



持続可能なアパレル業界のバリュー・チェーンを創造する
業界の変革に関する手引き書

マクシミリアン・マーティン（インパクト・エコノミー社）

Japanese Edition / 日本語版

2014 年 3 月

目次

目次.....	ii
1 前書き	1
2 概要	3
3 要旨	4
4 議論の出発点	6
4.1 消費者・生産者のグローバルな状況	9
4.2 最前線：社会・環境面の主な課題	11
5 消費と生産のパターンを変える	14
5.1 ファスト・ファッション vs エシカルな消費者	14
5.2 サプライ・チェーンの透明性の事例	15
5.3 資源生産性の隠された宝	18
6 産業の変革の主なレバー	21
6.1 レバー 1：サプライ・チェーン全体の総合的な資源生産性と透明性を高める ...	23
6.2 レバー 2：（インパクト）投資によって業界のインフラを改善する	23
6.3 レバー 3：これまでにないほどの意欲をもって労働条件を改善する	24
6.4 レバー 4：先進的なプレーヤーのベスト・プラクティスを横展開する	28
7 終わりに：この先の道は何か？	31
8 推奨図書・資料	35
8.1 書籍	35
8.2 データベース	35
8.3 レポート	35
8.4 学術論文	38
9 謝辞、著者紹介、免責事項	40
10 原注	42

カントリー・スポットライト

何が問題なのか？	3
中国：今後の高級品市場および最大のアパレル市場	8
日本：海外への業務移転とファスト・ファッション革命	11
バングラデシュ：急速だが持続可能ではない成長	13
スポットライト タイ：ステップ上昇中——アジアへの小売の玄関	22
ミャンマー：アジアのアパレル生産の新たなフロンティア	34

ソリューション・スポットライト

作業現場の透明性を大きく飛躍させる技術	17
循環型経済の出現による、アパレル・ビジネス・モデルの混乱	20
化学物質：労働者の安全と衛生に影響を与える、見過ごされている要素	27
業界の変革の基礎となる要素——RAGS チャレンジ・ファンドからの教訓	29

マクシミリアン・マーティン

持続可能なアパレル業界のバリュー・チェーンを創造する 業界の変革に関する手引き書
インパクト・エコノミー入門シリーズ 第2巻初版

Martin, Maximilian

“Creating Sustainable Apparel Value Chains: A Primer on Industry Transformation”

Impact Economy Primer Series, Vol. 2, 1st Edition

Geneva 2014

All rights reserved

© By the author and Impact Economy

www.impacteconomy.com

略語

3G	3G (モバイル通信技術の第3世代)
3D	3D (3次元空間)
AAL	アナンタ・アパレル・リミテッド
AFWA	アジア基本工賃連盟
ASEAN	東南アジア諸国連合
BBC	英国放送協会
BBS	バングラデシュ統計局
BDT	バングラデシュタカ
BGL	バングラデシュ
BGMEA	バングラデシュ縫製品製造業・輸出業協会
Bn	10 億
BKMEA	バングラデシュ・ニット製品製造業・輸出業協会
BOI	バングラデシュ投資庁
BoP	ボトム・オブ・ピラミッド
BSCI	業務における社会的法令遵守イニシアチブ
BRIC	BRIC (ブラジル、ロシア、インド、中国)
BSR	ビジネス・フォー・ソーシャル・レスポンスイビリティ
°C	セ氏
CCC	クリーン・クローズ・キャンペーン
CEO	最高経営責任者
CMP	CMP (Cut、Make and Pack) 方式
CMT	CMT (Cut、Make and Trim) 方式
CO	内閣府
CSR	企業の社会的責任
Defra	英国環境・食料・農村地域省
DFID	英国国際開発省
EC	欧州委員会
EPZ	輸出加工区
EU	欧州連合
EIU	エコノミスト・インテリジェンス・ユニット
ETI	エシカル・トレーディング・イニシアチブ
FDI	海外直接投資
FLA	公正労働協会

FMCG	日用消費財
FWF	フェア・ウェア・ファウンデーション
G8	G 8 (カナダ、フランス、ドイツ、イタリア、日本、ロシア、英国、米国)
GBP	英ポンド
GDP	国民総生産
GIZ	ドイツ国際協力公社
GOTS	オーガニック・テキスタイル・世界基準
GSP	一般特惠関税制度
IFC	国際金融公社
IFOAM	国際有機農業運動連盟
ILO	国際労働機関
ILRF	国際労働権利フォーラム
IMF	国際通貨基金
IPE	公衆環境研究センター
ISO	国際標準化機構
IT	情報技術
Kg	キログラム
KPI	重要業績評価指標
LED	発光ダイオード
LEED	環境性能評価システム
LOHAS	ロハス (健康と環境を重視した持続可能なライフスタイル)
MGMA	ミャンマー縫製業者協会
MIC	ミャンマー投資委員会
N-11	ネクスト 11
NGO	非政府組織
NPE	ノニルフェノールエトキシレート
OBM	自社ブランドの製造会社
ODM	相手先ブランド設計製造会社
OECD	経済協力開発機構
OEM	相手先商標製品製造会社
OHS	職業安全衛生
OIA	米国のアウトドア系企業団体
OTIC	海外貿易投資センター
P	頁

RAGS	責任ある衣類セクター
REACH	REACH (化学物質の登録、評価、認可、及び制限に関する規則)
RMG	既製服
ROI	投資利益率
SAC	持続可能なアパレル企業連合
SAI	ソーシャル・アカウンタビリティ・インターナショナル
SASB	サステナビリティ会計基準審議会
SCORE	競争力と責任ある企業を支える
SGS	SGS (Société Générale de Surveillance)
SIB	ソーシャル・インパクト・ボンド
SITC	標準国際貿易商品分類
SME	中小企業
STeP	持続可能な繊維生産
TGMA	タイ衣類製造者協会
THB	タイバーツ
UK	英国
UN	国際連合
UNCTAD	国連貿易開発会議
URL	統一資源位置指定子
USD	米ドル
US	米国
USA	米国
vs	対
WBCSD	持続可能な発展のための世界経済人会議
WTO	世界貿易機関
WB	世界銀行
WRAP	廃棄物及び資源行動計画

1 前書き

ファッションは自己表現や気晴らし、贅沢の手段——または、生計を立てる方法——になり得る。日本の 16 兆円に上るアパレル・アクセサリ・履物市場は、世界で最も重要な市場の一つである。欧州や北米における他の先進国の消費者市場と比べると、日本のファッション市場には独自の特徴がいくつかある。国際的なトレンドのサイクルに対して特に敏感であることや、ファッション誌が購買に強い影響を及ぼせることに加えて、海外の有名ファッション・ブランドに対する顧客の並はずれた忠誠心といった特徴で、これについては私が何度か日本を訪れるうちに自分の目で確認する機会を得た。だがおそらく、業界の発展の現段階でより重要なのは、消費購買力の人口動態である。最も先進的なファッション消費者市場では、最も大きな顧客層は 40 歳のグループであるが、日本では、20 歳代の人々の大半が両親と同居しており、可処分所得をファッションの消費に自由に使えるため、20 歳代の市場規模が最も大きい。価格が安定し、需要が底堅く、2020 年まで穏やかな成長が予想されており、事業機会はわくわくするものである。

だが、この業界がいかんして価値を創造するのかという疑問を投げかけている重要な「歪み」がある。2013年に1134人の労働者が死亡したバングラデシュのラナ・プラザ崩壊事故は、世界のファッション産業にとって重要な転換点となり、アジア各地はいうまでもなく、日本にも影響をもたらした。この事故によって、世界の人々はバングラデシュのアパレル・繊維業界の労働・安全の悲惨な状況に注目した。だが、これは決して例外ではなく、同様の状況に他の多くの生産国も悩んでいる。

このようなわけで、「持続可能なアパレル業界のバリュー・チェーンを創造する」を皆さんと共有できることを特別に嬉しく思っている。現在、世界のアパレル・繊維業界が持続可能な変革を行うことが必要とされているが、本レポートは、その変革を達成するための方法を提供するものである。グローバルなサプライ・チェーンをよりよいものにすることで、労働・環境をめぐる状況を改善すること、そして、競争力を保つために生産性を向上することは、二者択一である必要はない。両方の目的を達成することは、実際に可能である。このレポートでは、多くの国ごとの着目点（カントリー・スポットライト）に加えて、業界の企業が行動の基準とすべき 4 つのレバーを重視している。この 4 つのレバーによって、アパレル業界に現在足りないところを業界全体に影響を及ぼす機会に変えることができよう。

第一に、これまでにないほどの意欲をもって新興市場の調達場所における労働条件に対処することが、最適とは言えない工場の生産性、高い常習的欠勤率、従業員の高い離職率という非生産的なサイクルが支配的である状況から抜け出すための必須条件である。ファッションを支えている数兆ドル規模の世界の繊維・アパレル・高級品産業の原動力となっている労働者のうち、圧倒的多数を占めているのが女性だ。実際、輸出用の衣料品を生産している発展途上国のほとんどでは、労働人口の 80% が女性である。労働条件の改善は、開発の重要な配当にもつながる。

第二に、リーン・マニュファクチャリングは、生産性を引き出すための非常に重要な要素である。「入口」（フロント・オブ・パイプ）のプロセス設計を通じたサプライ・チェーン全体の総合的な資源生産性と透明性を向上し、リーン・マニュファクチャリングを行い、エネルギー効率の高いインフラを用いることによって、化学物質の使用量を最大 20%、エネルギー使用量を最大 40%、水の使用量を最大 50% まで削減できる。日本企業は、「改善」（製造、エンジニアリング、管理の工程の継続的な改善）の先駆者として広く称賛されている。今こそ、まさにこの種の考え方を繊維・アパレル業界のサプライ・チェーン全体に一生懸命適用するチャンスである。

第三に、持続可能なサプライ・チェーンを構築するには、広範な工場インフラの向上が必要となるだろう。新興市場の現地資本のコストが高いことを考えると、（インパクト）投資がインフラ改善の資金を提供できるだろう。

最後に、製造の問題に取り組んでいる先駆的な生産者のベスト・プラクティスを横展開し、拡大することは、先へ進む上で最もやりやすい方法である。このレバールの理論的根拠は明確である。持続可能な生産と調達、別世界のビジョンなのではなく、他の業界ですでにそうなっているように、まもなく競争する上での必要条件となるだろう。消費者の需要が変化するにつれて、サプライ・チェーンを改善する必要性は、より差し迫ったものになっていくだろう。主導的な消費者市場の政府の政策は、生産者に対して、自社のサプライ・チェーンにおける強制労働や環境汚染などの問題への責任を負うことをますます求めるようになっている。良いニュースは、ベスト・プラクティスの蓄積があるということだ。このレポートでそのうちのいくつかについて論じているが、大事なことは、今、それらを主流化することである。

日本の衣料品輸入は、2013年に急激に増加した。日本が衣料品の85%以上を調達した中国からの輸入だけで、22.7%の増加である。日本繊維産業連盟が推奨する「チャイナプラスワン」という方針の下、輸入者は現在、他の南アジアの生産地へと急速に手を広げている。インドネシアとバングラデシュからの輸入は増加しつづけており、カンボジア、ベトナム、タイ、ミャンマーからの輸入は二桁の成長となった。二、三年以内に、南アジア諸国全体で、日本の衣料品総輸入量の30%以上を供給するようになるだろう。これによって、持続可能なサプライ・チェーンの必要性がさらに強まることになる。

持続可能なサプライ・チェーンへの移行は正しい行動だが、同時に、将来を見通した事業戦略でもある。競争のためには、業界のトップ企業は需要パターンの動向と持続可能なサプライ・チェーンの出現に留意するのが賢明である。特に若い消費者たち——「Y世代」と呼ばれることもある——は、その両親たちよりも、自分たちが買う衣料品の原産地をはるかに注意して見ている。この収れんはやがて、原材料の継続的な変革に次いで、日本のファッション業界にとって価値の重要な要素の一つとなるだろう。この進展によって、この業界が、新興市場で増加している中流階級のファッション消費量増大から利益を得ると同時に、労働者や他のステークホルダーの生活に関してプラスの影響を及ぼすチャンスが生み出されるだろう。

私は、日本のファッション業界のステークホルダーが持続可能性の強化に取り組み、日本の経済、社会、資本市場の固有の特性に十分に対応するよう、手段や方法を適応させる際に、このレポートが役立つものになるよう願っている。1542年以来、日本と欧州は、現在の真のグローバル経済の一つの構成要素である貿易を通じて、直接つながり合ってきた。私たちが現実的になって明確なビジョンを持ち、ベスト・プラクティスを共有すれば、一部の懐疑論者が考えるよりも速く、真に持続可能なアパレル業界のサプライ・チェーンを実現することができる。

2014年3月、ローザンヌにて

2 概要

何が問題なのか？

世界の繊維・アパレル産業はグローバル経済の中で大変重要な役割を果たしている。衣類、繊維製品、履物、高級品を合わせると、その売上高は 2011 年には 3 兆米ドルに達している¹。残念なことに、世界最古の産業の一つであるこの業界は、これまで往々にして、環境や社会に及ぼす影響を見て見ぬふりをしてきたし、業界全体の持続可能なビジョンは今でも存在していない。

2013 年 4 月にバングラデシュの首都ダッカ郊外で衣料品工場が崩壊し、1,133 人の労働者が死亡した事故以来、バングラデシュおよび業界全般はとりわけ厳しい視線にさらされてきた。繊維製品や衣料品がグローバルなサプライ・チェーンの中でかつてない速さで生産されていることを考えると、この産業が現在直面している課題は、“持続可能な”サプライ・チェーン——そこでは人間らしい労働や環境上の条件、産業クラスターの条件が例外ではなく標準となる——を構築するために、何をすることが必要なのか見極めることである。バングラデシュでは行動が必要であり、他の国々は持続可能なグローバルなアパレル業界に向かう、より大きな原動力のためのテストケースとして役立つことができる。とはいえ、私たちはいまだに、この役割に最適なのはどの国々であるかを見極める必要がある。

繊維・アパレル産業は、多くの新興経済国で非常に重要な役割を果たしており、前へ進む方法を見つけることが最も重要である。1 億 6,000 万人近くの人口を抱えるバングラデシュに限っても、この産業は現在国民総生産（GDP）の 20% 近く、総輸出収入の 80% を占め、直接的な雇用を 400 万以上創出している²。5,600 を超える既製服（RMG）工場があり、工場あたり平均 1,500～2,000 人の労働者を有するバングラデシュは、約 2,450 の工場を持つインドネシアや約 2,000 工場のベトナム、260 工場を有するカンボジアといった、この地域の主なライバル国のはるか先を行っている³。それでも、バングラデシュ以外の生産地も、同様の社会・環境問題に直面することが多い。世界最大の供給地である中国でも、アパレル市場が発達しつつある。中国の高級品市場は拡大しており、2015 年には全世界の高級品売上の 20%（270 億米ドル）以上を占めると推計されている⁴。

バングラデシュやその他の国々におけるこの産業のこれまでの成長実績や今後の成長予測は目覚しく、バングラデシュだけでも 2020 年の売上高は 2010 年の水準の 3 倍になると見られている。しかし、安全・衛生上の問題に取り組まず、今後の事故数もただ売上げと共に増えていくとしたら、こうした予測を現実のものにする方法は描き難い⁵。

この手引き書は、体系的な視点に立って、課題及び解決案の両方を分析するものである。危機に瀕しているのは、何百万人という労働者の暮らしと労働条件であり、倫理にかなった形で調達されるべきファッション製品を、水などの天然資源、エネルギー、化学物質を大量に使って先進諸国の消費者に供給する一つの産業の持続可能な将来である。本手引き書では広範な業界分析に基づき、世界のアパレル業界のバリュー・チェーンを次のレベルに引き上げる一助となり得る具体的な解決策を取り上げる。

全文はインパクト・エコノミー社ホームページ上からダウンロード可：

<http://www.impacteconomy.com/en/primer2.php>

3 要旨

世界の繊維・アパレル業界は岐路に立っている。繊維・アパレルの製造と販売を合わせると3兆ドル産業であり、長い間、世界中で経済発展の源泉と考えられてきており、歴史的に、国の発展や工業化を促進する役割を果たしてきた。この成長とファッションの加速する生産の裏側では、劣悪な労働条件と深刻な汚染が拡大・深刻化してきた過去がある。2013年4月に起きたバングラデシュのダッカ郊外の工場ビル「ラナ・プラザ」崩壊は大きな衝撃をもたらした。この業界の綿密な調査が広く、そしてますます長期にわたって行われるようになった。この事件によって「経済的な活力と社会的・環境的なパフォーマンス（実績）との間のギャップをどうやったら埋められるのか」という長年の疑問が表面化したのである。

この手引き書は、ここ数カ月間にさらに複雑になった観点や期待、難題の散らばっている“地雷原”をかき分けながら調べ、繊維・アパレル業界における持続可能なバリュー・チェーンの展望について、根拠に基づいた評価を提供しようとするものだ。この報告書は、アパレル業界のステークホルダーを対象としたものであり、どうすれば必要な方向に大きく一歩進むことができるかを検討する際に利用してもらえればと思っている。ここで述べられる知見や結論の基盤となっているのは、広範囲に及ぶ机上調査や、業界の730を超えるステークホルダーへのオンライン調査、25人を超える専門家へのインタビュー・現場訪問、業界全体または重要な側面に関する200以上のレポートの検討、および、イノベーションや影響、投資、市場構築についての私たちの一般的な見識などから得られた証拠である。繊維・アパレル業界はグローバルな業界であるが、主な生産集積地はアジアにある。したがって、本手引き書も、5カ国にスポットライトを当てる。この業界最大の供給地である中国とバングラデシュ、移行の真ただ中にある生産地であるミャンマーとタイ、世界で3番目に大きなアパレル市場である日本である。

今回得られた知見から、生産性と競争力を向上しつつ、社会・環境パフォーマンスを向上するという、双方にプラスの結果を生み出すことは可能であることがわかる。だが業界を大きく変革するためには、野心的で体系的な手法が必要だ。これには、以下の4つのレバーを引く必要がある。(1) サプライ・チェーン全体の総合的な資源生産性と透明性を育成すること。(2) (インパクト) 投資によって、この業界のインフラを向上させること。

(3) これまでにない強い意欲をもって労働条件を改善すること。(4) 先進的な生産者のベスト・プラクティスを研究し、横展開すること。この手引き書では、数多くの先進事例に加えて、業界変革を成功させる重要な点に対する解決策を4つ取り上げる。(1) 作業現場の透明性を向上するための情報技術の利用、(2) 台頭しつつある循環型経済がビジネス・モデルを大きく変える意味、(3) 製造プロセスにおける化学物質使用の改善、(4) 業界の労働条件を改善するための革新的取り組みであるRAGSチャレンジ・ファンドからの教訓である。

この手引き書の結論は、「持続可能な市場の変革は、その変革の機会が、生産性と労働条件に加えて環境フットプリントを改善するという意欲的な課題に取り組み、資源生産性の向上（例えば、水の使用量の最大50%削減、エネルギー使用量の最大40%削減、化学物質使用量の最大20%削減）と結びつけば、実現可能なところにある」というものだ。だが、成功の種を播くには、焦点を定める必要があるだろう。対処すべき多くの社会・環境・経済的な問題は多種多様だが、すべて製造段階で一堂に会することになる。さらに、投資のマインドセット（考え方）が、決定的に不可欠な新しい材料だ。業界規模の設計図を作ることに加えて、他の業界のソリューション・パートナーとの業界を超えた協働に参画することによって、成功の見通しは大きく高まるだろう。実施の観点から、また、取り組むべき課題が複雑かつシステム的なものであることから、ソリューション・パートナーは、比較優位性を有するところに参入する必要がある。先進企業はベスト・プラクティスのすばらしいモデルであり、非政府組織（NGO）は問題の認識と現場レベルでの信頼性を高め、政府は法律や規則を定め直すことができる。助成財団などより長期的な視点で考えられる組織からの解決構築

のための補助金は、意欲のレベルを高め、包括的なビジョンを描き、すべてのステークホルダーが危機管理を超えて業界全体の協働を推進できるようにするために必要な枠組みを作る上で役に立つ。この業界の問題は、複雑かつシステムの問題であり、非常に重要なものである。つまり、解決の設計図とその提供者は、实际的で、精緻さに富み、同じように大きな規模で動けなければならないということである。

4 議論の出発点

繊維・アパレル産業は、繊維製品、衣類、高級品から構成されると定義され、2011 年の世界全体での売上高は約 3 兆米ドルに達した⁶。業界の規模はもちろんのこと、日常生活のあらゆる場面で繊維・衣料品が果たしている役割も非常に大きい。衣料品は、私たちの身体を覆い、日々の生活を便利にする他に、私たち自身が「自分は何者なのか」「何者になりたいのか」を定義する手立てともなっている。さらに繊維・アパレル産業は、250 年前に英国で産業革命が始まって以来、実質的にすべての国で、発展の足掛かりとなってきた。また、アパレルはグローバル化の先駆的存在でもあり、途上国をサプライ・チェーンに組み込むことでグローバルな側面を採り入れた最初の産業の一つである。アパレル産業は国の発展や工業化の重要な促進剤と見なされ、輸出志向の国にとって当然のようにまず力を注ぐ産業であった⁷。現在アパレル産業は、グローバル経済・社会の変容を反映すると同時に促進しながら、大きな変化を遂げつつある。

アパレル産業は、この 30 年の消費・生産のポスト近代化の全般的な流れを正確に映し出している。製品の入替わりはますます速くなり（そして電化製品など、消費財には小型化が進んでいるものもある）、大半が世界各地に広がるサプライ・チェーンで生産されている。だが、製品の革新サイクルと海外生産が加速的に進んでいることも一因となって、アパレル産業に長年存在し、深刻化している持続可能性の問題——製品のライフ・サイクルの短縮化——が浮き彫りになってきた。多くの場合、その製品が生産されてきたのは、循環型システムでも、先進国の私たちが「公正」と考える労働条件下でもない。そのため、社会的・環境的なパフォーマンスにさらなる圧力がかかるという状況に陥ってしまう。このような現状は、厄介な問題を生む。技能レベルの低い労働者が最後に行き着くのは、特段取り扱いの訓練を受けない化学物質や工場、機械関連の業務であり、多くの場合は生計を立てられるほどの賃金がもらえないにもかかわらず、息つく暇もないペースで衣料品を生産し続けなければならない。その結果、衣料品の生産国では、社会問題や環境問題が深刻化し、広がってきている。2013 年 4 月、バングラデシュのダッカ郊外にあるラナ・プラザ工場が倒壊し、1,133 人が死亡した事故によって、世界は今一度この問題に目を向けることとなった⁸。

