The Financial Express

21 JUL 2026

Retaining duty-free access to EU market

While Bangladesh's preparation for graduation from the LDC (Least Development Country) status lacks on a few counts, as confirmed by a UN assessment, prompting the country to formally seek a three-year deferment to 2029, its rivals have clinched free trade agreement (FTA) deals with the European Union (EU). The EU-India and EU-Vietnam FTA can cause a fall in Bangladesh's export to the 27-member bloc by up to 36 per cent and for garment export this rate could be as high as 44 per cent. This grim prospect is no guesswork but an outcome of a research analysis by the Research and Policy Integration for Development (RAPID). Notably, the EU is the largest export market for Bangladesh knitwear and woven garment products. Indeed, aggressive trade policy by both India and Vietnam has set the alarm bell ringing for Bangladesh.

The EU FTAs with Vietnam and India will close the gap in tariff difference with Bangladesh or even eliminate it, Dr. MA Razzaque, chairman of RAPID, argues. In consequence, it will divert trade towards those two partner countries slicing Bangladesh's share. It will be particularly telling in the post-LDC graduation time. So the urgency for Bangladesh is to negotiate a FTA deal as early as possible. One example cited by Dr. Razzaque should confirm the dreaded prospect. Under the EU-Vietnam FTA (EVFTA), EU tariffs on Vietnam's export are progressively being reduced to zero by 2027. If both India and Vietnam enjoy such tariff facilities, both of them will be strong contenders to claim larger shares in the EU market. What is particularly worrying is that garments from Bangladesh will not get duty-free access to that market even if Bangladesh qualifies for the generalised system of preferences plus (GSP-plus) window due to the safeguard clause of the scheme.

Before starting a negotiation on trade facilities like FTA, Bangladesh has to expedite reforms in areas like non-tariff barriers, labour rights and improvement in the business environment

Evidently, with the loss of such tariff facilities, Bangladesh will face a tough time after the extended three-year period of duty-free access ends. In that case, there is no alternative to starting negotiation on FTA facilities. Such a deal can limit the overall export decline to around 16 per cent with a contraction of garment export to 19 per cent, according to the research paper prepared by RAPID. Leaders of the Bangladesh Knitwear Manufacturers and Exporters Association (BKMEA) disclose that buyers have already started switching over to alternative sources. There will be no surprise if they look forward to sourcing products from India and Vietnam. As the EU ambassador in Bangladesh, Michael Miller hinted recently, before starting a negotiation on trade facilities like FTA, Bangladesh has to expedite reforms in areas like non-tariff barriers, labour rights and improvement in the business environment. The good news is that the EU is ready to begin exploratory discussions on an FTA deal. So the ground work should be initiated immediately. At the same time, the rules of origin clause should also be made a subject of discussion. Besides, the garment industries should diversify its products in favour of value addition, preferably shifting to man-made fibre (MMF). The challenge before the country is quite daunting but informed negotiations can lead to relief from some of the complicated issues. A RAPID recommendation for development of technology, skills and new products through attracting foreign direct investment (FDI) will bolster resilience of the garment industry here.

The Daily Star

21 JUL 2026

Govt sets ambitious post-LDC targets as investment languishes

5-YEAR TARGET FOR SMOOTH LDC GRADUATION

Indicator	Baseline 2026	Target 2031
GNI Per Capita	$2,820	$5,000
Service trade export	$7 BILLION	$10 BILLION
Exportable product beyond $1,000	500	800
Preferential market access	71%	80%
FTA/EPA signing	1 (JAPAN)	10
Trade-led investment increase	0.65% OF GDP	1% OF GDP

FTA/EPA negotiations underway with India, China, South Korea, Singapore, Indonesia, UAE, EU and others

Five-year Country Programme identifies 52 projects to support trade, investment, export competitiveness

Current obstacles: Slow private investment, gas and electricity shortages, infrastructure bottlenecks, high lending rates

ECONOMY – BANGLADESH

ABUL KASHEM

The government is preparing an ambitious five-year trade and investment strategy to support a smooth transition from least developed country (LDC) status, targeting a 75% rise in per capita income to $5,000 by 2031 through higher investment, stronger export competitiveness, and wide-ranging regulatory reforms.

It also hopes to make significant progress in reducing economic vulnerability while improving human assets and social development indicators under the plan.

The targets are outlined in the Country Programme Document 2026-2031, prepared by the commerce ministry with financial support from the World Trade Organisation (WTO).

The programme aligns | SEE PAGE 2 COL 2

Govt sets ambitious post-LDC targets as investment languishes

CONTINUED FROM PAGE 1

with the BNP's election manifesto and the "Smooth Transition Strategy" prepared during the previous Awami League administration.

Under the plan, Bangladesh aims to increase services exports to $10 billion within five years while expanding the number of exportable products by 60%. It also seeks to raise export-oriented investment from 0.65% of GDP to 1%.

The strategy comes at a time when Bangladesh's financial sector remains under pressure, private sector investment growth is at its lowest level on record, and many businesses are unable to start production despite making investments because of energy shortages.

The plan also follows decades of limited progress in export diversification and efforts to improve the investment climate.

The Country Programme places strong emphasis on modernising trade infrastructure, attracting FDI and reducing Bangladesh's heavy dependence on the ready-made garments sector.

Prepared jointly by the Ministry of Commerce and the WTO's Enhanced Integrated Framework (EIF), the report stresses the need to make the business and investment environment simpler and more modern, alongside wide-ranging regulatory reforms.

The programme has initially identified 52 projects to help achieve its objectives. It also outlines the expected financial and technical support from development partners, alongside the respective roles of the government and business organisations.

Investment constraints

Mahmud Hasan Khan Babu, president of the Bangladesh Garment Manufacturers and Exporters Association (BGMEA), said higher public, private and foreign investment would be essential if Bangladesh was to achieve its 2031 targets.

"Private investment is currently at its lowest level in history. This is due to the gas and electricity crisis, infrastructure bottlenecks and high bank lending rates," he told The Business Standard after reviewing the programme.

"If reliable gas and electricity supplies cannot be ensured and lending rates are not brought down to single digits, investment will not increase and these targets will remain beyond reach."

Implementation key to success

The commerce ministry held a validation workshop on Sunday to finalise the five-year programme.

