



運送事業者からみた荷主とのパートナーシップの実態分析

秋田, 直也

小谷, 通泰

(Citation)

都市計画論文集, 47(3):331-336

(Issue Date)

2012-10

(Resource Type)

journal article

(Version)

Version of Record

(Rights)

本著作物の著作権は日本都市計画学会に帰属します。本著作物は著作者である日本都市計画学会の許可のもとに掲載するものです。ご利用に当たっては「著作権法」に従うことをお願いいたします。

(URL)

<https://hdl.handle.net/20.500.14094/90002793>



27. 運送事業者からみた荷主とのパートナーシップの実態分析

Analysis of Truckers Views on Actual Conditions of Partnerships with Shippers

秋田直也*・小谷通泰*
Naoya AKITA* and Michiyasu ODANI*

This study aims to analyze truckers views on actual conditions of partnerships with shippers on basis of questionnaire survey to truckers conducted by the authors. In this study, we revealed that truckers have different views on conditions for the establishment of partnerships with shippers, which can be measured by four levels of the closeness of the relationship with shippers. Then, the result of covariance structure analysis suggested that shippers' appraisals of truckers have influence on the closeness of the relationship between shippers and truckers, and the closer relationship also contribute to make it easier for both of them to carry out collaborative projects.

Keywords: Truckers, Shippers, Partnerships, Collaborative projects, Covariance structure analysis
運送事業者、荷主、パートナーシップ、協働行動、共分散構造分析

1. 本研究の背景と目的

都市域において、輸送効率の向上、騒音・排気ガスの抑制、交通事故の防止などといった様々な貨物輸送に伴う課題が指摘されている。これら課題の解決を図るには、荷主や運送事業者などの関係者が、それぞれ単独で行う取り組みだけでなく、関係者が互いに知恵を出し合い連携・協働して行う取り組みが求められている。

こうした連携・協働の必要性は、総合物流施策大綱(2009-2013)¹⁾でも謳われており、施策の推進体制のあり方として、「物流システムは、荷主、物流事業者、施策管理者、行政機関、地域住民、消費者、海外の国や企業等、多様な関係者の関与によって成立するため、課題の解決のためには、多様な関係者が密接に連携を図りながらそれぞれの役割を適切に遂行する不断的努力が必要である。」とされている。

また、グリーン物流パートナーシップ会議²⁾やトラック輸送適正取引推進パートナーシップ会議³⁾といった、関係者が協働で検討する場を設置し、貨物輸送に係る関係者の望ましいパートナーシップを構築するための環境の整備が進められてきている。

こうした取り組みは海外においてもみられ、イギリスではFQP(Freight Quality Partnership)として位置づけられている。FQPとは、「物流事業者、(地方)行政、荷主、住民、環境団体、他関連団体によるパートナーシップ」と定義される。このFQPを推進するために、すべての関係主体が参加して貨物輸送マネジメント協議会が結成されており、その数は2002年までに30箇所を超えるといわれている⁴⁾。

しかし一方で、現在、こうした関係者が連携・協働した取り組みが活発に行われているとは言い難い状況にある。例えば、貨物を同じ貨物車に積み合わせて、共同で都市内の配送や集荷、あるいは、都市間の幹線輸送を行う輸送の

共同化への取り組みでは、複数の荷主、または、運送事業者の連携・協働を得ることが困難であることから、成功事例は限られているといえる。また、パートナーシップでは、対等な関係、Win-Winの関係が重要視されているが、一般的に、荷主と運送事業者との関係では、荷主が強い立場にあることから、対等な関係を構築することは難しいと考えられる。こうした中、運送事業者と荷主が連携・協働した取り組みを促進するには、これらの関係を定量的に把握するとともに、連携・協働した取り組みへの影響要因を明らかにすることが求められる。

そこで本研究では、運送事業者を対象に実施されたアンケート調査結果をもとに、運送事業者からみた荷主とのパートナーシップの実態を定量的に把握することを目的としている。

