

服のチカラ

世界を良い方向に変えていく



08 ソーシャルビジネスの未来

MADE FOR ALL



ソーシャルビジネスの未来 Bangladesh発、服のチカラ

世界最貧国のひとつといわれる、Bangladesh。学校に行けない子どもが多く、衛生環境も悪い。そうした状況が、さらなる貧困を引き起こしています。そのBangladeshにおいて、ユニクロは「ソーシャルビジネス」を行っています。服の生産から販売まで、現地で完結する仕組みを構築。新たなビジネスの創出は、貧困からの脱却、人々の自立を促します。清潔な服は、衛生問題を改善するほか、子どもたちが学校へ行くきっかけにもなります。ボランティアや寄付が、主に「物」を援助するのに対し、「ソーシャルビジネス」は、「今を変えていくチカラ」を育みます。2010年9月に、ソーシャルビジネスを立ち上げてからこの春で1年半。新しいビジネスへの挑戦は、想像以上に困難の連続です。しかし、目標を共有するパートナーも、少しずつですが、確実に増えてきました。私たちは、Bangladesh発の服のチカラが、この国の明日を、今日よりも良い方向に変えていくことを信じています。





世界を良い方向に変えていく

服のチカラ

08

表紙の写真：上岡伸輔

CONTENTS

- 04 ユニクロが取り組む
ソーシャルビジネスとは？
- 06 バングラデシュのおしゃれ事情
- 08 今、欲しい商品
未来を変えていく商品
- 10 商品を販売する
「グラミンレディ」はどんな人？
- 12 つくる・売る
ソーシャルビジネスそれぞれの奮闘記
- 14 これまでにできたこと、
できていないこと
- 15 FROM FAST RETAILING

ユニクロが取り組む ソーシャルビジネスとは？

2010年9月、ユニクロは、グラミン銀行グループと共同で、
 Bangladesh 人民共和国においてソーシャルビジネスを開始しました。
 高品質で低価格の服を効率的に生産・販売するという、ユニクロのノウハウと、
 グラミン銀行グループがもつネットワークを活かして、
 Bangladesh におけるソーシャルビジネスを運営しています。



Grameen UNIQLO

SOCIAL BUSINESS IN BANGLADESH

produce

Bangladesh でつくる

ソーシャルビジネスの趣旨とユニクロの品質基準の両方に、賛同いただいた現地の工場生産。繊維産業が発展している Bangladesh では、高い技術を誇る工場が多い。



sell

対面販売をする

商品の販売は、農村部出身の「グラミンレディ」が担当。農村部や市街地を回り、対面販売をする。グラミン銀行の債務者（ボロワー）でもある彼等は、販売の仕事を通じて自立を目指す（グラミンレディの詳細はP10-11）。



reinvest

利益は再投資 ビジネス拡大につなげる

ビジネスとして利益を追求し、その収益は、ソーシャルビジネスに再投資。ビジネスの規模拡大を目指す。「5年以内に100万枚の生産・販売」という高い目標を掲げる。



wear

より多くの方に着ていただく

Bangladesh でのTシャツ1枚当たりの市場価格は0.6ドル程度。市場調査を重ね、品質と価格が両立した商品を展開し、農村部の方にも購入していただけるよう、主力商品の平均販売価格は1ドルから2ドル強に設定。



SOCIAL BUSINESS IN THE WORLD



WEBサイトを6カ国語で展開

ソーシャルビジネスを、Bangladesh の人々だけでなく、世界中の方に広く知っていただくために、WEBサイトをオープンし、6カ国語で展開しています。サイト内では、グラミンユニクロの取組みについて分かりやすく紹介するほか、関係者へのインタビュー、Bangladesh で販売している商品ラインナップも掲載。より多くの方に知っていただくことで、ソーシャルビジネスの輪を広げていきたいと考えています。

www.grameenuniqlo.com/

バングラデシュのおしゃれ事情

どんな時に服を買うの？、人気の色柄は？

「服」から見る、バングラデシュの暮らし、文化を紹介します。

お祭りの前に、服も新しく

バングラデシュでは、1年を通してさまざまなお祭りが行われている。中でも盛大なのが、ラマダン（断食をする月）明けのイードや、ベンガル暦の新年（4月）。こうしたお祭りに向けて、服を買う人が多い。

