

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、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等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」とこととされている。

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。

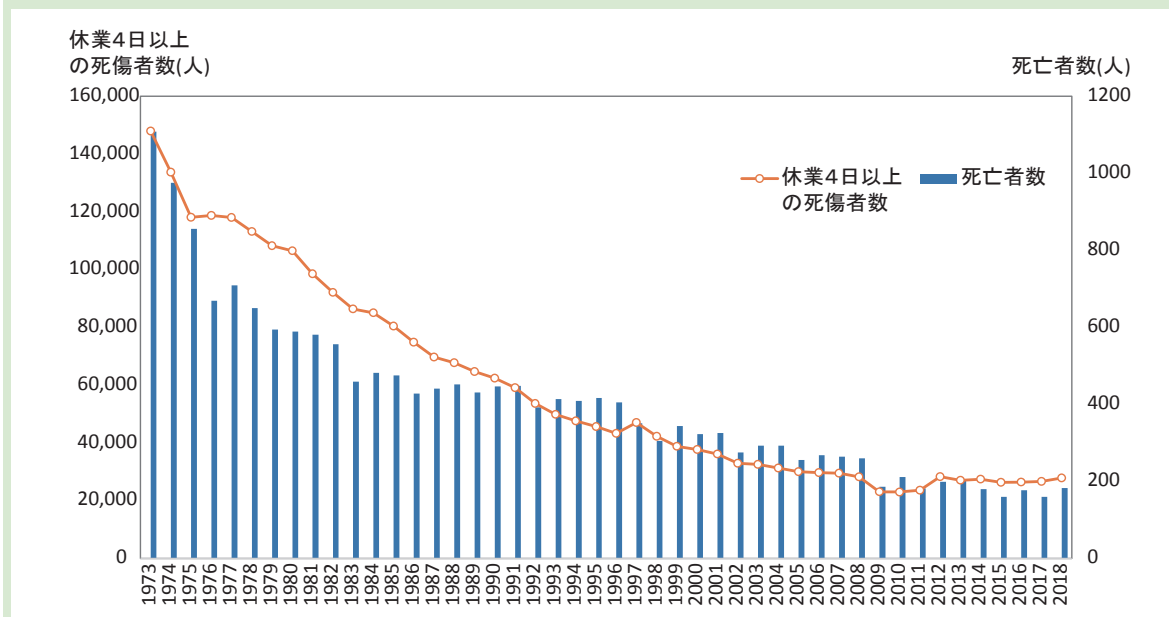
第1章 製造業における労働災害の発生状況

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）

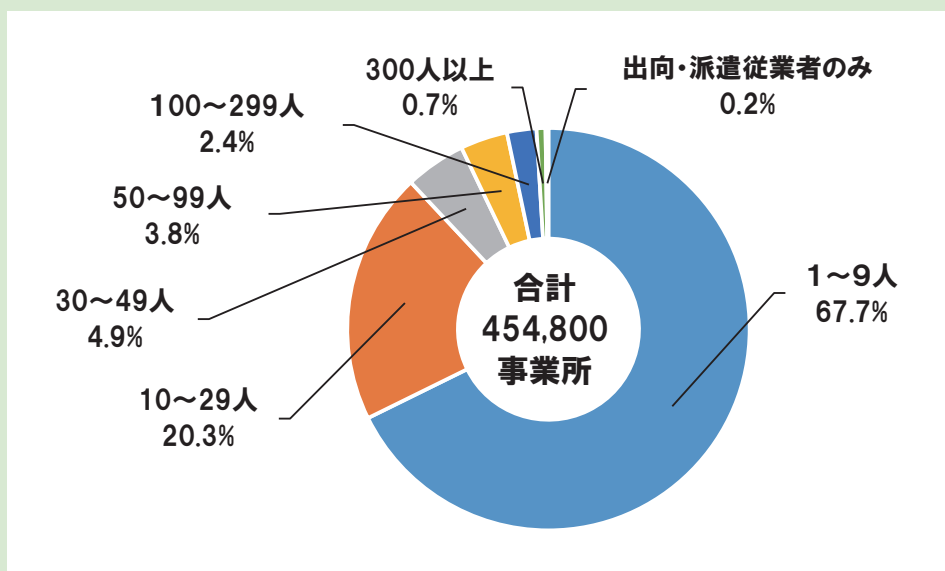
(注) 2011年の死亡者数については、東日本大震災を直接の原因とするものを除いた人数である。

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

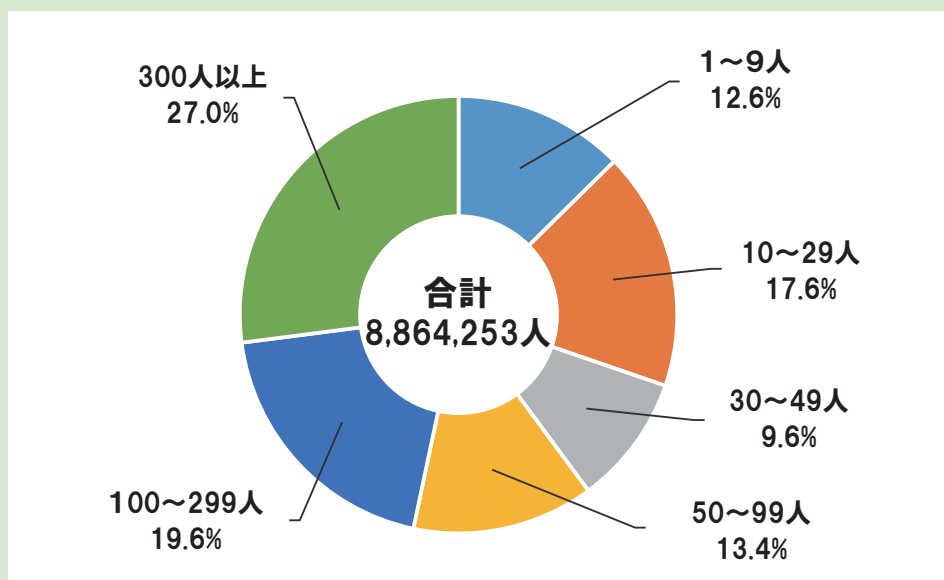
製造業における事業所について、2016年（平成28年）の経済センサス活動調査（総務省統計局）によると、従業者数300人未満の事業所数は、製造業全体の99.3%を占めているとともに、従業者数についても300人未満の事業所が73.0%を占めている。

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）

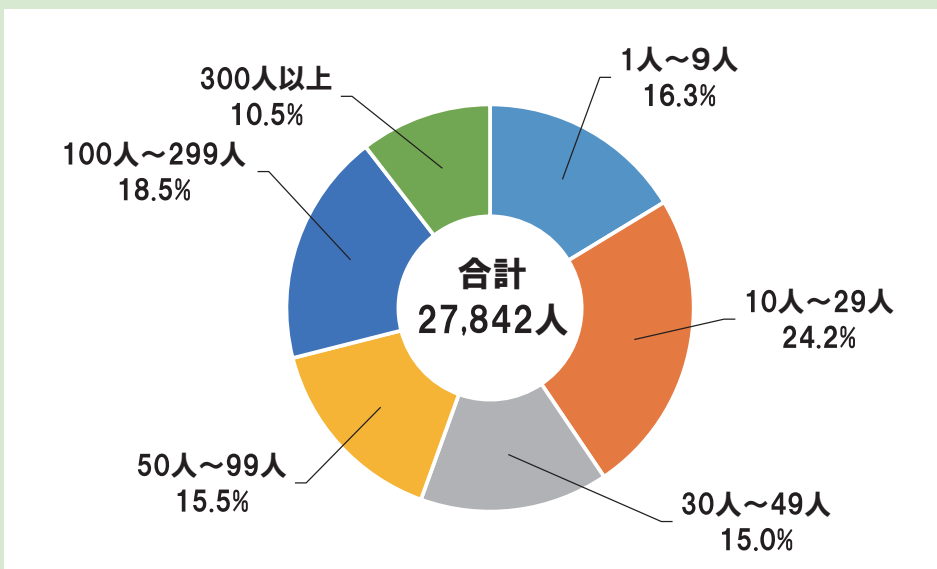


(資料出所) 経済センサス活動調査（総務省統計局、2016年）

(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）

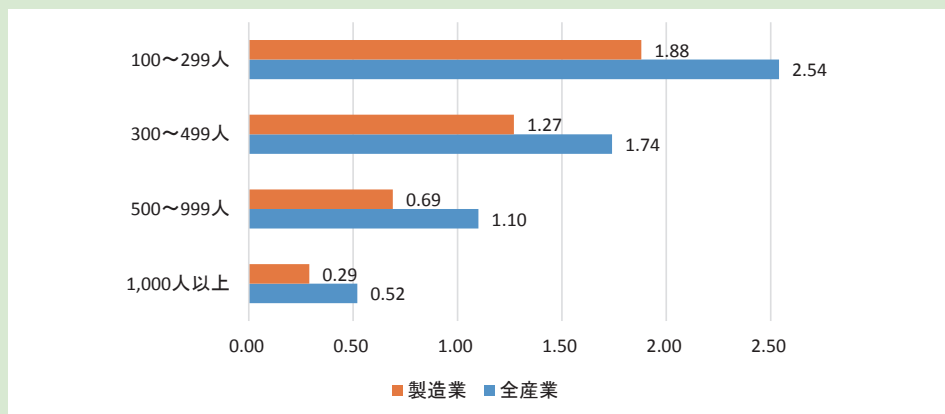


(資料出所) 「労働者死傷病報告」(厚生労働省)

(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）



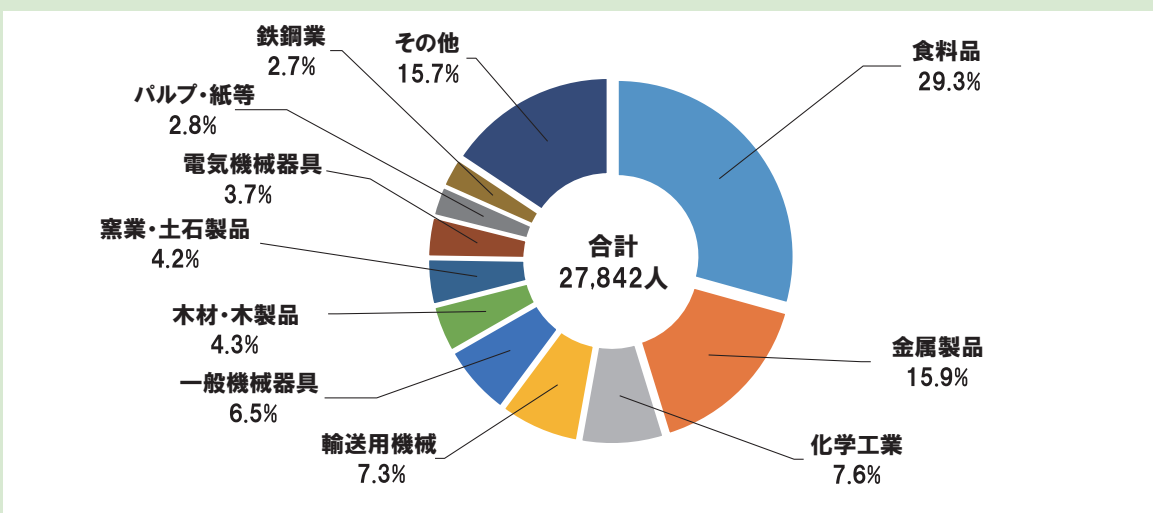
(資料出所) 労働災害動向調査 (厚生労働省、2018 年)

(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）

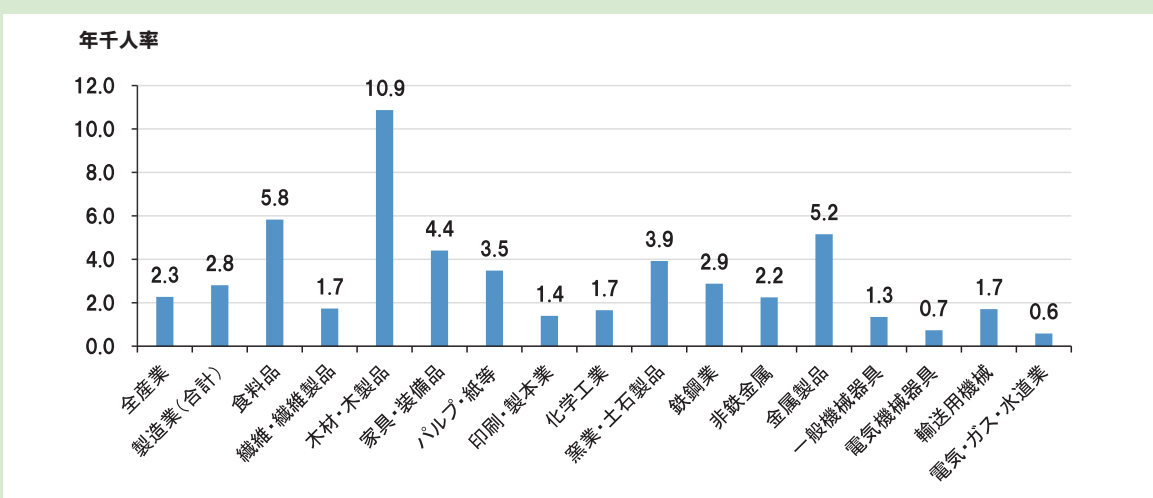


(資料出所)「労働者死傷病報告」(厚生労働省)

(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。

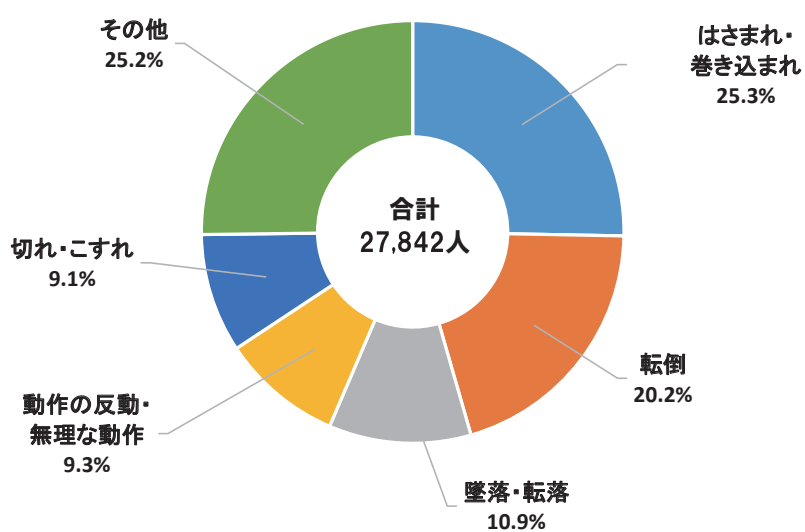
3 製造業における労働災害の発生原因等

(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。

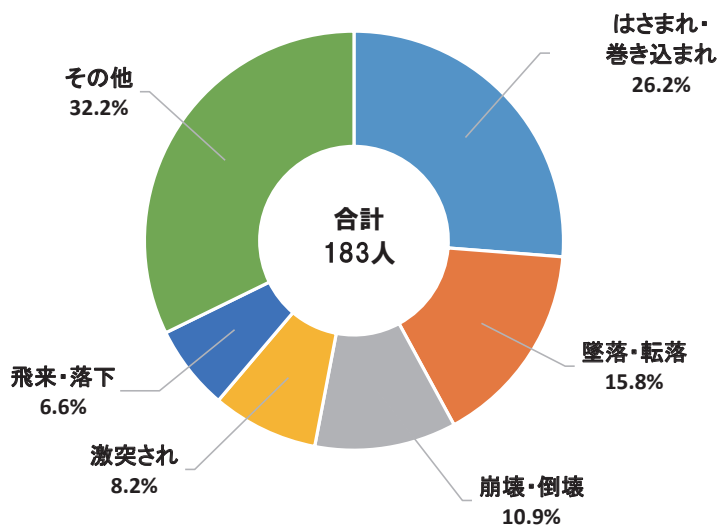
また、死亡者数 183 人（2018 年）についても、はさまれ・巻き込まれ（26.2%）が最も多く、次いで、墜落・転落（15.8%）、崩壊・倒壊（10.9%）、激突され（8.2%）の順で多くなっている。

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）



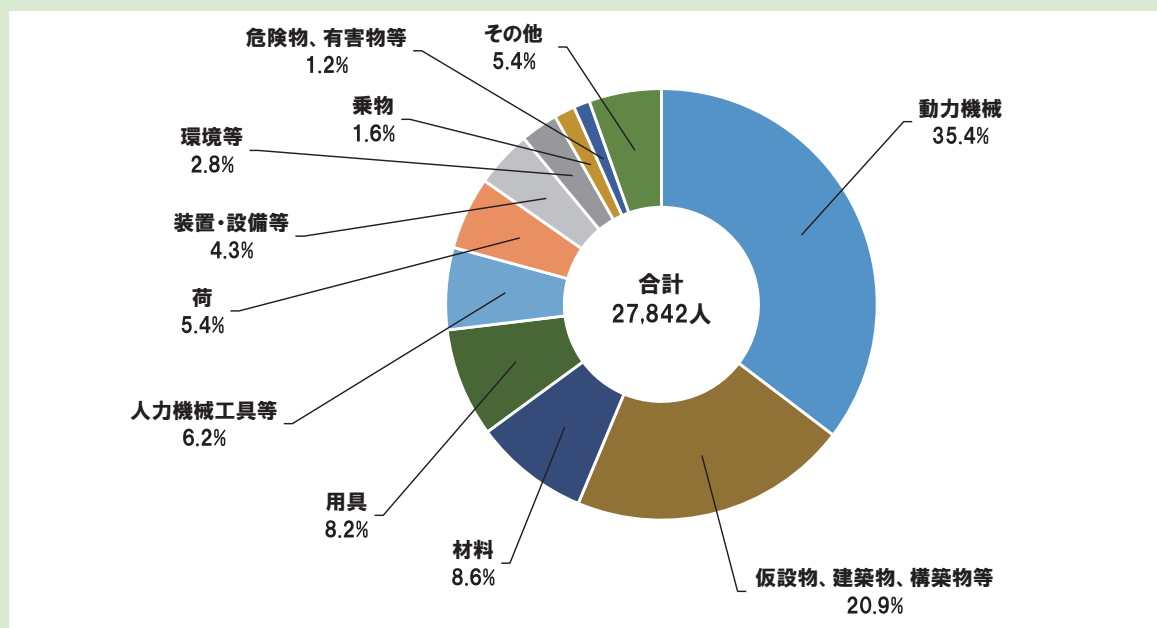
(資料出所)「死亡災害報告」(厚生労働省)

