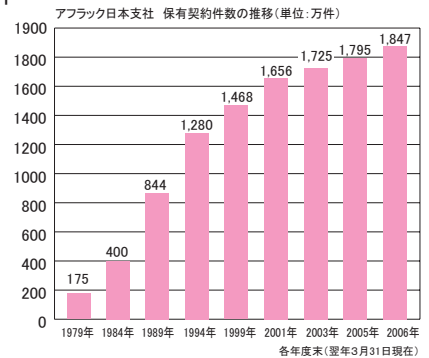


働き方の柔軟性がカギ —アフラックの取り組み—

創業から一貫して右肩上がりの成長を続け、約三〇年で保険料等収入一兆円超、保有契約件数(個人保険・個人年金保険の合計)は約一八〇〇万件と、業界トップクラスに登りつめたアフラック(外池徹・社長、図表1)。「生きるための保険」をコンセプトに、いまや常識となった「がん保険」を日本で初めて発売。世界初の「痴ほう介護保険」を開発するなど、第三分野を中心としたユニークな保険商品を次々に送り出してきた。いわゆる生保外交員をもたず、全国で展開する約一万八〇〇〇店の「アシシエイツ」(販売代理店)

図表1 アメリカンファミリー生命保険会社の概要

■正式名称	アフラック(アメリカンファミリーライフアシュアランスカンパニーオブコロンバス)日本支社
■所在地	: 東京都新宿区西新宿2-1-1 新宿三井ビル
■事業内容	: 生命保険業
■設立	: 1974年
■総資産	: 5兆3,903億円(2007年3月末)
■保険料等収入	: 1兆691億円(2007年3月期)
■社員数	: 3,241名(2007年3月末)
■代理店数	: 18,362店(2007年3月末)



による販売網も、他社の追随を許さない。そんな同社も、創業した当初は、優秀な人材の採用に苦戦。日本進出直後はオイルショックによる不況下で、就職難にあえいでいた大卒の女性を積極的に採用し、重要な戦力として活躍する機会を提供してきた。そのため、男女がともに働きやすい風土・環境づくりを創業期から重視。その柔軟な取り組みが今、ワーク・ライフ・バランス策の先駆け企業として注目を集める結

図表2 アフラックにおける子育て支援関連の取り組み経緯

支援策	内容	06年における利用状況	導入時期
産休(産前・産後休業)	産前6週間(多胎妊娠の場合は14週間)・産後8週間の休業	47	1974年11月(創業時) [その後、労基法改正(85年、97年)に従い改定]
育児時間	子どもが満1歳になるまで1日2回、それぞれ少なくとも30分の育児時間を取得可能	0	1974年11月(創業時)
配偶者出産特別休暇	配偶者の出産時に最大4営業日まで有給で特別休暇を取得可能	把握不能(ほぼ全員)	1975年12月
育休(育児休業)	子どもが満1歳になるまで休職が可能(1歳6カ月まで延長可能)	64(うち男性1)	1991年5月(91年の育休法制定通り。05年の育介法改正で1歳6カ月まで延長)
短時間勤務	妊娠期から子どもが小学校を卒業するまで、通常より短い時間(4パターン)で勤務可能	44(※)	1992年4月導入 2006年6月改定(法定は02年改正で対象を1歳未満から3歳未満へ拡大)
wiwiw(インターネットを通じて産休・育休者のスムーズな職場復帰と豊かな子育てライフをサポートするサービス)	インターネットを通じて産休・育休者のスムーズな職場復帰と豊かな子育てライフをサポートするサービス	58(うち男性1)	2004年6月
子ども看護休暇	子どもが小学校入学前まで、年間最大5営業日(通算35時間)まで、30分単位で休暇を取得可能	109(1人平均2.7時間)	2005年4月(法定通り)
福利厚生アウトソーシングサービス	外部を利用した福利厚生総合サービスの中で、育児施設・ベビーシッター・相談窓口などを優待価格で利用可能	—	2005年7月
子育てシフト勤務	妊娠期から子どもが小学校を卒業するまで、始業・終業時刻を4種のシフトパターンから選択して勤務可能	5(うち男性1)	2006年6月