具体的には、まず、運送事業者と最も緊密な関係(通算取引期間が長い、あるいは、取扱貨物量が多い)にある荷主(以下、当該荷主とよぶ)の属性について把握する。次に、当該荷主との間にパートナーシップが構築されているという運送事業者であっても、その大半が荷主と対等の関係にないと感じていることを示す。その上で、荷主との関係を4つの成熟度に分類する方法を提案するとともに、これら成熟度の特徴を荷主との具体的な取引事例から把握する。さらに、共分散構造分析を適用して、当該荷主との関係、当該荷主からの評価、荷主との協働行動について、それぞれの関係を分析するとともに、成熟度の段階が高くなるにつれて、当該荷主と連携・協働した取り組みが増加することを示唆する。

パートナーシップに関する既往研究では、特定事例から得られる知見をもとに、三橋ら⁵⁾が、まちづくり運動上の連携をパートナーシップの発展過程として整理していると

*正会員 神戸大学大学院海事科学研究科 (Kobe Univ.)

ともに、岡ら⁶⁾が、協働事業を類型化した上で、これらと適切な市民参加形態との関係について考察している。しかし、パートナーシップの定量的な評価手法については、十分な知見が得られているとは言い難い。こうした中、本研究では、運送事業者に対するアンケート調査結果をもとに、運送事業者と荷主とのパートナーシップの概念を、4つの段階からなる成熟度で評価する方法を提案するとともに、荷主からの評価と荷主との関係が荷主との協働行動に与える影響を把握しようとするところに特徴がある。また、関係者が協働で検討する場への参加は、ある一定規模をもった運送事業者が主であるといえ、トラック運送事業者の99%を占める中小事業者（資本金3億円又は従業員300人以下）⁷⁾と荷主との関係や連携・協働した取り組みの実態に関する知見は非常に乏しい状況にある。こうした中、本研究では、中小トラック運送事業者と荷主との関係を把握しようとするところに特徴があり、本研究で得られた知見は有用であると考ええる。

2. 分析データの概要

本アンケート調査¹⁾は、神戸市、尼崎市、西宮市に立地する815の運送事業者（海上コンテナ輸送や特別積み合わせを行う事業者等を除く）を対象に実施されたものである。調査票の配布・回収は、平成23年9月に郵送にて行われ、回収数は101票、回収率は12.4%であった。以下、回答者にみられる特徴について示す。

（1）回答者の属性

すべてが一般貨物運送を行っており、従業員数では「25人未満」が34%で最も多く、これに次ぐ「25～50人未満」の27%をあわせた50人未満の回答者が61%と半数以上を占めており、中小規模の運送事業者の割合が高いといえる。また、図-1は、全国のトラック運送事業者と回答者を車両保有台数の構成比で比較したものである。これより、全国では、「10両以下」が53%で最も多く半数以上を占め、「101両以上」はわずか2%しかみられない。これに対し、回答者では、「10両以下」の割合が少なく、反対に「21両～30両」の割合が多くなっている。このことから、全国に比べ若干規模の大きな運送事業者の割合が高いといえる。

（2）取扱貨物の状態

図-2は、真の荷主（製造業・流通業等、または、これらの荷主と資本関係にある荷主代行者）から直接請けた取り引きによる売上額が総売上額に占める割合で、回答者の構成比を示したものである。「75%以上」を占める運送事業者が62%を占め、これに次ぐ「50～75%未満」の17%を合わせるとほぼ8割となっている。また、下請け事業者への委託ではなく自社の運送による売上額の割合が総売上額の「75%以上」となる運送事業者が55%と半数以上みられる。