(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）

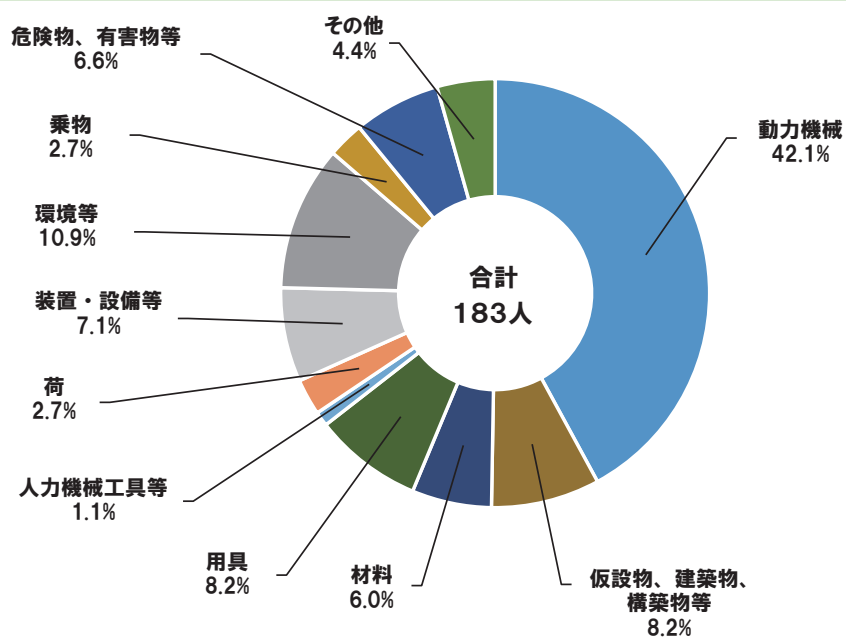


(資料出所) 「労働者死傷病報告」(厚生労働省)

(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)

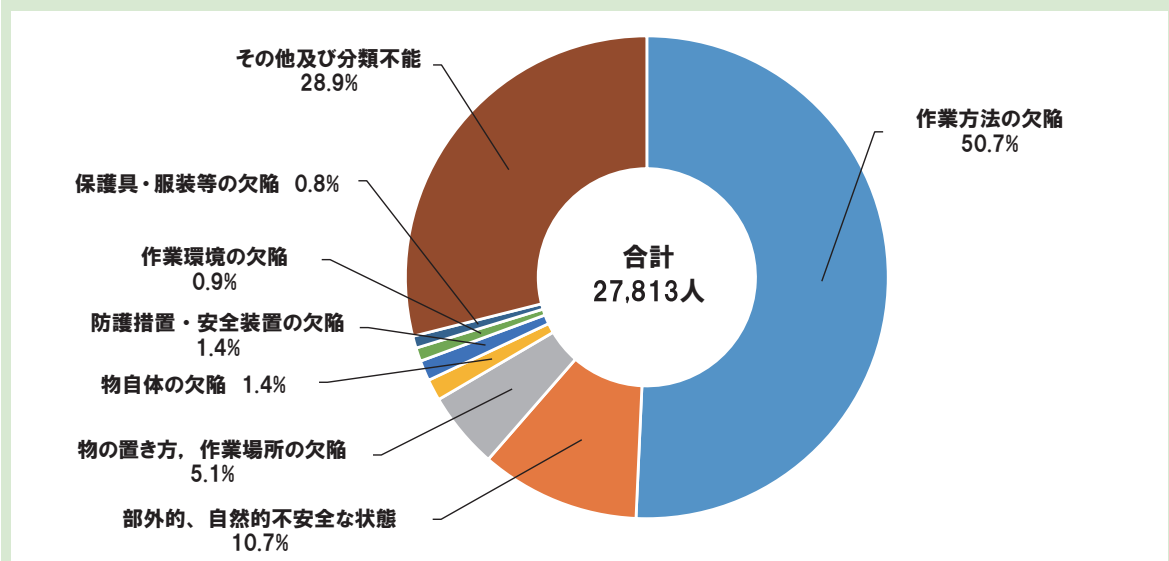
(注)「動力機械」と「装置・設備等」の区分は、図表 1-10 と同様である。

(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(不適当な機械・装置の使用、不適当な工具・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。

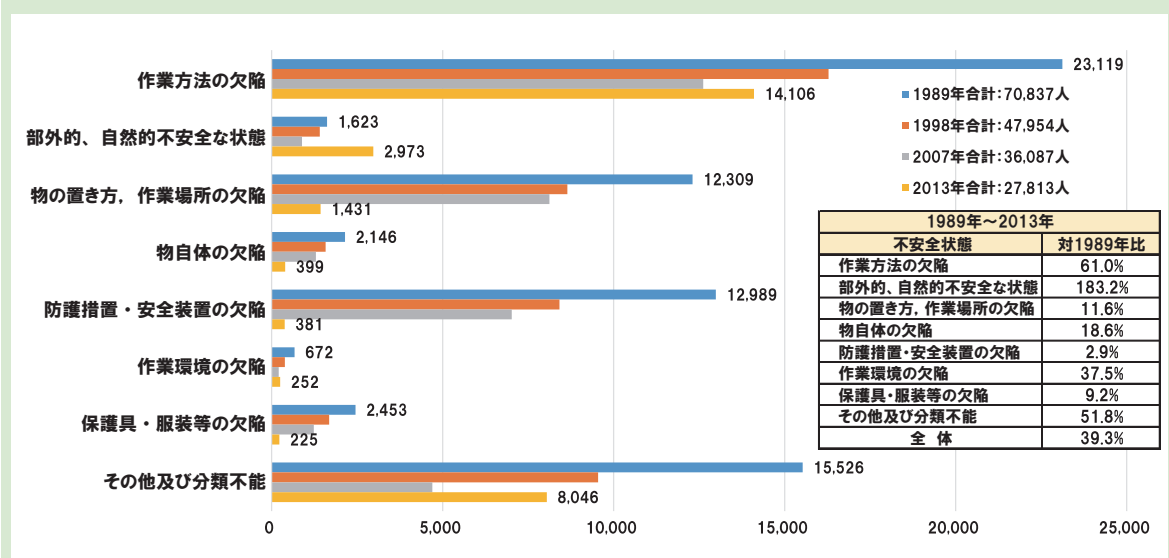
また、1989年から2013年までの間の推移を見ると、2013年においては、製造業全体の死傷者数は1989年の39.3%まで減少しているのに対して、「作業方法の欠陥」による死傷者数は1989年の61.0%までの減少にとどまっている。

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)

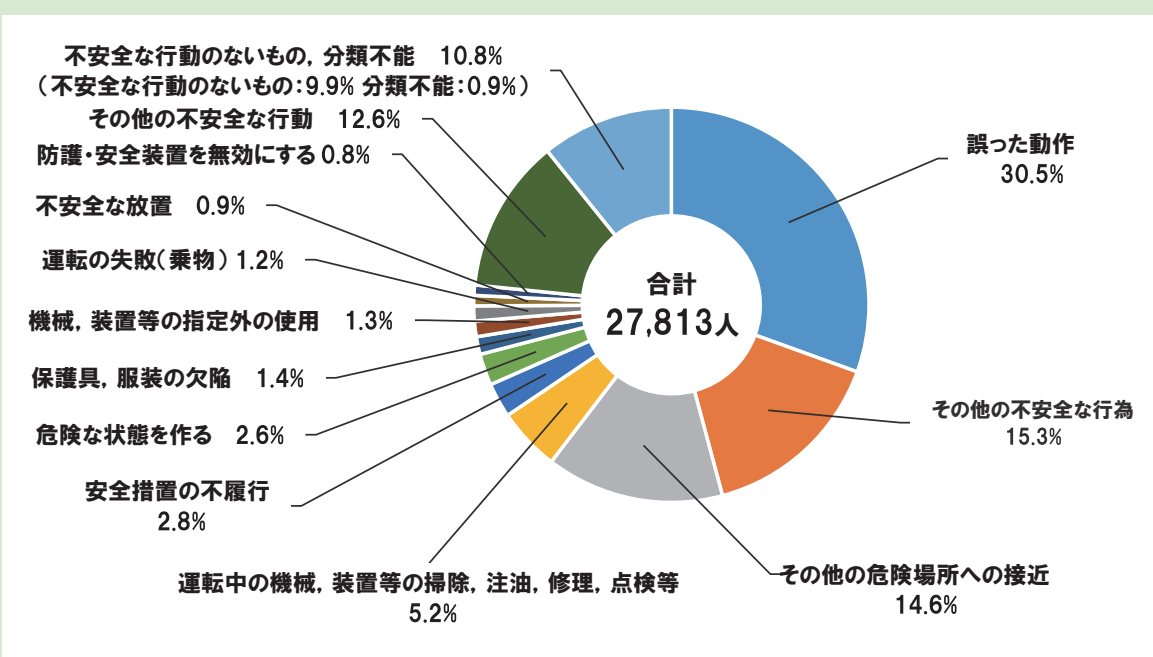
(4) 不安全行動別の死傷者数

「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。

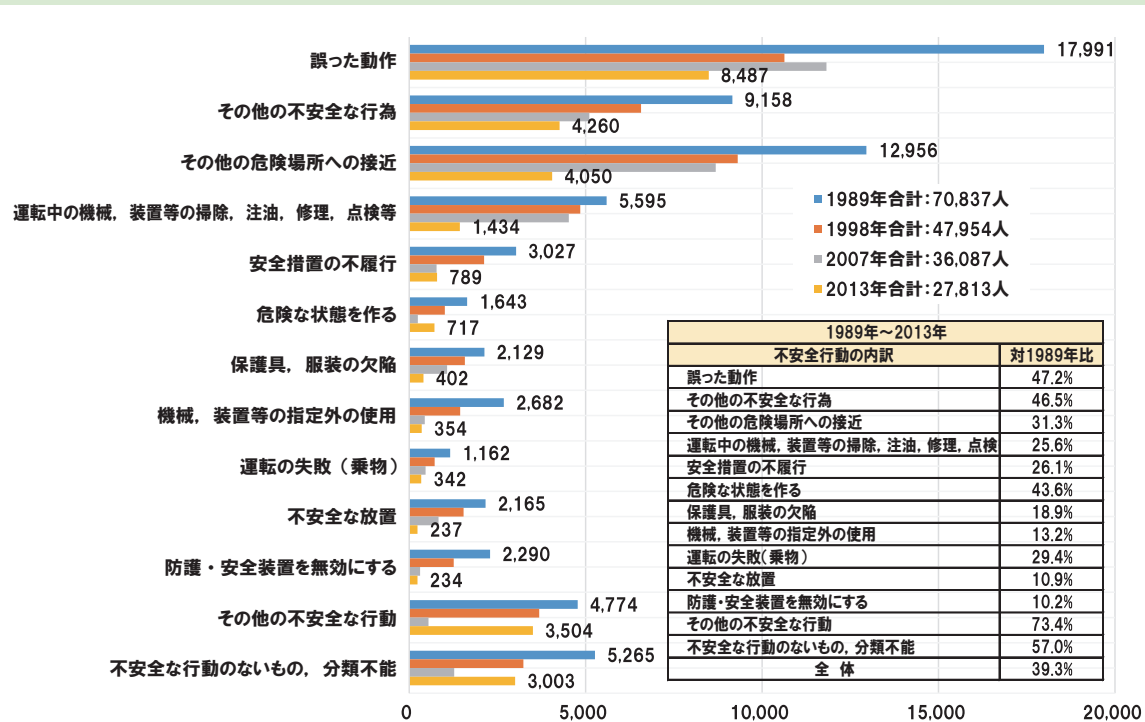
また、1989年から2013年までの間の推移を見ると、2013年においては、製造業全体の死傷者数は1989年の39.3%まで減少しているのに対して、「誤った動作」による死傷者数は47.2%までの減少にとどまり、まだまだ多くの不安全行動が残っている。

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）

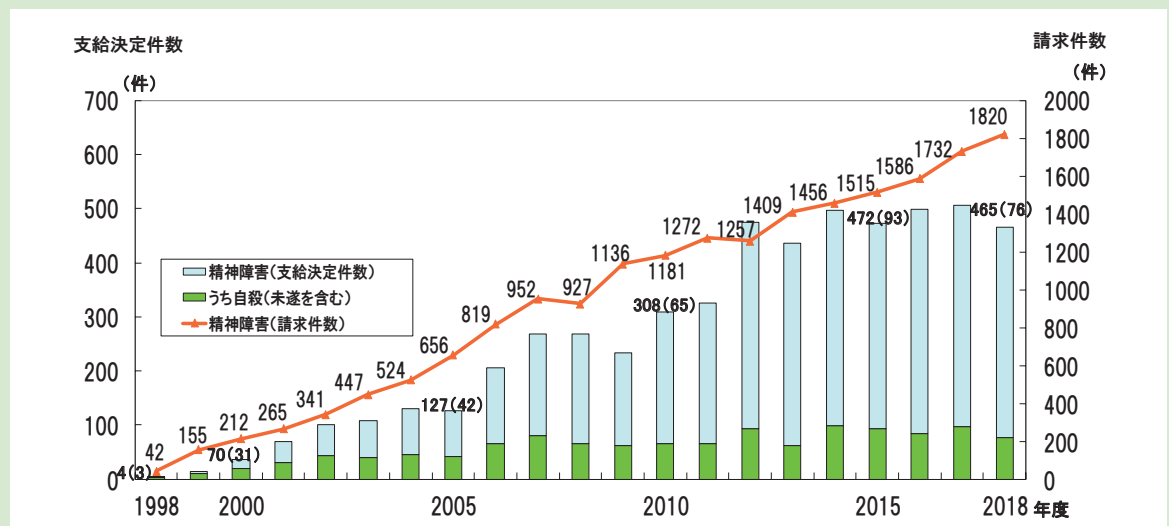


(資料出所) 「労働災害原因要素の分析」(厚生労働省)

(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

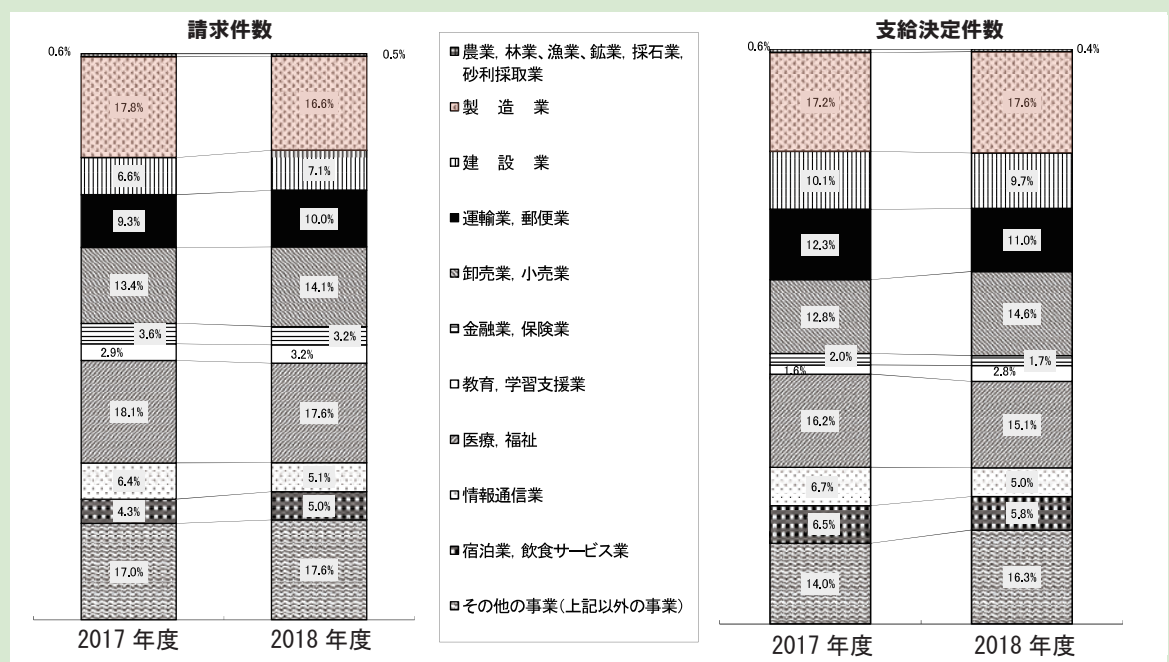


(資料出所) 「過労死等の労災補償状況」(各年度、厚生労働省)

(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

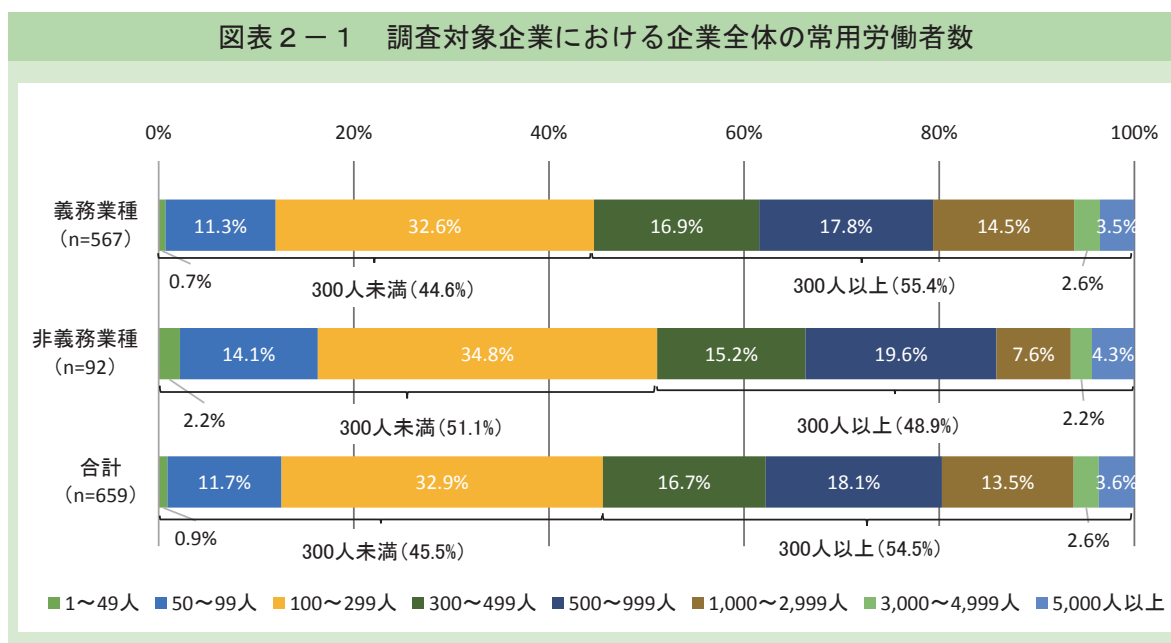
調査対象企業数2,000社、有効回答数659社、有効回答率は33.0%

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

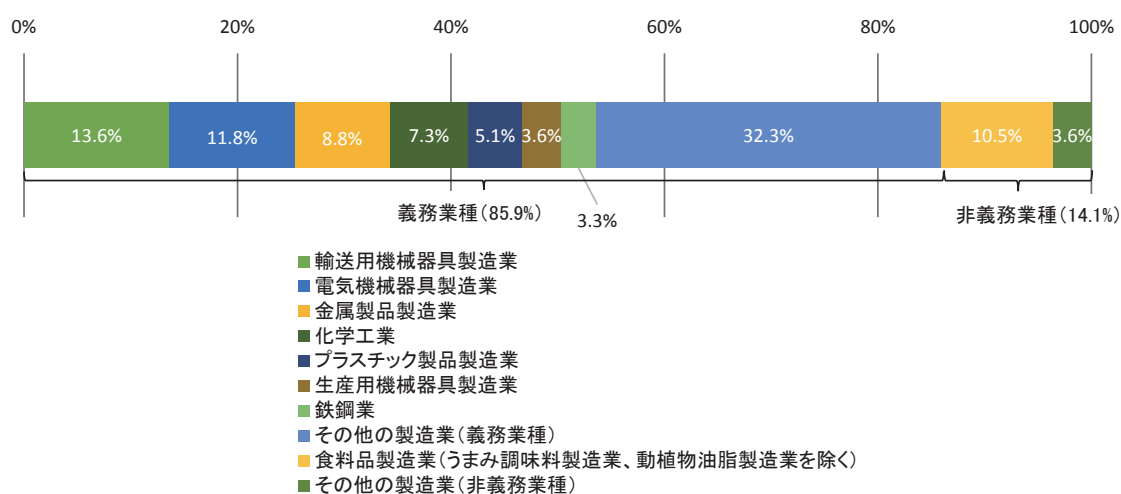
① 事業所の中核事業の業種

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)

