

模倣から差別化へ：多抓魚にみる中国中古小売業のビジネスモデル進化

From imitation to differentiation: Business model evolution in China's second-hand retailing through the case of Duozhuayu

尹 国花^{1*}

Guohua Yin^{1*}

¹ 東京都立産業技術大学院大学 Advanced Institute of Industrial Technology

*Corresponding author: Guohua Yin, yin-guohua@aiit.ac.jp

Abstract This study examines Duozhuayu, a Chinese second-hand retailer, focusing on its shift from imitation to differentiation as a latecomer. Adopting a C2B2C model inspired by BOOKOFF and Second Street, it addressed quality and efficiency issues in C2C trade. Field surveys in Shanghai reveal strategies such as stylish cultural stores, HRM for retention, and in-house logistics. The case shows how late entrants can turn imitation into competitive advantage.

Keywords Duozhuayu ; Fast Mover; Second mover

1 研究背景

近年中国では環境サステナビリティや循環経済の推進を背景に、リユース（二次流通）市場が急速に拡大している。中国政府も第14次5カ年計画（2021年）において中古品取引の標準化・健全化を掲げ、2022年には国家発展改革委員会がグリーン消費促進方案を打ち出すなど、中古市場拡大を支援する政策を次々と実施している。

その結果、中国国内における中古品取引市場の規模は、研究機関の推計によれば、2020年時点で既に1兆人民元（約20兆円）に達していたとされ、高成長軌道に乗っている[1]。さらに、一部の調査では、2025年には市場規模が3兆人民元を突破すると予測されている。このような市場環境の下、人々の消費意識にも変化が見られる。特に若年層（18～34歳）を中心に「新品でなくても構わない」「使えるものを安く賢く買いたい」という価値観が広がりつつあり、中古品を積極的に購入・活用する動きが顕著になってきた。中古品購入は節約だけでなく、自分らしさの表現や環境配慮の観点からも支持されるようになっていく。こうした消費者側の意識変容と政策的後押しにより、中国の中古市場はかつてない活況を呈している。

一方、日本では、BOOKOFFやセカンドストリートに代表されるように、リユース小売業が早くから発達し、市場が成熟している。BOOKOFFは1990年代から全国展開を進め、明るく清潔な店舗環境のもと、「多くの人に楽しく豊かな生活を提供する」というミッションの下で、新品同様もしくは新品に近い品質の商品を中古価格で提供するという独自のビジネスモデルを確立した。古本を丁寧にクリーニング・補修し、まるで新刊のように陳列する手法は、従来汚い・暗いと敬遠されがちであった古本のイメージを刷新し、多くの消費者の支持を獲得した。このような取り組みにより、効率的な利益確保が可能となり、在庫回転率と利益率のバランスを高水準で維持している。

同様に、セカンドストリートも洋服や雑貨など幅広い中古品を取り扱い、現在では全国に900店舗以上の実店舗を展開する大手リユースチェーンへと成長している。明るく開放的な店内で、一点一点を丁寧に査定・陳列し、季節ごとに売場構成を工夫するなど、誰もが気軽に立ち寄れる店舗づくりを実現している。こうした工夫により、中古品の利用を日常生活の一部として定着させることに成功した。このように、日本における中古小売業の成功事例は、中国企業にとってビジネスモデルの参照

例（ベンチマーク）となり得るものであり、近年では中国市場においても日本型モデルを模倣・導入する動きが見られ始めている。

2 研究目的

本研究の目的は、中国発の中古書籍・中古衣料品事業を展開するスタートアップ企業、多抓魚北京科技有限公司（以下、多抓魚）（Duozhuayu）を事例として、模倣から差別化へ至るビジネスモデルの進化プロセスを経営戦略の視点から解明することである。多抓魚は2017年に微信（WeChat）上のオンライン中古書店として創業し、日本のBOOKOFFに倣ったC2B2C型（Consumer-to-Business-to-Consumer）買い取り再販モデルで事業を開始したと言われている。具体的には、ユーザーからISBNコードで書籍をスキャン・買い取り、独自に検品・クリーニングした上で他の購入希望者に再販売するという、企業が在庫を一括取得してから売る形態である。このモデルは、従来の中国に多いC2C直接取引（例：阿里巴巴の閑魚（Xianyu）など）と比べて、取引の手間や品質リスクを企業側で引き受ける点に特色がある。実際、創業者の魏穎氏は前職のアリババ系C2C中古プラットフォームで直面した品質の信頼性と個人間取引の非効率という課題を解決すべく、このモデルを採用したとされる。

