

フィリピン国
フィリピン土地銀行

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2）
【有償勘定技術支援】
ファイナル・レポート
（和文要約）

令和5年1月（2023年）

独立行政法人
国際協力機構（JICA）

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
アイ・シー・ネット株式会社

フピ事
JR
23-001

本文目次

第1章	プロジェクトの概要.....	1-1
1.1	背景と目的.....	1-1
1.2	経緯.....	1-1
第2章	活動内容.....	2-1
2.1	【0】事前準備.....	2-1
2.2	【1】バリューチェーンアプローチの普及(成果1に係る活動).....	2-1
2.3	【2】中小零細企業、農業協同組合等の金融アクセス能力強化(成果2に係る活動).....	2-8
2.4	【3】LBPのプロジェクト実施能力強化(成果3に係る活動).....	2-14
第3章	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).....	3-1
3.1	団内及び対外的なコミュニケーション.....	3-1
3.2	HARVEST資金の課題.....	3-1
第4章	プロジェクト目標の達成度.....	4-1
第5章	上位目標の達成に向けての提言.....	5-1
第6章	添付資料.....	6-1
6.1	PDM (Project Design Matrix).....	6-1
6.2	詳細活動計画.....	6-3
6.3	業務フローチャート.....	6-5
6.4	専門家派遣実績(要員計画)最新版.....	6-6
6.5	議事録等.....	6-8

図表目次

<図一覧>

図 2-1 生産者のマーケットデータベース内の構造	2-4
図 2-2 生産者の組織情報のインターフェース(例)	2-4
図 2-3 クエリ機能による算出結果のインターフェース(例)	2-5
図 2-4 コンサルテーションの手順	2-9
図 2-5 生産者情報に関するレーダーチャート	2-11
図 2-6 資金残高(2021 年 8 月時点)	2-27
図 2-7 イスラム金融市場の現状と課題	2-33
図 2-8 LBP のイスラム金融商品提供の可能性と方向性	2-35
図 3-1 HARVEST と他プロジェクトの連携例	3-1
図 5-1 BTA 関係省庁と LBP の連携関係	5-6

<表一覧>

表 2-1 BARMM におけるバリューチェーン開発プロジェクト	2-2
表 2-2 マーケットデータベースの地域別、業態別の件数	2-3
表 2-3 マーケットデータベースに含まれる情報の概要	2-3
表 2-4 TA チームが作成した広報記事の一覧	2-8
表 2-5 LBP および MINDA が作成した TA チームの活動に関する記事の一覧	2-8
表 2-6 ファーマーズデータベースの回答者数	2-10
表 2-7 提供された 4 つのモジュール	2-12
表 2-8 ビジネスリンケージ支援先への事業計画へのアドバイス等	2-13
表 2-9 研修受講者への事業計画へのアドバイス及びコーチング結果	2-13
表 2-10 研修モジュール	2-15
表 2-11 ワーキング・グループ(TWG)	2-16
表 2-12 5 つの既存プロジェクトに係る組織と家計レベルのインパクトの一例	2-18
表 2-13 ベースライン調査 (Enterprise G)	2-19
表 2-14 ベースライン調査 (Enterprise F)	2-19
表 2-15 ベースライン調査 (Cooperative H)	2-19
表 2-16 3 つの新規プロジェクトに係るベースライン調査での結果(抜粋)	2-20
表 2-17 Enterprise F における受益者・非受益者グループの概要	2-20
表 2-18 Cooperative H における受益者・非受益者グループの概要	2-20
表 2-19 Enterprise F における受益者・非受益者グループ別の各調査項目に関する 数値および DID 値	2-20
表 2-20 Cooperative H における受益者・非受益者グループ別の各調査項目に関する 数値および DID 値	2-21
表 2-21 エンドライン調査における生活面の DID 値(抜粋)	2-21
表 2-22 エンドライン調査における所得に係る DID 値	2-21

表 2-23 エンドライン調査における消費および貯蓄に係る DID 値.....	2-22
表 2-24 ワークショップ: 借り手の生活の質向上に与えた影響の評価.....	2-22
表 2-25 パイプライン案件情報.....	2-23
表 2-26 KPI の達成見通し(2025 年 1 月時点)	2-26
表 2-27 KPI の進捗(2022 年 6 月時点)	2-29
表 2-28 ドローン研修の概要.....	2-31
表 2-29 普及しているイスラム金融の仕組み	2-32
表 2-30 インドネシアの面談先	2-37
表 2-31 インドネシアの面談先からの示唆	2-38
表 2-32 本邦招へいの面談先	2-39
表 2-33 本邦の面談先からの示唆	2-39
表 2-34 比較調査結果共有ワークショップの開催概要	2-41
表 4-1 プロジェクト目標の達成状況	4-1
表 4-2 ビジネスリンケージの件数(表内の項目数)	4-2
表 4-3 法的コンサルテーションの件数	4-3
表 4-4 2021 年 2 月以降に実行されたサブローン金額	4-4
表 4-5 コーチング・メンタリングの活動件数	4-5
表 4-6 EPMD 支援に係る検討件数	4-6
表 4-7 ビジネスリンケージ支援に関連した検討件数	4-7
表 5-1 KPI の達成状況	5-2
表 5-2 KPI 項目のサブローン金額に対する感応度	5-2

略語一覧

略語	名称	日本語
AA	Account Assistant	融資事務担当者
AAIB	Al Amanah Islamic Investment Bank	アル・アマナ・イスラム銀行
ACEF	Agricultural Competitiveness Enhancement Fund	農業競争力強化基金
ADB	Asian Development Bank	アジア開発銀行
Agro-Mar	Agro-Mar Enterprises	Agro-Mar Enterprises
AICCEP	ARMM Industry Cluster Capacity Enhancement Project	産業クラスター能力強化
Al-Mani	Al-Mani Farmers Marketing Cooperative	Al-Mani Farmers Marketing Cooperative
AMAVI	Al Muzafar Agriventures Inc.	Al Muzafar Agriventures Inc.
AO	Account Officer	融資顧客担当者
ARMM	Autonomous Region in Muslim Mindanao	ムスリム・ミンダナオ自治地域
ATI	Agricultural Training Institute	農業研修機関
BARMM	Bangsamoro Autonomous Region in Muslim Mindanao	バンサモロ・ムスリム・ミンダナオ自治地域
BASULTA	Basilan, Sulu and Tawi-Tawi	バシラン州、スールー州、タウィタウィ州
BDA	Bangsamoro Development Agency	バンサモロ開発庁
BOI	Board of Investments	投資委員会
BOL	Bangsamoro Organic Law	バンサモロ基本法
BPDA	Bangsamoro Planning and Development Authority	バンサモロ計画開発庁
BSP	The Bangko Sentral ng Pilipinas	フィリピン中央銀行
BTA	Bangsamoro Transition Authority	バンサモロ暫定自治政府
CAAM	Conflict affected area in Mindanao	ミンダナオの紛争影響地域
CAAP	Civil Aviation Authority of the Philippines	フィリピン国家航空公社
CARP	Comprehensive Agrarian Reform Program	総合農地改革計画
CCDP	Comprehensive Capacity Development Project for the Bangsamoro	バンサモロ包括的能力向上プロジェクト
CDA	Cooperative Development Authority	協同組合開発庁
CDO	Cagayan de Oro	カガヤンデオロ
CDPB	Capacity Development Project for the Bangsamoro	バンサモロ自治政府能力向上プロジェクト
CNC	Certificate of Non-Coverage	非該当証明書
CPO	Cotabato Project Office	コタバトプロジェクト事務所
CSEA	Cooperative and Social Enterprise Authority	協同組合・社会企業庁
DA	Department of Agriculture	農業省
DAR	Department of Agrarian Reform	農地改革省
DCCII	Davao City Chamber of Commerce and Industry, Inc.	ダバオ市商工会議所
DENR	Department of Environment and Natural Resources	環境天然資源省
DICCEP	Davao Industry Cluster Capacity Enhancement Project	ダバオ産業クラスター開発
DID	Difference in Difference	差の差分析
DOF	Department of Finance	財務省
DOLE	Department of Labor and Employment	労働雇用省
DOST	Department of Science and Technology	科学技術省
DOT	Department of Tourism	観光省
DPB	Development Bank the Philippines	フィリピン開発銀行
DPWH	Department of Public Works and Highways	公共事業道路省
DTI	Department of Trade and Industry	貿易産業省
ECC	Environmental Compliance Certificate	環境許認可/環境コンプライアンス証明書
ECCP	European Chamber of Commerce of the Philippines	フィリピン欧州商工会議所

略語	名称	日本語
EPMD	Environmental Program and Management Department	環境プログラム管理部
ESIA	Environmental and Social Impact Assessment	環境社会影響評価
ESMF	Environmental and Social Management Frameworks	環境社会管理フレームワーク
ESSC	Environmental and Social Screening Checklist	環境社会スクリーニングチェックリスト
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations	国連食糧農業機関
F/S	Feasibility Study	持続可能性調査
GoP	Government of the Philippines	フィリピン政府
HARVEST	Harnessing Agribusiness Opportunities through Robust and Vibrant Entrepreneurship Supportive of Peaceful Transformation	アグリビジネス振興・平和構築・経済成長促進事業
IPAC	Iranun Premier Agri-Venture Corporation	Iranun Premier Agri-Venture Corporation
IPEE	Indigenous Peoples Economic Enterprise Inc.	Indigenous Peoples Economic Enterprise Inc.
IPP	Investments Priorities Plan	投資優先計画
J-BIRD	Japan-Bangsamoro Initiatives for Reconstruction and Development	日本バンサモロ復興開発イニシアティブ
JCC	Joint Coordinating Committee	合同調整委員会
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
KPI	Key Performance Indicator	効果評価指標
KREC	Kaltimex Rural Energy Corporation	Kaltimex Rural Energy Corporation
LAE	Large Agricultural Enterprise	大手農業企業
LBP	Land Bank of the Philippines	フィリピン土地銀行
LC	Lending Center	貸付センター
LCDFI	Land Bank Countryside Development Foundation, Incorporated	土地銀行地方開発財団
LGU	Local Government Unit	地方自治体
LLFC	LBP Leasing and Finance Corporation	フィリピン土地銀行リース金融会社
LRA	Land Registration Authority	土地登録公社
MAFAR	Ministry of Agriculture, Fisheries and Agrarian Reform	農漁業農地改革省
MARSAIC	Mary Ann Ro Sarangani Agro-Industrial Co.	Mary Ann Ro Sarangani Agro-Industrial Co.
MDLIP	Market Driven Local Industry Promotion	市場志向型地場産業育成
MECI	Manabilang Estate Coffee Inc.	Manabilang Estate Coffee Inc.
MENRE	Ministry of Environment, Natural Resources, and Energy	環境天然資源エネルギー省
MFBM	Ministry of Finance, and Budget and Management	金融予算管理省
MFI	Micro Financial Institute	マイクロファイナンス機関
MILF	Moro Islamic liberation Front	モロ・イスラム解放戦線
MILG	Ministry of the Interior and Local Government	内務地方自治省
MinSAAD	Mindanao Sustainable Agrarian and Agriculture Development Project	ミンダナオ持続的農地改革・農業開発事業
MIPA	Ministry of Indigenous Peoples' Affairs	先住民族省
MLG	Mindanao Lending Group	ミンダナオ・レンディング・グループ
MP	Million Pesos	百万ペソ
MPC	Multi Purpose Cooperative	多目的協同組合
MRDC	Marine Resources Development Corporation	Marine Resources Development Corporation
MSEs	Micro and Small Enterprises	零細企業
MSMEs	Micro Small and Medium Enterprises	中小零細企業
MTIT	Ministry of Trade, Investment and Tourism	貿易投資観光省

略語	名称	日本語
NCIP	National Commission for Indigenous Peoples	先住民族国家委員会
NGO	Non-Government Organization	非政府組織
NICCEP	National Industry Cluster Capacity Enhancement Project	全国産業クラスター能力向上プロジェクト
NICER	Niche Centers in Regions for R&D Program	研究開発プログラムのための特定地域センター
OPG	Operating Policy Guideline	運営ガイドライン
PBOI	Philippine Board of Investments	フィリピン投資委員会
PCCI	Philippine Chamber of Commerce & Industry	フィリピン商工会議所
PCO	Pollution Control Officer	汚染防止責任者
PDIC	Philippine Deposit Insurance Corporation	フィリピン預金保険公社
PEISS	Philippine Environmental Impact Statement System	フィリピン環境影響評価システム
PFI	Participating Financial Institution	参加金融機関
PMD 1	Programs Management Department I	プログラム管理部 1
PMO	Project Management Office	プロジェクト管理事務所
PNC	Philippine Nangoku Corporation	Philippine Nangoku Corporation
PRDP	Philippine Rural Development Project	フィリピン農村開発プロジェクト (世界銀行)
PPRPC	Philippine Pioneer Rubber Products Corporation	Philippine Pioneer Rubber Products Corporation
SeaRDeC MSU- TCTO	Seaweed Research and Development Center of Mindanao State University Tawi-Tawi College of Technogy and Oceanography	海藻研究開発センター-ミンダナオ州立大学-タウィタウィ工科大学
PSA	Philippine Statistics Authority	フィリピン統計機構
PTMA	Production, Technical and Marketing Agreement	マーケティング契約
PTTC	Philippine Trade Training Center	フィリピン貿易研修センター
RBOI	Regional Board of Investments	地域投資委員会
REZA	Regional Economic Zone Authority	フィリピン経済特区庁
RNFI	RNF Industries Corporation	RNF Industries Corporation
RPDO	The Regional Planning and Development Office	地方計画開発局
RPMPC	Ranao Pilayan Multi-Purpose Cooperative	Ranao Pilayan Multi-Purpose Cooperative
SEC	Securities and Exchange Commission	証券取引委員会
SIAP	Seaweed Industry Association of the Philippines	フィリピン海藻産業協会
SLSTC	Sustained Livelihood Services Trading Corporation	Sustained Livelihood Services Trading Corporation
SMEs	Small and Medium Enterprises	中小企業
SPDA	Southern Philippines Development Authority	南フィリピン開発庁
STAC	Soccsksargen Tribal Agriculture Cooperative	Soccsksargen Tribal Agriculture Cooperative
St. Kitts	St. Kitts Calamansi Juice & Puree	St. Kitts
STX	Sitangkai Seaweed Export Company	Sitangkai Seaweed Export Company
TA	Technical Assistance	技術支援
TALILI	Tribal Agricultural Livelihood Industrial and Land Improvement Association Inc.	Tribal Agricultural Livelihood Industrial and Land Improvement Association Inc.
TTTAMMC	Tawi-Tawi Traders' Agri-Marine Marketing Cooperative	Tawi-Tawi Traders' Agri-Marine Marketing Cooperative
TWG	Technical Working Group	実務ワーキング・グループ
UGP	UGP Inc.	UGP Inc.
VC	Value Chain	バリューチェーン
YIPI	Yanyan International Philippines, Inc.	Yanyan International Philippines, Inc.

略語	名称	日本語
ZSCMST	Zamboanga Peninsula Food Innovation Center of Zamboanga State College of Marine Sciences and Technology	ザンボアンガ食品イノベーション センター-ザンボアンガ州立海洋 科学技術大学

第1章 プロジェクトの概要

1.1 背景と目的

2017年1月にJICAはフィリピン土地銀行(LBP)と借款契約を締結し、ツーステップローン事業の円借款事業「アグリビジネス振興・平和構築・経済成長促進事業」(HARVEST)を開始した。これは、バンサモロ・ムスリム・ミンダナオ自治地域(BARMM)及びその他のミンダナオの紛争影響地域(CAAM)の民間企業及び農業協同組合等へ融資する原資をLBPに提供することで、同地域の金融アクセス改善、雇用創出、生計向上に資する活動を促進するものである。HARVESTのサブプロジェクトの審査支援及び開発効果向上のため、附帯プロジェクトフェーズ1が2017年から2018年にかけて実施された。

本円借款附帯プロジェクトフェーズ2(本件業務)は、フェーズ1に引き続き、潜在的な借り手も含めた借り手側への支援(バリューチェーンアプローチの普及によるBARMM及び紛争影響地域の農業セクターの活性化や、中小零細企業(SMEs)・農業協同組合(組合)等の財務リテラシーの強化)と貸し手側であるLBPの事業実施能力強化の両面から組織・人材育成を行うことで、HARVESTの円滑な実施と開発効果の更なる発現に寄与することを目的としている。

1.2 経緯

HARVESTのCredit Componentは4,928百万円の円借款であり、実施期間は5年間である。LBPは上記円借款を原資として、フィリピン・ペソ建て(PHP)、または円建て(JPY)で、適格なプロジェクトを有する借り手に対してサブローンを実行する。サブローンはベネフィシャリーに直接融資を行うツーステップローンと、仲介機関(Conduit)を介してエンド・ベネフィシャリーに融資するスリーステップローンの仕組みにより提供される。一方本件業務は、HARVESTのTA Componentとして実施される。

期待される成果は、「アグリビジネス振興・平和構築・経済成長促進事業」の実施促進及び開発効果向上であり、具体的には以下の通りである。

- ・ 成果1: バリューチェーンアプローチの普及促進がなされる。
- ・ 成果2: 潜在的借り手である中小零細企業、農業協同組合等の金融アクセス能力が強化される。
- ・ 成果3: LBPの事業実施及びモニタリング能力が強化される。

本件業務は2021年1月に開始し、2022年12月まで現地業務を行った。本ファイナル・レポートはこの間の活動内容や成果、ならびに示唆をとりまとめた。

2021年1月から2022年1月の期間は、新型コロナウイルス感染拡大(以下、「パンデミック」という)の影響が継続したため、現地関係者との対面での対話や研修、ロードショー、ビジネスシンケージなどの活動は、ダバオ・フィールド・オフィス、再委託先、現地傭人がフロントとして対応し、専門家(団員)がオンラインで実施する体制により実施した。2022年2月以降は団員の現地業務が可能となり、オンラインの活動と並行して、マニラ首都圏、Tagaytay、San Pablo City、ダバオ市、コタバト市、Cagayan de Oro、General Santos、Koronadal City、Tagum Cityにおいて現地業務を実施した。

第2章 活動内容

2.1 【0】 事前準備

【0-1】 インセプション・レポートの作成・協議

TA チームは、2021 年 4 月にインセプション・レポートを提出した。

【0-2】 BARMM 内における関係機関との協力体制の再確認

HARVEST の円滑実施及び効果発現に向けては、LBP のみならず関係行政機関による効果的な調整・モニタリングのプロセスや仕組みの構築が重要である。このため、2021 年 5 月、バンサモロ暫定自治政府（Bangsamoro Transition Authority (BTA)）の関係省庁である農漁業農地改革省、財務予算管理省、貿易産業観光省、環境天然資源エネルギー省、先住民族省、内務地方自治省、地域投資委員会との間で、テーマ別のワーキング・グループ（Technical Working Group, TWG）を設けることで合意した。テーマは、アグリビジネス振興、農業協同組合開発、環境社会配慮、金融の 4 つである。

2.2 【1】 バリューチェーンアプローチの普及（成果1に係る活動）

HARVEST は、サブローンを呼び水として効果的な農業バリューチェーンの構築を支援し、ミンダナオの BARMM や紛争影響地域の雇用、コミュニティの福祉、平和維持に貢献するものである。これをふまえて TA の成果 1 は、バリューチェーン開発を通じた案件発掘を支援し、プロジェクト終了後に LBP のバリューチェーンアプローチがアップグレードされることを目指して実施した。

パンデミックによる制約の下、ダバオ・フィールド・オフィス、現地傭人（ビジネス・マッチング及び事業支援担当）がフロントとして現地関係者（LGU や事業家・団体）と幅広く接触し、収集された情報に基づいて、LBP の Lending Center (LC) との連携、TA チームによる支援・研修への招待、事業パートナーの紹介を行う体制とした。リモートで実施するため、現地と日本側で毎週パイプライン案件会議を行い、現地ニーズに迅速に対応できるよう工夫した。

【1-1】 市場関係者の情報収集

【1-1-1】 ビジネスリンケージ

COVID-19 の感染拡大による経済悪化や貸付実行開始後に TA のフェーズ 2（本件業務）の開始まで期間が空いたことなどから、TA フェーズ 2 開始以前に実施されたサブローンは、BARMM 地域外の借り手に偏っていた。このため、特に BARMM 地域における事業者や投資計画を重視してプロジェクトの発掘や促進を行った。

そのうち、下表に示すプロジェクトは、BARMM におけるバリューチェーン構築として、横展開を含めて経済的、社会的な裨益が期待されるプロジェクトであり、継続的に支援を実施した。

表 2-1 BARMM におけるバリューチェーン開発プロジェクト

作物	プロジェクト概要	支援概要
海藻	Tawi-Tawi で海藻加工食品を生産する女性事業者が、海藻の質の向上と新商品・市場（海藻チップス等）に参入するための投資と能力強化。	能力強化研修第 3 回の対象とし、その際に現地の Trading 組合と女性事業者のマッチングを行った。 また、複数回の TWG で、MTIT などの政府関係者とバリューチェーン案について議論を行った。最終的に海藻ワークショップ（後述）を開催し、海藻研究開発センター-ミンダナオ州立大学-タウィタウィ工科大学（SeaRDeC MSU-TCTO）、ASA Philippines Foundation、Kaltimex Rural Energy Corporation (KREC)、ザンボアング食品イノベーションセンター-ザンボアング州立海洋科学技術大学 (ZSCMST) などが Tawi-Tawi での持続的な海藻バリューチェーン開発に賛同し、MoU にサインを行った。
海藻	Tawi-Tawi の海藻農家からカラギーナン生産の原料となる海藻を調達する Agromar 社 (Zamboanga 市) の拡張投資。農家の運転資金を MFI が提供する。	Agromar 社に対する助言、LC への連携。参加 MFI として ASA Philippines Foundation への連携を支援した。また成果 2 の能力強化研修第 2 回の対象とした。
海藻	製菓メーカーである YanYan International Philippines, Inc.(YIPI)の海藻チップス生産。	研究開発プログラムのための特定地域センター (NICER) と共同で Ulva Lactuca の栽培からチップス等への加工、販売の VC 構築を支援。また、YIPI が抱える技術的課題について日本企業に問い合わせ、助言を行った。さらに、現地の Ulva Lactuca サプライヤーとのマッチングも行った。
地鶏生産	RNF Industries Corporation (RNFI) (Cotabato 州 Makilala) が放し飼い養鶏に参入するための飼料生産 (Maguindanao から調達を想定) から出荷までの一貫生産施設の投資。	日本の地鶏生産者からの助言及び今後の事業連携の仲介、LC への連携、飼料生産用地確保に向けた南フィリピン開発庁 (SPDA) への仲介を行った。また増資や PTMA に係る助言を行った。
ハラル食品	Halal 食品の小規模露店事業者をフランチャイズで展開する構想。BTA、フィリピン政府機関とともに、枠組みを構築する段階。 主に BARMM 地域の鶏卵・鶏肉、海産物、野菜などを調達することを想定。	BTA とのワークショップ (ダバオ市) で情報共有を実施。 ハラル食品ワークショップを開催 (後述)。課題とされている Halal の農業生産者の投資プロジェクトを発掘 (Al-Mani Farmers Marketing Cooperative (Al-Mani)、Indigenous Peoples Economic Enterprise Inc. (IPEE)、Tribal Agricultural Livelihood Industrial and Land Improvement Association Inc. (TALILI)、Sustained Livelihood Services Trading Corporation (SLSTC) 等) した。
バナナ	数年前にバナナ生産計画が途中で頓挫したことをうけ、雇用予定者の元 MILF 兵士や農家向けに計画を再興するもの。コンソリデーターの Iranun Premier Agri-Venture Corporation (IPAC) (Maguindanao 州 Buldon) が生産施設の投資を行う。	IPAC の立ち上げと農家との利益シェア契約作成を支援し、3 月にコタバト市で署名式典を開催した。また販売先の Unifrutti 社との連携強化、PTMA 支援、増資に関する助言を行った。また以前停止した投資計画の残存施設につき持ち主から IPAC へ譲渡することを支援した。

出典：TA チーム

【1-1-2】市場関係者データベース

フェーズ 1 で構築した旧 ARMM 及び紛争影響地域におけるアグリビジネス関係者のデータベース（マーケットデータベース）を基に、コミュニティとの関わり、デジタルの活用状況、パンデミックの影響などの項目を加えて、BARMM、CAAM 地域を対象に、再委託によりデータ収集を行った。後述する成果 2 の内容である「収穫時期等の情報を含む生産者（農家）データベース」の収集もあわせて実施した。

表 2-2 マーケットデータベースの地域別、業態別の件数

Province	SME			Cooperative			MFI	Total
	Producer	Processor	Service Provider	Producer	Processor	Service Provider		
BASULTA*	13	6	36	33	2	1	9	100
Lanao del Sur	60	4	8	17	8	3	8	108
Maguindanao	34	6	30	28	4	3	2	107
Other CAAM	6	1	6	16	1	3	4	37
Total	113	17	80	94	15	10	23	352

*BASULTA means Basilan, Sulu and Tawi-Tawi.

出典：TA チーム

収集されたデータのクリーニング（データベースで扱えるように項目名や入力情報を改訂）を実施した後、Microsoft Access ベースのフォーマットを作成し、利用しやすいインターフェースを作成した。

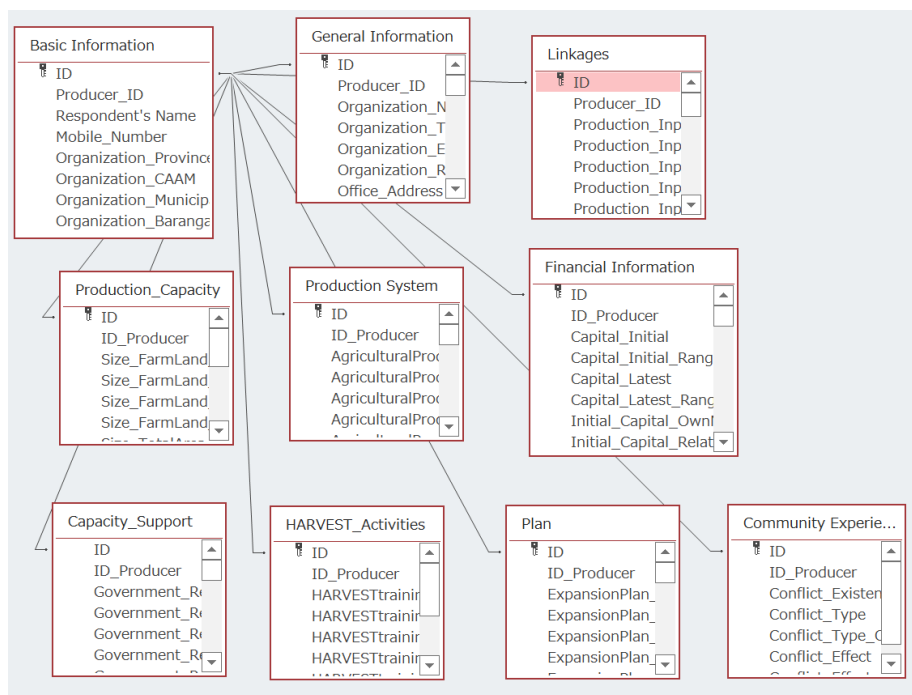
マーケットデータベース（農家データベースを含む）には、生産者、加工業者、サービス事業者、金融業者、農家の情報が含まれている。このうち農家の情報は、生産者（組合）と紐づけられており、農家がどの組合に参加しているのかをある程度把握することができる。情報項目は、組織名称や所在地などの基本情報に加えて、業種毎に以下の表に示す情報が含まれている。

表 2-3 マーケットデータベースに含まれる情報の概要

業種	含まれる情報
生産者	組織、ビジネスリンクージ、生産能力、生産システム、財務・金融、能力向上・支援に関わる情報、事業計画、コミュニティとの関わりに関する情報
加工業者	組織、ビジネスリンクージ、生産・加工能力、加工システム、財務・金融、能力向上・支援に関わる情報、事業計画、コミュニティとの関わりに関する情報
サービス事業者	組織、ビジネスリンクージ、顧客、事業計画、コミュニティとの関わりに関する情報
金融業者	組織情報のみ
農家	対象作物、クロップカレンダー、農法、周辺環境、財務・金融、能力向上・支援に関する情報、調達・販売契約

出典：TA チーム

マーケットデータベースでは、上述の情報毎にテーブルを作成し、情報項目の操作（参照・編集・検索など）が容易になるよう工夫した。以下に、例として、生産者のマーケットデータベース内の構造と、生産者の組織情報のインターフェースを示す。



出典：TA チーム

図 2-1 生産者のマーケットデータベース内の構造

Producers Database			
Producer_ID	PD0001	Respondent's Name	ABIRIN ALIH J
Province	Tawi Tawi	CAAM	
Mobile_Number	9267767091	ID	
Municipality	Bongao	Barangay	Pasiagan
General Information Linkages Production Capacity Production System Financial Information Capacity Support HARVEST_Activities Plan Community Experience Others			
ID	1	FinancingApps_T	None
Producer_ID	PD0001	FinancingApps_N	NA
Organization_Name	Alih Seaweeds	FinancingApps_R	NA
Organization_Type	Enterprise	Organization_Cla	Single proprietorship
Organization_Established	2014	Organization_Mai	Fishery and aqua culture pi
Organization_Repres	Abirin Alih	Enterprise_Size	10.99
Office_Address	Pasiagan Bongao Tawi tawi	Enterprise_MaleE	4
Site_Address	Pasiagan Bongao Tawi tawi	Enterprise_Femal	6
Telecommunication_I	☒	Enterprise_Fermi	2
Telecommunication_I	☐	Enterprise_Contr	0
Telecommunication_I	☐	Enterprise_JobO	8
Telecommunication_I	None	Cooperative_Male	0
Internet_Access	Weak	Cooperative_Ferr	0
DigitalWallet_Gcash	☐	Cooperative_Acti	0
DigitalWallet_Paymay	☐	Cooperative_Acti	☐
DigitalWallet_Other	None	Cooperative_Acti	None
DigitalWallet_Reason	NA	Organization_Eth	☒
Minority_Number	11_20	Ethnicity_Category_Mag	☐
Ethnicity_Category_Mag	☐	Ethnicity_Category_Tau	☒
Ethnicity_Category_Tau	☒	Ethnicity_Category_Irar	☐
Ethnicity_Category_Irar	☐	Ethnicity_Category_Uan	☐
Ethnicity_Category_Uan	☐	Ethnicity_Category_Kali	☐
Ethnicity_Category_Kali	☐	Ethnicity_Category_Kali	☐
Ethnicity_Category_Kali	☐	Ethnicity_Category_Mar	☐
Ethnicity_Category_Mar	☐	Ethnicity_Category_Mal	☒
Ethnicity_Category_Mal	☒	Ethnicity_Category_San	☒
Ethnicity_Category_San	☒	Ethnicity_Category_Bac	☒
Ethnicity_Category_Bac	☒	Ethnicity_Category_Bal	☐
Ethnicity_Category_Bal	☐	Ethnicity_Category_Sar	☐
Ethnicity_Category_Sar	☐	Ethnicity_Category_Yak	☒
Ethnicity_Category_Yak	☒	Ethnicity_Category_Oth	
Ethnicity_Category_Oth		Ethnicity_Participation	☒
Ethnicity_Participation	☒	Ethnicity_Parmanent	2
Ethnicity_Parmanent	2	Ethnicity_Contractual	0
Ethnicity_Contractual	0	Ethnicity_JobOrder	8
Ethnicity_JobOrder	8	Ethnicity_Male	8
Ethnicity_Male	8	Ethnicity_Female	2
Ethnicity_Female	2		

