

# ファストファッションの製造工程と 東南アジア縫製工場

—カンボジア・バングラデシュ・インドネシアでのヒアリングを基に—



信州大学 名誉教授  
繊維学部 創造工学系  
(同大学院工学系研究科) 特任教授  
**大谷 毅** (おおたにつよし)

明治大学大学院経営学研究科博士課程単位取得退学。信州大学経済学部教授、宮城大学事業構想学部初代学部長。日本感性工学会理事。博士（学術）。専門は経営学。2002年から信州大学繊維学部教授、09年から現職。06～07年度にシルクアパレル事業、08～10年にファッションアパレルの設計・生産・マーケティングと国際競争力強化、11年度からファッション体系（各科研プロジェクト）を手掛けた。詳細は <http://gtmb.shinshu-u.ac.jp/>（研究紹介用ホームページ）をご参照のこと。

### 要 点

- ① 裁断・縫製・仕上（CMT 業務）は従前より機械化されたとはいえ、人手が必要で、相対的低賃金国が好まれる。中国・ベトナムを経てさらに西側のメコン地域やバングラデシュ、南側のインドネシア方面に分散され、次期受け皿として中国で生産される日本向け縫製品の受注を狙っている。
- ② これらの国は人口や賃金、インフラ整備状況、貿易制度、集積する資本に違いがあるが、ファストファッション（含量販店・WEB店の類似事業部門等）は、主にコア（定番）商品中心に、現地 CMT 事業者に大量に製造を委託している。
- ③ ファストファッションの真骨頂は、多種大量のファッション（変番）商品を迅速に設計製造し、膨大な数の店舗に迅速に多頻度配送し、単品管理で店舗オペレーションをマネジメントすることにあり、背後に SCM や ERP など情報処理システムが構築されている。
- ④ ファッション（変番）の製造工程は、現状では、必ずしも東南アジアで完結していない。

チャイナプラスワンやベトナムプラスワンは消費国ないし発注側の発想だが、「プラスワン」の行先からみれば、中国やベトナムは競合先である。年間 3.3 億枚の日本向け中国縫製ビジネスは、東南アジア縫製事業者にとって格好のターゲットである。

競合条件は、①労務費、②糸や生地など材料供給・購買、③輸出先との通商協定、④物流費用（地理的条件）、⑤国内道路舗装、⑥電力、⑦取排水などインフラ、⑧工員の作業水準などだが、今回資料収集

したカンボジア・バングラデシュ・インドネシアでは当然のことながら貿易条件や工賃が異なる。賃金など国単位の差異もあれば、事業者単位で優劣がつく要因（TPS/トヨタ生産方式の順守状況とか停電時の自動給電装置の有無）もある。また、たまたま紹介いただき訪問できた事業者への印象に左右される面もあるから、某国の場合はうんぬんとか、しかもわずか3カ国をみて東南アジアではうんぬんなどと言えたものではないことは前提としておきたい。

ただ、この地球に70億人が住み、そのほとんどが身体表現を目的に衣類を着装する以上、「地球のどこかで誰か」がその需要分の衣料を製造する。衣服の製造は自動車や電機とは違って、いまだかなりの手作業が残る。生地を裁断・縫製・仕上する作業（以下、総称してCMTとする）は、それぞれ機械化は進んだものの、自動車の組立工程のようにロボットや自動機（あるいは自働機）では代替しきれていない。唐突だが、ある時期のトヨタ自動車・東芝・オンワードの製造原価に占める労務費（オンワードは外注加工費を含む）はそれぞれ、7.7%・22.0%・42.7%である。「地球のどこかで誰か」を策定する経営問題はこの手作業の検討抜きには語れない。労務費の安さを求めるが、同時に品質・納期の要件も充足しなければならない。

