

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>

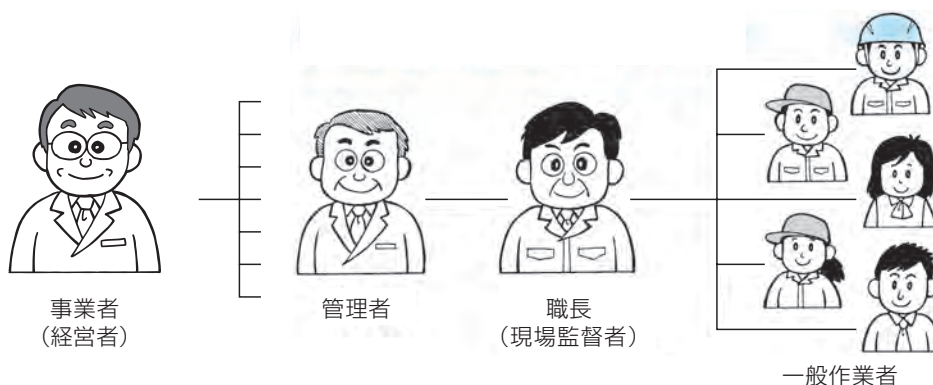
1 生産現場における職長の位置付け

（1）生産現場のライン組織における職長の位置付け

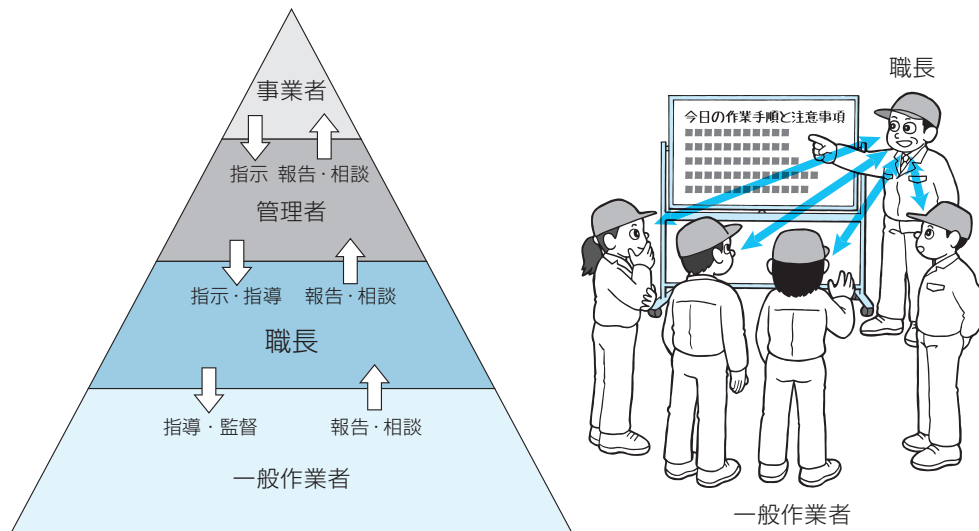
生産現場においては、①事業者（経営者）、②管理者（部長・課長等）、③職長（現場監督者）、④一般作業員等から構成される「ライン組織」を設けて、階層別の役割分担を定めた上で、生産業務が行われており、一般作業員の直近上位の現場監督者が職長に該当するのが一般的である。

