

製造業における現場力向上のための 職長のレベルアップに向けて

2020年3月

中央労働災害防止協会

はじめに

職長に対する安全衛生教育については、厚生労働省が示す「安全衛生教育等推進要綱」においては、就任時に加えて、定期（おおむね5年ごと）に、当該業務に関連する労働災害の動向、技術革新等の社会経済情勢、事業場における職場環境の変化等に対応した事項について、能力向上教育に準じた教育（以下、本頁において「能力向上教育」という。）を実施すべきものとされている。

このような中で、製造業の労働災害の発生件数については、2011年（平成23年）以降は減少傾向に下げ止まりの状況が見られ、第13次労働災害防止計画（計画期間：2018年度～2022年度）においては、「建設業で示されている職長の再教育を製造業でも実施できるようカリキュラム等の策定を検討する」こととされている。

この検討を具体化するために、2018～2019年度、中央労働災害防止協会においては、厚生労働省からの補助事業として、「製造業における職長の能力向上教育に準じた教育のカリキュラムに関する検討委員会」を設置して、製造業における職長の能力向上教育のカリキュラム等について検討を行った。

本委員会において行ったアンケート調査においては、職長が、生産現場における安全衛生管理のキーパーソンとしての役割を果たすために、職長の能力向上教育についての高いニーズが認められた一方で、実際に行っている事業所は約4割にとどまっており、具体的な教育内容や教育方法を盛り込んだカリキュラムが定められていないことが、職長の能力向上教育が十分に普及していない要因として挙げられた。

このような状況を踏まえて、生産現場において職長に期待される役割をより一層レベルアップさせて果たすことができるようにするために、職長の能力向上教育として行うべき具体的な教育内容や教育方法を盛り込んだカリキュラムを策定して、事業者を実施を促していくこととした。

本委員会において策定した職長の能力向上教育のカリキュラムは、職長が、生産現場における安全衛生管理のキーパーソンとして期待される①「先取りの安全衛生管理」、②「情報管理（上司と部下とのパイプ役）」、③「部下の育成」という3つの役割をより一層レベルアップさせて的確に果たすことができるようにすることを目標に策定したものである。

また、生産現場において、職長が中心となって推進する労働災害防止活動には、①安全衛生実行計画の作成・実施、②職場巡視、③危険予知（KY）活動、④ヒヤリ・ハット活動、⑤4S（5S）活動等の幅広いものがあり、事業者の安全衛生教育ニーズについても多種多様なものがあることから、カリキュラムに柔軟性を持たせることにより、これらのニーズにも対応できるものとした。

今後、製造業における職長の能力向上教育が、本委員会において策定したカリキュラムに基づいて幅広く行われ、職長のレベルアップが図られることにより、製造業における現場力の向上、更には労働災害防止に資するものとなるように期待するものである。

2020年3月

製造業における職長の能力向上教育に準じた教育の
カリキュラムに関する検討委員会

目次

はじめに	P 1
調査研究の概要	P 5
1 趣旨及び目的	P 5
2 委員会の設置及び調査研究活動	P 5
職長に対する安全衛生教育の制度の概要	P 9
1 職長に対する就任時の安全衛生教育	P 9
2 職長に対する能力向上教育に準じた教育	P 12
第1章 製造業における労働災害の発生状況	P 15
1 概況	P 15
2 製造業における規模別の労働災害発生状況	P 16
3 製造業における労働災害の発生原因等	P 19
4 今後の課題	P 26
第2章 アンケート調査結果	P 27
1 アンケート調査の目的	P 27
2 アンケート調査の概要	P 27
3 アンケート調査の結果	P 28
(1) 企業の属性	P 28
(2) 事業所の属性	P 29
(3) 「職長」の業務の状況	P 31
(4) 「職長」に対する安全衛生教育	P 35
① 就任時の法定の安全衛生教育	P 35
② 能力向上のための安全衛生教育	P 39
4 アンケート調査結果のまとめ	P 61
第3章 ヒアリング調査結果	P 63
事例1 味の素株式会社	P 64
事例2 花王株式会社	P 66
事例3 株式会社東芝	P 69
事例4 大豊機工株式会社（従業員数109名）	P 74
事例5 音羽電機工業株式会社（従業員数249名）	P 76
事例6 株式会社コヤマ（従業員数15名）	P 78
事例7 東北大江工業株式会社（本社工場の従業員数85名）	P 80
事例8 ハマプロト株式会社（従業員数129名）	P 82
事例9 日吉電装株式会社（従業員数約140名）	P 84

事例10 株式会社丸芝製作所（従業員数9名）	P 86
事例11 浅川造船株式会社（従業員数450名）	P 87
ヒアリング調査結果のまとめ	P 88
第4章 生産現場において労働災害防止に向けて職長に期待される役割	P 91
1 職長の法令上の位置付け	P 91
2 生産現場における職長の位置付け	P 91
3 職長に期待される安全衛生管理の基本的な役割	P 93
4 職長に期待される安全衛生管理の具体的な職務	P 95
第5章 製造業における職長の能力向上教育のカリキュラムの策定	P 101
1 基本的な考え方	P 101
（1）教育カリキュラムの策定	P 101
（2）製造業における職長の能力向上教育として行うべき教育内容	P 101
2 製造業における職長の能力向上教育のカリキュラム	P 103
（1）能力向上教育の実施の時期	P 103
（2）実行カリキュラム	P 103
（3）講師の要件	P 103
（4）受講者数の要件	P 104
（5）修了証等	P 104
3 製造業における職長の能力向上教育のガイドライン	P 106
（1）職長として行うべき労働災害防止及び労働者に対する指導又は監督の方法に関する こと	P 107
A 基本項目	P 107
（A 1）職長の役割と職務	P 108
（A 2）製造業における労働災害の動向	P 114
（A 3）「リスク」の基本的考え方を踏まえた職長として行うべき労働災害防止活動	P 118
（A 4）危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置	P 126
（A 5）異常時等における措置	P 141
（A 6）部下に対する指導力の向上（リーダーシップなど）	P 148
（A 7）関係法令に係る改正の動向	P 155
B 専門項目	P 157
（B 1）事業場における安全衛生活動	P 159
1 安全衛生実行計画の作成・実施	P 159
2 職場巡視	P 161
3 危険予知訓練（KYT）	P 162

4	ヒヤリ・ハット活動	P 163
5	4S (5S) 活動	P 164
6	化学物質の管理とリスクアセスメント	P 165
7	メンタルヘルスケア	P 168
8	その他の事業場における安全衛生活動	P 170
(B 2)	労働安全衛生マネジメントシステムの仕組み	P 171
(B 3)	部下に対する指導力の向上 (コーチング、確認会話など)	P 172
1	コーチング	P 172
2	確認会話	P 174
3	部下の改善力の向上	P 176
4	その他の部下に対する指導力の向上	P 177
(2)	グループ演習	P 178
(C 0-1)	グループ演習のテーマ	P 178
(C 0-2)	グループ演習の進め方	P 179
(C 1)	職長の職務を行うに当たっての課題	P 182
(C 2)	事業場における安全衛生活動 (危険予知訓練など)	P 184
1	危険予知訓練 (KYT)	P 184
2	その他の事業場における安全衛生活動	P 186
(C 3)	危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置	P 187
(C 4)	部下に対する指導力の向上 (リーダーシップ、確認会話など)	P 193
1	リーダーシップ	P 193
2	確認会話	P 196
3	部下のストレスサインが見られた場合の対応	P 199
4	その他の部下に対する指導力の向上	P 201
参考資料 1	製造業における職長の能力向上教育の「実行カリキュラム」の具体例	P 203
参考資料 2	受講修了者が「B 専門項目」の講師要件を満たす研修 (具体例)	P 207
参考資料 3	製造業における「職長」に対する安全衛生教育についてのアンケート調査	P 209

(注) 「職長」の用語

労働安全衛生法第60条において、『事業者は、・・・(中略)・・・新たに職務につくこととなった「職長その他の作業中の労働者を直接指導又は監督する者(・・・(略)・・・)」に対し、・・・(中略)・・・安全又は衛生のための教育を行わなければならない』とされている。

この労働安全衛生法第60条に基づく安全衛生教育の対象者については、本報告書においては、「職長」と表記している。

調査研究の概要

1 趣旨及び目的

職長は、生産現場における日常の安全衛生管理の中核的な役割を担うキーパーソンとして、労働災害防止の取組の中で果たすべき役割には極めて大きなものがあり、厚生労働省が示す「安全衛生教育等推進要綱」においては、職長は、就任時に加えて、定期（おおむね5年ごと）に、能力向上教育に準じた教育（再教育）を実施すべきものとされている。

このような中で、製造業の労働災害の発生件数については、2011年（平成23年）以降は減少傾向に下げ止まりの状況が見られ、第13次労働災害防止計画においては、「建設業で示されている職長の再教育を製造業でも実施できるようカリキュラム等の策定を検討する」ととされている。

このため、製造業における労働災害防止のより一層の推進を図るために、製造業における職長の再教育の実施状況・具体的内容やその教育ニーズ等について調査を行った上で、その結果を踏まえて、製造業における職長の能力向上教育に準じた教育のカリキュラム及び講師の要件等について検討を行う。

2 委員会の設置及び調査研究活動

(1) 委員会の設置

調査研究を実施するため、「製造業における職長の能力向上教育に準じた教育のカリキュラムに関する検討委員会」を設置した（2019年1月11日～2020年3月31日）。

委員、オブザーバーは、次のとおりである。

<委員>

(50音順・敬称略)

氏名	所属
尾崎 浩司	味の素株式会社 環境・安全・基盤マネジメント部 基盤マネジメントグループ マネージャー
上塩入 伸之	花王株式会社 経営サポート部門 RC推進部 マネージャー（安全・防災担当）
小林 繁男	小林労働安全衛生コンサルタント事務所 所長
新宅 友穂 (委員長)	一般社団法人日本生産技能労務協会 専務理事
田中 赴夫	トヨタ自動車株式会社 安全健康推進部 安全衛生室 マネージャー
中所 照仁 (注2)	厚生労働省 労働基準局 安全衛生部 安全課 主任中央産業安全専門官
仁上 洋一郎 (注3)	日吉電装株式会社 代表取締役社長
西坂 明比古 (注3)	西坂労働安全コンサルタント事務所 代表

羽深 勝也	株式会社東芝 人事・総務部 総務企画室 安全保健担当 参事
早川 光夫	公益社団法人東京労働基準協会連合会 青梅労働基準協会支部 事務局長
藤井 春雄 (注3)	株式会社経営技術研究所 代表取締役
堀口 誠	株式会社IHI 技術開発本部 管理部 安全衛生・環境グループ 担当課長
松下 高志 (注1)	厚生労働省 労働基準局 安全衛生部 安全課 主任中央産業安全専門官
山岸 新一	JFEスチール株式会社 安全健康部 主任部員 (副部長)

(注1) 2019年3月まで

(注2) 2019年4月から

(注3) 2019年9月から

<オブザーバー>

氏名	所属
五味 達朗	中央労働災害防止協会 出版事業部 出版課 課長
三觜 明 (注4)	中央労働災害防止協会 健康快適推進部 審議役
山本 雅英	中央労働災害防止協会 東京安全衛生教育センター 講師
味山 正人	中央労働災害防止協会 大阪安全衛生教育センター 専門役

(注4) 2019年9月から

(2) 調査研究活動

① 委員会の開催

- ・第1回委員会 (2019年3月6日 (水))

議事：ア. 検討の進め方

イ. その他

- ・第2回委員会 (2019年4月17日 (水))

議事：ア. ヒアリング調査結果等の報告

イ. 職長の能力向上教育についての意見交換

- ・第3回委員会 (2019年5月21日 (火))

議事：ア. ヒアリング調査結果等の報告

イ. 職長の能力向上教育についての意見交換

- ・第4回委員会（2019年8月8日（木））
議事：ア．カリキュラム・講師の要件等についての検討
イ．今後の検討の進め方
- ・第5回委員会（2019年11月12日（火））
議事：ア．アンケート調査結果を踏まえた今後の検討の方向性
イ．報告書（骨子案）
ウ．生産現場における労働災害防止に向けて職長の果たすべき役割
- ・第6回委員会（2019年12月24日（火））
議事：ア．（職長の役割を踏まえての）能力向上教育のカリキュラム・具体的内容の
検討
イ．職長の能力向上教育の講師要件の検討
- ・第7回委員会（2020年1月15日（水））
議事：ア．生産現場における労働災害防止に向けて職長の果たすべき役割
イ．報告書（案）
- ・第8回委員会（2020年2月14日（金））
議事：報告書（案）

② ワーキンググループの開催

- ・第1回ワーキンググループ（2019年6月11日（火））
議事：アンケート調査票（案）の検討
- ・第2回ワーキンググループ（2019年6月25日（火））
議事：ア．アンケート調査票（案）の検討
イ．カリキュラム（案）の検討
- ・第3回ワーキンググループ（2019年7月23日（火））
議事：カリキュラム・講師の要件等のたたき台の検討
- ・第4回ワーキンググループ（2019年9月19日（木））
議事：ア．報告書の骨子案の検討
イ．職長の能力向上教育の具体的内容等の検討
- ・第5回ワーキンググループ（2019年10月17日（木））
議事：ア．アンケート調査結果を踏まえた今後の基本的方向性の検討
イ．（アンケート調査結果を踏まえた）職長の能力向上教育のカリキュラム・
具体的内容や講師要件等についての検討

- ・第6回ワーキンググループ（2019年10月29日（火））
議事：ア．報告書（骨子案）の検討
イ．能力向上教育の具体的内容の検討
- ・第7回ワーキンググループ（2019年12月9日（月））
議事：（職長の役割を踏まえての）能力向上教育のカリキュラム・具体的内容の検討
- ・第8回ワーキンググループ（2019年12月19日（木））
議事：ア．（職長の役割を踏まえての）能力向上教育のカリキュラム・具体的内容の検討
イ．職長の能力向上教育の講師要件の検討
ウ．報告書（案）の検討

③ ヒアリング調査の実施

2019年4～5月に、生産現場における①職長の役割や職務の内容、②職長に対する安全衛生教育の実施状況等について、ヒアリング調査を行った。

④ アンケート調査の実施

2019年8月19日～9月13日を調査期間として、製造業に属する企業2,000社を対象に、アンケート調査を実施した（有効回答数659社、有効回答率は33.0％）。

（3）調査研究事務局

氏名	所属
中屋敷 勝也 (注5)	中央労働災害防止協会 教育推進部 部長
早木 武夫 (注6)	中央労働災害防止協会 教育推進部 部長
下村 直樹	中央労働災害防止協会 教育推進部 審議役
土井 智史 (注5)	中央労働災害防止協会 健康快適推進部 次長
鈴木 淳	中央労働災害防止協会 教育推進部 専門役
相原 ゆかり (注6)	中央労働災害防止協会 教育推進部 教育・調査課 課長

(注5) 2019年3月まで

(注6) 2019年4月から

職長に対する安全衛生教育の制度の概要

1 職長に対する就任時の安全衛生教育

(1) 根拠条文

労働安全衛生法第 60 条において、『事業者は、…(中略)…新たに職務につくことになった「職長その他の作業中の労働者を直接指導又は監督する者（作業主任者を除く。）」に対し、…(中略)…安全又は衛生のための教育を行わなければならない』とされている。

(2) 制度趣旨

職長は、安全衛生のキーマンといわれている。職長が安全衛生についての理解があるか否かが、その職場や作業の安全衛生状態を大きく支配する。

欧米諸国においては、職長制度が確立され、安全衛生を含めた職長訓練を計画的に実施しているところが多い。

我が国でも、戦後、現場監督者訓練（TWI）が全国的に行われ、「作業の考え方」、「作業改善の仕方」等を教える中で、安全衛生についての現場監督者の役割が強調されてきた。

しかし、これだけでは十分ではなく、現に職長その他の現場監督者による作業方法の決定や部下に対する指導・監督が不適切であったため、労働災害を招いた例が少なくない。

こうした実情にかんがみ、労働安全衛生法第 60 条は、新たにその職務に就くことになった職長その他の現場監督者に対し、特に必要とされる一定の事項についての安全又は衛生のための教育を行うべきことを事業者に義務付けたものである。

(3) 安全衛生教育の対象者

この安全衛生教育の対象者については、『職長のほか「作業中の労働者を直接指導又は監督する者」である。…(中略)…「作業中の労働者を直接指導又は監督する者」とは、「常に現場にいて、直接労働者の作業の進め方を指導、監督する立場にある者」とされている。』一般に、このような立場にある者は職長と呼ばれているが、名称にかかわらず、実際にそのような立場にある者は、労働安全衛生法第 60 条の教育の対象者となる。

(4) 安全衛生教育の対象業種

職長その他の現場監督者に対する安全衛生教育は、業種のいかんにかかわらず必要なことであるが、労働災害の発生状況等を考慮し、この教育を行うべき業種は、次のとおりとされている（労働安全衛生法施行令第 19 条）。

① 建設業

② 製造業。ただし、次に掲げるものを除く。

ア 食料品、たばこ製造業（うま味調味料製造業及び動植物油脂製造業を除く。）

イ 繊維工業（紡績業及び染色整理業を除く。）

ウ 衣服その他の繊維製品製造業

エ 紙加工品製造業（セロファン製造業を除く。）

オ 新聞業、出版業、製本業及び印刷物加工業

③ 電気業

- ④ ガス業
- ⑤ 自動車整備業
- ⑥ 機械修理業

(5) 就任時の安全衛生教育の教育事項及び教育時間

職長その他の現場監督者の職に就くことになった者は、一般にその者が担当することとなる現場作業については精通していると考えられるから、この者に対する安全衛生教育は、当該作業についての安全衛生上の知識を付与するというよりも、むしろ職長として、どのような方法で作業の手順を定めるか、いかにして部下の作業者を指導・監督するかにウエイトが置かれる。

このような見地から、職長に対する就任時の安全衛生教育は、次の表の左欄に掲げる教育事項について、右欄に掲げる時間以上の教育を行わなければならないものとされている（労働安全衛生規則第40条第2項）。

教育事項の内容	教育時間
(1) 作業方法の決定及び労働者の配置に関すること ① 作業手順の定め方 ② 労働者の適正な配置の方法	2時間
(2) 労働者に対する指導又は監督の方法に関すること ① 指導及び教育の方法 ② 作業中における監督及び指示の方法	2.5時間
(3) 危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置 ① 危険性又は有害性等の調査の方法 ② 危険性又は有害性等の調査の結果に基づき講ずる措置 ③ 設備、作業等の具体的な改善の方法	4時間
(4) 異常時等における措置に関すること ① 異常時における措置 ② 災害発生時における措置	1.5時間
(5) その他現場監督者として行うべき労働災害防止活動に関すること ① 作業に係る設備及び作業場所の保守管理の方法 ② 労働災害防止についての関心の保持及び労働者の創意工夫を引き出す方法	2時間

(6) 教育要領

職長に対する就任時の安全衛生教育は、次の要領によって行うように指導することとされている（「労働安全衛生規則の施行について」（昭和47年9月18日基発第601号の1）の第40条関係（抜粋））。

- ① 教育の方法は、原則として討議方式とすること。
- ② 講師は、教育事項について必要な知識および経験を有する者とすること。
- ③ 15人以内の受講者をもって1単位とすること。

なお、教育は、本条（労働安全衛生規則第40条）に定める時間連続して行うのが原則であるが、やむを得ない場合には、長期にわたらない一定の期間内において、分割して実施して差しつかえないものであること。

(7) 職長等教育講師養成講座（平成13年3月26日基発第177号（抜粋））

① カリキュラム

職長等教育講師養成講座のカリキュラムは、下記の表のとおりとし、これらに示した表の左欄に掲げる科目に応じ、それぞれ、表の中欄に掲げる範囲について表の右欄に掲げる時間以上行うものとする。

科目	範囲	時間（分）	
		講義	演習
1 トレーナー及び職長等の役割と職長等教育の進め方	(1) トレーナーの役割	30	
	(2) 職長の役割	30	
	(3) 職長等教育の進め方	60	
2 作業方法の決定及び労働者の配置に関すること	(1) 作業手順の定め方	30	80
	(2) 労働者の適正な配置の方法	50	
3 労働者に対する指導又は監督の方法に関すること	(1) 指導及び教育の方法	40	60
	(2) 作業中における監督及び指示の方法	40	60
4 危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置に関すること	(1) 危険性又は有害性等の調査の方法	180*	
	(2) 危険性又は有害性等の調査の結果に基づき講ずる措置		
	(3) 設備、作業等の具体的な改善の方法	100*	
5 異常時等における措置に関すること	(1) 異常時における措置	60	
	(2) 災害発生時における措置		
6 その他現場監督者として行うべき労働災害防止活動に関すること	(1) 作業に係る設備及び作業場所の保守管理の方法	80	
	(2) 労働災害防止についての関心の保持及び労働者の創意工夫を引き出す方法	80	
7 教育技法に関すること	(1) 指導案の作り方	60	360
	(2) 教材及び指導案の作成		
8 役割演技	(1) 個人発表等		13/回
	(2) 全体討議		20
9 災害事例研究		40	120

(注) *必要に応じて演習が含まれる講義であることを示す。

② 実施方法

一回の受講者数は30人以内とすること。

また、班を編成して行う演習については、一班の構成は6人程度とすること。

(出典) 上記(2)～(5)については、「労働安全衛生法の詳解—労働安全衛生法の逐条解説—」(労働調査会)から抜粋・一部改変したものである。

2 職長に対する能力向上教育に準じた教育

(1) 厚生労働省においては、「安全衛生教育等推進要綱」(平成3年1月21日基発第39号)を定めて、労働災害防止のために必要な教育等については、法定外のものであってもカリキュラム等を定め、企業の自主的な安全衛生活動の促進を図っている。

この中で、職長に対する安全衛生教育については、事業者は、就任時の職長教育に加えて、定期(おおむね5年ごと)及び機械設備等に大幅な変更があった時に能力向上教育に準じた教育を実施すべきものとされており、その教育等の内容については、当該業務に関連する労働災害の動向、技術革新等の社会経済情勢、事業場における職場環境の変化等に対応した事項とされている。

(2) 建設業における職長の能力向上教育に準じた教育

建設業における労働災害防止を推進する上で、職長の果たすべき役割はますます大きくなっていることから、「安全衛生教育等推進要綱」に基づき、建設業に従事する職長の能力向上教育に準じた教育のカリキュラムや講師の要件が定められている(平成29年2月20日基発0220第3号)。

① 「建設業に従事する職長等の能力向上教育に準じた教育カリキュラム」

建設業に従事する職長等の能力向上教育に準じた教育カリキュラム

科目	範囲	時間
職長等として行うべき労働災害防止に関すること	建設業における労働災害発生状況 労働災害の仕組みと発生した場合の対応 作業方法の決定及び労働者の配置 作業に係る設備及び作業場所の保守管理の方法 異常時等における措置 安全施工サイクルによる安全衛生活動 職長等の役割	90分
労働者に対する指導又は監督の方法に関すること	労働者に対する指導、監督等の方法 効果的な指導方法 伝達力の向上	60分
危険性又は有害性等の調査等に関すること	危険性又は有害性等の調査の方法 設備、作業等の具体的な改善の方法	30分
グループ演習	以下の項目のうち1以上について実施すること。 ・災害事例研究 ・危険予知活動 ・危険性又は有害性等の調査及び結果に基づき講ずる措置	130分

② 講師の要件

安全衛生団体等が職長等能力向上教育又は職長・安全衛生責任者能力向上教育を行う場合は、次に掲げる者の中から講師を充てること。

ア 「職長等教育講師養成講座及び職長・安全衛生責任者教育講師養成講座について」(平成13年3月26日基発第177号)(以下、本項において「第177号通達」という。)の別紙2に示す職長・安全衛生責任者教育講師養成講座を修了した者

イ 「建設業における安全衛生責任者に対する教育及び職長等教育講師養成講座等のカリキュラムの改正について」(平成18年5月12日基発第0512004号)による改正前の第177号通達(以下、本項において「旧第177号通達」という。)の別紙3に示す職長・安全衛生責任者教育講師養成講座を修了した者(旧第177号通達の記の3に基づき所定の科目を修了した者を含む。)であって、第177号通達の別紙2の科目4の「(1)危険性又は有害性等の調査の方法」及び「(2)危険性又は有害性等の調査の結果に基づき講ずる措置」に相当する科目を受講した者

ウ 建設業における安全衛生について、上記ア、イと同等以上の知識及び経験を有すると認められる者

なお、事業者が実施する職長等能力向上教育及び職長・安全衛生責任者能力向上教育についても、上記に示す者を講師に充てることが望ましいこと。

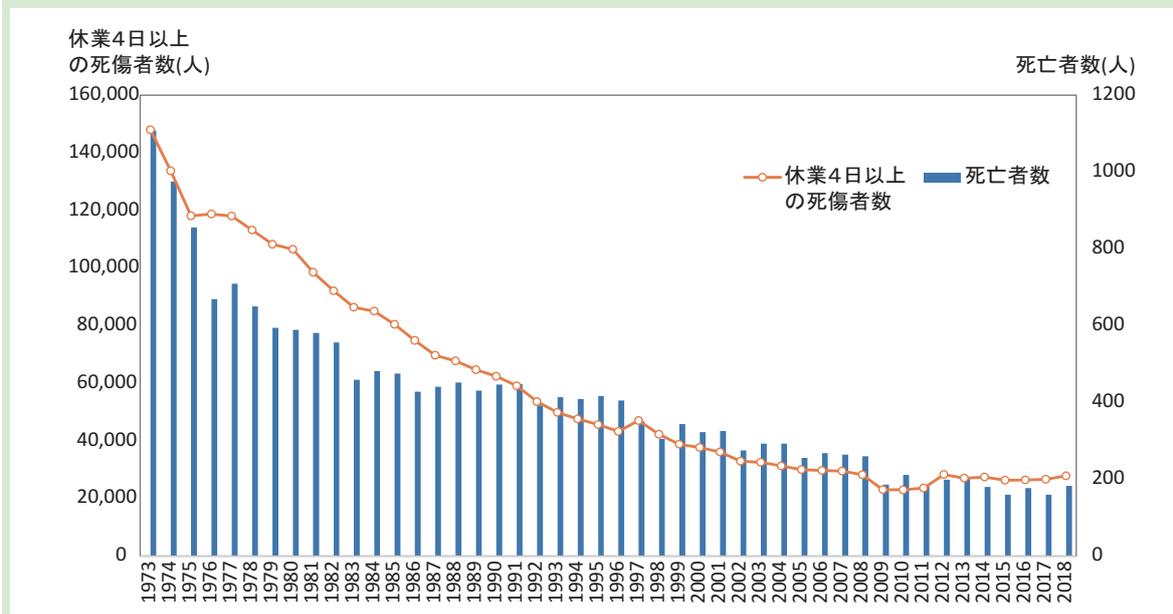
第1章 製造業における労働災害の発生状況

1 概況

日本国内における製造業の労働災害発生状況は、1972年（昭和47年）の労働安全衛生法の制定直後には、労働災害の大幅な減少が見られるなど、国における法令に基づく各種の安全対策の義務付けと事業者における労働災害防止に向けての自主的な努力とが相まって、2010年（平成22年）頃までは、労働災害の減少傾向が続いてきた。

しかしながら、2011年（平成23年）以降においては、労働災害の減少傾向に下げ止まりの状況が見られるようになってきている。

図表1-1 製造業における労働災害の推移



(資料出所) 休業4日以上の死傷者数：2011年までは、「労災保険給付データ及び労働者死傷病報告（労災非適）」、2012年以降は、「労働者死傷病報告」（厚生労働省）

死亡者数：「死亡災害報告」（厚生労働省）

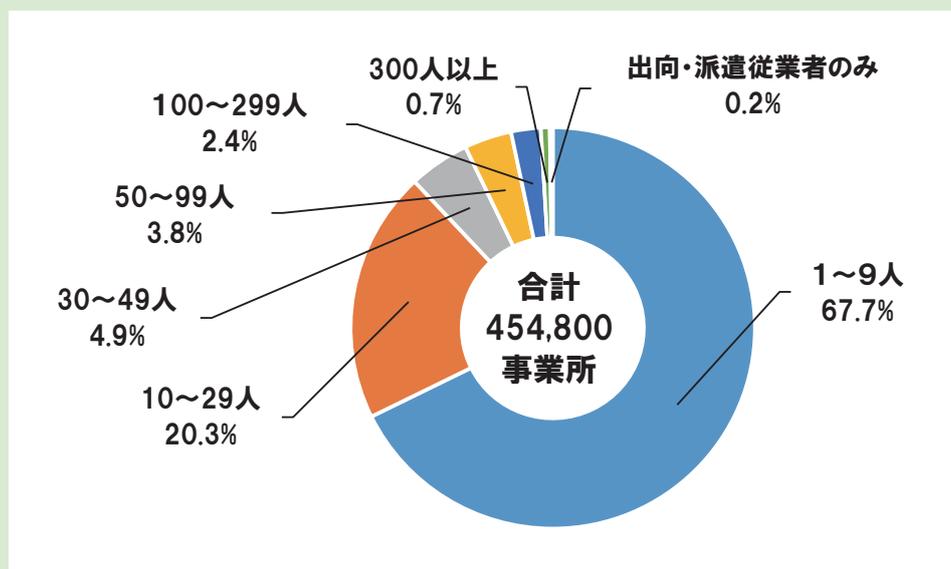
(注) 2011年の死亡者数については、東日本大震災を直接の原因とするものを除いた人数である。

2 製造業における規模別の労働災害発生状況

(1) 規模別の事業所数・従業者数

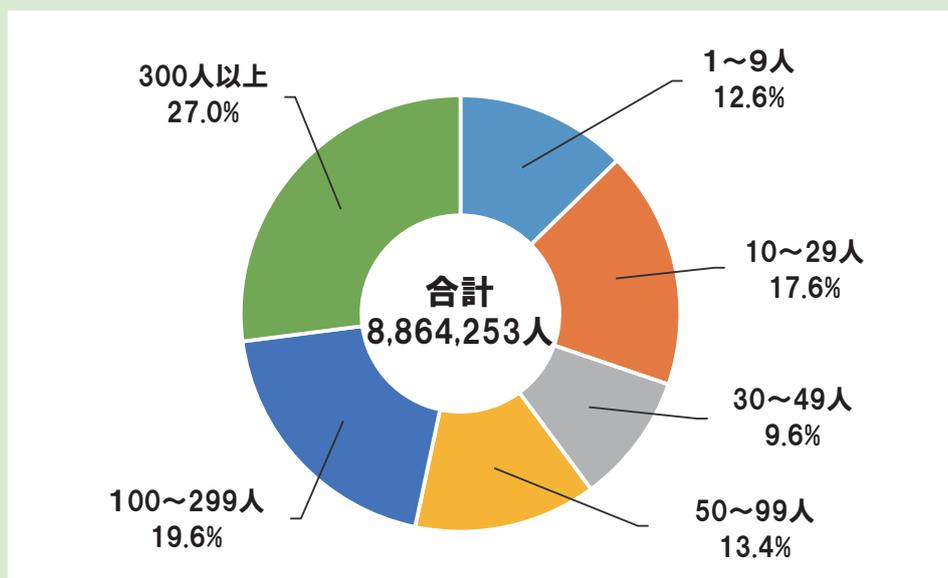
製造業における事業所について、2016年（平成28年）の経済センサス活動調査（総務省統計局）によると、従業者数300人未満の事業所数は、製造業全体の99.3%を占めているとともに、従業者数についても300人未満の事業所が73.0%を占めている。

図表1-2 製造業における規模別の事業所数（民営、2016年）



(資料出所) 経済センサス活動調査（総務省統計局、2016年）

図表1-3 製造業における規模別の従業者数（民営、2016年）

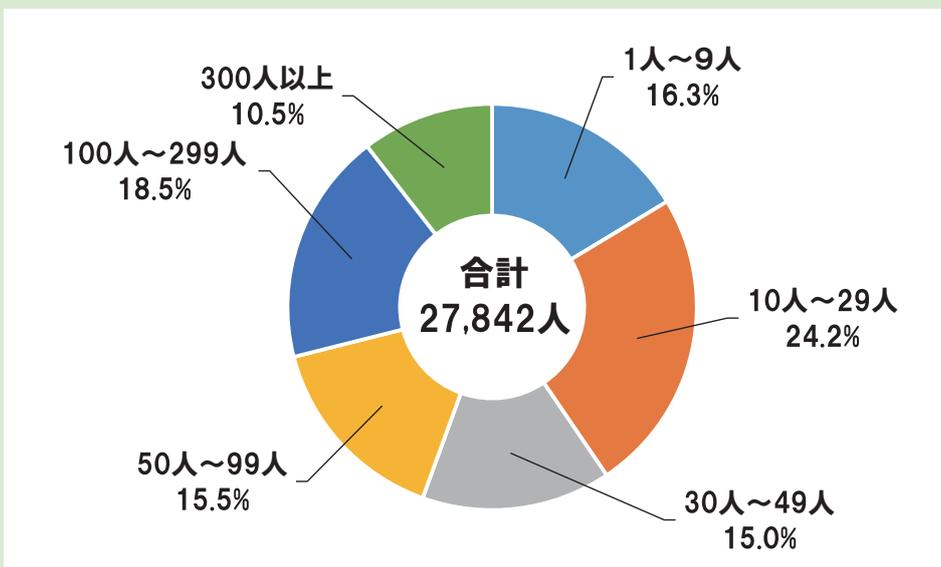


(資料出所) 経済センサス活動調査（総務省統計局、2016年）

(2) 規模別の死傷者数

労働災害による死傷者数 27,842 人（休業 4 日以上、2018 年）について、事業所規模別に見ると、従業員数 300 人未満の事業所における死傷者数は、製造業全体の 89.5% を占めている。

図表 1-4 製造業における規模別の死傷者数（休業 4 日以上、2018 年）

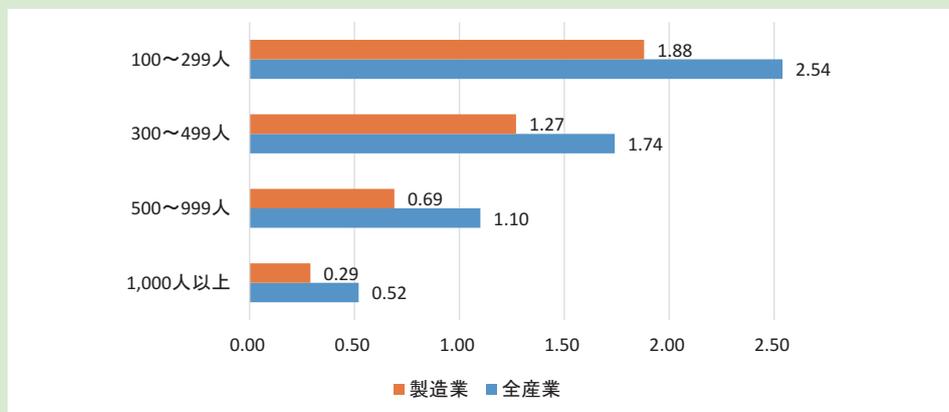


(資料出所) 「労働者死傷病報告」(厚生労働省)

(3) 規模別の度数率

度数率（100 万延べ実労働時間当たりの労働災害による死傷者数で、災害発生の頻度を表すもの、以下同じ）（2018 年）については、全産業では、1.83（事業所規模 100 人以上）となっているのに対して、製造業においては、1.20（事業所規模 100 人以上）となっており、これを事業所規模別に見ると、製造業の 100～299 人未満の事業所（1.88）は、300～499 人の 1.5 倍、500～999 人の 2.7 倍、1,000 人以上の 6.5 倍と高くなっている。

図表 1-5 製造業における規模別の度数率（2018 年）



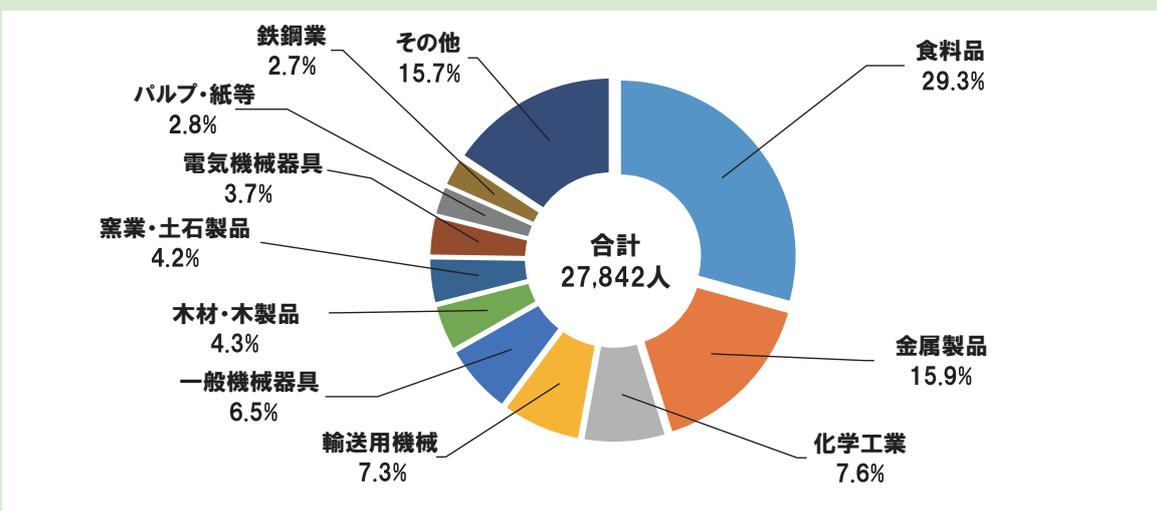
(資料出所) 労働災害動向調査 (厚生労働省、2018 年)

(注) 度数率 = (労働災害による死傷者数 / 延べ実労働時間数) × 1,000,000

(4) 業種別の死傷者数

製造業における労働災害による死傷者数 27,842 人（休業 4 日以上、2018 年）について、業種別に見ると、食料品（29.3%）が最も多く、金属製品（15.9%）、化学工業（7.6%）がそれに続いており、この 3 業種で過半数を占めている。

図表 1-6 製造業における業種別の死傷者数（休業 4 日以上、2018 年）

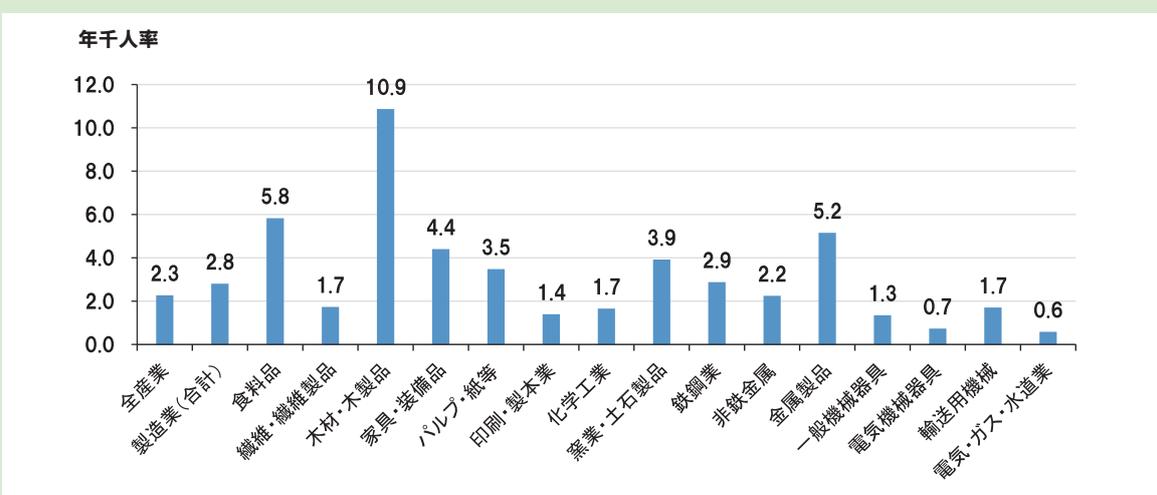


(資料出所)「労働者死傷病報告」(厚生労働省)

(5) 業種別の年千人率

製造業の業種別の年千人率（労働者 1,000 人当たり 1 年間に発生する労働災害による死傷者数を示すもの、以下同じ）(2018 年)を見ると、製造業全体では 2.8 であるのに対して、木材・木製品は 10.9 と最も高く、次いで、食料品は 5.8、金属製品は 5.2 の順で高くなっている。

図表 1-7 製造業における業種別の年千人率（休業4日以上、2018年）



(資料出所)「労働者死傷病報告」(厚生労働省)、「労働力調査」(総務省)

(注1) 年千人率 = (1 年間の死傷者数 (a) / 1 年間の平均労働者数 (b)) × 1,000

(注2) (a) は「労働者死傷病報告」(厚生労働省)、(b) は「労働力調査」(総務省)の雇用者数(役員を除く)の数値をもとに算出している。

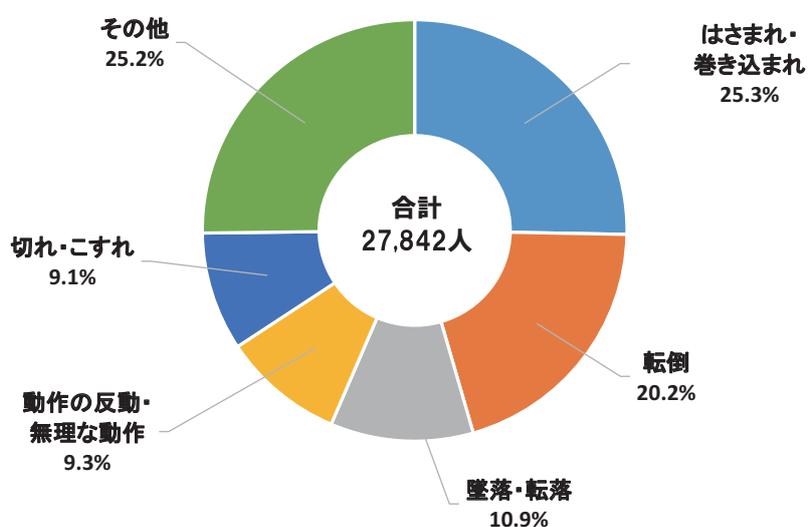
3 製造業における労働災害の発生原因等

(1) 事故の型別の死傷者数・死亡者数

製造業における労働災害による死傷者数 27,842 人（休業 4 日以上、2018 年）について、事故の型別に見ると、はさまれ・巻き込まれ（25.3%）が最も多く、次いで、転倒（20.2%）、墜落・転落（10.9%）、動作の反動・無理な動作（腰痛等）（9.3%）、切れ・こすれ（9.1%）の順で多くなっている。

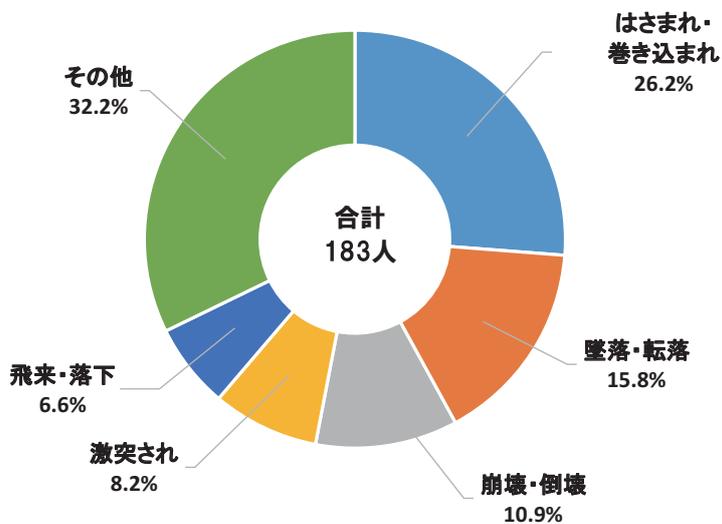
また、死亡者数 183 人（2018 年）についても、はさまれ・巻き込まれ（26.2%）が最も多く、次いで、墜落・転落（15.8%）、崩壊・倒壊（10.9%）、激突され（8.2%）の順で多くなっている。

図表 1－8 製造業における事故の型別の死傷者数（休業 4 日以上、2018 年）



(資料出所)「労働者死傷病報告」(厚生労働省)

図表 1－9 製造業における事故の型別の死亡者数（2018 年）



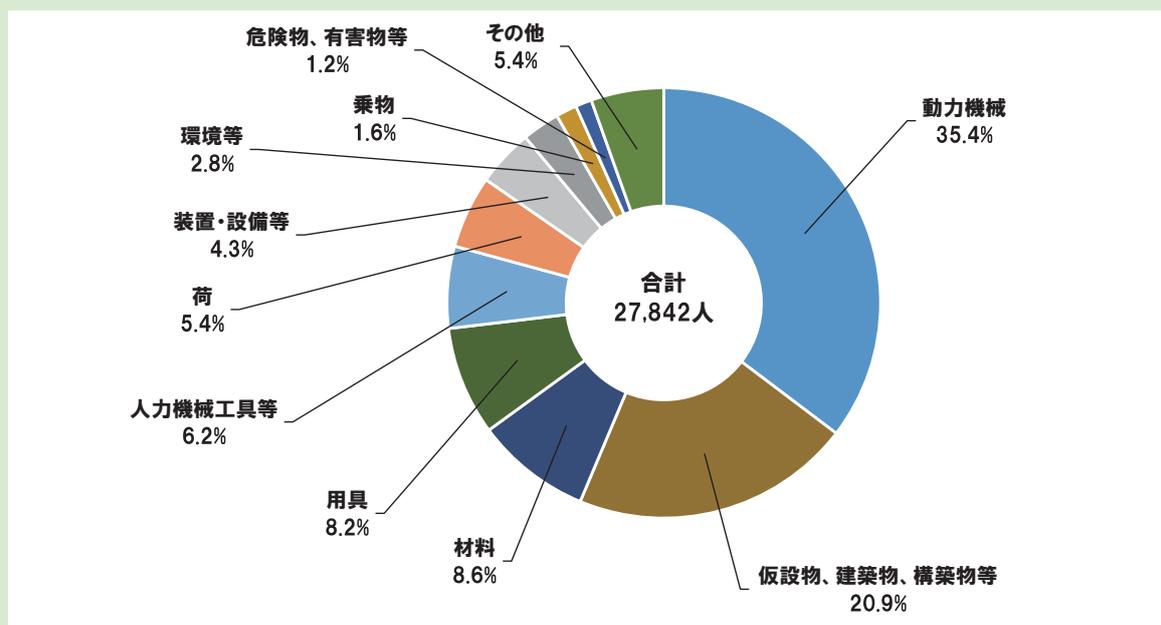
(資料出所)「死亡災害報告」(厚生労働省)

(2) 起因物別の死傷者数・死亡者数

製造業における労働災害による死傷者数 27,842 人（休業 4 日以上、2018 年）について、起因物別に見ると、動力機械（35.4%）、仮設物、建築物、構築物等（20.9%）によるものが多く、この 2 つで過半数を占めている。

また、死亡者数 183 人（2018 年）についても、動力機械（42.1%）によるものが最も多く、作業者の不安全行動が伴うことによって、重篤度の高い「はさまれ・巻き込まれ」災害に結びついているものと考えられる。

図表 1-10 製造業における起因物別の死傷者数（休業 4 日以上、2018 年）

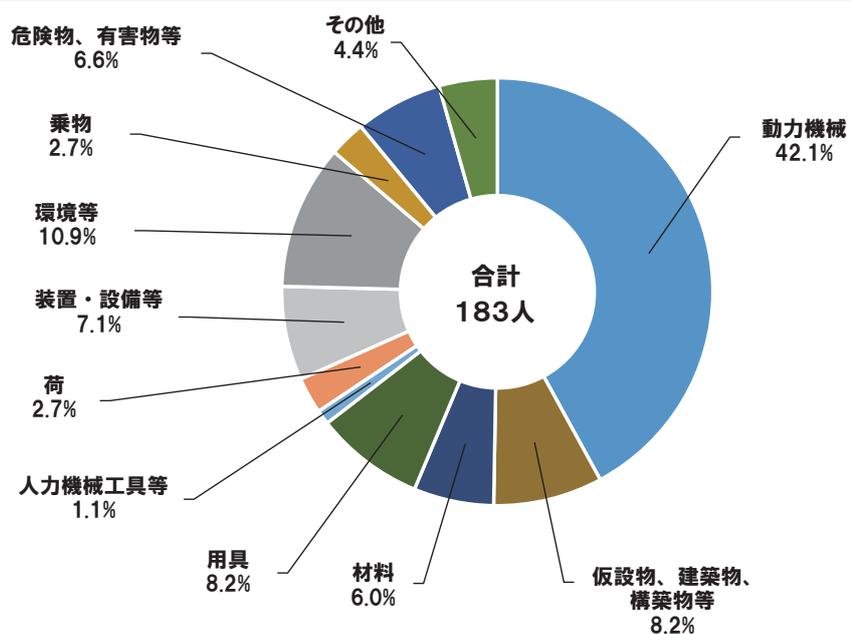


(資料出所)「労働者死傷病報告」(厚生労働省)

(注)「動力機械」は、厚生労働省の労働災害統計の起因物別分類における「原動機」、「動力伝導機構」、「木材加工用機械」、「建設機械等」、「金属加工用機械」、「一般動力機械」、「車両系木材伐出機械等」、「動力クレーン等」、「動力運搬機」を合わせたものである。

また、「装置・設備等」は、「圧力容器」、「化学設備」、「溶接装置」、「炉、窯等」、「電気設備」、「その他の装置、設備」を合わせたものである。

図表 1-11 製造業における起因物別の死亡者数（2018年）



(資料出所) 「死亡災害報告」(厚生労働省)

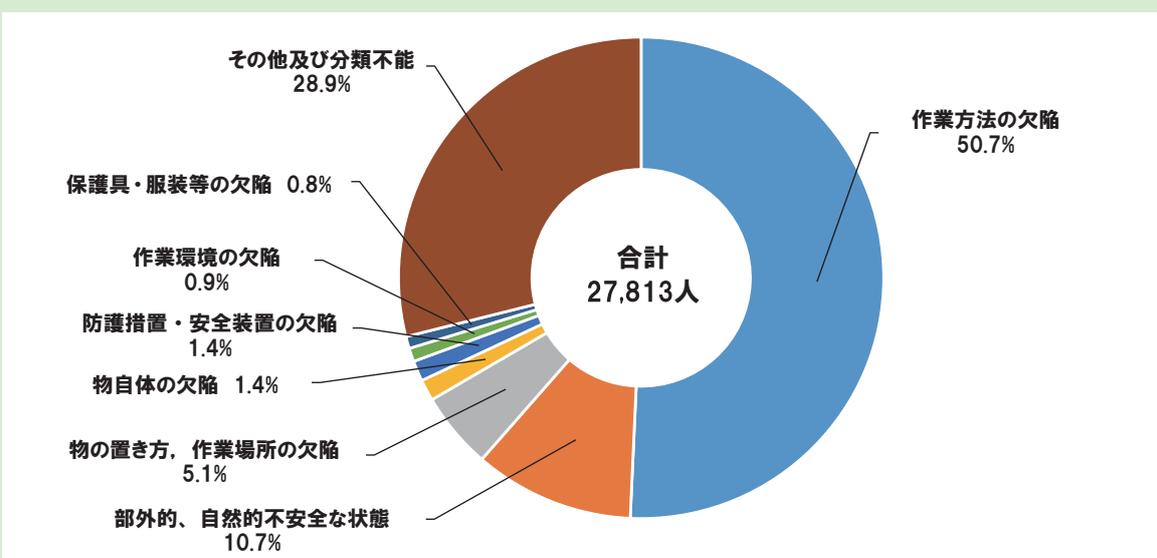
(注) 「動力機械」と「装置・設備等」の区分は、図表 1-10 と同様である。

(3) 不安全状態別の死傷者数

「労働災害原因要素の分析」(2013年、厚生労働省)によると、不安全状態が労働災害の発生原因となっているものとしては、作業方法の欠陥(不適切な機械・装置の使用、不適切な工具・用具の使用、作業手順の誤り、技術的・肉体的な無理)が最も多く、全体の50.7%を占めている。

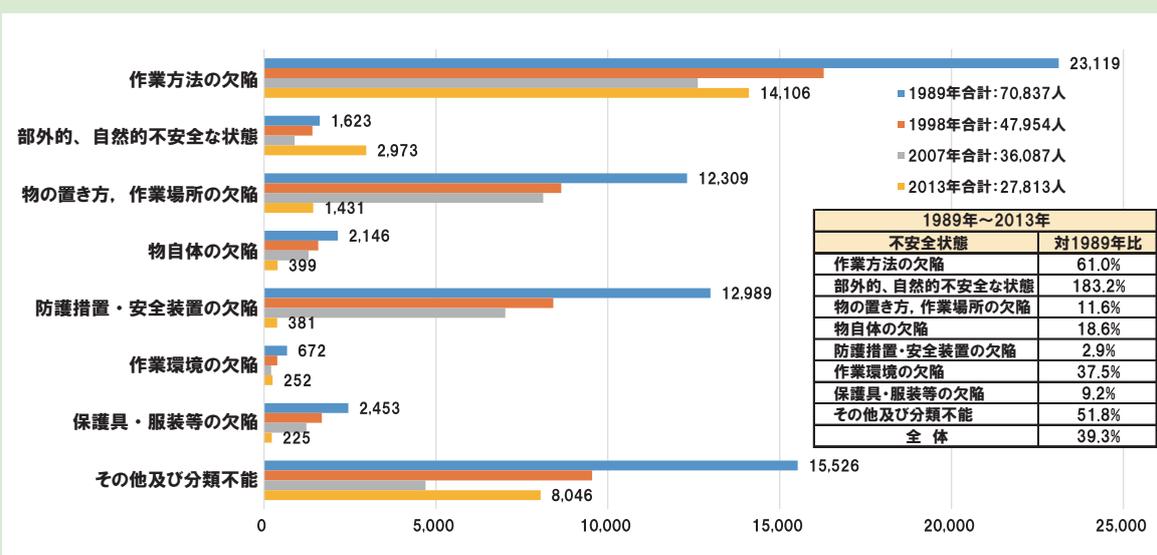
また、1989年から2013年までの間の推移を見ると、2013年においては、製造業全体の死傷者数は1989年の39.3%まで減少しているのに対して、「作業方法の欠陥」による死傷者数は1989年の61.0%までの減少にとどまっている。

図表 1-12 製造業における不安全状態別の死傷者数(休業4日以上、2013年)



(資料出所)「労働災害原因要素の分析」(2013年、厚生労働省)

図表 1-13 製造業における不安全状態別の死傷者数の推移(1989年~2013年)



(資料出所)「労働災害原因要素の分析」(厚生労働省)

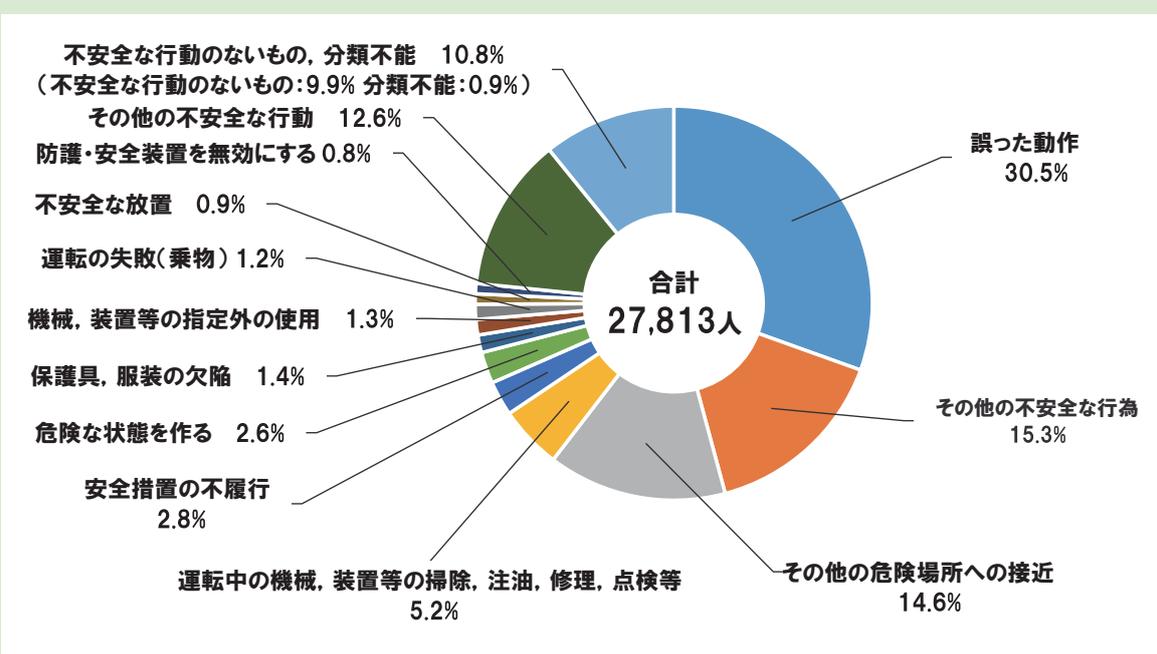
(4) 不安全行動別の死傷者数

「労働災害原因要素の分析」(2013年、厚生労働省)によると、発生した死傷災害のうち89.2%に何らかの不安全行動が関与している。

この不安全行動の中で、最も多いものが、誤った動作(30.5%)であり、その他の危険な場所への接近(14.6%)、運転中の機械、装置等の掃除、注油、修理、点検等(5.2%)などが、これに続いている。

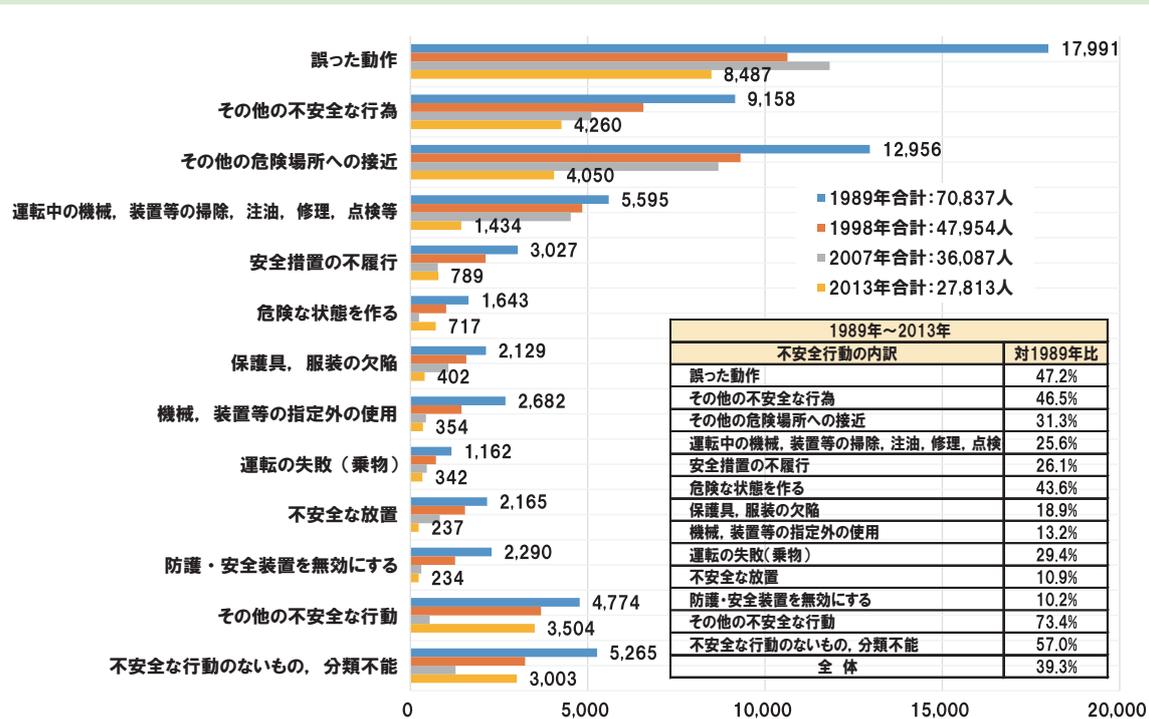
また、1989年から2013年までの間の推移を見ると、2013年においては、製造業全体の死傷者数は1989年の39.3%まで減少しているのに対して、「誤った動作」による死傷者数は47.2%までの減少にとどまり、まだまだ多くの不安全行動が残っている。

図表1-14 製造業における不安全行動別の死傷者数(休業4日以上、2013年)



(資料出所)「労働災害原因要素の分析」(2013年、厚生労働省)

図表 1-15 製造業における不安全行動別の死傷者数の推移（1989年～2013年）

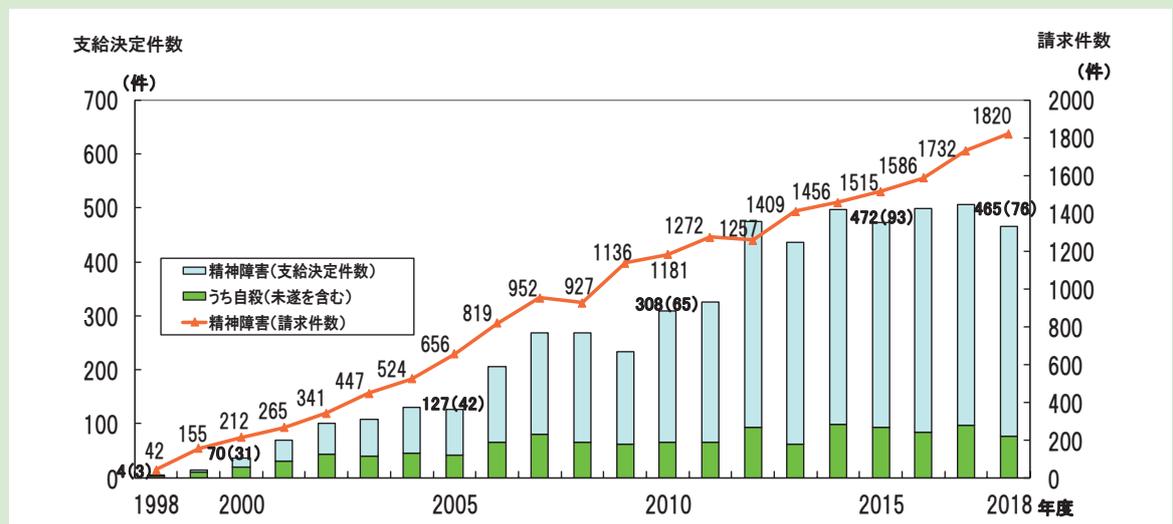


(資料出所) 「労働災害原因要素の分析」(厚生労働省)

(5) 精神障害に係る労働災害の認定状況

① 精神障害に係る労働災害の認定は、近年、増加傾向にあり、2018年には請求件数は1,820件、支給決定件数は465件となっており、このうち、自殺者（未遂を含む）の支給決定件数は、年間100人程度で推移している。

図表1-16 精神障害に係る労働災害の認定状況

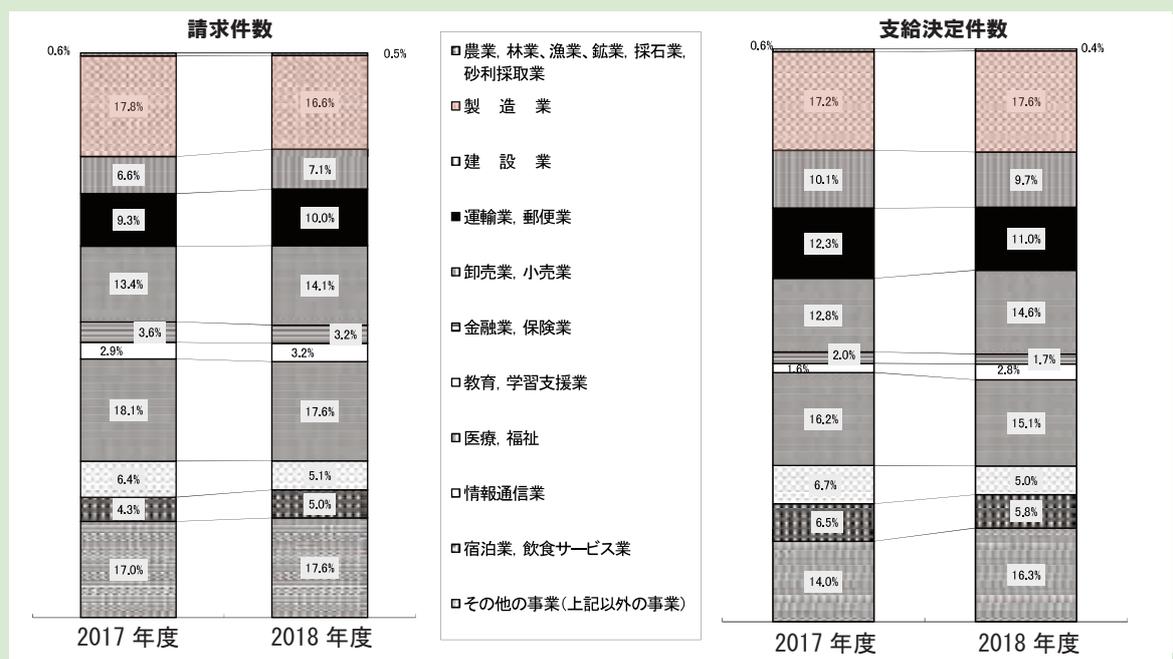


(資料出所) 「過労死等の労災補償状況」(各年度、厚生労働省)

(注) () 内は、精神障害による労災保険給付の支給決定件数のうち、自殺(未遂を含む)の件数である。

② 精神障害の労災保険給付の支給決定件数(2018年度)を業種別に見ると、製造業は全産業(465件)の17.6%(82件)を占めて最も多くなっている。

図表1-17 精神障害の労災保険給付の請求・支給決定件数



(資料出所) 平成30年度「過労死等の労災補償状況」(厚生労働省)

4 今後の課題

(1) 従業員数 300 人未満の事業所における労働災害による死傷者数は、製造業全体の 89.5% を占めており、度数率で見ても、従業員数 100 ～ 299 人の事業所は、1000 人以上の事業所の 6.5 倍と高くなっており、製造業全体の労働災害を減少させていくためには、このような中小規模の事業所の労働災害を減少させていくことが喫緊の課題となっている。

(2) また、製造業における労働災害を事故の型別に見ると、「はさまれ・巻き込まれ」災害（死傷者数、死亡者数ともに全体の 4 分の 1 程度）が多く、起因物別に見ると、「動力機械」によるものが多くなっている（死傷者数、死亡者数ともに全体の 3 ～ 4 割程度）。

このように、製造業における労働災害防止に向けての最大の課題は、「はさまれ・巻き込まれ」災害の防止対策と「機械」の安全対策であり、生産現場においては、機械・設備の導入時等に、危険性又は有害性等の調査（以下「リスクアセスメント」という。）を行って、「危険な作業の廃止・変更等、設計や計画の段階から労働者の就業に係る危険性又は有害性を除去又は低減する措置」（以下「本質的対策」という。（注））、工学的対策（機械のガードの設置、局所排気装置の設置等）を行うとともに、作業ルール（作業手順書等の管理的対策、個人用保護具の使用等）を定めて、その確実な遵守を促すことによって、労働災害の防止を図っていくことが必要である。

(3) さらに、労働災害は、「不安全状態」と「不安全行動」の重なり合いで発生するとされており、「不安全状態」としては「作業方法の欠陥」が約半数（50.7%）を占めるとともに、「不安全行動」としては、「誤った動作」（30.5%）が最も多くなっている。

このうち、「不安全状態」については、これを放置すると作業のリスクレベルを押し上げ、作業者の不安全行動が関与することによって労働災害に至る可能性を高めることになる。

このような「不安全状態」を発生させないためには、①機械・設備の使用開始前点検や定期点検を確実に行って、経年劣化等によるリスクの増大の端緒を早期に見つけ出して改善していくこと、②危険予知（KY）活動やヒヤリ・ハット活動等により、作業者の危険感受性を高めていくとともに、労働災害につながる可能性のあるリスクを見つけ出して安全性を高めていくこと等の取組が必要である。

また、「不安全行動」を撲滅し、労働災害を防止するためには、作業者の一人ひとりが作業を安全に行うための作業ルールを定めた上で、作業者に正しい理解を促すために繰り返し教育訓練を行うとともに、作業ルールの遵守を促す取組を通じて、作業を安全に行うことのできる職場を作っていくことが必要である。