この手引き書は、世界の繊維・アパレル産業は重要な分岐点に近づいており、成長や競争力と同時に、全体的な観点から社会的・環境的なパフォーマンスを大きく改善するための機会をじっくりと考えるべきであると論じるものである。繊維・アパレル産業は、この 20 年間、とてつもない革新サイクルをくり抜けてきたが、今後もさらに続いていくだろう。1990 年代以降、特にファスト・ファッション（ファッションの旬の流行に乗じるべく、ファッションショーのステージから目抜き通りの店舗での陳列までの期間が短いファッション製品）が出現し、欧州、北米、日本の主要市場でのアパレルの大量消費・生産パターンに変革をもたらした⁹。以前はぱっとしなかったファッションの小売チェーンは、売上も収益も大きく伸ばし、今や高いリターンと大躍進のストーリーを求める投資の世界を魅了するまでになっている。いったん消費スピードが最高レベルに達すると、ファスト・ファッション・ブランドが成長に向けて次に打つ手は必然的に次のようになる。（1）高所得者市場に進出し、経済的に余裕があつてこれまで高級品を購入していた層を取り込む、（2）地理的範囲を拡大し、衣服で個性と成功感を演出したい「新中流層」のいる新興市場でファスト・ファッションを展開する、（3）以前は男性向けだった商品を女性向けに、女性向けだった商品を男性向けに販売する。H&M、ZARA、ユニクロなどファスト・ファッションの先駆けブランドは、この戦略のすべてを取っている。高級ファッションのデザイナーを採用し、高所得者市場に自社ブランドを進出し、高級ブランド業界における価値創造をより理解しようとしているのだ¹⁰。後述する国別のコラムで最初に取り上げる中国は、2020 年までに世界最大の高級品市場となり、高級品の世界の需要の 44%を占めると見られている¹¹。そして収れんは別の面でも進んでいる。ユニセックスな服に続いて、女性が腕時計を購入するようになり、男性が香水を購入するようになっている。性別の境界線は薄れつつある。

しかし、この成長と革新のストーリーには根本的な問題がある。「現在アパレル産業が歩んでいる道は、持続可能ではない」ということだ。ラナ・プラザ工場の倒壊事故によって、アパレルの生産に関する問題がふたたび世界中のメディアのトップニュースとなった。私たちが行ったオンライン調査では、回答者の 64.7% が「最近のニュースで否定的に報じられたために業務に影響が出ている」としている。その回答者の多くはバングラデシュの繊維産業に関わりがあるが、一方でバングラデシュに拠点を持たない企業にも最近の報道の影響が出ている。この調査結果から、国や地域レベルでのネガティブな評判の影響は、世界規模で、グローバル部門全体に大きな波紋を投げかけたことがわかった。このように厳しい目で見られるようになったことから、火災や建物の安全性に取り組む動きが業界全体で起こっている¹²。最初の一步としては重要であるが、この手引き書では次の点について論じる。(1) アパレル産業の問題は根深く構造的な性質のものであることから、根本的な原因のレベルで取り組まねばならない、(2) 手を伸ばせば届くところにある解決策は、私たちが一般的に想像するより、はるかに効果的である。今後進めるべきことは構造全体に対する強力な取り組みであり、そういった取り組みは現実に可能であることをこれまで以上に確信している。

社会・環境・経済面でのパフォーマンスにおいてより高いレベルの均衡点に到達するためには、体系的で現実的、かつ戦略的でなくてはならない。といっても、現在のところ、当事者の大半はグローバルな繊維・アパレル産業の側面にしか注意を向けていない（生活賃金、児童労働、安全・衛生、環境フットプリントの側面など）。非常に大きな問題の一部の領域に取り組み、関心を寄せるテーマを狭く限定している。システム全体の変革の見通しを最大化するための行動や戦略を、理解・調整しようという努力は、あまり行われてきていない。このような断片的なアプローチでは、「社会的・環境的パフォーマンスが不十分である」という、より大きな問題の解決につながる協調的な取り組みを行う見込みが失われてしまい、必要もなく生産的でもない取り組みが行われかねないというリスクが生じる。業界を支配している考え方が大きな障壁となり、アパレル産業が「長期的な価値創造をビジネスの中心に据える、真に持続可能な産業」になることを阻んでいる。そして、私たちは時計の針を戻すことはできない。消費者は買い物を控えるべきだという主張を時おり耳にするが、大きな戦争が起こらなければ消費が減速していくことはないだろうことを示す証拠がある¹³。英国と同じく米国でも、消費者は年に平均 30 キログラムの衣服を捨てており、私たちの衣装ダンスには、祖父母が持っていた衣服の数倍も入っているのだ¹⁴。

私たちの調査からわかったさらに興味深い結果の一つは、利用することができる、とても大きな価値創造のチャンスが隠れているということだ。世界のアパレル製造における水の使用量は、多くの場合、半減することができ、エネルギー消費は 1/3 以上、そして化学物質の使用は最大 1/5 まで削減できる¹⁵。もちろん、これらの費用がすべて内部化されているわけではない。例えば、ほとんどの場合、水は無料であり、量の測定さえされていない。だが、エネルギーや化学物質は費用もかかり、環境に対して外部性が生じる。淡水の不足は、開発課題としての優先度が高まっているので、繊維の製造工程においてさらに効率的な水利用を促す解決策を考えることができる。このような変化が合わされば、膨大な付加価値の可能性が開かれる。そして、作業現場で働く労働者を巻き込む、もっと近代的な経営手法が伴えば、労働条件や環境フットプリントの改善に向けた経済的基盤を提供することもできる。しかしながら、この可能性を捉え、製造を次の次元へ引き上げるためには、現在主流である考え方を変えることが強く求められている。私たちは、持続可能性の側面を、成功の主要な原動力の可能性として捉え始めなくてはならない。

確かに、アクセンチュア社が実施した「2010 年企業の持続可能性研究調査」では、企業の最高経営責任者（CEO）の大半——93%——が、当時しばらく景気が低迷していたにもかかわらず、「持続可能性は、自社が将来成功を収める上で重要である」と回答している¹⁶。しかし、2013 年に行われたフォローアップ調査では、多くの企業トップが、持続可能性に向けての「進捗が行き詰り、世界規模の課題に対応するために必要なスピードで持続可能性を高めることができていない」と思っていることが判明した。2013 年の調査の回答者は、

「全世界的な優先課題をみなで理解することで、市場の構造や制度を大胆に変えていくことなしには、停滞を乗り越えて前進できない」と述べた¹⁷。

この手引き書は、アパレル業界のステークホルダーが必要とされる飛躍の方法を検討する際に利用できるよう、根拠に基づいた分析を提供することを目的としている。この手引き書は、イノベーションと市場の転換についての私たちの見識を活用し、業界の 730 を超えるステークホルダーにオンライン調査を行ったり、25 人を超える専門家にインタビューしたり現場を訪問したり、業界全体または業界に関連する方面についてのレポートを 200 以上検討したりして集めた証拠をもとにしている。前提はシンプルだ——現状打破に向けて今後のカギとなるのは、持続可能性向上のための資金を、長期的に、付加価値の増大によってどのように確保するのを見極めることである。これはつまり、持続可能性を価値創造の周縁部から中心へと動かす根本的な変化を、どのようにしたら繊維・アパレル産業で活用できるかを見極めることである。言い換えれば、私たちは今、グリーン成長や総合的な資源生産性、エネルギー効率、ロハス (LOHAS) を重視する消費者の台頭、ボトム・オブ・ピラミッド (BoP) における手頃な価格の製品やサービスに対する需要の拡大といった傾向を背景に、包括的な価値創造を促すために、世界的なサプライ・チェーンをどのように活用できるかについて見極めなくてはならない¹⁸。

状況の改善のために努力するのは、大変な仕事であろう。ステークホルダーの多大な関与が全面的に求められるだろう。だが、企業、市民社会、政府が進むべき道が別々でないということは、よい知らせである。むしろ、主要なステークホルダーにとっては、より広い経済的な収れんが起ころつつある状況を活用し、業界で実行可能な、責任ある、構造的な変革を促進するチャンスが今実現しつつあるのだ。アジアとファスト・ファッションの台頭によって、アパレル産業はすでにこの変革のさなかにある。その兆しは見えつつあるが、経済的・環境的・社会的な価値を引き出す、真に未来志向型の産業になれるかどうかは、私たちが長期的な展望を持ちたいと思うか、そして、さらに大胆に行動しようと決められるかにかかっている。

中国：今後の高級品市場および最大のアパレル市場¹⁹

中国のアパレル市場は発展しつつあり、今後数年のうちに世界最大のアパレル市場になろうとしている。中国は現在、欧州連合 (EU) 向けの衣料品の輸出では市場を先導しており、EU15 カ国の総輸入衣料品に占める中国の割合は、2000 年の 9.6% から増え、2010 年には 24% となった²⁰。

中国のアパレル産業で起こっている変化の多くは、この国のより大きな社会的・経済的な背景と結びついている。中国では過去 60 年にわたって、とてつもない経済成長と都市化が進み、中・上流階級の人々が急速に増えてきた。その結果、2025 年にはこうした中・上流階級の人々は中国人口の 75% に及ぶと予測されている。こうした消費者、つまりロハスに関連する製品などさまざまな種類の製品を求める消費者は、今後も増え続けると見られている²¹。さらに、何億という中国人が貧困から抜け出すにつれ、BoP 層の消費も、富裕層の消費も、その需要はますます速いスピードで増えつつある。

フォーチュン誌 (アジア版) の研究者たちによると、中国の繊維・アパレル産業は、国有企業だけでなく、多くのさまざまな生産者が存在する、非常に断片化された産業であるが、特に統合の必要性を考慮に入れば、機会は豊富にある。ある大手企業の幹部が言うように「この業界では大企業がないことが一つのチャンスなのだ」²²。同様に、マッキンゼー・アンド・カンパニーが行った中国の消費者に関する調査では、既製服ブランドの名前に精通している中国の消費者は、2010 年には 2008 年と比べて 2 倍近くいることが明らかとなった²³。KPMG が 2012 年に行った調査では、消費者の間でブランド認知度が高まり続けており、また、こうした消費者が多彩な高級品をますます重視していることが確認された²⁴。中国の消費

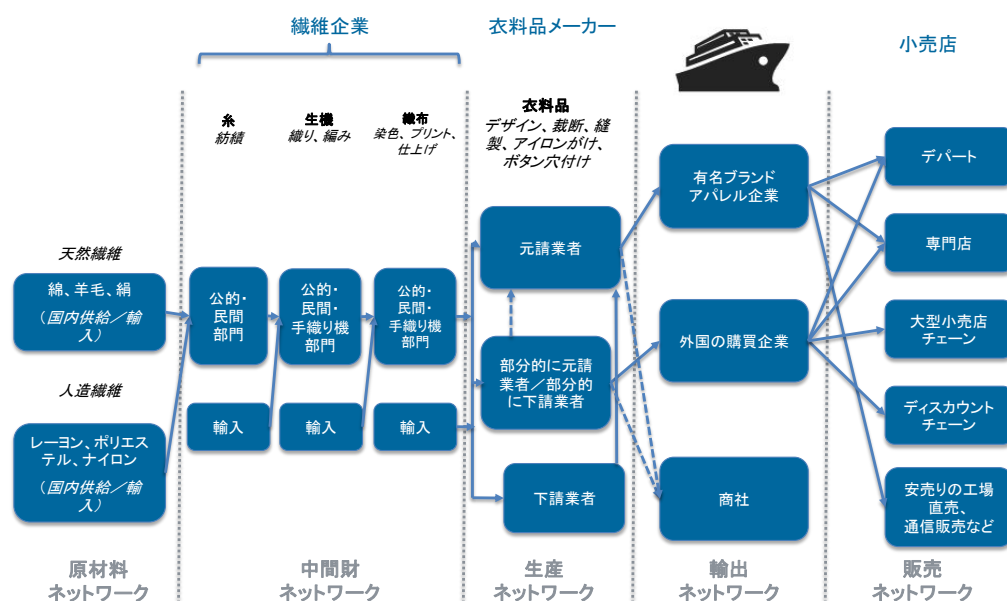
者は、「品質と価格の関係についての知識も一段と豊富」になってきており、世界的に名の通ったブランドであることが「購入の際、最も重要な要素の一つになっている」²⁵。

中国市場に進出しようとしている外資系企業にとって、このことは二つの意味を持っている。一つは、中国の高級品市場は成長しており、2015 年には世界の高級品の売上の 20% (270 億米ドル) 以上を占めると予想されていることだ²⁶。欧米企業にとって、中国市場は無視するというリスクを冒せない市場であり、中国人消費者の高級品嗜好やロハス好みに対して、先発者があえて目をつぶるというリスクを冒すこともできない市場である。中国の消費者は富を見せつけたり、高級品を購入したりすることにとりわけ心地よさを感じる顧客なのだ。

欧米の企業に対して、すぐにでも行動するべきだという圧力が高まりつつある。中国政府が最近、第 12 次 5 年計画の一環として「海外進出」戦略を発表したことが主な理由である²⁷。この計画は、過剰生産能力、コスト上昇、国内市場の需要低迷、環境規制、中国通貨の高騰、不十分なインフラといった中国国内の問題を踏まえ、商品の製造・販売に向けた市場拡大の方法として、海外市場に進出することに焦点を合わせている²⁸。国内企業にとっても外資系企業にとっても、競争はどんな国境にも影響されなくなっていくだろう。

4.1 消費者・生産者のグローバルな状況

過去 30 年間の重要な展開として、デザインや生産、流通のサイクルがますます加速化するなか、繊維とアパレルを生産する買い手主導のグローバル・サプライ・チェーンが出現したことが挙げられる。アパレル業界での高次化の機会を把握するために、まず、下図で示すバリュー・チェーン内の主な特徴について考えてみたい。バリュー・チェーンは、原材料（天然・人造繊維）の生産から、多種多様な半製品・最終製品の製造まで多岐にわたる²⁹。衣料品産業など、繊維・アパレル業界の下流部分では、上流部分が生産するあらゆる種類や色の生地を消費する。繊維・アパレルの生産では、農業部門からの投入物である綿や羊毛といった天然繊維や、化学産業からの投入物である合成繊維や染色に使う化学物質などが使用される³⁰。環境と社会のフットプリントを最適化する機会には豊富に存在するが、そうした機会を捉えるには、廃棄物が出るところの「出口」（エンド・オブ・パイプ）ではなく、「入口」（フロント・オブ・パイプ）の技術に注目し、製品のインテリジェントなデザインや生産工程、化学物質の選択によって、化学物質の使用を最小限にする必要がある。淡水は生産工程にとってカギを握るものであるため、水使用量を最小化すると、生産の環境フットプリントも同じく改善され、水が無料で入手できない場合はコストも削減される。エネルギー効率のさらなる向上も、コストを引き下げることができる。



図：アパレル・バリュー・チェーン³¹

繊維・アパレル産業で資源を最適化する生産が標準となっていない理由の一つは、業務の海外移転と関係がある。移転先では、多くの場合、雇用できる熟練労働者が少なく、地域の環境や労働の要件がかなり緩い。最も重要な衣料品輸出国・地域とそれらの主な最終市場の移転の多くを推し進めてきたのは、特惠関税、コスト、消費者市場との近さ、独自の付加価値提供の能力である³²。世界最大の消費者市場は、EU、米国、日本である³³。2012年の世界の衣料品の輸入総額 4,230 億米ドルのうち、EU (EU27 カ国、EU27 域内貿易を含む) は約 40.2%を占め、米国は 20.8%、日本は 8.0%だった。米国、EU27 カ国、日本を合計すると、2012年の世界の衣料品輸入の 2/3 以上 (69%) になるが、1995年の 82.4%からは減少している。特に、世界の衣料品の輸入総額に占める米国の割合は、2000年の 33.9%で頭打ちになった後、着実に減っており、2012年は 20.8%だった。日本も、後述する国についてのコラムで述べるが、1995年の 11.5%から 2008年には 8%へと減少している³⁴。衣料品輸入は一般的に広く市場に行き渡っているが、その状況は主要消費国によって大きく異なる。

途上国で世界最大の生産国となっているのは、中国、バングラデシュ、インド、トルコである。バングラデシュは、劇的な成長を経て、今日世界第2位の供給ホットスポットである。現在、繊維・アパレル産業が GDP の約 20%、総輸出収入の 80%を占め、400 万人以上を直接的に雇用している³⁵。バングラデシュのアパレル産業は、同国の GDP 成長の主な原動力だが、2010年比で2015年には売上が2倍、2020年には3倍になると予測されている。実際、南アジアは、生産、雇用、貿易への寄与という点で、主要な製造業部門の一つである。特にバングラデシュ、インド、インドネシア、ベトナム、パキスタン、スリランカをはじめとする南アジア諸国は、世界市場で互いに競合している。南アジアの繊維製品・衣料品の世界輸出量は、過去 10 年間で著しく増加した。繊維・アパレル産業は、この 30 年間に生産の大部分を途上国へ移転し、低所得国は現在、世界の衣料品輸出の 3/4 を占めている³⁶。

日本：海外への業務移転とファスト・ファッション革命

日本は世界の繊維・アパレル産業において、最大のプレーヤーの一つである。輸入量（消費量）の 8% を占め、市場規模では EU と米国に次いで 3 位である³⁷。さらに、日本は長年にわたって、繊維とアパレルの生産設備に関して、高い品質基準を設定してきた。欧米の最高級ブランドは、特定の商品に要求される品質が非常に高いため、価格に関係なく日本での調達を行っているほどだ。それにもかかわらず、これまで日本の地元産業への投資はほとんどなく、現在、海外への業務移転のプロセスが進行中である。

また、こうした背景をさらに複雑にしているのは、日本のファッション業界が現在、輸入衣料品の約 90% を占めている中国からの集中的な供給を減らしていることだ³⁸。

この移行を促している動機には、主に中国での製造に関連する労働コストの増加と、おそらくは、領土問題に起因する日中間の敵対関係の高まりがある。これは地域のサプライ・チェーンと既存の生産能力に多大な影響を及ぼしかねない。日本は、中国からの衣料品の輸入では世界第 2 位で、その輸入に占める東南アジア諸国の割合は現在わずか 7% である。日本の戦略的な展望により、これらの国々からの総輸出量は容易に現在の 2 倍または 3 倍になる可能性があり、アジアから調達する欧米の輸入業者に価格圧力をかけることになるかもしれない。

考慮に値するもう一つの変数は、日本の消費者の志向や好みの変化である。例えば、日本の主要なアパレル企業のユニクロは、現在、アジア最大のアパレル・チェーンである。ユニクロは、より少ない種類の製品をより低価格で提供することに焦点を絞っている。ユニクロの柳井正代表取締役会長兼社長は、最近のインタビューで、「一般に、アパレル業界では、継続的なプロセス改善や、完璧なデニムを 1 枚作るといったことではなく、トレンドを追いかけることが大切である。ユニクロは先を考えている。どうしたら、新しく、斬新な製品を生み出し（中略）、すべての人に売ることができるかを考えている」と述べた³⁹。ユニクロの成功からくっきり見えてくるのは、ファスト・ファッションの台頭と、持続可能性を意思決定の方程式に盛り込むという課題である。日本の消費者にとって、以前は品質が主な決め手だったが、今では価格とファッション性が決定に影響を与えている。日本の消費者を対象に行われた 2010 年の調査によると、最もよく利用する店の気に入っている特徴として、価格の手頃さ・低さを挙げた人は 51% おり、1999 年の 38% より大幅に増加した⁴⁰。ファスト・ファッションに加えて、生地や機能性などの要因もかなり考慮されるようになった。ゆるやかに成長する経済、購入チャネルの移行（インターネット・ショッピングが増加中）、購入品の価値を最大にしたいという願いのすべてが、現在見られる好みの変化に織り込まれている⁴¹。

4.2 最前線：社会・環境面の主な課題

単純労働者を正式雇用吸収できることを考慮に入れば、繊維・アパレル産業が発展に果たしている一般的な重要性は計り知れない。産業革命を経験した国々では、ほぼつねにアパレル産業が移行の先陣を切ってきた⁴²。私たちのオンライン調査で世界の繊維・アパレル産業の労働者への貢献について尋ねたとき、回答者の 82.6% が「働いて給与を得る機会の提供」を上位三つの選択肢の一つに選んだが、アパレル産業は、先進国と途上国で同様に多数の単純労働の雇用を生み出すことに加え、比較的近代的な技術を低い投資コストで導入・利用し、前方からも後方からも経済とつながることで、発展の配当を増やすという状況を提供している⁴³。織機などの機械は、40 年以上前のものが多く、より新しい設備の導入が、生産力の増大と効率の大幅な向上をもたらすだろう。

衣料品の輸出は、生産国に経済発展をもたらすことが多いが、衣料品はまた、発展途上市場に、劣悪な労働条件と深刻な汚染をもたらしてきた実績もある。ラナ・プラザの事故によ

り、ウォルマートなどの買い手はすでに、多層階の工場からの購入をやめている。そして、事故そのものは、業界と途上国が経済発展を遂げるなかで、残念ながら繰り返し直面する社会と環境の課題の多くを象徴している⁴⁴。労働者の権利、賃金水準、安全衛生は、解決すべき主な社会問題であり、生産性を高めることは、その資金調達を可能にするために不可欠である。労働者の権利は、広い意味で児童労働、強制労働、移民による労働を含むと理解されるものだが、繊維・アパレル産業の地域の文脈において最も重要な課題である⁴⁵。