（3）固定荷主との関係

真の荷主から直接請けた貨物について、固定荷主（継続的に安定して発注がある荷主）の数を尋ねた結果を示したものが図-3である。「2～5社」と「11社以上」が29%

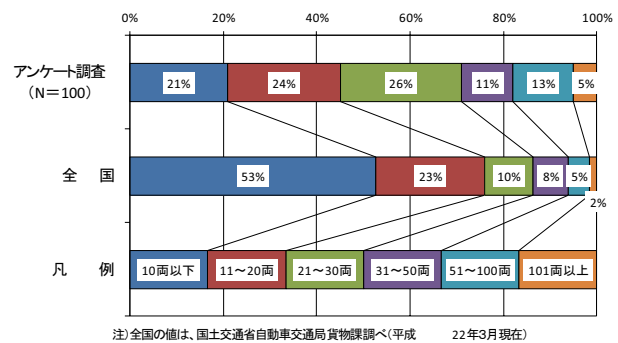


図-1 車両保有台数による構成割合

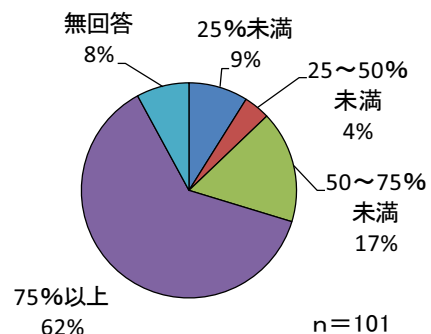


図-2 真の荷主から直接請けた取り引きによる売上額の割合

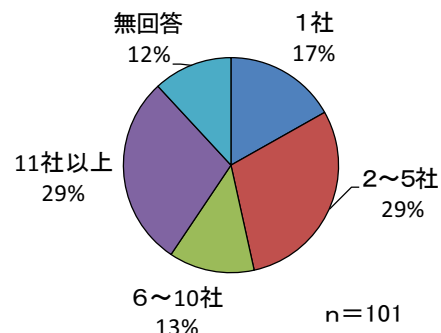


図-3 固定荷主の数

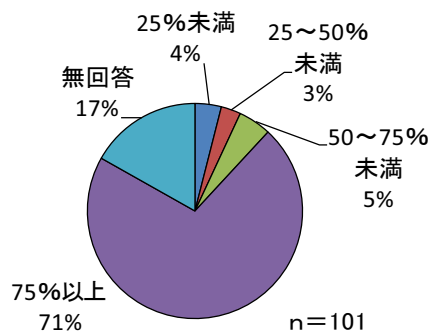


図-4 固定荷主による売上額が全売上額に占める割合

で最も多く、次いで「1社」の17%の順となっている。また、図-4は、全売上額のうち、これら固定荷主による売上額の占める割合で、回答者の構成比を示したものである。「75%以上」を占める回答者が71%と大半を占めることが

わかる。そして、今後の経営方針として、「固定荷主に特化・専門化していき、固定荷主への依存度を高めたい」と考える回答者が49%とほぼ半数となっている。

以上のことから、回答者が、主に真の荷主から直接請けた取り引きを自社の運送で行っているとともに、固定荷主への依存が高いことがわかる。

3. 最も緊密な関係にある荷主との状況

ここでは、最も緊密な関係（通算取引期間が長い、あるいは、取扱貨物量が多いなど）にある当該荷主との関係について示す。

3-1 最も緊密な関係にある荷主の属性

まず、当該荷主の事業規模では、「大企業（従業員数300名を超える製造業もしくは従業員100名を超える卸売業）」が68%と最も多く、これに次ぐ、「中堅企業」の27%とあわせると95%と大半を占める。また、「中小企業（従業員10名以下）」は2%しかみられず、比較的に事業規模の大きな荷主と緊密な関係を構築している傾向がみられる。

次に、図-5に、当該荷主との通算取引年数を示す。「10年以上30年未満」が38%と最も多く、次いで、「30年以上50年未満」の34%、「50年以上」の16%の順となっている。このことから、当該荷主との取引年数が10年以上の長期にわたる運送事業者が大半であることがわかる。

さらに、図-6は、当該荷主に関連した売上額が総売上額に占める割合で、回答者の構成比を示したものである。「75%以上」が30%と最も多く、これに「50%以上75%未満」の27%が次いでいる。こうしたことから、当該荷主への依存度が高い運送事業者が多い傾向がみられる。

3-2 パートナーシップ構築に対する認識

当該荷主との間にパートナーシップが構築されているとイエスかを尋ねた結果を示したものが図-7である。「ややイエス」が46%と最も多く、「イエス」の33%をあわせると、およそ8割の運送事業者が当該荷主との間にパートナーシップが構築されていると認識していることがわかる。

一方、パートナーシップで重視される項目として、「当該荷主からの信頼感・依存度が高い関係にある」「相互にメリットのある関係が当該荷主との間で構築されている」「当該荷主と対等の関係にある」の3項目を設定し、それぞれについて5段階で「あてはまる程度」を尋ねた。