(4) このような生産現場における労働災害防止の取組を推進するに当たっての「安全衛生管理のキーパーソンの役割」を果すことを期待されるのが職長であることから、職長のより一層のレベルアップを図ることにより、生産現場における労働災害の防止につなげていくことが今後の課題である。

（注）厚生労働省の「危険性又は有害性等の調査等に関する指針（平成 18 年 3 月 10 日公示第 1 号）」（平成 18 年 3 月 10 日基発第 0310001 号）においては、「危険な作業の廃止・変更等、設計や計画の段階から労働者の就業に係る危険性又は有害性を除去又は低減する措置」の用語で表現されているが、本報告書においては、「本質的対策」と表記している。

第2章 アンケート調査結果

1 アンケート調査の目的

製造業における職長の能力向上教育に準じた教育（以下「能力向上教育」という。）のカリキュラム等の検討を行うに当たっての基礎資料を収集するために、アンケート調査を行った。

2 アンケート調査の概要

(1) 調査対象

株式会社帝国データバンクの企業データベースから、下記の従業員規模の区分に従って、製造業に属する企業2,000社を無作為に抽出して調査対象とした。

① 従業員数300人以上：1,000社

【内訳】① 300～499人：333社、② 500～999人：334社、③ 1,000人以上：333社

② 従業員数50人以上300人未満：1,000社

【内訳】① 50～99人：333社、② 100～199人：334社、③ 200～299人：333社

(2) 調査時期・方法

アンケート調査は、2019年（平成31年）4月1日現在の状況について記入を依頼し、2019年（令和元年）8月19日～9月13日を調査期間として実施した。

具体的には、調査対象企業の本社に調査票を送付し、本社において中核的な規模の事業所（工場）の中から1箇所を選定して調査票を転送した上で、当該事業所（工場）における従業員の安全衛生担当者等が回答する方法で実施した。

(3) 回収状況

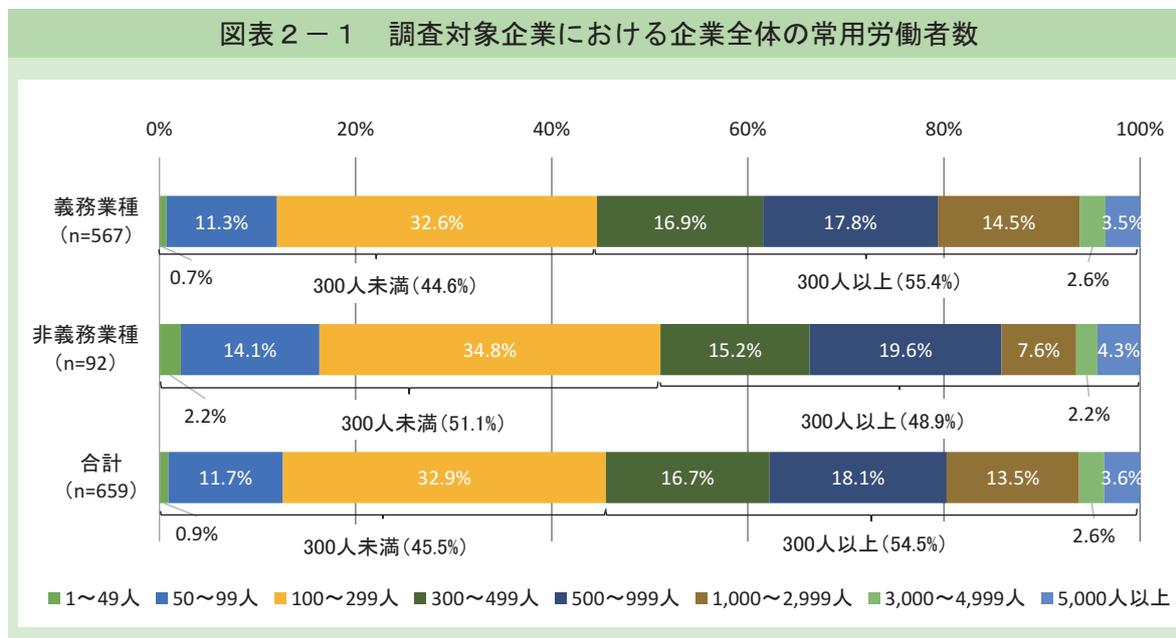
調査対象企業数2,000社、有効回答数659社、有効回答率は33.0%

3 アンケート調査の結果

(1) 企業の属性

① 企業全体の常用労働者数

アンケート調査の回答企業については、常用労働者 300 人以上が 54.5%、常用労働者 300 人未満が 45.5%となっている。



(注) 製造業の業種区分について

本アンケート調査の結果の整理においては、製造業の業種区分に関して、職長の就任時の安全衛生教育の実施義務の有無の観点から、日本標準産業分類に基づく業種区分を2区分しており、安全衛生教育の実施義務（P 9 参照）について、①対象となっている業種を「義務業種」、②対象となっていない業種を「非義務業種」と表記している。

① 「義務業種」は、「非義務業種」を除く製造業である。

具体的には、「うまみ調味料製造業」、「動植物油脂製造業」、「飲料・飼料製造業」、「紡績業・染色整理業」、「木材・木製品製造業（家具を除く）」、「家具・装備品製造業」、「パルプ・紙製造業」、「セロファン製造業」、「印刷・同関連業（製本業・印刷物加工業を除く）」、「化学工業」、「石油製品・石炭製品製造業」、「プラスチック製品製造業」、「ゴム製品製造業」、「なめし革・同製品・毛皮製造業」、「窯業・土石製品製造業」、「鉄鋼業」、「非鉄金属製造業」、「金属製品製造業」、「はん用機械器具製造業」、「生産用機械器具製造業」、「業務用機械器具製造業」、「電気機械器具製造業」、「情報通信機械器具製造業」、「輸送用機械器具製造業」、「その他の製造業」である。

② 「非義務業種」は、「食料品製造業（うまみ調味料製造業及び動植物油脂製造業を除く）」、「たばこ製造業」、「繊維工業（紡績業・染色整理業を除く）」、「紙加工品製造業（セロファン製造業を除く）」、「製本業・印刷物加工業」である。

(2) 事業所の属性

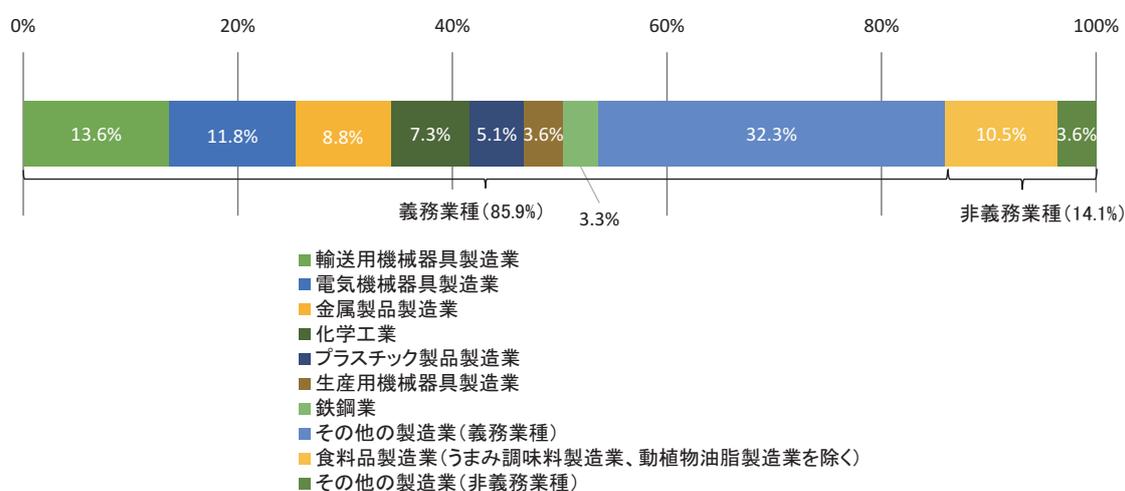
① 事業所の中核事業の業種

アンケート調査の回答事業所の中核事業の業種については、義務業種が85.9%、非義務業種が14.1%となっている。

このうち、義務業種では、「輸送用機械器具製造業」(13.6%)、「電気機械器具製造業」(11.8%)、「金属製品製造業」(8.8%)、「化学工業」(7.3%)、「プラスチック製品製造業」(5.1%)、「生産用機械器具製造業」(3.6%)、「鉄鋼業」(3.3%)の順に多くなっている。

また、非義務業種では、「食料品製造業(うまみ調味料製造業及び動植物油脂製造業を除く)」が10.5%と多くなっている。

図表 2-2 調査対象事業所における中核事業の業種 (n=668)

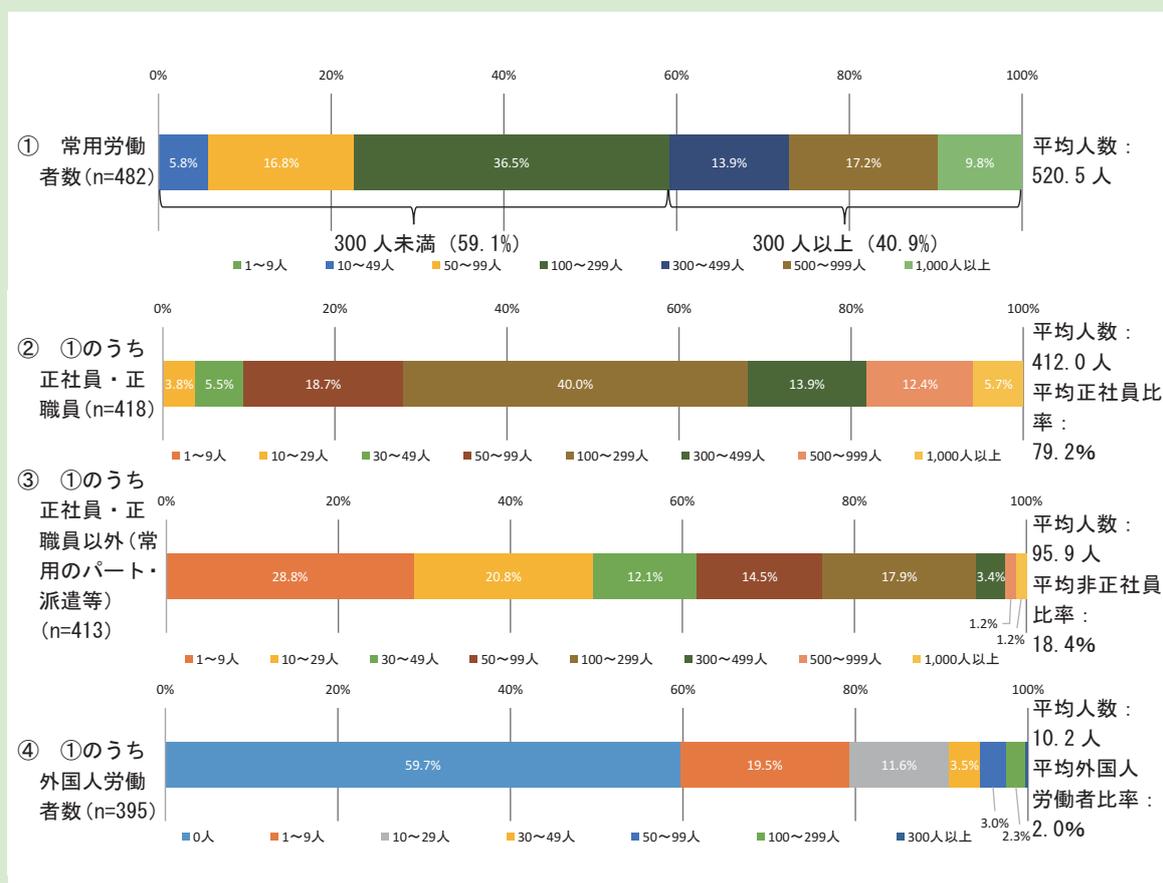


(注) 調査対象企業(製造業)において選定した中核工場(1事業所)としての回答の他に、①調査対象企業(製造業)全体としての回答、②調査対象企業(製造業)の複数の工場を合算しての回答も1事業所の回答として含めて集計を行ったものである。

② 事業所の常用労働者数（義務業種）

義務業種の事業所の規模については、常用労働者 300 人以上の事業所（以下「大規模事業所」という。）が 40.9%、常用労働者 300 人未満の事業所（以下「中小規模事業所」という。）が 59.1%となっている。

図表 2-3 調査対象事業所（義務業種）における常用労働者数



(注1) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

(注2) 平均正社員比率 (%) = 「①のうち正社員・正職員の平均人数」 / 「①常用労働者数の平均人数」

(注3) 平均非正社員比率 (%) = 「①のうち正社員・正職員以外（常用のパート・派遣等）の平均人数」 / 「①常用労働者数の平均人数」

(注4) 平均外国人労働者比率 (%) = 「①のうち外国人労働者の平均人数」 / 「①常用労働者数の平均人数」

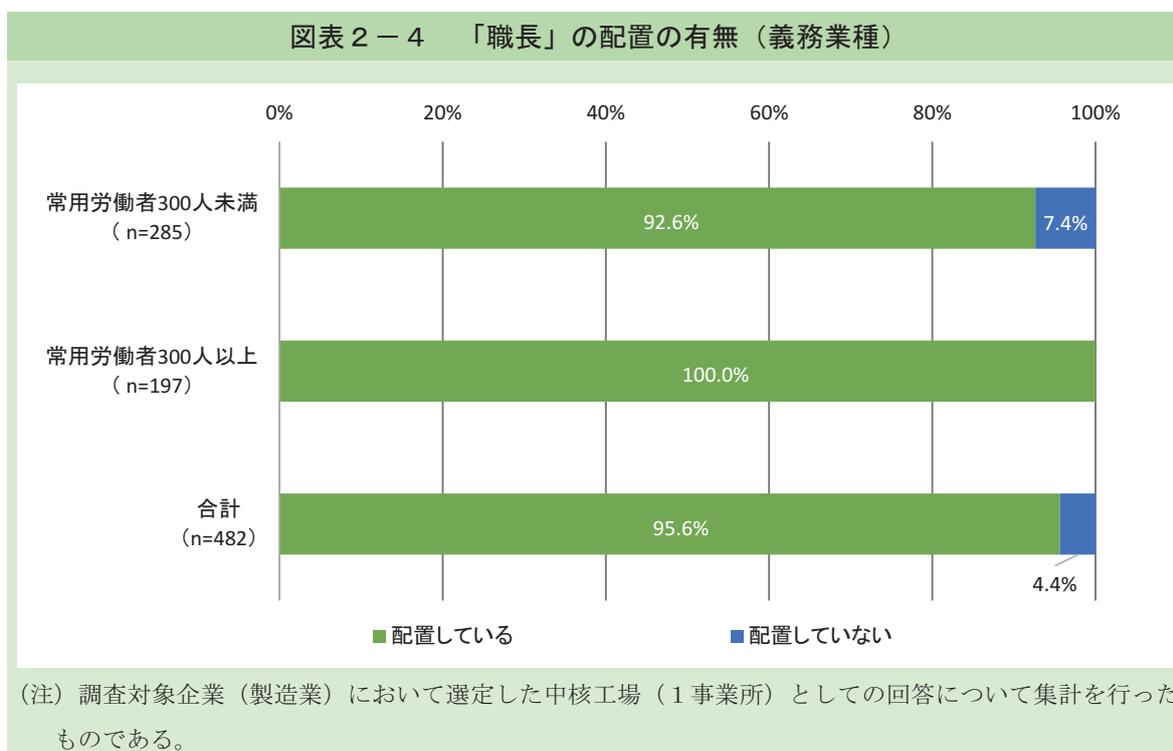
以下の「(3)「職長」の業務の状況」及び「(4)「職長」に対する安全衛生教育」は、義務業種について、大規模事業所と中小規模事業所に区分して整理したものである。

(3) 「職長」の業務の状況

① 「職長」の配置の有無（義務業種）

「職長」（常に現場にいて、作業員に対し、作業の進め方について、直接、指導・監督する立場の者）の配置については、95.6%とほとんどの事業所において配置されている。

これを事業所規模別に見ると、大規模事業所では100.0%となっている一方で、中小規模事業所においては92.6%となっている。

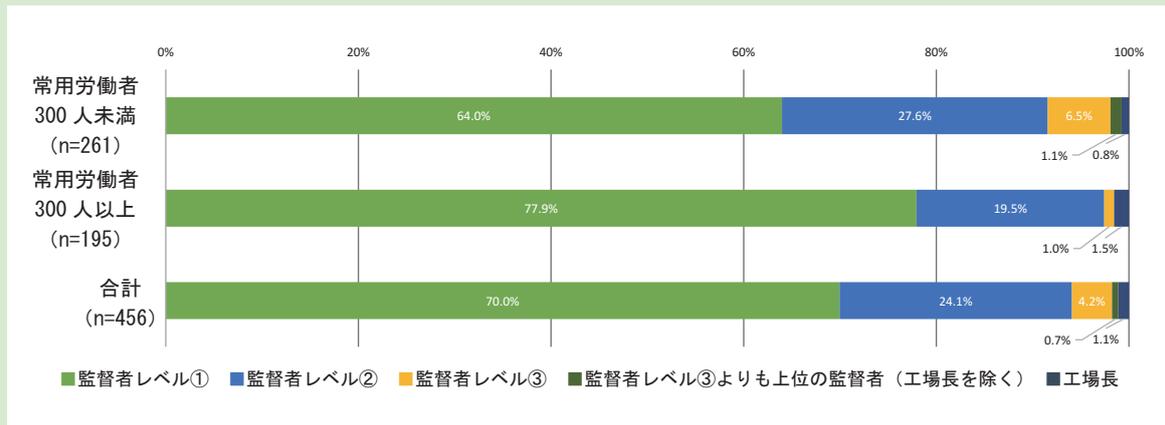


② 「職長」の役割を担う監督者のレベル（義務業種）

「職長」の役割を担う監督者のレベルは、作業員の直近上位の監督者が70.0%、2段階上の監督者が24.1%、3段階上の監督者が4.2%、工場長が1.1%となっている。

このうち、作業員の直近上位の監督者が「職長」の役割を担っている事業所は、大規模事業所では77.9%、中小規模事業所では64.0%と最も多くなっており、中小規模事業所においては、より上位の者が「職長」の役割を担っている状況が見られる。

図表 2-5 「職長」の役割を担う監督者のレベル（義務業種）



(注1) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

(注2) 「監督者レベル①」は、作業員の直近上位の監督者を指す。

(注3) 「監督者レベル②」は、「監督者レベル①」の直近上位の監督者で、作業員から見た場合には、2段階上の監督者を指す。

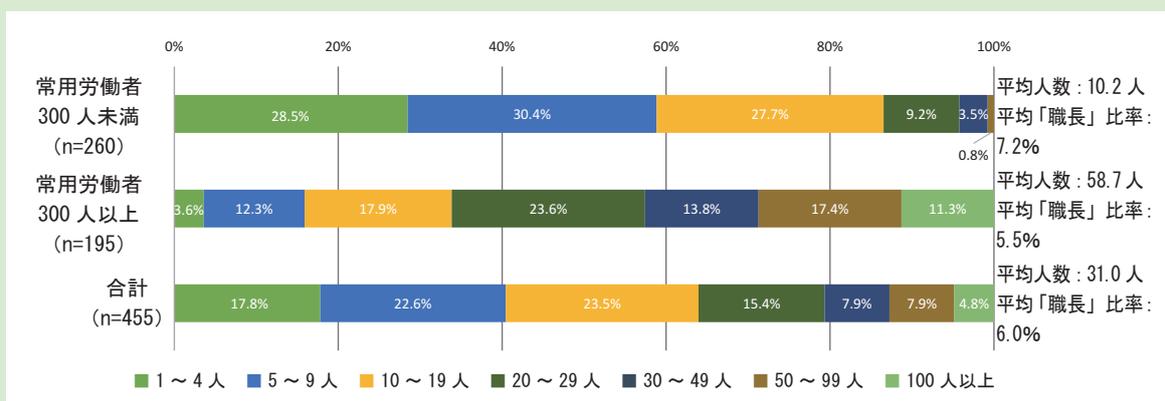
(注4) 「監督者レベル③」は、「監督者レベル②」の直近上位の監督者で、作業員から見た場合には、3段階上の監督者を指す。

③ 「職長」の属性（義務業種）

ア 「職長」の人数

平均「職長」比率（事業所の常用労働者全体に占める「職長」の割合）については、6.0%となっており、中小規模事業所では7.2%と、大規模事業所の5.5%よりもやや高くなっている。

図表 2-6 「職長」の人数（義務業種）



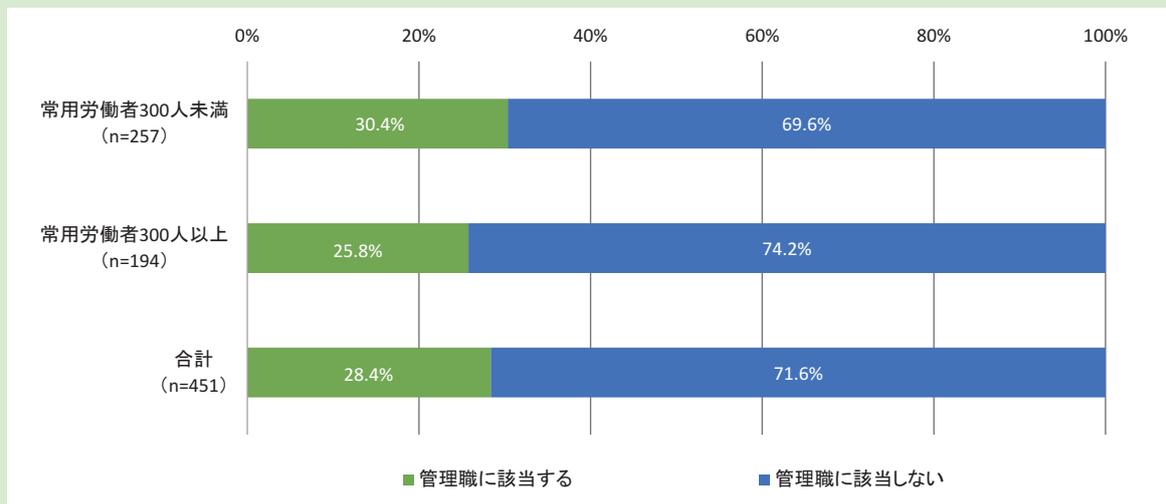
(注1) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

(注2) 平均「職長」比率 = 「職長」の平均人数 / 「常用労働者数の平均人数」

イ 管理職該当の有無

「職長」が管理職に該当する事業所は28.4%となっており、中小規模事業所においては30.4%と、大規模事業所（25.8%）よりも「職長」が管理職に該当する事業所は多くなっている。

図表 2-7 「職長」の管理職該当の有無（義務業種）

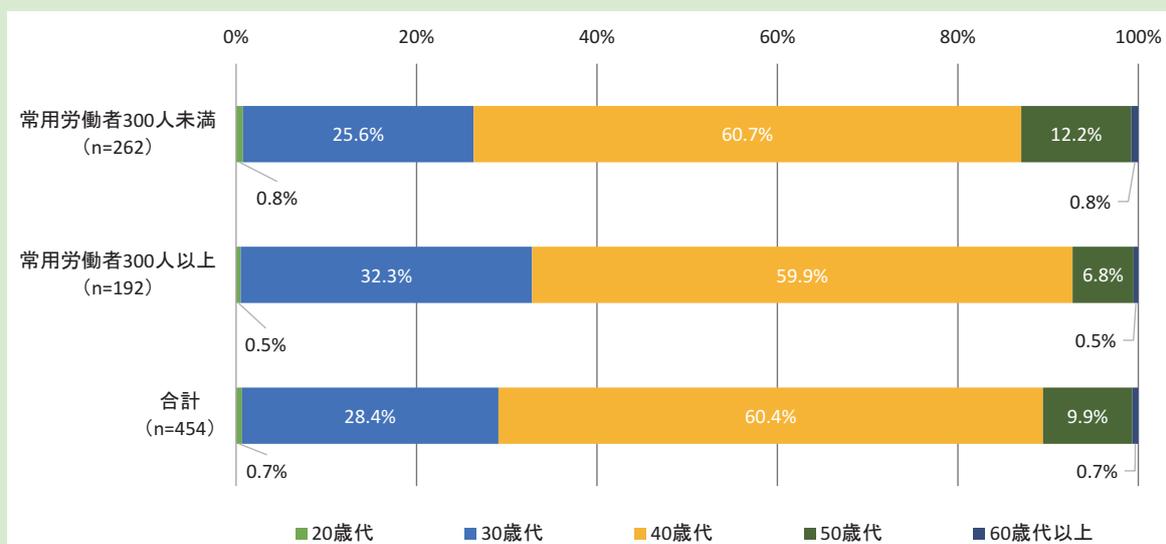


(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

ウ 平均的な年齢層

「職長」の平均的な年齢層をみると、「40歳代」とする事業所が60.4%と最も多くなっているが、中小規模事業所においては、大規模事業所と比較して、「30歳代」が少ない一方で、「50歳代」が多くなっており、「職長」の年齢層が高くなっている。

図表 2-8 「職長」の平均的な年齢層（義務業種）

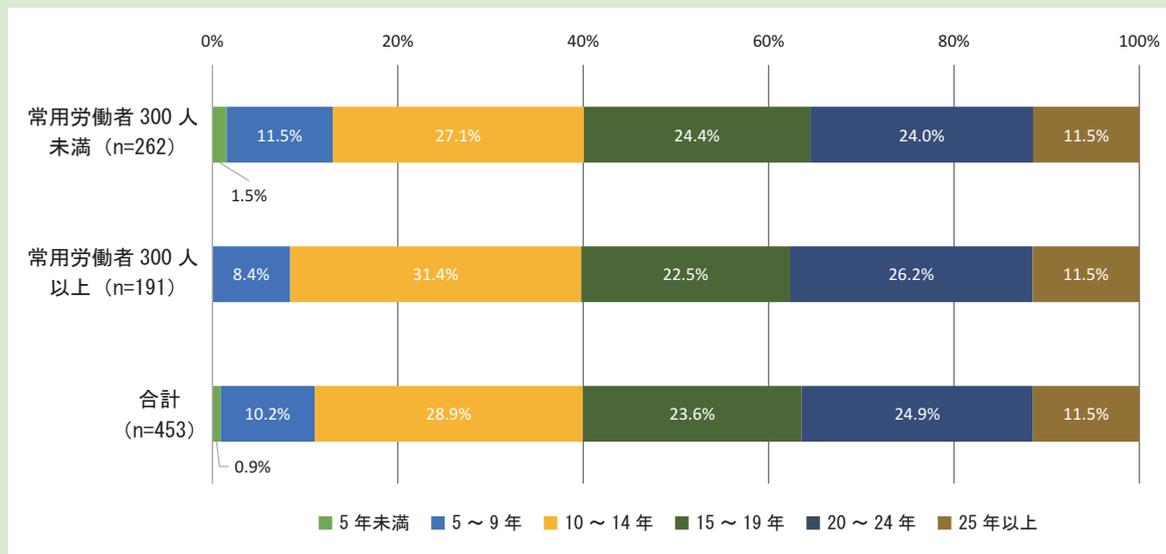


(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

エ 入社後の平均的な経験年数

「職長」の入社後の平均的な経験年数をみると、「10～14年」が28.9%、「15～19年」が23.6%、「20～24年」が24.9%で、「10～24年」とする事業所が77.4%と大半を占めている。

図表 2-9 「職長」の入社後の平均的な経験年数（義務業種）



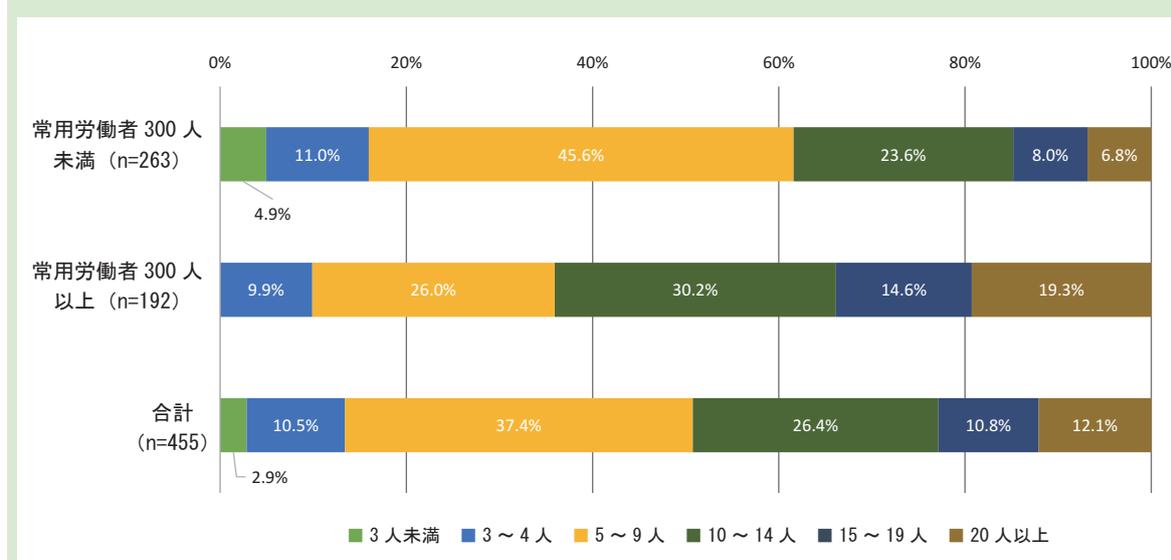
(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

オ 部下の作業員の平均的な人数

部下の作業員の平均的な人数をみると、「5～9人」である事業所が37.4%と最も多く、次いで「10～14人」が26.4%、「20人以上」が12.1%となっている。

このうち、中小規模事業所においては、「5～9人」が45.6%（大規模事業所では26.0%）と最も多くなっているのに対して、大規模事業所においては、「10～14人」が最も多く（30.2%）、「20人以上」も19.3%（中小規模事業所では6.8%）となっているなど、大規模事業所においては、中小規模事業所に比べて、部下の作業員の平均的な人数は多くなっている。

図表 2-10 「職長」の部下の作業員の平均的な人数（義務業種）



(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

(4) 「職長」に対する安全衛生教育

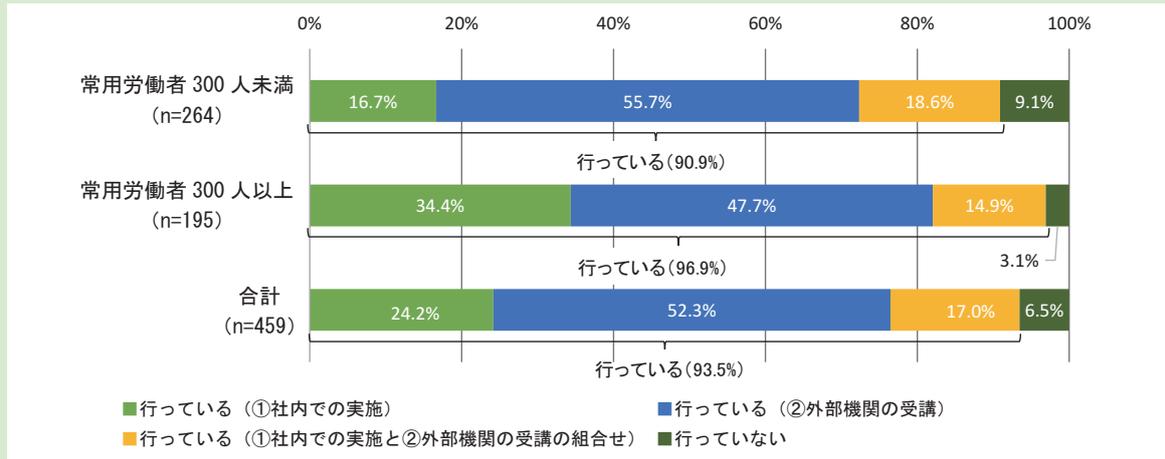
① 就任時の法定の安全衛生教育

ア 実施の有無

就任時の法定の安全衛生教育は、法律上の義務であることもあり、行っている事業所は93.5%とほとんどのところで行われている（なお、行っていない事業所（6.5%）においても、「義務業種に該当するが、そのことを知らなかったため」とする事業所が40.9%と最も高くなっている（図表 2-14（P 38）参照）。

また、その実施方法について見ると、社内だけで行っている事業所は24.2%であるのに対して、何らかの形で外部機関の受講により行っている事業所は69.3%と、何らかの形で外部機関を利用している事業所の方が多くなっており、特に、中小規模事業所においては、この傾向がより一層顕著になっている（社内だけで行っている事業所：16.7%、何らかの形で外部機関の受講により実施：74.3%）。

図表 2-11 「職長」に対する就任時の法定の安全衛生教育の実施の有無（義務業種）



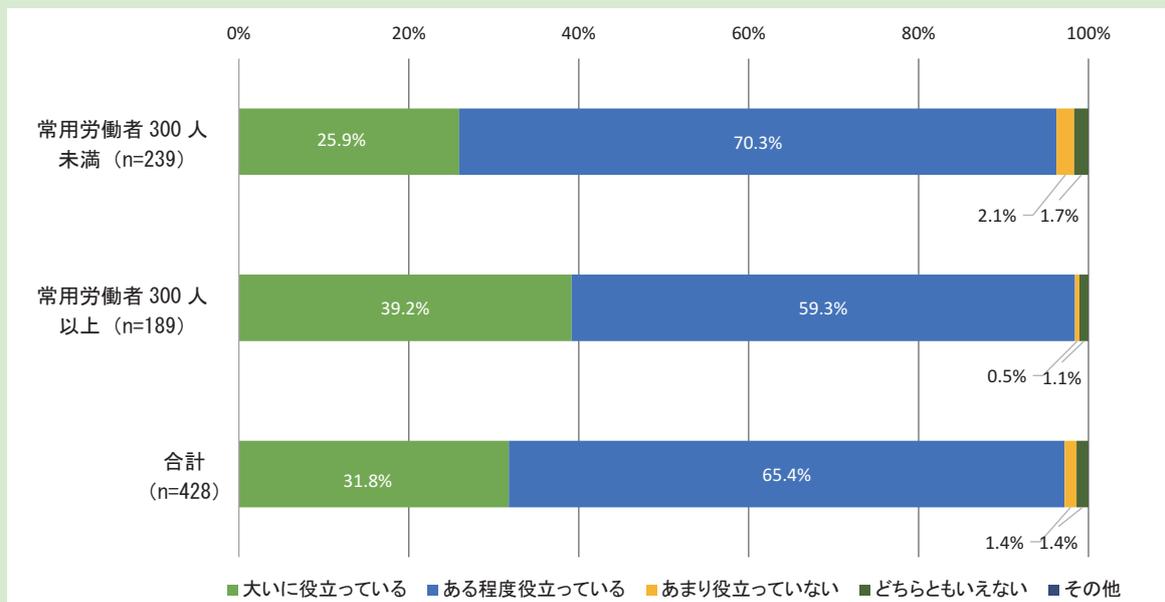
(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

イ 教育効果

「職長」に対する就任時の法定の安全衛生教育の教育効果については、作業員の安全衛生を踏まえた指導・監督や労働災害防止活動に「大いに役立っている」が31.8%、「ある程度役立っている」が65.4%で、この2つを合わせると97.2%となっており、実施している事業所においては、その教育効果が認められている。

特に、大規模事業所においては「大いに役立っている」が39.2%、「ある程度役立っている」が59.3%であるのに対して、中小規模事業所では「大いに役立っている」が25.9%、「ある程度役立っている」が70.3%となっており、大規模事業所の方が「大いに役立っている」事業所が多くなっている。

図表 2-12 「職長」に対する就任時の法定の安全衛生教育の教育効果（義務業種）



(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

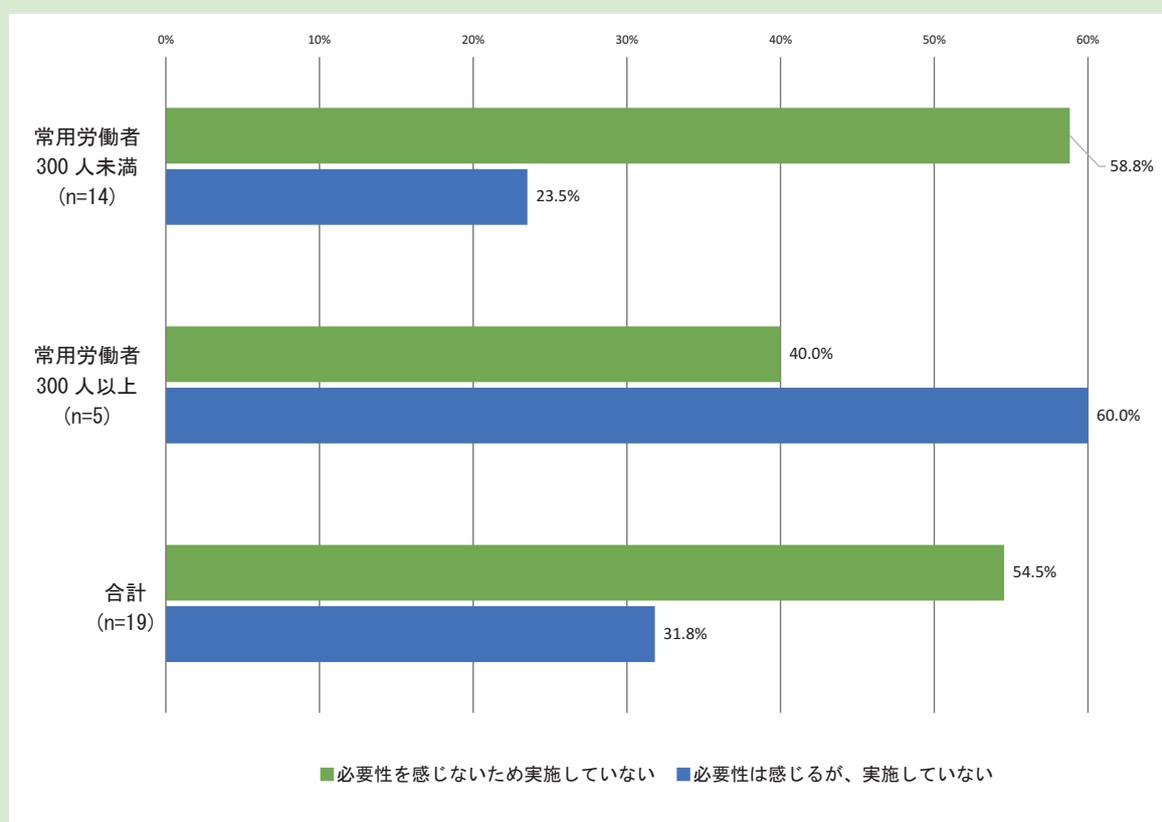
ウ (実施していない事業所における) 実施していない理由 (複数回答)

「職長」に対する就任時の法定の安全衛生教育を実施していない理由について、「必要性を感じないため実施していない」は54.5%、「必要性は感じるが実施していない」は31.8%となっており、中小規模事業所においては前者(58.8%)、大規模事業所においては後者(60.0%)が多くなっている。

このうち、「必要性を感じないため実施していない」の理由としては、「現場の労働災害防止活動は、「職長」よりも上位の役職者、安全衛生スタッフ等を中心に行っているため、必要性を感じない」が27.3%で最も多くなっている。

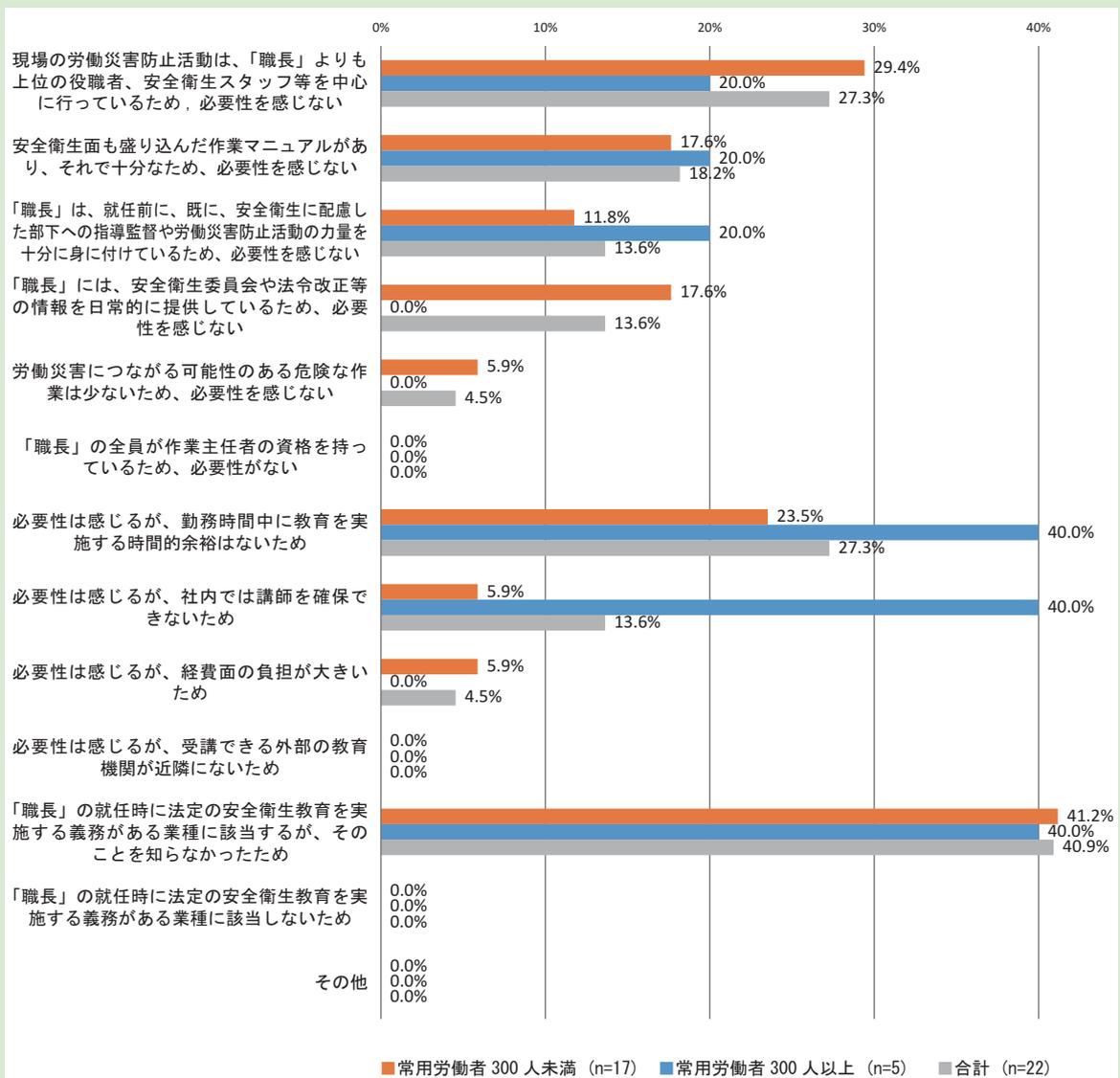
また、「必要性は感じるが実施していない」の理由としては、「必要性は感じるが、勤務時間中に教育を実施する時間的余裕はないため」が27.3%で最も多くなっている。

図表 2-13 「職長」に対する就任時の法定の安全衛生教育を実施していない理由
(必要性の有無、義務業種、複数回答)



(注) 調査対象企業(製造業)において選定した中核工場(1事業所)としての回答について集計を行ったものである。

図表 2-14 「職長」に対する就任時の法定の安全衛生教育を実施していない理由
(理由の詳細、義務業種、複数回答)



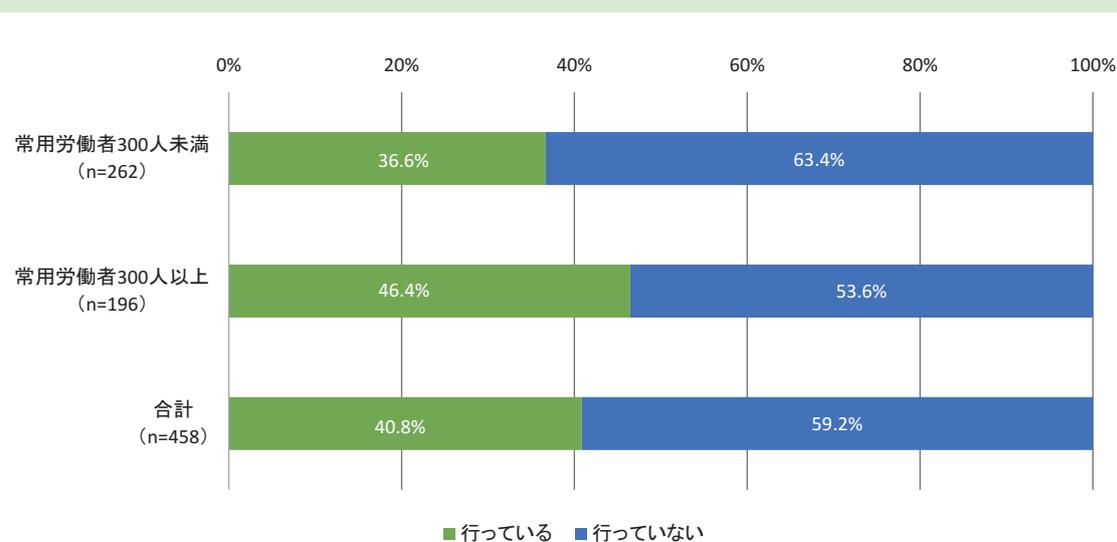
(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

② 能力向上のための安全衛生教育

ア 実施の有無

「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育は、厚生労働省が示す「安全衛生教育等推進要綱」においては、定期（おおむね5年ごと）に実施すべきものとされているにもかかわらず、「行っている」事業所は40.8%にとどまっており、具体的な教育内容や教育方法等を盛り込んだカリキュラムが定められていないことがその要因となっているのではないかと考えられる。

図表 2-15 「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育の実施の有無（義務業種）



(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

イ （実施している事業所における）実施内容（2018年度（平成30年度）の1年間）

「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として2018年度（平成30年度）の1年間に実施した研修コースの具体的な名称を見ると、以下のとおりであり、一般的な安全衛生教育の研修コースの名称が273件（全体492件のうち55.5%）と過半数を占めているとともに、その名称から推察される具体的な教育内容も多種多様な幅広いものとなっている。

(ア) 研修コースの具体的な名称（492件）

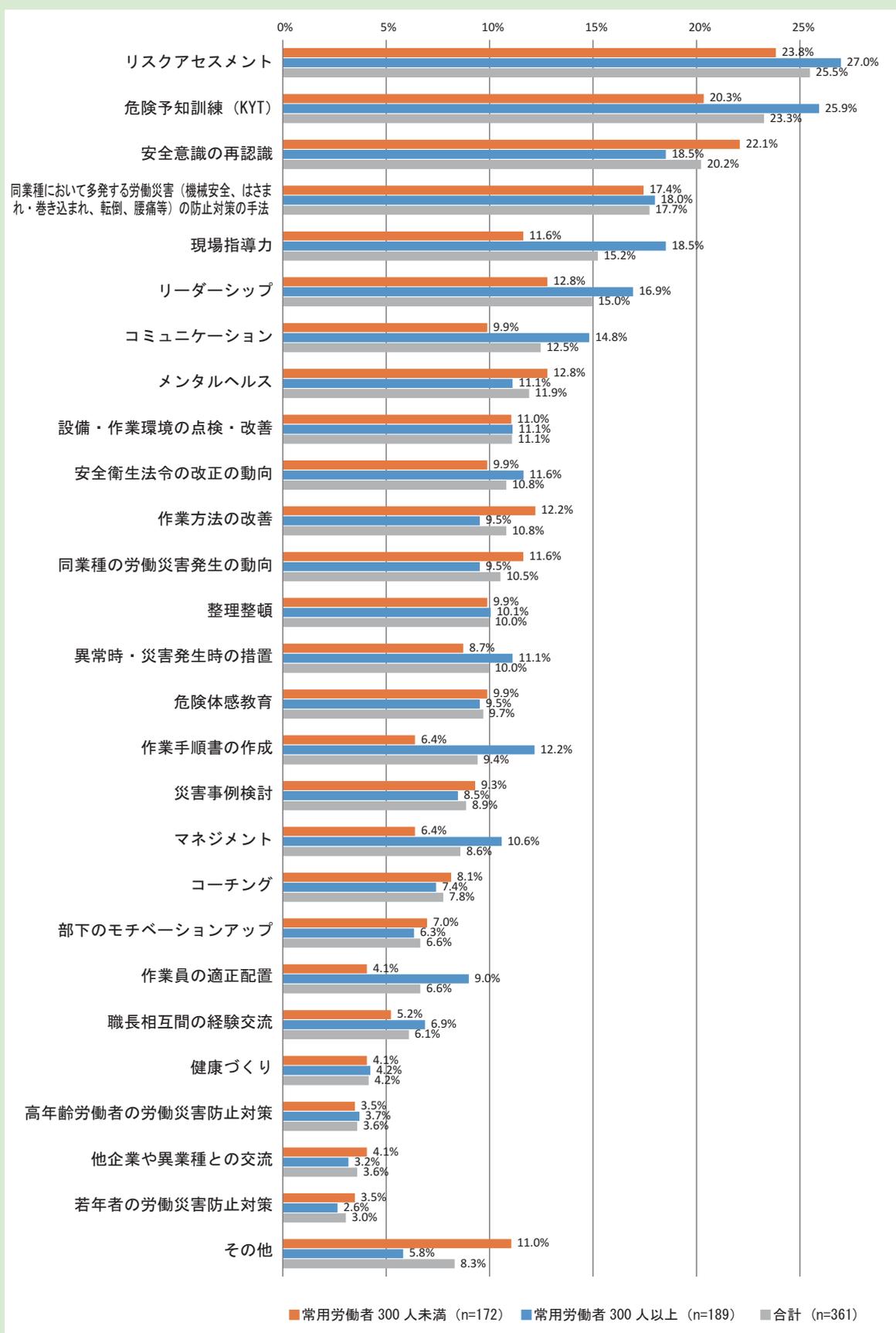
1. 職長の役割に対応した研修コース（142件）
 - (1) 職長教育関係（36件）
 - (2) 職長能力向上教育関係（26件）
 - (3) 現場リーダー研修関係（74件）
 - (4) TWI関係（6件）

2. 一般的な安全衛生教育コース (273 件)
 - (1) 安全衛生教育関係 (51 件)
 - (2) 労働安全衛生マネジメントシステム関係 (6 件)
 - (3) リスクアセスメント関係 (45 件)
 - (4) ゼロ災・危険予知訓練 (KYT) 関係 (41 件)
 - (5) 整理・整頓関係 (4 件)
 - (6) 危険体感教育関係 (23 件)
 - (7) 作業別・事故の型別安全衛生教育関係 (32 件)
 - (8) 機械安全関係 (2 件)
 - (9) 作業手順関係 (4 件)
 - (10) 作業改善関係 (3 件)
 - (11) 災害事例検討関係 (8 件)
 - (12) 異常時・災害発生時の措置関係 (4 件)
 - (13) 防災・救命救急訓練関係 (4 件)
 - (14) 交通安全関係 (3 件)
 - (15) 安全意識の再確認関係 (3 件)
 - (16) 健康づくり関係 (3 件)
 - (17) メンタルヘルス関係 (18 件)
 - (18) 安全衛生法令関係 (3 件)
 - (19) 会議、安全大会、交流会関係 (16 件)
3. 指導・監督関係の研修コース (24 件)
 - (1) リーダーシップ関係 (4 件)
 - (2) コミュニケーション関係 (12 件)
 - (3) マネジメント関係 (3 件)
 - (4) 部下指導・育成関係 (5 件)
4. その他の研修コース (53 件)

(イ) 教育内容 (複数回答)

2018 年度 (平成 30 年度) の 1 年間に「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として行った研修コースの教育内容については、「リスクアセスメント」(25.5%)、「危険予知訓練 (KYT)」(23.3%)、「安全意識の再認識」(20.2%)、「同業種において多発する労働災害 (機械安全、はさまれ・巻き込まれ、転倒、腰痛等) の防止対策の手法」(17.7%)、「現場指導力」(15.2%) が多くなっている。

図表 2-16 「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として行った研修コースの教育内容（2018年度の1年間、義務業種、複数回答）

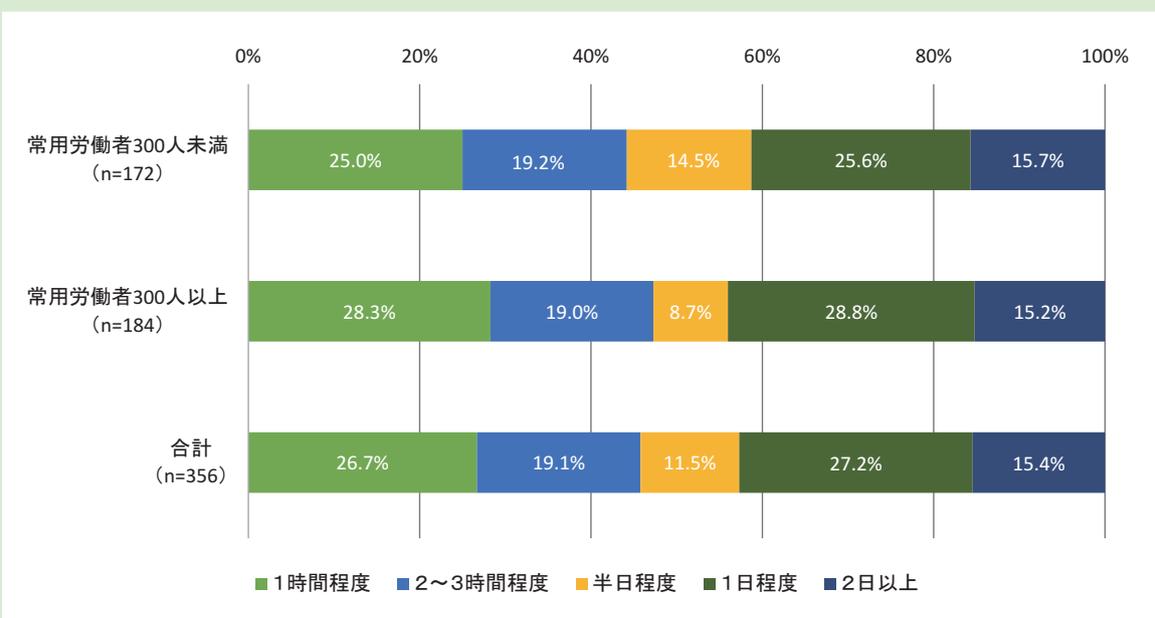


(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）において、2018年度の1年間に「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として行った研修コースについて回答のあった教育内容を集計したものである。

(ウ) 教育時間数

2018年度（平成30年度）の1年間に「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として行った研修コースの教育時間数については、「1日程度」が27.2%で最も多く、次いで「1時間程度」が26.7%、「2～3時間程度」が19.1%と多くなっている。

図表2-17 「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として行った研修コースの教育時間数（2018年度の1年間、義務業種）

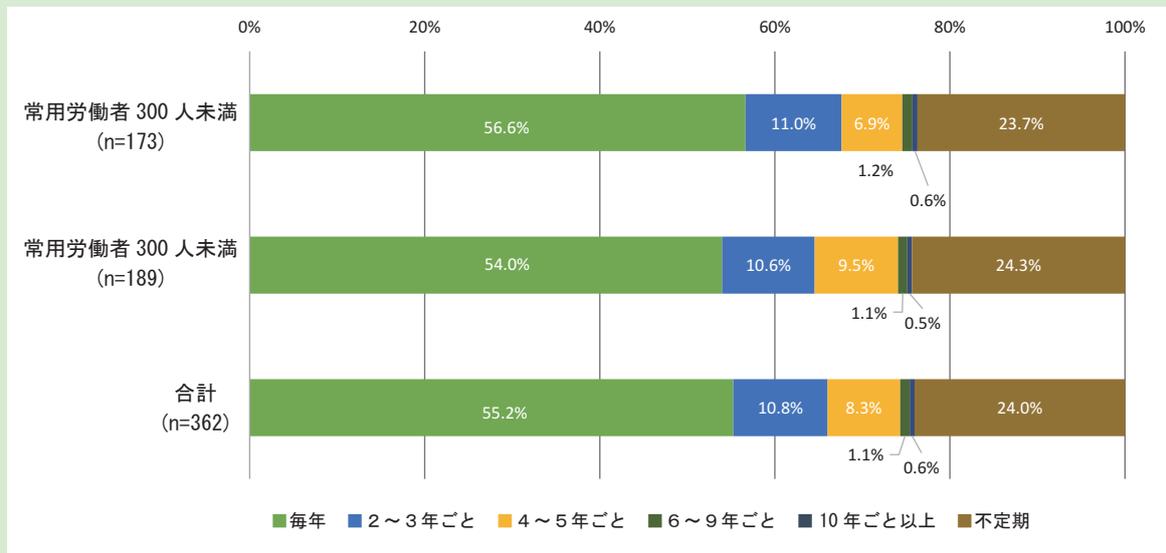


(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）において、2018年度の1年間に「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として行った研修コースについて回答のあった教育時間数を集計したものである。

(エ) 実施頻度

2018年度（平成30年度）の1年間に「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として行った研修コースの実施頻度については、「毎年」が55.2%と最も多く、次いで「2～3年ごと」が10.8%、「4～5年ごと」が8.3%と、不定期を除くと5年以内が大半となっている。

図表2-18 「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として行った研修コースの実施頻度（2018年度の1年間、義務業種）



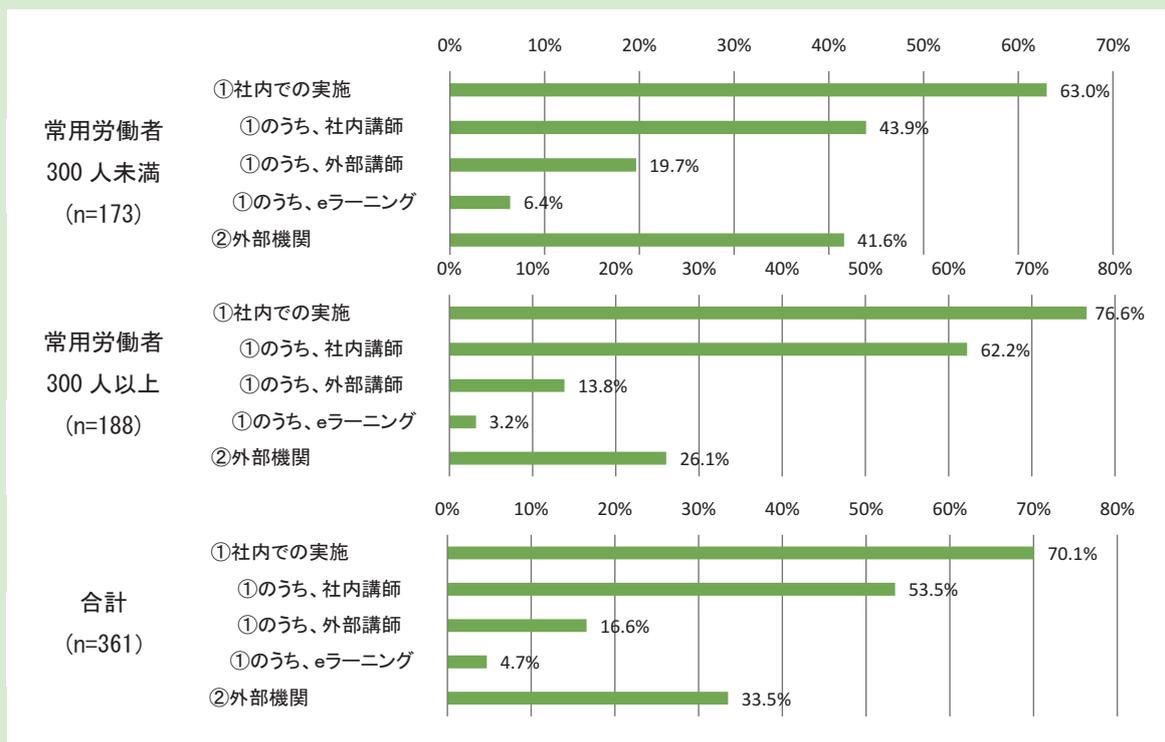
(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）において、2018年度の1年間に「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として行った研修コースについて回答のあった実施頻度を集計したものである。

(オ) 実施機関（複数回答）

2018年度（平成30年度）の1年間に「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として行った研修コースの実施機関については、「社内での実施」（70.1%）が「外部機関」（33.5%）よりも多くなっている。

また、大規模事業所においては、「社内での実施（社内講師）」（62.2%）が中小規模事業所（43.9%）よりもかなり多くなっている一方で、中小規模事業所においては、「外部機関」（41.6%）が大規模事業所（26.1%）よりも多くなっている。

図表2-19 「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として行った研修コースの実施機関（2018年度の1年間、義務業種、複数回答）

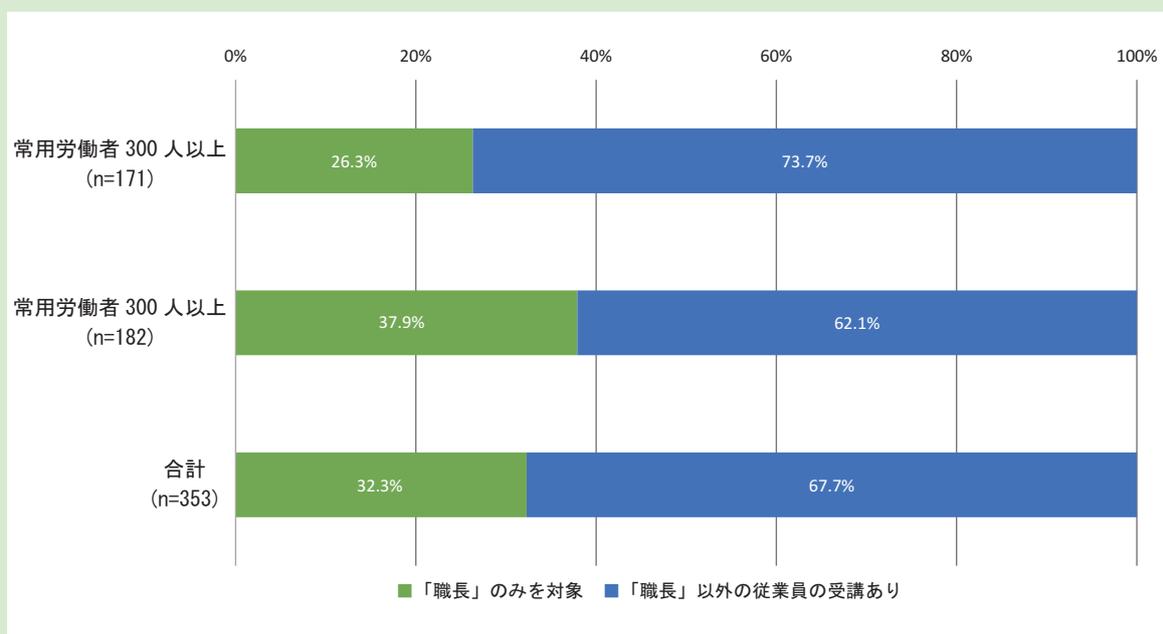


(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）において、2018年度の1年間に「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として行った研修コースについて回答のあった実施機関を集計したものである。

(カ) 対象者

2018年度（平成30年度）の1年間に「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として行った研修コースの対象者については、「職長」以外の従業員の受講あり」（67.7%）が「職長」のみを対象」（32.3%）よりも大幅に多くなっている。

図表2-20 「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として行った研修コースの対象者（2018年度の1年間、義務業種）



(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）において、2018年度の1年間に「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として行った研修コースについて回答のあった対象者を集計したものである。

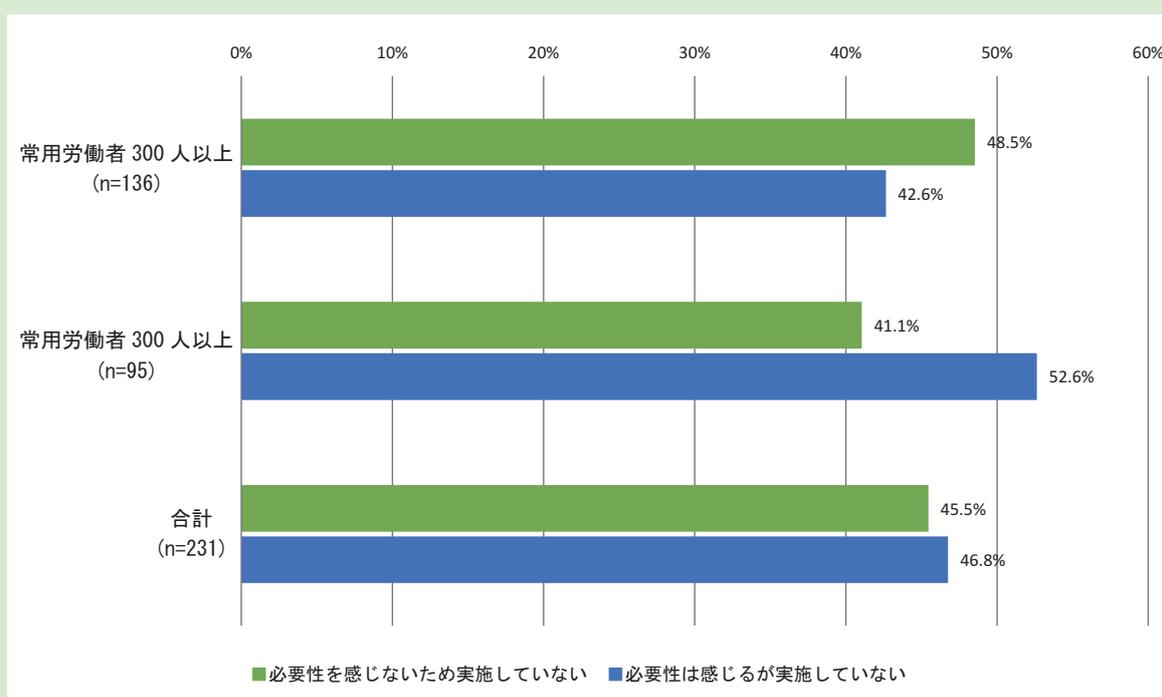
ウ (実施していない事業所における) 実施していない理由 (複数回答)

「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育を実施していない理由について、「必要性を感じないため実施していない」は45.5%、「必要性を感じるが実施していない」は46.8%となっている。

このうち、「必要性を感じないため実施していない」の理由としては、「「職長」には、安全衛生委員会や法令改正等の情報を日常的に提供しているため」が25.5%で最も多く、次いで「現場の労働災害防止活動は、「職長」よりも上位の役職者、安全衛生スタッフ等を中心に行っているため」が12.6%、「「職長」への就任時の安全衛生教育だけで、安全衛生に配慮した部下への指導監督や労働災害防止活動の力量を十分に身に付けることができるため」が10.8%、「安全衛生面も盛り込んだ作業マニュアルがあり、それで十分なため」が10.4%となっている。

