

フィリピン

2019年度 外部事後評価報告書

円借款「農業支援政策金融事業」

外部評価者：オクタヴィアジャパン株式会社 稲澤 健一

0. 要旨

本事業は、フィリピン全国において、農村部における雇用の創出及び農業生産性の向上に資する投資活動の促進を図り、同国の貧困削減に資するため、実施機関であるフィリピン土地銀行 (Land Bank of the Philippines; 以下「LBP」という) を通じて、農協、農民組織 (Farmer's Organizations; 以下「FOs」という)、農業関連中小企業 (Small and Medium Enterprises; 以下「SMEs」という)、大規模アグリビジネス企業 (Large Agribusiness Enterprises; 以下「LAEs」という) に対して生産資金、運転資金、設備投資資金等を融資した。フィリピン政府が策定した「中期開発計画 (2004-2010年)」及び「中期開発計画 (2017-2022年)」では、農業セクターへの支援、農業金融を含む小企業向け金融の普及、貧困削減の重要性が示されており、小規模農家や漁民等向けの金融アクセス改善に関するニーズや日本の援助政策との整合性も確認されることから、妥当性は高い。効率性に関して、アウトプットは当初計画を下回り、事業費も計画内に収まった。一方、事業期間は資金配分 (融資枠) の変更に伴う LBP 内での調整・承認手続きに時間を要したため、融資審査・手続き等の遅延が生じ、当初計画を上回ったため、効率性は中程度である。定量的効果指標に関して、サブローンの総額は目標値の約 6 割程度、延滞債権比率は目標値以上を達成、新規貸付先数は相対的に多いことを確認できるが、審査時の目標値の根拠が不明なため、必ずしも達成しているとはいえない。新規雇用者数や小規模農民・漁民等の生産高の実績値に関して、事業開始後にベースライン調査を通じて算出されるはずであった目標値が設定されなかったため、達成状況の判定は困難である。ただし、LBP の地方組織である貸付センターやエンドユーザーへの貸付を担った農協等から得られたコメントを踏まえると、融資先の雇用創出、生活水準の向上、貧困削減への貢献は一定程度確認できる。以上より、有効性・インパクトは中程度と判断される。LBP では、本店及び貸付センターの支援による債権回収が円滑に行われていること、専門性を有する人材が確保されていること、不良債権割合に大きな増加が見られず、財務も健全であることを踏まえると、体制面・技術面・財務面に特に懸念はない。したがって、本事業の実施によって発現した持続性は高いと判断される。

以上より、本事業の評価は高いといえる。

1. 事業の概要



事業位置図



本事業の融資により整備された製茶加工施設（ネグロス・オリエンタル州）

1. 1 事業の背景

本事業開始前、零細農民や漁民の多くは、金融や技術サービスへアクセスできずにいた。特に畜産業・漁業、食品加工業、農業・漁業関連サービス業を含む農業セクターにおける金融サービス面において、中長期資金の不足、高リスクと高い取り扱いコストを伴う農業に対する金融機関の貸し渋り、金融機関から借手に対する借入能力向上に必要な技術支援の不足、信用力及び担保不足等により借手が金融機関の貸付基準を満たせないといった問題が顕在化していた。かかる状況から、農業セクター向けの融資資金を提供することに加え、金融機関の貸付基準を満たすことができない農協や FOs 等に借入能力向上に必要な技術支援等を図り、農民・漁民・FOs 等の金融アクセスの改善の必要性があった。

1. 2 事業概要

フィリピン全国において、LBP を通じて農協・FOs・SMEs・LAEs に対し生産資金、運転資金、設備投資資金等の融資を提供することにより、農村部における雇用の創出及び農業生産性の向上に資する投資活動の促進を図り、もって同国の貧困削減に寄与する。

円借款承諾額/実行額	14,608 百万円 / 10,504 百万円
交換公文締結/借款契約調印	2009 年 6 月 18 日 / 2009 年 11 月 25 日
借款契約条件	一般条件： 金利 1.40% 返済 30 年 （うち据置 10 年） 調達条件 一般アンタイト 優先条件： 金利 0.01%、0.65%

	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	フィリピン土地銀行 (LBP)
事業完成	2017年2月
事業対象地域	フィリピン全国
本体契約	なし
コンサルタント契約	日本工営株式会社 (日本) / Philkoei International INC. (フィリピン) (JV)
関連調査 (フィージビリティ・ スタディ: F/S) 等	なし
関連事業	<p>【円借款】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「アセアン日本開発基金 (AJDF) カテゴリ B (フィリピン土地銀行)」(1992年) ・「農村・農地改革支援政策金融事業」(1996年) ・「アグリビジネス振興・平和構築・経済成長促進事業/アグリビジネス振興・金融アクセス強化プロジェクト」(2017年) <p>【その他国際機関、援助機関等】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「農村金融事業 (I) (II) (III)」(1991~2007年、世界銀行)

2. 調査の概要

2. 1 外部評価者

稲澤 健一 (オクタヴィアジャパン株式会社)

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：2019年8月～2020年9月

現地調査：2019年10月27日～11月16日、2020年2月16日～23日

3. 評価結果（レーティング：B¹）

3. 1 妥当性（レーティング：③²）

3. 1. 1 開発政策との整合性

本事業開始前、フィリピン政府は「中期開発計画」（2004－2010年）を通じて、貧困削減の実現をめざしていた。具体的な対策として、農業セクターへの支援を重視し、農業金融を含む小企業向け金融の普及等を掲げていた。また同政府は、食糧安全保障への取り組みとして、2008年8月のフィリピン食糧サミットで発表された食糧危機対策（FIELDS プログラム）を通じて農業生産向け融資促進も掲げていた。

事後評価時、フィリピン政府は「中期開発計画」（2017－2022年）を策定し、貧困削減戦略として農業、林業、漁業分野における経済的機会拡大のために不平等是正の重要性を掲げている。その具体的取り組みとして、人口増加の中で均衡の取れた開発目標の達成のため、農業生産性の向上及び食料安全保障の推進を企図している。取り組みの一つとして、小規模農家や漁民の経済機会を増やすために、同政府はバリューチェーン、技術、資金調達へのアクセスを促進し、農業・漁業従事者の権利・福祉を保証することを目指している。

以上より、審査時及び事後評価時を通じて、フィリピンでは貧困削減及び小規模農家や漁民向けの資金調達を通じた農業生産性の向上や食料安全保障が重要視されている。したがって、本事業は審査時・事後評価時ともに国家計画、セクター計画等、それぞれにおいて政策・施策との整合性が認められるといえる。

3. 1. 2 開発ニーズとの整合性

本事業開始前、貧困層の約75%は零細もしくは土地なし農民や漁民等であった。金融、技術サービス、各種インフラへのアクセスが限られており、農業生産性は低迷していた。特に畜産業・漁業、食品加工業、農業・漁業関連サービス業を含む農業セクターにおける金融サービスの普及については、必要な中長期資金が不足していた。また、高リスクかつ高いコスト負担を伴う農業分野に対する金融機関による貸し渋り、金融機関から借手に対する借入能力向上に必要な技術支援の不足や信用力及び担保不足等により、借手は金融機関の貸付基準を満たせていないといった問題が顕在化していた。そのため、借手の多くは高金利の非制度金融に依存せざるを得ない状況であった。したがって、農業セクター向けの融資資金を提供することに加え、金融機関の貸付基準を満たせない農協、FOs等には借入能力向上に必要な技術支援等を図り、小規模農民・漁民、FOs等の金融アクセス改善が急務であった。