At the event, Commerce Secretary Md Ataur Rahman Khan said preparing policies and research reports alone would not be enough, stressing that successful implementation would determine whether the programme achieved its objectives.

Former additional secretary and EIF consultant Md Hafizur Rahman said development partners would provide financial and technical assistance to support implementation. "If the government takes the right decisions at the right time and implements them effectively, achieving these targets will become much easier."

The programme also states that Bangladesh's progress will be assessed against various international benchmarks to measure both the implementation of reforms and improvements in the country's overall capacity.

Preparing for post-LDC challenges

Government reports have warned that once Bangladesh graduates from LDC status, it will gradually lose duty-free and quota-free market access, simplified rules of origin and flexibilities under the WTO's Agreement on Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights (TRIPS), with potential implications for exports and investment.

Bangladesh is officially set to graduate from its LDC status on 24 November 2026.

However, citing global economic uncertainty and persistent structural vulnerabilities, the government has sought a three-year extension of the preparatory period until 2029. The request has been endorsed by the UN Committee for Development Policy (CDP) and is awaiting final approval from the UN General Assembly.

To address the challenges, the government plans to sign free trade agreements (FTAs) or economic partnership agreements (EPAs) with nine countries over the next five years.

Bangladesh currently has an EPA only with Japan. Negotiations are under way with India, China, South Korea, Singapore, Indonesia, the United Arab Emirates, the European Union and several other trading partners.

The action plan targets an increase in per capita income from $2,820 in 2026 to $5,000 by 2031. It also aims to double services exports from $5 billion to $10 billion.

The document also describes Bangladesh's services export earnings as disappointing.

"More than 56% contribution in the GDP is coming from service sectors. But the exports in these sectors are minimal; they are not more than $7 billion. Product-based export earnings have limits to be explored," it says.

"Poor logistics efficiency, inadequate tourism infrastructure and limited strategic foreign investment in service industries reduce competitiveness. As Bangladesh transitions from LDC status, the service sector will face stronger international competition, making regulatory reform, skills upgrading, digital transformation and a long-term service trade development roadmap critical for sustainable growth," it adds.

Export diversification, reforms

The programme places strong emphasis on export diversification, noting that Bangladesh currently exports around 500 products worth more than $1,000 each. It aims to increase that number to 800 within five years.

The commerce ministry also plans to raise export-oriented investment from 0.65% of GDP to 1%.

The report says Bangladesh is currently utilising only 71% of the trade preferences available to it as an LDC because of limited export diversification. The government aims to increase that utilisation rate to 80% over the next five years.

Alongside trade and investment targets, the programme gives priority to regulatory reforms.

Bangladesh currently scores 25.7 on the Regulatory Quality Index. The government aims to raise that score to 40 within five years, saying the target is achievable because of strong political commitment at the highest levels to implement regulatory reforms.

The government also plans to improve the country's score on the Investment Facilitation Index from 65.6 to 80 over the next five years through its reform agenda.

According to the Global Economic Diversification Index, Bangladesh scored 95 on the Trade Diversification Index in 2025.

বণিক বার্তা
21 JUL 2026

বাংলাদেশের মোট রফতানি আয়ের বেশির ভাগ আসে তৈরি পোশাক খাত থেকে

ছবি : ফাইল/নিজস্ব আলোকচিত্রী

নতুন খাত ও দেশের বাইরের গন্তব্যে ছড়িয়ে পড়ছে বাংলাদেশের পোশাক শিল্পে গড়া পুঁজি ও সম্পদ

যুক্তরাজ্যভিত্তিক দ্য প্লাটিনাম ক্যাপিটালের প্রতিবেদন

খালিদ আল-রাশিদি, মধ্যপ্রাচ্যবিষয়ক প্রতিনিধি, দ্য প্লাটিনাম ক্যাপিটাল

বণিক বার্তা ডেস্ক

কয়েক দশক ধরে বাংলাদেশের পোশাক শিল্পকে ৪ হাজার ৭০০ কোটি ডলারের রফতানি খাতে পরিণত করা উদ্যোক্তারা কারখানার উৎপাদন ও সম্প্রসারণেই মনোযোগী ছিলেন। তারা লভ্যাংশ পুনরায় বিনিয়োগ করেছেন উৎপাদন বাড়াতে, কারখানার সক্ষমতা বাড়িয়েছেন। প্রতি ইউনিটে সেন্টের ভগ্নাংশ মেপে বিশ্ববাজারে প্রতিযোগিতা চালিয়ে গেছেন। কিন্তু এখন সেই যুগের অবসান ঘটছে।

ঢাকা ও চট্টগ্রামের পাশাপাশি পোশাক শিল্পে গড়ে ওঠা পুঁজি ও সম্পদ এখন ক্রমেই দুবাই, সিঙ্গাপুর ও লন্ডনের আবাসন, আর্থিক সেবা, কৃষিভিত্তিক ব্যবসা ও প্রযুক্তি খাতে ছড়িয়ে পড়ছে। বাংলাদেশের নতুন প্রজন্মের শিল্পোদ্যোক্তারা নীরবে এমন বহুমুখী বিনিয়োগ পোর্টফোলিও গড়ে তুলছেন, যার ধরন গাজীপুরের কারখানাকেন্দ্রিক ব্যবসার চেয়ে উপসাগরীয় অঞ্চলের পারিবারিক সম্পদ ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানের সঙ্গেই বেশি সাদৃশ্যপূর্ণ।

গড়ে ওঠা শিল্পের ব্যাপ্তি

বাংলাদেশের মোট রফতানি আয়ের ৮৪ শতাংশেরও বেশি আসে তৈরি পোশাক খাত থেকে। এ শিল্পে কর্মরত ৪০ লাখের বেশি শ্রমিকের অধিকাংশই নারী। আনাম গ্রুপ, ডিবিএল গ্রুপ, স্কয়ার গ্রুপ ও বেক্সিমকোর মতো বড় শিল্পগোষ্ঠীর উদ্যোক্তা পরিবারগুলো কঠোর ব্যবসায়িক শৃঙ্খলা, ইউরোপ ও উত্তর আমেরিকার বাজারে অগ্রাধিকারমূলক প্রবেশাধিকার এবং কয়েক দশকের ধারাবাহিক পুনর্বিনিয়োগের মাধ্যমে বিপুল সম্পদ গড়ে তুলেছে।