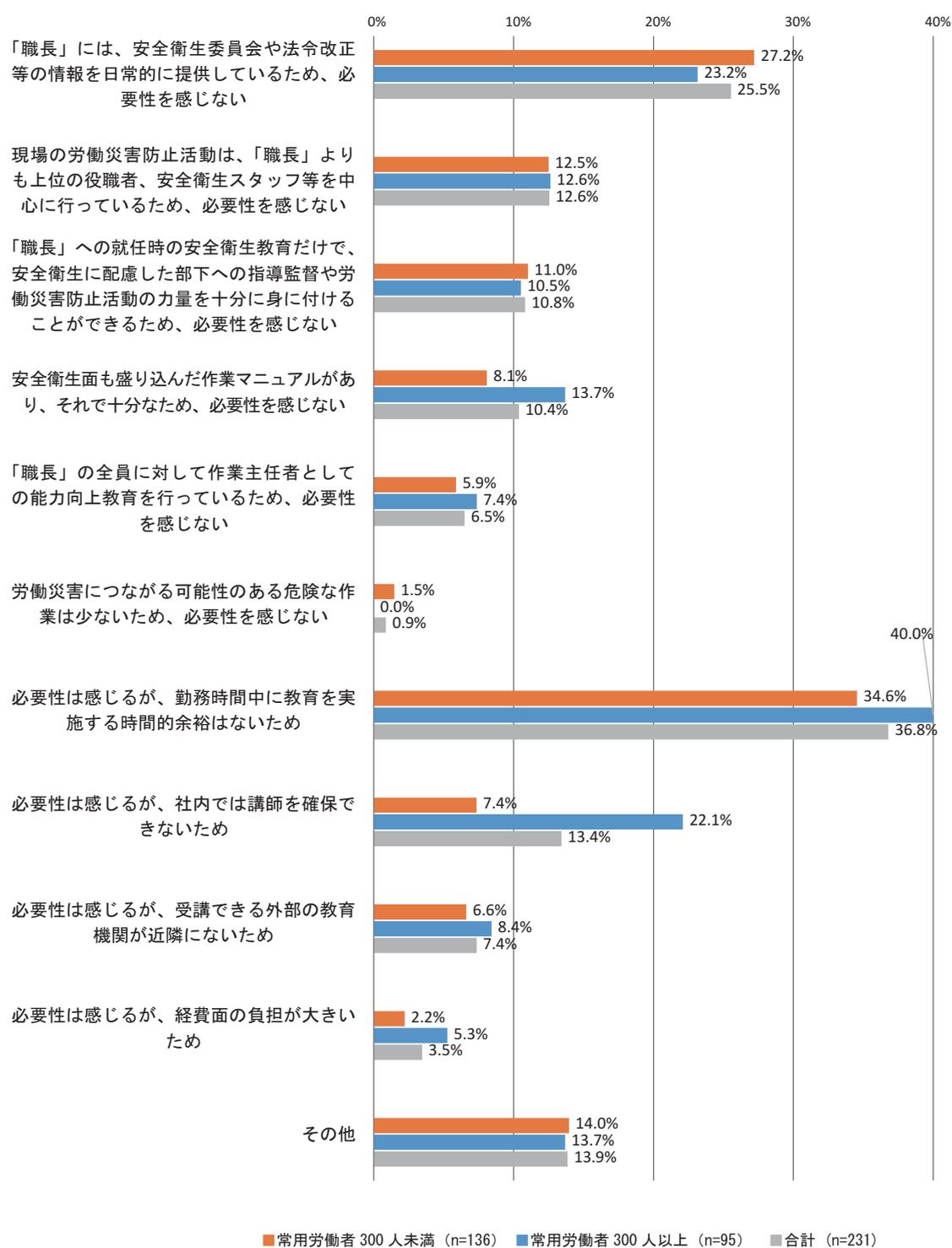
また、「必要性を感じるが実施していない」の理由としては、「勤務時間中に教育を実施する時間的余裕はないため」が36.8%で最も多く、次いで「社内では講師を確保できないため」が13.4%となっている。

図表 2-21 「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育を実施していない理由 (必要性の有無、2018年度の1年間、義務業種、複数回答)



(注) 調査対象企業 (製造業) において選定した中核工場 (1事業所) としての回答について集計を行ったものである。

図表 2-22 「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育を実施していない理由
(理由の詳細、2018年度の1年間、義務業種、複数回答)



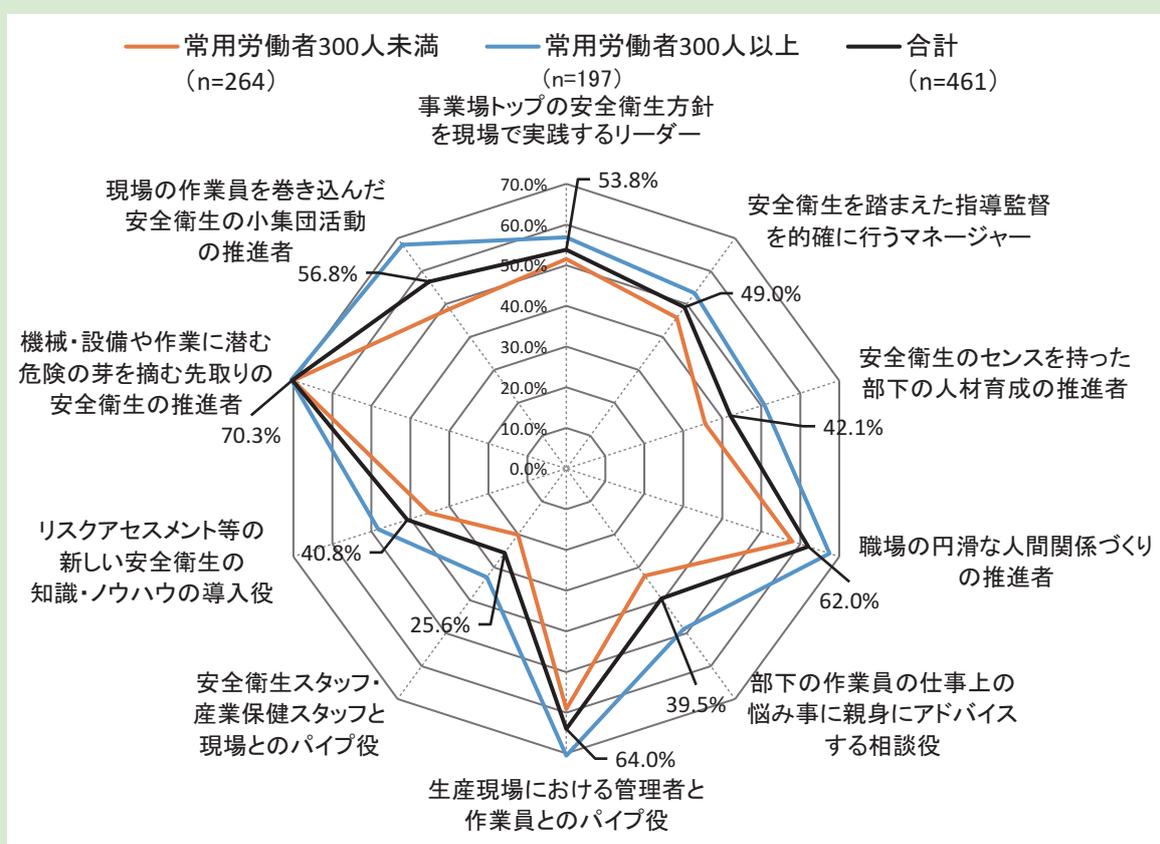
(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

エ 「職長」に期待する役割（複数回答）

「職長」に期待する役割については、「機械・設備や作業に潜む危険の芽を摘む先取りの安全衛生の推進者」（70.3%）を挙げる事業所が最も多く、現場における安全衛生管理のキーパーソンであることが本調査においても裏付けられているものと考えられる。

また、大規模事業所と中小規模事業所とを比較すると、大規模事業所の方が「職長」に対する期待はすべての項目において大きくなっており、中小規模事業所において「職長」に対する期待が小さくなっているのは、労働災害防止に向けての取組の必要性や「職長」の果たすべき役割についての理解が大規模事業所ほどには十分ではないことが、その背景となっているのではないかと考えられる。

図表 2-23 「職長」に期待する役割（義務業種、複数回答）



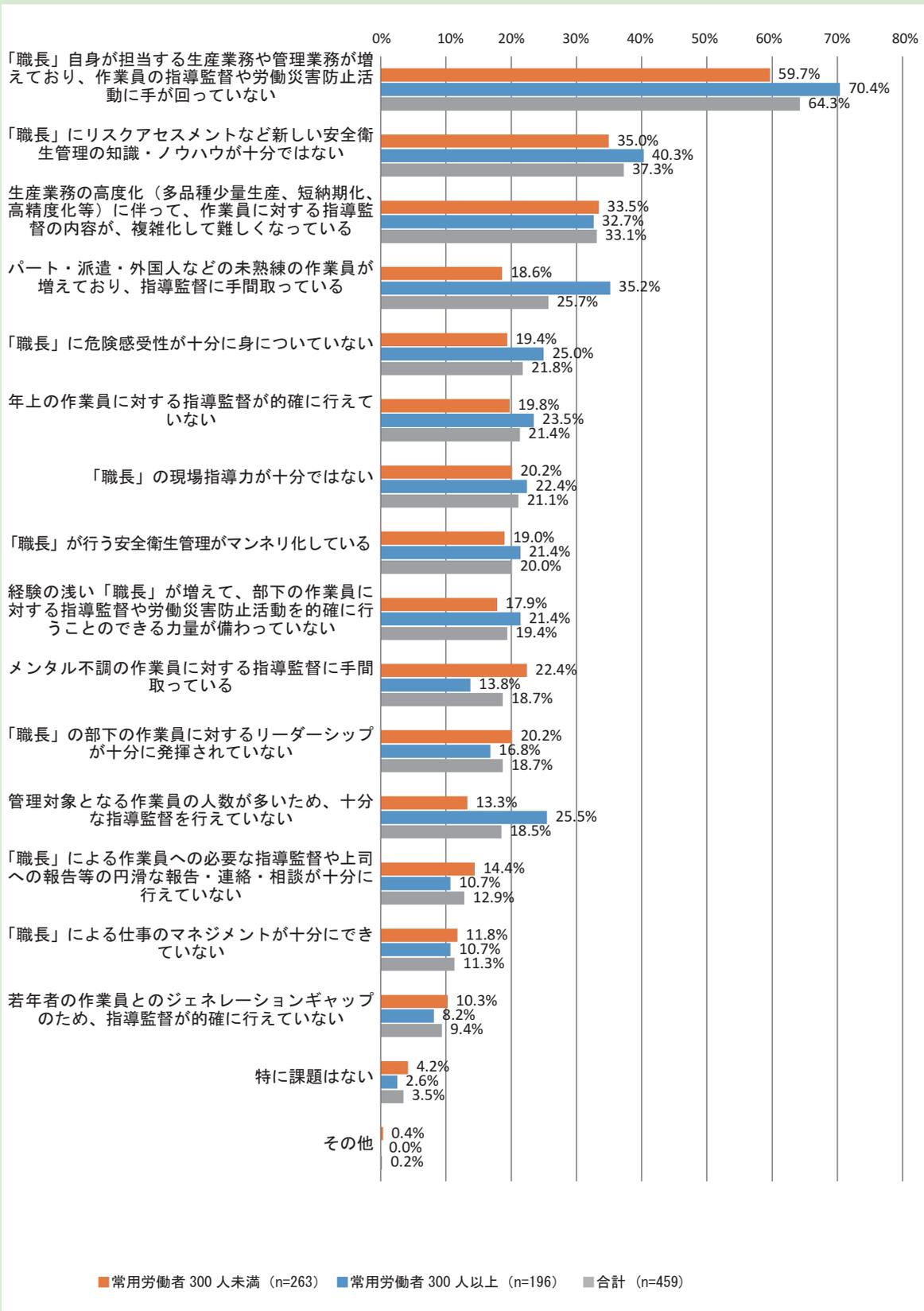
(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

オ 「職長」による作業員の安全衛生を踏まえた指導監督や労働災害防止活動に関する課題（複数回答）

「職長」による作業員の安全衛生を踏まえた指導監督や労働災害防止活動に関する課題としては、「「職長」自身が担当する生産業務や管理業務が増えており、作業員の指導監督や労働災害防止活動に手が回っていない」（64.3%）が特に多く、現場における安全衛生管理のキーパーソンである「職長」としての本来の役割を果たしにくくなっている状況がうかがえる。

また、大規模事業所と中小規模事業所とを比較すると、大規模事業所の方が課題を挙げるところが多くなっており、「職長」に対する「期待の差」が「課題の差」としても表れているのではないかと考えられる。

図表 2-24 「職長」による作業員の安全衛生を踏まえた指導監督や労働災害防止活動に関する課題（義務業種、複数回答）

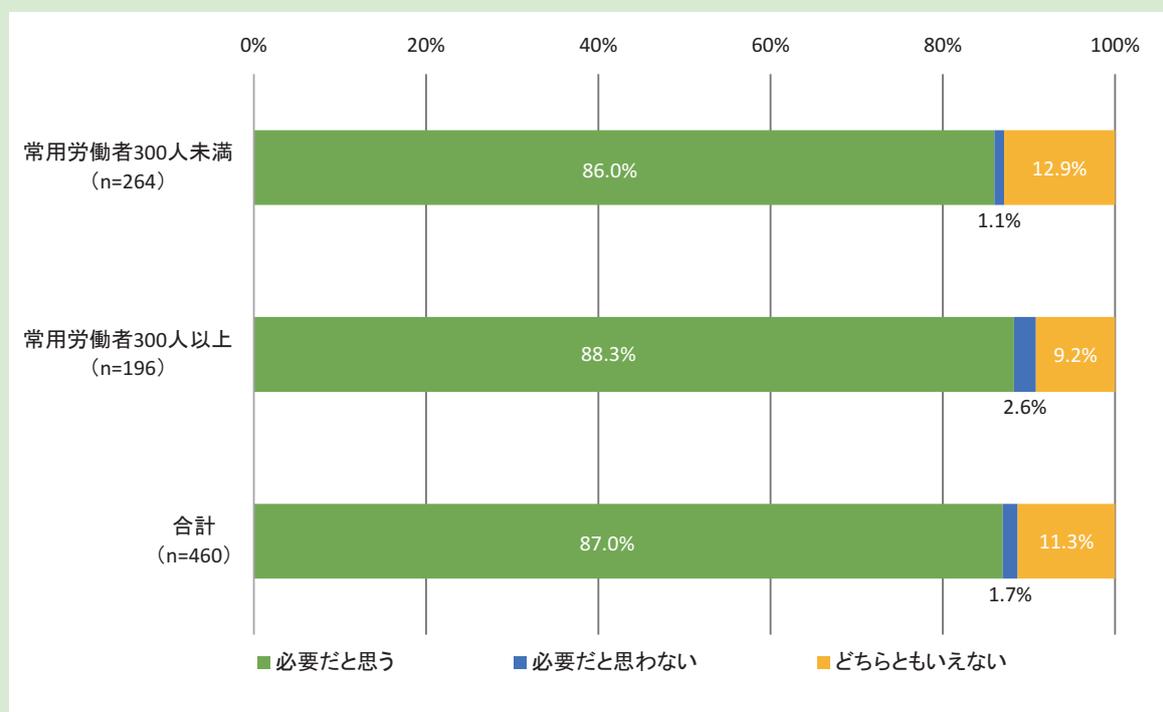


(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

カ 「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育の必要性

「職長」に対して能力向上のための安全衛生教育を行うことが「必要だと思う」事業所は87.0%と、ほとんどのところにおいて必要とされているものと認められる。

図表 2-25 「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育の必要性（義務業種）

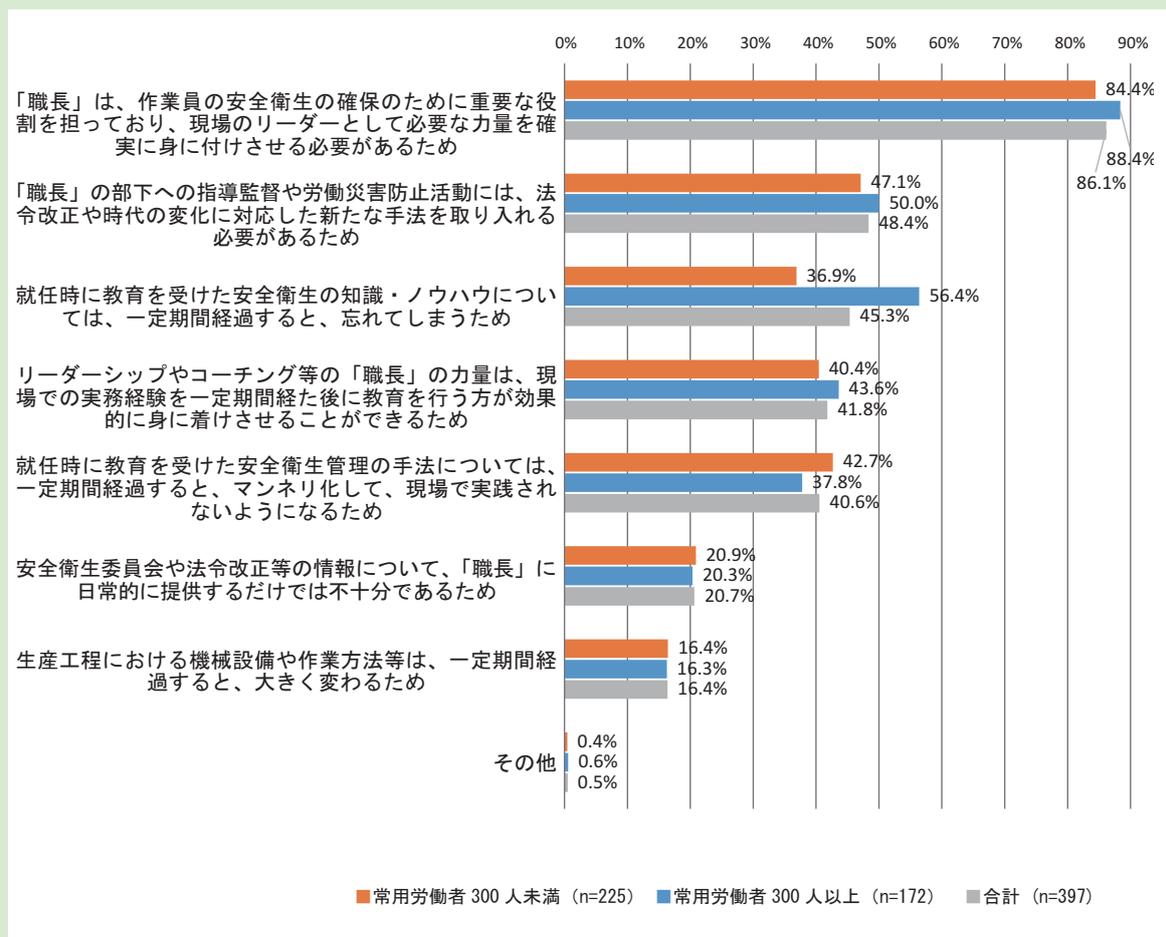


(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

キ 「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育が「必要だと思う」理由（複数回答）

「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育が「必要だと思う」理由としては、「職長」は、作業員の安全衛生の確保のために重要な役割を担っており、現場のリーダーとして必要な力量を確実に身に付けさせる必要があるため」（86.1%）が非常に多くなっており、現場における安全衛生管理のキーパーソンとしての役割を果たしていくため、能力向上のための安全衛生教育についての高いニーズが認められる。

図表 2-26 「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育が「必要だと思う」理由（義務業種、複数回答）



(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

ク 「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として最も「必要だと思う」教育内容（複数回答）

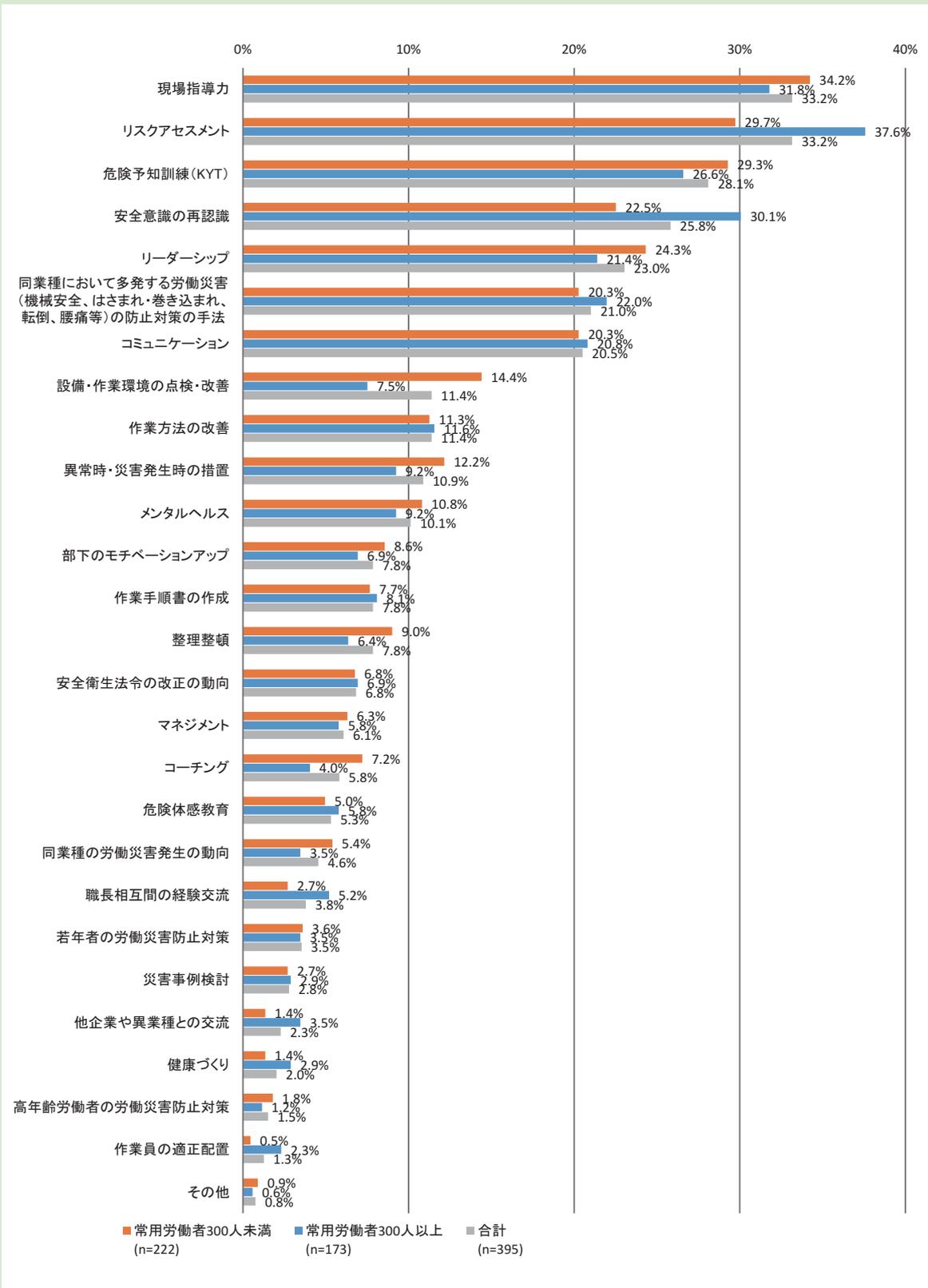
「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として最も「必要だと思う」教育内容としては、「現場指導力」（33.2%）と「リスクアセスメント」（33.2%）を挙げる事業所が最も多くなっている。

特に、中小規模事業所においては、「現場指導力」が最も多くなっており、生産現場における「職長」の役割に応じた安全衛生の知識・ノウハウと部下に対する指導・監督をパッケージにした教育内容が想定されているのではないかと考えられる。

また、部下への指導・監督を行うに当たって必要となる「リーダーシップ」（23.0%）、「コミュニケーション」（20.5%）についても、多くなっている。

さらに、「同業種において多発する労働災害（機械安全、はさまれ・巻き込まれ、転倒、腰痛等）の防止対策の手法」（21.0%）も比較的多くなっているが、この中には、「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として2018年度（平成30年度）の1年間に実施した研修コースの名称（P 39 参照）に見られるように、多種多様な幅広い内容のものが含まれているものと考えられる。

図表 2-27 「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として最も「必要だと思う」教育内容（義務業種、複数回答）



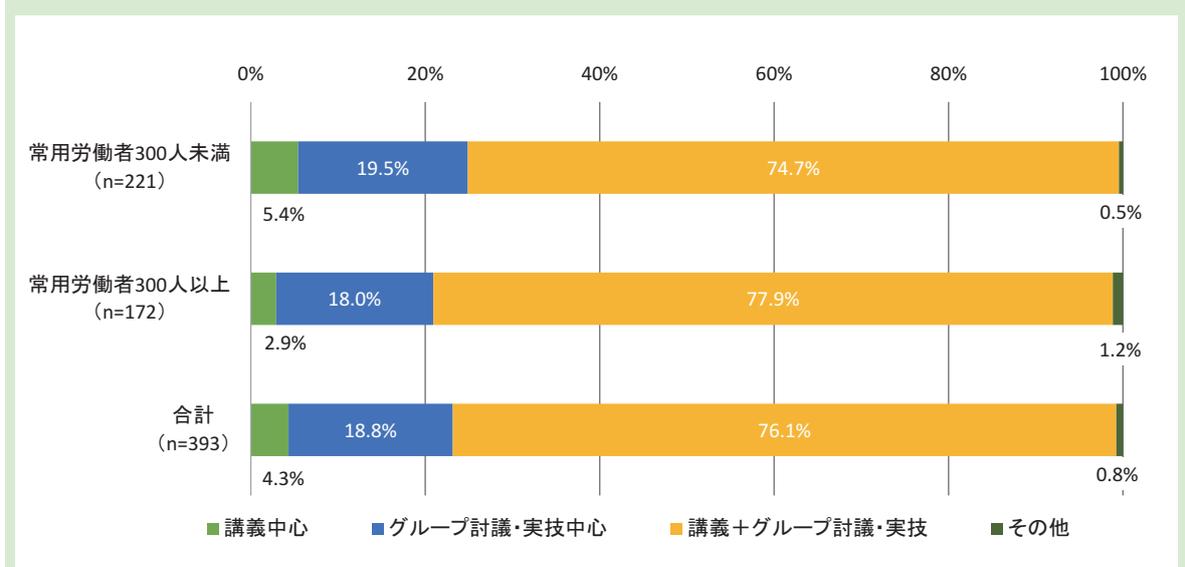
(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

ケ 「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として最も「必要だと思う」教育内容についての1日程度の研修コースを「職長」に受講させるとした場合の最も効果が上がると思う教育方法

(ア) 教育方式

最も効果が上がると思う教育方式としては、「講義+グループ討議・実技」を挙げる事業所が76.1%と最も多くなっている。

図表2-28 「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として最も「必要だと思う」教育内容についての1日程度の研修コースを「職長」に受講させるとした場合の最も効果が上がると思う教育方式（義務業種）



(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

(イ) 自由記載

1 トップの安全方針の反映

- トップの強い意思で安全活動を進めることが重要である。職長教育も大事であるが、上司の教育や理解が必要である。
- 各企業においてトップの真剣味が下に伝わらないと何をしても意味がない。
- 経営層の参加

2 職長の役割

- 職長は安全衛生推進者と兼任している場合があるが、安全管理者、衛生管理者と関連した総合的な視点と、各管理者、推進者の立場に応じた教育内容を明確化していく視点とが必要である。
- 職長を対象とした教育において、毎回、冒頭に職長の役割や責任について理解させ、現場の安全確認の要であることの自覚を促す講義を必ず実施する。その上で、グループ討議・実技があると良いと思う（討議・実技は全員が発言、

参加する仕組みとする)。

- 自分が職長として行っている職務が正しいのか、そうでないのかの気付きを促す。
- 「部下の安全を守る」という強い意思を持ち、安全活動、安全対策は一つの妥協も許さないという意識付けや動機付けを行う。
- 職長を交え、「できない」、「やらない」理由に対するコンサルタント後、グループ討議、実技を取り入れ、その場で対策を行う。

3 グループ討議・実技

(1) 思考を促す工夫

- 自分自身での思考を促して、それを体現できるように意識付けする教育。グループ討議、実技は必須。
- 思考を促す工夫や、発言を促す工夫。
- グループ討議により自分にはないものを発見する。
- 意見（考え）を述べる、意見（考え）を記述する、その上で、討議する。

(2) 課題解決型テーマ

- 可能であれば2日位の教育にして、各社の困り事をテーマとして持参した上で、討議を行って、情報共有できるものを自社に活かすような形式がよい。また、能力向上教育が事業所の義務付けになれば職長の意識や取組もより密度の高いものになると期待したい。
- テーマは、個々の苦勞、問題視している点とした上で、教育前にヒアリングして決定。
- いか「自分で考える」かが一番重要なことなので、考えさせるような課題を与えることと、上司や先輩のフォローが大切だと思う。
- テーマは、主催者側からの提案ではなく、自分たちの考える問題・課題についてフリーディスカッションを行い、参加者全員で共有するために話し合った内容を報告・発表する（やらされ感のない教育が必要と考える）。
- 日頃の業務、実体験の中にある問題の発見、共有、解決に向かう討議を行うことにより多くの時間を割ければよいと思います。
- 一方的に講習や研修を受けるのではなく、課題を与え参加者が実際に作業したりグループディスカッションして、課題の改善・解決策の検討に自ら参加するワークショップ形式を取り入れたセミナー

(3) 現実の具体的な事例

- 個人で考える時間を加えて、グループ討議を行う。講義は、会話手法の訓練を受け、資格を持った者が行う。グループ会社内で行う交流会では、同業種同士での討議ができるので、一般論ではなく、具体的な事例を用いて討議を行う。

- 災害発生のメカニズムと過去の災害事例の検証を行い、今後管理する業務について、災害に対する予見が行える様なグループ討議や実技があると効果がある様に思う。
- テーマとして取り上げる事例は、工場の現場で問題となっている内容を選定して行うと討議しやすく効果的である。
- 災害事例を取り入れた教育実施（発生要因→対策）
- 災害事例の中から社内で関心のある事例を中心にグループ討議を行う。
- 事例から課題を抽出して検討する。
- 社内の事例に基づく説明ができれば理解が深まると思う。

(4) 危険予知 (KY) 活動

- 危険有害要因を多く含んだ作業事例等の動画を見せた上で、出席者に「どこが危ないか」の危険源の抽出を促す。そこで感覚的に抽出することができなかった場合は、「何故抽出できなかったか」の深掘りをグループ討議で意見を出し合う。
- 安全衛生の専門家と事業所内をパトロールして問題点の発見能力の向上を促すとともに解決方法の思考力を付与する。
- 自ら危険を体感し、成長や振り返りが実感できる安全道場の設置を計画している。その中で、グループ討議等を実施して相互啓発できる教育を行うことができれば、効果を上げることができる。

(5) その他

- 現場作業者は実技中心の教育が一番身に付くと思う。講義等は苦手な分野。
- CS (演習) のテーマを選べるようにする。
- 時代とともにコミュニケーション力が弱くなってきている。グループ討議等の教育の中で思っていること、考えていることを言える、聞いてもらえる場の提供が必要。
- 他社との意見交換を兼ねたグループ討議中心の研修が有効と考える（他社の苦勞していることや取組事例等を共有したい）。
- 1日程度の研修コースであれば講義中心ではなく、グループ討議や実技・演習等を時間的にバランス良く配分する必要がある。
- 実践及びグループ討議で全員が必ず発言する様な方式等。
- 笑い声が聞こえるグループ討議
- グループディスカッション+実技（動画作成等）、他工場や異業種の方々と実施することでいろいろな考え方、見方が身に付くと思われる。
- テーマを与えて、ワーキンググループで分析、対策を行う実践的な教育。
- 講義で知り、グループ討議で確認し、実技で身に付ける。
- 講義を聞くだけでは、身に付かないため、グループ討議や実技等の参加型の講習が有効と考える。

- 参加者に発言を促す。
- グループ討議をして発表する。
- グループ討議の時間を長く取るようにする。一人の意見にならないように全員参加に心掛ける。メンバーから出た意見に賛同した上で、もう一つ実施してもらいたいことを追加してお願いする。
- グループ討議と実技が連携した内容での対応
- グループ討議においては、各メンバーに役割を与える、全員に発表の機会を与える、他社の方との交流の場を強制的につくる（名刺交換タイム等）。
- 異業種交流ができるメンバー構成

4 現物教育・危険体感教育

- ゲーム方式等の体感型を内容に盛り込む。
- 座学で研修を行った後、現場（実際の工場や施設）に足を運び、実物を復習の意味で行う。
- 目、耳、指をフルに使った教育。現物による教育。
- VR（バーチャル・リアリティ）等により危険を体感できるツール
- 危険体感教育を取入れているので、これを今後さらに充実させていきたい。
- 現場を用いた実践形式。現場に近い事例等での意識付け。
- 災害を体感できる VR による実技。講義だけでは、内容が理解できないため、体感させて体で覚えさせる。グループ討議を行うことで、新たな対策や方法が見つかる。
- 実践的・体験型教育により心に残るもの。
- 講義中心の教育は効果が期待できない。出来る限り講義は短く、体で実際に体験する時間を長くすることの重要性が、講義後のアンケート結果に如実に現れている。
- 安全疑似体験を含めた体験コースの設定
- 体感（作業をすると悪さが解かる）
- VR を使用した危険体験
- 当事業所においても導入を進めている VR 等の教育により、職長となる方が危険な作業場や危険作業に対する感度を高め、作業者に対してより現実感のある教育が可能になる。
- 実際に体験してみる。

5 OJT

- 現場実践の中で、座学知識をどのように活用して、リスクを管理し適切な判断に基づいて現場指導をできるかが重要である。そのためには、実技を含めた現場 OJT が有効である。

6 継続教育（繰り返し教育、すり込み教育、受講→実践→フォローアップ）

- 教育に関しては、座学と実技の訓練を繰り返し教育する必要がある。
- 繰り返し、すり込みの教育を推進したい。
- 単発的な受講ではなく受講→実践→受講（フォローアップ）といった継続性のある教育が望ましい。
- 講義中心の教育より、実技を交えるほうが、効果が高い。また実際に現場で実践できているかのフォローアップを行うと、より効果的かどうか分かりやすい。
- 教育実施後のフォロー、反復教育での定着。
- 一定の期間（日数や時間）に集中して行う教育ではなく、1回の教育時間は短かくとも年間又は職長就任以降の継続教育（1日／1ヵ月／3ヵ月ごとに1回など）。

7 教育効果の確認

- 点数方式による合格、不合格の明確化。
- 効果確認が体感できる実践講習（講習内容の理解度テストを含む。）
- 山本五十六氏の名言「やってみせ、言って聞かせて、させてみせ、ほめてやらねば、人は動かじ」のように、しっかり手本を示しながら話し、実際にやらせて見せて理解度を確認を行うことが必要と考える。
- テスト、単発で終わらない工夫
- 基本は知識であるので、しっかりと身に付くよう教育した上で、テストをして記憶する必要がある。実技は業種により異なるため、一般論では役に立たないので不要。研修は、事例集も含めた講義中心でよい。
- 教育実施後に、教育内容に関するテストを実施する（宿題をして、後日提出させる）。
- 講義後にインプットした内容を現場で実践することにより、理解を深めることができるように、事後課題を充実させる。
- 理解度テスト（本やテキストを見ても良いが、ポイントをチェック）

8 同業種・同職種ごとの教育

- 各業界ごとに共通の教材があると、実施しやすい。
- 業界別に開催する（共通の話題がある）。
- 事例を使用しての講義、同職種でのグループワークが良い（他業種の改善事例等も参考になるところがある）。
- グループ討議の中で同業他者の情報等の紹介があると良いと思う。
- 他職場の職長と意見交換を行うことで、考え方の幅につなげる工夫が必要と思う。

9 経験交流（取組事例等の情報共有）

- 同業他社の安全活動優秀工場の見学会
- 近隣企業とともに定期的に各社をパトロールして、他社の安全衛生への取組を見ることで、新たな目を養うとともにマンネリ感を除外する。
- 外部講習は安全衛生等の情報交換の上でも必要である。討議や実技等を行う場合、コミュニケーションを図る上で情報交換等の時間を設けると良い。

10 視聴覚教材

- ビデオ、DVD等の映像資料を活用して、実際の事例に基づいた教育を行うことは、印象に残りやすく有効。
- パワーポイント+動画を使った講義が分かりやすい。また、その教育内容を事業所に持ち帰って、作業者に対する安全教育にも使えるような資料（例えば、DVD等）にしてもらうとありがたい。
- 講義、討議中心の教育の中に、視聴覚教材や体験型教育等を取り入れることによって、刺激を与えることができ、効果が期待できる。
- 動画を使った教育（事故事例等）

11 安全教育

- 機械設備の安全化に向けた専門的な設計技術面の教育を盛り込む。
- リスクアセスメントの知識向上
- 座学に加え、具体的な改善活動の進め方や設備を使ったリスクアセスメントの実技等を取り入れて、全体のレベルアップを図ること。

12 リーダーシップ、コミュニケーション

- 従業員の年齢差も考えたコミュニケーション力や指導方法を組み込む。
- 安全衛生委員会の委員長の任務を命ずること等によりリーダーシップを身に付ける。

4 アンケート調査結果のまとめ

(1) 職長に期待する役割

① 職長に期待する役割については、「機械・設備や作業に潜む危険の芽を摘む先取りの安全衛生の推進者」(70.3%)を挙げる事業所が最も多く、生産現場における安全衛生管理のキーパーソンであることが本調査においても裏付けられているものと考えられる。

次いで、「生産現場における管理者と作業員とのパイプ役」(64.0%)、「職場の円滑な人間関係づくりの推進者」(62.0%)を挙げる事業所も多く、安全衛生管理に関しても、「情報管理(上司と部下とのパイプ役)」の役割が期待されているものと考えられる。

さらに、「現場の作業員を巻き込んだ安全衛生の小集団活動の推進者」(56.8%)を挙げる事業所も比較的多く、「職場における労働災害防止活動を部下と一体となっていくこと」を通じて、「部下の育成」を行いつつ、「先取りの安全衛生管理」を推進する役割が期待されていることがうかがえる。

② 他方で、大規模事業所と中小規模事業所とを比較すると、中小規模事業所の方が職長に対する期待はすべての項目において小さくなっている。これは、中小規模事業所においては、労働災害防止に向けての取組の必要性や職長の役割についての理解が大規模事業所ほどには十分ではないことが、その要因となっているのではないかと考えられる。

また、職長による作業員の安全衛生確保を踏まえた指導監督や労働災害防止活動に関する課題についても、大規模事業所の方が様々な課題を挙げるところが多くなっており、職長に対する「期待の差」が「課題の差」としても表れているのではないかと考えられる。

このため、中小規模事業所においても、職長が生産現場における安全衛生管理のキーパーソンとしての役割を果たすことができるようにするため、職長に対する安全衛生教育を促す中で、併せて、職長の役割についても理解を促していくことが今後の課題である。

(2) 職長の能力向上教育

① 能力向上教育の必要性

今回のアンケート調査結果によると、職長に対する就任時の安全衛生教育は、法律上の義務であることもあり、93.5%とほとんどの事業所で行われている。

これに対して、職長の能力向上のための安全衛生教育については、厚生労働省が示す「安全衛生教育等推進要綱」においては、定期(おおむね5年ごと)に実施すべきものとされているにもかかわらず、「行っている」事業所は40.8%にとどまっており、具体的な教育内容や教育方法を盛り込んだカリキュラムが定められていないことが、職長の能力向上教育が十分に普及していないことの要因となっているのではないかと考えられる。

このような中で、職長に対して、能力向上のための安全衛生教育を行うことが「必要だと思う」事業所は87.0%とほとんどのところにおいて、職長の能力向上教育は必要とされているものと認められる。また、その必要とする理由としては、「職長は、作業員の安全衛生の確保のために重要な役割を担っており、生産現場のリーダーとして必要

な力量を確実に身に付けさせる必要があるため」(86.1%)とする事業所が非常に多く、生産現場における安全衛生管理のキーパーソンとしての役割を果たしていくため、職長の能力向上のための安全衛生教育についての高いニーズが認められる。

② 能力向上教育の具体的な教育内容

職長に対する能力向上のための安全衛生教育として最も「必要だと思う」教育内容としては、中小規模事業所においては、「現場指導力」(34.2%)が最も多くなっており(大規模事業所においても、リスクアセスメント(37.6%)に次いで2番目(31.8%))、職長の役割に応じた安全衛生の知識・ノウハウと部下に対する指導・監督をパッケージにした教育内容が、「必要だと思う」ものとして想定されていると考えられる。

また、部下への指導・監督を行うに当たって必要となる「リーダーシップ」(23.0%)や「コミュニケーション」(20.5%)のほか、「同業種において多発する労働災害(機械安全、はさまれ・巻き込まれ、転倒、腰痛等)の防止対策の手法」(21.0%)も比較的多く、その具体的内容としては、多種多様な幅広い専門の安全衛生教育が含まれているものと考えられる。

このため、職長の能力向上教育については、以上のような安全衛生教育のニーズを踏まえて、今後、事業者に対して実施を促していくことが必要である。

第3章 ヒアリング調査結果

製造業における職長の能力向上教育のカリキュラムの検討を行うに当たっての基礎資料を収集するために、2019年4～5月に、生産現場における①職長の役割や職務の内容、②職長に対する安全衛生教育の実施状況等について、ヒアリング調査を行った。

ヒアリング調査結果の概要

事例1	味の素株式会社	P 64
事例2	花王株式会社	P 66
事例3	株式会社東芝	P 69
事例4	大豊機工株式会社（従業員数 109 名）	P 74
事例5	音羽電機工業株式会社（従業員数 249 名）	P 76
事例6	株式会社コヤマ（従業員数 15 名）	P 78
事例7	東北大江工業株式会社（本社工場の従業員数 85 名）	P 80
事例8	ハマプロト株式会社（従業員数 129 名）	P 82
事例9	日吉電装株式会社（従業員数約 140 名）	P 84
事例10	株式会社丸芝製作所（従業員数 9 名）	P 86
事例11	浅川造船株式会社（従業員数 450 名）	P 87

事例 1 味の素株式会社

1 企業概要

味の素グループは、世界一のアミノ酸メーカーとしての高品質アミノ酸の独創的な製法・利用法の開発を通じて事業領域を拡大し、国内外で「食品事業」(注1)、「アミノサイエンス事業(ライフサポート、ヘルスケア)」(注2)を柱とした幅広い事業を展開している。

(注1) 食品事業：調味料、加工食品、冷凍食品、コーヒー類等

(注2) アミノサイエンス事業：化成品、動物栄養、アミノ酸、健康基盤食品等

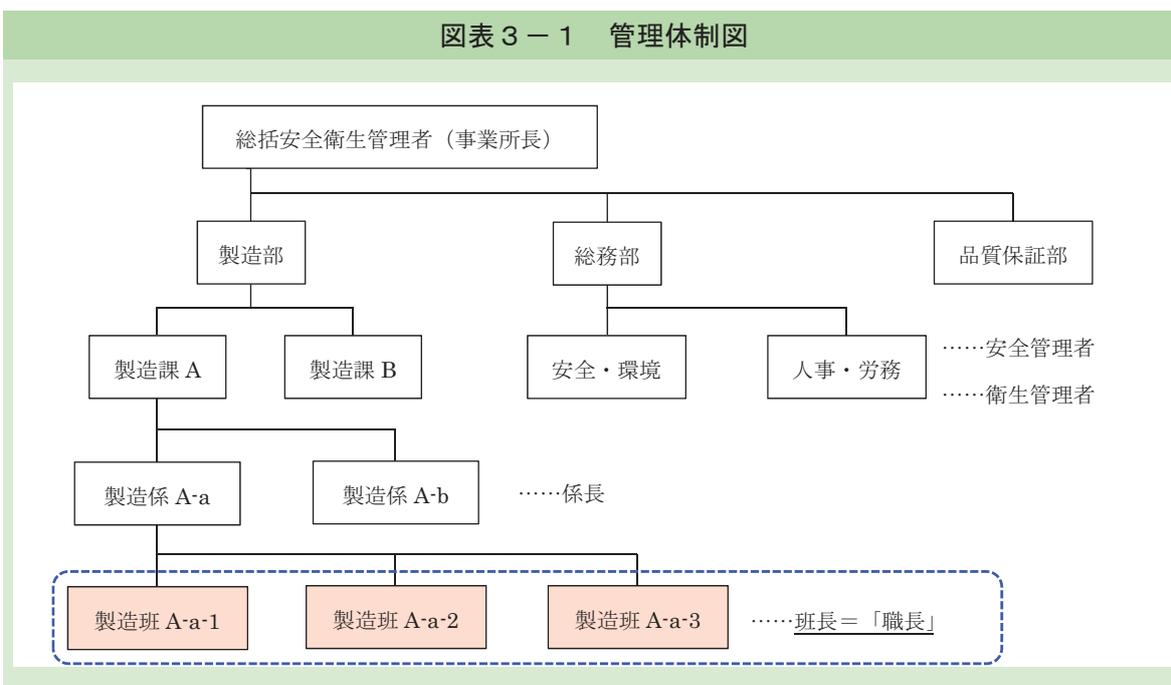
2 職長の役割と職務の内容

(1) 役割

「管理体制図」(図表3-1)における班長が職長に該当するものとして取り扱っている。

班長(=職長)は、上長(係長)の職務を補佐し、部下(班員)への指示・徹底を行う役割で、職場における労働安全衛生活動を遂行する責任と権限を有する。

図表 3-1 管理体制図



(2) 職務

- ① 部下の作業状況／不安全行動等の監督及び育成
- ② 部下に対する指示を行うとともに、始業前・月次等の点検、作業前の危険予知 (KY) 活動、作業手順の策定、自職場パトロール、リスク抽出と対策案の立案、5S、各種訓練、各種記録の作成等を部下と共に遂行する。

3 職長に対する安全衛生教育

(1) 就任時

- ① 対象者：新たに班長（＝職長）となる従業員（入社後、5～10年）
- ② 研修：職長に対する就任時の安全衛生教育（以下、本章において「職長教育」という。）
を外部機関において受講

(2) 就任後

- ① 対象者：班長（＝職長）及び同等以上の従業員
- ② 研修：階層別研修、リーダー／コーチング研修、コミュニケーション研修、聞く技術研修、財務研修等
- ③ 研修講師：研修専任講師（外部講師）
- ④ 研修スタイル：集合型研修、オンライン型研修

4 その他

労働安全衛生管理部門スタッフの力量を継続的に向上させるために必要なスキルを明確にした「労働安全衛生管理部門スタッフ スキルマップ」を作成し、スキルマップに基づいた育成を行っている。

事例2 花王株式会社

1 会社概要

- (1) 花王株式会社は、1887年（明治20年）に創業。グループ会社や海外を含めると、3万3千名を超える従業員が花王グループで働いている。
- (2) 花王グループ全体の売上高の81.7%が、「コンシューマープロダクツ事業」である。
この事業は、①カネボウ、ソフィーナ、キュレル等の「化粧品事業」、②ビオレ、エッセンシャル等の「スキンケア・ヘアケア事業」、③メリーズ、バブ、ヘルシア等の「ヒューマンヘルスケア事業」、④アタック、マジックリン等の「ファブリック&ホームケア事業」からなっている。
他方で、残りの18.3%が、「ケミカル事業」である。
- (3) 花王グループにおいては、世界各国・各地域の幅広い産業界に向けて、油脂誘導体や界面活性剤等の油脂製品、アスファルト特殊改質剤等の機能材料製品、トナーやインクジェット用インク等のスペシャリティケミカルズ製品等、多岐にわたる製品を生産している。

2 職長の役割と職務（図表3-2参照）

- (1) 部下としての班員を持つ班長（監督者レベル）を職長として取り扱っている。入社から平均10～20年目のベテラン従業員が班長（＝職長）となるケースが多い。
- (2) 班長（＝職長）の主な役割は、①生産作業における部下のマネジメント、②安全衛生活動の推進と教育訓練の担当である。
- (3) 班長（＝職長）には、上長である部長・課長や係長・推進リーダーと作業員（部下）との間の的確なコミュニケーション（指示／報告／連絡等）が求められ、法管理やリスクアセスメント、意識向上を推進できる専門性も持って、安全風土づくり、安全文化の構築に貢献することを期待されている。
- (4) 班長（＝職長）は、以下のような監督者レベルの業務を行っている（1工場の事例）。
- ① 生産作業における部下のマネジメント
 - ア 部下の体調チェック
 - イ 日々の作業計画立案と作業分担・作業指示
 - ウ 作業中、声掛けしながら進捗確認
 - エ パトロールで機械・設備等の点検、作業改善
 - オ 非常時作業時の事前打合せ、作業指示・承認、上司への結果報告
 - カ 緊急時の対応指示、処置
 - ② 安全衛生活動の推進と教育訓練の担当
 - ア ヒヤリ・ハット、改善提案の推進、指導
 - イ 新人・配転者教育
 - ウ 緊急事態訓練、人員点呼
 - エ 不安全行動への注意、指導

図表 3-2 班長（＝職長）の役割と職務（例）

機能	生産業務推進の役割と職務	労働災害を防止する取組における役割と職務
段取り・手配	<ul style="list-style-type: none"> ・メンバーの作業前体調チェックを行う。 ・「申し送り」時の各班との業務調整を行う。 ・生産計画に基づいた就業時間内の作業計画を立てる。 	
指示・指導	<ul style="list-style-type: none"> ・作業計画に基づいて作業分担を考え、始業ミーティング等で、メンバーへ作業方法・手順、注意ポイント等を踏まえて作業指示を行う。その際、メンバーの資格・力量、負荷量等を考慮し必要に応じて複数名体制をとる。 ・メンバーが行う作業について、作業前に直接又は無線ページングによる声掛けを行うとともに、同様に進捗確認を行い、必要に応じて指示を出す。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ヒヤリ・ハットメモ、改善提案の推進を指導する。 ・不安全行動をお互いに注意し合える環境づくりに努める。 ・新入社員・配転者等の教育について教育担当への助言を行う。 ・（特殊化学設備等の緊急処置訓練を推進する。）
点検・確認	<ul style="list-style-type: none"> ・法定点検・自主点検を実施する。又は点検者を指名し、点検結果を承認する。 ・パトロールで設備の健全性・異常現象の有無・トラブル予兆等の確認を行う。 ・パトロールでメンバー及び協力会社の不安全行動について是正指導を行う。 ・工事前の液抜き洗浄・電源解放等の環境設定作業について立案し実施する。又はメンバーに指示する。 ・工事の際には「現場担当者」として現場確認を行う。又は代理者を指名する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・無線ページングで人員点呼を行う（1回/2時間）。
報告・手続き・打合せ	<ul style="list-style-type: none"> ・災害・事故・異常現象・トラブル発生時には速やかに上長に連絡しメンバーを指揮して緊急処置を行う。 ・非常作業が必要となった時の作業前ミーティングの開催と上司への説明・承認依頼を行う。 ・終業の際に作業の進捗状況等を上長に報告する。 	

3 職長に対する安全衛生教育

(1) 就任時

① 就任時の安全衛生教育

班長（＝職長）への就任時の安全衛生教育については、社内もしくは外部機関で教育を行っている。社内教育では、グローバルテクノスクール（※）において職長教育を5日間実施している（座学 11.5 時間＋演習 21 時間＝ 32.5 時間のカリキュラム）。

※ グローバルテクノスクールとは、国内外のリーダー候補や職長候補を集め、職長教育や技術教育等を約7ヶ月間集中教育するスクール（35年間継続中）。

② 教育の内容は、「職長の安全衛生テキスト」（中央労働災害防止協会）に加えて、以下の内容の教育も行っている。

ア 安全の基本や規程・基準

イ 労働安全衛生マネジメントシステム

ウ 労働災害分析と対策立案手法

エ 危険予知トレーニング（KYT）

③ 講師は、基本的には、RSTトレーナー（「厚生労働省方式現場監督者安全衛生教育トレーナー」、以下同じ）が行い、演習を多くして理解を深めている。

(2) 就任後

職長への就任後は、各工場において計画された安全教育を受講する（職長以外の従業員も併せて受講）。

【安全教育の事例】3年サイクル安全教育（法やルール、リスクアセスメント、類似災害研究、危険体感、決意宣言）

1 企業概要

株式会社東芝は、総合電気メーカーとして、次のような事業を行っている。

(1) エネルギー事業

電力エネルギーの安定供給(発電・送電設備、蓄電・再生可能エネルギー設備システム等)

(2) 社会インフラ事業

上/下水道・道路・防災・放送・電波・セキュリティー・自動化機器・鉄道システム、昇降機・空調・照明(ビル・施設向け)システム等

(3) 電子デバイス事業

ディスクリート半導体・システム LSI・HDD・半導体産業機器、部品・材料の開発他

(4) デジタルソリューション事業

IoT ソリューション・AI 技術(コミュニケーション AI・アナリティクス AI)等

※ 1875年(明治8年): 田中製造所・創業

～ 1893年(明治26年): 芝浦製作所・改称

～ 1939年(昭和14年): 東京芝浦電気(株)・合併/改称

～ 1984年(昭和59年): (株)東芝・改称

～ 現在に至る

2 職長の役割と職務の内容

(1) 役割

作業長を職長に該当するものとして取り扱っている(図表3-3-1参照)。

作業長(=職長)の役割は、直接、指揮・命令をする部下に対して、指導・教育及び監督・指示を行い、自職場の不安全状態・不安全行動等を撲滅するとともに、労働災害をゼロにすることを目指した取組を行うことである。

(2) 職務

① 管理機能

部下に対する安全衛生指導、作業手順書等に関する意見具申、整理・整頓及び不安全状態・不安全行動に対する点検・整備と是正

② 統制機能

作業手順書等の励行状況の監督、機械・設備等の日常点検及び保護具の使用等の監督

③ 訓練機能

部下に対する安全衛生及び健康教育等の訓練及び法令上必要な教育・資格(危険・有害作業従事者)の受講指導

(3) 作業長(=職長)としての心構え

① 任された範囲の作業内容の習熟はもとより、部下に対して、知識・技能・態度教育を必要に応じて、絶えず指導・教育できるようにしておくこと(可能なら範囲外にも広げる)。

② 与えられた職務に対して「権限」と「責任」を持つ。「現場の職長」は、与えられた

職務については、労働安全衛生法における「事業者の措置義務」の実行責任者とみなされる場合があり、必要な措置を行わなかった場合には罰せられる場合もあること。

- ③ 部下との「良い人間関係を形成・構築する」ことが重要。そのためには、チーム・グループ・小集団等の良きリーダーとして、個々人の作業者がそれぞれの能力（力量≒知識・技能・態度・体力）をフルに発揮し、有機的にチームとして機能するよう、部下の適正配置を心掛けるとともに、気配り・気付き・声掛け等を行い、個々の仕事ぶりに対して、良いところは褒めるとともに、潜在する能力を発掘し、その可能性を伸ばすように心掛ける。そのためには、日頃の「オ・ア・シ・ス運動（挨拶運動）」の励行や「ハウ・レン・ソウ（報告・連絡・相談）」の徹底を実践し、部下に指導・教育を行うこと。

3 職長に対する安全衛生教育（図表3-3-2、図表3-3-3参照）

（1）就任時

- ① 対象者：作業長（＝職長）就任時（毎年4月に定期昇格者を対象に4～5月頃開催）
- ② 研修：階層別研修・製造社員研修において、職長教育に加えて、「作業長・技長・LE（ラインエンジニア）長研修」（任命時研修）
- ③ 研修講師：東芝人材開発（株）の階層別研修専任講師（RSTトレーナー [3名在籍]）
- ④ 研修内容：作業長任命時における節目としての安全衛生研修であり、安全衛生管理の重要性の意識付けと、関連法令に関する基本的な考え方や職務遂行に必要な基礎知識と職場適用安全衛生スキルを習得する。

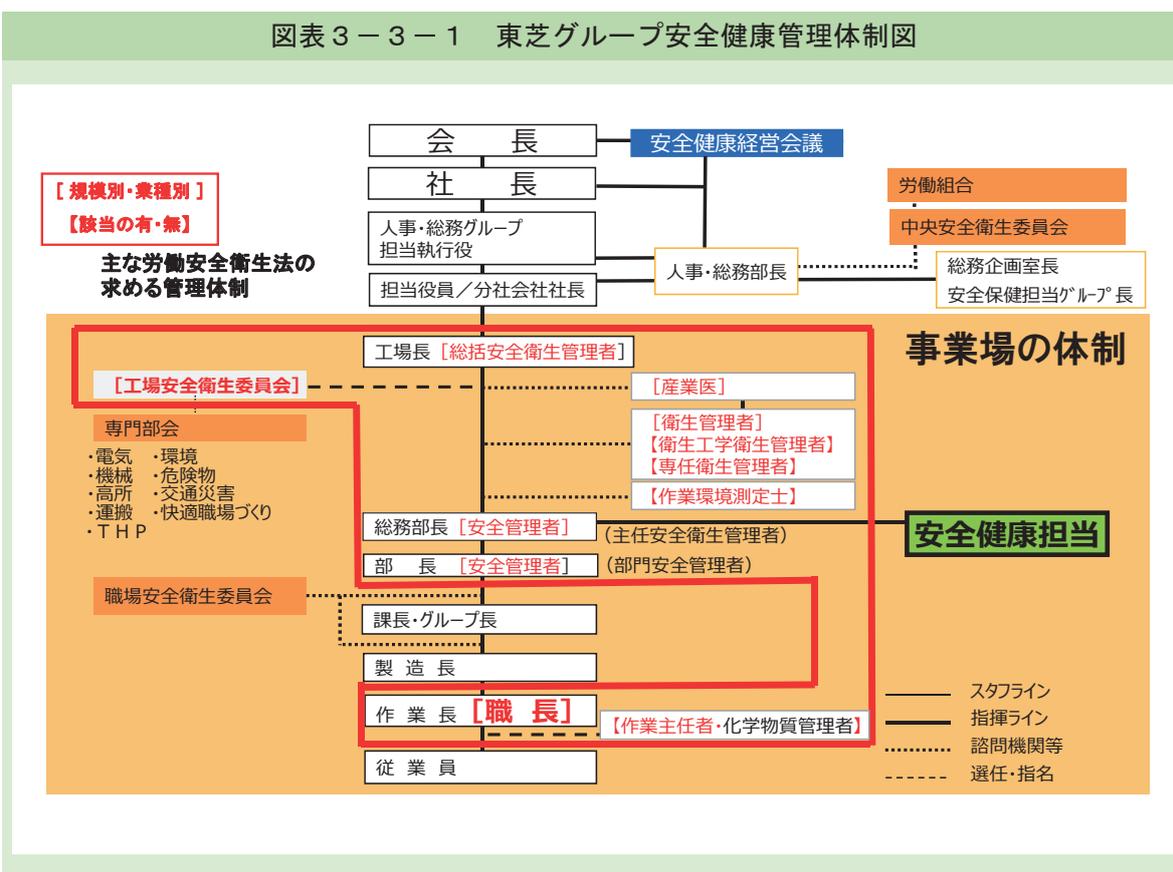
（2）就任後

- ① 対象者：作業長のうち、上位資格である製造長候補者
- ② 研修：階層別研修・製造社員研修における「PFDC（Pre-Foremen Development Course）研修」
- ③ 研修講師：東芝人材開発（株）の階層別研修専任講師
- ④ 研修内容
- ア PFDC 研修
- 近い将来、製造長となりうるために、マネジメントの基礎・基本に関わる能力を習得する。
- ・パート1（役割の認識、人間理解とリーダーシップ）
 - ・パート2（目標管理、問題解決）
 - ・パート3（労務管理、生産管理、原価管理）
 - ・パート4（安全衛生、実務基礎）
- イ PFDC 中央研修
- 管理監督者としての総仕上げと任命時のアセスメントのための研修

4 その他

東芝グループの総務部・総務安全保健担当のグループ長・課長クラス及び主任・主務クラス以上の役職者の大半は、RSTトレーナーの資格を取得しており、取引先の工場・建設現場等への入場資格として職長教育の受講履歴を求められるケースがあることから、従来から、事業所毎に、職長及び安全衛生責任者の教育を法定カリキュラムに基づいて実施している。

図表 3-3-1 東芝グループ安全健康管理体制図



図表 3-3-2 製造社員研修（その1）

製造社員研修				
	三子社員	中堅社員	作業員・技術	製造長、主幹(昇進) 課長(昇進)
新任製造長・主幹(昇進) 課長(昇進)研修			新任製造長&課長主幹研修 Part1: 基本業務 Part2: 財務分析のやり方 Part3: コーチング Part4: 人と組織	
PFDC研修			PFDC 中央研修 PFDC研修 Part1: 役割の認識 ・ 人間理解とリーダーシップ Part2: 目標管理 ・ 問題解決 Part3: 労務管理 ・ 生産管理 ・ 管理管理 Part4: 安全衛生 ・ 実験基礎	
新任作業員・技術・LE研修			新任作業員・技術・LE研修 Part1: 役割の認識と基本業務、 リーダーシップ Part2: ビジネスマナー・人権、 コミュニケーション、職場管理 Part3: 問題解決(職場改善)、 作業員としての実践行動基本 Part4: フローアップ	
職長教育		職長教育(法定教育)		
中堅社員研修	TWS-JI 仕事の拡大方 TWS-JM 改善の仕方 TWS-JR 明るい職場づくり	中堅社員研修(稼働編) 中堅社員研修(実践編)		

図表 3-3-3 製造社員研修 (その2)

<p>02DLA007 DGLHRコード</p>	<p>職長教育(法定教育)</p>	<p>02DCA007 DGLHRコード</p>	<p>新任作業長・技長・E・E長研修Part1 (役割の認識と基本業務、リーダーシップ)</p>
<p>ねらい 対象者</p> <p>作業長任命時における節目としての安全研修であり、安全意識の醸成づけとその法令に関する基本的な考え方や職務遂行に必要な基礎知識と職場適用スキルを習得する。</p>		<p>ねらい 対象者</p> <p>作業長任命時における節目としての研修であり、意識づけとその職務に関する基本的な考え方や職務遂行に必要な基礎知識と職場適用スキルを習得する。</p>	
<p>概 要</p> <ul style="list-style-type: none"> - 職長教育 1)労働安全衛生法について(第60条) 2)作業指導と指示・作業手順と改善及び直正指導 3)設備の安全化・設備改善と安全衛生点検 4)異常、災害時の措置と災害防止 		<p>概 要</p> <ul style="list-style-type: none"> - Part1 1)作業長の基本的役割の理解・職務意識 2)労務法と労務管理 3)組織力を発揮するには 4)人間理解とリーダーシップ 	
<p>期 間 2日</p>		<p>期 間 2日</p>	
<p>02DCA008 DGLHRコード</p>	<p>新任作業長・技長・E・E長研修Part2 (ビジネスマナー、人材、コミュニケーション、現場管理)</p>	<p>02DEA001 DGLHRコード</p>	<p>PFDC中央研修</p>
<p>ねらい 対象者</p> <p>作業長任命時における節目としての研修であり、意識づけとその職務に関する基本的な考え方や職務遂行に必要な基礎知識と職場適用スキルを習得する。</p>		<p>ねらい 対象者</p> <p>製造長候補者を対象にした研修。第1単位～第7単位の卒業した製造長候補者に対し、管理監督者としての能力向上と任命時のアセスメントのための研修。 *PFDC (Pre-Foreman Development Course)</p>	
<p>概 要</p> <ul style="list-style-type: none"> - Part2 1)ビジネスマナーの再確認 2)人権の基本 3)コミュニケーション・スキルアップ 4)現場管理のあり方 		<p>概 要</p> <ul style="list-style-type: none"> - 課程 A (理解力) - 課程 B (分析力) - 課程 C (表現力) - 課程 D (組織力) - 課程 E (人間力) - 課程 F (協合力) 	
<p>期 間 2日</p>		<p>期 間 3日(抜粋研修)</p>	
<p>02DEB006 DGLHRコード</p>	<p>PFDC研修Part1 (役割の認識、人間理解とリーダーシップ)</p>	<p>02DEB007 DGLHRコード</p>	<p>PFDC研修Part2 (アングーマネジメント、目標管理、問題解決)</p>
<p>ねらい 対象者</p> <p>製造長候補者を対象に、近い将来、製造長となりうるために、マネジメントの基礎・基本に関わる能力を習得する。</p>		<p>ねらい 対象者</p> <p>製造長候補者を対象に、近い将来、製造長となりうるために、マネジメントの基礎・基本に関わる能力を習得する。</p>	
<p>概 要</p> <ul style="list-style-type: none"> - Part1 1)製造長の基本的役割の認識・スキル 2)作業グループの経営理念 3)リーダーシップのあり方 4)自律的な職場の作り方 		<p>概 要</p> <ul style="list-style-type: none"> - Part2 1)目標管理の基本・進め方 2)正しい働き掛け 3)問題解決・指導改善ツール 4)アングーマネジメント 	
<p>期 間 3日</p>		<p>期 間 3日</p>	
<p>02DEB008 DGLHRコード</p>	<p>PFDC研修Part3 (労務管理、生産管理、原価管理)</p>	<p>02DEB009 DGLHRコード</p>	<p>PFDC研修Part4(安全衛生、実務基礎)</p>
<p>ねらい 対象者</p> <p>製造長候補者を対象に、近い将来、製造長となりうるために、マネジメントの基礎・基本に関わる能力を習得する。</p>		<p>ねらい 対象者</p> <p>製造長候補者を対象に、近い将来、製造長となりうるために、マネジメントの基礎・基本に関わる能力を習得する。</p>	
<p>概 要</p> <ul style="list-style-type: none"> - Part3 1)労務管理と労務三法 2)勤務管理 3)労務関係 4)設備管理 		<p>概 要</p> <ul style="list-style-type: none"> - part4 1)安全衛生管理(リスクアセスメント) 2)製造実務基礎 3)製造実務応用 4)製造実務実践 	
<p>期 間 3日</p>		<p>期 間 3日</p>	

事例4 大豊機工株式会社

1 企業概要

(1) 大豊機工株式会社は、1965年（昭和40年）3月に、兵庫県豊岡市の企業誘致第1号として「ASAHI」水道メーターの製造を開始した。現在では、OKK（株）の100%子会社として、兵庫県豊岡市において、工作機械の製造（金属加工・組立）及び水道メーター関連機器の製造・販売を行っている会社である。

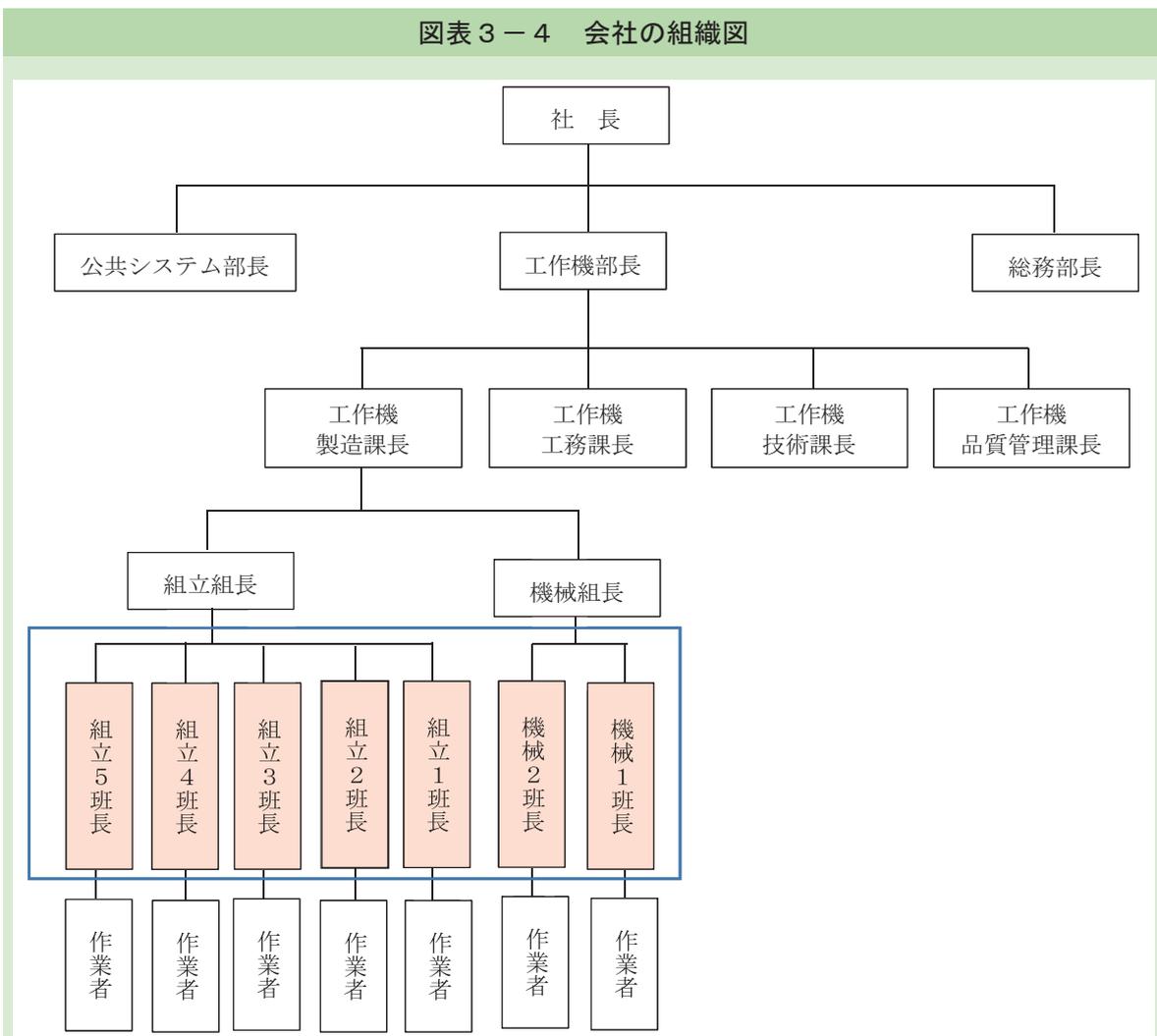
(2) 従業員数は、109名（平均年齢：41才・2019年（平成31年）4月1日現在）であり、勤務形態は、日勤（勤務：8:15～17:00 [昼休：45分]）のみ、週休2日制になっている。