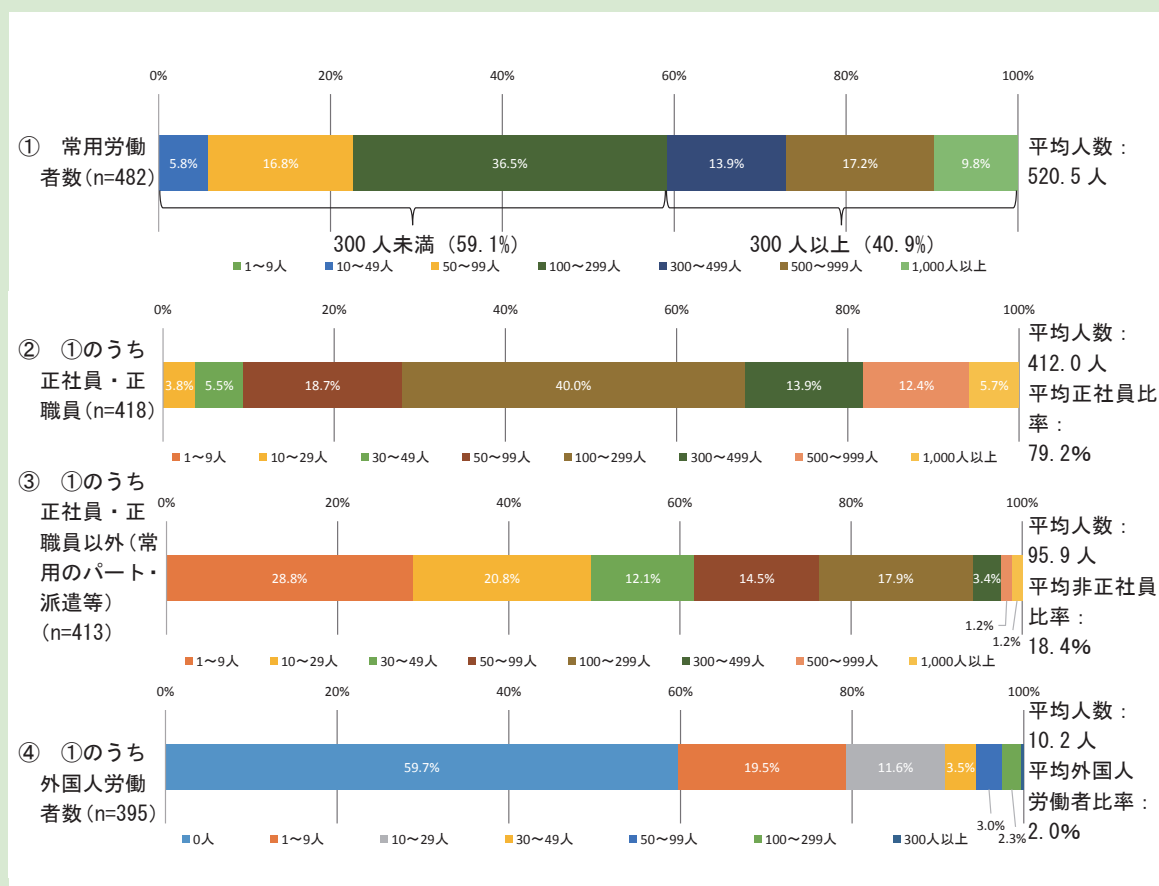


(注) 調査対象企業(製造業)において選定した中核工場(1事業所)としての回答の他に、①調査対象企業(製造業)全体としての回答、②調査対象企業(製造業)の複数の工場を合算しての回答も1事業所の回答として含めて集計を行ったものである。

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」

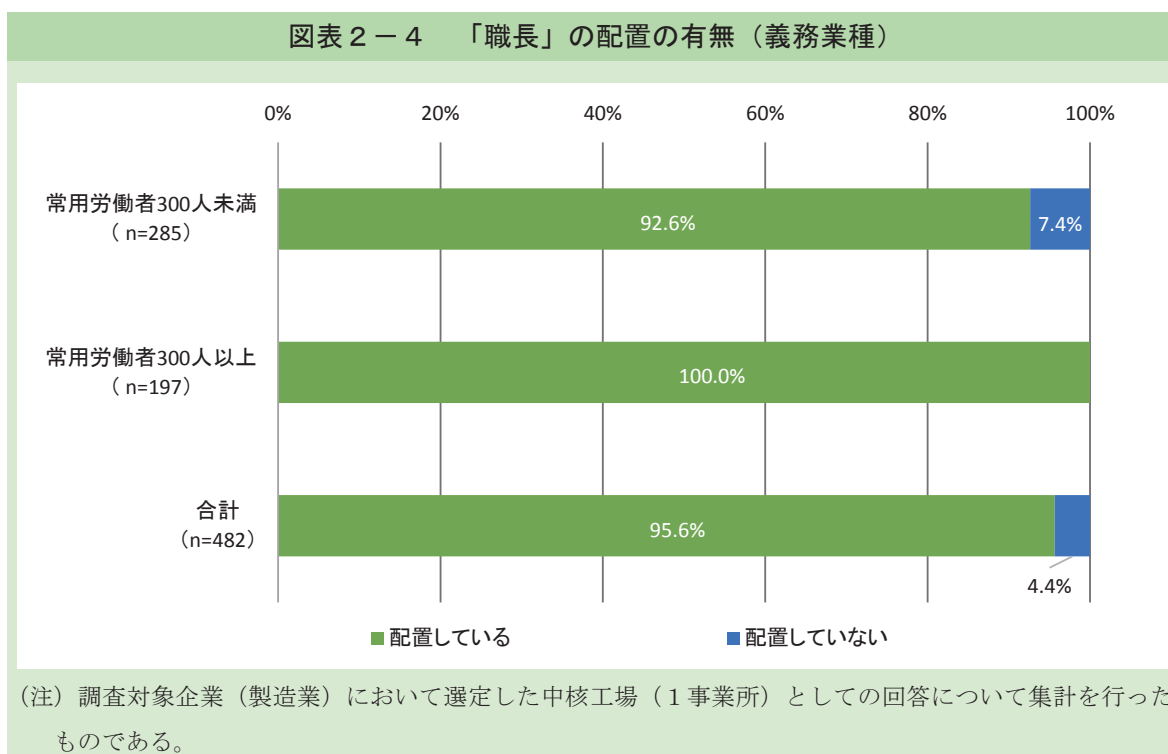
以下の「(3)「職長」の業務の状況」及び「(4)「職長」に対する安全衛生教育」は、義務業種について、大規模事業所と中小規模事業所に区分して整理したものである。

(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。

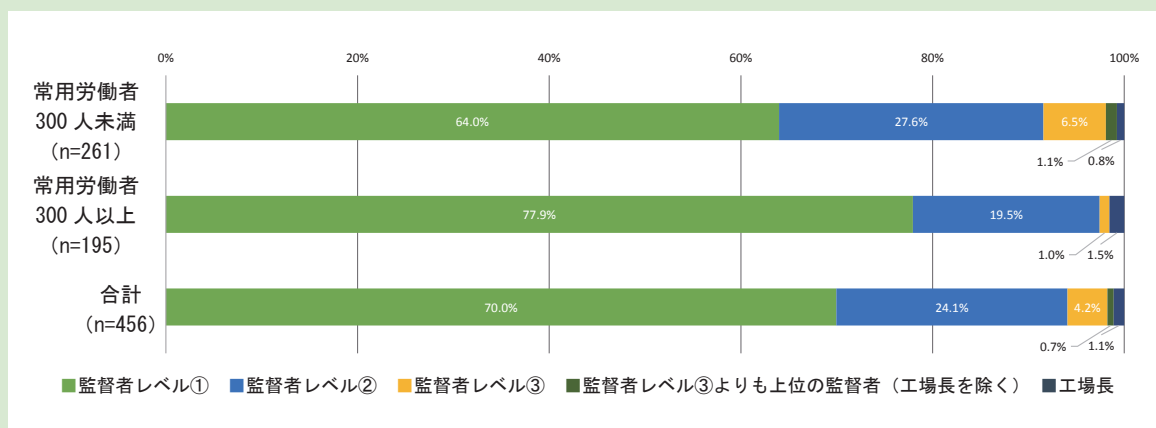


② 「職長」の役割を担う監督者のレベル（義務業種）

「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。

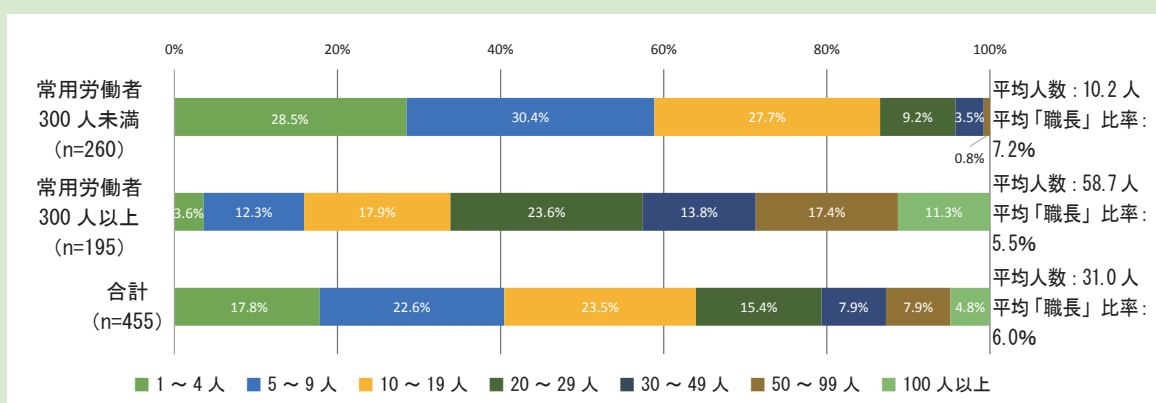
(注4) 「監督者レベル③」は、「監督者レベル②」の直近上位の監督者で、作業員から見た場合には、3段階上の監督者を指す。

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）



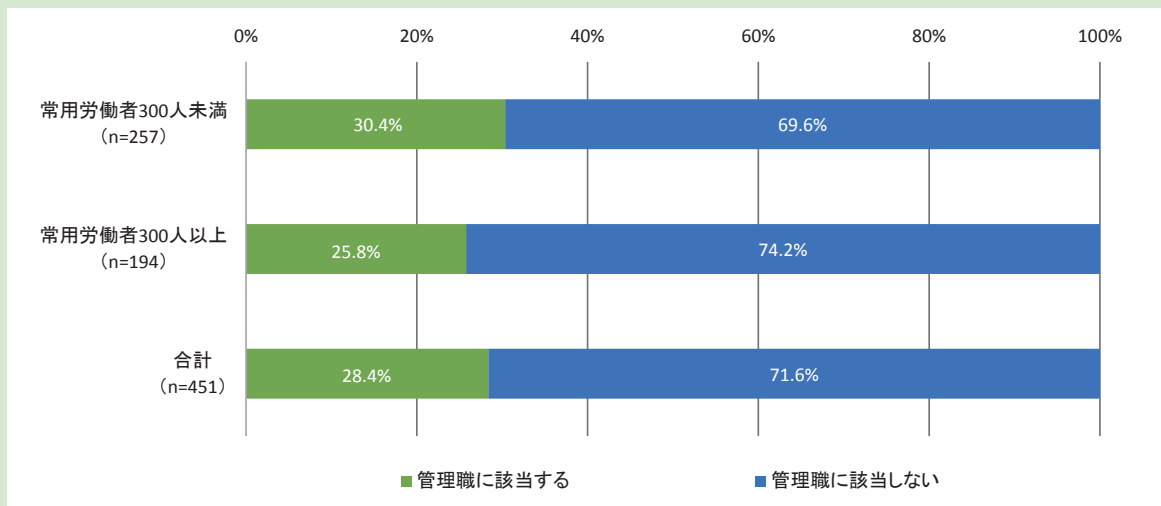
(注1) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

(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）

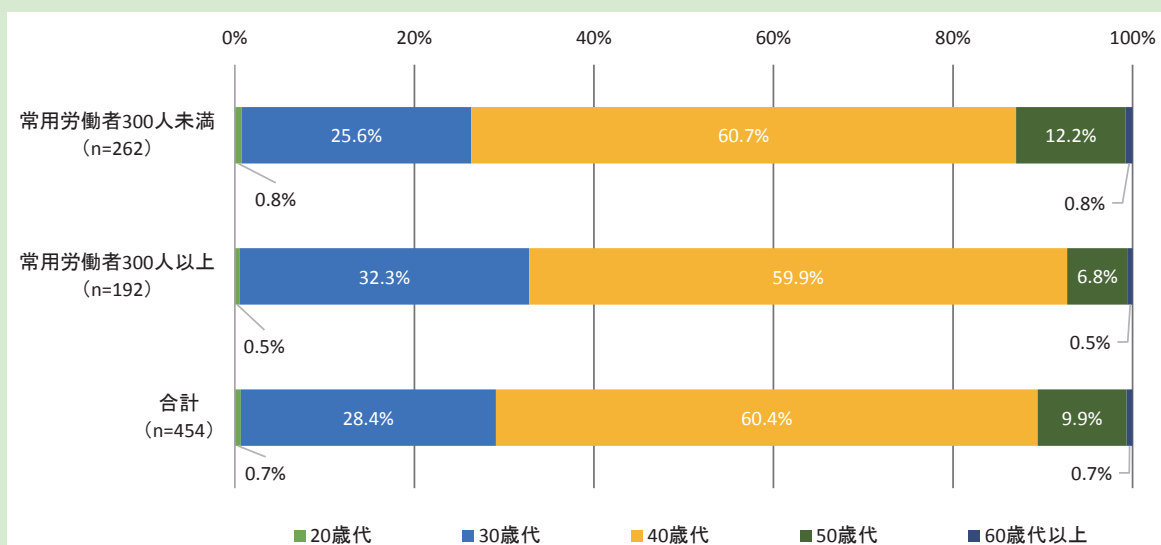


(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

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）

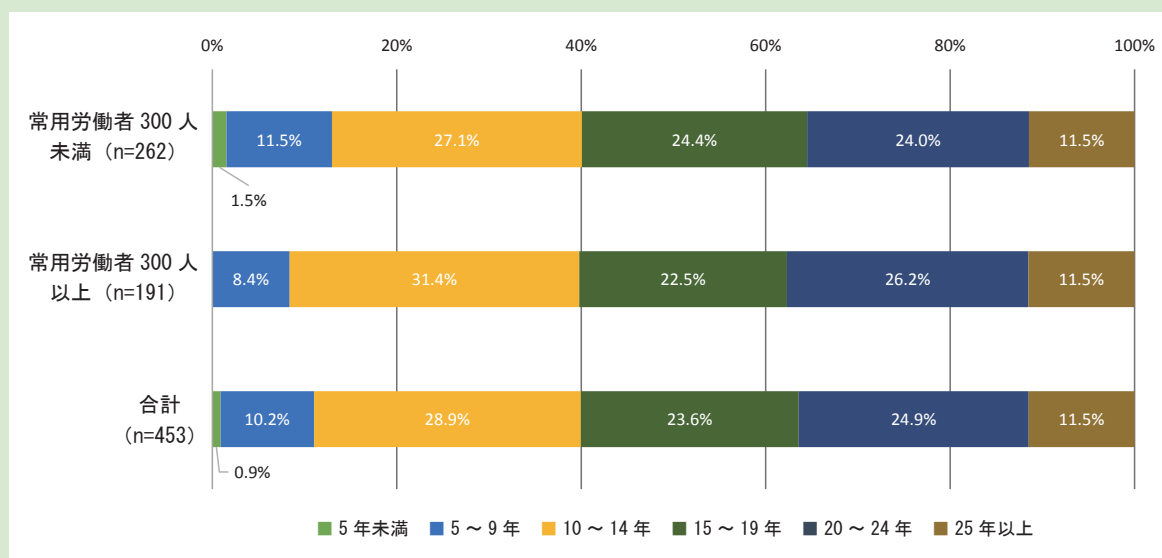


(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

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）



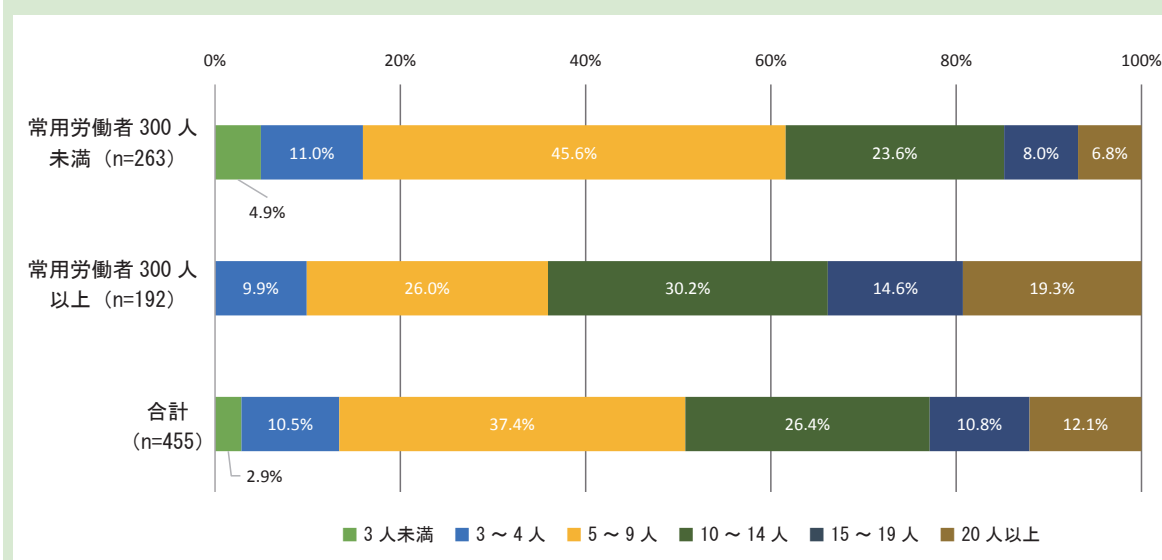
(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