その中で世界の主要都市に販売網を構築するファストファッションには卓越する世界観・ビジネス戦略があった。実に目ざとく、メコン圏ないし東南アジア地域に格好の製造工程、生産工場を見出した。Zara (Inditex) や H&M は欧州のへき地・小都市（語弊はあるが）に本社を構えてはいても、決して「世界の田舎者」ではなかった。地球をわが物とし自社に都合の良い製造工程、ビジネススキームを構築する。ただし、受け皿となる製造工程側が、Zara や H&M をありがたく思うのは、ファストファッションだからではなく、手に負えるレベルのCMTの仕事が大量に発注してくるからだ。

## 1. カンボジアの衣料製造 (Garment Manufacturers)

カンボジアにはGMAC<sup>1</sup>という衣料製造(Garment Manufacturers)協会があり、加盟は270社、傘下従業員31万人。2010年輸出53億ドル（日本へは3%弱）の52%が衣類、実勢人件費は工員で月90\$、マネジャーで同500\$である（推定）。1993年国連主導総選挙、最貧国群の経済成長を模索したアジア開銀の大メコン圏構想以来20年弱、カンボジアは立憲君主制で一応安定、人口1,340万人（増加率1.64%）、ポル・ポト（98年死去）大量虐殺に起因し20歳未満人口が46%。この5年平均10%強の成長を続けるカンボジアは21のSEZ（経済特区・内稼働5）を設け製造業を誘致する。主力プノンペンSEZでも契約済みは半数、実際には見渡す限り

空き地である。しかし、①カンボジア誘致優遇策、②日本政府のカンボジア誘致促進、③日系企業の進出事前調査一段落、④リーマン不況回復、⑤カンボジアCMT品のUS輸入特惠関税適用など（地元エコノミスト）で、2011年度は急増を見込む（道弘JETROカンボジア事務所長）。ただし過去17年間の日本の投資累計は2%台（上位は中国38%、韓国19%、以下マレーシア・EU圏・USと続く）と、これまでの影は薄い。

従業員は払底気味で、既進出者は①従業員確保の他、②割高不安定電力、③低教育水準（識字率79%弱）、④不透明行政裁量、⑤未舗装地方道路（経済産業省委託調査・JETRO資料など）を課題に挙げる。カンボジア政策は繊維偏重是正・他産業誘致だが、地元識者はCMT従業員の今後誘致の他産業への流出は必至という。CMT立国は意外に不安定とみる。それだけに大量発注のファストファッションは上得意先である。

1998年以来続くフン・セン政権（旧共産系非ポルポト派）は、①プノンペンの国際都市化と市街地拡張、②経済国際化、③工場誘致、④農業近代化を推進する。血縁後継者と専横危惧で批判も多いが国民党を掌握、彼ゆえ現状に到達しえたとの評価も高く、しかもまだ60歳と若い。識者はしばらくは安定とみる。プノンペン（人口120万人）中心部は1960年前後と2010年の東京が混在する感じだ。インターネットや衛星放送は快調だが証券取引所は今年末開設、不動産価格に一貫性がない。Pasteur街の両側に並ぶ家並みは、新築も多く最貧国の面影はない。ただバブルの爪痕は今後に富者の交代を暗示する。付近のブティックのパリ好み？中国製サマーセーター2枚の価格が、工員一月分の賃金を超えることは確かである。

## 2. 衣料製造 (Garment Manufacturers) というのが実際はCMT中心

GMAC名簿（本邦は2社）では多様な製品を製造しているはずだが、地元識者は「GarmentというのがほぼCMT（衣服の製造・供給というより単なる縫製加工）だけ」という。地縁に依存し大量募集した低賃金工員を人海戦術で動員、通常ないし低価格帯定番品を大量生産する難易度の高くないCMT技能で製造可能な、同一製品の同量生産が得意だ。1

1：カンボジア衣料製造協会（Garment Manufacturers Association in Cambodia）。ウェブサイト [www.gmac-cambodia.org](http://www.gmac-cambodia.org)

建屋 6,000 ~ 7,000m<sup>2</sup> に 1 班 2 ~ 30 人、総勢 800 ~ 900 人余の工員が 30 の CMT 工程に働く。そして複数建屋がその 1 工場を構成する。1,000 人単位の従業員が交代で、ときに青空で昼食を摂る光景をイメージしてほしい。