¹ A：「非常に高い」、B：「高い」、C：「一部課題がある」、D：「低い」

² ③：「高い」、②：「中程度」、①：「低い」

事後評価時、上記の「中期開発計画」（2017－2022年）によると、小規模農民・漁民等のうち約40%が制度金融へのアクセスが限られており、農業生産性向上が引き続き課題となっている。その背景には、小規模農民・漁民等は（a）実行可能な事業提案のための技術・能力が欠如していること、（b）信用実績が低いこと、（c）担保の許容性が欠如していること、（d）利用可能な融資商品に関する情報に制限があること等が指摘されている。上記のとおり、本事業開始前は約75%が高金利の非制度金融に依存していた一方で、制度金融へのアクセス自体は改善傾向（2004年の約75%→2017年の約40%）にあるものの、フィリピン政府は引き続き小規模農民・漁民等向けの金融アクセスの改善が必要な状況にある。こうした状況を踏まえ、中央政府は小規模農民・漁民等の生産性及び競争性向上を図るべく、「農業競争力強化基金³」（RA10848）や「米競争力強化基金⁴」（RA11203）の創設に関する法律を制定している、を設立している。これら基金に関し、農業省はLBPと連携し、LBPの地方支店（以下「貸付センター」という）を通じて低利貸付（両基金とも固定で年利2%）を2018年より開始している。LBPでは、小規模農民、漁民、農協等、幅広い組織・個人を対象に貸付を開始している。

以上より、審査時及び事後評価時を通じて小規模農民、漁民、FOsの借入能力向上に必要な技術支援等を通じた金融アクセスの改善が必要である。引き続き農業セクター向けの融資プログラムも実施されている。したがって、本事業は審査時・事後評価時ともに開発ニーズとの整合性が高いと判断される。

3. 1. 3 日本の援助政策との整合性

日本政府が2008年に策定した「対フィリピン国別援助計画」では、「貧困層の自立支援と生活環境改善」を重点分野として掲げ、「生計向上（貧困層の自立）」を開発課題としていた。また、JICA（旧JBIC）も2006年に「海外経済協力業務実施方針」を策定し、「農業・農村開発を通じた貧困削減」を重点分野として位置づけていた。したがって、本事業はフィリピンの貧困緩和に対する支援を行うものであり、上述の国別援助計画・海外経済協力業務実施方針に示される重点分野と整合性が確認されることから、日本の援助政策との整合性が認められる。

以上より、本事業の実施はフィリピンの開発政策、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 英語名は Agricultural Competitiveness Enhancement Fund（ACEF）

⁴ 英語名は Rice Competitiveness Enhancement Fund（RCEF）

3. 2 効率性（レーティング：②）

3. 2. 1 アウトプット

本事業のアウトプット計画及び事後評価時の実績を表1のとおり示す。なお、実績（事後評価時：2019年）の下線部は計画時との主な相違を示す。

表1：本事業のアウトプット計画及び事後評価時の実績

計画（審査時：2009年）	実績（事後評価時：2019年）
<p>1) ツー・ステップ・ローン (TSL)</p> <p>① 対象セクター 農業・畜産業・漁業、食品加工業、農業・漁業関連サービス業</p> <p>② 資金使途 生産資金、運転資金、設備投資資金、コンサルティング・サービス</p> <p>③ 対象エンドユーザー 農民・漁民、FOs、農協、SMEs、LAEs</p> <p>④ 融資方式 (イ) LBP からの直接貸付（リテール方式） (ロ) 農協、FOs、SMEs、LAEs、参加金融機関（Participating Financial Institutions; 以下「PFIs」という）を経由する間接貸付（ホールセール方式）</p> <p>⑤ サブローン金利 (a) 直接貸付：LBP ベースレート（PDST-F（3ヶ月物財務省証券）レート+LBP 管理コスト1.5%）+LBP スプレッド（農協、FOs 向け：2~6%、SMEs・LAEs 向け：2~4%） (b) 間接貸付：LBP ベースレート（PDST-F（3ヶ月物財務省証券）レート+LBP 管理コスト1.5%）+LBP スプレッド2~6%+農協/FOs/SMEs/LAEs/PFIs スプレッド3~10%</p> <p>⑥ サブローン償還期間 6ヶ月以上15年以内（据置：原則3年以内）</p> <p>⑦ サブローン通貨（LBP 及び PFI・農協等による転貸） フィリピンペソ</p>	<p>1) ツー・ステップ・ローン (TSL)</p> <p>① 対象セクター 農業・畜産業・漁業、食品加工業、農業・漁業関連サービス業</p> <p>② 資金使途 生産資金、運転資金、設備投資資金、コンサルティング・サービス</p> <p>③ 対象エンドユーザー 農民・漁民、FOs、農協、SMEs、LAEs</p> <p>④ 融資方式 (イ) LBP からの直接貸付（リテール方式） (ロ) 農協、FOs、SMEs、LAEs、PFIs を經由する間接貸付（ホールセール方式）</p> <p>⑤ サブローン金利 (a) 直接貸付：<u>2012年消費者物価指数 (CPI) No.003 (農協、FOs、SMEs 向け：5.25% (4.75%+スプレッド 0.5%) ~12.0%、LAEs 向け：6.0% (5.50%+スプレッド 0.5%) ~12.0%)</u> (b) 間接貸付：<u>2012年消費者物価指数 (CPI) No.003 (農協、FOs、SMEs 向け：5.25% (4.75%+スプレッド 0.5%) ~12.0%、LAEs 向け：6.0% (5.50%+スプレッド 0.5%) ~12.0%)、PFIs 向け：5.25% (4.75%+スプレッド 0.5%、資産規模 100 百万 PHP 以下の SMEs)、5.50% (5.0%+スプレッド 0.5%、資産規模 100 百万 PHP 以上の LAEs)</u></p> <p>⑥ サブローン償還期間 6ヶ月以上15年以内（据置：原則3年以内）</p> <p>⑦ サブローン通貨（LBP 及び PFI・農協等による転貸） フィリピンペソ及び日本円</p>
<p>2) コンサルティング・サービス</p> <p>① 融資先・融資候補先の組織強化、借入能力向上等のための技術支援</p> <p>② 本事業の広報・普及・マーケティング支援</p> <p>③ サブプロジェクト形成支援</p>	<p>2) コンサルティング・サービス</p> <p>左記はおおむね実施されたが、一部未完了。（コンサルティング・サービス自体の契約は、LBP の方針により 2014 年 4 月に打ち切られた。）</p>

④融資先、融資候補先に対するマーケティング契約締結支援等のビジネス開発支援 ⑤LBP の能力強化支援（顧客情報管理の強化、融資手続きの迅速化等） ⑥LBP に対する本事業及びサブプロジェクト運営支援（審査、実施、監理、評価）	
--	--

出所：JICA 提供資料、LBP による質問票回答、現地インタビュー結果

表 1 の審査時計画と事後評価時実績の差異に関する分析を以下に示す。

1) ツー・ステップ・ローン (TSL)