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。

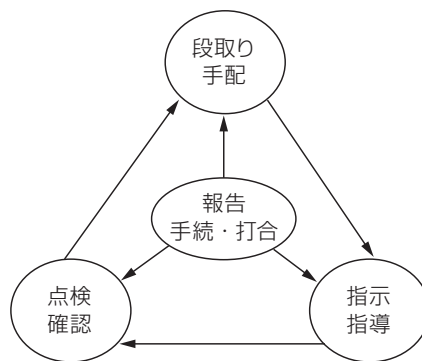
図表 A 1 - 1 生産現場におけるライン組織のイメージ



図表 A 1－2 ライン組織における職長の位置付け



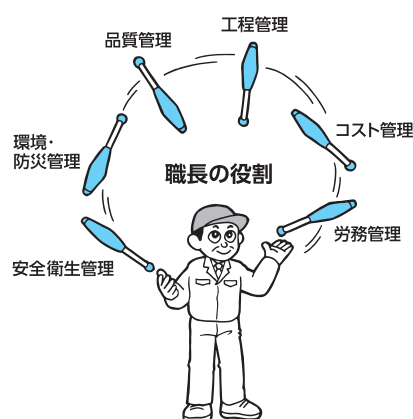
図表 A 1－3 職長が担当する生産業務の監督サイクル



（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。

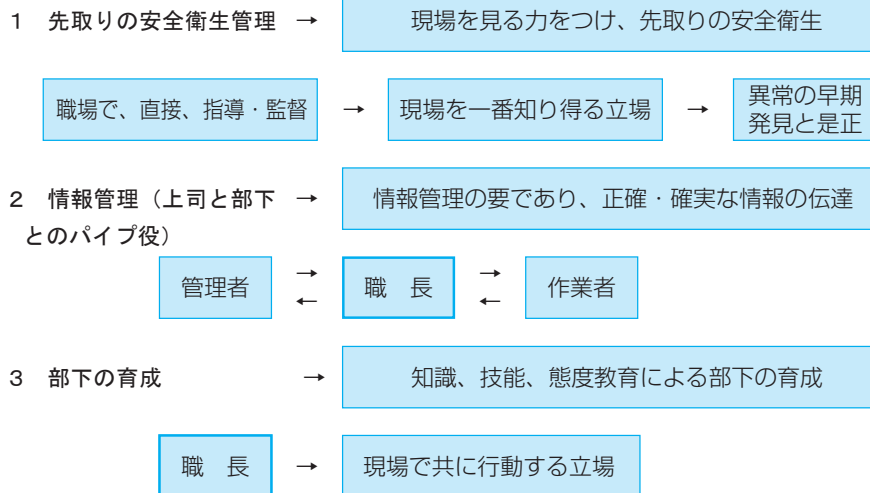
③ 部下の育成

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



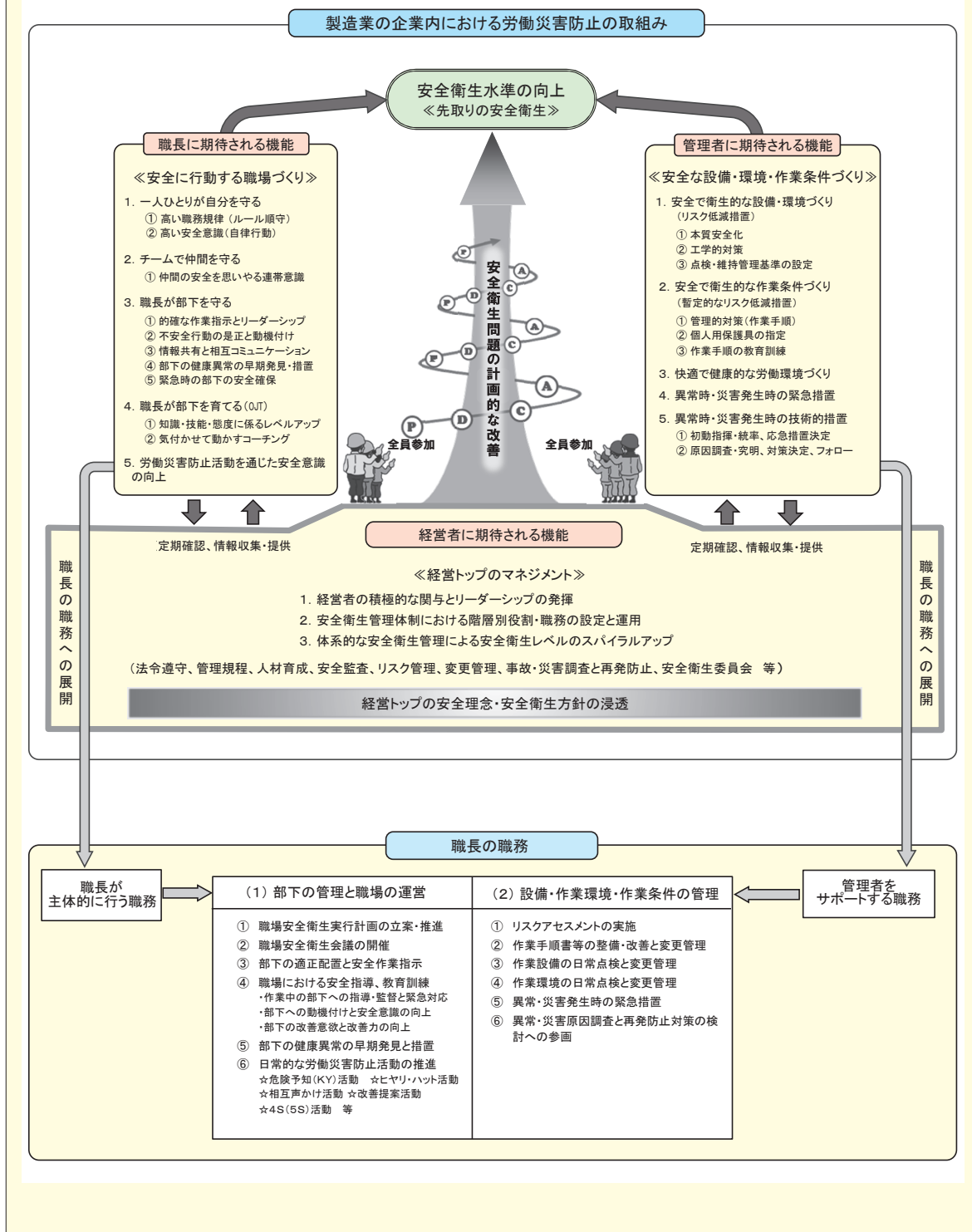
3 職長に期待される安全衛生管理の具体的な職務

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。

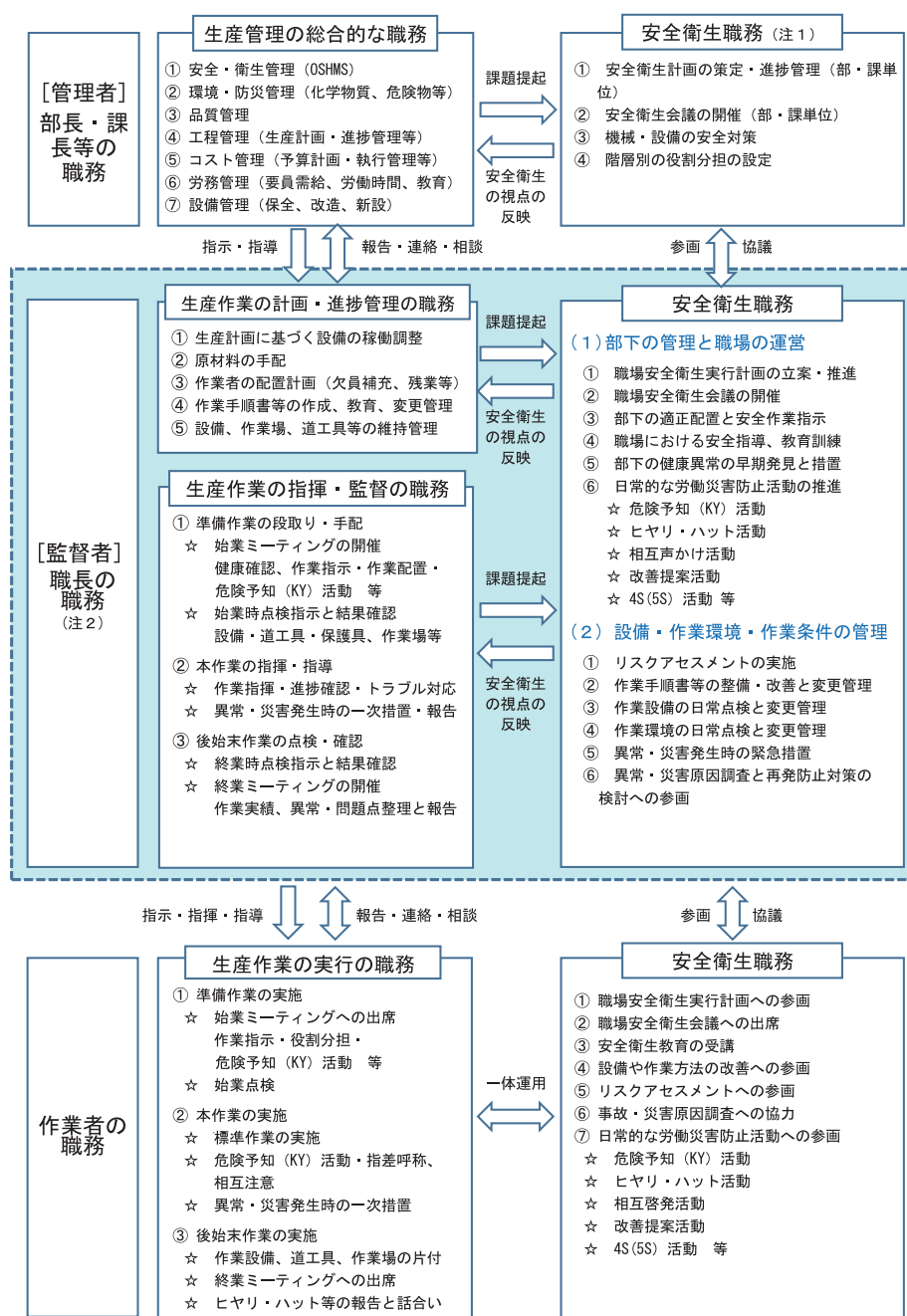
この職長の安全衛生管理の職務の具体的内容については、上記2の役割を的確に果たしていくことができるようにする観点から、生産現場における階層別の役割分担の中で、上司（管理者等）が担当する安全衛生管理の職務のうち、職長の担当職場についてはゆだねるなど、その職務の一部を職長が分掌することによって、職長が担当する職務の具体的内容を定めることが必要である。