※育休取得者は、育休休職後ほぼ全員が、短時間勤務またはシフト勤務で復帰している。

果になつてはいる。これまで、どのような考え方でワーク・ライフ・バランス策の拡充に取り組むか、今後の方向性についてはどうみているのか——人事部の大川泰貴部長と、人事企画課の依光美和主任に話をきいた。

「御社はこれまで、法を上回るペースでワーク・ライフ・バランス策の拡充に取り組んできた。まず、その背景を教えてください(図表2)。」
アフラックは一九七四年に創業し、七六年に新卒第一期生を採用した。当

力は発揮しやすい組織風土をつくることとは、むしろ必然的に追求してきた。その結果が今、「ワーク・ライフ・バランス策が充実している」との評価になっている。
アフラックの成長は、女性に支えられてきたと言っても、決して言い過ぎではない。米国本社に比べればまだまだだが、九七年に生保業界で初めて、女性役員を登用。現在(〇七年六月時点)、常勤の女性役員が二人おり、女性の管理職比率は部長クラスで一二・時は知名度がほとんどなく、優秀な人材の採用もままならなかった。そこで注目したのが、大卒の女性だった。当時、優秀で意欲も高いのに、女性というだけで就職が難しかった時代。そんな人たちが放っておく手はないと採用を進めた。そうになると、女性性が安心して長く働ける環境がなければ、会社は存立し得ないし、業績も上がらない。男女にかかわりなく働きやすい環境や、実力に応じて能



大川人事部長

○%、副部長・課長クラスでは一二・六%、課長補佐クラスも二四・一%——と高い。

また、顧客接点の要諦であるコンタクトセンターサービス部（いわゆるお客様コールセンター）をはじめ、調査部や内部監査部、お馴染みのアフラックダックのCMを担当する広告宣伝部——など、重要な部長ポストを女性が占める。ポジティブアクションとして女性を登用したわけではなく、弊社の場合は皆、本人の実力とバイタリティーで、そのポジションを勝ち取った人材ばかりだ。

——さらに、この四月には次世代法に基づく第一期行動計画で、認定マークも取得した。今なお、ワーク・ライフ・バランス策の充実に積極的な理由は。

よく、男女がともに働きやすい職場づくりが進んできたのは、「外資系だからでは？」ときかれるが、必ずしもそうではない。私はそれ以前に、米国内社のCEO自ら『会社が社員を大切にすれば、社員も会社を大切にしてくれる』という、姿勢を打ち出していることが大きいと思う。



依光人事企画課主任

社員が働きやすい環境として求めているものがあれば、会社もできる限り対応する。それは生産性の向上につながるはずだし、結果として企業の持続的な成長力を育む——。そうした考え方が根付いており、揺らいだことはない。

——社員が求める働きやすさを知るには、労働組合が有効に機能するケースが多い。御社では、労組の存在をどう考えているか。

アフラックに労組はない。その代わりではないが、全社員で構成する社員厚生会という組織がある。毎年一〇月には社員厚生会が、社員の総体としてのニーズを集め、人事部門と話し合いの場をもつ。いわゆる労組の要求とは違い、賛否両論を忠実に伝えてくるので、対応は複雑で難しい。

その際、人事部長も社員厚生会員のため、労使関係というよりは経営と社員の間に立って、社員の声にも敏感に耳を傾けてきた。アフラックに労組がなくとも、より良い職場づくりに向け取り組み続けてこれたのは、人事部門が社員の声を汲み取るこうした仕組み

が、うまく機能してきたからと言えるのではないか。

——他に、人事部門が社員の声を吸い上げるチャネルにはどのようなものがあるか。

まず、年一回、全社員を対象に「組織風土調査」を行い、職場や業務などの状況について、要望や不満がないかをきいている。情報量は膨大だが、すべてに目を通す。どんなに些細に思える事でも地道に対応することが、人事部門の重要な役割だからだ。