以下は Z 社の管理者（カンボジア採用）の話である。カンボジア現地法人 Z 社は、ある著名ファストファッション製品の CMT 作業を行う。Z の本社は B 国にあり、その営業部門が商談する。90% 以上が既受注の繰り返しなので、工員の学習が進み製造体制も安定する。なかにほんの一部に新製品があり、これは見本の往復、量産試作、本番と慎重に進める。ミニマムは 1 万枚（同一型ならサイズ・色違い可）、新規取引等の例外で数千枚を受ける。いったん取引ができると継続受発注する傾向にあり、発注者単位で部門化し管理業務を課し、また発注側も検品要員を工場に配置し抜き取り検査や労務監査を実施する。原則としてある工程群は特定発注者の製品のみを製造する。学習効果が上昇、発注者もそれに依存する。

取引関係を整理すると、A 国の発注者 X が B 国の代理店 Y を通じ B 国 Z 社に発注、カンボジア現地法人 Z 社の工場では X 専属管理班がパターンと生地と工数を検討し見積書と見本を作成、Z 社本社と営業経由で Y の保証のもとで X 社に提示、取引成立なら、製造→検品→D 国向け出荷→ドライポート集荷・通関→積載（FOB）→D 国商品センター→D 国または E 国各店舗となる（図表 1 参照）。発注者 X はときに生地なしデザイン画を送ってくる。生地を Z 社に選ばせ X の許可の後 F 国 T 社に発注、生地が到着し製造に入る。

現地識者との議論を展開すると、①発注者 X 社は A 国にあって F 国 T 社の生地まで守備範囲に入りにくい、② Y の存在がはっきりしない、③ X 社はカンボジアで複数の CMT 業者に仕事を出している、

④ドライポートで各 CMT 業者の製品を集荷して調整し船積する。このことから、X 社はカンボジアに事務所を置き本社発注の取りまとめや発注先の選定、集荷船積、品質検査や労務監査を実施し、現地 CMT 業者から見れば広範な権限を有しているとみる。しかしその裁量の詳細は分からない。

以上は欧州のファストファッションと華僑系サプライヤーの取引である。CMT 現場はカンボジアの Z 工場だが、A は欧州、B はシンガポール、D はアメリカ、E はカナダ、F は中国というように取引空間・エリアは拡大する。しかし、取引エリアが拡大すればコストアップになるし、CMT 側も顧客別に製造工程・生産ラインを組み社屋も作るので、一度できた取引はできるだけ維持したい。発注側と受注側の両者利害は一致するが、さりとて永遠に続くことはない。

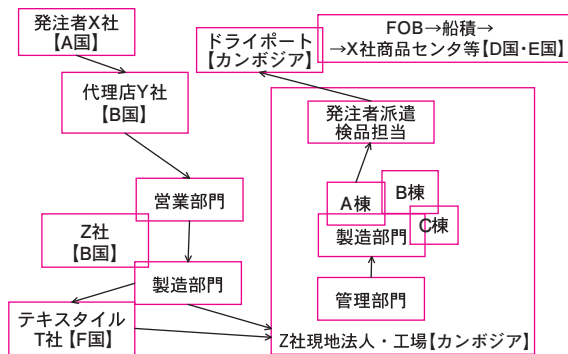
当面、公式には工賃は一定（最低賃金は 2014 年まで US\$61 を維持）なので、①技術取得の進んだ熟練工員の退職防止、②実質賃金上昇回避を旨とし、もっぱら③品質向上（B 級品対策）、④工数・工程短縮に努める。F.W.Taylor を始祖とする IE（Industrial Engineering）はしばし話題になり、時間研究・動作研究も有効で、カイゼン担当の班も組織される。「CAM 裁断より手作業の縫製とアイロンの方が難しい」「きっちりサイズを合わせるには、手で引っ張り・緩め、作業する」「アイロンもおなじ、小さな目配り、ちょっと引っ張るかどうかの配慮が（工員に）ほしい」として訓練を続ける。勤続 3 ~ 5 年で工程の班長になり監督者になる。また、物価が上昇すると、低賃金なのに要求ばかり多いと、2010 年 10 月のようなストライキが起きる。これはカンボジアの CMT 自体の国際競争力に直結する問題である。賃金上昇に伴う繊維事業の衰退は、歴史は繰り返すのたとえ通り、随所で生起しているので、発注者も出資者も敏感である。