多抓魚社はまず標準化しやすい書籍分野に絞ってサービスを展開し、豆瓣（Douban）コミュニティのような文芸的雰囲気と高いコストパフォーマンスを武器にユーザー層を獲得した。その後、2020年前後からは上海にオフライン店舗を開設して中古衣料品の買い取り・販売にも乗り出し、書籍で築いたノウハウを他分野へ横展開している。このように日本の先行事例を模倣する形でスタートした多抓魚が、成長の中でどのように独自の戦略・差別化を打ち出していったのか、その過程を明らかにすることが本研究の狙いである。特に、経営戦略論の視点から先行企業と後発企業の関係性や、模倣戦略・差別化戦略の転換について考察し、多抓魚社の事例を理論的枠組みに位置付けて分析する。

3 理論的枠組み

（1）先行者優位と後発者戦略

Lieberman & Montgomery は、先行者（市場への最初の参入

企業）が享受しうる優位性（First-Mover Advantage, FMA）として、技術的リーダーシップ、資源の先行確保、市場標準の主導、顧客スイッチングコストの醸成を指摘している[2]。先発企業は新市場でブランド知名度や顧客ロイヤリティをいち早く確立し、経験効果によってコスト面でも有利に立つことができる。他方で、先行者であるがゆえのリスクも存在する。市場開拓には多額の教育コストや新技術投資が必要であり、模倣可能性の高い市場では後発者が低リスク・低コストで追随し、先行者優位を奪う可能性がある。

このため、後発企業の戦略に関する議論では模倣と差別化のバランスが重視される。後発企業の優位性（Late-Mover Advantage, LMA）とは、先発者の市場教育成果にフリーライドしつつ、不確実性の減少を享受し、さらに独自の改良や差別化を加えることで競争優位を構築する戦略を指す。言い換えれば、後発者は単なる模倣に留まるのではなく、模倣を出発点としながら新しい価値を付与することで市場シェアを拡大しうる[3]。この視点は、模倣を戦略的行為と捉え、差別化と結合させた「模倣的イノベーション（creative imitation）」の意義を強調するものである。

（2）中古小売業に関する先行研究

中古小売業に関しては、日本や欧米における研究が蓄積してきた。BOOKOFF は、「新型中古書店」という革新的なビジネスモデルによって日本の中古本市場を刷新し、店舗オペレーションの標準化、在庫管理の効率化、そして大量出店を通じてスケールメリットを実現した成功例である。ポーター賞選考資料によれば、同社は従来専門性が高く閉鎖的であった古書店市場を一般消費者向けに開放し、明るく清潔な店舗環境の下で低価格・大量流通を可能にする仕組みを確立したとされる[4]。一方で、近年の C2C プラットフォーム（例：メルカリ）は、在庫を持たない軽資産モデルとして急成長しており、BOOKOFF 型の C2B2C モデルとの比較が論じられている。水野・大西・澁谷・山本（2019）によれば、前者は取引コストの低さを強みとするが品質保証が弱く、後者は在庫リスクを抱える代わりに品質管理や即時現金化を強みとする[5]。このように両モデルは市場で併存しており、どのように顧客価値（信頼性・利便性）を提供するかが企業戦略の焦点となっている。

従って、本論文のケースである多抓魚の中国展開は正にこの問題点を克服した好例である。結論からいうと、多抓魚は品質への不安や取引の煩雑さという中国 C2C 市場の弱点に対して、BOOKOFF 流の買い取りモデルを導入し信頼性を確保した。また、大規模なデータ分析とアルゴリズムによる価格査定システムを構築し、文芸的ブランドイメージを前面に出すことで差別化を実現した。これは、模倣と差別化を組み合わせた後発者優位の典型的事例として位置付けられる。

4 研究方法

本研究は、定性研究（qualitative research）のアプローチを採用している。具体的には、事例研究の枠組みを用い、多抓魚を中心としたビジネスモデルの進化過程を分析するものであ

