

2015/5/27 改訂

「2015年4月18日開催 国際P2M学会 2015年度 春季研究発表大会報告」

国際P2M学会実行委員会

2015年4月18日に開催された「国際P2M学会 2015年度 春季研究発表大会」は「IoT による新アーキテクチャーの時代到来」～公益と市場が共存できるビジネスモデルの創出とプログラムマネジメント～をテーマといたしました。

午後の部には、基調講演として 京都大学総合博物館准教授、兼慶應義塾大学 SFC 研究所上席所員 塩瀬 隆之氏による「IoT 環境におけるアーキテクチャー視点の産業政策と科学技術史」のご講演がありました。それに先立ち会長の吉田邦夫 東京大学名誉教授から「Innovation を生み出す Program Management」の講演を行いました。

さらに「システム科学、情報学、工学からみたこれからのサービスサイエンス」をテーマにモデレータ東京工業大学 大学院総合理工学研究科知能システム科学専攻 出口 弘 教授によりパネルディスカッションを行いました。パネリストは京都大学総合博物館准教授 塩瀬 隆之氏、千葉工業大学社会システム科学部 教授 鴻巣 努氏、株式会社アスプロス 代表取締役社長 西田 絢子氏にご登壇いただきました。

個別研究発表は5トラック26編の発表がありました。各トラックの座長から発表内容まとめのご報告がありましたので掲載いたします。



会場の千葉工業大学

津田沼キャンパス 7号館





会長の吉田邦夫 東京大学名誉教授

「Innovationを生み出すProgram Management」の講演



基調講演

「IoT環境におけるアーキテクチャー視点の産業政策と科学技術史」

塩瀬 隆之 京都大学総合博物館准教授、兼慶應義塾大学 SFC 研究所上席所員



パネルディスカッション

「システム科学、情報学、工学から見たこれからのサービスサイエンス」

モデレータ 東京工業大学 大学院総合理工学研究科 知能システム科学専攻 出口 弘 教授

パネリストは 京都大学総合博物館准教授 塩瀬 隆之氏、

千葉工業大学社会システム科学部 教授 鴻巣 努氏、

株式会社アスプロス 代表取締役社長 西田 絢子氏



大会実行委員長 千葉工業大学社会システム科学部 久保裕史 教授

*** 個別研究発表内容 ***

Aトラック プログラムマネジメントトラック 座長:武富為嗣氏、白井久美子氏

Bトラック アーキテクチャー・プラットフォームトラック 座長:和田義明氏

Cトラック 教育・人材育成トラック 座長:越島一郎氏

E-1トラック 自由研究トラック 座長:下田篤氏

E-2トラック 自由研究トラック 座長:鴻巣努氏

*

A-1:上岡恵子: ICT 投資の戦略的評価マネジメントプロセス構築の研究

A-2:三輪篤生:政策としてのPFIと目標管理手法に関する研究

A-3:諸藤加寿代、遠山正朗:P2M フレームワークに基づく小規模企業の経営に関する一考察

A-4:金子浩明、久保裕史:急激な環境変化に強い R&D プログラムマネジメント ~ イーストマン・コダックと富士フィルムの比較から ~

A-5:加藤勇夫、楓森博、越島一郎:研究開発のための顧客価値の共創メカニズムに関する基礎的な考察
R&D のための P2M フレームワーク

*

B-1:小山田大和、中山政行、亀山秀雄:創発的地域活性化プログラムマネジメントにおける P2M 理論の適用

B-2:田隈広紀、日山雅之:プログラムにおける価値指標の種類と関連付け方法の提案

B-3:久保田拓朗:デザイン教育における創造的学習プラットフォームの提案

B-4:出口弘:エネルギーフローコスト会計によるエネルギー運用計画デザイン

B-5:加藤智之:製品イノベーションのための P2M イノベーション・ロードマップと実現手法

*

C-1:五百井俊宏、久保裕史、下田篤、田隈広紀:P2M 導入による R&D プロジェクトのための人材育成マネジメント

C-2:岡崎昭仁:P2M 視点での学生フォーミュラ活動の考察 - 実力と乖離した目標設定と大学間連携の事例 -

C-3:ダワードルジニャムバヤル、越島一郎:プロジェクトマネジメントにおける OJT フレームワークに関する研究