### 3. バングラデシュとカンボジアとの差

しかし既存取引先のファストファッションの販売実績点数推移や微細なコンセプト変更で、CMT 受注に下降線が見え始めれば、キャッシュフローを家産的に判断して逃げ足を速める感じがするが、また別のスキームから買い手は出るであろう。東南アジアでの運転資金の調達コストは高く、nepotism ないし家産的にならざるを得ない。

バングラデシュの CMT 製造工程もカンボジアと大きな差はない。ただバングラデシュの工程には「ヘルパー」がいる。1 組 30 名単位の場合、20 名が本

図表 1 ある CMT 事業者の商脈



出所：筆者作成

工員、10名が補助工員（仕掛品の工程間搬送など本工員の補助作業）である。バングラデシュにはテキスタイルがあるがカンボジアにはなさそうだ。カンボジアの出資者が華僑系主力に対し、バングラデシュの中心は民族系が多い。「民族のバングラデシュより外資のカンボジアのほうが生産性は高い」という（鈴木 JETRO ダッカ事務所長）。

余事ながら、チャイナプラスワンは中国産地の構造不況を意味する。製造工程が標準化・規格化されるほど、人件費高によるリスクが高まる。しかしながらそれを承知でバングラデシュ衣料製造輸出協会（BGMEA）<sup>2</sup>のある関係者が「バングラデシュのCMTは最後まで残る」と主張するのは、「最貧国に加え1.6億人（世界7位）の人口が低賃金労働者を世界で最後まで抱える」からであり、後述するが、ゆえに「川上が必要」という。協会には5,000余の会員がいるが、規模はさまざま、全てが儲かっているわけではない。しかし、CMTの話題は受け入れ体制が整っているカンボジアよりもバングラデシュの方が多いと感じたのは、筆者の不明のゆえであろうか。

いま、大手ファストファッションはバングラデシュのダッカにバイヤーオフィス（以下現地事務所）を設ける。BuyerはMerchandiserとも呼称する（以下バイヤー）。小売業者の仕入ではなく、製造仕入担当者である。製造仕入担当者として、本社設計部門からの仕様により、製造工程側に量産設計を指示し、IE（品質・原価・納期など）物流を監督する。また、テキスタイルの購買も担当する。

製造工程の中に発注者側検査員を配置している。検査項目は納入先ごとに異なるが、一般に日本の発注者は欧米に比べ細かい（例：アメリカ某有名発注者は検針しない）。あまりに細かいことを要求していると、いずれ嫌われるかもしれないが、衣料品をめぐる品質基準の差（これが市場の嗜好につながる）は、意外に理解されていない。「日本流のしっかりしたモノづくり」を強調するときは、若干、用心を必要とする。

いまバングラデシュ繊維製品の輸出先はEU59%、アメリカ31%で、日本は2%に満たない（2009年）。バングラデシュと中国では東京までの距離が異なり、物流面ではハンデがあるが、後退した中国市場にバングラデシュが食い込むには、なんとしても日本市場が欲しい。東京における展示会で

注意すべき事項を積極的に聞いてきた。

バングラデシュのCMT工程に製造を恒常的に発注する欧米のファストファッション（量販店等の類似価格帯事業者を含む）には著名大規模事業者もある。各事業者は現地事務所を設置、本社からバイヤーを派遣し、相当数の現地（または周辺国出身）スタッフを雇用するとともに、工場のQC要員もここから派遣する。