図-8は、図-7において当該荷主との間にパートナーシップが構築されているとした回答者（「イエス」または「ややイエス」）について、設定したパートナーシップで重視される3項目ごとのあてはまる程度をみたものである。これより、「当該荷主からの信頼感・依存度が高い関係にある」「相互にメリットのある関係が当該荷主との間で構築されている」「当該荷主と対等の関係にある」の順に「あてはまる」と「どちらかといえばあてはまる」の回答割合が小さくなっていく傾向がみられる。

以上のことから、運送事業者による荷主とのパートナー

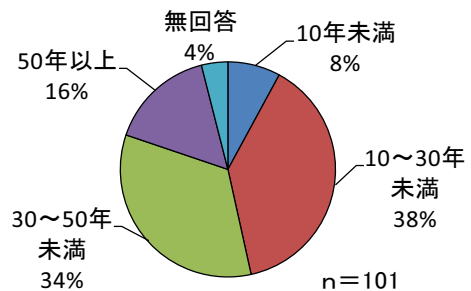


図-5 当該荷主との通算取引年数

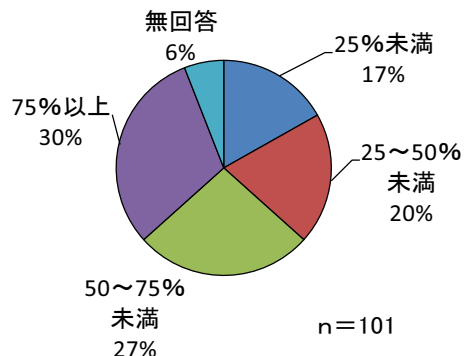


図-6 当該荷主による売上額が全売上額に占める割合

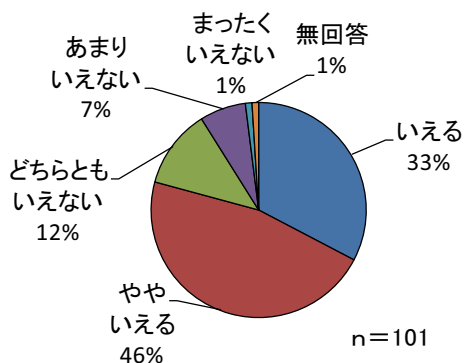


図-7 パートナーシップの構築有無

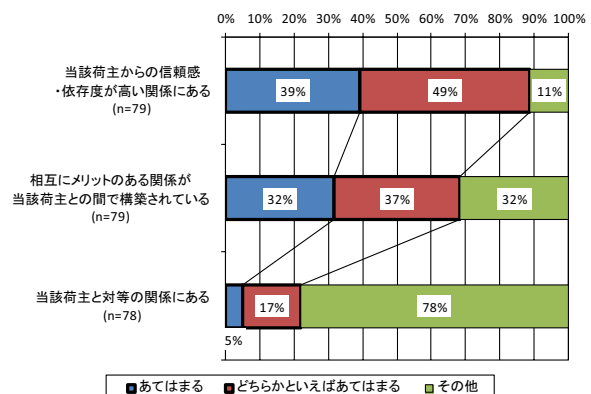


図-8 パートナーシップを構築する運送事業者の設定した3項目に対するあてはまる程度

シップの認識が、設定したパートナーシップで重視される3項目のすべてを満たすことを条件として捉えられていないとともに、項目（荷主との関係）によって、その満たし

やすさに差異があることが推測される。そして、このために、荷主とパートナーシップを構築していると認識している運送事業者であっても、その大半が荷主と対等の関係にないと感じている状況が生じているといえる。こうした背景には、荷主が有利な立場にあり、多くの運送事業者が、荷主との対等な関係づくりにまで踏み込めていないことを示唆していると考えられる。

4. 荷主との関係を表す成熟度の提案

4-1 成熟度の設定方法

図-8で示したように、パートナーシップで重視される項目として設定した「当該荷主からの信頼感・依存度が高い関係にある」「相互にメリットのある関係が当該荷主との間で構築されている」「当該荷主と対等の関係にある」には、「あてはまる」と「どちらかといえばあてはまる」の割合が順に減少していく関係がみられた。そこで、表-1に示す3項目に対する回答パターンに従って、荷主との関係を、以下の4つの段階からなる成熟度として設定した。