賃金水準も、優先順位が高く、議論が分かれるもう一つのテーマであり、生活賃金についての議論が激化している。例えば、バングラデシュの議会は、国内外の圧力に応じて、2013年7月15日に国の労働法の改正案を通過させた。最近までのバングラデシュの衣料労働者への最低賃金は世界で最低の約38米ドル/月であった。多くの労働者の抗議により約250カ所の繊維工場が一時的に閉鎖されたのち、同国の衣料労働者の月額最低賃金は、2013年12月1日から77%引き上げられて5,300バングラデシュタカ（68米ドル）となった⁴⁶。単に移転や下請けを増やすことなく、体系的に賃金を上げる唯一の方法は、生産性を向上させることである。多くの生産国は、非熟練・低賃金の戦略からの脱却を目指すべきである。最近のラナ・プラザの事件が示すように、現在、職業安全衛生（OHS）が、繊維・アパレル業界の主な焦点である。国際労働機関（ILO）によると、労働関連の災害・疾病は依然として深刻な問題で、その原因は、工場での安全衛生基準へのコンプライアンスの欠如のまん延など、幅広い地域特有の要因である⁴⁷。この分野で取り組むべきことは多い。バングラデシュでは、輸出向けの生産を行っている5,600以上の工場の大部分で、整備の性能向上が必要だ。しかも、この部門は成長の最中にある。こうした傾向から単純に推定すると、工場の合併が積極的に行われない限り、2020年までにバングラデシュの労働者の数は1,200万人以上、工場は1万以上に達するだろう。バングラデシュについては、後述のコラムで論じる。

社会・環境問題は、繊維・アパレル業界の持続可能性の最前線にあり、対応する必要がある。しかし、労働者の権利、生活賃金、安全衛生に取り組む主要な当事者の組織的な能力を見ると、当事者の一部をより大きく効果的にする構造的な努力なしに、今ですらこれらの問題に取り組むには十分ではない能力を同時にどう育成できるか、想像し難い。つまり、社会・環境的なパフォーマンスを改善できるように、新たな能力を稼働させなくてはならない。この追加の対処能力を生み出すためには、「持続可能性は経済的な利益の源泉になりうる」と理解できるように考えを転換することが必要条件である。私たちの調査に回答した専門家の一人は、「労働者の安全や労働者の権利といった表面的な問題に関するパフォーマンスの不断の改善は、競争優位性で見なされるべきである」と述べた⁴⁸。

バングラデシュ：急速だが持続可能ではない成長

バングラデシュは、1980年代半ば当初から、繊維・アパレル産業が発展に大きく貢献すると同時に、グローバル化には暗い側面もあるということを常に思い出させるものとなっている⁴⁹。同産業は著しく成長し、現在はGDPの約20%、総輸出収入の80%を占め、400万以上の直接の雇用を生み出している⁵⁰。私たちのオンライン調査の回答者の圧倒的多数は、この成長傾向が今後1年半から2年続くと予測している。52.94%は、バングラデシュでの取引高が少なくとも「現状と同じ」とし、41.18%は「増加する」と予想している。バングラデシュの既製服の輸出は、同国の2012年7月から2013年6月の会計年度で215億米ドルに達した⁵¹。バングラデシュでは、アパレルがGDP成長の主な原動力となっており、1990年代から貧困を1/3削減する上で役立っている⁵²。

また、バングラデシュは、中国は別として、南アジア最大の生産クラスターとして浮上している。バングラデシュには、既製服工場が5,600以上あり、各工場には平均1,500~2,000人の労働者がいる。インドネシアには約2,450、ベトナムには約2,000、カンボジアには260の既製服工場があるが、バングラデシュは、南アジアでのこうした主な競合国を大きく引き離している⁵³。バングラデシュの市場の産業クラスターは、地理的に小さな地域に集中しているため、輸送や下請けが容易であり、バングラデシュは他の大規模生産国であるインドやパキスタンに対して有利である⁵⁴。バングラデシュの同産業の成長の実績と予測は目覚しく、売上高の予測は2020年までに2010年比で3倍となっているが、安全衛生問題の対応がされず、今後、事故の数が成長に伴って増加するとしたら、現実的に売上がそれほど増加するとは想像し難い⁵⁵。実際のところ、バングラデシュの可能性については、さまざまな見解がある。ゴールドマン・サックスの元チーフ・エコノミスト、ジム・オニールらは、人口密度が高く、若者の数が多い同国は、世界で最も活気のある経済の一つになる可能性があると考えている。オニールは、バングラデシュを、次の経済成長の波を率いる「ネクスト11」(N-11)に含めている⁵⁶。一方で、バングラデシュという国は、政治的内紛があり、インフラも能力を超えて使われているため、発展の可能性は塞がれており、官僚主義、汚職、エネルギー不足、常に存在する社会不安のリスクによってビジネスが妨げられているという見方もある。

バングラデシュが自国の多数の人々に恩恵を与える高度な経済成長を実現するためには、現実と野望の間のギャップを埋める必要がある。競争力を損ねない方法で、同産業の社会・環境のパフォーマンスをレベルアップする対策をうまく配置する必要がある。私たちの調査の回答者の一人は、一般特惠関税制度(GSP)というかたちでバングラデシュに国際支援が与えられたら、同国は同じ成長率を維持し、輸出量は今後5年間で300億米ドルを超えることができるだろう」と述べた⁵⁷。さらに、バングラデシュの衣料品生産は、この地域ではかなり競争力を有する位置にある。同国には生産する製品の品質を向上させる能力があり(特に、日本とタイからの海外移転による生産が増えているため)、ミャンマーなどの新たな生産の産業クラスターに対する競争力を保っている。これにより、特にファスト・ファッションに注目し、高級品市場への移行を狙う投資家たちにとって、バングラデシュは魅力的になるはずである。

私たちのオンライン調査で、回答者に今後1年半から2年の間に、活動拠点を移す(バングラデシュから撤退する)ことを検討しているか尋ねたところ、91.18%が「検討していない」と答えた⁵⁸。これは同国にとっては期待が持てる答えだが、市場の魅力(および高級品市場への移行を目指す企業の拠点としての役割を果たす力)は、ますます疑問視される。成長と発展が続くと、すでに深刻なインフラ不足の限界が試されるからだ。こうした限界を克服し、ラナ・プラザのような事故が今後大幅に増える可能性を避けるカギを握っているのは、物理的なインフラと人的資本を適切に向上した持続可能なサプライ・チェーンであろう。

5 消費と生産のパターンを変える

繊維・アパレル業界の社会・環境のパフォーマンスを改善し、業界の変革が本当に実行可能になるために必要なレベルの生産性と競争力を生み出すことは可能であると示す証拠がある。しかしながら、問題は体系的な性質を備えているため、対応も体系的でなければならず、持続可能なバリュー・チェーンの創造が核にある。本章では、エシカルな消費者市場とファスト・ファッションの出現など、サプライ・チェーンの合理化における主な展開、新しい資金の調達先の必要性、サプライ・チェーンの透明性に焦点をあてることが評判リスクにどのような影響を及ぼしているかなど、変革の必要性に影響を及ぼすすう勢を取り上げる。

5.1 ファスト・ファッション vs エシカルな消費者

2007 年 4 月、ロンドンのオックスフォード・ストリートにあるプライマークの新店舗が開店し、手頃な価格の新しいファッションを真っ先に手に入れたという欲求に突き動かされた、3,000 人以上の買い物客が押し寄せた——そして、そこに残されたのは、怪我をした店員と、踏みつけられた買い物客、呆然とした警備員だった⁵⁹。多くの業界では、持続可能性の課題が主流派を動かすことで業界を変えつつある。だが、繊維・アパレル業界は（いまのところは）そうではない。パタゴニアなど数社の倫理的なアパレル・ブランドの成功は、消費者の需要と“グリーン”の実績の力を証明している。というのも、それは、ニッチ市場と主流の市場の違いを教えてくれるからだ⁶⁰。

それでも、一般的なすう勢を反映して、繊維・アパレル産業でも持続可能性への配慮の重要性が高まり始めた。PR コンサルティング会社のエデルマン社が 16 の市場の消費者 8,000 人を対象に調査を行ったところ、「消費を通じての持続可能性への関心は高まり続けている」ことが明らかになった⁶¹。2008 年以来、消費者の 86%は「企業が本業での責任を果たすのと同じ程度、社会への影響にも注力すべきだと考えている」と答えている。しかし、多くの人々が持続可能な買い物に関心があると述べる一方で、デロイト社の調査によると、実際に持続可能な製品を購入するのはわずか 20%だという。この調査では「人々が製品に求めていると述べていることと、実際に購入するものとの食い違いは、ロハス層における著しい市場成長の可能性を示している」と結論づけている⁶²。状況を複雑にしているのは、多くの消費者はより持続可能な消費をしたいと思っているものの、値段が高いとそうしないということだ。

こうした傾向は、先進国だけのものではない。まさに逆を示す証拠がいくつかある。研究者によると、ブラジル、中国、インド、マレーシア、アラブ首長国連邦などの中間所得国の中産階級の消費者は、先進国の中産階級の消費者よりも、目的を持った企業や製品を好む傾向がある⁶³。これは一見、意外かもしれないが、これらの新興市場での持続可能な消費者の拡大は、一般に非常に勢いがあると言われており、エデルマン社の調査では「目的強気相場」と称されている。こうした「強気相場」の消費者は、持続可能な製品への自らの関心に従って行動する傾向が強い。実際、多くの国々で「持続可能」のラベル表示は、実は高品質を意味する。消費者保護や製品の安全と衛生に関する規制が弱いところでは、そうした「ほぼ同じことを意味する」表示が消費者の意思決定の重要な指針となる。「月に一度以上、持続可能な買い物をする」割合は、「強気相場」の消費者で 62%、ほかの地域では 37%である⁶⁴。

これまでのところ、繊維・アパレル産業の消費者需要がそれだけで上流の生産工程に影響を与えるだろうという兆しはほとんどない。これは、私たちが業界の変革の見通しについて考える上で、認識すべき重要な留意事項である。一般の人々を教化しようとする立派な試みはたくさんあるものの、今のところ、持続可能な消費者のファッションは、小さなニッチ市場のようである。大部分の消費者は、労働者の賃上げやより安全な労働条件を求めるよりはむしろ、破壊的な低価格でファスト・ファッションを手に入れたいと願っている⁶⁵。バイヤーは、ファッション性のある製品は融通が利いて素早く出荷できるサプライヤーから、ベーシックな製品は最安値の国から調達する傾向がある。

ファスト・ファッションとクイック・レスポンスの間には重要な違いがあることを考えれば、このダイナミクスは最初に見たときに思うよりも複雑である。ファスト・ファッションはクイック・レスポンスから生まれたものだが、それぞれコンセプトは異なる。クイック・レスポンスはベーシックな製品の補充購入に関するものだ。ファスト・ファッションは、新しい商品におけるクイック・レスポンスであり（補充はほとんどまたはまったくない）、非常に多種多様なスタイルの少数の商品がより頻繁に出荷される。いずれの場合も、調達する量の変動と求められる出荷スピードが生産者にとっての大きな負担となる。通常は、受注の一部を、多くの場合、劣悪な労働条件が特徴的である労働搾取工場へ外注することが多い。そして、注文を処理する上でこうした工場が果たしている役割は、外国の買い手には見えないままである。

5.2 サプライ・チェーンの透明性の事例

そのうちに持続可能な消費行動が主流派を動かしていくことは間違いないが、いま業界の変革に関わるべき理由は、リスク管理と効率向上の確保に関するものだ。全国レベルおよびグローバルレベルの主要企業、アパレル・メーカー、繊維・アパレル業界の中間業者の役割と関係は、近年ますます曖昧になってきた⁶⁶。2008年の金融危機が原因となって、主な消費者市場では景気後退が長く続いた後、競争が激化している。「適者生存」が最重要点である。サプライ・チェーンの合理化は競争力を保つ方法の一つであり、それが業界の外面を変えつつある⁶⁷。「脂肪をそぎ落とすこと」によって、主要企業は最も能力と信頼性の高いサプライヤーとだけ関係を保つようになりつつあり、サプライ・チェーンの規模と範囲は大幅に縮小している。シンプルさが最も重要だ。バイヤーが取引をしたがっているのは、世界の主要市場の近くに戦略的に位置している、より大型で能力の高い、より少数のサプライヤーである。バイヤーは、調達先の卸売販売業者の数を集約しようとするにつれて、こうした卸売販売業者には衣類、アクセサリ、履物についてより幅広い商品を扱うよう要求している⁶⁸。

サプライ・チェーンの合理化やリーン・マニュファクチャリングと同時に、企業における持続可能性と透明性への注目が各所で高まっている。何についても社会・環境面でのより高い基準を求める消費者需要が高まっていることから、欧米ではサプライ・チェーンの透明性の必要性が増してきており、その過程で繊維・アパレル業界に影響が及んでいる。私たちのオンライン調査の回答者は、「サプライ・チェーンの透明性確保」を競争力と責任のあるグローバルなソリューションを達成するための、最も強力なツールと位置づけた⁶⁹。台頭しつつある消費者意識にとどまらず、アドボカシー団体の活動と、ナイキやパタゴニアなどのさらに意欲的な企業の社会的責任（CSR）プログラムの模範効果によって、アパレル業界での環境面でのコンプライアンスの必要要件と社会的な取り組みが表舞台に登場している⁷⁰。枠組みの条件を変える重要な政治的な取り組みも進んでいる。地域レベルでは、2010年9月に「2010年サプライ・チェーンの透明化に関するカリフォルニア州法」が米国カリフォルニア州のアーノルド・シュワルツェネッガー知事の署名により成立した⁷¹。この法律は、製造業者が関与する活動について情報公開を行い、人身売買や奴隷化を防ぐためにサプライ・チェーンを監視することを目的としている。情報開示によって、企業や消費者は、購入する製品や取引先の企業を選ぶ際に、より情報にもとづいた決定ができる。情報技術（IT）が作業現場レベルでの透明性を実現するうえで果たせる役割は、後述のソリューションについてのコラムで述べる。

米国の連邦レベルでは、オバマ政権がアパレル業界での虐待や酷使に対する懸念を示し、象徴的な決定として、2013年6月、37年前からバングラデシュとの免税措置を行ってきた貿易優遇措置を停止し、工場とブランドに安全基準を守るよう圧力をかけた⁷²。衣料品はこれまで優遇措置の対象ではなかったもので、影響が及ぶのはバングラデシュの輸出品の1%未満だが、オバマ政権の制裁措置により、この業界の劣悪な労働条件の「見える化」が進み、

バングラデシュの貿易特惠を停止するという、同じような選択肢を検討しているEUでの審議に情報を提供することになった⁷³。

業界レベルでも、変革への取り組みが進行中である。例えば、持続可能なアパレル企業連合（SAC）は、100以上の主要な衣料品・履物のブランド、小売業者、サプライヤー、非営利・非政府組織など、業界全体が参加する団体であり、世界各地で衣料品と履物製品が環境（および社会）に及ぼす影響を減らそうと取り組んでいる⁷⁴。この連合は高い目的をめざしており、特に環境影響という点で、メンバーが自由に使えるツールは、製品のデザインと生産の決定に関する透明性を作り出す上で非常に有効である。

進捗を実現するための一つの必要条件は、廃棄物を出す「出口」（エンド・オブ・パイプ）ではなく、「入口」（フロント・オブ・パイプ）の視点を採用することだ。これは、スイスに本部を置く独立機関、ブルーサインが注力している点である。ブルーサインは2000年に繊維と化学物質の専門家グループが設立したもので、世界的な認証事業者のSGS（Société Générale de Surveillance）が運営している。ブルーサインは、環境汚染と労働者の安全と衛生に多大な影響をもたらす化学物質の使用について、フロント・オブ・パイプのラベリングを運営している会社である。ブルーサインは化学産業、ブランド、繊維・アパレル製品のサプライヤーと連携しながら、包括的なプロセスを用いて、主に環境に与える影響の透明化をはかり、適切な工程を見出し、スクリーニングを行った化学物質のリストを提供している。このプロセスは、総合的な資源生産性を大きく高める促進剤となり、やがては大幅なコスト削減をもたらすことができよう。最適化された生産工程と、環境への影響が最小限であると事前に認められた化学物質のリストをもって運用される、そのようなフロント・オブ・パイプのアプローチは、迅速な注文処理で予定されている注文が生産者に届くときに、環境面での持続可能な工程が準備できているための唯一の方法である。

ブルーサインの主な強みは環境面にある一方、フェア・ウェア・ファウンデーション（FWF）は世界各地の労働者の生活を改善することに専念する国際的な非営利の検証の取り組みである⁷⁵。FWFは欧州7カ国に拠点を持ち、90の会員企業と共に、衣料労働者の労働条件を改善するため企業や工場と協力しており、サプライ・チェーンにおける労働条件に関するブランドとの連携では、先駆者的存在である。大部分は高級品市場の120以上の専門衣類・スポーツブランドが参加しており、生産国はアジア、欧州、アフリカの15カ国で、バングラデシュも含まれている。会員の製品は世界各地の80カ国以上の2万を超える小売店で販売されている。だが、会員に大口バイヤーがいないため、同団体のプロセスの主要な要素がどのようにしてさらに主流化できるかは疑問視されている。さらに、私たちのオンライン調査で「最も影響が強く有望な基準は何だと思うか？」という質問に対して、最もよくある回答は、FWF、公正労働協会（FLA）、ブルーサイン、オーガニック・テキスタイル・世界基準（GOTS）、そして国際労働機関（ILO）の基準だったが、回答者の1/4近くは、「世界の繊維・アパレル業界で影響力があり有望な基準が現在存在していることを知らない」または「存在しているとは思わない」と述べた。

労働条件と生活賃金は、バングラデシュのラナ・プラザの事故の後、はるかに厳しく監視されている。あの事故によって、バイヤーはバングラデシュの繊維・アパレル業界の安全性について行動を起こすようになった。バイヤーは、一方では主に欧州のバイヤーが資金援助をしている「バングラデシュにおける火災予防および建設物の安全に関わる協定」に、他方では、米国のバイヤーが主導する「バングラデシュの労働者の安全のための同盟」に取り組んでいる⁷⁶。いずれも、建物と火災の安全という、現在もっとも明らかな問題に注力している。

作業現場の透明性を大きく飛躍させる技術

アパレル業界での主な問題は、内部関係者が呼ぶところの「監査の不正」である⁷⁷。これは、社会・環境の要件を満たしていない衣料品工場を監査する際に、不適合が明らかであるのに「不適合なし」としたり、簡単に是正でき、比較的軽微な不適合のみを指摘したりすることである。例えば、英国の持続可能なファッションに関するジャーナリストのルーシー・シーグルは、「目薬」というあだ名の監査員について書いたことがある。その監査員に「目薬」というあだ名がついているのは、深刻な違反には知らん顔をするのに、工場の救急箱だけはいつもチェックして、「目薬がない」と言うからだ⁷⁸。衣料品工場での実際の労働状況を文書化することは、困難な作業であるが——私たちのオンライン調査では、業界で最悪の慣行の一つは「インターネットを使って証明書を複製し、Photoshop で偽の証明書を作ること」だという回答があった——、透明性を高めるために、IT（情報技術）の力を活用する、興味深い取り組みが現在進んでいる⁷⁹。例えば、レイバー・ボイス（LaborVoices）という米国カリフォルニア州に拠点を持つ、民間で営利目的の社会的企業は 2012 年に、インドのバンガロールの 300 名以上の衣料労働者がいる 20 以上の工場を対象とした実験を開始した⁸⁰。メッセージの送受信を行うためのセキュリティ付きの通信プラットフォームを使ったアプリケーション・ソフトウェアは、労働者が携帯電話から無料でアクセスできるもので、地域の言語でプログラミングされている。目指しているのは、報復からの防衛策として労働者の匿名性を守りつつ、地域の労働法、人権、結社と団体交渉の自由などの問題について、地元の声を記録し、啓発メッセージを直接流すことだ。送り手側のプラットフォームは、シンプルな IT を基盤としており、情報を伝達したり、労働者が触発されるような関連情報にアクセスできるよう、訓練したりする。工場内の労働条件について労働者から直接リアルタイムで情報を集めることは、サプライ・チェーンの透明性を高める上で、破壊的な強い力を持つ可能性がある。レイバー・ボイスの CEO 兼設立者であるコール・ギルは、同社のミッションについて次のように述べている。「私たちレイバー・ボイスは、これまでずっと欠如していた、工場労働者からの直接的なフィードバックにもとづく早期の警告システムを提供することによって、サプライ・チェーンの透明性を高める支援をする。私たちは、労働者に自らの発言を通して力を与えることで、私たちの顧客が強力な安全な基準と適切な労働条件を手に入れるように支援する」⁸¹。

工場や地域、業界全体で、携帯を使った仕組みでボトムアップ式に情報を集約することは（理論的には）その規模が本格的になれば、基準にもとづいて必要な行動を明確に示す、企業の「サプライ・チェーンについての情報」を生み出すことができる。レイバー・ボイスのビジネス・モデルでは、バイヤーは独占的契約期間中、調達先の工場に関するこの情報に直接、独占的にアクセスすることができる。しかし、独占アクセスには期限があって、最終的には情報はより広範囲に公表される。それによって、先手を打っての行動や、または問題が起きた場合の被害抑制などへのインセンティブを提供する。レイバー・ボイスはこの実験で「賃金」「時間」と、「超過勤務の賃金と時間」についての定量的な記録を収集し、そして匿名にせず発言することを選んだ労働者が報告したバンガロールの工場内の労働条件についての証言を 90 件以上録音したと報告している⁸²。調べる能力を与えて透明性を高めようとするトップダウンの取り組みと、労働者の視点を明らかにするボトムアップの仕組みを組み合わせることは、実際、「社会による監査」を大幅に改善し、衣料品の製造が行われている職場での行動規範のより効果的な順守を実現する可能性がある⁸³。「業界の変革にとって、技術が万能薬になる」と考えるのは単純すぎるものの、世界中のどこでも低コストでリアルタイムの情報が収集できる装置にむけて世界全体が進んでいくことから、ほかにも、作業現場の状況を透明化し、現場の労働者の目でサプライ・チェーンを変革する方策を支援するという、わくわくする新しい可能性が生まれる。

