

0. 要旨

貧困緩和を政策目標の一つとして挙げていたスリランカでは、マイクロファイナンスを重要なツールとしていた。長年にわたり内戦の続いた北・東部とその周辺に広がる貧困地域を対象に融資を行い、参加金融機関や受益者の能力向上を図ることで、貧困層の所得水準を向上し、貧困緩和に貢献することを目的に本事業は実施された。事後評価時、同国の貧困率は本事業審査時の政策目標に達しているものの、北・東部においてはいまだ全国平均よりも高い状況となっており、マイクロファイナンスの重要性が引き続き認められる。開発政策や開発ニーズ、そして審査当時の日本の援助政策との整合性から、本事業を実施する妥当性は高い。事業費は、高い資金需要を踏まえ、資金配分の変更により融資コンポーネントに計画よりも1.8倍の資金を充てたが、総事業費はほぼ計画どおりであった。他方、融資コンポーネントを増額したことで、融資スキームが当初の事業期間を超えて実施され、事業期間が長引いた。その結果、効率性は中程度となる。有効性で設定された運用・効果指標はほぼ目標を達成しており、貧困層に対して複数の正のインパクトがみられ、有効性・インパクトは高い。本事業のリボルビング・ファンドの運用は2018年6月をもって終了したが、実施機関や参加金融機関の運営・維持管理の体制、技術、財務の面で問題はみられず、リボルビング・ファンドの債権回収も滞りなく行われており、持続性も高い。

以上より、本事業の評価は非常に高いといえる。

1. 事業の概要



事業位置図



融資活動の一例

1.1 事業の背景

2006年当時、スリランカの識字率や基礎医療・基礎教育へのアクセスといった人間開発指数は、同程度の経済開発状況の国と比較して高く、南アジアの平均を大きく上回っていた。これは、同国には潜在的な開発能力があることを示しているものの、政治が安定しない北・東部地域はじめ、プランテーション（茶園）地域、農村の乾燥地域などにおける深刻な貧困問題の影響を受け、国全体に開発の遅れがでていた。

同国において貧困問題への取り組みを遅らせている要因の一つとされていた北・東部地域は、20年以上続いた紛争により、経済環境が著しく悪化していた。2006年にスリランカ政府が貧困率の高い119村をリストアップした一覧表によると、上位20位が北部州に隣接するプットラム県、東部州に隣接するバドゥーラ県やモネレーガラ県、さらにモネレーガラに隣接するラトナプラ県に集中していた。この一覧表に北・東部州は統計が取れず含まれていなかったが、北・東部とその周辺地域に最貧困地帯が広がっていることがわかる。

スリランカ政府は以前からマイクロファイナンスを貧困緩和の重要なツールとしており、多様な機関¹を通じて実践してきた。他方、マイクロファイナンス分野においては以下のような課題があった。

- 貧困層へのアウトリーチとしては成果を上げているが、金融としての持続可能性が十分確保されていない。
- セクター全体の強化につながるような政策環境が十分に整備されていない。
- 関係機関や受益者の能力の向上が必要である。
- マイクロファイナンス事業に関するモニタリングを強化する必要がある。
- 北・東部地域においては資金供給と金融サービスへのアクセスが不十分であり、中期的な融資プログラムが欠如している。

同国のマイクロファイナンスの歴史は長く、様々な形態の組織がマイクロファイナンスを実施していた。しかし、審査時当時のマイクロファイナンス市場は、法的規制もなく、競争原理が働いていないなど未成熟な状況であり、特に北・東部においては資金供給と金融サービスのアクセスが不十分であるといった課題もあった。北・東部とその周辺地域の貧困層へ貸付を実践し、貧困削減につなげていくためには、競争促進と市場原理の導入をすることで、長期的に持続可能なマイクロファイナンスを視野に入れつつ、上述の課題への対応と社会福祉的な側面のバランスに配慮したマイクロファイナンスの支援を行うことが必要となっていた。

1.2 事業概要

本事業は、北・東部とその周辺の貧困率の高い地域の貧困層に対し、クレジットを提

¹ 政府のスキームを実施するスリランカ中央銀行やサムルディ銀行に加え、商業銀行（政府系・民間）、地域開発銀行（半政府系）協同組合などがマイクロファイナンスを提供していた（出所：JICA提供資料）。

供し、また、参加金融機関、マイクロファイナンス支援機関、受益者に対するトレーニングを実施することにより、貧困層の所得水準向上を図り、もって同地域の貧困緩和と社会的・経済的安定化に寄与するものである。

円借款承諾額/実行額	2,575 百万円 / 2,561 百万円
交換公文締結/借款契約調印	2008 年 6 月 / 2008 年 7 月
借款契約条件	金利 0.65% (コンサルタント部分については 0.01%) 返済 40 年 (うち据置 10 年) 調達条件 一般アンタイド
借入人/実施機関	スリランカ民主社会主義共和国政府 / スリランカ中央銀行
事業完成	2015 年 11 月
本体契約	—
コンサルタント契約	—
関連調査 (フィージビリティ・スタディ : F/S) 等	貧困緩和マイクロファイナンス事業-II 案件形成支援調査 (国際協力機構、2007 年 9 月)
関連事業	【円借款】 貧困緩和マイクロファイナンス事業 (1999 年 8 月)、農村経済開発復興事業 (2003 年 3 月) 【アジア開発銀行】 Rural Finance Sector Development (2001 年)、LOLC Finance and LOLC Micro Credit (2015 年) 【世銀】 Financial Sector Modernization Project (2017 年)

2. 調査の概要

2.1 外部評価者

大西 由美子 (アイ・シー・ネット株式会社)

2.2 調査期間

今回の事後評価にあたっては、以下のとおり調査を実施した。

調査期間 : 2017 年 10 月 ~ 2019 年 1 月

現地調査 : 2018 年 3 月 7 日 ~ 3 月 28 日、2018 年 5 月 29 日 ~ 6 月 8 日

3. 評価結果（レーティング：A²）

3.1 妥当性（レーティング：③³）

3.1.1 開発政策との整合性

本事業の審査時、当時のスリランカの政策文書であった「マヒンダ・チンタナ 10 年計画」（2006 年）では、スリランカ人口の 23%（2002 年当時）が貧困層とされていたなか、これを 2015 年までに 12%まで削減することを目標としていた。地方・農村開発による貧困削減や地域間格差是正に取り組むことを掲げ、同国政府は当時、貧困削減や地方開発を目的としたさまざまな事業を実施・拡大していた。北・東部については、「人々が生活のできる最低限の権利を与えられるような平和な環境ができれば、わが国の迅速な社会的、経済的発展が期待される」としており、同国全体の開発にとって、北・東部の経済的・社会的安定は重要であるとしていた。また、「マヒンダ・チンタナ 10 年計画」では、経済発展は自動的に貧困層へ裨益するものではないとの認識の下、生産的な形で貧困層が経済成長プロセスへ参加する機会を与えることに主眼を置いた新たな戦略を打ち出していた。この戦略において、マイクロファイナンスは、貧困層の収入向上のための零細・小規模企業活動促進の観点から、収入向上及び貧困削減のための効果的なツールとして位置づけられていた。