出典：TA チーム

図 2-2 生産者の組織情報のインターフェース（例）

加えて、Microsoft Access ベースのフォーマットにすることで、Microsoft Access のクエリ機能を使い、例えば、県毎の生産者企業と農協の数や、県毎の規模別の会社の件数などの統計データを容易に算出することができる。以下にクエリ機能による、算出結果のインターフェースを例として示す。

県毎の組織種別
(農協/企業) の
生産者の数

Organization_Provinc	Organization_C	Total	Cooperative	Enterprise
Basilan		25	24	1
Lanao del Sur		77	17	60
Maguindanao		62	28	34
Other CAAM (specify)	Davao del Norte	4	4	
Other CAAM (specify)	Davao del sur	5	2	3
Other CAAM (specify)	Davao oriental	2	1	1
Other CAAM (specify)	Lanao del Norte	2		2
Other CAAM (specify)	North cotabato	1	1	
Other CAAM (specify)	Saranggani	1	1	
Other CAAM (specify)	Sultan kudarat	7	7	
Sulu		3	3	
Tawi Tawi		18	6	12

県毎の規模別の生
産者の数

Organization_Provinc	Organization_C	Total	1_9	10_99	200_	NA
Basilan		25		1		24
Lanao del Sur		77	54	5	1	17
Maguindanao		62	20	13	1	28
Other CAAM (specify)	Davao del Norte	4				4
Other CAAM (specify)	Davao del sur	5	3			2
Other CAAM (specify)	Davao oriental	2	1			1
Other CAAM (specify)	Lanao del Norte	2	2			
Other CAAM (specify)	North cotabato	1				1
Other CAAM (specify)	Saranggani	1				1
Other CAAM (specify)	Sultan kudarat	7				7
Sulu		3				3
Tawi Tawi		18	6	6		6

出典：TA チーム

図 2-3 クエリ機能による算出結果のインターフェース (例)

そのうえで、マーケットデータベースを、借り手候補者やパートナー候補の事業者に対する支援のために活用した。第一には、事業者と同業のアクターをデータから抽出して、資格や認可、研修実績や単収などを集計して比較する同業者分析 (Peer Analysis) に活用した。第二に、ビジネスパートナーの紹介に際して、条件にマッチする事業者の検索に活用した。

【1-2】フィリピン各地でのビジネスマッチング

上記のビジネスリンクージュは具体的なプロジェクト・投資計画を支援する活動であるが、より広く潜在的なビジネスリンクージュの候補を発掘するために、HARVEST の情報発信や、特定のバリューチェーン開発を目的として、ビジネスマッチング・イベントを開催した。

まずパンデミックの制約下では、HARVEST の情報発信として、各地の商工会議所等と連携してオンラインでイベントを行った。ミンダナオの主要都市であり、農業バリューチェーンの主要なハブでもあるダバオ、Cagayan de Oro、Zamboanga の商工会議所 (DCCCII、CDO Chamber of Commerce and Industry、Zamboanga Chamber of Commerce and Industry) と連携し、HARVEST の紹介や農業バリューチェーンの資金ニーズ等の意見交換を行う Webinar を開催した。

またローカル専門家が出席して、RBOI Investment Forum において、HARVEST の紹介や農家グループとの意見交換を行った。

その後、現地業務が可能となり、2022 年 4 月 19 日にマカティにおいてハラル・ワークショップを開催した。対面で 36 名、オンラインで 17 名が参加し、ハラル・エコシステム、ハラル食品の推進、ハラル産業とハラル認証、BARMM においてハラル生産を目指す農業生産者の紹介、BTA

のハラル推進策、といったテーマでプレゼンテーションと質疑を行い、情報の共有と問題意識のすりあわせを行った。

ハラル・エコシステムは民間のプロジェクト、ハードや制度面のインフラ整備、イスラム金融を含む金融など、官民が役割を発揮する必要があるが、当面 TA チームとしては、自律的に進められる優先作物・商品に関する民間プロジェクトを HARVEST で推進するべきであると考え、ワークショップ後は、地鶏 (Free Range Chicken) 生産とその飼料に係る投資案件の推進を行った。

また、2022 年 10 月 5 日に、マニラ市で海藻バリューチェーンのセミナーを開催し、対面で 32 名、オンラインで 12 名が参加した。「【1-1-1】ビジネスリンクージ」で記載した海藻バリューチェーンに係るプロジェクト案について、Tawi Tawi 州知事をはじめとして関係者が一堂に会し、フィリピンの海藻産業の現状と課題、Tawi Tawi の海藻農家の付加価値向上に向けた課題、海藻の品種や研究開発の紹介、マイクロファイナンスによる海藻農家支援、ミンダナオの海藻ビジネスの展望、海藻を原料とした新商品の取組み、Tawi Tawi の電力インフラ開発、などのテーマで発表と意見交換を行った。そのうえで、Tawi Tawi の海藻生産・産業開発に向けた官民各組織の今後の活動に関する覚書 (MoU) への署名を行った。MoU の中で、今後事務的にとりまとめて推進する役割を持つ Project Management Office (PMO) を設置することとした。2022 年 12 月 9～10 日に、マニラにおいて第 1 回の PMO 会議を開催し、2023 年以降の具体的な活動内容を取り決めた。

【1-3】中小零細企業・農業協同組合等に対するマーケティング契約 (PTMA) の研修の実施

バリューチェーンアプローチは PTMA を通じてより良く実現されうるものであり、農業生産者の PTMA の理解や必要な情報の把握が重要である。PTMA 研修は計 4 回実施した。2021 年 12 月 20 日に第 1 回目をダバオ市にて感染防止対策を講じて実施した。参加者は HARVEST サブローンの融資先または検討中の農業組合や企業である。

研修内容は、契約栽培に関する一般的な理解促進、PTMA に関する具体的な内容やリスクについての講義を行った後、事前に調査を行って準備した PTMA の実例をケーススタディとしてグループ・ディスカッションを行い、問題点を発表してもらった。日程的には、参加者に宿泊費負担を強くないように、1 日のみで実施した。

参加者による研修後の評価によれば、61%が研修は PTMA に関する知識の向上に役立ったと評価し、88%の参加者が研修後に PTMA の取り扱いに対して高い自信を示した。また、今後の研修については、参加者自身の団体の実際の契約についての相談や議論を行うため、2 日間に分けて行うことを希望する声があった。

第 2 回の研修は、2022 年 6 月 9 日に Zamboanga 市で開催した。LBP からの開催通知発送が遅れたが、当日は生産者 6 名、DTI 及び LBP から職員 4 名が参加した。参加者は PTMA 研修の内容を高く評価しており、Zamboanga 市で本研修が再度実施されることを知ると、次回研修実施時には今回の参加者自ら、幅広く本研修への参加を呼び掛けることを希望した。

第 3 回研修は、8 月 25 日にダバオ市で開催し、生産者 6 団体から 11 名が参加した。参加者中 9 名のフィードバックによると、参加者の農業契約に関する知識は、自己評価による 10 段階評価で、研修前の 6.0 から研修後には 9.1 に 3.1 ポイント向上した。

第 4 回研修は、2022 年 10 月 3 日に Zamboanga 市において対面形式で行われた。参加者は農家組織や SME のほか、Basilan 州 Lamitan 市役所の農務担当官 2 名、LBP の Zamboanga del Sur LC 職

員 1 名を含めて合計 10 名であった。研修後のアンケートによれば、参加者の PTMA に関する理解度は、自己評価で研修前の 5.1 ポイントから研修後は 8.1 ポイントに向上した。ただし、自組織の PTMA を取り扱えるようになったと思うか、との質問に対しては 7.4 ポイントと理解度よりも低い評価となっており、実際の活用においてはフォローアップが必要なことがうかがえる。研修の場で、研修講師でもある PTMA 専門家（弁護士）の個別相談（【1-4】記載の法律相談）の枠が毎週設定されている旨をアナウンスし、連絡先の交換が行われた。研修の全体的評価及び研修内容については、いずれも 8.8 ポイントと高い評価を得た。

【1-4】 中小零細企業・農業協同組合等に対するPTMA締結及び契約管理の法律相談

上記の研修のフォローアップとして、また、ビジネスリンケージの活動で把握したニーズに応じて、実際に PTMA 等の契約を締結する際の契約書のレビューや契約交渉のポイントの相談等、法律的な支援を SMEs や農業組合等に対して行った。

再委託先の PTMA 専門家が Bukidnon、Cagayan de Oro、Kidapawan、Davao del Sur、Surigao del Sur、Agusan del Sur の各 LC への訪問やダバオの自社事務所での面談などにより個別指導やアドバイスをを行った。

ビジネスリンケージの対象先の IPAC に対しては、バナナ生産に係る農家との契約並びに対バイヤーとの契約に関する相談・支援を行った。IPAC の農家との契約は、利益分配やインセンティブを盛り込んだ内容であり、類似のプロジェクトに应用することが期待される。

また PTMA 研修参加者のうち、RNFI、Julimon International Agri-Trading Corporation、Polo Samahang Nayan MPC 等に対して個別相談を行った。このうち RNFI は養鶏事業者を営んでいるが、新たに放し飼養鶏（Free Range Chicken）を計画しており、新たなバイヤーとの間の契約に関する相談・支援を実施した。

【1-5】 その他（広報）

上記のようなバリューチェーンのリンケージ活動を軸に、研修への展開などを行っているが、特に経済的、社会的なインパクトがある事例については、広く周知するために SNS にアップロードした。

具体的には、IPAC の PTMA 支援（農家・元 MILF 兵士へのプロフィット・シェアと平和の配当インセンティブを盛り込んだ契約を含む）や PTMA 研修の模様、ハラル・ワークショップ、海藻バリューチェーン研修、PHLRUBBER Technical Working Group Meeting、海藻バリューチェーンのセミナー、コタバト市で実施した金融リテラシー研修の模様などを掲載した。

また、本 TA プロジェクト終了後の LBP のミンダナオにおける社会・経済への貢献を積極的に周知するため、ミンダナオ・レンディング・グループ（MLG）が広報記事を作成する体制を整備することや、TA チームが試行的に情報を掲載している SNS（フェースブック）を MLG へ引き継ぐことを提案し、MLG が広報記事を作成する体制を構築することとなった。

TA チームの活動に関する広報記事の掲載状況は下表のとおりである。表 2-4 は TA チームが作成した記事の一覧、表 2-5 は LBP およびミンダナオ開発局（Mindanao Development Authority: MINDA）による記事の掲載の詳細である。なお、掲載するメディアは JICA フィリピン事務所の

公式 Facebook ページ、LBP の公式 Facebook ページ、TA チームの Facebook ページ、MINDA の公式ウェブサイト¹の 4 種類である。

なお、LBP の Facebook ページに掲載された HARVEST や TA の活動に関する記事については、約 200 から多いもので 900 の「いいね」を獲得しており、HARVEST の活動に関する認知度向上には一定の貢献ができたと考える。

表 2-4 TA チームが作成した広報記事の一覧

No.	記事のタイトル	掲載されたメディア名	掲載された時期
1	1 st PTMA Training	a) JICA Philippine Office's FB page	February 3, 2022
2	IPAC Farm Visit	b) LANDBANK's FB page	June 16, 2022
3	Workshop on Halal VC		June 29, 2022
4	IPAC Signing Ceremony		July 10, 2022
5	Seaweed VC Training for the 60 Women SMEs		July 17, 2022
6	Courtesy Call to Tawi-Tawi Provincial Governor		August 27, 2022
7	Introduction of TA Project	b) LANDBANK's FB page	(Under LBP's review)
8	The 28 th PHL RUBBER Technical Working Group Meeting	c) HARVEST TA team's FB page	November 21, 2022
9	Case Study of the EKA Salam		November 21, 2022
10	KPI Training	b) LANDBANK's FB page	(Under LBP's review)
11	4 th PTMA Training		
12	Financial Literacy Training		
13	Courtesy Call to JICA Headquarters in Tokyo (Study Tour in Japan)		

出典：TA チーム

表 2-5 LBP および MINDA が作成した TA チームの活動に関する記事の一覧

No.	記事のタイトル	掲載されたメディア名	掲載された時期
1	Introduction of TA Project	LANDBANK's FB page	August 31, 2022
2	Technical Workshop on Seaweed Value Chain	d) MINDA's official website	October 7, 2022

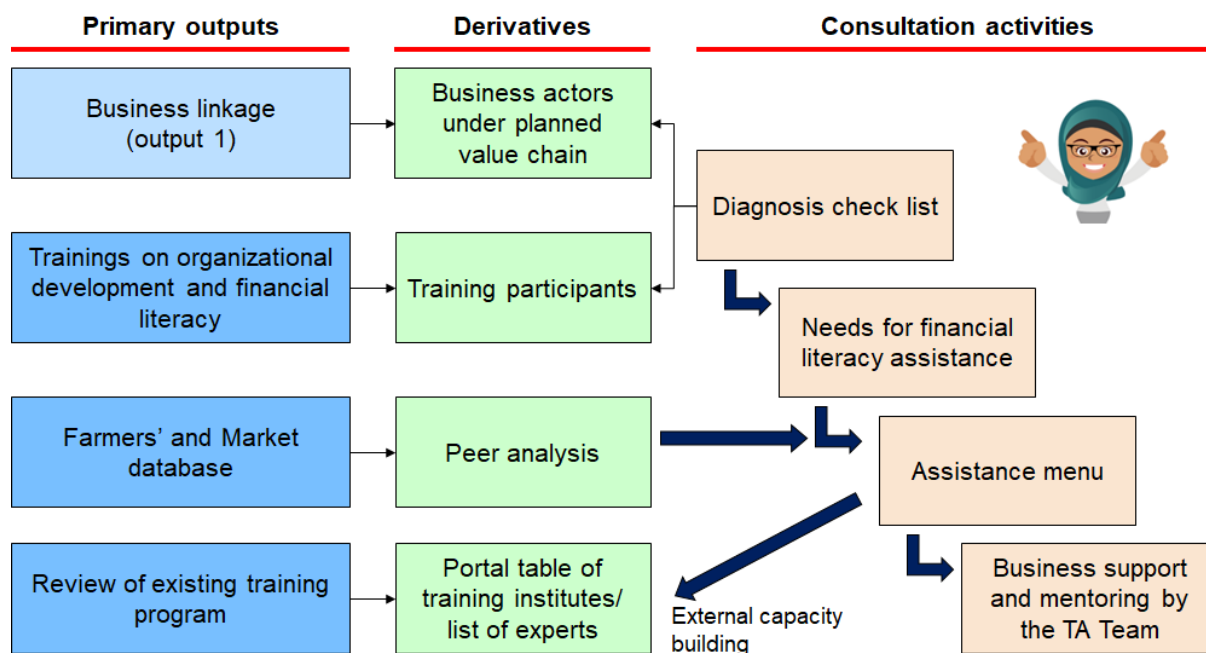
出典：TA チーム

2.3 【2】 中小零細企業、農業協同組合等の金融アクセス能力強化（成果2に係る活動）

成果 2 は、成果 1 のビジネスシンケージと連携し、バリューチェーン構築のために必要で有効な研修や支援を迅速に企画して実施するよう進めた。

ビジネスシンケージの借り手候補や研修受講者を対象に、チェックリストに基づいて課題の聞き取りを行い、支援ニーズを確認した。一方マーケットデータベースとファーマーズデータベース（後述）のデータを活用して、一部の借り手候補に関して同業者分析（Peer analysis）も行っており、課題の深掘りを行い、支援メニューを検討した。本 TA が行う研修やコーチングの対象外である支援ニーズに対しては、既存の政府機関等による研修プログラムや登録されている専門家を紹介した。

¹ <https://minda.gov.ph/>



出典：TA チーム

図 2-4 コンサルテーションの手順

【2-1】 既存の政府機関等による研修プログラムのレビュー

政府機関等が農業バリューチェーンの SME や農業組合、農家向けに提供している研修プログラムについて、情報収集を行い、整理を行った。

情報収集、オンライン・インタビューを、貿易産業省（DTI）、協同組合開発庁（CDA）、農業省（DA）、PCE-Go Negosyo、土地銀行地方開発財団（LCDFI）、貿易投資観光省（MTIT）、農業研修機関（ATI）、農漁業農地改革省（MAFAR）、フィリピン貿易研修センター（PTTC）、環境天然資源エネルギー省（MENRE）、環境天然資源省（DENR）を対象に行った。

研修プログラムは、一定の資格・能力の取得又は維持に必須または推奨されるもの、一定の政府補助によって無料や優遇されたコストで提供されるもの（さらに年度ごとの政策と財政手当に基づいて提供されるもの）、コマーシャルベースで提供されるものなどに分類される。また既定のプログラム（多くは事前にスケジュールが決まっている）と要請に基づいてオーダーメイドで提供されるプログラムがある。研修内容は、経営管理・実務に関するものと農業生産技術（作物別）に関するものがある。研修へのアクセスは、関係官庁（の地域機関）や LGU 経由ないしは推薦によって申し込むプログラムが少なくない。研修に関する情報は Web サイトや SNS でアクセスが可能である。

一方 LCDFI の研修は LBP の融資先のうち LC から推薦された事業者に対して無料で提供されるクローズドな研修である。実質的には融資先のモニタリングの一環として、必要な研修を義務付けているという面がある。

以上のような情報収集結果をふまえて、特に LC が融資対象プロジェクトと関連アクターを発掘する過程において、能力向上や資格取得の必要性を認識した場合に、利用可能な研修を効率的に紹介できるようなユースケースを想定し、整理を行った。

整理した情報を活用して、IPEE と TALILI の農業生産事業計画に際して、農業省の土壌研究所の専門家を紹介して個別指導と土壌採取、分析を行った。

この事例からも、金融リテラシーに係る研修や個別指導は、具体的な投資計画と資金調達を検討するタイミングでアクセスできることで効果が高まることが考えられる。そこで、2022 年 10 月 19 日にコタバト市で BTA と TWG を開催し、利用可能な研修や専門家の情報が一元化されたポータルサイトを開設することを提案した。

【2-2】収穫時期等の情報（Crop Calendar）を含む生産者データベース（ファーマーズデータベース）の構築

ファーマーズデータベースは、前述のように成果 1 の「市場関係者の情報収集」のデータベースと一体として情報収集、データの整理を行った。

今後、ビジネスリンクや借り手の能力強化のため LC が活用することを提言したい。マーケットデータベース（Crop Calendar を含む）は、TA 期間中は既存のアプリ（Excel や Access）を活用したツールを用いて、あくまでトライアルとして実施したが、LBP が実用化する場合は情報系システムの一部として開発することを想定する。2022 年 12 月 21 日に、LBP のシステム部門に対してデータベースの説明と意見交換を行い、LBP 側で検討することとなった。

表 2-6 ファーマーズデータベースの回答者数

Province	SME	Cooperative	Total
BASULTA*	26	33	59
Lanao del Sur	60	28	88
Maguindanao	46	36	82
Other CAAM	6	16	22
Total	138	113	251

*BASULTA means Basilan, Sulu and Tawi Tawi.

出典：TA チーム

ファーマーズデータベースの活用として、第一に、ビジネスリンク候補の情報提供が考えられる。例えば、本件業務で支援した RNFI は地鶏（Free Range Chicken）生産の投資計画を有し、飼料生産の調達先を検討している。ファーマーズデータベースの 251 農家のうち 87 農家がコーンを主要作物としており、優良なコーン生産者の情報を提供することが考えられる。データ項目に含まれる生産面積や生産年数、既存の調達・販売契約の有無などを活用して、候補を絞り込むことができる。

第二の活用方法として、同業比較（Peer Analysis）を行って、借り手候補の事業性評価や能力向上に役立てることが考えられる。

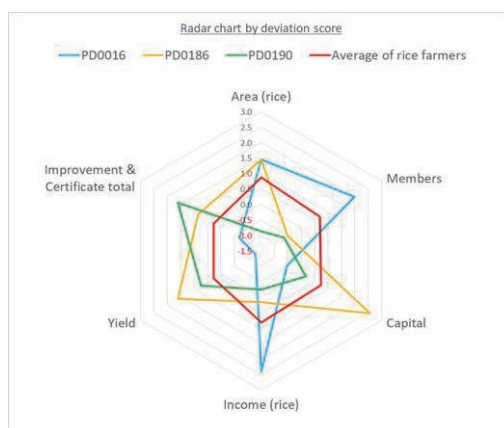
例えば本件業務で支援した Al-Mani はオーガニックライスの増産投資を計画しているが、ファーマーズデータベースの情報を活用して同業者のデータを分析すると、肥料や農薬などの取組みの件数と単収の間に正の相関がみられる。さらに、農家の属する生産者組織のデータも組み合わせ

て確認すると、生産者組織の GAP 認証²の有無によって農家の単収 (kg/ha) 平均に大きな差があることも確認できる。こうした基礎分析をふまえて、個別の生産者の強みや弱みを分析するために 3 つの生産者情報を抽出し、偏差値 (Deviation Score) を用いてレーダーチャートを作成した結果、以下のような仮説を設定できる。

PD0016: 人数・面積が多く、収入は多い。一方で、単収 (kg/ha) が非常に低いため、土壌分析を行う、または、Active member を増やす等の対策が必要であると考えられる。

PD0186: GAP 認証を取得し、単収 (kg/ha) が非常に高い。一方で、面積に対する収入が少ないため、販売価格の改善・優良な販路の開拓が必要と考えられる。

PD0190: GAP 認証を取得し、地力向上やペストコントロールなども実践しているため、単収 (kg/ha) が高い。一方で、面積やメンバー数が少ないので、規模拡大が必要であると考えられる。



出典：TA チーム

図 2-5 生産者情報に関するレーダーチャート

同様に、海藻 VC の支援を念頭に漁業生産者についても同業者分析を行ったが、農業における単収のような端的なパフォーマンス情報が必ずしも特定できないことや、認証や研修実績に関する項目に該当する件数が少ないことなどから、あまり有意な傾向を確認出来ていない。水産業については、水産業特有のデータ項目を検討するなど、さらなる検討が必要と考えられる。

【2-3】組織強化及び財務リテラシー向上研修

ビジネスリンケージで支援を行っている North Cotabato LC の顧客に対する研修支援要請を受けて第 1 回の研修を 10 月 19 日～22 日にオンラインで実施した。内容はマーケティングやビジネス・モデル・キャンバス等を含み、フィリピンの類似の研修で一般的な科目を採用した。バナナ、キャッサバ、アバカを栽培する農家組合及び SME を対象とし、17 名が参加した。

第 2 回研修は、2022 年 3 月 24 日に、海藻バリューチェーンのアグリゲーターとマイクロファイナンスの融資担当者を対象に、Zamboanga 市で開催した。対面で 38 名、オンラインで 10 名程度が参加した。

² GAP (Good Agricultural Practice: 農業生産工程管理) とは、農産物 (食品) の安全を確保し、より良い農業経営を実現するために、農業生産において、食品安全だけでなく、環境保全、労働安全等の持続可能性を確保するための生産工程管理の取組である (農林水産省 HP より)。GAP を経営に取り込むことで作業効率の向上などが期待できる。GAP 認証には、世界規模で認識されている「GLOBALG.A.P.」や各国の認証があり、上記の GAP はフィリピンの農業省が認証を行う GAP である。

第3回研修は、2022年6月28日に、海藻バリューチェーンの生産者である女性農家60名（6地区×10名）を対象に、Tawi Tawi州にあるBongao市にて開催した。対面で70名が参加し、1) 海藻の乾燥技術と収穫後処理、2) 環境保護の優良事例、3) 海藻の加工（海藻チップス、海藻の漬物）、4) 財務能力の向上について研修を行った。

本研修はビジネスシンケージでVC形成を支援している女性農家に対して、生産性向上や加工業への参入に必要な能力向上を意図して行ったものである。このため、研修参加者（女性農家）に対してアンケートを実施し、現在の営農状況や今後の起業の意向などを把握、確認した。

この結果、海藻農家の現況としては①平均的な海藻農家の規模は小さいこと（平均収穫エリアは均0.5ha、平均年収は15千ペソ）、②海藻は主に乾燥後にTawi Tawiのトレーダーに販売していることなどが、確認された。一方、女性農家の下流での事業化の意欲は高く、海藻チップス生産への参入意向や、共同調達や販売のためのグループ組成への関心が高いことも確認された。女性農家グループの事業化に向けては、加工や事業運営の能力向上に加え、各6地区での周辺農家の巻き込みや、6地区の加工生産者の販売に向けた集約化のための支援が必要である。

第4回研修は、2022年10月20日にコタバト市において周辺の生産者、特にムスリムの事業者を対象として、金融リテラシーに重点を置いた研修を実施した。参加者は、農業生産者、畜産・養鶏、水産加工、農業資材・流通業者など54名で、大半がムスリム地域の事業者であった。

冒頭のMFBMの次官、LBPのMLGのスピーチに続き以下の4つのモジュールが提供された。

表 2-7 提供された4つのモジュール

Contents	Lecturer
Module 1: Conventional finance including HARVEST loan/ Q & A session	MS. TESSA OREA N. Cotabato Lending Center, LBP
Module 2: Shariah Inspired Finance / Q&A session	MR. ARLO VON SUBREAN CARD Inc.
Module 3: Right mind setting for business oriented / Q&A session	MR. POCHOLO SOLIVEN HARVEST TA team
Module 4: Ethical business practices & Good organizational governance / Q&A session	ATTY. RAUL MIGUEL Miguel, Bartolome & Associates Law Firm

出典：TA チーム

モジュール1と2は金融機関からのレクチャーであり、LBPの講師からは通常の金融商品や融資へのアクセスに必要な点に関する説明が行われ、次いでCARD MRIの講師からは準イスラム金融³のマイクロファイナンスの実施に関する説明があった。この際にイスラム金融、準イスラム金融、一般の（伝統的）金融に対する選好度について意見を聞いたところ、ほぼ全員が、イスラム金融があればそちらを選択するが、現状ではやむを得ず一般的な金融を利用せざるを得ないというポジションであった。研修を通じて、イスラム金融の整備状況に関する質問や意見が提起され、とくにコタバト市周辺での関心の高さがうかがわれた。

研修終了後に参加者が記入した研修の評価シートからは、今後の研修に望む内容として、財務諸表の作成に関する具体的な演習の実施が挙げられていた。したがって、今後の金融リテラシー教育としては、少人数ごとに分けた財務諸表の作成に関する講習会を通じて、実務的な能力の向

³ CARD MRI傘下のMFIはイスラム法に則った融資スキームを提供するが、Shariah専門家による組織内アドバイリーの体制を完遂していないことや原資の一部はイスラム法に基づかないため「準イスラム金融」(Shariah Inspired Finance)と称している。

上を行うことが重要と考えられる。また、イスラム金融についても、融資要件や融資手続きなどの詳しい説明やイスラム諸国における他の銀行が提供する融資との比較を望む回答が見られた。このため、例えば、イスラム金融（準イスラム金融を含む）を取り扱うフィリピン内外の銀行について、金融商品、融資要件、及び、融資手続きなどを整理・比較した情報を提供することも金融リテラシーを向上させる上で役立つと思われる。

【2-4】事業計画立案や信用力確保、簿記のコーチング

成果 1 のビジネスリンクージュを実施する過程で、借り手候補とそのパートナーを含む生産者・事業者に対して、事業計画へのアドバイス等を実施した。

現地業務が可能となった 2022 年 3 月以降はチェックリストを用いて支援ニーズを確認した。チェックリストは、バリューチェーンの形成、金融リテラシー、環境規制対応、社会配慮、PTMA・調達契約の締結、生産技術・農法の各カテゴリーについて、支援の必要性を確認する質問を設定したものであり、これを用いて関係者にインタビューを行った。その結果以下のような支援ニーズを確認し、支援を行った。

表 2-8 ビジネスリンクージュ支援先への事業計画へのアドバイス等

対象者	確認された支援ニーズ・実施した支援
RNFI	買い手との間の PTMA 作成を支援。
AL-Mani	事業計画のレビュー、オーガニックライス以外の作物に係る買い手とのマッチング
IPEE	土壌調査のための研修、専門家の紹介。メイン以外の作物のバイヤーとのマッチング。
TALILI	土壌調査のための研修、専門家の紹介。メイン以外の作物のバイヤーとのマッチング。

出典：TA チーム

また第 2 回研修受講者に対して、財務管理・簿記の支援ニーズを確認して、継続的なコーチングを実施した。

財務諸表の作成支援について、簿記の作成方法を知らなかったため、対面式でコーチングした結果、過去 3 年分の財務諸表を作成することができた。

環境規制の適合性チェック、及び、Environmental Compliance Certificate (ECC)の取得支援については、事業規模が小さく、共に対応の必要がないと判断したため、コーチングを終了した。

表 2-9 研修受講者への事業計画へのアドバイス及びコーチング結果

受講者	確認された支援ニーズ・実施した支援	支援結果
- Kasanyangan Nursery Seaweed Enterprises - Maharlika Seaweeds Farmer & Marketing Cooperative	財務諸表の作成支援	簿記の作成方法を知らなかったため、その方法をコーチングした結果、過去 3 年間の財務諸表を作成できた。また、今後は自分たちで作成できる能力も身についた。 事業内容や事業規模から、環境規制の対象外と判断。
	環境規制の適合性チェック	
- NUH Seaweeds Trading - Farhama Seaweed Trading	Environmental Compliance Certificate (ECC)の取得支援	

出典：TA チーム

2.4 【3】 LBPのプロジェクト実施能力強化（成果3に係る活動）

成果3は HARVEST 及び HARVEST TA の実施を通じて、LBP の HARVEST プロジェクト実施能力の向上を図るとともに、農業関連ビジネスやコミュニティへの裨益を目的とするプロジェクト全般についてファイナンス提供者という立場で効果的、効率的に実施する能力の向上を図り、HARVEST 終了後にもインパクトが継続するよう意図している。

【3-1】 LBP行員の能力強化

LBP 行員の能力強化のうち【3-1-1】～【3-1-3】及び【3-1-5】は、LC の主に Account Officer (AO) に対する研修ニーズ・サーベイ（インタビューを含む）により、研修プランを策定し、研修を実施するものである。サーベイの視点は HARVEST 実施に必要な能力としてモニタリングや環境社会配慮に関するものを明示的に取り入れた。これに加えて、OPG に明記されている LC の融資業務の流れに沿って活動の実態を把握し、研修ニーズの抽出を行った。また【3-3】「プロジェクト審査、モニタリング、報告支援」からも LC の活動実態を把握し、参考とした。

【3-1-4】「関係機関との協力体制の構築」は BTA 機関との間で TWG を立ち上げ、LBP のプロジェクト管理室 (PMO) や LC とともにバリューチェーン開発や Halal などに関するワークショップなどを実施し、LBP と BTA 機関が継続的に協力する体制の構築を図るものである。

【3-1-6】「HARVEST が借り手の生活の質向上に与えた影響の評価」は、HARVEST 融資の裨益者や周辺のコミュニティに対する限定的なインパクト評価を再委託により実施し、LBP が実施した HARVEST プロジェクトの意義への示唆を得るとともに、今後 LBP が類似の評価を行うための能力の開発と定着を意図して行うものである。

【3-1-1】 世界標準とのギャップ分析

LC の融資業務を、プロジェクト・ファインディング（営業）段階から融資実行後のモニタリング段階まで、その活動実態についてヒアリングを行った。対象は主に BARMM を営業対象とする5つのLC（Bukidnon、Zamboanga City、Lanao、North Cotabato、Cagayan de Oro）とした。

LC の融資業務は内部規定文書に沿って実施されているが、グローバル標準の観点からみて、以下の点が指摘できる。

貸出金利決定や顧客別採算（必須採算基準：Account Profitability Rate (APR)）の構造について AO は必ずしも認識できていない。このことは顧客とのコミュニケーション上も課題となるかもしれないことから、研修対象として取り上げた。

また、モニタリングにおいて、不動産担保、動産担保の実態確認（実査）のインターバルが長いこと、預金口座の入出金のモニタリングが行われていないことなどが指摘できる。ただ、預金口座のモニタリングは、預金口座が LC ではなく支店にあることや情報系システム全体の問題と考えられ、実査のインターバルも銀行監督に基づくもので AO の課題ではないことから、研修対象とはしなかった。

【3-1-2】LBP行員向け研修ニーズ評価の更新

HARVEST 実施に必要なテーマとしてフェーズ 1 でも研修を行った環境社会配慮、KPI モニタリングについては、研修ニーズの有無と内容について、前述のサーベイ並びに【3-3】「プロジェクト審査、モニタリング、報告支援」の実施を通して、具体的な研修ニーズの把握を行った。

このほかサーベイの結果として、イスラム金融、貸出金利の決定メカニズム（顧客別採算管理）を取り上げることとした。さらに、成果 1 の LBP の顧客（候補）向け PTMA 研修実施に際して LC の担当者からも関心が示されたことから、PTMA もテーマとした。

環境社会配慮に関しては、具体的なニーズを探るため、別途、BARMM 及びその他の CAAM のアカウントがある 13 の LC の AO、AA に対して研修ニーズサーベイを実施した。その結果、① ESMF や ESSC に関する実践的な理解、②先住民に関する一般的な理解、③住民移転の課題に関する一般的な理解、といったテーマの研修について要望があった。

【3-1-3】研修ニーズ評価に基づく行動計画の策定

上記【3-1-2】の評価をふまえて研修計画案を作成し、2021 年 11 月に LBP の PMO に提案した。その結果、研修モジュールは下表の 11 科目とした。

表 2-10 研修モジュール

Subject	Background	Trainer	Purpose
ESMF procedure and ESSC Workshop	TNA	Mr. Amelito Segarra and Ms. Renee Granadino (Program Officer of EPMD, LANDBANK)	By a deeper explanation of ESMF and practicing the filling out of ESSC, capacity of assessment of the applied subproject in terms of environmental and social management will be strengthen.
Indigenous people	TNA	Ms. Edvilla R. Talaroc PhD (Research associate of RIMCU, Xavier University/Ateneo de Cagayan)	AOs in the lending centers are interested in general understanding of Indigenous people. It would help project finding in community regardless of the applied financial scheme.
Resettlement	TNA	Ms. Chona R. Echavez, PhD (Director of RIMCU, Xavier University/Ateneo de Cagayan)	AOs in the lending centers are interested in general understanding of Resettlement. It would help project finding in community regardless of the applied financial scheme.
Usage of drone	Recommended	Ms. Stephanie C. Apusen (Account assistant of North Cotabato Lending Center, LANDBANK)	HARVEST TA will conduct drone training and provide drones to each LCs in Mindanao. Sharing experience of North Cotabato LC (already using Drone) would strengthen the motivation for using drones after the Drone Training.
Lending interest rate	TNA	Mr. Tsurutani (TA team)	Further understanding of mechanism of lending interest rate in relation with credit risk/internal credit rating, cost of funds, and relationship with customer would upgrade communication with customers.