まず本事業の融資形態の説明として、図 1 のとおり、LBP から FOs、農協、SMEs、LAEs に対する融資（直接貸付：リテール方式）と、LBP から農協、FOs、SMEs、LAEs、PFIs を経由する農民・漁民向けの融資が提供された（間接貸付：ホールセール方式）。このうち、FOs と農協への貸付に関して、LBP は制度金融へのアクセス改善のための取り組みとして、FOs や農協が SMEs や LAEs との間で「生産技術マーケティング合意⁵」(Production, Technical and Marketing Agreements; 以下「PTMA」という)を締結している場合、融資条件が緩和され、融資対象となっていた。SMEs 及び LAEs については、少なくともフィリピン資本が 70% 以上であり、かつ、SMEs 及び LAEs 向けの貸付が農民・漁民、FOs、農協等とのビジネス関係の強化につながることを確実にするため、農民・漁民、FOs、農協との間で PTMA を締結していることが融資条件であった。

本事業では、ツー・ステップ・ローン転貸スキームに関して審査時より変更はなかったが、表 1 の下線部のとおり、金利の範囲に変化が生じた。「⑤サブローン金利」については次のとおり変更が生じた。事業開始後、フィリピンでは世界金融危機の影響（2009 年）やそれに伴う国内経済の鈍化により、同国の長期金利指標（PDSTF）に基づく金利の変動が大きくなるが見込まれたため、資産負債委員会⁶（Asset and Liability Committee; ALCO）によりサブローン金利が改定されることになった。具体的には、本事業の資金コストを着実にカバーするため、また、LBP としても可能な限り損失の可能性を回避するために、審査時のサブローン金利と比較してより広い範囲の金利スプレッドが設定された。これは、LBP がさらに多くの潜在的な借り手への貸付を見込んだことが背景にある。「⑦サブローン通貨」について、本事業開始後、LBP は JICA と協議を行い、フィリピンペソに加え、日本円も対象通貨とした。その理由として、事業実施中に急激に為替変動（円安傾向）が生じ、借り手が為替リスクを念頭に置き始めたことも一因であるが、LBP が潜在的な借り手を増やすことを見込んだことも挙げられる。しかし実際、日本円で融資を受ける借り手はおらず、フィリピ

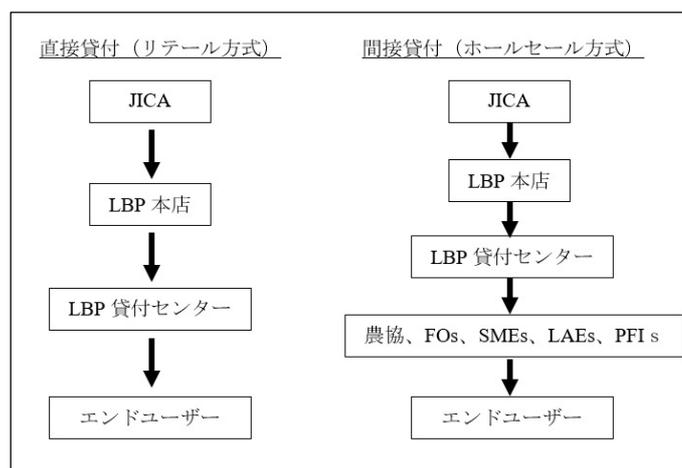
⁵ 生産や市場における製品の販売の確実性と品質を保つことをめざすための合意。

⁶ 長期・短期の国内の商業銀行の資産・負債全体を戦略的に管理するためのフレームワークを提供することを目的として、商業銀行間により設立された組織。

ンペソのみの融資であった⁷。

2) コンサルティング・サービス

コンサルティング・サービスの TOR はおおむね計画どおり実施されたが、⑤LBP の能力強化支援（顧客情報管理の強化、融資手続きの迅速化等）や⑥LBP に対する本事業及びサブプロジェクト運営支援（審査、実施、監理、評価）では管理情報システム⁸（Management Information System; 以下「MIS」という）の改善や事業モニタリング及び評価システムの開発が構築されたものの、利用に至らなかった。そして、コンサルティング・サービス自体の契約は LBP の方針により事業実施中の 2014 年 4 月に打ち切られた。その理由として、1) LBP 経営上層部よりコスト削減（同サービス費の縮減）の指示があったこと、2) MIS が LBP の内部基幹システムと適合・連動せず⁹、外部のスタンド・アローン・タイプのシステムを利用すべきでないとして LBP の内部監査により指摘されたこと等が挙げられる。JICA は LBP と幾度も協議をもったものの、LBP の意思決定であり覆らなかった¹⁰。



出所：JICA 資料

図 1：本事業融資の貸付フロー（直接方式・間接方式）

⁷ この背景に、日系企業が進出し LBP の融資（本事業融資）を受ける機会が増え、農業分野での事業展開が見込まれるという狙いもあったと推察される。

⁸ LBP 本店と貸付センターの組織全体の情報を一元化するもの。

⁹ 適合・連動しなかった理由のひとつに、LBP と従事したコンサルタントとの調整・意思疎通不足もあったと考えられるが、事後評価時の現地調査では詳細は不明であった。

¹⁰ コンサルタントへの支払いについては、打ち切り時点（2014 年 4 月）までの対価についてのみ支払われた。サブプロジェクトのモニタリングに関しては、貸付センターから LBP 本店の事業管理事務所（PMO）への報告が定期的に行われることが代用とされた。他方、LBP は独自にエンドユーザー（農民・漁民、農協等）の融資返済能力の向上に資する技術支援やビジネス支援を行った。打ち切り後の状況を把握すべく、事後評価時の現地調査で複数の貸付センターを訪問し、インタビューを行ったところ、「エンドユーザーを対象にセミナーやワークショップを定期的開催し、貸付先を定期的に訪問し、事業の進捗状況に応じた返済支援（例：貸付金利の調整）や助言を行った」とのことであった。また、「貸付センターの職員は、コンサルティング・サービスに頼らず、支援に必要な能力を有していた」とのコメントも得られた。後述「3. 3. 1. 2 有効性・定性的効果」及び「3. 3. 2. 1 インパクト・定性的効果」にて説明するコメントも踏まえると、かかる支援はコンサルティング・サービスの代替えとして一定程度機能していたと推察できる。

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 18,754 百万円（うち円借款対象は 14,608 百万円）であったのに対し、実績額総額は 13,151 百万円（うち円借款対象は 10,504 百万円）と計画内に収まった（対計画比約 70%）。表 2 は審査時の計画事業費、完成時の事業費実績を示す。

表 2：審査時の計画事業費及び完成時の事業費実績

（単位：百万円）

項目	審査時・事業費計画			事業完成時・実績額		
	外貨	内貨	合計	外貨	内貨	合計
サブローン うち、一般条件（カテゴリ A：主に LAEs 向け）	-	3,183	3,183	-	3,916	3,916
サブローン うち、優先条件（カテゴリ B：上記 A 以外）	-	14,566	14,566	-	8,603	8,603
サブローン合計	-	17,749	17,749	-	12,519	12,519
コンサルティング・サービス（カテゴリ C）	222	205	427	100	112	212
税金	-	51	51	-	30	30
建中金利	422	-	422	-	342	342
コミットメント・チャージ	105	-	105	-	48	48
総計	749	18,005	18,754	100	13,051	13,151