C-4:小田裕和、田隈広紀、長尾徹、久保田拓朗:教育現場における休眠特許の価値発見を目的としたプロジェクトとその学習効果

C-5:西田絢子、越島一郎:サステナブル P2M の展開 - P2M-OJT の実践とその評価方法 -

*

E1-1:山崎晃、工藤祥裕、秦茂則、下田篤、久保裕史:研究開発型ベンチャーに対する公的支援に関する一考察

E1-2:清田守、久保裕史:死の谷を越える R&D 型プロジェクトマネジメント手法の提案と実践

E1-3:山本由美、山本秀男:国内治験プロセスのマネジメントに関する考察

E1-4:楓森博、加藤勇夫、越島一郎:CSR 管理のための顧客との価値共有フレームの基礎的考察

E1-5:野間口隆郎:産学連携のジレンマに関する考察 - プロジェクトマネジメントの観点から

E1-6:今西剛:量子ゲーム理論を応用したコンフリクト・マネジメントに関する研究

*

E2-1:斎藤佑真、ギッサナー・パチャラニヨム、鴻巣努:プロジェクトの成否要因の評価基準の相違に起因する日泰プロジェクトの問題点

E2-2:平野裕太郎、内田敦也、鴻巣努:個人の性格類型論に基づいた集団合意形成プロセスに関する研究

E2-3:濱田佑希、越島一郎、渡辺研司:状況マネジメントのための動的対応シナリオを用いたインターフェース分析手法に関する基礎的研究

E2-4:金宰煜:マネジメント成熟度が企業組織のネットワークの形成に与える影響

E2-5:諸藤加寿代、遠山正朗:小規模企業の事業承継に関する一考察

~ 各トラックの発表者写真は 発表の一部を掲載しております ~

Aトラック:プログラムマネジメントトラック【報告者:座長 武富為嗣】

本トラックでは合計 5 件の発表があった。各々特徴のある発表で、プログラムマネジメントを経営や戦略と結びつけようという成果発表が多かった。ここでは、ICT 投資評価や PFI での投資へのプログラムマネジメントの適用が各々1件、中小企業経営への適用が1件、研究開発マネジメントへの適用が2件とプログラムとそのマネジメントの適用を実際の業務に適用する視点が活かされた発表であった。

A-1:ICT 投資の戦略的評価マネジメントプロセス構築の研究【報告者:座長 白井久美子】

上岡恵子(日本ユニシス)は、企業が競争優位の獲得状況を把握するには、ICT 投資に関する経営者の意思決定を支援し、戦略プログラム実行中の価値獲得をモニタリングするプロセスや評価方法が必要であると示唆した。本発表で上岡は、競争優位獲得を評価する指標とツール、3S モデルの3段階をベースとした戦略プログラムの構想策定時(スキームモデル段階) / 詳細計画・構築実施時(システムモデル段階) / 運営・評価・最終時(サービスモデル段階)に行う評価手順と評価指標などから構成される「ICT 投資の戦略的評価マネジメントプロセス」を提案し、実務事例にもとづきその有効性を説いた。ICT 投資実践の現場にP2Mを適用した示唆に富んだ報告であった。

A-2~5【報告者:座長 武富為嗣】

三輪篤生(東京工業大学大学院)からは、「政策としてのPFIと目標管理手法に関する研究」と題して、小規模なPFI事業から大規模な公共施設等運営権方式(コンセッション方式)等によるPFI事業まで、P2M の考え方を社会資本整備・運営事業全体の効率化につなげていく指標や手法についての検討報告がなされた。このような公共事業の性格を持つ投資は、発注者側の視点で、開始から、業者選定、運営監視、結果評価というサイクルを経るが、なかなかできていないのが実情で、プログラムマネジメントの考えをきちんと理解して取り入れていくことが必要であり、今後のさらなる研究が期待される。

諸藤加寿代(千葉工業大学大学院)から、「P2M フレームワークに基づく小規模企業の経営に関する一考察」と題して、中小企業経営に、経営年度をライフサイクルと捉えるプログラムマネジメントの視点を取り入れて、財務的な評価を行う意欲的な取り組みの研究成果の発表であった。内容は、主に企業損益とプログラムの関係を見出そうというものであり、プログラムを経営の視点で捉えることは、非常に有効であることを示してくれたが、今後は、貸借対照表とプログラムの関係やリスクの視点を取り入れて、プログラムマネジメントを中小企業の経営へ適用することが期待される。