- ・段階0（関係なし）
- ・段階1（信頼感・依存度が高い関係）
- ・段階2（Win-Winの関係）
- ・段階3（荷主と対等の関係）

設定する成熟度を調査で得られた101サンプルの内、3変数すべてに回答している99サンプルに適用したところ、判定できなかった（すなわち、3項目の順序関係が逆転している）回答は6サンプルしかみられなかった。

このことから、3つの項目に対する回答には序列関係があり、これらを用いて設定する成熟度には、整合性が保たれていると判断できる。

また、設定した成熟度によって運送事業者を分類した結果を示したものを図-9に示す。これより、「段階2（Win-Winの関係）」が40%で最も多く、以下、「段階1（信頼感・依存度が高い関係）」の27%、「段階0（関係なし）」の17%、「段階3（荷主と対等の関係）」の16%の順となっている。こうしたことから、「段階3（荷主と対等の関係）」の状態にある運送事業者が、非常に少ないことがわかる。

さらに、図-10は、設定した成熟度と図-7でみた当該荷主との間にパートナーシップが構築されているかを尋ねた結果との関係についてみたものである。これより、成熟度が高くなるにつれて、「いえる」の割合が高くなるといった関係が両者の間にあることがわかる。また、成熟度0に「ややいえる」の回答がみられる一方で、成熟度1以上でも「その他」の回答がみられる。こうしたことから、荷主とのパートナーシップに対する認識が、運送事業者ごとに異なっていることが推測され、今後、こうした認識の統一を図っていく必要があると考える。

4-2 荷主との取引事例による成熟度の把握

ここでは、設定する成熟度を、荷主との取引関係を表す具体例から把握する。表-2は、当該荷主との取引関係を

表-1 成熟度の設定ルール

成熟度 パートナーシップで重視される項目	段階0 (関係なし)	段階1 (信頼感・依存度が高い関係)	段階2 (Win-Winの関係)	段階3 (荷主と対等の関係)
当該荷主からの信頼感・依存度が高い関係にある	×	○	○	○
相互にメリットのある関係が当該荷主との間で構築されている	×	×	○	○
当該荷主と対等の関係にある	×	×	×	○

注) ○:「あてはまる」または「どちらかといえばあてはまる」の回答
×:「どちらかともいえない」または「どちらかといえばあてはまらない」または「あてはまらない」の回答

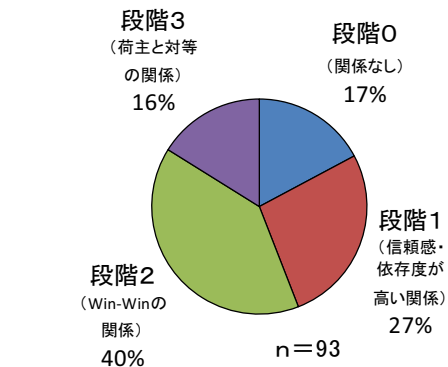


図-9 成熟度による運送事業者の構成割合

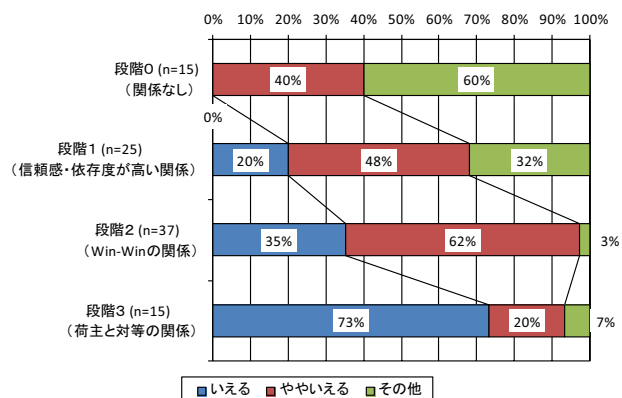


図-10 成熟度別にみたパートナーシップを構築している運送事業者の割合

具体的に表す各項目について5段階で「あてはまりの程度」を尋ねた結果を、成熟度ごとに示したものである。また表中の数字は、「あてはまる」と「どちらかといえばあてはまる」の回答割合をあわせたものであり、60%以上の値についてはハッチングしている。これより、段階0（関係なし）では、60%以上の項目はみられず、段階1から段階3になるにつれ、60%以上の項目が増加する傾向がみられる。

