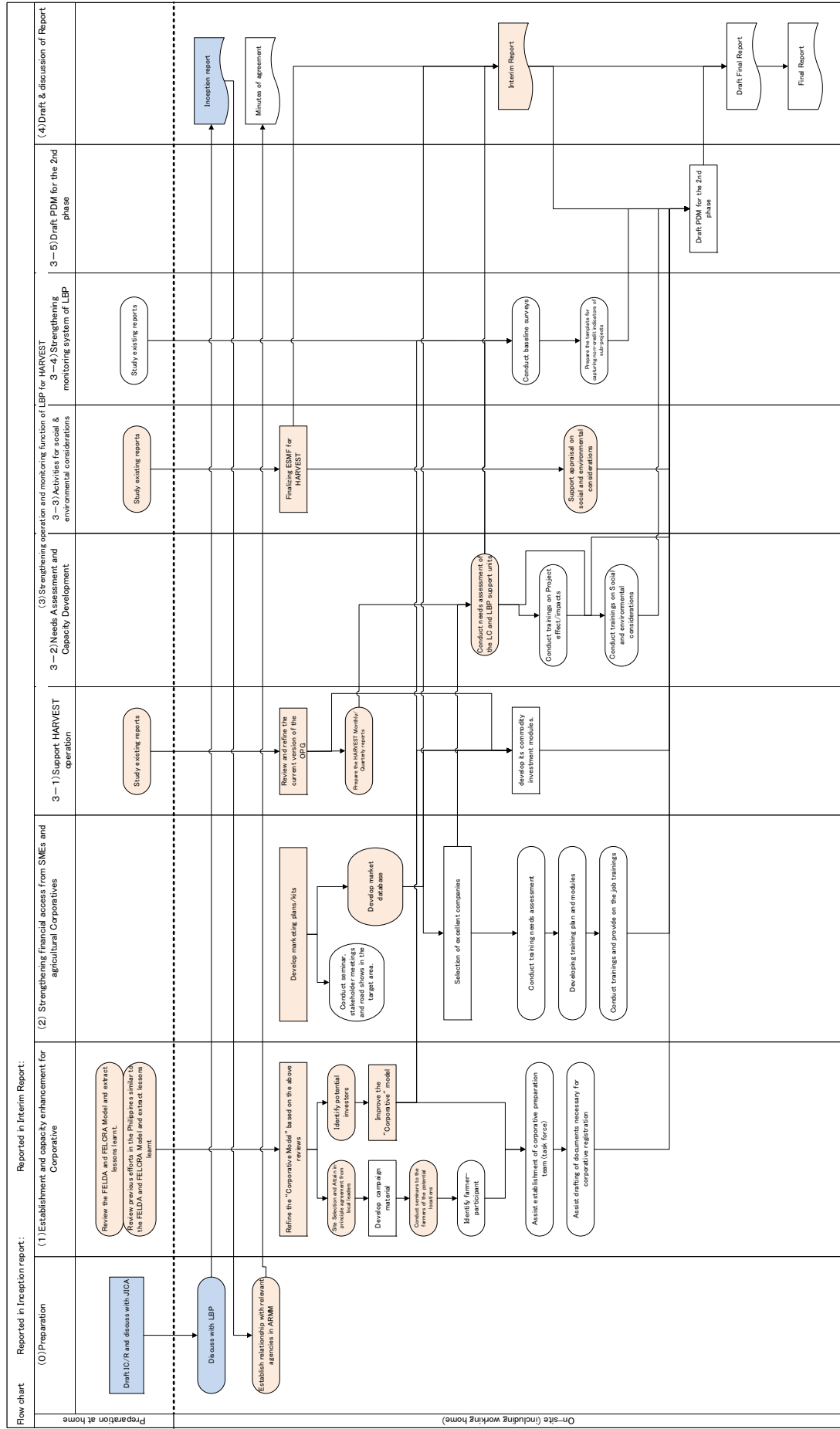
6.2 次期フェーズの PDM 案

Project Design Matrix						
Project Title:						
Implementing Agency: Land Bank of the Philippines (LBP)						
Target Group:						
Period of Project:						
Project Site: the ARMM and other conflict-affected areas in Mindanao along other areas following the value chain concept						
Narrative Summary		Objectively verifiable indicators	Means of Verification	Important Assumption	Achievement	Remarks
Overall Goal (same as objective of HARVEST)		To be evaluated with HARVEST				
Project Purpose Contribute to smooth and effective implementation of HARVEST		To be evaluated with HARVEST		Security situation is maintained		
Outputs						
Component A: Corporative in operation		Number of Corporative in operation Number of farmers mobilized	HARVEST Progress Report MOU/agreement involving farmers			
1. Environmental and social safeguards are assured						
2. Business plan of Corporative is implemented						
3. Farmers are relocated/consolidated and settled						
Component B: Facilitated financial access of project beneficiaries		Number of PTMA under sub-loans Number of loan applications	HARVEST quarterly report			
4. Enhance capacity of farm production, post harvest and processing						
5. Value chain linkage based on PTMA is accelerated						
6. Financial services are disseminated among Muslim customers						
Component C: Strengthening of LBP's market penetration		Number of trainings Number of disbursed-sub-loans				
7. Product and marketing capacity of LBP is strengthened						
Activities		Inputs		Important Assumption		
		The Japanese Side	The Philippines Side			
Output 1		<Experts>	<Counterpart Personnel>			
1-1	Category assessment	Team Leader [CP: A-C]	Project Director			
1-2	EIA and RAP study	Co-Leader [CP:A-C]	Project Coordinator			
Output 2		Banking products [CP: B, C]	Project Management Office and staffs			
2-1	Pilot project with modern technology and mechanization	Agriculture technology 1(crops) [CP: A, B]	Lending centers in Mindanao			
2-2	Design production plan and benefits of farmers	Agriculture technology 1(commodities) [CP:				
2-3	Support OPAPP/LGUs in developing infrastructure design	Environmental safeguards [CP: A, C]	<Facilities>			
2-4	Design township structure	Social safeguards [CP: A, C]	Office space in LBP Head Office			
2-5	Farmers' livelihood plan	Township development [CP: A]				
2-6	Financial scheme to farmers' cooperative or alternative scheme	Agribusiness 1 (farm production) [CP: A, B]	<Local Cost>			
Output 3		Agribusiness 2 (down stream) [CP: A, B]	Travel allowances for LBP staff			
3-1	Agreement with farmers	Stakeholder relationship [CP: A, B]	Utility costs			
3-2	Relocation plan	Social marketing [CP: A, B]				
3-3	Implement relocation and settlement	Training/Project coordination [CP: A-C]				
Output 4						
4-1	Update training modules					
4-2	Implement trainings					
4-3	Technical support for production, postharvest and packaging capacity					
Output 5						
5-1	Develop potential value chain stakeholders map of priority commodities					
5-2	Design business matching scheme					