会社の組織は、代表取締役・社長と取締役の管理下に、総務部（1課）、工作機部（4課・2組）、公共システム部（6課）により構成されている。

(3) 生産業務を担当する従業員（直接員）は、工作機部の工作機製造課の約40名であり、機械組の機械1・2班、組立組の組立1～5班までの合計7班の班長クラスが職長に該当する（班長のうち、1名は組長を兼務）。

なお、課長代理・課長以上が管理職になっている（図表3-4参照：班長（=職長）は青枠内）。

図表3-4 会社の組織図



2 職長の役割と職務の内容

(1) 班長(=職長)は、経験年数10年目以降の従業員の中から、経験を重視して選任しており、勤続年数は、おおむね10～20年程度となっている。

(2) 班長(=職長)の職務としては、部下の担当班員への教育及び指導を行い、効率的な業務運営を行うことと併せて、①危険作業の指導(クレーン・玉掛け他)、②作業環境測定(有機・粉塵等)の管理、③メタボリックシンドロームの指導、④救急・防災、⑤工場周辺の美化・清掃活動等について、安全管理者3名、衛生管理者1名とともにしている。

(3) 班長(=職長)の中から、有機溶剤作業主任者等も養成して、複数人選任している。

特に、会社の建物は、古い建屋構造のために、夏場等は冷房機器の効果が薄く、建屋内の最高温度が38～39℃程度に上昇することも稀にあり、熱中症対策として、各種の予防対策を展開している。今後は、班長(=職長)には、リスクアセスメントをはじめ、職場の問題点等の具体的な改善活動や改善施策の実施者としての役割を期待している。

3 職長に対する安全衛生教育

(1) 就任時

教育対象者となる班長(=職長)の人数も少ないため、社内教育は実施できず、但馬労働基準協会等が主催する職長教育(2回/年)を受講している。

(2) 就任後

① 班長(=職長)への就任後の能力向上教育は、実施していない。

② 班長(=職長)への「能力向上教育」の必要性はあると考えているが、外部の教育・研修機関が実施するものを受講するしかないので、「各企業のニーズに応じた教育カリキュラム・内容」になっていないと、受講する意味はないと感じている。

③ なお、会社の推奨する「各種教育・資格」の取得に対して「報奨金制度」を取り入れている。しかしながら、地域性もあって、「半農家庭」の従業員も多く、繁忙期の休暇対応等もあることから、資格取得や報奨金制度についての関心は高いとはいえず、精力的に取り組む従業員は少ない。

事例5 音羽電機工業株式会社

1 企業概要

(1) 音羽電機工業株式会社は、1946年（昭和21年）に引込安全器の製造・販売を行う会社として操業を開始し、2000年（平成12年）に、兵庫県尼崎市に本社を移転している。

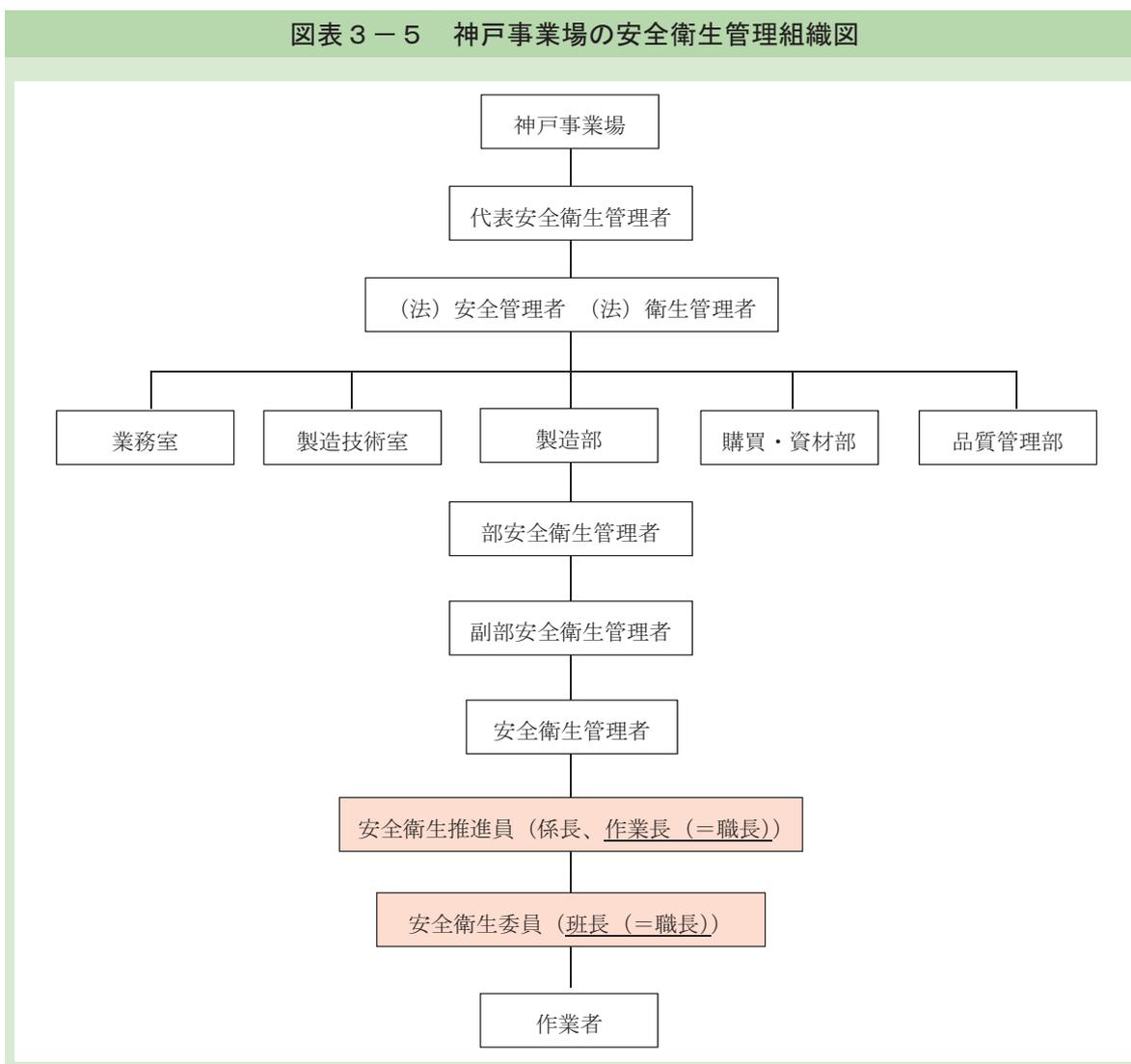
現在、行っている主な事業は、電源用避雷器、信号回線用避雷器、電話回線用避雷器、耐電トランス等の低圧サージ対策製品の開発・製造・販売等である。

3拠点の工場のほか、研究拠点として「雷テクノロジーセンター」と「デバイスセンター」があり、営業拠点は8か所にある。

(2) 従業員数は249名（契約社員を含む。派遣社員12名を含めると合計261名）であり、平均年齢は40歳代で推移している。

(3) 会社の安全衛生管理組織については、労働安全衛生法に基づく安全衛生管理体制に加えて、会社独自の安全衛生管理体制を構築しており、社長を総括安全衛生責任者、各拠点の責任者を代表安全衛生管理者とした上で、各部門に安全衛生管理者を選任している（図表3-5参照）。

図表3-5 神戸事業場の安全衛生管理組織図



2 職長の役割と職務の内容

(1) 職長の位置付け

- ① 「作業長と班長」が「職長」に該当する取扱いを行っている。班長の下には、副班長がおり、職長教育は副班長に就任した時点で受講させているが、職長の位置付けにはしていない。班長の部下は、副班長も含め 15 名程度であり、作業長は、数人の班長を束ねている。

安全衛生管理体制においては、「安全衛生推進員（係長、作業長）」－「安全衛生委員（班長）」という位置付けになっている。

- ② 「作業長と班長」(＝職長)への就任までの期間は、最短 13 年となっている。従業員は、一般的には、入社後 9 年で副班長となり、以降は能力に応じて昇進する。

(2) 職長の職務の内容

- ① 各職場において、危険予知 (KY) 活動、5S 活動、QC サークル等の小集団活動を実施する中で、各小集団のリーダーは、班長 (＝職長) を中心に持ち回りで担当しており、作業長 (＝職長) は、アドバイザー的な立場で参画している。
- ② 「作業長と班長」(＝職長) は、生産業務を自ら担当する直接員でもあり、生産作業に従事する業務の割合は、班長が 80%、作業長が 50%程度となっている。

3 職長に対する安全衛生教育

(1) 就任時

副班長就任時に、労働安全衛生法に基づく職長及び安全衛生責任者教育（尼崎労働基準協会主催）を受講させており、受講後、「向上訓練受講報告書」を提出させている。

(2) 就任後（職長のみを対象とするのではなく、全従業員も対象とするもの等）

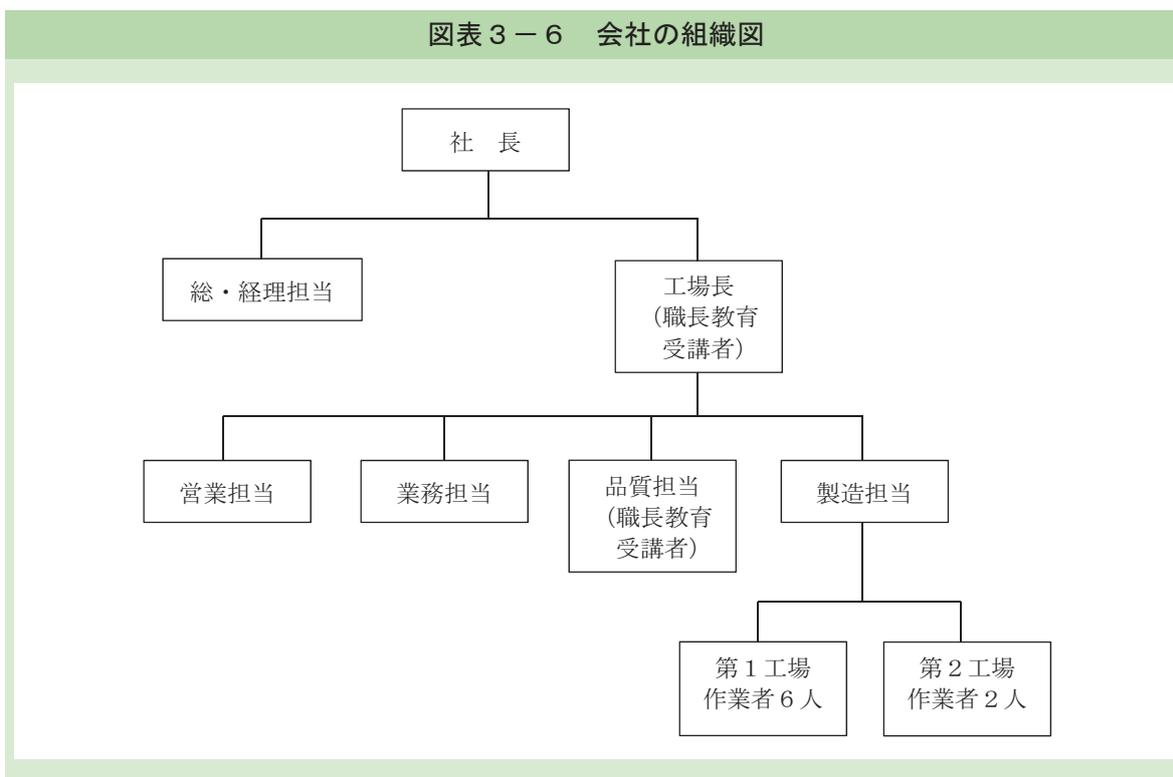
- ① 事業場毎に、過去災害事例をもとにして、根本原因まで考える教育（約 1.5 時間）を従業員全員を対象に実施している。
- ② メンタルヘルス研修については、独立行政法人労働者健康安全機構の産業保健推進センターの地域窓口（地域産業保健センター）のメンタルヘルスに関する教育を毎年全員が受講する。その際の未受講者については、カウンセリング協会の講座を受講する。また、産業医の講話等を行っており、本社以外の従業員については、テレビ会議システムを使用して受講している。
- ③ 自己啓発教育として、必要な教育を受講する（職長に限らず全従業員を対象にするものもある）。受講後、「向上訓練受講報告書」を提出して、その内容を発表している。発表の機会を設けることで、より真剣に受講する意識を高めている。

事例6 株式会社コヤマ

1 企業概要

- (1) 株式会社コヤマは、1968年（昭和43年）4月に、東京都青梅市において、精密加工製品・組立品の製造・販売、試作製品・ロボット等の部品製造・開発、東京農工大学・全国農業協同組合（JA）等との装置開発（AI・コンピュータ機器の導入による農作物の自動点滴灌水装置他）を行う会社として創業し、1999年（平成11年）12月に、現在の会社の社名に変更している。
- (2) 第1・2工場の従業員数は、15名（平均年齢:約56才、定年:65才、2019年（平成31年）4月1日現在）、勤務形態は、日勤のみであり、週休2日制、祝祭日は出勤日となっている。

図表3-6 会社の組織図



2 職長の役割と職務の内容

第1工場及び第2工場の作業員においては、社長と工場長（職長教育受講経験者）が指示した内容について、業務担当（「職長」とは位置付けてはいない。）を経由して作業指示を受けて、作業を行っている（図表3-6参照）。

なお、2名の「職長教育の受講」を経験した従業員が在職している。

3 職長に対する安全衛生教育

(1) 就任時

職長教育については、以前は、東京労働基準協会連合会の青梅労働基準協会支部や取引先である大手企業の安全衛生協力会（会員になっていた）が主催（1～2回/年間）する職長教育の研修会を受講していた。

今後は、個人々の力量を勘案して、必要があれば、職長教育を受講することにした。

(2) 就任後

「職長」への就任後の能力向上教育については、実施していない。

(3) 要望

「職長」には、「マナー」と「5S」の理解と実践が重要と思う。安全衛生は細かく紐解いても、うまく伝わらない。「マナー」、「心掛け」、「生活環境」、例えば、備品の欠品等を伝える「コミュニケーション、マナー、ルールの欠如」が見られるのが残念な状況である。どこに何が置いてあるかについても、整理・整頓した者自身でしか分からないので、しっかりした整頓と見える化が必要である。

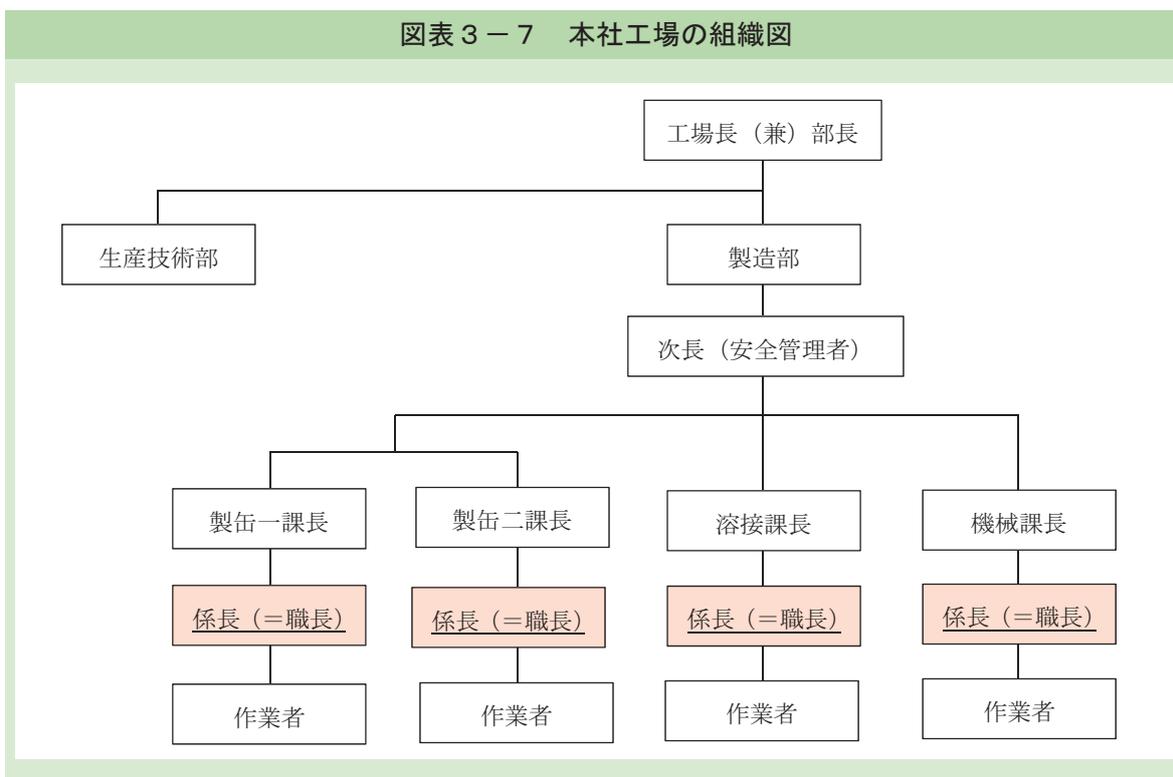
事例 7 東北大江工業株式会社

1 企業概要

東北大江工業株式会社は、1945年（昭和20年）5月に創業した会社であり、宮城県柴田郡柴田町の本社工場においては、産業用の真空・圧力容器、機器等の設計・製作（ステンレス鋼・特殊鋼加工）及び工作機械の製造・販売（金属加工・組立）を行っている（この他に、札幌工場があり、乳製品・酒類等の食品専門の工場となっている。）。

本社工場の従業員数は、85名（2019年（平成31年）4月1日現在、平均年齢：約46才、定年：60才）、勤務形態は、日勤（勤務時間：8:30～17:00、午前休憩：10:00～10:10、昼休憩：12:00～12:45、午後休憩：15:00～15:10）のみで、土曜日は隔週で休日となっている。

図表 3-7 本社工場の組織図



2 職長の役割と職務の内容

(1) 職長の位置付け（図表3-7参照）

製造部の係長が職長に該当するものとして取扱っている。従業員は、入社後、概ね10年目以降に、係長（＝職長）に昇進する。その後、（全員ではないが）5年程で課長に昇進する。また、現場での係長（＝職長）経験を活かして、優秀な方は、間接・技術職系に職種を変更し、製造部以外のスタッフ課長・部長等の管理職になる者も見られる。

(2) 職長の職務内容

係長（＝職長）は、安全衛生委員会の終了後に実施する安全衛生パトロールに同行している。また、週に1回行っている社長による全体訓示の機会に、係長（＝職長）の取組内容（安全衛生・作業計画他）の報告を行っている。

3 職長に対する安全衛生教育

(1) 就任時

係長（＝職長）への就任時の安全衛生教育については、宮城労働基準協会大河原支部等が主催する職長教育（2回／年間）を受講させている。

なお、従業員は、入社から5年を目処に、必要とする4種目程の「特別教育」・「技能講習」等について、地元の大河原労働基準協会等の主催する講習会等を受講している。

(2) 就任後

係長（＝職長）への就任後の能力向上教育については、実施していない。

なお、休業災害が発生した10年程前に、安全コンサルタントによる「管理者向け1日コース」の集中研修会に参加したことがある。

(3) 要望

係長（＝職長）に対する「能力向上教育」の必要性はあると考えるが、外部の教育研修機関を受講するしかないので、「各企業の業種・業態・規模等に応じた教育カリキュラム・内容」になっていないと、受講する意味はないと考えられる。

このため、講義の内容についてのキーワードは、とにかく、「良く分かり」、「良く理解できる」ことであり、そうでないと、外部機関を受講する意味はないと感じている。

また、講師は、外部の専門機関・労働基準協会等の講師経験者であって、安全衛生の基本を熟知している経験豊富な講師に担当していただきたいと感じている（労働安全コンサルタント・労働衛生コンサルタントや労働基準監督官OB等）。

1 企業概要

- (1) ハマプロト株式会社は、2002年（平成14年）にトヨタ自動車株式会社（以下「トヨタ自動車」）のハイブリッド車専用の電池部品工場として、愛知県みよし市で創業し、従業員数は129名で、三好ヶ丘工場と森曾工場の2工場で生産を行っている。トヨタ自動車の「プリウス」、「アクア」をはじめとするハイブリッド車の電池部品を生産し、親会社である小島プレス工業株式会社（以下「小島プレス工業」）を通じて、トヨタ自動車等に提供している。
- (2) 社員は、①部長（主査）、②次長、③課長（主担当）、④係長（担当員）、⑤班長（主任）、⑥一般という階層になっている。このうち、生産部署の「④係長（担当員）、⑤班長（主任）」が職長に該当し、「③課長（主担当）」以上が管理職になっている。
- (3) 「④係長（担当員）、⑤班長（主任）」（＝職長）には、入社後、早くも5年、平均7～8年の実務経験を積み、リーダーシップ・責任能力が適した者の中から選出した上で、昇格試験に合格した者を任命している。
- また、「④係長（担当員）、⑤班長（主任）」（＝職長）の部下の人数は、3～20名程度（部署によって様々であり、スタッフ関係の部署は少人数、生産部署は大人数）である。

2 職長の役割と職務の内容

(1) 生産業務

- ① 作業計画の立案・実行
- ② トラブルの対応
- ③ 設備の日常点検
- ④ 部下のOJT

(2) 労働災害防止業務

- ① 職場内の安全巡回
- ② 安全衛生委員会への参画（1回/月）
- ③ 安全衛生委員会からの通達内容についての担当職場内への周知徹底

(3) 品質保証業務

- ① 「品質標準書」による品質管理
- ② 部下からの品質異常の有無についての確認依頼への対応
- ③ 日々の「測定データ」による異常処置の対応
- ④ トラブル対応
- ⑤ 品質保証部署からの通達内容の周知徹底

3 職長に対する安全衛生教育

(1) 就任時

親会社である「小島プレス工業（豊田市）」内で実施される職長教育を他の子会社の新任職長と一緒に受講している。

(2) 就任後

必要に応じて、「高所作業特別教育」、「リスクアセスメント実施教育」、「安全運転指導員教育」等を、外部講習において受講している。

1 企業概要

- (1) 日吉電装株式会社は、1959年（昭和34年）に神奈川県川崎市で創業した建設機械、トラック用電装品を製造する会社である。工場は、川崎市内に1か所、相模原市内に2か所あり、従業員数は、約140名（パートタイマーを含む）である。
- (2) 会社の組織構造は、①事業部長（部長）、②副事業部長（室長、副部長）、③事業部長代理、④主任、⑤副主任、⑥一般という階層になっており、②副事業部長以上が管理職である。また、現場の「④主任」が職長に該当するものとして取扱っている（6名在籍）。
- (3) 主任（＝職長）への昇格には、「格付け評価表（全23項目（各項目は5点満点）、合計115点）」を利用し、基準点に達したものが昇格の候補者となる。候補者の格付け評価表を社長が確認した上で、必要があれば候補者本人と面談して、主任（＝職長）への昇格を決定する。

2 職長の役割と職務の内容

(1) 職長の役割

主任（＝職長）の役割と職務内容について記載された社内文書はなく、主任（＝職長）の役割については、下記「格付け評価表」の評価項目が、その役割に該当する。

また、主任（＝職長）への昇格には、ほとんどの項目で「3点（できる）」以上の評価が必要であり、これが期待される役割と言える。

（「格付け評価表」の例）

- 部署のリーダー的存在として、複数の作業者を束ねられる
- 作業に従事するために必要な知識（客先スペック等）がある
- 問題発生時、他部署と連携して処置出来る

(2) 職長の職務内容

主任（＝職長）の職務内容は、現場系と事務系とでは異なるが、現場系の主任（＝職長）については、以下のとおりである。

すなわち、現場系の主任（＝職長）については、基本的には、製作指示書によって指示された数量、納期と、図面によって指示された仕様を満足するものを製造するために、現場を指揮することであり、個別の職務内容については、職場それぞれで異なる。

安全衛生面では、職場の安全朝礼を実施し、ヒヤリ・ハット事例の収集等を行う。また、工場の安全衛生委員会に、委員として、毎月1回出席し、安全衛生委員会のメンバーとともに他部署の安全パトロールを行った上で、指摘箇所について安全衛生委員会として行うリスクアセスメントに参加する。これらについては、主任（＝職長）への就任辞令を渡す時に社長、直属上司である事業部長から口頭で伝えている。

3 職長に対する安全衛生教育

(1) 就任時

主任（＝職長）への就任時の安全衛生教育については、主任昇格（＝職長への就任）者が、少ないため社内での教育はしておらず、神奈川労務安全衛生協会が実施する職長教育

を受講している。

(2) 就任後

主任（＝職長）に対する能力向上教育は、安全衛生に特化したものは、行っていないが、社外の人材育成の専門家（中小企業診断士）による監督者教育は、随時行っている。2019年度においては、主任（＝職長）から副事業部長（室長、副部長）クラスの従業員を対象として、「管理の基本・報連相・コミュニケーション」と「業務改善」をテーマとして2回実施した。

また、主任（＝職長）に対するOJTについては、現場の主任（＝職長）は、工場の安全衛生委員会に、委員として参加することになっている。安全衛生委員会においては、最初に、委員全員で安全パトロールを実施し、委員の指摘箇所を写真撮影して会議室に戻った上で、その指摘箇所についてリスクアセスメントを実施する。その際、危険の種別、危険源の洗い出し、リスクの見積りなどについて、主任（＝職長）にも発言を促している。さらに、リスク低減措置についても、現場で実施できるものについては、主任（＝職長）を中心に実施している。

1 企業概要

- (1) 株式会社丸芝製作所は、1970年（昭和45年）4月にアルミパイプ加工業として、東京都青梅市で創業した会社であり、従業員数は9名（パート3名を含む）である。
- (2) 会社の組織形態は、①「代表取締役」、②「工場長」、③「リーダー」、④「一般社員」という階層になっている。
- (3) 勤務時間は、7時55分～17時10分となっており、休憩時間は、1時間の昼休みのほか、午前に5分、午後に10分の休憩がある。

2 職長の役割と職務の内容

- (1) 「工場長とリーダー」を職長に該当するものとして取扱っている。工場長は、工場内の生産管理から設備管理等の広範囲の業務を担当している。現在の工場長は、前任の工場長の退職後就任しており、現職に就任してから15年程度になる。
- (2) 最近、青梅商工会議所の「整理・整頓」セミナーを受講したところであり、その内容を踏まえて、現在、工場内で、加工用刃物の保管等の「整理・整頓」に取り組んでいるところである。実施に当たっては、従業員の意見等を聴取しながら取り組んでいる。

3 職長に対する安全衛生教育

(1) 就任時

「工場長とリーダー」（＝職長）は、取引先の大手企業の安全衛生協力会への加入時に、安全衛生協力会が実施する職長教育を受講している。

(2) 就任後

「工場長とリーダー」（＝職長）に対して、就任後の能力向上のための安全衛生教育は、実施していない。

なお、安全衛生活動に限ったものではないが、中小企業診断士による指導を定期的に受けている。

4 その他

安全衛生教育の講習会を受講できる機会が少なく、また、講習会の実施に関する情報が入ってこないと感じている（特に、従業員の心の変化に早く対応するために、メンタルヘルスに関するセミナーを受講したいと考えているところ）。

1 企業概要

(1) 浅川造船株式会社

浅川造船株式会社（以下「浅川造船」）は、1947年（昭和22年）に創業した会社であり、主力のケミカルタンカーの製造等の各種鋼船の建造・修理等の造船業を行っており、従業員数は450名（社内協力工を含む）である（OHSAS 18001を2017年（平成29年）に取得）。

工場は本社工場と東予工場があり、東予工場が船舶のブロックを製造、本社工場がブロック（80分割）の組立、艀装を行っている。

(2) 東予工場

従業員数は40名、関係請負会社は180名（27社）である。また、勤務形態は、8時～17時（1時間の休憩時間を含む）、週休2日制、交替制ありとなっている。

2 職長の位置付け

浅川造船（労働安全衛生法の特定元方事業者）において、元請事業者、関係請負事業者がそれぞれに設ける「事業場ごとの安全衛生管理体制」とは別に、重層下請構造の下で作業が行われる場所で作業を行う事業者すべてを包含する「その場所全体の安全衛生管理体制」として「統括安全衛生管理体制」を設定している（浅川造船（元請）：統括安全衛生責任者を選任、関係請負事業者：安全衛生責任者を選任）。

このような安全管理体制の中で、製造業務の大半は関係請負事業者が実施しているため、職長は、関係請負事業者の安全衛生責任者の一部が兼務している。

3 職長に対する安全衛生教育

特定元方事業者である浅川造船において、関係請負事業者の安全衛生責任者（兼）職長を対象にして、安全衛生教育を行っている。

(1) 就任時

職長教育を実施している。教育は、安全文化の構築の中核となるものであることから、知識の向上は当然であるが、意識の向上と実施しなければならない理由を明確にして教育をしている。

(2) 就任後

職長への就任後の安全衛生教育については、定期的に行うほか、現場において職長として力量が認められない時は随時行っている。

(3) その他

安全パトロールは、浅川造船と関係請負事業者とが合同で行い（毎週水曜日と金曜日）、水曜日の指摘事項は、即是正とし、金曜日に4S状態と是正状態を確認している。このパトロールの結果をもとに、安全衛生教育のスケジュールを作成して、どの部分の力量向上が必要かの判断を行っており、必要な安全衛生教育は、各月の中旬に実施している。

4 要望

外部で行う職長教育は受講するだけで修了となる。職長の力量確保の観点から、修了試験の実施等により、ハードルを上げてもらいたい。

1 職長の役割

(1) 大企業において職長の果たしている役割としては、生産現場における安全衛生管理のキーパーソンとして、日常の生産業務を進めるに当たっての部下に対する指導・監督の中に、安全衛生管理の視点を溶け込ませて、①作業者の力量・資格を考慮した適正配置、②作業手順書・作業指示書に基づく作業の指示、③作業指示違反や不安全行動等に対する注意指導等を行うことを通じて、安全衛生管理と生産管理を一体として行う役割を担っている事例が一般的なものとして見られた。

これに加えて、職長が、職場単位で行う各種の労働災害防止活動（危険予知（KY）活動、ヒヤリ・ハット活動、改善活動、4S（5S）活動等）の推進役の役割を担っている事例も一般的なものとして見られた。

(2) これに対して、中小企業において職長の果たしている役割としては、一部の比較的規模の大きな企業を除いて、日常の生産業務を進めるに当たっての部下に対する指導・監督の中に、安全衛生管理の視点を溶け込ませて生産管理と一体として行う役割を担っている状況は、大企業ほどには見られず、職場単位で行う各種の労働災害防止活動を推進する役割も低調なものとなっている事例が多く見られた。

(3) このような職長の果たしている役割についての大企業と中小企業との大きな差の要因としては、①企業全体としての「労働災害防止に向けての取組姿勢の差」、②労働災害防止に向けての「職長に期待する役割の差」等が挙げられるものと考えられる。

【大企業の事例】

- ① 職長は、上長（係長）の職務を補佐し、部下（班員）への指示・徹底を行う役割を担っており、職場における労働安全衛生活動を遂行する責任と権限を有するとしている事例（事例1 味の素株式会社）
- ② 職長の主な役割は、（ア）生産作業における部下のマネジメント、（イ）安全衛生活動の推進と教育訓練の担当としている事例（事例2 花王株式会社）
- ③ 職長は、直接、指揮・命令をする部下に対して、指導・教育及び監督・指示を行い、自職場の不安全状態・不安全行動等を撲滅するとともに、事故・災害をゼロにすることが役割としている事例（事例3 株式会社東芝）

【中小企業の事例】

- ① 工場長やリーダーが職長の役割を担っており、最近、商工会議所のセミナーで受講した「整理・整頓」の取組を進めている事例（事例10 株式会社丸芝製作所、従業員数9名）
- ② 社長や工場長（職長教育受講経験者）の指示内容を、業務担当者を経由して、作業指示を行っており、社長としては、職長には、マナーと5Sが重要であるとしている事例（事例6 株式会社コヤマ、従業員数15名）
- ③ 安全衛生委員会の終了後に実施する安全衛生パトロールに同行するとともに、週に1回行っている社長による全体訓示の機会に、取組内容（安全衛生・作業計画他）の報告を行っている事例（事例7 東北大江工業株式会社、本社工場の従業員数85名）

- ④ 部下の担当班員への教育及び指導を行い、効率的な業務運営を行うことと併せて、
（ア）危険作業の指導、（イ）作業環境測定管理、（ウ）メタボリックシンドロームの指導、（エ）救急・防災、（オ）工場周辺の美化・清掃活動等を、安全管理者や衛生管理者とともにしている事例（**事例4**）大豊機工株式会社、従業員数 109 名）
- ⑤ 生産業務（（ア）作業計画の立案・実行、（イ）トラブル対応、（ウ）設備の日常点検、（エ）部下の OJT）、労働災害防止業務（（ア）職場内の安全巡回、（イ）安全衛生委員会への参画、（ウ）安全衛生委員会からの通達内容についての担当職場内への周知徹底）、品質保証業務を担当している事例（**事例8**）ハマプロト株式会社、従業員数 129 名）
- ⑥ 担当する職場において、毎朝の安全朝礼やヒヤリ・ハット事例の収集を行うほか、毎月 1 回、安全衛生委員会に委員として出席して、委員会として行う安全パトロールや、その指摘事項に対して行うリスクアセスメントに参加している事例（**事例9**）日吉電装株式会社、従業員数約 140 名）
- ⑦ 危険予知（KY）活動、5S 活動、QC サークル等の小集団活動のリーダーを職長クラスの現場監督者を中心に持ち回りで担当している事例（**事例5**）音羽電機工業株式会社、従業員数 249 名）

2 職長への就任時の安全衛生教育

職長教育については、ヒアリング対象とした企業においては、大企業・中小企業を問わず、すべてのところで行われていた。

このうち、大企業においては、社内ですべて実施している企業の他に、外部機関において実施している企業、社内と外部機関の組合せにより実施している企業も見られた。

また、中小企業においては、ほとんどの企業において、地域の労働基準協会や取引先の安全衛生協力会等の外部機関において実施されていた。

3 職長の能力向上教育

- (1) ヒアリング対象とした大企業においては、すべての企業において、能力向上教育は実施されており、企業内の階層別研修の一環として実施している企業、各工場において行う安全衛生教育の中で職長以外の従業員と一緒に受講している企業も見られた。

- (2) また、ヒアリング対象とした中小企業においては、能力向上教育を実施している企業と実施していない企業とが見られた。

このうち、能力向上教育を実施している企業においては、「管理の基本・報連相・コミュニケーション」、「業務改善」、「過去災害事例をもとにして、根本原因まで考える教育」、「メンタルヘルス研修」、「自己啓発教育として必要な教育を受講する」等の教育を、他の従業員と一緒に受講している例などが見られた。

- (3) 要望

中小企業における職長の能力向上教育の要望としては、以下のようなものがあった（現在は職長の能力向上教育を実施していないが、実施の必要性はあると考えており、今後実施するに当たっての要望）。

- ① 外部機関が実施するものを受講するしかないので、「各企業の業種・業態・規模等のニーズに応じた教育カリキュラム・内容」になっていないと、受講する意味はない。

- ② 研修内容についてのキーワードは、「良く分かり」、「良く理解できる」ことであり、そうでないと、外部機関を受講する意味はない。
- ③ 職長には、「マナー」と「5S」の理解と実践が重要である。安全衛生は細かく紐解いても、伝わらない。
- ④ 講師は、外部の専門機関・労働基準協会等の講師経験者であって、安全衛生の基本を熟知している経験豊富な講師に担当していただきたい（労働安全コンサルタント・労働衛生コンサルタントや労働基準監督官 OB 等）。

4 今後の課題

中小企業においては、職長が、生産現場における労働災害防止に向けての役割を十分に果たすことができていない状況も見られたことから、労働災害防止の取組を進めるに当たって、その中核的な役割を職長が的確に果たすことができるようにするために必要な安全衛生教育の実施を促していくことが今後の課題である。

このような観点からは、職長の能力向上教育については、中小企業において労働災害防止の取組を進めるに当たって活用できるものとするとともに、中小企業の職長にとって、理解しやすい分かりやすい内容にした上で実施を促していく必要がある。

第4章 生産現場における労働災害防止に向けて職長に期待される役割

1 職長の法令上の位置付け

(1) 労働安全衛生法第60条において、『事業者は、…(中略)…新たに職務につくこととなった「職長その他の作業中の労働者を直接指導又は監督する者（作業主任者を除く。）」に対し、…(中略)…安全又は衛生のための教育を行わなければならない』とされている。

この安全衛生教育の対象者については、『職長のほか「作業中の労働者を直接指導又は監督する者」である。…(中略)…「作業中の労働者を直接指導又は監督する者」とは、「常に現場にいて、直接労働者の作業の進め方を指導、監督する立場にある者」とされている。』（労働安全衛生法の詳解—労働安全衛生法の逐条解説—）（労働調査会）

(2) また、この職長に対しては、労働安全衛生法関係法令においては、安全衛生教育を行わなければならない旨の定めがあるのみで、「職長は、安全衛生のキーマンといわれている。職長が安全衛生について理解があるか否かが、その職場や作業の安全衛生状態を大きく支配する」（労働安全衛生法の詳解—労働安全衛生法の逐条解説—）（労働調査会）とされているが、職長が果たすべき役割や具体的な職務についての法令上の定めは設けられていない。

(3) このため、本委員会においては、製造業における職長の能力向上教育として行うべき教育内容について検討するに当たっての前提として、生産現場における労働災害防止に向けて職長に期待される役割について、①製造業における労働災害の発生状況、②アンケート調査結果、③ヒアリング調査結果等を踏まえて、以下のとおり整理を行った。

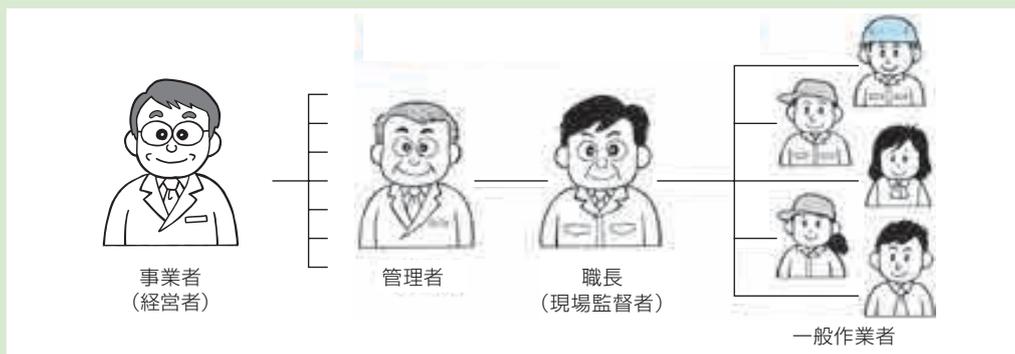
2 生産現場における職長の位置付け

(1) 生産現場のライン組織における職長の位置付け

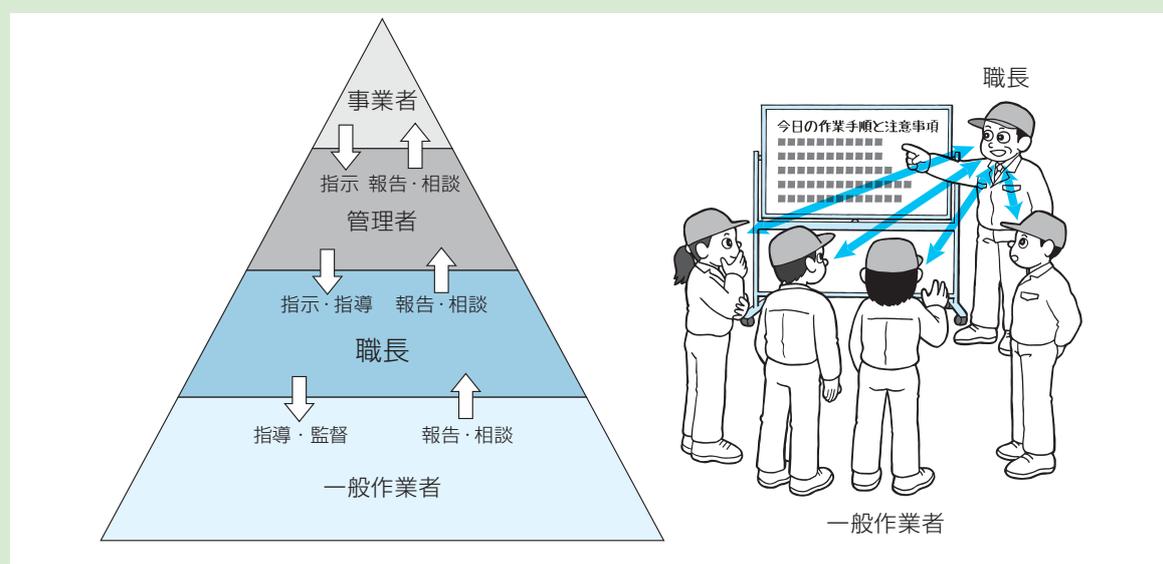
生産現場においては、①事業者（経営者）、②管理者（部長・課長等）、③職長（現場監督者）、④一般作業員等から構成される「ライン組織」を設けて、階層別の役割分担を定めた上で、生産業務が行われており、一般作業員の直近上位の現場監督者が職長に該当するのが一般的である。

この中で、職長は、生産現場における「日常の生産業務」について、事業者より委譲された権限に基づいて部下の一般作業員を指導・監督して、上司（管理者等）からの指示・支援を受けつつ、「生産計画を完遂させる実行責任者（キーパーソン）」として位置付けられている。

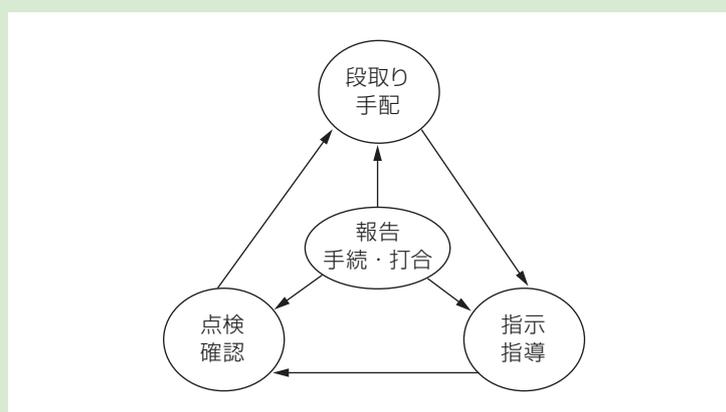
図表 4-1 生産現場におけるライン組織のイメージ



図表 4-2 ライン組織における職長の位置付け



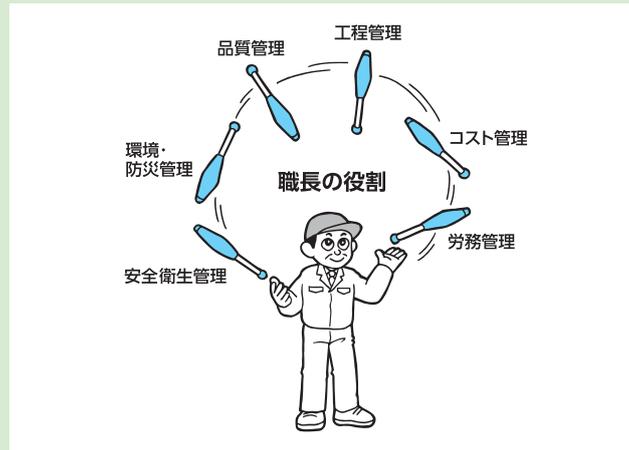
図表 4-3 職長が担当する生産業務の監督サイクル



(2) 生産現場のライン組織における職長の基本的な役割

職長は、生産現場のライン組織において担当する「日常の生産業務の実行責任者」としての役割の中で、生産業務に付随する①安全衛生管理、②環境・防災管理、③品質管理、④工程管理、⑤コスト管理、⑥労務管理等についても、生産業務と一体のものとして管理する役割を担っている。

図表 4-4 生産現場における職長の6つの役割



3 職長に期待される安全衛生管理の基本的な役割

職長に期待される安全衛生管理の基本的な役割について、①アンケート調査結果、②ヒアリング調査結果、③製造業における労働災害の発生状況等を踏まえて、以下のとおり整理を行った。

(1) アンケート調査結果

今回、行ったアンケート調査において、職長に期待する役割としては、「機械・設備や作業に潜む危険の芽を摘む先取りの安全衛生の推進者」(70.3%)を挙げる事業所が最も多く、生産業務のキーパーソンであると同時に、職場の「先取りの安全衛生管理」を行う「安全衛生管理のキーパーソン」の役割が期待されているものと認められる。

また、「生産現場における管理者と作業員とのパイプ役」(64.0%)、「職場の円滑な人間関係づくりの推進者」(62.0%)を挙げる事業所も多く、安全衛生管理に関しても、「情報管理(上司と部下とのパイプ役)」の役割が期待されているものと考えられる。

さらに、「現場の作業員を巻き込んだ安全衛生の小集団活動の推進者」(56.8%)を挙げる事業所も比較的多く、「職場における労働災害防止活動を部下と一体となって行うこと」を通じて、「部下の育成」を行いつつ、「先取りの安全衛生管理」を推進する役割が期待されていることがうかがえる。

(2) ヒアリング調査結果

今回、行ったヒアリング調査において、職長が「安全衛生管理のキーパーソン」として機能している大企業における職長の役割としては、日常の生産業務を進めていくに当たっての部下に対する指導・監督の中に、安全衛生管理の視点を溶け込ませて、安全衛生管理を生産管理と一体のものとして行う役割を担っている事例が一般的なものとして見られた。

また、大企業においては、上記のような役割と併せて、職場単位で行う各種の労働災害防止活動(危険予知(KY)活動、ヒヤリ・ハット活動、改善活動、4S(5S)活動等)の推進役の役割を担う事例が一般的なものとして見られた。

(3) 製造業における労働災害の発生状況

製造業における労働災害の発生状況を踏まえると、生産現場における「安全衛生管理のキーパーソンの役割」の具体化として、以下のような労働災害の防止に向けての取組を推進する役割を果たすことが期待されているものと考えられる。

① 機械・設備による労働災害防止に向けての取組

ア 機械・設備の導入時等にリスクアセスメントを行って、安全対策（リスク低減措置）等を講じること。

イ（上記アの実施後に残るリスクについても）作業手順書等の管理的対策、個人用保護具の使用等の作業ルールを定めて、部下に対して、繰り返し教育訓練を行って、正しい理解を促した上で、作業ルールの遵守状況を定期的に確認して、確実な遵守を確保すること。

② 労働災害の原因となる可能性のある「不安全状態」の解消と「不安全行動」の撲滅に向けての取組

ア 「不安全状態」の解消

（ア）「不安全状態」を発生させないために、機械の使用開始前点検や定期点検を確実に行って、経年劣化等によるリスクの増大の端緒を早期に見つけ出して改善していく取組

（イ）また、危険予知（KY）活動やヒヤリ・ハット活動等により、作業者の危険感受性を高めるとともに、労働災害につながる可能性のあるリスクを見つけ出して安全性を高める取組

イ 「不安全行動」の撲滅

作業を安全に行うための作業ルールを定めた上で、作業者に正しい理解を促すために繰り返し教育訓練を行うとともに、作業ルールを遵守して作業を安全に行うことのできる職場を作っていく取組

(4) まとめ

上記（1）～（3）を踏まえると、生産現場における労働災害防止に向けて職長に期待される安全衛生管理の基本的な役割は、生産現場における安全衛生管理のキーパーソンとして、「先取りの安全衛生管理」（①）が最も重要な中核的な役割として期待されるものであり、これに加えて、「情報管理（上司と部下とのパイプ役）」（②）と「部下の育成」（③）の役割も期待され、併せて、3つの役割が職長に期待される基本的な役割であると考えられる。

① 先取りの安全衛生管理

職長は、生産現場の状況を知り尽くしていることから、（ア）職場の不安全状態（職場の異常）を、リスクアセスメント、危険予知（KY）活動、定期点検等により、早期に発見して、労働災害の要因を排除すること、（イ）部下の不安全行動を撲滅していくために、安全を確保するための作業ルールを定めて、部下に対して、繰り返し教育訓練を行って、正しい理解を促した上で、作業ルールの遵守状況を定期的に確認して、確実な遵守を確保すること等の取組により、先取りの安全衛生管理を行っていくことが最も重要な中核的な役割として期待されている。

② 情報管理（上司と部下とのパイプ役）

職長は、部下の管理と職場の運営を行う立場にあり、上司（管理者等）の指示を部下（作業員等）に分かりやすく伝え、逆に、部下（作業員等）の情報を上司（管理者等）に伝えること等の安全衛生管理に関する様々な情報の整理をする役割が期待されている。

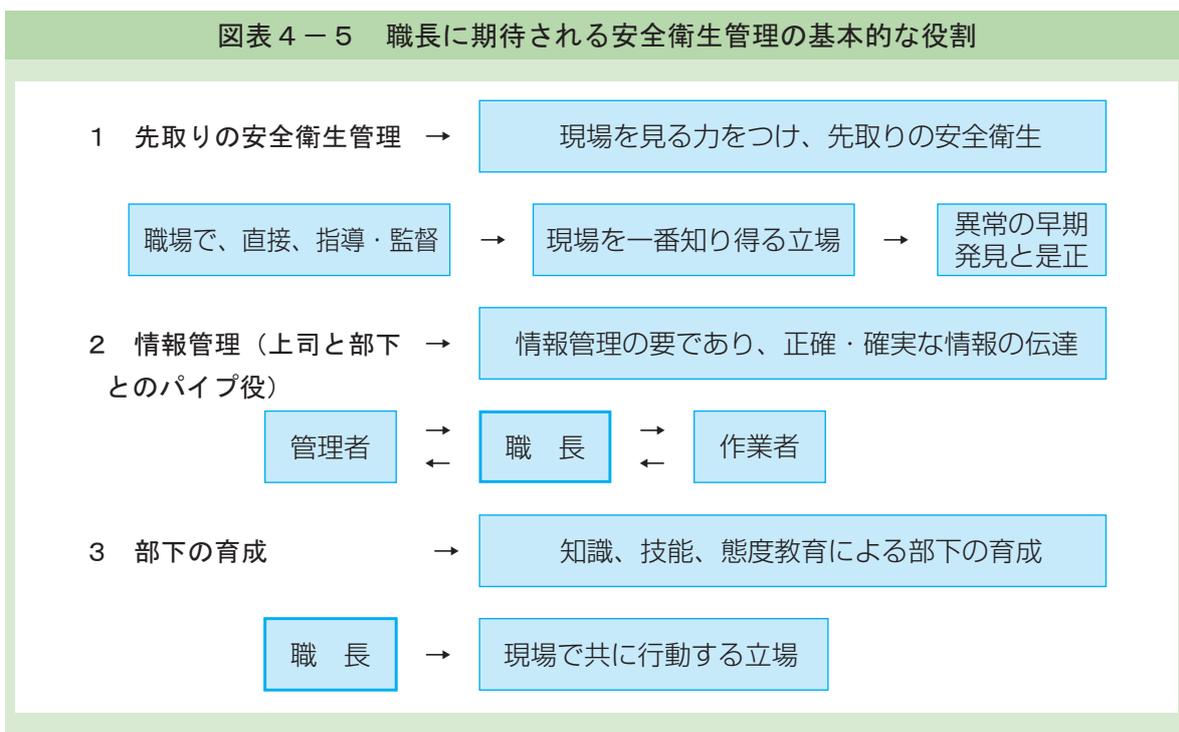
このため、職長が、安全衛生管理の情報を、正確に、かつ、迅速に処理しなければ、安全衛生管理の正確性や確実性等が損なわれることになるため、職場の安全衛生水準は、職長の連絡調整の力量に左右されることになる。

③ 部下の育成

職長は、生産現場において部下を、直接、指導・監督することから、常に、部下と行動を共にする立場にある。

このため、職長は、（ア）部下に対して作業に必要な知識、技能、態度について、直接、繰り返し、体で覚え込むまで教育・指導を行って、職務遂行能力を高めること、（イ）事業者の安全理念の部下への浸透を促して、一人ひとりの安全意識と職務規律を高めて、安全行動を自然に行うことができ、他の作業員の安全を思いやることのできる作業員を育てること等の部下の育成の役割が期待されている。

図表 4-5 職長に期待される安全衛生管理の基本的な役割



4 職長に期待される安全衛生管理の具体的な職務

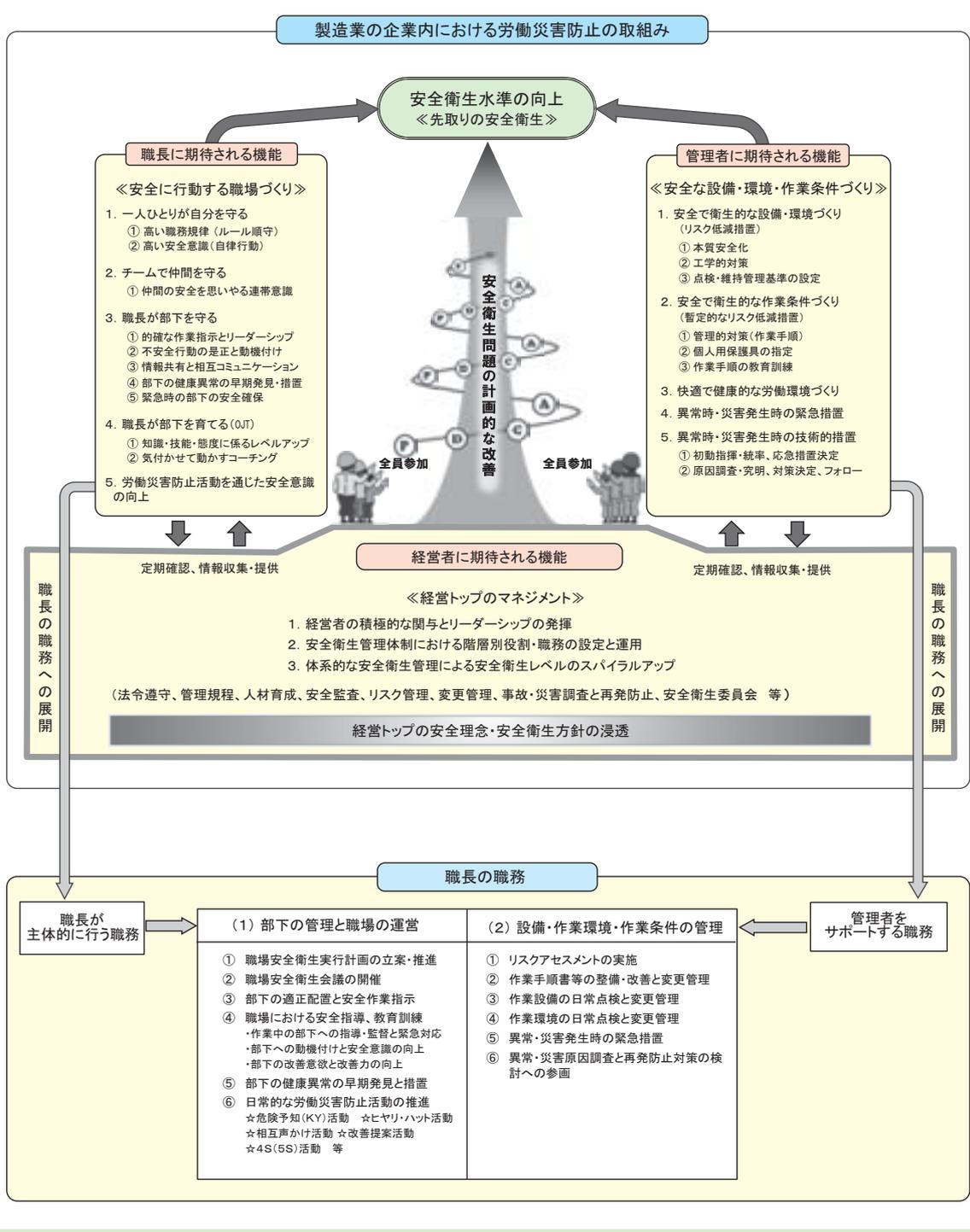
職長は、上記3の役割を果たすために、上司（管理者等）から指示や技術的支援を受けながら、生産現場での実行責任者として、担当作業に直接関連する安全衛生管理の具体的な職務を行うことが期待されている。

この職長の安全衛生管理の職務の具体的内容については、上記3の役割を的確に果たしていくことができるようにする観点から、生産現場における階層別の役割分担の中で、上司（管理者等）が担当する安全衛生管理の職務のうち、職長が担当する職場についてはゆだねるな

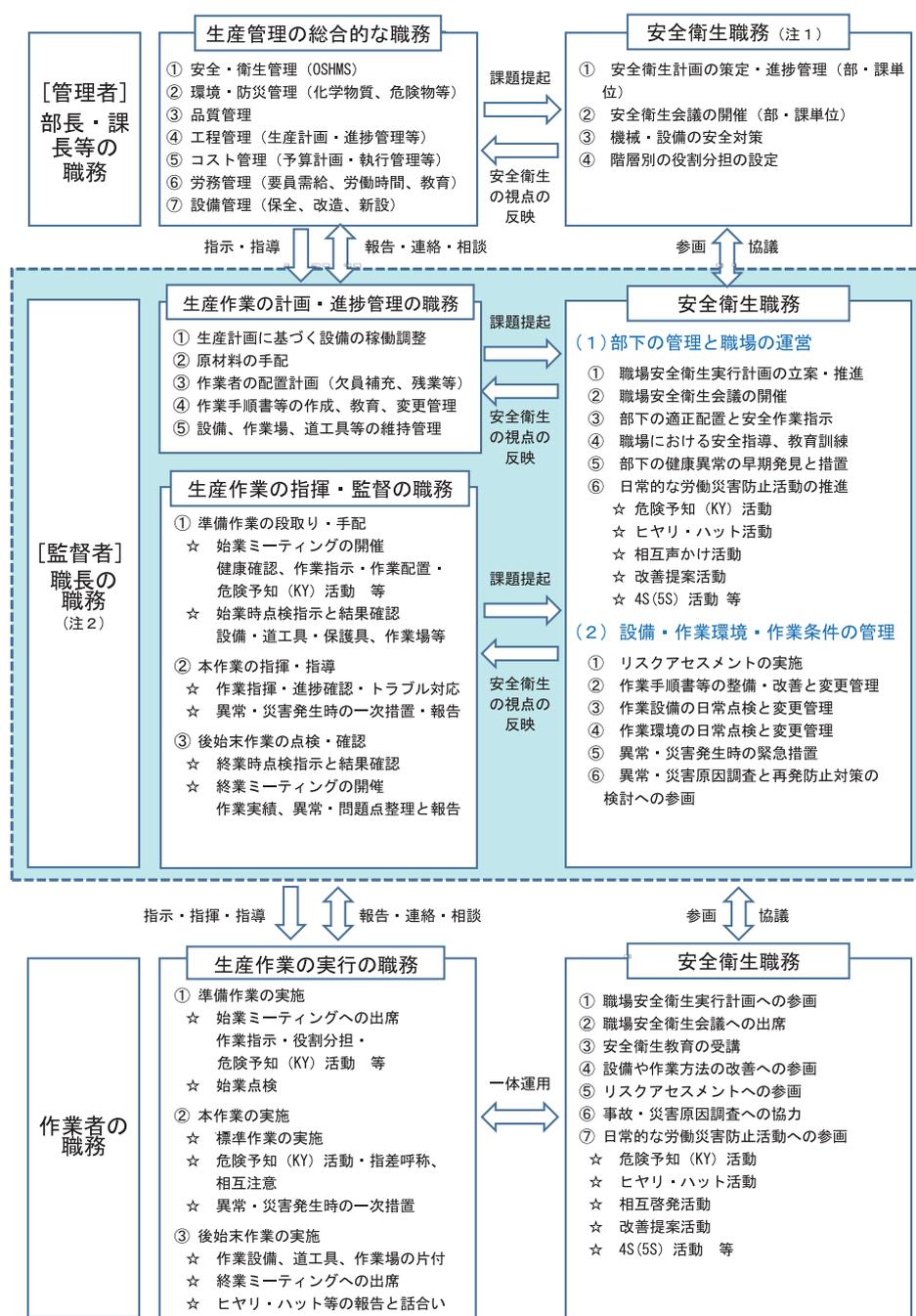
ど、その職務の一部を職長が分掌することによって、職長が担当する職務の具体的な内容を定めることが必要である（ライン管理者の安全衛生管理の職務については、P 99 参照）。

その際、職長が担当する職務を確実に果たしていくことができるようにするためには、担当する職務の内容を明確にすることが必要であり、大手企業において見られるように、安全衛生管理規程等の中で、職長が担当する安全衛生管理の職務の具体的な内容を定めることが望ましい（職長の安全衛生管理の職務の具体例については、図表 4-6-1、図表 4-6-2 参照）。

図表4-6-1 「製造業の企業内における労働災害防止の取組」と「職長の職務」の具体例



図表 4-6-2 生産現場における職長の職務（具体例）



(注1) 安全管理者・衛生管理者の職務を分掌する部課単位の責任者。職長の職務については、管理者が担当する安全衛生管理の職務のうち、職長の担当する職場についてはゆだねるなど、その職務の一部を職長が分掌することによって、定める必要がある。

(注2) 「職長」の職務は、「監督者」の「生産作業の指揮・監督の職務」を中核とするが、労働災害防止の観点からは、生産管理に安全衛生管理を溶け込ませて一体のものとして実施することが効果的であることから、管理者の担当する安全衛生職務の一部を分掌して、「安全衛生職務」も併せて担当することが必要である。

また、事業所内の階層別の役割分担において、「生産作業の計画・進捗管理の職務」についても「職長」の職務とされている場合がある。

生産現場におけるライン管理者（部長・課長等）の安全衛生管理の職務（参考）

生産現場のライン管理者（部長・課長等）が安全管理者又は衛生管理者に選任されている場合については、安全管理者又は衛生管理者として担当することになる職務が、ライン管理者（部長・課長等）としての安全衛生管理の職務となる。

また、安全管理者又は衛生管理者の職務の一部を分掌している場合については、当該分掌している職務が、ライン管理者（部長・課長等）としての安全衛生管理の職務となる。

なお、安全管理者及び衛生管理者の具体的な職務については、下記において整理しているので、参考にされたい。

1 安全管理者の職務

(1) 職務

安全管理者の職務は、総括安全衛生管理者の職務とされる事項（下記参照）のうち、安全に係る技術的事項とされている（労働安全衛生法第11条第1項）。

また、安全管理者は、作業場等を巡視し、設備、作業方法等に危険のおそれがあるときは、直ちに、その危険を防止するため必要な措置を講じなければならないとされている（労働安全衛生規則第6条第1項）。

<総括安全衛生管理者の職務>

総括安全衛生管理者の職務は、安全管理者、衛生管理者又は労働安全衛生法第25条の2第2項の規定により技術的事項を管理する者（救護技術担当者）の指揮を行うとともに、次の業務を統括管理することとされている（労働安全衛生法第10条）。

- ① 労働者の危険又は健康障害を防止するための措置に関すること。
- ② 労働者の安全又は衛生のための教育の実施に関すること。
- ③ 健康診断の実施その他健康の保持増進のための措置に関すること。
- ④ 労働災害の原因の調査及び再発防止対策に関すること。
- ⑤ 安全衛生に関する方針の表明に関すること。
- ⑥ 労働安全衛生法第28条の2第1項又は第57条の3第1項及び第2項の危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置に関すること。
- ⑦ 安全衛生に関する計画の作成、実施、評価及び改善に関すること。

(2) 権限

安全管理者が、その職務を十分に遂行するためには、安全措置をなし得る権限が与えられていなければならないことから、「事業者は、安全管理者に対し、安全に関する措置をなし得る権限を与えなければならない」（労働安全衛生規則第6条第2項）とされている。

この「安全に関する措置」とは、労働安全衛生法第11条第1項の規定により安全管理者が行うべき措置をいい、具体的には、次のごとき事項を指すものである（昭和47年9月18日基発第601号の1）とされている。

- ① 建設物、設備、作業場所又は作業方法に危険がある場合における応急措置又は適当な防止の措置（設備新設時、新生産方式採用時等における安全面からの検討を含む。）
- ② 安全装置、保護具その他危険防止のための設備・器具の定期的点検および整備
- ③ 作業の安全についての教育及び訓練
- ④ 発生した災害原因の調査及び対策の検討
- ⑤ 消防および避難の訓練
- ⑥ 作業主任者その他安全に関する補助者の監督
- ⑦ 安全に関する資料の作成、収集及び重要事項の記録
- ⑧ その事業の労働者が行う作業が他の事業の労働者が行う作業と同一の場所において行われる場合における安全に関し、必要な措置

2 衛生管理者の職務

(1) 職務

衛生管理者の職務は、総括安全衛生管理者の職務とされる事項（上記1（1）参照）のうち、衛生に係る技術的事項とされている（労働安全衛生法第12条第1項）。

また、衛生管理者は、少なくとも毎週1回作業場等を巡視し、設備、作業方法又は衛生状態に有害のおそれがあるときは、直ちに、労働者の健康障害を防止するため必要な措置を講じなければならないとされている（労働安全衛生規則第11条第1項）。

(2) 権限

「事業者は、衛生管理者に対し、衛生に関する措置をなし得る権限を与えなければならない」（労働安全衛生規則第11条第2項）とされている。

この「衛生に関する措置」とは、労働安全衛生法第12条第1項の規定により衛生管理者が行うべき措置をいい、具体的には、次のごとき事項を指すものである（昭和47年9月18日基発第601号の1）とされている。

- ① 健康に異常のある者の発見及び処置
- ② 作業環境の衛生上の調査
- ③ 作業条件、施設等の衛生上の改善
- ④ 労働衛生保護具、救急用具等の点検及び整備
- ⑤ 衛生教育、健康相談その他労働者の健康保持に必要な事項
- ⑥ 労働者の負傷及び疾病、それによる死亡、欠勤及び移動に関する統計の作成
- ⑦ その事業の労働者が行う作業が他の事業の労働者が行う作業と同一の場所において行われる場合における衛生に関し必要な措置
- ⑧ その他衛生日誌の記載等職務上の記録の整備等

第5章 製造業における職長の能力向上教育のカリキュラムの策定

1 基本的な考え方

(1) 教育カリキュラムの策定

職長に対する安全衛生教育については、厚生労働省が示す「安全衛生教育等推進要綱」においては、就任時に加えて、定期（おおむね5年ごと）に実施すべきものとされており、当該業務に関連する労働災害の動向、技術革新等の社会経済情勢、事業場における職場環境の変化等に対応した能力向上教育を実施すべきものとされている。

今回、実施したアンケート調査においては、職長に対する能力向上教育を「行っている」事業所は40.8%にとどまっており、具体的な教育内容や教育方法等を盛り込んだ教育カリキュラムが定められていないことが、職長の能力向上教育が十分に普及していないことの要因となっているのではないかと考えられる。

その一方で、職長に対して、能力向上のための安全衛生教育を行うことが「必要だと思う」事業所は87.0%と、ほとんどの事業所において職長に対する能力向上教育は必要とされているものと認められる。また、その必要とする理由としては、「職長は、作業員の安全衛生の確保のために重要な役割を担っており、現場のリーダーとして必要な力量を確実に身に付けさせる必要があるため」（86.1%）とする事業所が非常に多く、生産現場における安全衛生管理のキーパーソンとしての役割を担わせるため、職長の能力向上教育の実施についての高いニーズが認められる。