女の子は 民族衣装

女性のほとんどが民族衣装を着るバングラデシュ。女の子が最初に着る民族衣装は「サロワカミューズ」。主に子どもや未婚女性が着用します。実用的なデザインなので働く女性にも人気。子ども用のサロワカミューズは、腰が隠れるくらいの長さのトップスに、パンツを合わせたもの。

男性の 外出着には、 「襟付き」が基本

バングラデシュの男性は、外出する際、襟のあるシャツを着るのが一般的。グラミンユニクロの商品でも襟のあるポロシャツや綿シャツが人気。

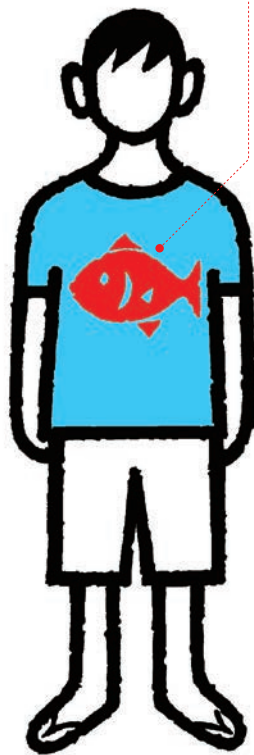


子どもたちに 人気の色柄は？

ビビットな色で、柄のある服が好き。男の子が好むのは、トラやキリンなどの動物や魚、車、飛行機といった乗り物のイラスト。女の子には、花、鳥、猫、スパンコールの装飾が人気。



GIRLS



KIDS

国名: バングラデシュ人民共和国
首都: ダッカ 人口: 約1.6億人
識字率: 47.9% (成人15歳以上) 平均寿命: 69.8歳
宗教: イスラム教徒89.5%、ヒンズー教徒9.6%、その他0.9%
※出典: THE WORLD FACTBOOK
貧困ライン以下の率: 49.6% (2005年)
(貧困ライン=1日1.25USドル以下で生活をしている人々)
※出典: 世界銀行「WORLD DEVELOPMENT INDICATORS」



女性の 民族衣装、サリー

Tシャツとベチコートの上から、1枚の細長い布を体に巻きつけるようにして着る。女性の民族衣装では、サリーのほかにスリーピースのサロワカミューズがある。

サリーの いろいろな使い方

衣服として使った後のサリーは、適当な大きさにカットして再利用。タオルやハンカチにするほか、鍵や財布など身の回りのものを包んで、バッグとしても活用します。



色鮮やかな ファッション

おしゃれなバングラデシュの人々。女性に人気の色は、赤やオレンジ、明るい緑など実にカラフル。イヤリングやブレスレットなど、アクセサリーをつける人も多い。

サリーを 選ぶ時のポイント

日常生活用からフォーマル用まで、バングラデシュの女性には欠かせないサリー。色柄も素材もさまざま。新しく買う時は、20件以上のお店を、2日以上かけて見て歩く人も少なくない。素材も選ぶ際の重要なポイント。品質を吟味して購入する。



WOMEN

バングラデシュの人々が 「今、欲しい商品」

グラミンレディのほか、学校や地域コミュニティを訪問し、好みの色やデザインをヒアリング。
現地の人々が欲しい商品を、現地で販売しています。

MEN & WOMEN

男性に人気の高い襟付きのシャツとポロシャツ。女性用には、サリーの下に着る用に、丈が短めのTシャツを展開。どの商品も、信頼できる工場で生産しており、ソーシャルビジネスの考え方に賛同して購入する人もいます。



KIDS

特に女の子に人気の猫のイラストをプリントしたTシャツ。厳しい経済状況であっても、子どもに服を買ってあげたいという親心はどの国も同じ。子ども服は、ソーシャルビジネスの売上全体の約4割を占める。



SARI

民族衣装のサリーは、現地のマーケットで買い付けをし、販売。今後は、ソーシャルビジネスの仕組みの中で生産することも検討中。



ユニクロが提案する

「未来を変えていく商品」

学校に行けない子どもが多いことや、衛生環境が悪いバングラデシュの現状を踏まえて、それらの解決につながる商品を、現地の人々に提案・販売しています。

HEALTH

女性用の下着やサニタリー商品。農村部の女性の中には、下着を身に付ける習慣がない人がある。商品を通じて、下着や生理用品の役割、それらが衛生面の改善につながることを伝える。