5-3	Implement business matching					
5-4	Facilitate PTMA					
Output 6						
6-1	Needs assessment of financial services in Muslim society					
6-2	Dissemination of financial services					
Output 7						
7-1	Based on needs assessment of financial services in ARMM, develop products/marketing design roadmap					
7-2	Design products/marketing such as 3 steps loan and supply chain credit					
7-3	Design and implement trainings on banking instruments					
7-4	Update training module on E&S					
7-5	Implement trainings on E&S based on case examples					
7-6	Support appraisal of LCs					
7-7	Support reporting					

時期フェーズ実施計画(PO)案

	Main Responsibility	2019				2020				2021				2022				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
A. Corporate																		
1. E&S assessment																		
1-1 Category assessment																		
1-2 EIA and RAP study																		
2. Farm production design																		
2-1 Pilot project with modern technology and mechanization																		
2-2 Design production plan and benefits of farmers																		
3. Township development and financial scheme design																		
2-3 Support OPAP/LGUs in developing infrastructure design																		
2-4 Design township structure																		
2-5 Farmers' livelihood plan																		
2-6 Financial scheme to farmers' cooperative or alternative scheme																		
4. Mobilize farmers																		
3-1 Agreement with farmers																		
3-2 Relocation plan																		
3-3 Implement relocation and settlement																		
B. Financial access of SMEs/cooperatives																		
1. Capacity building of SMEs and cooperatives																		
4-1 Update training modules																		
4-2 Implement trainings																		
4-3 Technical support for production, postharvest and packaging capacity																		
2. Facilitation of Production Technical Marketing Agreement (PTMA)																		
5-1 Develop potential value chain stakeholders map of priority commodities																		
5-2 Design business matching scheme																		
5-3 Implement business matching																		
5-4 Facilitate PTMA																		
3. Promotion of financial services to ARMM																		
6-1 Needs assessment of financial services in Muslim society																		
6-2 Dissemination of financial services including shariah-inspired banking																		
C. Capacity building of LBP																		
1. Develop specific products/marketing to be focused in loan demands in ARMM																		
7-1 Based on needs assessment of financial services in ARMM, develop products/marketing design roadmap																		
7-2 Design products/marketing such as 3 steps loan and supply chain credit																		
7-3 Design and implement trainings on banking instruments																		
2. Support E&S assessment and reporting to JICA																		
7-4 Update training module																		
7-5 Implement trainings on E&S based on case examples																		
7-6 Support appraisal of LCs																		
7-7 Support reporting																		