বেক্সিমকোর সালমান এফ রহমান বস্ত্র, ওষুধ, গণমাধ্যম ও আবাসন খাত মিলিয়ে একটি কনগ্লোমারেট গড়ে তুলেছেন। তার ব্যবসায়িক যাত্রা দেখায়, শিল্পটির উচ্চাভিলাষী উদ্যোক্তারা দীর্ঘদিন ধরেই একটি বিষয় বুঝেছেন—উৎপাদনের বিভিন্ন ধাপকে একই ছাতার নিচে আনা এবং ব্যবসাকে একাধিক খাতে ছড়িয়ে দেয়া কোনো বিলাসিতা নয়, বরং টিকে থাকার কৌশল। তবে ২০২৫-২৬ সালে এসে বদলে গেছে এ বহুমুখীকরণের গতি ও ভৌগোলিক পরিধি।

আবাসন খাত ও উপসাগরমুখী মোড়

সবচেয়ে দৃশ্যমান পুঁজি স্থানান্তর ঘটছে আবাসন খাতে, বিশেষ করে জিসিসি-ভুক্ত দেশগুলোয়। নিজেদের সম্পদের কাঠামো পুনর্বিন্যাস করতে চাওয়া দক্ষিণ এশিয়ার ব্যবসায়ী পরিবারগুলোর কাছে দুবাই এখনো দেশের বাইরের সবচেয়ে পছন্দের কেন্দ্র। বাংলাদেশের পুঁজিও এর ব্যতিক্রম নয়।

এরপর ›› পৃষ্ঠা ৯ কলাম ১

বড় কয়েকটি বস্ত্র শিল্পগোষ্ঠীর দ্বিতীয় প্রজন্মের উত্তরসূরিরা সংযুক্ত আরব আমিরাতে হোল্ডিং কোম্পানি গড়ে তুলেছেন। মূলধনি মুনাফায় কর না থাকা, সুসংগঠিত মুক্তাঞ্চল ব্যবস্থা এবং মধ্যপ্রাচ্য ও আফ্রিকার বিনিয়োগ সুযোগের কাছাকাছি অবস্থান তাদের সেখানে আকৃষ্ট করছে।

এক্ষেত্রে সময়টিও গুরুত্বপূর্ণ। ফোর্বস মিডলইস্টের ২০২৬ সালের সবচেয়ে ধনী আরবদের তালিকায় ৩৭ জন বিলিয়নেয়ার রয়েছেন, যাদের সম্মিলিত সম্পদের পরিমাণ ১৩ হাজার ৮৭০ কোটি ডলার। এক বছরের ব্যবধানে তা ৮ শতাংশ বেড়েছে। এ উত্থান বাংলাদেশের বিনিয়োগকারীদেরও দৃষ্টি আকর্ষণ করছে।

এএইচএস প্রপার্টিজের মাধ্যমে মাত্র ২৬ বছর বয়সে আব্বাস সাজওয়ানির বিলিয়নেয়ার হয়ে ওঠা উপসাগরীয় অঞ্চলের আবাসন বাজার সম্পর্কে গুরুত্বপূর্ণ একটি বার্তা দেয়—এ বাজার আগেভাগে বিনিয়োগ করা এবং দীর্ঘমেয়াদি, বহু প্রজন্মের পরিকল্পনা নিয়ে এগোনো উদ্যোক্তাদের পুরস্কৃত করে। বাজারটির ওপর নজর রাখা বাংলাদেশের পারিবারিক বিনিয়োগ প্রতিষ্ঠানগুলোও সেই শিক্ষাই নিচ্ছে।

কৌশলগত সম্পদ খাত হিসেবে কৃষি ব্যবসা

আবাসনের পাশাপাশি কৃষিভিত্তিক ব্যবসাও বাংলাদেশের শিল্পগোষ্ঠীগুলোর নতুন বিনিয়োগ গন্তব্য হয়ে উঠছে। এর কারণ স্পষ্ট—এসব পরিবার সরবরাহ শৃঙ্খল পরিচালনা এবং বড় পরিসরে পণ্য পরিবহন ও লজিস্টিকস ব্যবস্থাপনায় আগে থেকেই দক্ষ।

সম্প্রতি সিঙ্গাপুরের উইলমার ইন্টারন্যাশনাল ও নাইজেরিয়ার ট্রপিক্যাল জেনারেল ইনভেস্টমেন্টস গ্রুপ সমান অংশীদারত্বে একটি যৌথ উদ্যোগের ঘোষণা দিয়েছে। পশ্চিম আফ্রিকায় ১ হাজার ২০০ কোটি ডলারের সম্ভাব্য বাজারকে লক্ষ্য করে গড়ে ওঠা এ উদ্যোগ এশিয়ার বিভিন্ন পারিবারিক বিনিয়োগ প্রতিষ্ঠানের নজর কেড়েছে। তাদের ধারণা, একাধিক মহাদেশে বিস্তৃত এ কৃষিভিত্তিক ব্যবসার মডেল নিজেদের কাছাকাছি বাজারেও অনুসরণ করা সম্ভব।

বাংলাদেশী বিনিয়োগকারীদের জন্য একই ধরনের সম্ভাবনা রয়েছে প্রক্রিয়াজাত খাদ্য, অ্যাকুয়াকালচার বা মৎস্য চাষ ও হিমায়িত সামুদ্রিক খাদ্য রফতানিতে। পোশাক শিল্পে গড়ে ওঠা কয়েকটি পারিবারিক শিল্পগোষ্ঠী এরই মধ্যে এসব খাতে বিনিয়োগ শুরু করেছে।

এক্ষেত্রে যুক্তিটা পরিষ্কার। যে বিতরণ নেটওয়ার্ক, ব্যাংকিং সম্পর্ক ও নিয়ন্ত্রক কাঠামোর অভিজ্ঞতা তৈরি পোশাক খাতকে শক্ত অবস্থানে নিয়ে গেছে, একই সক্ষমতা খাদ্য প্রক্রিয়াকরণেও কাজে লাগানো সম্ভব। কম শ্রম ব্যয় ও কৌশলগত ভৌগোলিক অবস্থান বাংলাদেশকে এ খাতে সাময়িক নয়, বরং দীর্ঘমেয়াদি কাঠামোগত সুবিধা দিয়েছে।