まず、段階1（信頼感・依存度が高い関係）では、「納品先のニーズやクレーム等を発注荷主へ伝達している」と「当該荷主と緊密にコミュニケーションをとっている」の2つの項目が60%以上の値を示している。このことから、段階1（信頼感・依存度が高い関係）が、荷主と運送に関する情報について対話ができる状況として把握できる。

次に、段階2（Win-Winの関係）では、段階1の項目に加えて、「当該荷主から物流改善に関する提案の要請を受け

表一 荷主との取引事例に対するあてはまりの程度と成熟度との関係

荷主との取引関係を表す具体例	段階0 (関係なし)	段階1 (信頼感・依存度が 高い関係)	段階2 (Win-Winの関係)	段階3 (荷主と対等 の関係)
納品先のニーズやクレーム等を発注荷主へ伝達している	50%	80%	89%	93%
当該荷主と緊密にコミュニケーションをとっている	38%	72%	92%	93%
当該荷主から物流改善に関する提案の要請を受けたことがある	31%	50%	81%	67%
当該荷主へ物流改善に関する提案を行ったことがある	38%	48%	86%	87%
当該荷主の企業理念や経営方針、環境への取り組み等を共有している	13%	44%	76%	87%
他のトラック事業者へ簡単に切り替えられるような心配はない	6%	40%	84%	80%
運送費用について、当該荷主にコスト意識を共有してもらっている	6%	16%	46%	80%
適正運賃の収受が図れている	0%	8%	41%	60%
当該荷主からの運賃の一方的な引き下げの要請を受けることはない	13%	28%	43%	53%
当該荷主に燃料サーチャージを負担してもらっている	19%	12%	35%	53%

注)表中の数字は、「あてはまる」または「どちらかといえばあてはまる」の回答割合。また、60%以上の値のセルをハッチングしている。

たことがある」「当該荷主へ物流改善に関する提案を行ったことがある」「当該荷主の企業理念や経営方針、環境への取り組み等を共有している」「他のトラック事業者へ簡単に切り替えられるような心配はない」の項目で60%以上となっている。このことから、段階2 (Win-Win の関係) が、荷主と経営情報について対話ができ、他のトラック事業者簡単に切り替えられないという安心がもてる状況といえる。

最後に、段階3 (荷主と対等の関係) では、段階1 と段階2の項目に加えて、「運送費用について、当該荷主にコスト意識を共有してもらっている」と「適正運賃の収受が図れている」の2項目で60%以上となっている。これより、荷主と運賃についての対話ができる状況として把握できる。

一方、段階3 (荷主と対等の関係) においても、「当該荷主からの運賃の一方的な引き下げの要請を受けることはない」と「当該荷主に燃料サーチャージを負担してもらっている」の2項目については60%未満の値となっている。このことから、荷主の有利な立場を完全に解消することが、非常に困難であることが示唆される。

5. 荷主との関係が荷主との協働行動に及ぼす影響

ここでは、「荷主との関係」「荷主からの評価」「荷主との協働行動」の関係を、共分散構造分析を用いて明らかにする。観測変数には、これらに関連する12の質問項目についての“あてはまりの程度”を、「あてはまらない」の1 (最低評価) から「あてはまる」の5 (最高評価) までの5段階で評価してもらった結果を用いた。具体的には、「荷主との関係」の観測変数として、成熟度の設定で用いた「当該荷主からの信頼感・依存度が高い関係にある」「相互にメリットのある関係が当該荷主との間で構築されている」「当該荷主と対等の関係にある」の3項目を、「荷主からの評価」の観測変数として、「コンプライアンス経営への取り組みについて当該荷主から評価されている」「物流における環境対策への取り組みについて当該荷主から評価されている」「交通安全対策への取り組みについて当該荷主から評価されている」「ドライバー教育への取り組みについて当該荷主から評価されてい