る。2025 年春には、上海市内にある多抓魚の実店舗を訪問し、店舗の立地、空間デザイン、商品陳列、価格設定などを詳細に観察した。また、現場スタッフおよび利用客に対して非公式インタビューを実施し、店舗運営や顧客行動に関する一次情報を収集した。これらの現地調査およびインタビューを通じて得られた一次データに加え、企業の公式情報、報道資料、業界レポートなどの二次資料を補完的に活用し、トライアングレーションを行った。

以上の方法により、本研究は、多抓魚の経営戦略を多角的に分析し、後発企業である同社がいかに模倣段階から差別化段階へと戦略的転換を遂げ、成功に至ったのかを明らかにすることを目的とする。

5 本論

（1）多抓魚の発展とビジネスモデル

多抓魚は 2017 年 1 月に北京で設立された。創業者の魏氏はアリババ系 C2C 中古プラットフォームに勤務していた経験を持ち、そこで二つの根本的課題に直面した。一つは、個人間取引における品質の信頼性不足である。出品される商品には偽物や劣化したものが多く、消費者は安心して購入できず、市場拡大の阻害要因となっていた。もう一つは、C2C の性格上避けがたい取引の非効率性である。出品・交渉・配送といったプロセスが煩雑であり、スムーズな取引体験を提供できなかった。

魏氏は、これらの問題を克服するには、従来型の C2C モデルではなく、企業自らが品質を担保する C2B2C モデルが必要だと判断した。すなわち、企業が個人から一括して商品を買取り、検品・再生・再定価を行ったうえで再販売する仕組みである。このモデルは日本の BOOKOFF に代表される中古書籍ビジネスに倣ったものであり、模倣によって品質保証と効率性の両立を図った点に特徴がある。

多抓魚はまず中古書籍を対象を絞った。ISBN コードをアプリでスキャンすれば即座に査定額が提示され、利用者は不要本を無料集荷で手軽に現金化できる。回収された書籍は天津と昆山の倉庫で消毒・クリーニング・検品・再包装を経て市場に返される。このプロセスにより、品質保証の問題を克服すると同時に、ユーザーは交渉や出品作業から解放され、効率的な取引体験を享受できるようになった。こうして短期間で数百万冊規模の流通を実現し、中古書籍市場で一定の地位を築いた。

本事業の成長は、戦略的な資金調達活動によっても大きく支えられた。2017 年のエンジェルラウンドを端緒として、経緯中国およびテンセントなど主要投資家からの出資を獲得し、企業評価額は 1 億米ドル規模に到達した。これらの投資家は、循環経済政策の推進という制度的背景の下で、同社ビジネスモデルが有する信頼性と効率性の両立可能性に注目し、その発展潜在力に高い期待を示した。

中国では年間 2600 万トン以上の衣服が廃棄されると推計されており、再利用の仕組みは未発達であった[6]。2019 年以降、多抓魚は書籍で確立したモデルを衣料品市場に拡張した。ここでも魏氏の課題意識は一貫していた。C2C 型中古衣料取引では品質保証の欠如と取引の煩雑さが大きな障害である。そこで同

社は、書籍と同様に企業が直接買い取り、厳格な基準で査定し、再販売する C2B2C モデルを導入した。偽物や劣化品、奢侈ブランドは排除し、扱うのは品質の確かなデザイナーズブランド中心とすることで、信頼性を確保した。さらに、アプリを通じた無料回収と迅速な査定・入金により、効率的な取引を可能にした。

販売戦略でも多抓魚は独自性を打ち出した。オンライン販売に偏重する中国市場の潮流に逆らい、上海や北京の繁華街に実店舗を展開したのである。おしゃれで高級感のある店舗設計により、中産階級の若年層をターゲットとし、安さではなく安心感とスタイルを訴求した。これにより、同社は単なる模倣から差別化へと一步を踏み出した。書籍で培ったデータベースと価格アルゴリズムも衣料品に応用され、需要動向を踏まえた動的価格設定を実現している。

以上のように、多抓魚のビジネスモデル進化の軸は、創業者が直面した品質の信頼性と取引効率という二大課題をいかに克服するかにあった。

(2) 経営戦略の分析

多抓魚の経営戦略を分析すると、ターゲット顧客層の明確化、差別化戦略の構築、そして物流・倉庫を基盤としたオペレーション能力の確立という三つの柱が認められる。これらはいずれも、中国市場特有の課題を克服するために策定された戦略であり、同社が模倣から差別化へと進展する上で中核をなす要素である。