「3.1.2 開発ニーズとの整合性」で後述するように、貧困緩和は事後評価時もスリランカの政策の一部である。2017 年に策定された「Vision 2025」は、地域間の経済開発の格差が大きいことを指摘しており、特に北部州、東部州、東部州に隣接するモネレーガラ県、プランテーション地域における貧困率はいまだ高いとしている。このような状況を打破するため、同国政府は、引き続き金融アクセスの改善やファイナンシャル・リテラシーの強化をしつつ、既存の金融機関を活用し、新たに開発銀行を設立することで中小企業を対象とした金融アクセスの改善を図ることを目標に挙げている。マイクロファイナンスについては、2016 年にマイクロファイナンス法が制定されたことにより、近年、同国において重要な位置づけにある。

貧困緩和とマイクロファイナンスともに審査時・事後評価時の同国開発政策にみられるとおり、本事業との整合性が確認される。

3.1.2 開発ニーズとの整合性

審査時（2007 年）において、2006 年当時のスリランカ人口の 15%が貧困層とされていた。ジニ係数⁴は当時、0.49 であった。過去 20 年の間に同国の貧困率や都市部と農村部の格差は徐々に改善してきたものの、貧困問題はいまだスリランカの開発における課題とされていた。これは特に長年の紛争の影響があった北・東部において言えることで

² A：「非常に高い」、B：「高い」、C：「一部課題がある」、D：「低い」

³ ③：「高い」、②：「中程度」、①：「低い」

⁴ 所得分配の格差を示す数値。数値が 0 に近いほど、格差がないことを示し、1 に近いほど不平等な社会であることを意味する。

あった。このような中、マイクロファイナンスは、貧困層の収入向上や貧困削減のための効果的なツールとして位置づけられていた。2002年のアジア開発銀行（ADB）の報告⁵では、スリランカ全体における当時のマイクロファイナンスの資金需要は年間200億ルピーと推定され、需給ギャップは100億ルピーとされていた。特に、北・東部においては、①資金供給が不十分である、②金融サービスのアクセスが不十分である、③中期的な融資プログラムが欠如している、ことが課題として存在した。北・東部と周辺地域のように、情勢が不安定な地域における貧困層への貸付を実践し、貧困削減につなげていくためには、マイクロファイナンス分野において競争促進と市場原理を導入しつつ、各種課題への対応と社会福祉的な側面のバランスに配慮した支援を行うことが必要とされていた。

事後評価時に確認した本事業の対象地域における貧困率の推移は表1のとおりである。同国における貧困人口は2002年から徐々に減ってきている。しかし、本事業対象地域の2016年の貧困率を見ると、対象14県中8県が全国平均の4.1%よりも高い数値となっており、依然、貧困は課題として残っていることがわかる。

表1 本事業対象県の貧困率

単位：％

県	2006年度	2009年度	2012年度	2016年
ジャフナ	N/A	16.1	8.3	7.7
キリノッチ	N/A	N/A	12.7	18.2
ムラティブ	N/A	N/A	28.8	12.7
マナー	N/A	N/A	20.1	1.0
ヴァウニア	N/A	2.3	3.4	2.0
トリンコマリ	N/A	11.7	9.0	10.0
パティカロア	10.7	20.3	19.4	11.3
アンバラ	10.9	11.8	5.4	2.6
プットラム	13.1	10.5	5.1	2.1
アヌラダプラ	14.9	5.7	7.6	3.8
ポロナルワ	12.7	5.8	6.7	2.2
バドゥーラ	23.7	13.3	12.3	6.8
モネレーガラ	33.2	14.5	20.8	5.8
ラトナプラ	26.6	10.4	10.4	6.5
全国	15.2	8.9	6.7	4.1

出所：世帯所得・支出調査（Household Income and Expenditure Survey: HIES）

事業実施前後の北・東部における金融アクセスの改善を確認するため、当該地域の銀行密度指数⁶を確認したところ、同指数の推移は下表のとおりになっている。

⁵ Charitonenk, Stephanie and Dulan deSilva (2002). *Commercialization of Microfinance: Sri Lanka*. Asian Development Bank.

⁶ 銀行密度指数は、人口に対する銀行の普及率を示す数値。数値が高いほど、金融機関の普及率が高いことを表す。ここでは（対象県における金融機関の支店数）÷（県総人口）で算出されている。

表 2 本事業対象県の銀行密度指数

単位：％

県	2005 年	2010 年	2016 年
ジャフナ	17	15	24
キリノッチ	7	4	15
ムラティブ	6	3	20
マナー	14	13	19
ヴァウニア	11	12	20
トリンコマリ	14	10	14
バティカロア	10	12	17
アンパラ	11	14	17
全国	20	14	17

出所：CBSL

銀行密度指数の推移に見られるとおり、2009 年以降、この地域には数多くの金融機関が進出してきたり、支店数を拡大したりして、金融サービスへのアクセスは大幅に改善されている。これは、2009 年の内戦終了に伴い、復興や生計回復のため、北・東部において膨大な資金需要があったことが引き金となっている。同時に、マイクロファイナンスに通常みられる受益者グループの組成や数カ月の貯金といった過程を踏まずに融資を受けることを望んでいるものが多い状況を利用し、手続きなしに融資をする金融機関も現れた。このような金融機関は、高金利での貸出しをしており、債権回収に悪質な手口を使っているところも少なくない。安易に融資を受けられることから、住民のなかには複数の借金を抱える状況に陥ってしまったものもあり、なかには自殺に追い込まれるなど、マイクロファイナンス分野における不正行為が社会問題となっていることが参加金融機関（Participating Finance Institutions: PFI）や当該地域の受益者への聞き取りで明らかになった。現在でも農村部や都市部貧困層の間では、零細・小規模の経営活動を対象とした融資を受けることは難しく、引き続きマイクロファイナンスの需要が高いことがうかがわれた。

3.1.3 日本の援助政策との整合性

審査時の日本の援助政策であった「対スリランカ国別援助計画」（2004 年 4 月）では、今後 5 年間の援助の方向性として「貧困対策に対する支援」が掲げられていた。また、JICA（旧 JBIC）の海外経済協力業務実施方針（平成 17 年～平成 20 年 9 月末）においても「持続的成長に向けた基盤整備」などを重点分野と位置づけ、対スリランカ支援の重点分野を「貧困緩和のための経済成長支援」、「平和構築のための民族間・地域間格差の是正」としており、本事業との整合性が認められる。

以上より、本事業の実施はスリランカの開発政策、開発ニーズ、日本の援助政策と十分に合致しており、妥当性は高い。

3.2 効率性（レーティング：②）

3.2.1 アウトプット

a) 貧困層への融資

本事業の対象地域は表3に示す14県である。融資コンポーネントのうち最低50%は北・東部州に供与されることとなっていたが、実績としては65%が同地域に融資された。これは、2009年の内戦終結に伴い、北・東部州への復興支援に拍車がかかったこと、本事業が東部州バティカロア県を筆頭に融資を開始し、そこから近隣地域に活動を展開していったことが、北・東部州への融資の割合が高くなった要因と推測される。