このような現状を踏まえると、職長の能力向上教育の普及促進を図っていくためには、生産現場において職長に期待される役割をより一層レベルアップさせて果たすことができるようにするために必要となる具体的な教育内容や教育方法等を盛り込んだ教育カリキュラムを策定して、事業者に対して実施を促していくことが必要である。

(2) 製造業における職長の能力向上教育として行うべき教育内容

① 生産現場における労働災害防止に向けて職長に期待される安全衛生管理の役割については、生産現場における安全衛生管理のキーパーソンとして、(ア)「先取りの安全衛生管理」、(イ)「情報管理（上司と部下とのパイプ役）」、(ウ)「部下の育成」の3つが基本的な役割である。

このため、職長の能力向上教育においては、生産現場において職長に期待される役割をより一層レベルアップさせて果たすことができるようにするために必要となる教育を行うという基本的な考え方に基づいて、職長の能力向上教育として行うべき教育内容の整理を行った。

なお、今回、実施したアンケート調査においては、職長に対する能力向上のための安全衛生教育として最も「必要だと思う」教育内容としては、中小規模事業所においては、「現場指導力」（34.2%）が最も多くなっており（大規模事業所においても、リスクアセスメント（37.6%）に次いで2番目（31.8%））、「必要だと思う」教育内容としては、職長の役割に応じた安全衛生の知識・ノウハウと部下に対する指導・監督をパッケージにした教育内容が想定されていると考えられることから、上記の基本的な考え方にも沿うものとなっている。

② また、上記①の基本的な考え方を踏まえて、製造業における職長の能力向上教育として行うべき具体的な教育内容については、以下のような考え方に基づいて整理を行った。

ア 職長の能力向上教育は、職長への就任後、一定期間を経過した後に実施するものであることから、教育を実施するに当たっては、まず、最初に、生産現場における労働災害防止に向けて職長に期待される役割（（ア）「先取りの安全衛生管理」、（イ）「情報管理（上司と部下とのパイプ役）」、（ウ）「部下の育成」）について再認識を促すことが必要である。

イ その上で、職長の中核的な役割である「先取りの安全衛生管理」の役割を的確に担うことができるようにするために、製造業における労働災害の発生状況を概観することを通じて、労働災害防止に向けての取組の推進について動機付けを行うことが必要である。

また、2006年（平成18年）のリスクアセスメントの努力義務化から10年あまりが経過して、労働安全衛生マネジメントシステム（OSHMS）の国際規格（ISO 45001、JISQ 45001）の発行や、日本独自の安全衛生活動を取り入れた日本版労働安全衛生マネジメントシステム（JISQ 45100）の制定等も相まって、生産現場においては「リスク」の考え方が着実に浸透してきていることから、「リスク」の基本的考え方を踏まえた上で、職長として行うべき労働災害防止活動を推進することができるようにするための教育を行うことが必要である。

さらに、今回、実施したアンケート調査においては、「リスクアセスメント」（33.2%）が、能力向上のための安全衛生教育として最も「必要だと思う」教育内容として挙げる事業所が最も多いものの1つであることから、職場においてリスクアセスメントを実施するに当たって、職長が中核的な役割を担う「危険源の特定」や「残留リスクの管理」等に重点をおいて教育を行うことが必要である。

ウ その他、「情報管理（上司と部下とのパイプ役）」や「部下の育成」の役割を果たすためには、労働災害防止に関する知識・ノウハウに加えて、部下に対する指導力の向上を促していくことが必要であり、今回のアンケート調査においても、「リーダーシップ」（23.0%）、「コミュニケーション」（20.5%）等についても、「必要だと思う」教育内容として挙げる事業所が多く、これらのニーズにも対応できるように必要な教育を行っていく必要がある。

エ 加えて、異常時や災害発生時（以下「異常時等」という。）において職長に期待される役割を再確認することにより、このような事態に直面しても沈着冷静に対応できるようにすることや、法令改正の動向に関する教育を通じて、労働災害防止に向けての各種の取組を進める安全衛生行政の動向に的確に対応することができるようにすることも必要である。

オ 他方で、生産現場において、職長が中心となって推進する労働災害防止活動については、（ア）安全衛生実行計画の作成・実施、（イ）職場巡視、（ウ）危険予知（KY）活動、（エ）ヒヤリ・ハット活動、（オ）4S（5S）活動等の幅広い専門的内容のものがあ、事業者の安全衛生教育ニーズについても多種多様なものがあることから、個別具体的なニーズに対応した多種多様な幅広い専門の安全衛生教育を柔軟に行うことができるようにすることも必要である。

2 製造業における職長の能力向上教育のカリキュラム

(1) 能力向上教育の実施の時期

製造業に係る事業者は、職長に対し、新たにその職務に就くこととなった後おおむね5年ごと及び機械設備等を大幅に変更した時に、能力向上教育を行うこととする。

(2) 実行カリキュラム

能力向上教育の実施に際しては、教育目標を定めた上で、図表5-1（P 105 参照）に示す要件を満たすカリキュラム（以下「実行カリキュラム」という。）を以下の①及び②に留意して策定することとする。実行カリキュラムの合計時間は360分以上とすることとする。

- ① 図表5-1に掲げる科目のうち「職長として行うべき労働災害防止及び労働者に対する指導又は監督の方法に関すること」の範囲及び時間について

実行カリキュラムにおいては、当該科目における範囲「A 基本項目」の時間を120分以上とすることとする。また、必要に応じて、当該科目における範囲「B 専門項目」から教育目標に沿った項目を選択し、実施することとする。

- ② 図表5-1に掲げる科目のうち「グループ演習」の範囲及び時間について

実行カリキュラムにおいては、当該科目について、①の科目に係る範囲のうち「B 専門項目」から選択している場合に限り、この「B 専門項目」に関連する項目を選択し、120分以上行うこととする。

(3) 講師の要件

安全衛生団体等が能力向上教育を実施する場合は、以下の①～③に掲げる者の中から講師を充てることとする。ただし、(2) ①の科目に係る範囲のうち「B 専門項目」を選択する場合においては、当該「B 専門項目」に係る能力向上教育については、④に掲げる者を講師として充てることとする。

なお、事業者が能力向上教育を実施する場合についても、同様の取扱いとすることが望ましいこととする。

- ① 「職長等教育講師養成講座及び職長・安全衛生責任者教育講師養成講座について」（平成13年3月26日付け基発第177号厚生労働省労働基準局長通知。以下「第177号通達」という。）による職長等教育講師養成講座又は職長・安全衛生責任者教育講師養成講座を修了した者

- ② 「建設業における安全衛生責任者に対する教育及び職長等教育講師養成講座等のカリキュラムの改正について」（平成18年5月12日付け基発第0512004号厚生労働省労働基準局長通知）による改正前の第177号通達（以下「旧第177号通達」という。）による職長等教育講師養成講座を修了した者（旧第177号通達の記の3により所定の科目を受講した者を含む。）であって、第177号通達の別紙1の表の左欄に掲げる科目4のうち「(1) 危険性又は有害性等の調査の方法」及び「(2) 危険性又は有害性等の調査の結果に基づき講ずる措置」に相当する項目を受講した者又は旧第177号通達による職長・安全衛生責任者教育講師養成講座を修了した者（旧第177号通達の記の3により所定の科目を受講した者を含む。）であって、第177号通達の別紙2の表の左欄に掲げる科目

4のうち「(1) 危険性又は有害性等の調査の方法」及び「(2) 危険性又は有害性等の調査の結果に基づき講ずる措置」に相当する項目を受講した者

- ③ 上記①又は②に掲げる者と同等以上の知識及び経験を有すると認められる者
- ④ 労働安全コンサルタント、労働衛生コンサルタント、労働災害防止団体法（昭和39年法律第118号）第12条第1項に規定する安全管理士及び衛生管理士等、(2)①の科目に係る範囲のうち「B 専門項目」に係る項目について十分な専門的知識及び経験を有すると認められる者

(4) 受講者数の要件

安全衛生団体等が能力向上教育を実施する場合にあつては、当該能力向上教育の一回当たりの受講者は50人以下とすることとする。また、科目「グループ演習」は、受講者をそれぞれ10人以下のグループに分けて実施することとする。

(5) 修了証等

安全衛生団体等が能力向上教育を実施した場合には、当該能力向上教育の修了者に対してその修了を証する書面を交付するとともに、教育修了者名簿を作成して、これを実行カリキュラムと合わせて3年間以上保管することとする。

なお、事業者が能力向上教育を実施した場合についても、同様に記録を作成し、保管することが望ましいこととする。

図表5—1 実行カリキュラムの要件

科 目	範 囲	時 間
(1) 職長として行うべき労働災害防止及び労働者に対する指導又は監督の方法に関すること	A 基本項目（必須） (A1) 職長の役割と職務 (A2) 製造業における労働災害の動向 (A3) 「リスク」の基本的考え方を踏まえた職長として行うべき労働災害防止活動 (A4) 危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置 (A5) 異常時等における措置 (A6) 部下に対する指導力の向上（リーダーシップなど） (A7) 関係法令に係る改正の動向	120分以上
	B 専門項目（選択） (B1) 事業場における安全衛生活動 (B2) 労働安全衛生マネジメントシステムの仕組み (B3) 部下に対する指導力の向上（コーチング、確認会話など）	必要な時間
(2) グループ演習	C 以下の項目のうち1以上について実施すること。 (C1) 職長の職務を行うに当たっての課題 (C2) 事業場における安全衛生活動（危険予知訓練など） (C3) 危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置 (C4) 部下に対する指導力の向上（リーダーシップ、確認会話など）	120分以上
合 計		360分以上

3 製造業における職長の能力向上教育のガイドライン

本委員会において策定した職長の能力向上教育のカリキュラムに基づいて、事業者及び安全衛生団体等において教育を実施するに当たって、職長のより一層のレベルアップのためには、どのような教育が必要であるのかを知っていただくための参考として、職長の能力向上教育として行うべき具体的な教育内容等について、「製造業における職長の能力向上教育のガイドライン」として取りまとめたので、以下において、提示する。

また、事業者及び安全衛生団体等において、職長の能力向上教育を実施するに当たって策定する実行カリキュラムの具体例については、参考資料1（P 203）において例示しているので、参照されたい。

図表5—2 製造業における職長の能力向上教育のガイドラインの「参照目次」

科 目	範 囲
(1) 職長として行うべき労働災害防止及び労働者に対する指導又は監督の方法に関すること	A 基本項目（必須） (A 1) 職長の役割と職務 (☞ P 108 参照) (A 2) 製造業における労働災害の動向 (☞ P 114 参照) (A 3) 「リスク」の基本的考え方を踏まえた職長として行うべき労働災害防止活動 (☞ P 118 参照) (A 4) 危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置 (☞ P 126 参照) (A 5) 異常時等における措置 (☞ P 141 参照) (A 6) 部下に対する指導力の向上（リーダーシップなど） (☞ P 148 参照) (A 7) 関係法令に係る改正の動向 (☞ P 155 参照)
	B 専門項目（選択） (B 1) 事業場における安全衛生活動 (☞ P 159 参照) (B 2) 労働安全衛生マネジメントシステムの仕組み (☞ P 171 参照) (B 3) 部下に対する指導力の向上（コーチング、確認会話など） (☞ P 172 参照)
(2) グループ演習	C 以下の項目のうち1以上について実施すること。 (C 1) 職長の職務を行うに当たっての課題 (☞ P 182 参照) (C 2) 事業場における安全衛生活動（危険予知訓練など） (☞ P 184 参照) (C 3) 危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置 (☞ P 187 参照) (C 4) 部下に対する指導力の向上（リーダーシップ、確認会話など） (☞ P 193 参照)

（１）職長として行うべき労働災害防止及び労働者に対する指導又は監督の方法に関すること

「職長として行うべき労働災害防止及び労働者に対する指導又は監督の方法に関すること」の科目は、「A 基本項目」と「B 専門項目」の２つの項目により構成されている。

このうち、「A 基本項目」は、職長に期待される役割（①「先取りの安全衛生管理」、②「情報管理（上司と部下とのパイプ役）」、③「部下の育成」）について、より一層レベルアップさせて果たすことができるようにするために不可欠な安全衛生教育を内容とするものである。

また、「B 専門項目」は、生産現場において、職長が中心となって推進する労働災害防止活動（（ア）安全衛生実行計画の作成・実施、（イ）職場巡視、（ウ）危険予知（KY）活動、（エ）ヒヤリ・ハット活動、（オ）4S（5S）活動等）に関する事業者の安全衛生教育ニーズには多種多様なものがあることから、このようなニーズに対応するために、必要に応じて、必要な専門の安全衛生教育を選択して実施することとするものである。

A 基本項目

「A 基本項目」は、職長の役割をより一層レベルアップさせて果たしていくために不可欠と考えられる次の7項目（職長のレベルアップのための重点項目）について、2時間以上の教育時間を充てて教育を行うものである。

なお、教育項目ごとに、「教育内容」の「具体的な教育内容の例示」として記載している内容については、一般的に想定されるものを例示的に記載しているものである。

A 基本項目

- (A 1) 職長の役割と職務 (☞ P 108 参照)
- (A 2) 製造業における労働災害の動向 (☞ P 114 参照)
- (A 3) 「リスク」の基本的考え方を踏まえた職長として行うべき労働災害防止活動
(☞ P 118 参照)
- (A 4) 危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置 (☞ P 126 参照)
- (A 5) 異常時等における措置 (☞ P 141 参照)
- (A 6) 部下に対する指導力の向上（リーダーシップなど） (☞ P 148 参照)
- (A 7) 関係法令に係る改正の動向 (☞ P 155 参照)

A 1 職長の役割と職務

1 教育のねらい

職長に期待される役割を的確に果たすことができる職長を育てるためには、その前提として、自らに期待される役割を明確に認識することが必要不可欠である。

このため、職長に期待される役割についての明確なイメージを持つことができるようにすることにより、期待される役割を的確に果たすことができる職長を育てる。

2 教育内容

職長に期待される役割は、生産現場における安全衛生管理のキーパーソンとして、労働災害防止に向けての①「先取りの安全衛生管理」が中核的な役割であり、これに加えて、②「情報管理（上司と部下とのパイプ役）」、③「部下の育成」の役割が期待され、併せて、3つの役割が職長に期待される基本的な役割であることを再確認した上で、この3つの役割をより一層レベルアップさせて取り組んでいくことについて動機付けを行う。

<具体的な教育内容の例示>

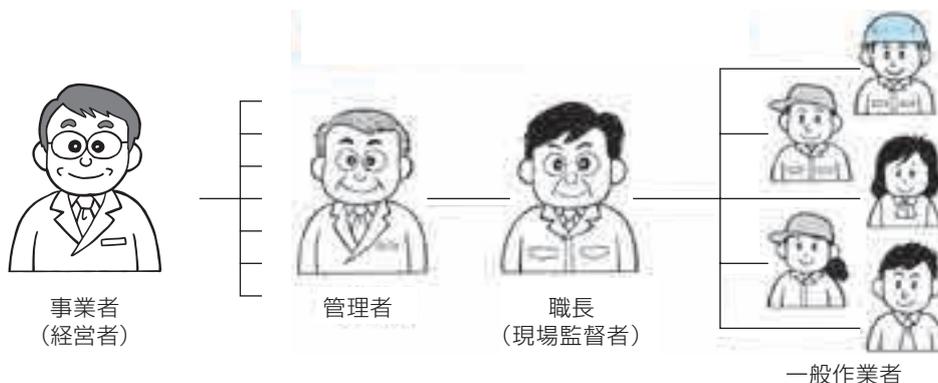
1 生産現場における職長の位置付け

(1) 生産現場のライン組織における職長の位置付け

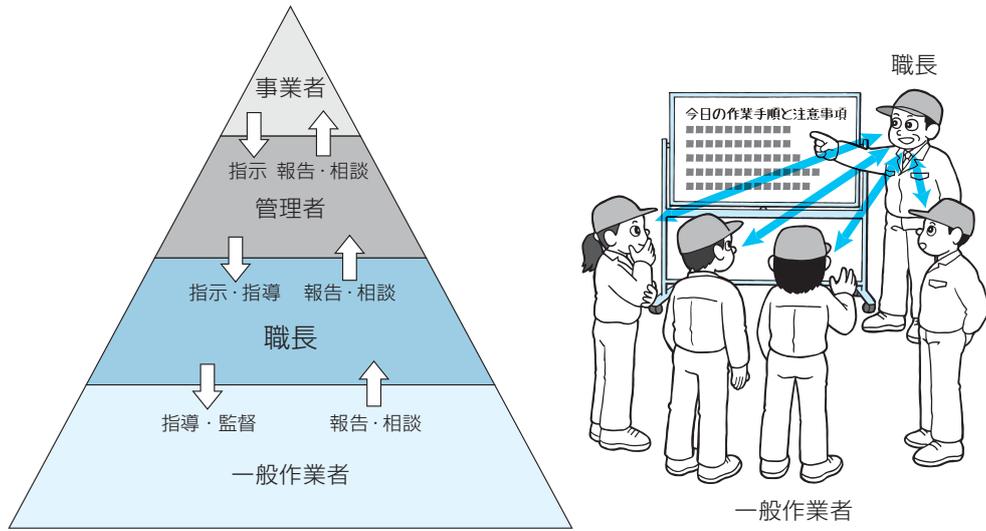
生産現場においては、①事業者（経営者）、②管理者（部長・課長等）、③職長（現場監督者）、④一般作業員等から構成される「ライン組織」を設けて、階層別の役割分担を定めた上で、生産業務が行われており、一般作業員の直近上位の現場監督者が職長に該当するのが一般的である。

この中で、職長は、生産現場における「日常の生産業務」について、事業者より委譲された権限に基づいて部下の一般作業員を指導・監督して、上司（管理者等）からの指示・支援を受けつつ、「生産計画を完遂させる実行責任者（キーパーソン）」として位置付けられている。

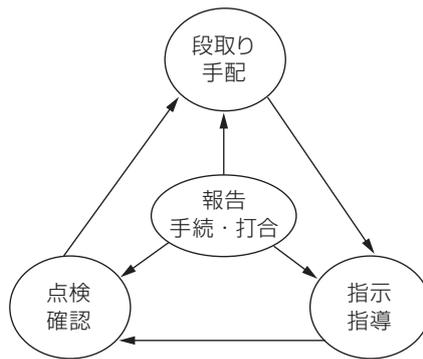
図表 A 1 - 1 生産現場におけるライン組織のイメージ



図表 A 1 - 2 ライン組織における職長の位置付け



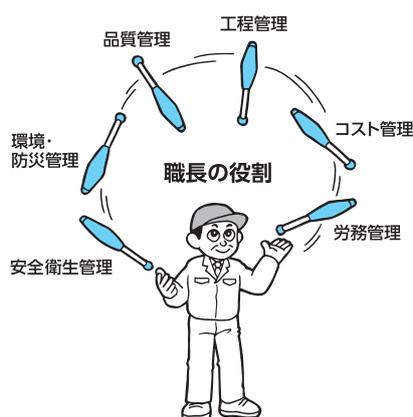
図表 A 1 - 3 職長が担当する生産業務の監督サイクル



(2) 生産現場のライン組織における職長の基本的な役割

職長は、生産現場のライン組織において担当する「日常の生産業務の実行責任者」としての役割の中で、生産業務に付随する①安全衛生管理、②環境・防災管理、③品質管理、④工程管理、⑤コスト管理、⑥労務管理等についても、生産業務と一体のものとして管理する役割を担っている。

図表 A 1 - 4 生産現場における職長の6つの役割



2 職長に期待される安全衛生管理の基本的な役割

生産現場における労働災害防止に向けて職長に期待される安全衛生管理の基本的な役割は、生産現場における安全衛生管理のキーパーソンとして、「先取りの安全衛生管理」

(①) が最も重要な中核的な役割として期待されるものであり、これに加えて、「情報管理（上司と部下とのパイプ役）」(②) と「部下の育成」(③) の役割も期待され、併せて、3つの役割が職長に期待される基本的な役割であると考えられる。

① 先取りの安全衛生管理

職長は、生産現場の状況を知り尽くしていることから、(ア) 職場の不安全状態（職場の異常）を、リスクアセスメント、危険予知（KY）活動、定期点検等により、早期に発見して、労働災害の要因を排除すること、(イ) 部下の不安全行動を撲滅していくために、安全を確保するための作業ルールを定めて、部下に対して、繰り返し教育訓練を行って、正しい理解を促した上で、定期的に遵守状況を確認して、確実な遵守を確保すること等の取組により、先取りの安全衛生管理を行っていくことが最も重要な中核的な役割として期待されている。

② 情報管理（上司と部下とのパイプ役）

職長は、部下の管理と職場の運営を行う立場にあり、上司（管理者等）の指示を部下（作業員等）に分かりやすく伝え、逆に、部下（作業員等）の情報を上司（管理者等）に伝えるなど、安全衛生管理に関する様々な情報の整理をする役割が期待されている。

このため、職長が、安全衛生管理の情報を正確に、かつ、迅速に処理しなければ、安全衛生管理の正確性や確実性等が損なわれることになるため、職場の安全衛生水準は、職長の連絡調整の力量に左右されることになる。

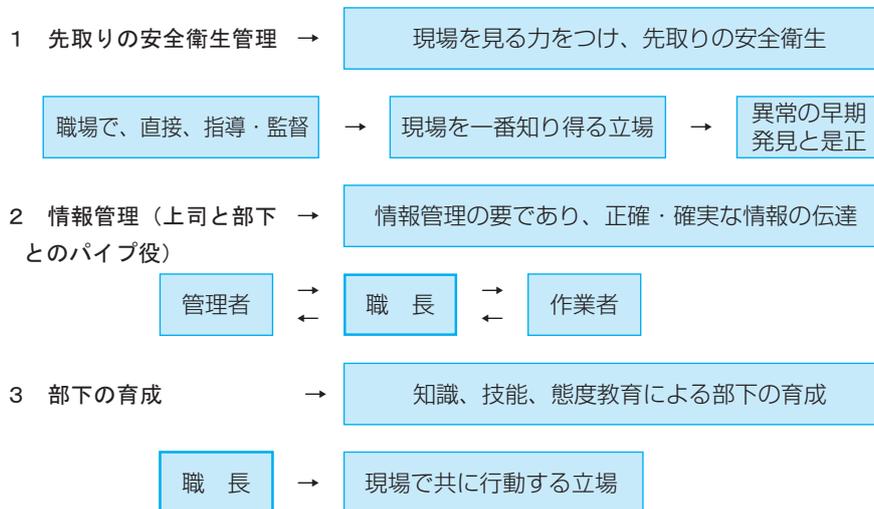
③ 部下の育成

職長は、生産現場において部下を直接指導・監督することから、常に、部下と行動を共にする立場にある。

このため、職長は、(ア) 部下に対して作業に必要な知識、技能、態度について、直接、繰り返し、体で覚え込むまで教育・指導を行って、職務遂行能力を高めること、(イ)

事業者の安全理念の部下への浸透を促して、一人ひとりの安全意識と職務規律を高め、安全行動を自然に行うことができ、他の作業者の安全を思いやることのできる作業者を育てること等の、部下の育成の役割が期待されている。

図表 A 1 - 5 職長に期待される安全衛生管理の基本的な役割



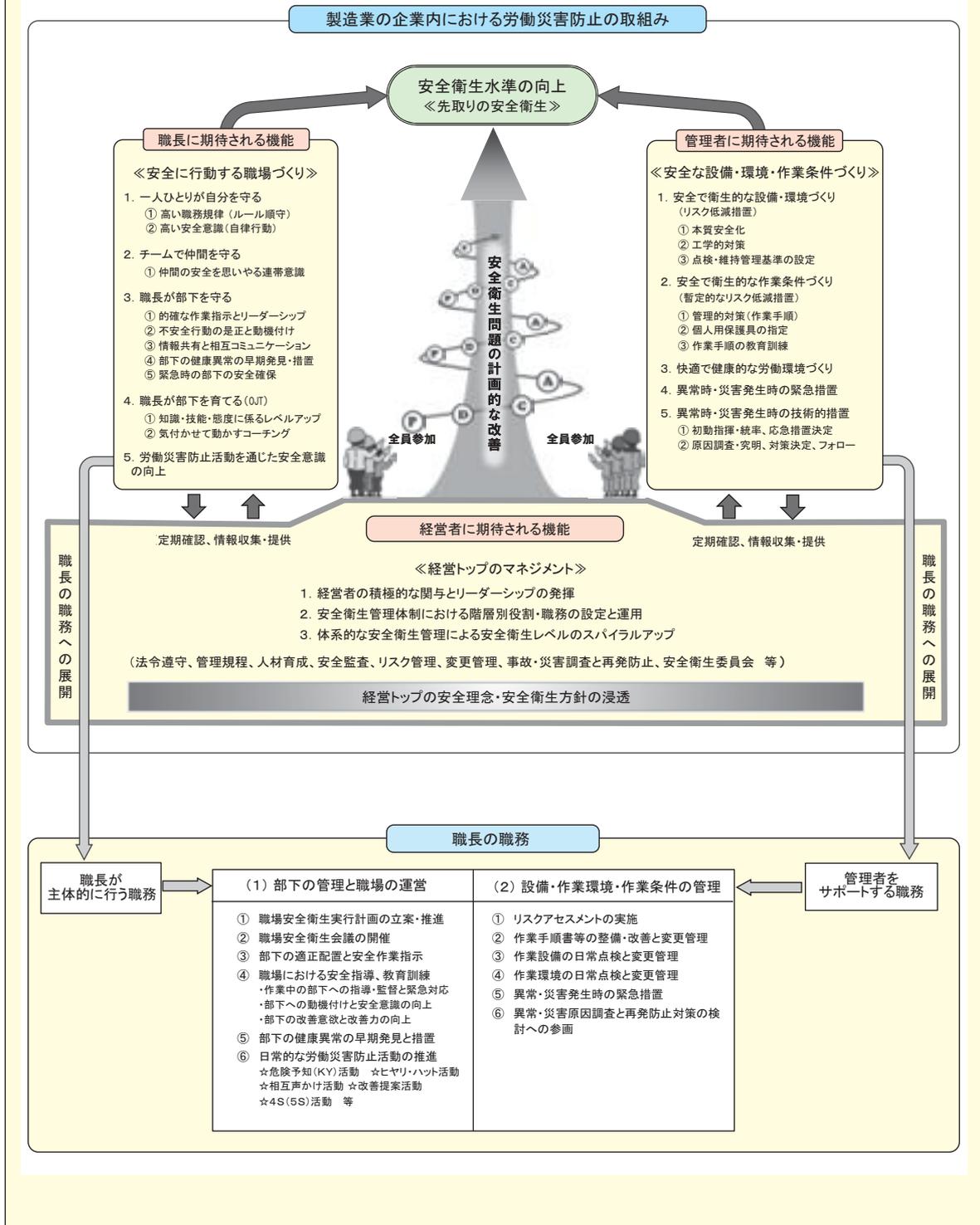
3 職長に期待される安全衛生管理の具体的な職務

職長は、上記2の役割を果たすために、上司（管理者等）から指示や技術的支援を受けながら、生産現場での実行責任者として、担当作業に直接関連する安全衛生管理の具体的な職務を行うことが期待されている。

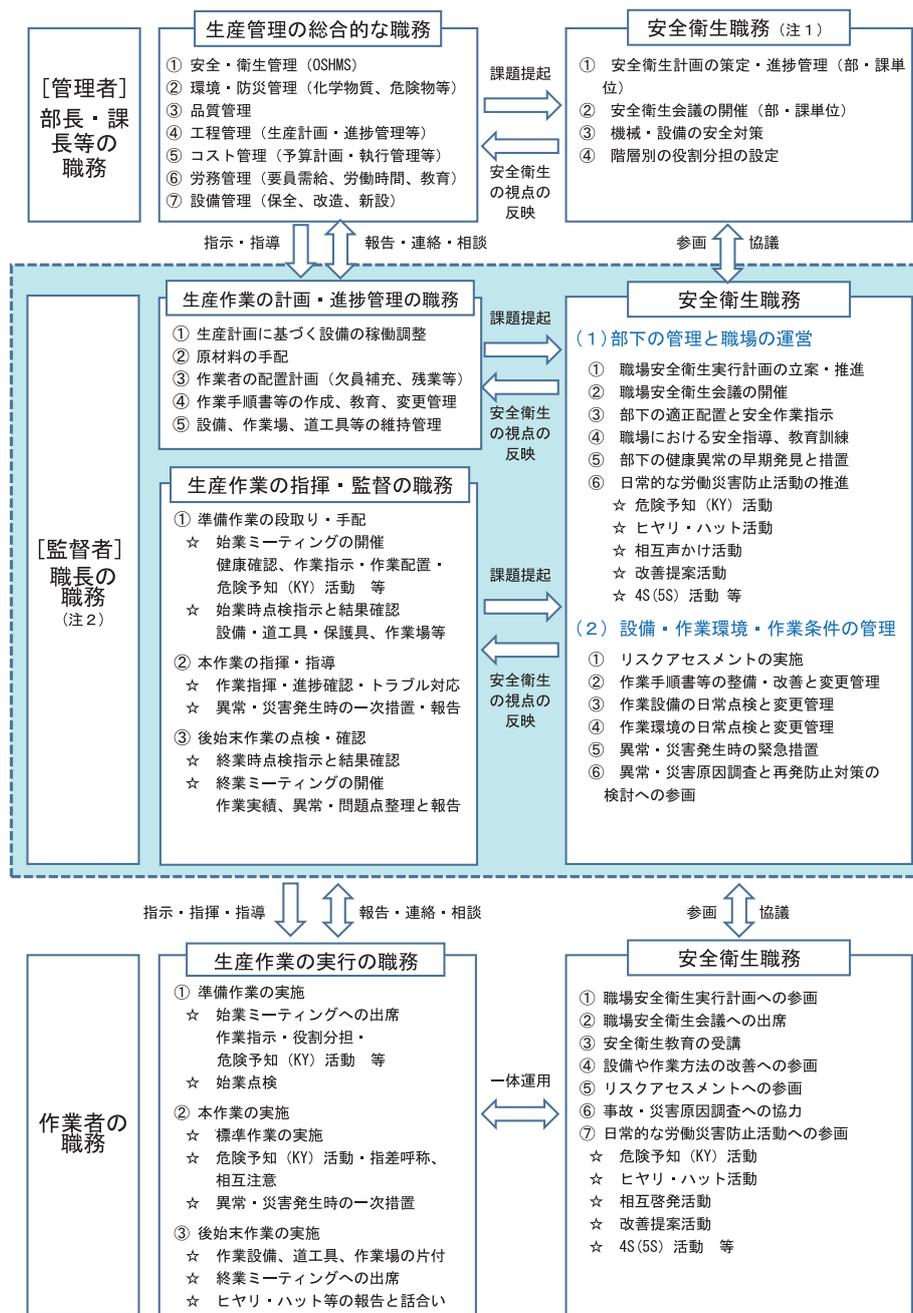
この職長の安全衛生管理の職務の具体的内容については、上記2の役割を的確に果たしていくことができるようにする観点から、生産現場における階層別の役割分担の中で、上司（管理者等）が担当する安全衛生管理の職務のうち、職長の担当職場についてはゆだねるなど、その職務の一部を職長が分掌することによって、職長が担当する職務の具体的内容を定めることが必要である。

その際、職長が担当する職務を確実に果たしていくことができるようにするためには、担当する職務の内容を明確にすることが必要であり、大手企業において見られるように、安全衛生管理規程等の中で、職長が担当する安全衛生管理の職務の具体的な内容を定めることが望ましい（職長の安全衛生管理の職務の具体例については、図表 A 1 - 6 - 1、図表 A 1 - 6 - 2 参照）。

図表 A 1 - 6 - 1 「製造業の企業内における労働災害防止の取組」と「職長の職務」の具体例



図表 A 1 - 6 - 2 生産現場における職長の職務（具体例）



（注1）安全管理者・衛生管理者の職務を分掌する部課単位の責任者。職長の職務については、管理者が担当する安全衛生管理の職務のうち、職長の担当する職場についてはゆだねるなど、その職務の一部を職長が分掌することによって定めることが必要である。

（注2）「職長」の職務は、「監督者」の「生産作業の指揮・監督の職務」を中核とするが、労働災害防止の観点からは、生産管理に安全衛生管理を溶け込ませて一体のものとして実施することが効果的であることから、管理者の担当する安全衛生職務の一部を分掌して、「安全衛生職務」も併せて担当することが必要である。

また、事業所内の階層別の役割分担において、「生産作業の計画・進捗管理の職務」についても「職長」の職務とされている場合がある。

A 2 製造業における労働災害の動向

1 教育のねらい

製造業における労働災害の発生状況を概観することを通じて、製造業における労働災害は、「はさまれ・巻き込まれ」災害や「機械・設備」による災害が多く、その原因となる「不安全状態」と「不安全行動」の解消に向けて取り組んでいくことのできる職長を育てる。

2 教育内容

製造業における労働災害の発生状況のデータ等に基づいて、労働災害発生の動向と主要な課題についての理解を促すことにより、職長としての担当職場における労働災害防止の取組の推進について動機付けを行う。

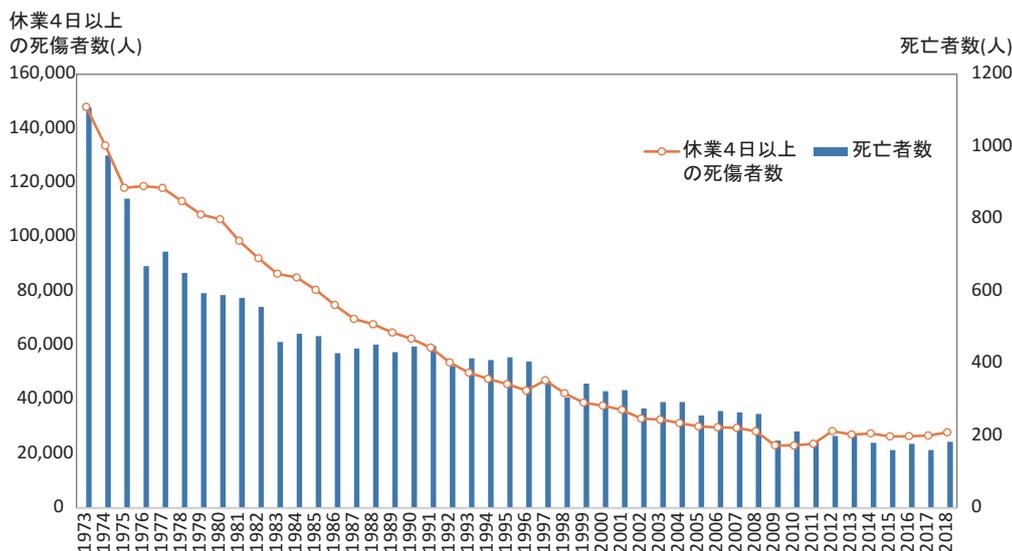
<具体的な教育内容の例示>

1 製造業における労働災害の動向

製造業の労働災害発生状況は、1972年（昭和47年）の労働安全衛生法の制定直後には、労働災害の大幅な減少が見られるなど、国における法令に基づく各種の安全対策の義務付けと事業者における労働災害防止に向けての自主的な努力とが相まって、2010年（平成22年）頃までは、労働災害の減少傾向が続いてきた。

しかしながら、2011年（平成23年）以降においては、労働災害の減少傾向に下げ止まりの状況が見られるようになってきている。

図表 A 2 - 1 製造業における労働災害の推移



(資料出所) 休業4日以上の死傷者数：2011年までは、「労災保険給付データ及び労働者死傷病報告（労災非適）」、2012年以降は、「労働者死傷病報告」（厚生労働省）

死亡者数：「死亡災害報告」（厚生労働省）

(注) 2011年の死亡者数については、東日本大震災を直接の原因とするものを除いた人数である。

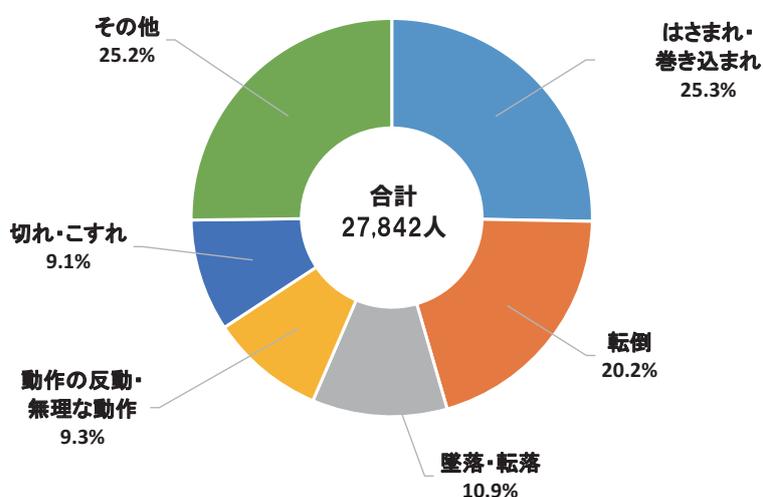
2 製造業における労働災害の発生原因等

(1) 労働災害の「事故の型別」・「起因物別」の状況

製造業における労働災害は、死傷災害、死亡災害ともに、①「はさまれ・巻き込まれ」災害が多いこと、②「機械・設備」によるものが多いこと等の労働災害の発生原因等についての理解を促すことにより、これらの労働災害の防止に向けての取組の推進について動機付けを行う。

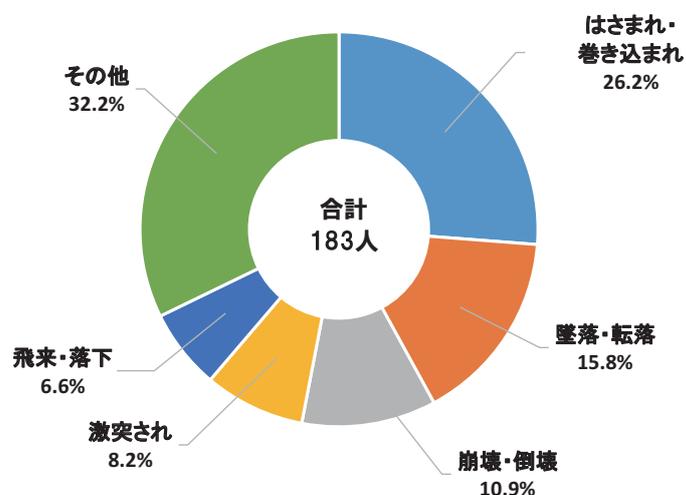
また、「転倒」、「墜落・転落」、「動作の反動・無理な動作（腰痛等）」の労働災害も多いことから、これらの労働災害の防止に向けての取組の推進についても、併せて動機付けを行う。

図表 A 2 - 2 製造業における事故の型別の死傷者数（休業 4 日以上、2018 年）



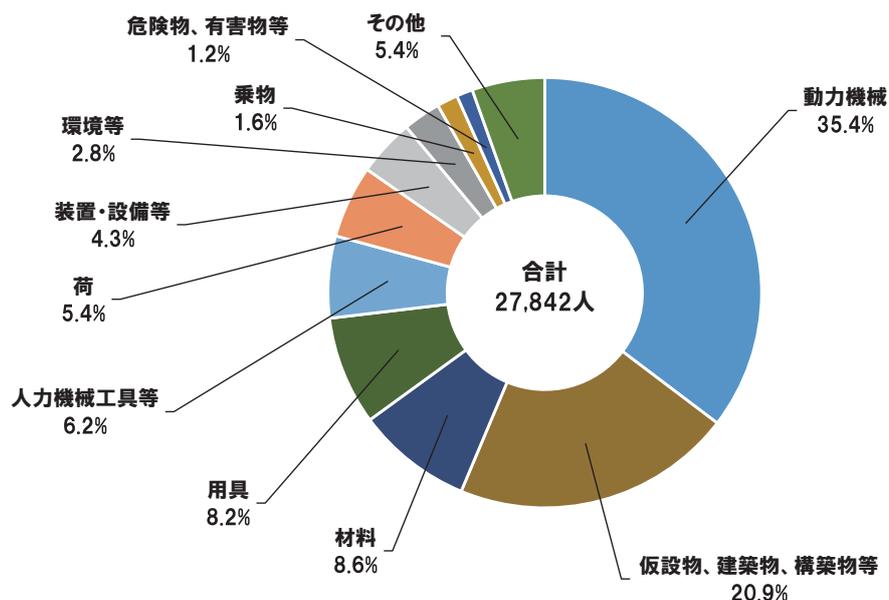
(資料出所) 「労働者死傷病報告」(厚生労働省)

図表 A 2 - 3 製造業における事故の型別の死亡者数（2018 年）



(資料出所) 「死亡災害報告」(厚生労働省)

図表 A 2 - 4 製造業における起因物別の死傷者数（休業 4 日以上、2018年）

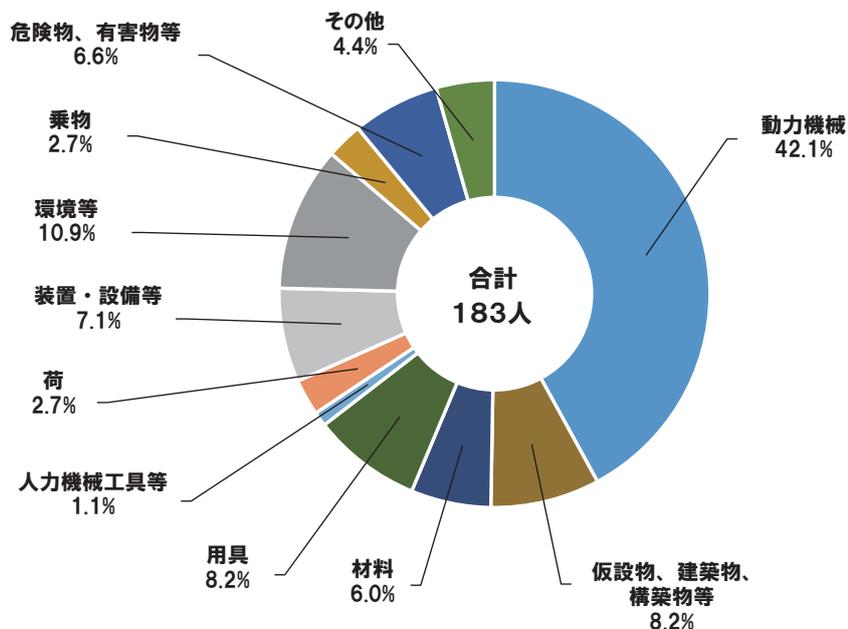


(資料出所) 「労働者死傷病報告」(厚生労働省)

(注) 「動力機械」は、厚生労働省の労働災害統計の起因物別分類における「原動機」、「動力伝導機構」、「木材加工用機械」、「建設機械等」、「金属加工用機械」、「一般動力機械」、「車両系木材伐出機械等」、「動力クレーン等」、「動力運搬機」を合わせたものである。

また、「装置・設備等」は、「圧力容器」、「化学設備」、「溶接装置」、「炉、窯等」、「電気設備」、「その他の装置、設備」を合わせたものである。

図表 A 2 - 5 製造業における起因物別の死亡者数（2018年）



(資料出所) 「死亡災害報告」(厚生労働省)

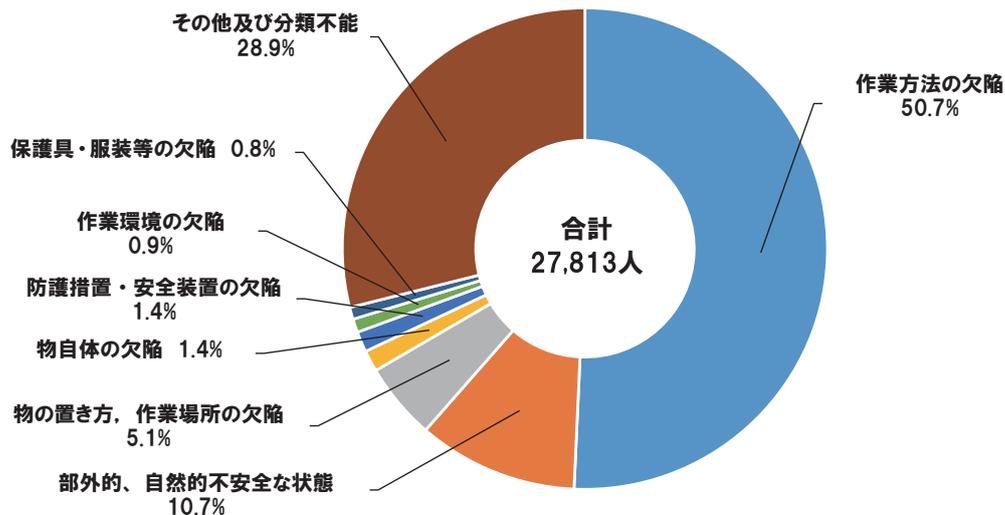
(注) 「動力機械」と「装置・設備等」の区分は、図表A 2-4と同様である。

(2) 労働災害の「不安全状態別」・「不安全行動別」の状況

労働災害は、「不安全状態」と「不安全行動」の重なり合いで発生するとされており、「不安全状態」としては「作業方法の欠陥」が約半数（50.7%）を占めるとともに、「不安全行動」としては、「誤った動作」（30.5%）が最も多くなっている。

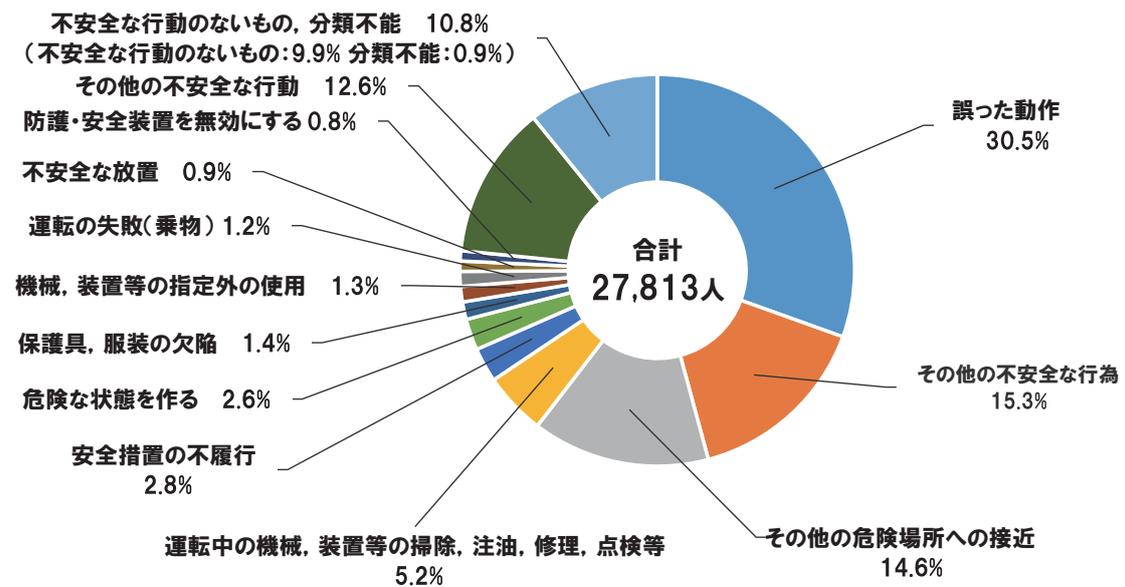
このような生産現場における労働災害の防止に向けて、「不安全状態の解消」と「不安全行動の撲滅」に向けての取組の推進について動機付けを行う。

図表 A 2 - 6 製造業における不安全状態別の死傷者数（休業 4 日以上、2013 年）



(資料出所) 「労働災害原因要素の分析」(2013 年、厚生労働省)

図表 A 2 - 7 製造業における不安全行動別の死傷者数（休業 4 日以上、2013 年）



(資料出所) 「労働災害原因要素の分析」(2013 年、厚生労働省)

1 教育のねらい

2006年（平成18年）のリスクアセスメントの努力義務化から10年あまりが経過するとともに、労働安全衛生マネジメントシステム（OSHMS）の国際規格（ISO 45001（2018年3月）、JISQ 45001（2018年9月））の発行や、日本版労働安全衛生マネジメントシステム（JISQ 45100）の制定（2018年9月）が行われること等により、生産現場においては「リスク」の考え方が着実に浸透してきている。

このような中で、生産現場において、日常的に各種の労働災害防止活動を推進する中核的な役割を担っている職長としては、「リスク」の基本的考え方を正しく理解した上で、労働災害防止活動を行っていくことが必要となってきた。

このため、職長が推進する各種の労働災害防止活動は、「リスク」の基本的考え方を踏まえた場合に、リスクレベルをどのように低減する効果を持つのか、というリスク低減効果との関連性についての理解を促すこと等により、「リスク」の基本的考え方を踏まえた労働災害防止活動を推進することができる職長を育てる。

2 教育内容

生産現場において職長が推進する役割を担う各種の労働災害防止活動は、「リスク」の考え方を踏まえた場合に、リスクレベルをどのように低減させる効果を持つのか、というリスク低減効果との関連性について理解を促すために必要な教育を行う。

その上で、生産現場においては、機械・設備の導入時等のリスクアセスメントに基づいて、「本質的対策」や「工学的対策」等を行っても、なおリスクが残る作業を行わざるを得ない状況が見られることから、作業者の一人ひとりが、作業手順書等の管理的対策や個人用保護具の使用等のためのルール的重要性を理解・納得し、毎回全員が確実に遵守することの重要性についての理解を促すために必要な教育を行う。

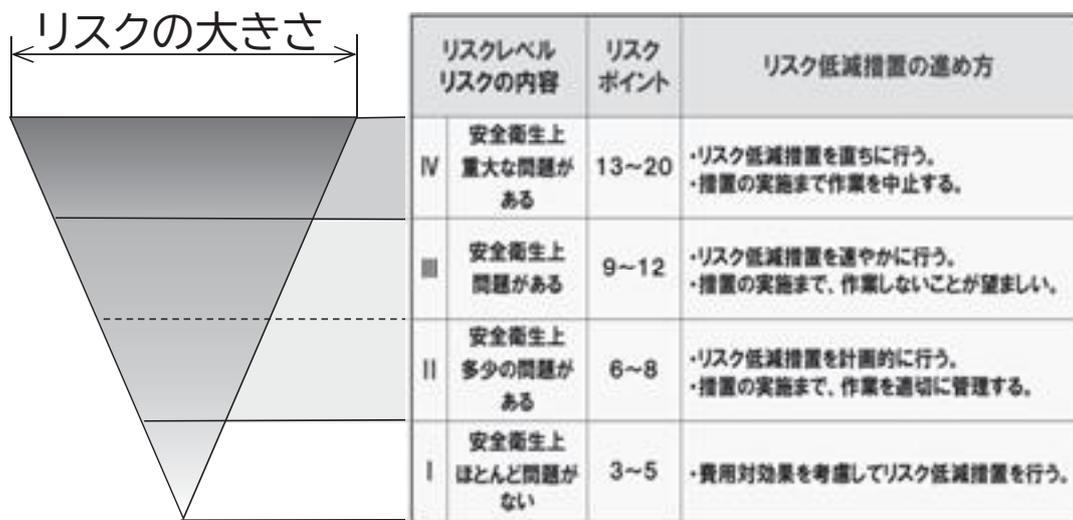
<具体的な教育内容の例示>

1 生産現場における作業のリスクレベル（図表A 3 - 1参照）

生産現場での多くの作業においては、「本質的対策」、「工学的対策」等によってリスク低減措置を行っても、技術的あるいは経済的な制約条件によって、「安全衛生上ほとんど問題がない」レベル（「リスクレベルⅠ」）までリスクを低減することはできない場合もあり、「安全衛生上（多少の）問題がある」レベル（「リスクレベルⅡ又はⅢ」）の作業を行わざるを得ないことも多いのが現実である。

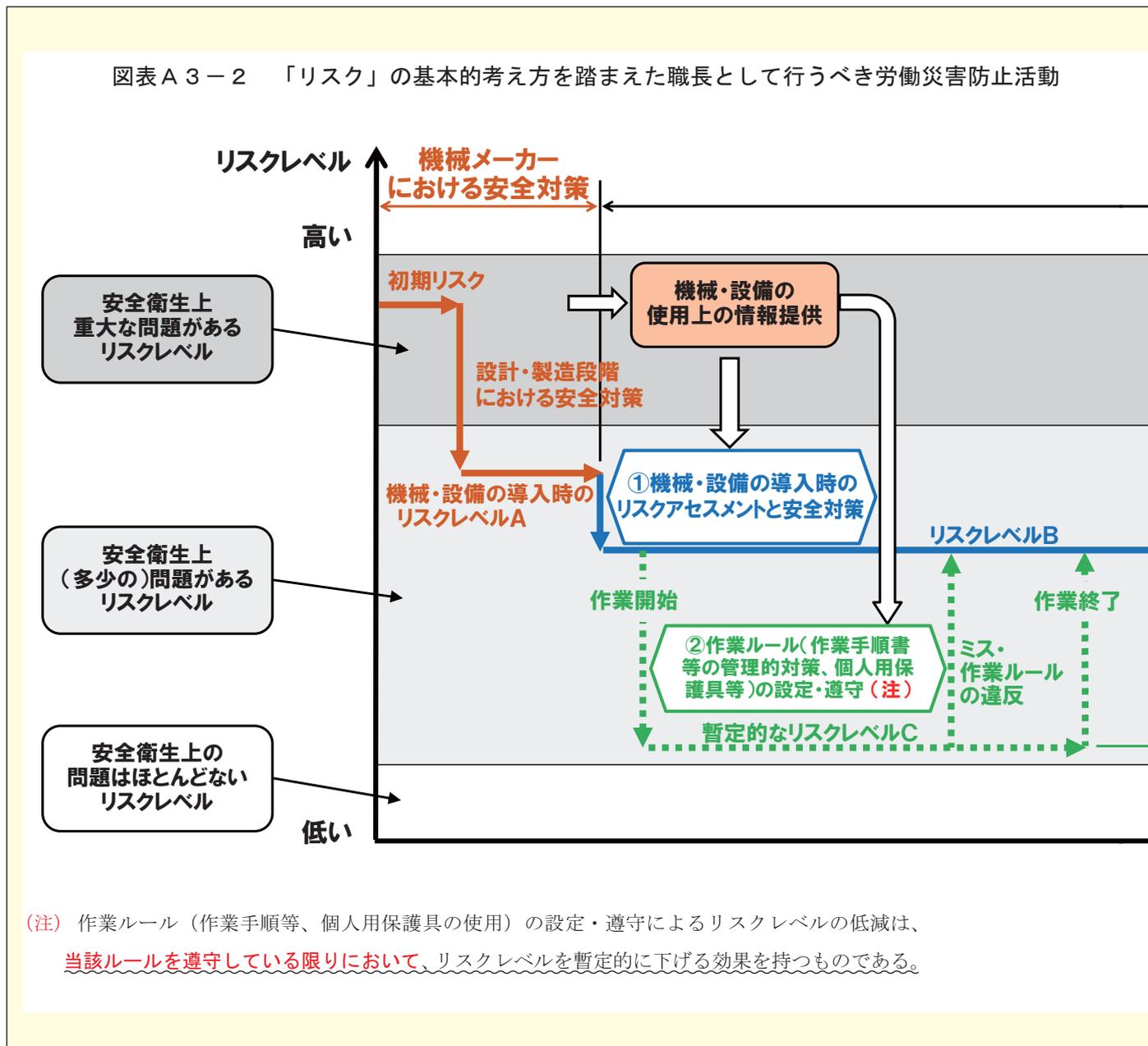
このようなリスクレベルで作業を行うに当たっては、労働災害を防止するために、作業手順書等の管理的対策や個人用保護具の使用等のルールを遵守して作業を行うことによって、リスクレベルを暫定的に下げることが条件に作業を行う必要がある。

図表A3-1 リスクレベルに応じたリスク低減措置の進め方（例）

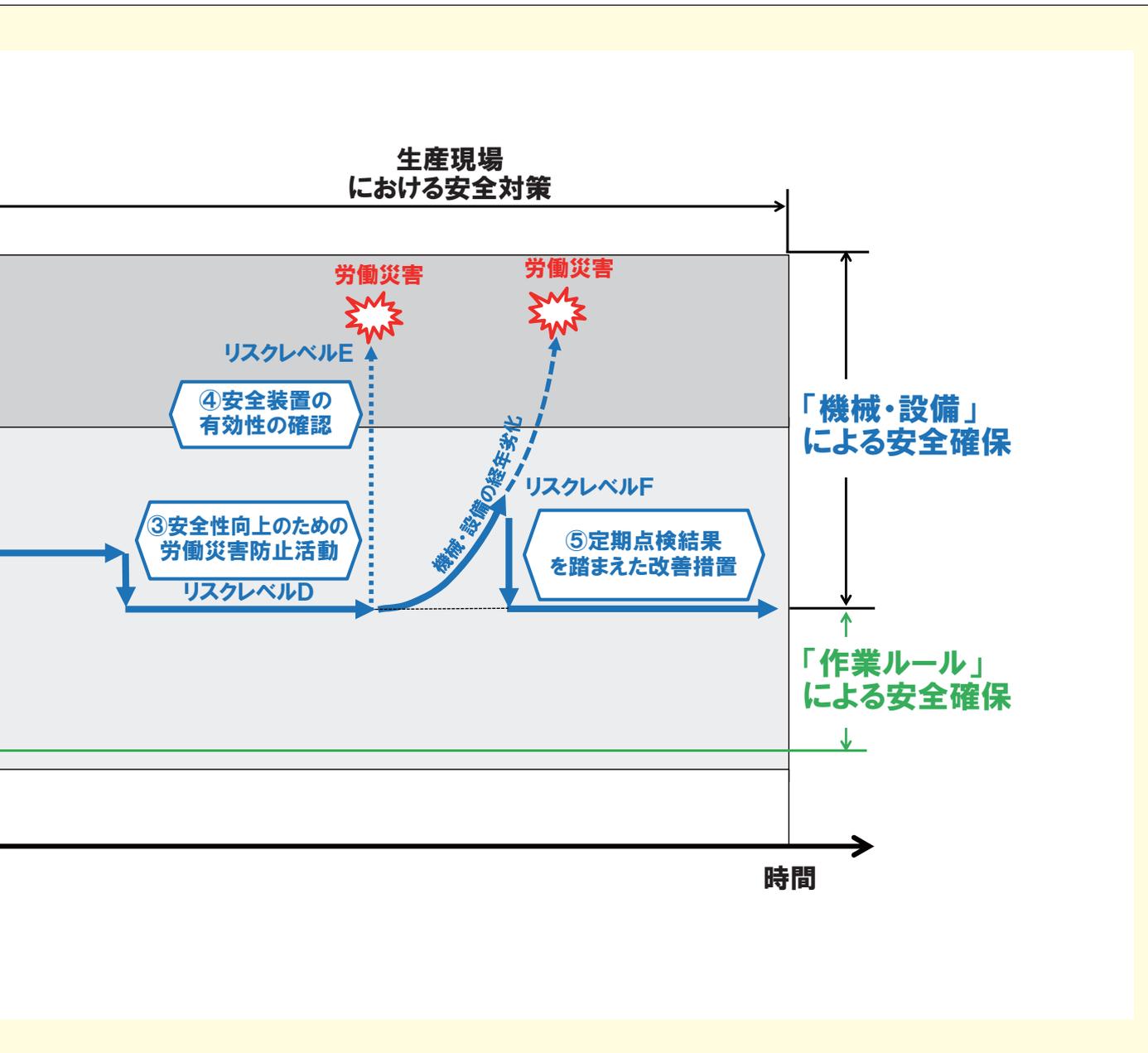


(注) 上記の表は、「職長の安全衛生テキスト」（中央労働災害防止協会）における「リスクレベルに応じた対応措置」を抜粋・一部改変したものである。

図表 A 3 - 2 「リスク」の基本的考え方を踏まえた職長として行うべき労働災害防止活動



(注) 作業ルール（作業手順等、個人用保護具の使用）の設定・遵守によるリスクレベルの低減は、当該ルールを遵守している限りにおいて、リスクレベルを暫定的に下げる効果を持つものである。



2 「リスク」の基本的考え方を踏まえた職長として行うべき労働災害防止活動（図表A3-2参照）

生産現場において、職長が推進する役割を担う各種の労働災害防止活動について、「リスク」の基本的考え方を踏まえると、図表A3-2のような位置付けになることから、職長としては、下記の（2）以下のような役割を果たしていくことが必要となる。

（1）機械メーカーの設計・製造段階における安全対策（職長の役割ではないため、参考として掲載しているもの）

機械メーカーは、機械・設備の設計・製造段階において、①本質的対策（機械の自動化、遠隔操作可能化、危険な作業の廃止・変更等）、②工学的対策（機械のガードの設置、局所排気装置の設置等）の「リスク低減措置」を行うことによって、初期のリスクレベルを「安全衛生上（多少の）問題がある」レベル以下にまで低減した上で、生産現場に機械・設備を提供する（「初期リスク」→「リスクレベルA」）。

その際、上記の対策によっても、なお残るリスクに関する情報について、機械・設備の「使用上の情報」の中に盛り込んで、併せて、生産現場に提供する。

（2）生産現場における労働災害防止活動

① 機械・設備の導入時等のリスクアセスメントと安全対策

生産現場においては、機械・設備の導入・変更時等に、機械メーカーから提供される機械・設備の「使用上の情報」に盛り込まれている残留リスクに関する情報を活用して、リスクアセスメントを行って、危険源を特定した上で、①本質的対策（機械の自動化、遠隔操作可能化、危険な作業の廃止・変更等）、②工学的対策（機械のガードの設置、局所排気装置の設置等）の安全対策を実施することによって、さらに、リスクレベルを下げて、生産作業を開始できるようにする（「リスクレベルA」→「リスクレベルB」）。

その際、職長は、職場の作業に潜む危険の芽について一番熟知している立場にあることから、管理者等とともに、職場として実施するリスクアセスメントに参画して、安全対策に積極的に取り組んでいくことが必要である。

具体的な取組方法

☞ 「A4 危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置」の「（2）危険性又は有害性（危険源）の特定」を参照（P129）

② 作業手順書・個人用保護具の使用等の作業ルールの設定・遵守

上記①のようなリスク低減措置を行っても、リスクが残るケースもあり、「安全衛生上（多少の）問題がある」リスクレベルにおいて、リスクが残留する生産作業を行わざるを得ないケースもあるのが現実である。

このようなリスクレベルの生産作業を行うに当たっては、作業手順書の整備、マ

スク等の個人用保護具の使用等のルールを定めて、これを作業者が遵守することによって、作業中のリスクを暫定的に低減させることを条件に作業を行うことが必要である（「リスクレベルB」→「暫定的なリスクレベルC」）。

これらの「暫定的なリスク低減措置」（P 135 参照）は、作業者が実施するかどうかには依存する措置であるため、作業者のミス、ルール違反等により、100%実施される保障はないことから、作業者に対して、作業手順書の遵守や個人用保護具の使用等の作業ルールの確実な遵守を促すことを通じて、作業者が正しく作業を行うことによって、当該ルールを遵守している限りにおいて、リスクを暫定的に下げる効果が生ずるものである。

このため、職長としては、作業者の一人ひとりに対して、作業手順書等の管理的対策や個人用保護具の使用等のルール遵守の重要性の自覚を促すことを通じて、ミスやルール違反がなくなり、毎回全員が確実に実施するように、作業ルールの確実な遵守について指導・監督を行うことが、極めて重要な役割である。

具体的には、以下のような取組を行う必要がある。

ア 安全確保のための作業ルールの設定

「機械・設備の導入時等のリスクアセスメントと安全対策」（上記①）を行っても、なお残るリスクについては、労働災害を防止するために、「管理的対策（作業手順書の整備、立入禁止措置、ばく露管理、教育訓練等）」や「個人用保護具の使用」等によって、作業中のリスクを暫定的に下げて作業を安全に行うためのルールを設定することが必要である。

(ア) 管理的対策（作業手順書の整備、立入禁止措置、ばく露管理、教育訓練等）

- i 作業手順書の作成と遵守
- ii 機械・設備の立入禁止措置、危険ラベル等の表示
- iii 有害物質のばく露管理
- iv 作業者に対する教育訓練

(イ) 個人用保護具の指定と使用等

具体的な取組方法

- ☞ 「A 4 危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置」の『(3)「リスク低減措置」の「リスク低減効果」』を参照（P 135）

イ（上記アにおいて設定した）作業ルールの遵守のための取組

（上記アにおいて設定した）作業ルールを遵守して、労働災害に至ることのないようにするためには、職長としては、①職長自ら率先して作業ルールを遵守すること、②作業ルールについての教育訓練や動機付けを作業者に対して繰り返すこと、③作業ルールの遵守についての定期確認を確実にすること、④作業ルールを遵守できていない作業者に対しては、よく話し合っ、作業者の性格を考慮

した態度教育を行うこと等の取組を行う必要がある。

そして、これらの取組により、以下のような積極的な作業ルールの遵守を行う職場づくりを行う必要がある。

- (ア) 決められたことを、決められた通り、毎回、全員が実践する
- (イ) 誰も見ていない時でも安全に行動する
- (ウ) 仲間の安全を思いやる職場づくり
- (エ) 監督者が部下を守る

具体的な取組方法

☞ 「A 4 危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置」の「(4) 暫定的なリスク低減措置（作業手順書等の遵守、個人用保護具の使用）の定期確認」を参照（P 139）

③ 安全性向上のための労働災害防止活動

生産現場において、実際に機械・設備を使用し始めた後に、日常的に生産作業を行っている中で、危険予知（KY）活動やヒヤリ・ハット活動等により、労働災害につながる可能性のあるリスクが見つかるケースもあり、このような新たに発見されたリスクについては、さらに追加的な安全対策（本質的対策や工学的対策）を行うことによって、さらにリスクを下げる必要がある（「リスクレベルB」→「リスクレベルD」）。

このような生産現場に潜むリスクを見つけ出して、安全性向上に向けての労働災害防止活動を行うという観点から、職長としては、以下のような生産現場における安全性向上のための労働災害防止活動を推進していくことが必要である。

- ア 安全衛生実行計画の作成・実施
- イ 職場巡視
- ウ 危険予知（KY）活動
- エ ヒヤリ・ハット活動
- オ 4S（5S）活動

具体的な取組方法

☞ 「B 1 事業場における安全衛生活動」を参照（P 159）

④ 安全装置の有効性の確認

機械メーカーにおける安全対策や生産現場における機械・設備の導入・変更時等に行った安全対策についても、その有効性が低下している場合には、リスクレベルは、元の高いレベルに戻ってしまうことになる（「リスクレベルD」→「リスクレベルE」）ため、職長としては、必要に応じて、作業開始前点検や定期点検を行って、有効性を確認した上で、生産作業を行う必要がある。

また、上記の点検の結果、「異常」を発見した場合には、直ちに、上司に報告して

指示を受けることが必要である。

なお、安全装置の取り外し等の無効化等を行った場合も、リスクレベルは、同様に元の高いレベルに戻ってしまうことになるので、このようなことは、緊急時といえども論外である。

具体的な取組方法

☞ 「A 5 異常時等における措置」を参照（P 141）

⑤ 定期点検結果を踏まえた改善措置

機械・設備は、時間の経過とともに腐食や摩耗、材料の経年劣化等の進行によってリスクが増大してくる可能性がある（「リスクレベルD」→「リスクレベルF」）。

このため、職長としては、機械・設備の定期的な点検を行うことによって、経年劣化によるリスクの増大の可能性等の端緒となる「異常」を見つけ出して、補修等の改善措置を行うことが必要である（「リスクレベルF」→「リスクレベルD」、点検の結果、「異常」を発見した場合の対応方法は、上記④と同様）。

また、機械・設備の経年劣化等の状況変化に対応していくため、年1回程度、定期的にリスクアセスメントを実施して、リスクの除去・低減を行っていくことが望ましい。

1 教育のねらい

職長は、機械・設備の導入・変更時やその後一定期間経過した時に、生産現場において実施するリスクアセスメントに参画することになることから、職場に潜む「危険性・有害性（危険源）（注1）」を漏れなく洗い出して、リスク低減措置を的確に実施することのできる職長を育てる。