出所：JICA 提供資料、LBP による質問票回答

実績額が計画比で減少した理由は、①本事業開始後、フィリピン政府による積極財政出動、金利を下げる等の経済政策が行われ、国内銀行は表 3 に示すような金利で貸付を行うようになり、本事業の貸付金利が事業開始後に国内銀行の金利水準と比較して競争力が下がり魅力が薄れてしまったこと¹¹、②SMEs 及び LAEs への貸付に関して、SMEs 及び LAEs と、農民・漁民、FOs、農協との間で PTMA を締結していることで融資対象となったが、要件を

¹¹ 審査時（2009 年度）においては本事業の金利は国内銀行の金利と比較してほぼ同等であり競争力があつたものの、次第に競争力が下がっていった。国内銀行では SMEs、農民・漁民、FOs、農協向けの融資では、より低い金利のプログラムを出すようになった。3. 2. 1 効率性・アウトプットにて説明するとおり、サブローン金利変更があつた一方で、本事業の金利は優位とはいえなくなった。LBP によれば、「借款契約調印時（2009 年度）における本事業と国内銀行の金利水準は同等かつ競争力があることを十分調査し、その認識の下で本事業開始となったが、同年以降の国内銀行の貸出金利水準は低下していった。市況に応じて LBP のサブローン金利を変更することは財務を圧迫するため、経営方針として極めて困難であつた」とのことであつた。これは、審査時、LBP や他の国内銀行の貸付プログラムと比較して本事業の金利は競争力が劣つていたということではなく、当時の経済情勢の影響を受ける、いわば、事業が直面したやむを得ない事象であつたと考えられる。

満たさないケースが存在したこと¹²、③LBP は非伝統作物重視の方針に転換したこと¹³により、主にサブローン優先条件（表 2 のカテゴリ B : LAEs 向け以外の融資）が想定どおり進まなかったことが挙げられる。

（参考）表 3：事業期間中におけるフィリピン国内銀行の貸出金利水準

年	国内銀行の貸出金利水準
2009	7.311～9.247%
2010	6.547～8.698%
2011	5.618～7.747%
2012	5.565～7.838%
2013	4.603～6.930%
2014	4.384～6.801%
2015	4.470～6.877%
2016	4.300～6.671%
2017	4.137～7.109%

出所：フィリピン中央銀行（BSP）

3. 2. 2. 2 事業期間

表 4 に事業期間の当初計画及び実績を示す。審査時、2009 年 11 月～2016 年 10 月までの 7 年（84 カ月）と計画されていた。一方、実績は 2009 年 11 月～2017 年 2 月 までの 7 年 4 カ月（88 カ月）であり、計画を若干上回った（対計画比約 105%）。コンサルティング・サービスに関しては、既出のとおり、LBP が組織として有する既存の業務遂行能力は一定程度確保し、当初計画の TOR は実行できると判断したため、2014 年 4 月に完了となった。一方、2) サブローンの貸付に関しては、おおむね計画どおりであったものの若干超過した。その背景には、主に資金配分の変更¹⁴に伴う LBP 内での調整・承認手続きに時間を要したため、融資審査・手続きに遅延が生じ、既出の PTMA 手続きの確認に時間を要しことが挙げられる。

¹² 「3. 2. 1 効率性・アウトプット」の説明のとおり、SMEs 及び LAEs 向けの貸付は農民・漁民、FOs、農協等の生産者とのビジネス関係の強化につながることを確実にするため、SMEs 及び LAEs と農民・漁民、FOs、農協との間で PTMA を締結していることが融資条件であった。しかし、実態として PTMA 締結の条件を満たさない生産者が少なくなく、SMEs 及び LAEs による PTMA 締結が想定どおりには進まず、両者への貸付が想定どおりに増えなかった。具体的には、生産者は、種子、栽培、農機材購入、販路などのプロセスに直面するが、生産者は外注先を有さず、独自に開拓・対応したい意向があるなど、PTMA の主旨にそぐわないといった事例が確認された。PTMA は生産や市場での製品の販売等の確実性と品質を保つことを目指すものであり、その導入は十分意義があったが、借り手の状況に応じて柔軟に PTMA の免除も検討に値したと考えられる。

¹³ 本事業実施中、LBP は伝統作物（例：米、とうもろこし等）から非伝統作物（例：さとうきび、カカオ等）重視の方針に転換したことを示す。LBP は、より収益性の高い農作物への融資実績を見込むことで収益も高くなり、着実な返済も期待できることを見込んだ。さとうきびやカカオは大規模農業による収益確保が期待できるが、その結果、LAEs への貸付が増え、農家・漁民、農協、FOs、SMEs といった小規模のエンドユーザーへの貸付が想定どおり進まなかったという事例である。

¹⁴ 当初予定されていたカテゴリ B の貸付（LAEs 以外への貸付）からカテゴリ A（LAEs 向けの貸付）に約 46 億円の資金枠が振り替えられた。

表4：事業期間の当初計画及び実績

	当初計画	実績
(事業全体)	2009年11月～2016年10月 (84カ月)	2009年11月～2017年2月 (88カ月)
1) コンサルティング・サービス	2010年11月～2015年10月	2010年6月～2014年4月
2) サブローンの貸付	2009年11月～2016年10月	2010年6月～2017年2月

出所：JICA 提供資料、LBP による質問票回答

3. 2. 3 内部収益率（参考数値）

本事業はフィリピンの農業・畜産業・漁業、食品加工業、農業・漁業関連サービス業向けのツー・ステップ・ローン（TSL）であり、事前にサブプロジェクトが特定できない性質を有していたため、審査時において経済的内部収益率（EIRR）も財務的内部収益率（FIRR）も算定されなかった。このため、事後評価時でも再計算は行わなかった。

以上より、本事業は事業費が計画を下回り、事業期間は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¹⁵（レーティング：②）

3. 3. 1 有効性

3. 3. 1. 1 定量的効果（運用・効果指標）

表5に本事業の定量的効果指標（基準値・目標値・実績値）を示す。

表5：本事業の運用・効果指標（基準値・目標値・実績値）

指標	基準値	目標値	実績値
	2009年	2018年 事業完成2年後	2019年 事業完成後2年後
サブローン（運用指標）			
1) サブローンの総額 （百万円）	—	17,749	12,519 （事後評価時：2019年 11月データ）
2) 延滞債権比率 ¹⁶ （%）	—	12.96%以下	約5% （事後評価時：2019年 11月データ）

¹⁵ 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。

¹⁶ 延滞債権比率はフィリピン中央銀行の基準に従い計算される。同国の基準では3カ月以上の延滞債権と定義される。

3) 新規貸付先数 (件)	—	100	452 (間接貸付による新規の融資件数。内訳は農民・漁民と農協組織が373、SMEsが69、LAEsが10。事後評価時：2019年11月データ)
雇用創出 (効果指標)			
4) (参考) 新規雇用者数 (人)	(*ベースライン調査時に確定するとされたものの数値化されなかった)	(*ベースライン調査時に確定するとされたものの数値化されなかった)	6,296*注1 (2019年データ)
農業生産性向上 (効果指標)			
5) (参考) 農民・漁民の生産高 (増加率、%)	(*ベースライン調査時に確定するとされたものの数値化されなかった)	(*ベースライン調査時に確定するとされたものの数値化されなかった)	小規模農家・漁民の生産面積 (ha) として15,370ha *注2 (2019年データ)