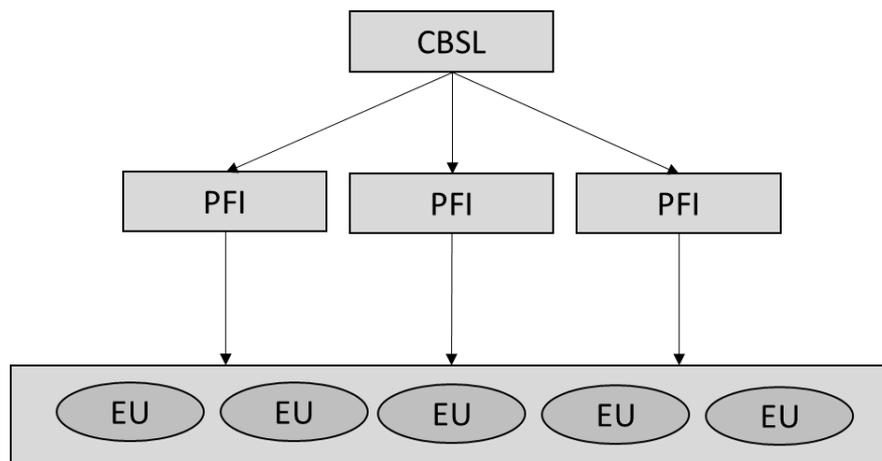
表3 本事業による融資実績（貸付完了時点）

州	県	融資件数	融資額 (百万ルピー)	%
北部	ジャフナ	7,553	466	15
	キリノッチ	1,443	85	3
	ムラティブ	1,470	103	3
	マナー	1,417	80	2
	ヴァウニア	595	39	1
東部	トリンコマリ	6,772	360	11
	バティカロア	11,600	585	18
	アンパラ	7,497	386	12
その他	プットラム	6,391	345	11
	アヌラダプラ	4,218	230	7
	ポロナルワ	1,993	90	3
	バドゥーラ	2,207	124	4
	モネレーガラ	2,223	126	4
	ラトナプラ	3,836	194	6
合計		59,215	3,213	100

出所：CBSL（事後評価時の質問票調査）

注：パーセントは総融資額に各県が占める割合。

融資スキームの仕組みとしては、図1のとおり、実施機関であるスリランカ中央銀行（Central Bank of Sri Lanka: CBSL）が事前に定めた選定基準をクリアしたPFIと取引合意を締結し、受益者へ貸付を行った。



出所：外部評価者作成

注：EU はエンドユーザである受益者を意味する。

図 1 融資スキーム

PFI は、①年間回収率 75%以上、②総資産利益率 1%以上、③資本利益率 10%以上、④流動資産率 20%以上、⑤期日内債権回収率 70%以上、⑥延滞債権比率 30%未満、といった基準を用いて選定され、関心を示した 12 社のうち 11 社が実際に本事業に参加した。本事業の PFI と組織別の融資実績は表 4 のとおり。

表 4 PFI と融資実績

PFI	融資件数	融資額（百万ルピー）
Bank of Ceylon (BOC)	24,987	1,368
People's Bank	13,259	734
Regional Development Bank (RDB)	11,830	673
Sanasa Development Bank (SDB)	5,342	265
LOLC	2,370	78
Hatton National Bank (HND)	787	58
Lankaputhra Development Bank	294	20
Sampath Bank	132	8
Union Bank	129	7
People's Leasing Company	73	1
Commercial Bank	12	1
合計	59,215	3,213

出所：CBSL

当初、受益者への貸付は、①PFI から受益者への直接融資と②PFI からマイクロファイナンス NGO などのマイクロファイナンス支援機関 (Participating Agencies (PA)) を通じた受益者への融資、の二通りを想定していた。PA の参入により、受益者への幅広いアウトリーチやきめ細かな対応ができると考えられていた。しかし、PA を介することで、PFI は受益者から直接、債権回収を行わなくなるため、PFI にとって貸し倒れの

リスクが高くなること、PA のモニタリングをするのが困難なこと、PA が関与することで貸出利率のマージンが小さくなり、PFI にとって本事業への参加が魅力的でなくなるといった理由から、どの PFI においても PA は採用されなかった。

受益者への貸付形態としては、①5 人程度の受益者をグループ化し、グループに属する個人への貸付と、②遠隔地などグループの形成が困難な地域においてはグループに属さない個人への貸付を計画していた。しかし、実際には、遠隔地においてもグループが形成され、全ての貸付はグループに属する個人への融資となった。受益者は、融資を受けるために以下の条件を満たしている必要があった。

- 世帯月収が 15,000 ルピー以下⁷である。
- グループを形成し最低 3 カ月の貯蓄をしている（金額はメンバー間で決定）。
- 他のマイクロファイナンス・スキームの融資を同時期に受けていない。
- 他金融機関の債務不履行世帯ではない。

受益者への貸出は、審査時の計画どおり、低金利で行われた。当初 12%であった金利は、2015 年 8 月に本事業で設置された運営委員会により見直されて 10%となった。地域・PFI により若干の差異はあったものの、基本的にグループ形成後、3 カ月間の定期的な貯金を経て、第一次融資は 5 万ルピー、第二次・三次融資はそれぞれ 10 万ルピー、15 万ルピーを上限に貸出が行われた。

融資対象業種は、審査時に計画していた商業・サービス、畜産、農業、小規模産業などで、商業・サービスが全体の 39%、畜産と農業がそれぞれ 20%を占めている。



写真 1 酪農



写真 2 レンガの生産

本事業では、事業完了後もマイクロファイナンスを継続するための仕組みづくりを視野に入れ、複数の受益者グループを統合し、開発組合を結成している。開発組合の活動内容や組合結成の便益、そして今後の発展の道筋については別途、末尾のコラムにまとめた。

⁷ 2015 年 11 月以降は、本事業で用いた貧困ラインの見直しにより、この金額は 16,500 ルピーに引き上げられた。

b) 事業監理・モニタリングに必要な資機材調達

本事業のモニタリングに必要なモーターバイクとオフィス機器を調達した。当初は、オフィス用の家具の調達も計画されていたが、本事業の先行事業である「貧困緩和マイクロファイナンス事業」で使用していたものを使いまわし、新たに調達する必要はなくなった。

c) コンサルティング・サービスと能力向上

当初、本事業では運営管理のための人材を PFI 職員の出向で補うこと計画していた。しかし、必要な人材が集まらなかったため、外部からの個人採用に至り、CBSL 本部に設置された中央プロジェクト事務所とプロジェクト地域事務所に融資、研修、マーケティングなどの分野の人材と PFI にフィールド・オフィサー計 93 人を配置した。

フィールド・オフィサー向けの研修は採用が始まった 2010 年から四半期ごとに CBSL が実施した。この他、受益者への各種研修は、CBSL、PFI そして 2014 年から 1 年間採用された Sarvodaya Economic Enterprise Development Services⁸ (SEEDS) により実施された。グループ形成や起業家育成、帳簿の付け方の他、プロジェクト地域事務所や PFI が受益者の研修ニーズを確認し、農業や食品加工などの技術研修が実施された。SEEDS が実施した各種研修の概要は表 5 のとおり⁹。CBSL の中央プロジェクト事務所とプロジェクト地域事務所が受益者向けに実施した研修は延べ 432 件、14,135 人が参加した。