また、生産現場における日常的な生産活動においては、リスクアセスメントに基づいて、①本質的対策（機械の自動化、遠隔操作可能化、危険な作業の廃止・変更等）、②工学的対策（機械のガードの設置、局所排気装置の設置等）を行っても、リスクがなお残る作業を行わざるを得ない状況も見られることから、労働災害が発生することのないように、③作業手順書等の管理的対策、④個人用保護具の使用等のルールの設定及びその遵守を促すことにより、リスクを暫定的に下げることが条件に、作業者が作業を安全に行うことのできる職長を育てる。

（注1）「危険性又は有害性等の調査等に関する指針について」（平成18年3月10日基発第0310001号）においては、『「危険性又は有害性の特定」は、ISO（国際標準化機構：International Organization for Standardization）等においては、「危険源の同定」等の用語で表現されているものであること』とされている。このため、本報告書においては、「危険性・有害性」を「危険源」と表記している。

2 教育内容

職長に対する就任時の安全衛生教育において、リスクアセスメントについては、4時間以上の教育を行うこととされ、基礎的な知識の付与は行われていること（注2）から、職長の能力向上教育においては、リスクアセスメントに関する基礎的な知識があることを前提に、「リスクアセスメントの基本的な実施手順」を再確認した上で、リスクアセスメントの実施に当たって、職長の具体的な職務に密接に関連する①「危険性又は有害性（危険源）の特定」、②「リスク低減措置」の「リスク低減効果」、③「暫定的なリスク低減措置の定期確認」に重点をおいて教育を行う。

（注2）2006年（平成18年）4月以降の職長に対する就任時の安全衛生教育においては、リスクアセスメントが教育内容に含まれているが、2006年（平成18年）3月以前に就任した職長については、就任時の安全衛生教育の内容として、リスクアセスメントが含まれていないため、能力向上教育の実施に当たっては、「B 専門項目」として、リスクアセスメントについての基礎的な教育を行うことが望ましい。

（1）リスクアセスメントの基本的な実施手順の再確認

リスクアセスメントの基本的な実施手順について再確認を行う。

その際、リスク低減措置のうち、本質的対策と工学的対策を実施した後に残るリスクについては、労働災害を防止するために、作業手順書等の管理的対策、個人用保護具の使用等（「暫定的なリスク低減措置」）の作業ルールについて、作業者が確実に遵守するように指導・監督することが職長の重要な役割であることから、リスクアセスメントの実施手順の最後に、「暫定的なリスク低減措置の定期確認」を加えて、実施手順の再確認を行う。

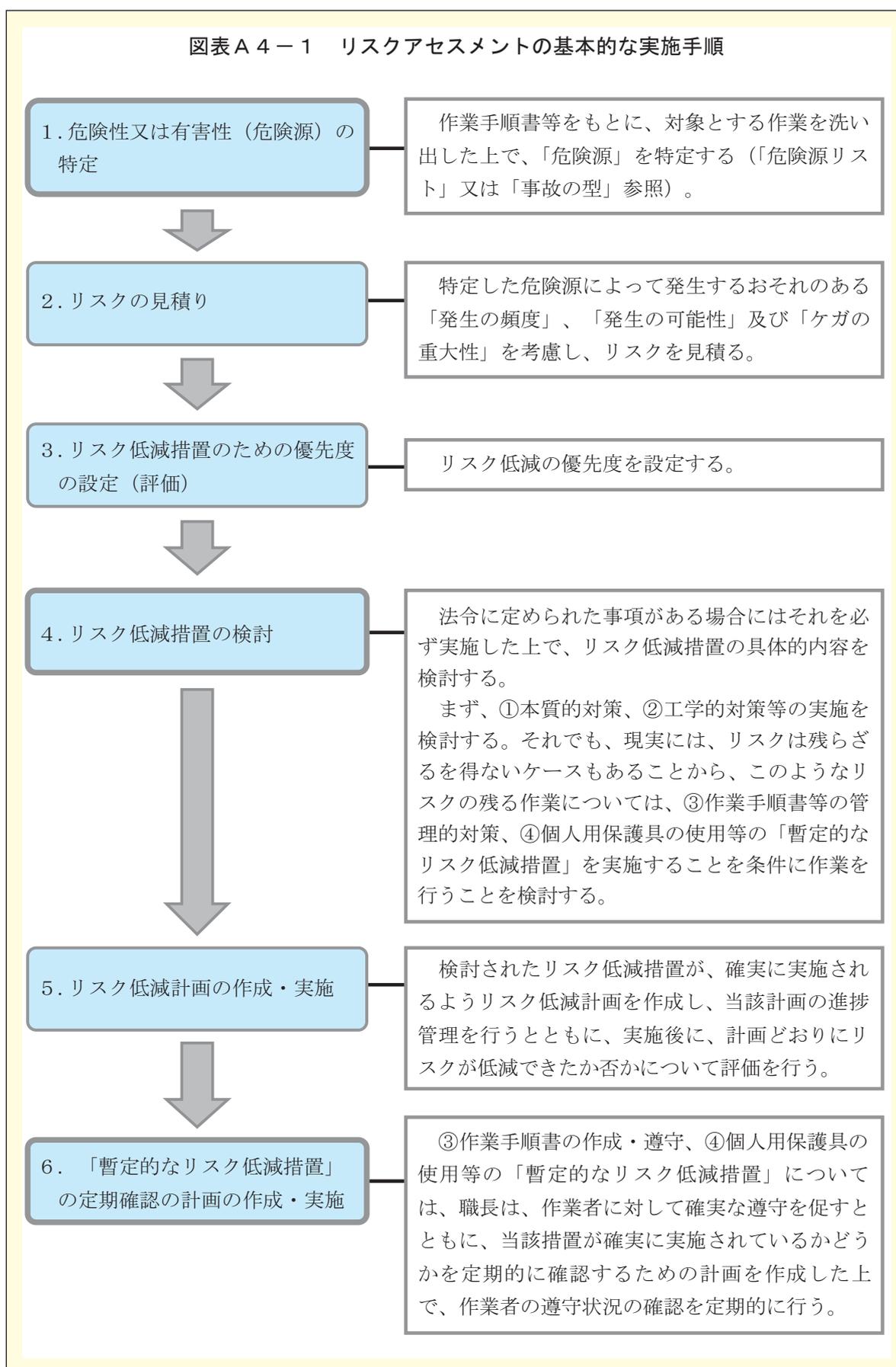
＜具体的な教育内容の例示＞

リスクアセスメントの基本的な実施手順は、図表A4-1のとおりであり、リスクアセスメントの演習用シート（図表C3-1（P188参照））を用いて、具体的な手順の再確認を行う。

このうち、職長の行う具体的な職務に密接に関連する手順は、次の3項目である。

- ① 「1. 危険性又は有害性（危険源）の特定」において、職場の管理者等とともに、職場の「危険源」を特定すること。
- ② 「4. リスク低減措置の検討」において、本質的対策や工学的対策を実施した後もリスクが残る作業については、作業手順書、個人用保護具の使用等（「暫定的なリスク低減措置」）の作業ルールを設定すること。
- ③ 「6. 「暫定的なリスク低減措置」の定期確認の計画の作成・実施」において、作業手順書や個人用保護具の使用等の作業ルールを職場に周知して作業員一人ひとりの確実な遵守を促すこと。

図表 A 4 - 1 リスクアセスメントの基本的な実施手順



(2) 危険性又は有害性（危険源）の特定

危険性又は有害性（危険源）の特定の手順については、作業手順書等により入手した情報に基づいて、必要な単位で作業を洗い出した上で、各作業における危険源を特定することとされている。

この危険源の特定については、漏れることのないように的確に行うために、危険源に着目して、「危険源リスト」等の活用等により、大きなケガを引き起こしやすい危険源を職場の中から見つけ出して、それに起因して、どのようなケガが発生するのかを予想する手法について必要な教育を行う。

なお、発生が予想される労働災害の「事故の型」から、リスクを具体的に把握して、危険源を探す方法も有効である（図表A 4－4参照）。

<具体的な教育内容の例示>

1 「危険源」とは

「危険源」は、労働者をケガに至らせる潜在的根源であって、人をケガさせる「物体」や「エネルギー」又は「作業行動等により生ずるもの」である。

2 「危険源」の特定

職場における危険源の特定を的確に行うことができるようにするために、危険源の分類例を参照しつつ、職場における危険源を特定した上で、いつ、だれが、どのような時に、「危険源」と接触し、「ケガ」に至るのかという、「危険源によりケガに至るプロセス」を特定する手法について必要な教育を行う（図表A 4－2～図表A 4－6参照）。

図表 A 4 - 2 危険源リストの例

1 危険性

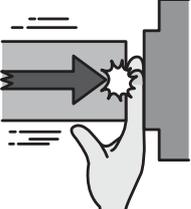
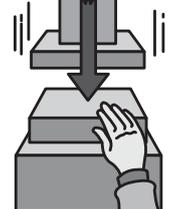
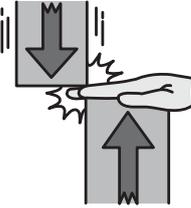
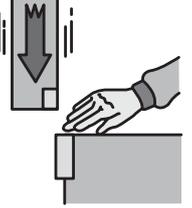
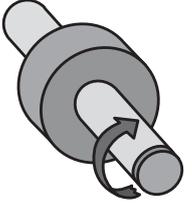
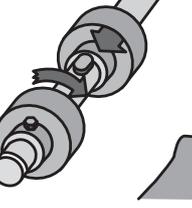
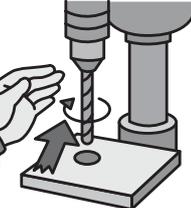
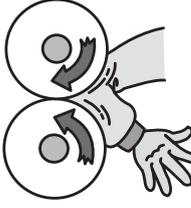
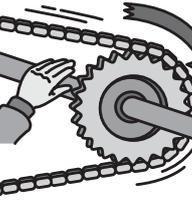
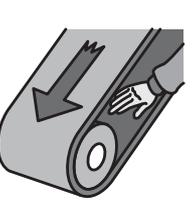
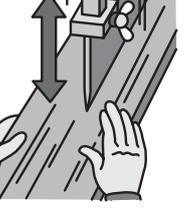
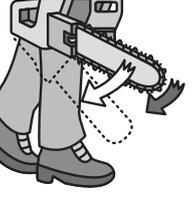
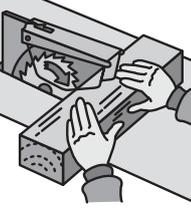
- ① 機械等による危険性
- ② 爆発性の物、発火性の物、引火性の物、腐食性の物等による危険性
「引火性の物」には、可燃性のガス、粉じん等が含まれ、「等」には、酸化性の物、硫酸等が含まれること。
- ③ 電気、熱その他のエネルギーによる危険性
「その他のエネルギー」には、アーク等の光のエネルギー等が含まれること。
- ④ 作業方法から生ずる危険性
「作業」には、掘削の業務における作業、砕石の業務における作業、荷役の業務における作業、伐木の業務における作業、鉄骨の組立ての作業等が含まれること。
- ⑤ 作業場所に係る危険性
「場所」には、墜落するおそれのある場所、土砂等が崩壊するおそれのある場所、採光や照明の影響による危険性のある場所、物体の落下するおそれのある場所が含まれること。
- ⑥ 作業行動等から生ずる危険性
- ⑦ その他の危険性
「その他の危険性」には、他人の暴力、もらい事故による交通事故等の労働者以外の者の影響による危険性が含まれること。

2 有害性

- ① 原材料、ガス、蒸気、粉じん等による有害性
「等」には、酸素欠乏空気、病原体、排気、排液、残さい物が含まれること。
- ② 放射線、高温、低温、超音波、騒音、振動、異常気圧等による有害性
「等」には、赤外線、紫外線、レーザー光等の有害光線が含まれること。
- ③ 作業行動等から生ずる有害性
「作業行動等」には、計器監視、精密工作、重量物取扱い等の重筋作業、作業姿勢、作業態様によって発生する腰痛、頸肩腕症候群等が含まれること。
- ④ その他の有害性

(出典) 中央労働災害防止協会「リスクアセスメント担当者の実務」

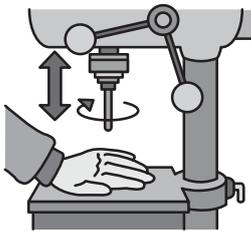
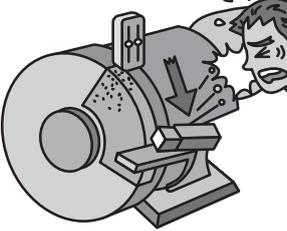
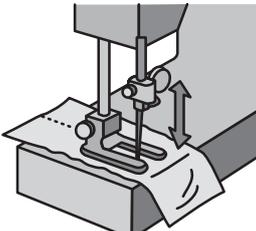
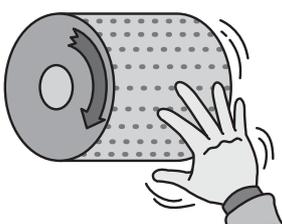
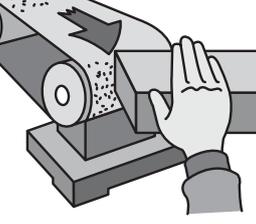
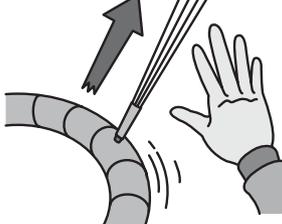
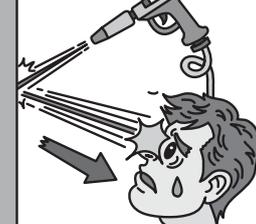
図表 A 4 - 3 - 1 機械的危険源のリストの具体例①

分類 (事故の型)	危険源 (ハザード) の例			
押しつぶし	挟まる隙間 	移動するテーブル 	プレスの金型 	転倒する物体 
せん断	すれ違う 一対の物体 	交差する脚 	シャーの刃 	回転する スポークと架台 
巻き込み	回転羽根 	回転軸 	回転軸のキー 	回転する ドリルの刃 
引き込み または捕捉	一対のロール 	チェーンと スプロケット 	ベルトと プーリー 	開く扉と戸袋 
切傷または 切断	刃物 	帯のこの歯 	チェーンソー 	のこ歯 

(出典) 中央労働災害防止協会「リスクアセスメント担当者の実務」

(注) 分類 (事故の型) は、労働災害統計の事故の型別分類における区分とは異なるものである。

図表 A 4 - 3 - 2 機械的危険源のリストの具体例②

分類 (事故の型)	危険源 (ハザード) の例			
衝撃	移動する物体 	ロボットアーム 	移動台車 	移動テーブル 
突き刺し または 突き通し	回転するドリル刃 	飛散する砥石の粒 	ミシンの針 	
こすれ または 擦りむき	粗面の回転体 	ハンドグラインダー 	回転研磨機 	
高圧流体の 注入 または噴出	高圧油の漏れ 	高圧油の目への噴射 	スプレーガンの反射 	

(出典) 中央労働災害防止協会「リスクアセスメント担当者の実務」

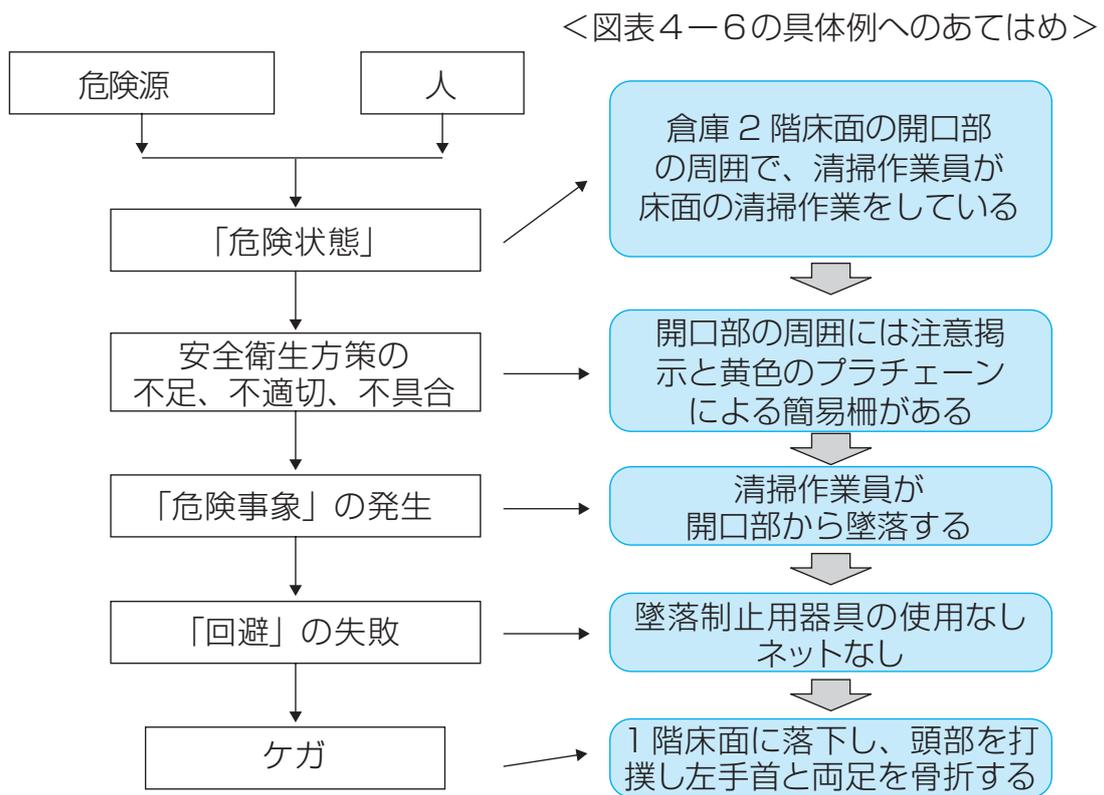
(注) 分類 (事故の型) は、労働災害統計の事故の型別分類における区分とは異なるものである。

図表 A 4 - 4 危険源と事故の型との対応関係

危険源の分類	事故の型等	機械、設備、物質、状態等(例)
1 危険性		
① 機械、器具その他の設備による危険性	・はさまれ ・巻き込まれ ・切れ・こすれ ・激突され	・ロール機 ・プレス機
② 爆発性、発火性、引火性の物等による危険性	・火災 ・爆発	・有機溶剤
③ 電気、熱その他のエネルギーによる危険性	・感電	・アーク溶接機 ・静電気
④ 作業方法から生じる危険性	・墜落・転落、転倒、激突、飛来・落下、崩壊・倒壊、踏み抜き、無理な動作	・脚立
⑤ 作業場所に係る危険性	・墜落・転落、転倒、おぼれ	
⑥ 作業行動等から生じる危険性	・墜落・転落、転倒、激突、飛来・落下、崩壊・倒壊、踏み抜き、無理な動作	
⑦ その他の危険性		
2 有害性		
① 原材料、ガス、蒸気、粉じん等による有害性	・有害物等との接触	・有機溶剤 ・粉じん
② 放射線、高温、低温、超音波、騒音、振動、異常気圧等による有害性	・高温・低温の物との接触	・レーザー光線（レーザー加工機） ・酸素欠乏空気（タンク）
③ 作業行動等から生じる有害性	・動作の反動・無理な動作	
④ その他の有害性		

(出典) 中央労働災害防止協会「リスクアセスメント担当者の実務」

図表A 4-5 危険源によりケガに至るプロセス



(出典) 中央労働災害防止協会「リスクアセスメント担当者の実務」

図表A 4-6 開口部付近の清掃作業の例



(出典) 中央労働災害防止協会「リスクアセスメント担当者の実務」

(3) 「リスク低減措置」の「リスク低減効果」

「リスク低減措置」の4つの措置のうち、恒久的なリスク低減効果があるのは、①本質的対策（機械の自動化、遠隔操作可能化、危険な作業の廃止・変更等）、②工学的対策（機械のガードの設置、局所排気装置の設置等）の2つである。

他方で、③管理的対策（作業手順書の整備、立入禁止措置、教育訓練、ばく露管理等）、④個人用保護具の使用等については、リスクを恒久的に下げる効果までではなく、作業者が当該措置を実施する限りにおいて、リスクを暫定的に下げる効果を持つものである。なぜなら、これらの措置を実行するかどうかは、作業者一人ひとりに依存することになるため、ミスやルール違反等により、100%の確実な実施が保障されるものではなく、実施しない場合は、元のリスクレベルに戻ってしまうためである。

上記のような「リスク低減措置」の「リスク低減効果」について理解を促すために必要な教育を行う。

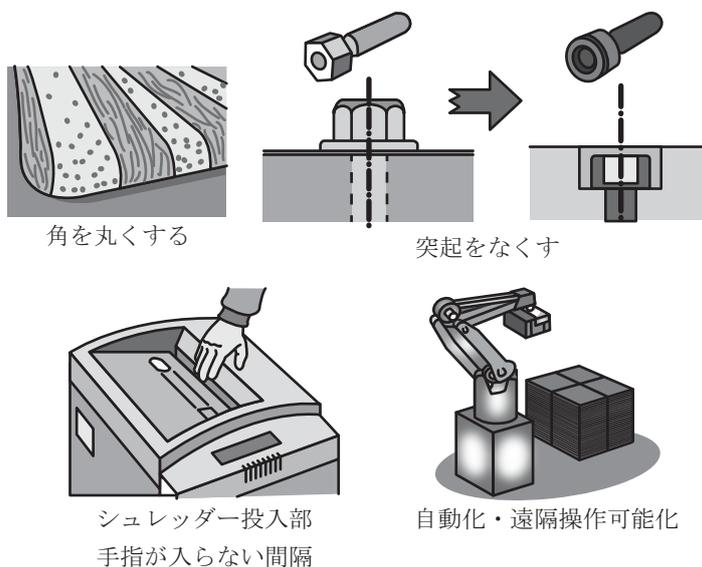
<具体的な教育内容の例示>

1 「恒久的なリスク低減措置」

リスクアセスメントの結果に基づくリスク低減措置の中で、恒久的なリスク低減効果があるのは、①本質的対策（機械の自動化、遠隔操作可能化、危険な作業の廃止・変更等）、②工学的対策（機械のガードの設置、局所排気装置の設置等）であり、この2つの措置が「恒久的なリスク低減措置」である。

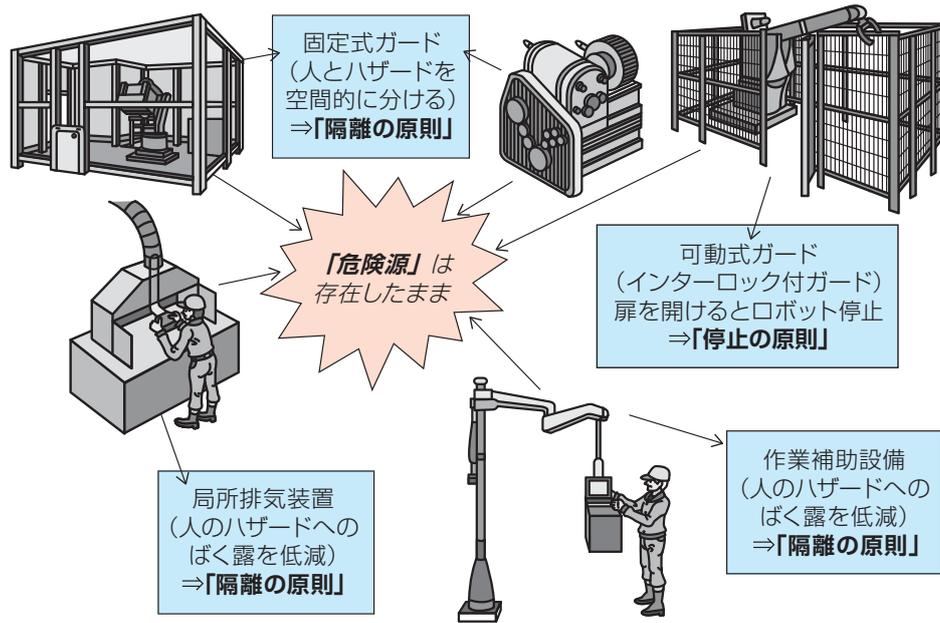
この「恒久的なリスク低減措置」の実施後に残るリスクが「残留リスク」である。

図表 A 4-7 「本質的対策」の考え方（例）



(出典) 中央労働災害防止協会「リスクアセスメント担当者の実務」

図表 A 4 - 8 「工学的対策」の考え方（例）



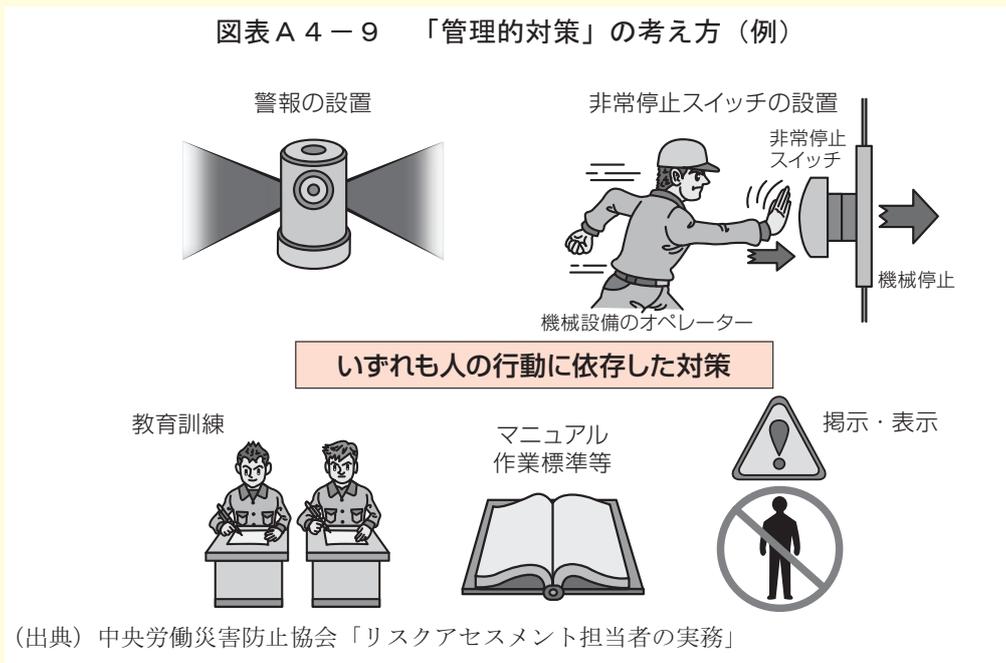
(出典) 中央労働災害防止協会「リスクアセスメント担当者の実務」

2 「暫定的なリスク低減措置」

「残留リスク」のある作業を行うためには、「安全衛生上（多少の）問題がある」リスクレベル（リスクレベルⅡ又はⅢ）以下の作業となるように、リスクを低減させることを条件に作業を行う必要がある。

具体的には、残留リスクのある作業については、リスクを暫定的に下げるために、③管理的対策（作業手順書の整備、立入禁止措置、教育訓練、ばく露管理等）、④個人用保護具の使用等の措置を行うことを条件に作業を行うことが必要であり、これが「暫定的なリスク低減措置」である。

図表 A 4 - 9 「管理的対策」の考え方（例）



3 「暫定的なリスク低減措置」の「リスク低減効果」

「暫定的なリスク低減措置」（③管理的対策、④個人用保護具の使用等）は、作業手順書の教育を行って遵守を促すことやヘルメットや保護眼鏡等の個人用保護具を使用を促すものである。

これらの措置については、実施するかどうかは、作業員一人ひとりに依存することになるため、ミスや作業ルール違反等により、100%の確実な実施が保障されるものではなく、実施しない場合は、元のリスクレベルに戻ってしまうため、リスクを恒久的に下げる効果までではない。

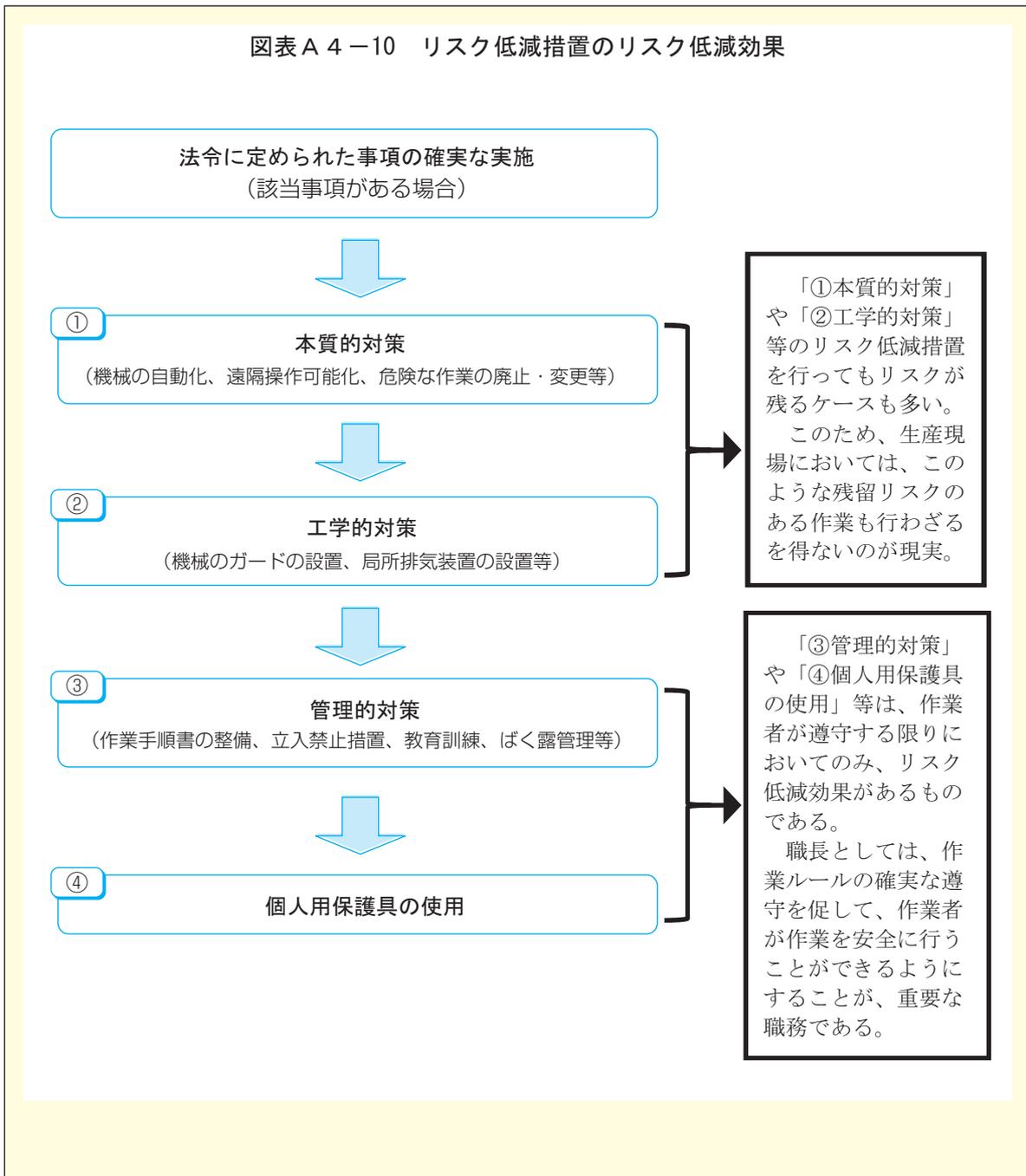
しかしながら、作業員が、この「暫定的なリスク低減措置」を実施する限りにおいては、作業のリスクを暫定的に下げる効果がある。

4 「暫定的なリスク低減措置」に関する作業ルール遵守と職長の役割

職長としては、リスクを暫定的に下げられるために行う「暫定的なリスク低減措置」（③管理的対策、④個人用保護具の使用等）のルールの確実な遵守を作業員に促すことが重要な役割である。

このため、職長は、作業員に対して、「暫定的なリスク低減措置」（③管理的対策、④個人用保護具の使用等）のルールを職場に周知・徹底するとともに、遵守しているかどうかを定期的に確認するための方法や頻度を定めて、確実に遵守するように指導・監督することが必要である。

図表 A 4 - 10 リスク低減措置のリスク低減効果



(4) 暫定的なリスク低減措置（作業手順書等の遵守、個人用保護具の使用）の定期確認

職長が、暫定的なリスク低減措置として実施する作業手順書や保護具の使用等の作業ルールについて、作業者に確実な遵守を促すに当たって、作業者が遵守しているかどうかを定期的に確認するための手法や頻度等について必要な教育を行う。

<具体的な教育内容の例示>

生産現場において、リスクが残る作業については、作業ルールの設定・遵守により安全を確保する「③管理的対策」や「④個人用保護具の使用」により、リスクを暫定的に低減することを条件に、作業を行うことが必要である。

このため、職長は、このような安全を確保するための作業ルールについて、作業者に対して繰り返し教育訓練を行って正しい理解を促すととともに、確実な遵守を促すために、ルールの遵守状況を定期的に確認するとともに、遵守されていない場合は、よく話し合い、作業者の性格を考慮した態度教育を行うこと等の指導・監督が重要な職務である。

この暫定的なリスク低減措置（作業手順書等の遵守、個人用保護具の使用）の定期確認を行う頻度は、「作業のリスクの大きさ」や、「作業者のルールの遵守状況」等によって異なるが、少なくとも、1週間～1か月に1回程度は行うことが必要である。

特に、リスクの大きい作業について、「管理的対策」、「個人用保護具の使用」等を行うことを条件に作業を行っている場合は、毎日、確認を行う必要がある場合もある。

具体的な「暫定的なリスク低減措置」の定期確認については、計画表（図表C3-2（P190参照））を作成して管理を行うことが効果的である。

作業手順書等のルール設定（暫定的なリスク低減措置）の具体例

① 事例

高さ 30cm の踏み台に上り、棚から部品を取り出そうとしたとき、身体のバランスを崩し、床面に落ちた際、足を骨折する。

リスクの見積り			評価	
頻度	可能性	重大性	リスクポイント	リスクレベル
2	4	6	12	Ⅲ

② 暫定的なリスク低減措置（作業手順書の作成）の実施とその効果

高さ 30cm の踏み台は、日常的に様々な場所で使用されていることから、工学的対策までは難しいため、作業手順書を作成した上で、作業者に教育を行って作業ルールの遵守を条件に作業を行うこととする（「リスクレベルⅢ」→「リスクレベルⅡ」）。

リスクの見積り			評価	
頻度	可能性	重大性	リスクポイント	リスクレベル
1	1	6	8	Ⅱ

③ 暫定的なリスク低減措置の定期的な確認

作業手順書を作成し作業者に教育を行ってルールの遵守を促すという「管理的対策」（暫定的なリスク低減措置）は、当該ルールを遵守して作業を行っている限りにおいてのみリスクレベルを下げるものであることから、作業者が正しい作業方法で作業しているか否かについては、1週間に1回程度、作業を行っている状況を見て確認するなどの定期的な確認が必要である。

A 5 異常時等における措置

1 教育のねらい

異常時等の対応については、発生頻度も少なく、非定常作業となることから、あらかじめ、異常時等において職長に期待される対応を再確認しておくことにより、異常時等にも沈着冷静に対応できる職長を育てる。

2 教育内容

異常時等における措置については、就任時の安全衛生教育において、1.5時間以上の教育を行うこととされていることから、職長の能力向上教育においては、以下の項目に重点をおいて、異常時等において職長に求められる対応について再確認を行う。

(1) 異常時において職長に求められる対応

職場において、異常状態を早期に発見して適切な措置を講ずることができるように、正常状態の判断基準を客観的に定め、許容範囲を乖離したと判断する根拠を明示するとともに、異常を発見した場合の措置についても、異常の程度により、階級（フェーズ）分けして、それに応じた措置方法を徹底することについて再確認を行う。

また、同様の異常が発生しないように、再発防止対策を講じることが必要であることについても再確認を行う。

<具体的な教育内容の例示>

1 「異常」の判断基準の設定

「異常状態」とは、職場における作業環境、作業設備、作業方法及び作業者の行動が「一定の基準からはずれた状態」とされている。

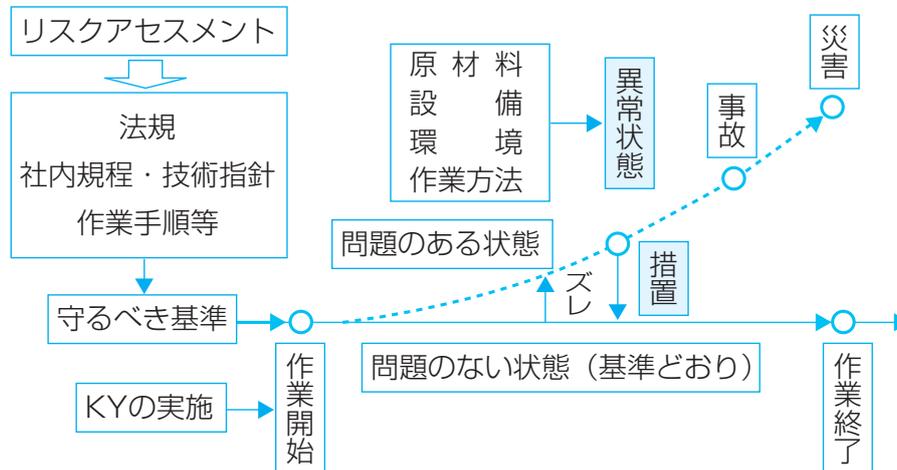
生産現場においては、業種によって、多種多様な「異常状態」があることから、職長自身が「担当職場における異常とは何か」を洗い出すように常に心がける必要がある。

なお、プロセス安全面からの対応については、別途、関連する業種において、検討する必要がある。

2 異常の早期発見

異常状態（設備、環境、状態、行動）を早期に発見するために、使用前点検や定期点検を行う。

図表 A 5 - 1 異常状態の概念



(出典) 職長の安全衛生テキスト (中央労働災害防止協会)

図表 A 5 - 2 作業設備及び作業環境の異常 (不安全状態)

項目	内容
設備の異常	①装置及び機器の安全装置の破損、機能の低下など
	②防護覆い、囲い、仮設物などの欠陥の他、取外し、あるいは移動したまま放置された状態
	③運転中の機械の異常な音、振動、熱、速度など
	④計器類の指針の異常な振れ、値
	⑤操作中の機器類の不調
	⑥警報機、破裂板などの作動不良
	⑦停電、断水など
	⑧器具、工具、用具類の破損、異常な摩耗、腐食劣化
	⑨換気装置の機能低下
環境の異常	⑩作業環境の変化 (異常な臭気、粉じん、ガス、煙などの発生、酸欠状態)
	⑪自然環境の変化 (強風、大雨、大雪、雷、異常出水、土砂崩壊)
状態の異常	⑫作業床に制限荷重以上の重いものを載せている状態
	⑬取扱物質の漏れ、こぼれ、あふれ

(出典) 職長の安全衛生テキスト (中央労働災害防止協会)

図表 A 5 - 3 作業者の行動の異常（不安全行動）

項 目	内 容
操作の異常	①安全装置をはずしたり、無効にしたりして作業している
	②故障している作業設備を、そのまま使用している
	③運転しながら、機械の掃除、注油などを行っている
	④必要な保護具を使用しないで作業している
動作の異常	⑤不安定、ムリな姿勢や、危険な位置で作業をしている
	⑥職場で、飛び乗り、飛び降り、かけ足などを行っている
	⑦合図および誘導の方法、位置が不適当なまま作業している
方法の異常	⑧共同作業で統制がとれていない作業をしている
	⑨崩れそうになるまで、物を積み上げている
	⑩作業方法の欠陥（不適當な機械・装置の使用、不適當な工具・用具の使用、作業手順の誤り、技術的・肉体的無理など）

（出典）職長の安全衛生テキスト（中央労働災害防止協会）

3 応急措置

設備や治工具等に異常が発見された場合には放置せずに、直ちに使用停止、修理、交換等を行う。

4 上司・部下との「報・連・相」と教育訓練

職場で発見された「異常」が放置されることのないように、「異常」の早期発見、応急措置、連絡・報告方法等について手順を定め、職場内に周知するとともに、日頃から教育訓練を行う。

5 再発防止・予防措置

「異常」を発見した場合には、同じ「異常」が発生しないように再発防止措置を行うとともに、類似の機械設備等においても「異常」が発生しないように予防措置を行う。

（2）災害発生時において職長に求められる役割

① 災害発生時対応の基本的な考え方

災害発生時における以下のような基本的な対応について再確認を行う。

- ア 設備の非常停止等により、爆発、火災等による被害の拡大と2次災害防止を図る。
- イ 人命尊重を最優先し、被災者を救出する。
- ウ 上司、関係者及び関係機関に緊急連絡する。
- エ 災害原因究明のため、極力、現場の保存に努める。
- オ 同種災害を発生させないために、災害調査と原因分析を必ず行った上で、安全対策を講じる。

カ 人的被害を伴わない事故やヒヤリ・ハットのような出来事でも、上記オに準じた原因の調査を行った上で、安全対策を講じる。

② 災害発生時の措置基準の策定と教育訓練

災害発生時の措置を適正かつ迅速に行うために、「災害発生時の措置基準」を定めておくほか、日頃から作業員に対して教育訓練を行うことの必要性について再確認を行う。

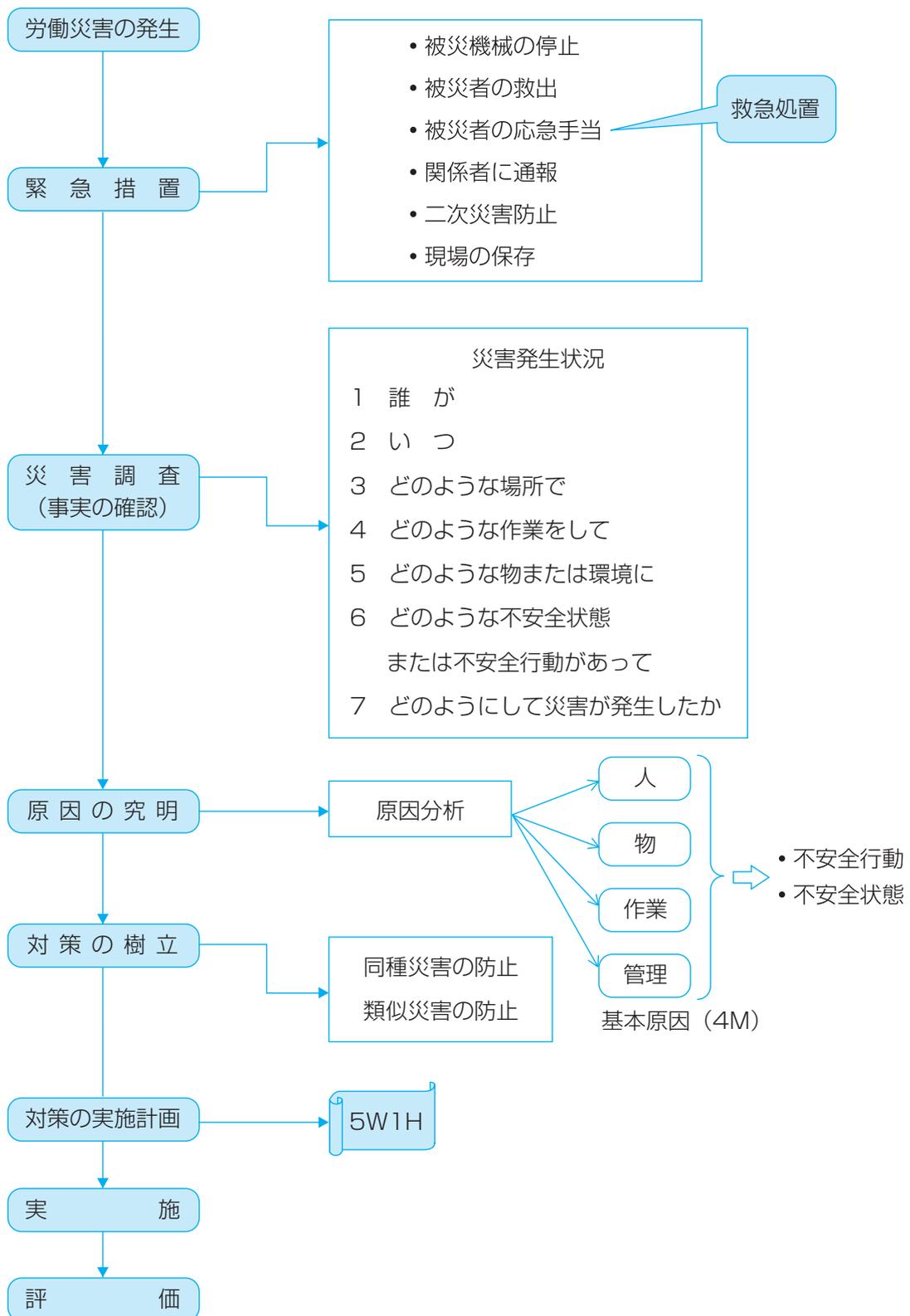
<具体的な教育内容の例示>

1 災害発生時対応の基本的な考え方

災害発生時における以下のような基本的な対応について再確認を行う。

- (1) 設備の非常停止等により、爆発、火災等による被害の拡大と2次災害防止を図る。
- (2) 人命尊重を最優先し、被災者を救出する。
- (3) 上司、関係者及び関係機関に緊急連絡する。
- (4) 災害原因究明のため、極力、現場の保存に努める。
- (5) 同種災害を発生させないためにも、災害調査と原因分析を必ず行った上で、安全対策を講じる。
- (6) ヒヤリ・ハットや人的被害を伴わない事故についても、上記(5)に準じた原因の調査を行った上で、安全対策を講じる。

図表 A 5 - 4 災害発生時の対応のフロー図



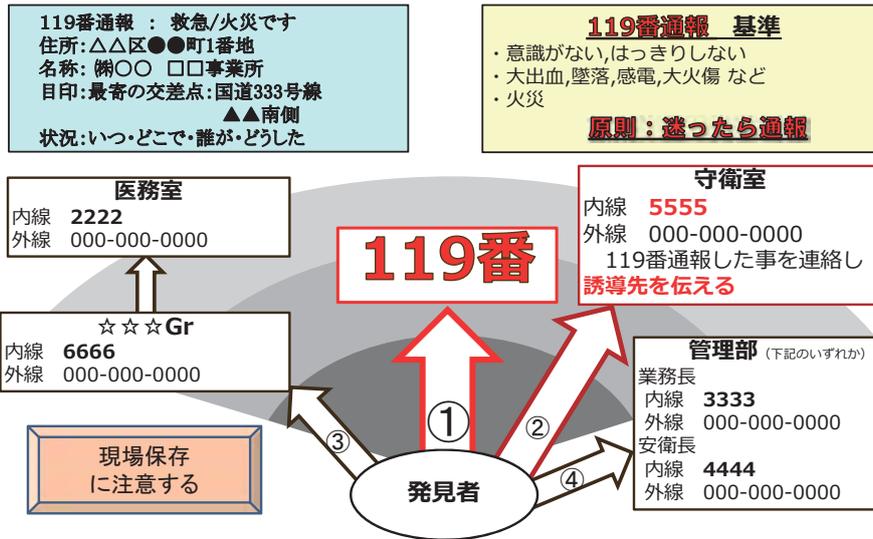
(出典) 職長の安全衛生テキスト (中央労働災害防止協会)

2 教育訓練

- ・ 災害が発生した場合には、ただちに適切な対応がとれるように常日頃から作業者の教育訓練を行う。
- ・ 消防署への救急車や消防車を依頼する判断基準をあらかじめ定めておき、職場内で周知する。

図表 A 5 - 5 災害発生時における連絡・通報ルート

〇〇部☆☆☆Gr 救急・火災連絡ルート



3 緊急措置

- ・ 災害が発生した場合には、ただちに非常停止等の緊急措置（救急措置を含む）をとる。
- ・ 災害の発生状況及び行った措置や経過を上司に報告する。
- ・ 災害が発生した場合は、原因調査のため、写真等で記録を残す等の現場保存に努める。

図表 A 5 - 6 災害発生時の緊急措置

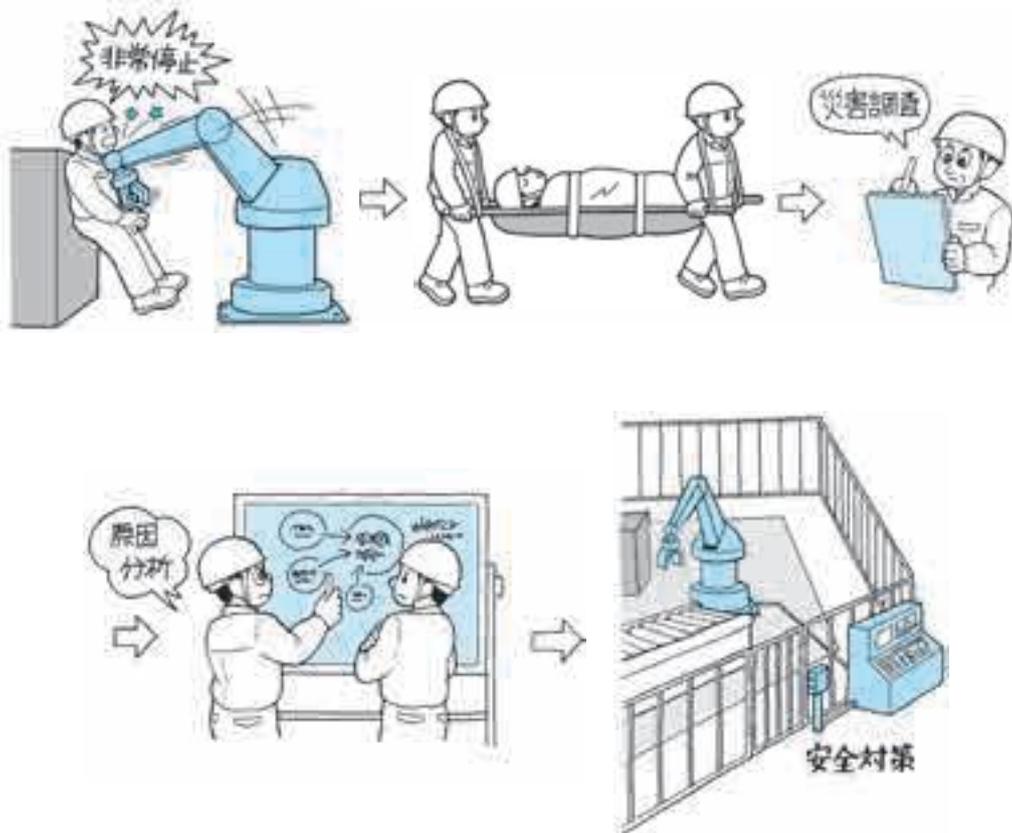


(出典) 職長の安全衛生テキスト (中央労働災害防止協会)

4 再発・同種災害の防止対策

管理者が行う災害や事故の原因究明に協力して、再発・同種災害の防止対策を実施する。

図表 A 5 - 7 災害発生時における災害調査・原因究明・対策樹立までの流れ



(出典) 職長の安全衛生テキスト (中央労働災害防止協会)

A 6 部下に対する指導力の向上（リーダーシップなど）

1 教育のねらい

職場の安全衛生を確保するためには、労働災害防止に関する知識・ノウハウに加えて、部下に対して的確な指導・監督を行うことができるように、指導力を向上させていくことが必要である。

このため、部下に対する①作業指示や作業の進捗管理、②上司・部下との円滑な「報・連・相」やチームワークの取れた明るい職場づくり、③部下への動機付けなど、部下に対して的確な指導・監督を行うことができる職長を育てる。

2 教育内容

部下に対する指導力の向上については、職長としての一定の実務経験を経た後に教育を行うことにより、より一層効果的に身に付けることができるものである。

このため、①職長の「リーダー」としての役割、②職長の「リーダー」としての「ヒューマン・スキル」の重要性、③組織目標を達成することができる職場づくり、④部下への動機付け、⑤部下のメンタル不調の早期発見とその対応等の職長の部下に対する指導力向上のために必要な教育を行う。

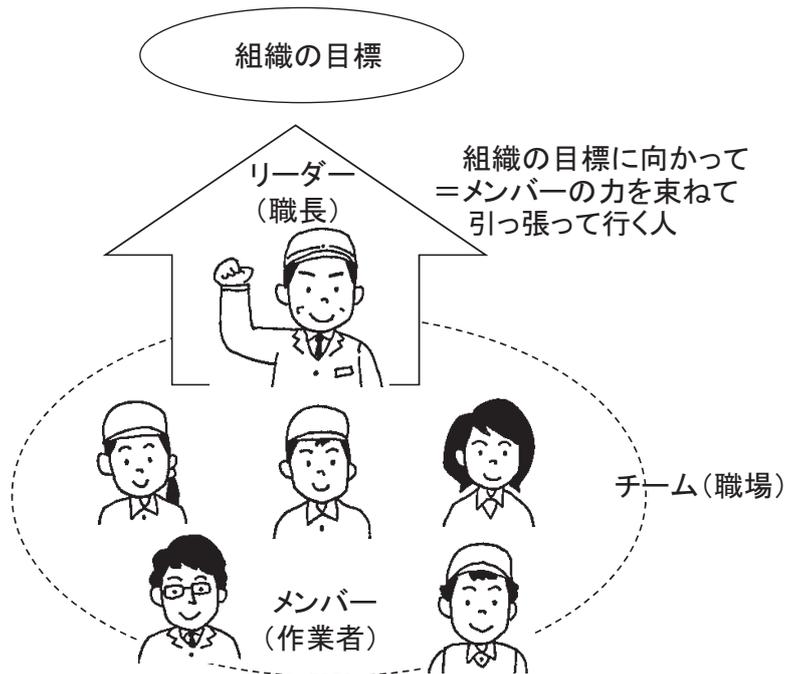
<具体的な教育内容の例示>

1 職長の「リーダー」としての役割

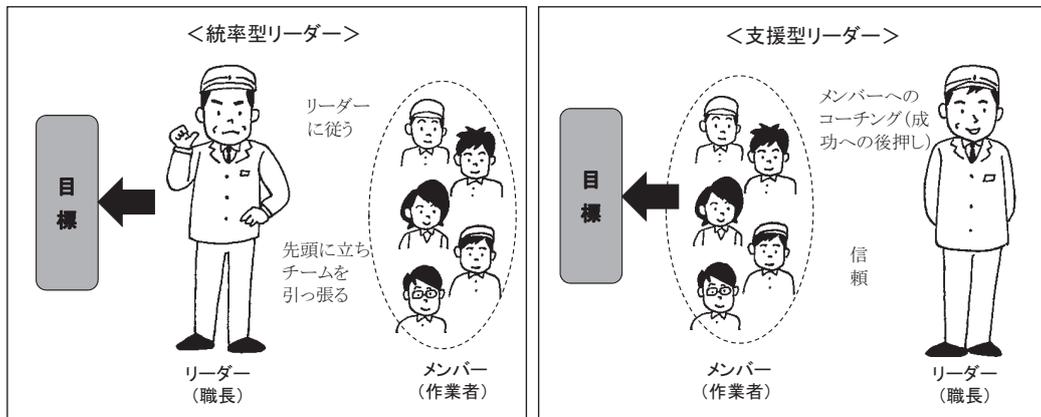
職長には、職場の「リーダー」としての役割が期待されていることから、「部下と目標を共有」した上で、「目標達成への道筋」を示し、「その達成状況を確認・把握」しつつ、「チームの役割・責任を果たす」という「リーダー」としての役割について明確なイメージを持てるように教育することにより、部下を職場目標に向かって統率する「リーダー」としての役割を果たしていくことが必要である。

その際、「リーダー」のタイプとしては、「統率型リーダー」と「支援型リーダー」とがあり、状況に応じて、両者を使い分けながら、部下を組織目標に向かって導くことが必要である。

図表A 6 - 1 リーダーとは



図表A 6 - 2 統率型リーダーと支援型リーダー



図表 A 6 - 3 リーダーに求められる行動

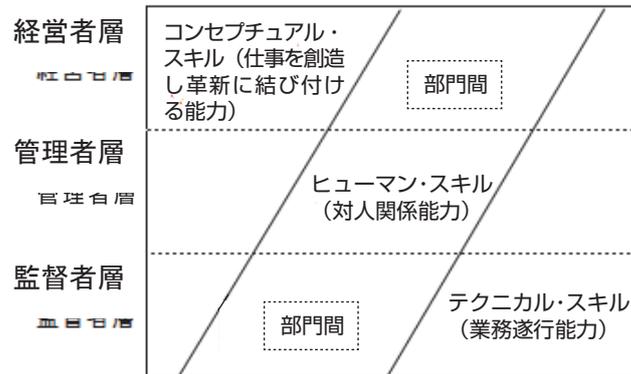
- ①方針、目標を示す
- ②何が重要か、自分の考えをハッキリとした態度で示す
- ③全員の役割分担と責任、権限を明確にする
- ④解決を要する問題に集中し、果敢に解決に向けて努力する
- ⑤部下全員の参加を求め、一人ひとりの貢献を認め、激励し、賞も検討する
- ⑥成果に対し感謝の気持ちを表し、チームの成功を全員で分かち合う
- ⑦問題解決には部下と一緒に取り組み、建設的な意見を述べる
- ⑧自信を持って自己を主張し、粘り強く交渉し相手を動かす

(出典) 職長の安全衛生テキスト (中央労働災害防止協会)

2 職長の「リーダー」としての「ヒューマン・スキル」の重要性

職長が、上記1のような「リーダー」の役割を果たしていくために求められる能力としては、「ヒューマン・スキル」(対人関係能力)が重要であることについての理解を促すことにより、「ヒューマン・スキル」を身に付けるための「リーダーシップ」、「コミュニケーション」、「コーチング」等の教育について動機付けを行う。

図表 A 6 - 4 役職に応じ必要とされる能力

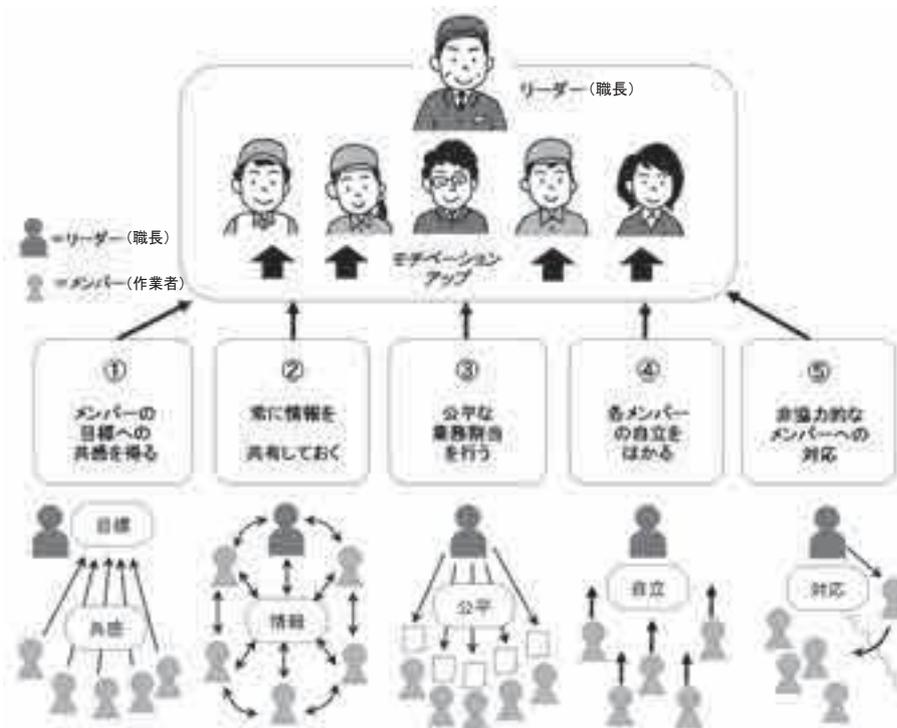


(出典) Robert L. Katz (1974)

3 組織目標を達成することができる職場づくり

職長が、担当職場の中で、組織目標を達成することができる職場づくりを行うことができるように、職長の「リーダー」の姿勢としては、「部下の目標への共感」、「情報の共有」、「公平な業務割当」、「各作業者の自立」等が重要であることについての理解を促す。

図表 A 6 - 5 モチベーションアップの処方箋



4 部下への動機付け

職長が、担当職場の中で、部下に対して動機付けを行うことができるように、部下の「持ち味を生かす」、「感情の機微を知る」、「長い目で見える」、「個人の中期・短期目標を立てる」、「気づきを促す」等の部下への動機付けと方向付けの重要性についての理解を促す。

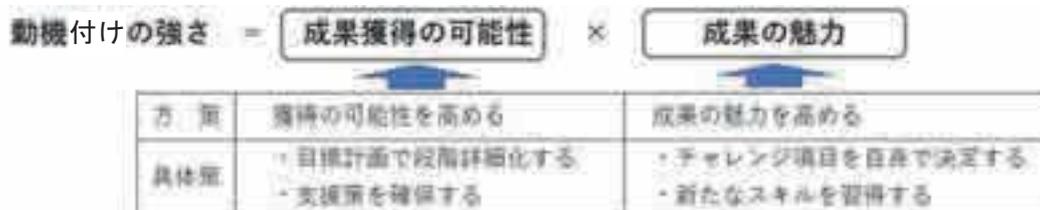
図表 A 6 - 6 動機付け要因

動機付けの要因には、モチベーション（内発的要因）とインセンティブ（外発的要因）とがあり、両者の特徴を活かして活用することが重要である。

	動機付け要因	効果・特徴
モチベーション (内発的 動機付け) 	・仕事のやり甲斐 ・自己実現など	▶長期的で継続性が高い ▶自立性が高まる ・仕事に対し積極的に取組むチャレンジ姿勢が高まる ・技術習得など成長への意欲が高まる
インセンティブ (外発的 動機付け) 	・給与などの 金銭的な報酬 ・人間関係など	▶効果はあるが、一時的で長続きはしにくい ▶目先の損得へのこだわりが強い ▶繰り返しにより効果は低減しやすい

動機付けの強さ

やれば **デキそう**が大切!