かつてないほどの低コストで誤った情報が流れる一方、透明性が増大する展望もある。こうした、事実上の情報技術による激しい闘いにおいて、情勢を変化させるための論理的な次のステップは、ソリューションのデザインに携帯電話の事業者を関与させることである。携

携帯電話業界は、世界のバリュー・チェーンで（およびそれを越えて）パフォーマンスを高めるための促進剤になり得る。特に、移動体通信網が従来の固定電話技術を超えている発展途上市場ではそうである⁸⁴。簡単で安価で便利な携帯電話ネットワークへのアクセスは、現在広く利用することができ、遠隔地からでさえもアクセスが可能である。まもなく、誰でも何でも接続できるようになるだろう。

研究によると、新しい携帯電話サービスは、2020 年までに年間 77 億米ドルの恩恵を世界の労働者の生活に与える可能性がある。また、新しいサービスへの接続が推定 1 億 7400 万件に達し、生産性が向上することで、組織にはさらに 306 億米ドルの恩恵をもたらさう⁸⁵。アクセントゥアとボーダフォンも、「移動通信によって、新興経済国および移行経済国では労働生活は大幅に改善され、組織には商業利益がもたらされる。例えば、新しい雇用機会、労働条件の改善、タイムリーに関連のある研修サービスの提供、モバイルによる送金の仕組みを使った賃金の安全な支払などである」と述べている⁸⁶。

その可能性は、本当にある。また、考慮する価値があるのは、グラミンフォン、ロビ・アクシアタ、バングラリンク、エアテル、シティセル、テレトークといったバングラデシュの大手通信事業者が提供するレイバー・ボイス型のソリューションのような、ボトムアップのコミュニケーション・ツールの見通しである。作業現場の透明性が広範に実現するだけでなく、バングラデシュでの 3G の到来とともに通信事業者がデータ・サービスの提供の準備をするにつれ、ビジネス・チャンスがある⁸⁷。つまり、変革のためのソリューションを評価する際は、従来のステークホルダーの枠の外にある、業界を超えた協働の可能性についても検討する必要がある⁸⁸。

5.3 資源生産性の隠された宝

総合的な資源生産性は、ある量の資源を使ったときのモノの生産とその時の環境影響などの外部性を測るものだ。完結した生産工程において、使用する資源を可能なかぎり少なくすることは、自動的にコスト効率を高め、環境への影響を減らす（総合的な資源生産性を上げるために必要な投資に照らし合わせて、節約された資金と外部性を評価しなければならない）。繊維メーカーの文脈でいえば、持続可能な部材の使用や、生産の最適化、排水処理技術の利用によって、排水量は最大 50% も改善することが多い。ここには、水環境への影響を最小限に減らすのと同様に、水循環に浄化水を戻すことも含まれている。エネルギー使用量は 40%、化学物質の使用量は 20% 削減することができる⁸⁹。繊維・アパレル産業が将来的に循環型経済へ移行する意味合いについては、後述のソリューションについてのコラムで論ずるが、まずは実例を見てみよう。

スリランカの MAS ホールディングスは、設備を改善することで潜在的な経済価値が生み出されることを、説得力を持って示す例である⁹⁰。MAS ホールディングスは、スリランカ最大のアパレルメーカーで、最も優れたアパレルメーカーだと考えている人々もいる。持続可能性、効率性、環境への影響が少ないことに重点を置いており、しかも、それは利益を生んでいる。MAS ホールディングスのグループ企業、MAS インティメイツのテュルリ (Thurulia) 工場は、1 万平方メートルの施設で、約 1,300 人の従業員が働いている。MAS ホールディングスの工場ではトップクラスで、環境性能評価システム (LEED) のプラチナ認証を受けている⁹¹。工場の建設費用は 266 万米ドルで、スリランカの従来型の工場よりも 25% 高い。テュルリ工場についての以下の詳細は、環境のパフォーマンスという点で何が可能かを考える目安となる⁹²。

- ◆ パッシブデザインによって、熱負荷が下がる。効率のよい蒸発冷却設備が室内温度をセ氏 27~29.5 度に保つ（スリランカの平均的なアパレル工場ではセ氏 35~36 度）一方で、平均的な工場が消費する冷却のためのエネルギーのわずか 25% しか消費しない。

- ◆ 建物周辺に植樹することで、施設と地面に影ができ、建物の温度を推定 1 ～ 2 度低く保つ。
- ◆ 熱帯地方では、屋根の熱負荷が熱の増加と室内の不快さの最大原因だが、グリーン・ルーフ、太陽光発電を載せた屋根、クール・ルーフを組み合わせることで制御されている。グリーン・ルーフは建物の 1,757 平方メートルを覆っている。管理棟の短い部分に設けられたコンクリート製のルーフデッキのスペースに、グリーン・ルーフが設置されている。芝土と植物で覆われた、この高熱量の屋根は、建物に熱を伝えずに熱を吸収する。クール・ルーフは軽量で金属性のルーフ・アセンブリで、生産スペースの上を長く覆っている。このルーフは、日射反射指数が 79 で、太陽エネルギーの 80% 近くを反射する。
- ◆ エネルギー源は太陽光と水力で、再生可能かつカーボン・ニュートラルである。出力 25.6 キロワットの太陽光発電屋根システムが、工場の電力需要の 10% を供給している。公共の送電網に接続された小規模な水力発電所が、工場の電力の残りの 90% を供給している。
- ◆ スマート照明も使用されている。作業区域は、マシンに取り付けられた高効率の T5 管と発光ダイオード (LED) ランプという作業用照明で照らされている。針の先にちょうどよい量の光が当たるようになっているのだ。このシステムの場合、照明器具の数は通常の約半分でよい。自然光の利用を最適化することがデザインの特徴である。
- ◆ エネルギー効率を考えて、ダイレクト・ドライブ・サーボ・モータを搭載したマシンが選定されており、縫製で使用されるエネルギーは 15 ～ 30% 削減されている。
- ◆ 敷地内に入る水は、一滴逃さずすべて雨水集水システムで管理されている。飲料水の消費量は、同じ規模の工場の約半分である。
- ◆ 休日と週末には工場で使用されない太陽光と水力によるエネルギーは、スリランカの主要な送電網に送られ、売電される。

循環型経済の出現による、アパレル・ビジネス・モデルの混乱

過去 300 年の経済の進捗は、線形型のロジックによって進められてきた。つまり、生産の追加的要素の使い捨てに応じて、経済成長の大部分が得られる、というものだ。このモデルは人類に役立ってきたが、20 世紀半ばになると、資源の有限性と人間の活動が地球に及ぼす影響が明らかになってきた。将来的には、2010 年から 2025 年にかけて、食品のカロリー消費量は 24%、食費は 57%、包装は 47%、耐用年数を経た資材は 41% 増えると推計されている⁹³。2050 年までに人口が 90 億人まで増えるという現在の人口増加のシナリオのもと、これらの増加が何を意味するかは想像するしかない。

資源の制約が厳しくなることに対応し、さまざまな業界では今や、生産は「ゆりかごから墓場まで」ではなく、「ゆりかごからゆりかごまで」という循環型モデルに徐々に移行しつつある。つまり、資材、製品、プロセスの革新、不要な廃棄の回避（包装において、また、廃棄物の再利用、製品の長寿命化）を通して、生産要素の総合的な資源生産性にますます注目が集まっているのだ。衣料品では、現在の産業モデルは同じような構造で、販売され、使用され、廃棄物として捨てられるモノを製造するために原材料が使われている⁹⁴。「ファスト・ファッション」の到来により、アパレル・バリュー・チェーンを通して、資源のスループットがさらに増えることになった。研究者たちは、ファッションを含む日用消費財（FMCG）産業は、短期間に、消費財の 80% が回収されない（18% は分解のために、2% はリユース用に回収）現在のモデルから、非回収率が 50% まで下がるモデルに移行するだろうと論じている⁹⁵。この見方によると、循環型経済への移行により、5,950~7,050 億米ドルのコスト削減の機会がもたらされ、そのうち 10% は衣料品だ⁹⁶。すでに使用済み衣類の回収率が高い国もある（英国は 65%）⁹⁷。

より循環型のビジネス・モデルにどれほど速く移行するかはわからないが、次世代の持続可能な衣料品は、サプライ・チェーン全体の労働条件と環境のフットプリントについて包括的に取り組む必要があるばかりでなく、直線型から循環型の経済モデルへ移行しなければならないことはわかっている。現在の循環型の初期段階において、二つの循環型モデルが特に有望に思われる。一つは、回収率とリサイクルを増やすことで、使用済みのものを最適化すること。もう一つは、協働型の消費モデルによって⁹⁸、衣服の循環期間を長くする方法を見つけることだ。生産工程での資源効率を大きく上げることは、三つ目の循環モデルの可能性となり得る。論理的に考えると、業界の主要なプレーヤーが自らのビジネス・モデルを循環型にすることができれば、コスト構造が変わり、ほかのプレーヤーも適応せざるを得ない比較優位性を作り出すことになるだろう。しかし、そうした展開がどれほどすぐに起きるかは、予測し難い。

6 産業の変革の主なレバー

アジアの台頭やファスト・ファッション、サプライ・チェーンの透明性向上といった傾向は、産業を変革し、社会的・環境的なパフォーマンス向上に向けての基準を上げる。するとますます、生産性と競争力の向上と、社会的パフォーマンスの両立が可能となる。このことは当然、「実際、どのようにそのチャンスをとらえるか？」という問いを提起する。したがって、このセクションでは視点を変えて、産業の変革を促進する主要なレバレッジ・ポイントをいくつか取り上げる。私たちの研究では、ステークホルダーが本格的に関与した場合、投入した資源と労力の何倍ものメリットを生み出す可能性のある、一連のレバー（手段）を見出した。どの生産者、買い手、ステークホルダーも、単独ですべてのレバーを「引く」必要はないが、すべてのレバーが実行に移されることが重要である。共同行動やステークホルダーの関与に加え、次の行動が非常に重要である。

1. 総合的な資源生産性と透明性を向上するために、サプライ・チェーン全体を見渡す
2. 投資によって産業インフラを改善する
3. これまでにないほどの意欲を持って労働条件を改善する
4. 先進的メーカーのベスト・プラクティスを研究し、横展開する

ある国が発展段階をあげていくときに、どのような将来の可能性があるかを理解するために、次のコラムではタイの例を示す。

スポットライト タイ：ステップ上昇中——アジアへの小売の玄関

タイは、既にグローバルな製品輸出国であるとともに、東南アジアで2番目に大きな小売市場でもあり、市場規模は2012年には7%増加して、447億米ドル（GDPの約16%）に達している。研究によれば、タイの小売市場は、新規の国内および海外小売ブランドの投資により、2013年には15~20%増加して520億米ドルに達するとみられている⁹⁹。この小売市場の成長がより広範なシナリオとして示唆するのは、タイがこの地域のある種の流通センターになることにより、繊維・アパレル業界でASEAN（東南アジア諸国連合）でのさらに重要なプレーヤーとなる準備ができている、ということだ。この変化は、開発の成功の結果であり、業界が以下の段階にあるという事実によるものだ。つまり、（1）国内の製造業が近隣国への海外移転によって置き換えられる割合が増える、（2）若い世代がアパレル産業のような労働集約的で低賃金の業界への就労に興味を持たず、労働力がますます不足することで、製造業市場が次第に持続不可能になる、（3）小売部門が急速に拡大している。簡単に言えば、タイは、ある国が発展の段階を上ることに成功したときに何が起こるかを示すよい例なのだ。

2012年、米国およびEUへの衣料品と繊維の輸出は減少（それぞれ14.1%、24.3%）した。同時に「繊維と衣料品の総輸入額は、38億623万米ドルで、2011年の同時期より1.62%増」となり、この増加分の大半はASEANからのものだった¹⁰⁰。さらに、次世代の労働者たちは工業化の恩恵を享受しており、自動車やエレクトロニクス、サービスや娯楽産業など、アパレル産業以外のより賃金の高い業種への移行が進んでいる。この労働力（特に熟練労働者）の逼迫は、短期的には深刻とはならないようだが——2017年までは労働力が200万人増加すると予想されている——、高齢化と次世代の好みの変化により、この傾向は10年以内に実質的に逆転するだろう¹⁰¹。

タイで起きている大きな変化は、アパレル産業にとって多くのことを意味している。なかでも重要なのは、タイは地域市場における戦略的位置にあるため、ASEANの主要消費市場である中国、日本、韓国などへのアパレル輸出の自然発生的な流通クラスターになっていることである。低賃金の衣料品製造国という現在の事業モデルは、もはやタイの現実を反映していないため、産業のマスタープランが必要だ。次の二つの傾向を見れば、この変化の必要性がよくわかるだろう。（1）2013年1月から、全国的な最低賃金が1日あたり300タイバーツ（約10米ドル）になり、現地生産にコスト圧力をかけている。（2）懸案のASEAN共通市場の導入（2015年に導入予定）により、ASEAN域内の低賃金国から非課税のアパレルが今後流入してくることになる¹⁰²。これに反応して、主に大手メーカーの間ではすでに海外生産の大きな波が起きている。タイ衣類製造者協会（TGMA）加盟企業の10%が、すでに製造工程をミャンマーやインドネシアのような他の市場に移し、デザインや流通ハブとしての競争力を強化させている。この割合は2年以内に25%に達すると予想されている¹⁰³。多くの小規模生産者にとっては、新しい生産拠点の法規制の枠組みを理解するための十分な支援が政府や他の機関から得られない場合には特に、このプロセスは非常に困難になるだろう。

将来に向けて、タイの生産者たちは、デザインに関する持続可能性の基準と、生産と流通における社会的・環境的パフォーマンス、そして経済的な競争力との関係を評価するよう、よいアドバイスを受けている。この変革の促進を支援しているのは、タイ衣類製造者協会が行っている海外貿易投資センター（OTIC）である¹⁰⁴。海外貿易投資センターは「製造業の海外事業の立ち上げ支援、および相手先商標製品製造会社（OEM）¹⁰⁵の、相手先ブランド設計製造会社（ODM）¹⁰⁶と自社ブランドの製造会社（OBM）¹⁰⁷への移行支援」を目的としている。タイ衣類製造者協会は、このようにして2番目のレバーを活用している。その目的は、タイの繊維・アパレル産業のインフラを改善し、この国のアパレル産業クラスターを、クリエイティブでグリーンな産業において、代替エネルギーと知識集約型経済をより活用する物流ハブとすることである¹⁰⁸。

6.1 レバー1：サプライ・チェーン全体の総合的な資源生産性と透明性を高める

総合的な資源生産性を高めるための前提は、何が可能であるかを理解することだ。ステークホルダーは、生産者がパフォーマンスを高め、基準に適合しようとしたときのアクセス障壁を下げるために、教育、透明性、バイヤーの継続的な改善という三つの面からの戦略に着手することができる。そして、基準を上げようとして、特定の基準の付加価値に関する混乱への対抗策をとることもできる。

自主的または「私的な」持続可能性の基準（以後、略して「基準」とする）は、バリュー・チェーンのガバナンスを可能とする。特に、国境を超え、または従来型ではない長いバリュー・チェーンにおいて役に立つ。基準という仕組みがあることで、生産者はグローバル市場における消費者の要求を知って、それに合わせて自らの設備やプロセスを調整することができる。自主的な持続可能性の基準は、より広範な規制の選択肢のうちの一手段であり、それを採択するためには通常、技術的および金融的支援と訓練が必要である。生産と消費のポスト近代化を考えると、このような自主基準には大きな利点がある。それは、常に数歩遅れがちな従来の規制ではなく、産業の専門知識の上に築くものだ、ということだ。これは、金融危機当時の金融サービス業界の事例で明らかである。基準の利用は、1990年代から急速に拡大し、現在では多数の業界でサプライ・チェーン・マネジメントと政策立案に影響を与えている。さらに、さまざまな商品における認証製品の販売高は（従来型の製品に比べ）二桁成長しているという実績が、基準や認証（オーガニック、フェアトレード、レインフォレスト・アライアンス、UTZ認証など）のビジネスとしての重要性を強めている¹⁰⁹。

他業界での経験から、持続可能な調達をすると企業がコミットメントすること——マースとキャドバリーが世界カカオ財団にコミットし、またはユニリーバが持続可能な農産物原材料に関わっているなど——が変革的な影響を及ぼしていることが示されている¹¹⁰。世界カカオ財団の場合は、マースが創始者であるが、生産量の増加（小規模農家の訓練、投入要素や組織の改善など）が企業の事業成長に役立ち、ブランドの評判の向上につながることに気づくと、各メーカーが協力しはじめた¹¹¹。世界のアパレル業界の基準や計測方法は、安全と衛生、水、エネルギー、廃棄物または化学物質など、サプライ・チェーンのさまざまな局面に沿ってバイヤーが有する改善の可能性についての透明性を向上するために役立つだろう。持続可能なアパレル企業連合（SAC）のような取り組みは、こうした最適化プロセスに効率的に取り組むために、企業が自由に使えるツールを提供するため有益である。しかし、行動が自己教育や実験にとどまらず、より良い慣行が徐々に新しい基準となるようにするためには、フェアウェアや他の基準の場合のように、外部報告による説明責任を求めることも重要である。

6.2 レバー2：（インパクト）投資によって業界のインフラを改善する

サプライ・チェーンの設備改善には、多大な投資が必要となる。しかしながら、バイヤーとサプライヤーの関係が、一般的には長期的な考えよりも取引中心であり、投資対象が受注の変動の多い、高リスクの新興市場に存在する業界の場合、資金調達は難題である。それでも、バリュー・チェーンを改善することによる大幅な財務見返りと社会的影響を考慮すると、繊維・アパレル産業のためのインパクト投資戦略の展開や取り組みは、前進するための実現可能で主要な方策である。試験的な資金の配分は、概念を証明する一助となり得る。

論拠を説明しよう。工場の物理的なインフラを改善するための投資資本が、対応型のコンプライアンスのアプローチを超えて進んでいくための手段を提供するとする。これは、現場で業界の変化を促す重要なレバーである。概念的に考えれば、そのチャンスはわかりやすい。発展途上市場では、投資資本は稀少で、高価だからだ。しかし、業界の資源生産性が一般的に低いことを考えれば、社会的・環境的な状況を改善しつつ、生産者が高付加価値の生産に進出することでコストを節約したり利益率を高めたりできる、双方にメリットがあるチャンスがある。例えば、インタビューに応じたある専門家は、設備改善に非常に強気で、「試験

的に工場に 8 万米ドルを投資して、60 年代後半の機械を 90 年代後半のものに取り替えると、その後の 12 カ月間で 50 万米ドルを超える費用を削減できた」と述べた¹¹²。インパクト投資市場は成長を継続しているので、論理的に考えれば、こういった投資機会は、適切に組み合わせられて実施されれば、インパクト投資家から大規模な資本を引きつけることができないとはいえないはずである¹¹³。

投資という考え方を採り入れることは、業界の変革の方策の中核要素である。しかし、それは、純粋な投資という観点からのシンプルな機会に限定されるものではない。各企業はそれぞれの問題を抱えており、投資機会を見出すのには費用がかかるかもしれない。また、最も大きな課題は、現地のマネジメントの処理能力と透明性である。このようなインパクト投資戦略をどのように実践で展開し、力強い社会的・環境的利益を創出することができるかを見るために、アナタ・アパレル・リミテッド (AAL) の事例を見てみよう。同社は、バングラデシュで上位 10 社に入る織物製品メーカーで、衣料品輸出メーカーの大手でもある¹¹⁴。同社はデニム製品に特化しており、面積約 7 万 9000 平方メートルの三つの工場と従業員 1 万 3000 人を擁し、月産で織物ボトム 180 万本の生産能力を持つ。主要顧客には、H&M、GAP、ベストセラー・グループのような主要な小売ブランドがある。AAL は、意欲的な拡張計画に着手している。第一段階は、AAL の既存のカジュアルパンツ工場を、ダッカ南部のカチプールに作った新しい特注の施設に移転し、ダッカの中心街にある元の工場をやめるというものだ。建物の 90% が建築基準法に準拠していない国では、これは適切な物理的インフラを供給する機会である¹¹⁵。このプロジェクトにはおよそ 2,440 万米ドルの費用がかかり、そのうち 800 万米ドルまでは国際金融公社 (IFC) が融資パッケージを提供すると約束している。次のような社会的・環境面での影響が期待されている。約 1,500 人の新規雇用。AAL が、業界全体のリーン・マニュファクチャリングの概念や工場の効率性、労働者の生産性、エネルギー効率基準の点で、グローバルなベスト・プラクティスを採用しようとするところによる技術移転。このプロジェクトによってアクセサリーや包装材の業者、サービス業者や物流支援など、バリュー・チェーン内の中小企業の事業を増やすことによる、地元での新しいサプライ・チェーンのつながりなど。さらに、プロジェクトが税収を生むようになれば、政府にもメリットがある。

私たちの調査によると、繊維・アパレル産業におけるこの次世代投資の機会は熟している。工場とサプライ・チェーンには、大きな改善のチャンスがたくさんあり、投資家はそれをまだ把握していない。特に、製品とプロセスの土台として、エネルギーや稀少な天然資源、非熟練労働力を大量に使用している場合には、大きな好機がある。

6.3 レバー 3 : これまでにないほどの意欲をもって労働条件を改善する

労働条件は、ステークホルダーの関心事項の上位にある。ゆえに、作業環境の改善は最優先課題の一つでなくてはならない。繊維・アパレル産業の労働者（その 8 割が女性）の多くは、不十分な安全・衛生状態のまん延、労働者権利の侵害（賃金、児童・強制労働など）、不適切な住宅や交通、保健医療・保育、性差別に苦しんでいる。その一方で、常習欠勤や不十分な労働生産性といった問題もある。私たちは、この問題に対するより繊細な視点をオンライン調査から得ることができた。調査では、社会・環境面で取り組むべき三つの重要課題のうち、二つは労働者の権利と賃金水準だと認識されていたが、三つ目の課題については回答者の意見に相違が見られた。世界的には環境問題が上位に来るが、バングラデシュでは建物の安全性がより重要であり、そのすぐあとに防火安全が続いた。ジェンダーの問題は特に、世界に比べてバングラデシュではより切迫した問題と見られている。しかし、地域を問わず、アパレル業界の厳しい短期需要は、労働者の安全・衛生よりも生産をずっと重視するということを意味してきた。オンライン調査の回答者のある女性は、「自分が最も恐れていることは、さまざまな新興市場が『私たちが今経験しているのと同じ労働搾取のパターンを、今後も続けて行くだけ』だということです」と述べた¹¹⁶。先進国以外の多くの繊維・アパレル生