さらに、年間を通じて、社員からダイレクトに人事部長に届く、「人事部長宛親展メール」も貴重なチャネルだ。「もっと制度をこう変えて欲しい」といった会社の仕組み自体を問うものから、「私はなぜ、希望部署に異動できなかったのか」といった個人的な事情を訴えるものまで、本当にさまざまな声が直球で投げかけられてくる。

メールは、年に八〇件程度のペースでくるが、内容の事実確認をして、必ず返事を書くことにしている。あくまで、会社の方針を正しく理解してもらうことに主眼を置くが、仮に改善点など反映できることがあれば、大いに取り上げてもある。（返事を書くことに）プレッシャーを感じることもあるが、創業以来続く伝統的な仕組み。私とのキャッチボールで人事部門と社員の信頼感が深まり、ひいては会社への愛着につながることになればと考えている。

とはいえ、「人事部長宛親展」という制度は、アフラックがまだ数十人規模の企業だった時代から、伝統的に続けられてきた。三五〇〇人を超える大所帯となった現在では、当時と比べ、作

業量自体が雲泥の差だ。それでも、皆でよりよい会社をつくっていくとの根源的な精神を忘れないためのツールであり、やりがいのある仕事だと感じている。

——多岐に渡るチャネルがあるが、社員と面と向かって話をきく機会についてはどうか。

より深く職場の状況を把握するため、役員や私を含めた人事部門が、地方に出向いて一人一人にヒアリングする機会も、年間を通じて多く設けている。

今の営業体制は、全国を一〇テリトリーに分け、その下に一〇〇の支社を組織している。各テリトリーは担当役員一人、その下の各支社は支社長一人と、派遣、嘱託等を含む社員一〇〜一五人で構成している。

そうした組織運営の下では、フロントラインの社員は、人間関係や業務上の悩みなど、仮に支社長に言いたいことがあっても、言いにくい状況になりがちだ。ヒアリングでは、そうした一人一人の悩みをしっかりと受け止める。これだけで安心する社員も実は多いが、人事部としてはそれで終わりにせず、マネジメントの不具合の有無を見極め、必要に応じて対処している。

——次世代法に基づく第一期行動計画で実現した（図表3）、妊娠期から小学校卒業までの子をもつ社員向けの短時間勤務の拡充や子育てシフト勤務の導入も、そうして吸い上げた社員ニーズによるものか。

その通りだ。その意味では今回、行動計画を達成して認定を受けたことも、従来どおり社員ニーズに基づいて、よ

図表3 第一期行動計画（05年4月～07年3月末）における取り組み概要

1. 主な取り組み
 ①妊娠前から小学校卒業までの子どもを持つ社員を対象に8パターンの勤務時間制度を導入
 ②各種子育て支援制度や社員の健康管理に関する情報の提供
 ③所定外労働時間の削減および各種休暇取得に向けた社内周知の徹底
 ④男性社員の子育て参加促進に向けた啓発活動
 ⑤「もっと働きやすいアフラックを創る委員会」の設置と施策の実行

2. 行動計画期間中の子育て支援制度の利用状況

出産者 (a)	育児休業取得者 (b)	短時間勤務制度利用者 (c)	子育てシフト勤務制度利用者 (d)
75名	83名 (うち男性1名)	85名	8名 (うち男性1名)
育児休業取得率 (b/a) 109% (但し、除く男性社員)		短時間・シフト勤務取得率 ((c+d)/b) 112% (但し、除く男性社員)	

アフラックでは、「出産後、育児休業を取得する女性社員^(*)」および「育児休業後、短時間勤務制度等を利用する女性社員」の割合が各々109%、112%に上っており、子育てに対する職場の理解および社員間における制度の活用が推進されている。
 (*): 次世代法では、女性社員の育児休業等取得率 (b/a) について、70%以上を設定条件としている。