・ターゲット顧客層の明確化

多抓魚社が狙う顧客層は、中国大都市に居住する若年層と新興中産階級である。この層は強い消費意欲を持ちながらも、サステナビリティ意識や個性的ライフスタイルへの関心を高めている。中国において中古品消費は長らく低所得者向けと見なされてきたが、環境配慮やファッション性を重視する若者にとって、中古品は安価な代替品ではなく、自己表現の手段となつつある。多抓魚はこの変化を的確に捉え、安さよりもおしゃれ感や文化的雰囲気を前面に押し出すことで、他の中古市場プレイヤーとの差別化を図った。

・差別化戦略

多抓魚社の差別化戦略は、以下の三点に整理できる。

第一に、実店舗重視の方針である。中国の中古市場は EC 主流であり、アリババの閑魚（Xianyu）に代表される C2C プラットフォームが大きなシェアを占めている。しかし多抓魚は敢えてオフライン店舗を展開し、実際に商品を手に取り品質を確認できる環境を整えた。これは、中国消費者の中古品に対する信頼性への不安に応える戦略である。

2025 年春に実施した上海店舗での現地調査においては、同社の実店舗戦略を象徴する取り組みとして「詰め放題キャンペーン」が確認された。袋のサイズごとに価格が設定され、消費者は自らの予算に応じて選択する形式であった。観察された限りでは、若年層の来店者が仲間と協力しながら袋を効率的に詰める様子が多く見られ、写真や動画を撮影して SNS 上で共有する行動も確認された。これは単なる販売促進策ではなく、実店舗だからこそ可能な遊び心ある体験型イベントであり、オン

ライン完結型の EC プラットフォームでは提供し得ない価値を示すエビデンスといえる。

第二に、価格ではなく高級感の訴求である。従来の中古市場では安さが最大の魅力であった。しかし多抓魚は、商品セレクトや店舗デザインにおいておしゃれ感、安心感、スタイルを前面に打ち出した。上海店舗では、店内が高いデザイン性を備えただけでなく、ファッション史の展示や著名デザイナーの作品紹介イベントも開催されていた。実際、インタビュー調査においてスタッフはここは単なる中古品販売店ではなく、ファッション文化を伝える場でもあると述べており、来店者は展示を熱心に鑑賞・撮影し SNS で共有していた。これにより店舗は、商品購入の場を超えた文化発信・交流の場へと進化しており、オンライン競合との差別化に成功している。

第三に、データ駆動型の価格戦略である。同社は書籍市場で培ったアルゴリズムを応用し、数千ブランド・数万アイテムに及ぶ服飾データベースを構築している。需要が高い商品に対しては競合より高い買い取り価格を提示し、売り手のインセンティブを高める一方で、販売価格は市場動向に応じて動的に調整する。これにより価格の不透明性という中古市場特有の課題を克服している。

・物流・倉庫を基盤としたオペレーション能力

多抓魚のもう一つの強みは、物流・倉庫を統合したサプライチェーン能力である。天津と昆山に大型倉庫を設け、書籍・衣料品を一括して受け入れる体制を整え、商品の消毒・クリーニング・検品・再包装といった品質保証プロセスを標準化した。さらに物流を内製化・専属化することで、無料回収から再販までを一貫管理し、C2C プラットフォームにはない信頼性と効率性を実現している。

表 1 EC プラットフォーム型と多抓魚型の比較。

	EC プラットフォーム型 (閑魚・メルカリ等)	多抓魚型
取引形態	C2C(個人間取引)	C2B2C(企業が買い取り再販)
在庫	企業は在庫を持たない	企業が一括で在庫を保有・管理
収益モデル	制約手数料	買取価格と販売価格の差益
品質保証	出品者任せ、真贋リスク高	企業が検品・消毒・再包装
取引効率	出品・交渉・配送はユーザー負担	アプリ査定・無料集荷・迅速入金
消費者価値	安さ・多様性重視	安心感・高級感・文化体験重視
店舗展開	基本的にオンライン完結	上海・北京の繁華街に実店舗を展開
ブランド戦略	コミュニティ要素は限定的	デザイン性ある店舗、文化的価値を訴求

以上の内容から、多抓魚は従来の EC プラットフォーム型と比較すると、表 1 に示すように経営形態に独自の特徴を有していることが確認できる。すなわち、単なる模倣にとどまらず、