Subject	Background	Trainer	Purpose
Islamic finance	TNA	Mr. Murakami (TA team) (supported by Dr. Rifki of Bank Indonesia)	AOs in the lending centers close to BARMM are interested in general understanding of Islamic Finance. It would help project finding in Muslim community regardless of the applied financial scheme.
KPI monitoring	TNA	Mr. Suzuki (TA team)	It is important to remind/update the KPI monitoring and share the practical knowledge of the KPI monitoring. This is emphasized by the necessity of continuous monitoring of sub-projects under second and succeeding generation of HARVEST funds
Halal system	Business Linkage	Mr. Ammar Yassir A. Baraguir (Officer of Halal Food Industry Development Program, Department of Agriculture)	Development of HALAL business/system is one of the priorities of BARMM government. General understanding of HALAL system would broaden the opportunity for LCs.
Best practice of project finding	Business Linkage	Ms. Rose Cabanial (Head of North Cotabato Lending Center, LANDBANK)	The approaches of project finding seem to differ by LCs. Learning from the best practice of the other LCs would upgrade the business development of all the LCs.
PTMA	AOs request	Mr. Atty Jun Lopez (Expert on PTMA, HARVEST TA sub-contractor)	TA Team identifies demands of AOs to learn about PTMA during the introduction of PTMA training targeting the borrowers/customers of LCs.
Project overview and future operation	Recommended	Mr. Tsurutani (TA team)	To share the mode of implementation after January 2022 (Disbursement will be funded by repayment of the preceding sub-loans)

(注) TNA: Training Needs Assessment

出典：TA チーム

【3-1-4】関係機関との協力体制の構築

前述（【0-2】）のように、BTA の関係省庁との間でテーマ別（アグリビジネス振興、農業協同組合開発、環境社会配慮、金融）に 4 つのワーキング・グループ（TWG）を設け、窓口となる代表者を設置した。

表 2-11 ワーキング・グループ（TWG）

Agenda of TWG	Focal Agency
Promotion of Agribusiness	・ Ministry of Trade, Investment and Tourism
Development of Agricultural Cooperatives	・ Ministry of Trade, Investment and Tourism ・ Ministry of Agriculture, Fisheries and Agrarian Reform
Environmental and Social Consideration	・ Ministry of Environment, Natural Resources and Energy ・ Ministry of Indigenous Peoples' Affairs ・ Ministry of the Interior and Local Government
Finance and Banking	・ Ministry of Finance, and Budget and Management
Inter-Agency/Coordination	・ Regional Board of Investment-BARMM ・ Office of the Chief Minister

出典：TA チーム

TWG のメンバー同士でイスラム金融⁴に関する情報交換（オンライン会議）を行ったほか、2022 年 1 月に、ワークショップ「TECHNICAL WORKSHOP “Value Chain based Pipeline Projects and Islamic Finance for SMEs/Cooperatives of JICA HARVEST TA”」をハイブリッド形式（ダバオ市の会議場、Zoom）で開催した。ビジネスリンクで推進中の 4 つの戦略的バリューチェーンのプロジェクトについて、それぞれの提唱者・主要アクターからプレゼンを行い、質疑を通じて、その重要性を確認するとともに政策的な支援を具体的に検討していくことで合意した。イスラム金融についてはこれまでの調査結果を TA チームから共有し、Shariah Supervisory Board の設置と活用、事業者の金融リテラシーの開発など、BTA の支援策について具体的に連携していくことを提言した。

2022 年 10 月には、コタバト市において対面で、2 つのセッションに分けて TWG の対話を行った。前半は環境社会配慮と金融リテラシー研修へのアクセスをテーマとし、BTA からは RBOI、MAFAR、MENRE、Ministry of Human Settlements and Development (MHSD)が、LBP からは Cotabato Satellite Office が参加した。環境社会配慮については、環境社会面の必要な認証や書類作成の各段階で、関係する BTA の担当者を確認し、LBP の担当者とともに、お互いに連絡先を交換（定期的に更新する）し、定例会議をもつことで合意した。また研修へのアクセスについては、「【2-1】既存の政府機関等による研修プログラムのレビュー」に記載したポータルサイトの設置を提言した。後半のセッションでは、イスラム金融の TWG を事務局長の農業大臣同席の下開催し、LBP のイスラム金融への貢献の方向性案や、金融アクセスへの介入の必要性を議論した。そして、BTA が作成中のイスラム金融のロードマップに対して、本 TA を通して得られた示唆をインプットとして提供した。

【3-1-5】行動計画に基づく研修の実施

研修計画（【3-1-3】）に基づいて、2022 年 1 月下旬よりオンライン形式で研修を開始し、原則として 4 月まで週 1 回のペースで実施した。KPI モニタリングは実習のための IT 環境の調整に時間を要したことから 8 月に実施した。全体として 11 モジュール、計 14 回の研修をオンラインで行った。講師は、各モジュールの特性をふまえて、官学の有識者、LBP の本部・LC の担当者、TA チームの専門家が担当した。

今回設定したモジュールはミンダナオの農業ビジネス、農業 VC に関与する企業や組合を受け持つ融資担当者向けの幅広いテーマを含んでいた。内容は、銀行実務（LC で日常的に実施している手順）の背景（＝上流）にある知識や考え方を多く含んでいたが、研修後のレビューでは総じて自身の業務に活用していきたいとの回答が多くを占めた。なお KPI モニタリング研修は、背景知識を研修で実施した後、実際の KPI データ収集に際しては専門家が個別に対面、オンラインで指導した。

背景となる知識や考え方は今回のような集合型研修、日常業務は OJT で強化し、前者は内外の有識者がアップデートされた情報を提供し、実務の指導は LC の中で先導的な経験を有する人材が実施していく体制が望ましいものと考えられる。

⁴ イスラム金融とはイスラム教の聖典（コーラン）や預言者ムハンマドの言行に基づいたイスラム教徒の生活の規範（スンナ）を二大法源とするイスラム法（シャリーア）を遵守する銀行・証券・保険などの金融取引であり、以下の事項を禁止していることがイスラム金融の特徴（主要原則）である：① 金銭の使用に対して利息（リバー）を課すこと、② 契約中の不確実性、③ 投機行為、④ 豚肉、酒類、タバコ、武器などの特定の禁制品を使用または取引すること。

【3-1-6】 HARVESTが借り手の生活の質向上に与えた影響の評価

サブプロジェクトを対象に、HARVEST が借り手の生活の質向上に与えた影響の評価についてデータ収集と分析を実施した。本調査はアテネオダバオ大学の Institute for Socio-Economic Development Initiatives (ISED) に再委託した。

本調査は、2段階で実施した。第1は実施済みのプロジェクト（5件）の調査、第2は新規のプロジェクト（3件）に対するベースラインとエンドライン調査である。

第1の調査は、組織（借り手）、組織の構成員の家計、周辺のコミュニティの3つのレベルで、HARVEST 融資がどのような影響を与えたかを調査し、ケーススタディとしてとりまとめた。観測された主な効果は以下の通りである。

組織レベル：事業の拡張や多角化（特に組合）がみられた。具体的には小売店やガソリン・ステーション、人材派遣といった新事業の開始や、ポテトやパイナップルファイバー、放し飼い鶏など生產品目の拡大が挙げられた。

家計レベル：住居の改善（材質の向上、親からの独立）や資産（農機具、車両、家畜、圃場の拡張、副業（屋台）、家電）の増加がみられた。

コミュニティ・レベル：借手事業者は奨学金や地元のイベント、教育などへの支援を行った。また HARVEST 対象プロジェクトは雇用や地域の安定に継続的に貢献した。

表 2-12 5つの既存プロジェクトに係る組織と家計レベルのインパクトの一例

項目	Cooperative A	Cooperative B	Cooperative C	Enterprise D	Enterprise E
売上利益の増加*(AAGR)	16.4%	3.0%	-2.0%	47.2%	88.9%
固定資産の増加(AAGR)	33.9%	-7.5%	15.7%	600.2%	-5.2%
雇用数	49>49	204>233	214>213	86>437	70>76
会員数(AAGR)	7.1%	3.5%	2.1%	N/A	N/A
新サービスの件数	6	3	2	N/A	N/A
家計の住居	変化なし	改善	改善	改善	N/A
家計の資産購入	効果あり	効果あり	効果あり	効果あり	効果あり

*組合については収入、企業については純利益

AAGR: Average Annual Growth Rate (2017年から2021年の年間変化率の単純平均)

出典：TA チーム

第2の調査は、新規のプロジェクト3件に対して、ベースライン調査とエンドライン調査を行い、定量的に影響を把握するものである。

まず、ベースライン調査について概要を記載する。ベースライン調査は、HARVEST 受益者の農家や雇用者の集団 (Treatment Group) と、その比較対象集団として類似の地域・経済環境と想定される個人 (Control Group) を対象に、生活の質に関する項目について調査し、後日エンドライン調査で同一の項目を把握したうえで、その時系列変化をとらえ、受益者集団と比較対象集団との間で生じる変化の差を分析・検討することを目的とする。

ベースライン調査は、Enterprise F、Enterprise G、Cooperative H の3つのボロワー（候補）を対象に、以下の場所と人数に対して調査した。

表 2-13 ベースライン調査 (Enterprise G)

Group	Target borrowe/organization	Date of survey	Area	# of farmers/workers surveyed
Treatment group	Enterprise G	May25-28	Datu Odin Sinsuat, Datu Anggal Midtimbang, Datu Abdullah Sangki, Maguindanao	101
Control group	Enterprise I	May23-28	Lutayan, Sultan Kudarat	103

出典：TA チーム

表 2-14 ベースライン調査 (Enterprise F)

Group	Target borrowe/organization	Date of survey	Area	# of farmers/workers surveyed
Treatment group	Enterprise F	May24-25	Talakag, Bukidnon	40
Control group	Similar type of workers*	May30-June2	San Fernando, Bukidnon	40

*The methodology in selecting control respondents is alternative reality wherein the control respondents were not necessarily connected with or employed with the same enterprise (Poultry Farm), instead they are currently engaged in a type of work where the treatment respondents were engaged in before they work the Enterprise F.

出典：TA チーム

表 2-15 ベースライン調査 (Cooperative H)

Group	Target borrowe/organization	Date of survey	Area	# of farmers/workers surveyed
Treatment group	Cooperative H	May23-31	T'boli, South Cotabato	100
Control group	Cooperative J	May24-28	Surallah, T'boli, Lake Sebu, South Cotabato	100

出典：TA チーム

ベースライン調査の段階では、調査項目のうち、飲料水の形態、学齢家族の非就学率とインターネットへのアクセス、耐久消費財保有率などを3つの受益者グループで比較すると、以下の表のような差がある点が注目される。

3者の中では、Cooperative H がいずれの項目でも生活の質のレベルが高いといえる。この背景としては、収入の高さ、地域的な電波環境の良さなどが影響しているものと理解される。

表 2-16 3つの新規プロジェクトに係るベースライン調査での結果(抜粋)

調査項目の一例	Enterprise F	Enterprise G	Cooperative H
宅内水道利用率	12.5%	3.0%	60.0%
学齢家族の非就学率	37.5%	18.8%	0.0%
インターネットアクセス率	55.0%	15.8%	67.0%
テレビ保有率	52.5%	29.7%	92.0%

出典：TA チーム

エンドライン調査は2022年9月～10月に、ベースライン調査で対象とした3者のうち、Enterprise F および Cooperative H を対象に実施した⁵。そのうえで、ベースライン調査結果と比較して、HARVEST の生活の質に対する影響度を分析した。分析には「差分の差分法」(Difference in Differences：以下、DID アプローチ)と呼ばれる手法を用いた。すなわち、ベースラインとエンドラインの2時点における調査結果の変化について、HARVEST 融資の受益者グループと非受益者グループを比較して⁶、生活の質に関するインパクトを評価する手法である。DID の値が正であれば HARVEST 融資の生活の質に対するインパクトが認められると考えられるが、今回の調査ではベースラインからエンドラインまでの期間が短いことから、結果についてはあくまで参考程度とみるべきである。Enterprise F と Cooperative H の受益者グループと非受益者グループの概要は、それぞれ下表のとおり。

表 2-17 Enterprise F における受益者・非受益者グループの概要

調査項目	性別		年齢	
	男性 (%)	女性 (%)	平均値	標準偏差
非受益者グループ	75.0	25.0	32.5	14.9
受益者グループ	75.0	25.0	30.3	14.7

出典：TA チーム

表 2-18 Cooperative H における受益者・非受益者グループの概要

調査項目	性別		年齢	
	男性 (%)	女性 (%)	平均値	標準偏差
非受益者グループ	46.0	58.0	51.0	14.0
受益者グループ	48.0	52.0	58.0	14.0

出典：TA チーム

Enterprise F および Cooperative H を対象とするエンドライン調査によれば、a)～d)の4項目のDID値は下表のとおりであった。

表 2-19 Enterprise F における受益者・非受益者グループ別の各調査項目に関する数値および
DID 値

(%, %ポイント (DID))

調査項目	ベースライン調査		エンドライン調査		DID
	非受益者	受益者	非受益者	受益者	
a) 宅内水道利用率	20.0	12.5	29.2	0.0	-21.7

⁵ Enterprise G については、2022年9月の時点で HARVEST の融資の実績がないためエンドライン調査の対象外となった。

⁶ 比較される両グループは、人数、男女・年齢構成など、できるだけ類似の集団であることが望ましい。ただし実際にこうした集団を確保することは容易ではない。

b) 学齢家族の非就学率 (×-1)	22.5	37.5	25.0	45.8	-5.8
c) インターネットアクセス率	65.0	55.0	75.0	54.2	-10.8
d) テレビ保有率	100.0	52.5	95.8	45.8	-2.50

出典：TA チーム

表 2-20 Cooperative H における受益者・非受益者グループ別の各調査項目に関する数値および DID 値

(%, %ポイント (DID))

調査項目	ベースライン調査		エンドライン調査		DID
	非受益者	受益者	非受益者	受益者	
a) 宅内水道利用率	76.0	60.0	64.0	58.0	10.0
b) 学齢家族の非就学率 (×-1)	1.0	0.0	1.0	0.0	0.0
c) インターネットアクセス率	46.0	67.0	45.0	74.0	8.0
d) テレビ保有率	89.0	92.0	89.0	94.0	2.0

出典：TA チーム

上で見た 4 つの調査項目について、Enterprise F と Cooperative H の DID 値を纏めたものが下表である。Enterprise F の宅内水道利用率やインターネットアクセス率の DID が 2 桁のマイナスとなっている。宅内水道利用率に関しては、エンドライン調査時期に水道の水源の量が一時的に減少したためにミネラル水の利用が増えた可能性がある（ミネラル水の DID は 7.5）。またインターネットアクセス率の DID がマイナスである主因は、非受益者グループでアクセス率が 10%ポイント上昇したことであり、比較対象となる集団が養鶏事業の労働者ではないといった両グループ間の違いや、受益者グループへの裨益が顕在化するだけの時間が経過していないといった点を考慮する必要がある。

表 2-21 エンドライン調査における生活面の DID 値（抜粋）

(%ポイント)

調査項目の一例	Enterprise F	Cooperative H
a) 宅内水道利用率	-21.7	10.0
b) 学齢家族の非就学率	-5.8	0.0
c) インターネットアクセス率	-10.8	8.0
d) テレビ保有率	-2.5	2.0

出典：TA チーム

所得に関する DID 値を見ると、下表が示すとおり Enterprise F および Cooperative H のいずれも、a) および d) が正の値を示しており、特に農業生産による収入に関し、HARVEST の融資の効果が顕在化しているといえる。

表 2-22 エンドライン調査における所得に係る DID 値

(PHP)

調査項目	Enterprise F	Cooperative H
a) 年間の農業内 (On-Farm) 収入の合計	6,191.67	236,475.07
農業生産による収入	9,747.08	221,091.07
b) 年間の農業外 (Off-Farm) 収入の合計	-1,835.00	-56,688.39

c) 年間の非農業 (Non-Farm) 収入の合計	-2,129.20	-77,864.28
d) 年間の収入の総合計 (a+b+c)	5,782.88	101,922.41
e) 平均月収	481.91	8,493.54

出典：TA チーム

次に消費および貯蓄について見ると、Enterprise F はいずれも正の値を示しており、増加した所得が消費に充当され、かつ貯蓄が増加したことがうかがわれる。一方 Cooperative H については、農業収入の増加が貯蓄として滞留しており、消費の DID はむしろ負の数値となった。組合側で農家の貯蓄引き出しを管理していることもあり、どのように消費や資産取得に充当されるかについては、さらに時間を経てから確認する必要があると思われる。

表 2-23 エンドライン調査における消費および貯蓄に係る DID 値

(PHP)

調査項目	Enterprise F	Cooperative H
f) 月ごとの消費額の平均	32.52	-328.43
g) 年間の消費額の合計	390.20	-3,941.13
h) 年間の貯蓄額の合計	5,392.68	105,863.53

出典：TA チーム作成

今回実施したエンドライン調査は、ベースライン調査から未だ時間が経過していないため、あくまで暫定的な分析値である。一方、本調査の手法や暫定的な示唆については、LBP に対する技術移転という意義・目的があり、2022 年 12 月 2 日にダバオ市において、調査と分析の方法に関するワークショップを開催した。概要は下表のとおりである。

表 2-24 ワークショップ：借り手の生活の質向上に与えた影響の評価

Session	Contents
Session 1:	Intro Evaluation Concepts, Q&A
Session 2:	Qualitative and Quantitative Methods of Analysis, Q&A
Session 3:	Data Base Management and Development of IA Tools, Q&A
Session 4:	Session 4: Communicating Assessment Results, Q&A
Special input	JICA Project Impact Assessment Framework

出典：TA チーム

【3-2】既存のHARVESTガイドライン及び調査のレビューと更新

【3-2-1】運営ガイドライン（Operational Policy Guideline（OPG））の見直し

OPG について、以下の見直しが適切かどうか検討した。①3 ステップローンの場合の Conduit のスプレッドが 9%と想定されているが、LBP の他のプログラムでは 6%とされている例もあり、引き下げるべきではないか。②KPI のうち新規貸出先件数としてカウントする対象は Sub-borrower と規定されているが、MFI による relending の end-user もカウントすべきではないか。

第 3 回 JCC での結論としては、①農業協同組合のメンバーにとっての金利水準としては競争力が失われてはいないこと、②これまでのところ MFI による relending が存在しないことから、現在の OPG の記述を維持することとされた。

第 4 回 JCC では、ESMF の改訂（Credit Policy Issuance の改訂を反映）や、プロジェクト費用の自己資金と HARVEST 資金の配分基準の詳細化について。OPG を改訂するよう提言があった。

【3-2-2】運用効果指標モニタリングシートの更新

フェーズ 1 で作成したモニタリングシートのインターフェースを改訂し、HARVEST サブローンの実績がある LC に配布して記入してもらった。しかし、入力された内容には、認識違いや誤記入と思われるデータも含まれていた。

これをふまえて、極力生データを収集対象として、収集者側（PMD1 と TA チーム）で必要な計算を行う方法で仮バージョンを作成し、TA チームが LC の AO にオンラインでインタビューしながらデータ収集を行った。

この結果をふまえて、MS Access の機能を活用した新バージョンを開発した。

【3-2-3】ベースライン調査の更新

上記【3-2-2】におけるデータ収集方法の変更において、雇用数の増加や中小企業の売り上げ増加の数値は、変化幅ではなく実数を時系列で収集することとした。KPI そのものの数値の初期値（ベースライン）はすべてゼロであり、この点ではフェーズ 1 からの変更はない。

【3-3】プロジェクト審査、モニタリング、報告支援

【3-3-1】環境社会影響評価の支援

HARVEST のサブプロジェクトの環境社会影響面での審査について、環境プログラム管理部（EPMD）を支援した。特に、環境社会影響報告書などの文書が入手できたサブプロジェクトは、それらを基に LC の作成した環境社会スクリーニングチェックリスト（ESSC）のチェックや JICA スクリーニング様式の作成を支援した。パンデミックの下で現地活動が制約されたことから、現地傭人を雇用するとともに、EPMD と隔週でオンライン会議を行って、審査支援を行った。

パイプライン案件の情報は 2022 年 11 月末時点で 45 件受領した（途中でキャンセルされたものも含む）。そのうち、16 件について ESSC もしくは環境許可/環境コンプライアンス証明書（ECC）を受領した。EPMD の担当が 2 名のみで他業務でも多忙なことから、ESSC を受領するのに時間を要しているのが課題である。16 件については次の表のとおりである。

表 2-25 パイプライン案件情報

No	Account Name	Borrower	Purpose	Province	Loan Amount (in PM)	ECC: Envi. Compliance Certificate	ESSC of ESMF	JICA Screening Sheet	Philippine Category
1	Sugarcane Farmers of Bukidnon MPC	Cooperative	Sugarcane Production	Bukidnon	300.00	No need to obtain	05/27/2021 - Prepared by EC Agbu, LC AO 06/16/2021 - Signed by PMO	So far not needed	Category D (to be confirmed from MC 2-14-005)
2	Associated Bukidnon Sugarcane Farmers MPC	Cooperative	Sugarcane Production	Bukidnon	170	No need to obtain	06/02/2021 - Prepared by EC Agbu, LC AO 06/16/2021 - Signed by PMO	So far not needed	Category D (to be confirmed from MC 2-14-005)
3	Beda Joy Elot	SME	Poultry	Cagayan de Oro	60	Obtained 8/11/2017, amended 12/20/2018	Received 7/23/2021	EPMD will prepare it because can't share due	Category B (to be confirmed from ESSC)

No	Account Name	Borrower	Purpose	Province	Loan Amount (in PM)	ECC: Envi. Compliance Certificate	ESSC of ESMF	JICA Screening Sheet	Philippine Category
								diligence report	
4	RN Quino	SME	Machineries	Bukidnon	25	Obtained 8/13/2007	Received 7/13/2021	EPMD will prepare it because can't share due diligence report	Category B (to be confirmed from ESSC)
5	Sps. Noble (Account is for Amado and Elizabeth Noble, loan application on hold)	SME	Poultry	Bukidnon	10	Obtained 18 Nov 2019	(date to be confirmed) - Prepared by NJC Oclarit, LC AO	Prepared 15 June by TA team	Category B (to be confirmed from ESSC and IEE Checklist)
6	Lamitan Agri Business Corporation (Canceled)	Corporation	Banana Cavendish Plantation Development	Basilan	800	Obtained 26 Dec 2019		Prepared 31 May by TA team	Category B
7	EKA Salam Agriventures Corp.	Corporation	Banana Production (NOT Rice mill)	Maguindanao	82	Obtained 12/17/2018 (for Banana)	Received 7/26/2021	Prepared 14 June by TA team Prepared Banana version 30 July by TA team	Category B (to be confirmed from ESSC and IEE Checklist)
8	Reicher Banana Farm Inc. (RBFI)	Corporation	Banana Farm	Pantukan, Davao de Oro (ComVal)	130	Obtained 10/31/2018	Received 7/22/2021	Prepared 30 July by TA team	Category B (to be confirmed from ESSC)
9	FASR-MPC	Cooperative	Abaca, Rice Trading	Agusan del Sur	10	No need (CNC)	Received 22/10/2021	No need	Category D
10	Truechef's Coice, Incorporated (TCI)	Corporation	3 tunnel-ventilated poultry grower buildings, up to 90,000 birds	Misamis Oriental/ Cagayan de Oro	145	Obtained 17 Dec 2018	LBP signed 9/14/2022	EPMD revised 9/16/2022	Category B
11	Al Mani Farmers Marketing Cooperative	Cooperative	Organic rice and cardava banana production	Maguindanao	81.54 (banana - 37.54 for rice - 44.00)	To be confirmed	Preparing	Preparing	Category B (to be confirmed from ESSC)
12	Tboli Farm Growers Multi-Purpose Cooperative	Cooperative	Pineapple production	South Cotabato	24.00	No need to obtain	Preparing	Preparing	Category D (to be confirmed from ESSC)
13	Sps. Raida and Maula Salem	SME	Laver poultry farm, maximum 50,000 birds	Maguindanao	30.00	Obtained 09 Sept 2020	LBP signed 7/25/2022	Revised 03 Aug. 2022 by TA team	Category B
14	Truechef's Choice, Incorporated(TCI)	Corporation	Poultry dressing plant	Misamis Oriental/ Cagayan de Oro	34.00	Obtained 15 Sept 2021	LBP signed 9/19/2022	Revised 30 Sep. 2022 by TA team	Category B
15	SPS. Mary Jean and Dante Balo	SME	Copra trading and general merchandise	Surigao del Sur	1.00	No need to obtain	LBP signed 10/26/2022	Confirmed 27 Oct. 2022 by TA team	Category C
16	SPS Clara Rica Cecilia Joy and Kent Richie Estrella	SME	Tunnel-ventilated poultry broiler farm	Bukidnon	34.50	Obtained 27 Nov. 2020	LBP signed 11/07/2022	Confirmed 08 Nov. 2022 by TA team	Category B

出典：TA チーム

表中の Lamitan Agri Business Corporation (LABCO)は BARMM 地域の Basilan におけるバナナ事業としてパイプラインに計上されて検討が行われたが、担保となる農地の確認について中央政府の承認も必要であることが判明し、これには時間を要することからいったんキャンセルとなった。書類が作成されて EPMD にボタンタッチされるまでこうした検討、確認がされにくい手順となっている可能性がある。

こうした点もふまえ、上記の EPMD の支援に加えて、2022 年から、ビジネスリンクを支援する事業者に対して、前述（【2-4】）の支援ニーズチェックシートも活用したインタビューを行い、環境社会面での支援の必要性を早期に確認するようにし、必要な支援を行った。こうした経験をふまえ、BARMM 地域を担当する LC が、貸付候補事業の懸念事項を早期に確認し検討する方策として、BTA の関係省庁と事業の計画時点から懸念事項等を協議する場のフレームワークを第 5 章において提言している。

【3-3-2】運用効果指標のモニタリング支援

2021 年 8 月時点でサブローン実施済みの 15 ボロワーに係る HARVEST 対象プロジェクトについて情報収集し、KPI の算出を行った。15 ボロワーのうち CFP などの関連書類を受領できた 7 者については、TA チームが直接データを確認したうえで担当 AO にヒアリングを行い、データ入力と KPI の算出を行った。その他の 8 者については、AO が入力したモニタリングシートに基づいて KPI を算出した。

引き続いて 2022 年 4 月に、2021 年 12 月時点での 21 のボロワーに関わる HARVEST 対象プロジェクトについて、AO から情報収集・確認し、KPI の集計・算出を行った。

【3-3-3】各種報告書の策定支援

LBP の四半期報告書提出に際して、Project Status Report の書式に TA チームが把握している情報を記載のうえ、PMO へ共有した。監査報告書については、LBP から JICA へ提出したことの確認を行った。

一方、【3-3-4】で述べるとおり、LBP が希望する円借款のディスバースを 2022 年 1 月までで打ち切る（貸付完了）との案に対して、その場合の KPI の達成見通し（2025 年 1 月時点）を試算した。