表 5 SEEDS の受益者への研修実績

研修コース		プログラム数	参加者数
職業訓練	農業	96	4,693
	養殖	21	1,146
	畜産	71	3,802
	小規模産業	50	2,613
起業家育成		151	7,087
開発組合の育成	リーダーシップ	83	3,147
	簿記	80	2,922
	視察研修	20	588
マーケティング・ワークショップ	付加価値	14	675
	バリューチェーン	14	664
	市場と新技術	14	727
情報技術		5	106

⁸ 1986 年に NGO として発足し、現在では民間企業として登記されている組織。主に零細企業に対する能力向上の研修などを手掛けている。

⁹ CBSL や PFI が別途実施した受益者の研修やワークショップは表 5 に含まれていない。

合計	619	28,170
----	-----	--------

出所：SEEDS

3.2.2 インプット

3.2.2.1 事業費

審査時の計画では、総事業費は2,759百万円（うち外貨79百万円、内貨2,552百万ルピー）であり、うち円借款は2,575百万円であった。実績は、総事業費は2,680百万円（うち外貨71百万円、内貨3,858百万ルピー）となった。円借款貸付実行総額は2,561百万円。表6のとおり、①融資コンポーネントについては、受益者からの資金需要が高かったこと、他のコンポーネントの未使用金があったことから、この残高を利用して、二度の資金配分の変更を行い、融資コンポーネントを増額した。

表6 総事業費の計画と実績

単位：百万円

	計画	実績
①融資コンポーネント	2,100	2,381
②機材調達	25	35
③コンサルティング・サービス	368	75
④その他	266	189
合計	2,759	2,680

出所：CBSL

コンポーネントごとに費用の増減があったが、事業は問題なく実施された。スリランカ政府の資金調達にも問題はなく、事業費は計画内に収まった。

3.2.2.2 事業期間

審査時、事業期間はコンサルタント選定や実施要綱などの準備が始まる2008年5月を開始とし、コンサルティング・サービスの終了する2014年4月までの72カ月間を事業期間としていた。実際、事業開始時が2008年5月であることに変わりはない。しかし、資金配分の変更により融資コンポーネントを増額したことで、融資スキームは当初の事業期間を超えて継続された。本事業で配置した人材は、リボルビング・ファンド（RF）運用のために、スリランカ政府の自己資金により貸付実行期限後の2018年6月まで雇用が延長された。そのため、本事業の完了は、本事業で支援したコンサルティング・サービスが終了となった2015年11月の貸付実行期限とした。その結果、事業期間は91カ月となり計画を上回った。

3.2.3 内部収益率（参考数値）

本事業では、審査時に内部収益率の計算がされなかった。そのため、事後評価時も再計算は行わないこととした。

以上より、本事業は事業費については計画内に収まったものの、事業期間が計画を上回ったため、効率性は中程度である。

3.3 有効性・インパクト¹⁰（レーティング：③）

3.3.1 有効性

3.3.1.1 定量的効果（運用・効果指標）

本事業の運用・効果指標とそれぞれの目標値と実績値を表7に示す。

表7 運用・効果指標

	目標値	実績値	備考
	2015年	2017年	
	事業完成2年後	事業完成2年後	
①融資件数	75,000	150,535件	目標値、実績値ともに本事業のRFからの融資件数を含む。
②融資承認合計額	2,000百万ルピー	3,213百万ルピー	目標値、実績値ともにRFを含まない。
③受益者による2回目以降の借入率	90%	10%	実績値はRFからの融資を含む。
④期日内の返済率	90%	93%	—
⑤貧困ラインを超える受益者の割合	50%	98%	実績値は、事後評価時の定量調査の結果。

出所：CBSL

①融資件数及び②融資承認合計額に見られるとおり、受益者からのマイクロファイナンスに対する資金需要が高かったことから、円借款の未使用残を融資コンポーネントに割り当てたことにより、目標値を大きく上回る結果となった。RFからの融資を除く借入者数の合計は141,799人であった。総受益者に対する男女比率に関する総合データはないが、中間評価と事後評価時に実施した定量調査¹¹から、男性は12～16%、女性は

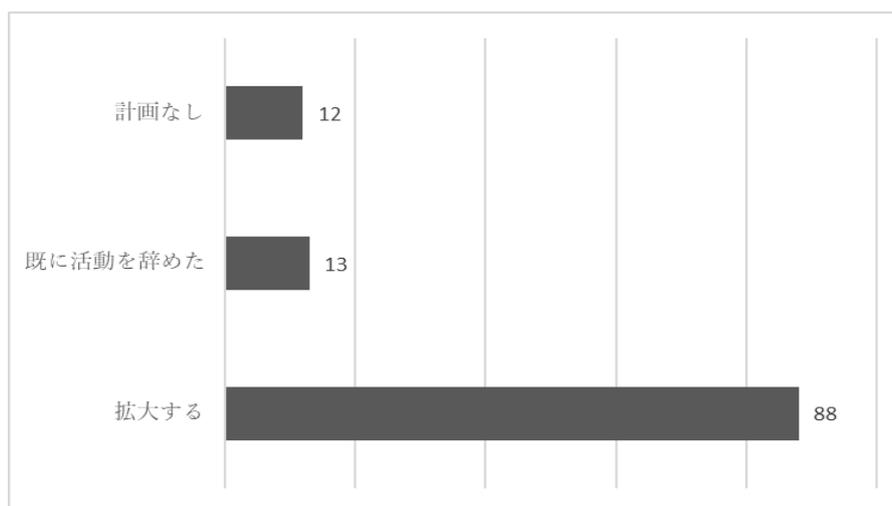
¹⁰ 有効性の判断にインパクトも加味してレーティングを行う。

¹¹ 定量調査は、本事業の有効性とインパクトに関する補完情報を収集するため実施したもの。多段抽出法を用い、事業対象県のうち6県に所在する受益113世帯を対象とした。6県の選定は、事業対象県を融資件数が多い順にランク付けし、北部・東部州の上位各3県と周辺地域の上位3県を調査対象

84～88%を占めている。

③受益者による2回目以降の借入率の実績は、本事業とRFからの融資を含む数値である。目標値は本事業の先行案件であった貧困緩和マイクロファイナンス事業¹²の2回目以降の借入率の実績を用いた模様である。本事業の達成度はかなり低くなっており、90%という目標値は野心的な設定であったと考えられる。さらに、10%という実績値は本事業の資金から2回目以降の借入をした受益者のみを含むものである。受益者のなかには2回目以降の借入を他の融資スキームを利用して行ったものもいる。事後評価時に実施した定量調査によると、本事業から2回目以降の融資を受けた受益者は12%、その他のスキームから2回目以降の融資を受けたのは19%となった。本事業以外のスキームから借入を受けた受益者は、本事業の融資額の上限を超えた金額が必要だったことを理由として挙げている(22人中12人)。同じく事後評価時の調べによると、回答者の大半がいまでも融資を受けた経営活動を継続していた。うち78%に相当する88人は今後、活動を拡大することを計画または検討しているとのことであった(図2)。