出所：JICA 提供資料、LBP による質問票回答、LBP 保有資料

注1：LBP による推計値。なお、本事業開始前（2009年以前）にLBPと国家経済開発局（NEDA）は共同で指標を検討し、その中で新規雇用者は、SMEsより8,300名+LAEsより1,930名=合計10,230名と算定していた。その理由は不明であるが、いずれにしても当該数値（10,230名）は本事業の審査では採用されなかった模様である。

注2：LBP による推計値。

審査時、表5に示すとおり5つの定量的効果指標が設定されていた。このうち、当初より目標値として数値が設定されたのは、1) サブローンの総額、2) 延滞債権比率、3) 新規貸付先数のみであった。各指標の説明は以下のとおりである。

- ・1) サブローンの総額は、「3. 2. 1 効率性・アウトプット」にて述べたとおり、貸付が進まず、およそ6割程度の実績であった。
- ・2) 延滞債権比率の目標値は12.96%以下とされていたところ、実績値は約5%であり、おおむね良好な返済状況にある¹⁷。
- ・3) 新規貸付件数の目標値（100件）に関して、審査時に判明していたことは、①LBPの融資が新規であること、②農協、FOs、SMEs、LAEs、PFIsを経由する間接貸付（ホールセール方式）であることの2点のみであった。ただし、その目標値がどのような根拠に基づいて算定されたかは、今次事後評価時の現地調査の資料閲覧や事業関係者へのインタビュー調査では判明しなかった¹⁸。実績値（452件）はLBPで記録されているデータである。つまり、目標値と実績値の比較において大きな差があるが、1) サブローン総額が計画比で減少しているなかで、本事業により融資件数が増えた、達成したとは明確に言及できない。
- ・4) 新規雇用者数に関して、本事業開始後にベースライン調査が行われ、基準値と目標値

¹⁷ 一方、返済が滞っている事例に関して、LBPによると、台風など自然災害による農業収入の低下、市場での農産物の販売価格の低下、養鶏場の機材故障による鶏の死亡率の上昇等を挙げている。また、本事業以外のLBPの融資プログラムでも事業完成2～3年経過時において同程度の割合とのことである。

¹⁸ LBPによれば、②間接貸付における貸付先想定を満たさず、LBP本店から貸付センターへの新規融資件数を純粋に数えていたのではないかとの見解を示しているが、審査時の状況に関しては判明しなかった。

が確定されることになっていたが、実態として同調査では具体的な数値が設定されなかった¹⁹。その一方、今次現地調査で訪問した貸付センターへのインタビューによると、「本事業の融資を含むLBPによる融資先では直近5～10年間において雇用数は増えていると感じる。分野にもよるがSMEsやLAEsではその傾向は高いと思う。雇用確保は所得の安定をもたらす、地域経済の活性化につながる」といったコメントが得られた。ただし、ベースライン調査による基準値及び目標値が設定されていないことに加え、LBPも本事業開始後に定期的の実績値のモニタリングを行われていなかったことも踏まえると、判断材料に欠き、本指標の実績値は参考数値扱いとせざるを得ない。

・5) 農民・漁民の生産高に関しても、本事業開始後にベースライン調査により基準値と目標値が確定されることになっていたものの設定されなかった。他方、本事業開始後にLBP組織内部の貸付委員会において、農民・漁民の生産高は事業開始前の水準より5%の増加を将来に亘って目指していたことをLBPへのインタビューにより確認した²⁰。その一方、実績値は小規模農家・漁民の生産面積(ha)であり、また、どの程度の割合で増加したかは確認できなかった。基準値・目標値が存在せず、LBPは定期的の実績値のモニタリングを行っていないため、判断材料に欠くことから、達成度合いを測ることはできない。本指標の実績値は参考数値扱いとせざるを得ない²¹。

3. 3. 1. 2 定性的効果（その他の効果：LBP・農協の審査・運営能力の改善）

今次現地調査では、LBP（本店・貸付センター）及び農協の審査・運営能力の改善に関するインタビュー調査²²を行った。以下はインタビュー結果の一例である。

・「本事業融資は、LBPの他の融資プログラムの審査や運営、債権回収との比較において違いがほとんどない。本事業の融資を含め、LBPでは年々貸付数・貸付額は増えており、農業分野では生産性と競争性が課題。新しい技術を我々も習得し、貸付先に適切かつ必要な情報を伝え、普及することに努める」（LBP本店）

¹⁹ ベースライン調査は2011年に実施された。しかし、主に農家・漁民、農協など各分野の実態を調査する内容であり、事後評価に向けた指標値等の設定はなかった。

²⁰ なお同委員会において、生産高は、作付面積や収穫量・単収、二期作もしくは三期作といった要素に左右されることも留意事項とされていた。

²¹ 「3. 2. 1 効率性・アウトプット」にて述べたとおり、本事業のコンサルティング・サービスを通じてMIS及び事業モニタリング及び評価システムが整備されたものの、利用に至らなかった。そのため、指標データの定期的な記録やモニタリングが十分に行われなかったと推察され、基準値・目標値・実績値の把握ができないことも考えられる。

²² LBPからの情報提供及び協議を踏まえ、農協やSMEs等への融資が比較的多かった地域、かつ、事後評価ミッション訪問の受け入れを承諾した地域（ルソン島中部のブラカン州、パンパンガ州、ヌエバ・エシーハ州、同北部のイサベラ州、ヌエバ・ヴィスカヤ州、セブ島セブ州、ビサヤ島：ネグロス・オリエンタル州）を選定し、LBP本店に加え、かかる地域の貸付センター職員へのインタビュー（計8組織、男性6名・女性5名、合計11名を対象）、LBPからの融資を受け所属している農民・漁民への融資を担当した農協職員へのインタビュー（計7組織、男性3名・女性4名、合計7名を対象）を行った。

・「本事業の融資返済が滞っているケースはほとんどない。とりわけ、農業分野においては作付から収穫まで時間を要さないものであれば返済は早い。他方、返済面で他の LBP の融資プログラムとの比較でも大きな差はない」（貸付センター）

・「貸付センターでは定期的に農協等を訪問し、融資状況を確認し、課題や共通認識について相互理解を行っている。収益が上がれば、金利負担を軽くするなど借り手のやる気を高めることにも努めている（インセンティブの提供）」（貸付センター、農協）

・「（本事業の融資に限ったことではないが）借り手から金利を下げしてほしいとの要望が出されることはある。その都度、実情を汲み取り、金利を調整することはある。その際、事業計画の策定、財務諸表の提出、事業が実現可能かどうか等を勘案して個々に対応する。重要な点は、貸付側がハンドリング可能かどうかである」（貸付センター、農協）

以上のコメントのとおり、本事業の融資は、他の LBP の融資プログラムと違いがほとんどないと判断される。本事業に特化した貸付先の審査精査の能力、手続きの迅速化、融資サービスの改善など審査・運営能力面における質的向上面で特筆できる点は確認できなかった。特に、間接貸付（ホールセール方式）に関して、LBP は本事業の融資を含めたプログラムとして貸付センターから農協に融資し、農協は所属する農民・漁民に融資を行う流れであるが、農協等では JICA の融資という認識がない担当職員が少なくなかった。また、直接貸付に関しては、本事業の融資（JICA のツー・ステップ・ローン）と他の LBP の融資プログラムを認識し、借り手に JICA の融資である旨を伝えているケースも一部に確認できたが、貸付センターにおいて違いを認識していない担当者もいることを確認した。上記コメントの多くは本事業の融資を含む LBP の融資状況を説明するものであり、明確な定性的効果（本事業実施による審査・運営能力の改善）を確認しているものではないものの、本インタビュー調査結果に限れば、貸付センターや農協等の債権回収能力や運営能力は、事業開始時よりある程度確保されていたと推察される。