EDUCATION

バングラデシュの識字率は47.9% (出典: THE WORLD FACTBOOK. 成人15歳以上)。イラストと、その意味を表すベンガル語をプリントした「学べるTシャツ」を販売し、子どもたちが楽しく文字を学ぶ機会を提供する。

魚 = মাছ



マンゴー = আম 家 = বাড়ি トラ = বাঘ クリケット = ক্রিকেট 木 = গাছ
星 = তারা 花 = ফুল 太陽 = সূর্য トラック = ট্রাক



「学べるTシャツ」に付いているブックレット。
全ラインナップのイラストとベンガル語を掲載。

interview



photo : 相澤心也

「学べるTシャツ」のイラストを担当 イラストレーター Booji さん

このプロジェクトで、初めてバングラデシュを訪れました。生きることに前向きな人々、そして、絵の具を散りばめたかのようにカラフルなサリーやリキシャが印象に残っています。今回は、子供たちにリクエストを聞きながら、私が見てきたバングラデシュの代表的なアイテムを描きました。現地の方が好むビビッドな配色で、着る人も、見る人も元気になれるようなTシャツになれば幸いです。

1984年横浜生まれ。海外ひとり旅から生まれた極彩色でピースフルな作風が特徴。旅エッセイ「おっちゃん旅に出る」(小学館文庫)が本人主演で映画化。昨年発売されたコミックエッセイ「おっちゃん好きになる人 難あり男子」(集英社)で漫画家デビュー。現在ジャンル問わず、広告、アパレル、CDジャケット・PVなどのイラスト、デザインを手がける。<http://boojil.com/>

商品を販売する 「グラミンレディ」はどんな人？

商品の販売は、「グラミンレディ」たちが担当。

それぞれの夢を胸に、日々、農村部や市街地をまわり、対面販売をしています。



「グラミンレディ」とは？

「グラミンレディ」は、グラミン銀行から融資を受けている債務者（ボロワー）でもあり、融資を元に畜産や農業などの仕事をし、自立を目指しています。そのボロワーの中から、ユニクロのソーシャルビジネスに手を挙げたのが「グラミンレディ」たちです。対面販売のほか、お客様の声を他スタッフと共有し、商品企画に活かすなど、ともにビジネスに取り組む仲間として、重要な役割を担っています。



ベゴムさん グラミンレディ歴1年1カ月
**熱意のこもった接客で
トップセールスレディに**

夫と子ども2人の4人家族。彼女の接客は、とても積極的です。通りがかりの人にも話しかけ、身振り手振りも加えながら、相手を圧倒する勢いで商品の説明をします。訪問販売のほか、以前の仕事で取得していた軍の施設に入れる許可書を活かし、施設内でも販売。売上はエリアで1番を誇ります。「この仕事は、やりがいがあってとても楽しい。お金を貯めて土地を買い、農業を始めるのが夢です」。



タニア フェルドスさん グラミンレディ歴9カ月
**カレッジの勉強と
グラミンレディの仕事を両立**

タニアさんは、テーラー業を母・妹と営みつつ、カレッジでビジネスも学んでいます。妹と一緒に、グラミンレディの仕事をはじめた9カ月。学業と仕事の両立は大変だけれど、この仕事にとてもやりがいを感じていると言います。最近販売した商品の中で評判が良かったのは、サニタリーナプキン。「女性のお客様に対しては、若い女性同士だからこそ、生理用品もためらいなく紹介できます」。



シャヒダ アーメッドさん グラミンレディ歴1年3カ月
**家族のために、
この仕事を続けていきたい**

シャヒダさんは、グラミンユニクロが設立した当時からこのビジネスに参加している、ベテランのグラミンレディです。グラミンレディの仕事は、委託販売のため、初期投資が不要なこと、また、たくさんの商品があるのが魅力、と話します。「商品価格が市場価格よりも高いので、販売するのが難しいと感じる時もあります。でも、この仕事を続けることで、家族の面倒を見ていきたいと思っています」。



モハammad ココンミアさん グラミンメン歴1年1カ月
**グラミンユニクロの商品で
お店を開くのが夢**

「グラミンレディ」と言っても、男性も多く活躍しています。“グラミンメン”の一人、モハammadさんは、以前から洋服の仕事をしていましたが、十分な資金がないために、あまり順調ではなかったと言います。そんな時にグラミンユニクロの話聞き、今の仕事との相乗効果も出るのでは、と考え、この仕事を始めたそうです。「いつか、グラミンユニクロの商品でお店を開きたいです」。