単位：人



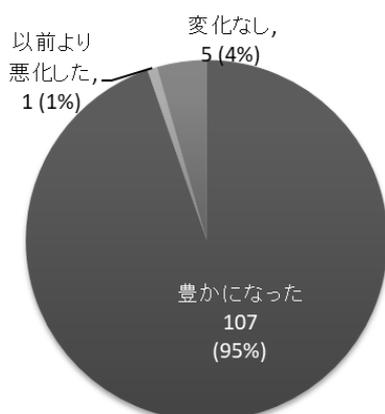
出所：定量調査

図2 融資を受けた活動の今後の計画

地域とした。その結果、アンパラ、ジャフナ、パティカロア、アヌラダプラ、ラトナプラ、プットラムが選定された。さらに、PFIにおける受益者のデータベースの整備状況や受益者の多くが住所の特定をするのが困難な場所に居住していることを勘案し、貸出数の多かった上位4PFIの受益者のみを対象とした。各県においてBOC、People's Bank、RDB、SDBの支店で最低20件の貸出があった支店を対象に各PFIの支店を無作為に1店ずつ抽出した。各PFIの支店が有する受益者リストから貸出件数の多かったBOCとPeople's Bankから受益者を6世帯ずつ、RDBとSDBは4世帯ずつ乱数表を用いて抽出した。この方法により、計120世帯の調査を想定していたが、選定された受益者の所在が確認できなかったり、受益者が調査時に不在であったりするなどの理由から、最終的に113世帯に対して調査を行った。

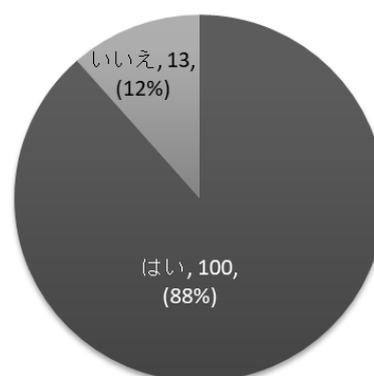
¹² 円借款により1999年からクルネーガラ、マータレー、ヌワラエリヤ、バッドゥラ、カルタラ、ハンバントタの6県を対象に実施されたマイクロファイナンス事業。

④期日内の返済率はほぼ目標通りの実績となっている。⑤貧困ラインを超える受益者の割合も目標値を大きく超えている。2016年にCBSLが行った調査では、91%となっていた。事後評価時の定量調査では、回答を得た112世帯の月額所得を2017年12月のスリランカ政府が発表した貧困ライン（1人当たり4,584ルピー）と比較したところ、1人当たりの月平均所得は11,753ルピーとなり、98%に該当する110世帯が貧困ラインを超えている。同じく定量調査を通じて確認したところ、113世帯中107世帯（95%）が以前よりも経済的に豊かになったと感じていた。同様に、100世帯（88%）が10年前と比べて現在のほうが財務的に緊急時への備えができていると感じていた。



出所：定量調査

図3 10年前より経済的に豊かになったか



出所：定量調査

図4 10年前と比べて現在のほうが財務的に緊急時への備えができているか

3.3.1.2 定性的効果（その他の効果）

審査時に想定されていた定性的効果はPFIの能力向上であった。しかし、各PFIは独自の人材育成や研修プログラムを有しており、事業として体系的にPFIのマイクロファイナンス分野に関する能力向上の取り組みは行われず、本事業実施のために採用されたフィールド・オフィサーの研修にとどまっている。他方、PFIのなかには本事業以前にマイクロファイナンスのスキームを運営した経験がないかまたは浅い機関も多く、本事業に参加することで、マイクロファイナンスにおける経験や知識が蓄積されたとみられる。このことは、事後評価時のPFIへの聞き取りで確認された。さらに、PFIのなかには本事業の経験を利用し、独自のマイクロファイナンス商品を開発、運用している機関もある（詳細は末尾コラムを参照）。

3.3.2 インパクト

3.3.2.1 インパクトの発現状況

貧困緩和とその他のインパクト

本事業に期待されたインパクトは、対象地域の貧困緩和と北・東部の社会的安定化への貢献とされていた。貧困緩和については、有効性の指標に見られるとおりである。この他、受益者グループや開発組合を通じた活動による正のインパクトが複数確認された。例えば、融資の前提条件となるグループを通じた貯金は、受益者の定期的な貯金の習慣につながった。定量調査で10年前と現在においてそれぞれ定期的な貯金をしているかを聞いたところ、下記のとおり貯金の習慣が改善したことがわかる。

表 8 受益者の貯金の習慣

	回答数	%
10年前		
貯金していた	50	44%
貯金していなかった	63	56%
現在		
貯金している	81	72%
貯金していない	32	28%

出所：定量調査

受益者の大半が女性であり、受益者グループや開発組合の幹部には女性が多く就任している。受益者グループや開発組合の活動を通じてより多くの女性がリーダーシップスキルを得たと考えられる。受益者への聞き取りでは、以前は所得を生み出すスキルを持ち合わせていなかったり、スキルがあっても家計に貢献する形で活かせていなかったとの声が聞かれた。しかし、本事業に参加することにより、自ら収入を得られるようになり、家計に貢献できるようになったほか、グループや開発組合の活動を通じて、交渉能力など、社会で通用する様々なスキルが身に付き、自信がついたとの声が多数聞かれた。

現地踏査や受益者、PFI への聞き取りから、受益者グループの存続¹³や活発な活動状況、開発組合の結成状況は、フィールド・オフィサーなど PFI の現場レベル職員の介入の度合いと比例していることがうかがわれた。本事業後もフィールド・オフィサーやそれに相当する職員が配置されており、一定の頻度で職員が受益者グループや開発

¹³ ここでは、本事業後もマイクロファイナンスの融資の需要があり、引き続き受益者グループや開発組合に所属する必要性を認識している受益者について書いている。受益者のなかには、本事業の融資をもとに小企業に発展したものや、活動を辞めたため受益者グループや開発組合に所属する必要がなくなったものもある。

組合を訪問したり、活動の側面支援をしているところは、内部貸付やその他社会福祉活動が活発であったり、組合員が開発組合の目的を明確に認識しているほか、今後の発展の道筋を描いているところも見受けられた。

マイクロファイナンス市場の成長

審査時のスリランカのマイクロファイナンスの市場は未成熟な状況であった。そのため、本事業を通じてマイクロファイナンスを運営する機関の能力向上、ひいては同分野における競争促進と市場原理の導入が期待されていた。さらに、当時、北・東部においては金融アクセスの改善へのニーズが高かったことも踏まえ、本事業によるこの分野の発展への貢献もインパクトとして捉えた。

スリランカにおけるマイクロファイナンスの歴史は長いにも関わらず、これまで同国におけるこの分野の包括的な統計データは整備されてこなかった。その背景には、同国では多種多様な形態の組織がマイクロファイナンスを実施していること、そして 2016 年までマイクロファイナンス法が制定されなかったことが理由としてある。現在ではマイクロファイナンス機関から構成される実務家の会である Lanka Microfinance Practitioners' Association (LMPA)¹⁴が年次調査をもとにデータを整備しているが、対象は会員となっており、また商業銀行が運営するマイクロファイナンス・スキームまで包括的に把握していない。各種文献や LMPA からの情報収集をもとに、同国のマイクロファイナンス分野における融資実績の移り変わりを比較してみた。