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。

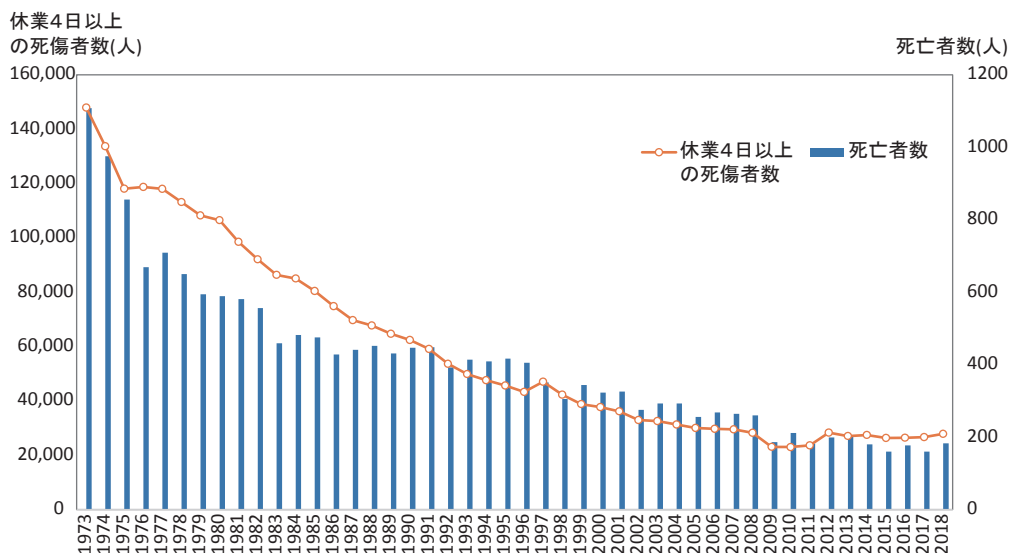
<具体的な教育内容の例示>

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。

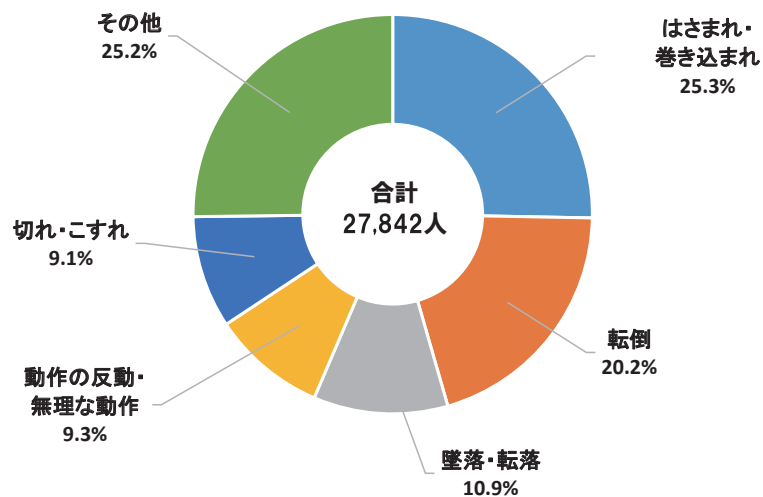
2 製造業における労働災害の発生原因等

(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。

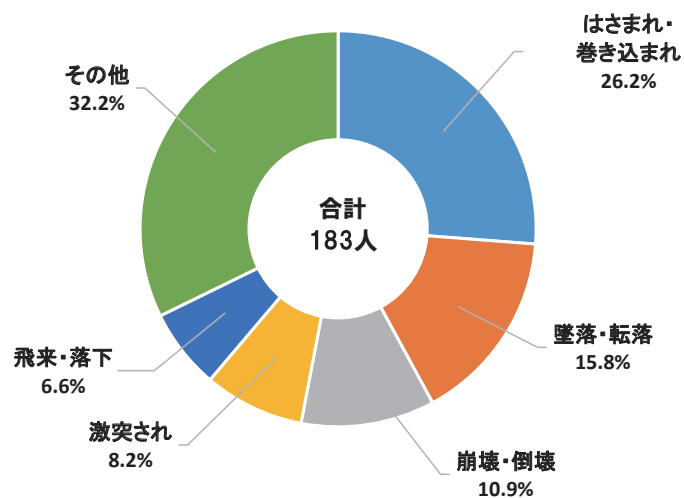
また、「転倒」、「墜落・転落」、「動作の反動・無理な動作（腰痛等）」の労働災害も多いことから、これらの労働災害の防止に向けての取組の推進についても、併せて動機付けを行う。

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）



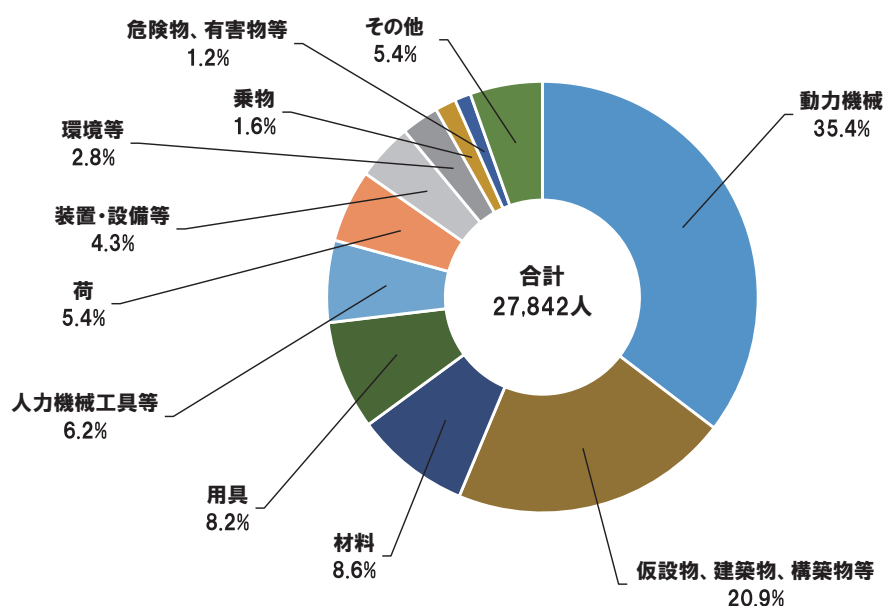
(資料出所)「労働者死傷病報告」(厚生労働省)