「こちらが心を開けば、相手は応えてくれる」

つくる・売る

ソーシャルビジネスそれぞれの奮闘記

マーケット、工場、農村で、日々邁進している現地スタッフの様子をレポートします。

首都ダッカには、大小さまざまな店が軒をつらねる巨大なバザールがいくつもある。そこには自分たちの手で服をつくり、市場で売っている小規模の縫製工場が集まっている。ユニクロソーシャルビジネスバングラデシュ生産担当、吉川智清は、さまざまなツテを頼りながら、スタッフとともにこうした工場を一軒一軒、訪ね歩く。生産のパートナーを探すためだ。

まずは笑顔で自己紹介。そしてソーシャルビジネスの意味を伝え、市場の大きさを語る。同時に、その経営者の考え方を聞き、工場の作業環境や技術レベル、製品の品質などのチェックもおこなう。

農村地域の人々の手が届く価格で、しかも品質の確かな新しい商品をつくるためには、この仕事の意味を理解し、一緒に取り組んでくれる生産パートナーが欠かせない。「ソーシャルビジネスといっても商売は商売。工場も好意だけで協力してくれるわけではありません。こちらも利益を出さねばならない。価格や品質の交渉は厳しいです」と吉川は話す。話がまとまらなければ、次の工場を訪ねる。その繰り返しだ。こうした努力が実って、現在では7つの工場と協力関係ができ、襟付きシャツやプリントTシャツ、女性用のショーツなどを生産している。工場の人たちとも親しくなり、し

ばしば食事をともにする間柄になった。「バングラデシュの人たちは、こちらが素直に心を開き、相手を頼れば親身になって応えてくれます。工場の技術レベルも着実に向上してきた。時間はかかるかもしれませんが、一緒に成長していきたい。手応えは十分に感じています」。

「こんな商品は農村では売れないよ」「サイズが小さすぎる。もっと大きいのをつくって」。販売担当の杉山敬が各地のグラミンレディたちを訪ねると、時にはこんな厳しい声が飛ぶ。2週間に一度、定期的に彼女たちを訪ねる目的は、日々の努力に感謝の気持ちを伝え、励ますこと。そして、新たに補充する商品を手渡し、代金の回収、販売手数料の支払いなどをする。お客様の反応を聞き、どのような商品、どんな柄、どんな色が売れるのかなど、情報を得て、次の商品づくりに活かすのも大切な仕事だ。

初めてのテストマーケティングを行ったのが2010年9月。当初30人だったグラミンレディは100人に増えた。商品のラインナップも増え、特に2011年春から、需要の大きい民族衣装のサリーやサロワカミューズ(主に未婚女性が着るスリーピース)を加えたこともあり、売上数量、売上高ともに伸びてきている。グラミンレディ

の中には感謝の気持ちをこめて杉山をお茶に呼んでくれたり、「こんなに売ったのだからディナーに招待してよ」と冗談を飛ばしたりする人もいる。

もちろんよい話ばかりではない。思うように商品が売れず、辞めていく人もいる。「それが一番つらい」と杉山は言う。「まだまだアイテム数が少なく、値段も最初の狙いほどは安く提供できていません。彼女たちの期待に応えられなかった時は本当に悔しい」。だが杉山にくじけた様子はない。ユニクロの店長時代とかわらない笑顔と礼儀正しきで農村を歩き回っている。「課題は多いですが、それもやってみたらわかったこと。ここを通らなければ先には行けない」。

「社会を少しでもよい方向に変えていきたい」。その強い思いが吉川、杉山をはじめとするスタッフを支えている。南アジアの猛暑のなか、地道な取り組みは今日も続いている。

右ページ写真:グラミンユニクロのスタッフ
a_吉川智清。信頼できるパートナー工場探しは、吉川の重要なミッション。
b_杉山敬。日本でユニクロ店長を経験した後、バングラデシュへ。販売担当として、ビジネス拡大のチャンスを探求中。
c_ウッディン・アムド・エディシャン。21年間グラミンバンクに勤務後、同社へ。枠にはまらない思考で、さまざまなアイデアを提案。
d_ラーマン・ミジャル・ムハンマド。夢は、このソーシャルビジネスの責任者になること。
e_サダト・ナジム。グラミンレディとも仲が良く、彼等の要望をしっかりとヒアリングできる。