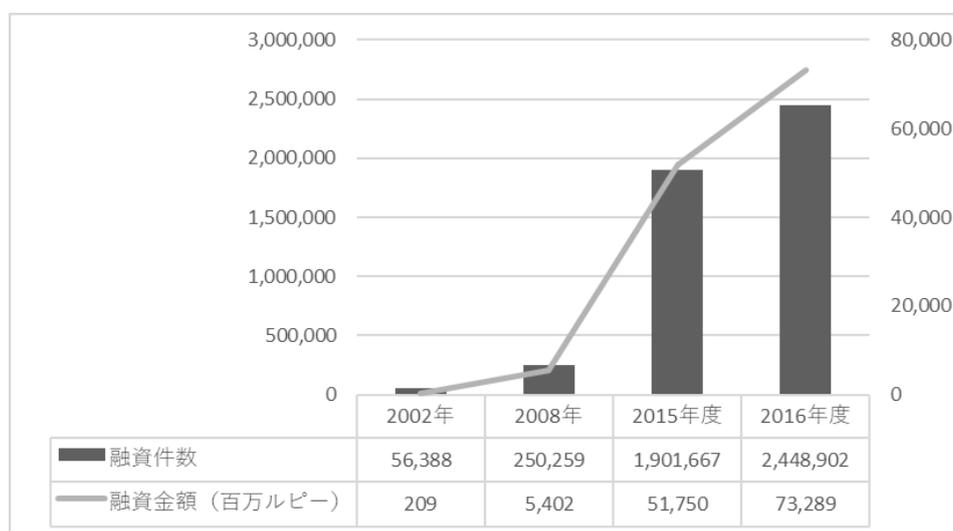


図 5 マイクロファイナンスの実績の推移¹⁵

¹⁴ 2007 年に発足した非営利団体。NGO や各種金融機関など、主にマイクロファイナンスを実践する組織が会員となっている。設立当時は実務家のネットワークを目的としていたが、現在では、マイクロファイナンスのアドボカシーをするなど、同国におけるマイクロファイナンス分野の調整機関となっている。

¹⁵ 2002 年のデータの出所：Gant, Richard et al. *National Microfinance Study of Sri Lanka: Practice and*

上図が対象とするマイクロファイナンス機関はその選定方法が異なり、単純な比較はできないが、過去 10 年を中心にこの分野が飛躍的に成長してきたことは間違いない。現に、各地に進出している金融機関や支店ネットワークは増加傾向にあり、金融アクセスという点では大幅な改善がある。また、マイクロファイナンス分野における資金需給としては、数多くのプレイヤーが存在し、供給は十分とみられる。他方、農村部や都市部貧困層を対象に悪質な貸付が問題になっていることも事実である。2,000 と言われるマイクロファイナンス機関が活動していると推定されるなか、LMPA では、行動規範を作成し会員の入会条件にすることも検討している。このような観点から、本事業では実施要綱にそって、公正な融資や債権回収を実践し、借り手のファイナンシャル・リテラシーの啓発活動も実施しており、マイクロファイナンス分野における悪質な貸付を阻止していたともみられる。PFI への聞き取りにもあったように、本事業に参加することで環境が変容するこの分野に対応するため、PFI のマイクロファイナンス運営能力が向上したことには間違いない。ただし、PA の参加を排除したことで、マイクロファイナンスを運営する NGO のような組織の能力向上には貢献しなかった。また、PFI のなかでも BOC や People's Bank のように政府系の商業銀行でそもそも国内の支店ネットワークが強かったところや、RDB や SDB といった、農村部を主要顧客とする機関の活躍が目立ち、民間商業銀行への受益は限定的だったともいえる。

同国のマイクロファイナンス専門家や実務家への聞き取りでも、BOC や People's Bank といった政府系の商業銀行はそもそも民間の組織と比較して競争力があり、本事業の構造は、市場を歪ませたという意見も聞かれ、本事業によるマイクロファイナンス分野における競争力促進への貢献は限定的だったと考えられる。

3.3.2.2 その他、正負のインパクト

自然環境へのインパクトという観点から、本事業の対象は零細・小規模のサービス業や農業・畜産が中心であり、実施機関・PFI への調査や現地踏査においても自然環境に負のインパクトをもたらすような活動は確認されなかった。

本事業が融資した生計向上の活動は、受益者の住居や農地、借地で営まれており、住民移転は発生していない。負のインパクトをもたらす用地取得も確認されなかった。

以上より、本事業の実施によりおおむね計画どおりの効果の発現がみられ、有効性・インパクトは高い。

Policies (2002). Co-sponsored by AusAID and GTZ。2008 年のデータの出所：Atapattu, Anura. *State of Microfinance in Sri Lanka* (2009). Prepared for Institute of Microfinance。2015 年度及び 2016 年度のデータの出所：Lanka Microfinance Practitioners' Association. *Microfinance Review Sri Lanka: Performance and Analysis Report 2016* (2017)。

3.4 持続性（レーティング：③）

3.4.1 運営・維持管理の体制

本事業や RF の運営・維持管理は当初の予定どおり CBSL の地域開発部が担当した。事業実施のため、CBSL 本部に中央プロジェクト事務所を設立したほか、5 つのプロジェクト地域事務所を 2011 年にジャフナ、キリノッチ、アヌラダプラ、パティカロア、モネレーガラに設立した。

本事業の債権回収や再融資は RF を通じて行われた。RF の詳細は「3.4.4 債務返済状況」に記載する。PFI における債権回収や RF の運用については、本事業で採用したフィールド・オフィサーや PFI の職員が実施した。BOC のように一部の PFI は本事業のために採用されたフィールド・オフィサーを正規職員として雇用している。その他の PFI においては、PFI の職員を本事業の債権回収業務に充てており、人員不足等の問題は生じていない。以上から、運営・維持管理の体制について特段の問題は見受けられない。

3.4.2 運営・維持管理の技術

実施機関である CBSL は 1950 年に設立され、スリランカの経済や物価、金融システムの安定化に中核的機能を果たしてきた。CBSL は審査時より金融機関として豊富な経験を有し、同行の地域開発部も当時より ADB や国際農業開発基金（IFAD）、カナダ国際開発庁（CIDA）といったドナーが支援するマイクロファイナンスやツーステップローンの案件を実施していた。

本事業の実施においても、地域開発部に配属されたコンサルタントは金融機関出身者を中心に採用しており、金融セクターにおける知識や経験は持っていた。PFI をはじめとするスリランカの金融機関は技術的に高いレベルにあるとみられる。PFI のなかには、マイクロファイナンスに関するノウハウや経験が浅い組織もあったが、本事業を通じて一定の知識と経験が蓄積された。本事業開始時に融資審査や債権回収の考え方についてまとめた実施要綱が作成された。融資審査については、所定の書式が準備され、このフォーマットにそって受益者の審査が行われた。この他、PFI においても独自の融資審査や債権回収に関するマニュアルを有し、事後評価時においても活用している。必ずしもマイクロファイナンスに特化してはいないが、CBSL、PFI ともに職員の定期研修プログラムを有しており、本事業の運営・維持管理の技術は十分である。