金子浩明(千葉工業大学大学院)から、「急激な環境変化に強い R&D プログラムマネジメント～ イーストマン・コダックと富士フィルムの比較から」と題して、イーストマン・コダックと富士フィルムの例をもとに、企業戦略が大きく影響するR&D プログラムマネジメントの例が紹介された。本例は、非常に対照的な多角化成功企業と会社破産の例を分析して、プログラムマネジメントが企業戦略に大きく影響されるかという意味と企業戦略と連携してどう進めるかという意味で、非常に興味深い論文であった。今後、同様な企業としてのコニカ・ミノルタとの比較や、財務体質とリスクの取り方などをプログラムマネジメントに連携して、分析体系化されるとさらに、

興味深いものとなると思われるので、今後のさらなる展開が期待される。

加藤勇夫(名古屋工業大学大学院)から、「研究開発のための顧客価値の共創メカニズムに関する基礎的な考察 R&DのためのP2Mフレームワーク」と題して、研究開発の価値創造について、業務プロセスに着目して、顧客視点と内部プロセス視点のプラットフォーム構造を提案するというものであった。研究開発の業務プロセスに着目する視点は、プログラムマネジメントの3つの段階と合致するので、今後は、よりプログラムマネジメントの3つの段階を研究開発の業務プロセスと経営の意思決定のプロセスに合わせて、定義することにより、実用化につなげることが期待される。



Bトラック:アーキテクチャー・プラットフォーム【報告者:座長 和田義明】

本トラック5件について報告する。それぞれ、P2M理論を活用し、地域活性化、プロジェクト価値指標の策定、デザイン教育のためのプラットフォーム構築、エネルギー会計における運用計画のデザイン、イノベーション・ロードマップによるプロジェクト進行の見える化に取り組んだものであった。何れもプロジェクト・プログラム推進に資するものであり、活発な質疑応答や意見交換がなされた。

B-1: 中山政行、小山田大和、亀山秀雄「創発的地域活性化プログラムマネジメントにおけるP2M理論の適用」
地域活性化を目指した市民主体型プロジェクトの運営は難しい。プロファイリング段階で目的の共有化や意志の統一を図ること、プロジェクトを推進する段階で合意形成を図るためには、ブースト・ゲート法の機能を充足したプラットフォームを活用することが有効であることについて、事例を基に報告された。市民がマネジメントを担う地域活性化型プロジェクトがますます重要となる社会において、参考となる研究発表である。

B-2: 田隈広紀、日山雅之「プロジェクトとプログラムを関連付ける価値指標の提案」

プログラムでは、3Sモデルの各段階で価値指標が存在する。それぞれ異なる価値指標を関連付け、プログラ

ムを通して「価値指標の緩い統合」を試みた。更に、それを Web 上のコンテンツを用い、関係者間で共有化する手法を考案している。これらの手案は、プログラムを計画・実行する際に求められる複雑な価値指標を統合して把握することに資するものと期待される。

B-3:久保田拓朗、小田裕和、串田隼人、長尾徹、田隈広紀、八馬智「デザイン教育における創造的学習プラットフォームの提案」

デザインの表現行為とその評価の間には、個人レベルの暗黙知が存在する。その共有化を図るインターフェースとなる「場」としてのプラットフォームの活用を試みた実践的研究である。デザイン学習において、ワークプラットフォームと評価・共有プラットフォームを構築し、それらを内包した創造的学習プラットフォームの有効性を示した。その成果として、国際 P2M 学会のロゴマークが考案され、正式に学会ロゴとして採択された。

B-4:出口弘、竹林知善、吉田宏章、梅宮茂良、紺野剛史、石塚康成、木寺重樹、倉田正「エネルギーフローコスト会計によるエネルギー運用計画デザイン」

HEMS に代表される旧来のエネルギーマネジメントシステムは、単にプレーカーレベルでエネルギーを把握しようとするものである。これに対して本研究では、エネルギー入出の全段階における指標を代数変換し、エネルギー簿記を記述することにより工場におけるエネルギーフローコスト会計を定式化した。これにより、工場のみならず、家庭からオフィス、都市や国のレベルでの多様なエネルギーの生成、変換、投入、蓄積、販売、消費に至るフローとストックの解析の為の基本的な方法となることが期待される。