東京・調布のオフィス

図表4 アフラックにおける短時間勤務制度および子育てシフト勤務制度の概要

- ①短時間勤務制度の拡充
 (1)概要: 妊娠前から小学生以下の子どもを持つ社員が、以下の4タイプから希望する勤務時間帯を選択できる制度。生後3歳未満の子どもを持つ社員を対象とした従来の短時間勤務制度（下記タイプA・C・Dからの選択制）について、妊娠前から小学生の子どもを持つ社員にまで対象を広げ、新たにタイプBも加えた。
 (2)対象: 社員・嘱託・アルバイト (男女)
 (3)取得期間: 妊娠前から子どもが小学校を卒業するまで
 (4)勤務時間:

種類	種類	始業時刻	終業時刻	労働時間
通常	通常勤務	午前9時	午後5時	7時間
	短時間勤務			
短時間勤務	短時間勤務A	午前9時	午後4時	6時間
	短時間勤務B	午前9時30分	午後4時30分	6時間
	短時間勤務C	午前10時	午後5時	6時間
	短時間勤務D	午前10時	午後4時	5時間

- ②子育てシフト勤務制度の導入
 (1)概要: 妊娠前から小学生以下の子どもを持つ社員が、7時間勤務の下で以下の4タイプから希望する勤務時間帯を選択できる制度。
 (2)対象: 社員 (男女)
 (3)取得期間: 妊娠前から子どもが小学校を卒業するまで
 (4)勤務時間:

種類	種類	始業時刻	終業時刻	労働時間
通常	通常勤務	午前9時	午後5時	7時間
	子育てシフト勤務			
子育てシフト勤務	シフト勤務A	午前8時	午後4時	7時間
	シフト勤務B	午前8時30分	午後4時30分	7時間
	シフト勤務C	午前9時30分	午後5時30分	7時間
	シフト勤務D	午前10時	午後6時	7時間

※補足
 (1)6ヵ月単位で複数回取得、期間延長、タイプ変更が可能。
 (2)退職金計算上の勤続年数については、短時間勤務期間も一定係数を乗じて算入する。

短時間勤務の場合は、7時間のフルタイムより一時間短い六時間（または五時間）勤務になるが、本人の職位に応じた基本給を時間ベースに割り戻し、七分の一（または七分の二）を減させたものを、期間中の基本給として賞与（年三回）は、その月給を基礎として、短時間勤務

取り組みの、延長線上にあるものだと考えている。
 今回の取り組みはそもそも、風土調査だけではわからない真の社員ニーズを、とくに両立支援に絞って検証するため、「両立支援フォークスグループ」を立ち上げたことに端を発する。
 一〇〇人以上が勤務する東京都調布市のオフィスビル（写真）は、保険契約の審査や、保険料の請求・収納、支払い事務などを行う「契約管理・お客様サービス部門」のほか、顧客からの問い合わせに対応する「コンタクトセンターサービス部門」——などを含み、アフラックの一大事務拠点。勤務者の実に七割を女性社員が占めるが、都心からやや離れていることで付近に託児所が少なく、事業所内保育施設も視野に入れた検討が必要との声も上がっていた。

フォーカスグループの実施にあたっては、まず、育児世代の社員を公募した。そして、集まったメンバーを妊娠中のママのグループ、就学前あるいは小学生の低／高学年の子をもつママのグループ、子をもつパパのグループ——などに分割。計四〇人に対して意見交換会を行い、社員ニーズを綿密に聴取した。
 その結果、託児施設のようなハード面よりむしろ、経験者の実体験やノウハウの共有化「会社からのわかりやすい情報提供」——などのソフト面で要望が多く、計四〇を超えるニーズが得られた。こうした声が、このほど実現した短時間勤務の拡充や、子育てシフト勤務の導入のヒントになった。