中国市場に適応した差別化要素を取り入れることで、独自の競争優位を構築している。

(3) 経営戦略成功の基盤⇒人的資源管理と組織運営

多抓魚の差別化戦略を支える基盤は、人的資源管理 (HRM) と組織運営にある。

第一に、人材採用の方針である。同社は適用人材の採用を重視し、名門大学出身者ではなく一般大学出身者で長期勤務が可能な人材を評価している。これは、販売ノウハウや店舗運営技術が属人的に蓄積される傾向を前提に、定着人材こそが知識とスキルを組織に残すという考え方に基づく。

第二に、教育・研修制度である。新人には3か月間の研修期間があり、OJTを中心に実務を通じて接客や商品知識を習得させている。これは現場主義的でありながら人材育成を体系化する日本の手法に近似している。

第三に、組織運営の仕組みである。多抓魚は社内に工会（労働組合）を設置し、従業員の意見を経営に反映させる体制を整えている。形式的で実効性に欠けると批判されがちな中国一般の工会とは異なり、同社の工会は実際に従業員の声を吸い上げ、労使関係の安定化に一定の役割を果たしている。このような仕組みは、むしろ日本企業に見られる協議的・合意形成型の組織文化に近く、中国における多くの日系企業が依然として形式的な工会制度に依存している現状と対照的である。

以上の点から、多抓魚は人的資源管理と組織運営を通じて戦略的基盤を確立していると評価できる。これは実店舗戦略や文化的価値訴求を支える見えざる競争力であり、差別化の持続可能性を保証する要因となっている。

このように、多抓魚は先行者である日本のモデルを模倣することで迅速な市場参入を果たしたが、その後は差別化によって独自の競争優位を確立している。本事例は、Lieberman & Montgomery の先行者優位・後発者優位論を補強する具体例であり、後発者は単なる模倣にとどまらず、市場環境に即した差別化戦略を採用することで、むしろ持続的な競争優位を形成し得ることを示している。すなわち、多抓魚のケースは模倣から差別化へという後発者戦略の典型的な進化パターンを体現している。

6 日本モデルとの関係

多抓魚のビジネスモデルは、日本の中古小売業の成功事例を参照しながら構築された。BOOKOFFからは古本回収・再生のC2B2Cモデルを学び、セカンドストリートからは古着チェーン展開の仕組みを模倣している。しかし、多抓魚は単なる模倣に留まらず、中国市場に適した形へと進化させた点に独自性がある。

第一に、取扱商品の選択である。セカンドストリートが幅広く古着やブランド品を扱うのに対し、多抓魚は奢侈ブランドを敢えて除外し、中産階級が安心して購入できるデザイナーズブランド中心に絞った。これは、真贋鑑定能力の限界に対応すると同時に、安心・信頼を重視する中国市場への適応であった。

第二に、店舗戦略である。BOOKOFFやセカンドストリートが日常的な利用可能性を強調した標準化店舗を展開するのに

対し、多抓魚は上海や北京の繁華街に立地し、空間デザインや文化的イベントを組み込むことで高級感、文化的体験を前面に出した。これは日本モデルにはあまり見られない上位志向型の戦略である。

第三に、人的資源管理と組織運営においても、日本的経営との接点が認められる。前述したように、多抓魚は適用人材を重視し、長期定着によってノウハウを蓄積させる採用方針を取っていた。さらに新人に対するOJT中心の研修制度や、社内に労働組合を設置して従業員の声を経営に反映させる仕組みは、中国的な形式的工会とは一線を画している。これはむしろ、日本の経営における現場重視のOJT育成や企業内労働組合による労使協調に近いシステムであり、日系企業が中国で十分に根付かせていない仕組みを逆に中国企業が取り入れた事例といえる。

総じて言えば、多抓魚はBOOKOFFやセカンドストリートから事業モデルを模倣する一方で、中国市場の特性に適応する差別化戦略を展開し、さらに人的資源管理や労働組織の面で日本の経営を参照しつつ内面化している。これは模倣から差別化へという後発者優位戦略の一例であると同時に、日本の経営の要素が異なる文化・制度環境において新たに活用され得ることを示す重要な事例である。