図表 A 6 - 7 部下に対する動機付け



5 部下のメンタル不調の早期発見とその対応

(1) 職場のメンタルヘルスクア（4つのケア）における職長の役割

職場のメンタルヘルスクア（4つのケア）における職長の役割は、ラインケア（管理監督者が行う職場環境等の改善と相談への対応）のうち、「部下のストレスサインへの気付きと上司（管理職等）等への取次ぎ」が重要であることについての理解を促す。

図表 A 6 - 8 メンタルヘルスにおける「4つのケア」
「（労働者の心の健康の保持増進のための指針）」に基づく

セルフケア (労働者による)	ラインによるケア (管理監督者による)	事業場内産業保健 スタッフ等によるケア (産業医等)	事業場外資源 によるケア (事業場外の機関等による)
教育研修・情報提供 (管理監督者を含む全ての労働者が対象)			
職場環境等の把握と改善 (メンタル不調の未然防止)			
メンタルヘルス不調への気付きと対応 (メンタル不調に陥る労働者の早期発見と適切な対応)			
職場復帰における支援			

(2) 部下のストレスサインへの気付きと上司（管理職等）等への取次ぎ

部下とのコミュニケーションが十分になされる「明るい職場づくり」に努め、日頃からの部下の態度や行動、表情等の変化（ストレスサイン）に気を配ることが職長の職務として必要であり、「いつもと違う」部下の様子の変化として、具体的にどのような変化に気を付ける必要があるかについて教育を行う（図表C 4－3（P 200）参照）。

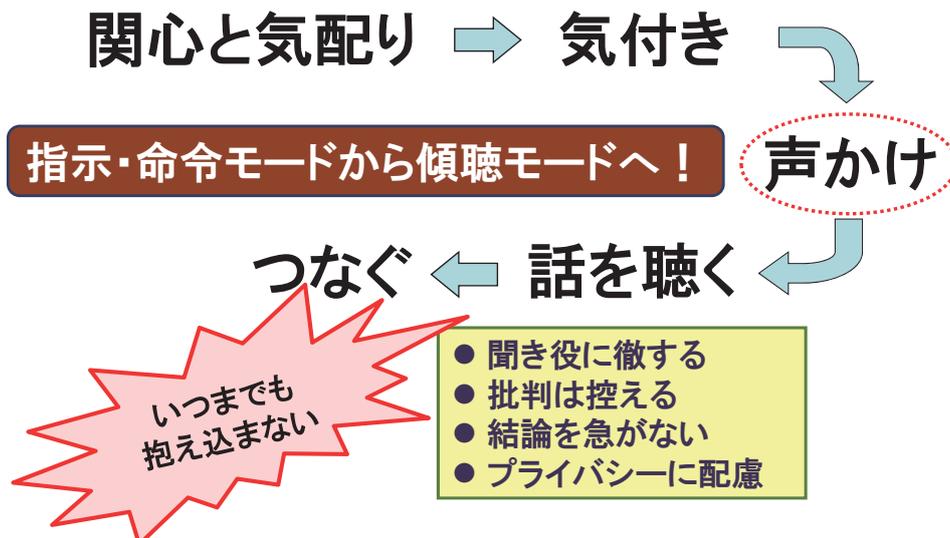
その際、部下のストレスサインに気付いた場合には、上司（管理職等）や産業保健スタッフ等への相談を推奨して、「いつもと違う」部下の様子に対して、職長自身が一人で、「すべて対処しようとしてはいけない」ことを強調する。

図表 A 6－9 「いつもと違う」部下の様子（例）

- ・ 遅刻、早退、欠勤が増える
- ・ 休みの連絡がない（無断欠勤がある）
- ・ 残業、休日出勤が不釣合いに増える
- ・ 仕事の能率が悪くなる。思考力・判断力が低下する
- ・ 業務の結果がなかなか出てこない
- ・ 報告や相談、職場での会話がなくなる（あるいはその逆）
- ・ 表情に活気がなく、動作にも元気がない（あるいはその逆）
- ・ 不自然な言動が目立つ
- ・ ミスや事故が目立つ
- ・ 服装が乱れたり、衣服が不潔であったりする

（出典）「事業場内メンタルヘルス推進担当者 必携」（中災防 2019 年）

図表 A 6－10 速やかな気付きと対応の手順



A 7 関係法令に係る改正の動向

1 教育のねらい

労働安全衛生関係法令の改正は、その時々¹の社会経済情勢の変化を反映させて行われていることから、職長への就任時の安全衛生教育を受けて以降、安全衛生行政がどのような動向にあるのかを、最近の法令改正を通じて理解を促すことにより、その時々¹の社会経済情勢の変化を踏まえて労働災害防止に向けての各種の取組を進める安全衛生行政の動向に的確に対応することができる職長を育てる。

2 教育内容

労働安全衛生法の改正は、おおむね5年程度ごとに行われていることを踏まえて、直近の法改正の概要とその後の法令（政令、省令）改正について、分野（安全関係、健康関係、化学物質関係等）ごとに学ぶことにより、過去5年程度の期間において、労働安全衛生のどのような分野について、どのような法令改正が行われたかについての理解を促すために必要な教育を行う。

<具体的な教育内容の例示>

1 法律改正

行政が広報用に作成したパンフレットを使い、法律改正の概要について必要な教育を行う。

その際、改正された内容についての理解を促すことに加えて、どのような社会的背景により改正が行われたか、どのような仕組み（過去）から、どのような仕組み（現在・未来）にするための改正であるのかのポイントを押さえて教育を行う。

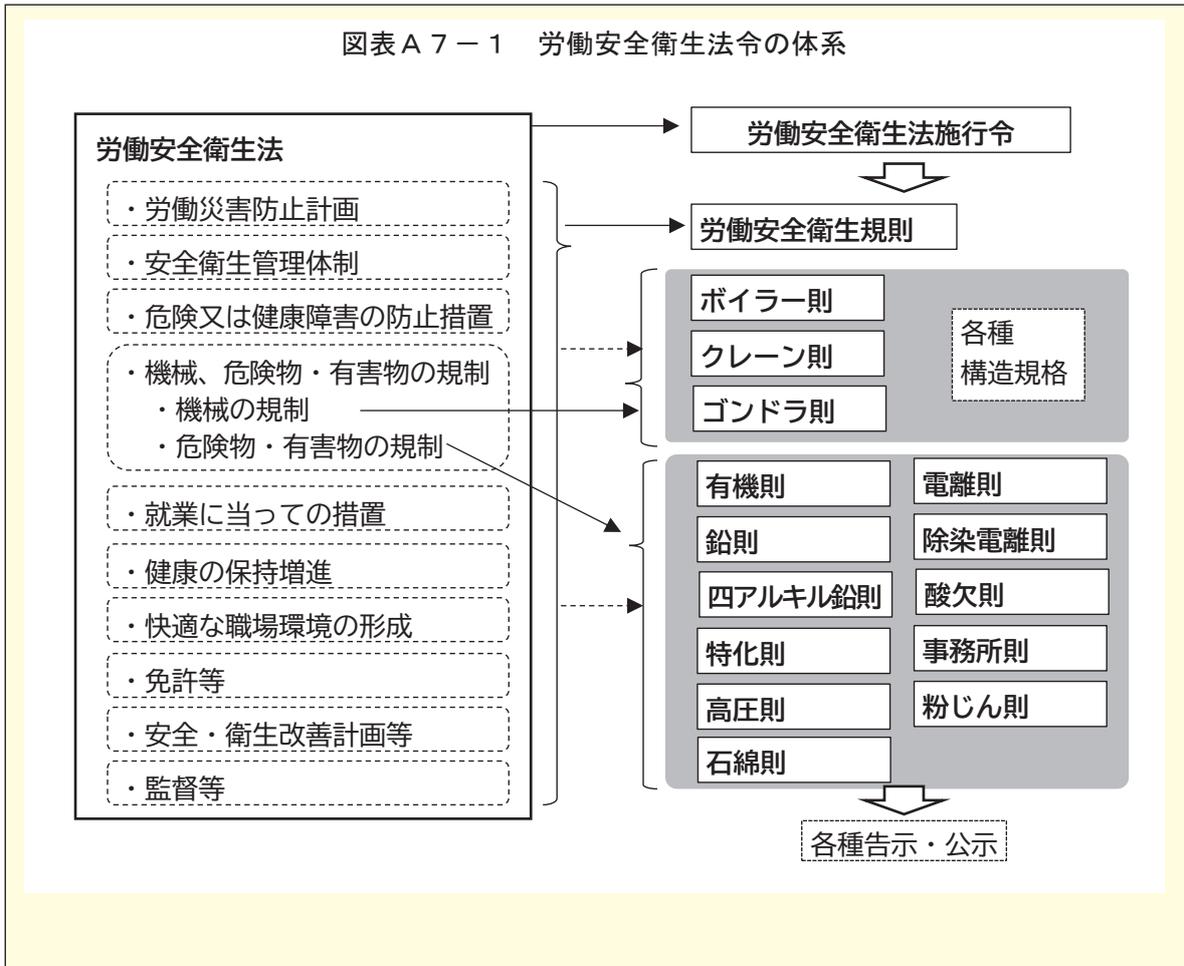
2 政省令の改正

政省令改正には、法律改正に伴うものと、単独で行うものがある。単独で行うものについても、それだけで何らかの目的を持つものと、単に他法令の改正に合わせた改正もあることから、それらを区分した上で、改正の目的は何か、その改正により何ができるようになるのか、又はできないようになるのか、何をしなくてはならなくなるのか、について必要な教育を行う。

3 法令改正についての情報入手ルート

法令改正について、不明点等があった場合には、労働基準監督署等への照会を行うこと等の情報入手ルートについて理解を促す。

図表 A 7 - 1 労働安全衛生法令の体系



図表 A 7 - 2 労働安全衛生法改正のパフレット

労働安全衛生法が改正されます

～平成26年中から平成28年6月までの間に順次施行～

化学物質による健康被害が問題となった胆管がん事案の発生や、精神障害を原因とする労災認定件数の増加など、最近の社会情勢の変化や労働災害の動向に即応し、労働者の安全と健康の確保対策を一層充実するため、「労働安全衛生法の一部を改正する法律」（平成26年法律第82号）が平成26年6月25日に公布されました。

改正項目は7項目あり、項目ごとに施行時期が異なりますので、ご留意下さい。

1

化学物質について リスクアセスメントの実施が義務となります

■施行日 平成28年6月までに施行される予定（今後政令で規定）

○一定の危険性・有害性が確認されている化学物質^{※1}による危険性又は有害性等の調査（リスクアセスメント）の実施^{※2}が事業者の義務となります。

※1 労働安全衛生法第57条の2及び同法施行令第18条の2に基づき、安全データシート(SDS)の交付義務対象である640物質。

※2 リスクアセスメントの実施時期については、新規に化学物質を採用する際や作業手順を変更する時など、従来の労働安全衛生法第28条の2に基づくリスクアセスメントの実施時期を基本に、今後省令で定める予定。

○事業者には、リスクアセスメントの結果に基づき、労働安全衛生法令の措置を講じる義務^{※3}があるほか、労働者の危険又は健康障害を防止するために必要な措置を講じることが努力義務^{※4}となります。

※3 リスクアセスメントの結果に基づく措置は、労働安全衛生法に基づく労働安全規則や特定化学物質障害予防規則等の特別規則に規定がある場合は、当該規定に基づく措置を講じることが必要。

※4 法令に規定がない場合は、結果を踏まえた事業者の判断により、必要な措置を講じることが努力義務。

○上記の化学物質を製造し、又は取り扱う全ての事業者が対象です。

※ リスクアセスメントの具体的な実施時期、実施方法等は、今後省令、指針で定める予定。

化学物質のリスクアセスメントには、実施支援ツール
「化学物質リスク簡易評価法」（コントロール・バンディング）
をご活用ください！

○「コントロール・バンディング」は、以下のウェブサイトから無料で利用できます。

http://anzeninfo.mhlw.go.jp/ras/user/anzen/kag/ras_start.html

○使用されている化学物質の安全データシート（SDS）をお手元にご用意いただければ、化学物質に詳しくない方でも、簡単にリスクアセスメントが実施できます。

B 専門項目

職長のレベルアップのために必要となる専門の安全衛生教育についての事業者のニーズには、多種多様な幅広いものがあることから、このようなニーズに対応するために、「B 専門項目」は、以下の項目の中から、必要に応じて、必要なものを選択して実施するものである。

B 専門項目

- (B 1) 事業場における安全衛生活動 (☞ P 159 参照)
 - 1 安全衛生実行計画の作成・実施 (☞ P 159 参照)
 - 2 職場巡視 (☞ P 161 参照)
 - 3 危険予知訓練 (KYT) (☞ P 162 参照)
 - 4 ヒヤリ・ハット活動 (☞ P 163 参照)
 - 5 4S (5S) 活動 (☞ P 164 参照)
 - 6 化学物質の管理とリスクアセスメント (☞ P 165 参照)
 - 7 メンタルヘルスケア (☞ P 168 参照)
 - 8 その他の事業場における安全衛生活動 (☞ P 170 参照)
- (B 2) 労働安全衛生マネジメントシステムの仕組み (☞ P 171 参照)
- (B 3) 部下に対する指導力の向上 (コーチング、確認会話など) (☞ P 172 参照)
 - 1 コーチング (☞ P 172 参照)
 - 2 確認会話 (☞ P 174 参照)
 - 3 部下の改善力の向上 (☞ P 176 参照)
 - 4 その他の部下に対する指導力の向上 (☞ P 177 参照)

「B 専門項目」の教育を実施するに当たっては、「B 1」、「B 2」等の単位全体を選択して、広く浅く教育を行うやり方のほか、『「B 1」の「1」』、『「B 3」の「2」』等の細項目を単位として選択して、狭く深く教育を行うやり方もあることから、職長をどのように育てたいのかという教育目標等を踏まえて、必要な範囲を任意に選択して実施することができるものである。

また、「B 専門項目」は、事業者の必要に応じて、必要な内容を実施するものであることから、「B 専門項目」の教育を実施しないこともできるものであり、この場合には、「A 基本項目」と「グループ演習」とを組み合わせることで6時間以上の教育を行うこととなる。

本ガイドラインにおいては、事業者や安全衛生団体等における教育実施の便宜を図るため、「B 専門項目」のB 1～B 3の各項目として実施することが想定される主要なものを例示的に提示している。

なお、「B 専門項目」のB 1～B 3の具体的な教育内容については、例示的に挙げた内容のみに限られるものではなく、これ以外の内容のものであっても、必要に応じて、必要な専門の安全衛生教育を、選択して行うことができるものである。

「B 専門項目」の講師要件について

「職長として行うべき労働災害防止及び労働者に対する指導又は監督の方法に関すること」の科目に係る範囲のうち「B 専門項目」の教育を行う講師については、「「B 専門項目」に係る項目について十分な専門的知識及び経験を有すると認められる者」であることが必要である（P 103 参照）。

この「「B 専門項目」に係る項目について十分な専門的知識及び経験を有すると認められる者」には、当該専門分野に関する資格を有する者のほか、当該専門分野についての研修（1日以上の教育期間を有するものに限る。）を修了した者が該当することから、参考資料2（P 207 参照）において、中央労働災害防止協会が2019年度（令和元年度）に実施している研修について整理しているので、参照されたい。

B 1 事業場における安全衛生活動

1 安全衛生実行計画の作成・実施

(1) 教育のねらい

生産現場において労働災害防止活動を進めるに当たっては、事業所全体の安全衛生計画をブレイクダウンした上で、職場ごとの安全衛生実行計画を作成して、各種の労働災害防止活動を実施していくことになることから、担当職場において、職場ごとの安全衛生実行計画の作成や労働災害防止活動の推進について中核的な役割を担うことができる職長を育てる。

(2) 教育内容

事業所全体の安全衛生計画に盛り込まれている「目標」、「重点実施事項」等をブレイクダウンして、職長の担当職場において、①誰が、②何を、③いつまでに、④どのようにして実施するのか、などを具体化した職場安全衛生実行計画を作成・実施する手法について教育を行う。

図表B 1-1-1 安全衛生計画（具体例）

〇年（年度）安全衛生計画		
		〇〇工場
I. 基本方針 リスクアセスメントを導入して設備の安全対策を推進するとともに、「安全はすべてに優先する」を行動で示し、危険を予知して「危ない作業は絶対しない・させない」の実践定着を図る。		
II. 目 標 [安全] 災害：0件、重大事故の絶滅 設備・作業改善：各職場3件/年以上 [衛生] 職業疾病：0件、 新患発生数：10件以下		
III. スローガン 慣れた作業で隠れた危険 見抜く態度でゼロ達成		
IV. 重点実施事項		
重点実施事項	実 施 事 項	目 標
1. 安全の先取りに役立つ危険予知活動の効果的な推進	1. 問いかけ指導を入れたバトロールの充実	職長が毎日1回以上
	2. 危険予知活動の定点観察と指導	非常作業時の評価60点以上
	3. 効果的な危険予知活動方法の研究指導	非常作業時のKY100%実施
2. 運搬作業の基本の実践定着	1. クレーン玉掛け作業の安全確保	クレーン玉掛け作業の事故5件以下
	2. 遵守事項の見直しと掲示	事業場の定めをすべて

(出典)「安全衛生計画のたて方と活かし方」(中村 昌弘 著、中央労働災害防止協会)(一部改変)

図表B 1-1-2 安全衛生実行計画（具体例）

実行計画

(重点実施事項：安全の先取りに役立つ危険予知活動の効果的な推進)
 (いつ、いつまで
 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12
 HL 年
 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12
 どのようにして、どうする
 確認者

実施事項	実行内容	だれが、だれに	いつ、いつまで												な に を	どのようにして、どうする	確認者		
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12					
問 い かけ 指 導 を 入 れ た パ ト ロ ー ル の 実 施	1. 問 い かけ 指 導 の 要 領 書 を 作 成 し て 指 導 す る	安 全 衛 生 課 が 現 業 各 課 の 職 長 に																1) 1 回 に 12 人 ず つ 4 回 間 コー ス で イ ラ ス ト シー ト に よ る ロ ー ル プ レ イ ン グ 訓 練 を 行 う 2) 問 い かけ 指 導 の 実 施 記 録 用 紙 を 作 成 す る	安 全 衛 生 課 長
	2. 各 人 各 課 の 問 い かけ 実 施 計 画 を 作 成 す る	職 長 が 各 人 各 課 の																1) 毎 日 1 日 以 上 は 指 導 す る よ う に 2) ど の よ う な 特 性 の 人 を 重 点 に、 問 い かけ 指 導 を す る か を 決 め る 3) だ れ に ど ん な 指 導 を し た か を 記 録 (メ モ) す る	現 業 各 課 長
	3. 問 い かけ 指 導 を 実 施 す る	現 業 各 課 の 職 長 が 各 人 に																1) 作 業 前 に 決 め た 行 動 目 標 を、 意 識 し て 実 践 し て 行 動 に 活 か し て い る か を チェック し て 指 導 す る	現 業 課 係 長
	4. 問 題 点 を 集 約 し て 改 善 方 法 を 検 討 し 指 導 す る	安 全 衛 生 課 と 現 業 各 課 の 職 長 が																1) 各 課 の 職 長 の 相 互 乗 り 入 れ に よ る パ ト ロ ー ル を 行 っ て 各 課 に 共 通 す る 問 題 を 共 有 す る。 2) 全 管 理 者 に 実 施 を 拡 大 す る 方 法 を 決 め る	現 業 課 係 長
危 険 予 知 活 動 の 定 点 観 察 と 指 導	1. 採 点 表 を 作 成 し て 説 明 す る	安 全 衛 生 課 が 現 業 各 課 の 職 長 に																1) KY 活 動 の 進 め 方、 危 険 要 因 の 掘 り 下 げ 方、 行 動 目 標 の 決 め 方 な ど が 通 切 か、 リーダーのリーダーシップなどについて、100点満点で採点する	安 全 衛 生 課 企 画 係
	2. 定 点 観 察 指 導 を 実 施 す る	現 業 各 課 の 職 長 が																1) 抜 き 打 ち で 採 点 表 に 記 入 し て 3) そ の 場 で 要 改 善 事 項 を 個 別 に 指 導 す る	安 全 衛 生 課 企 画 係

(出典：「安全衛生計画のたて方と活かし方」(中村 昌弘 著、中央労働災害防止協会) (一部改変)

2 職場巡視

(1) 教育のねらい

職場巡視を通じて、部下への声かけによる作業の進捗管理を行うとともに、作業指示違反や不安全行動等に対する注意指導を行うことを通じて、労働災害防止に努めることが、職長の重要な職務であることから、このような職場巡視を通じた労働災害防止の取組を的確に行うことができる職長を育てる。

(2) 教育内容

リスク発見のための職場巡視において、①「どうすれば災害を起こせるか」、②「見えないものを見る」、③「物の姿から行動を考える」、④「定常作業から非定常作業を考える」、⑤「不安全行動を考える」、⑥「現象の背景を考える」等の視点で職場巡視を行うことについての理解を促した上で、職長の担当職場において、チェックリストを活用して、このような職場巡視を実践する手法について教育を行う。

図表B 1-2 プレス作業場におけるチェックリスト（具体例）

心掛	No.	点検項目	着眼点	判定
通路等	1	通路の幅は十分か	製品等や運搬機械が安全に通れるか	4 3 2 1
	2	機械間の通路幅は十分か	安全に機械間を通行できるか	4 3 2 1
	3	通路は安全に通行できるか	床が油などにより滑りやすくないか	4 3 2 1
	4	職場全体の騒音は大きくないか	騒音管理区分の表示はされているか	4 3 2 1
環境	5	異常な騒音は発生していないか	ラウドネス、ニア一等などの異常な騒音はないか	4 3 2 1
	6	室内の照明は適切か	作業点などの照度は十分に確保されているか	4 3 2 1
	7	特にリスクの高い作業を把握しているか	手を型内に入れる作業はどれか	4 3 2 1
設備	8	適切な安全装置が設置されているか	厚生労働省の検定品を使用しているか	4 3 2 1
	9	安全装置の設置位置は適切か	安全装置の有効範囲以外から手が入らないか	4 3 2 1
	10	二度落ちに対する安全対策はとられているか	二度落ち対策および発生時の安全対策は十分か	4 3 2 1
	11	駆動部に安全面いはあるか	キラー、ヘルメットなどは完全に覆われているか	4 3 2 1
操作装置	12	操作装置は誤操作の危険性はないか	操作ボタンは閉型で、色表示されているか	4 3 2 1
	13	非常停止ボタンは容易に操作できるか	大型の凸型で赤色表示されているか	4 3 2 1
	14	操作の切り替えは適切に管理されているか	キースイッチは作業主任者が管理しているか	4 3 2 1
成型	15	成型は安全を考慮した構造になっているか	接触面は最小限になっているか	4 3 2 1
	16	ガイドポストは安全を考慮されているか	上見点において危険な隙間を作っていないか	4 3 2 1
	17	成型交換作業時の安全は確保されているか	安全装置の使用、目隠しなどしているか	4 3 2 1
作業	18	フォーグリップ、クレーンの安全対策は十分か	有資格者により作業しているか	4 3 2 1
	19	適切な作業姿勢で作業しているか	前屈、ひねりなどの作業姿勢はないか	4 3 2 1
	20	重量がある材料、製品の取り扱いは適切か	腰痛を発生させる無理な姿勢はないか	4 3 2 1
	21	異常処理作業の安全は確保されているか	特別な教育を受けた労働者が担当しているか	4 3 2 1
保護具	22	適切な安全保護具を使用しているか	安全靴および作業にあつた手袋を使用しているか	4 3 2 1
	23	適切な労働衛生保護具を使用しているか	耳栓などの騒音対策、保護具を量用しているか	4 3 2 1
材料	24	コイル材に対する安全対策は十分か	コイル材の供給箇所は安全確保されているか	4 3 2 1
	25	材料は取りやすい位置にあるか	取りやすい高さ、位置にあるか	4 3 2 1
点検	26	定期自主検査は適切に行われているか	検査記録は記録、保存されているか	4 3 2 1
	27	作業開始前点検が実施されているか	実施され、記録されているか	4 3 2 1
	28	プレス作業主任者が選任されているか	選任され、提示されているか	4 3 2 1
管理	29	特別教育は実施されているか	成型、安全装置などの取扱い、調整などの教育	4 3 2 1
	30	作業標準が定められ、守られているか	作業標準に関する教育、指導が行われているか	4 3 2 1
事前情報		内容（点検項目にも記入し、異常時に記入）	指摘事項	結果
巡視結果				
騒音測定				
点検結果				
安全装置				
災害発生				
作業主任者				

(出典)「リスク発見のための職場巡視—見る巡視から考える巡視へ—」(菊池 昭 著、中央労働災害防止協会)

3 危険予知訓練（KYT）

（１）教育のねらい

生産現場において、安全衛生を確保していくためには、職長を中心にしたツールボックス・ミーティングにおいて、職場や作業に潜む危険を自主的に発見・把握して解決していく危険予知（KY）活動を行うことが効果的である。

このため、担当職場において、危険予知（KY）活動を推進することにより、作業員一人ひとりの危険に対する感受性や集中力、問題解決力や実践の意欲を高めていくことができる職長を育てる。

（２）教育内容

危険予知訓練（KYT）は、作業や職場に潜む危険性や有害性等の危険要因を発見し解決する能力（危険感受性）を高める手法であり、その1つである基礎4ラウンド法（図表C2-1（P 185 参照））についての理解を促して、職長の担当職場で実践する手法について教育を行う。

図表B1-3 危険予知訓練（KYT）の基礎4ラウンド法

ラウンド	危険予知訓練の4ラウンド	危険予知訓練の進め方
1 R	どんな危険がひそんでいるか	イラストシートの状況の中に潜む危険を発見し、危険要因とその要因が引き起こす現象を想定して出し合い、チームのメンバーで共有する。
2 R	これが危険のポイントだ	発見した危険のうち、これが重要だと思われる危険を把握して○印、さらにメンバーの合意で絞りこみ、◎印とアンダーラインをつけ「危険のポイント」とし、指差し唱和で確認する。
3 R	あなたならどうする	◎印をつけた危険のポイントを解決するにはどうしたらよいかを考え、具体的な対策案を出し合う。
4 R	私達はこうする	対策の中からメンバーの合意で絞り込み、※印をつけ「重点実施項目」とし、それを実践するための「チーム行動目標」を設定し、指差し唱和で確認する。

（出典）「ゼロ災実践シリーズ 危険予知訓練」（中央労働災害防止協会）

4 ヒヤリ・ハット活動

(1) 教育のねらい

多くの労働災害を分析すると、1件の死亡・重傷災害が発生した場合、それと同じ原因で29件の軽傷災害が、300件の無傷害事故が伴っていることがわかると言われている（「ハインリッヒの法則」）。

仕事をしていて、「もう少しで怪我をするところだった」という「ヒヤっとした」、「ハットとした」事例を取り上げ、労働災害防止に結びつける活動が「ヒヤリ・ハット活動」であり、職場にはどのような危険があるのかを把握するための効果的な方法である。

このため、担当職場において、職場にある危険を見つけ出して、危険の芽を改善していくためのヒヤリ・ハット活動を推進していくことができる職長を育てる。

(2) 教育内容

ヒヤリ・ハット活動を実施するに当たってのポイントについての理解を促すとともに、職長の担当職場において実践する手法について教育を行う。

図表B1-4 ヒヤリ・ハット報告の具体例

5 4S (5S) 活動

(1) 教育のねらい

「通路が確保されていない」、「作業スペースが狭く無理な姿勢になる」、「表示が見えない」等の4S（「整理」、「整頓」、「清掃」、「清潔」）の不良は、転倒等の労働災害を発生させるリスクを高めることとなる。

このような労働災害発生リスクを減少させるためには、4Sを実行し、それを徹底させる「しつけ」によって、職場の「不安全」や「不衛生」な状態をなくす「5S活動」が有効であることから、生産現場における5S活動を推進することができる職長を育てる。

(2) 教育内容

4S（「整理」、「整頓」、「清掃」、「清潔」）のポイントについての理解を促すとともに、これらの4Sのルールを守り、しっかりと実行して定着させるための5番目のS（しつけ）のポイントについての理解を促すための教育を行う。

その上で、職長の担当職場において、チェックリストを活用して、4Sが維持されているかどうかを点検・評価するための手法について教育を行う。

図表B1-5 5Sが励行されない職場の問題点の例

整理	<ul style="list-style-type: none">● 作業スペースに不要なものが置かれて狭くなり、無理な姿勢で作業する● 消火器の前にもものが放置され、初期消火が遅れる● 通路や階段にもものが置かれ、緊急時に避難が遅れたり、転倒したりする など
整頓	<ul style="list-style-type: none">● 必要な工具が見つからず、作業に不適切な代替品を使う● 保護具が見つからず、着用しない など
清掃	<ul style="list-style-type: none">● 床面に飛散した油で足を滑らせる● 装置の表示が隠れて判別できず、誤った操作をする など
清潔	<ul style="list-style-type: none">● 清潔でないことは、整理、整頓、清掃活動が行われていないことであり、リスクが減らない● 作業服に付着した溶剤・薬品を放置したまま作業し、付着物が皮膚や鼻、口などから体内に入る など
しつけ	<ul style="list-style-type: none">● ルールを決めておかないと、活動にムラが出たり、継続されなかったりする● 作業者の自主性が育たず、守るべきことが守られなかったり(例: 服装の乱れなど)、活動の効果が出ない など

(出典)「進めよう5S活動ー減らそう職場のリスクー」(中央労働災害防止協会)(一部改変)

6 化学物質の管理とリスクアセスメント

(1) 教育のねらい

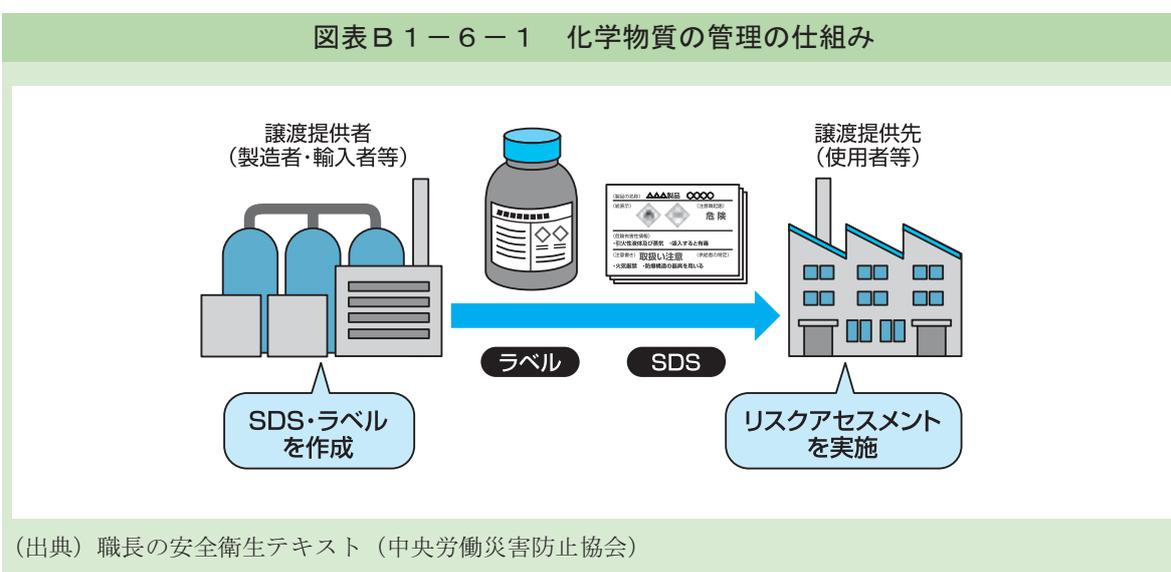
化学物質の危険性・有害性を的確に把握した上で、化学物質を安全に取り扱うことができるようにするとともに、2016年（平成28年）6月施行の改正労働安全衛生法によって、化学物質のリスクアセスメントが義務付けられていることから、化学物質のリスクアセスメントの実施に参画することができる職長を育てる。

(2) 教育内容

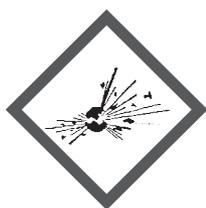
① 化学物質の危険性・有害性情報を活用した労働災害防止対策

化学物質を取り扱うに当たって、ラベル表示や交付されたSDS（安全データシート）等に基づいて労働災害防止対策を実施する手法について教育を行う。

図表B1-6-1 化学物質の管理の仕組み



図表B 1－6－2 危険性・有害性を表す絵表示（JIS Z 7253より）



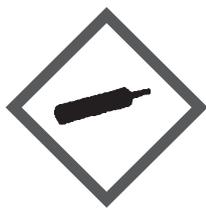
爆発物（不安定爆発物、等級1.1～1.4）
自己反応性化学品（タイプA、B）
有機過酸化物（タイプA、B）



可燃性ガス（区分1）、自然発火性ガス
エアゾール（区分1、区分2）、引火性液体（区分1～3）
可燃性固体、自己反応性化学品（タイプB～F）
自然発火性液体、自然発火性固体
自己発熱性化学品、水反応可燃性化学品
有機過酸化物（タイプB～F）、鈍性化爆発物



酸化性ガス
酸化性液体、酸化性固体



高压ガス



金属腐食性化学品、皮膚腐食性
眼に対する重篤な損傷性



急性毒性（区分1～区分3）



急性毒性（区分4）、
皮膚刺激性（区分2）
眼刺激性（区分2A）、皮膚感作性
特定標的臓器毒性（単回ばく露）（区分3）
オゾン層への有害性



呼吸器感作性、生殖細胞変異原性
発がん性、生殖毒性（区分1、区分2）
特定標的臓器毒性（単回ばく露）（区分1、区分2）
特定標的臓器毒性（反復ばく露）（区分1、区分2）
誤えん有害性



水生環境有害性
[短期（急性） 区分1、長期（慢性）
区分1、長期（慢性） 区分2]

（出典） 職長の安全衛生テキスト（中央労働災害防止協会）

② 化学物質のリスクアセスメント

化学物質のリスクアセスメントを実施する手法について教育を行う。

図表B 1-6-3 化学物質のリスクアセスメント指針の概要

項目	内容
実施体制	<ul style="list-style-type: none">・総括安全衛生管理者、安全管理者、(衛生工学) 衛生管理者又は職長・化学物質管理者を指名、技術的業務を実施
対象となる化学物質	673 (2020年1月1日現在、ラベル表示及び安全データシート (SDS) 交付の対象物質)
情報の入手	安全データシート (SDS)、作業環境測定結果等
危険性・有害性の特定	「化学品の分類及び表示に関する世界調和システム (GHS)」を使用し、日本産業衛生学会の「許容濃度」又は米国産業衛生専門家会議 (ACGIH) の「ばく露限界」と比較して実施
リスクの見積り	<ul style="list-style-type: none">・化学物質による健康障害の可能性と程度で見積る方法・簡易評価方法 (コントロールバンディング) で見積る方法・化学物質へのばく露の程度を考慮して見積る方法
リスク低減措置	<ul style="list-style-type: none">・有害性の低い物質への代替等・化学設備の防爆、二重安全化等の工学的対策及び密閉化、局所排気装置の設置等

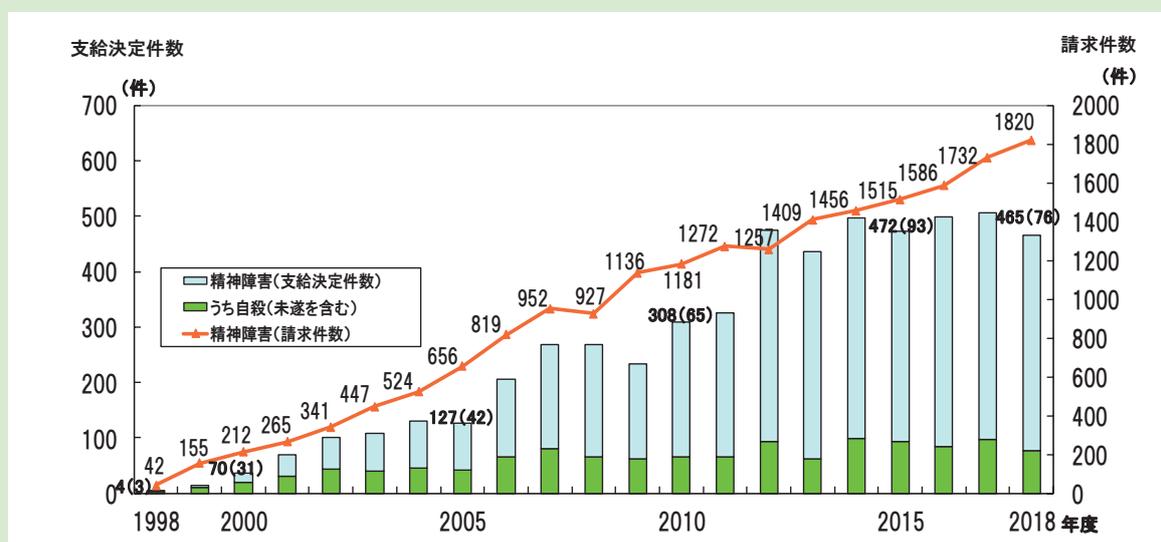
7 メンタルヘルスケア

(1) 教育のねらい

労働者のメンタルヘルスの確保については、事業者は、「労働者の心の健康の保持増進のための指針」（平成18年3月31日労働者の心の健康の保持増進のための指針公示第3号）に基づいて、各事業場の実情に応じて取り組んでいく必要がある。

このような中で、約60%の労働者が何らかのストレスを感じており（労働安全衛生調査（実態調査）（2016年、厚生労働省））、精神障害による長期休業者が増加している状況も見られることから、職長の能力向上教育においても、メンタルヘルスケアについて必要な教育を行うことにより、担当職場において労働者のストレス軽減に向けての取組を進めることができる職長を育てる。

図表B1-7-1 精神障害に係る労働災害の認定状況



(資料出所)「過労死等の労災補償状況」(各年度、厚生労働省)

(注) () 内は、精神障害による労災保険給付の支給決定件数のうち、自殺(未遂を含む)の件数である。

(2) 教育内容

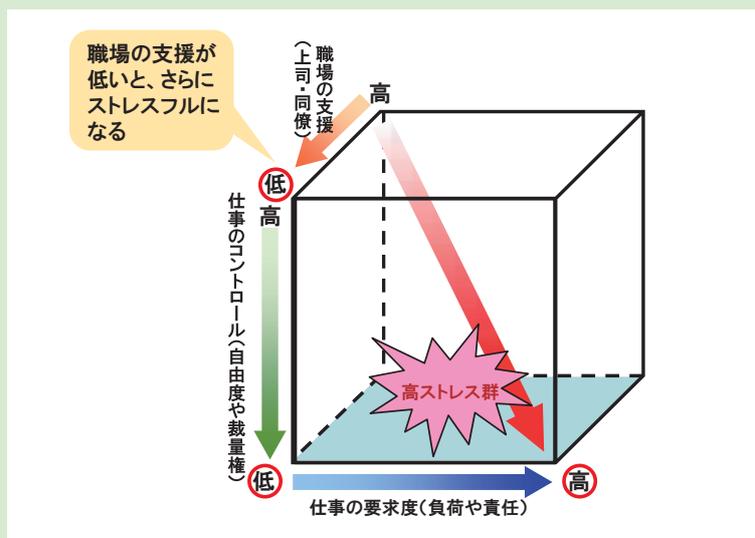
① 職場環境改善

職長が、担当する職場において、ストレス要因の軽減に向けての職場環境改善の取組を推進する手法について教育を行う。

具体的には、職場におけるストレスの程度は、過重な仕事量や時間的な拘束感、あいまいな役割や不十分な裁量権、職種や権限、職場の特徴等によって大きく変わることについての理解を促す。

その上で、職場環境改善ヒント集(メンタルヘルスアクションチェックリスト)を活用して、職場のストレス軽減に向けての職場環境改善の進め方について教育を行う。

図表B 1-7-2 職場のストレス要因の把握



図表B 1-7-3 人間関係と職場環境

- **コミュニケーションの少ない職場は**
 - 仕事の連絡や報告がうまくいかない
 - トラブルを招く
 - それぞれが孤立しやすい
 - 「自分がやらなければ」と仕事を抱え込む
 - 周囲の支援が得にくく、ストレス過重になる
- **コミュニケーションの良い職場は**
 - 職場全体が明るくなる
 - 心もからだも元気になる
 - 来訪者にも好印象を与える
 - 職場の評価も高くなる
 - 長期的にはトラブル回避にもつながる

② パワハラ防止

職長自身が部下に対して、パワハラの問題を起こしたりすることのないように、パワハラ防止の知識を身に付けるために必要な教育を行う。

具体的には、「職場において行なわれる優越的地位を背景とした言動であって、業務上必要かつ相当な範囲を超えたものにより、その雇用する労働者の就業環境が害されるもの」は、「職場におけるパワーハラスメント」に該当するものであり、職長が、部下に対して、決して行ってはならないものであること等について教育を行う。

図表B 1-7-4 職場におけるパワーハラスメントの代表的な言動

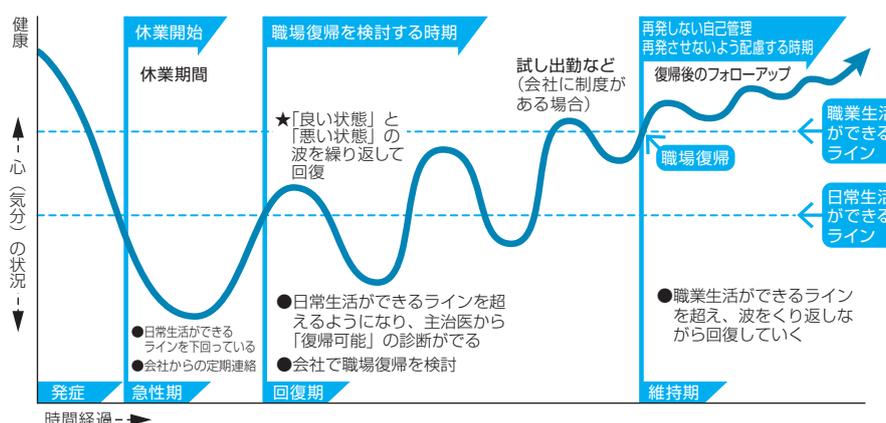
代表的な言動の種類	
1. 身体的な攻撃（暴行・傷害）	
2. 精神的な攻撃（脅迫・名誉毀損・侮辱・ひどい暴言）	
3. 人間関係からの切り離し（隔離・仲間外し・無視）	
4. 過大な要求	（業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強制、仕事の妨害）
5. 過小な要求	（業務上の合理性なく、能力や経験とかけ離れた程度の低い仕事を命じることや仕事を与えないこと）
6. 個の侵害	（私的なことに過度に立ち入ること）

（出典）「職場におけるパワーハラスメント対策が事業主の義務になりました！」のパムフレット（厚生労働省）

③ 部下の長期休職後の円滑な職場復帰支援

「うつ病」による長期休職後に職場復帰する部下を迎えるに当たっては、①休職から職場復帰するまでの間の症状には好不調の波があり、一進一退を繰り返しながら回復していくこと、②復帰が決まると症状が悪化することもあること等の職場復帰の際に一般的に辿る経過などについての理解を促して、その上で、産業保健スタッフ等の指示を踏まえつつ、まずは無理をせずに職場に通い続けられるようにすることが最優先で、職場の暖かい受け止めが必要であることについて教育を行う。

図表B 1-7-5 「うつ病」からの回復と職場復帰の経過（モデルケース）



（出典）「部下の職場復帰を円滑に～上司のメンタルヘルスサポート～」（中央労働災害防止協会 2013年）

8 その他の事業場における安全衛生活動

事業場における安全衛生活動については、上記1～7に例示したもの以外にも、各業種や各事業者の個別具体的な実情に応じて、多発する労働災害（機械安全、はさまれ・巻き込まれ、転倒、腰痛等）の防止対策等の多種多様なものがあることから、必要に応じて、必要な内容を選択して、専門の安全衛生教育を行う。

B 2 労働安全衛生マネジメントシステムの仕組み

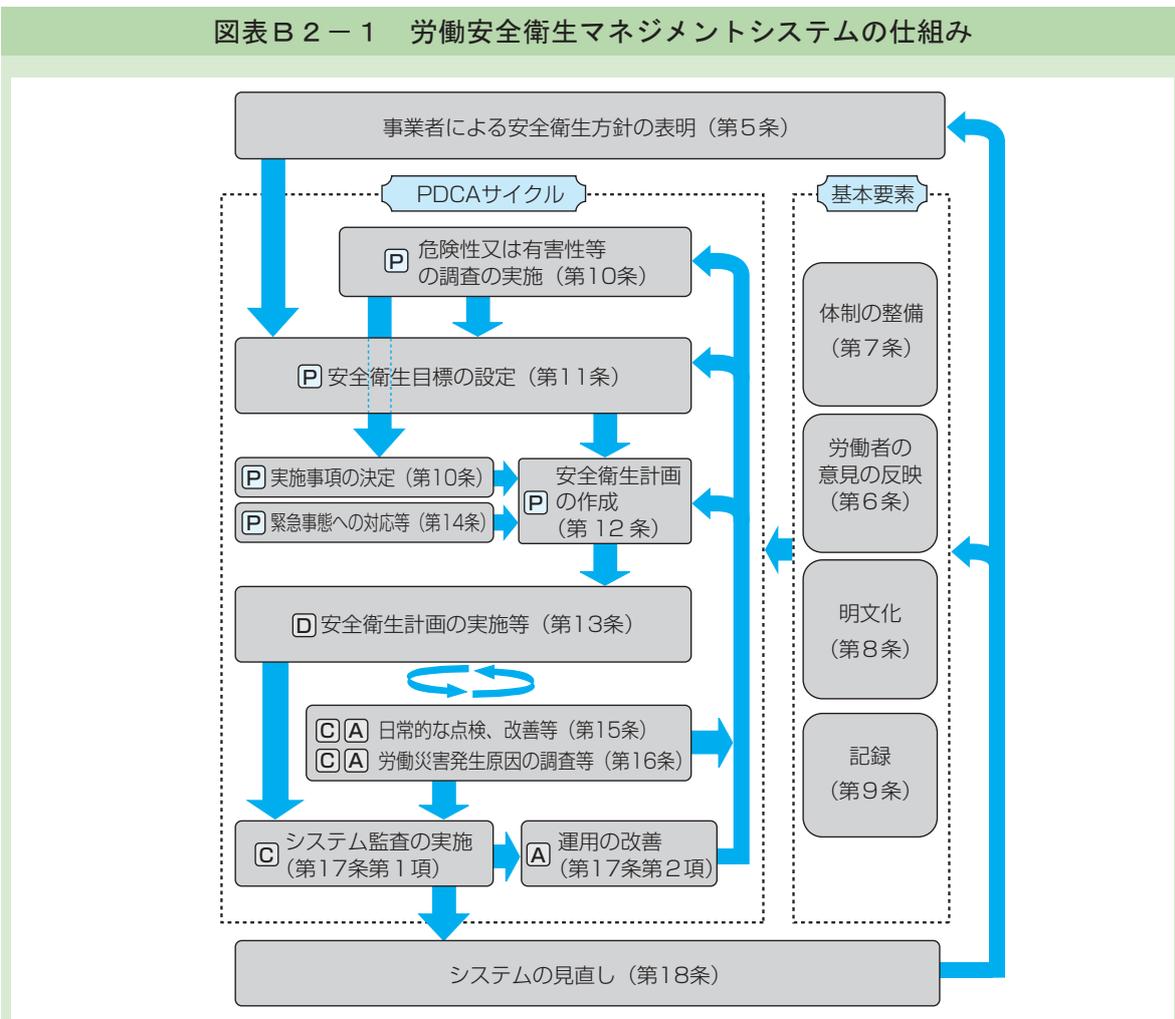
1 教育のねらい

生産現場において労働安全衛生マネジメントシステムを導入・実施するに当たって、職長は、担当職場の①「リスクアセスメント」、②「安全衛生実行計画」の「作成」及び「実施等」、③「日常的な点検、改善等」に参画することとなることから、労働安全衛生マネジメントシステムの仕組みについて教育を行うことにより、労働安全衛生マネジメントシステムを円滑に推進することができる職長を育てる。

2 教育内容

事業者が、労働安全衛生マネジメントシステムを導入・実施する際に、職長が中核的な役割を担うケースが見られる①「リスクアセスメント」、②「安全衛生実行計画」、③「日常的な点検、改善等」に重点を置いて、労働安全衛生マネジメントシステムの仕組みについて教育を行う。

図表B 2-1 労働安全衛生マネジメントシステムの仕組み



（出典） 職長の安全衛生テキスト（中央労働災害防止協会）

（注） 上記の図における「第〇条」の表記は、「労働安全衛生マネジメントに関する指針（平成18年3月10日厚生労働省告示第113号）」における条文の番号を指すものである。

1 コーチング

（1）教育のねらい

作業者に対する指導・監督を通じて、部下に作業を安全に行わせることが、職長の重要な役割であることから、コーチングの手法について教育を行うことにより、作業者が自ら考えて、自発的に作業を安全に行うように導くことができるコーチングの力量がある職長を育てる。

（2）教育内容

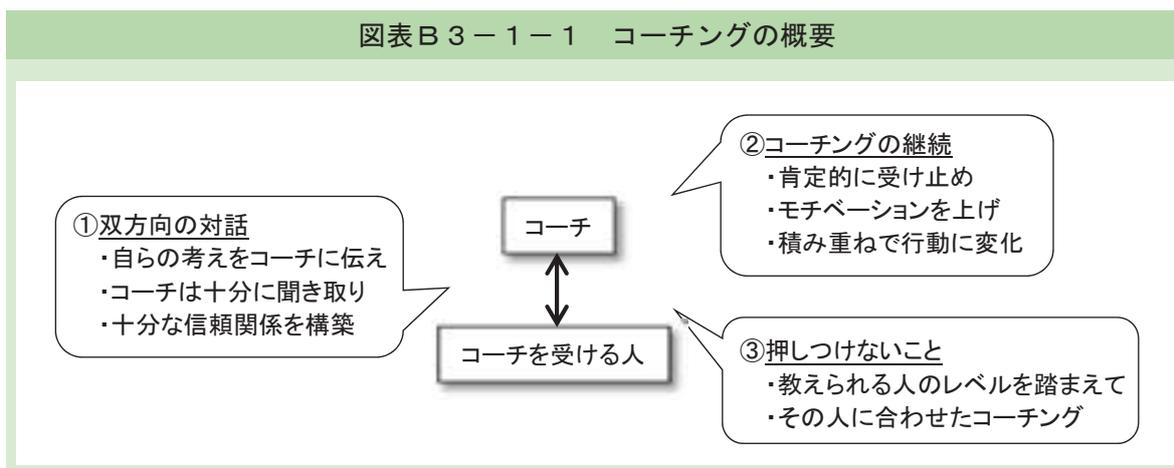
職長が、担当職場において、部下に対する的確な指導・監督を行うことができるようにするために必要なコーチングの手法について教育を行う。

① コーチングとは

「コーチング」は、双方向の対話を通じ、自ら考えて、問題解決への気付きを引き出すものであり、サポーター役をコーチが行う。

「コーチング」は、「コーチを受ける人」と「コーチ」との1対1のコミュニケーションを通じて行われる。

図表B3-1-1 コーチングの概要



② コーチングスキル

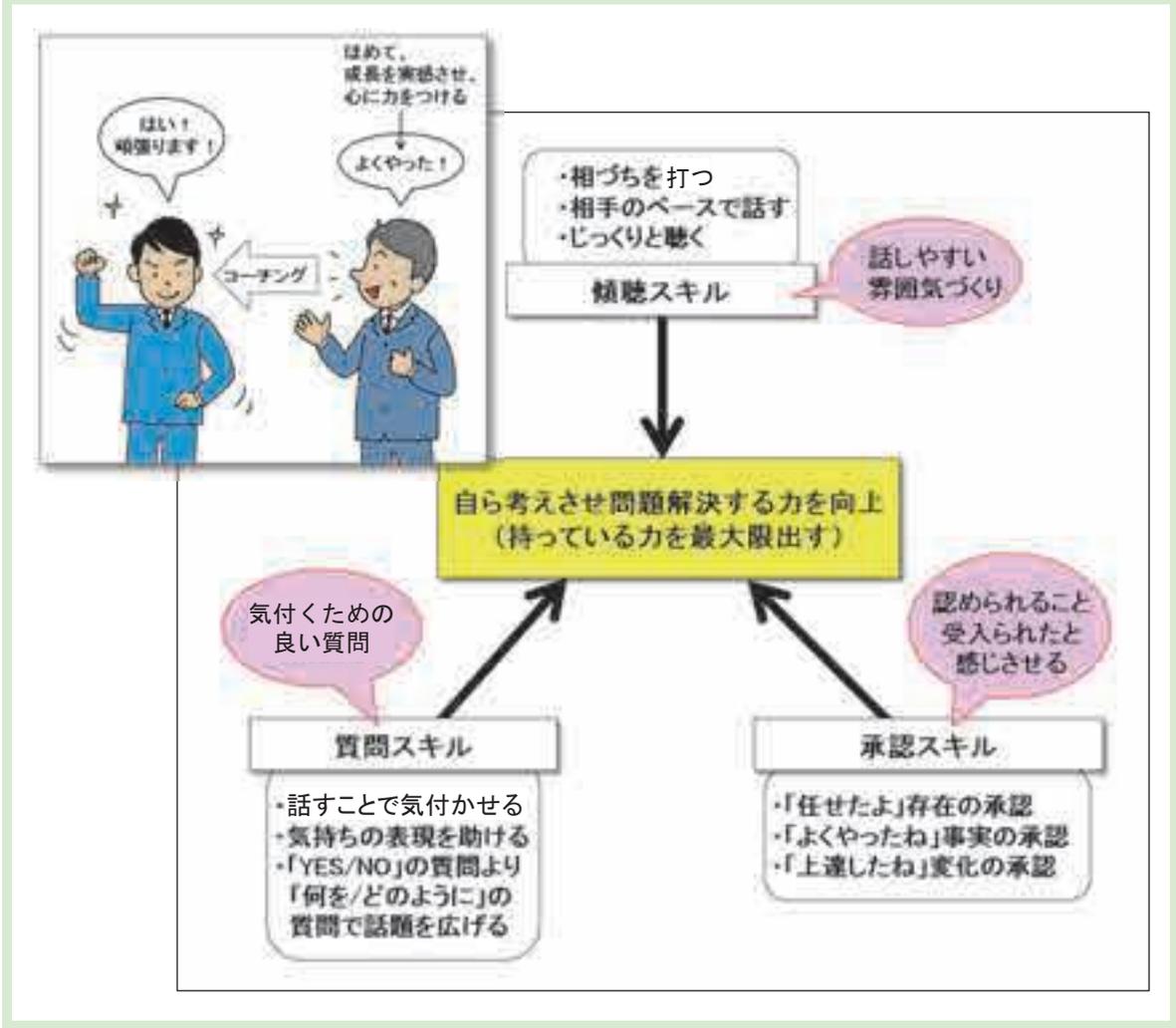
コーチングスキルには、次の3つがある。

ア 「傾聴スキル」……相手の話をよく聴いて承認されたと感じさせるスキル

イ 「質問スキル」……的確な質問で話し手自身が自分の課題に気付くようにサポートするスキル

ウ 「承認スキル」……評価し承認されることで、受け入れられたと感じさせるスキル

図表B3-1-2 コーチングスキル



2 確認会話

(1) 教育のねらい

労働災害は、ちょっとした「言い間違い」、「聞き間違い」、「誤解」、「思い込み」等による会話のミスにより発生する場合があります。職長が部下に作業指示を行う際のミスコミュニケーションによる労働災害が発生している事例（P 197 参照）も見られることから、このような労働災害を招くことのないようにコミュニケーション力のある職長を育てる。

(2) 教育内容

職長が、担当職場において、ミスコミュニケーションによる労働災害を招くことのないように、コミュニケーション力のある職長を育てるために必要な確認会話の手法について教育を行う。

① 「確認会話」とは

「確認会話」とは、会話を行っている当事者同士がその内容について正しく理解できるように、相互に確認しながら行う会話をいう。

② 「確認会話」の目的

日常の業務における会話の中の「言い間違い」、「聞き間違い」、「誤解」、「思い込み」等に起因して発生する労働災害を防止するために、「確認会話」が安全を確保していく上で、重要な役割を果たしていることについての理解を促すとともに、実践に向けた訓練を行っていくことが必要である。

③ 「会話のポイント」

ア 「聞き手」に誤解を与えにくい表現とする「会話の大前提」

「話し手」は、「聞き手」の「聞き間違い」、「誤解」を防止するために、物事を正確に伝達するように心掛けることが重要である。間違いやすい言葉を、「聞き間違い」、「誤解」のない表現として聞き手側に伝えることが会話の大前提となる。

イ 「話し手」の曖昧さを解消するような「聞き手」の会話となるように留意する。

上記アのように、「話し手」が、「聞き手」に誤解を与えないよう心掛けるものの、そのようにならない場合がある。この場合、「聞き手」が「話し手」の伝えたい内容をつかむように努力し、曖昧な点があれば臆することなく、「一言念押し」すること等により、「聞き手」が「話し手」の曖昧さを補い、互いに「聞き間違い」、「誤解」のない「確認会話」を行うことが最も重要である。

【テクニック】

「聞き手」が、必ずしもオウム返しではない復唱を行う。

「話し手」の曖昧さを補うのに有効な手段として、「復唱」がある。「確認会話」においても、復唱は、連絡ミスを防止する上で、重要な手段であることには違いはない。しかし、同じ言葉をお互いに違った認識で使用している場合等については、「聞き手」が一言付け加えて、自分の言葉（自分が理解した表現）で復唱を行うことで、お互い

の誤解部分を解消することが可能となる。

また、会話が「了解」や「内容承知」等の言葉のみで完結してしまい、何を了解したのか、どんな内容を承知したのかが分からない会話とならないように注意することが必要である。

(出典：「確認会話事例集」(西日本旅客鉄道株式会社、2007年5月、一部改変)

「確認会話」のポイント

(「JAL グループ確認会話事例集2 (日本航空安全推進本部 (2010年11月12日))」(抜粋))

(1) 「ちょっと」や「すぐ」ってどのくらい？

状況や程度を表す言葉はそれが具体的なものでないと、「話し手」と「聞き手」が違う認識を持つ可能性がある。

【ポイント】話し手も、聞き手も、状況や程度を表すときは定量的な表現を使うことが必要である。

(2) 「5W1H」を漏れなく！

「いつ」、「どこで」、「だれが」、「なにを」、「なぜ」、「どのように」という情報が不足していると、「話し手」と「聞き手」との間の認識にズレが生ずる可能性がある。

【ポイント】「話し手」も、「聞き手」も、5W1Hを漏れなく用いて会話を組み立て、必要な情報の漏れを防ぐことが必要である。

(3) 数字が出たら危ない！

会話の中で、数字を使う場合、それが何かの量なのか、時間なのか、あるいは番号なのか、があいまいになりがちである。

【ポイント】「話し手」も、「聞き手」も、数字には単位をつけること等により、その正確さには十分に注意するように習慣付けることが必要である。

(4) ひとつの言葉じゃ伝わらない！

会話の中で用いられた言葉(名称、略称、動作等)が、異なる複数の意味を持つ可能性がある。

【ポイント】「話し手」は言葉の意味が特定できるように話し、「聞き手」は、自分の理解が「話し手」の認識と合っているかを確認できるように聞き返すことが必要である。

(5) 相手の行動を予測せよ！

相手がこれから取る行動を予測できれば、前もって伝えておいた方が良い情報に気付くことができるかもしれない。

【ポイント】「話し手」は言葉の意味が特定できるように話し、「聞き手」は、自分の

理解が「話し手」の認識と合っているか確認できるように聞き返すことが必要である。

(6) 「おや？」と思ったら口に出せ！

会話の中にあいまいな点が残ったまま話を終わらせ、疑問をそのままにしているませんか？

【ポイント】特に聞き手は、疑問が浮かんだ場合、その疑問点を声に出して相手に伝え、より正確な理解を迫りましょう。

○ 番外、絵は口ほど物と言う！

言葉だけではなく、簡単な絵や図といった視覚的情報を加えることで、相手との共通理解が一層深まります。確認会話とともに、是非「確認お絵かき」を加えてみてください。

3 部下の改善力の向上

(1) 教育のねらい

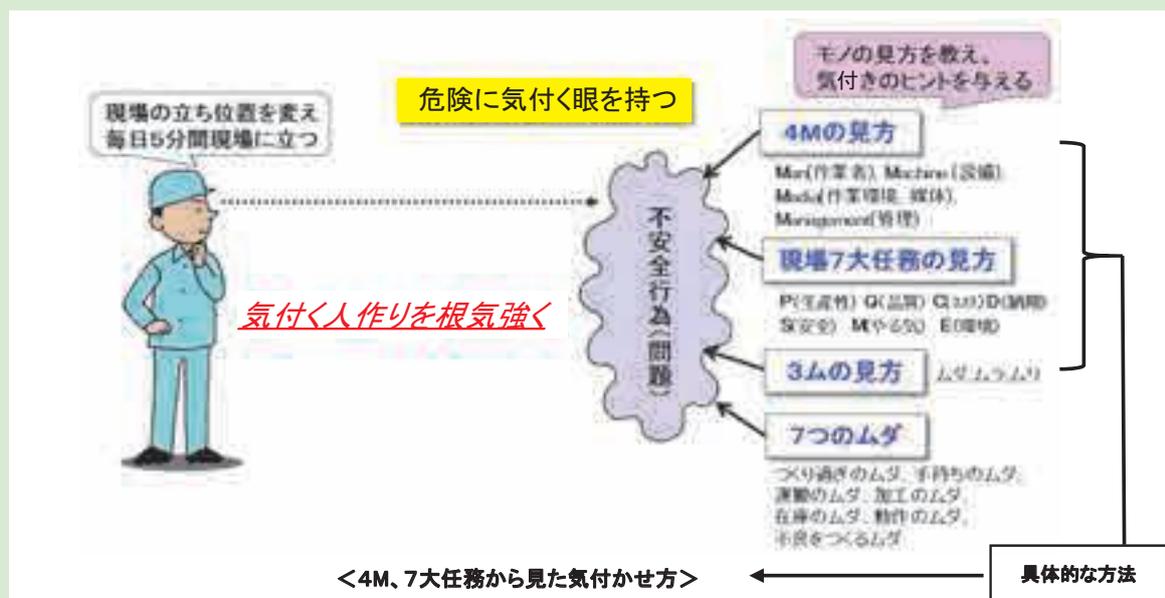
現場の危険を察知し改善できる能力を身に付けることにより、安全な職場を確保することができることから、部下に対する気付き及び改善力向上を促すことのできる職長を育てる。

(2) 教育内容

部下の改善力向上のための気付きを促す手法について教育を行う。

具体的には「改善に気付く力」を身に付けるためには、部下が、まず現場に5分間立ち問題点をいくつか出せるかの取組（たとえば「整理・整頓での危険はないか？」、「物流上では？」等のポイントを絞ると問題点が見えてくる）を行った上で、このような取組を毎日継続することによって、改善すべき問題点や危険に「気付く力」を身に付けるための手法について教育を行う。

図表 B 3 - 3 改善力の向上のための危険への気付き



<4M、7大任務から見た気付かせ方>

4M	作業者	設備	作業環境	管理
7大任務				
P(生産性)				
Q(コスト)				
C(品質)				
D(物流)				
S(安全)	<ul style="list-style-type: none"> ・ムリな作業は ・ヒヤリ・ハット件数は ・安全指摘件数は 	<ul style="list-style-type: none"> ・不安全な設備は ・不安全箇所の改善は ・高所作業は ・安定姿勢での作業は ・新規設備は ・自動化は 	<ul style="list-style-type: none"> ・作業は快適か ・環境不適合件数は ・作業場の4S(5S)は ・明るさは最適か ・地震対策は ・重量物運搬は 	<ul style="list-style-type: none"> ・危険箇所は明示か ・危険箇所の定期教育は ・安全作業の手順書は ・災害件数の管理は ・作業者の習熟度は ・標準時間は最適か
E(作業環境)	<ul style="list-style-type: none"> ・重量物のムリな作業は ・重量物で落下の危険は ・疲れる動作は 			
M(モラル)				

4 その他の部下に対する指導力の向上

部下に対する指導力の向上（コーチング、確認会話など）については、上記1～3に例示したもの以外にも、各業種や各事業者の個別具体的な実情に応じて、多種多様なものがあることから、必要に応じて、必要な内容を選択して、専門の安全衛生教育を行う。

(2) グループ演習

「グループ演習」の科目は、「職長として行うべき労働災害防止及び労働者に対する指導又は監督の方法に関すること」の科目において教育を行った内容について、グループ討議や事例演習等を行うことにより、受講者の理解を深めて、より一層の定着を図るために行うものである。

本ガイドラインにおいては、事業者や安全衛生団体等が教育を実施する際の便宜を図るために、グループ演習の一般的な進め方を提示するとともに、各演習テーマについて、「演習のねらい」や「演習の内容」として想定される主要なものを例示的に提示する。

C0-1 グループ演習のテーマ

「グループ演習」の科目は、「職長として行うべき労働災害防止及び労働者に対する指導又は監督の方法に関すること」の科目において教育を行った内容に関連するものを、下記の項目の中から、1つ以上選択して実施するものとする。

グループ演習のテーマ

- (C 1) 職長の職務を行うに当たっての課題 (☞ P 182 参照)
- (C 2) 事業場における安全衛生活動 (危険予知訓練など) (☞ P 184 参照)
 - 1 危険予知訓練 (KYT) (☞ P 184 参照)
 - 2 その他の事業場における安全衛生活動 (☞ P 186 参照)
- (C 3) 危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置 (☞ P 187 参照)
- (C 4) 部下に対する指導力の向上 (リーダーシップ、確認会話など) (☞ P 193 参照)
 - 1 リーダーシップ (☞ P 193 参照)
 - 2 確認会話 (☞ P 196 参照)
 - 3 部下のストレスサインが見られた場合の対応 (☞ P 199 参照)
 - 4 その他の部下に対する指導力の向上 (☞ P 201 参照)

なお、各演習テーマに対応した「演習のねらい」や「演習の内容」は、例示的に記載したものであって、これのみに限られるものではなく、「職長として行うべき労働災害防止及び労働者に対する指導又は監督の方法に関すること」の科目において行った教育内容との関連性を踏まえて、効果的なグループ演習になるように、必要なものを実施するものとする。

グループ演習の進め方は、討議方式を基本とする。
具体的には、以下のような進め方を参考に提示することとする。

1 グループ演習の目的

グループ演習の目的は、次の3点である。

- (1) 生産現場の具体的な事例を踏まえたテーマについての演習を行うことにより、講義内容の理解を深めて、より一層の定着を図ること。
- (2) 受講者同士の討議を通じて、お互いが気付き合うことにより、受講者の講義内容の理解度のばらつきを少なくすること。
- (3) 受講者自身の経験、知識、情報等を踏まえた自主的、主体的な参加により、自己啓発を図るとともに、グループメンバーとの連帯感、仲間意識、相互刺激等による相互啓発を図ること。

2 グループ演習の成果物

- (1) グループ演習の成果物は、おおむね次の4点である。
 - ① 講義内容の高い理解度
 - ② 講義内容の理解度の平準化
 - ③ 納得度の高い意見集約で生産現場での実効性の高い対策設定
 - ④ 自己啓発と相互啓発
- (2) グループ演習の成果物は、演習の成果として何を期待するかということであり、期待する成果物の状態を「現状認識レベル」、「原因特定レベル」、「対策立案レベル」等と具体的に表現することを通じて、グループ演習の着地点が明確になるため、適正な演習時間が設定でき、効果的な演習が期待できることになる。

その際、グループメンバーの経験や能力を考慮して、成果物の期待レベルと演習時間を設定する必要があることに留意する必要がある。

3 グループ演習の具体的な進め方

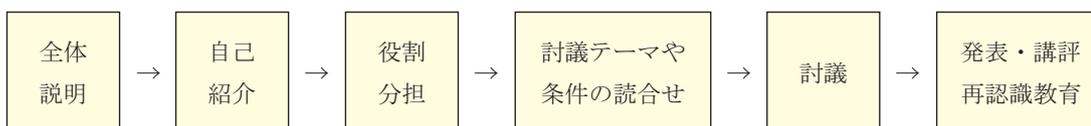
(1) 事前準備

指導講師は、以下の事項を予め準備して、グループメンバーに提示する。

- ① 実施日時、会場、指導講師名
- ② 討議テーマと討議のための具体的な条件（課題内容、討議時間、討議レベル等）
- ③ 討議結果を整理し報告するためのフォーマット（手書き又はパソコン入力等）
- ④ 討議メンバー表
- ⑤ 討議の役割分担表（司会、板書、書記、発表、印刷、コメンテーター等）
- ⑥ 討議の基本ルールを討議前に全員で確認し遵守する。
 - ア テーマから外れない（意外に多いので司会者は早めに軌道修正する）。
 - イ 話題は完結して次の話題に進む。
 - ウ 発言は自由に、全員が簡潔に発言する。

- エ 携帯電話、携帯メールは電源を切る。
- オ 互いの意見を尊重する。
- カ 人の意見を批判せず、最後まで聞く（途中で発言を遮らない）。
- キ 自分の意見に固執しない。
- ク 司会者は討議進行をコントロールし、メンバーはそれに従う。 等

(2) 全体の流れ（討議方式の場合）



(3) 進め方のポイント

① 自己紹介

グループ討議を開始する前に、自分の業務内容等について自己紹介を行う（同じ職場等の普段から知っている者だけのグループ演習であれば省略してよい）。

② 討議方式での役割分担

次の3者の役割分担が基本である。

リーダー (司会)	司会進行、時間管理を行う。
書記	討議用紙にメンバーの発言を記入する。模造紙、ホワイトボードに書いたり、パソコン（プロジェクターで映写）に文字入力する場合もある。
発表者	討議終了後、全体に対して発表する。

また、討議の進め方により、次の役割も考えられる。

レポート (記録) 係	書記が模造紙や大型の討議用紙、ホワイトボード等に記入する場合に、記入された内容を手用の用紙に転記し、記録する（パソコン入力の場合は不要）。
コメント係	他のグループの発表に対して、良かった点やアドバイスをコメントする。

(留意点)

- ※ リーダーの心構え＝
 - ① 全員の意見が出るようにする。
 - ② 出された意見を批判しない。
 - ③ 結論はグループの意見としてまとめる。
 - ④ 自分の先入観で良し悪しを判断しない。
 - ⑤ 時間配分に注意する。

※ コメント係は、批判係ではない。良い点を見つけてほめることを第1とし、改善点は、良い点を指摘した後に「強いて言えば、〇〇のようになると、さらに良

かったのではないか」のように述べることで、相手のレベルアップのヒントとなる。コメントの最後は、良い発表であったことを再度述べ、ねぎらいの言葉で締める。

③ 留意事項

ア 作業現場の写真や事例を用いたグループ演習を、社内で開催する場合については、できれば自職場（あるいは同業他社等）の実際の事例を教材として用いることが望ましい。

イ 本委員会において策定した職長の能力向上教育のカリキュラムの「受講者数の要件」（P104参照）においては、グループ演習は、10人以内としているが、これは、最大の人数を示したものであって、グループ演習のテーマに応じた適切なグループ人数がある。この人数より少なすぎると活発さや多様性が失われ、多すぎると参加に消極的な者が出る、ということが起きることになる。

ウ 討議方式のグループ演習では、全グループが発表する予定としておくことで、緊張感ある活発な討議となる。

その一方で、討議には時間がかかるため、余裕時間を含めて設定しておいても、いざ討議をしてみると、例えば、どうしてもあと10分足りないといったことになりがちである。そうした場合は、全グループ発表を半分のグループだけの発表（発表直前にくじ引き等で決定）にしたり、1発表あたりのコメントを全グループから1グループに減らすことにより、時間を確保することができる。

このような対応を行うことにより、できる限り時間切れで終わらないようにした方が討議の効果は高まる（なお、時間の都合で発表を省略すると、討議の緊張感がなくなってしまうので、1グループだけでも、必ず発表は行うことが望ましい）。

C 1 職長の職務を行うに当たっての課題

1 演習のねらい

職長としての日常業務を行っている中での自分自身の課題について、グループメンバー内での経験交流を行って、相互にアドバイスし合うことによって、職長としてのレベルアップを目指す。

2 演習の内容

(1) 職長としての自分自身の行動の振り返り

「職長に期待される安全衛生管理の基本的な役割」(P 110 参照)や「職長に期待される安全衛生管理の具体的な職務」(P 111 参照)に照らして、職長としての自分自身の日常の職務を振り返った上で、「職長として十分に役割を果たすことができていると思うこと」、「職長としての自分自身の課題」等を、グループ内で出し合う。

【具体例】

- ① 職長として十分に役割を果たせていると思うことは？
 - 何か工夫していることはあるか？
 - 他のメンバーに推奨できることはあるか？
- ② 職長としての自分自身の課題は？
 - 困っていることはあるか？
 - うまくできていないことはあるか？ その原因は何か？

(2) 職長としての自分自身の課題についてのグループ内での相互アドバイス

職長としての自分自身の課題(職長として困っていること、うまくできていないこと)の解決のために、他のメンバーのノウハウ・経験を取り入れることが考えられるものについて、他のメンバーに質問等を行って、グループ内で相互にアドバイスを行う。

(3) 職長のレベルアップ宣言

- ① (研修後に自職場に戻って) 職長に期待される役割をより一層レベルアップさせて果たしていくための自分自身の行動目標を作成する。
- ② グループ内で各自発表

ア Aさん

i 職長の職務を行うに当たっての課題	ツールボックス・ミーティングで、安全の急所を突いた作業指示がうまくできない。
ii 他のメンバーからのアドバイス	①危険源の見つけ出し方、②コーチング
iii 職長のレベルアップ宣言	毎日の作業前の危険予知(KY)活動により労働災害ゼロを目指します。

イ Bさん

i 職長の職務を行うに当たった課題	職場巡視の際に、不安全行動を見つけても、部下は年長者であり、快く受け入れてもらえない。
ii 他のメンバーからのアドバイス	①対話型パトロール、②年長者とのコミュニケーション
iii 職長のレベルアップ宣言	不安全行動に対して相互に注意できる職場作りを目指します。