6.3 業務フローチャート



6.4.2 Component 2

Tasks	2018															
	4	5	6	7	8	9	10									
2. Strengthening financial access from SMEs and agricultural Corporatives																
2.1 Support Activities for expanding outreach by LBP																
(A) Develop marketing plans/kits on information dissemination strategies/activities such as posters, flyers, leaflet/brochure. Developing PR tools																
(B) Conduct seminar, stakeholder meetings and road shows in the target area.																
		General Santos Kidapawan	Butuan	CDAO Zamboanga	Carabato											
(C) Develop market database (producers, buyers, processors, integrators, traders/exporters, suppliers and service providers including their products, capacity, size, etc.)																
(D) Selection of excellent companies (Identify priority areas, products, potential project beneficiaries and assist facilitation and sustenance of market linkages).																
2.2 Capacity Development for SMEs and Agricultural Cooperative																
(A) Conduct training needs assessment																
(B) Developing training plan and modules																
(C) Conduct trainings and provide on the job trainings to support establishment of market linkages between small farmers groups/buyers/processors/manufacturers.																
(4) インテリム・レポートの作成・協議 Draft & discussion of Interim Report																
(5) ファイナル・レポート(ドラフト)の作成・協議 Draft and discussion of DFR																
(6) ファイナル・レポートの作成・提出 Draft and submission of F/R																
レポート提出 Submission of reports																

6.4.3 Component 3

Tasks	2018											
	4	5	6	7	8	9	10					
3. Strengthening operation and monitoring function of LBP for HARVEST												
3-1 Support HARVEST operation												
(A) Review and refine the current version of the OPG (including ESMF).												
(B) Prepare the HARVEST Monthly/Quarterly reports												
(C) For Corporates, identify 3 commodities and develop its commodity investment modules. For SMEs, identify 3 investment targets and develop their investment modules												
3-2 Needs Assessment and Capacity Development												
(A) Conduct needs assessment of the Lending Centers and other relevant LBP support units then develop action plans for their strengthening.												
(B) Conduct trainings on Project effect/impacts	Interview											
(C) Conduct trainings on Social and environmental considerations												
3-3 Activities for social and environmental considerations												
(A) Finalizing ESMF for HARVEST												
(B) Support appraisal on social and environmental considerations (Support the evaluation of the Environment Impact Assessment Reports, Social Impact Assessment Reports, and Environmental Management Plans for sub-projects under HARVEST, particularly those projects that would fall as Category A under the ESMF of the program.)												
3-4 Strengthening monitoring system of LBP												
(A) Conduct baseline surveys of the project output and outcome indicators.												
(B) Prepare the template for capturing non-credit indicators of sub-projects (ex. Credit Facility Proposal (CFP), Subsidiary Loan Agreement (SLA), etc. for the project).												
(C) Draft PDM for the 2nd phase (Consider and implement towards the establishment of a necessary mechanism for collaboration on providing trainings and solving technical issues of the projects (such as land titling, market linkage etc.) among LBP and relevant stakeholders in ARMM such as central and regional offices of BOI, DTI, DAR, DA/DAF, DENR, CDA, NCIP/ OSCC etc.)												
(D) インテリジェントレポートの作成・協議 Draft & discussion of Interim Report												
(E) ファイナルレポート(ドラフト)の作成・協議 Draft and discussion of DR/R												
(F) ファイナルレポートの作成・提出 Draft and submission of FIR												
レポート提出 Submission of Reports												