3. 3. 2 インパクト

3. 3. 2. 1 インパクトの発現状況

農村部における雇用創出、農民・漁民の生活水準の向上を通じた貧困削減への貢献

今次現地調査では、Region II（イサベラ州、ヌエバ・ヴィスカヤ州）、Region III（ブラカン州、パンパンガ州、ヌエバ・エシーハ州）、Region VII（セブ州、ネグロス・オリエンタル州）を訪問し、本事業融資を含む LBP の融資を受けた農業・畜産業・漁業、食品加工業、

農業・漁業関連サービス業組織などエンドユーザーに対するインタビュー²³を行った。以下は得られたコメントの一部である。

【農業・畜産業・食品加工業を営む NPO 法人、同法人所属の農家などのエンドユーザー】

・「(本事業融資を含む) LBP の融資を 2014~2016 年に受け、セブ州を中心に支所を増設した。スタッフ数は 3 倍に増えている」(NPO 法人)、「LBP の融資により、ココナッツを利用した食品、カカオ・プランテーション、養鶏など新たなビジネスを開始している」(NPO 法人)、「NPO 法人の融資により、多角経営ができるようになった。以前は米のみを作付・収穫していたが、現在はその融資を活用して、バナナを栽培している」(エンドユーザー)、「農業収入は上がり、子供 3 人を大学に行かせることができた」(エンドユーザー)

【精米事業を営む農業企業エンドユーザー】

・「JICA のツー・ステップ・ローン (本事業の融資) であることは知っている。貸付センターの担当者が教えてくれて、政府間の融資であると聞いた。20 年ほど前より精米事業を営んでいるが、当該融資を活用して精米機材の増設、事業拡張、雇用拡大が実現している。飼料用・精米用と幅広く需要に対応できている。融資を受ける前と後では雇用数が大きく増えた。地元住民 (若年層) を雇用している」(エンドユーザー)

【農協組合及び所属するエンドユーザー】

・「設立から 30 年以上、一貫して LBP の融資を受けている。JICA の融資ということは知らなかった。主要産業はカカオの栽培と養豚。カカオは病害を受けやすいため、収穫の安定は至上命題であるが将来性はある。融資の活用により今後栽培が増えると見込む」(農協組合)、「LBP の融資を活用し 10 年以上養豚を行っている。利益は増えてきている。子供を学校に行かせることができた」(エンドユーザー)

表 6 は今次現地調査で訪問した地域とフィリピン全国における貧困率の推移を参考までに掲載する。おおむねどの地域、全国的にも低下傾向にある。貧困率と本事業融資との直接的な相関関係の判断は困難であり、その他多くの要因が作用していると考えられるものの、本事業が LBP の融資の一翼としてみれば、融資先の雇用創出、生活水準の向上、貧困削減の実現に一助を担っていると推察される。

²³ 貸付センター訪問時に担当者との面談を踏まえ、おおよそ本事業の融資が流れていると想定される農業・畜産業・漁業、食品加工業、農業・漁業関連サービス業組織 (比較的規模の大きな組織) を把握・選定し、合計 8 組織・28 名 (男性 19 名、女性 9 名) を対象にインタビューを実施した。

表 6：現地調査で訪問した地域（リージョン・レベル）の貧困率推移

(単位：%)

地域（州）	2009年	2012年	2015年	2018年
Region II (イサベラ州、ヌエバ・ヴィスカヤ州)	20.2	17.0	11.7	12.3
Region III (ブラカン州、パンパンガ州、ヌエバ・エシーハ州)	10.7	10.1	8.9	5.0
Region VII (セブ州、ネグロス・オリエンタル州)	26.0	25.7	23.6	13.2
全国	20.5	19.7	16.5	12.1

出所：フィリピン統計局 (PSA)

注：PSA では貧困率データは3年毎に計測している。



写真 1：本事業で整備された精米事業者の施設（ヌエバ・エシーハ州）



写真 2：本事業の融資を受けたカカオ生産（セブ州）

3. 3. 2. 2 その他、正負のインパクト

1) 自然環境へのインパクト

本事業のサブプロジェクト（貸付先）に関して、事業実施中及び完成後、自然環境面における負のインパクトは発生していないことを質問票及び LBP へのインタビューにより確認した²⁴。仮に自然環境面に対処すべき事項が発生する場合、LBP はフィリピン環境法や環境適合証明書（Environmental Clearance Certificate; ECC）で必要とされる規制に基づいて対処することになっている。なお、今次現地調査で訪問した農協や SMEs、その周辺サイトでも自然環境への負のインパクトがなかったことをインタビュー調査及び目視にて確認した。

本事業実施中及び完成後のサブプロジェクト（貸付先）のモニタリングは、①LBP の地方拠点である貸付センターが定期的に訪問し、サイト周辺状況の環境への影響も含むモニタリング・確認を行う、②LBP 本店の環境プログラム管理部門（Environment Program management Department; 以下「EPMD」という）の職員が定期的に訪問し（1～2年に1回の

²⁴ 現地調査を通じて、サブプロジェクトの中にカテゴリ A 案件が含まれる事例はなかったことを確認した。

頻度)、同様に環境への負の影響の有無、廃棄物の適切な処理、サイト周辺への影響等を確認する、3) サブプロジェクトがある地元自治体の環境部署が必要に応じて現場での確認を行っている²⁵。

2) 住民移転・用地取得

LBP への質問票、今次現地調査で訪問した農協、SMEs、LAEs 等へのインタビューによると、上記の自然環境へのインパクト同様、住民移転・用地取得に関して負のインパクトが発生していないことを確認した。また用地取得を伴うサブプロジェクト（貸付先）や住民移転はなかったことを確認した。

以上より、定量的効果指標に関して、1) サブローンの総額は目標値の約 6 割程度に留まっている、2) 延滞債権比率は目標値以上を達成している、3) 新規貸付先数に関して、審査時の目標値の根拠が不明なため、実績値は必ずしも達成しているとはいえない、4) 新規雇用者数及び 5) 農民・漁民の生産高状況に関して、実績値は一定程度を確認できるが、ベースライン調査では基準値・目標値が設定されなかったため、また、定期的な実績値のモニタリングや記録も確認されなかったため、達成状況については具体的に言及できない。他方、貸付センターや農協等から得られたインタビュー調査結果を踏まえると、本事業の融資を含む LBP の融資を扱う貸付センターや農協等の債権回収能力や運営能力は確保されているといえる。また、本事業の融資は、雇用創出、生活水準の向上、貧困削減の実現に一役買っていると推察される。以上を総合的に踏まえると、有効性・インパクトは中程度と判断される。