これまででできたこと、 できていないこと

ソーシャルビジネスを立ち上げて、1年が過ぎ、
トライ&エラーを繰り返すなかで、確かな未来も見えてきました。

ソーシャルビジネスはとても大きな可能性がある。課題は山積だけれど、必ず実現できる——。それが過去1年と数カ月、この国でソーシャルビジネスに初めて本格的に取り組んだ私たちが感じたことでした。

正直に言えば、予想を超える困難の連続でした。それは今も続いています。生産量が少ないから値段が下がらない。価格が高ければ販売量は伸びにくい。このジレンマ。当初は商品のラインナップが少ないことも弱みでした。「お金を稼いで自立する」。言うのは簡単ですが、グラミンレディたちにとっても決して楽な道ではありません。商品を抱えて家を訪

ねても相手にされない、代金の計算を間違える、在庫の数が合わない……。離職者が相次いだ時期もありました。

しかし現地の社会に入り込み、お客様やグラミンレディたちの声を聞き、トライ&エラーを繰り返すうち、次第に光が見えてきました。2011年の春からはポロシャツやプリントTシャツ、襟付きのシャツなどアイテム数を増やし、サリーに代表される民族衣裳や生理用布ナプキンなどの販売も開始。販売枚数は確実に伸びています。

生産面でも、従来からの大工場に加え、町中の小規模な縫製工場を一軒一軒訪ね、協力を依

頼。腕のいい職人を抱えた、頼りになるパートナーができてきました。グラミンレディも当初の30人から今では100人以上に増加。「最初は辛かったけど、代金や商品の管理も慣れたし、収入が増えて楽しい」という声も聞かれるようになってきています。こうした動きの核になるのは、言うまでもなく「よい商品」です。良質な工場で、よい商品をつくり、誠実に売る。それがお客様の支持を得て、さらなる雇用を生み、よりよい社会をつくることにつながります。このサイクルを1日も早く確かなものにした。その目標に向かって、前に進み続けます。



新しくパートナーになった、ダッカ市内の縫製工場。
グラミンユニクロの服をつくることに誇りを感じる、と言う



生理用布ナプキンについて、現地の女性たちにヒアリング。
要望を反映した新しい商品を販売予定

いま企業に求められていること

「社会にとって良い企業であること」。それが何よりも重要であると私たちは考えています。ユニクロがグローバルに行っているビジネスは、どこの国でもその地域社会にとってプラスになり、そこで暮らす人々に歓迎されること。それが欠かせない条件です。

一方、グローバル化が進むにつれて、社会が企業に求める役割は大きく変わってきています。企業は単にお金を儲けるだけでは、もはや存在の意味を認められません。お金を寄付したり、ボランティア活動に参加したりといった社会貢献活動は大切です。しかし、それだけで責任を果たしたことになるのかと言えば、そうではないとの考え方が広まりつつあります。

では企業がいま本当に求められているものは何でしょうか？ 政府機関でもなく、NGOでもない。企業にしかできないことは何でしょうか？ それはビジネスという手段を使って社会のさまざまな問題の解決に取り組むことです。その社会で暮らす人々が自立し、しかも持続して生きていける仕組みをつくる。それによって初めて貧困や環境問題などの社会的課題を解決する途がひらけます。

ユニクロがバングラデシュで取り組んでいるソーシャルビジネスは、まさにそうした考え方にもとづいています。服には人を勇気づけ、幸せにするチカラがあります。そして、誠実なビジネスは世界のどこでも、そこに新しい価値を生み、社会を良い方向に変えていく力を持っている。私たちはそのことを信じています。

「服のチカラ」でこれまでに取り上げたテーマ

- vol.1 障がい者と働くということ
- vol.2 HEATTECHが生まれる場所
- vol.3 全商品リサイクル活動
- vol.4 瀬戸内オーリーブ基金とユニクロ
- vol.5 ソーシャルビジネスって何だろう？ (右:表紙写真)
- vol.6 世界中のあらゆる人々に、「本当に良い服」を
- vol.7 日本で世界で、今、服ができること



「服のチカラ」は、ユニクロ店舗で配布しているほか(なくなり次第終了)、下記WEBサイトからもご覧いただけます。

Vol.05 ソーシャル
ビジネスって
何だろう?

www.uniqlo.com/jp/csr
www.grameenuniqlo.com/