——具体的にはどのようなニーズが、短時間勤務の拡充や子育てシフト勤務の導入につながったのか。
 ヒアリングを通じてもっとも多かったのは、労働時間の柔軟性の向上に関する声。とくに、短時間勤務の取りやすさを求める声が多かった。対象者の中には、既に子どもがいて、ライフスタイルを確立している社員が多く含まれていた。その影響からか、例えば、短時間勤務制度で「一六時半終業のパートナーがあれば、（小学校や学童保育後の）子どもを一人で留守番させなくて済むのに」といった声や、「始業・就業時間をあと三〇分ずらせば子どもを送迎ができるのに」「妊娠期も利用できれば、ラッシュ時を避けて安心して通勤できるのに」といった、制度の拡充を望む声意外に多かった。
 子どもをもつ社員にとって、一時間一時間の重みはさまざま。帰宅して子どもと一緒に夕食を作る時間が何より大事という人もいれば、朝、子どもと

手をつないで保育園へ向かう時間を大切にしたいという人もいる。それならば、こうした価値観をできるだけ尊重しようとして、要望のあった勤務時間のバリエーションをそのまま当てはめる格好で、計八パターンの働き方を制度化（図表4）した。
 社員の声を反映したことで、制度導入直後から申し込みがあり、利用者は毎月増加している。
 ——妊娠期から子の小学校卒業までという長期間に渡りそうした多様な働き方を認めれば、管理も大変ではないか。また、その処遇はどうしているか。確かに人事部門や給与関係の部署は、その対応に追われている。短時間勤務やシフト勤務の申請は、子どもを産む前後のタイミングで行い、その後は六ヵ月単位で更新するため、事実上、個別管理にならないからだ。

でない社員と同月数を支給する。短時間勤務中の期間についても、退職金の算定基礎にしっかり組み込まれるようにしたので、制度利用者にはとても好評だ。

なお、短時間勤務を選択したことによるキャリアアロスは生じない。その点に関しては、アフレックの人事制度が「任せる職務のレベル」と「本人の保有能力」の両面で判断する職務・職能ベースであることも、結果的に両立支援の面でもプラスに作用していると言えるだろう。

一方、月給・賞与をいわゆる時間比例とすることについては、制度利用者から逆に、「もっと減らしてもらった方が気兼ねなく利用できる」などといった声があるのも事実。しかし、現状は短時間になる分、集中して仕事を片づけている社員も多く、当の本人ももっと頑張りたいという気持ちを抑えて、仕事を切り上げている面もあるだろう。制度利用者のさまざまな思いに配慮して、制度に反映させることが重要だ。

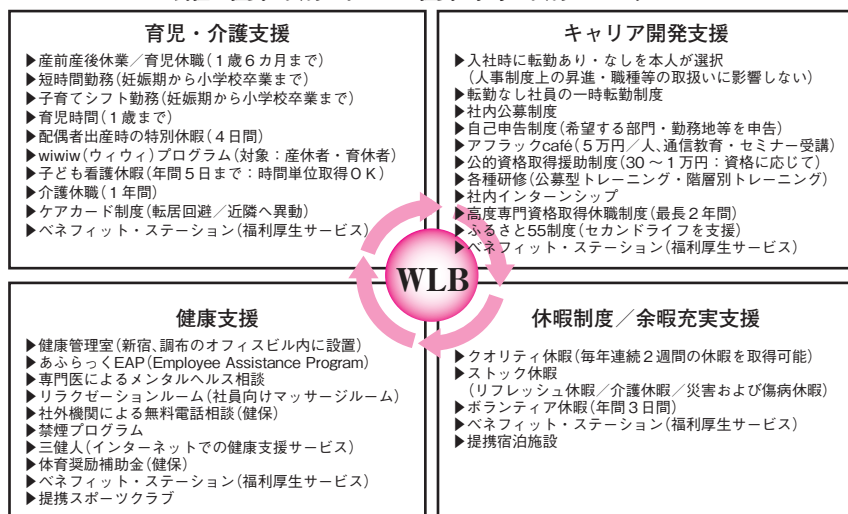
——では、育児などの役割を負っていない社員との公平性には、どう配慮しているのか。