BGMEAは傘下にBGMEA-IFT（ファッション工科大学院）を開き、修士課程相当300名、学士課程1,200名他の学生を収容している。主な就職先は前掲バイヤー事務所だが、世界のCMT国家を標榜するには必須の投資である。傍聴した夜間の大学院の「貿易実務」では「B/L」（Bill of Lading：船荷証券）を英語で実務的に要領よく解説していた。見た限り居眠り学生はいなかった。

設計分野はテキスタイルと服飾を扱う。しかし本来のファッション設計ではなく、Atelier業務の補助者養成である。日本の中国製実用紳士服のように、いまファストファッション事業者には、製品設計（どの段階からかは不明であるが）からCMT業者に丸投げしようとする動きがあるようだ。そうすると受け皿として設計機能が不可欠になる。ファストファッションは流行追従（一部に創造）を旨とするが、定番商品も多い。

いまのところ、カンボジアはもとよりバングラデシュでも、納期の比較的長い定番の、加工が容易なアイテムを中心に製造していると推定するが、バングラデシュが世界のCMT国家を目指すなら、早晚、この図式は変えなければならない。そうすると、ファストファッションのビジネススキームも、設計過程・製造工程の組み直しということになるが、これは想像以上に困難が伴い、容易な作業ではない。中国と新たな対立も起きる（その一部は次号で紹介）。バングラデシュの指導者たちはどう理解し対処しようとしているのか興味津々である。

#### 4. インドネシア業者の垂直統合

交通渋滞ではダッカもジャカルタも類似する。しかしインドネシアの潜在的成長性はいまさら触れるまでもない。30年後のジャカルタは東京を抜くかもしれない。インドネシアでは国は産業の面倒を見ないので産業が勝手に伸びている——これが強みで

2：バングラデシュ衣料製造輸出協会（Bangladesh Garment Manufacturers & Exporters Association）。ウェブサイト [www.bgmea.com.bd](http://www.bgmea.com.bd)

あるという卓見を聞いた。

これはバングラデシュでも出会ったが、本稿ではインドネシアの地方名望家・素封家の類が経営主体になって紡績・染色・CMTを行う事業者を取り上げてみよう。無借金で利益の範囲で投資、無理をしないから健全という。地域住民は素封家を慕ってその会社に勤める。これは大変に有利である。インドネシア事業資金の実効金利15～25%と推定する。当然のことながら時間に敏感で直接部門重視の経営になる。競争上、設備資金が必要なときは「逃げるが勝ち」の選択肢が登場しよう。しかし地域密着が身上でうまく逃げられるであろうか。このオプションをどう使うかの問題でもある。

たまたま綿の30単糸(Tシャツ用)や40単糸(ドレスシャツ用)を製造する。トヨタの織機が並んでいるのは一見信用の証でもあるのだが、果たしてやっていけるのかという心配もよぎる。名望や素封だけでキャッシュフローが維持できないなら、結果は勝てないとなる。

かつて日本の輸出を支えた製糸(生糸)繁栄、あるいは名望家の足跡は、信州大学繊維学部の所在する上田にも散在するし、1975年の構造不況の折のアウトサイダー規制の是非論を想起させ、事後、著名な紡績会社の成行きがこれを追認させよう。中国やベトナム後退に伴うメコン圏・東南アジアの国家間CMT競争に明け暮れていると、地球全体で生産過剰になり身動きが取れなくなる。紡績は規格品であるから、物流などの条件を一定とすれば、最新鋭の設備でフル操業した事業所など、おそらく世界で何カ所かある数事業者が生き残るであろう。

一貫ならば、CMTに使う生地は同じ事業者が製糸・製織・染色したものを使うべきであろうが、ファストファッション側はインドネシアなどの染色技術をそこまで信用していない感じもする。ある程度垂直統合できる事業所の製造工程の方が意味があるのかどうか、機能別に分離発注したほうがメリットがあるのかどうか、未知数である。