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）

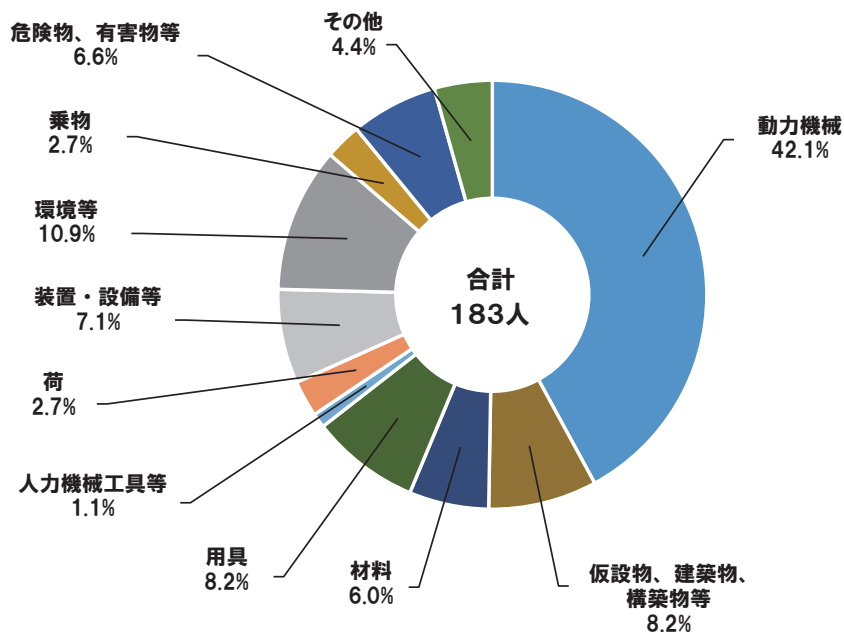


（資料出所）「労働者死傷病報告」（厚生労働省）

（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）

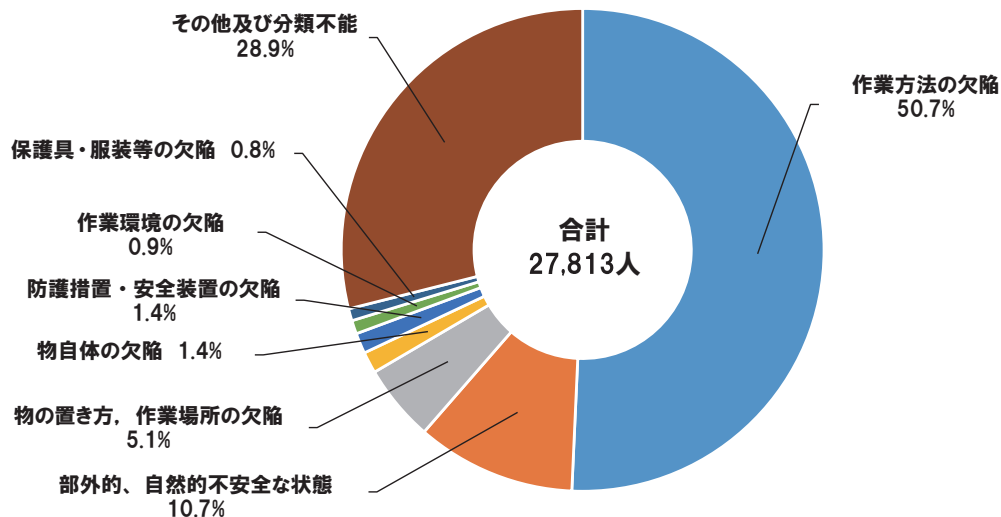
（注）「動力機械」と「装置・設備等」の区分は、図表 A 2－4 と同様である。

（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。

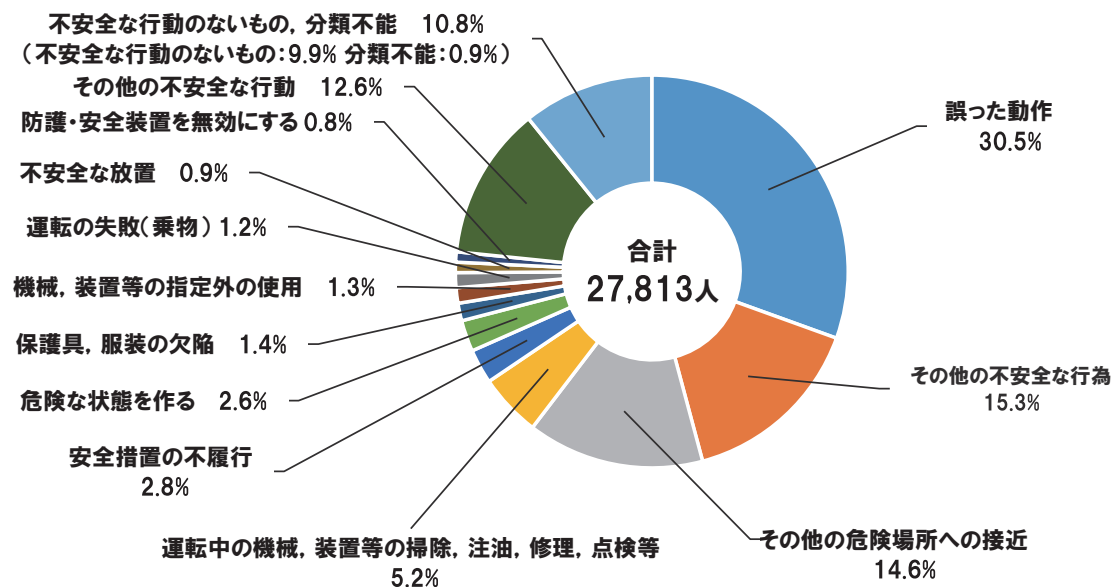
このような生産現場における労働災害の防止に向けて、「不安全状態の解消」と「不安全行動の撲滅」に向けての取組の推進について動機付けを行う。