B-5:加藤智之、和田義明、徳丸宣穂、越島一郎、梅田富雄「製品イノベーションのための P2M」

進化ゲーム理論により、企業における製品イノベーションの見える化を図った研究の続報である。コアプロダクトだけではイノベーションを続けることには限界があるとし、それを起点とした派生製品が生まれ出る構造の見える化を図った。進化ゲーム理論の適用に当たっては、具体的なプレイヤーを設定することにより、製品イノベーションのためのシステムダイナミクスとしての有効性を示している。



Cトラック 教育・人材育成トラック【報告者:越島一郎】

本トラックでは、5件の方向性が異なる発表があった。

五百井は、「P2M 導入による R&D プロジェクトのための人材育成マネジメント」として P2M の3S プロジェクトモデル成立に要するスキルと野中が主張する MBB (Management By Belief: 思いのマネジメント) を組み合わせる試みを示している。要点は、P2M における目標管理志向 (Management By Objects) に対して、それを支える人材の育成には目標ではなく「思い」を与える点にある。試みとしては大変興味深い。ただし、「モデル」が「育成の成果である人物」に対するモデルを示しており、人材育成マネジメントの「成果にいたるプロセス」も議論いただければと考える。

岡崎は、「P2M 視点での学生フォーミュラ活動の考察」を行っている。「学生フォーミュラ活動に関する失敗事例」を分析し、「アンラーニング」ができなかったことがスキームプロジェクトの軽視につながり、フォーミュラ活動が不成功となったとしており、成功体験を捨てることは容易ではないことを示している。本報で事例として扱っている2チームでは、チームメンバーにプロジェクトマネジメント手法の教育はなされていない。このため、本報で原因として挙げられたスキームプロジェクトが必要とするプロセスと手法を教授した上でフォーミュラ活動を行うことで、その効果・効能を是非発表いただきたい。

ダワードルジ ニャムバヤルは、「プロジェクトマネジメントにおける OJT フレームワークに関する研究」として、企業の人材教育モデルをレジリエンスマトリクスで表し、企業タイプ別の教育モデルを提示している。更に、日本の IT 企業(3 社)モノ作り企業(3 社)、モンゴルを代表する企業(18 社)、ベトナムを代表する企業(3 社)、ミャンマーを代表する企業(3 社)にアンケート調査を行うことで、提案するモデルの検証を行っている。今後、教育モデルを P2M における業務遂行モデル(3S モデル)へと展開する研究が望まれる。

小田は、「イノベーションによる価値創出を目的としたデザイン領域におけるプログラム思考の導入と考察」として、デザインドリブンイノベーションに対する P2M フレームワーク適用を考察している。デザインドリブンイノベーションがもつアドバンテージとしての不確実性を P2M がもつミッションオリエンテッドなマネジメント志向に如何にして組み込むかが重要であるとしている。これまでの P2M での議論では不確実性はネガティブリスクとして捉える研究が多かった。今後も、ポジティブリスクとして捉えた議論を期待する。

西田は、「サステナブル P2M の展開 - P2M-OJT の実践と評価方法 - 」として、これまで P2M を実践・展開し事業継続に貢献できる人材を育成するために開発してきた P2M-OJT の実践方法と成果評価方法を論じている。IT 企業では P2M 資格は認識されその教育プログラムも随分整備されている。しかし、製造業では未だその必要性が認識されているわけではない。このため、業務目標を達成しつつ OJT として P2M の必要性を理解させる試みは大変重要である。そのためにも、P2M-OJT をファシリテーションできる人材の育成方法の議論も望みたい。



E-1トラック:自由研究研トラック(E-1-1~E-1-6)【報告者:座長 下田篤】

本トラックでは、6件の発表があった。これらは、多様な対象(R&Dへの公的支援、R&Dマネジメント、医薬品の治験、CSR、産学連携、交渉問題)に対してP2Mフレームワークを適用する試みであり、P2Mの適用範囲を広げる興味深い発表が続いた。

1件目は、山崎晃氏(千葉工業大学)らから「研究開発型ベンチャーに対する公的支援に関する研究」が報告された。過去の公的支援の審査結果の分析およびベンチャーキャピタルへのヒアリングの結果から、研究開発型ベンチャーに対する公的支援には大企業に比べて大きなハンディがある上、死の谷を越える事業化の支援が不十分である課題が報告された。この課題に対して、公的支援におけるベンチャー支援枠や官民の役割分担が有効であり、これらの施策がP2Mのフレームワークで統一的に説明できることが報告された。発表後の質疑では、米国で実施されている公的機関のベンチャー投資枠の義務化(IBIR)は市場特性が異なる我が国では馴染まず、独自の政策が検討されている、等の議論がなされた。