以上の比較から明らかなように、多抓魚の発展過程は模倣から差別化への進化として位置付けられる。初期段階では、BOOKOFFやセカンドストリートの事業モデルを参照し、C2B2C型の回収・再販システムを導入することで、品質保証と取引効率という課題を克服した。すなわち、多抓魚社の出発点は明確に模倣にあったといえる。

しかしその後、多抓魚は中国市場特有の制度環境や消費者特性に適応する形で、独自の差別化を進めた。奢侈ブランドを扱わない商品戦略、繁華街における高級感ある実店舗の展開、ファッション文化の発信拠点としての機能付与は、日本モデルには見られない特徴である。また、人的資源管理においても、日本の経営に類似したOJT研修や企業内労働組合を自発的に導入し、従業員の定着を通じてノウハウの蓄積を図った点は、中国企業として独自性を持つ取り組みであった。

7 結論

本研究は、中国中古小売業における多抓魚社の事例を分析し、そのビジネスモデル進化を模倣から差別化への過程として位置付けた。創業者がC2Cモデルの課題として認識した品質の信頼性と取引効率の低さを克服するために、BOOKOFFやセカンドストリートのC2B2Cモデルを参照したことが出発点であった。その後、多抓魚は奢侈ブランドを除外する商品戦略、都市繁華街における高級感のある店舗展開、ファッション文化の発信、そして日本の経営に類似する人的資源管理と組織運営を通じて、差別化を遂げた。これにより同社は、中国市場における独自の競争優位を確立している。

(1) 理論的意義

本研究の理論的貢献は、先行者優位論と後発者戦略論を架橋しつつ、後発企業の競争優位形成を明らかにした点にある。Lieberman & Montgomery が提示したように、先行者優位は技術的リーダーシップ、資産先取り、スイッチングコストによって形成されるが、それは恒久的ではなく、後発企業は模倣と差別化によって優位を覆す可能性を有する。本研究の分析は、Shankar, Carpenter & Krishnamurthi が指摘した革新的後発者の優位概念を補強し、後発者が模倣を基盤に差別化を通じて独自の競争優位を形成するプロセスを、中国中古市場の文脈で具体的に示した。特に、多抓魚の事例は、模倣と差別化の連続性を一つの戦略的進化パターンとして描き出す点に意義がある。

(2) 実務的示唆

実務的観点からは、第一に、中国市場において中古品ビジネスの信頼性構築には C2B2C モデルが有効であることが確認された。単なるプラットフォーム型 C2C モデルでは解決できない品質保証と取引効率を企業が担保することが、中古市場の拡大に不可欠である。第二に、単に低価格を訴求するのではなく、高級感や文化的価値を付与することが、中産階級や若年層の需要を取り込む鍵となることが明らかになった。第三に、人的資源管理と労使協調システムは、戦略の持続可能性を支える基盤として重要である。特に、中国の日系企業が形式的工会に依存している現状に対し、多抓魚社の企業内労働組合的仕組みは学ぶべき点を提供している。

総じて、多抓魚のケースは、後発企業が先行モデルを模倣しつつ、差別化によって独自の競争優位を築く可能性を示すものである。同時に、この事例は日中両国の中古小売業に対して、信頼性、効率性、文化的価値、組織基盤という四つの次元で示唆を与えている。今後の研究課題としては、他の新興市場における C2B2C モデルの適用可能性や、人的資源管理が差別化の持続可能性に与える影響を、比較事例研究を通じてさらに検討する必要がある。

参考文献

1. 香川県産業振興財団,中国ビジネスニュース,2021年3月.
2. Lieberman, M.B. & Montgomery, D.B. First-Mover Advantages, *Strategic Management Journal*, 9(S1). 1988.
3. Shankar, V., Carpenter, G. S., & Krishnamurthi, L. Late mover advantage: How innovative late entrants outsell pioneers. *Journal of Marketing Research*, 35(1). 1998.
4. Porter Prize, BOOKOFF Corporation Ltd., Institute of Strategy and Competitiveness, Hitotsubashi ICS, 2006.
5. 水野誠,大西浩志,澁谷寛,山本晶.デジタルメディア環境下の C2C インタラクショーン研究動向の概観と展望. In:マーケティング・サイエンス,26(1); 2019.
6. 中国,年間 2600 万トンの不要衣類を廃棄 リユース率は 1%未満. 人民網日本語版. 2016.



Open Access This article is licensed under CC BY-NC-SA 4.0. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>