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）

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

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。

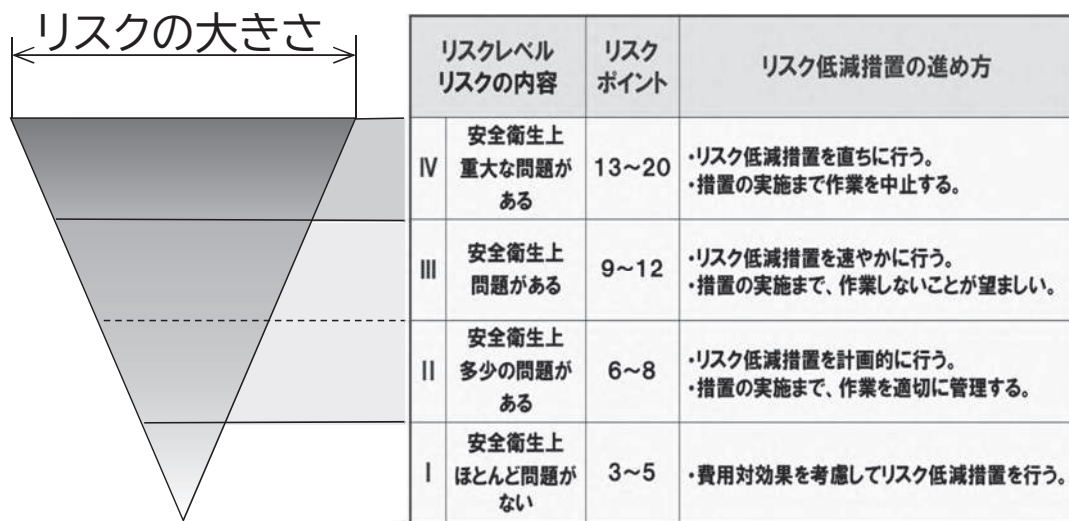
<具体的な教育内容の例示>

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。

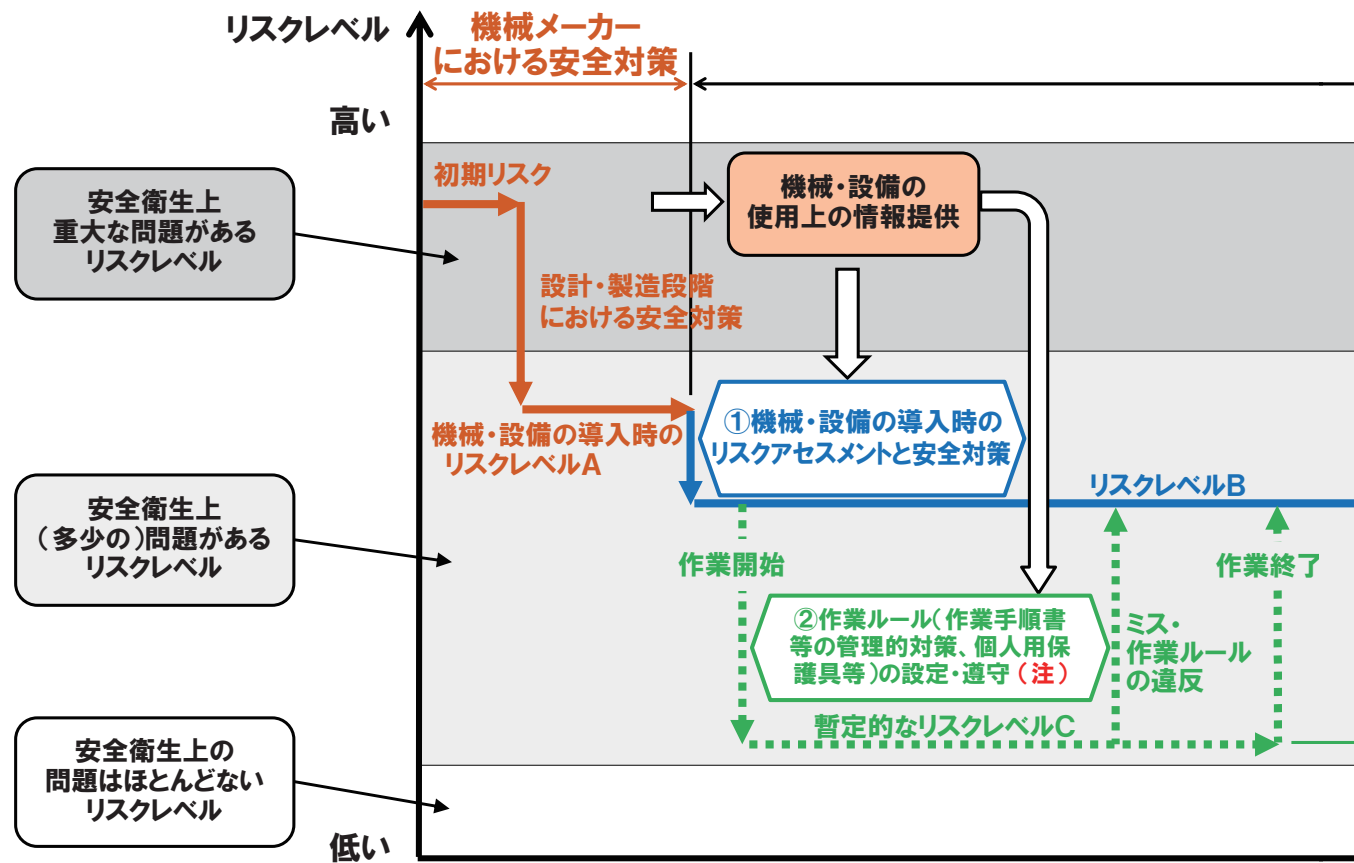
このようなリスクレベルで作業を行うに当たっては、労働災害を防止するために、作業手順書等の管理的対策や個人用保護具の使用等のルールを遵守して作業を行うことによって、リスクレベルを暫定的に下げることが条件に作業を行う必要がある。

図表 A 3 - 1 リスクレベルに応じたリスク低減措置の進め方（例）

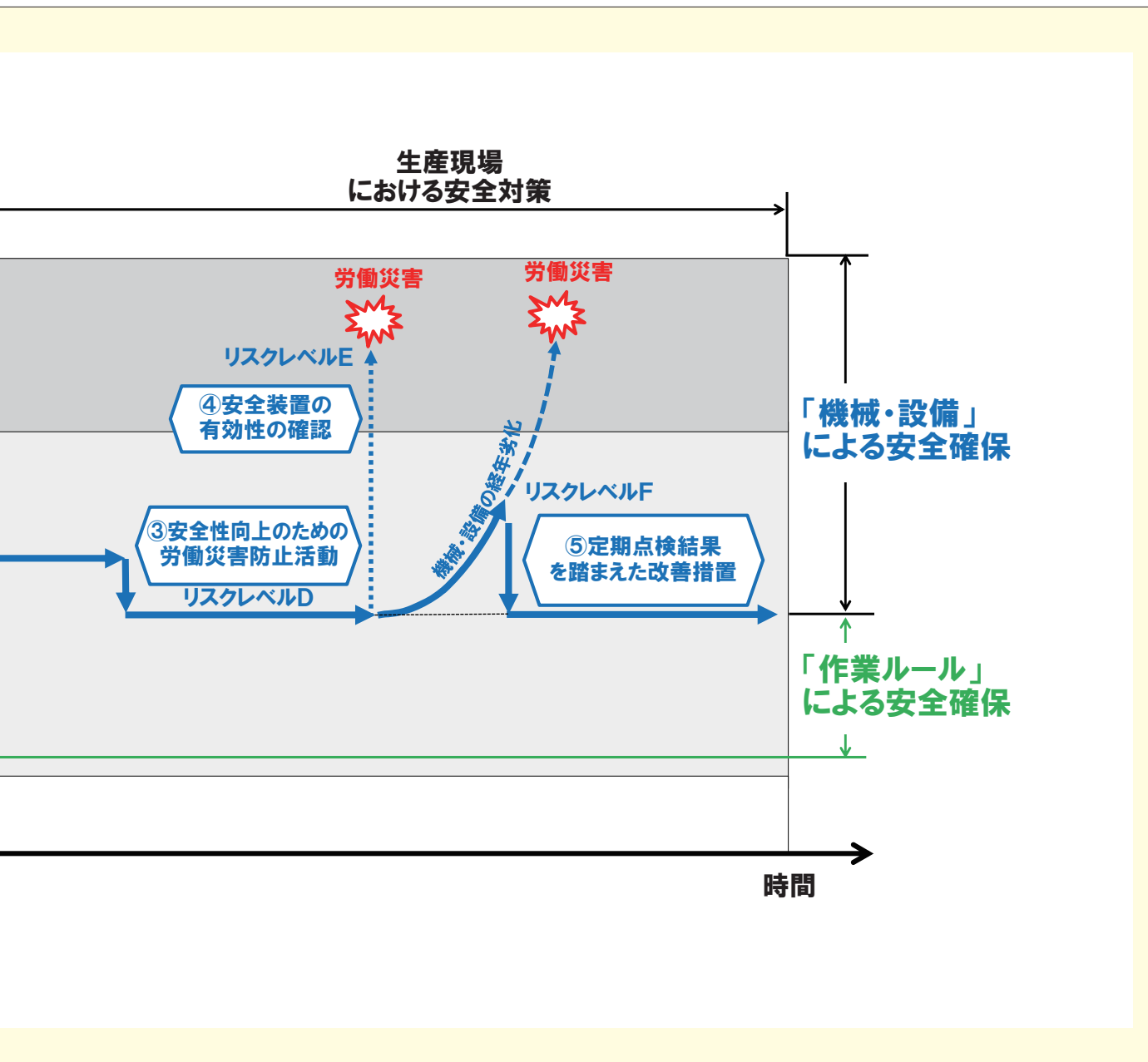


（注）上記の表は、「職長の安全衛生テキスト」（中央労働災害防止協会）における「リスクレベルに応じた対応措置」を抜粋・一部改変したものである。

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A 3－2 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A 3－2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

☞ 「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「（２）危険性又は有害性（危険源）の特定」を参照（P 129）