প্রযুক্তি, ফিনটেক ও নতুন প্রজন্ম

বাংলাদেশের বস্ত্র শিল্পভিত্তিক ব্যবসায়ী পরিবারগুলোর তরুণ সদস্যরা সুনির্দিষ্ট লক্ষ্য নিয়ে প্রযুক্তি উদ্যোগে পুঁজি বিনিয়োগ করছেন। তাদের বিনিয়োগের ধরন দেখে বোঝা যায়, এটি কেবল চলতি প্রবণতার পেছনে ছোটা নয়; বরং বাজারের সম্ভাবনা সম্পর্কে প্রকৃত আস্থা থেকেই তারা এগোচ্ছেন। বাংলাদেশের আর্থিক প্রযুক্তি বা ফিনটেক খাত দ্রুত সম্প্রসারিত হয়েছে। ব্র্যাক ব্যাংকের সহযোগী প্রতিষ্ঠান বিকাশের মাধ্যমে প্রতি মাসে শত শত কোটি টাকার লেনদেন সম্পন্ন হয়। এটি উদীয়মান বিশ্বে মোবাইল আর্থিক সেবা সম্প্রসারণে একটি দৃষ্টান্তে পরিণত হয়েছে।

পোশাক শিল্পে গড়ে ওঠা কয়েকটি পারিবারিক বিনিয়োগপ্রতিষ্ঠান দেশের পাশাপাশি ভিয়েতনাম ও ইন্দোনেশিয়ার মতো দক্ষিণ-পূর্ব এশিয়ার তুলনীয় বাজারে ফিনটেক প্লাটফর্ম, লজিস্টিকস প্রযুক্তিপ্রতিষ্ঠান ও ই-কমার্স সহায়ক কোম্পানিতে সংখ্যালঘু শেয়ার নিয়েছে।

আফ্রিকার আলিকো ডাঙ্গোটের ব্যবসায়িক উত্থান যারা অনুসরণ করেছেন, তাদের কাছে এ কৌশল নতুন নয়। ২০২৬ সালে ডাঙ্গোটে সিমেন্টের শেয়ারদর ৬৯ শতাংশ বাড়ে এবং কোম্পানিটি রেকর্ড ১ ট্রিলিয়ন নাইরা মুনাফা করে। এর ফলে ডাঙ্গোটের নিট সম্পদের পরিমাণ বেড়ে দাঁড়ায় ২ হাজার ৮৫০ কোটি ডলারে।

এরপর তিনি আরেক ধাপ এগিয়ে যান। শোধনাগারের সক্ষমতা দ্রুত বাড়াতে একটি চীনা যন্ত্রপাতি নির্মাতা প্রতিষ্ঠানের সঙ্গে ৪০ কোটি ডলারের চুক্তি করেন। একটি খাতে প্রভাবশালী বাজার অবস্থান অন্য খাতে প্রবেশের জন্য প্রয়োজনীয় পুঁজি ও বিশ্বাসযোগ্যতা তৈরি করে। বাংলাদেশের বস্ত্র শিল্পভিত্তিক পরিবারগুলোও ঠিক এ কৌশলই অনুসরণ করছে।

পারিবারিক বিনিয়োগপ্রতিষ্ঠানের অবকাঠামো ও ব্যক্তিগত সম্পদ ব্যবস্থাপনা

বহুমুখীকরণের এবারের ধাপকে আগের প্রবণতাগুলো থেকে আলাদা করেছে এর প্রাতিষ্ঠানিক পরিপক্কতা। একসময় দক্ষিণ এশিয়ার শিল্পগোষ্ঠীগুলোর মধ্যে একক পরিবারের সম্পদ ব্যবস্থাপনার জন্য আলাদা 'সিঙ্গেল ফ্যামিলি অফিস' ছিল বিরল। এখন এসব প্রতিষ্ঠান গড়ে উঠছে সুস্পষ্ট বিনিয়োগ নীতিমালা, স্বাধীন পরিচালনা পর্ষদ ও পেশাদার সম্পদ ব্যবস্থাপক নিয়ে।

দুবাই, সিঙ্গাপুর ও লন্ডনের বিভিন্ন প্রতিষ্ঠান থেকে অভিজ্ঞ সম্পদ ব্যবস্থাপক নিয়োগ দেয়া হচ্ছে। অঞ্চলের বাইরের খুব কম মানুষই এখনো এ পরিবর্তন লক্ষ করেছে, যদিও বিষয়টি তাদের নজরে পড়ার মতোই গুরুত্বপূর্ণ।

ঢাকাভিত্তিক কয়েকটি বিশিষ্ট পরিবার উপসাগরীয় অঞ্চলের পারিবারিক বিনিয়োগপ্রতিষ্ঠান পরিচালনার মডেলে অভিজ্ঞ উপদেষ্টা নিয়োগ করেছে। ওই মডেলে গোপনীয়তা, উত্তরাধিকার পরিকল্পনা এবং বহু প্রজন্মব্যাপী শাসন ব্যবস্থাকে প্রশাসনিক আনুষ্ঠানিকতা নয়, বিনিয়োগ ব্যবস্থাপনার মূল শৃঙ্খলা হিসেবে বিবেচনা করা হয়।

দাতব্য তহবিলও এখন আরো পরিকল্পিত কাঠামোর মধ্যে আনা হচ্ছে। বাংলাদেশের শিক্ষা ও স্বাস্থ্যসেবার ঘাটতি মোকাবেলায় যেসব ফাউন্ডেশন গড়ে উঠছে, সেগুলোর লক্ষ্য শুধু সামাজিক প্রভাব সৃষ্টি নয়; একই সঙ্গে এমন একটি সুশাসন ও সুনামভিত্তিক প্রাতিষ্ঠানিক পরিচিতি তৈরি করা, যা জিসিসি, মধ্য এশিয়া ও আফ্রিকায় বিনিয়োগ ও অংশীদারত্বের সুযোগ বাড়ায়।

কারণ শুধু বিপুল সম্পদ থাকলেই এসব পরিসরে প্রবেশাধিকার মেলে না; প্রয়োজন বিশ্বাসযোগ্য একটি প্রাতিষ্ঠানিক পরিচয়।

এরপর কী?