規格品の生産過剰傾向は、ファストファッションにとっては歓迎できる部分もあるが、原価低減効果を超え予期せぬ不都合が発生すれば、現地事務所丸ごと不採算になるかもしれず、やはりそれなりのオプションは用意する必要がある。ファストファッションには新機能繊維を商品化するスキームを好む向きもあるが、儲かる期間は限られ、他社追従も激しく、基本的に一過性であり、また、そうそう都合よく決算期ごとに新素材が出現するとも限らない。

流行、トレンドものとの組み合わせは避けられない。

ファストファッションといえども、事業の基本は豊富な製品設計(それも1次設計)にある。したがって、委託先CMT工程に設計機能があって、それが実務に堪え得るならば、ファストファッションはそれを活用する方向に動くと思われる。複雑なCMTを担いつつ、その上で川上あるいは川下に触手を伸ばすようにならざるを得ない。それでもなお、ユーベルクチュールのファーストラインを除き、欧州のファッションが旧共産圏や北アフリカに、日本が中国に傾注したようにCMTは低賃金を好む。東南アジアの低賃金競争にジャカルタに象徴されるインドネシアが勝てるのであろうか。

## 5. 膨大な将来の東南アジア市場と空洞化に備える欧米 prontmoda 勢

マーケティングには山ほど諸説があるが、最も信用すべきは人口動態(demographics)と地理的要因(geographic)のデータであろう。いまさらながら、インド、中国はもとよりインドネシアの人口増加は将来の市場をこよなく約束する。ただ、10年後には、東京に符丁を合わせるがごとく、中国の生産年齢人口は減少、30年後にはインドの存在は輝くばかりとなる。そういう意味では、設計機能が業績を左右し、染・織や服飾のうち機械化できにくい事業は、東南アジア方面に膨大な潜在市場を抱え、かつEU市場を狙う立地にある。

しかしながら、何が起きるか分からない。資金が長期に寝る投資は難しい。融資にせよ出資にせよ、そのコストが20%前後となれば、30%以上の営業利益が必要だ。自己資金組は30%がまるまる税引前利益になる。

CMT工員の人件費を100USD/月、25日働いて日に4USD。日に全工員平均20枚製造してざっと20枚。100～200円/mの材料を使い、工場経費を織り込み、かつ、少々不良ができたとしても、ものによってはその程度でできてしまう。ここにIE(時間研究・動作研究やTPS的改善)が加われば利益は格段に安定する。要は現事業のピークアウトへの対処である。

ファストファッションの売上原価率は意外に高い。50%前後とみる。製造したものが売れることを前提に、上代は低めに設定できる。ファストファッションが確保しているこの余地は、①この低労務費、②世界を市場とする販売網、そして③特有の商品設計力に依存する。その製造工程のある部分を東南ア

ジアに発注しているに過ぎない。70億人の衣料需要に対しどの程度のシェアであろうか。

一方、バングラデシュの業界筋は、パキスタンから原綿を買うことに抵抗を感じるという。合繊も自国で欲しい。CMT立国を素材から製品までの垂直統合と描いているようだ。しかしながら、原綿にせよ合繊にせよ、装置型サービスビジネスと同じで、投資を決定したら引っ込みはつきにくい。ホテルやゴルフコースのごとく、客が居ようが居まいが日々同じ量の製造を継続する。その需要がバングラデシュに集積するであろうか。インドネシアのCMT業界人も「自分たちが世界一になる」「繊維ほど儲かるものはない」という。カンボジアの華僑資本は儲かる限りはCMT事業を拡大するであろう。