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。

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

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。

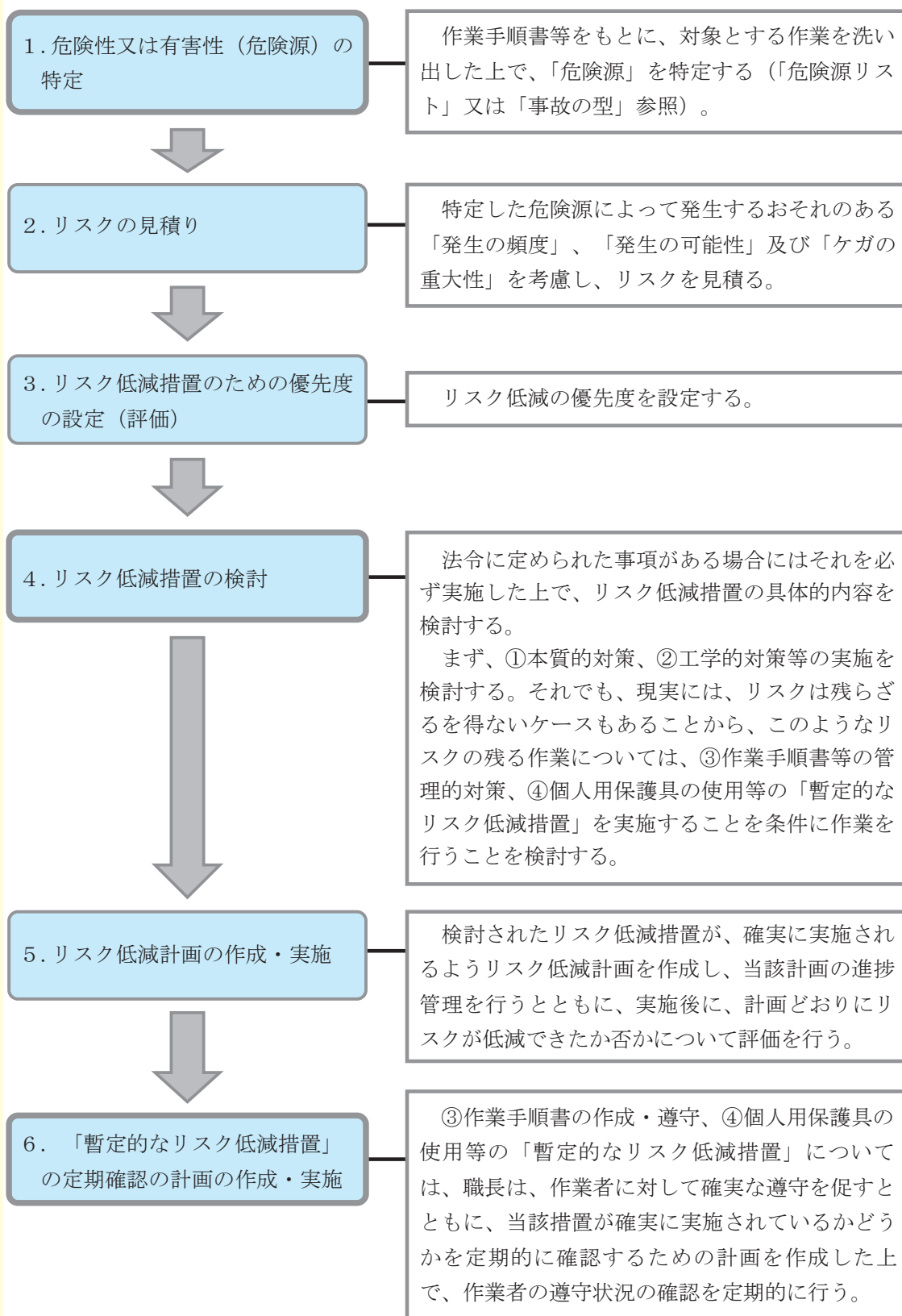
＜具体的な教育内容の例示＞

リスクアセスメントの基本的な実施手順は、図表A 4－1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C 3－1（P 188 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に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者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

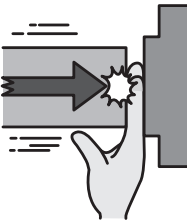
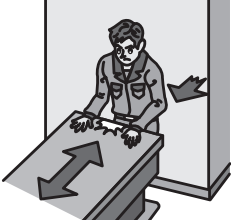
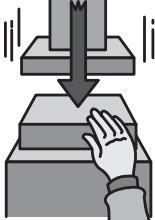
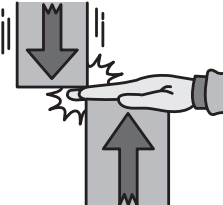
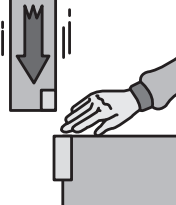
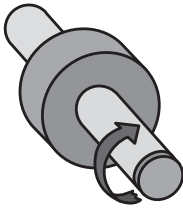
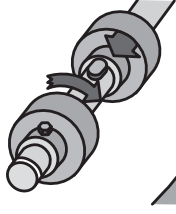
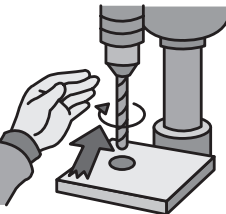
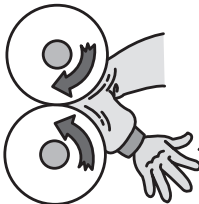
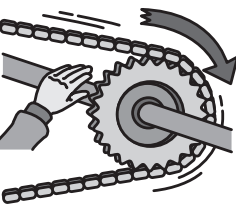
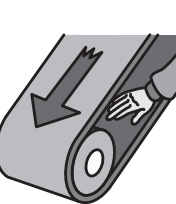
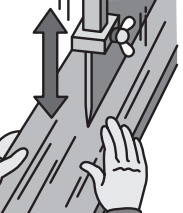
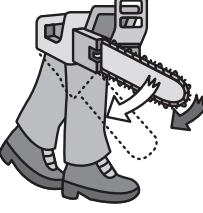
- ① 機械等による危険性
- ② 爆発性の物、発火性の物、引火性の物、腐食性の物等による危険性
「引火性の物」には、可燃性のガス、粉じん等が含まれ、「等」には、酸化性の物、硫酸等が含まれること。
- ③ 電気、熱その他のエネルギーによる危険性
「その他のエネルギー」には、アーク等の光のエネルギー等が含まれること。
- ④ 作業方法から生ずる危険性
「作業」には、掘削の業務における作業、砕石の業務における作業、荷役の業務における作業、伐木の業務における作業、鉄骨の組立ての作業等が含まれること。
- ⑤ 作業場所に係る危険性
「場所」には、墜落するおそれのある場所、土砂等が崩壊するおそれのある場所、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」

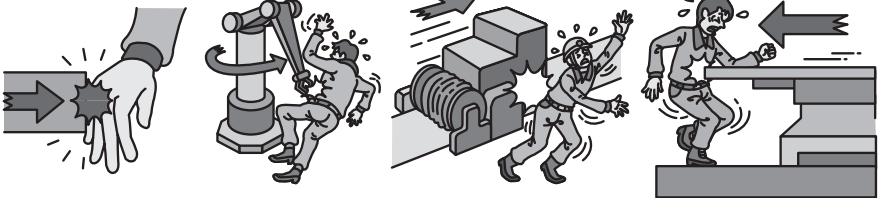
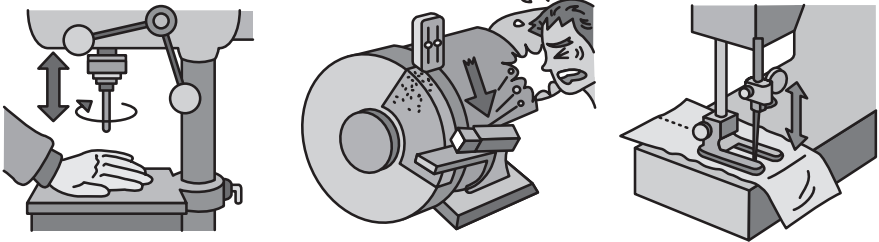
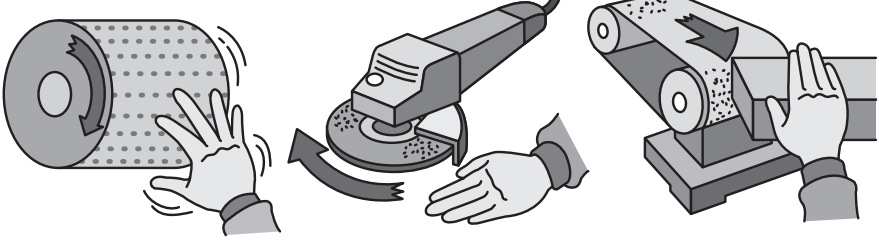
図表 A 4 - 3 - 1 機械的危険源のリストの具体例①