6.5 専門家のアサイン

変更なし。

6.6 ミーティング議事録 (ROD)

Date	Meeting with/ agenda	Location
2017/11/23	Embassy of Japan	Manila
2017/11/24	Office of the Presidential Adviser on the Peace Process (OPAPP)	Manila
2017/11/27	Department of Finance	Manila
2017/11/27	Land Bank of the Philippines, Programs Management Department Mindanao Lending Group	Manila
2017/11/28	Land Bank of the Philippines (LBP), Davao Lending Center	Davao
2017/11/28	Federation of Cooperatives in Mindanao (FEDCO)	Davao
2017/11/29	Agricultural Cooperative Development International and Volunteer	Davao
2017/11/29	ミンダナオ日本人商工会議所 (Japanese Chamber of Commerce of Mindanao)	Davao
2017/11/29	Davao City Chamber of Commerce and Industry, Inc.	Davao
2017/12/1	Meeting with PMU, PRM (JCC)	Manila
2017/12/11	Mr Keiichi Yoshin, CEO, Dari-K Co. Ltd.,	Davao
2017/12/11	Mr Ramon Floresta, CEO, RNF Industries Corporation, Makilala, North Cotabato Mr Ramon & Nathan Floresta	Davao
2017/12/11	Mr Dante Muyco, Marketing Director, Chocolate de San Isidro, Inc.,	Davao
2018/1/16	LBP, Mr. Prudencio E Calado III (Assistant Vice President, Mr. Prude) Mr. Jose C. Diaz, JR (Program Officer, Mr. Jojo)	Manila
2018/1/17	JICA PH/J-BIRD 山岸真希 Expert on Economic Enhancement: Ms. Yamagishi	Davao
2018/1/18	Board of Investments (BOD)	Davao
2018/1/18	Creative Connections & Commons Inc. (CCC)	Davao
2018/1/19	DTI, DENR, CDA, Davao social welfare departmen	Davao
2018/1/24	LBP, Mr. Alex V. Buenaventura, President & CEO, LBP Ms. Kathryn T. Lopez, Special Assistance to the President & CEO Mr. Joselito P. Gutierrez, Senior Vice President, Mindanao Lending Group Mr. Lito	Manila
2018/1/25	LBP PMU, Mr. Joselito Gutierrez - Senior Vice President, Head of the Mindanao, Lending Group, Ms, Kathy	Manila
2018/1/29	Japan International Cooperation System Philippines Project Office (JICS) 頼経慎治 Assistant Project Manager : Mr. Yoritsune	Davao
2018/2/1	Briefing/presentation on the Status of the TA program of the JICA HARVEST Project: Consultation/Interaction with the Economic Cluster Heads/representatives of ARMM regarding the JICA HARVEST Project.	Davao
2018/2/5	Davao Lending Center Ms. Charlotte I. Conde (Vice President and Head of Davao Lending Center)	Davao
2018/2/14	LBP	Manila
2018/2/19	1. Mr. Arturo M. Milan – President (Davao City Chamber of Commerce, Inc.)	Davao
2018/2/28	Representatives of LGU of Agusan del Norte, OPPAP, LBP	Davao
2018/3/1	Biotech Farms	Davao
2018/3/1	University of Mindanao	Davao
2018/3/7	LBP	Manila
2018/3/12	Brief Report of Study Tour to Malaysia	Malaysia
2018/3/13	Ateneo	Davao
2018/3/14	Mr. Henry Schumacher (Former EVP of ECCP) Mr. Florian Gottein (ED)	Manila
2018/3/15	Malaysia Chamber of Commerce	Manila
2018/3/15	Mr. John Forbes (Chairman of Amchan)	Manila