2件目は、清田守氏(千葉工業大学、株式会社リコー)らから「死の谷を越えるR&D型プロジェクトマネジメント手法の提案と実践」と題した研究が報告された。まず、メーカーにおけるR&Dが死の谷を越えられない要因を分析した結果から、R&D部門と受け皿となる事業部門との連携等が重要であること等が紹介された。次に、分析で得られた知見を生かすために、商品開発プロジェクトマネジメント手法をR&D向けに改良するとともに、実践した結果が紹介された。最後に、これらの取り組みをP2Mのフレームワークで解釈することで、本研究の取り組みを他業種へ展開する可能性が示唆された。発表後の質疑では、動的に変化するR&Dの目標を事業部側に対していかにコミットするか、等について意見交換された。

3件目は、山本由美氏(中央大学大学院、第一三共RDノバール株式会社)らから「国内治験プロセスのマネジメントに関する考察」と題した研究が報告された。まず、我が国では医療用医薬品開発の臨床試験において、症例を集めることに多大な時間と労力を要している問題が紹介された。この問題に対して、治験プロセスを一つのプログラムと捉え、P2Mのフレームワークを適用することにより、改善の方策を得るアプローチが提案された。4件の治験事例の分析により得られた方策として、ステークホルダーに被験者を参加させること等の具体例が紹介された。発表後の質疑では、提案された方策を実現させるために、実務に落とし込む細かいロジックが重要である、等の議論がなされた。

4件目は、楓森博氏(名古屋工業大学大学院)らから「CSR管理のための顧客との価値共有フレームの基礎的考察」と題した研究が報告された。食品メーカーのCSR活動を取り上げ、顧客との価値共創プロセスがP2Mフレームワークに当てはめて解釈できることが紹介された。また、この取り組みがCSRの国際的なガイドラインであるISO26000や他の認証機関の評価項目にも準拠する内容であり、広く社会価値に転化し得るものであること

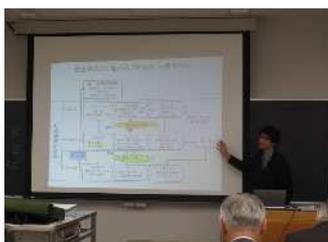
が示唆された。発表後の質疑では、CSR と類似した概念として CSV があり、紹介された取り組みは CSV に近い印象であることから、紹介された取り組みを顧客だけでなく社会や環境を含めた価値創造活動として捉え直す必要がある、等の議論がなされた。

5 件目は、野間口隆郎氏(和歌山大学)から「産学連携のジレンマに関する考察タイトル プロジェクト・マネジメントの観点から」と題した研究が報告された。産学連携には大学人と企業人にとって互いの利益が相反する面があり、産学連携のステークホルダーはジレンマにおちいることが指摘された。その上で、目的や価値観の違う組織の連携をどのようにすすめていくべきかや、価値観の違いから発生するジレンマをどのように解消するかマネジメント方法が考察された。発表後の質疑では、発表者の研究フィールドが本学会で発表されている取り組み(谷口氏らによる産学官連携に関する研究、中山氏らによるアクションリサーチによる地域活性化)と関係が深いものであり、意見交換すると良い等の議論がなされた。

6 件目は、今西剛氏(名古屋工業大学大学院)らから「量子ゲーム理論を応用したコンフリクト・マネジメントに関する研究 - 交渉を通じた合意形成 -」が報告された。交渉問題に対して、意思決定者が持つそれぞれの価値観を共有した上で代替案を創出する協働的交渉を行うための手法として、量子ゲーム理論を応用することにより意思決定の自由度を拡張するアプローチが提案された。発表後の質疑では、ファイナンス戦略におけるバーベル戦略やブレット戦略との関係性の議論や、今後の研究の方向性として、コンフリクト解消手順におけるパターン分類や時間軸を考慮することの有用性などが議論された。

以上、本トラックでは、多様な対象に対して P2M フレームワークを適用する試みが報告されるとともに、参加者から様々な角度から質疑や討論が熱心に行われ、P2M の適用範囲の広がり再認識されるトラックであった。