試算の結果、雇用増加数、中小企業の売上高増加、新規の貸出先件数が目標に対して未達となる見通しである。未達の背景としては、①中小企業への融資割合が当初想定を大幅に下回ったこと、②農業関連の中小企業の業績や雇用がパンデミックの影響により悪化したこと、が挙げられる。このうち①については、パンデミック対策としての融資プログラム（i-RESCUE 等）の融資条件や適格要件がより譲許的（3 年間黒字要件がない等）であったことから HARVEST による中小企業向け融資が伸び悩み、融資件数割合は KPI 設定時の想定である 72%に対し実際は 19%であった。また②に関しては、サブローン実行金額百万ペソあたりで、売上高増加額は当初想定 1.03 百万ペソに対し実際は 0.20 百万ペソ、雇用者数増加は当初想定 1.17 人に対し実際は 0.67 人と相当程度下回っている。パンデミックの業績への影響は、むしろ HARVEST 融資先に限ったものではなく、世銀の調査によれば 2020 年の 7 月～11 月の時期に農業関連企業の 71%で売り上げが減少したこと、ミンダナオの SME は相対的に売上減少の割合が大きかったことなどが指摘されている⁷。

他方、農業組合向けの融資が増えたことから裨益する農家数や女性数は想定を上回って推移している。

⁷ World Bank Report on the Impacts of COVID-19 on firms in the Philippines - Results from the Philippines COVID-19 Firm Survey conducted in November 2020

表 2-26 KPI の達成見通し (2025 年 1 月時点)

Operation and Effect Indicators (KPI)	Estimation (Jan 2025)	Target
1. For LAEs/ MSMEs: Additional number of employment	1,013	1,800
2. For LAEs: Number of newly developed PTMAs or Corporate/ Business linkage with farmers' organizations	1	1
3. For SMEs: Sales growth of sub-borrowers and end-borrowers	PHP 284 million	PHP 1,136 million
4. For Coops/ FOs: Number of re-lending loan projects and their possible/ potential end-users that can be extended credit	9,447	360
5. For all categories: Amount of investment supported by the following : (PHP million) -Large Agribusiness Enterprises -Micro, Small and Medium enterprises(MSMEs) -Cooperatives	4,614	2,947
6. For all categories: Number of approved and disbursed sub-loans provided to the followings: (Count, Million PHP) -Agri-business Enterprises -Micro, Small and Medium Enterprises -Cooperatives	283 PHP 3,305 million	169 PHP 2,583 million
7.Total number of newly opened bank accounts - New borrower of 1st Harvest loan - New borrower of 1st loan ever	67 27	164 25
8. Number of women that were employed or have benefitted through HARVEST	4,158	2,084

注：項目 2 の PTMA はボロワーが大企業の場合に限り農家グループとの間で新規に締結された PTMA をカウントする。

出典: TA チーム

なお、項目 4 の relending プロジェクトは、農業協同組合のほかマイクロファイナンス (MFI) を仲介機関とするプロジェクトも対象であり、本件業務では以下のとおり BARMM 内で活動する MFI を通じた relending の推進を行ったが、条件があわず、実施には至っていない。

CARD-MRI：何度か協議を行ったが、CARD が通常 LBP から借入する場合の金利のほうが高いため HARVEST の利用には至らず。

ASA Philippines Foundation：海藻 VC で LBP と連携することで合意した。ただし ASA Philippines Foundation の BARMM 内の融資はすべてイスラム金融のため HARVEST からの relending は使えない。このため、LBP が買取り事業者や組合向けに融資を行う一方 ASA Philippines Foundation が農家へ融資を行うことを想定している。

KCCD：海藻 VC で連携することで合意していたが、コロナ下で KCCD の財務状態が悪化し LBP からの新規融資は停止状態のため、いったん取りやめとなった。

【3-3-4】合同調整委員会 (Joint Coordination Committee) 開催支援

第 3 回 JCC

2021 年 9 月 10 日に第 3 回 JCC が開催された。概要は以下の通りである。

(1) クレジット・コンポーネント (2021年8月時点でのデータに基づく)

8 月末時点でサブローンの実行額は 3.48 十億円、2022 年 1 月までの実行予定 (パイプライン) が 1.62 十億円、計 5.09 十億円に上る。

一方 JICA 融資の引き出し額は 2.62 十億円、実行済みサブローンの回収額が 2.65 十億円、計 5.27 十億円であり、0.18 十億円の余剰資金となる。

FUNDS:

Principal	JPY	2,615,000,000.00	
Reflows	JPY	2,653,148,552.77	JPY 5,268,148,552.77

LESS:

Disbursements	JPY	3,476,294,384.71	
Pipeline	JPY	1,615,120,573.54	JPY 5,091,414,958.24

FUND BALANCE:

JPY 176,733,594.53

出典：PMD1

図 2-6 資金残高 (2021 年 8 月時点)

(2) TAコンポーネント

成果 1~3 の進捗を確認した。KPI の進捗状況をふまえ、BARMM 域内や新規 SME へ支援を増やす活動を実施している旨が報告された。

(3) KPIの進捗

女性への裨益、サブローン実行金額は目標を上回る一方で雇用増加、SME の売上増加、新規融資先件数は大幅に下回っている。この背景としては、目標値の設定は既存のミンダナオの融資ポートフォリオを前提にしたが、金利低下や他の優遇プログラムとの競合を背景に、HARVEST の実際の融資対象は SME が想定より少なくなったことが挙げられる。

(4) HARVESTプロジェクト期間、HARVEST資金の引き出しについて

パンデミック発生以降、案件形成と貸付実行が鈍化する一方で既存貸付からの回収が進んだ。こうしたことを背景に、フィリピン財務省 (DOF) は、プロジェクト期間は 2022 年 1 月までの解釈であり、既に引き出した資金と回収額の充当によって 2022 年 1 月までの資金需要は充足されるので、JICA からのディスバースを打ち切って (貸付完了して) 問題ないとの考えである。

その場合、JICA 本部によれば、①Front-End-Fee は全額返還が必要、②回収資金 (リボルビングファンド) の使用についても HARVEST 融資条件が適用されるとともに KPI の評価対象である、

③事後評価は 2023 年に実施となる。また打ち切っても想定された BARMM へのインパクトがあったのか、当初予定の実行額を前提として TA が形成された点についても考慮すべきである。

JCC 後の DOF と JICA の協議により、HARVEST 資金の JICA からの借入れは 2022 年 1 月で打ち切るが、プロジェクト完了は 2023 年 1 月である旨の共通認識に至った。

第 4 回 JCC

2022 年 5 月 25 日に第 4 回 JCC が開催された。概要は以下の通りである。

(1) クレジット・コンポーネント (2022 年 4 月時点でのデータに基づく)

4 月末時点でサブローンの実行額は 3.59 十億円、実行予定 (パイプライン) が 1.17 十億円、計 4.76 十億円に上る。

一方 JICA 融資の引き出し額は 2.62 十億円、実行済みサブローンの回収額が 2.84 十億円、計 5.46 十億円であり、0.69 十億円の余剰資金となる。

(2) TA コンポーネント

成果 1~3 の進捗を確認。イスラム金融に関する調査結果、スタディーツアーの案について報告した。

(3) KPI の進捗

2021 年 12 月時点の進捗を報告した。前回 JCC で報告した 2021 年 8 月時点の数値と比較して、各項目とも若干の上乗せが確認された。

(4) OPG の改訂

ESMF の技術的な改訂などについて提案があり、LBP で確認後 JICA へ報告することとした。

第 5 回 JCC

2022 年 12 月 5 日に第 5 回 JCC が開催された。概要は以下の通りである。

(1) クレジット・コンポーネント (2022 年 10 月時点でのデータに基づく)

10 月末時点でサブローンの実行額は 4.74 十億円、実行予定 (パイプライン) が 0.87 十億円、計 5.61 十億円に上る。

一方 JICA 融資の引き出し額は 2.62 十億円、実行済みサブローンの回収額が 3.10 十億円、計 5.72 十億円であり、0.11 十億円の余剰資金となる。

(2) TA コンポーネント

成果 1~3 の進捗を確認した。また、「HARVEST が借り手の生活の質向上に与えた影響の評価」の調査結果の概要が報告された。

(3) KPI の進捗

2022 年 6 月時点の進捗を報告した。Relending の裨益対象者数、サブローンの実行件数、女性裨益者数が既に目標を突破している。一方、外部環境要因を背景に SME がポートフォリオに占める構成比が低くなっていることを背景に雇用者数増加と売上増加は目標値を大きく下回っている。

表 2-27 KPI の進捗 (2022 年 6 月時点)

Operation and Effect Indicators (KPI)	Dec 2021	June 2022	Target	Projected
1. For LAEs/MSMEs: Additional number of employment	248	467	1,800	1,013
2. For LAEs: Number of newly developed PTMAs or Corporate/ Business linkage with farmers' organizations	0	0	1	1
3. For SMEs: Sales growth of sub-borrowers and end-borrowers	96	135	1,136	284
4. For Coops/FOs: Number of re-lending loan projects and their possible/potential end-users that can be extended credit	17,928	20,775	360	9,447
5. For all categories: Amount of investment supported by the following: (PHP million) -Large Agribusiness Enterprises -Micro, Small and Medium enterprises(MSMEs) -Cooperatives	2,620	2,777	2,947	4,614
6. For all categories: Number of approved and disbursed sub- loans provided to the followings: (Count, Million PHP) -Agri-business Enterprises -Micro, Small and Medium Enterprises -Cooperatives	251 1,674	281 1,957	169 2,538	283 3,305
7. Total number of newly opened bank accounts - New borrower of 1st Harvest loan - New borrower of 1st loan ever	21 4	21 4	164 25	67 27
8. Number of women that were employed or have benefitted through HARVEST	4,526	11,908	2,984	4,158

出典: TA チーム

(4)LBP への提言と LBP の対応

TA チームより、HARVEST TA 終了後に向けた LBP への提言を提示した。内容は、①HARVEST 資金と LBP のその他資金を混合した Blended Finance の推進、②イスラム金融への貢献、③バリューチェーンアプローチの高度化、④金融リテラシー支援、⑤農家の集約化方法の多様化、⑥LBP の社会的貢献、特に BARMM 関連の貢献に関する広報の強化、等である。その後 LBP 側から、これら提言をふまえた活動への積極的な対応の方向性が明言された。このうちイスラム金融については、提言をうけてさらに検討するが、当面は、既存のイスラム金融 (Shariah Inspired Finance を含む) 提供機関に対する資金支援 (Wholesale finance) を拡充していく意向が示された。

【3-3-5】本事業の効果継続のためのメカニズムの検討

本事業の成果 1~3 の活動を通して、LBP や BTA の関係省庁、LGU、農表関連事業者等と連携してきた結果や示唆をふまえて、TA 終了後も本事業の効果が持続するための仕組みや体制を検討し、提言を行った。

成果 1

特に BARMM 地域が関わるビジネスリンクageを実施する中で、①有望なプロジェクトの発掘、②LGU や研究機関、社会的貢献を重視する事業者、マイクロファイナンスなどの支援者(enabler)の巻き込み、③具体的な投資計画の検討、④PTMA 研修に加えて、成果 2 に含まれる研修やメン

タリング、コーチング等の提供、といった一連の手順を連動して進めることが有効であったと考えられる。こうした手順を定型化(テンプレート)するとともに、継続する検討案件を MLG へ引き継いだ。また具体的なバリューチェーンの形成においては金融機関が早い段階から関与することが重要である。他国の参考事例として、第三国研修(インドネシア)で面談した Mercy Corps Indonesia のケースが注目される。Mercy Corps Indonesia は、農業生産者の金融包摂をバリューチェーンアプローチと同様の考え方で実施し、成功事例のパターンをモデル化し、インドネシア政府とともに横展開している。

成果 2

借手に対する支援の活動を通して、事業計画の早い段階から能力開発や支援の必要性を見極め、これを提供することが重要であること、研修や能力開発は具体的な計画や資金調達の検討の際にすみやかにアクセスできることが重要であると考えられる。本 TA では、支援の必要性を確認するためのチェックリストや、政府機関等が提供する既存の研修・専門家支援へのポータル情報を作成して活用した。LBP の MLG においても、これらのフォーマットも参考にして、借り手の支援を継続することが望まれる。また BTA に対しては本ポータル情報を継続して更新するようなポータルサイトの設置を提言した。

またファーマーズデータベースとマーケットデータベースについて作成、活用した結果については既に述べた通りであるが、特に能力開発の必要性や事業者やその計画の評価をする際に、同業者を比較するピアアナリシスへの活用は有効であると考えられる。MLG は当面 TA チームが開発した Microsoft Access ベースのデータベースを試用して有効性を検証し、有効であれば LBP の情報系に含めることを検討することを提言する。

成果 3

「HARVEST が借り手の生活の質向上に与えた影響の評価」の結果、金融アクセスによって農家やコミュニティに裨益するメカニズムをある程度確認することができた。LBP は、こうした裨益を一層促進するようなサービス、たとえば収入の一部を自動的に貯蓄(目的別)にするサービスや、家屋施設改善業者のあっせんなどが期待される。一方、生活の質向上への影響を把握する分析手法を用いて引き続き調査していくことを提言する。

環境社会配慮については、借り手方への早期の支援を促進するため、BTA 関連省庁との間で定期的に連絡をとりあうことを提言する。

成果 2 においてコタバト市で実施した金融リテラシー研修での参加者の反応から、金融アクセスの情報がまだ十分に行き届いておらず、いったん情報が提供されると、事業拡大を真剣に検討する傾向がうかがえる。TA では SNS による情報発信を試行し、MLG にその活動を引き継いだ。SNS による情報発信は、同時に、LBP の AO の BARMM 地域における支援を動機づけることにもつながると思われる。

BARMM 地域のイスラム金融への潜在的なニーズが非常に高いことが確認された。一方現状では BTA のイスラム金融の政策は、農家への金融包摂を重視したものとなっており、農業バリューチェーンを開発するプロジェクトに対する金融に対する施策は必ずしも具体化されていない。LBP がホールセール、直接融資の両面で早期に貢献をすることが期待される。

【3-3-6】プロジェクト審査及び評価に活用するドローンの提供

ドローン活用の主な目的や活用シーンについて LC へのヒアリングにより確認した。目的は担保物件の実査やプロジェクトサイトの確認であり、近隣まで出かけて対象物件を空撮することが主な活用シーンである。

一方、LBP の要望を受け、ドローン操作研修対象を 6LC から 15LC および LBP 本部 EPMD に増やしたことに伴い、ドローンの譲渡台数を 6 台から 16 台に変更した。ドローン及び操作用のデバイスの 16 セットは、2022 年 3 月 16 日のダバオ、3 月 18 日の CDO での実技研修の際に EPMD と 15 の LC へ引き渡された。

【3-3-7】ドローン導入にあたっての操作研修及び許認可取得支援

審査担当者に対してドローンの操作研修を行い、運用に際して必要となる許認可取得を支援する。本研修ならびに前述の機材の調達は SRDP 社への再委託により実施した。

ドローン操作研修は、座学研修をオンラインで行い実技研修はダバオ市と Cagayan de Oro 市の 2 か所で実施した。

表 2-28 ドローン研修の概要

研修種別（場所）	実施日	時間	内容	参加者数
座学研修 （オンライン）	2022 年 3 月 14 日	8:00-17:00	・ 飛行理論 ・ 関連規制 ・ 安全とメンテナンス ・ 業務フロー ・ 応用	32
実技研修 （ダバオ市）	2022 年 3 月 16 日	8:00-17:00	・ 飛行ルール ・ 事前チェック	8
実技研修 （Cagayan de Oro 市）	2022 年 3 月 18 日	8:00-17:00	・ 操作 ・ 調査シナリオ ・ 事後チェック	8

出典：TA チーム

研修に参加した AO、AA は、CAAP が実施する試験を受け、ドローン操作資格を得る予定である。今後 LC はドローンを活用することによりプロジェクトの進行状況や担保物件の現状を、高度からの俯瞰写真によって、より効果的、効率的に把握することが可能となる。

【3-4】イスラム金融に関する能力強化

フェーズ 1 で実施したイスラム金融に関する研修と意見交換をふまえて、HARVEST 融資とは別に、今後 LBP が（擬似）イスラム金融商品を提供する可能性とその形態、必要となるメカニズムを提言するものである。

【3-4-1】ムスリム・コミュニティにおけるイスラム金融のニーズ調査

BARMM を中心としたミンダナオのムスリム・コミュニティにおけるイスラム金融に対するニーズを把握するとともに、イスラム金融に係るフィリピンの制度整備の進捗について調査した。調査方法は、関係者（フィリピン中央銀行（BSP）、証券取引委員会（SEC）、理財庁（BoTr）、財

務省(DoF)、Al Amanah Islamic Investment Bank、 MFI (ASA Philippines Foundation, CARD MRI)、アジア開発銀行(ADB)など)へのヒアリング、マーケットデータベースのサーベイ回答結果の確認などである。

(1) イスラム金融ニーズ

サーベイ結果によれば、BARMM 地域の MFI の認識では、イスラム金融が普及しつつあり、今後取り組みを開始または強化したいとの意向が確認された。

農業生産者のうちイスラム金融利用経験の回答は少ないものの、一部の地域(特に Lanao del Sur)では今後の事業拡大投資の際には金利がないイスラム金融を活用したいとの回答が多かった。すでにイスラム金融を提供している ASA Philippines Foundation や CARD MRI のインタビューでも同様の傾向が確認された。

普及している仕組みとしては、ムラバハ(Murabahah) やムシャラカ(Musharakah)があり、またトレーダー・仲介業者が提供するインフォーマル金融としてバイ・サラーム(Bai Salam) が普及している⁸。

表 2-29 普及しているイスラム金融の仕組み

仕組み	対応する通常の仕組み	活用の例
Murabahah	販売金融	資産(自動車、設備・機械、原材料等)の購入
Musharakah	合弁事業	共同事業(プロジェクト)
Bai Salam	バイヤー金融	農産物の先渡し取引

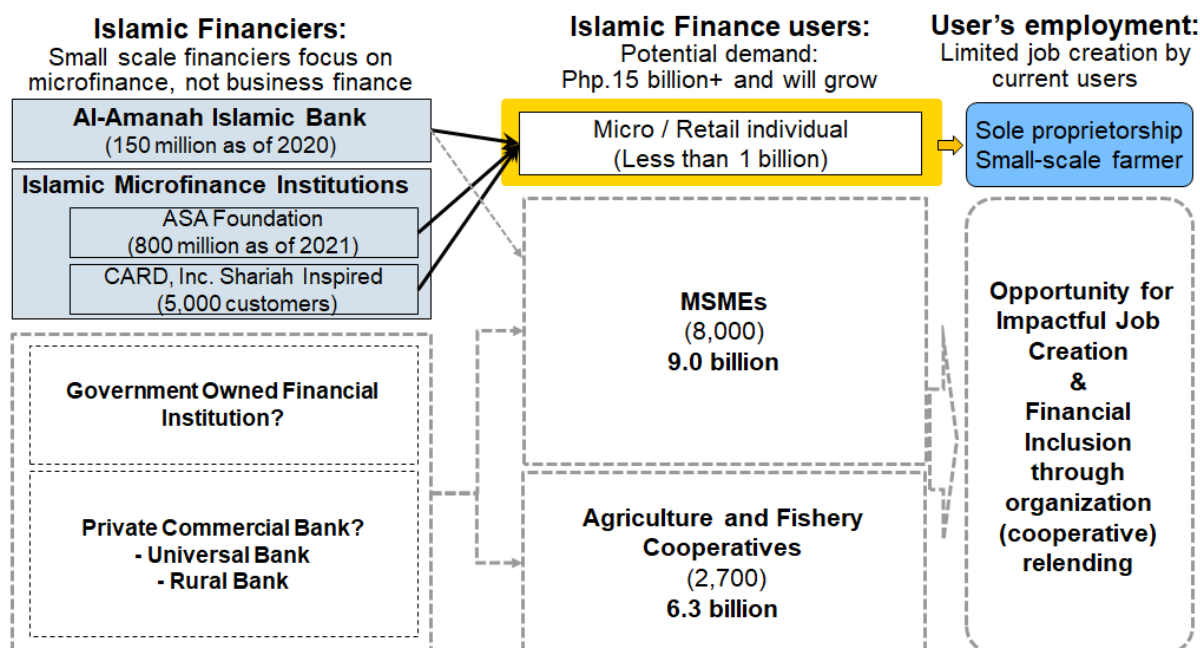
出典：MFI や開発コンサルタントへのインタビューに基づき TA チーム作成

潜在的な資金ニーズ(事業資金)に関して、BARMM 地域の組合数と零細中小企業数、1 事業者当りの資本額平均などをもとに粗い推計を行った結果、PHP 15.3 billion 程度のとの結果を得た。一方既存のイスラム金融提供金融機関の金融提供としては、ASA Philippines Foundation の残高が約 PHP 800 million (2021 年時点)、Al Amanah Islamic Bank (AIB) が PHP 150 million (2020 年時点)程度にとどまっている。また CARD Inc. は Shariah Inspired Finance と呼ばれる疑似イスラム金融商品を提供しているが、顧客数はフィリピン全土で約 5 千、顧客当りの上限金額は PHP200 千であるので、最大でも PHP1billion である。このように満たされていない潜在的な資金需要が PHP 14 billion 以上あるものと見込まれる。以上は BARMM 地域の現状での事業者による資金需要の推計であるが、以下の点から、さらに大きな資金需要と成長が考えられる。

- ・ ムスリムの人口は BARMM を中心にミンダナオに 6 百万人、フィリピン全国では 1 千万人程度とみられている(DA の説明資料。2022 年 5 月 18 日ハラル研修)。
- ・ 既存のイスラム金融提供金融機関の資金提供の多くはリテール向け(教育資金等)や零細個人商店向けが多く、農業 VC の投資プロジェクトを対象としたものは皆無である。
- ・ BTA や DA はハラル関連のプロジェクトに対する促進や税制優遇を強化していく方針である。

⁸ Murabahah は、イスラム金融機関が顧客の必要とする商品を購入して顧客に引き渡し、顧客は商品の購入代金に利益(金利相当)を上乗せした販売代金を割賦払いで返済するスキーム。Musharakah は、事業実施者とイスラム金融機関が一定比率で事業に出資し、配当受領権(金利相当)、経営発言権、損失のリスク負担責任等を取り決める共同事業。Bai Salam は、農産物等の買い手が将来時点に一定量の商品を受取ると同時に購入代金を支払う約束をする契約であり、購入価格は利益やリスクに見合った割引(金利相当)をされた価格に設定される。このようにイスラム法で禁じられている利息を別の契約形態に置き換える点が共通の特徴である。

このようなイスラム金融市場の現状を図示すると以下の図のようになる。



出典：TA チーム

図 2-7 イスラム金融市場の現状と課題

現状のイスラム金融の提供者は AIB と MFI であるが、融資対象はマイクロビジネスと消費者であり、農業バリューチェーンの投資プロジェクトを対象としていない。さらに BTA 関係者との議論を通じて、BTA は農家や零細事業者向けのイスラム金融の発展を重視する傾向がある。一方 HARVEST や本 TA の活動（【3-1-6】 HARVEST が借り手の生活の質向上に与えた影響の評価）において、農業バリューチェーンプロジェクトの雇用や組合の農家に対する金融包摂の効果は大きく、事業者や組合に対する金融提供者の不在を埋めることは大きな意義がある。

(2) 制度整備

BSP、SEC へのヒアリング、法令や通達などにより整備状況を確認した。

銀行がイスラム金融部門（Islamic Banking Unit）を開設する場合の BSP への申請や必要要件、監督内容などは既に整備されている（R.A. No. 11439 - An Act Providing for the Regulation and Organization of Islamic Banks）。開設に際しては Shariah Advisory Council の設置が必要であるが、参入から 3 年間は移行期間として 1 名のイスラム法専門家の配置のみで構わない。

イスラム金融普及の障害となる税の中立性確保についても、2022 年前半に 6 つの商品性について通達が出される予定である。

その他、銀行が短期金融市場においてシャリア法に沿って余剰資金を運用するための BSP の資金調節手段の開始が予定されているほか、ADB の支援を受けている理財庁（Bureau of Treasury）は 2 年程度内のスクーク発行を検討している。預金保険についてもフィリピン預金保険公社（PDIC）の規則がイスラム法に則った仕組みを導入できるように改訂された。

以上より、制度上の整備は進んでおり、個別の銀行が準備を始める条件は整っている。

【3-4-2】スクーク（Sukuk）による資金調達の可能性の検討

・ 規制と市場環境

SEC によれば銀行が国内市場で Sukuk⁹を発行することは可能であるが、国内格付機関の Sukuk に対する格付実施能力、国内投資家の Sukuk へのニーズは未知数である。

一方、LBP が Sukuk の発行が盛んな海外市場で発行することも考えられる。マレーシアの大手銀行（Regional Debt Syndicate 部門）によれば、一定の流動性を確保して投資家の関心を高めるためには、マレーシア市場であれば MYR 200million、グローバル市場であれば USD 300-500million 程度の発行規模が望ましいとの意見であった。一方 Sukuk のスキームについては、銀行の場合は近年 Wakalah¹⁰（複数のスキームを組み合わせる構成することができる）を活用することが一般的とのことである。

LBP による Sukuk の発行の際の Underlying Asset（イスラム金融のスキームに必要な実物資産）の活用に関しては、理財庁へのインタビューの結果、LBP の Board Meeting での決裁以外には、国有企業として特段の申請や承認は不要とのことであった。

【3-4-3】BARMMにおける金融サービス提供に関する意見交換

前述のように 2022 年 1 月に開催した Technical Workshop において、これまでの調査結果を TA チームから共有し、Shariah Supervisory Board の設置と活用、事業者の金融リテラシーの開発など、BTA の支援策について具体的に連携していくことを提言した。

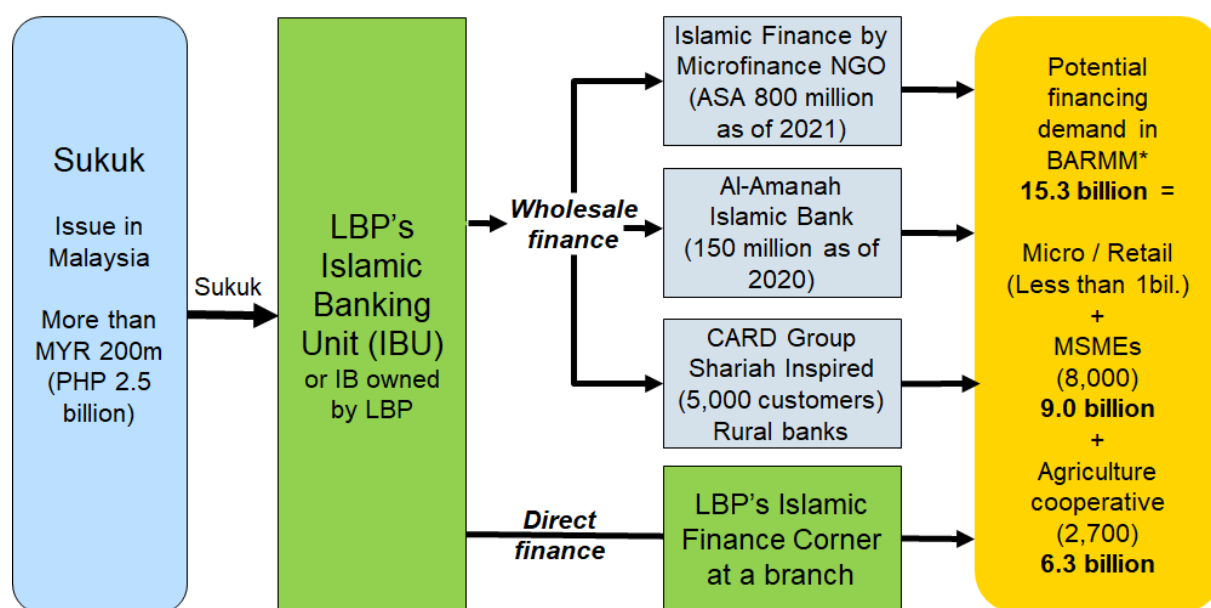
また、前述のように、2022 年 10 月には、BTA とイスラム金融の TWG を開催し、議論と提言を行った。

【3-4-4】擬似イスラム金融商品の検討

上記のニーズ調査、スクークの発行環境の調査をふまえて、LBP のイスラム金融商品提供の可能性と方向性について検討し、提言を行った。

⁹ Sukuk は通常の金融の債券に相当するもので、イスラム法が禁止する利息を回避するため各種金融スキームを用いて商品化される。大規模な資金調達を可能とすることで、イスラム金融市場の成長に貢献している。

¹⁰ Wakalah は、代理人を指名し、一定の業務の遂行を委託し一定の手数料を支払う契約である。各種金融スキームを組み合わせる金融商品を組成する場合に活用され、スクークにも多く活用されている。



出典：TA チーム

図 2-8 LBP のイスラム金融商品提供の可能性と方向性

上図のように、AIB や MFI (ASA Philippines Foundation, CARD MRI) を通じて間接的にイスラム金融を提供する方法と、LBP が直接イスラム金融を提供する方法の双方について、ニーズと実現性がある。また CARD MRI は傘下の MFI である CARD Inc.のほかに、Rural Bank2 行、Thrift Bank1 行を有しているが、これらの銀行は融資対象の上限額が PHP 5 Million と、中小企業の投資規模にも対応できる。CARD MRI の創設者は、これら銀行のイスラム金融参入も検討しており、LBP が資金提供することでイスラム金融のすそ野を広げられる可能性がある。LBP は Islamic Banking Unit のライセンスを BSP から取得するとともに Sukuk を発行することで、これら双方のスキームを実施することが可能である。

Islamic Banking Unit 設置に際しては、会計、財務報告、資金を銀行本体と分離することが必要であるほか、イスラム金融商品ごとの契約書の制定、会計・税務処理の開発が必要である。これらの作業は、銀行の法務、会計・税務の専門家と、イスラム法 (Shariah) の専門家・学者が協力して準備する必要がある。

Mindanao Lending Group (MLG) および North Cotabato LC との意見交換 (2022 年 6 月 6 日) の場では、デジタル活用によるリモートチャネルや既存の支店内の一部を区切ったイスラム金融コーナー設置などにより初期投資コストを抑制するべきとの仮説が提示された。これを受けて TA チームは非公式に BSP に質問を行った結果、規制当局としては上記のような事業モデルにも柔軟に認可をする方針であると確認された。

一方、後述する第三国 (インドネシア) スタディーツアーにおける Bank Shariah Indonesia (BSI) へのインタビューでは、資金需要の掘り起こしにはセクターごとの営業方針が重要であることや、当初は Islamic Banking Unit (インドネシアでは Islamic Window) による参入が合理的である点などの示唆があった。

AIB 並びに AIB の親会社であるフィリピン開発銀行 (DBP) との意見交換では、既に AIB が存在している中で LBP がイスラム金融に参入する必要があるのかという疑問を呈する意見があった。しかし、現状では AIB は、そのポートフォリオ規模は極めて小さいことに加えて、資金提供対象は大部分が個人の家計であり、農業関連の企業や組合等の生産者農家グループを対象としていない。一方 LBP はもっぱら企業や組合の農業事業者の資金需要に対応するものであり、競合よりも補完の関係にあると考えられる。

この点について、財務省 (DoF) と意見交換を実施した (2022 年 9 月 1 日)。DoF の見解としては、①LBP の参入は AIB と競合することではない、②AIB の親会社の DBP との関係においても、LBP は農業 VC を対象とする役割であることや BARMM 内の拠点数の多さから考えて、LBP がイスラム金融に参入することは AIB のゴールと同じく BARMM の経済発展に資するものであるとのことであった。