る」「輸送の利便性・確実性の向上への取り組みについて当該荷主から評価されている」の5項目を、「荷主との協働行動」の観測変数として、「当該荷主と協働して運送の効率化を図っている」「当該荷主と協働して物流に関する環境負荷の低減を図っている」「当該荷主と協働して交通の安全性の向上を図っている」「運送費用について当該荷主と協働してコスト削減を行っている」の4項目をとりあげた。

そして、モデルの構築にあたっては、運送事業者と荷主との連携・協働した取り組みの促進を図ろうとすることから、「荷主との協働行動」に与える影響として、「荷主との関係」と「荷主からの評価」との因果関係を考えた。その上で、「荷主との関係」と「荷主からの評価」から「荷主との協働行動」への直接的なパス (矢印) をはじめ、潜在変数間のパス (矢印) の様々な結び方や投入する観測変数を考慮した結果、図-11 に示すように、1%水準ですべて有意である推定値 (標準化推定値) が得られた。モデルの推定精度についてみると、GFI=0.937、AGFI=0.882、CFI=0.988、RMSEA=0.049 と良好な適合を示していると判断できる。また、本モデルでとりあげた潜在変数の内、「荷主からの評価」と「荷主との関係」については、運送事業者の主観的回答を観測変数として用いている。このため、本モデルで得られた構造は、運送事業者の視点からみた影響関係であり、荷主の視点からみた場合に、同様の影響関係が得られるとは限らないことに注意が必要である。

図より、「荷主からの評価」から「荷主との関係」への係数が0.57であることから、「荷主からの評価」のあてはまり程度の向上が「荷主との関係」に影響を与えることが確認できる。そして、「荷主との関係」から「荷主との協働行動」への係数が0.77であることから、「荷主との関係」のあてはまり程度の向上が「荷主との協働行動」に影響を与えることが確認できる。また、「荷主からの評価」と「荷主との協働行動」との間にパスが結ばれていないことから、これらの間に直接的な影響関係がないことが推測される。

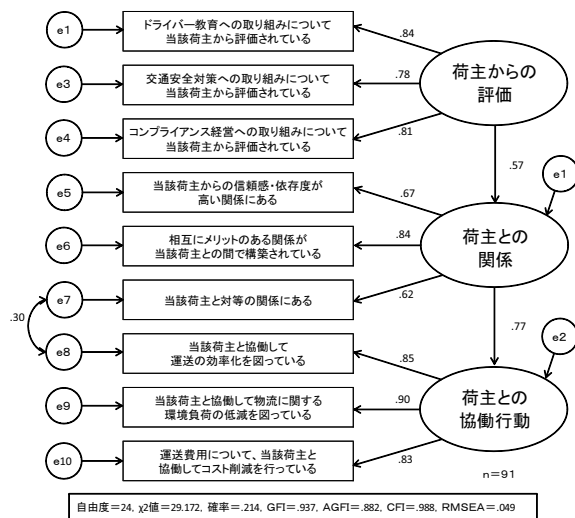


図-11 共分散構造分析の結果（標準化推定値）

表-3 成熟度による荷主からの評価と
荷主との協働行動の差異

潜在因子	観測変数	段階0 (関係なし) n=15	段階1 (信頼感・依存度が 高い関係) n=25	段階2 (Win-Winの関係) n=36	段階3 (荷主と対等 の関係) n=15
荷主からの 評価	ドライバー教育への取り組みについて 当該荷主から評価されている	33%	64%	64%	80%
	輸送の利便性・確実性の向上への取り組み について当該荷主から評価されている	27%	60%	72%	80%
	交通安全対策への取り組みについて 当該荷主から評価されている	20%	52%	64%	87%
	コンプライアンス経営への取り組みについて 当該荷主から評価されている	27%	44%	61%	80%
	物流における環境対策への取り組み について当該荷主から評価されている	7%	28%	50%	80%
荷主との 協働行動	当該荷主と協働して 交通の安全性の向上を図っている	40%	60%	56%	87%
	当該荷主と協働して 輸送の効率化を図っている	0%	44%	56%	87%
	当該荷主と協働して物流に関する 環境負荷の低減を図っている	7%	20%	47%	67%
	運送費用について、当該荷主と 協働してコスト削減を行っている	0%	16%	47%	67%