以上



E-2トラック 自由研究トラック 【報告者:座長 鴻巣努】

1 件目は「プロジェクトの成否要因の評価基準の相違に起因する日泰プロジェクトの問題点」と題した発表である。国際的なプロジェクトにおけるステークホルダの意識の違いにより発生している問題を指摘し、改善案を提案した。タイ企業における QCD 評価の優先順位、就労に関わる意識調査により、タイ人が品質重視の傾向を持っていることを示した。また、人材育成の観点からはスペシャリスト人材の養成に適していることを指摘した。一方でプロジェクトの全てに関わるジェネラリストの養成が急務であり、こうした人材の例として、ユーザビリティ専門家の育成状況を調査した。

会場からは研究の最終的な展望に関する質問があり、国際プロジェクトにおけるガイドラインについて議論された。文化的ギャップについては関係国のどの文化を優先すべきかについては国やプロジェクトによって状況が異なるため、今後の課題として議論することとした。

2 件目の「個人の性格特性論に基づいた集団合意形成プロセスに関する研究」では、集団の合意形成に影響を与える要因について発表された。グループの性格類型の同質性については、補完型チームにおいて思考領域に広がりが見られることを示した。また、討議時間を延長した場合の効果も補完型チームにおいて高いことが示された。さらに性格類型別の特徴を見ると、情緒型および規範型のリーダーにおいては個人レイヤの活性化が思考領域の拡大に必要である一方、柔軟型のリーダーにおいては個人討議の有無が集団討議における思考領域の拡大に影響を与えないことが示された。

想定するコミュニケーションの規模に関する質問があり、集団サイズが大きい場合や国際プロジェクトにおいて文化的背景が異なる場合も検討してほしいとのコメントが寄せられた。

3 件目は「状況マネジメントのための動的対応シナリオ策定手法に関する研究」である。

複数のプロジェクトを同時並行で進めるプログラムでは、各プロジェクトの価値創出活動を持つが、価値創出活動の計画には不確定な要素が多く、進行に伴って変化が起きることも多い。研究では、戦略を柔軟に変更する方策として、価値創出活動を実施する組織とインタフェースを持つ組織との関係性の分析により、影響を受ける要因と範囲の特性を行うことで状況マネジメントを行う手法が提案された。

シナリオに持ち込むまでの戦略策定に関する質問があり、変化する状況への対応方法に関する意見交換が行われた。また、組織の問題だけでなく関わる個人の問題も考慮すべきではないかという指摘があった。

4 件目は「マネジメント成熟度が企業組織のネットワークの形成に与える影響」

グローバル企業の先進的事例による企業組織間マネジメントの現状について報告された。グローバル企業の持続的な成長と成功のために、企業間組織間・影響ネットワークを構築、維持、強化しているかに焦点をあて、企業組織間の生産や販売に係る活動と、企業組織の戦略的目的と戦略的ドライバーとしてのマネジメント・コントロール・システムの役割の重要性を示した。

工場生産に関する事例に成熟モデルを適用した理由に関する質問があり、企業としての成長に成熟度に関する先行研究が適用可能性について議論された。また、プロジェクトマネジメントに関する成熟度とは意味合いが異なる点があり、今後用語に対する概念を深めることで、事例により適合したモデルとなる可能性について

て議論された。

5 件目は「小規模経営の事業承継に関する一考察」

事業承継と起業をプロジェクトと捉え、それぞれ後継者が行う作業と起業に関する WBS の比較により、事業承継のメリットとデメリットを明らかにした。事業承継のメリットとしては、知識やノウハウを持った経営者と後継者候補として共に働くことで暗黙知を含めた知識を獲得できることを示した。一方で、事業承継をした企業の経営を妨げるような文化などが存在していた場合、経営者に就任した後の改革に労力が必要となるなどの問題が示された。

以上



～総会 と 懇親会～



総会にて会長交代が承認
されました。
初代会長の吉田邦夫氏に
対して感謝状を贈呈いたし
ました。



懇親会挨拶: 千葉工業大学 社会システム科学部長
井上 明也 教授



小原重信 新会長のご挨拶



(報告者 大会実行委員 石川千尋) 当内容にお問い合わせある場合は以下までお願いいたします。
国際P2M学会 お問い合わせ
〒162-0801 東京都新宿区山吹町 358-5 アカデミーセンター
国際P2M学会事務局 TEL:03-5937-5716/FAX:03-3368-2822 E-mail: p2m-post@bunken.co.jp