以上のような経緯も含めて、TA チームはイスラム金融の提言について、2022 年 10 月に LBP の Strategy and Knowledge Management Group に対して説明を行った。さらに、2022 年 11 月の本邦招へいの期間中に、National Development Lending Sector の Head に説明した。それらの議論では、LBP のイスラム金融参入に際しては定款を変更する必要がある、定款の変更には議会に説明する必要があるが、その際に DBP 傘下の AIB が存在しているのに加えて同じ政府系銀行の LBP が参入する理由をどのように説明するのかが、政治的な点も含めて、残る課題であるとのことであった。

【3-5】農業金融の先端事例導入に向けた能力強化

【3-5-1】アジア地域における農業企業体、農業協同組合での成功事例との比較

【3-5-2】先端的な農業金融機関との比較

【3-5-1】及び【3-5-2】は一体として実施したため、以下にまとめて記載する。

本活動は、アジアの農業企業体・農業組合の成功事例や先端的な農業金融から示唆を得て、LBP の今後の金融サービスの高度化を支援することが目的である。このために、TA チームは、第三国研修と本邦招へいを通じて LBP が参考となる知見を得ることを支援した。さらに、本 TA の活動で観測された LBP の活動実態もふまえて、TA チームとしての提言をとりまとめ、LBP の本部と LC 向けのワークショップを開催した。以下、具体的な活動と結果を記載する。

第三国研修・本邦招へいの計画策定

以下のように、LBP との協議において問題意識を確認した後、第三国研修、本邦招へいの計画を策定し、LBP、JICA と調整、決定を行った。

LBP は農業協同組合の州レベルの集合体である Federation を通じた金融スキームを検討中であり、その際には組合のモニタリングの仕組みや、調達・販売の支援、バリューチェーン・ファイナンス手法の高度化が必要と考えている。また 2023 年にかけての戦略として ICT を活用した農村部への一層のサービス提供による金融包摂を目指している。その際には、農業 ICT プラットフォームと連携した生産者の支援や、金融サービスの提供 (Agent Banking) が有効との仮説を持っている。

このような戦略の具体化のため、3 層構造の組合ガバナンスを有する日本やインドネシアの組合制度を学習すること、農業 ICT や Agent Banking、イスラム金融の先進事例をインドネシアから学ぶこと、高付加価値農業とそれを支援するバリューチェーン・ファイナンスや ICT 活用を日本の事例から学ぶこと等が、目的である。加えて、本 TA で実施した広報実施支援を行う中で、MLG より広報の先端事例についても訪問先に加えるよう要請があった。また、BARMM での金融ニーズを勘案し、インドネシアではイスラム金融実施機関も訪問先に加えることとした。

インドネシア研修の概要

2022 年 7 月 24 日～30 日に第三国（インドネシア）研修を実施した。

研修対象者である LBP 職員の業務渡航は、監督官庁であるフィリピン財務省（DOF）の承認が必要であり、LBP から渡航申請を提出していたが、渡航直前になって DOF より渡航を承認しない旨の連絡が LBP へ伝達されたため、TA チーム団員がインドネシアに渡航し、LBP 参加者はフィリピン国内からオンラインで参加する形態で実施した¹¹。

面談先と日程は以下の表のとおりである。なお日程が合わなかった訪問先については後日オンラインで情報を収集した。

表 2-30 インドネシアの面談先

日付	面談先	面談先の概要
7/25	Induk KUD	組合(KUD)の全国レベルの組織であり、組合の事業支援を行っている。
7/26	CROWDE	農業 ICT のスタートアップであり、P2P レンディングを行う。大手銀行も貸し手として参加している。
	Mercy Corps	国際ドナーの NGO であり、インドネシアではフィンテック (Fintech) による農村の金融包摂のプロジェクトを実施。
	PT Koltiva	インドネシアを事業拠点として、世界各国で農業 VC の総合的な ICT プラットフォームを提供する。
7/27	Ministry of SME and Cooperative	組合を監督する政府機関。
7/28	PUSKUD Jawa Barat KUD	KUD の州レベルの組織 (PUSKUD) のうち西ジャワ州 (Jawa Barat)の組織。あわせて単位農協 (KUD) を訪問。
7/29	BSI	国有のイスラム金融銀行。
Online meeting		
8/4	BRI	大手国有商業銀行のうち、特に農村を対象とする銀行。農業省の農民カードを発行している。
8/18	Bank Mandiri	資産規模最大手の国有商業銀行であり、本来大手企業を得意先とするが、Agent Banking によって農村にも浸透している。

出典：TA チーム

各面談先からの LBP へ示唆的な内容について、以下の表に整理した。

¹¹ DOF による渡航承認は形式的な承認行為と認識されていたため極めて異例であり、事前に予期できるものではなく、また DOF からの渡航不承認があった旨の連絡を受けた時点では、渡航準備はほぼ終え渡航費用も既に支払済みであり、これらをキャンセルできる期限を経過していたことから、最終的に団員が渡航し LBP 参加者はオンラインで参加することとした。

表 2-31 インドネシアの面談先からの示唆

面談先	示唆
Induk KUD	- KUD システムは当初独裁政権下で開始されたが、その後政府の介入は縮小された。 - 州レベルの PUSKUD は 31、単位農協 KUD は 9,437 存在する。全国レベルである Induk KUD は、民間企業とのパートナーシップを推進して、PUSKUD や KUD の事業機会（農業関連に限らない）を推進する。これによって KUD システムを自律的に運営するための役割を担っている。
CROWDE	- 中小規模農業事業者に対して、農業資材を提供するとともに収穫物のオフテーカーへの販売を仲介する。あわせて既存の銀行からの融資を仲介する。Alfa Force というアプリによって借入履歴、圃場のジオタグ、土壌、人員構成などの情報を把握し、融資判断の情報としている。 - 農村のフィールドエージェントが情報収集や農家支援を行う。 - 融資は売掛金や在庫を見合いとして提供される。農家は金利、農業保険、信用保証などの手数料を含めて年利 24～30%を負担し、売上金から返済する。
Mercy Corps	- バリューチェーン全体のアクターを取りまとめる役割を担う。政府機関や参加企業、銀行と MOU を締結し、農業のリスクを最小化するため、良質な資材提供、アドバイス、農業保険、貯蓄などのサービスを一体として提供する。農家は収入の一部を自動的に貯蓄預金に預け入れる。 - こうしたモデルを実践したうえで、成功事例として横展開が進められている。経済担当調整省がハブとなって推進している。
PT Koltiva	- 大手企業の契約栽培のための農家の集約やトレーサビリティの機能を中核として、農家への研修や金融サービスも併せて展開する。中核となえるインドネシアでは上記を総合して提供しており、数百名のフィールドスタッフが現場で農家支援や情報把握を担っている。 - こうした情報や VC の組成を背景として、農業組合や地方銀行と連携して組合を通じた農家への融資を行っている。
Ministr of SME and Cooperative	- 組合法で消費者、貯蓄貸付、生産活動といった事業が組合に認められている。複数の事業を行う場合は multi purpose 組合であり、KUD の多くはこれに該当する。事業別のライセンスは約 123,000 件に上る。 - 組合の監視（モニタリング）を担当しており Integrated Oversight System がある。財務、ガバナンス、資本比率、リスクプロファイルを中心に評価する。政府の金融支援機能として LPDB-KUMKM という仕組みがある。 - 組合組織、特に貯蓄への信頼が課題となっており、貯金保険や不正への刑事罰に関する通達を準備している。
PUSKUD	- PUSKUD は単位農協を監督する立場にあり、単位農協は年報の提出や月次のフィー（150,000 インドネシアルピア（IDR））の納入が義務付けられている。監督は、中小企業組合省とは別個であり、財務やガバナンスではなく、おもに事業連携の観点でデータを収集している。 - 西ジャワ州 PUSKUD は、肥料、精米や販売、貯蓄貸付、貸事務所、伝統的市場運営、公共料金のオンライン納付などの事業を行っている。 - 事業開発をして単位農協の収入機会を広げることに注力している。 - 組合に対する補助金は廃止されており、政府介入としては会計やデジタルなどの研修が行われている。
BSI	- イスラム金融が事業として成り立つには、ムスリムの中でも経済合理性を重視する多数派や、非ムスリムの顧客もターゲットとする必要がある。そのため、組織の構成員の生活に関わるサービス（巡礼貯蓄など）の推進、モバイルバンキングの活用などを重視している。イスラム金融の固定金利は非ムスリムに対しても強みとして活用できる。 - イスラム金融の契約の説明もモバイルで完結できるようにした。 - Islamic Banking Window でイスラム金融を開始した当時は金融リテラシーが課題であり、銀行の啓発セクションや National Islamic Finance Committee (KNKS)がリテラシー強化を行っている。
BRI	- 小規模事業者や農家への融資は、5 名～10 名程度に対する Group Lending（グループが返済主体）や質屋金融などのスキームがある。 - 農家向け Group lending は、平均して 1ha 程度の農家が対象で、農民カードを通じて行う。政府の利子補給によって年利 6%で提供可能。

面談先	示唆
	・ 農民カードはデビットカードであり、同時に農家の情報を保持し、肥料の配布（補助金つき）に用いられる。ATM 以外に KIOSK の端末で利用できる。農業省、地方政府、肥料会社、国有銀行などが情報にアクセスできる。 ・ BRI 傘下の Pegadaian（質屋）、PNM（小規模金融会社）を活用して小規模金融、group lending を推進している。加えてデジタルの BRILINK アプリを通じて金融包摂を行っている。
Bank Mandiri	・ 大手企業のオフテーカーと取引する農家向けに融資するモデルで、契約は農家と Mandiri の間で締結し、収穫収入から返済を差し引く。 ・ オフテーカーによる農家の教育が実施されていることを重視する。平均的には 100 農家程度が対象。

出典：TA チーム

本邦招へいの概要

本邦招へいは、2022 年 11 月 6 日～11 月 13 日に実施した。

参加者は、LBP から 12 名、MFBM-BARMM から 1 名、オブザーバーとして JICA フィリピン事務所から 1 名の計 14 名である。

表 2-32 本邦招へいの面談先

日付	面談先	面談の概要
11/6 日	到着	
7 月	JICA IDACA*	・ 表敬訪問及び意見交換 ・ 農協の役割とビジネスモデル、JA の金融スキームの概要等
8 火	農林中金総研 町田市農協	・ JA バンクの仕組みや活動、農業金融全体の中での位置づけ、役割等 ・ 単位農協の活動実態や直売所の視察・講義
9 水	トゥルーバ(Truva) サグリ(Sagri)	・ Asset Based Lending (ABL) の意義、日本の課題に対応する新たな農業 VC の展開等 ・ 衛星やジオタギングの農業への活用や、それらデータを活用した金融の仕組みの事例等
10 木	日本政策金融公庫 横浜銀行	・ 譲許性の高い政策金融の仕組みや農家にとってのメリット等 ・ デジタル化戦略とデジタル商品の事例、広報戦略等
11 金	商工中金 和郷・和郷園	・ 政府出資のフルバンキング組織として ABL を先駆的に実施、特に農業水産分野での事例等 ・ 農事組合法人である和郷園と和郷が一体として行う付加価値の高い生産・販売や 6 次産業化を現場で学習
12 土	ラップアップ	
13 日	帰国	

* IDACA; The Institute for the Development of Agricultural Cooperation in Asia

出典：TA チーム

各面談先からの LBP へ示唆的な内容について、以下の表に整理した。

表 2-33 本邦の面談先からの示唆

面談先	学習のポイント、示唆
IDACA	・ JA は 3 層構造であり、単位農協は特定の生産物を除き多くは多目的農協である。都道府県と全国レベルは機能別となっている。 ・ 60 の中央市場をはじめとする卸売市場、仲買人は規制対象で、認定業者のみ参加可能。直販 (Farmers market は約 2 千存在)、消費組合経由でも販売を行っている。 ・ CDA はなく、機能別（農業、金融、保険等）の法令により監督する体制。 ・ 農家向け金融は、JA は短期・少額、JFC は長期の投資資金等で役割分担。

面談先	学習のポイント、示唆
農林中金総研	- JA の正組合員（農家）は平均して投資額対比年 1.4%の配当を得ている。 - JA バンクの機能は 3 段階で共通だが、取引相手（規模）が異なる。現在は資金余剰（預貸率 20%）で、上位機関へ投資を委託する状況。余剰資金の 2/3 以上の預託が義務づけられている（よって単位農協は信連の会員になる必要がある）。 - 破綻未然防止システムがあり財務と態勢をオフサイトモニタリングし、問題がある場合オンサイト検査と支援を行う。不良債権比率は低い。 - JFC は支店数が少ないため制度融資は JA が窓口となって実施する場合もある。
町田市農協南支店	- 単位農協は JA 全体の仕組みの一部であるが、ビジネスラインの重点の置き方は立地する地域の農家とコミュニティに対応している。町田市農協は農家数が減る中で、非農家向けサービスで収益を得る、直売所で農産物の付加価値をつける、といった対応で発展を遂げている。 - 直売所は、毎朝農家が収穫された商品を持ち込む。価格設定や商品は農家が自分で決め、売れ残った場合は午後引き取る。バーコードにより販売結果のデータが把握されスマホに送信されるので、農家はマーケティング等に活用できる。販売代金は月 2 回農家の口座に入金される。南支店隣接の直売所は 1 日あたり 300 人～500 人程度が来店する。
トゥルーバ	- ABL は保全よりも事業性評価と商流に基づく融資の手法である。当社が支援した事例は肉牛や乳牛、冷凍海産物などアグリ関連も多い。この場合、収穫後で保存がきくモノが対象となる。 - 過疎や都市集中、耕作放棄地、高齢化、環境等の課題への本質的な対処は法人による農業であり、アグリ事業を立ち上げ、放棄農地の活用、高付加価値化等を、地元関係者を巻き込んで実践している。
サグリ	- 衛星によるデータ取得とその分析を農業分野で活用する。自治体の業務や政府の実証事業などを実施中。耕作放棄地、植付け作物、圃場境界、土壌等について推定（AI）を含めて把握する。 - 他のデータも組み合わせて営農や与信判断、温室効果ガス削減効果測定等を通じて農家の支援につなげる。インドでは現地企業と組んで営農支援やマイクロファイナンスを通じた農家グループ支援の実証を行っている。
日本政策金融公庫（JFC）	- 旧農林漁業金庫の業務を中心に説明。過去、農政や課題と連動して融資対象や商品を改訂してきたが、基本は農業金融の特性（自然災害リスク、懐妊期間の長さ、資本装備率の高さ）から長期・低利の制度資金を提供する。 - JA バンクや民間銀行の融資に一般会計からの利子補給及び農業信用基金協会による債務保証をつけて農業近代化資金が提供される一方、JFC は財政投融資資金を使用した直接融資及び委託金融機関を通じた代理貸付を実施。結果、農協融資、近代化資金、JFC 融資が事業規模やリスクに応じてすみ分けて提供されている。JFC 融資メニューには、担い手（中核）農業者向け、セーフティネット、新規就農者向け等がある。 - JFC は一般会計から出資金を受ける一方、融資の原資は財投債等債券市場で調達（実質国の借り入れ）。与信判断は政策性（公益性、リスク評価困難性＝民業補完）も加味して行う。全体のリスク管理は自己査定（商業銀行と同様）を行っている。
横浜銀行	- 個人顧客向け DX 戦略は対面から非対面への誘導、非対面アプリの利便性向上という段階に至っており、今後インターフェースと顧客体験価値を高める統合的アプリに向けて進化させる。企業向けは対面での課題解決サービスにデジタルを活用する側面と、非対面サービスを深化させる側面を並行して進める。 - 後者のひとつとしてオンライン融資を開始。預金だけの企業顧客を含めて事前審査を行って、企業にオファーする。一連の業務は自動化されている。事前審査は、帝国データバンクの企業情報に加え、預金口座の入出金データで推定できる取引先との関係や、経営者親族の金融資産データを活用。 - 広報戦略については、地元新聞社との関係構築、社内 SNS の活用が特徴的で、新しい取組等を内外向けにいち早く発信する。
商工中金	ABL の実務について説明。保全ではなく事業のライフサイクルや事業そのものの価値に着目することが主眼。コミットメントライン（5 年まで自動

面談先	学習のポイント、示唆
	延長)による運転資金が主力のファシリティ。事業実態がリアルタイムで把握できるため、実質経営者保証はとらない(停止条件付連帯保証)という顧客メリットもある。その他のメリットとして一次産業にとって有益であること、顧客の資金繰りが容易になること、在庫管理が高度化されること、などがある。銀行にとっても顧客の理解が自然と深まることが有益。 ・ ABLはトゥルーバ等の第三者の支援を受けて実施するが、モニタリングは支店の担当者が行っている。 ・ 業況悪化や経営改善先にも ABL は活用できる。
和郷	・ 和郷グループは、農業生産者で構成される農事組合法人である和郷園と、6 次産業化を担う株式会社和郷とで構成される。販売先は生協系が半分を占め、量販系がそれに続く。 ・ (株)和郷は、カット野菜や冷凍野菜工場、包装センターを有するほか、3 次産業領域として小売り、飲食店やリゾートファーム等を運営する。冷凍野菜まで手がけることで規格外野菜の活用や栄養素やうまみの高い商品を提供できる。リゾートファームは首都圏から近い立地を生かし顧客ニーズに対応した滞在型・体験型のビジネスモデルを展開する。

出典：TA チーム

最終日のラップアップでは、MLG、Lending Program、デジタルバンキングより、各分野の視点で、本邦招へいで学習した点の着目点と今後の取組みへの活用について、発表があった。また MFMB-BARMM の参加者からは、イスラム金融や農業協同組合・グループに対する政策への示唆に関する発表があった。一方 JICA フィリピン事務所の参加者からは、特に日本と比較した場合のフィリピンの農業協同組合の発展に対して一層の支援が必要とのコメントがあった。

【3-5-3】比較結果についてのワークショップ

第三国研修及び本邦招へいで調査したベンチマークとの比較結果と示唆を共有するため、2022 年 12 月 16 日に Tagaytay でワークショップを開催した。当初計画ではマニラで関係者を集めて開催予定だったが、同時期に LBP の全 LC 代表が集まる会合があり、その中で実施する方がインパクトが大きいことから、そのような運びとなった。開催概要は以下の通りである。

表 2-34 比較調査結果共有ワークショップの開催概要

内容	担当
比較調査結果の説明 (Q&A 含む)	TA チーム
本邦招へい事業参加者による発表 (Q&A 含む)	本邦招へい参加者
ラップアップ	LBP 経営層

出典：TA チーム

【3-5-4】比較結果を受けたLBPのオペレーションへの提言

農業金融プログラム

日本の農業金融は、民間の銀行及び JA バンクと JFC が、資金の目的や融資期間、リスクの程度などに応じて役割分担をしている。その中で政府の介入は、信用保証、金利補助金、バックファイナンス、JFC の直接融資商品といった政策金融手段を用いて行われている。その際、民業圧迫を避けるため JFC の直接融資は、他の政策手段が適さない場合に限られる。

フィリピンの農業金融プログラムに関して、LBP は、DA や MAFAR の政策金融との相乗効果が高い融資商品を提供するとともに、政府の政策金融の設計に対して積極的に提案していくことが期待される。

デジタルを活用した農家支援

インドネシアではデジタルを活用した農家の集約や普及サービス、トレーサビリティ、農家金融などを一元的に行うプラットフォーム、いわば電子農協が自律的な事業として提供されている。

ミンダナオでは、農協が必ずしも機能しない場合や、特に BARMM では正式な組合ではなく伝統的なリーダーによる集約が行われている場合がある。一方、大手食品会社等による契約栽培やアグリベンチャー事業が盛んである。こうした農家集約に際して、デジタルを活用することで、農家から見た場合の透明性や、事業として成り立つための効率性を高めることが可能である。LBP は農業デジタルサービスを提供する事業者と連携して、農家支援を高度化することが期待される。

データを活用した融資案件評価

日本の銀行では、情報系システムを活用して、純預金法人に対する融資提案を行っている例がある。また ABL を活用する中で、融資顧客の入出金情報や在庫の動きなどのデータを活用することで、融資顧客の事業を深く理解し、顧客に合った提案型融資を行っている場合もある。

一方 LBP は、融資を行う LC と支店が分離されている中で、AO の預金や決済情報へのアクセスが限定的である。非財務情報を用いた事業性評価の高度化を行うため、情報系システムの充実と AO のサポート機能の強化が期待される。

バリューチェーンアプローチ

インドネシアの Mercy Corps は、金融包摂を進めるため、作物別に、銀行やバイヤー、肥料会社などの有力プレーヤーを配置して、農家支援を行っている。その際に関係者で MOU を締結して、バリューチェーンアプローチが継続するようにしている。TA チームはこのような事例を参考に、ビジネスリンケージ対象の海藻バリューチェーン開発において、LGU や研究機関、社会的企業、マイクロファイナンス、バイヤーなどに関係者間で MOU を締結した。

LBP はかねてから PTMA によるバリューチェーンアプローチを推進しているが、より幅広く有力プレーヤーを勧誘して MOU を締結するようなパッケージを、横展開していくことが期待される。

第3章 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）

3.1 団内及び対外的なコミュニケーション

パンデミックの影響が長期化したことから、以下のような実施方法を適用した。

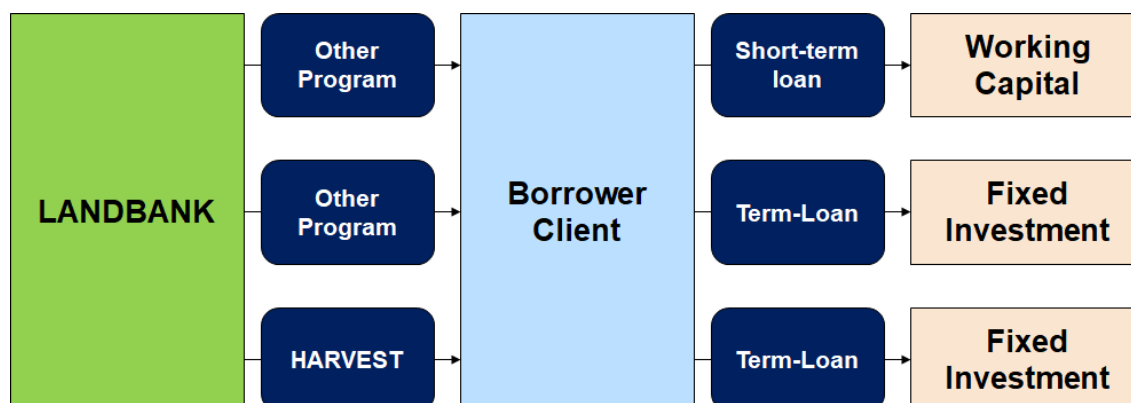
全体的にはオンライン会議をフル活用して実施した。ビジネスリンケージは、再委託と現地傭人がフロントとして対応することに終始したことから、団内で消化し整理するため、Microsoft Teams で情報共有するとともに毎週パイプライン案件団内会議をオンラインで開催した。研修や各種打ち合わせもオンラインやハイブリッドで実施した。しかし、リモートのコミュニケーションには限界があり、また地域によって通信環境が不十分であるため、非効率な面は払しょくできなかった。

実際、2022年2月以降現地渡航を開始した後、ビジネスリンケージ対象事業者と直接面談して話をすることによって、事業者の実態把握や、必要なパートナーとの連携支援が大幅に進展した。

3.2 HARVEST資金の課題

HARVEST は2022年1月をもって貸付完了（資金の引き出しは終了し、未使用の資金はキャンセル）され、利用可能な HARVEST 資金は、リボルビング勘定の返済分に限られることとなり、減少することとなった。

TA チームは、限られた資金の下でビジネスリンケージなどの支援を有効に継続するため、PMD1 に対して、サブローンのデイスバースと残高、直近のパイプライン案件のリストを月次で提供するように依頼した。一方、Mindanao Lending Group に対しては、限られた資金の有効活用のため、ひとつのプロジェクトに対して、HARVEST と別の資金を、それぞれの利点、例えば金利や年限、据置期間、最大融資金額などに応じて組み合わせて提供することを提案した。



出典：TA チーム

図 3-1 HARVEST と他プロジェクトの連携例

第4章 プロジェクト目標の達成度

以上述べてきたよう活動について、PDM の達成数値基準に沿って達成状況を以下の表にとりまとめた。

表 4-1 プロジェクト目標の達成状況

アウトプット	達成数値基準	達成状況
コンポーネント A バリューチェーンの推進	ビジネスマッチングやロードショー実施回数	6
	研修 (PTMA) の実施回数	4
	サブローンに係る PTMA 等の契約数	3 (2021/2-2022/6)
	ビジネスリンケージの件数	29
	法的コンサルテーションの件数	10
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金融 アクセスの強化	研修の実施回数	4
	SME 及び組合・生産者団体へのサブローン金額	PHP 644.4 million (2021/2-2022/6)
	コーチング、メンタリングの活動件数	20
	ファーマーズデータベースの開発	実施済み
	社会・環境配慮の遵守への支援	3
コンポーネント C LBP のプロジェクト実 施能力強化	研修の実施回数	11
	モニタリングシステムの開発	実施済み
	サブローンの申請件数	19 (TA 実施期間中)
	サブプロジェクトの検討件数 (環境社会配慮+ビジネスリンケージ)	33
	研修ニーズ評価及び提言の実施	実施済み
	農業金融の方針の作成	実施済み
	イスラム金融の提言	実施済み

出典：TA チーム

以下、コンポーネントごとの項目別に、件数のカウントの基になっている活動の要点を記載する。

コンポーネント A

ビジネスマッチングやロードショー実施回数

HARVEST Webinar

DCCCII (June 2021)

CDO Chamber of Commerce and Industry (July 2021)

Zamboanga Chamber of Commerce and Industry on Seaweed (June 2021)

RBOI Investment Forum (Aug 2021)

Workshop on Halal food value chain (April 2022)

Technical Workshop on the Seaweed Food Value Chain (October 2022)

研修の実施回数

1st PTMA Training (Davao City, Dec 2021)

2nd PTMA Training (Zamboanga City, June 9, 2022)

3rd PTMA training (Davao City, August 25 2022)

4th PTMA Training (Zamboanga City, October 3, 2022)

サブローンに係る PTMA 等の契約数

2022 年 6 月末基準の KPI の一つである「HARVEST ローンにより新しく締結された PTMA の件数」について、それぞれの借り手の事業種類（大企業、中小企業、農協）毎に集計した。それぞれ大企業は 0 件、中小企業で 2 件、農協で 1 件の実績であった。

ビジネスリンケージの件数

ビジネスリンケージは以下の考え方により件数をカウントした。

(1)HARVEST 融資(LBP 融資)を TA チームが紹介した（既に LBP と融資について相談していた場合は除く）場合、1 件とカウントする。

(2)HARVEST の融資候補先やその関係者が検討している投資・事業計画に対して、当該投資・事業計画が描くバリューチェーンの参加者・支援者を紹介した（関係を取り持った）場合、その参加者・支援者ごとに 1 件カウントする。

※バイヤーの紹介や生産者農家グループの紹介のほか、例えば、マイクロファイナンスの参画、CSR 目的の支援企業の参画を取り持った場合などもそれぞれ 1 件とカウントする。

表 4-2 ビジネスリンケージの件数（表内の項目数）

Entities	Activities
AMAVI	Arranged a meeting between AMAVI and CSEA (Cooperative and Social Enterprise Authority) on application to cooperative registration (March, 2022).
IPAC	- Facilitated communication between IPAC and farmers to prepare Peace Dividend Agreement (December, 2021). - Working as advisor to supported IPAC to make agreement directly with Unifrutti after Eka Salam withdrew from this project scheme (From January, 2022). - Arranged a meeting between IPAC and Unifrutti and a field observation (February, 2022).
RNFI	- Introduced a Japanese chicken-farm company to review/advise the business plan of RNFI (November, 2021). Arranging online meeting between RNFI and the Japanese chicken-farm company on a possible alliance. - Introduced SPDA to find available land for corn production to feed chickens (December, 2021). - Introduced Philippines Nangoku Corporation (PNC), which produces and sells Jatropha, as a compost customer (November, 2022).
Al-Mani	Introduced HARVEST through a former DA official (March, 2022).
IPEE, TALILI	Introduced HARVEST through a former DA official and they submitted the loan application (March, 2022).
Seaweed women farmers group in Tawi-Tawi	- Formulating the concept of the project mainly in cooperation with Tawi-Tawi LGU and MTIT. - Organizing collaboration with SeaRDeC MSU-TCTO center and discussing to introduce 1) Floating Dryer, 2) Disease resistance strains, and 3) “Ulva Lactuca” variety. - Confirmed ASA Philippines Foundation for supporting seaweed farmers in cooperation with LBP (June, 2022). - Discussed with Tawi-Tawi Traders’s Agro Marine Marketing Cooperative (TTTAMMC) who attended at the Seaweed Value-Adding Training, and agreed to join the Seaweed VC (June, 2022). - Discussed with KREC at Seaweed TWG, and KREC agreed on the Concept paper of the Seaweed VC (July, 2022). - Discussed with ZSCMST at Seaweed TWG, and ZSCMST agreed on the Concept paper of the Seaweed VC (September, 2022). - In Technical Workshop on the Seaweed Food Value Chain, a total of nine organizations (Tawi-Tawi LGU, MTIT, SeaRDeC MSU-TCTO, ASA Philippines Foundation,

	TTTAMMC, KREC, ZSCMST, MAFAR and MinDA) agreed to the Concept paper of the Seaweed VC and signed a Memorandum of Understanding (MoU) indicating their continued commitment to the development of seaweed VC. (October, 2022).
Agro-Mar Enterprises (Agro-Mar)	- Introduced HARVEST loan. - Facilitated communication between KCCD-MFI. - Confirmed ASA Philippines Foundation for supporting seaweed farmers in cooperation with LBP (June, 2022).
Philippine Pioneer Rubber Products Corporation (PPRPC)	Introduced HARVEST at joint meeting at Sibugay (May, 2022).
St. Kitts Calamansi Juice & Puree (St. Kitts)	Introduced HARVEST.
YIPI	- Organized collaboration between YIPI (who attended at Halal Workshop held in April, 2022) and NICER program for new seaweeds snack development by having a joint meeting (May, 2022). - Matched to new supplier of dried Ulva Lactuca (IFAST Marketing Coop) from Tawi-Tawi during the Technical Workshop on the Seaweed Food Value Chain (October, 2022).
iFARM	Introduced HARVEST. (August, 2021)
PNC	Introduced HARVEST. (March, 2022)
Mary Ann Ro Sarangani Agro-Industrial Co. (MARSAIC)	Introduced HARVEST and suggested to prioritize target crop in their project. (March, 2022)
Soccsksargen Tribal Agriculture Cooperative (STAC)	Introduced HARVEST and suggested to prioritize target crop in their project. (March, 2022)
Sitangkai Seaweed Export Company (STX)	In Technical Workshop on the Seaweed Food Value Chain, STX got interested in the nursery technology of NICER for its own production/farm. Also having learned about the HARVEST loan at the workshop, STX decided to apply for that loan (October, 2022).
Manabilang Estate Coffee Inc. (MECI)	Introduced an outside coffee business expert to hear about MECI's past business initiatives and provide advice on the crop conversion. (November, 2022)

出典：TA チーム

法的コンサルティングの件数は、以下の表によりカウントした。

表 4-3 法的コンサルティングの件数

Entities	Activities
IPAC	- Support IPAC for profit sharing agreement and PTMA with Unifrutti (March-) - Support IPAC to assume existing Banana production facility from the former owner (August 2022).
RNFI	Reviewed PTMA between RNFI and Gaisano (Jan-Feb).