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 一对の物体 	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	一对のロール 	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。

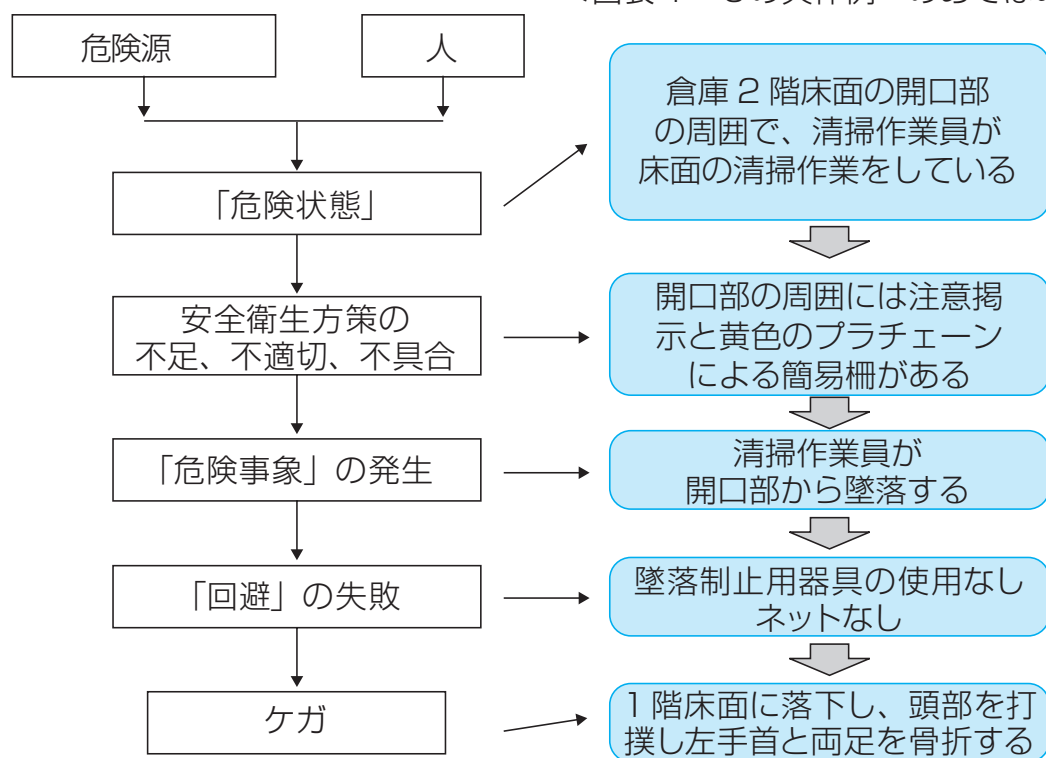
図表 A 4 - 4 危険源と事故の型との対応関係

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

＜図表 4－6 の具体例へのあてはめ＞



(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。

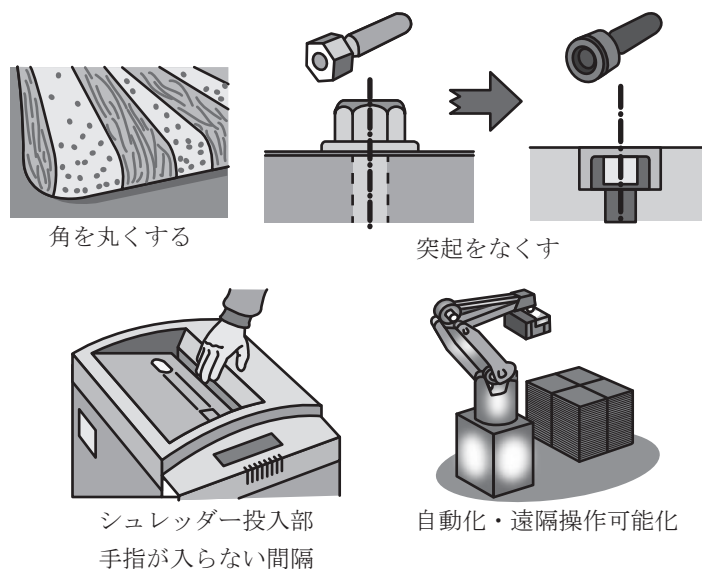
<具体的な教育内容の例示>

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。

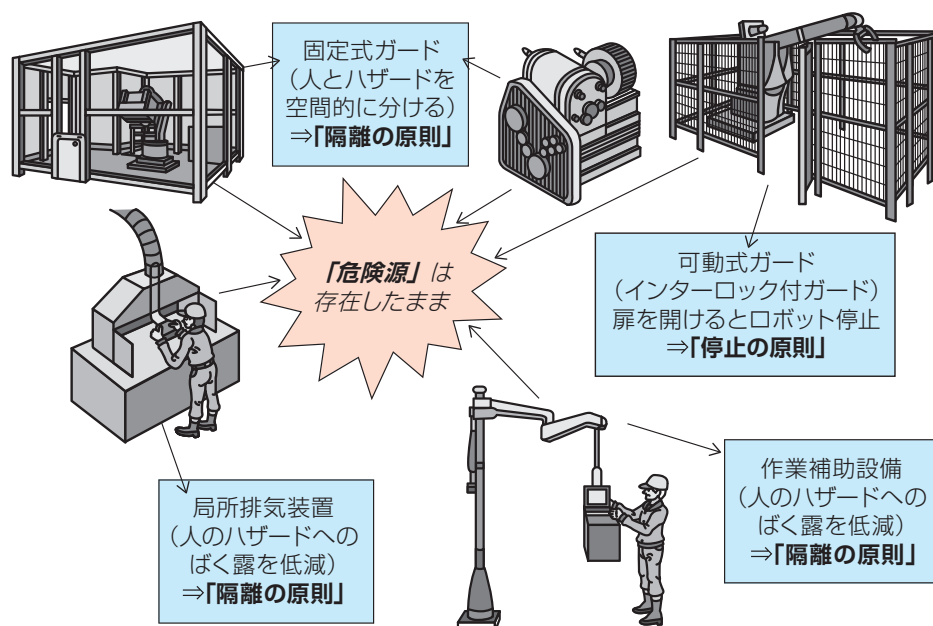
この「恒久的なリスク低減措置」の実施後に残るリスクが「残留リスク」である。

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）