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

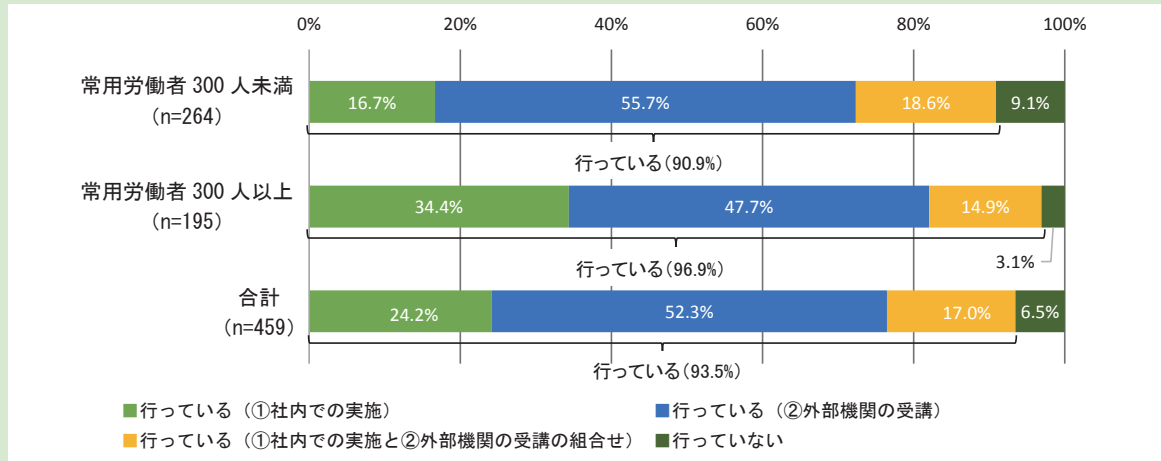
① 就任時の法定の安全衛生教育

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）



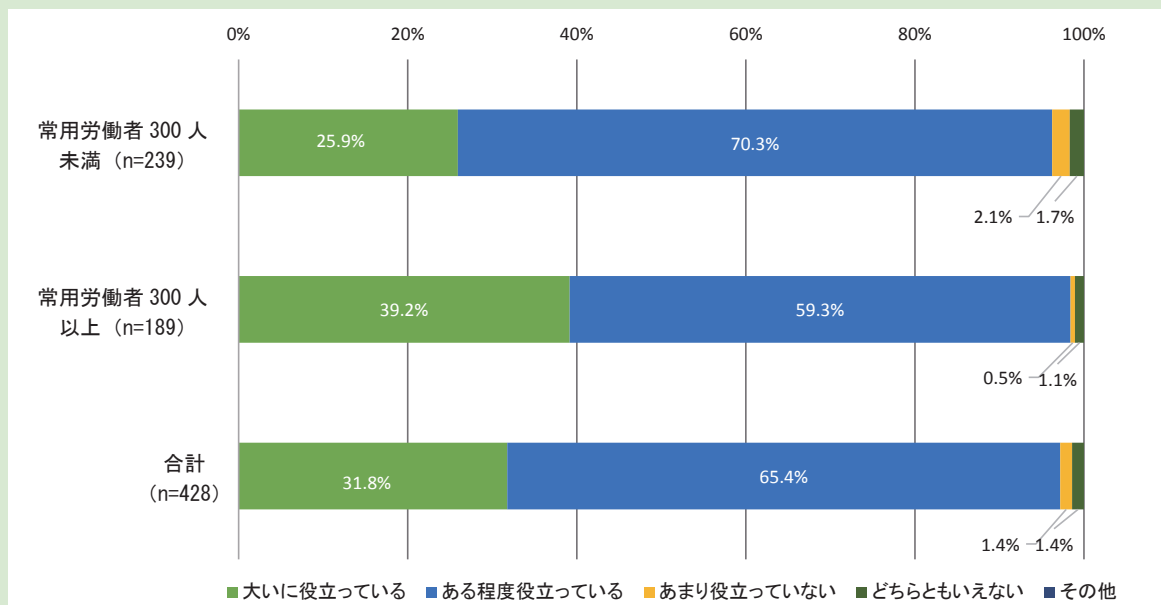
(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

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。

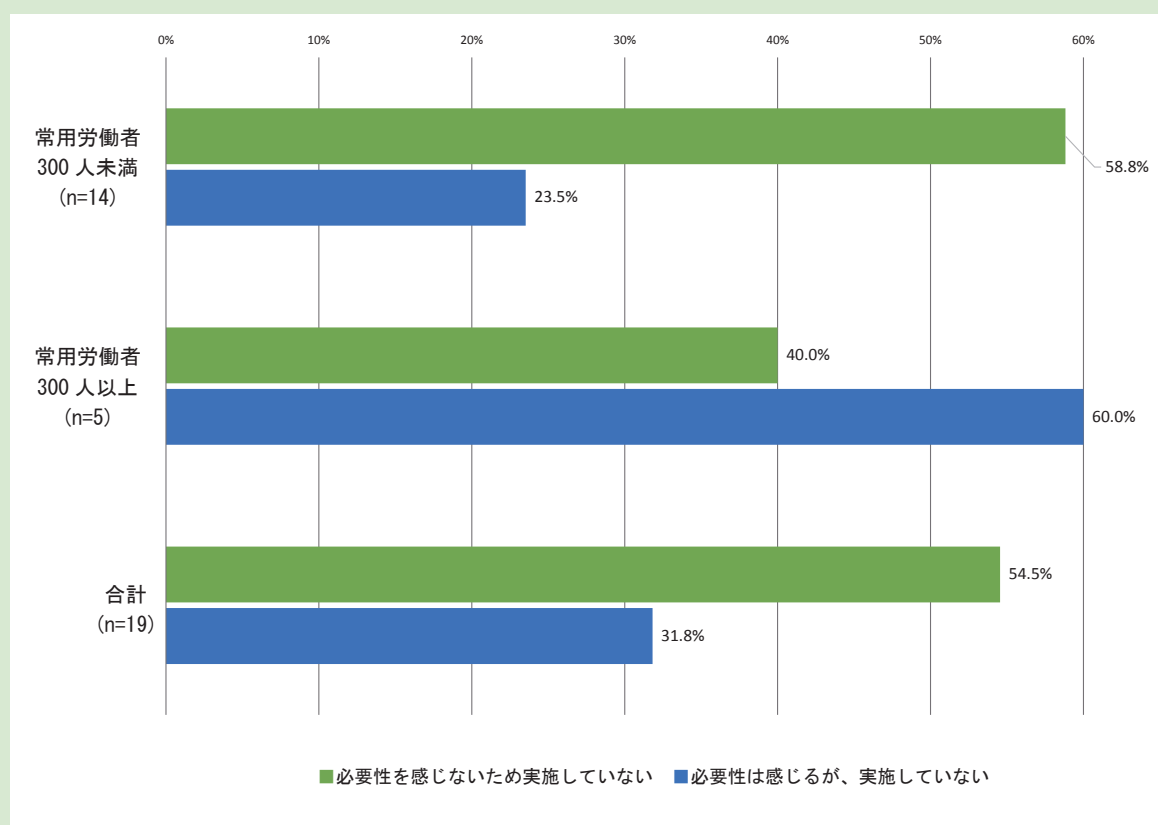
ウ (実施していない事業所における) 実施していない理由 (複数回答)

「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。

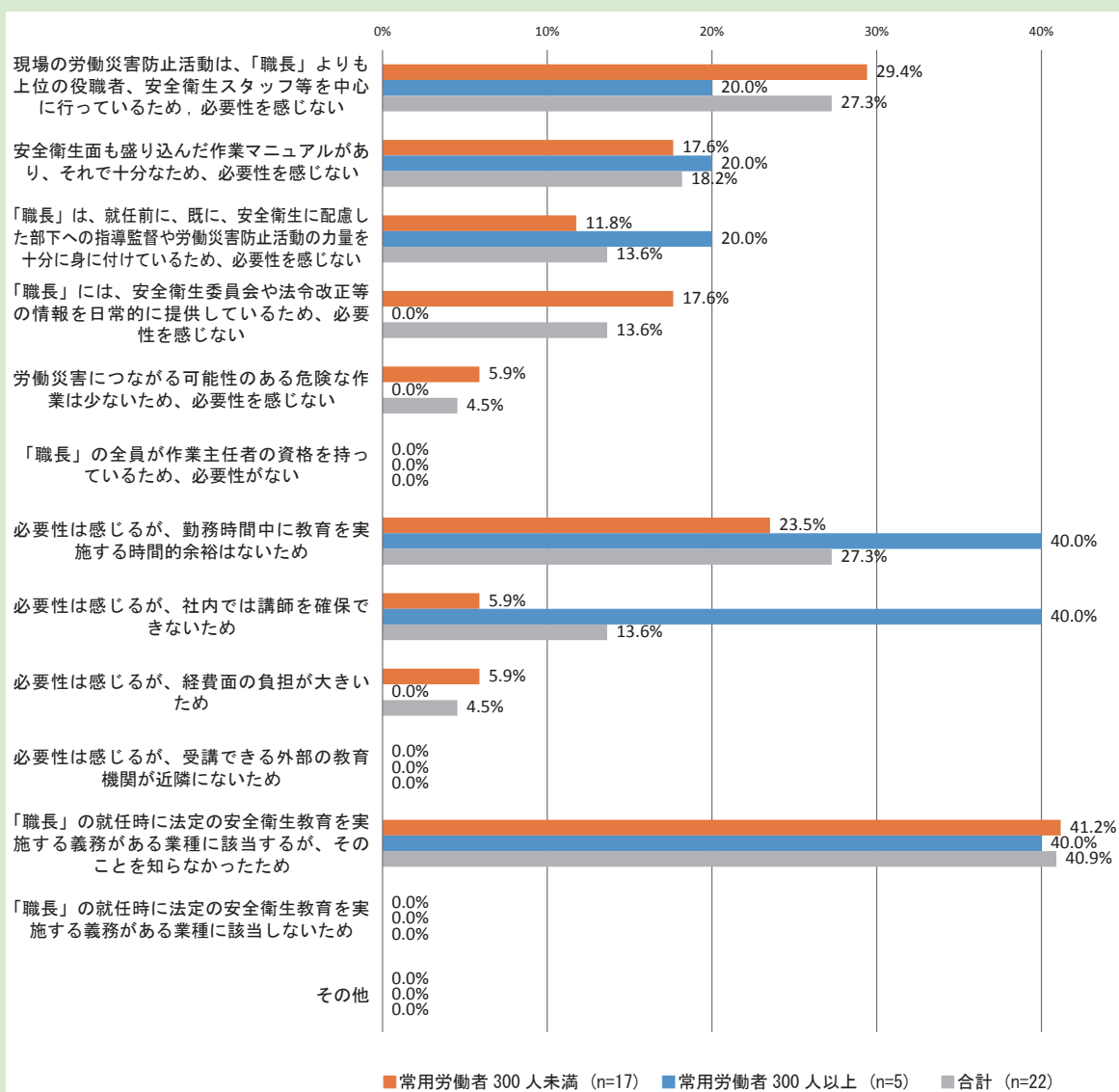
また、「必要性は感じるが実施していない」の理由としては、「必要性は感じるが、勤務時間中に教育を実施する時間的余裕はないため」が27.3%で最も多くなっている。

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)



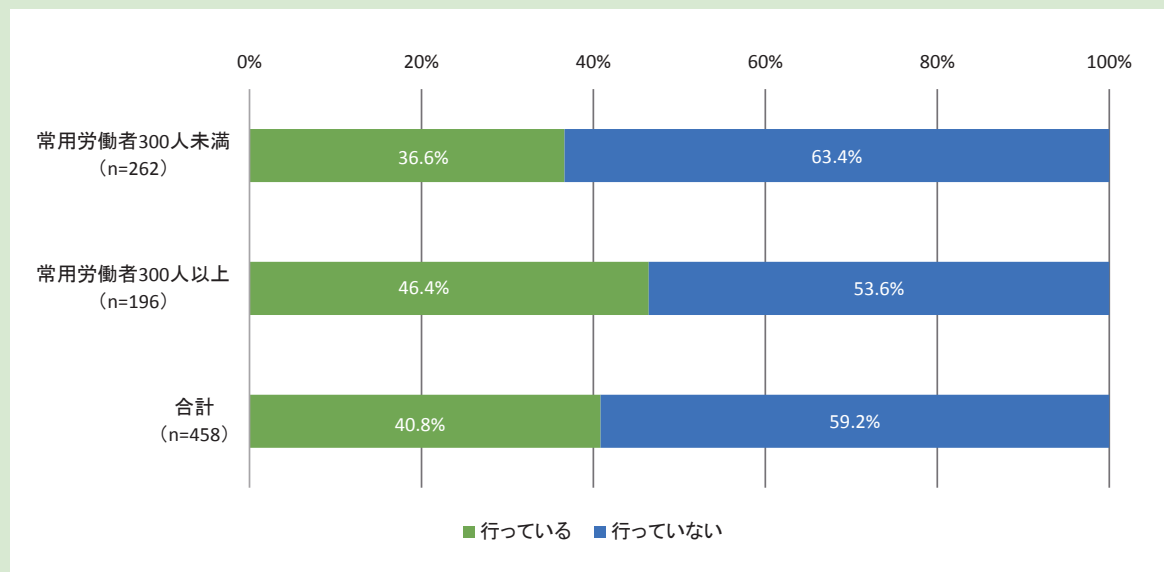
(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

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）

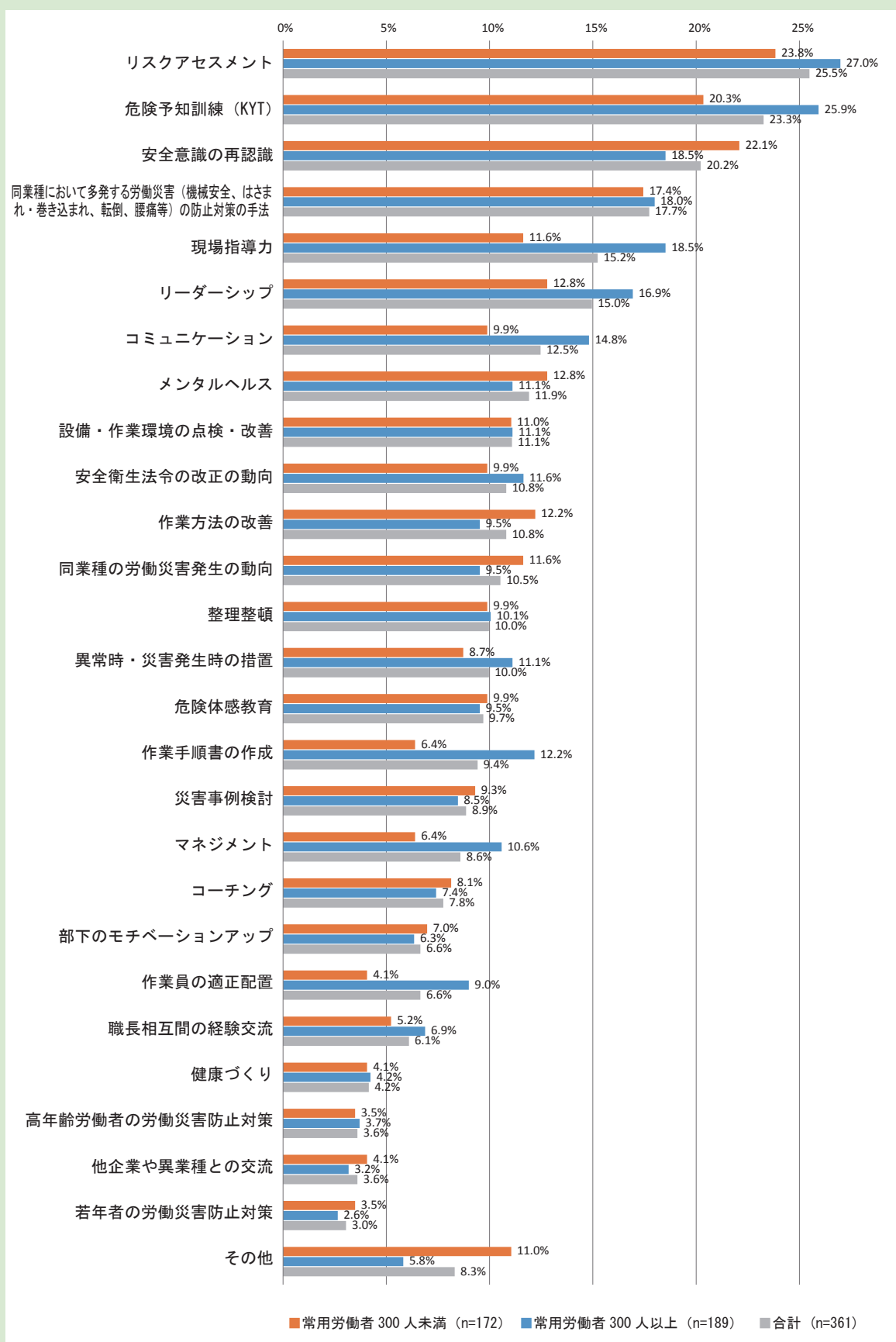
1. 職長の役割に対応した研修コース（142件）
 - (1) 職長教育関係（36件）
 - (2) 職長能力向上教育関係（26件）
 - (3) 現場リーダー研修関係（74件）
 - (4) TWI関係（6件）