IPEE, TALILI	IPEE is non-profit association, not qualified for lending (Mr. Marvin Ganancial of Land Bank Marbel) so Mr. Lopez advised on amendments of article (July)
St. Kitts	- Supported draft PTMA between St. Kitts and farmers, signed on June 12. - Attorney Lopez is checking the purchase agreement between 1) St. Kitts and Konverge, 2) St. Kitts and MTJ.
Mary Ann Ro Sarangani Agro-Industrial Co.	PTMA with Hongkong Feng Sheng Heritage Philippines, Inc. is signed in June 2022.
Soccsksargen Tribal Agriculture Cooperative	PTMA with Hongkong Feng Sheng Heritage Philippines, Inc. is signed in June 2022.
Julimon International Agr-Trading Corporation	Gave legal advice on important requirements for a PTMA in May 2022.
COSAQUE Aqua Farms, Inc	Provided legal advice on the important provisions of their PTMA with possible buyer in May 2022.

出典：TA チーム

コンポーネント B

研修の実施回数は以下の 4 回である。

1st Training on Cavendish Banana VC (Zoom, Oct 2021)

2nd Training for Seaweed consolidators/service providers (Zamboanga City, March 2022)

3rd Training on Seaweed farmers (Bongao, Tawi Tawi, June 2022)

4th Training for Muslim organizations on Financial Literacy (Cotabato City, October 2022)

SME 及び組合・生産者団体へのサブローン金額

2022 年 6 月末基準の KPI の一つである「サブローン金額の総額」のうち、2021 年 2 月以降に実行されたサブローン金額を集計し、以下の表にまとめた。

表 4-4 2021 年 2 月以降に実行されたサブローン金額

サブローン 年・月	各月のサブローン金額合計 (百万ペソ)	各月までのサブローン累積 額 (百万ペソ)	サブローン 年・月	各月のサブローン金額合計 (百万ペソ)	各月までのサブローン累積 額 (百万ペソ)
2021-02	3.00	3.00	2021-10	10.16	308.86
2021-03	31.50	34.50	2021-12	52.36	361.22
2021-04	2.00	36.50	2022-01	14.10	375.32
2021-05	39.05	75.55	2022-02	11.06	386.37
2021-06	19.60	95.15	2022-03	62.10	448.47
2021-07	138.50	233.65	2022-04	73.36	521.83
2021-08	44.00	277.65	2022-05	83.31	605.14
2021-09	21.05	298.70	2022-06	39.26	644.40

出典：TA チーム

結果、2021 年 2 月以降の、2022 年 6 月末基準の「サブローン金額の総額」は、644.40 百万ペソとなった。

コーチング・メンタリングの活動件数, 並びに社会・環境配慮の遵守への支援

ビジネスリンケージ支援の対象者を中心にコーチング・メンタリングを行った。そのうち具体的な支援の例を以下に記載する。

表 4-5 コーチング・メンタリングの活動件数

Entities	Activities
IPAC	Giving advise IPAC how to register its capital increase at SEC to meet LBP's requirements (April, 2022)
RNFI	- Inform comments to the business plan from the Japanese farm company to RNFI as a benchmark (March, 2022). - Advise on capital increase registration at SEC (May, 2022). - Review business plan to confirm environmental compliance
Al-Mani	- Advise for its business plan to focus on organic rice, to apply for Halal certification, and set higher sales price (March, 2022). Identified demands for support in reviewing business plan (June 6, 2022). Recommended preparation of business plan on organic rice first to apply to LC (July 20) and applied at LC (7/25) - Review business plan to confirm environmental compliance
IPEE, TALILI	- Advise in selecting target crops for their investment plan (Yellow corn). Identified demands for support of environmental certification, and soil analysis (June 7). - Introduce laboratory of DA to technical adviser Mr. Noel and agreed support (June 27).
Seaweed women farmers group in Tawi Tawi	Identified current farming size and intention to start processing business of 60 women farmers during the Training.
PPRPC	Providing information about required machines to produce rubber slippers (Aug, 2022)
PNC	- Advised on business model on Jetropha farming (July 22, 2022). - Advised on environmental and social requirements for Jetropha farming (July 22, 2022)
YIPI	- Providing information about Japanese seaweed products (May, 2022) - Made inquiries to a Japanese company regarding technical issues that YIPI was facing, and provided the advices to YIPI (September, 2022).
iFarms	Provided mentoring to the president to brush up their business plan several times. (June 2022)
Kasanyangan Nursery Seaweed Enterprises	- Coaching how to consturct financial statement (Sepember 2022) - Identifying necessity of promotion on awareness of the environmental requirements (Sepember 2022)
Maharlika Seaweeds Farmer & Marketing Cooperative	- Coaching how to consturct financial statement (Sepember 2022) - Identifying necessity of promotion on awareness of the environmental requirements (Sepember 2022)
NUH Seaweeds Trading	Identifying necessity of acquiring ECC (Sepember 2022)
Farhama Seaweed Trading	Identifying necessity of acquiring ECC (Sepember 2022)

出典 : TA チーム

ファーマーズデータベースの開発

本文に記載の通り、委託先によるデータ収集、データクリーニングを実施した後、Microsoft Access ベースのデータベースを構築し、パイロット的な試用を行った。

コンポーネント C

研修の実施回数

「【3-1-5】行動計画に基づく研修の実施」に掲載のとおり、11 のモジュールにつき計 14 回の研修を実施した。

サブプロジェクトの検討件数

サブプロジェクトの検討は、(1)EPMD のレビューを支援したプロジェクトの件数のほか、(2)LBP への融資申請の前段階において主にビジネスリンク支援の活動から派生して、投資計画のレビューや支援を行った場合、をカウントした。

表 4-6 EPMD 支援に係る検討件数

No.	Potential borrower	Project Outline (Crops, etc., Region (Province), Loan amount, Purpose of the loan, PEISS Category)
1	Sugarcane Farmers of Bukidnon (MPC)	Sugarcane, Bukidnon, 300 PM, Working capital for relending of fertilizer requirements of farmer members. No need ECC, Category D
2	Associated Bukidnon Sugarcane Farmers (MPC)	Sugarcane, Bukidnon, 170 PM, Working capital for relending of fertilizer requirements of farmer members. No need ECC, Category D
3	Beda Joy Elot (SME)	Poultry, Cagayan de Oro, 60 PM, 40,000 birds/poultry house x four poultry houses. ECC obtained, Category B
4	RN Quino Enterprises (SME)	Machinery (Rice mill, Corn mill), Bukidnon, 25 PM, Milling capacities: Corn: 500 kg/hr and 50 bags/hr, Rice: 25 bags/hr. ECC obtained, Category B
5	Sps. Noble (SME), (loan application on hold)	Poultry, Bukidnon, 10 PM, 10,000 birds/poultry house x ten poultry houses. ECC obtained, Category B
6	Lamitan Agri Business (Corporation) (Canceled)	Cavendish Banana, Basilan, 800 PM, Banana plantation 540 hectares in total with irrigation facility, etc. ECC obtained, Category B. Canceled due to collateral.
7	EKA Salam Agriventures (Corporation)	Cavendish Banana, Maguindanao, 82 PM, 250 hectare Banana Plantation with irrigation facility, etc. ECC obtained, Category B
8	Reicher Banana Farm Inc. (Corporation)	Banana, Davao de Oro, 130 PM, 85 hectare Banana Plantation with packing house, etc. ECC obtained, Category B
9	FASR (Farmers Alternative for Self-Reliance) (MPC)	Abaca and Rice trading, Agsun del Sur, 10 PM, 300 m ² for abaca storage and 200 m ² for rice storage. No need ECC, Category D
10	Truechef's Coice, Incorporated (TCI) (Corporation)	3 tunnel-ventilated poultry grower buildings, up to 90,000 birds, Misamis Oriental/ Cagayan de Oro, 145 PM, ECC obtained, Category B
11	Al Mani Farmers Marketing Cooperative (Corporation)	Organic rice and cardava banana production, Maguindanao, 81.54 PM (for banana - 37.54 for rice - 44.00), Category B (to be confirmed)
12	Tboli Farm Growers Multi-Purpose Cooperative (Corporation)	Pineapple production, South Cotabato, 24PM, relending, No need ECC, Category D (to be confirmed)
13	Sps. Raida and Maula Salem (SME)	Layer poultry farm, maximum 50,000 birds, Maguindanao, 30PM, ECC obtained, Category B
14	Truechef's Choice, Incorporated(TCI) (Corporation)	Poultry dressing plant, Misamis Oriental/ Cagayan de Oro, 34PM, ECC obtained, Category B
15	SPS. Mary Jean and Dante Balo (SME)	Copra trading and general merchandise, Surigao del Sur, 1PM, No need ECC, Category C

No.	Potential borrower	Project Outline (Crops, etc., Region (Province), Loan amount, Purpose of the loan, PEISS Category)
16	SPS Clara Rica Cecilia Joy and Kent Richie Estrella (SME)	Tunnel-ventilated poultry broiler farm, Bukidnon, 34.5PM, ECC obtained, Category B

出典：TA チーム

表 4-7 ビジネスリンクエッジ支援に関連した検討件数

No	Potential borrower	Project Outline (Crops, etc., Region (Province), investment amount, Objective of Loan)
1	AMAVI	- Commodity: Cavendish Banana - Region: Matanog, Maguindanao, BARMM - Loan amount: 50 million pesos - Objective of loan: Working capital (e.g, Fertilizer, Agricultural Chemicals)
2	IPAC	- Commodity: Cavendish Banana - Region: Buldon, Maguindanao, BARMM - Loan amount: 100 million pesos - Objective of loan: Rehabilitate banana farming infrastructure
3	RNFI	- Commodity: Free range chicken - Region: Makilala, North Cotabato, Region XII - Loan amount: 380 million pesos (in total) of which 30 million pesos (phase-1) - Objective of loan: Build dressing & processing facility, Improve breeding space, brooding and dressing plant. Purchase feed mill, Land lease for corn production and Working capital; Phase 1: Importation of grandparents stocks
4	Al-Mani	- Commodity: Organic rice (and High Value crop, Free range chicken, Goat, Fish, Banana, Coconut) - Region: Datu Abdullah Sangki, Maguindanao, BARMM - Loan amount: 10 million pesos (only for Land preparation of Organic rice) - Objective of loan: Land preparation, Machineries, Rice mill and Rice transport, etc.
5	IPEE	- Commodity: Abaca - Region: General Santos City, South Cotabato, Region XII - Loan amount: TBD - Objective of loan: Working capital (e.g, Fertilizer, Agricultural Chemicals)
6	TALILI	- Commodity: Yellow corn - Region: General Santos City, South Cotabato, Region XII - Loan amount: 30 million pesos - Objective of loan: Working capital (e.g, Fertilizer, Agricultural Chemicals)
7	Seaweed women farmers group in Tawi-Tawi	- Commodity: Semi dried seaweed - Region: Tawi-Tawi, BARMM - Loan amount: 3 million pesos (for Six Floating Dryers) - Objective of loan: Floating Dryer
8	Agro-Mar	- Commodity: Dried seaweed for Carrageenan - Region: Zamboanga City, Region IX - Loan amount: 50 million pesos - Objective of loan: Working capital
9	PPRPC	- Commodity: Rubber Slipper/Sandal, Tire - Region: Zamboanga Sibugay, Region IX - Loan amount: TBD - Objective of loan: Establish new manufacturing plants for rubber slippers / sandals and tire

No	Potential borrower	Project Outline (Crops, etc., Region (Province), investment amount, Objective of Loan)
10	St. Kitts	- Commodity: Calamansi Juice and concentrate - Region: General Santos City, South Cotabato, Region XII - Loan amount: 5 million pesos - Objective of loan: Build working space, Purchase equipment and Working capital
11	Ranao Pilayan Multi-Purpose Cooperative (RPMPC)	- Commodity: Cassava - Region: Upi, Maguindanao, BARMM - Loan amount: 10 million peso - Objective of loan: Working capital for buying cassava
12	PNC	- Commodity: Jatropha - Region: 1) BASLUTA, BARMM, 2) Maguindanao, BARMM, 3) Sarangani Province, Region XII - Loan amount: TBD (Borrower shall be supplier farmers) - Objective of loan: Production of farmers
13	MARSAIC	- Commodity: Abaca - Region: Barangay Malabad, Malingon Sarangani Province, Region XII - Loan amount: TBD - Objective of loan: Working capital
14	STAC	- Commodity: Abaca - Region: Barangay Malabad, Malingon Sarangani Province, Region XII - Loan amount: 50 million pesos (phase-1) - Objective of loan: Working capital
15	STX	- Commodity: Dried seaweed - Region: Sitankai, Tawi-Tawi, BARMM - Loan amount: 20 million pesos - Objective of loan: Working capital
16	MECI	- Commodity: Coffee Arabica - Region: Lanao del Sur Province, BARMM - Loan Amount: 171 million pesos - Objective of loan: Working capital, Seedlings and other agro inputs
17	UGP Inc. (UGP)	- Commodity: Combination of Soil improvement technology and Banana production - Region: Bukidnon, Talayan Maguindanao, BARMM - Loan Amount: 63 million pesos - Objective of loan: Working capital

出典：TA チーム

研修ニーズ評価及び提言の実施

成果3の活動実績で述べたとおり、研修ニーズ評価を作成しLBPに提出するとともに、研修計画に基づいて研修を実施した。

農業金融の方針の作成

成果3の活動実績で述べた通り、ベンチマークスタディの結果をふまえ、LBPの農業金融の方針に関する提言を行った。

イスラム金融の提言

成果3の活動実績で述べたとおり、イスラム金融に関する提言を作成し、LBP経営層へ説明した。

第5章 上位目標の達成に向けての提言

HARVEST は、BARMM 及びミンダナオ紛争影響地域、並びに周辺地域において、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の促進を図り、もって同地域の平和の定着に寄与することを目的としている。

(1)経済環境と運用効果指標

HARVEST の運用効果指標 (KPI) は、2019 年以降の市場金利の低下や 2020 年以降の COVID-19 の感染拡大の影響を受けた。すなわち、金利低下によって HARVEST の金利面での優位性が後退したことに加えて、感染拡大の救済措置として導入された融資プログラム (iRESCUE など) の融資条件が緩やかだったこと等を背景に、HARVEST の中小企業向け融資は想定を大きく下回り、その分、農業組合向けの融資、特に転貸融資 (Relending) の融資割合が大きくなった¹²。他方、融資対象となる企業の事業環境が悪化したことから、中小企業の売上や雇用は総じて伸び悩んだ¹³。

このような環境の下で、2022 年 6 月基準で KPI の達成状況を見ると、企業の雇用数増加や中小企業の売上高増加額、新規の融資先件数については、2024 年 12 月の目標値に対して大幅に未達のペースで推移している。一方、農業組合を経由した Relending の利用農家数や女性裨益者数は、既に目標値を突破している。

¹² ミンダナオにおける iRESCUE の実行金額は 2021 年 10 月時点で 126 件、PHP 4,672 million であった。金利が当初 3 年間 5%固定であることや (HARVEST は 5.65-6.65%)、特に中小企業の場合は赤字企業でも対象になること (HARVEST は過去 3 年間黒字) などから HARVEST の融資実績を大きく上回った。

¹³ ADBI Working Paper 1216 (2021), "COVID-19 Impact on Micro, Small, and Medium-Sized Enterprises under the Lockdown: Evidence from a Rapid Survey in the Philippines", "World Bank Report on the Impacts of COVID-19 on firms in the Philippines - Results from the Philippines COVID-19 Firm Survey conducted in November 2020"

表 5-1 KPI の達成状況

KPI Monitoring Report (as of 30 June 2022)		
Operation and Effect Indicators (KPI)	June 2022	Target
1. For LAEs/ MSMEs: Additional number of employment	467	1,800
2. For LAEs: Number of newly developed PTMAs or Corporate/ Business linkage with farmers' organizations	0	1
3. For SMEs: Sales growth of sub-borrowers and end-borrowers	135	1,136
4. For Coops/ FOs: Number of re-lending loan projects and their possible/ potential end-users that can be extended credit	20,775	360
5. For all categories: Amount of investment supported by the following: (PHP million) -Large Agribusiness Enterprises -Micro, Small and Medium enterprises(MSMEs) -Cooperatives	2,777	2,947
6. For all categories: Number of approved and disbursed sub-loans provided to the followings: (Count, Million PHP) -Agri-business Enterprises -Micro, Small and Medium Enterprises -Cooperatives	281 1,957	169 2,538
7. Total number of newly opened bank accounts - New borrower of 1st Harvest loan - New borrower of 1st loan ever	21 4	164 25
8. Number of women that were employed or have benefitted through HARVEST	11,908	2,984

出典：第 5 回 JCC 資料

また、あくまでも参考値であるが、サブローン融資金額に対する感応度を試算してみると、サブローン実行金額百万ペソあたりの雇用者数増加は 0.67 人、売上高増加は 0.20 百万ペソであり、目標設定時点での想定、それぞれ 1.17、1.03 を大きく下回っており、経済環境悪化の影響がうかがえる。しかし感染拡大の経済への影響は 2022 年に入って以降減じており、融資対象となった企業の雇用や売上の増加は今後相当程度改善するものと期待される。

表 5-2 KPI 項目のサブローン金額に対する感応度

KPI 項目	サブローン金額百万ペソ当りの感応度	
	企業	農業組合
雇用者数増加（企業）	0.67 人	N/A
売上高増加（中小企業）	0.20 百万ペソ	N/A
Relending の利用農家数	N/A	1.84 農家
女性裨益者数	0.22 人	1.13 人

（注）2021 年 6 月基準で詳細が把握できた 7 件の融資先・プロジェクト情報に基づく

出典：TA チーム

2022 年には市場金利が上昇し、HARVEST の金利の優位性は回復傾向にあるとみられる。実際、第 5 回 JCC に提出された、2022 年 10 月時点のパイプライン案件のリストによれば、19 者中 18 者が中小企業であり、中小企業向けの HARVEST 融資が上向く兆しが見られた。

なお、2022 年 6 月時点における、BARMM 地域のボロワーに対するサブローン件数は 29 件 (HARVEST 全体 281 件の 10.3%に相当) であり、サブローン金額の合計額は 308.81 百万ペソ (HARVEST 全体 1,957.36 百万ペソの 15.8%に相当) であった。

他方、BARMM 地域のボロワーによるプロジェクトへの投資金額合計は 614.73 百万ペソ (HARVEST 全体 2,775 百万ペソの 22.2%に相当) であった。なお、ボロワーの所在地が BARMM 地域外で、ボロワーのプロジェクトが BARMM 域内のケースはなかった。

2021 年 3 月に開催された本 TA のキックオフミーティングにおいて、BARMM 所在のボロワー向けの融資がわずかであり、一層強化すべきとの問題提起があった。これを受けて TA チームは、ビジネスリンケージにおいて、BTA や LGU と連携し、BARMM のプロジェクトの発掘支援に注力した。また、AO から見て BARMM 向け融資よりもその他の紛争影響地域のほうが営業しやすい傾向があることから、BARMM 地域での実績を SNS で発信することで AO のモチベーションを高めるという方向性を模索した。これらの活動は TA 終了時に MLG に引き継いだ。

(2)生計向上へのインパクト

前述のように、想定と比較して農業組合向けの Relending の割合が大きくなった。サブローン融資金額あたりの感応度からみると、百万ペソあたりで裨益農家数が 1.84 農家、女性裨益者数が 1.13 人となっており、家計や個人への波及（人数ベースではあるが）は相対的に大きいとみられる。

これらをふまえて、金融アクセスによる生計への効果を確認する必要がある。「【3-1-6】 HARVEST が借り手の生活の質向上に与えた影響の評価」で実施したケーススタディ調査の結果によれば、サブローンを通じた経済活動の活性化と雇用創出は、生計向上やコミュニティの安定に貢献している。借り手の組織は融資対象事業の拡大にとどまらず、コミュニティへの CSR 的な貢献や、農業組合の事業多角化などを通じて、地域の安定や組合員の定着率向上などへの効果が見える。家計レベルでも収入の増加・安定の効果として住居の改善や資産の増加など生計の向上・安定につながっているものと考えられる。

(3)金融アクセスの改善

以上をふまえると、重要な点は、金融アクセスの改善が持続的に図られ、上記のような経済・投資活動の活性化→雇用と収入の増加→生計向上と地域の安定、という流れが面的に拡大していくことである。

本件業務では、ビジネスリンケージの活動において、案件提案者の事業に係るバリューチェーンの形成を支援するとともに、バリューチェーン参加者も含めた各アクターの課題を把握したうえで、必要な研修や個別のアドバイス、政府機関が提供する研修の紹介などの支援を実施してきた。こうした活動を通じて得られた示唆を、持続的な金融アクセス改善という観点で整理してみたい。

借り手側：

LBP へ融資の相談を開始して以降、事業計画の見直しや、資本の増強、必要な認可の確認などが必要となり、投資のスケジュール延期や縮小に至るケースがある。これらが示唆するのは、財務的な観点から実現性の高い、場合によっては段階的な投資実施計画を策定する能力の問題であると思われる。例えば予想 B/S、P/L、C/F の一体的な作成、該当する事業・財務リスクを反映し

たシナリオ分析は典型的な手法であるが、近年ではこうした分析のためのアプリも普及しており、ICT 活用を前提とした能力向上も可能であろう。

また本件業務では、政府系機関が提供する既存の研修プログラムの情報を収集し、活用方法を検討し、また実践した。個別の研修モジュールは随時変更されており、また年度の政策に紐づいた研修も少なくないため、ある時点で研修リストを作成しても有用ではない。他方、各機関における研修の目的や守備範囲、申込方法、実施方法、費用、保持している専門家のプールといった属性はある程度決められたものがあり持続性がある。こうした情報を整理し、投資計画を検討するアクターや相談を受ける LBP の AO が必要な研修や専門家を必要なタイミングで探しやすくすることが重要と思われる。

貸し手側：

HARVEST は特に BARMM 地域を重視しているが、実際のサブローンの借り手の所在地は BARMM 地域が少ないといった指摘が、JCC の場や、BTA 関係者からも指摘された。背景としては BARMM の地域によっては、イスラム金融が望まれる場合があることや、登録された組合ではなくリーダーが束ねる伝統的な農家グループが少なくないといったことが考えられる。

しかし同時に、AO の声として、あえて BARMM 地域を優先するモチベーションがないという意見も聞かれた。

本件業務では、BARMM 地域のプロジェクトを推進する試みとして、事業が成立するバリューチェーンの形成を重視した支援を行った。たとえば関係者が継続的に情報を共有し、具体的なアクションを起こすためのワーキンググループ (TWG) を組成した。こうした取組みは、時間はかかるが有効なアプローチであると考えられ、MLG とは常時連携して進めたほか、AO 向け研修では、特に BARMM 関連案件の実績が多い LC (North Cotabato) を講師として好事例の共有を行った。MLG が主導してこうした取り組みをさらに定着させていくことが期待される。

また組合を介さず農家と企業がプロフィット・シェア契約を締結して生産・出荷を集約する仕組みを導入した。その後、放置された旧オーナーの施設の譲渡手続きを進め、融資借入れ後の自己資本に充当する方策を実施してきたため、まだ融資には至っていないが、成功すれば他地域への横展開が有効と思われる。こうした好事例を CSR として積極的に発信することで、AO のモチベーションを高めることが期待される。

LBP に対しては BTA 関係者や事業者から負の感情があることが従来から指摘されている。本件業務では商工会議所と連携したイベント後に問合わせを受けたほか、Halal ワークショップを契機として 10 者程度が HARVEST に関心を示す等、LBP への前向きな関心を喚起したケースがあった。その一方でビジネスシンケージを展開する中で、借り手候補から LC の対応への不満が表明される例も散見された。これに対しては、顧客に書類提出を要請するだけではなく、本件業務で活用したチェックリストも参考にして、顧客に必要な支援を紹介する等、顧客目線の対応を強化することが期待される。他方、一般からの不満は誤解に基づく場合も考えられる。たとえば金利や担保は、預金者保護といった社会的使命を負う銀行の必然であるが、AO はそのような説明を積極的に行うべきである。あわせて広報を通じて、LBP 融資のインパクトを含む CSR の発信を、特にミンダナオ地域向けに充実させることが期待される。

(4)LBP への提言

バリューチェーンアプローチ

バリューチェーンの形成を支援し、成功事例を他地域で横展開するというアプローチは継続して実践することが期待される。ちなみに第三国研修で面談したインドネシアの Mercy Corps は同様な手法で金融包摂を推進し、政府のリーダーシップの下で横展開をしている。

本件業務においては、Tawi Tawi での海藻 VC 構築を目指した活動を実施し、その中で TWG の開催や研修、F/S の実施などを踏まえて、VC の開発のための短期、中期の事業投資のコンセプトを作成した。次に、海藻バリューチェーンに係るセミナーを開催し、海藻事業に関連する 9 つの組織が MoU へサインし、持続的な活動に向けた PMO を立ち上げることが出来た。同様の VC 開発を他の地域に横展開する際の参考とするため、上記の活動から一般的なステップを抽出し、「VC 開発テンプレート」を作成した。

組合との連携・農家の集約

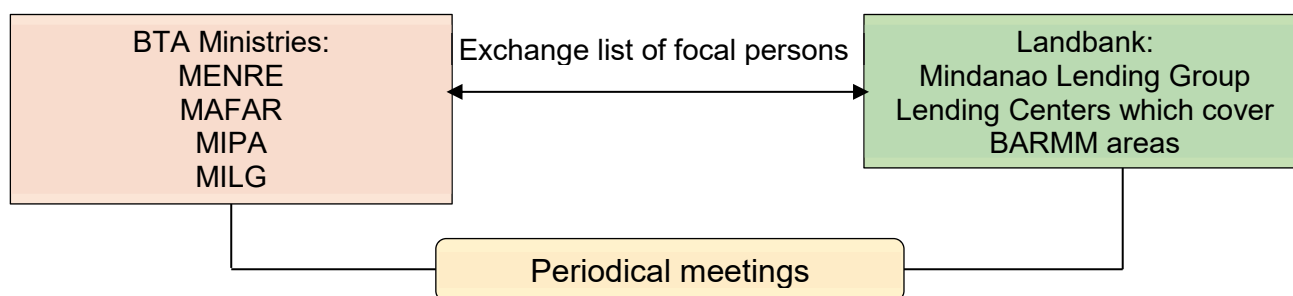
LBP は州単位の Federation と連携した金融スキームを検討しているとのことであり、第三国研修、本邦研修の示唆をふまえて、組合のモニタリングと組合への支援の仕組みと一体となった金融スキームを開発することが期待される。

また特に BARMM 地域ではムスリムの慣習をふまえた農家集約スキームの開発も必要と思われる。一例としては本件業務で提案したプロフィット・シェア契約が想定される。このほか、第三国研修で確認したように、デジタルの活用によって実質的に農家を集約し、金融包摂を推進するプラットフォームの事例を参考として、新たなスキームを開発することが期待される。

LC による環境社会配慮に関する支援ニーズの確認と BTA との連携

本件業務では、バリューチェーン形成支援の中で、チェックリストを用いて借り手候補の支援ニーズを早めに確認する試みを行い、この結果に基づいて必要な研修の紹介や PTMA などの支援を行った。「【3-3-1】環境社会影響評価の支援」で記載したように、環境社会面で LC の作成した ESSC のチェックは、EPMD へ書類が送付された段階で行われているが、LC におけるプロジェクト検討段階で早めにチェックすることが望ましい。チェックの結果懸念がある場合は LGU や BTA 関係省庁 (MENRE, MIPA, MILG) に照会できるよう MLG が TWG の体制を保持、発展させ、定期的な会合を開催し、借り手候補の課題把握、サブプロジェクト実施中の借り手への支援や環境管理モニタリング、および終了時の評価等で BTA 関係省庁と協力することが期待される。このための BTA 関係省庁と LBP の連携関係を下図に示す。また、環境社会配慮において考慮すべき事項ごとに関係省庁とその連絡先をまとめた表を Annex に示す¹⁴。

¹⁴ 2022 年 10 月 19 日の TWG 会合において、TA チームが下図に示す連携フレームワークを提案し、BTA 関係省庁、MLG とともにその設置に合意した。その後 EPMD に対しても TA チームから説明し、本フレームワークに参加する旨の合意を得ている。TA チームは BTA、MLG 双方のコンタクトリストの作成を支援し MLG に提供した。今後は North Cotabato LC が主体となって 2023 年早期に初回会議を開催する予定である。MLG は本フレームワークを環境社会配慮についてのみならず、その他の BARMM 地域における事業策定の際の多様な懸念事項を BTA 側と検討する場に発展させたい意向である。



出典：TA チーム

図 5-1 BTA 関係省庁と LBP の連携関係

CSR 発信の強化

本件業務では、BARMM 地域での成果やその他の情報を集めて発信する SNS のトライアルを行い、MLG が何らかの形で継続するよう提言した。LBP は BARMM 地域でのプレゼンスが相対的に低く、その貢献を広く理解してもらうためにも重要と考えられる。また、LBP の対外的な発信という意義に加えて、LBP 内部、特に LC の AO が BARMM 地域や社会的意義の高い案件に取り組むモチベーションにもなることが期待される。

イスラム金融

BARMM 地域でのイスラム金融に対する潜在的な需要、期待は大きく、LBP が中心的なアクターの一部を担うことが期待される。

(5)LGU、BTA への期待

前述のように既存の研修や専門家の派遣を、事業計画を検討中の事業者が必要とするタイミングで利用しやすくすることが重要である。このため、各研修機関へのアクセスを可能にするポータルサイトを開設し、情報が随時メンテナンスされる仕組みを整備することが期待される。

また金融リテラシーの強化は持続的な取組として、LBP だけではなく政府部門など公共的な機関が役割を担う必要がある。特にイスラム金融の普及促進には、常設の啓発機関または啓発プログラムが重要と思われる（インドネシアでは、National Committee On Sharia Economics and Finance (KNEKS)などがある）。

第6章 添付資料

6.1 PDM (Project Design Matrix)

Project Design Matrix

Project Title: The Project for Capacity Building for Financial Access in Agribusiness (Phase 2) (Technical Assistance Grant for HARVEST)

Implementing Agency: Land Bank of the Philippines (LBP)

Target Group: LBP, Cooperatives, SMEs, Producers' Associations etc

Period of Project: Phase 2 is expected to be from the dispatch of the JICA Experts to the Philippines or kick-off meeting (online or face-to-face) whichever comes earlier, until December 2022

Project Site: BARMM and other conflict-affected areas in Mindanao along with other areas following the value chain concept