ウ Cさん

i 職長の職務を行うに当たった課題	自分の職場では、時々ヒヤリ・ハット事例が見られ、現実の労働災害がいつ起こるのか不安で仕方がない。
ii 他のメンバーからのアドバイス	①ヒヤリ・ハット活動、②危険予知訓練（KYT）、③職場安全衛生実行計画
iii 職長のレベルアップ宣言	ヒヤリ・ハットをゼロにすることを目指して、職場の安全衛生実行計画を作成して、労働災害防止活動を展開します。

C 2 事業場における安全衛生活動（危険予知訓練など）

1 危険予知訓練（KYT）

（1）演習のねらい

「B 1 事業場における安全衛生活動」において「危険予知訓練（KYT）」（P 162）として教育を行った内容について、事例演習を通じて、受講者の理解を深めて、自職場において正しく実践できるように、より一層の定着を図る。

（2）演習の内容

職場や作業の状況から危険を予知し、作業前に、安全の先取りするための、危険予知訓練（KYT）の基礎 4 ラウンド法について事例演習を行う。

演習用事例

<どんな危険がひそんでいるか>

状況：あなたは、台車に缶 8 個（1 個 11kg）を積んでスロープの手前まで来た。これから押し上げようとしている。



図表 C 2 - 1 危険予知訓練レポート

危険予知訓練レポート(例)		シート№	缶運搬	とき	・	・	ところ
チーム名・サブチーム	チーム・ニックネーム	リーダー	書記	レポート係	発表者	コメント係	その他のメンバー
—							
<p>第1ラウンド <どんな危険がひそんでいるか> 潜在危険を発見・予知し、「危険要因」とそれによって引き起こされる「現象」を想定する。 第2ラウンド <これが危険のポイントだ> 発見した危険のうち、「重要危険」に ○印。さらにしぼり込んで、特に重要と思われる「危険のポイント」に ◎印。 「危険要因」と「現象(事故の型)」を想定して〔～なので～して～になる〕というように書く。</p>							
<p>① <u>短いスロープなので、手前から勢いをつけ一気に押し上げようとして、スロープの段差で台車が揺れ、缶が崩れ落ちて蓋が開き、飛散した溶剤が体にかかる。</u></p>							
<p>2 可動式のスロープなので、もう一押しとスロープの上で踏ん張って、手前にずれたスロープと床の隙間に前輪がはまう。急に止まった台車の取っ手で胸を打つ。</p>							
<p>③ 平地を歩いてきたままのスピードで押し上げた、スロープの途中で荷の重さで押し戻され、足をはさむ。</p>							
<p>4 左側に落ちそうなので、壁側に寄せて押そうとして、急に開いた外開きのドアにあたる。</p>							
<p>⑤ <u>スロープを一気に押し上げようと、小走りで勢いをつけた、台車が傾き、缶が手前にずれ、取っ手との間で手をはさむ。</u></p>							
<p>⑥ 小走りで駆け上がりながら押し上げようとして、スロープの傾斜で足が滑り、よろけたところへ戻ってきた台車がぶつかる。</p>							
<p>7 勢いをつけスロープを登り切ったところ、台車がそのままのスピードで走り、引っ張られて前に倒れる。</p>							
<p>8</p>							
<p>9</p>							
<p>第3ラウンド<あなたならどうする> “危険のポイント” ◎印項目を解決するための「具体的に実行可能な対策」を考える。 第4ラウンド<私達はこうする> “重点実施項目”をしぼり込み ※印。さらにそれを実践するための“チーム行動目標”を設定する。</p>							
◎印	※印	具 体 策		◎印	※印	具 体 策	
1	※	1 <u>前輪をスロープに載せたから勢いをつける</u>		5		1 上の缶の手前を片手で押さえる	
		2 手前で止まって腰を入れ押す			※	2 <u>手前で缶を取っ手側に寄せる</u>	
		3 片手で上の缶を押さえ、手前から勢いをつける				3 取っ手を手のひらで押す	
		4				4	
		5				5	
チーム行動目標 ～する時は～して～しようヨシ!	スロープを使って台車で缶を運ぶ時は、前輪をスロープに載せたから力を入れようヨシ!			チーム行動目標 ～する時は～して～しようヨシ!	台車に缶を積み、スロープの手前まで来た時は、一旦止まり、缶を取っ手側に寄せてから押し上げようヨシ!		
指差し呼称項目	前輪 スロープ載せ ヨシ!			指差し呼称項目	缶と取っ手、隙間なし ヨシ!		
<p>上司ロジ(お)コメント</p>							

(出典)「ゼロ災実践シリーズ 危険予知訓練」(中央労働災害防止協会)

2 その他の事業場における安全衛生活動

「C 2 事業場における安全衛生活動（危険予知訓練など）」に関するグループ演習については、上記1に例示したものの他にも、「A 3 「リスク」の基本的考え方を踏まえた職長として行うべき労働災害防止活動」（P 118）、「A 5 異常時等における措置」（P 141）及び「B 1 事業場における安全衛生活動」（P 159）として教育を行った内容について、グループ討議や事例演習等を行うことにより、受講者の理解を深めて、より一層の定着を図るために必要なテーマを設定して行う。

その他のテーマ（具体例）

- 1 安全衛生実行計画の作成・実施
- 2 職場巡視
- 3 ヒヤリ・ハット活動
- 4 4S（5S）活動
- 5 化学物質の管理とリスクアセスメント
- 6 災害事例の検討
- 7 異常時等における通報連絡訓練
- 8 職場におけるパワーハラスメント防止対策

C 3 危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置

1 演習のねらい

「A 4 危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置」(P 126)において重点的に教育を行った①「危険性又は有害性(危険源)の特定」、②「リスク低減措置」の「リスク低減効果」、③「暫定的なリスク低減措置の定期確認」について、具体的な事例を用いた演習を行うことを通じて、受講者の理解を深めて、より一層の定着を図る。

2 演習の内容

リスクアセスメントの基本的な実施手順にそって、事例演習を行う。

その際、職長の具体的な職務に密接に関連する①「危険性又は有害性(危険源)の特定」、②「リスク低減措置の検討」、③「暫定的なリスク低減措置の定期確認」に重点を置いて行う。

演習用事例

【作業番号(リスクアセスメント管理番号) 中災防 0001】

1 作業手順書:あり (□□班 台車運搬作業)

2 状況

(1) 台車に缶8個(一缶18kg)を載せ、一人の作業者が人力で押して運んでいる。

(2) 缶は固定していない。

(3) 運搬通路の状況

① スロープの角度は、15度 スロープの幅は、100cm

② スロープには手すりなどは設置されていない。

③ スロープは可動式になっており、路面には滑り止め処置がされている。

④ スロープの下端及び上端には段差はない。

⑤ ドア前の通路幅は、150cm、下の床面からの高さは、40cm

⑥ 床は、滑らかなコンクリート床

⑦ 扉は、外開き式で反対側は見えない。

(4) 台車の仕様

① 最大積載重量:300kg

② 荷台寸法:90cm×60cm、荷台高さ:床より20cm、取手の高さ:床より90cm

③ 取手は、台車に対して垂直で曲がりがない。

④ 台車の自重:20kg

⑤ 台車の車輪:4輪(取手側2輪:固定輪、前2輪:自在輪)、車輪の直径:12.5cm

車輪仕様:ベアリング入りソリッドゴムタイヤ

(5) 台車を押すために必要となる力

本事例においては、「スロープ上で台車を押し上げるために必要となる力」は、「平均的な成人男性が台車を押すことができる力」よりも大きい(P 191の参考参照)。



図表C3-1 リスクアセスメント 演習用シート

リスク 番号	手順 1				手順 2			手順 3		
	危険源によりケガに至るプロセス				リスクの見積り			優先度の設定		
	【危険源】 何(人に危害を及ぼす根源)	誰が	【危険状態】 何を(に)~している時	【危険事象】 ~が起きたので	【ケガ】 どうなる (事故形態・けがの部位・ひどさ)	頻度	可能性	重大性	リスク ポイント	リスク レベル
1(1)	スロープの途上にある「重 量物を積んだ台車」を押し 上げるために必要な力	作業者	重量物を積んだ台車を1人で スロープ上で力を入れて押し上 げている時	腰をひねり	腰痛(ギックリ腰)になる	2	4	6	12	Ⅲ
1(2)	電動アシスト台車	作業者	誤った使用方法 (足の先が台車の下に入ったまま 前進運転した時)	電動アシスト台車の車輪 にスニーカーを履いた 足先を挟かれて	足の指を骨折する	2	2	6	10	Ⅲ
2	建物の出入口の スチール扉	作業者	台車を押して扉の前を移動して いる状態で、別の作業者が勢い よく扉を開けた時	扉の角が台車を押して いる作業者の右腕にぶ つかり	右腕の尺骨を骨折する	2	4	6	12	Ⅲ

リスク見積り・評価基準

「危険状態が発生する頻度」の基準

頻度	評価点	内容
頻 繁	4	1日に1回程度
時 々	2	週に1回程度
減多にない	1	半年に1回程度

「災害の重大性」の基準

重大性	評価点	内容
致命的	10	死亡や体の一部に永久的損傷を伴うもの
重 大	6	1か月以上の休業災害や一度に多数の被災者を伴うもの
中程度	3	1か月未満の休業災害や一度に複数の被災者を伴うもの
軽 度	1	休業災害ややすり傷程度のもの

「危険状態が発生した時に災害に至る可能性」基準

可能性	評価点	内容
確実である	6	安全対策がなされていない、 表示・標識があっても不備が多い状態。
可能性 が高い	4	防護柵や防護カバー、その他安全装置がない、たとえあつ たとしても相当不備がある。 非常停止装置や表示・標識類は一通り設置されている。
可能性 がある	2	防護柵・防護カバーあるいは安全装置は設置されている が、柵が低いまたは隙間が大きい等の不備がある。 危険領域への侵入や危険源との接触が否定できない。
ほとん どな い	1	防護柵・防護カバーで覆われ、かつ安全装置が設置され、 危険領域への立ち入りが困難な状態。

「リスクレベルと低減措置の進め方」の基準

リスク レベル	リスク ポイント	リスクの内容	リスク低減措置の進め方
Ⅳ	13~20	安全衛生上重大 な問題がある	リスク低減措置を速に行う 措置の実施まで作業を中止する
Ⅲ	9~12	安全衛生上問題 がある	リスク低減措置を速やかに行う 措置の実施まで、作業を中止し ない
Ⅱ	6~8	安全衛生上少 さな問題がある	リスク低減措置を計画的に行う 措置の実施まで、作業を適切に管理する
Ⅰ	3~5	安全衛生上ほと んど問題がない	費用対効果を考慮してリスク低減措置を 行う

		手順 4										
		リスク低減措置		措置実施後のリスクの見積り						作業終了後の 残留リスク		「暫定的なリスク低減措置」の 作業者への周知とその遵守状況の定期確認
分類	該当の 種類	種類	具体的内容	リスク低減 の効果	頻度	可能性	重大性	リスク ポイント	リスク レベル	リスク ポイント	リスク レベル	
恒久的な リスク低減措置	○	①本質的対策 ②工学的対策	手押台車を電動アシスト台車に切り替えて、作業者が強い力で押すことを不要にする。	恒久的	1	1	3	5	I	5	I	電動アシスト台車の正しい使用方法について、作業手順書を作成して、作業者に対して教育を行う。
暫定的な リスク低減措置	○	③管理的対策 ④個人用保護具の使用	電動アシスト台車の作業手順書について、作業者に対する教育を行う。	暫定的 (ルール遵守 時のみ有効)	1	1	3	5	I	5	I	電動アシスト台車を正しく使用しているか確認する。(1か月に1回)
恒久的な リスク低減措置	○	①本質的対策 ②工学的対策	台車の周りにスカートを取付けて、人の足先が入らないように床面とのすき間を小さくする。	恒久的	1	1	1	3	I	3	I	スカートの点検基準を作成し、防護機能の維持管理を行う。
暫定的な リスク低減措置	○	③管理的対策 ④個人用保護具の使用		暫定的 (ルール遵守 時のみ有効)	/	/	/	/	/	/	/	
恒久的な リスク低減措置	○	①本質的対策 ②工学的対策	出入口扉を廃止し、引き戸式に改善すること、または、台車運搬のルートを変更し、扉の前を通さなくすること、について6か月後を目途に実施する。	恒久的	1	1	1	3	I	3	I	6か月後を目途に実施するための予算措置を実施。それまでの間は、管理的対策の実施により対応。
暫定的な リスク低減措置	○	③管理的対策 ④個人用保護具の使用	扉と台車に「衝突注意」の表示を行うとともに、作業手順書の安全の急所として書き込み、作業者に注意喚起を行う。	暫定的 (ルール遵守 時のみ有効)	2	1	6	9	III	12	III	作業予定日の朝礼において、関係作業者に対して、扉の開閉に関する注意喚起を行う。
恒久的な リスク低減措置	○	①本質的対策 ②工学的対策		恒久的								
暫定的な リスク低減措置	○	③管理的対策 ④個人用保護具の使用		暫定的 (ルール遵守 時のみ有効)								
恒久的な リスク低減措置	○	①本質的対策 ②工学的対策		恒久的								
暫定的な リスク低減措置	○	③管理的対策 ④個人用保護具の使用		暫定的 (ルール遵守 時のみ有効)								
恒久的な リスク低減措置	○	①本質的対策 ②工学的対策		恒久的								
暫定的な リスク低減措置	○	③管理的対策 ④個人用保護具の使用		暫定的 (ルール遵守 時のみ有効)								
「恒久的なリスク低減措置」、「暫定的なリスク低減措置」及びそのリスク低減効果の考え方をよく理解した上で、リスク低減措置の種類を選択する。		「リスク低減措置」の種類に対応する具体的な措置内容を記入する。		上段は、リスク低減措置等の実施後のリスクの見積りを記入する。 なお、「恒久的なリスク低減措置」として、①本質的対策、②工学的対策を行った後に残るリスクを「残留リスク」という。 下段には、「暫定的なリスク低減措置」として、③管理的対策としての作業手順書等の遵守、④個人用保護具の使用を作業中に実施することを条件に、暫定的なリスクの低減効果を見積る。								「作業終了後の残留リスク」は、リスクアセスメントの対象となる作業を行った場合に、当該作業の終了後に残留するリスクを記入する。 また、「暫定的なリスク低減措置」実施後のリスクの見積りは、「作業終了後の残留リスク」としては使用できない。 また、上記の定期確認を確実に実施するために、「暫定的なリスク低減措置の定期確認の計画表」を作成して、確認結果を記入する。

○「リスク低減措置」の考え方

- 1 「恒久的なリスク低減措置」**
 リスクアセスメントの結果に基づくリスク低減措置の中で、恒久的なリスク低減効果があるのは、①本質的対策、②工学的対策の2つの措置であり、この2つの措置を「恒久的なリスク低減措置」という。
 また、この「恒久的なリスク低減措置」の実施後に残るリスクを「残留リスク」という。
- 2 「暫定的なリスク低減措置」**
 「残留リスク」のある作業を行うためには、リスクレベルⅢ以下の作業となるようにリスクを低減することを条件に作業を行う必要がある。
 その際、残留リスクのある作業については、リスクを暫定的に下げするために、③管理的対策、④個人用保護具の使用等の措置を行うことを条件に作業を行うことが必要であり、これを「暫定的なリスク低減措置」という。
- 3 「暫定的なリスク低減措置」の「リスク低減の効果」**
 ③管理的対策、④個人用保護具の使用等の対策は、作業手順書を教育し遵守を促すことやヘルメットや保護眼鏡等の個人用保護具の確実な使用を促すものであって、実施するかどうかは作業者一人ひとりに依存することになるため、ミスやルール違反等により、100%の確実な実施が保障されるものではないことから、恒久的にリスクを下げるものではない。
 しかしながら、「暫定的なリスク低減措置」が実施される限りにおいては、作業中のリスクを暫定的に下げる効果があるものである。
- 4 「暫定的なリスク低減措置」に係るルール遵守と職長の役割**
 職長としては、リスクを暫定的に下げられるために行う③管理的対策、④個人用保護具の使用等のルールの確実な遵守を促して、作業者に作業を行わせることが重要な役割である。
 また、職長は、作業者に対して、③管理的対策、④個人用保護具の使用等の措置のルールを周知・徹底するとともに、遵守しているかどうかを定期的に確認するための方法や頻度を定めて、確実な遵守を促すことが必要である。

リスクアセスメントの実施に当たっての専門技術的な検討について（参考）

本事例における「危険源」は、スロープ上で「台車を押し上げるために必要な力」であることから、「リスクの見積り」や「工学的対策の検討」を厳密に行う場合には、下記のような「力学計算」が必要になってくる。

しかしながら、職長の能力向上教育においては、「リスクアセスメントの実施手順」に重点を置いて教育を行うものであることから、このような力学的な検討は不要となるように、本事例におけるスロープ上の台車は、平均的な成人男性が押し上げることができるとの検討結果を、事例の条件として盛り込んでおくことが必要である。

なお、事業所内において、リスクアセスメントを実施するに当たっても、専門技術的な検討が必要となる事案については、技術担当者が主体となって実施するか、又は、職長が主体となる場合においても、技術担当者の相当な支援を受けつつ実施することが望ましい。

台車を押し上げるために必要な力（力学計算の例）

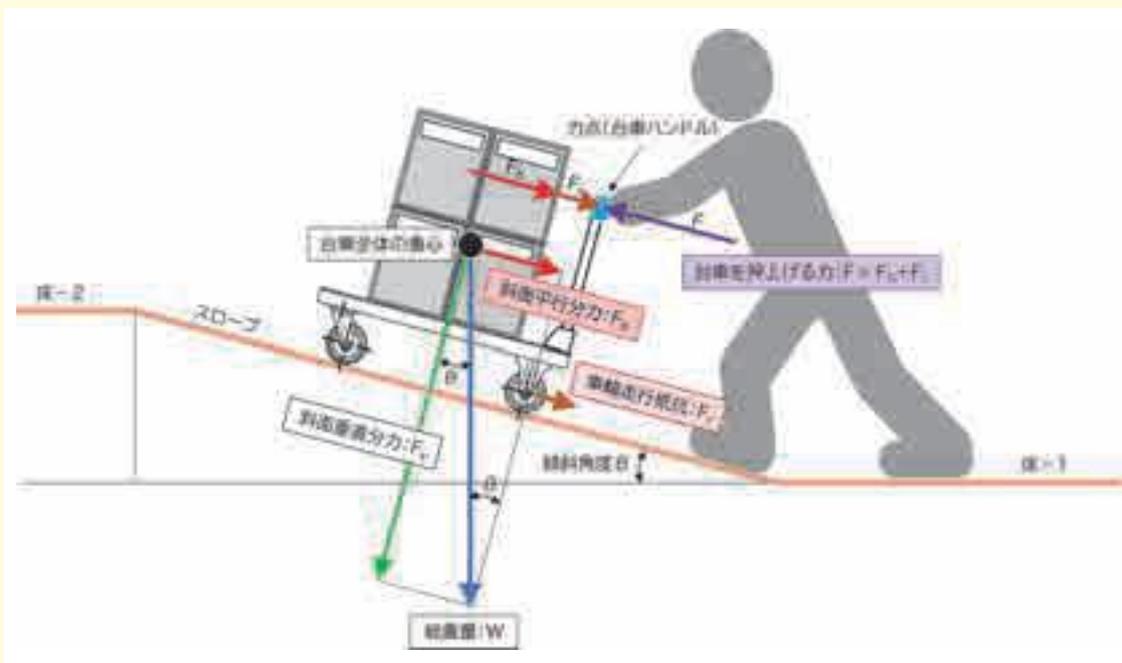
1 台車を押し上げるために必要な力

※ 今回の力学計算に用いる「重さ」と「力」の単位は、「重量キログラム（kgf）」を用いている。

(1) 缶を積んだ台車の総重量

積載荷重 18kgf × 8缶 = 144kgf 台車自重 20kgf

総重量：W = 164kgf スロープ角度 $\theta = 15$ 度



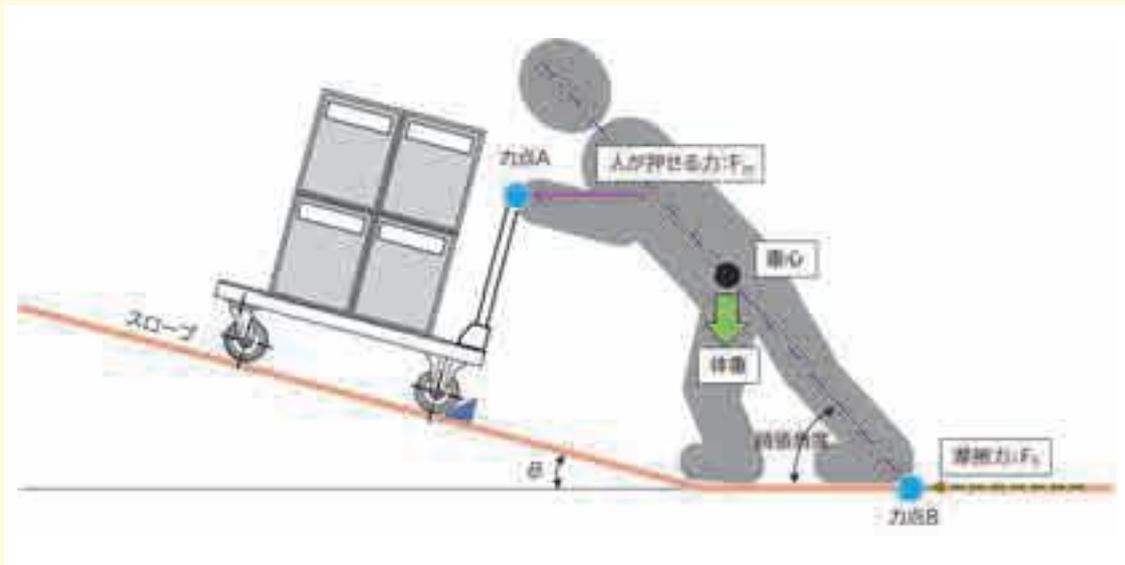
(2) 台車を押し上げる力 : $F = \text{斜面平行分力 } (F_h) + \text{車輪走行抵抗 } (F_r)$

$$\begin{aligned} F &= F_h + F_r = W \cdot \sin \theta + W \cdot \mu_1 \\ &= 164 \text{ kgf} \times \sin 15^\circ + 164 \text{ kgf} \times 0.02 (\text{※}) \\ &= \boxed{45.7 \text{ kgf}} \end{aligned}$$

※ 車輪の転がり摩擦係数 μ_1 : 0.02 程度と仮定

2 人が押すことのできる力

下図のように人が平滑な床の上で体を傾けて踏ん張って台車の力点Aを押す場合、人が押せる力 (F_m) は、一般的には平均的な成人男性では 20 ~ 30kgf 程度とされている (この力は、靴と床の間の摩擦力 (F_f) と密接な関係がある)。



3 結論

今回の演習事例においては、「台車を押し上げるために必要な力 (45.7kgf)」は、「平均的な成人男性が押すことのできる力 (20 ~ 30kgf 程度)」を上回るため、運搬作業者は、無理に踏ん張ると、腰に大きな負担がかかることになる。

1 リーダーシップ

（1）演習のねらい

「A 6 部下に対する指導力の向上（リーダーシップなど）」（P 148）において教育を行った①職長の「リーダー」としての役割、②「リーダー」としての「ヒューマン・スキル」の重要性、③組織目標を達成することができる職場づくり、④部下への動機付け等について、グループ討議を通じて、受講者の理解を深めて、より一層の定着を図る。

（2）演習の内容

職長としての日常の自らの行動を振り返って、リーダーとしての具体的な役割をリスト化した「自己評価表」（図表C 4-1-1）に基づいて、各自の自己評価を行って、グループ全体の平均値を算出する（図表C 4-1-2）。

その上で、グループとして評価が低い項目の中から、グループ討議のテーマを決めて、どのようにしたらリーダーとしての役割をより発揮できるのかについて、グループ討議を行うことにより、リーダーとしての資質を高める。

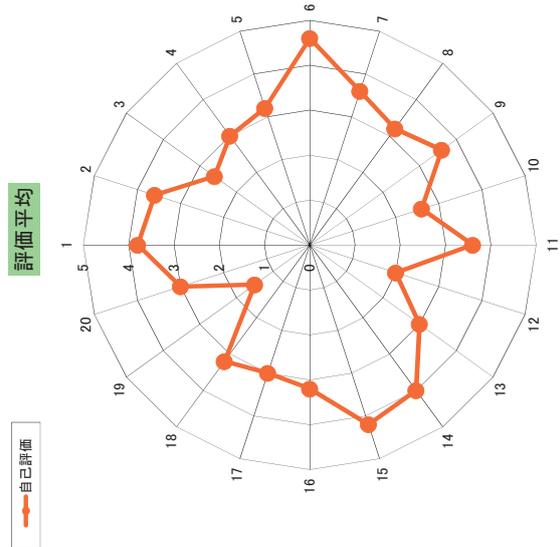
（例えば、グループ全体の平均値の低い項目が、「No. 19 部下へ指示のみでなく、ヒントを与え考えさせ、気付かせる努力をしているか」である場合、どのような改善方策を行うことにより、リーダーとしての役割をより一層発揮できるのかについて、グループ全体で討議を行う。）

図表C4-1-1 職長（リーダー）としての自己評価表

No.	内 容	評価		
1	職場の目標は、会社方針と整合しているか			
2	職場の目標は数値化でき、部下との間で合意できているか			
3	職場の目標は達成に向けて進捗フォローができているか			
4	部下に対し積極的かつ適切なコミュニケーションができているか			
5	日常的に部下の仕事への取組を十分に観察しているか			
6	部下の仕事ぶりに対し「ほめる」「ねぎらう」が日常的にできているか			
7	部下に対し、さらなる成長を図れるように業務割当を行っているか			
8	部下の価値観を理解し、やる気の出る声掛けができているか			
9	部下から出た意見は否定せず、まずは受けとめ発展させているか			
10	部下が相談しやすい時間設定など、話しやすい雰囲気づくりができているか			
11	部下と定期的に面談して意見を聞くなど、実施できているか			
12	部下のレベルに合わせた質問や、良いアイデアなど出るよう心掛けているか			
13	仕事中でも部下や同僚からの問いかけに対し、適切な会話を心掛けているか			
14	部下の相談などに対し、心から耳を傾け相手の話を受け止めているか			
15	部下の話は意識的に最後まで聴き、適切な質問をしているか			
16	朝の挨拶などは相手の目をしっかり見て、自ら積極的に行っているか			
17	話す場合、相手のペースに合わせてながら声のトーンなどを意識しているか			
18	職場に非協力的な人がいる場合、理由を積極的に聞く努力をしているか			
19	部下へ指示のみでなく、ヒントを与え考えさせ、気付かせる努力をしているか			
20	部下に対し、公平でバランスの良い支援を心掛けているか			
		合 計		
評価点	1 点	2 点	3 点	4 点
(100点満点で) ⇒	不満 (0~24点)	やや不満 (25~49点)	ほぼ満足 (50~74点)	満足 (75点以上)

図表C4-1-2 職長（リーダー）としての自己評価の結果 [メンバー10人の場合]

	自己評価										平均
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1 職場の目標は、会社方針と整合しているか	5	2	5	5	5	2	5	2	5	2	3.8
2 職場の目標は数値化でき、部下との間で合意できているか	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3.6
3 職場の目標は達成に向けて進捗アローができてきているか	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2.6
4 部下に対し積極的かつ適切なコミュニケーションができてきているか	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0
5 日常的に部下の仕事への取り組みを十分に観察しているか	4	2	4	4	4	2	4	2	4	2	3.2
6 部下の仕事ぶりに対し「ほめる」「ねぎらう」が日常的にできているか	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4.6
7 部下に対し、さらなる成長を図れるように業務割当を行っているか	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3.6
8 部下の価値観を理解し、やる気の出る声掛けができてきているか	4	2	4	4	4	2	4	2	4	2	3.2
9 部下から出た意見には否定せず、まずは受けとめ発展させているか	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3.6
10 部下が相談しやすい時間設定など、話しやすい雰囲気づくりができてきているか	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2.6
11 部下と定期的に面談して意見を聞くなど、実施できているか	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3.6
12 部下のレベルに合わせた質問や、良いアイデアなど出るよう心掛けているか	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.0
13 仕事中でも部下や同僚からの問いかけに対し、適切な英語を心掛けているか	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0
14 部下の相談などに対し、心から耳を傾け相手の話を受けとめているか	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
15 部下の話は意識的に最後まで聴き、適切な質問をしているか	5	3	5	5	5	3	5	3	5	3	4.2
16 朝の挨拶などは相手の目をしっかりと見て、自ら積極的に話しているか	4	2	4	4	4	2	4	2	4	2	3.2
17 話す場合、相手のペースに合わせてながら声のトーンなどを意識しているか	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0
18 職場に非協力的な人がいる場合、理由を積極的に聞く努力をしているか	4	2	4	4	4	2	4	2	4	2	3.2
19 部下へ指示のみでなく、ヒントを与え考えさせ、実行させる努力をしているか	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1.5
20 部下に対し、公平でバランスの良い支援を心掛けているか	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0
合計	72	52	73	73	73	52	73	52	73	52	3.2
	合計点平均										64.5



2 確認会話

(1) 演習のねらい

「B3 部下に対する指導力の向上(コーチング、確認会話など)」において「確認会話」(P 174)として教育を行った内容について、事例演習を通じて、受講者の理解を深めて、より一層の定着を図る。

(2) 演習の内容

「上司」、「職長」、「部下」という役割を設定した上で、具体的な事例をもとに、確認会話を実施することにより、曖昧さを想定し解消するための聞き方・話し方を考え、実際にやってみることで、確認会話を織り交ぜた「報・連・相」に慣れる。その上で、どこにどんな曖昧さがあるか、どうすれば解消できるかをグループで話し合う。

図表C4-2-1 確認会話の具体例(復唱の重要性とポイント)

◎復唱して再確認する

Dラインに200個追加の指示を出してくれ

はい！
ABCDの「Dライン」に200個追加ですね。了解しました！

聞き間違いが起こりやすい言葉は、例えを出し間違いがないか確認する

◎電話では表情が読み取れないこともあり、復唱は念入りに行う

◎「あれ」「これ」「前」「後」「右」「左」など言葉の認識の違いで間違いが起こりやすいため具体的な言葉で表し確認をする

昨日出したあの箱を持ってきてくれないか

はい。「あの箱」とは昨日職長が机の上に置かれた青い箱ですね

【ミスコミュニケーションによる労働災害事例】

1 状況説明

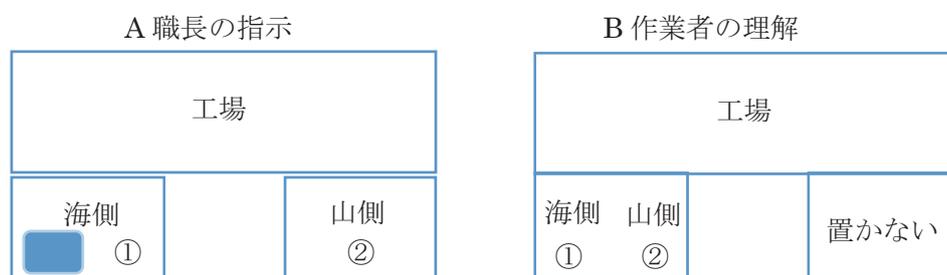
工場内で発生したスクラップ材を屋外に搬出する必要があり、A職長は、屋外空きスペースにスクラップが置けることを確認した後、B作業者にスクラップ材をフォークリフトで屋外の空きスペースに運搬するよう作業指示した（図表C4-2-2）。

A職長：「フォークリフトで屋外空きスペースの海側に「スクラップ①」、山側に「スクラップ②」を運搬してください。」

B作業者：「了解しました。」（空きスペースの海側から一山ずつ。）

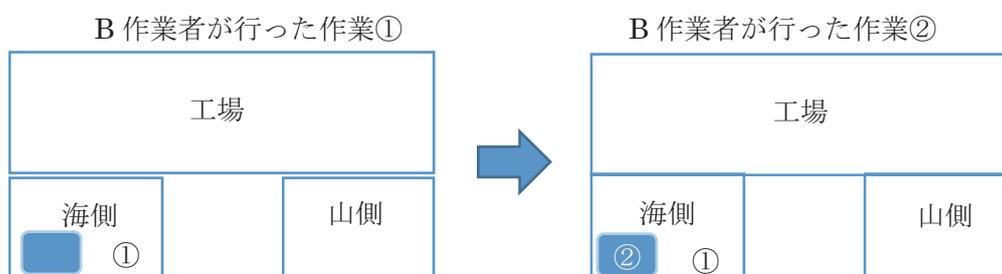
（B作業者は、A職長のいう山側には置かないと理解した。）

図表C4-2-2 労働災害の発生状況①



B作業者が、フォークリフトで「スクラップ①」を海側に置こうとしたところ、すでに別のスクラップが置いてあり、その山側に「スクラップ①」を置いた。続いて「スクラップ②」を「スクラップ①」の山側に置こうとしたが、スペースがなく、「スクラップ①」の海側にすでに置かれていたスクラップの上に降ろすことにした。1本約50kgのスクラップ材をフォークリフトのフォークから降ろしている時、スクラップ材で指を挟み負傷した（図表C4-2-3）。

図表C4-2-3 労働災害の発生状況②



2 望ましい会話例

(1) A職長が曖昧さを解消した例

A職長：「屋外海側空きスペースのすでに置いているスクラップの山側に「スクラップ①」を置いてください。「スクラップ②」は、山側のスペースに運搬してください。」

B作業員：「了解しました。海側の空きスペースのすでに置いてあるスクラップのとなり「スクラップ①」、山側の空きスペースに「スクラップ②」を運搬します。」

(2) B作業員が曖昧さを解消した例

A職長：「屋外空きスペースの海側に「スクラップ①」、山側に「スクラップ②」を運搬してください。」

B作業員：「了解しました。」

(海側空きスペースに「スクラップ①」と「スクラップ②」の両方を置くスペースがないことに気付いた。)

B作業員：「海側空きスペースに「スクラップ①」を置くと「スクラップ②」を置くスペースがありません。山側のスペースに置いてもいいですか？」

A職長：「「スクラップ②」は山側スペースに置いてください。」

B作業員：「了解しました。」

3 部下のストレスサインが見られた場合の対応

(1) 演習のねらい

「A6 部下に対する指導力の向上（リーダーシップなど）」において教育を行った「部下のメンタル不調の早期発見とその対応（P 153）」について、事例演習を行うことを通じて、受講者の理解を深めて、より一層の定着を図る。

(2) 演習の内容

部下の態度や行動、表情等の変化（ストレスサイン）が見られた場合、その部下に対して、どのように対応するか（声のかけ方、上司（管理職等）や産業保健スタッフ等への取次ぎ方）についての事例演習を行う。

① 事例

あなたの部下であるAさんは、最近、元気がないように見受けられます。ぼんやりしている時間も増えているようで、気がかりです。さて、あなたはどのように対応しますか。

② 職長の対応

以下のア～オの職長の対応について、どの箇所が適切で、どの箇所が不適切かを検討し、その理由や対応のポイントを含めてグループ討議を行う。

ア（対応パターン1）

Aさんのことは気にはなったが、しばらく様子を見ることにした。

イ（対応パターン2）

職長は、Aさんの元気がない状態が続いているので、「元気がないけど、どうしたの？」と声をかけた。しかし、Aさんは、「大丈夫です」などとはか言わず話をしてくれないので、そのままそっとしておくことにした。

ウ（対応パターン3）

Aさんは、仕事への不満や人間関係についての話を始めます。そこで、Aさんのために役立ててもらえるようなアドバイスをした。

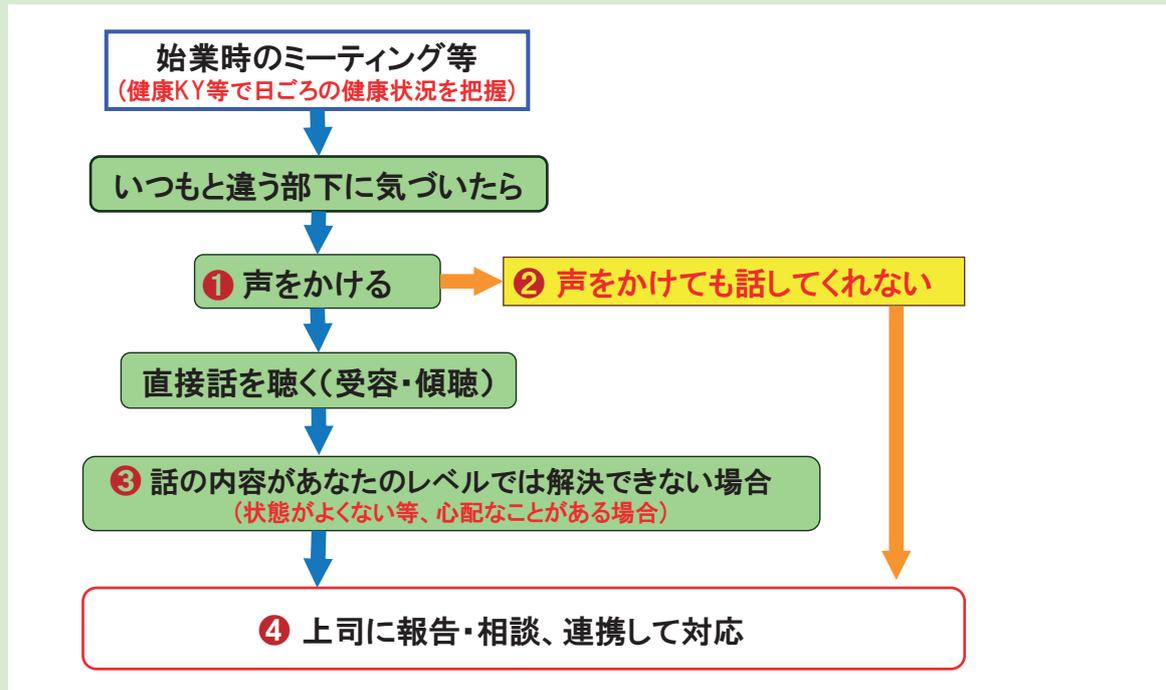
エ（対応パターン4）

Aさんの話を聞くと、その内容はAさん自身のやる気の問題であり、自分には関係のないことであったため、聞くだけにとどめた。

オ（対応パターン5）

元気がない原因は、仕事の負担や職場の人間関係など職場と関係していることも考えられることから、このまま放置しておくことは適切ではないと思い、上司に連絡すると伝えた。ところが「誰にも言わないで」と頼まれた。しかし、そのままにしておくこともできないと思い、上司に連絡した。

図表 C 4 - 3 日頃の気配りと「いつもと違う」部下の様子に気付いた時の対応



- ① いつもと違う部下の様子に気付いたら、「最近、元気がないけど、どうしたの」と問いかけ、話を聴く。
- ② 「大丈夫です」などとしか言わず、話をしてくれないときには、何とか解決してあげようといつまでも抱え込んだりしないで、「あなたのことが心配だから」と告げて、職長が上司のところへ報告に行く。
- ③ 話を聴いた上で、あなたのレベルでは解決できない場合は、上司に報告・相談し、必要に応じて連携して対応する。
- ④ 上司は、職長からの報告を受けたら、睡眠や食欲、体調などを確認し、状態がよくない心配なことがある場合には、産業医や相談機関の紹介、または上司が相談するなどの対応をする。

4 その他の部下に対する指導力の向上

「C 4 部下に対する指導力の向上（リーダーシップ、確認会話など）」に関するグループ演習については、上記 1～3 に例示したものの他にも、「A 6 部下に対する指導力の向上（リーダーシップなど）」（P 148）又は「B 3 部下に対する指導力の向上（コーチング、確認会話など）」（P 172）において行った教育内容について、グループ討議や事例演習等を行うことにより、受講者の理解を深めて、より一層の定着を図るために必要なテーマを設定して行う。

その他のテーマ（具体例）

- 1 コーチング
- 2 部下の改善力の向上

製造業における職長の能力向上教育の「実行カリキュラム」の具体例

I 基本項目（必須）の時間配分の具体例

項目名	時間配分
(A1) 職長の役割と職務	15分
(A2) 製造業における労働災害の動向	10分
(A3) 「リスク」の基本的考え方を踏まえた職長として行うべき労働災害防止活動	25分
(A4) 危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置	25分
(A5) 異常時等における措置	10分
(A6) 部下に対する指導力の向上（リーダーシップなど）	25分
(A7) 関係法令に係る改正の動向	10分
合計	120分

II 実行カリキュラムの時間配分の具体例

1 講義重点型

項目名	時間配分
(1) 職長として行うべき労働災害防止及び労働者に対する指導又は監督の方法に関すること	240分
A 基本項目（必須）	120分
B 専門項目（選択）	120分
(2) グループ演習	120分
合計	360分

2 グループ演習重点型

項目名	時間配分
(1) 職長として行うべき労働災害防止及び労働者に対する指導又は監督の方法に関すること	120分
A 基本項目（必須）	120分
B 専門項目（選択）	0分
(2) グループ演習	240分
合計	360分

3 講義・グループ演習の均等配分型

項目名	時間配分
(1) 職長として行うべき労働災害防止及び労働者に対する指導又は監督の方法に関すること	180分
A 基本項目（必須）	120分
B 専門項目（選択）	60分
(2) グループ演習	180分
合計	360分

Ⅲ 実行カリキュラムの具体例

1 労働災害防止活動コース

【教育目標】：生産現場における労働災害防止活動を中核となって推進することのできる職長を育てる。

科目	範囲	時間
(1)職長として行うべき労働災害防止及び労働者に対する指導又は監督の方法に関すること	A 基本項目 (必須)	120分
	B 専門項目 (選択) (注1)	
	(B1-1) 安全衛生実行計画の作成・実施	30分
	(B1-2) 職場巡視	20分
	(B1-3) 危険予知訓練 (KYT)	30分
	(B1-4) ヒヤリ・ハット活動	20分
	(B1-5) 4S (5S) 活動	20分
	<小計 (A+B)>	(小計 120分) 240分
(2)グループ演習	C グループ演習 (注2)	
	(C1) 職長の職務を行うに当たっての課題	90分
	(C2-2-1) 安全衛生実行計画の作成・実施	90分
	<小計>	180分
合計		420分

(注1)「B1 事業場における安全衛生活動」を選択。

(注2)「C1 職長の職務を行うに当たっての課題」及び「C2 事業場における安全衛生活動 (危険予知訓練など)」の中の「C2-2-1 安全衛生実行計画の作成・実施」を選択。

2 危険予知訓練 (KYT) コース

【教育目標】：生産現場における危険の芽を摘む危険予知 (KY) 活動を中心となって推進することのできる職長を育てる。

科目	範囲	時間
(1)職長として行うべき労働災害防止及び労働者に対する指導又は監督の方法に関すること	A 基本項目 (必須)	120分
	B 専門項目 (選択) (注1)	
	(B1-3) 危険予知訓練 (KYT) (基礎4ラウンド法、ワンポイントKY等)	90分
	<小計 (A+B)>	210分
(2)グループ演習	C グループ演習 (注2)	
	(C2-1) 危険予知訓練 (KYT) (基礎4ラウンド法、ワンポイントKY等)	180分
合計		390分

(注1)「B1 事業場における安全衛生活動」の中の「B1-3 危険予知訓練 (KYT)」を選択。

(注2)「C2 事業場における安全衛生活動 (危険予知訓練など)」の中の「C2-1 危険予知訓練 (KYT)」を選択。

3-1 リスクアセスメント（基礎）コース

【教育目標】：リスクアセスメントに参画して、職場に潜む「危険源」を漏れなく特定するとともに、作業ルールの設定とその確実な遵守を促すことにより、残留リスクによる労働災害を防止できる職長を育てる。

科目	範囲	時間
(1)職長として行うべき労働災害防止及び労働者に対する指導又は監督の方法に関すること	A 基本項目（必須）	120分
	B 専門項目（選択）（注1）	
	（B1-8）リスクアセスメントの基礎	90分
	（B1-6）化学物質の管理とリスクアセスメント	30分
	<小計（A+B）>	（小計120分） 240分
(2)グループ演習	C グループ演習（注2） （C3）危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置	120分
合計		360分

（注1）「B1 事業場における安全衛生活動」の中の「B1-8 その他の事業場における安全衛生活動」として位置付けられる「リスクアセスメントの基礎」及び「B1-6 化学物質の管理とリスクアセスメント」を選択。

（注2）「C3 危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置」を選択。

（注3）2006年（平成18年）3月以前に就任した職長については、就任時の安全衛生教育の内容として、リスクアセスメントが含まれていないため、能力向上教育の実施に当たっては、「B 専門項目」として、リスクアセスメントについての基礎的な教育を行うことが望ましい。

3-2 リスクアセスメント（労働安全衛生マネジメントシステム）コース

【教育目標】：労働安全衛生マネジメントシステムを導入・実施するに当たって、生産現場においてマネジメントシステムを円滑に推進することができる職長を育てる。

科目	範囲	時間
(1)職長として行うべき労働災害防止及び労働者に対する指導又は監督の方法に関すること	A 基本項目（必須）	120分
	B 専門項目（選択）（注1）	
	（B2）労働安全衛生マネジメントシステムの仕組み	60分
	（B1-8）リスクアセスメントの基礎	90分
	<小計（A+B）>	（小計120分） 240分
(2)グループ演習	C グループ演習（注2） （C3）危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置	120分
合計		390分

（注1）「B2 労働安全衛生マネジメントシステムの仕組み」及び「B1 事業場における安全衛生活動」の中の「B1-8 その他の事業場における安全衛生活動」として位置付けられる「リスクアセスメントの基礎」を選択。

（注2）「C3 危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づき講ずる措置」を選択。

4 部下に対する指導力向上コース

【教育目標】：部下に対する指導力のレベルアップを図ることにより、部下の安全を確保するための的確な指導を行うことができる職長を育てる。

科 目	範 囲	時 間
(1)職長として行うべき労働災害防止及び労働者に対する指導又は監督の方法に関すること	A 基本項目 (必須)	120分
	B 専門項目 (選択) (注1) (B3) 部下に対する指導力の向上 (コーチング、確認会話など)	60分
	<小 計 (A+B)>	180分
(2)グループ演習	C グループ演習 (注2) (C4-1) リーダーシップ (C4-2) 確認会話	90分 90分
	<小 計>	180分
	合 計	360分

(注1) 「B3 部下に対する指導力の向上 (コーチング、確認会話など)」を選択。

(注2) 「C4 部下に対する指導力の向上 (リーダーシップ、確認会話など)」の中の「C4-1 リーダーシップ」及び「C4-2 確認会話」を選択。

受講修了者が「B 専門項目」の講師要件を満たす研修（具体例）

「職長として行うべき労働災害防止及び労働者に対する指導又は監督の方法に関すること」の科目に係る範囲のうち「B 専門項目」の教育を行う講師については、「「B 専門項目」に係る項目について十分な専門的知識及び経験を有すると認められる者」であることが必要である（P 103 参照）。

この「「B 専門項目」に係る項目について十分な専門的知識及び経験を有すると認められる者」には、当該専門分野に関する資格を有する者のほか、当該専門分野についての研修（1日以上教育期間を有するものに限る。）を修了した者が該当することから、中央労働災害防止協会が2019年度（令和元年度）に実施している研修について整理すると、以下の研修が該当する。

1 「B 1 事業場における安全衛生活動」関係

- ① 安全衛生実行計画
 - ・安全衛生計画の立て方、活かし方研修会（関東サービスセンター）
 - ・安全衛生総合講座（安全衛生管理計画作成セミナー）（九州サービスセンター）
- ② 職場巡視
 - ・現場指導力向上コース（安全衛生教育センター）
 - ・安全衛生教育指導者レベルアップ現場実践コース（安全衛生教育センター）
 - ・職場巡視・点検セミナー、安全衛生パトロールセミナー（各地区サービスセンター）
- ③ 危険予知訓練（KYT）
 - ・危険予知訓練トレーナー研修会（本部、各地区サービスセンター）
- ④ ヒューマンエラー
 - ・安全心理コース（安全衛生教育センター）
 - ・ヒューマンエラー防止・ヒヤリハット防止研修会（東北、関東、近畿、中四国の各地区サービスセンター）
 - ・安全衛生総合講座（ヒューマンエラー防止セミナー）（九州サービスセンター）
- ⑤ 4S（5S）活動
 - ・5Sの定着化による安全衛生の向上とコストダウンセミナー（関東サービスセンター）
- ⑥ リスクアセスメント
 - ・職場リーダー向けリスクアセスメント研修（各地区サービスセンター）
 - ・安全衛生スタッフ向けリスクアセスメント実務研修（各地区サービスセンター）
 - ・リスクアセスメントレベルアップ研修（本部）

⑦ 機械安全

- ・機械安全の基礎研修（本部）
- ・機械災害に学ぶ法令研修（本部）
- ・設計技術者・生産技術管理者のためのリスク低減研修（本部）
- ・設計技術者・生産技術管理者のための機械設備のリスクアセスメント実務研修（本部）

⑧ その他の安全関係

- ・非定常作業の災害防止講習会（関東サービスセンター）
- ・はさまれ・巻き込まれ防止対策セミナー（関東サービスセンター）
- ・危険の見付け方のコツセミナー（中四国サービスセンター）
- ・災害事例に学ぶ原因分析・対策セミナー（関東、中部の各地区サービスセンター）

⑨ メンタルヘルス

- ・メンタルヘルス教育研修トレーナーコース（安全衛生教育センター）
- ・管理監督者・職場リーダーのためのラインケアセミナー（本部）
- ・事業場内メンタルヘルス推進担当者養成研修（各地区サービスセンター）

⑩ 法令関係

- ・安全衛生関係法令コース（安全衛生教育センター）
- ・安全衛生法令セミナー（北海道、関東、中部、近畿の各地区サービスセンター）
- ・安全衛生総合講座（安全衛生法令セミナー）（九州サービスセンター）

2 「B2 労働安全衛生マネジメントシステムの仕組み」関係

- ① マネジメントシステムリーダー研修（各地区サービスセンター）
- ② 基礎から実践まで分かる ISO 45001 研修（本部）
- ③ ISO 45001 導入のための基礎研修（本部）

3 「B3 部下に対する指導力の向上（コーチング、確認会話など）」関係

- ① 現場指導力向上コース（安全衛生教育センター）
- ② 安全衛生教育技術コース（安全衛生教育センター）
- ③ 安全衛生教育指導者レベルアップ現場実践コース（安全衛生教育センター）
- ④ 管理監督者・職場リーダーのためのコミュニケーション力向上セミナー（本部）
- ⑤ 職場リーダーのための伝達力向上ワークショップ（本部）

製造業における「職長」に対する安全衛生教育についての アンケート調査

法人の名称・所在地		記入 ご 担 当 者	事業所の 名 称	
※ 貴企業・法人の所在地・名称に変更や誤りがある場合 には、お手数ですがご訂正ください。			住 所	
			電話番号	— — (内)
			氏 名	

この調査は、中央労働災害防止協会が、厚生労働省からの補助を受けて、製造業の生産工程における「**職長**」**(注)**に対する安全衛生教育について検討する基礎資料を収集するために実施するものです。ご回答いただいた内容は、個別企業の秘密を守り、統計調査以外の目的に用いることはありませんので、ありのままにご記入ください。

お忙しい中と存じますが、ご協力のほどよろしくお願いいたします。

(注) 本アンケート調査において、「**職長**」とは、「**常に現場にいて、作業員に対し、作業の進め方について、直接、指導・監督する立場の者**」をいいます。これは、労働安全衛生法第60条の「作業中の労働者を直接指導又は監督する者」に相当するものであり、一般的には、**作業員の直近上位のライン管理者**が該当します（名称は、各企業によって、職長、班長、リーダー、作業長など様々です）。

なお、企業内で「職長」という名称で呼ばれている役職者であっても、上記の定義に該当しない場合は、本アンケート調査における「職長」には該当しないものとして、ご回答ください。

【記入上の注意】

- ① **平成31年4月1日現在**の状況について記入してください。
- ② 設問には複数回答可と表示のない限り、該当する番号1つを選んでご回答ください。また、数値等の記入欄には、数値等の記入をお願いいたします。
- ③ **問1については、貴企業全体についての設問**ですので、ご注意ください。
- ④ 調査票の提出は、大変恐縮ですが、**令和元年9月13日（金）までに投函**をお願いいたします。

【問い合わせ先】

<回答方法等についてのご質問>

アンケート調査事務局（株式会社帝国データバンク）

①電話：03-5775-3161 ②担当：藤井、福山

<調査票の内容についてのご質問>

中央労働災害防止協会 教育推進部 教育・調査課

①電話：03-3452-6389 ②担当：相原、下村、五島

1 企業の属性

問1 貴企業全体の常用労働者数について該当する人数を1つ選んでご記入ください。(1つだけ○)(注)

1～49人	<input type="checkbox"/>	50～99人	<input type="checkbox"/>	100～299人	<input type="checkbox"/>	300～499人	<input type="checkbox"/>
500～999人	<input type="checkbox"/>	1,000～2,999人	<input type="checkbox"/>	3,000～4,999人	<input type="checkbox"/>	5,000人以上	<input type="checkbox"/>

(注)「常用労働者」とは、以下のaかbのいずれかに該当するものをいいます(勤務時間の長短を問いません)。なお、派遣労働者でも該当すればこの人数に含めてください。

a 期間を定めずに雇われている者 b 1か月以上の期間を定めて雇われている者又は使用されている者

2 事業所の属性

問2 貴事業所の中核事業の業種を下記の番号表から1つ選んでご記入ください。(注)

(注) 中核的な事業が複数の業種にまたがる場合は、主要なもの1つをお選びください。

- | | | |
|--------------------|-------------------|----------------|
| 1 食料品製造業(2を除く) | 11 セロファン製造業 | 21 非鉄金属製造業 |
| 2 うまみ調味料製造業 | 12 印刷・同関連業(13を除く) | 22 金属製品製造業 |
| 3 飲料・飼料製造業 | 13 製本業・印刷物加工業 | 23 はん用機械器具製造業 |
| 4 たばこ製造業 | 14 化学工業 | 24 生産用機械器具製造業 |
| 5 繊維工業(6を除く) | 15 石油製品・石炭製品製造業 | 25 業務用機械器具製造業 |
| 6 紡績業・染色整理業 | 16 プラスチック製品製造業 | 26 電気機械器具製造業 |
| 7 木材・木製品製造業(家具を除く) | 17 ゴム製品製造業 | 27 情報通信機械器具製造業 |
| 8 家具・装備品製造業 | 18 なめし革・同製品・毛皮製造業 | 28 輸送用機械器具製造業 |
| 9 パルプ・紙製造業 | 19 窯業・土石製品製造業 | 29 その他の製造業 |
| 10 紙加工品製造業(11を除く) | 20 鉄鋼業 | 30 製造業以外の業種 |

問3 貴事業所の常用労働者数についてお答えください。(数値記入、概数でも可)(注)

① 常用労働者数(正社員・正職員と常用のパート・派遣等の合計)										人
② ①のうち正社員・正職員										人
③ ①のうち正社員・正職員以外(常用のパート・派遣等)										人
④ ①のうち外国人労働者数										人

(注1)「正社員・正職員」とは、貴企業で正社員あるいは正職員とする者をいいます。

(注2)「①のうち正社員・正職員以外(常用のパート・派遣等)」とは、①常用労働者のうち、正社員・正職員以外をいい、常用労働者であるパート・アルバイトや派遣労働者はこれに含まれます。

(注3)「外国人労働者」とは、日本国籍を有しない者をいいます。ただし、特別在住者(在日韓国人、朝鮮人等)は除きます。

4 「職長」に対する安全衛生教育

(1) 就任時の法定の安全衛生教育

問7 「職長」に新たに就任した者に対して、作業員の安全衛生を踏まえた指導監督や労働災害防止活動を実際に行うことができるようにするための法定の安全衛生教育（製造業においては、一部の業種（下記注の1の※参照）を除いて、法律で義務付けられています。）を行っていますか。（注）行っている場合は、社内で行っているのか、外部機関で行っている教育の受講なのかについても併せてお答えください。（1つだけ○）

行っている（①社内での実施）	1	} 問8へ
行っている（②外部機関の受講）	2	
行っている（①社内での実施と②外部機関の受講の組合せ）	3	
行っていない	4	→ 問9へ

(注) 「職長」に対する就任時の法定の安全衛生教育

生産工程における「職長」は、作業員の安全衛生を確保する職場の要になっていることから、労働災害発生の比較的多い業種（下記1参照）について、その職場の「職長」に新たに就任する者を対象として、作業方法の決定、作業員の配置、部下の指導監督の方法等に関する安全衛生教育（下記2参照）を行うことが義務付けられています（一般的に「職長教育」と言われています。）（労働安全衛生法第60条）。

1 対象業種（労働安全衛生法施行令第19条）

(1) 建設業、(2) 製造業（※）、(3) 電気業、(4) ガス業、(5) 自動車整備業、(6) 機械修理業

※ 製造業のうち、①食料品・たばこ製造業（うまみ調味料製造業及び動植物樹脂製造業を除く。）、②繊維工業（紡績業及び染色整理業を除く。）、③衣服その他の繊維製品製造業、④紙加工品製造業（セロファン製造業を除く。）、⑤製本業及び印刷物加工業は除かれます。

2 教育カリキュラム（教育時間：合計12時間以上）（労働安全衛生規則第40条第2項）

- (1) 作業方法の決定及び労働者の配置：2時間以上
- (2) 労働者に対する指導又は監督の方法：2.5時間以上
- (3) 危険性又は有害性等の調査及びその結果に基づく措置（リスクアセスメント）：4時間以上
- (4) 異常時における措置：1.5時間以上
- (5) その他現場監督者として行うべき労働災害防止活動：2時間以上

3 教育手段：討議方式

4 教育講師：RSTトレーナー（労働省（現：厚生労働省）方式現場監督者安全衛生トレーナー）など

問8 「職長」への就任時の法定の安全衛生教育は、作業員の安全衛生を踏まえた指導監督や労働災害防止活動に役立っていると思いますか。（1つだけ○）

大いに役立っている	1
ある程度役立っている	2
あまり役立っていない	3
どちらともいえない	4
その他	5

↓
その他の場合は具体的にご記入ください。

問9 問7で、「職長」に新たに就任した者に対して、法定の安全衛生教育を「行っていない」場合のみお答えください。

「職長」に対して就任時の法定の安全衛生教育を「行っていない」理由は何ですか。(いくつでも○。ただし、「1～6」と「7～10」は重複不可。また、「11」と「12」は重複不可)

労働災害につながる可能性のある危険な作業は少ないため、必要性を感じない	1
安全衛生面も盛り込んだ作業マニュアルがあり、それで十分なため、必要性を感じない	2
「職長」は、就任前に、既に、安全衛生に配慮した部下への指導監督や労働災害防止活動の力量を十分に身に付けているため、必要性を感じない	3
現場の労働災害防止活動は、「職長」よりも上位の役職者、安全衛生スタッフ等を中心に行っているため、必要性を感じない	4
「職長」には、安全衛生委員会や法令改正等の情報を日常的に提供しているため、必要性を感じない	5
「職長」の全員が作業主任者の資格を持っているため、必要がない	6
必要性は感じるが、勤務時間中に教育を実施する時間的余裕はないため	7
必要性は感じるが、経費面の負担が大きい	8
必要性は感じるが、社内では講師を確保できないため	9
必要性は感じるが、受講できる外部の教育機関が近隣にないため	10
「職長」の就任時に法定の安全衛生教育を実施する義務がある業種に該当するが、そのことを知らなかったため	11
「職長」の就任時に法定の安全衛生教育を実施する義務がある業種に該当しないため	12
その他	13

その他の場合は具体的にご記入ください。

(2) 能力向上のための安全衛生教育

問10 「職長」に対して、就任後一定の期間を経過した後に、作業員の安全衛生を踏まえた指導監督や労働災害防止活動を行う力量を、より一層高めるための安全衛生教育（以下「能力向上のための安全衛生教育」といいます）を行っていますか。(1つだけ○)

行っている	1	→ 問11へ
行っていない	2	→ 問12へ

問11 「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として、平成30年度の1年間に行ったものについて、①研修コースの名称、②教育内容、③時間数、④実施頻度、⑤実施機関、⑥対象者をお答えください。(②～⑥については次項(P6)の番号表の中から該当する番号(②、⑤は該当する番号すべて、③、④、⑥は1つだけ)を選んでご記入ください)

①研修コースの名称 (具体的な名称をご記入ください)	②教育内容	③時間数	④実施頻度	⑤実施機関	⑥対象者
【記載例】3年サイクル安全教育	14、15、28	4	3	1、2	2

【教育内容の例示】

<作業員に対する指導監督>	<労働災害防止活動>	<全般>
1：リーダーシップ	10：同業種の労働災害発生の動向	17：高年齢労働者の労働災害防止対策
2：現場指導力	11：同業種において多発する労働災害（機械安全、はさまれ・巻き込まれ、転倒、腰痛等）の防止対策の手法	18：安全衛生法令の改正の動向
3：コーチング		19：メンタルヘルス
4：コミュニケーション		20：健康づくり
5：マネジメント	12：整理整頓	21：設備・作業環境の点検・改善
6：部下のモチベーションアップ	13：危険予知訓練（KYT）	22：作業方法の改善
7：作業手順書の作成	14：危険体感教育	23：異常時・災害発生時の措置
8：作業員の適正配置	15：リスクアセスメント	24：その他
9：その他	16：若年者の労働災害防止対策	
		25：安全意識の再認識
		26：職長相互間の経験交流
		27：他企業や異業種との交流
		28：災害事例検討
		29：その他

【時間数】 1：1時間程度 2：2～3時間程度 3：半日程度 4：1日程度 5：2日以上

【実施頻度】 1：毎年 2：2～3年ごと 3：4～5年ごと 4：6～9年ごと 5：10年ごと以上 6：不定期

【実施機関】 1：社内（社内講師） 2：社内（外部講師） 3：社内（eラーニング） 4：外部機関

【対象者】 1：「職長」のみを対象 2：「職長」以外の従業員の受講あり

問12 問10で、「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育を「行っていない」場合のみお答えください。

「職長」の能力向上のための安全衛生教育を「行っていない」理由は何ですか。（いくつでも○。ただし、「1～6」と「7～10」は重複不可）

労働災害につながる可能性のある危険な作業は少ないため、必要性を感じない	1
安全衛生面も盛り込んだ作業マニュアルがあり、それで十分なため、必要性を感じない	2
「職長」への就任時の安全衛生教育だけで、安全衛生に配慮した部下への指導監督や労働災害防止活動の力量を十分に身に付けることができるため、必要性を感じない	3
現場の労働災害防止活動は、「職長」よりも上位の役職者、安全衛生スタッフ等を中心に行っているため、必要性を感じない	4
「職長」には、安全衛生委員会や法令改正等の情報を日常的に提供しているため、必要性を感じない	5
「職長」の全員に対して作業主任者としての能力向上教育を行っているため、必要性を感じない	6
必要性は感じるが、勤務時間中に教育を実施する時間的余裕はないため	7
必要性は感じるが、経費面の負担が大きい	8
必要性は感じるが、社内では講師を確保できない	9
必要性は感じるが、受講できる外部の教育機関が近隣にない	10
その他	11

その他の場合は具体的にご記入ください。

問 13 作業員の安全衛生を踏まえた指導監督や労働災害防止活動に関して、「職長」に期待する役割としてはどのようなものがありますか。(いくつでも○。ただし、11 を選択した場合、他との重複不可)

事業場トップの安全衛生方針を現場で実践するリーダー	1
安全衛生を踏まえた指導監督を的確に行うマネージャー	2
安全衛生のセンスを持った部下の人材育成の推進者	3
職場の円滑な人間関係づくりの推進者	4
部下の作業員の仕事上の悩み事に親身にアドバイスする相談役	5
生産現場における管理者と作業員とのパイプ役	6
安全衛生スタッフ・産業保健スタッフと現場とのパイプ役	7
リスクアセスメント等の新しい安全衛生の知識・ノウハウの導入役	8
機械・設備や作業に潜む危険の芽を摘む先取りの安全衛生の推進者	9
現場の作業員を巻き込んだ安全衛生の小集団活動の推進者	10
特になし	11
その他	12

↓
その他の場合は具体的にご記入ください。

問 14 「職長」による作業員の安全衛生を踏まえた指導監督や労働災害防止活動に関する課題としてはどのようなものがありますか。(いくつでも○。ただし、16 を選択した場合、他との重複不可)

管理対象となる作業員の人数が多いため、十分な指導監督を行えていない	1
パート・派遣・外国人などの未熟練の作業員が増えており、指導監督に手間取っている	2
メンタル不調の作業員に対する指導監督に手間取っている	3
年上の作業員に対する指導監督が的確に行えていない	4
若年者の作業員とのジェネレーションギャップのため、指導監督が的確に行えていない	5
「職長」自身が担当する生産業務や管理業務が増えており、作業員の指導監督や労働災害防止活動に手が回っていない	6
生産業務の高度化(多品種少量生産、短納期化、高精度化等)に伴って、作業員に対する指導監督の内容が、複雑化して難しくなっている	7
経験の浅い「職長」が増えて、部下の作業員に対する指導監督や労働災害防止活動を的確に行うことのできる力量が備わっていない	8
「職長」に危険感受性が十分に身につけていない	9
「職長」の現場指導力が十分ではない	10
「職長」にリスクアセスメントなど新しい安全衛生管理の知識・ノウハウが十分ではない	11
「職長」が行う安全衛生管理がマンネリ化している	12
「職長」による作業員への必要な指導監督や上司への報告等の円滑な報告・連絡・相談が十分に行えていない	13
「職長」の部下の作業員に対するリーダーシップが十分に発揮されていない	14
「職長」による仕事のマネジメントが十分にできていない	15
特に課題はない	16
その他	17

↓
その他の場合は具体的にご記入ください。

問 15 「職長」に対して、能力向上のための安全衛生教育を行うことは必要だと思いますか。(1つだけ○)

必要だと思う	1
必要だと思わない	2
どちらともいえない	3

→ 問 16 へ

} 質問はこれで終わりです。ご協力ありがとうございました。

問 16 「必要だと思う」理由は何ですか。(いくつでも○)

「職長」は、作業員の安全衛生の確保のために重要な役割を担っており、現場のリーダーとして必要な力量を確実に身に付けさせる必要があるため	1
リーダーシップやコーチング等の「職長」の力量は、現場での実務経験を一定期間経た後に教育を行う方が効果的に身に着けさせることができるため	2
就任時に教育を受けた安全衛生の知識・ノウハウについては、一定期間経過すると、忘れてしまうため	3
就任時に教育を受けた安全衛生管理の手法については、一定期間経過すると、マンネリ化して、現場で実践されないようになるため	4
「職長」の部下への指導監督や労働災害防止活動には、法令改正や時代の変化に対応した新たな手法を取り入れる必要があるため	5
安全衛生委員会や法令改正等の情報について、「職長」に日常的に提供するだけでは不十分であるため	6
生産工程における機械設備や作業方法等は、一定期間経過すると、大きく変わるため	7
その他	8

↓
その他の場合は具体的にご記入ください。

問 17 「職長」に対して能力向上のための安全衛生教育を行う場合に、最も「必要だと思う」教育内容を問 11 の【教育内容の例示】の番号表（P 6）の中から3つお選びください。その他の場合は、番号とあわせて具体的な教育内容をご記入ください。

①	②	③
---	---	---

問 18 問 17 においてお選びいただいた教育内容の1日程度の研修コースを、「職長」に対して能力向上のための安全衛生教育として受講させるとした場合に、最も効果が上がると思う教育方式を、下記番号表の中から、1つお選びください。その他の場合は、番号とあわせて具体的な教育形式をご記入ください。

教育方式の選択	
---------	--

【教育形式】 1：講義中心 2：グループ討議・実技中心 3：講義+グループ討議・実技 4：その他

また、教育方式について、どのような工夫を行うと教育効果を上げることができるか、具体的なご提案がございましたら、自由にご記入ください。

教育方式の工夫	
---------	--

質問はこれで終わりです。ご協力ありがとうございました。

製造業における現場力向上のための
職長のレベルアップに向けて

2020年3月

中央労働災害防止協会 教育推進部

〒108-0014 東京都港区芝 5-35-2

TEL 03-3452-6389

KS - 00 - 1,000

全ての働く人々に安全・健康を
～ Safe Work , Safe Life ～

JISHA
Japan Industrial Safety & Health Association