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）

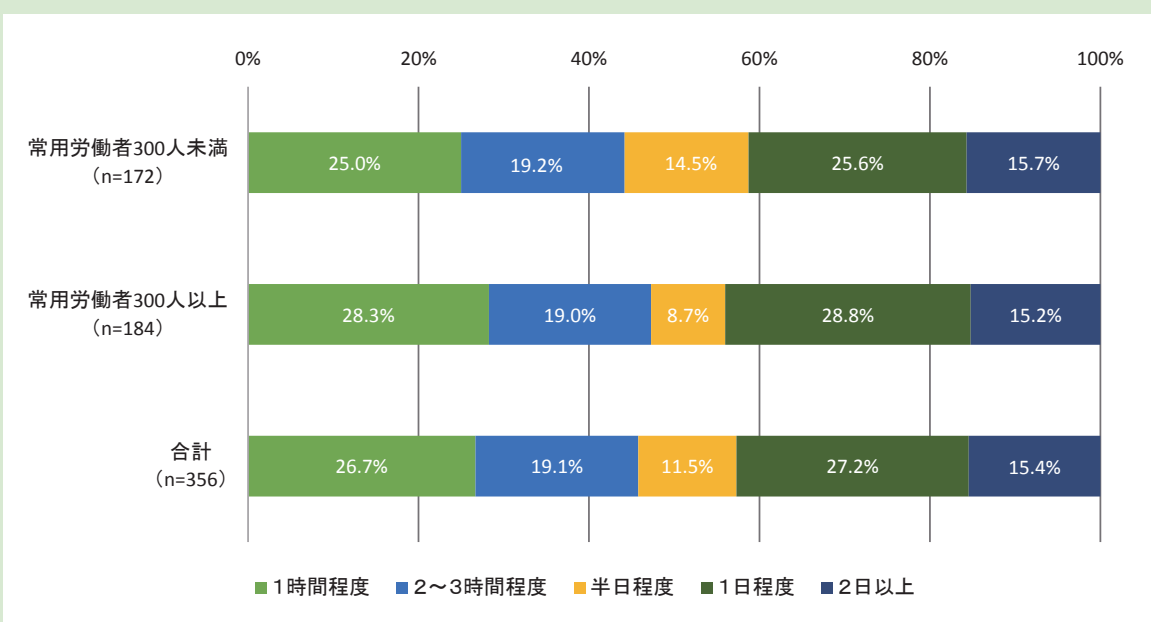


(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）において、2018年度の1年間に「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として行った研修コースについて回答のあった教育内容を集計したものである。

(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）

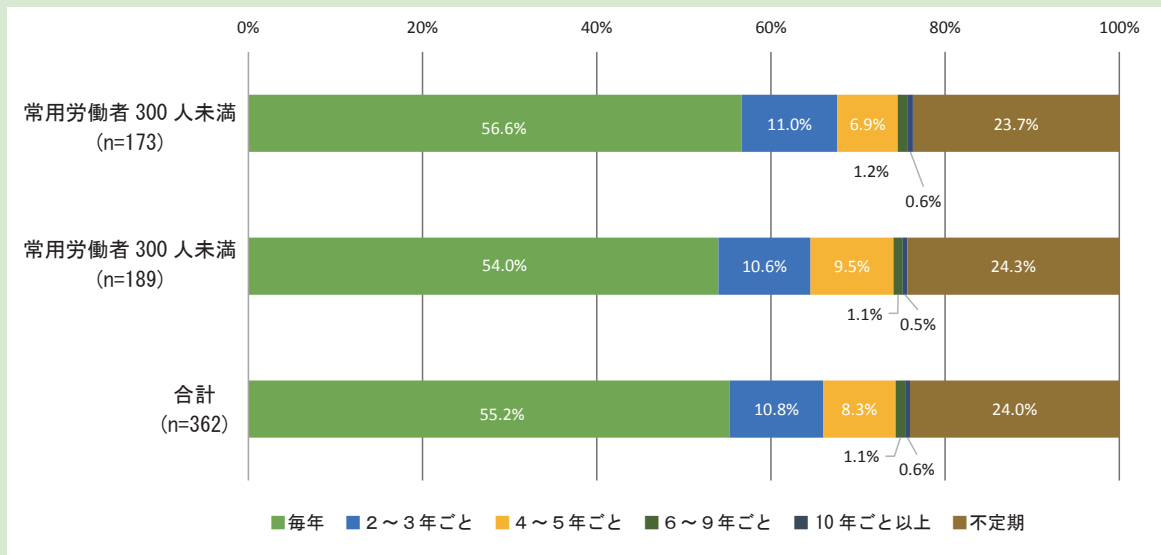


(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）において、2018年度の1年間に「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として行った研修コースについて回答のあった教育時間数を集計したものである。

(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）



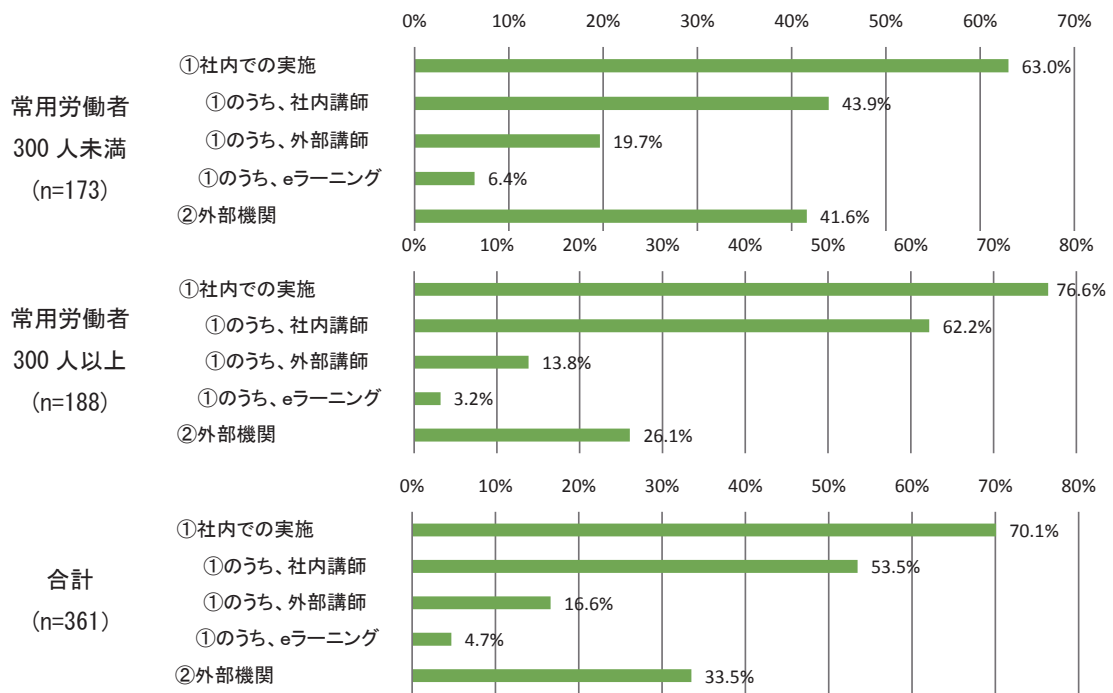
(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）において、2018年度の1年間に「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として行った研修コースについて回答のあった実施頻度を集計したものである。

(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）

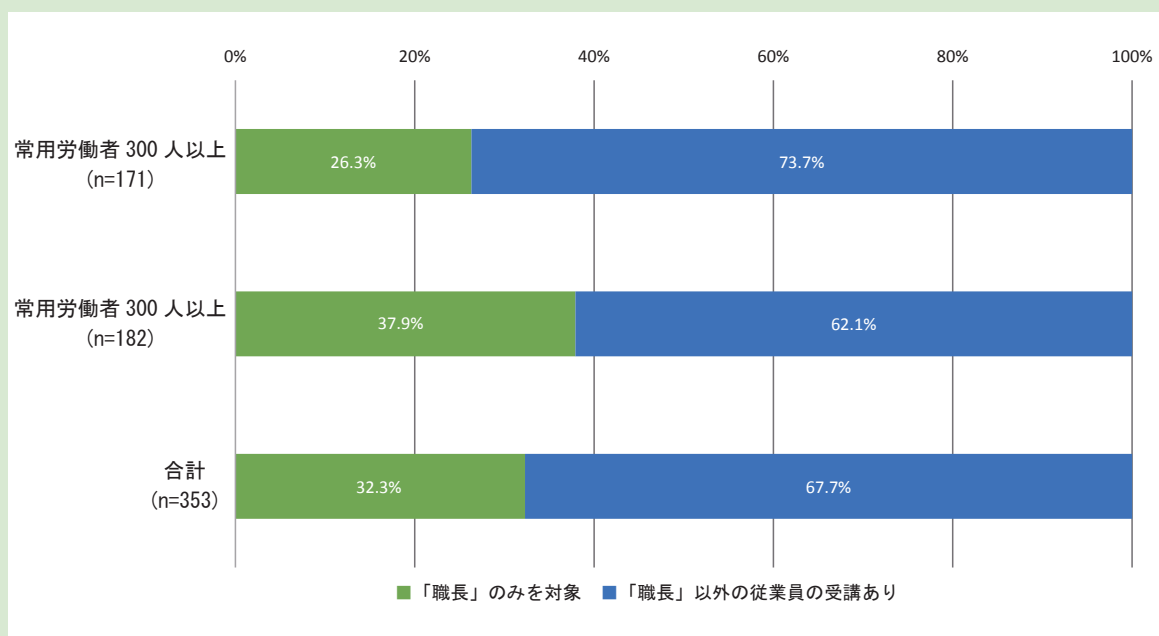


(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）において、2018年度の1年間に「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として行った研修コースについて回答のあった実施機関を集計したものである。

(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。

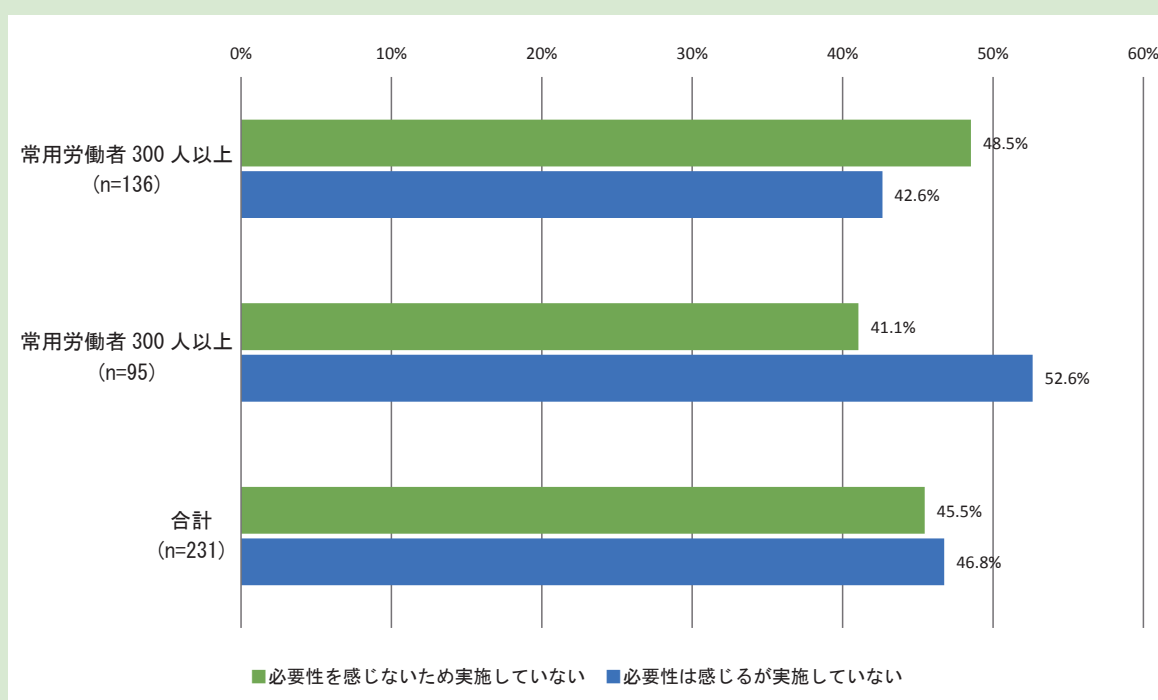
ウ (実施していない事業所における) 実施していない理由 (複数回答)

「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。

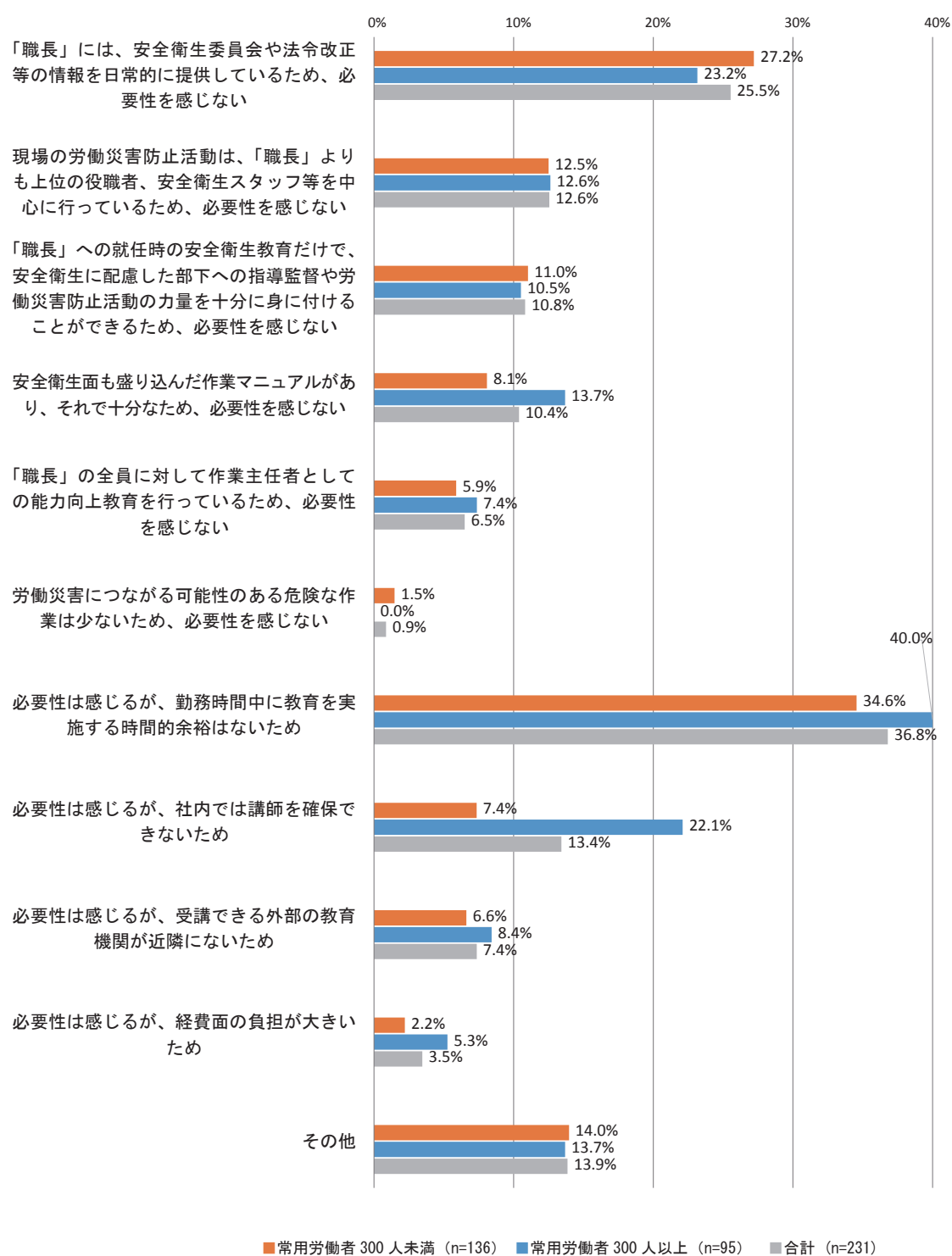
また、「必要性を感じるが実施していない」の理由としては、「勤務時間中に教育を実施する時間的余裕はないため」が36.8%で最も多く、次いで「社内では講師を確保できないため」が13.4%となっている。

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)



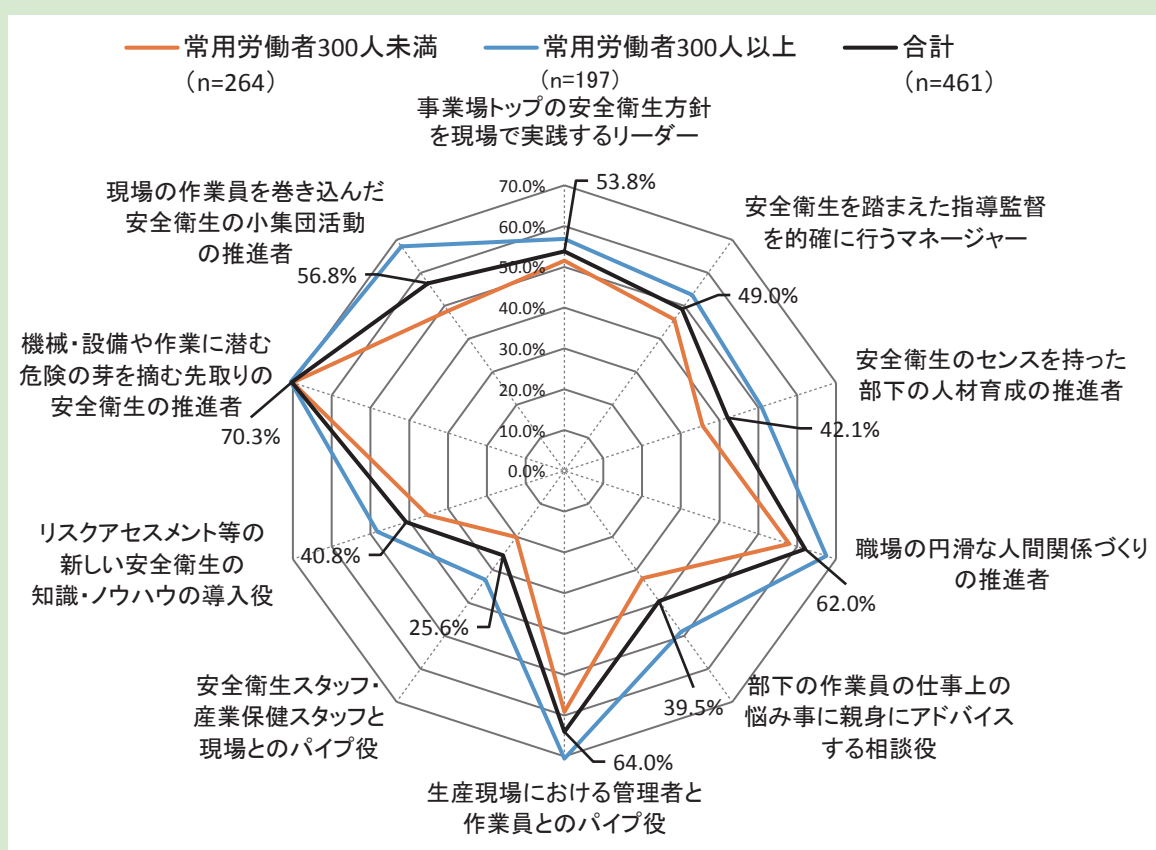
(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