女性社員の多い部署では、常時誰かが産休・育休中だったり、短時間・シフト勤務を選択中だったりする。業務負担もうまく分散しているのです、そもそも「一部の人が得している」といった認識はない。

図表5 アフレックにおけるワーク・ライフ・バランスの取り組み

<基本コンセプト>

If we take care of the people, the people will take care of the business.
—会社が社員を大切にすれば、社員は仕事を大切にしてくれる—



早くから取り組んできている(図表5)。このため、ワーク・ライフ・バランス関連の一連の制度は、性別や子の有無、年代などによらず、それぞれのライフステージやニーズに合わせたサポートを自由に選択できる仕組みになっている。

——その制度の詳細は。アフレックでは、入社の際に「総合職」や「一般職」という区分けをしないうちに踏み切った。

いことも関係しているかもしれないが、アフレックでは「ワーク・ライフ・バランス策と言うならむしろ、(育児等から手が離れた時の)キャリア開発の機会をもっと充実させて欲しい」といった声もある。そこで、昨年一〇月から転居を伴う転勤のない「エリア限定コース」の社員向けに、「一時転勤制度」の導入に踏み切った。

——それが、入社の際に「総合職」や「一般職」という区分けをしないうちに踏み切った。この制度の導入は、女性には比較的、後者を選択することが多い。両者の実質的な違いは、転勤手当の有無くらい。職種や研修に違いはないし、処遇、評価、昇進、能力開発などの格差もない。ただ、地域によって、存在する部署(職種)が限られるケースもある。そのため、キャリアの閉塞感に悩みつつも、全国エリアにコース替えすると、その後ライフスタイルの変化が生じてても戻りできない(転勤有↓無へのコース替えは不可)こ

とがネックになり、躊躇してしまうことも多かったようだ。それならば、期間限定で転勤を経験して、キャリアを積める制度をつくらうと思いい立った。そうして実現した制度の利用者は、導入から八カ月経つ現在で、一五人を数える。彼女らが生き生きと働いている姿をみて、「いつか地元に戻って管理職に成長してくれたら」と、心の中でエールを送りつつ夢みている。

確かに最近では、ワーク・ライフ・バランス策の取り組みに魅力を感じて、応募する人も少なくない。その点でワーク・ライフ・バランス策の充実はいわば人材採用の呼び水としても有効に働いていると言えるだろう。

そうした女性に働き始めて欲しいし、とくにアフラックで働いた経験のある方に戻ってきてもらいたい。

実際、ここ一〇年だけでも一〇〇人程度を再雇用している。グループ会社への入社も含めると、トータルで二二〇人以上が再入社している。

これからは再雇用者に対しても、「当時は追いつかなかつたさまざまなニーズにこれだけ対応できるようにになりました」と、現在のワーク・ライフ・バランス策を積極的にPRしていきたい保険業務には、やはり高度な知識やスキルが必要。すでにそうしたノウハウを備えている人材は、今後の重要な戦力になってくるだろう。

——では、退職者のニーズを掴む必要もあるということか。在職者と違い、その把握は難しいように思えるが。

実は、昨年からエグジティブ・インタビュウ（出口面接）を導入した。これは、米国本社では専任者がいるくらい重視しているもの。退職を決めた社員に、その理由などをすべてきくようにしている。出ていく時だからこそ言えること、言っておきたいことがあるはず。そうした声を無駄にしないことで、再雇用者を含むさまざまな人材から、「選ばれる会社」になりたいと思う。

——ワーク・ライフ・バランス策として、今後重要になってくる方向性は。ワーク・ライフ・バランス関連の施策を整えてきたとはいえ、完全というわけではない。今後は週三日勤務や午前中だけの勤務など、勤務形態のいろいろな多様化が重要になってくるだろう。その意味では、職種に応じて勤務の合理的なあり方を、柔軟に検討して

いきたいと考えている。

——制度の充実で、社員一人当たりの労働時間が短くなる一方、御社は業容の拡大により、より多くの労働力を必要としている。ワーク・ライフ・バランス策の一環としての勤務形態の多様化は、御社が追求しているローコスト経営と矛盾しないか。