3.4.3 運営・維持管理の財務

本事業では、実施に必要な管理費などはスリランカ政府より十分な予算手当が行われ、資金面での問題は発生しなかった。CBSL や PFI の過去 3 年間の財務状況を確認したところ、CBSL 地域開発部への予算手当には問題なく、PFI も若干のばらつきはあるものの、総資産利益率や自己資本利益率など、主要な財務指標はおおむね同国の銀行部門の

平均¹⁶と同等の数値となっている。これより、事後評価時点における CBSL 地域開発部と PFI の財務状況は問題ないといえる。

表 9 PFI の財務諸表（一部）

	BOC			People's Bank			RDB		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
総資産 (SLR百万)	1,329	1,568	1,669	1,026,769	1,176,595	1,302,048	92	106	130
純資産 (SLR百万)	74	81	92	43,470	49,495	59,649	92	106	130
純資産利益率 (%)	1.6	1.7	1.9	1.8	1.8	1.7	1.3	1.5	1.8
自己資本利益率 (%)	20.5	22.2	28.4	35.5	27.1	27.5	9.5	9.8	11
自己資本比率 (%)	13.6	13.1	12.3	14.3	12.6	12.1	6.9	7.6	6.5
負債比率 (%)	293.1	228.2	124.5	34.6	30.4	21	—	83.8	82.3
	SDB			HND			Lankaputhra Development Bank		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
総資産 (SLR百万)	40,572	60,289	66,032	576	752	858	7,914	8,426	8,671
純資産 (SLR百万)	4,695	5,297	5,519	60	65	77	4,661	4,818	4,942
純資産利益率 (%)	2.1	2.2	1	2.2	2.3	2.5	2.4	2.9	3
自己資本利益率 (%)	12.5	14.4	7.5	16	16.8	20.2	4	4.2	5.4
自己資本比率 (%)	15.3	12.5	12.3	14.8	12.7	15.3	74.3	69.3	75.5
負債比率 (%)	7.4	10.1	10.8	54.6	100.6	119.8	69.8	74.9	75.4

出所：PFI

3.4.4 リボルビング・ファンドの運用状況

審査時は、本事業の RF を先行案件である「貧困緩和マイクロファイナンス事業」の RF と一体化することも検討されていたが、対象地域が異なることから別々に運用された。事後評価時点において、CBSL 地域開発部には本事業で雇用したコンサルタント等複数名が RF の運用・債権回収のため従事していた。

2017 年 12 月末時点の RF の運用状況は以下のとおりである。CBSL と PFI が RF の運用を行ってきたが、スリランカ政府の決定により、RF の運用は 2018 年 6 月をもって終了している。

表 10 リボルビング・ファンドの運用状況

RF 融資件数	91,320 件
RF 融資額	6,680 百万ルピー

出所：CBSL

PFI による受益者からの債権回収は本事業後も続けられており、フィールド・オフィ

¹⁶ 2016 年の平均値は、総資産利益率 1.9%、自己資本利益率 17.3%、自己資本比率 15.6%となっている。

サーや PFI の職員が各 PFI の規定にそって行っている。「3.3.1 有効性」に先述のとおり、本事業の受益者からの期日内返済率は 93% と高い。これは、受益者に無理のない返済スケジュールが設定されていることやフィールド・オフィサーや PFI の職員によりきめ細かな対応によるものとみられる。PFI から CBSL に対する返済に滞納などの問題は生じていない。

以上より、本事業の運営・維持管理は体制、技術、財務、債務返済状況ともに問題なく、本事業によって発現した効果の持続性は高い。

4. 結論及び提言・教訓

4.1 結論

貧困緩和を政策目標の一つとして挙げていたスリランカでは、マイクロファイナンスを重要なツールとしていた。長年にわたり内戦の続いた北・東部とその周辺に広がる貧困地域を対象に融資を行い、参加金融機関や受益者の能力向上を図ることで、貧困層の所得水準を向上し、貧困緩和に貢献することを目的に本事業は実施された。事後評価時、同国の貧困率は本事業審査時の政策目標に達しているものの、北・東部においてははまだ、全国平均よりも高い状況となっており、マイクロファイナンスの重要性が引き続き認められる。開発政策や開発ニーズ、そして審査時当時の日本の援助政策との整合性から、本事業を実施する妥当性は高かった。事業費は、高い資金需要を踏まえ、資金配分の変更により融資コンポーネントに計画よりも 1.8 倍の資金を充てたが、総事業費はほぼ計画どおりであった。他方、融資コンポーネントを増額したことで、融資スキームが当初の事業期間を超えて実施され、事業期間が長引いた。その結果、効率性は中程度となる。有効性で設定された運用・効果指標はほぼ目標を達成しており、貧困層に対して複数の正のインパクトがみられ、有効性・インパクトは高い。本事業のリボルビング・ファンドの運用は 2018 年 6 月をもって終了したが、実施機関や参加金融機関の運営・維持管理の体制、技術、財務の面で問題はみられず、リボルビング・ファンドの債権回収も滞りなく行われており、持続性も高い。

以上より、本事業の評価は非常に高いといえる。

4.2 提言

4.2.1 実施機関への提言

なし。

4.2.2 JICA への提言

なし。

4.3 教訓

クレジット・プラスの概念と現場レベルでの支援を用いたスキームの運用

本事業では、技術研修や簿記、起業家育成の研修、さらには受益者グループや開発組合の結成を通じて、受益者のスキルアップに貢献した。さらに、グループや開発組合の活動を通じて多くの女性がリーダーシップのスキルを身に付けたほか、女性のエンパワメントにつながっている。これは、単に貧困層に低金利の融資を行うのではなく、「クレジット・プラス」という付加価値を付けた融資スキームの運用を行ったことが大きな要因である。各種研修やグループ、開発組合の活動を通じて、受益者は技術的なスキルのみならず、ライフスキルの向上も図ることができた。さらに、このような状況は、本事業で採用したフィールド・オフィサーのような PFI の現場レベルの職員の支援が大きな役割を果たしている。フィールド・オフィサーの介入が大きい場所では、受益者グループや開発組合が事業後も活動を続けており、組合員の社会福祉の活動を導入したり、開発組合がより大きな役割を果たすことを視野に入れたりしているところもある。

本事業のような貧困層を対象とした融資スキームを運用する際には、資金供給だけでなく、受益者の技術的スキルやライフスキルの向上を図るプログラムを取り入れることが推奨される。同時に、そのようなプログラムの効果を最大限に発揮できるよう、スキームを運用する組織の強いコミットメントにもとづく、人員の配置や仕組みづくりといった支援があることが望ましい。

以上

主要計画/実績比較

項 目	計 画	実 績
①アウトプット	<p>a) 貧困層への融資</p> <p>b) 事業監理・モニタリングに必要な資機材 モニタリング用車両（バイク）、 オフィス機器、オフィス用家具</p> <p>c) コンサルティング・サービス 事業実施の支援、能力向上、現 場レベルの支援</p>	<p>計画どおり</p> <p>モニタリング用車両（バイク）、 オフィス機器</p> <p>計画どおり</p>
②期間	2008年5月～ 2014年4月 (72カ月)	2008年5月～ 2015年11月 (91カ月)
③事業費 外貨 内貨 合計 うち円借款分 換算レート	<p>79百万円</p> <p>2,680百万円 (2,552百万ルピー)</p> <p>2,759百万円</p> <p>2,575百万円</p> <p>1ルピー = 1.05円 (2007年9月時点)</p>	<p>71百万円</p> <p>2,609百万円 (3,858百万ルピー)</p> <p>2,680百万円</p> <p>2,561百万円</p> <p>1ルピー = 0.79円 (2008年1月～2015年11月平 均)</p>
④貸付完了	2015年	11月