3. 4 持続性（レーティング：③）

3. 4. 1 運営・維持管理の制度・体制

本事業の実施機関は LBP である。LBP は農業セクター支援を目的に設立された政府系金融機関であり、1963 年の設立以来²⁶、長年に亘り経営面での助言・指導を行っている。本事業実施中、LBP 本店内の農業・国内銀行部門 (ABDS) 下に属するプログラム管理部門 (PMD) が事業管理ユニット (PMO) を設立した。事業実施中において、円滑な事業の推進、調達、マーケティング/プロモーション、融資、融資先の能力開発支援、返済モニタリング等を担った。事業完成後においては、引き続き PMO（職員 3 名）が EPMD（職員 10 名）と口座管

²⁵ なお、各サブプロジェクトのモニタリング計画や結果内容は今次調査では把握できなかった。

²⁶ LBP は農地改革・農業セクター支援を目的に設立された政府系金融機関（フィリピン政府 100% 出資）である。

理チーム（AMT、職員 2 名）と連携して業務にあたっている。融資先を定期的に訪問し債権回収と返済モニタリングを行っている（1～2 年に 1 回の頻度）。加えて、LBP には国内 45 カ所の貸付センターがあり、数名～数十名程度の営業職員による定期的な融資先訪問（毎月～半年に 1 回の頻度）、信用力審査、融資先の口座管理、新規融資の開拓、農協・SMEs・LAEs・PFIs 等との連携・調整を行っている。

上記の LBP 職員数に関して、LBP 本店及び貸付センターによれば、「現在の業務体制では十分な数である」との見解を示している。本事業に関して、LBP は債権回収や返済モニタリングに特化しており、特に増員が求められている状況ではないと判断される。なお LBP は、新たな融資プログラムが導入される場合、増員となる必然性を示している。これらから、組織及び業務規模に応じた組織体制が構築されているといえる。

以上より、LBP の組織・体制面には大きな問題はないと判断される。

3. 4. 2 運営・維持管理の技術

LBP には、融資・債権管理及び回収等の専門技能を有した職員が多く在籍している²⁷。職員向けの研修も定期的に開催されている。直近 2018～2019 年の事例として、「貸付セミナー（基礎・上級）」、「管理・財務マネジメントスキル向上」といった内容の研修が実施されている。また、新入社員への OJT 研修も適時実施されており、職員は入行後、融資担当育成研修（6 カ月）を受けている。なお LBP では、プロセス・管理・チェック等を網羅する貸付マニュアルに基づき銀行業務を行っている。

以上より、LBP の技術面には特に大きな問題はないと判断される。

3. 4. 3 運営・維持管理の財務

表 7 は LBP 全体の融資状況、表 8 は流動資産の推移を示す。

表 7：LBP 全体の融資状況

年	融資件数	総融資残高 (単位：億 PHP)	総不良債権額 (単位：億 PHP)
2014	15,627	3,858.0	68.2
2015	18,713	5,370.2	63.9
2016	21,404	5,193.6	71.7
2017	23,537	6,743.5	65.9
2018	24,741	7,988.0	91.3

出所：LBP

²⁷ 多くの職員は四年生大学卒、金融部門のバック・グラウンド（金融セクターにおける知識全般、財務分析、経済・財政学）を有している。

表 8 : LBP 全体の流動資産²⁸の推移

(単位 : 億 PHP)

2015 年	2016 年	2017 年	2018 年
7,228.5	8,672.5	9,722.8	10,326.0

出所 : LBP

昨今 LBP は、国内の SMEs・LAEs 等への貸付件数を増やすなど、その業務規模を拡大している。表 7 に関して、LBP によれば、年々融資件数、対象となる顧客数、融資残高は増加傾向にあるとのことである。その中で、総融資残高に対して本事業の融資割合は大きいとはいえないが²⁹、総融資残高の推移に対して総不良債権額の推移は必ずしも大きな伸びを示していないことから、審査水準の高さと債権回収能力は一定程度確保されていると判断される。LBP によれば、「年々融資規模が大きくなるが、不良債権の割合はさほど変わっていない。年間を通じて大きな増減はない」といったコメントも得られた。

表 8 は LBP 全体の流動資産の推移を示す。LBP の流動資産は、現金・銀行間融資・政府有価証券・取引可能な非政府組織の有価証券等から構成されるが、直近数年は増加傾向にあることがうかがえる。これは、手元の運転資金が多く、融資業務の更なる拡大も見込まれることを示す。

LBP の自己資本比率³⁰は 2017 年が 11.77%、2018 年が 12.69% (出所 : LBP) と、いずれも国際決済銀行 (BIS) の自己資本比率基準 (8%以上) を満たしていることから、財務健全性は確認される。

以上を踏まえると、LBP の財務面には特に大きな問題はないと判断される。

3. 4. 4 運営・維持管理の状況

本事業貸付額は約 50 億 PHP、事後評価時の累積返済額は約 47.5 億 PHP である。その返済率は約 95%と高い。LBP によれば、本事業以外の融資事業でも返済率は融資終了後 3~4 年の間では同程度とのことである。

なお事後評価時点 (2020 年 2 月) において、LBP はサブローンの返済期間と本事業融資の返済期間のギャップから発生する余剰資金を利用し、同一条件で融資を行うリボルビング・ファンドの設置を計画中である。同ファンドによる再貸付が実施される予定である。

以上より、本事業の運営・維持管理は体制、技術、財務、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。

²⁸ 流動資産とは、会計における資産のうち、通常 1 年以内に現金化、費用化ができるものを指す。

²⁹ 総融資残高約 7,988 億 PHP に対し、本事業の融資総額は約 50 億 PHP である。

³⁰ 総資産額 (融資及び保有債権) に対する自己資本の占める割合。数値が大きいほど、銀行の健全性は高いと評価される。

4. 結論及び教訓・提言

4. 1 結論

本事業は、フィリピン全国において、農村部における雇用の創出及び農業生産性の向上に資する投資活動の促進を図り、同国の貧困削減に資するため、LBP を通じて、農協、FOs、SMEs、LAEs に対して生産資金、運転資金、設備投資資金等を融資した。フィリピン政府が策定した「中期開発計画（2004－2010 年）」及び「中期開発計画（2017－2022 年）」では、農業セクターへの支援、農業金融を含む小企業向け金融の普及、貧困削減の重要性が示されており、小規模農家や漁民等向けの金融アクセス改善に関するニーズや日本の援助政策との整合性も確認されることから、妥当性は高い。効率性に関して、アウトプットは当初計画を下回り、事業費も計画内に収まった。一方、事業期間は資金配分（融資枠）の変更に伴う LBP 内での調整・承認手続きに時間を要したため、融資審査・手続き等の遅延が生じ、当初計画を上回ったため、効率性は中程度である。定量的効果指標に関して、サブローンの総額は目標値の約 6 割程度、延滞債権比率は目標値以上を達成、新規貸付先数は相対的に多いことを確認できるが、審査時の目標値の根拠が不明なため、必ずしも達成しているとはいえない。新規雇用者数や小規模農民・漁民等の生産高の実績値に関して、事業開始後にベースライン調査を通じて算出されるはずであった目標値が設定されなかったため、達成状況の判定は困難である。ただし、貸付センターや農協等から得られたコメントを踏まえると、融資先の雇用創出、生活水準の向上、貧困削減への貢献は一定程度確認できる。以上より、有効性・インパクトは中程度と判断される。LBP では、本店及び貸付センターの支援による債権回収が円滑に行われていること、専門性を有する人材が確保されていること、不良債権割合に大きな増加が見られず、財務も健全であることを踏まえると、体制面・技術面・財務面に特に懸念はない。したがって、本事業の実施によって発現した持続性は高いと判断される。