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）



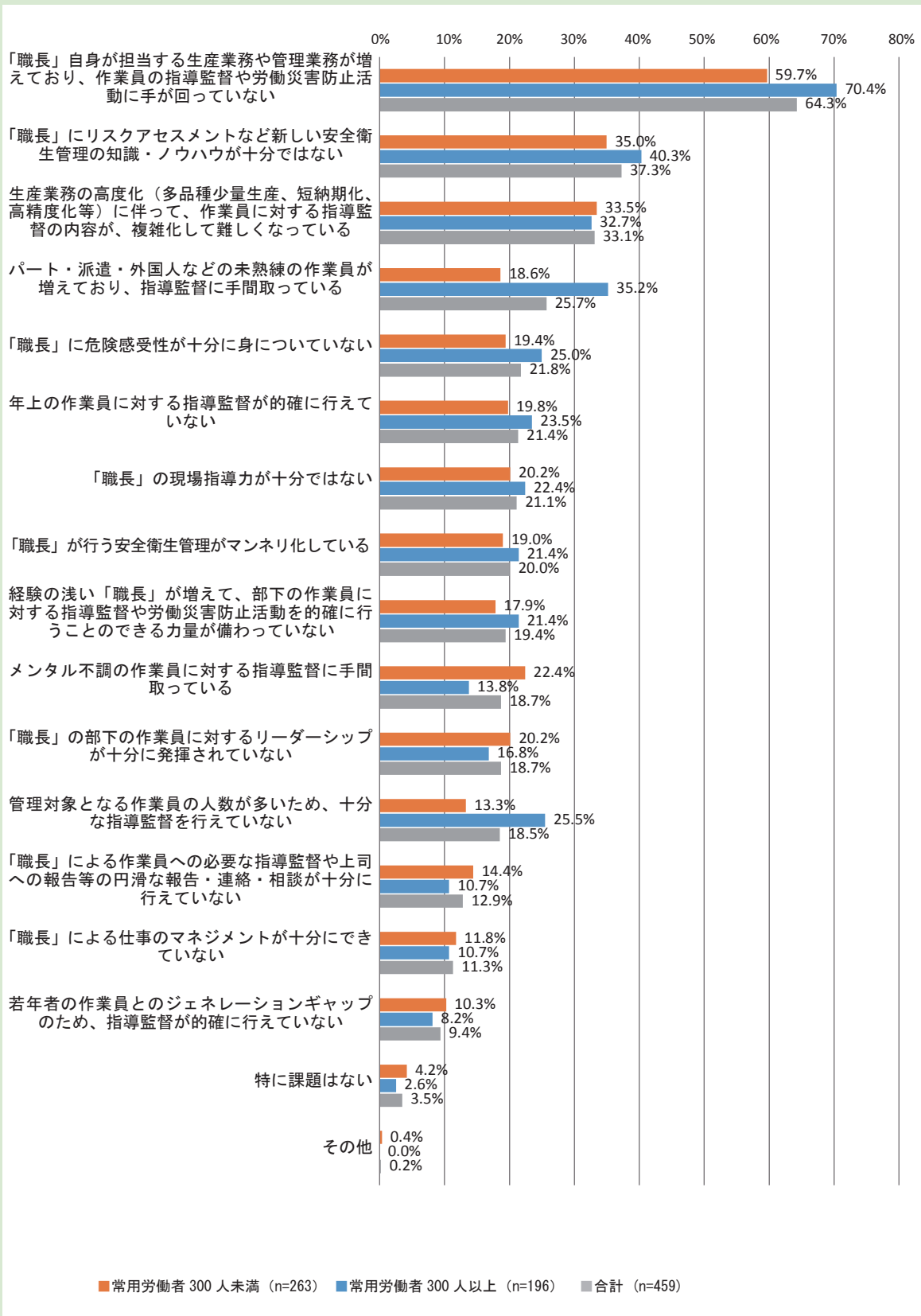
(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

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）

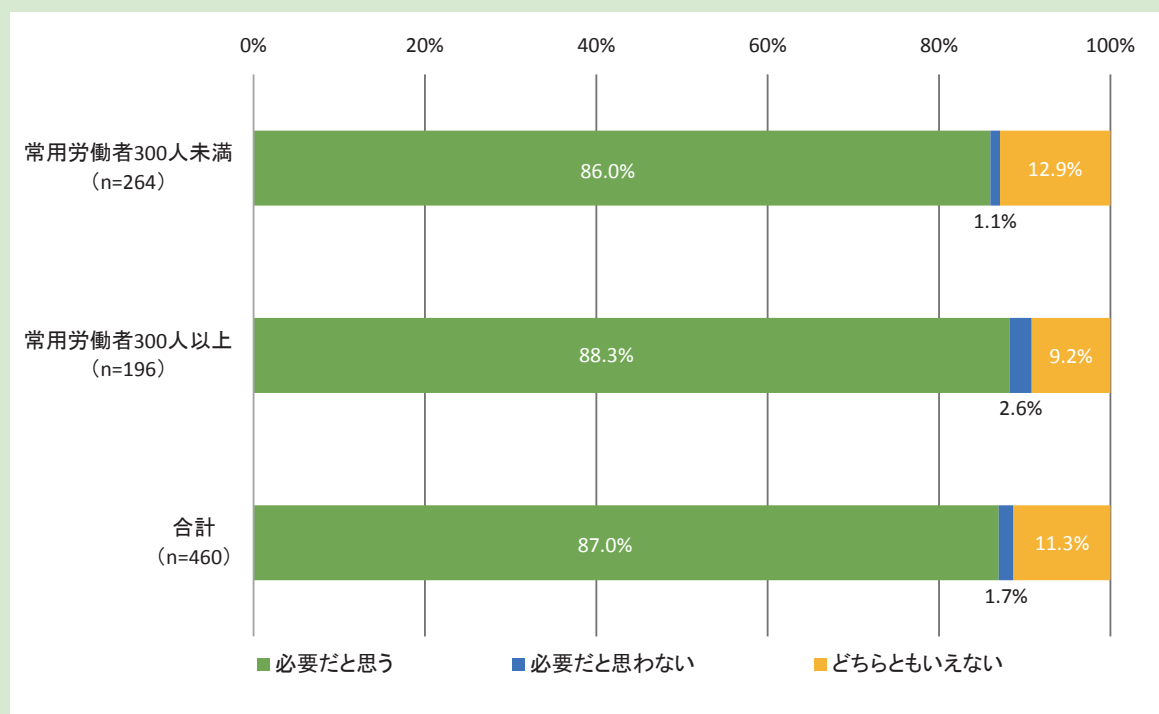


(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

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）

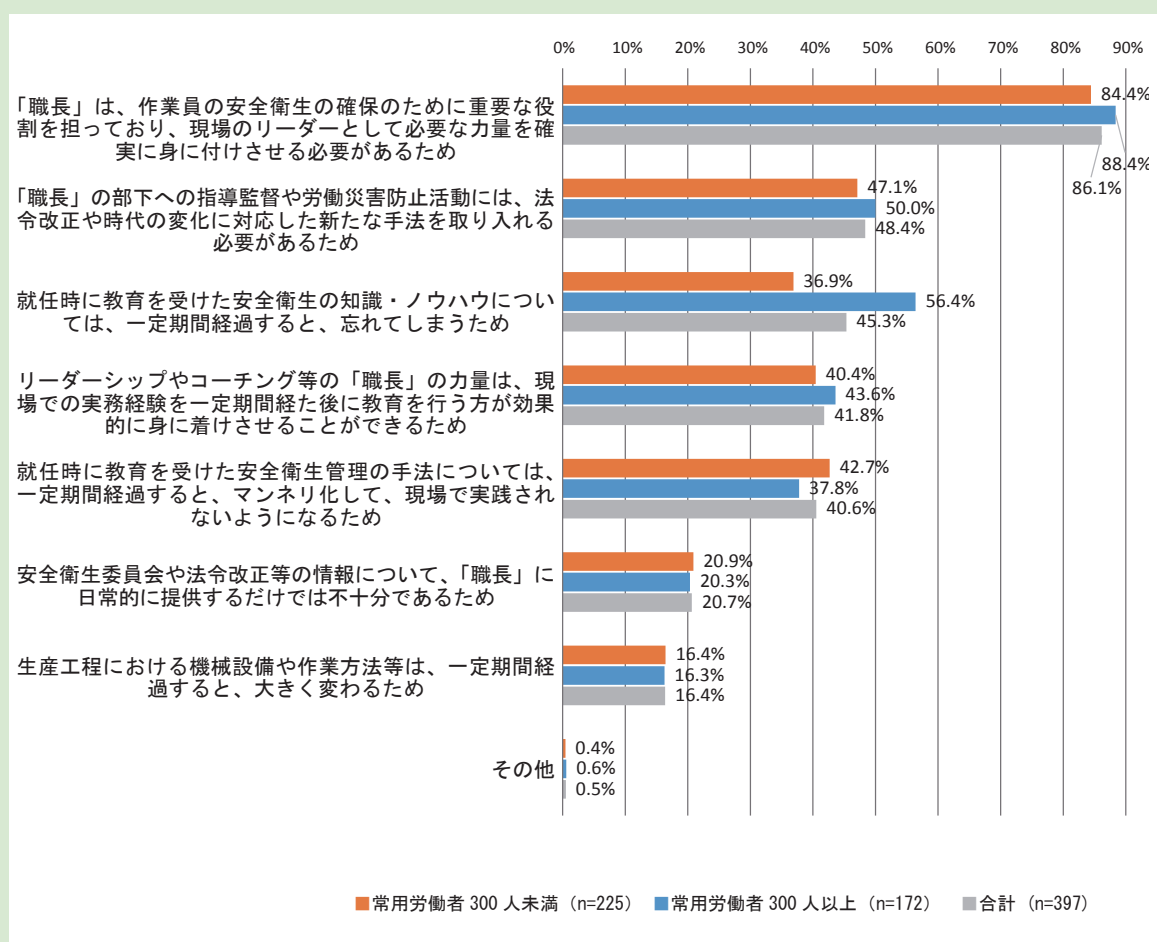


(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

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）

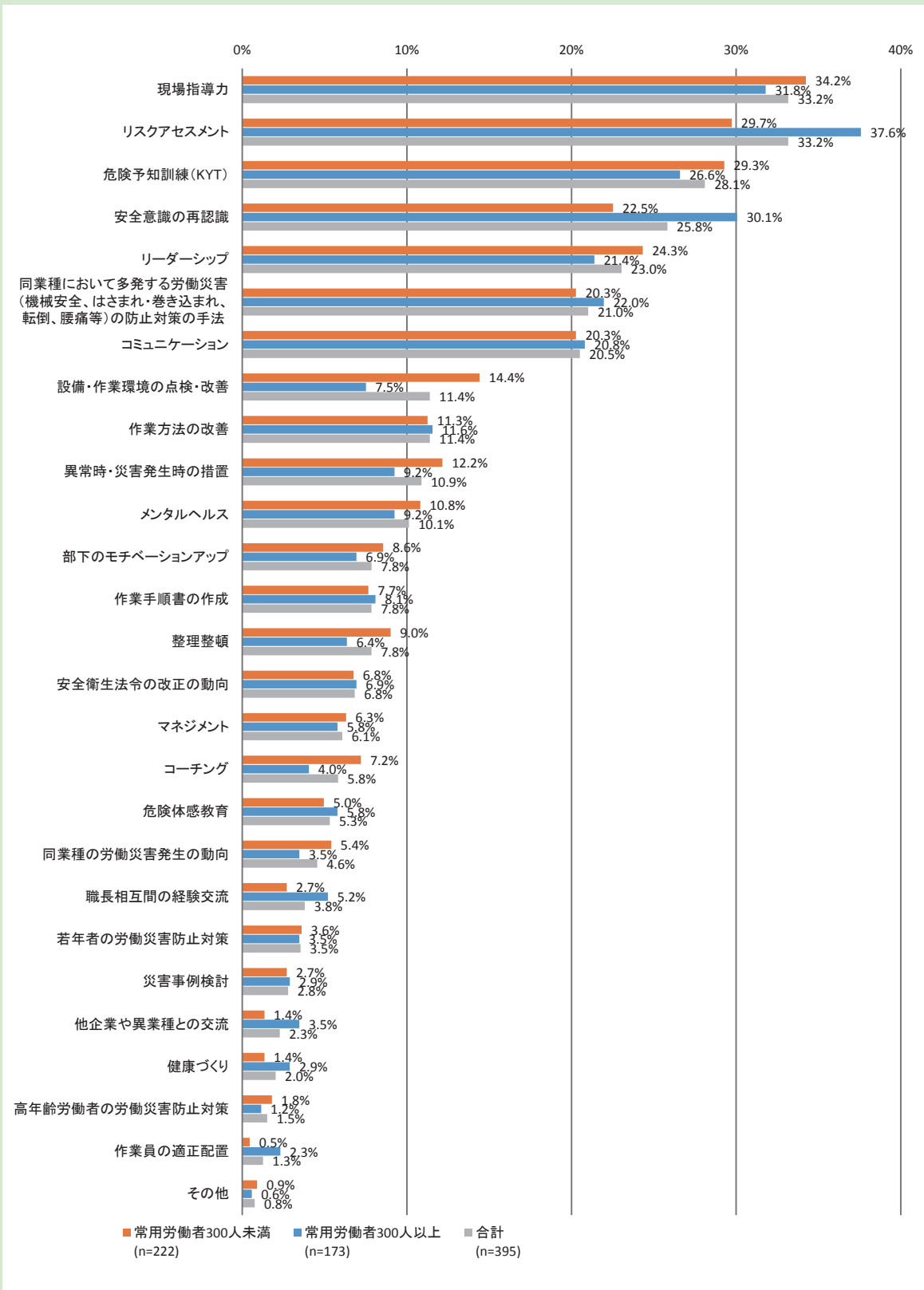
「職長」に対する能力向上のための安全衛生教育として最も「必要だと思う」教育内容としては、「現場指導力」（33.2%）と「リスクアセスメント」（33.2%）を挙げる事業所が最も多くなっている。

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）



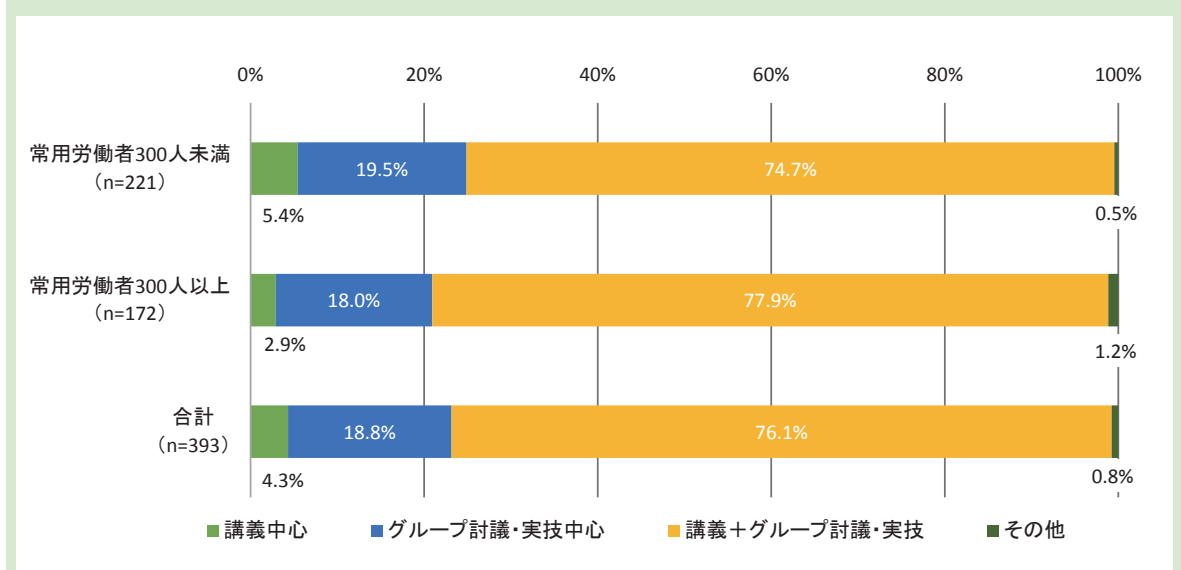
(注) 調査対象企業（製造業）において選定した中核工場（1事業所）としての回答について集計を行ったものである。

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。
- いかに「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

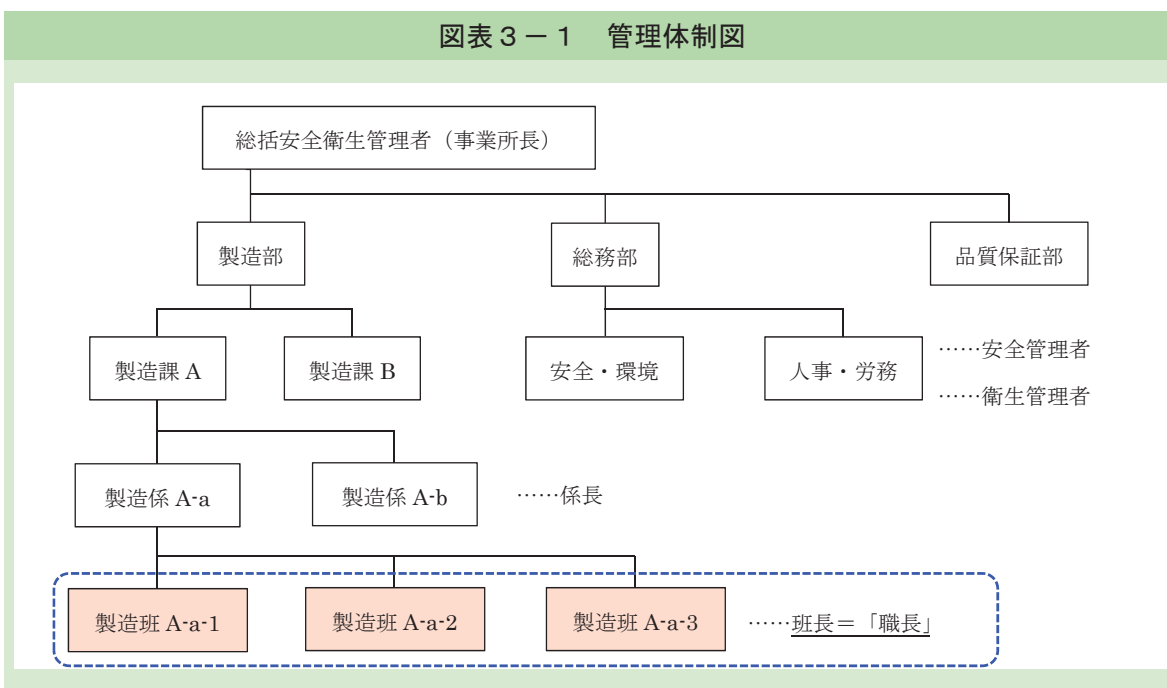
2 職長の役割と職務の内容

(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。 ・非正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。