この変化を世界のファストファッションが10年間程度をめぐりとしてどう織り込むのか。上位陣は中国から東南アジアへのシフトが起きる。

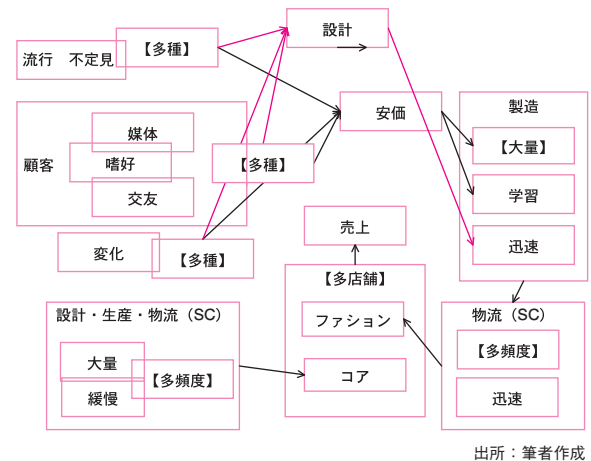
これに対しファストファッションの元祖はprontmodaであると任ずるイタリアのprontmoda系事業者(例:Funoの事業者)は、Zara帝国のスペインでも結構稼いでいると自慢するし、上位陣に対しても欧州サプライヤーなしに本当にできるかと訝る向きもある(プラートの親子3代事業者)。東南アジア生産といえども在欧事業者は無関係ではなさそう。使命を終えたはずのイタリア産地業者の中にはファストファッションでよみがえる例があるかもしれない。成功者たちは当然のことながら「やはり繊維は儲かる」と用心深く言うであろう。ミラノ、パリから見たファストファッション事業の製造工程および設計過程は次号で触れる。

21世紀半から後半にかけて、インドや中国に続き、現代のアメリカにも勝る膨大な消費市場が、インドネシアを含む東南アジアにも誕生する。最大の競合は、アフリカの覚醒かロボットCMT機(かつて日本はこの研究に励んだが)の出現であろう。立地的には、欧州が西の果てなら、日本は東北の果てで、ともにひのき舞台から外れ気味だが、そのハンデはビジネススキームで十分克服できる。いまだ繊維を営む本邦事業者にとっては「かつて来た道」だけに、あるいは取り組みやすいともいえよう。

## 6. ファストファッションのビジネススキーム

ファストファッションはクチュールメゾンと違い企業規模やビジネスの仕掛けも大きい。現段階で稿者が認識しているスキームを概観する(図表2参照)。ファストファッションは流行を知ってトレンドイ

図表2 ファストファッションのビジネススキーム



な衣服を選択し、お値打ち価格で購入する顧客をターゲットとするが、商品構成はベーシックあるいはコア(定番)とファッション(いわば変番)からなる。ファスト(早い)とは素早くキャッチしたトレンドを素早く設計製造し、店頭で陳列することを意味しよう。近年、①とみに流行が不定見、②顧客の嗜好も各様で、かつ③新嗜好から変化が生じ、商品もいや応なく多種になる。ストリートやコレクションに起きる多種化する状況を媒体・店舗網を通じ情報収集し頻繁に製品設計を行う。また、安価かつ品質の要点を外さずに商品を提供するため、量産効果と学習効果に依存しながら迅速に製造する工程を低賃金国に確保する。商品は各店舗のターゲットや属性に応じ、欠品を恐れず若干品薄になるように配分する。多種大量の商品を売り切るには、膨大な数の店舗を設置し商品を頻繁に配送する。以上は変番ともいべき「ファッション」商品である。一方、コア商品もまた大量に製造され多頻度配送されるが、しかしリードタイムは「ファッション」に比べて余裕がある。本稿で取り上げた東南アジアのCMT工場では主に「コア」商品の製造がおこなわれる。遠からず「ファッション」の製造も手掛けるであろう。

このように日々続々と設計製造される多種大量商品を膨大な店舗に迅速に配送し、各店舗のオペレーションを単品管理で把握し、途切れることなく製品を製造し供給するには、SCMとERPは必要不可欠で、ファストファッションは日本が得意とする情報処理システムで固めたCVS(コンビニエンスストア)が、世界地図の上で巨大化したものと解することもできよう。本調査では、多少とも現場近くに視点を設定し、ファストファッションの設計過程・製造工程ならびにテキスタイルとの関連を指摘していく。