Narrative Summary	Objectively verifiable indicators	Means of Verification	Important Assumption
Overall Goal: (same as objective of HARVEST)	To be evaluated with HARVEST		Security situation in target areas is not drastically deteriorated
Project Purpose: Contribute to smooth and effective implementation of HARVEST	To be evaluated with HARVEST		
Outputs: Component A: Promotion of Value Chain 1. Value chain linkage based on PTMA or other acceptable marketing instrument is accelerated	- Number of business matching/roadshows/other promotional activities held - Number of trainings held - Number of PTMA or other acceptable marketing contract/instruments under subloans - Number of business linkages established - Number of legal consultations held	HARVEST Progress Reports, database, studies/reports, training reports and modules, policies/guidelines	
Component B: Facilitating Financial Access of Other Potential Project Beneficiaries (SMEs, Cooperatives, Producers' Associations, etc.) 2. Financial literacy of project beneficiaries (SMEs, Cooperatives, Producers' Associations, etc.) is enhanced	- Number of trainings held - Amount of sub-loans extended to SMEs and cooperatives/producers' association - Number of coaching and mentoring activities held - Farmers' database is developed - Assistance on compliance to social and environmental requirements provided		
Component C: Strengthening of LBP Project Implementation 3. LBP's capacity on project implementation and monitoring is strengthened	- Number of trainings held - Monitoring (plan) system is developed - Number of sub loan applications - Number of sub-projects reviewed - Studies/Reports are developed on needs assessment and recommendations - Draft policies/ guidelines on agri-financing - Recommendations on Islamic Banking models		
Activities	Inputs		Important Assumption
	The Japanese Side	The Philippines Side	
Output 1: 1-1 Collect information on existing platforms (producers and buyers, processors, government facilities, etc.) on market linkage establishment including Japanese market and identify enablers who can lead and facilitate the acceleration of market linkages. The market database prepared in Phase 1 will be used as one of the references. [J] 1-2 Conduct business matching activities, roadshows and other promotional activities in Luzon, Visayas and Mindanao including business forum for large agribusiness enterprises (LAEs), tap other events such as meetings of Chamber of Commerce, or of LGUs. [J] 1-3 Training of producer groups (except LAEs) in negotiation, obligations and contracts, which shall assist said groups in perfecting Production, Technical and Marketing Agreement (PTMA) between buyer and seller. [J] 1-4 Assist farmers in legal matters in the formulation or review of PTMA and contract mediation. [J]			Security situation in target areas is not drastically deteriorated
Output 2: 2-1. Review and provide report on existing training programs provided by government agencies and other institutions. [J] 2-2. Development of farmers' database including their cropping calendar. [J] 2-3. Conduct trainings on organizational development and financial literacy primarily based on the module list proposed in Phase 1 of the HARVEST TA. [J] 2-4. Conduct of coaching and mentoring activities on preparation of business plan, securing accreditation, and other similar activities, as well as establishment and upkeep of books of account of farmers and fisherfolk's association and SMEs [L/J]			

Activities	Inputs		Important Assumption
	The Japanese Side	The Philippines Side	
Output 3: 3-1. Conduct capacity building activities for LBP officials. 3-1-1. Conduct of gap analysis/diagnostics on LBP's lending operations vs. global standards. [J] 3-1-2. Review and update, if needed, the training needs assessment of lending centers, PMO and other relevant LBP support units including environmental and social safeguards policies. Selected LBP personnel have received orientations/ seminar-training on the Key performance Indicators, Environmental and Social Management Framework and Islamic Financing in Phase 1 and the review of these orientations will be used for the improvement of the trainings to be conducted. [J] 3-1-3. Develop action plans based on results of training needs assessment. [L/J] 3-1-4. Establish a 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 BARMM such as central and regional offices of BOI, DAR, DA/DAF, DENR, NCIP/OSCC, etc. [J] 3-1-5. Implement time-bound action plans/ conduct trainings for LBP personnel. [J] 3-1-6. Assess the impact on the quality of life of sub-borrowers taking the projects approved during HARVEST TA Phase 2 as samples, by conducting baseline and end-line surveys using metrics that will be agreed upon by JICA and LBP. 3-2. Conduct review and update HARVEST guidelines, formats and studies formulated in Phase 1. 3-2-1. Review and refine the current version of the OPG (including ESMF) when the need arises. [L/J] 3-2-2. Enhance monitoring sheet for KPIs developed under Phase 1, if necessary, and establish mechanism for data capture of non-credit indicators of subprojects. [J] 3-2-3. Review and update the baseline surveys conducted under Phase 1, if necessary. [J] 3-3. Support in the project appraisal, monitoring and reporting system. 3-3-1. Support EPMD on the appraisal of subprojects applications with focus on the evaluation of the Environment Impact Assessment Reports, Social Impact Assessment Reports, and Environmental and Social Management Plans for sub-projects under HARVEST. [J] 3-3-2. Assist in monitoring and reporting of KPIs for each subprojects using the formats developed in Phase 1. [L/J] 3-3-3. Prepare the HARVEST Quarterly/ Annual reports and disbursement forecasts. [J] 3-3-4. Support in organizing and facilitating Joint Coordinating Council (JCC) Meetings. [L/J] 3-3-5. Recommend appropriate mechanism to sustain activities and benefits of HARVEST TA. [J] 3-3-6. Provide drone units for property appraisal, evaluation of environmental and social compliance and project validation 3-3-7. Facilitate trainings and application of certification to operate the drones. 3-4. Conduct capacity building on Islamic Financing 3-4-1. Conduct needs assessment of financial services in Muslim community. [J] 3-4-2. Study possibility of Sukuk issuance by the Executing Agency. [J] 3-4-3. Conduct meetings with Council of Elders or concerned BARMM Ministers on how to best implement credit assistance to BARMM [L/J] 3-4-4. Recommend features of a "quasi" islamic financing program which can be implemented by LANDBANK after the project [J] 3-5. Conduct capacity building on enhancing Agricultural Financing 3-5-1. Conduct benchmarking on selected cooperatives and corporate farms in Asia to know best practices on identified crops. [L/J] 3-5-2. Conduct benchmarking and/or comparative study on performance, strategies, policies and procedures on agricultural lending between LANDBANK vs. top agricultural banks, including innovations in lending operations (e.g. e-banking platforms, agricultural value chain financing facilities, strategies and approach). [L/J] 3-5-3. Conduct workshop on the results of best practices and comparative study leading to formulation of program and policy guidelines. [J] 3-5-4. Provide recommendations in improving LANDBANK's processes and service delivery, such as, use of geo-tagging, among others [L/J]			Security situation in target areas is not drastically deteriorated

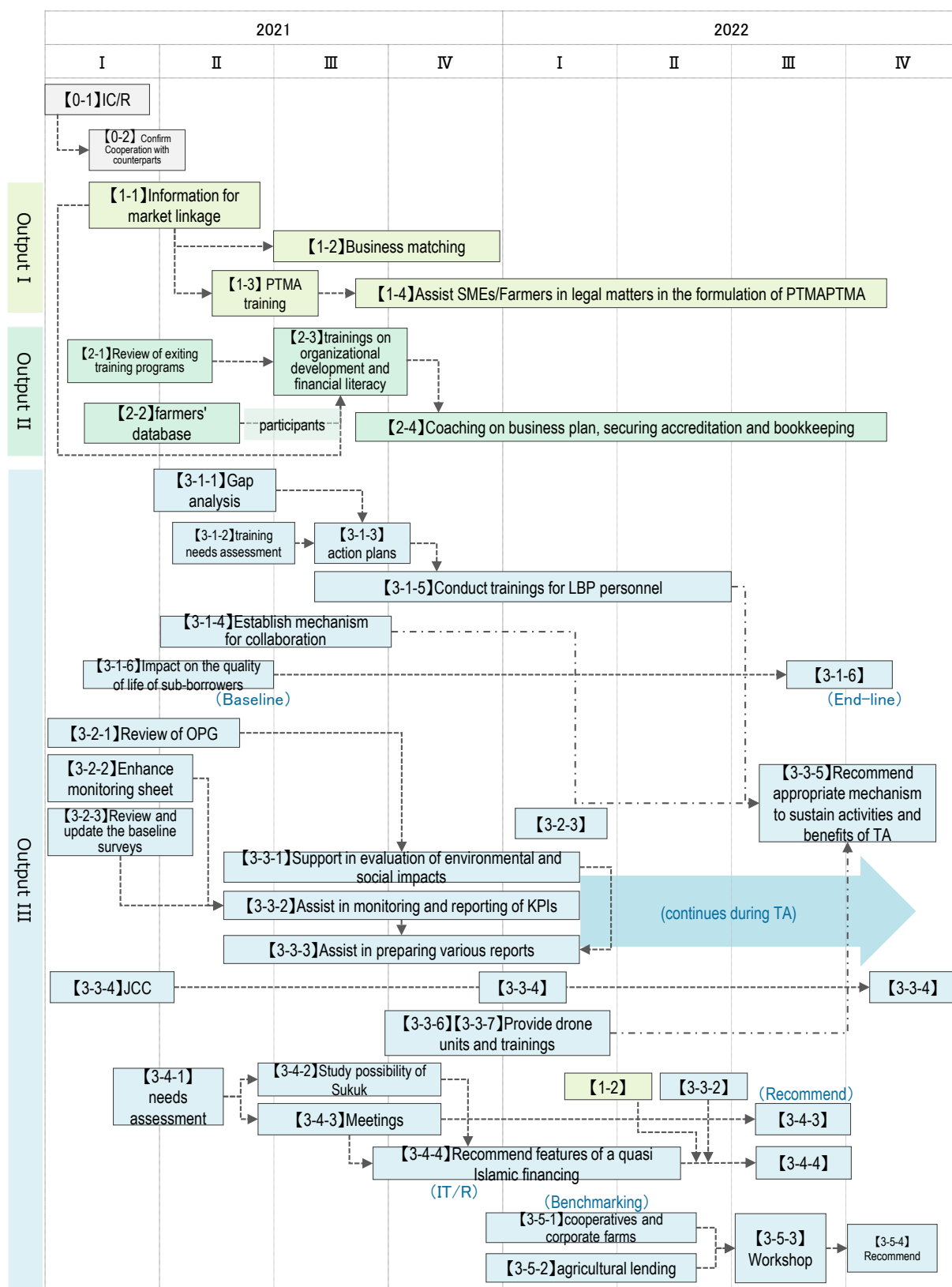
6.2 詳細活動計画

Plan of Operation

Outputs and Activities		2021												2022											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
A. Promotion of Value Chain																									
1. Value chain linkage based on PTMA or similar instruments is accelerated																									
1-1	Collect information on existing platforms on market linkage establishment including Japanese market and identify enablers who can lead and facilitate the acceleration of market linkages.																								
1-2	Conduct business matching activities, roadshows and other promotional activities in Luzon, Visayas and Mindanao.																								
1-3	Training of producer groups (except LAEs) in negotiation, obligations and contracts, which shall assist said groups in perfecting PTMA between buyer and seller.																								
1-4	Assist farmers in legal matters in the formulation or review of PTMAs and contract.																								
B. Facilitating Financial Access of Other Potential Project Beneficiaries																									
2. Capacity-building on financial literacy of project beneficiaries (SMEs, cooperatives, producers' association)																									
2-1	Review and provide report on existing training programs provided by government agencies and other institutions.																								
2-2	Development of farmers' database including their cropping calendar.																								
2-3	Conduct trainings on organizational development and financial literacy primarily based on the module list proposed in Phase 1 of the HARVEST TA.																								
2-4	Conduct of coaching and mentoring activities on preparation of business plan, securing accreditation, and other similar activities.																								
C. Strengthening of LBP Project Implementation																									
3. Support to LBP in project implementation and monitoring																									
3-1 Conduct capacity building activities for LBP officials.																									
3-1-1	Conduct of gap analysis/diagnostics on LBP's lending operations vs. global standards.																								
3-1-2	Review and update, if needed, the training needs assessment.																								
3-1-3	Develop action plans.																								
3-1-4	Establish necessary mechanism for collaboration on providing trainings and solving technical issues of the projects.																								
3-1-5	Implement time-bound action plans/ trainings for LBP personnel.																								
3-1-6	Assess the impact on quality of life of selected sub-borrowers through conduct of baseline and endline surveys.																								
3-2 Conduct review and update of HARVEST guidelines, formats and studies formulated in Phase 1.																									
3-2-1	Review and refine the current version of the OPG (including ESMF).																								
3-2-2	Enhance monitoring sheet for KPIs developed under Phase 1 and establish mechanism to data capture of non-credit indicators of subprojects.																								
3-2-3	Review and update the baseline surveys conducted under Phase 1.																								

Outputs and Activities		2021												2022											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
C. Strengthening of LBP Project Implementation																									
3-3 Support in project appraisal, monitoring and reporting system.																									
3-3-1	Support EPMD on the appraisal of subprojects applications with focus on the evaluation of the Environment Impact Assessment Reports, Social Impact Assessment Reports, and Environmental and Social Management Plans for sub-projects under HARVEST.																								
3-3-2	Assist in monitoring and reporting of KPIs for each subprojects using the formats developed in Phase 1.																								
3-3-3	Prepare the HARVEST Quarterly/ Annual reports and disbursement forecasts.																								
3-3-4	Support in organizing and facilitating Joint Coordinating Council (JCC) Meetings.																								
3-3-5	Recommend appropriate mechanism to sustain activities and benefits of HARVEST TA.																								
3-3-6	Provide drone units for property appraisal, evaluation of environmental and social compliance and project validation.																								
3-3-7	Facilitate trainings and application of certification to operate the drones.																								
3-4 Conduct capacity building on Islamic Financing.																									
3-4-1	Conduct needs assessment of financial services in Muslim community																								
3-4-2	Study possibility of Sukuk issuance by the Executing Agency																								
3-4-3	Conduct meetings with Council of Elders																								
3-4-4	Recommend features of a “quasi” islamic financing program which can be implemented by LANDBANK after the project																								
3-5 Conduct capacity building on enhancing Agricultural Financing																									
3-5-1	Conduct benchmarking on selected cooperatives and corporate farms																								
3-5-2	Conduct benchmarking and/or comparative study on performance, strategies, policies and procedures on agricultural lending between LANDBANK vs. top agricultural banks, including innovations in lending operations (e.g. e-banking platforms, agricultural value chain financing facilities, strategies and approach)																								
3-5-3	Conduct workshop on the results of comparative study.																								
3-5-4	Provide recommendations in improving LANDBANK’s processes and service delivery, such as, use of geo-tagging, among others.																								

6.3 業務フローチャート



6.4 専門家派遣実績（要員計画）最新版

6.4.1 現地業務

[illegible]

6.4.2 国内業務

The Project for Capacity Building for Financial Access in Agribusiness (Phase 2) (Technical Assistance Grant for HARVEST)																																
Position	Name	Organization	Class	Plan/Record	2021												2022												Days	MM		
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				
Team Leader/Financial Specialist	Masashi TSURUTANI	NTCI	2	Plan																												
				Record																												
Sub-Team Leader/Agricultural Cooperative Development 2	Makoto HOSHI	NTCI	3	Plan																												
				Record																												
Agricultural Cooperative Development 1	Shigeru TAKAGI	NTCI	3	Plan																												
				Record																												
Business Development 1	Tsunao KUWAHARA	NTCI	3	Record																												
				Plan																												
Business Development 1	Hidetaki HIROSHIGE	OGG	3	Record																												
				Plan																												
Business Development 2	Masashi TAKANO	OGG	3	Plan																												
				Record																												
Business Development 3 / Farming	Takamasa Nono	OGG	3	Plan																												
				Record																												
Marketing/Public Relation	Hiromichi HARA	support to NTCI	4	Plan																												
				Record																												
Monitoring and Evaluation/Database Management 1	Kentarō ASABA	IC Net	4	Plan																												
				Record																												
Monitoring and Evaluation/Database Management 2	Noraki SUZUKI	IC Net	4	Record																												
				Plan																												
Livelihood Improvement	Takashi MURAKAMI	support to NTCI	4	Record																												
				Plan																												
Environmental Safeguards	Genia SATO	OGG	4	Record																												
				Plan																												
Social Safeguards/Gender	Mitsue UMIGUCHI	OGG	4	Record																												
				Plan																												
Legal Affairs	Hisako SUMI	NTCI	3	Record																												
				Plan																												
Training Plan/Project Coordination	Naoya SAKAMOTO	Support to NTCI	4	Record																												
				Plan																												
Training Plan/Project Coordination	Hiromi AOKI	NTCI	5	Record																												
				Plan																												
Training Plan/Project Coordination	Saki MOCHIZUKI	NTCI	5	Record																												
				Plan																												
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50															
					20												50												</			

6.5 議事録等

6.5.1 Kick-off meeting on March 8, 2021

Date: March 8, 2021

Time: 1:00 PM – 3:15 PM (Philippine Standard Time)

Location: Zoom Meeting

In Attendance:

Land Bank of the Philippines (LANDBANK)

- Charlotte Conde; Senior Vice President/ Head of Mindanao Lending Group (MLG)
- Emellie Tamayo; Senior Vice President/ Head of Lending Program Management Group
- Edgardo Luzano; Assistant Vice President/ Head of Programs Management Department I
- Prudencio Calado; Assistant Vice President/ Head of Environmental Program Management Department
- Rosa Maria Cabanial; Assistant Vice President/ Head of North Cotabato Lending Center
- Adelle Alvar; Technical, Assistant, Mindanao Lending Group
- Laurence Hidalgo; Program Officer / Programs Management Department I
- Amelito Segarra; Program Officer, Environmental Programs Management Department
- Geraldine Villalobos; Program Assistant, Programs Management Department I

Japan International Cooperation Agency (JICA) Philippine Office

- Yo Ebisawa; Senior Representative, Mindanao Section
- Yuka Tani; Assistant Resident Representative , Mindanao Section
- Kessy Reyes; Senior Program Officer, Mindanao Section
- (Observers from Agriculture & Agribusiness Development (AAD) Section)

HARVEST2 TA Team

- Manabu Tsurutani; Team Leader
- Makoto Hoshi; Deputy-Team Leader/Agricultural Cooperative Development 2
- Shigeru Takagi; Agricultural Cooperative Development 1
- Hideki Hiroshige; Business Development 1
- Masashi Takano; Business Development 2
- Hiromichi Hara; Marketing/Public Relation
- Keitaro Asaba; Monitoring and Evaluation/Database Management 1
- Takeshi Murakami; Monitoring and Evaluation/Database Management 2
- Gloria E Sato; Livelihood Improvement
- Mitsue Umiguchi; Environmental Safeguards
- Hisako Sumi; Social Safeguards/Gender
- Naoya Sakamoto; Legal Affairs

- Saki Mochizuki; Training Plan/Project Coordination
- Yukitoshi Matsumoto; Consulting Division, Chief Manager/Lead Consultant (Peacebuilding)
- Merly Cruz; Head of Davao Field Office
- Cindy Kim Lopez; Assistant of Davao Field Office

Agenda:

1. Opening Remarks
2. Presentation by TA Team on Work Plan/Q&A
3. Updates on HARVEST Implementation by LBP/Q&A
4. Issues to be Discussed:
5. Closing

1. Opening Remarks

Opening Remarks from JICA

- Mr. Yo Ebisawa, Senior Representative of JICA Philippine Office, expressed that it is a good time to resume the technical assistance (TA) in Phase 2 despite the COVID-19 pandemic situation. Moreover, he expects the Team get acquainted with the current situation and work together with LANDBANK counterparts to deliver the outputs of the TA for the sake of the Philippines.
- Furthermore, Mr. Ebisawa also introduced other JICA staff in charge of the TA and other concerned participants.

Opening remarks from LANDBANK

- Ms. Charlotte Conde, Senior Vice President/ Head of Mindanao Lending Group (MLG) expressed her gratitude to the kick-off and the arrangement for Phase 2 of HARVEST TA program. She also made updates on the current progress of the Loan Agreement No. PH-P264. Consistent with the value chain approach, LANDBANK has already disbursed around PHP 1 billion or 46% of the total loan allocation. She also expressed belief on the resilience of the implementation team on both sides to cope with challenges by modifying the approach under the pandemic.
- Ms. Conde also introduced the participants from the side of LANDBANK.

2. Presentation by TA Team on Work Plan/Q&A

The work plan was explained in accordance with the presentation material by Mr. Tsurutani, Team Leader of TA Team.

Comments and Q&A:

(1) Timing of the survey on the impact on the quality of life of sub-borrowers

- Since LANDBANK needs to make a report to the President of LANDBANK, they requested the Team for a preliminary report within this year and the final report within this TA Phase2.
- LANDBANK also requested to start the assessment targeting beneficiaries under cooperatives enrolled in the sub-loans (included in the initial disbursement), then provide potential beneficiaries during this TA to cover in the assessment.
- TA Team would like to hold a meeting soon with LANDBANK on the necessary data/information in order to design the assessment plan. Some of the necessary information might be asked from the lending centers.

(2) Mode of the planned trainings

- Face to Face training will be conducted in accordance with the regulations of the government against COVID-19 probably in July, August or September of this year. As of now, GCQ (attendants not more than 25% of the capacity of venue) is applied for Davao and MGCQ (50%) is applied for other cities in Mindanao.
- Depending on the regulations, training by each local unit or online session may only be the possible option. TA Team is considering the utilization of training video material that is also used in other countries' TA, as one of the optional measures to deliver the needed training amidst the pandemic.

(3) Farmer's database

- This database is similar to market database developed in Phase 1 and not directly connected/input to LANDBANK's market information system. It is for the sake of marketing and developing business linkage by LANDBANK which will be beneficial for borrowers, producers and enterprises.
- The database will be just a snapshot of Mindanao's main products, seasonal harvest time and volume at this time. Hence, the price will not be included since market price changes from time to time. TA Team requested LANDBANK to regularly update the database to sustain this effort.
- A meeting will be requested to discuss about the database this week or next week.
- Agri-Business Corporation might want to see information about potential contract partners in Mindanao including the size of crop, time of harvest for consideration in their procurement plan, if it matches their strategies or not.

(4) Business matching

- The estimated schedule for business matching activity is from July to September.
- Business matching targeting - the marketing in Luzon and Visayas will be coursed thru LPMG. LPMG will coordinate with the lending groups for Visayas and Luzon.

(5) Drone training

- Scheduling for the drone training should consider avoiding the 4th quarter of the year because during this period, lending centers are mostly busy. The plan is to provide one (1) drone each per lending center under the Project.
- The earlier the drone training is conducted, the more it would benefit LANDBANK because they can utilize the drone for baseline survey of farms.
- JICA team will provide the revised timeline to LANDBANK and discuss the appropriate timing of the drone training and other activities involving lending centers.

(6) Local Experts of environmental and social evaluation to be hired

- Ms. Sumi will share, with EPMD, qualification requirements and Terms of Reference (TOR) of the local experts to be hired on environmental and social supports, as requested by Mr. Calado.

3. Updates on HARVEST Implementation by LANDBANK/Q&A

Mr. Laurence Hidalgo, Programs Management Department I, made a brief presentation and explanation on disbursement and accounts under the pipeline of the Project. Accounts enrolled under Project Harvest includes cooperatives involve in production, trading and fishpond operations.

Comments and Q&A:

- Among disbursements, “cooperatives” partially include three step loans.
- LANDBANK will provide the TA Team a detailed listing of accounts enrolled under Project Harvest. LANDBANK will also coordinate with the lending centers for the list of sub borrowers/end-borrowers.
- LANDBANK requested for the impact assessment for the provinces of both BARMM and the conflict-affected area.
- A copy of PTMA of the enrolled sub borrowers as well as alternative documents (purchase order, sales invoice and etc.) and the planned procurement ratio can be provided by LANDBANK to JICA TA team. It was also noted that LANDBANK only requires PTMA for highly valuable crops.
- It was pointed out that Basilan and Maguindanao are the only provinces inside BARMM included in the list which are relatively small, and must be resolved before starting Phase 2 to enforce efforts in focusing on BARMM.
- The BARMM ministries requested for assistance or capital for the rehabilitation and restart of the businesses in BARMM provinces. The contact list of BARMM minister will be provided by Ms. Merly to LANDBANK and JICA TA Team.
- LANDBANK committed to do their best efforts to provide funds to SMEs and cooperatives for borrowers in BARMM areas that are qualified, as JICA and TA team requested.
- Concerning Lamitan Agri-Business Corporation (LABCO) in the pipeline, it is a corporate managing farm for Cavendish banana in Basilan. About 3,000 ha is developed in tie-up with

Unifrutti. This is to cope with slowdown of rubber market and take advantage of easy access to Japan for banana. The local government official confirmed the development of a port facility. The owners of the land are the agrarian reform beneficiaries and LABCO will take a lease on the area and hire the beneficiaries as their workers for the farm.

- JICA and TA Team have no objection with the LABCO account as long as it is within the operation guideline. JICA agreed that large corporations can now avail of loans under the HARVEST Project.
- LANDBANK vouched that they could finance part of it and they will update the list so they can disburse earlier the funds this year.
- LANDBANK will ask the consent from LABCO for sharing the contract or agreement between farmers and agri-business as requested by JICA team.

4. Issues to be Discussed

- There is no problem to conduct online meeting with lending centers (LCs) because all lending center groups and offices have internet connection. Alternative mode of communication with LCs under the remote work is to invite staff of LCs to Davao Field Office for online meeting connected with Japan/Manila.
- The project will proceed with collaboration between BTA and the working groups comprising of LBP, consultants and related representatives of the ministries.
- A semestral meeting is suggested for the schedule of JCC.
- The inception report should be submitted within two (2) months from the start of the project. Contents of the said report shall be discussed between JICA and Consultant and shall be presented and explained in the JCC. Recommendations and comments from the JCC shall be considered in revising the activity plan, however the inception report shall remain unchanged.
- Domestic travel appears to have eased somewhat, but a 9 (G) visa is required for entering the Philippines, and in order to apply, the LANDBANK must prepare a visa application letter (Inviting Consultants), which must be approved in advance by the DFA.
- LPMG/Mr. Luzano will consult with the DFA regarding the rules particularly for projects funded by the development partners of the Philippines; including the letter for the issuance of the visa.
- Mr. Luzano also requested the consultants for a detailed assignment/expected deliverables of members in relation to the output indicated in the signed/approved Project Development Plan (PDM) in the Records of Discussion.

5. Closing

6.5.2 3rd JCC on September 10, 2021

MINUTES OF DISCUSSION

Between

LAND BANK OF THE PHILIPPINES (LBP)

And

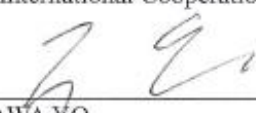
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY (JICA)

September 10th 2021

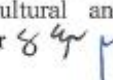
The Project for Capacity Building for Financial Access in Agribusiness (Phase 2) (Technical Assistance Grant for HARVEST) (hereinafter referred to “the Project”) held the 3rd Joint Coordinating Committee (hereinafter referred to as “JCC”) meeting on September 10th, 2021. This is to discuss (i) Status of Credit Component, (ii) Status of TA Component, (iii) Key Performance Indicators (hereinafter referred to as “KPIs”) Performance, and (iv) Disbursement Period of the Credit Component.

This Minutes of Discussion covers the agreements between JICA and LBP regarding the project specific actions and timelines. The Minutes including other materials presented at the JCC Meeting have been duly confirmed by JICA and LBP.

For:
Japan International Cooperation Agency


EBISAWA YO
Senior Representative
JICA Philippines

For:
Land Bank of the Philippines


FILIPINA MONJE
Senior Vice President/ Officer-in-Charge
Agricultural and Development Lending
Sector 

For:
HARVEST Technical Assistance (TA) Team


MANABU TSURUTANI
Team Leader

MINUTES OF 3rd JCC MEETING

Date: 10 September 2021
Time: 9:00 AM - 11:00 AM (Philippine Standard Time)
10:00 AM - 12:00 AM (Japan Standard Time)
Location: Online (Zoom meeting)

In attendance:

Land Bank of the Philippines (LBP):

- Filipina Monje, Senior Vice President/Officer-in-Charge, Agricultural and Development Lending Sector
- Charlotte Conde, Senior Vice President, Head of Mindanao Lending Group
- Emellie Tamayo, Senior Vice President, Head of -Lending Program Management Group
- Edgardo Luzano, Assistant Vice President, Head of Program Management Department I
- Prudencio Calado III, Assistant Vice President, Head of Environmental Programs and Management Department
- Margarita Cabrera, Department Manager, Head of Fund Sourcing Department
- Julie Ann Berganio, Program Officer, Fund Sourcing Department
- Laurence Hidalgo, Program Officer, Program Management Department I
- Amelito Segarra, Jr., Program Officer, Environmental Programs and Management Department
- Renee Granadino, Program Assistant, Environmental Programs and Management Department

Japan International Cooperation Agency (JICA) Philippine Office

- Ebisawa Yo, Senior Representative
- Tani Yuka, Representative
- Kessy Reyes, Senior Program Officer

HARVEST TA Team

- Manabu Tsurutani, Team Leader/Financial Specialist
- Makoto Hoshi, Deputy-Team Leader/Agricultural Cooperative Development 2
- Hideki Hiroshige, Business Development 1
- Hiromichi Hara, Marketing/Public Relation
- Keitaro Asaba, Monitoring and Evaluation/Database Management 1
- Takeshi Murakami, Monitoring and Evaluation/Database Management 2
- Gloria E. Sato, Livelihood Improvement
- Mitsue Umiguchi, Environmental Safeguards
- Hisako Sumi, Social Safeguards/Gender
- Naoya Sakamoto, Legal Affairs
- Hiromi Aiko, Training Plan/Project Coordination

- Merly Cruz, Head of Davao Field Office
- Cindy Kim Lopez, Assistant of Davao Field Office
- Diana Kristina B. Velasco, Environmental and Social Management Specialist
- Pocholo Soliven, Business Development and Business Support Specialist

Agenda:

1. Opening
2. Status of Credit Component
3. Status of TA Component
4. KPI Performance
5. Updates from the Department of Finance (DOF)
6. Possible Impacts of Early Completion
7. Closing
8. Photo Session

1. Opening

Opening Remarks from JICA Philippine Office, Mr. Ebisawa

- Mr. Ebisawa Yo, Senior Representative, delivered a brief welcome remarks in which he explained a short summary of the HARVEST project and expressed his sincerest thanks to the hard work and cooperation of the Land Bank of the Philippines (LBP) and HARVEST TA Team (TA team).

2. Status of Credit Component

Presentation from AVP Luzano of LBP-Program Management Department I

- While JPY 2,615 million has been drawn from HARVEST account, a total of JPY 3,476.29 million has been disbursed by LBP to sub-loans as of 31 August 2021. Moreover, AVP Luzano explained the respective amounts of sub-loans for each classification:
 - ◆ Borrower type (Cooperative, SME, LAE)
 - ◆ Area (BARMM, Region IX, Region X, Region XII, Region XIII)
 - ◆ Province (South Cotabato, Maguindanao, Basilan, Zamboanga Sibugay, Cagayan de Oro, Agusan del Sur, Bukidnon)
 - ◆ Commodity (Poultry, Pineapple, Banana, Sugarcane, Various, Rubber, Dairy, Cassava)
 - ◆ Loan purpose (Relending, Working Capital, Production, Establishment of Facilities, Acquisition of Farm Machinery)
- A total amount of JPY 1,615.12 million comprising of 26 accounts (23 accounts for SME, 2 accounts for Cooperatives and 1 account for LAE) are listed in the pipeline of sub-projects.
- The total estimated funds is JPY 5.27 billion (Principal: JPY 2.62 billion, Reflows: JPY 2.65 billion) and total estimated disbursement is JPY 5.09 billion (Disbursement: JPY 3.48 billion, Pipeline: JPY 1.62 billion), resulting in JPY 0.18 billion fund balance.