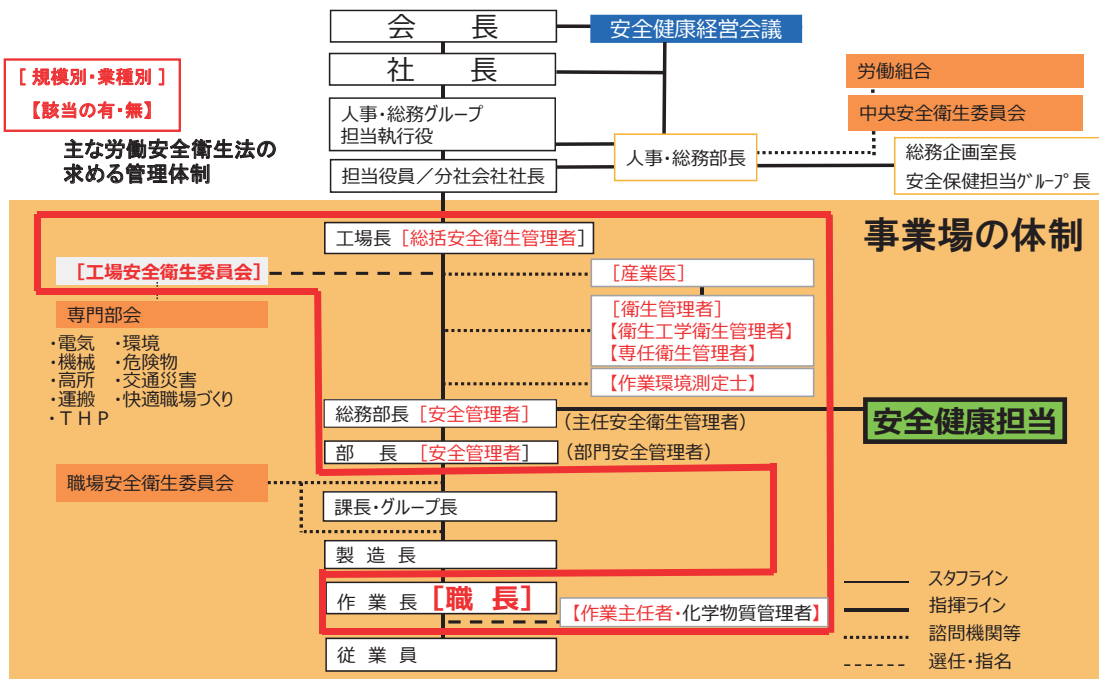
（2）就任後

- 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				
	若手社員	中堅社員	作業長/技長	製造長/主務(製造) /技能主務
製造長・技能主務研修 任命時研修			新任製造長&技能主務研修 Part1:基本業務 Part2:財務分析のあり方 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 ・原価管理 Part4 ・安全衛生 ・実務基礎 ※東芝必須コース	
作業長・技長・LE長研修 任命時研修			新任作業長・技長・LE長研修 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)、 作業長としての実務行動基本 Part4:フォローアップ	
職長教育		職長教育(法定教育)		
TWS研修 中堅社員研修	TWS-JI 仕事の教え方 TWS-JM 改善の仕方 TWS-JR 明るい職場づくり	中堅社員研修(役割編) 中堅社員研修(実践編)		

図表 3-3-3 製造社員研修（その2）

02DLA002	職長教育 (法定教育)
OGLHR□階層	
ねらい 対象者	作業長任命時における節目としての安全研修であり、安全の意識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安全スキルを習得する。
概要	・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適正配置 3)設備の安全化・環境改善と安全衛生点検 4)異常、災害時の措置と災害防止
期間	2日

02DCA007	新任作業長・技長・L E長研修Part1 (役割の認識と基本業務、リーダーシップ)
OGLHR□階層	
ねらい 対象者	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。
概要	・Part1 1)作業長の基本的役割の理解・職務規定 2)労働法と労務管理 3)組織力を発揮するには 4)人間理解とリーダーシップ
期間	2日

02DCA008	新任作業長・技長・L E長研修Part2 (ビジネスマナー、人権、コミュニケーション、職場管理)
OGLHR□階層	
ねらい 対象者	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。
概要	・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)職場管理のあり方
期間	2日

02DEA001	P F D C 中央研修
OGLHR□階層	
ねらい 対象者	製造長候補者を対象にした研修。第1単元～第7単元までを修了した製造長候補者に対し、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。 *P F D C (Pre-Foremen Development Course)
概要	・課題A (情報力) ・課題B (分析力) ・課題C (表現力) ・課題D (組織力) ・課題E (人間力) ・課題F (総合力)
期間	3日(宿泊研修)

02DEB006	PFDC研修Part1 (役割の認識、人間理解とリーダーシップ)
OGLHR□階層	
ねらい 対象者	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。
概要	・Part1 1)製造長の基本的役割の認識・スキル 2)東芝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
期間	3日

02DEB007	PFDC研修Part2 (アンガーマネジメント、目標管理、問題解決)
OGLHR□階層	
ねらい 対象者	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。
概要	・Part2 1)目標管理の基本・進め方 2)正しい動機づけ 3)問題解決・職場改善ツール 4)アンガー・レジリエンス
期間	3日

02DEB008	PFDC研修Part3 (労務管理、生産管理、原価管理)
OGLHR□階層	
ねらい 対象者	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。
概要	・Part3 1)労務管理と労働三法 2)勤務管理 3)労使関係 4)職場規律
期間	3日

02DEB009	PFDC研修Part4 (安全衛生、実務基礎)
OGLHR□階層	
ねらい 対象者	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。
概要	・part4 1)安全衛生管理(リスクアセスメント) 2)製造長実務基礎 3)製造長実務応用 4)製造長実務実践
期間	3日

事例4 大豊機工株式会社

1 企業概要

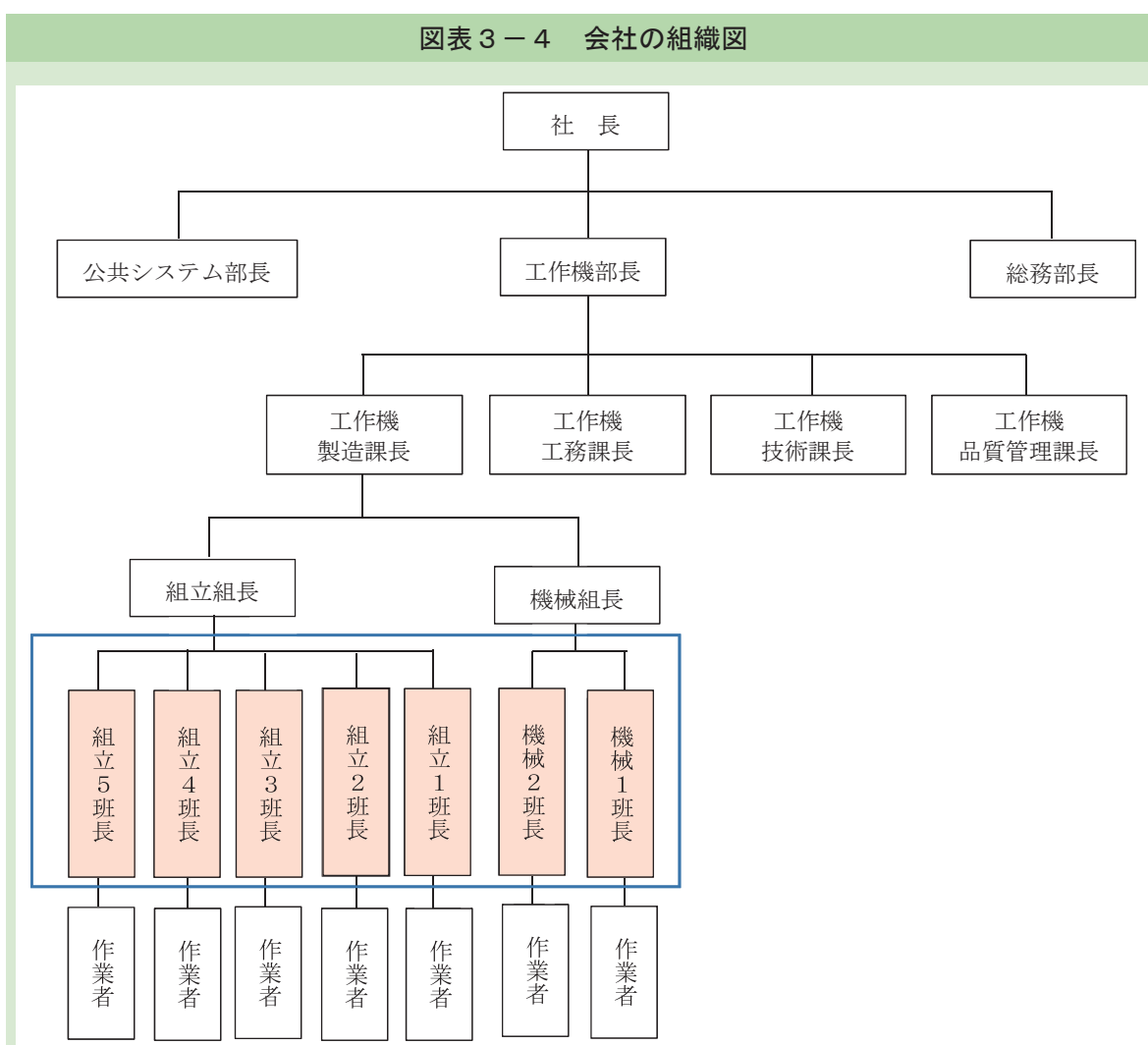
(1) 大豊機工株式会社は、1965年（昭和40年）3月に、兵庫県豊岡市の企業誘致第1号として「ASAHI」水道メーターの製造を開始した。現在では、OKK（株）の100%子会社として、兵庫県豊岡市において、工作機械の製造（金属加工・組立）及び水道メーター関連機器の製造・販売を行っている会社である。

(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、精神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。

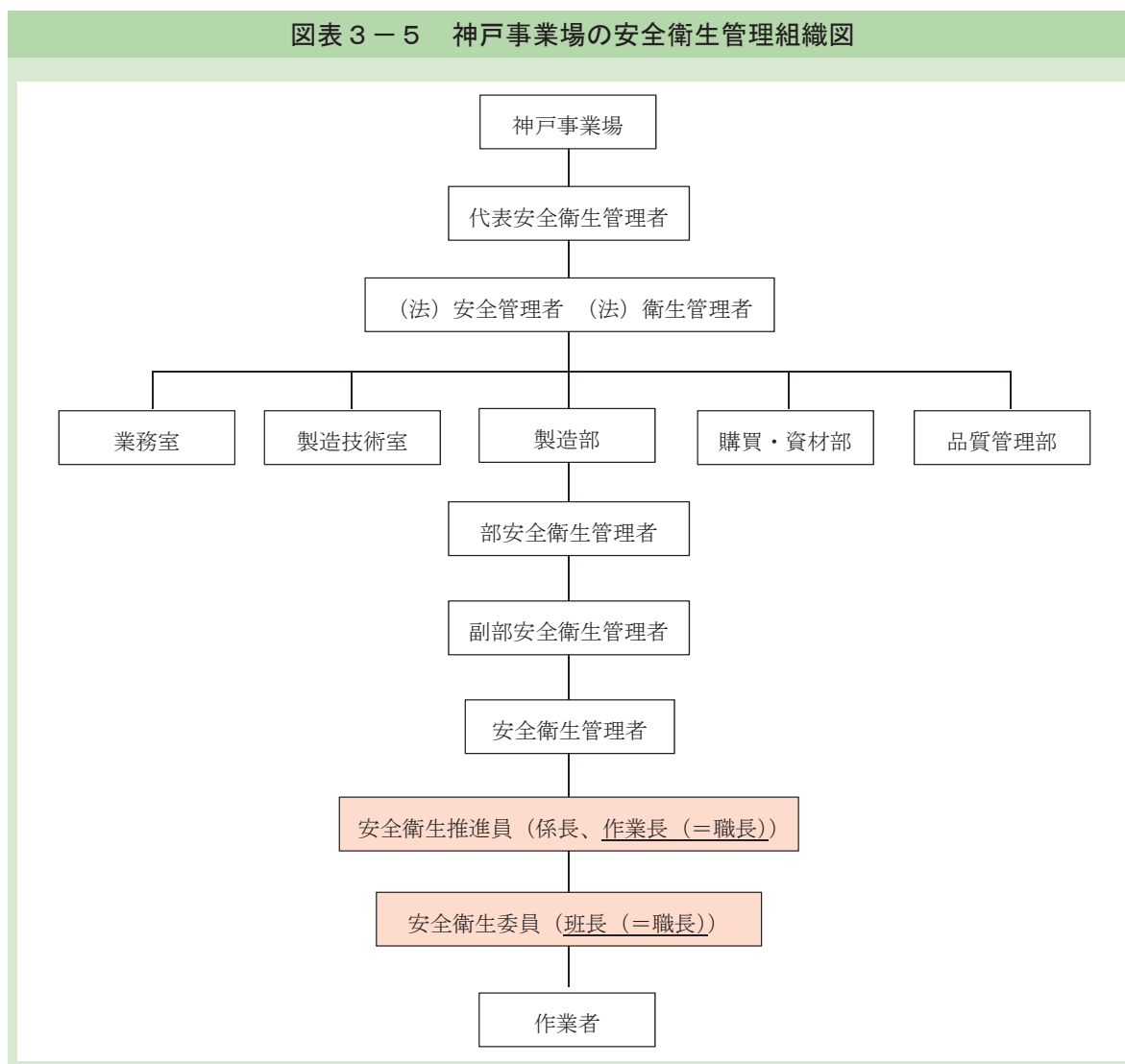
現在、行っている主な事業は、電源用避雷器、信号回線用避雷器、電話回線用避雷器、耐電トランス等の低圧サージ対策製品の開発・製造・販売等である。

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）

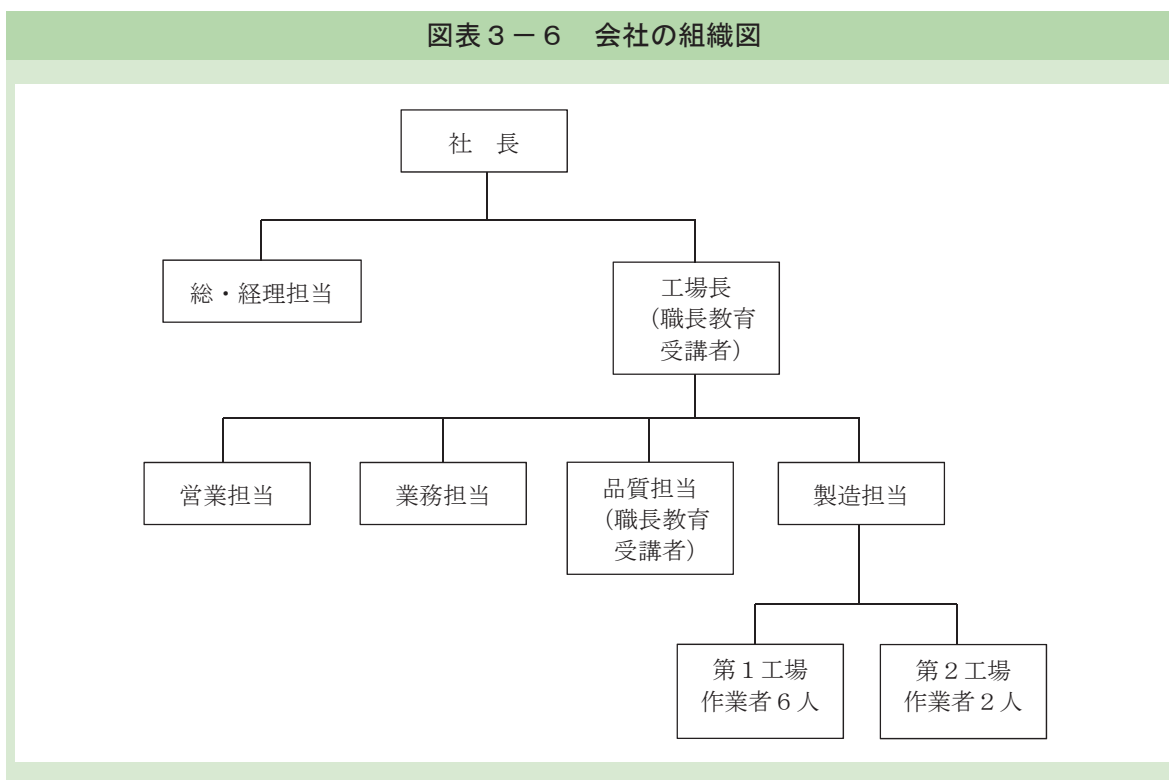
- ① 事業場毎に、過去災害事例をもとにして、根本原因まで考える教育（約 1.5 時間）を従業員全員を対象に実施している。
- ② メンタルヘルス研修については、独立行政法人労働者健康安全機構の産業保健推進センターの地域窓口（地域産業保健センター）のメンタルヘルスに関する教育を毎年全員が受講する。その際の未受講者については、カウンセリング協会の講座を受講する。また、産業医の講話等を行っており、本社以外の従業員については、テレビ会議システムを使用して受講している。
- ③ 自己啓発教育として、必要な教育を受講する（職長に限らず全従業員を対象にするものもある）。受講後、「向上訓練受講報告書」を提出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