এটি শিল্প খাত থেকে সরে যাওয়ার প্রবণতা নয়। কারখানাগুলো এখনো এসব পরিবারের ব্যবসার কেন্দ্রেই রয়েছে। তবে কোথায় এবং কীভাবে পুঁজি বিনিয়োগ করা হবে, সে সিদ্ধান্ত তারা আবেগের বশে নেয় না, বরং যা ঘটছে, তা হলো সম্পদ ব্যবস্থাপনার একটি পরিকল্পিত পরিণতি। সম্পদ কীভাবে সংগঠিত হবে, কোথায় বিনিয়োগ করা হবে এবং এক প্রজন্ম থেকে অন্য প্রজন্মে হস্তান্তরের সময় কীভাবে তার স্থায়িত্ব বজায় রাখা হবে, সেটিই এখন মূল বিবেচনা।

আগামী দশকে এগিয়ে থাকবে সেই পরিবারগুলো, যারা ২০২৫-২৮ সময়কে কাজে লাগিয়ে কার্যকর আন্তঃসীমান্ত বিনিয়োগ প্লাটফর্ম গড়ে তুলবে, উপসাগরীয় অঞ্চল ও দক্ষিণ-পূর্ব এশিয়ায় স্থায়ী উপস্থিতি তৈরি করবে এবং বহু প্রজন্ম ধরে বহুমুখী বিনিয়োগ পোর্টফোলিও পরিচালনার জন্য প্রয়োজনীয় সুশাসন কাঠামো প্রতিষ্ঠা করবে।

এ বাজারের দিকে নজর রাখা ব্যক্তি বিনিয়োগকারী, ফ্যামিলি অফিস ও প্রাতিষ্ঠানিক অংশীদারদের জন্য বার্তাটি স্পষ্ট—বাংলাদেশের শিল্প পুঁজি এখন বৈশ্বিক ব্যক্তিগত সম্পদ ব্যবস্থাপনার পরিসরে গুরুত্বপূর্ণ অবস্থান তৈরি করছে।

আবাসনে যৌথ বিনিয়োগ, কৃষিভিত্তিক ব্যবসায় অংশীদারত্ব ও প্রযুক্তি উদ্যোগে প্রবেশের জন্য এখনই সবচেয়ে অনুকূল সময়। কারণ এসব খাতে বিনিয়োগের মূল্য ও প্রতিযোগিতা আরো বেড়ে গেলে প্রবেশের সুযোগ সংকুচিত হয়ে আসবে।

(দ্য প্লাটিনাম ক্যাপিটালে প্রকাশিত খালিদ আল-রাশিদির প্রতিবেদনের ভাষান্তর)

প্রথম আলো
21 JUL 2026

স্থলপথ বন্ধে ধুঁকছে পাবনার হোসিয়ারি

শিল্পের সংকট

ভারতে স্থলপথে রপ্তানি বন্ধ হওয়ায় বিপাকে পড়েছে পাবনার ঐতিহ্যবাহী শিল্পটি। বন্ধ হচ্ছে কারখানা, বেকার হচ্ছেন শ্রমিক, বাড়ছে লোকসান।

সরোয়ার মোর্শেদ, *পাবনা*

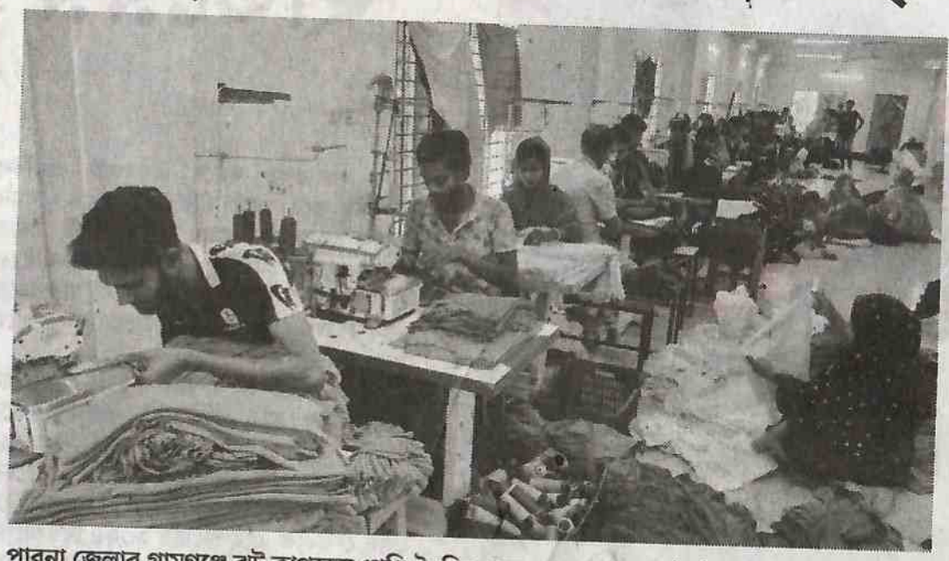
পাবনা শহরের সাধুপাড়া মহল্লার হোসিয়ারি ব্যবসায়ী আরিফ হোসেন ব্যাংক থেকে ঋণ নিয়ে গড়ে তুলেছিলেন বড় একটি হোসিয়ারি কারখানা। সেখানে প্রায় ৪০০ মানুষের কর্মসংস্থান হয়েছিল। পণ্য রপ্তানি করে ভালো আয়ও করছিলেন। কিন্তু বাংলাদেশ থেকে স্থলপথে ভারতে পণ্য রপ্তানি বন্ধ হয়ে যাওয়ার পর বিপাকে পড়েন তিনি। উৎপাদিত পণ্য বিক্রি করতে না পেরে একসময় কারখানা বন্ধ করে দিতে বাধ্য হন। দেনার দায়ে দেউলিয়া হয়ে পড়েন। কর্মহীন হয়ে পড়েন ৪০০ শ্রমিক।

আরিফ হোসেনের মতো একই সংকটে পড়েছেন পাবনার অসংখ্য হোসিয়ারি উদ্যোক্তা। জেলা হোসিয়ারি ম্যানুফ্যাকচারার্স গ্রুপের তথ্যমতে, জেলার প্রায় তিন হাজার হোসিয়ারি কারখানায় লক্ষাধিক শ্রমিক কাজ করতেন। রপ্তানি বন্ধের কারণে প্রায় ৬৫ শতাংশ শ্রমিক এখন বেকার। সংকটে পড়ে একের পর এক কারখানা বন্ধ হয়ে যাচ্ছে।