産国では、アパレル産業は急成長を遂げたが、物理的なインフラも人的資本も同じペースでついていくことができていない。競争力のある民間企業が、経済成長や富、雇用の主要な源であるが、だからといって、自動的に労働条件や持続可能な生活が改善するわけではない。アパレル産業をより持続可能な産業に導くための信頼できる次世代型ソリューションにとって（それがどのようなものだとしても）、広範囲にわたる大きな改善を達成するための資源配分は、必要な要素である。

解決策には、二つの主要なベクトルがある。まず、問題の根底にあるのは「人間らしい仕事と競争力のある企業は相容れないものだ」という、一般に広まっている認識である。労働条件や安全性の改善を目指す取り組みは、実際には生産性向上というリターンを生み出しうるのに、「追加費用の負担をもたらす」と考えられている。国際労働機関（ILO）等の調査によれば、両方にプラスになるシナリオの可能性はある。参加型マネジメントを通して、労働者の発言力やエンパワーメント、技術を向上させることは、労働条件の改善と効率の向上を同時に達成する方法である。しかし、責任あるやり方が企業と労働者の両者に生み出す利益は、どこを見ても考慮されていないことが多い。

「ベターワーク」は、労働条件と生産性を改善する方法を示す、期待の持てる設計図である。ILO と IFC の共同事業であるベターワークは、労働基準に関する ILO の専門知識と、民間部門の開発についての IFC の識見を組み合わせようとしている。ベターワークが工場のあらゆるレベルの従業員に提供している研修は、労働条件の改善を一步進めるうえで役に立つ。研修科目は、人材マネジメント、労働安全衛生（OSH）、交渉力、指導者研修、監督技術研修、セクシャル・ハラスメントの防止と対策、労働者の権利と責任についての研修などである。ベターワークは、社会的な対話と労働基準の適用と、民間部門開発と投資の考え方（および総合的な資源生産性と環境影響を向上するビジョン）を組み合わせるための効果的な介入が必要であることを強調することによって、ILO と IFC のそれぞれの強みのうえに成り立っている。しかし、このアプローチの主な課題は、大きな資源が必要となることと、長期的に工場に根付かせる能力だ。それができなければ、新たに確立されたベスト・プラクティスも、ひとたび経営陣が変わったら破棄されかねない。私たちの分析から出てきた可能性のある進め方の一つは、「工場のインフラと労働条件の向上と、工場での過半数を超えないオーナーシップを結びつける」という可能性だ。理由は単純である。ひとたび改善が行われたら（その多くは助成財団や開発金融、公的資金からの助成による）、それを「ロックイン」（固定）しなければならない。このような説明責任を固定する一つの方法は、労働条件や環境フットプリントといった、製造段階で財務以外の「影響を及ぼす」要素に体系的に注目し見守る投資家と呼び寄せることである。

労働条件と生産性を結び、相互に可能性をもたらすアプローチの次に、ジェンダーの役割を把握することも同様に重要である。労働力の主体が女性である産業では、「労働者のエンパワーメント」は「女性のエンパワーメント」を意味する。バングラデシュだけでも、400 万人の衣料労働者がおり（同国の総労働人口は 4,730 万人）、製造業に従事する労働者の 90% 以上にあたる。女性はそのうちの 320 万人以上で、この産業の労働人口の 80% を占める¹¹⁷。これは、バングラデシュ全体では女性の就労率が 30% 弱であることと対照的である¹¹⁸。さらに、アパレル産業での労働は、非常に組織的なプロセスと精密さが要求され、これはアパレルの次の時代の産業での職業でも重要なスキルである。バングラデシュでは、一世帯の家族人数は平均 4.8 人である。つまり、同国人口の約 10% にあたる 1,550 万人の生活は、主にアパレル産業で働く女性にかかっているのである¹¹⁹。

女性は、ジェンダーの役割と社会の近代化において、重要な役割を果たしている。例えば、街中を一人で歩く女性はバングラデシュの伝統的で保守的な価値観とはそぐわないが、こうした女性たちの出現は（いまだにかなり最近の現象ではあるが）、既製服部門の拡大が当然もたらす社会的な結果である。しかしながら、女性は経済的に重要な貢献をしているにもかかわらず、相変わらず工場では搾取と差別の対象になりやすく、そのニーズは制度的に満たされていない。女性（その多くが教育や研修をほとんど受けていない未婚女性）は、平均

19歳で都市の労働力となり、賃金、労働条件、昇級の可能性に関して相対的に不利な立場に置かれる。こういった女性たちは一般的に、熟練を要しない低賃金の職業に就くことがほとんどで、その多くは、産業全体で行われている在宅労働を含む臨時労働や非正規雇用である。輸出主導型のアパレル産業での女性の雇用は、多くの面でジェンダーによる差を狭めてきているが、それでも、監督者やマネジメントの地位に女性が極端に少ないことは以前と変わらずに明らかである。多くの労働者は通常、職場での発言力や影響力はほとんどなく、組合に参加したり組織したりする権利も拒否されることが多い。これに対して、すべての衣料労働者の生活賃金に関するキャンペーンを行う労働者権利活動家と労働組合との国際的な連合組織であるアジア基本工賃連盟（AFWA）は、アジア各地での生活賃金の構成を算出する計算方法「アジア基本工賃」を開発した¹²⁰。

多くの新興市場の生産拠点でのアパレル労働者の管理のされ方は、構造的な緊張状態を生み出しており、それは工場や家庭、通勤時で姿を表している。例えば、工場では月経関係の欠勤がよく見られるにもかかわらず、生理ナプキンの支給やその費用の補助は行われていない。出産休暇や工場の育児施設、育児休暇に関する権利など、健康に関する権利が無視されることは広く見られる。バングラデシュでは、衣料労働者の長時間労働と、公立病院の待ち時間が長いことが合わさって、大多数の工場労働者にとっては病院がほとんど利用不可能である。同国の法律では、300人以上の労働者を持つ工場は、労働者のための常勤医師を一名雇用しなければならないとしている。多くの工場は、この基準を満たしておらず、極めて基本的な薬があるだけの診療室を提供しているに過ぎない。

このように、バングラデシュでの性差別は、私たちのオンライン調査でも、特に重要な問題として浮かび上がってきた。裏付けとなる確かな証拠がある。例えば、別の調査で回答した計 988 人の工場労働者のうち、回答者の女性の約 1/3 が、職場で性的な誘いかけを受けたり、不適切に身体に触れられたりしたと述べている（それぞれ 297 名、290 名）¹²¹。机の上に立たされるといった別の形の処罰に加えて、労働者たちは脅しを受けたと報告している¹²²。回答者の約半数（484 名）が「職を解雇する」と脅されたと言い、1/3 以上が「刑務所に送る」（333 名）「服を脱がす」（328 名）と脅されたと報告している¹²³。ハラスメントやジェンダーによる暴力に関しては、業界内でも大きな差異がある。バングラデシュの例をしばらく続けるならば、言葉の暴力と身体への虐待が広範に行われているように思われるものの、レイプは比較的珍しく、小さな工場に限られていることに注目すべきだろう。もっとよくあるのは、女性労働者を統制する手段として、ひどく性的な言葉やしぐさが用いられていることで、敵意に満ちた、脅迫的で、性的な色合いの強い環境が作り出されていることだ。夜勤は、性的暴行やレイプの危険性が高く、輸出加工区（EPZ）外の工場で働く女性たちが最も危険にさらされている。

こうした調査結果から、多くの意味合いが読み取れる。問題を何とかしようとするだけではないエンゲージメント戦略は、女性労働者にとっての出発点について、そして技能研修と生産性向上によって企業にも社会にも生み出される貢献について、あくまでも現実的であるべきだ。「戦略 2.0」は、アパレル産業の長期的な持続可能性をはぐくめるように、工場を超えて、女性の地位向上に寄与する必要がある。つまり、次世代型戦略は、「労働条件と教育に焦点を当てたプログラムは、ジェンダー関連の問題解決に実際どのくらい貢献しているか」を評価する必要があるということだ。関係者は、必要な場合はさらなる行動を取る準備をしておくべきであり、政治的なエンパワーメントや社会構造に及ぶ、より大きな変化に結びつく力学を理解する必要がある。私たちの研究が示しているのは、「これには現在の主流のやり方からの脱却が必要である」ことだ。インタビューに答えた何人かの専門家は、「この業界での労働条件に取り組むための介入は、『労働』という視点から問題を見がちである。ジェンダーの力学と、女性たちの声を十分には代表していない従来の労働組合の構造が生み出す限界をしっかりと把握してはいない」と指摘している。業界の変革を実現するには、労働条件の改善へのこれまでにないほどの意欲が必要である。「生産性」と「ジェンダー」の両方がカギとなる。うまく実施していくには、長年にわたる「NGO 対 民間部門」

という敵対的な関係を乗り越え、より大規模な変化のプロセスを引き起こせるように、十分な数の工場で質の高い展開を可能にしなければならない。さらに、労働条件の改善は、生産の原材料、プロセス、インフラの改善と切り離すことはできない。それを示すものとして、労働者の安全と衛生を左右する主要な要素の一つである化学物質に関するソリューションについて述べよう。

化学物質：労働者の安全と衛生に影響を与える、見過ごされている要素

アパレル業界のサプライ・チェーンは、非常に資源集約的である。このことは、化学物質の使用にも当てはまる。国際環境 NGO のグリーンピースによると、世界で生産される化学物質の約 25%は、繊維・アパレル産業で使用されている¹²⁴。1 キログラムの布地を生産するのに、100 グラムから 1,000 グラムの化学物質が使用されている¹²⁵。こうした物質の多くは、人体に悪影響を及ぼす。繊維製品の中の化学物質にさらされると、急性の中毒からガンのような長期にわたるものまで、さまざまな悪影響が健康に及ぶ可能性がある。したがって、持続可能なアパレル業界サプライ・チェーンを創り出すための次世代型戦略には、化学物質の使用による影響と、それが労働者の安全・衛生という目標や消費者、環境全体にどのように影響しているかを考慮に入れる必要がある¹²⁶。

さらに、世界での規制は一律ではない。欧州では、新たな欧州化学物質規制である REACH（化学物質の登録、評価、認可、及び制限に関する規則）を通じて、より厳しい規制が導入されているが、多くの化学物質生産者は生産拠点をアジアに移している¹²⁷。中国は増加し続けるアパレル・繊維の生産と大量の化学繊維や綿製品の生産で明らかのように、繊維用の化学物質の最大の市場となった¹²⁸。中国の繊維産業は現在、世界の繊維用化学物質の約 42%を使用している¹²⁹。実際、過去 25 年間のこの産業の成長の多くは、アジアが牽引してきた。アジアは今や、世界で売られている化学物質のほぼ半分を入手しているのだ¹³⁰。近年アジアでは、REACH のような規制が論議されている。日本では 2009 年 5 月に、1973 年に制定された化学物質審査規制法が改正された。中国では 2009 年 5 月に、2003 年制定の新化学物質環境管理弁法（Measures for the Environmental Administration of New Chemical Substances）に対する修正が提案された。台湾では、2009 年 4 月に新規化学物質申告手続きのガイドライン（Guidelines for Existing Chemical Substance Nomination and New Chemical Notification）の草稿が発表され、インドでは 2012 年に、国家化学政策案（National Chemicals Policy）の草案に対する審議が始まっている¹³¹。

生産過程での化学物質について、いくつかの対策をとることができる。まず、生産過程を最適化することで、製品の生産に必要な化学物質の量を減らすことができ、多くの場合、20%までの節約が可能となる¹³²。また、生産過程で用いる有害物質を、より危険性の少ない他の物質に代えることも、実行可能な方法だ。繊維生産に使用されている化学物質の中にはもともと有害な特性を持っているため、それが環境中に放出されることはとりわけ懸念されるものもある。多くの化学物質は、その安全性に関する適切な検査が全く行われていない¹³³。

トレーニングも考えなくてはならない。生産が新興市場に海外移転された後、繊維産業の労働者は通常、有害物質の扱い方に関するトレーニングを十分に受けることはなく、たいていの場合、適切な保護がないまま、こうした危険物質を扱っている。環境のパフォーマンスと労働者の安全・衛生を改善しようとするならば、ファスト・ファッション出現後のこの産業の価値創造のロジックを理解することが重要である。ファスト・ファッションの生産に特有の短期の時間軸（例えば Inditex/Zara のようなファスト・ファッション小売業者ではたった 14 日程度）は、最終製品をシステムチックに検査する時間はないことを意味する。研究から、20 の世界的なファッション・ブランドが製造した衣料品に、さまざまな有害化学物質が残っていることが明らかになっている¹³⁴。さらに、製造過程で使用する化学物質は、生産工場からの排水を通じて環境にかなりの影響を与えているにもかかわらず、そのすべてが出荷された最終製品に痕跡を残しているとは限らないのだ。できあがった製品の検査に焦点を当てるよりも、最も毒性の低い化学物質を選ぶことが、前へ進める一つのやり方である。

化学物質のサプライヤーは、企業秘密だとして、生産過程で使用するすべての化学物質の成分を公表してはいないため、こうしたプレーヤーたちを巻き込むことなしに、業界の変革を達成するのは困難である¹³⁵。労働者と消費者の安全と衛生を直接の目的とする取り組みに加えて、プロセスの最適化によるコスト節約の可能性をシステムチックに定量化することが最初の一步としてごく当然と考えられるだろう。そしてそれは、よりよいやり方が経済的にプラスになることを示し、相対的に安全な化学物質のリストの情報発信につながるだろう。

6.4 レバー 4 : 先進的なプレーヤーのベスト・プラクティスを横展開する

「つねに車輪を再発明する（既に存在しているものを再び一から作ること）」という型から抜け出すことが、広がりを作り出すカギだ。社会的・環境的なパフォーマンスや付加価値創造におけるベスト・プラクティスから、多くのことが学べる。学習コストを抑える意義ある方法は、他者の教訓や実践に基づく試験的な取り組みに参加することである。特に、火災や建築物の安全の分野は、状況改善のために現在進められている施策がこのレバーを引きつつある分野である。防火安全の問題に取り組むため、32のブランドが最近、法的拘束力のある「バングラデシュにおける火災予防および建設物の安全に関わる協定」に署名した。この協定は、国際的な労働組合のグループ（インダストリアル、グローバルユニオン、UNI グローバルユニオンなど）が、主要な NGO（クリーン・クローズ・キャンペーン [CCC] や労働者の権利連合など）とパートナーシップを組んで立ち上げたものだ¹³⁶。それに続いて、米国の小売業者やアパレル・ブランドは、米国の法律制度の実情により即した、法的拘束力のない組織で同じ問題に取り組もうと、「バングラデシュの労働者の安全のための同盟」を結成した¹³⁷。この「協定」も「同盟」も、ラナ・プラザ事故に直接的に反応したものだ。私たちのオンライン調査に回答を寄せたひとは、「繊維やバングラデシュに関係する企業はすべて、ラナ・プラザの惨事の影響を受けている。なぜなら、これは、単発的な事故ではなく、業界の症状が表れたものだからだ」とコメントしている¹³⁸。

しかし、今求められているのは、社会面・環境面・経済面のパフォーマンスを向上するという、より広い視野を持った次世代の取り組みに向けた動きだ。本手引き書のこれまでのセクションで、その基礎となる要素をいくつか取り上げたが、他にも考慮すべき取り組みがある。例えば、英国国際開発省（DFID）による UKaid の支援を受けた「責任ある衣類セクター（RAGS）チャレンジ・ファンド」とそのファンドの対象者たちから、この分野の改善活動を模索するための価値ある教訓を得られるだろう¹³⁹。RAGS は、2010 年から 2013 年までの 3 年間に、対象となるプロジェクトを支援するために、300 万英ポンド（約 500 万米ドル）の助成基金として設立された。このファンドは、大企業から小規模企業、労働やフェアトレードなどに関わる NGO まで、アパレル産業のサプライ・チェーンに関わる幅広い団体の取り組みを支えている。共通するのは、アジアおよびサハラ以南のアフリカの低所得国で、英国の市場に供給している既製服の製造業で働く人々の労働条件の改善を促進しようとしていることだ。RAGS から学べる教訓は、後述のソリューションについてのコラムで取り上げる。

開発機関と主要な非営利団体の連携は、業界の変革という課題をただ企業側に任せるのではなく、開発産業が業界の変革プロセスにもたらすことができる価値を示している。特に、人的資本のギャップに取り組む場合、この状況が当てはまる。技術的なスキルがなければ、より高付加価値の生産に乗り出し、生産性を向上させる能力は、障壁にぶつかる。マネジメントスキルがなければ、敵対的な労使関係のせいで、全ての関係者は非生産的な行動パターンと低い効率から抜け出せなくなる。すると、より高い賃金を支払う力が弱まってしまう。歴史を振り返ると、世界のアパレル産業が途上国世界に移行することは、膨大な知識とスキルの喪失を意味してきた。しかしながら、「持続可能なグローバルなアパレル産業」というビジョンのためには、工程の最初に行われる化学物質の選択や使用から、デザインや品質検査など国内での製造前後に行われる作業まで、あらゆるレベルでより高いスキルが必要になるだろう。そのためには、大規模な人的資本が必要になる。

業界の変革の基礎となる要素——RAGS チャレンジ・ファンドからの教訓

アパレル産業の業界の変革が直面している重要な問いは、「主に社会的・環境的パフォーマンスに焦点を絞った個別のプロジェクトから、ベスト・プラクティスが少しずつ広がりやがては新たな標準となるような、自己組織型で規模拡大の可能なモデルへどのように移行するか？」である。その移行を達成するうえで橋渡し役となる重要な要素は、すでに見えてきており、「責任ある衣類セクター（RAGS）チャレンジ・ファンド」の課題や貢献を手短かに考えてみることに役立つ。このファンドは、英国国際開発省（DFID）が資金を出し、2010 年から 2013 までマックスウェル・スタンプ PLC が運営にあたったもので、現在は終了している。RAGS は、英国市場に供給しているバングラデシュ、インド、レソト、ネパールの既製服（RMG）製造業での弱い立場におかれている労働者の状況改善をめざす 11 のプロジェクトに対して、およそ 300 万英ポンド（約 500 万米ドル）の助成金を提供した¹⁴⁰。これらのプロジェクトの取り組みをみると、この手引き書で「進捗のための主要素」として挙げたレバターのいくつかが出てくる。例えば、管理者を対象として、生産、品質管理、人的資源（労働時間の短縮と生産性の向上に寄与することで賃金向上を実現する、効率化と生産性の技法）に関するトレーニングを提供すること。ジェンダーについて積極的な立場をとり、女性がよりよく自己組織化し、集団として発言できるようにすること。透明性（多国籍バイヤーおよびその査察チームには見えず、仲介者に翻弄されることの多い、公式の統計には出てこない内職者の役割について）を高めることで、サプライ・チェーンを短縮すること、などである¹⁴¹。

2013 年 11 月 28 日には、ロンドンでそのためのイベントが開催され、次のような RAGS の達成実績が発表され、強い感銘を与えるものとして受け取られた。対象となった職場での結社の自由、団体交渉、労使関係の恩恵を受けた労働者は 31 万 3,213 名。効率向上によって、収入が増えた労働者は 9 万 7,777 名。対象の工場や職場から、2,579 名の児童労働者が救出され、または、労働を辞めさせた。893 名の工場長や管理者が、ジェンダーに関する意識啓発や内職者のマネジメントについての研修を受けた。そして、2 万 583 の新たなピア・エデュケーション・グループがバングラデシュで結成された¹⁴²。RAGS は、職場の枠を超えて責任ある労働慣行を展開・拡大することで、労働者や管理者のトレーニング（スキルや能力の育成）、監査の基準や支援の最適化、とりわけ労働者の権利に関する意識向上に、大きく貢献した。RAGS のファンドマネジャーであるデブ・ランガナイカル（Dave Runganaikaloo）はこのように述べている。「RAGS チャレンジ・ファンドは、既製服製造部門の労働条件を改善するために、革新的かつ現実的で実際的なソリューションを見出し、実施する促進剤の役割を果たそうと設立された。この経験から、複製や拡大が可能なモデルを作ることができよう。そうすることで、業界（小売業者やそれぞれのサプライ・チェーンに関わる当事者）や（そのような取り組みを実行するための経済的支援を必要とする中小企業にインセンティブを与える）政府が、RAGS の終了後に、既製服のバリュー・チェーンにダイナミックで持続的な変化をもたらすことができるかもしれない。RAGS が最終段階に入り、この業界で責任ある事業の必要性が最も高まっている現在、その真価が試されることになるだろう」¹⁴³。

それでも、より詳しく見れば、次世代の業界変革モデルが取り組まざるを得ない課題も明らかになる。RAGS は、持続可能な長期的な資金調達モデルを持たない、個別のプロジェクトである。これは、開発産業の通常のやり方である。しかしながら、RAGS 単体では財政的に自立していなかったとしても、財政面と技術面を持続可能にするための計画が資金調達の承認プロセスに組み込まれており、多くの支援を受けたプロジェクトは、自己資金や他の資金源を元に RAGS 終了後も財務的に継続するための対策を有している¹⁴⁴。RAGS はすばらしいプラスの影響を多くの労働者にもたらしてきたが、その一方で、いったん資金援助が終われば、これらの達成がどのくらい継続するかはそれほど明らかではない。さらに、工場レベルでの労働者の離職率が月に 9%から 5%に下がれば大成功だと考えられている業界では