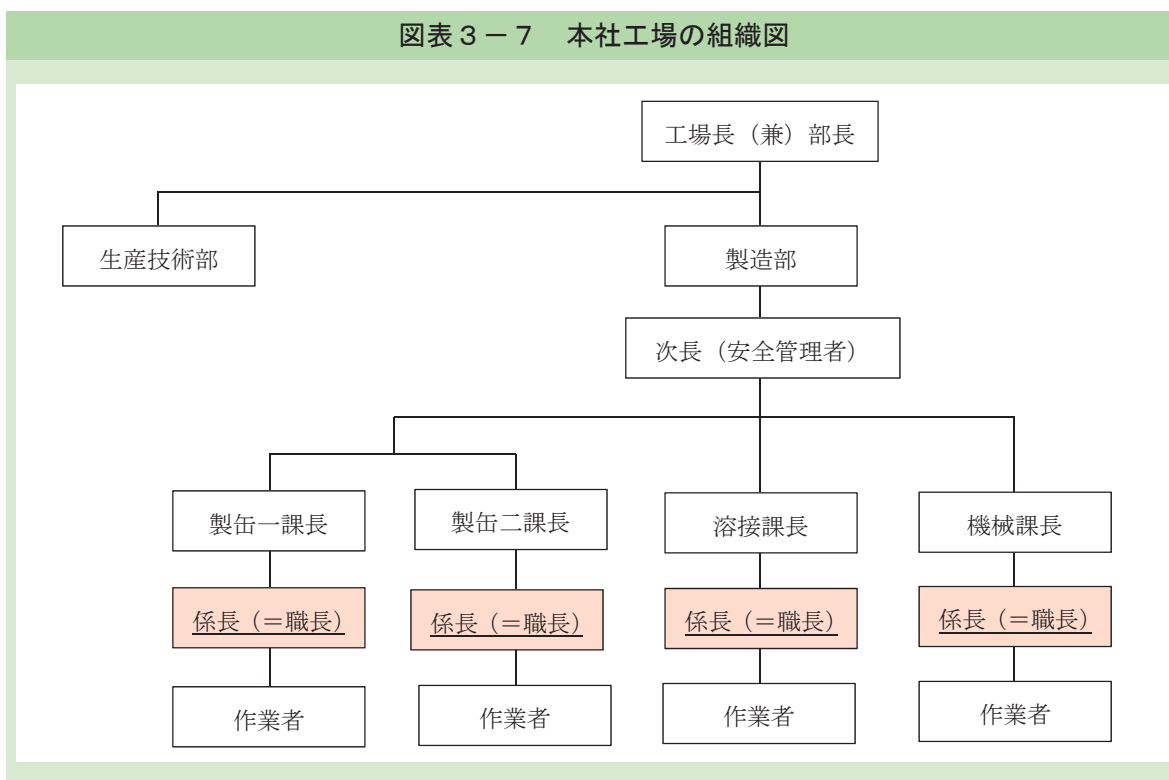
事例7 東北大江工業株式会社

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。

事例9 日吉電装株式会社

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。

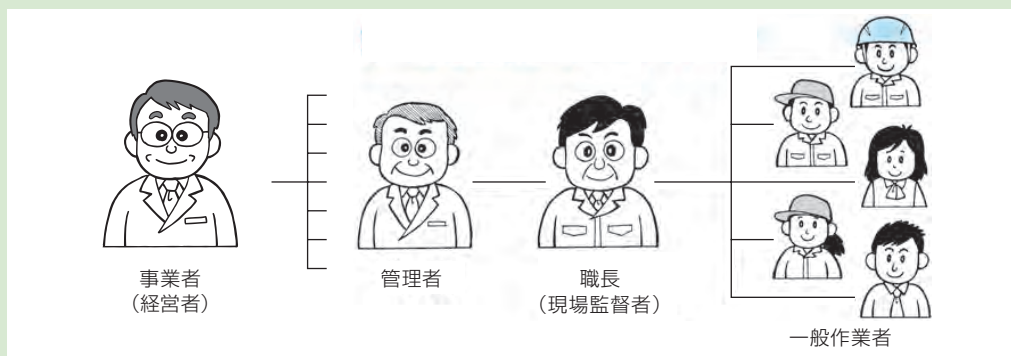
2 生産現場における職長の位置付け

(1) 生産現場のライン組織における職長の位置付け

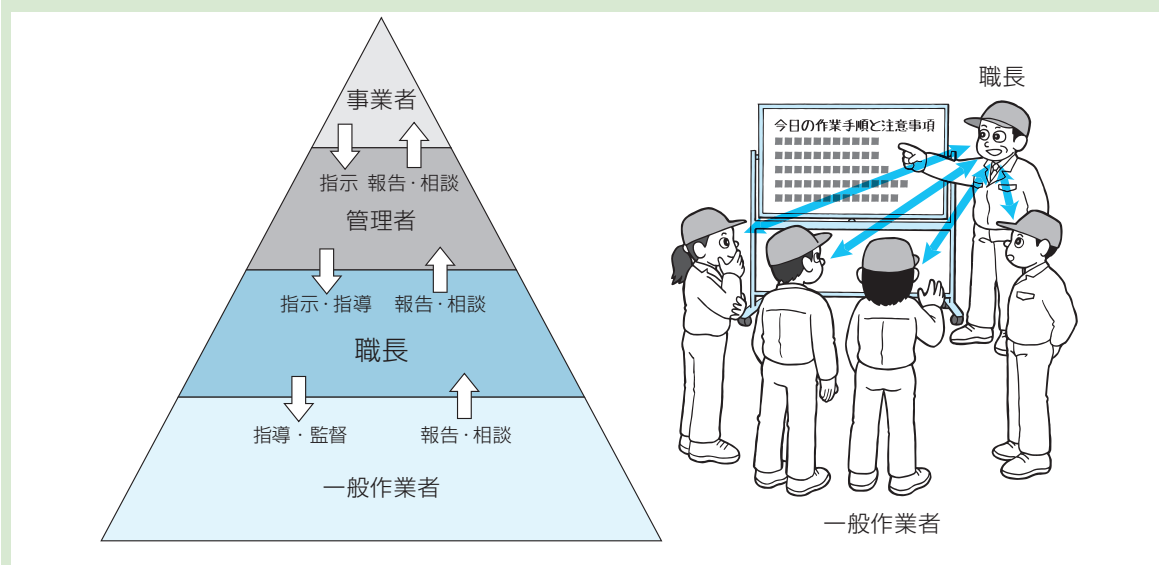
生産現場においては、①事業者（経営者）、②管理者（部長・課長等）、③職長（現場監督者）、④一般作業員等から構成される「ライン組織」を設けて、階層別の役割分担を定めた上で、生産業務が行われており、一般作業員の直近上位の現場監督者が職長に該当するのが一般的である。

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。

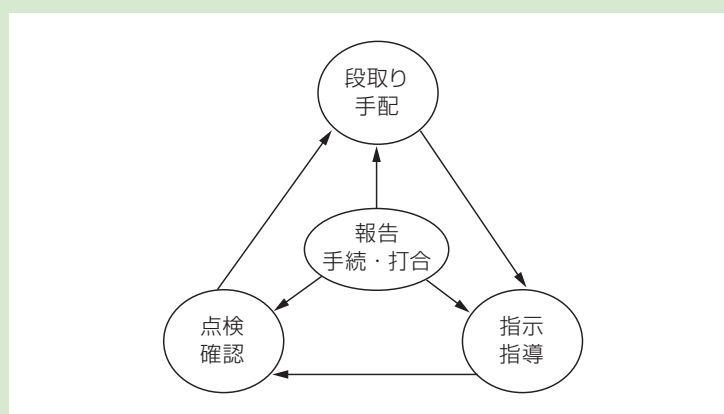
図表 4-1 生産現場におけるライン組織のイメージ



図表 4-2 ライン組織における職長の位置付け



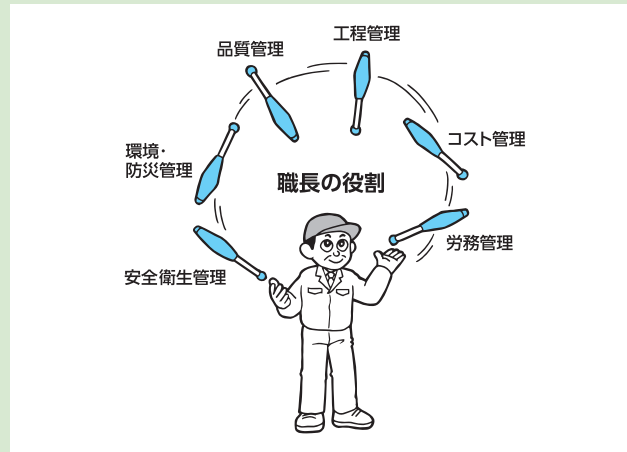
図表 4-3 職長が担当する生産業務の監督サイクル



(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。

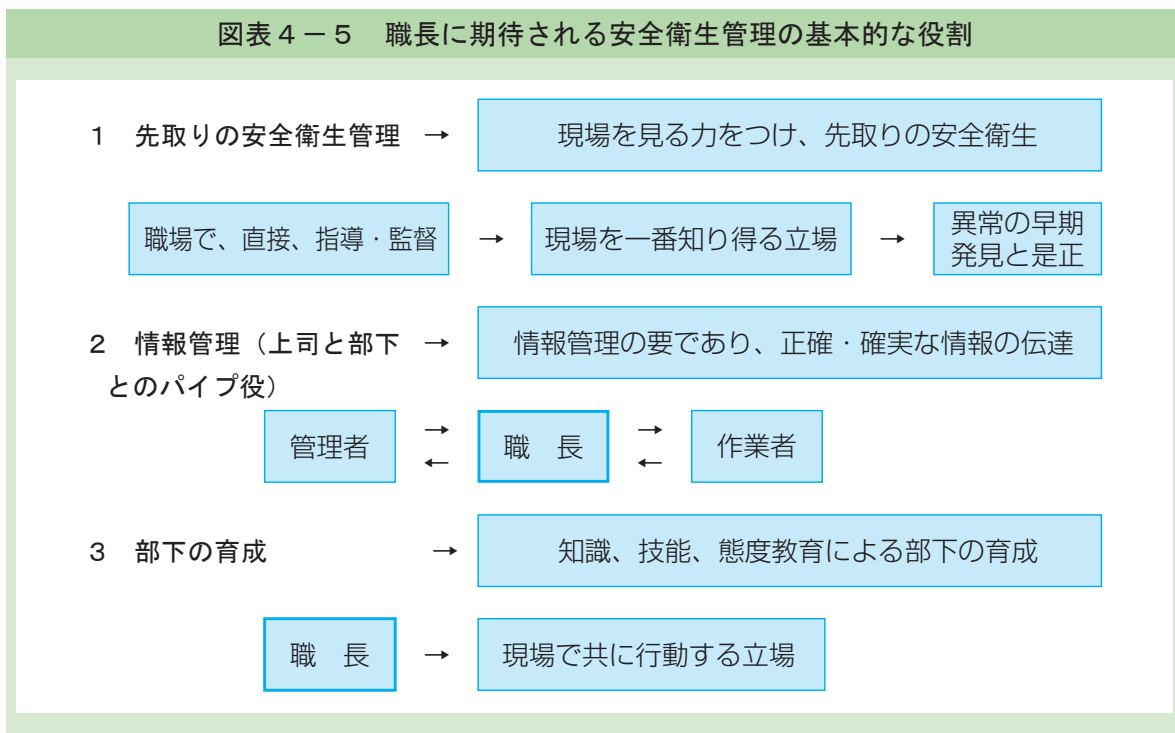
このため、職長が、安全衛生管理の情報を、正確に、かつ、迅速に処理しなければ、安全衛生管理の正確性や確実性等が損なわれることになるため、職場の安全衛生水準は、職長の連絡調整の力量に左右されることになる。

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

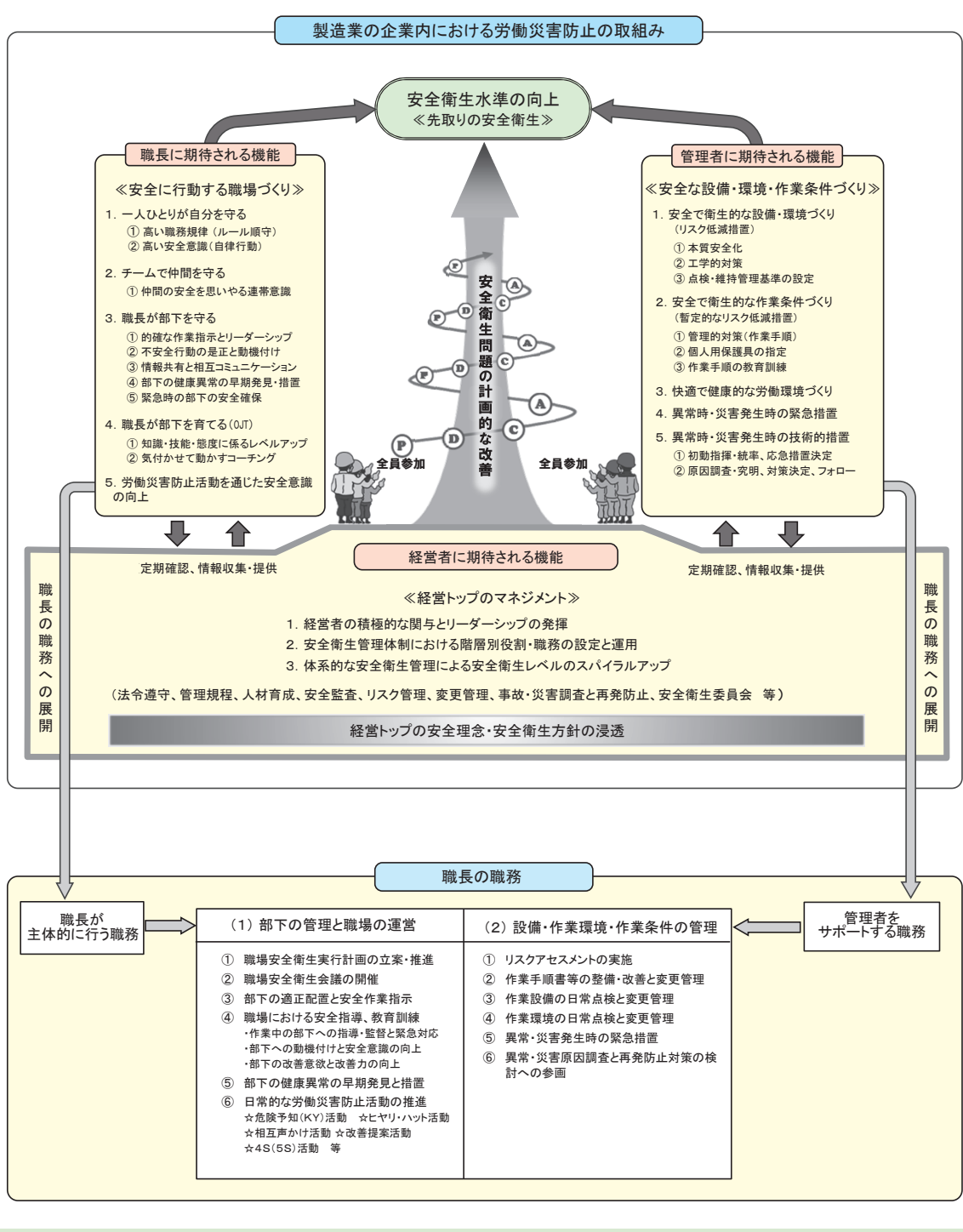
職長は、上記3の役割を果たすために、上司（管理者等）から指示や技術的支援を受けながら、生産現場での実行責任者として、担当作業に直接関連する安全衛生管理の具体的な職務を行うことが期待されている。

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

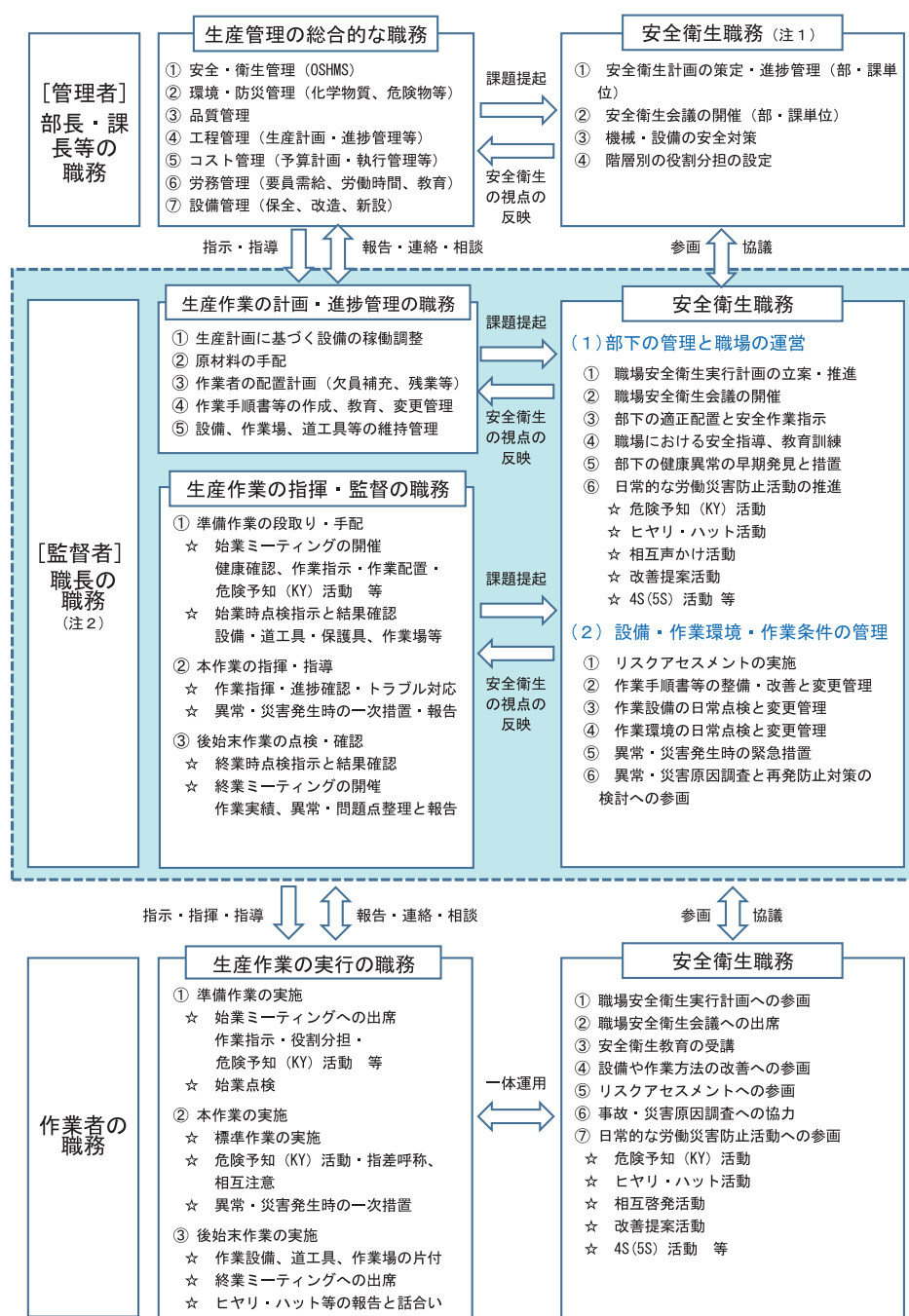
ど、その職務の一部を職長が分掌することによって、職長が担当する職務の具体的な内容を定めることが必要である（ライン管理者の安全衛生管理の職務については、P 99 参照）。

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