注) 表中の数字は、「あてはまる」または「どちらかといえばあてはまる」の回答割合。また、60%以上の値のセルをハッチングしている。

一方、表-3は、それぞれの観測変数について、荷主との関係における成熟度ごとに、「あてはまる」または「どちらか」といってあてはまる」と回答した運送事業者の割合を示したものである。なお表中では、60%以上の値を示すセルをハッチングしている。これより、段階3（荷主と対等の関係）において、すべての項目で60%以上の割合となっていることがわかる。また、「荷主の評価」において、段階2（Win-Winの関係）では「物流における環境対策への取り組みについて当該荷主から評価されている」について、これに加えて段階1（信頼感・依存度が高い関係）では「交通安全対策への取り組みについて当該荷主から評価されている」と「コンプライアンス経営への取り組みについて当該荷主から評価されている」について60%未満の割合となっている。こうしたことから、荷主から評価されている項目が増えるにつれて、荷主との関係の成熟度が高まることがわかる。一方、「荷主との協働行動」については、社会的な要請が強い「当該荷主と協働して交通安全性の向上を図っている」において、成熟度が低いレベルであっても、比較的、取り組まれている割合が高い様子が窺える。しかし、

その他の項目では、段階2（Win-Win）以下で60%の割合を超えるものはみられない。

こうしたことから、荷主の評価が荷主との関係に影響し、荷主との関係が荷主との協働行動に影響する構造が確認できるとともに、荷主との連携・協働した取り組みが行われるには、荷主と対等の関係（段階3）の成熟度が求められることが推測される。

6. おわりに

本研究で得られた成果を以下に示す。

- ①運送事業者による荷主とのパートナーシップに対する認識では、設定したパートナーシップで重視される3項目のすべてを満たすことを条件として捉えられていないとともに、多くの運送事業者が、荷主との対等な関係づくりにまで踏み込めていない実態を示すことができた。
- ②運送事業者からみた荷主との関係を、4つの段階からなる成熟度として設定できることを示すとともに、これら成熟度の特徴を、荷主との取引事例のあてはまりの程度を用いることで定量的に把握することができた。
- ③荷主からの評価が荷主との関係に影響し、さらに、荷主との関係が荷主との協働行動に影響する構造を明らかにすることができた。また、荷主との協働行動には、段階3（荷主と対等の関係）の成熟度が求められることを示唆することができた。

さらに、本研究に残された課題として、本研究では、成熟度ごとに、荷主との取引事例や、荷主からの評価、荷主との協働行動のあてはまりの程度について、一定の基準を設定（60%以上）して判定したが、これらの妥当性を検証する必要がある。また、荷主との協働行動を促進するために、成熟度を高める影響要因を明らかにしていきたい。

補注

(1) 本研究で用いたアンケート調査は、筆者らが参画した「平成23年度環境と物流を考えるフォーラム実行委員会（(社)兵庫県トラック協会、国土交通省近畿運輸局、(公財)関西交通経済研究センター、三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)）において実施したものである。

参考文献

- 1) http://www.mlit.go.jp/report/press/tokatsu01_hh_000032.html : 国土交通省 Web ページ, 2012年4月時点
- 2) <http://www.greenpartnership.jp/> : グリーン物流パートナーシップ会議 Web ページ, 2012年4月時点
- 3) http://www.mlit.go.jp/jidosha/jidosha_tk4_000011.html : 国土交通省 Web ページ, 2012年4月時点
- 4) Department for Transport (U.K.): 「Freight Quality Partnerships, Good Practice Guide 335 / Good Practice Case Study 410」
- 5) 三橋・金(1997): 「自治体とコミュニティにおけるまちづくりパートナーシップ-福井県上中町・大鳥羽における事例」, 日本都市計画学会学術論文集, No.31, pp.235-240
- 6) 岡・真野ら(2003): 「千葉県市川市の行政発意事業における市民と行政のパートナーシップ形態に関する研究-3つの指標を用いた分析と類型を通じて-」, 日本都市計画学会学術研究論文集, No.38-3, pp.349-354
- 7) 社団法人全日本トラック協会(2011): 「日本のトラック輸送産業」