জেলা হোসিয়ারি ম্যানুফ্যাকচারার্স গ্রুপের সভাপতি সেলিম সরদার *প্রথম আলোকে* বলেন, দেশের হোসিয়ারি পণ্যের ৬৫ শতাংশ পাবনা থেকে রপ্তানি হতো। প্রতিদিন পাওনাদারদের সঙ্গে মালিকদের বিরোধ হচ্ছে। সব মিলিয়ে পরিস্থিতি খুবই খারাপ হয়ে যাচ্ছে। শিল্পটিকে বাঁচাতে এবং মালিক-শ্রমিকদের রক্ষায় দ্রুত এ অবস্থার পরিবর্তন প্রয়োজন।

২০০ বছরের চড়াই-উতরাই

প্রবীণ হোসিয়ারি ব্যবসায়ীদের সঙ্গে কথা বলে জানা গেছে, পাবনায় এই শিল্পের গোড়াপত্তন প্রায় ২০০ বছর আগে। তখন শহরের মাঝ দিয়ে প্রবাহিত ইছামতী নদীপথে পণ্য আমদানি-রপ্তানি হতো। তৎকালীন ধনাঢ্য হিন্দু ও মাড়োয়ারি ব্যবসায়ীরা বিদেশ থেকে উন্নত মানের সুতা আমদানি করে এবং নিজেদের তৈরি সুতা দিয়ে গেঞ্জি উৎপাদন করতেন। উন্নত মানের সেই গেঞ্জি দ্রুতই দেশে-বিদেশে



পাবনা জেলার গ্রামগঞ্জে ঝুট কাপড়ের গেঞ্জি তৈরির প্রচুর কারখানা গড়ে উঠেছে। তবে ভারতের স্থলবন্দর বন্ধ থাকায় এসব গেঞ্জি রপ্তানিতে বিপাকে পড়েছেন ব্যবসায়ীরা। সম্প্রতি পাবনার সাধুপাড়ার ঝুটপট্টি এলাকায়। ছবি : হাসান মাহমুদ

মুসলমান ব্যবসায়ীদের হাতে। তাঁরা শিল্পটি টিকিয়ে রাখার চেষ্টা করলেও স্বাধীনতার পর ১৯৭২ সালে শিল্পটি প্রায় মুখ থুবড়ে পড়ে। নানা চড়াই-উতরাই পেরিয়ে ১৯৯০ সালের দিকে সুতার গেঞ্জির পরিবর্তে তৈরি পোশাক কারখানার ঝুট কাপড়ের গেঞ্জি, শার্ট, প্যান্ট, সোয়েটারসহ বিভিন্ন পণ্য উৎপাদন শুরু হয়। ফলে শিল্পের পরিধি বাড়তে থাকে। ভারত ও মালয়েশিয়াসহ মধ্যপ্রাচ্যের বিভিন্ন দেশে এসব পণ্য রপ্তানি হতে থাকে।

স্থলপথে রপ্তানি বন্ধের পর সংকট

কারখানামালিকেরা জানান, আগে ট্রাকযোগে স্থলপথে ভারতে হোসিয়ারি পণ্য রপ্তানি হতো। প্রতি সপ্তাহে শতাধিক ট্রাক পণ্য ভারতে যেত। এতে দেড় থেকে দুই লাখ মার্কিন ডলার আসত। স্থলপথ বন্ধ হওয়ার পর এখন সপ্তাহে মাত্র সাত-আট ট্রাক পণ্য নৌপথে পাঠানো হচ্ছে। চট্টগ্রাম বন্দর হয়ে পণ্য পাঠাতে একদিকে ব্যয় বাড়ছে, অন্যদিকে সময়ও বেশি লাগছে। আবার পণ্যের মূল্য পেতে এক মাসের বেশি সময় লাগছে। সব মিলিয়ে উদ্যোক্তাদের লোকসান গুনতে হচ্ছে।

পাবনা শহরতলির দ্বীপচরের হোসিয়ারি ব্যবসায়ী

- প্রায় তিন হাজার কারখানার ৬৫% শ্রমিক এখন কর্মহীন।
- ঐতিহ্যবাহী শিল্পটি বাঁচাতে দ্রুত সরকারি উদ্যোগের দাবি।

হতো। প্রতি সপ্তাহে প্রায় ২৫ লাখ টাকার পণ্য রপ্তানি হতো। শতাধিক শ্রমিকের কর্মসংস্থান হয়েছিল। রপ্তানি বন্ধ হওয়ার পর এখন কোনো আয় নেই। ব্যাংকের ঋণ নিয়ে দুশ্চিন্তায় আছেন।

সাধুপাড়া মহল্লার এসবি রয়েল গার্মেন্টসের ব্যবস্থাপক মো. আশিক হোসেন বলেন, 'স্থলপথে রপ্তানি বন্ধের কারণে আমাদের পিঠ দেয়ালে ঠেকে গেছে। আগে কাজের চাপে দম ফেলার সময় ছিল না। প্রায় ৩০ জন কর্মী শুধু কাটিংয়ের কাজ করতেন। এখন আছেন সাতজন। ফলে আমরা শুয়ে-বসে দিন কাটাচ্ছি।'

সরেজমিনে একদিন

সম্প্রতি শহরের সাধুপাড়া, বাংলাবাজার উদ্বেগের ছাপ লক্ষ্য করা গেছে। কারখানাগুলোর গুদাম ও শোরুমে উৎপাদিত পণ্যের মজুত রয়েছে। বস্তায় ভরা ঝুট কাপড়ও পড়ে আছে। অধিকাংশ কারখানায় অর্ধেকের বেশি শ্রমিক নেই। যাঁরা আছেন, তাঁদের কাজেও আগের ব্যস্ততা নেই।

সাধুপাড়া ঝুটপল্লির ব্যবসায়ী রবিউল ইসলাম জানান, ঢাকা, চট্টগ্রাম, গাজীপুরসহ বিভিন্ন শিল্পাঞ্চলের তৈরি পোশাক কারখানা থেকে ঝুট কাপড় কিনে এনে বিক্রি করেন। আগে কাপড় দিয়েও শেষ করতে পারতেন না। কিন্তু দেড় বছর ধরে তেমন বিক্রি নেই। গুদামভর্তি কাপড় নিয়ে বসে আছেন। আগে কাপড় বাছাইয়ে ১৫ জন কর্মী ছিলেন। কাজ না থাকায় ১০ জনকে ছাঁটাই করতে হয়েছে।