勤務形態の多様化は、業務のあり方の見直しと併行して行っていく必要があるだろう。

アフラックは、かねてよりQC活動に取り組むなど業務の改善活動に積極的。現在もBPR（ビジネス・プロセス・リエンジニアリング）推進部では全国の営業拠点から契約管理事務部門に集まってくる新規契約の手続きから住所・名義変更などの契約保全、保険金の支払いまで、一連の事務フローのさらなる効率化に取り組んでいる。

そうした大きな流れの中で、日々にまめに現場ヒアリングを行うことで、業務量と代替要員を含む労働力の関係に不都合な点がないか、常に把握するようにしている。

すると、短時間勤務などを選択する社員をもつ職場では、業務シェアを適宜変化させ、柔軟に対応してくれていることに気づく。本当に現場に助けられてらっしゃるのだと痛感している。

だが、引き続き業務のしわ寄せや制度利用の躊躇などが発生しないよう注意し、手を打っていかねばならない。ワーク・ライフ・バランス策を真に機能させるには、運用段階で人事部門と各職場が連携し、個別のサポートを行うことが重要。手間はかかるが、それを惜しむわけにはいかない。

日本労働研究雑誌

B5判・定価895円(税込)

年刊購読料10,740円
(〒サービス)

7 No.564 July, 2007
特集 = 「近年の福利厚生の変化」

8 No.565 August, 2007
特集 = 「労働と倫理」

【提言】研究者—変化を導く者—は責任と喜びを

藤田至孝

【論文】

福利厚生の現状と今後の方向性
企業内福利厚生への経済学的アプローチ
福利厚生と労働法上の諸問題
勤務時間短縮等の措置にみる両立支援の課題
——企業の自主的取組みによる育児支援策の拡大に向けて

西久保浩二
太田聡一
柳屋孝安

【紹介】

従業員の健康管理の現状と課題
——最近の傾向と事例の分析をふまえて
企業スポーツと人事労務管理
退職給付（企業年金）の現状と課題

池田心豪
村杉靖男
沢野勝彦
柏崎重人
深澤寛晴

【書評】

柳澤武著「雇用における年齢差別の法理」

奥山明良

【読書ノート】

デヴィッド・シプラー著／森岡孝二・川人博・肥田美佐子訳
「ワーキング・プア—アメリカの下層社会」
水谷英夫著「職場のいじめ—「ババハラ」と法」

小倉一哉
柏崎洋美

【論文 Today】

ワーク・エンゲージメントはジョブ・インボルメントや組織コミットメントと弁別可能なか？——隣接する諸概念の整理

石田信平

【フィールド・アイ】

シンガポールの外国人雇用対策

竹内ひとみ

【提言】中庸の平等と「商業の精神」

稻上 毅

【論文】

組織風土の風人思考と職業的使命感
専門職集団と組織
——科学者・技術者の組織への包摂と役割コンフリクトを中心として

岡本 浩一
藤 仁徳

【紹介】

企業の社会的責任と組織風土
行政法における公務員倫理法の位置づけ
外資系企業の行動規範および流動的労働市場における人事戦略

小羽光生
下井康史
野尻賢司

【研究ノート】（投稿）

株主重視の経営を支持しているのは誰か

高橋康二

【書評】

大内伸哉著「労働者代表法制に関する研究」
村中仁三郎著「大正昭和期の鉱夫同職組合「友子」制度
——統一・日本の伝統的労資関係」

浜村 彰
梅崎 修

【論文 Today】

F. クーニャ/J.J. ヘックマン
「子供の能力形成に関する経済分析」

戸田淳仁

【フィールド・アイ】

シンガポールの少子化対策

竹内ひとみ

お問い合わせ先 独立行政法人 労働政策研究・研修機構 研究調整部成果普及課
Tel : 03-5903-6263 Fax : 03-5903-6115 E-mail book@jil.go.jp