本事業の波及効果：開発組合の今後の展望と BOC ミトゥルー・スキーム

本事業の副産物ともいえる二つの要素について調査をした結果を記載する。まず一つ目は、複数の受益者グループから結成される開発組合とこの組合の今後の発展の道筋についてである。二つ目には、本事業の経験をもとに生み出された Bank of Ceylon (BOC) のマイクロファイナンス商品であるミトゥルー・スキームについてである。

開発組合

本事業では、事業完了後もマイクロファイナンスを継続するための仕組みづくりを視野に入れ、複数の受益者グループを統合し、開発組合を結成している。一つの開発組合は 5~8 の受益者グループから構成されており、組合員数は 20~30 人の小さなものから 100 人を超えるものもある。本事業の開発組合は、PFI がそれぞれ形成した受益者グループがもととなっているため、同じ PFI の顧客（受益者グループ）から構成されている。開発組合は同国の組合法に基づき登記しており、組合員は株式を保有する仕組みになっている。2017 年 12 月末現在、1,062 の開発組合が結成されている。

本事業で結成された開発組合の活動内容は様々である。共通しているのは、組合内での貯蓄と内部貸付であろう。受益者グループで行った貯蓄のように、組合員から一定の金額を定期的を集め、それを原資として組合員（時には非組合員）に組合が、金利や返済期間、融資上限金額を定めて貸付をしている。例えばある開発組合の一例では、初回融資は月々 5,000 ルピーを上限とし、月利 4% で貸出し、融資回数を重ねることで、徐々に金額が大きくなるようにしている。貯蓄や活動実績を積んだ開発組合は、後述のミトゥルー・スキームのような商品を利用して、バルク・ローン (bulk loan) の提供を受けているところもある。バルク・ローンとは、金融機関がまとまった金額を開発組合のように複数の顧客から構成される組織に貸付を行い、個々の顧客への貸出はその組織に委任する融資のことである。

バルク・ローンの運用において、開発組合はある意味、村の小さな開発銀行の役割を担っていると言える。スリランカにおいては、このような村落銀行の発足と活躍は長い歴史を持つ。最も著名なモデルは、ハンバントタの Women's' Development Federation (WDF) だろう。WDF では、過去に実施された貧困削減事業（ジャナサビア）で形成した女性グループを村レベルで統合し、各対象村にジャナシャクティ銀行組合と呼ばれる支店のようなアウトレットを設立している。各銀行組合は、数十人から数百人の顧客である組合員を抱えている。WDF のモデルでは、本事業の開発組合にみられるように、組合員は WDF の株式を保有している。また、WDF では金融サービスだけではなく、職業訓練や啓発活動、社会福祉の活動も手掛けている。

開発組合の成熟度はまちまちであり、そもそも結成のタイミングにも大きな違いがあることから、全ての開発組合が WDF のような発展の途をたどるわけではない。本事業の

開発組合のなかには、受益者グループの形成と並行して開発組合が設立されたものもあり、組合の設立を急いだことで、組合の目的に対し、組合員間の認識にずれがあったり、活動が停滞してしまっているところもある。他方、組合員が開発組合の目的や重要性をきちんと認識しており、これまでに活動実績を積んできた組合のなかには、WDFの事例にみられるような、村レベルの金融機関に発展したいという将来への明確なビジョンを持っているところもある。

この他、開発組合は組合員への社会福祉として、葬式のための積立を行ったり、緊急時に財務的な支援をする仕組みを持っているところもある。組合員の団結力を高めたり、新規組合員を確保するため、所在する村のなかで文化イベントを開催する組合もある。また、組合として農産物のマーケティングを手掛けているところもある。ジャフナにある開発組合の一例では、組合員で食品加工のビジネスに着手しており、内部貸付の金利収入を元手に加工所の建設をしている。

開発組合の存在は、組合員である受益者だけではなく、PFIにとってもメリットのある状況である。組合を通じてバルク・ローンを提供することで、PFIは直接、多数の個人に融資を行う場合に必要となる事務手続きを省略することができる。また、開発組合を通じて新しい商品を紹介することもできる。

ミトゥルー・スキーム

本事業への参加を通じて、PFIであるBOCはマイクロファイナンスへの大きな可能性を感じた。本事業がいずれは終了することを考え、BOCでは2013年から独自の資金を利用して、ミトゥルー・スキームと呼ばれるマイクロファイナンス商品を運用している。ミトゥルーは、ミトゥルー開発組合の組合員個人への貸付と組合への貸付があり、基本的に本事業の条件をそのまま受け継いでおり、2018年3月現在、下記のような条件で貸付をしている。

- 金利：年率10%
- 融資上限額

	組合員個人	組合
第一次融資	10 万ルピー	50 万ルピー
第二次融資	20 万ルピー	75 万ルピー
第三次融資	30 万ルピー	100 万ルピー
第四次融資	50 万ルピー	—

- 返済期間：融資対象が組合員個人で、融資金額が20万ルピー未満の場合、最大36カ月。組合員個人で融資金額が20万ルピー以上の場合と組合の場合、最大60カ月。

本事業はスリランカ国内の貧困14県を対象としていたが、ミトゥルー・スキームは全

国を対象としている。スキームの運用開始から 2017 年 12 月時点までに 444 の開発組合¹が結成されており、2017 年には、2 億 3,700 万ルピーの融資貸付が行われた。開発組合へのバルク・ローンは、開発組合の実績評価をもとに貸付が行われる仕組みとなっている。開発組合は、組合の会合開催頻度や貯蓄金額、各種帳簿の記録状況、監査の実施の有無などをもとに評価される。

ミトゥルー・スキームは BOC の社会貢献活動という位置づけである。他方、本事業で実施したように低金利で貸出しをしつつ、資本を 100%、銀行の独自資金で賄うには、組織の高いコミットメントが欠かせないことがうかがわれる。この点について、本事業で BOC のフィールド・オフィサーとして勤務した人や、BOC の本部や支店関係者に話を聞いてみたところ、マイクロファイナンスへのポテンシャルを理解し、BOC の幹部からは本事業の開始時から高いコミットメントがあったことがわかった。BOC では本事業以前より、マイクロファイナンスの経験があったが、本事業に参加し、受益者の能力向上や彼らのニーズに応じたきめ細かな対応をすることにより、BOC ではクレジット・プラスの概念の重要性が浸透したそうである。そのため、やはり本事業のように、職業訓練やその他リーダーシップに関する研修を同じくミトゥルー・スキームでも提供している。

報告書本文にも記載のとおり、スリランカにおけるマイクロファイナンスへの需要は現在でも高く、本事業の受益者の多くは引き続きこのようなスキームを必要としている。ミトゥルー・スキームはまさに、このような期待に応えるスキームであり、本事業では当初、予想していなかった波及効果であろう。

¹ 本事業で BOC の顧客として組成された開発組合を含む。