以上より、本事業の評価は高いといえる。

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

1) 事業効果発現のための事業リスク管理の必要性

本事業では、貸付金利が事業開始後に国内銀行の金利水準より魅力的ではなくなってしまったこと、PTMA の締結条件を満たさない農協・FOs 等の生産者が存在したこと、LBP は非伝統作物重視の方針に転換したことにより、当初の想定どおり貸付が進まなかった。その一方で、LAEs 向け融資が拡大した。総貸付規模は縮小したものの、事業としての継続性は活き、その効果も一定程度確保された。かかる経緯を踏まえると、当初より事業効果発現のための事業リスク管理が視野に入れられて、実際にそのように機能した点は意義があったと判断される。今後の類似事業の形成において、融資ニーズを踏まえつつ、融資形態に柔軟性にもたせること（すなわち、複数の融資ルート設定）は検討に値すると考える。

2) 円滑な事業進捗の確認のため継続的にモニタリングを行うことの重要性

本事業のコンサルティング・サービスでは、LBP 本店及び貸付センターを含む組織全体の情報を一元化するものであった MIS や、事業モニタリング及び評価システムは構築されたものの、利用されるに至らなかった。まず、本事業に従事したコンサルタント（現地コンサルタント含む）、援助実施側、実施機関側は、取り巻く状況と実施機関側のステータスやニーズを十分に把握しつつそのような状況の防止に努め、意思疎通・連携・良好な関係構築といったことに徹底する必要があると考えられる。そして、仮に本事業のように事業モニタリング及び評価システムが未使用となる場合、いつ、どのような体制で継続的にモニタリングを行い、情報収集を行うのかについて関係者間で合意し、常に共有を図っておくことが望ましい。

3) 有効性・定量的効果に関する目標値及び実績値データの適切なフォローのためのパイロット・サブプロジェクトの選定・設定の検討

本事業実施中、農業セクターに関するベースライン調査が実施されたが、主に農家・漁民、農協など各分野の実態を調査する内容であり、事業完成後の新規雇用者数や農民・漁民の生産高に関する目標値が設定されなかった。このため、一部の有効性・定量的効果に関する目標値及び実績値データの収集・判断に支障があった。貸付センターからエンドユーザーへの貸付も、本事業の融資分が必ずしも把握されていないケースも存在した。かかる経緯を踏まえ、今後の類似事業の形成時には、JICA 側及び実施機関側の双方は、事業開始当初より複数のパイロット・サブプロジェクトについて協議・選定を行い、事業効果測定のために継続的にデータを取得及び確認し、進捗管理に活かすことは有益であると考えられる。

以上

主要計画/実績比較

項 目	計 画	実 績
①アウトプット	<p>1) ツー・ステップ・ローン (TSL)</p> <p>① 対象セクター 農業・畜産業・漁業、食品加工業、農業・漁業関連サービス業</p> <p>② 資金使途 生産資金、運転資金、設備投資資金、コンサルティング・サービス</p> <p>③ 対象エンドユーザー 農民・漁民、FOs、農協、SMEs、LAEs</p> <p>④ 融資方式 (イ) LBP からの直接貸付 (リテール方式) (ロ) 農協、FOs、SMEs、LAEs、PFIs を経由する間接貸付 (ホールセール方式)</p> <p>⑤ サブローン金利 (a) 直接貸付：LBP ベースレート (PDST-F (3ヶ月物財務省証券) レート+LBP 管理コスト 1.5%) +LBP スプレッド (農協、FOs 向け：2~6%、SMEs・LAEs 向け：2~4%) (b) 間接貸付：LBP ベースレート (PDST-F (3ヶ月物財務省証券) レート+LBP 管理コスト 1.5%) +LBP スプレッド 2~6%+農協/FOs/SMEs/LAEs/PFIs スプレッド 3~10%</p> <p>⑥ サブローン償還期間 6ヶ月以上 15年以内 (据置：原則 3年以内)</p> <p>⑦ サブローン通貨 (LBP 及び PFI・農協等による転貸) フィリピンペソ</p>	<p>1) ツー・ステップ・ローン (TSL)</p> <p>① 対象セクター 農業・畜産業・漁業、食品加工業、農業・漁業関連サービス業</p> <p>② 資金使途 生産資金、運転資金、設備投資資金、コンサルティング・サービス</p> <p>③ 対象エンドユーザー 農民・漁民、FOs、農協、SMEs、LAEs</p> <p>④ 融資方式 (イ) LBP からの直接貸付 (リテール方式) (ロ) 農協、FOs、SMEs、LAEs、PFIs を経由する間接貸付 (ホールセール方式)</p> <p>⑤ サブローン金利 (a) 直接貸付：2012年消費者物価指数 (CPI) No.003 (農協、FOs、SMEs 向け：5.25% (4.75%+スプレッド 0.5%) ~12.0%、LAEs 向け：6.0% (5.50%+スプレッド 0.5%) ~12.0%) (b) 間接貸付：2012年消費者物価指数 (CPI) No.003 (農協、FOs、SMEs 向け：5.25% (4.75%+スプレッド 0.5%) ~12.0%、LAEs 向け：6.0% (5.50%+スプレッド 0.5%) ~12.0%)、PFIs 向け：5.25% (4.75%+スプレッド 0.5%、資産規模 100 百万 PHP 以下の SMEs)、5.50% (5.0%+スプレッド 0.5%、資産規模 100 百万 PHP 以上の LAEs)</p> <p>⑥ サブローン償還期間 6ヶ月以上 15年以内 (据置：原則 3年以内)</p> <p>⑦ サブローン通貨 (LBP 及び PFI・農協等による転貸) フィリピンペソ及び日本円</p>

	<p>2) コンサルティング・サービス</p> <p>①融資先・融資候補先の組織強化、借入能力向上等のための技術支援</p> <p>②本事業の広報・普及・マーケティング支援</p> <p>③サブプロジェクト形成支援</p> <p>④融資先、融資候補先に対するマーケティング契約締結支援等のビジネス開発支援</p> <p>⑤LBP の能力強化支援(顧客情報管理の強化、融資手続きの迅速化等)</p> <p>⑥LBP に対する本事業及びサブプロジェクト運営支援(審査、実施、監理、評価)</p>	<p>2) コンサルティング・サービス</p> <p>左記はおおむね実施されたが、主に⑤LBP の能力強化支援(顧客情報管理の強化、融資手続きの迅速化等)や⑥LBP に対する本事業及びサブプロジェクト運営支援(審査、実施、監理、評価)において管理情報システム(MIS)の改善や事業モニタリング及び評価システムの開発が構築されたものの、利用されずに完了した。コンサルティング・サービス自体の契約は LBP の方針により2014年4月に打ち切られた。</p>
②期間	2009年11月～2016年10月 (84カ月)	2009年11月～2017年2月 (88カ月)
③事業費		
外貨	749百万円	100百万円
内貨	18,005百万円	13,051百万円
合計	18,754百万円	13,151百万円
うち円借款分	(14,608百万円)	(10,504百万円)
換算レート	1PHP=1.88円、1USD=90.4円 (2009年3月時点)	1PHP=2.20円、1USD=99.12円 IMF の国際財政統計(IFS)の 2010年～2017年の平均値)
④貸付完了	2017年3月	