একই এলাকার আরেক ব্যবসায়ী ফারুক হোসেন জানান, তাঁরা কেউ ব্যাংক, কেউ এনজিও থেকে ঋণ নিয়ে ব্যবসা করেন। দেশের চেয়ে বিদেশের বাজারে ব্যবসা ভালো চলছিল। ভারতের সঙ্গে স্থলপথে বাণিজ্য বন্ধ হয়ে যাওয়ায় সবাই বড় সংকটে পড়েছেন।

কাজ হারিয়েছেন অনেকে

আফজাল হোসেন নামের একজন শ্রমিক জানান, তিনি সাধুপাড়া মহল্লার একটি কারখানার কাজ হারিয়ে এখন অন্য কাজের খোঁজ করছেন।

জনি গার্মেন্টসের ব্যবস্থাপক কামরুল হাসান বলেন, স্থলপথে পণ্য রপ্তানিতে দুই থেকে তিন দিন সময় লাগত। পাঁচ দিনের মধ্যেই টাকা পাওয়া যেত। এখন নৌপথে পণ্য পাঠাতে সময় লাগছে ২০ থেকে ২৫ দিন। টাকা আসছে ৩০ থেকে ৩৫ দিন পর। ফলে ব্যবসা টিকিয়ে রাখতে অল্প পরিমাণ পণ্য পাঠানো হচ্ছে। তাঁদের কয়েকটি কারখানায় আগে প্রায় ৫০০ শ্রমিক কাজ করতেন, যা কমে এখন ২০০ জন হয়েছে।

জেলার সবচেয়ে বড় হোসিয়ারি পণ্য বিক্রেতা এ আর কর্নারে উৎপাদিত পণ্যে বিভিন্ন নকশার ছাপ দেন তরুণ দাস। তিনি জানান, রপ্তানি বন্ধ হওয়ায় কাজ প্রায় নেই। বেকার বসে দিন কাটছে। স্ত্রী অসুস্থ। চিকিৎসার খরচ জোগাড় করতে পারছেন না। দুই সন্তান ও স্ত্রীকে নিয়ে সংসার চালানোই কঠিন হয়ে পড়েছে।

পাবনা চেম্বার অব কমার্স অ্যান্ড ইন্ডাস্ট্রিজের পরিচালক এ বি এম ফজলুর রহমান *প্রথম আলোকে* বলেন, হোসিয়ারিশিল্প পাবনার ঐতিহ্য। এ শিল্প দিয়েই জেলার পরিচিতি তৈরি হয়েছিল।

করে দিতে বাধ্য হন। দেনার দায়ে দেউলিয়া হয়ে পড়েন। কর্মহীন হয়ে পড়েন ৪০০ শ্রমিক।

আরিফ হোসেনের মতো একই সংকটে পড়েছেন পাবনার অসংখ্য হোসিয়ারি উদ্যোক্তা। জেলা হোসিয়ারি ম্যানুফ্যাকচারার্স গ্রুপের তথ্যমতে, জেলার প্রায় তিন হাজার হোসিয়ারি কারখানায় লক্ষাধিক শ্রমিক কাজ করতেন। রপ্তানি বন্ধের কারণে প্রায় ৬৫ শতাংশ শ্রমিক এখন বেকার। সংকটে পড়ে একের পর এক কারখানা বন্ধ হয়ে যাচ্ছে।

জেলা হোসিয়ারি ম্যানুফ্যাকচারার্স গ্রুপের সভাপতি সেলিম সরদার *প্রথম আলোকে* বলেন, দেশের হোসিয়ারি পণ্যের ৬৫ শতাংশ পাবনা থেকে রপ্তানি হতো। প্রতিদিন পাওনাদারদের সঙ্গে মালিকদের বিরোধ হচ্ছে। সব মিলিয়ে পরিস্থিতি খুবই খারাপ হয়ে যাচ্ছে। শিল্পটিকে বাঁচাতে এবং মালিক-শ্রমিকদের রক্ষায় দ্রুত এ অবস্থার পরিবর্তন প্রয়োজন।

২০০ বছরের চড়াই-উতরাই

প্রবীণ হোসিয়ারি ব্যবসায়ীদের সঙ্গে কথা বলে জানা গেছে, পাবনায় এই শিল্পের গোড়াপত্তন প্রায় ২০০ বছর আগে। তখন শহরের মাঝ দিয়ে প্রবাহিত ইছামতী নদীপথে পণ্য আমদানি-রপ্তানি হতো। তৎকালীন ধনাঢ্য হিন্দু ও মাড়োয়ারি ব্যবসায়ীরা বিদেশ থেকে উন্নত মানের সুতা আমদানি করে এবং নিজেদের তৈরি সুতা দিয়ে গেঞ্জি উৎপাদন করতেন। উন্নত মানের সেই গেঞ্জি দ্রুতই দেশে-বিদেশে পরিচিতি পায়।

১৯৪৭ সালে দেশভাগের পর ওই ব্যবসায়ীদের অধিকাংশ ভারতে চলে যান। এরপর শিল্পে ভাটা পড়ে। এরপর ধীরে ধীরে শিল্পের নিয়ন্ত্রণ আসে মুসলমান ব্যবসায়ীদের হাতে। তাঁরা শিল্পটি টিকিয়ে রাখার চেষ্টা করলেও স্বাধীনতার পর ১৯৭২ সালে শিল্পটি প্রায় মুখ থুবড়ে পড়ে। নানা চড়াই-উতরাই পেরিয়ে ১৯৯০ সালের দিকে সুতার গেঞ্জির পরিবর্তে তৈরি পোশাক কারখানার ঝুট কাপড়ের গেঞ্জি, শার্ট, প্যান্ট, সোয়েটারসহ বিভিন্ন পণ্য উৎপাদন শুরু হয়। ফলে শিল্পের পরিধি বাড়তে থাকে। ভারত ও মালয়েশিয়াসহ মধ্যপ্রাচ্যের বিভিন্ন দেশে এসব পণ্য রপ্তানি হতে থাকে।