Copy of AVP Luzano's presentation is attached as Annex A.

Comments or questions from participants

- Mr. Ebisawa Yo asked whether the pipeline account of JPY 1.62 billion will be disbursed up to January 2022 or within 2021.
- AVP Edgardo Luzano confirmed it will be disbursed within January 2022. Other than the identified pipeline projects, there shall also be additional sub-loan releases for the same existing projects enrolled, in which the releases are done in tranches depending on progress billing, and crop gestation.

3. Status of TA Component

Presentation from HARVEST TA team, Mr. Tsurutani

- For the Component A: Promotion of Value Chain, TA team has been providing assistance in market identification and business matching of LCs for further potential project of SMEs and potential borrowers in BARMM as well as agricultural value chain development.
- For the Component B: Facilitating Financial Access of other Potential Project Beneficiaries, TA team aims to provide training and coaching to key actors needing assistance for prioritized potential projects. TA Team also conducted a survey to compile a farmers' database.
- For the Component C: Strengthening of Land Bank Project Implementation, KPIs are calculated and sub-contractors' activities such as Drone Training and Impact assessment of Quality of Life of the beneficiaries have just started or will be started shortly.
- TA Team reported applying Promotion Pipeline Management by Google Sheets to facilitate activities for promotional activities to support activities of prioritized projects.
- Tentative result of the training needs assessment suggested some challenges for the lending practices of LBP Lending Centers (LCs) such as:
 - Lack of deep industry information/analysis at LCs
 - Inconsistent format of Credit Facility Proposal (CFP) among LCs
- The following three topics are suggested as possible revisions of Operating Policy Guideline (OPG);
 - ◆ Minimum interest rate to end-users for whole sale lending
 - ◆ Explicit description on the project period
 - ◆ Clarification on KPI regarding number of new borrower

Copy of Mr. Tsurutani's presentation is attached as Annex B.

Comments or questions from participants:

- SVP Conde mentioned that LBP Head Office is providing the information on industry prospects to account officers in each LCs and encourages them to collect regional information as well, but it may not be conducted frequently. In addition, she also mentioned that Credit Facility Proposal (CFP) has already been standardized.
- SVP Tamayo asked the timeline of these activities and the method of business matching. Mr. Tsurutani explained that these activities will continue until the end of this project. Concerning the method, SNS (Social Networking Service) is under preparation for connecting potential borrowers, while face-to-face online meeting shall be an important venue to communicate with LCs and potential borrowers.
- AVP Luzano clarified the strategy or basic approach for developing value chain of HARVEST Project. Mr. Tsurutani explained that the TA Team aims at using value chain map and stakeholders' list of main crops. Mr. Tsurutani further added that a study tour for good practice, is planned for next year which is expected to result in coming up with recommendation/s for the value chain approach.
- AVP Luzano recommended the TA team to document the possible achievements of the study tour. He also requested that the planned study visits consider including cases of successful agricultural banks.
- SVP Monje asked the timeline of trainings for cooperatives and SMEs because LBP will also conduct their own trainings for cooperatives and SMEs. Mr. Tsurutani informed LBP that training and coaching activities will be conducted by the TA team continuously until November 2022.
- On the other hand, SVP Conde asked about the format of farmers' database. Mr. Tsurutani explained that the farmers database is in excel sheet format as of now. However, the TA team will consider developing an interface and management method for utilization of the database.

4. KPI Performance

Presentation from HARVEST TA team, Mr. Murakami

- The TA Team made a brief explanation on the current status of KPIs and output indicators.
- KPI on relending is way above the target, while KPIs on benefitted women and sub-loan disbursement are on target. On the other hand, KPIs on growth in employment, sales, new borrowers will take more time to achieve.
- Based on the assessment of the TA Team, the following are the considerable reasons on why some indicators are achieving slow progress:
 - ◆ Sales Growth of (SME) sub-borrowers/end-borrowers, Additional number of employment
 - The target was set based on LBP's past loan portfolio in Mindanao in 2018.
 - However, some legislated lending programs since 2018, that are funded by the National Government, which are serving similar borrowers, but with more concessional rates and simpler documentary requirements are competing with the HARVEST program.
 - ◆ Total number of newly opened bank accounts

- The same background discussed above might have affected achievement of the indicator.
- Some programs require “first-time borrower for LBP” as one of the eligible conditions, which might have decreased the number of first-time borrower under HARVEST.
- Some larger cooperatives with existing PTMA might have been preferred to allocate HARVEST funds for repeating relending for their members.

The detailed presentation on the HARVEST KPI is attached as Annex C.

Comments or questions from participants

- SVP Conde reported that it is really challenging to push HARVEST program because of the current situation of quite low market interest rate. Nonetheless, attractiveness of the fixed rate for term-loan still remains.

5. Updates from the Department of Finance (DOF)

Presentation from LBP, Ms. Cabrera of LBP-Fund Sourcing Department

- LBP received letter-recommendation from the DOF to cancel the undrawn HARVEST funds of JPY 2.313 billion on 17 August 2021.
- DOF cited that the amount of reflows is enough to cover the pipeline accounts (reflows: JPY 2,653.15 million, pipeline accounts: JPY 1,615.12 million).

6. Possible Impacts of Early Completion

Presentation from Ms. Tani of JICA Philippine Office.

- Front-end fee (FEF) will be returned in full.
- Although it is still to be confirmed with NEDA, the JCC members agreed that the KPI performance of projects financed by the reflows must be counted as KPIs of HARVEST project (for completion and ex-post evaluation).
- The ex-post evaluation is to be done in 2025, 2 years after the completion of TA2 in January 2023.)
- The same sub-loan terms and conditions will be applied to the sub-projects to be funded by the revolving fund until loan maturity in 2042.
- Consultation with Government of Japan is needed;
 - ◆ Need to examine if the project can provide the impacts in BARMM farmers as expected
 - ◆ TA is granted to facilitate the implementation of 4.9 billion JPY loan

Comments or questions from participants

- Mr. Ebisawa informed LBP that JICA is currently arranging a meeting with DOF to discuss further their recommendation of early project completion. After said meeting, JICA Philippines will consult with JICA Headquarters (HQ) and Embassy of Japan.

- ・ SVP Conde mentioned that the global pandemic has forced larger enterprises to reconsider the planned investment in BARMM, which were in the pipeline at the time of planning HARVEST. The effect resulted in the reduction of sub-loan demands. Moreover, LANDBANK launched a loan program in 2020, called i-RESCUE to assist SMEs hit by the pandemic with an interest of 5%, and a fund of PHP 10 billion. The lower interest rate and simpler requirements of the i-RESCUE was preferred by the pipeline SME sub-accounts, which were initially identified to be enrolled under the HARVEST.
- ・ AVP Luzano further added that the interest repayment accelerated the reflows.
- ・ On the other hand, Ms. Tani confirmed that JICA shall undertake the following steps after the JCC Meeting:
 - ◆ JICA Philippine Office will have a separate meeting with DOF
 - ◆ JICA Philippine Office will report the result of meeting with DOF to JICA HQ/Embassy of Japan
 - ◆ JICA Philippine Office will have a meeting with LBP for the next action plan

7. Closing

Closing Remarks from LBP, Ms. Filipina Monje

- ・ SVP Filipina Monje, Senior Vice President/Officer-in-Charge, Agricultural and Development Lending Sector, delivered the closing remarks. She expressed her gratitude to JICA and TA team's valuable support for BARMM and conflict affected area in this pandemic situation.

6.5.3 4th JCC on May 25, 2022

MINUTES OF DISCUSSION

Between

LAND BANK OF THE PHILIPPINES (LBP)

And

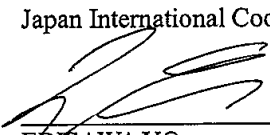
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY (JICA)

May 25th 2022

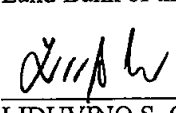
The Project for Capacity Building for Financial Access in Agribusiness (Phase 2) (Technical Assistance Grant for HARVEST) (hereinafter referred to “the Project”) held the 4th Joint Coordinating Committee (hereinafter referred to as “JCC”) meeting on May 25th, 2022. This is to discuss (i) Implementation Status of Credit Component, (ii) Implementation Status of TA Component, (iii) Open Forum.

This Minutes of Discussion covers the agreements between JICA and LBP regarding the project specific actions and timelines. The Minutes including other materials presented at the JCC Meeting have been duly confirmed by JICA and LBP.

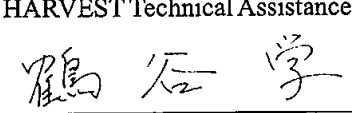
For:
Japan International Cooperation Agency


EBISAWA YO
Senior Representative
JICA Philippines

For:
Land Bank of the Philippines


LIDUVINO S. GERON
Executive Vice President
National Development Lending Sector

For:
HARVEST Technical Assistance (TA) Team


MANABU TSURUTANI
Team Leader

MINUTES OF 4th JCC MEETING

Date: 25 May 2022

Time: 9:00 AM - 11:00 AM (Philippine Standard Time)

10:00 AM - 12:00 AM (Japan Standard Time)

Location: (Hybrid Meeting) at Sheraton Manila Bay

In attendance:

Land Bank of the Philippines (LBP):

- Liduvino Geron, Executive Vice President, Head of the National Development Group
- Esperanza Martinez, Vice President, Head of Lending Program Management Group
- Eden Japitana, Vice President, Head of General Santos Lending Center
- Edgardo Luzano, Assistant Vice President, Head of Program Management Department
- Prudencio Calado III, Assistant Vice President, Head of Environmental Programs and Management Department
- Margarita Cabrera, Assistant Vice President, Head of Fund Sourcing Department
- Laurence Hidalgo, Program Officer, Program Management Department I
- Amelito Segarra, Jr., Program Officer, Environmental Programs and Management Department
- Geraldine Villalobos, Program Assistant, Program Management and Department I
- Delfa Adelle Alvar, Junior Management Associate, Mindanao Lending Group

Japan International Cooperation Agency (JICA) Philippine Office

- Ebisawa Yo, Senior Representative
- Takano Yuki, Chief of Mindanao Section
- Kessy Reyes, Senior Program Officer

HARVEST TA Team

- Manabu Tsurutani, Team Leader/Financial Specialist
- Makoto Hoshi, Deputy-Team Leader/Agricultural Cooperative Development 2
- Tsuneo Kuwahara, Agricultural Cooperative Development I
- Hiromichi Hara, Marketing/Public Relation
- Takeshi Murakami, Monitoring and Evaluation/Database Management 2
- Gloria Sato, Livelihood Improvement
- Mitsue Umiguchi, Environmental Safeguards
- Naoya Sakamoto, Legal Affairs
- Hiromi Aiko, Training Plan/Project Coordination
- Sotarou Okuoka, Intern, Soil Analyst Expert
- Merly Cruz, Head of Davao Field Office
- Cindy Kim Lopez, Assistant of Davao Field Office

- Diana Kristina Velasco, Environmental and Social Management Specialist
- Pocholo Soliven, Business Development and Business Support Specialist

Agenda:

1. Opening
2. Presentation of Updates on Implementation Status of Credit Component
 - Sub-loan Releases
 - Collection Rate
 - Pipeline Projects
 - Updates on the Early Project Completion
3. Updates on the Implementation Status of TA Component
 - Progress and next steps of TA Component
 - Value Chain Approach
 - Islamic Financing
 - Study Tour
 - Review of OPG
 - KPI Performance
 - AVP of HARVEST Quality of Life Impact (Eka Salam)
4. Open Forum
5. Photo Session

1. Opening

Opening Remarks from JICA Philippine Office, Mr. Ebisawa

- Mr. EBISAWA Yo, Senior Representative, delivered a brief welcome remarks in which he explained a short summary of the achievement of the HARVEST project and expressed his sincerest thanks to the hard work and cooperation of the Land Bank of the Philippines (LBP) and HARVEST TA Team (TA team) on implementing the project. He ended his speech urging Land Bank of the Philippines (LBP) to sustain the success of the HARVEST Project even after the engagement of the TA Team.

2. Implementation Status of Credit Component

Presentation from AVP Luzano of LBP-Program Management Department I

- While JPY 2,615 million has been drawn from HARVEST account, a total of JPY 3,587.61 million has been disbursed by LBP to sub-loans as of 30 April 2022, inclusive of utilization of second generation funds. Moreover, AVP Luzano explained the respective amounts of sub-loans for each classification:
 - Borrower type (Cooperative, SME, LAE)
 - Area (BARMM, Region IX, Region X, Region XI, Region XII, Region XIII)

- Province (Zamboanga Sibugay, Cagayan de Oro, Agusan del Sur, Bukidnon, Davao del Norte, South Cotabato, Maguindanao, Lanao del Norte, Basilan)
- Commodity (Abaca, Banana, Cassava, Corn, Dairy, Livestock, Pineapple, Poultry, Rice, Rubber, Sugarcane, Various)
- Loan purpose (Acquisition of Fixed Assets, Establishment or Enhancement of Facilities, Relending, Working Capital)
- The total of the 1st and 2nd generation funds is JPY 5,460.48 million.
- There are 23 accounts in the pipeline amounting to JPY 1,175.51 million comprising of 21 accounts for SME, 1 account for Cooperative and 1 account for LAE. The total of all committed funds (comprised of the disbursed sub-loans of JPY 3,587.61 million and pipeline accounts) is JPY 4,763.12 million.
- Hence, remaining fund balance is at JPY 697.35 million.

Copy of AVP Luzano's presentation is attached as Annex A.

Comments or questions from participants

- JICA asked as to what are the reasons why there are no accounts from the 11 Conflict-Affected provinces shown and what are the challenges from the LANDBANK side.
- VP Eden Japitana, explained that this is due to the higher interest rate of HARVEST, which is minimum of 5.65% p.a., compared with the LANDBANK-funded programs, and programs implemented by the government through LANDBANK which offer lower interest rates like in the case of iRESCUE Program which has fixed 5% interest rate per annum for a period of 3 years.
- [Slide #7] On the Loan Purpose, JICA inquired about the criteria or assessment for the different purposes and the concerns on the JICA's guideline for environmental and social considerations.
- AVP Luzano explained that LANDBANK adopts a risk asset acceptance criteria per in evaluating types of borrower and the viability and sustainability of the project for financing.
- As for the environmental and social consideration, AVP Prudencio Calado said that LANDBANK has an internal system following the country's system and the basic requirement of JICA. LANDBANK is closely working with the TA team to implement such requirement for the environmental and social considerations.
- VP Eden Japitana shared that one of the issues on the environmental and social considerations is the good agricultural practices wherein it prevented some of the accounts to be included in the project.
- [Slide #6] On Sub-Loan Portfolio based on commodity, JICA asked about the demarcation of the green and blue graph.
- AVP Edgardo Luzano explained that LANDBANK's implementation of various legislated programs, such as the Agricultural Competitiveness Enhancement Fund (ACEF), Expanded Rice Credit Assistance- Rice Competitiveness Enhancement Fund (ERCA-RCEF), and Socialized

Credit Program under the Sugarcane Industry Development Act (SCP-SIDA), essentially, does not substantially compete against the HARVEST Project. While the HARVEST Program serves cooperatives, LAEs, and SMEs, the said legislated programs mostly cater to individual farmers and fishers, and micro enterprises.

In terms of commodity, while the HARVEST caters largely to projects involving pineapple, poultry, banana and sugarcane, the exposure of ACEF and ERCA-RCEF is mostly on rice and corn. Although the SCP-SIDA is a dedicated program for sugarcane, most of its borrowers are individual sugarcane growers which are not target borrowers of HARVEST.

3. Status of TA Component

Presentation from HARVEST TA team, Mr. Tsurutani

- For the Component A: Promotion of Value Chain, TA team has been providing support in the Business Linkage, Market Database, Business Matching Events, PTMA and Public Relation. The TA conducted business linkage and other support such as training and advice. Legal experts also conducted bilateral coaching/advises on the partner formulation of potential borrowers from legal viewpoints.
- For the Component B: Facilitating Financial Access of other Potential Project Beneficiaries, TA team reviewed the existing programs of the 11 training service providers. The TA team also conducted online training for the Cavendish Banana VC and Seaweeds VC. Moreover, the TA confirmed the needs of coaching of cooperatives and SMEs that participated in the 1st training.
- For the Component C: Strengthening of Land Bank Project Implementation, LBP personnel received 9 trainings modules (ESMF Procedure and ESSC Workshop, Indigenous People, Resettlement, Lending Interest Rate, Islamic Finance, Best practice of project finding, PTMA, Usage of Drone and Halal System). TA also developed a new monitoring database for the KPI, reviewed ESMF/OPG for update, and drafted recommendation report on Islamic Finance.
- On the Value Chain Approach, TA aims at facilitating agricultural value chain projects driven by LANDBANK finance and partner financiers such as MFI providing Islamic Finance in BARMM/CAAM.
- On the Islamic Finance, the TA summarized the recommendation on the Market Demand, Regulatory Development and Preparation for Islamic Banking Business.
- On the Study Tour, based on the key interests such as digitalization, agent banking and Islamic Finance, Indonesia is recommended to visit as well as Japan.
- On the review of OPG: Updated of ESMF and detailed description on Financing Mix are recommended.
- On the tentative KPI Projection, a table of the KPI Monitoring report as of December 31, 2021 was shown.

Copy of Mr. Tsurutani's presentation is attached as Annex B.

Comments or questions from participants:

- [Slide #17] On Islamic Finance, JICA asked if there is a breakdown of the potential demand of Islamic Finance.
- Mr. Manabu Tsurutani responded that there is no breakdown, however, he explained that the estimation is only based on the number of cooperatives and micro, small and medium-sized enterprises located in BARMM area and average capital based on Market Database Survey.
- [Slide #17] EVP Liduvino Geron asked the reason why LANDBANK needs to implement Islamic banking although there is already an Islamic Bank under DBP, which is also a government-owned and controlled corporation.
- JICA explained that the idea on studying Islamic Finance was requested by LANDBANK during the discussion stage in preparing the Project Design.
- EVP Liduvino Geron stated that currently the implementation of Islamic Financing is not included in the mid-term plans of LANDBANK.
- EVP Geron asked the achievements so far of HARVEST and the best practices, which LANDBANK can adapt. He also asked for the program interventions implemented so far to support the clients.
- EVP Geron requested the TA team to document all the changes made to the borrowers so that LANDBANK can continue interventions, even after the engagement of the TA Team.
- Furthermore, EVP Geron expounded on the activities of PTMA, whether it helped the farmers negotiate for better prices. Also, if they are capacitated and empowered for better arrangement. He hoped that at the end of the program, LANDBANK is assured that the borrowers of HARVEST are now able to leverage on their capacities so they can continue to borrow and able to discuss or negotiate for better pricing.
- Mr. Manabu Tsurutani added that one of the advantages of HARVEST Loan is to finance larger sized concessional loans to the SMEs, cooperatives, and large agricultural entities.
- Also, Mr. Manabu Tsurutani said that the TA Component's role is to assist LBP achieve the Objectively Verifiable Indicators stipulated in the Project Design Matrix.
- JICA added that an Ex-Post Evaluation will be conducted two to three years after HARVEST' completion which will assess project sustainability and impacts. Hence, LBP needs to monitor the project even after completion and collect the necessary data that will be needed during the Ex-Post Evaluation.
- At the end of the project, there will be an impact assessment of the HARVEST facility.
- [Slide #29] On KPI Monitoring, JICA clarified the target of the table shown.

- Mr. Manabu Tsurutani explained that the Target is the goal agreed by JCC during the phase 1, as approved by the National Economic and Development Authority (NEDA). Projected figure means the estimation made recently based on the actual progress so far.
- [Slide #19] On the Study Tour, JICA informed LANDBANK that it will check closely the new regulation of Japan under the COVID-19 because Japanese Government will update the regulation on 01 June, 2022.
- The TA team should prepare and provide a general information attached in the invitation letter in June 2022.
- JICA will check internally procedures of the selection of participants and requirements of the general information because different regulations may be applied to the Japan Invitation Program, compared with the regular JICA trainings in Japan.
- [Slide #23-24] Review of OPG
- JICA recommended LANDBANK and the TA Team to discuss and agree internally on the proposed revisions and then transmit official request for revision of the OPG, including sufficient justification for the proposed revisions.

4. Closing

Closing Remarks from LANDBANK, AVP Edgardo Luzano

- AVP Edgardo Luzano, Head of Program Management Department, delivered the closing message of EVP Geron. He reiterated the importance of the documentation of the PTMA so that LANDBANK can learn and come up with a business model to be replicated to other commodities. AVP Edgardo Luzano then read the message of EVP Geron containing his gratitude towards the JICA and HARVEST TA Team on the implementation of the project and invaluable support to the government's effort to reach more Filipinos on the countryside and help them uplift their lives. Lastly, the message ended with a hope for the strong and lasting partnership of JICA and LANDBANK to jointly work for the benefit of BARMM.

6.5.4 5th JCC on December 5, 2022

MINUTES OF DISCUSSION

Between

LAND BANK OF THE PHILIPPINES (LBP)

And

JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY (JICA)

December 9th 2022

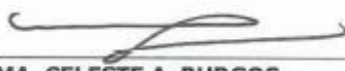
The Project for Capacity Building for Financial Access in Agribusiness (Phase 2) (Technical Assistance Grant for HARVEST) (hereinafter referred to "the Project") held the 5th Joint Coordinating Committee (hereinafter referred to as "JCC") meeting on December 5th, 2022. This is to discuss (i) Implementation Status of Credit Component, (ii) Implementation Status of TA Component, (iii) Open Forum.

This Minutes of Discussion covers the agreements between JICA and LBP regarding the project specific actions and timelines. The Minutes including other materials presented at the JCC Meeting have been duly confirmed by JICA and LBP.

For:
Japan International Cooperation Agency


IDE Soichiro
Senior Representative
JICA Philippines

For:
Land Bank of the Philippines


MA. CELESTE A. BURGOS
Senior Vice President
National Development Lending Sector


For:
HARVEST Technical Assistance (TA)
Team


TSURUTANI Manabu
Team Leader

MINUTES OF 5th JCC MEETING

Agenda	Highlights and Agreements
Opening	Mr. IDE Soichiro JICA Philippines Senior Representative, delivered his welcome message to the HARVEST JCC members and other attendees present.
Status of Credit Component	AVP Edgardo Luzano of LBP PMD I presented the status of the HARVEST Lending Program, with the following highlights: - As of 31 October 2022, HARVEST sub-loan releases amount to JPY 4.7 billion which is equivalent to 181% of the total downloaded funds of JPY 2.6 billion from loan proceeds, and 96% of the total project loan of JPY 4.9 billion. The excess of JPY 2.1 billion is funded by the HARVEST 2nd generation fund (reflows). - Majority of the sub-loan releases are for SMEs (51%) followed by cooperatives (46%). While cooperative borrowers have the highest percentage of enrolled accounts (69%). - Among the commodities/projects covered are pineapple, poultry, banana, sugarcane, rubber, among others, with pineapple as the top commodity being financed. - Collection rate remains at 100% for all 306 enrolled accounts from nine (9) provinces, namely Agusan del Sur, Basilan, Bukidnon, Davao del Norte, Lanao del Norte, Maguindanao, Misamis Oriental, South Cotabato, and Zamboanga Sibugay. - A total amount of JPY 864.8 million comprising 20 accounts (19 SMEs and 1 coop) are listed in the pipeline of sub-projects. - Fund balance as of 31 October 2022, amounts to JPY 108 million (JPY 5.7 billion total principal and fund reflows less the JPY 4.7 billion disbursements and JPY 864.8 million accounts in the pipeline).
Status of TA Component	The TA Team Leader, Mr. Manabu Tsurutani, presented the accomplishments of the TA Phase 2, as follows: <u>Component A: Promotion of Value Chain</u> - Supported value chain formulation of project proponents, particularly for potentially prominent products in BARMM (eg. conduct of business matching/roadshow on the Seaweed Food Value Chain on 05 October 2022); - Extracted a generalized business development process flow out of the value chain development of seaweed in Tawi-tawi; - Introduced HARVEST to potential borrowers including potential value chain participants; - Developed a relational database with interface for user-friendly usage, based on Microsoft Access (linking of Farmers' Database to producers' information of Market Database); and - Conducted series of PTMA trainings for participants endorsed by the LBP Lending Centers and the TA Team.

Agenda	Highlights and Agreements
	<u>Component B: Facilitating Access of Other Project Beneficiaries</u> - Assisted potential borrowers through consultation activities (business support and mentoring); and - Provided access to specific training/s in preparation for loan application (trainings from LCDFI, CDA, ATI, DTI, etc.) <u>Component C: Strengthening of LBP's Project Implementation</u> - Impact on the quality of life of beneficiaries of the financed projects were assessed (impact study completed in December 2022); - Developed software design on KPI Monitoring; - Provided support in the evaluation of environmental and social impacts; - Conducted review of sub-projects of potential borrowers; - Conducted capacity-building on Islamic Financing; and - Held study tours to Indonesia and Japan. Below are the highlights of the HARVEST KPI Performance, as of 30 June 2022: - The HARVEST Project already exceeded its KPI targets on the (a) number of relending projects for cooperatives; (b) number of approved and disbursed sub-loans; and (c) number of women that were employed/have benefitted. On the other hand, LBP needs to work on the KPI targets regarding (d) additional number of employment; (e) sales growth of sub-borrowers and end-borrower; and (f) total number of new borrower of 1st HARVEST loan bank account. - About 16% of the loans (Php308.8 million) were provided to borrowers in BARMM. This supported investment which shares 22% amount of the total HARVEST. - There are eight (8) potential borrowers in BARMM under the business linkage pipeline.
Results of the HARVEST Quality of Life (QoL) Impact Study	To determine the impact of the HARVEST Project on the quality of life of the beneficiaries, the Ateneo de Davao - ISEDI was tapped to conduct a survey, with income levels/job generation and status of living as study parameters. The major results show that: - Majority of the sampled HARVEST borrowers have significant increase in their income levels (upward trend in livelihood and number of jobs generated for cooperatives). - There has been a reported acquisition of various fixtures at the farm level (eg. farm equipment/machineries) and necessities at home (eg. availability of toilets, appliances, etc.) that are attributed to the HARVEST Project. - While majority of the borrowers showed positive outcomes, there are few with less or decreasing results in terms of livelihood, due to common factors like occurrence of calamities and pests/diseases, and zero to less activities conducted during the pandemic.

Agenda	Highlights and Agreements		
Open Forum	The following are the responses of the LBP representatives to the recommendations of the TA Team:		
	No.	Recommendation	Response
	1.	More positive environment than the past few years - status of KPIs is affected by the lowering of market interest rate and the pandemic since 2019	Noted.
	2.	Blended Finance - Recycled funds can be used in blended finance technology. Particularly in BARMM, the Bank may make most of the HARVEST brand to involve enablers of projects, LGUs, and ministries of BTA.	SVP Conde mentioned that the HARVEST fund shall continue to be allotted to existing beneficiaries (SMEs, LAEs, cooperatives). The Mindanao Lending Group (MLG) shall also continue to expand its portfolio for HARVEST, and LCs will be asked to report on the status of the pipeline accounts for loan packaging.
	3.	Islamic Finance - LBP to consider Islamic Financing, for approval of the BSP. In the meantime, LBP may cooperate with AIB by wholesale finance to "restricted GIIA"	SVP Burgos mentioned the position paper which was already submitted in response to the suggested Islamic Financing. Though, Islamic Financing is not part of the Bank's immediate targets, it is still open to the possibility of instituting an Islamic financing operation, either establishing a dedicated unit, or through a subsidiary. Aside from the tedious process of amending its corporate charter and securing of BSP license/certification, the implementation of Islamic Financing also needs feasibility study, so as not to compete with Al Amanah Islamic Bank, which is a subsidiary of another government owned and controlled corporation (GOCC). But the Bank will continue to explore this in the future. Nevertheless, LBP will continue to provide wholesale financing support to Microfinance Institutions (MFIs), who are extending Sharia-Inspired financing, such as the CARD Bank., Inc.
	4.	Value Chain Approach - LBP may further continue/upgrade the approach, especially in BARMM	This is already a continuing business approach of the Bank. Also, as mentioned by AVP Luzano, the best practices identified in the HARVEST implementation, eg. the Seaweed Value Chain in Tawi-Tawi, may be replicated in other areas.

Agenda	Highlights and Agreements	
	5. Financial Literacy Approach - LBP may coordinate with training providers	The Bank already conducts a number of trainings, through its subsidiary – the LBP Countryside Development Foundation, Inc. (LCDFI) and other financial literacy seminars, as part of its operations.
	6. Farmers' Consolidation - LBP may further strengthen support to cooperatives (combination of credit monitoring and a scheme to combine marketing support, like the "Wago scheme" and profit-sharing scheme)	As per AVP Luzano, supporting cooperatives has been a continuing effort of the Bank. The "Wago scheme" is a good model to consolidate farmers into cooperatives, which can be implemented and replicated.
	7. Public Relation - Further dissemination of LBP's contribution in BARMM. Impact assessment may also be continued.	SVP Conde mentioned that the LBP website, and its official social media accounts (etc. Facebook, and Instagram) shall continually be utilized to promote HARVEST, as coordinated with the LBP Corporate Affairs Group. VP Martinez requested JICA to also continue the project/information dissemination and assessment of the Ateneo de Davao. Moreover, LBP shall continue revisiting the lending program's features to simplify processes and make the program more responsive and effective.
Other discussions: - LBP-OP representative, Ms. Teresa Denis Dugay-Gregorio, requested for the sharing of the source code of the MS Access for future use of the Bank in measuring program's impact, along with the consolidated MS Access and "Farmers/Producers' Database" plus results of the QoL study. However, Mr. Tsurutani stated that these data have different purposes/use and are not recommended to be consolidated. The TA Team may, however, provide the data source to PMD I. - AVP Luzano mentioned that internally, the Bank may also consider relating the QoL Indicators in the crafting of the Credit Facility Proposals (CFP), to which SVP Conde responded that this is a continuing effort of the LCs. The inclusion of QOL in the CFP, may be first piloted in the proposals covering the BARMM, and be eventually cascaded in the entire Mindanao. AVP Luzano added that perhaps, the measurement of impact to lending program beneficiaries in general, may be discussed with the Management. - JICA Philippine Office urged LBP to continue monitoring and achievement of HARVEST KPIs and the QoL impact study until the conduct of the HARVEST Ex-Post Evaluation, 2 to 3 years after project completion. However, SVP Burgos requested JICA to provide further assistance in the continuation of the QoL		

Agenda	Highlights and Agreements
	study as this is not an area of LBP's expertise. As per Mr. Ide, JICA shall consider this proposal.
Closing	LBP-NDLS Head, SVP Burgos delivered her closing message, expressing her gratitude to JICA and the HARVEST TA Team.

Attachment:

Annex A: Status Report on the HARVEST Credit Component

Annex B: Status Report on the HARVEST Technical Assistance Component

Annex C: Results of the HARVEST Quality of Life Impact Study