少なからぬ費用をかけて訓練しても、たいていは 20 カ月以内に新たな職場で働く可能性が高いというのは避けられない事実である。

RAGS は、英国の「持続可能な衣類ロードマップ (Sustainable Clothing Roadmap)」において重要な役割を果たした。このロードマップは、アパレル産業の自主的な取り組みで英国環境・食料・農村地域省 (Defra) が策定・管理し、Defra の実働部隊である「廃棄物及び資源行動計画」(WRAP) が実施しているもので、衣料品の環境的・倫理的なパフォーマンスの向上を目指している¹⁴⁵。「持続可能な衣料ロードマップ」は現在、「持続可能な衣類行動計画 (Sustainable Clothing Action Plan [SCAP])」の中で進化しているが、衣料品のライフ・サイクル全体における炭素、水、廃棄物に焦点を絞り、労働や化学物質に関する課題は他のプレーヤーに任せている¹⁴⁶。しかし、RAGS がめざしているタイプの働きかけをどのように拡大し、本格的な規模に達することができるか (コスト管理も含め)、そしてどのように働きかけを長年にわたって継続できるようにするか、という重要な疑問は残ったままだ。私たちの分析から、RAGS のような働きかけと、投資の考え方を組み合わせることが、進捗を拡大する上で役に立つことが示されている。次世代の業界変革の取り組みは、RAGS の上に築く必要があるが、社会や環境のパフォーマンスが向上することは、資源生産性の向上と節約を通して、実際に収益創造を後押しできるというつながりを創り出さなくてはならない。工場での未公開株式投資を通じた資産管理を行うことによって、一つの改善プロジェクトが終了し、労働者たちが新たな雇用主のもとへ移った後もずっと、パフォーマンスに必要な要件をしっかりと維持できるか、というジレンマを、私たちは解決できなければならない。

このような、改善や影響を重視した生産的資産の管理への移行を促すため、開発産業は、次世代モデルを採り入れるよう、助成金と並行して (インパクト) 投資資本を共同整備することで、ステークホルダーへのインセンティブ提供を考えることができよう。それによって他のプレーヤーの資金調達を促進したり、多くの場合、生産拠点ではキャッシュコストがかからない水の使用といった外部性を内部化するためのインセンティブに資金を提供したりすることができる。

7 終わりに：この先の道は何か？

世界のアパレル業界は、農耕時代から脱工業化時代まで移行してきた数世紀にわたって、多くの新しいアイデアや技術を経験し、その過程で人間の基本的なニーズを満たしながら、私たちの嗜好や願望を変化させてきた。しかし今日では、変化しつづけ、多くの場合予想しにくい消費者の季節需要や、多岐にわたる市場動向、商品のライフ・サイクルの短さ、参入障壁の低さのすべてが、この業界の競争をはるかに激しいものになっている¹⁴⁷。社会・環境面でのコンプライアンスの確かな衣料品に対する需要が次第に高まっており、（経済、社会、環境面での）潜在的な生産性向上には莫大な余地があるが、そのほとんどは手つかずのままとなっている。

繊維・アパレル業界では、変化の条件が整いつつある。グローバル経済のグリーン化が進行中であり、その結果としての節約の可能性は、総合的な資源生産性がこれほど低い業界においてはかなり大きい。サプライ・チェーンの透明性の設計図はまだ存在しないが、重要な基礎づくりの取り組みが進行中である。社会問題への解決策は難しい。とはいえ、社会的企業とインパクト投資は、社会サービスの提供とより長期志向の責任ある投資資本におけるイノベーションの時代の先駆けとなってきた。そして、情報革命がますます透明性をはぐくむにつれ、ゆくゆくは持続可能な形の消費が広がるだろう。さまざまな形で混乱が進行中である。今回行ったオンライン調査の回答者のひとりはこちらコメントしている。「この業界は、10～20 年以内に、労働基準や環境問題に関する消費者の意識の高まり、ロボットや3D印刷、新素材などの生産技術、原材料価格の上昇によるコストアップによって、激しく変わるだろう」¹⁴⁸。これはポジティブである可能性が十分にある（が、混乱によって、予期できるものもできないものも含め、さまざまな危険な状況も生まれる）。

多くの消費者は、無関心であるか、「高級品とはサプライ・チェーン全体にわたって質が良いことだ」と誤って思い込んでいるかのどちらかだが、それでも技量を高めることは得策である。その論拠は主に、総合的な資源生産性とレピュテーション・リスクの管理だ。オンライン調査で、ある回答者は「社会的なコンプライアンスは、事業を行う上での最低必要要件になった。それがなくては、競争など決してできない。したがって、トレードオフの関係があるのではなく、成功するためには社会的なコンプライアンスは必要なのである」と主張した。このような意見はまだ「今ではこれがふつうの考え方だ」というものにはなっていないが、やがてはそうなるだろう¹⁴⁹。

世界の繊維・アパレル業界を変革して、「サプライ・チェーンの透明性は高まり、労働条件は適正であり、環境への影響が最適化される」という状態になるためには、多くの宿題をこなし、変化のための協力体制を築くことが必要となるだろう。バングラデシュでは、2014年1月に行われる総選挙がアパレル業界にとどまらない混乱と緊張を高めたが、そのバングラデシュについての評価は依然として問題となっている。だが、中国、日本、ミャンマー、タイのような場所では、業界の再編と位置づけのし直しがすでに進行中だ。2050年に世界がどのようなになっているかはわからないが、人がいる限り、アパレル製品の需要はあるだろうことはわかる。90億の人々が服を着なければならないだろうし、見た目も着心地もよくなければならないのは言うまでもない。だが、ロンドンのオックスフォード・ストリートで見られる買い物客の殺到から、バングラデシュでの抗議者たちの暴動まで、今日のアパレル業界は、持続可能かつ利益の上がる形でこの将来の需要を満たすという課題をまだ遂行できていない。オンライン調査のある回答者が、世界の繊維・アパレル業界の将来について最も恐れているのは「現代の奴隷制度の温床になる」ことだと述べたが、この所感と同じことを痛烈な言い方で述べているように思える¹⁵⁰。

私たちの目の前にあるパズルは複雑で、欠けているピースがあり、危険度も高いものだ。だが、今着手すれば、うまくいくものをつなげ始め、うまくいかないものから学び、持続可能であるのと同様に成長可能な将来に賭けることができる。ここに示した分析から、主要なステークホルダーたちが勇気を持ち、協力して、恐れずに行動すれば、システムを変革する

ことは可能であることがわかる。変化の始まりは、一人のリーダーやイノベーターによる創造的な活動である場合が多いが、変化に向けたより大きな協調体制を構築することなく達成された変革は一つもない。成功を収めるためには、思い描く変化が他の業界の解決策よりも「よりよい」ものであるだけでは不十分であり、前述したさまざまなステークホルダーを代表する支援者を必要十分な数だけ引きつけるものでなければならない。とくにバングラデシュの場合、部門全体にわたる持続可能な解決方法に貢献する最大の能力をもつ主体をオンライン調査で尋ねたところ、「バングラデシュの政府機関」と答えた回答者が 35.29%、「購買者のネットワーク、国際企業」が 26.47%、「国際的な財団」が 2.94%、「国際 NGO」が 5.88%、「地元の製造業者」が 8.82%、「地元のサプライヤー」が 2.94%、「多国間の開発機関（例えば世界銀行）」が 2.94%、「労働者」が 8.82%、「その他」が 5.88% だった¹⁵¹。この手引き書の前のセクションでは、繊維・アパレル業界にとって持続可能な市場変革を実現するために引く必要のある主なレバールの概要を説明した。ここで取り上げた要素は、長期的な市場変革に向かって進むための包括的な枠組みである。だが、全体を通して繰り返しているように、重要なのは、高所得者向け市場やオフショア市場の活動が競争力のあるものになるのは、それらの基盤となるプロセスや事業活動が持続可能である場合に限ってだろうという点だ。短期的には、そして、ミャンマーにスポットライトを当てた後述のコラムが示すように、単に次なる生産国のフロンティアを追求することが依然として主なやり方である。だがラナ・プラザの惨事と、その進行中の副次的な影響や結果が示しているのは、執拗で容赦のない成長追求は、この業界にとって危険が大きすぎて続けられないということだ。

だが幸運にも、膨大な価値創造の機会、つまり、これまで通りのやり方を変えるための経済的・社会的基盤を提供する機会が利用されるのを待っている。私たちの分析からわかるのは、以下の要因が成功の可能性に大きく影響を与えるだろうということである：

1. 焦点が必要である。多くの問題があるが、それらはすべて製造段階で一堂に会する。それを解決するには、焦点を絞った野心的な取り組みが必要になるだろう。この手引き書で検討した多くの課題について進行中の研究をベースとし、それを補完するような取り組みである。
2. 投資心理は、総合的な資源生産性とサプライ・チェーン全体の透明性をはぐくみ、インフラと労働条件を改善するための主要な新しい材料である。買い手と生産者の間で互いに利益のある長期的な関係を築くことなく、単に工場に送る検査官を増やすだけでは、変革的かつ持続可能な改善がもたらされることは決してないだろう。
3. 幸運にも、学びを得られるベスト・プラクティスは数多くあり、その一部はここで論じた。だが、そういったベスト・プラクティスをあわせても、まだ業界の変革というところまではいっていない。電気通信や保健医療など他業界からのソリューション・パートナーとの業界を超えた協働とともに、業界規模での詳細な設計図がなければ、市場の変革が可能になるところまでベスト・プラクティス事例が拡大していく見込みはほとんどない。
4. 取り組むべき複雑なシステムとしての課題を考えると、ソリューション・パートナーは比較優位性を有するところに参入する必要がある。先進企業はベスト・プラクティスのすばらしいモデルであり、NGOは問題の認識と現場レベルでの信頼性を高め、政府は法律や規則を定め直すことができる。だが、他の分野と同様に、意欲のレベルを高め、包括的なビジョンを描き、すべてのステークホルダーが危機管理を超えて業界全体の協働を推進できるようにするために必要な枠組みを作り出すために、助成財団などより長期的な視点で考えられる組織からの解決構築のための補助金が必要になるだろう。

チャンスの“山”が見えてきている。グリーン成長と総合的な資源生産性における好ましい傾向、ロハスを重視する消費者の台頭、BoP 層における手頃な価格の製品やサービスに対する需要の拡大は、グローバルなサプライ・チェーンが包括的な成長を推進するために利用できる環境を作り出しつつある。だが、この“山”は依然として、不確実性によってはっきりとは見えない。前述したように、企業の CEO は、持続可能性に向かう上り坂で行き詰まっている。市場の構造やシステムを根本的に変える必要があり、この業界のためのより大胆な道を示す必要がある。この手引き書の目的は、進んでいくうえで考慮すべき要素を、手早く、だが本質的に概観できるようにすることだ。最高点は、私たちの目の前で変革が起こることである。そして、そのチャンスは、これまでに誰も思い描いたことがないほど高いところにあり、野心的なものだということがわかっている。

ミャンマー：アジアのアパレル生産の新たなフロンティア

ミャンマー（ビルマ）で起こっている改革運動は、アパレル産業の新たな供給地に、これまでにないほどのチャンスを切り開く役割を果たしており、これまで社会的・環境的パフォーマンスや付加価値の低さをもたらしてきた、ほかのアパレル生産クラスターよりもよい結果を出す可能性がある。

全体の規模で見ると、現在のミャンマーの既製服産業の規模は小さい。収益は、2011 年の 7 億 7,000 万米ドルから 2012 年には 9 億 1,700 万米ドルに増えており、日本への輸出額は 3 億 4,800 万米ドル、さらに韓国への輸出額は 1 億 8,300 万米ドルである¹⁵²。ミャンマー縫製業者協会（MGMA）のアウン・ウィン副会長によると、ミャンマーには現在およそ 350 のアパレル工場が稼働しているが、南アジアの主な供給地点と比べるとごく小さなものだ¹⁵³。工場は、CMT（Cut, Make and Trim）方式によって生産を行っている¹⁵⁴。付加価値を高めるために、ミャンマーは徐々にその生産システムを、国内工場の 90%以上が採用している契約製造から、OEM 方式や OBM 方式に向上していくことを目指している。この移行には法的枠組みを採用しての後押しが必要であり、それは結局のところ、強い政治的意思にかかっている。生産システムの大規模な改善が行われなかったとしても、可能な輸出額はおよそ 50～60 億米ドルと見込まれている¹⁵⁵。

ミャンマーは、地理的には比較的大きい（ドイツとイタリアを合わせたくらいの大きさである）。6,100 万人の国民に加えて移住者人口を有するこの国には、市場が大幅に拡大する可能性がある¹⁵⁶。ミャンマーは数十年にわたって、海外の影響に対して基本的に国を閉ざしてきた（国際社会もミャンマーを閉め出してきた）が、現在では、散発的にまた往々にして論議を呼ぶ形で、世界への門戸開放を進めている。米国の制裁は、1993 年の武器の禁輸措置に始まり、2003 年にはそれが拡大されて、新規投資が全面的に禁止され、ミャンマー製品の輸入も禁止された。こうした制裁は、アパレル製造業界の輸出能力にマイナスの影響を与えてきた¹⁵⁷。GDP 成長率は、2014/15 年度から 2018/19 年度にかけて、年平均 6.9%になると予想されており、投資支出は、現行の 13%の利率で、年平均 14.3%拡大すると見られている（2000/01 年度の 12%から増加）¹⁵⁸。ミャンマーのアパレル産業への現在の主要な投資国は、中国、日本、韓国である。つい最近、ミャンマー投資委員会（MIC）は、国内のアパレル製造産業への海外投資の認可を始めている。このことは、国際的な投資家から大きな関心を集めている¹⁵⁹。海外直接投資（FDI）に関する政策の変更のほかに、ミャンマーのアパレル産業の成長を促す重要なものは、人的能力と設置済みのインフラに関する要因である。

ミャンマーは、論理的には、他の市場がもはや容易に（あるいは廉価に）満たせない、基本的な生産の要求に応えられる位置にある。しかし、単に何千もの労働搾取工場ができ、隣国バングラデシュのアパレル業界を思わせる酷使や論争が繰り返される生産クラスターにつながるだけの成長路線をたどる恐れも、現実にある。私たちのオンライン調査で、ある回答者は、最も怖れていることの一つは「地元 NGO も労働組合も一つもないまま、産業がミャンマーに移転し、労働者の搾取が行われること」と答えた¹⁶⁰。ミャンマーは、2014 年には ASEAN の議長国を務め、2015 年には重要な国政選挙を迎える¹⁶¹。改革路線が続いているので、生産システムの改善がうまくいき、基本的な労働者の問題や工場の安全基準の遵守、給与の標準化、最低賃金といった課題に前向きに取り組むことができれば、同国のアパレル産業には、年間輸出額が 60 億米ドルをはるかに超えるほどの可能性がある。社会の平和のためにも、海外投資を呼び込み、EU 市場への免税アクセスを供与されるためにも、持続可能な生産が重要である。そして、これらのすべては、この分野が大きく成長し始めるために決定的に必要な節目となる¹⁶²。

8 推奨図書・資料

8.1 書籍

5. Marsha Dickson, *Social Responsibility in the Global Apparel Industry* (2009), Fairchild Books.
6. Miguel Angel Gardetti and Ana Laura Torres, *Sustainability in Fashion and Textiles* (2013), Greenleaf Publishing.
7. Janet Hethorn and Connie Ulasewicz, *Sustainable Fashion: Why Now? A Conversation Exploring Issues, Practices, and Possibilities* (2008), Fairchild Publications.
8. Kunz, Grace and Garner, Myrna. *Going Global: The Textile and Apparel Industry* (2011), Fairchild Publications, 2nd edition.
9. Lucy Siegle, *To Die For: Is Fashion Wearing Out the World?* (2011), Fourth Estate.

8.2 データベース

1. Economist Intelligence Unit, URL: <http://www.eiu.com/default.aspx>
2. Euromonitor International, URL: <http://www.euromonitor.com/>
3. Eurostat, URL: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home/>
4. Organization for Economic Co-operation and Development, URL : <http://www.oecd.org/statistics/>
5. World Trade Organization, URL: <http://stat.wto.org/Home/WSDBHome.aspx?Language=>

8.3 レポート

1. Business for Social Responsibility, “Shared Mindset and Supplier Ownership: A Beyond Monitoring Trends Report” (2008), URL: http://www.bsr.org/reports/BSR_Supplier_Ownership_Trends_Report.pdf
2. CDC Group “Ananta Apparels, Bangladesh” (2013), URL: http://www.cdcgroup.com/Global/Case%20Studies/Documents/Final%20CDC-4Page_Ananta_210513.pdf
3. Clean Clothes Campaign, “Breathless for Blue Jeans” (2013), URL: <http://www.cleanclothes.org/resources/publications/Breathless>
4. Clean Clothes Campaign, “Deadly Denim: Sandblasting in the Bangladesh Garment Industry” (2012), URL: <http://www.cleanclothes.org/resources/publications/ccc-deadly-denim.pdf/view>

5. Clean Clothes Campaign, “Hazardous Workplaces: Making the Bangladesh Garment Industry Safe” (2012), URL: <http://www.cleanclothes.org/resources/publications/2012-11-hazardousworkplaces.pdf>
6. Department for Environment Food and Rural Affairs, “Sustainable Clothing Roadmap” (2011), URL: <https://www.gov.uk/government/publications/sustainable-clothing-roadmap-progress-report-2011>
7. Economist Intelligence Unit, “Asia Key Issues” (2013), URL: <http://country.eiu.com/Bangladesh>
8. Fair Wear Foundation and Alternative Movement for Resources and Freedom Society, “Minimum Wage Implementation in Bangladesh’s Garment Sector” (2012), URL: <http://www.fairwear.org/ul/cms/fck-uploaded/documents/countrystudies/bangladesh/MinimumWageImplementationBangladesh.pdf>
9. Karina Fernandez-Stark et al, “The Apparel Global Value Chain,” *Duke Center on Globalization, Governance & Competitiveness* (2011), URL: http://www.cggc.duke.edu/pdfs/2011-11-11_CGGC_Apparel-Global-Value-Chain.pdf
10. Amy Galland and Patricia Jurewicz, “Best Current Practices in Purchasing: the Apparel Industry,” *As You Sow* (2010), URL: http://www.asyousow.org/publications/2010%20articles/Apparel_Report.pdf
11. Gary Gereffi and Olga Memedovic, “The Global Apparel Value Chain,” *United Nations Industrial Development Organization* (2003), URL: http://www.unido.org/fileadmin/media/documents/pdf/Services_Modules/Apparel_Value_Chain.pdf
12. Greenpeace, “Dirty Laundry: Unraveling the Corporate Connections to Toxic Water Pollution in China” (2011), URL: <http://www.greenpeace.org/international/Global/international/publications/toxics/Water%202011/dirty-laundry-12pages.pdf>
13. Greenpeace, “Toxic Threads: The Big Fashion Stitch-Up” (2013), URL: <http://www.greenpeace.org/international/Global/international/publications/toxics/Water%202012/ToxicThreads01.pdf>
14. Linda Greer et al, “10 Best Practices for Textile Mills to Save Money and Reduce Pollution – A Practical Guide for Responsible Sourcing,” *Natural Resources Defense Council* (2013), URL: <http://www.nrdc.org/international/cleanbydesign/files/rsifullguide.pdf>
15. Green Choice Apparel Supply Chain Investigation, “Cleaning up the Fashion Industry” (2012), URL: <http://www.ipe.org.cn/Upload/Report-Textiles-One-EN.pdf>
16. Rosey Hurst et al, “Finding the Sweet Spot: Smarter Ethical Trade that Delivers More for All,” *Impactt 15th Anniversary Report* (2011), URL:

http://www.impacttlimited.com/wp-content/uploads/2012/01/Impactt-15th-anniversary-report_finding-the-sweet-spot.pdf

17. International Labour Organization, “The Relationship Between Improved Working Conditions and Firm-Level Outcomes in SMEs” (2013), URL:
http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/meetingdocument/wcms_212842.pdf
18. International Labour Organization, “World of Work Report” (2013), URL:
http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_214476.pdf
19. Naila Kaaber and Luisa Natali, “Gender Equality and Economic Growth: Is there a Win-Win?,” *Institute of Development Studies* (2013), URL:
<http://www.ids.ac.uk/files/dmfile/Wp417.pdf>
20. Corinna Kester, “The Sustainable Apparel Coalition: A Case Study of a Successful Industry Collaboration,” *Center for Responsible Business* (2012), URL:
http://responsiblebusiness.haas.berkeley.edu/CRB_SustainableApparelCaseStudy_FINAL.pdf
21. McKinsey & Company, “Bangladesh’s Ready-Made Garments Landscape: The Challenge of Growth” (2012), URL:
http://www.mckinsey.de/sites/mck_files/files/2011_McKinsey_Bangladesh.pdf
22. Jeroen Merk, “A Decent Wage across Borders,” *Asia Floor Wage* (2009), URL:
<http://www.asiafloorwage.org/documents/Stitching%20a%20Decent%20Wage%20Across%20Borders.pdf>
23. Swedwatch, “A Lost Revolution? Empowered but Trapped in Poverty. Women in the Garment Industry in Bangladesh Want More” (2012), URL:
http://www.swedwatch.org/sites/default/files/a_lost_revolution_sw_2.pdf
24. Textiles Intelligence, “Strategies for Sustainability in the Global Apparel Industry” (2012), URL:
<http://www.textilesintelligence.com/tisgam/index.cfm?pageid=3&repid=TISGAM&issueid=16&artid=1754>
25. United Nations Conference on Trade and Development, “Potential Supply Chains in Textiles and Clothing Sector in South Asia” (2011), URL:
http://unctad.org/en/Docs/ditctncd2011d3_en.pdf
26. Working Together for a World Without Waste, “Valuing our Clothes – The True Cost of How we Design, Use and Dispose of Clothing in the UK” (2012), URL:
<http://www.wrap.org.uk/sites/files/wrap/VoC%20FINAL%20online%202012%2007%2011.pdf>