Date	Meeting with/ agenda	Location
2018/3/19	Inviting possible corporations willing to invest in the Conceptual Framework of Davao City development plan for its conflict-affected areas (Marilog and Paquibato) as potential project under the HARVEST Project.	Davao
2018/3/19	DTI Misamis Oriental Office Director Ms. Eliza BOI Misamis Oriental Office Director Ms. Elena	CDO
2018/3/19	Coops and enterprises	CDO
2018/3/20	LBP	Manila
2018/3/21	MinSAAD (Mindanao Sustainable Agrarian and Agriculture Development Project)	Davao
2018/3/21	Dr. Katsuhisa OTA (President) Pistacia.	Davao
2018/3/22	Mr. John Perrain (Former President of Uni Frutti)	Davao
2018/3/23	Mr. Fujimoto Atsuto (Sumitomo Fruit: SumiFul)	Davao
2018/3/27	□ Subasta Integrated Multipurpose Cooperative (SIMC)	Davao
2018/3/27	Biao Agrarian Reform Beneficiaries Cooperative (BARBCO)	Davao
2018/3/28	LBP	Manila
2018/4/2	LBP	Manila
2018/4/6	LBP	Manila
2018/4/10	Mr. Naoyuki Ochiai, former Team leader of CCDP (落合直之氏 前CCDPチームリーダー、現JICA安全管理部参事役)	Manila
2018/4/17	Preparatory meeting for the upcoming LBP-OPPAP site visit.	Manila
2018/4/19	LasBueNasCar Project Technical Working Group Meeting (TWG)	Butuan
2018/4/20	CMDCA Project Technical Working Group Meeting (TWG)	Davao
2018/4/23	JCC	Manila
2018/5/10	LBP	Manila
2018/5/10	Biotech Corporative Project Technical Working Group Meeting (TWG)	Manila
2018/5/18	LBP	Manila
2018/5/21	Farmers Development Cooperative (FARDECO) Mr. Nelson Tagud (Chairman)	Davao
2018/5/29	HARVEST Promotional Roadshow – General Santos Leg	GenSan
2018/6/8	PMU meeting	Manila
2018/6/14	Ateneo de Davao	Davao
2018/6/25	CARD Inc., Mr. Vicente Briones Jr. ("Jun"), Deputy Executive Director for Operations Ms. Christine	San Pablo City
2018/7/6	PMU meeting	Manila
2018/7/14	[Topic] Briefing/Dialogue on the proposed project with the Mindanao IP Tribal representatives (Datu/Bai) using the Corporative business model.	Davao
2018/7/20	LBP, LANDBANK Countryside Development Foundation, Inc. (LCDFI)	Manila
2018/8/1	PMU meeting	Davao
2018/8/16	Meeting with Investors	Davao
2018/9/7	LBP, President	Manila
2018/9/17	PMU meeting	Manila
2018/10/10	JCC	Manila

6.7 各種アウトプット

6.7.1 Record of Discussion (selected)

6.7.2 Report on Study Tour to Malaysia

6.7.3 Sample Framework on Social Marketing Plan (LBNC)

6.7.4 Sample Framework on Social Marketing Plan (Biotech Farms)

6.7.5 Project Study on LASBUENASCAR Pilot Corporative

6.7.6 Draft MOU for Corporative Program (LBNC)

6.7.7 Sample memorandum of agreement (MOA) for Corporative project

6.7.8 Final Report on Market database

6.7.8.1 8_1_Market Database: Harvest Key Findings

6.7.8.2 8_2_Market Database: Tools for HARVEST Market
Database Survey

6.7.8.3 8_3_Market Database: Explanation on the variables

6.7.8.4 8_4_Market Database: Database sheet

6.7.9 Final Report for Training Needs Assessment (TNA)

6.7.9.1 9_1_TNA_Final Report

6.7.9.2 9_2_TNA_Annexes

6.7.9.3 9_3_TNA_Surveys_Cooperatives

6.7.9.4 9_4_TNA_Surveys_SME

6.7.10 Format of Reports

6.7.11 Commodity Investment Module

6.7.11.1 11_1_Rice Investment Module

6.7.11.2 11_2_Palm Oil Investment Module

6.7.11.3 11_3_Rubber Investment Module

6.7.11.4 11_4_Coconut Investment Module

6.7.11.5 11_5_Cacao Investment Module

6.7.11.6 11_6_Coffee Investment Module

6.7.12 Orientation for the HARVEST Key Performance Indicators

6.7.13 Training Materials on ESMF

6.7.14 Orientation materials on Islamic Finance

6.7.15 Baseline Information on the Existing Natural and Social
Environment in ARMM

6.7.16 Screening and Scoping Report on LASBUENASCAR

6.7.17 Consideration for Conflict Prevention Regarding HARVEST
Project

6.7.18 Baseline Survey for KPI Target Setting

6.7.19 KPI Template Sheet