স্থলপথে রপ্তানি বন্ধের পর সংকট

কারখানামালিকেরা জানান, আগে ট্রাকযোগে স্থলপথে ভারতে হোসিয়ারি পণ্য রপ্তানি হতো। প্রতি সপ্তাহে শতাধিক ট্রাক পণ্য ভারতে যেত। এতে দেড় থেকে দুই লাখ মার্কিন ডলার আসত। স্থলপথ বন্ধ হওয়ার পর এখন সপ্তাহে মাত্র সাত-আট ট্রাক পণ্য নৌপথে পাঠানো হচ্ছে। চট্টগ্রাম বন্দর হয়ে পণ্য পাঠাতে একদিকে ব্যয় বাড়ছে, অন্যদিকে সময়ও বেশি লাগছে। আবার পণ্যের মূল্য পেতে এক মাসের বেশি সময় লাগছে। সব মিলিয়ে উদ্যোক্তাদের লোকসান গুনতে হচ্ছে।

পাবনা শহরতলির দ্বীপচরের হোসিয়ারি ব্যবসায়ী মিরাজুল ইসলাম ঢাকা ও নারায়ণগঞ্জ থেকে ঝুট কাপড় কিনে এনে গেঞ্জি, সোয়েটার, মোজাসহ বিভিন্ন পোশাক তৈরি করে ভারত, মালয়েশিয়া, কাতারসহ বিভিন্ন দেশে রপ্তানি করতেন। তিনি জানান, তাঁদের উৎপাদিত পণ্যের দুই-তৃতীয়াংশই ভারতে রপ্তানি হতো। প্রতি সপ্তাহে প্রায় ২৫ লাখ টাকার পণ্য রপ্তানি হতো। শতাধিক শ্রমিকের কর্মসংস্থান হয়েছিল। রপ্তানি বন্ধ হওয়ার পর এখন কোনো আয় নেই। ব্যাংকের ঋণ নিয়ে দুশ্চিন্তায় আছেন।

স্থলবন্দর বন্ধ থাকায় এসব গেঞ্জি রপ্তানিতে বিপাকে পড়েছেন ব্যবসায়ীরা। সম্প্রতি পাবনার সাধুপাড়ার ঝুটপট্টি এলাকায়। ছবি : হাসান মাহমুদ

- প্রায় তিন হাজার কারখানার ৬৫% শ্রমিক এখন কর্মহীন।
- ঐতিহ্যবাহী শিল্পটি বাঁচাতে দ্রুত সরকারি উদ্যোগের দাবি।

সাধুপাড়া মহল্লার এসবি রয়েল গার্মেন্টসের ব্যবস্থাপক মো. আশিক হোসেন বলেন, 'স্থলপথে রপ্তানি বন্ধের কারণে আমাদের পিঠ দেয়ালে ঠেকে গেছে। আগে কাজের চাপে দম ফেলার সময় ছিল না। প্রায় ৩০ জন কর্মী শুধু কাটিংয়ের কাজ করতেন। এখন আছেন সাতজন। ফলে আমরা শুয়ে-বসে দিন কাটাচ্ছি।'

সরেজমিনে একদিন

সম্প্রতি শহরের সাধুপাড়া, বাংলাবাজার, দিলালপুরসহ বিভিন্ন এলাকা ঘুরে দেখা গেছে, শহরের পাশাপাশি গ্রামের পাড়া-মহল্লাতেও গড়ে উঠেছে বড় বড় ঝুট কাপড়ভিত্তিক কারখানা। কোথাও কাপড় কাটা, কোথাও সেলাইয়ের কাজ চলছে। তবে আলাপকালে তাঁদের অধিকাংশের চোখেমুখেই সংকটে পড়েছেন।

কাজ হারিয়েছেন অনেকে

আফজাল হোসেন নামের একজন শ্রমিক জানান, তিনি সাধুপাড়া মহল্লার একটি কারখানার কাজ হারিয়ে এখন অন্য কাজের খোঁজ করছেন।

জনি গার্মেন্টসের ব্যবস্থাপক কামরুল হাসান বলেন, স্থলপথে পণ্য রপ্তানিতে দুই থেকে তিন দিন সময় লাগত। পাঁচ দিনের মধ্যেই টাকা পাওয়া যেত। এখন নৌপথে পণ্য পাঠাতে সময় লাগছে ২০ থেকে ২৫ দিন। টাকা আসছে ৩০ থেকে ৩৫ দিন পর। ফলে ব্যবসা টিকিয়ে রাখতে অল্প পরিমাণ পণ্য পাঠানো হচ্ছে। তাঁদের কয়েকটি কারখানায় আগে প্রায় ৫০০ শ্রমিক কাজ করতেন, যা কমে এখন ২০০ জন হয়েছে।

জেলার সবচেয়ে বড় হোসিয়ারি পণ্য বিক্রেতা এ আর কর্নারে উৎপাদিত পণ্যে বিভিন্ন নকশার ছাপ দেন তরুণ দাস। তিনি জানান, রপ্তানি বন্ধ হওয়ায় কাজ প্রায় নেই। বেকার বসে দিন কাটছে। স্ত্রী অসুস্থ। চিকিৎসার খরচ জোগাড় করতে পারছেন না। দুই সন্তান ও স্ত্রীকে নিয়ে সংসার চালানোই কঠিন হয়ে পড়েছে।

পাবনা চেম্বার অব কমার্স অ্যান্ড ইন্ডাস্ট্রিজের পরিচালক এ বি এম ফজলুর রহমান *প্রথম আলোকে* বলেন, হোসিয়ারিশিল্প পাবনার ঐতিহ্য। এ শিল্প দিয়েই জেলার পরিচিতি তৈরি হয়েছিল। শিল্পটির ব্যাপক সম্ভাবনা ছিল। কিন্তু এখন এটি চরম সংকটে পড়েছে। এই সংকট কাটাতে সরকারের সদিচ্ছা প্রয়োজন। শিল্প রক্ষায় দ্রুত আমদানি-রপ্তানির স্থলপথ খুলে দেওয়ার উদ্যোগ নিতে হবে। বর্তমান সরকার বিষয়টি বিবেচনায় নিয়ে দ্রুত উদ্যোগ নেবে বলে তিনি আশা প্রকাশ করেন।

বাণিজ্য তথ্য কেন্দ্র
ঢাকা।