8.4 学術論文

1. Mohammed Ali Rashid, "Rise of Readymade Garments Industry in Bangladesh," *World Bank* (2006), URL: <http://notunprojonmo.com/wp-content/uploads/2011/06/READYMADE-GARMENTS-INDUSTRY.pdf>
2. Mohammad Ali and Habib Mamun "Supply Chain Management of Textile Industry: A Case Study on Bangladesh," *International Journal of Supply Chain Management*, Vol. 1, No.2 (2012), URL: <http://www.ajbms.org/articlepdf/7ajbms2012282716.pdf>
3. Matthew Amengual et al, "Virtue out of Necessity? Compliance, Commitment, and the Improvement of Labor Conditions in Global Supply Chains," *Politics Society* (2009), URL: <http://pas.sagepub.com/cgi/content/abstract/37/3/319>
4. Zafar Alam Bhuiyan, "Present Status of Garment Workers in Bangladesh: An Analysis," *IOSR Journal of Business and Management*, Vol. 3 (2012), URL: <http://iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/vol3-issue5/F0353844.pdf>
5. Esteban Bowles and Sanjay Srikanth, "Stop the Roller Coaster in Apparel Sourcing," *A.T. Kearney Insights* (2011), URL: http://www.atkearney.com/paper/-/asset_publisher/dVxv4Hz2h8bS/content/stop-the-roller-coaster-in-apparel-sourcing/10192
6. Yvon Chouinard et al., "The Sustainable Economy," *Harvard Business Review* (2011), URL: <http://hbr.org/2011/10/the-sustainable-economy/>
7. Megha Gupta, "Corporate Social Responsibility in the Global Apparel Industry: An Exploration of Indian Manufacturers" (2012), URL: http://libres.uncg.edu/ir/uncg/f/Gupta_uncg_0154D_11000.pdf
8. Shamimul Hasan et al, "Corporate Governance and Financial Disclosures Bangladesh Perspective," *Research Journal of Finance and Accounting*, Vol. 4, No. 1 (2013), URL: <http://www.iiste.org/Journals/index.php/RJFA/article/view/4040/4176>
9. Mazedul Islam et al, "Textile Industries in Bangladesh and Challenges of Growth," *Research Journal of Engineering Sciences* (2013), URL: <http://www.isca.in/IJES/Archive/v2i2/7.ISCA-RJEngS-2013-002.pdf>
10. Doug Miller, "Towards sustainable labour costing in UK fashion retail," *University of Northumbria* (2013), URL: <http://www.northumbria.ac.uk/static/5007/despdf/designres/dougproject.pdf>
11. Maximilian Martin, "CSR's New Deal: A Blueprint for Your First Hundred Days in the World of Impact Economy," *Impact Economy Working Paper Series 3* (2013), URL: http://www.impacteconomy.com/CSR_new_deal_russian
12. Maximilian Martin, "Making Impact Investible," *Impact Economy Working Paper Series 4* (2013), URL: http://www.impacteconomy.com/making_impact_investible

13. Mohammad Yunus and Tatsufumi Yamagata, “The Garment Industry in Bangladesh” (2012), URL:
http://www.ide.go.jp/Japanese/Publish/Download/Report/2011/pdf/410_ch6.pdf

9 謝辞、著者紹介、免責事項

謝辞

インパクト・エコノミー社のオンライン調査と過去6カ月にわたる専門家インタビューに参加し、惜しみなく時間と洞察を提供してくださった、さまざまな分野のステークホルダーのみなさまにお礼を申し上げます。またマリア・ボベンライト (Maria Bobenrieth)、エレナ・ブトリモヴァ (Elena Boutrimova)、マーティン・バトル (Martin Buttle)、テッド・ヴァン・プット (Ted van der Put)、アンドレ・ヴェネマン (André Veneman)、ピーター・ウェーバー (Peter Waeber) は、この手引き書の最終稿に対して、議論の実証やより明確さが必要な箇所への説明を促す助言を与えてくれた。さらに、インパクト・エコノミー社のリサーチ・グループからは、北米オフィスのマネージング・ディレクターであるウィリアム・ブルカート (William Burckart)、スイスオフィスのシルヴィ・フルフリッシャー (Sylvie Fröhlicher) とニコラス・ニケルヴィッツ (Nicolas Niklewicz) がインパクト・エコノミー社のオンライン調査において、素晴らしい補佐とマネジメントを行ってくれた。

著者紹介

マクシミリアン・マーティン博士はインパクト・エコノミー社 [Impact Economy](#) の設立者でありグローバル・マネージング・ディレクター。インパクト・プレッジ・ファウンデーション ([Impact Pledge Foundation](#)) の設立者兼理事長。

これまでに UBS フィランソロピー・サービスのファウンディング・グローバル・ヘッド兼マネージング・ディレクターのほか、マッキンゼー・アンド・カンパニーのシニアコンサルタント、ハーバード大学経済学部講師、ハーバード・ケネディスクール・パブリックリーダーシップセンター・フェローを務めた。アジア、アメリカ大陸、欧州のチームとともに、フィランソロピーとインパクト投資に関する世界で初めての部署を欧州の銀行に設立し、世界有数の個人富裕層を招集した会議の開催 (UBS フィランソロピー・フォーラム) を経て、インパクト・エコノミー社を設立。

常に「次に何が来るのか？」との予測に興味を抱きながら、影響力のある場において数々のプロジェクトや改革を率い、関与してきた。パブリック・ファイナンスの重要な変革であるソーシャル・インパクト・ボンド (SIB) の基礎を形づくる条件付利益のモデルを共同で創設。その [100 を越える執筆記事](#) や政策方針書は、市場主導型解決策の道筋と、金融やビジネス、フィランソロピーにおける効果的な改革を明示する一助となっている。また近年、G8 の政策立案者会議に向けた [インパクト投資に関する入門書](#) (Status of the social impact investing market) 『仮邦題：社会的インパクト投資市場の状況』の執筆依頼を受け、金融業界におけるこの 360 億米ドル規模の新分野について、その可能性と発展の選択を考察した。

米国インディアナ大学文化人類学修士号、ハーバード大学行政修士号、ドイツ・ハンブルグ大学経済人類学博士号を取得。欧州で初めての社会起業に関する大学のコースを創設し、スイスのザンクトガレン大学で社会的投資・起業に関する講師を務めている。アショカ財団の一組織である「アショカU」 (Ashoka U) にて、ファカルティ・インスティテュートのファウンディング・ファカルティに籍を置き、専門知識を提供している。

免責事項

本論文は、利用者自身の情報として使用されることを目的としており、いかなる投資や特定の製品の売買を提案したり勧誘したりするものではない。本文書におけるすべての情報や見解は信頼し得る誠実な情報源から入手したものであるが、その精度と完成度に関しては、いかなる異議や、明示または黙示の保証もなされない。本書における意見はすべて著者によるものである。

著者の許可なしに本文書の複製・転載を禁ずる。著者は、本文書の使用や配布による第三者からのいかなる異議や訴訟に対する法的義務を負わない。本文書は適用法によって許可された状況下においてのみ配布されるものとする。

10 原注

¹ MarketLine, “Global Textiles, Apparel & Luxury Goods” (2012), accessed on November 14, 2013, URL:

http://store.marketline.com/Product/global_textiles_apparel_luxury_goods?productid=MLIP0468-0001

² Asian Development Bank, “Quarterly Economic Update on Bangladesh” (2013), accessed on October 25, 2013, URL: <http://www.adb.org/sites/default/files/pub/2013/ban-qeu-2013-03.pdf> // also BGMEA has data: 79.63 percent of total exports; BGMEA, Trade Information (2012/2013), accessed on October 25, 2013, URL:

<http://bgmea.com.bd/home/pages/TradeInformation#.UgH9sZLOFRs> ; BOI Bangladesh, Prime Minister’s Office, accessed on October 25, 2013, URL: <http://www.boi.gov.bd/index.php/potential-sector/garments-and-textiles>

³ BGMEA, Trade Information (2012/2013), accessed on October 25, 2013, URL: http://bgmea.com.bd/home/pages/TradeInformation#.UgJ_mZLOFRs ; Fair Wear Foundation, “Country Plan Bangladesh 2013” (2013), accessed on October 25, 2013, URL: <http://www.fairwear.org/ul/cms/fck-uploaded/documents/countrystudies/bangladesh/countryplanBangladesh2013.pdf> ; McKinsey & Company, “Bangladesh’s Ready-Made Garments Landscape: The Challenge of Growth” (2012), accessed on October 25, 2013, URL:

http://www.mckinsey.de/sites/mck_files/files/2011_McKinsey_Bangladesh.pdf

⁴ McKinsey & Company, “Bangladesh’s Ready-Made Garments Landscape: The Challenge of Growth” (2012), accessed on October 25, 2013, URL: http://www.mckinsey.de/sites/mck_files/files/2011_McKinsey_Bangladesh.pdf

⁵ *Ibid.*

⁶ MarketLine, “Global Textiles, Apparel & Luxury Goods” (2012), accessed on November 14, 2013, URL:

http://store.marketline.com/Product/global_textiles_apparel_luxury_goods?productid=MLIP0468-0001

⁷ Karina Fernandez-Stark et al, “The Apparel Global Value Chain,” *Duke Center on Globalization, Governance & Competitiveness* (2011), accessed on November 14, 2013, URL:

http://www.cggc.duke.edu/pdfs/2011-11-11_CGGC_Apparel-Global-Value-Chain.pdf ; Gary Gereffi and Olga Memedovic, “The Global Apparel Value Chain,” *United Nations Industrial Development Organization* (2003), accessed on November 14, 2013, URL:

http://www.unido.org/fileadmin/media/documents/pdf/Services_Modules/Apparel_Value_Chain.pdf ; Mazedul Islam et al, “Textile Industries in Bangladesh and Challenges of Growth,” *Research Journal of Engineering Sciences* (2013), accessed on October 25, 2013, URL: <http://www.isca.in/IJES/Archive/v2i2/7.ISCA-RJEngS-2013-002.pdf>

⁸ “Dhaka factory collapse: No compensation without DNA identification,” *British Broadcasting Corporation* (2013), accessed on November 14, 2013, URL: <http://www.bbc.co.uk/news/magazine-24080579>

⁹ Vertica Bhardwaj and Ann Fairhurst, “Fast fashion: response to changes in the fashion industry,” *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research* (2010) Vol. 20 Issue 1, accessed on November 14, 2013, URL: <http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/09593960903498300>

¹⁰ Retail-Assembly.org, “H&M’s History of Designer Collaborations” (2013), accessed on November 14, 2013, URL: <http://retail-assembly.org/blog/hms-history-of-designer-collaborations>

¹¹ CLSA, “Dipped in Gold: Luxury Lifestyles in China” (2011), accessed on November 14, 2013, URL: <https://www.clsa.com/about-clsa/media-centre/2011-media-releases/china-to-become-the-worlds-largest-market-for-luxury-goods.php>

¹² For more information see: “Bangladesh Accord on Fire and Building Safety released,” *Industrial* (2013), accessed on November 14, 2013, URL: <http://www.industrialunion.org/bangladesh-accord-on-fire-and-building-safety-released> ; “Alliance for Bangladesh Worker Safety,” accessed on November 14, 2013, URL: <http://www.bangladeshworkersafety.org>

¹³第二次世界大戦中、ヨーロッパの数カ国（英国、オランダ等）では、衣服は他の日用品とともに配給対象だった。（Source: Historical Boy's Clothing, "World War II Rationing," accessed on November 14, 2013, URL: <http://histclo.com/mat/rat/rat-ww2.html>）

¹⁴ Wendy Koch, "Clothes recycling goes curbside as demand rises," *USA Today* (2013), accessed on November 14, 2013, URL: <http://www.usatoday.com/story/news/nation/2013/04/20/recycling-clothes-expands-curbside/2092351/>; University of Cambridge Institute for Manufacturing, "Well Dressed? The present and future sustainability of clothing and textiles in the United Kingdom" (2006), accessed on November 14, 2013, URL: http://www.ifm.eng.cam.ac.uk/uploads/Resources/Other Reports/UK_textiles.pdf

¹⁵ Impact Economy expert interviews.

¹⁶ UN Global Compact-Accenture, "A New Era of Sustainability - UN Global Compact-Accenture CEO Study 2010" (2010), accessed on November 14, 2013, URL: http://www.unglobalcompact.org/docs/news_events/8.1/UNGC_Accenture_CEO_Study_2010.pdf

¹⁷ UN Global Compact-Accenture, "The UN Global Compact-Accenture CEO Study on Sustainability 2013" (2013), accessed on November 14, 2013, URL: http://www.accenture.com/Microsites/ungc-ceo-study/Documents/pdf/13-1739_UNGC%20report_Final_FSC3.pdf

¹⁸ Maximilian Martin, "CSR's New Deal: A Blueprint for Your First Hundred Days in the World of Impact Economy," *Impact Economy Working Paper Series* (2013), accessed on November 14, 2013, URL: http://www.impacteconomy.com/CSR_new_deal_russian

¹⁹ この手引き書のコラムで取り上げる国やソリューションは、その国やアパレル産業の状況についての包括的な概観を示すものではなく、主な論点を示すカギとなる事実にはハイライトを当ててためのものである。

²⁰ WTO, Apparel represented by SITC Code 84, accessed on November 14, 2013, URL: <http://stat.wto.org/Home/WSDBHome.aspx?Language>; Eurostat, accessed on November 14, 2013, URL: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home/>

²¹ World Business Council for Sustainable Development, "Vision 2050: The New Agenda for Business" (2013), accessed on November 14, 2013, URL: <http://www.wbcsd.org/pages/edocument/edocumentdetails.aspx?id=219>.

²² Russell Flannery, "Where's China's Growth? Textile Industry Is Weaving Expansion," *Forbes* (2013), accessed on November 12, 2013, URL: <http://www.forbes.com/sites/russellflannery/2013/08/28/wheres-chinas-growth-check-out-textiles-texhong-and-hong-tianzhu/>

²³ Yuval Atsmon et al, "Tapping China's luxury-goods market," *McKinsey & Company* (2010), accessed on November 12, 2013, URL: http://www.mckinsey.com/insights/marketing_sales/tapping_chinas_luxury-goods_market

²⁴ KPMG, "Global Reach of China Luxury" (2013), accessed on November 12, URL: <https://www.kpmg.com/CN/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/Global-Reach-China-Luxury-201301.pdf>

²⁵ Yuval Atsmon et al, "Tapping China's luxury-goods market," *McKinsey & Company* (2010), accessed on November 12, 2013, URL: http://www.mckinsey.com/insights/marketing_sales/tapping_chinas_luxury-goods_market

²⁶ *Ibid.*

²⁷ "Chinese textile sector discusses "Going Out" strategy," *Fibre2Fashion* (2013), accessed on November 12, 2013, URL: http://www.fibre2fashion.com/news/textile-news/newsdetails.aspx?news_id=148034

²⁸ "Chinese textile sector discusses "Going Out" strategy," *Fibre2Fashion* (2013), accessed on November 12, 2013, URL: http://www.fibre2fashion.com/news/textile-news/newsdetails.aspx?news_id=148034

²⁹ Werner Stengg, "The Textile and Clothing Industry in the EU," *Enterprise Papers* (2001), accessed on November 14, 2013, URL: http://www.viva-systems.com/english/enterprise_paper_02_2001.pdf

³⁰ *Ibid.*

³¹ Adapted from Gary Gereffi and Olga Memedovic, “The Global Apparel Value Chain,” *United Nations Industrial Development Organization* (2003); Mohammed Haider, “Bangladesh Textile and Garment Industry: Structural Changes and International Competitiveness,” 2009, *VDM Verlag Dr. Müller*.

³² EU の場合、中国と香港を例外としてすべての主要な衣料品メーカーは、免税または特惠関税待遇が与えられている。 See Gary Gereffi and Olga See Gary Gereffi and Olga Memedovic, “The Global Apparel Value Chain,” *United Nations Industrial Development Organization* (2003), accessed on November 14, 2013, URL: http://www.unido.org/fileadmin/media/documents/pdf/Services_Modules/Apparel_Value_Chain.pdf

³³ わかりやすくするために、ここでは衣料品のみに絞っている。

³⁴ WTO, Apparel represented by SITC Code 84, accessed on November 14, 2013, URL: <http://stat.wto.org/Home/WSDBHome.aspx?Language=>

³⁵ Asian Development Bank, “Quarterly Economic Update on Bangladesh” (2013), accessed on November 14, 2013, URL: <http://www.adb.org/sites/default/files/pub/2013/ban-geu-2013-03.pdf> // also BGMEA has data: 79.63 percent of total exports ; BGMEA, Trade Information (2012/2013), accessed on October 25, 2013, URL: <http://bgmea.com.bd/home/pages/TradeInformation#.UgH9sZL0FRs> ; BOI Bangladesh, Prime Minister’s Office, accessed on October 25, 2013, URL: <http://www.boi.gov.bd/index.php/potential-sector/garments-and-textiles>

³⁶ *Ibid.*; WTO, Apparel represented by SITC Code 84, accessed on November 14, 2013, URL: <http://stat.wto.org/Home/WSDBHome.aspx?Language=>

³⁷ UNCTAD, “Potential Supply Chains in Textiles and Clothing Sector in South Asia” (2010), accessed on November 14, 2013, URL: http://unctad.org/en/Docs/ditctncd2011d3_en.pdf

³⁸ As China tensions simmer, Japan pulls back from “world’s factory,” *Reuters* (2012), accessed on October 23, 2013, URL: <http://www.reuters.com/article/2012/10/23/us-japan-china-firms-idUSBRE89M1GS20121023>

³⁹ Greg Petro, “The Future Of Fashion Retailing: Part 1 – Uniqlo,” *Forbes* (2012), accessed on November 15, 2013, URL: http://www.forbes.com/fdc/welcome_mjx.shtml

⁴⁰ “Insights: The Shifting Japanese Apparel Consumer,” *Cotton Incorporated Supply Chain* (2010), accessed on November 13, 2013, URL: <http://www.cottoninc.com/corporate/Market-Data/SupplyChainInsights/The-Shifting-Japanese-Apparel-Consumer/Japanese-Consumer-10-10.pdf>

⁴¹ *Ibid.*

⁴² Mazedul Islam et al, “Textile Industries in Bangladesh and Challenges of Growth,” *Research Journal of Engineering Sciences* (2013), accessed on October 25, 2013, URL: <http://www.isca.in/IJES/Archive/v2i2/7.ISCA-RJEngS-2013-002.pdf>

⁴³ Impact Economy online survey.

⁴⁴ “Before Dhaka Collapse, Some Firms Fled Risk,” *Wall Street Journal* (2013), accessed on October 24, 2013, URL: <http://online.wsj.com/article/SB10001424127887324766604578458802423873488.html>

⁴⁵ 「労働における基本的原則及び権利に関する ILO 宣言」は、全世界共通の四つの主な労働基準として、（1）結社の自由及び団体交渉権の効果的な承認、（2）あらゆる形態の強制労働の禁止、（3）児童労働の実効的な廃止、（4）雇用及び職業における差別の排除を挙げている。

⁴⁶ Arun Devnath “Bangladesh Raises Minimum Wage for Garment Workers After Unrest” *Bloomberg* (2013), November 14, 2013, accessed on November 15, 2013, URL: <http://www.bloomberg.com/news/2013-11-13/bangladesh-garment-factories-to-stay-shut-amid-worker-protests.html>

⁴⁷ International Labour Organization, “Bangladesh Decent Work Country Programme 2012-2015” (2012), accessed on October 25, 2013, URL: <http://www.ilo.org/public/english/bureau/program/dwcp/download/bangladesh.pdf> ; Mazedul Islam et al, “Textile Industries in Bangladesh and Challenges of Growth,” *Research Journal of Engineering Sciences*, February 2013, accessed on October 25, 2013, URL: <http://www.isca.in/IJES/Archive/v2i2/7.ISCA-RJEngS-2013-002.pdf>

⁴⁸ Impact Economy online survey.

⁴⁹ Mohammad Yunus and Tatsufumi Yamagata, “The Garment Industry in Bangladesh” (2012), accessed on October 25, 2013, URL: http://www.ide.go.jp/Japanese/Publish/Download/Report/2011/pdf/410_ch6.pdf

⁵⁰ Asian Development Bank, “Quarterly Economic Update on Bangladesh” (2013), accessed on October 25, 2013, URL: <http://www.adb.org/sites/default/files/pub/2013/ban-qeu-2013-03.pdf> // also BGMEA has data: 79.63 percent of total exports; BGMEA, Trade Information (2012/2013), accessed on October 25, 2013, URL: <http://bgmea.com.bd/home/pages/TradeInformation#.UgH9sZL0FRs> ; BOI Bangladesh, Prime Minister’s Office, accessed on October 25, 2013, URL: <http://www.boi.gov.bd/index.php/potential-sector/garments-and-textiles>

⁵¹ BGMEA, Trade Information (2012/2013), accessed on October 23, 2013, URL: http://bgmea.com.bd/home/pages/TradeInformation#.UgJ_mZL0FRs

⁵² Mazedul Islam et al, “Textile Industries in Bangladesh and Challenges of Growth,” *Research Journal of Engineering Sciences* (2013), accessed on October 25, 2013, URL: <http://www.isca.in/IJES/Archive/v2i2/7.ISCA-RJEngS-2013-002.pdf>

⁵³ BGMEA, Trade Information (2012/2013), accessed on October 25, 2013, URL: http://bgmea.com.bd/home/pages/TradeInformation#.UgJ_mZL0FRs ; Fair Wear Foundation, “Country Plan Bangladesh 2013” (2013), accessed on October 25, 2013, URL: <http://www.fairwear.org/ul/cms/fck-uploaded/documents/countrystudies/bangladesh/countryplanBangladesh2013.pdf> ; McKinsey & Company, “Bangladesh’s Ready-Made Garments Landscape: The Challenge of Growth” (2012), accessed on October 25, 2013, URL: http://www.mckinsey.de/sites/mck_files/files/2011_McKinsey_Bangladesh.pdf

⁵⁴ *Ibid.*

⁵⁵ *Ibid.*

⁵⁶ ゴールドマン・サックスは、バングラデシュを、G7 と競争する上で、BRIC（ブラジル、ロシア、インド、中国）のような影響を持つ可能性がある国々「ネクスト 11」（N-11）に含めている。（Source: Goldman Sachs “BRIC’s and Beyond” (2007), URL: <http://www.goldmansachs.com/our-thinking/archive/archive-pdfs/brics-book/brics-full-book.pdf>）; 同様に、J.P.モルガンはバングラデシュを、J.P.モルガンの「フロンティア 5」という主なフロンティア市場に含めている。“Ho Chi Minh Trail to Mexico” (2007), URL: <http://at-capital.com/at/JP%20Morgan%20Frontier%20Five.pdf>

⁵⁷ Impact Economy online survey.

⁵⁸ Impact Economy online survey.

⁵⁹ “The battle of Primark: 3,000 customers force their way into new store,” *Daily Mail* (2007), accessed on November 1, 2013, URL: <http://www.dailymail.co.uk/news/article-446932/The-battle-Primark-3-000-customers-force-way-new-store.html>

⁶⁰ Yvon Chouinard et al, “The Sustainable Economy,” *Harvard Business Review* (2011), accessed on November 1, 2013, URL: <http://hbr.org/2011/10/the-sustainable-economy/>

⁶¹ Edelman, “Goodpurpose 2012” (2012), accessed on November 1, 2013, URL: <http://purpose.edelman.com>

⁶² “Finding the green in today’s shoppers,” *Deloitte*, 2009, accessed on November 1, 2013, URL: http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Lebanon/Local%20Assets/Documents/Consumer%20Business/DeloitteGreenShopperStudy_2009.pdf

⁶³ Edelman, “Goodpurpose 2012” (2012), accessed on November 1, 2013, URL: <http://purpose.edelman.com>

⁶⁴ *Ibid.*

⁶⁵ Gary Gereffi and Stacey Frederick, “The Global Apparel Value Chain, Trade and the Crisis,” *The World Bank* (2010), accessed on November 7, 2013, URL: http://econ.worldbank.org/external/default/main?pagePK=64165259&theSitePK=477894&piPK=64165421&menuPK=64166093&entityID=000158349_20100427111841

⁶⁶ 主要企業には、小売業者やブランド・オーナーが含まれ、欧州、日本、米国などの主要市場に本拠地がある。これらの企業は特に製品のデザイン、ブランディング、販売など、衣料品のバリュー・チェーンで最も重要な活動を行っていることが多い。

⁶⁷ Gary Gereffi and Stacey Frederick, “The Global Apparel Value Chain, Trade and the Crisis,” *The World Bank* (2010), accessed on November 7, 2013, URL: http://econ.worldbank.org/external/default/main?pagePK=64165259&theSitePK=477894&piPK=64165421&menuPK=64166093&entityID=000158349_20100427111841

⁶⁸ *Ibid.*

⁶⁹ Impact Economy online survey.

⁷⁰ For more information on the programs see company websites, all accessed on November 15, 2013: Nike, URL: <http://www.nikeresponsibility.com/report/>; Patagonia, URL: <http://www.patagonia.com/us/environmentalism>; H&M, URL: <http://about.hm.com/en/About/Sustainability.html>

⁷¹ “The California Transparency in Supply Chains Act: New Legislation Requires Disclosures on Corporate Efforts to Eliminate Slavery and Human Trafficking,” *CSR and the Law* (2010), accessed on November 14, 2013, URL: <http://www.csrandthelaw.com/2010/10/the-california-transparency-in-supply-chains-act-new-legislation-requires-disclosures-on-corporate-efforts-to-eliminate-slavery-and-human-trafficking/>

⁷² “U.S. Trade Representative Froman Announces Outcome of Generalized System of Preferences Review,” *Office of the United States Trade Representative* (2013), accessed on November 14, 2013, URL: <http://www.ustr.gov/about-us/press-office/press-releases/2013/june/gsp-review-outcome>; Kim Elliot, “Why Penalizing Bangladesh Isn’t the Answer,” *Businessweek* (2013), accessed on November 15, 2013, URL: <http://www.businessweek.com/articles/2013-06-28/why-penalizing-bangladesh-isn-t-the-answer>

⁷³ Peter Spiegel et al, “EU considers trade limits on Bangladesh,” *Financial Time* (2013), accessed on November 14, 2013, URL: <http://www.ft.com/cms/s/0/7f6d9cb0-b24d-11e2-8540-00144feabdc0.html#slide0>

⁷⁴ For more information see organization website, accessed on November 14, 2013, URL: <http://www.apparelcoalition.org/>

⁷⁵ For more information see organization website, accessed on November 14, 2013, URL: <http://www.fairwear.org/>

⁷⁶ For more information see organization websites, accessed on November 14, 2013, URL: <http://www.laborrights.org/creating-a-sweatfree-world/resources/bangladesh-fire-and-building-safety-agreement>; and Alliance for Bangladesh Worker Safety, URL: <http://www.bangladeshworkersafety.org/>

⁷⁷ Impact Economy expert interview.

⁷⁸ Lucy Siegle, “To Die For: Is Fashion Wearing out the World?”, 2011, Fourth Estate, page 78.

⁷⁹ Impact Economy online survey.

⁸⁰ LaborVoices, “Bangalore Garment Worker Pilot Report” (2011), accessed on November 29, 2013, URL: <https://s3.amazonaws.com/lv-press-releases/LaborVoices+Bangalore+Pilot.pdf>

⁸¹ Email communication to the author, December 10, 2013.

⁸² LaborVoices, “Bangalore Garment Worker Pilot Report” (2011), accessed on November 29, 2013, URL: <https://s3.amazonaws.com/lv-press-releases/LaborVoices+Bangalore+Pilot.pdf>

⁸³ Clean Clothes Campaign, “Looking for a quick fix: How weak social auditing is keeping workers in sweatshops” (2005), accessed on November 29, 2013, URL: <http://www.cleanclothes.org/resources/publications/05-quick-fix.pdf/view>

⁸⁴ Accenture and Vodafone, “Connected Agriculture: The role of mobile in driving efficiency and sustainability in the food and agriculture value chain” (2011), accessed on December 5, 2013, URL: <http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/PDF/Accenture-Connected-Agriculture.pdf>

⁸⁵ Accenture and Vodafone, “Connected Worker: How mobile technology can improve working life in emerging economies” (2013), accessed on December 5, 2013, URL: http://www.vodafone.com/content/dam/sustainability/pdfs/vodafone_connected_worker.pdf

⁸⁶ *Ibid.*

⁸⁷ Mary Lennighan, “Bangladesh’s mobile operators line up for 3G licences,” *Total Telecom* (2013), accessed on December 5, 2013, URL: <http://www.totaltele.com/view.aspx?ID=482790>

⁸⁸ そうした業界を超えた協働がソリューションに貢献する可能性を示すために、気候変動に取り組む製菓業界の役割という、別の例について考えてみよう。気候変動が健康に及ぼす影響は、長期的に製菓業界に変化をもたらすかもしれないが、近い将来でいえば、業務や運用モデルを劇的に変化させるとは考えにくい。同業界内の企業は関連する課題について理解し、変化する需要に対応し、適応する体制を作る必要がある。長期的に計画することを通して——ステークホルダーの関与を得て、レジリエンスを構築し、科学と革新を推進することで——、業界は気候変動と健康を将来の戦略に組み込むことができる。

See Accenture and GlaxoSmithKline, “Climate Change and Health: Framing the Issue” (2011), accessed on December 5, 2013, URL: <http://www.gsk.com/content/dam/gsk/globals/documents/pdf/climate-change.pdf>

⁸⁹ Bluesign, “Water emission – improved protection of the natural circulation,” accessed on November 14, 2013, URL: <http://www.bluesign.com/industry/bluesign-system/principles/water-emission#.UoTo1eJRHWg>

⁹⁰ For more information see company website, accessed on November 14, 2013: <http://www.masholdings.com/>

⁹¹ LEED の評価システムは、LEED 認証を受けたいと希望するプロジェクトに対する複数の要件集である。それぞれの要件集は、プロジェクトや建物の種類など、特有の必要性に向けて作られている。See Hansjürg Leibundgut et al, “Clothing Factory in Sri Lanka,” *Holcim Foundation for Sustainable Construction* (2009), accessed on November 14, 2013, URL: http://download.holcimfoundation.org/1/docs/Book_MAS_SriLanka.pdf

⁹² *Ibid.*

⁹³ Ellen MacArthur Foundation, “Circular Economy Report” (2013), accessed on November 29, 2013, URL: <http://www.ellenmacarthurfoundation.org/business/reports>

⁹⁴ *Ibid.*, page 15.

⁹⁵ *Ibid.*, page 86.

⁹⁶ *Ibid.*, page 56.

⁹⁷ *Ibid.*, page 56.

⁹⁸ *Ibid.*, page 54.

⁹⁹ “Thailand Seeks to be ASEAN’s Fashion Hub,” *Fibre2Fashion* (2013), accessed on November 2, 2013, URL: <http://www.fibre2fashion.com/industry-article/48/4752/thailand-seeks-to-be-aseans-fashion-hub1.asp>

¹⁰⁰ *Ibid.*

¹⁰¹ “Country Forecast Thailand,” *Economist Intelligence Unit* (2013), accessed on November 13, 2013, URL: <http://country.eiu.com/Thailand>

¹⁰² “Minimum Wage Levels Across ASEAN,” *Asean Briefing* (2013), accessed on November 22, 2013, URL: <http://www.aseanbriefing.com/news/2013/04/16/minimum-wage-levels-across-asean.html>

¹⁰³ Impact Economy expert interview.

¹⁰⁴ Jonathan Dyson, “Thai garment sector looks to diversify export markets,” *just-style* (2013), accessed on November 13, 2013, URL: http://www.just-style.com/analysis/thai-garment-sector-looks-to-diversify-export-markets_id116500.aspx

¹⁰⁵ 相手先商標製品製造（OEM）、業務委託の一形態。サプライヤーはバイヤーが指定するデザインに従って製品を製造し、製品はバイヤーのブランド名で販売される。サプライヤーとバイヤーは別の企業であり、サプライヤーは流通を管理できない。

¹⁰⁶ 中間段階は、サプライヤーがバイヤーの指定で製造するが、部分的に製品を自社開発する、相手先ブランド設計製造（ODM）である。

¹⁰⁷ 自社ブランドの製造（OBM）は、製造者を OEM 生産専門から、まずは自社ブランドのデザイン、次に販売に引き上げるものである。 “Thailand Seeks to be ASEAN’s Fashion Hub,” *Fibre2Fashion* (2013), accessed on November 2, 2013, URL: <http://www.fibre2fashion.com/industry-article/48/4752/thailand-seeks-to-be-aseans-fashion-hub1.asp>

¹⁰⁸ Thai Garment Manufacturers Association and Thai Development Foundation, “Directory 2013-2014,” accessed on November 2, 2013, URL: <http://www.thaigarment.org/index.php/en/tgma-menu/234-tgma-directory-2013-2014>

¹⁰⁹例えば、フェアトレードは、2009年の金融危機の最中にも成長を続け、2009年には世界での小売売上高が15%増加し、基準は公共調達にも大きな影響を与え始めている。例えば、欧州委員会はEU加盟国に対して、2013年末までの「グリーン公共調達」の目標値を50%と定めている。(Source: EC Communication, July 2008).

¹¹⁰ For more information see company websites, accessed on November 2, 2013, URL: <http://worldcocoafoundation.org> ; <http://www.unilever.com/aboutus/supplier/sustainablesourcing/index.aspx>

¹¹¹ For more information see company website, accessed on November 2, 2013, URL: <http://worldcocoafoundation.org>

¹¹² Impact Economy expert interviews.

¹¹³ Maximilian Martin, “Status of the social impact investing market,” *UK Cabinet Office* (2013), accessed on November 2, 2013, URL: <https://www.gov.uk/government/publications/status-of-the-social-impact-investing-market>

¹¹⁴ CDC Group, “Ananta Apparels, Bangladesh” (2013), accessed on November 2, 2013, URL: http://www.cdcgroup.com/Global/Case%20Studies/Documents/Final%20CDC-4Page_Ananta_210513.pdf

¹¹⁵ “Rags in the ruins,” *The Economist* (2013), accessed on May 4, 2013, URL: <http://www.economist.com/news/asia/21577124-tragedy-shows-need-radical-improvement-building-standards-rags-ruins>

¹¹⁶ Impact Economy online survey.

¹¹⁷ Bangladesh Bureau of Statistics, “Bangladesh Data Sheet” (2013), accessed on December 1, 2013, URL: <http://www.bbs.gov.bd/WebTestApplication/userfiles/Image/SubjectMatterDataIndex/datasheet.xls>

¹¹⁸ International Labour Office, “Decent Work Country Profile Bangladesh” (2013), accessed on December 4, 2013, URL: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---integration/documents/publication/wcms_216901.pdf

¹¹⁹ Bangladesh Bureau of Statistics, “Average household size by sex of head of household and residence”, accessed December 3, 2013, URL: http://www.bbs.gov.bd/RptHIES_2_1.aspx?page=/PageReportLists.aspx?PARENTKEY=73

¹²⁰ Jeroen Merk, “A Decent Wage across Borders,” *Asia Floor Wage* (2009), accessed on November 7, 2013, URL: <http://www.asiafloorwage.org/documents/Stitching%20a%20Decent%20Wage%20Across%20Borders.pdf>

¹²¹ War on Want “Stitched Up: Woman Workers in the Bangladeshi Garment Sector” (2011), URL: <http://www.waronwant.org/attachments/Stitched%20Up.pdf>

¹²² *Ibid.*

¹²³ *Ibid.*

¹²⁴ Greenpeace “Chemicals Substitution in Textile Industry: Implementing Chemical Policies Into the Textile Supply Chain,” (2013), accessed on November 29, 2013, URL: <http://www.greenpeace.org/china/Global/china/publications/others/2013/20130325-GP-ENG.pdf>

¹²⁵ Lacasse and Baumann, “*Textile Chemicals: Environmental Data and Facts*” *German Environmental Protection Agency*, Springer, New York, 2004, page 609, quoted in: “Chemicals used in textile processing” *Ecotextiles* (2013), accessed on November 29, 2013, URL: <http://oecotextiles.wordpress.com/2013/01/10/chemicals-used-in-textile-processing/>

¹²⁶繊維生産に加えて、繊維中の化学薬品は、最終消費者の健康と環境にも悪影響を及ぼす可能性がある。有害物質は洗濯中に布地から流出する可能性があり、排水処理の有効性によっては、こうした物質やその分解生成物は最終的に水環境に入ることもあり得る。繊維製品の消費者は、皮膚への接触を通して有害物質による健康被害を受ける可能性もある。子どもたちは口に物を入れることが多いため、特に被害を受けやすい。See also Swedish Chemicals Agency, “Hazardous chemicals in textiles”

(2013), accessed on December 2, 2013, URL: <http://www.kemi.se/Documents/Publikationer/Trycksaker/Rapporter/Rapport-3-13-textiles.pdf>

¹²⁷新たな欧州化学物質規制 REACH（化学物質の登録、評価、認可、及び制限に関する規制）は、2007年6月1日に施行され、人間の健康および環境の保護の向上を目的としている。

¹²⁸ IHS Chemical, “Textile Chemicals” (2010), accessed on December 2, 2013, URL: <http://www.ihs.com/products/chemical/planning/scup/textile.aspx>

¹²⁹ Greenpeace “Chemicals Substitution in Textile Industry: Implementing Chemical Policies Into the Textile Supply Chain,” (2013), accessed on November 29, 2013, URL: <http://www.greenpeace.org/china/Global/china/publications/others/2013/20130325-GP-ENG.pdf>

¹³⁰ AT Kearney, “Chemical Industry Vision 2013: A European Perspective,” (2012), accessed on December 2, 2013, URL: <http://www.atkearney.com/documents/10192/536196/Chemical+Industry+Vision+2030+A+Europe+an+Perspective.pdf/7178b150-22d9-4b50-9125-1f1b3a9361ef>

¹³¹ “Reach-like regulations enacted globally: A regulatory world tour,” ICIS (2010), accessed on December 5, 2013, URL: <http://www.icis.com/Articles/2010/05/31/9362538/reach-like-regulations-enacted-globally.html>

¹³² Impact Economy expert interview.

¹³³ 有害化学物質には、難分解性（自然環境で容易に分解しない）、生物濃縮性（生体内で蓄積する）、そして毒性という特性がある。毒性には、発がん性（がんを誘発する化学物質）、変異原性（突然変異や遺伝子異常を誘発する化学物質）、繁殖毒性（生殖機能を損なう化学物質）、そして神経系への毒性や内分泌かく乱物質（環境ホルモン）などがある。（Source: Greenpeace, “Hazardous Chemical Pollution of the Pearl River,” *Technical Note 08/2009*, accessed on December 2, 2013, URL: <http://www.greenpeace.org/international/Global/international/planet-2/report/2009/10/hazardous-chemical-pollution-o.pdf>）

¹³⁴ 検出された化学物質を見ると、4製品中に高濃度の有毒なフタル酸エステル類が含まれており、2製品中にアゾ染料の使用による発がん性のあるアミンが含まれていた。ノンフェルノールエトキシレート（NPE）は、検査した141点の衣料品のうち89点から検出され、2011年に実施されたスポーツウェアの残留物質を調べる前回の調査結果とほぼ同じ結果だった。（Source: Greenpeace “Toxic Threads: The Big Fashion Stitch-Up” (2012), accessed on December 2, 2013, URL: <http://www.greenpeace.org/international/Global/international/publications/toxics/Water%202012/ToxicThreads01.pdf>）

¹³⁵ Swedish Chemicals Agency, “Hazardous chemicals in textiles,” Report 2013, accessed on December 2, 2013, URL: <http://www.kemi.se/Documents/Publikationer/Trycksaker/Rapporter/Rapport-3-13-textiles.pdf>

¹³⁶ “Bangladesh Accord on Fire and Building Safety released,” *Industrial* (May 15, 2013), accessed on November 7, 2013, URL: <http://www.industrial-union.org/bangladesh-accord-on-fire-and-building-safety-released> ; “We Made It! - Global Breakthrough as Retail Brands sign up to Bangladesh Factory Safety Deal,” *Clean Clothes Campaign* (May 16, 2013), accessed on November 7, 2013, URL: <http://www.cleanclothes.org/news/press-releases/2013/05/16/global-breakthrough-as-retail-brands-sign-up-to-bangladesh-factory-safety-deal>

¹³⁷ Alliance for Bangladesh Worker Safety, accessed on November 7, 2013, URL: <http://www.bangladeshworkersafety.org/>

¹³⁸ Impact Economy online survey.

¹³⁹ Department for International Development, “Responsible and Accountable Garment Sector challenge fund,” (2013), accessed on November 7, 2013, URL: <https://www.gov.uk/responsible-and-accountable-garment-sector-challenge-fund>

¹⁴⁰ Department for International Development, “Responsible and Accountable Garment Sector challenge fund,” (2013), accessed on November 7, 2013, URL: <https://www.gov.uk/responsible-and-accountable-garment-sector-challenge-fund>

¹⁴¹ Maxwell Stamp PLC, “Responsible and Accountable Garment Sector Challenge Fund (RAGS): Working Together for a Responsible RMG Sector – Lessons Learned,” 2013, Maxwell Stamp PLC.

¹⁴² *Ibid.*, page 48.

¹⁴³ Email communication to the author, December 9, 2013.

¹⁴⁴ Impact Economy expert interview.

¹⁴⁵ Department for Environment Food and Rural Affairs, “Sustainable Clothing Roadmap,” (2011), accessed on November 29, 2013, URL: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/69299/pb13461-clothing-actionplan-110518.pdf

¹⁴⁶ Impact Economy expert interview.

¹⁴⁷ Mazedul Islam et al, “Textile Industries in Bangladesh and Challenges of Growth,” *Research Journal of Engineering Sciences* (2013), accessed on October 25, 2013, URL: <http://www.isca.in/IJES/Archive/v2i2/7.ISCA-RJEngS-2013-002.pdf>

¹⁴⁸ Impact Economy online survey.

¹⁴⁹ Impact Economy online survey.

¹⁵⁰ Impact Economy online survey.

¹⁵¹ Impact Economy online survey.

¹⁵² Myat May Zin, “Thousands of new factories coming: MGMA,” *Myanmar Times* (2013), accessed on November 2, 2013, URL: <http://www.mmmtimes.com/index.php/business/3506-thousands-of-new-factories-coming-mgma.html>

¹⁵³ Impact Economy expert interview.

¹⁵⁴ 衣料品メーカーは、織物や編地の裁断と縫製をしたり、糸から直接、衣料品を編んだりする。この裁断・縫製という区分には、既製服や注文服のあらゆる種類を作るさまざまな組織が含まれる。衣料品メーカーには、他者が所有する材料の裁断や縫製の作業を行う委託業者、卸商、個人顧客のために注文服を製造する仕立て屋がいる。企業は、別の組織から繊維製品を購入することもできるし、繊維製品の部材を社内で作ることもできる。

¹⁵⁵ Impact Economy expert interview.

¹⁵⁶ Population in 2012 (Source: “Myanmar Facts Sheet,” *Asian Development Bank* (2012), accessed on November 7, 2013, URL: <http://www.adb.org/sites/default/files/pub/2013/MYA.pdf>)

¹⁵⁷ “Overview of Burma sanctions,” *British Broadcasting Corporation* (2009), accessed on November 22, 2013, URL: <http://news.bbc.co.uk/2/hi/asia-pacific/8195956.stm>

¹⁵⁸ Jacob Hamstra, “Country Report Myanmar,” *Economist Intelligence Unit*, accessed on November 7, 2013, URL: <http://www.eiu.com/default.aspx>

¹⁵⁹ “Myanmar approves new foreign investments in garment sector,” *Myanmar Times* (2013), accessed on November 2, 2013, URL: http://www.fibre2fashion.com/news/apparel-news/newsdetails.aspx?news_id=152332

¹⁶⁰ Impact Economy online survey.

¹⁶¹ “Don’t Ignore Myanmar Politics, Suu Kyi Tells EU,” *Bangkok Post*, accessed on November 15, 2013, URL: <http://www.bangkokpost.com/news/local/379895/don-t-ignore-myanmar-politics-suu-kyi-tells-eu>

¹⁶² David Birnbaum’s Blog, “The Myanmar Garment Industry: A Very Short Study,” accessed on November 2, 2013, URL: <http://www.birnbaumgarment.com/2013/02/28/the-myanmar-garment-industry-a-very-short-study/>