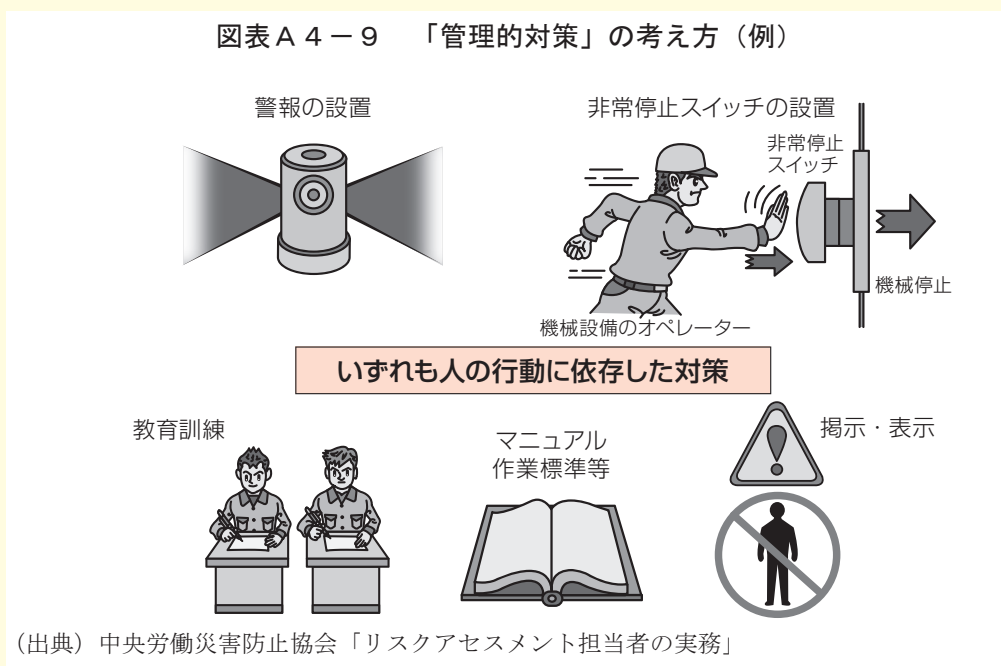
(出典) 中央労働災害防止協会「リスクアセスメント担当者の実務」

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。

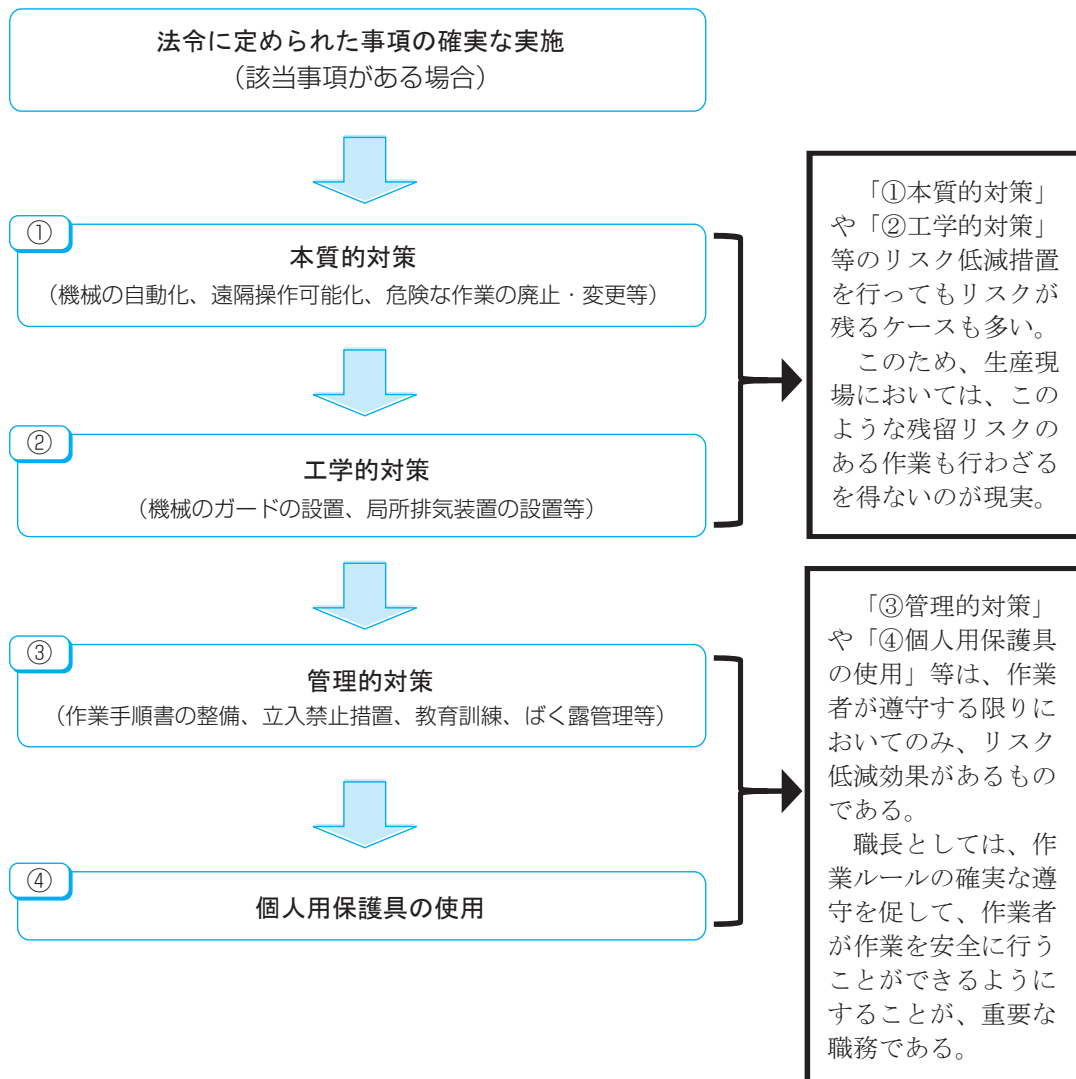
しかしながら、作業員が、この「暫定的なリスク低減措置」を実施する限りにおいては、作業のリスクを暫定的に下げる効果がある。

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。

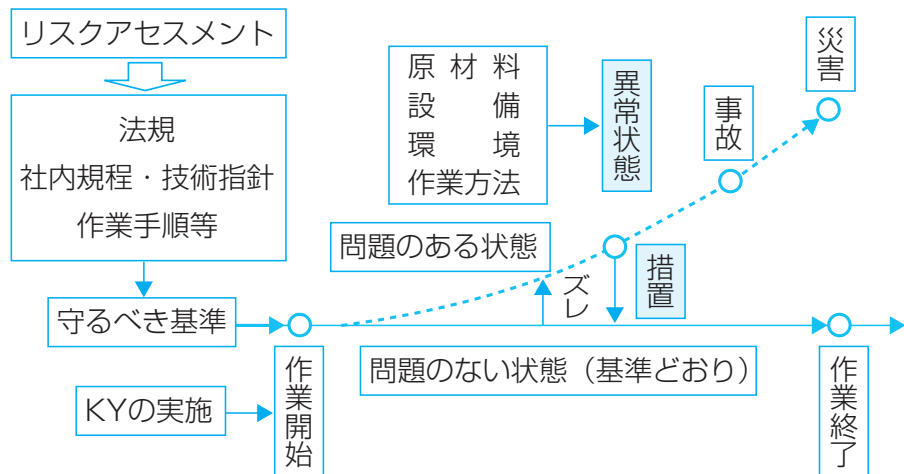
生産現場においては、業種によって、多種多様な「異常状態」があることから、職長自身が「担当職場における異常とは何か」を洗い出すように常に心がける必要がある。

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、注油などをしている
	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、かけ足などをしている
	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、日頃から作業者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。

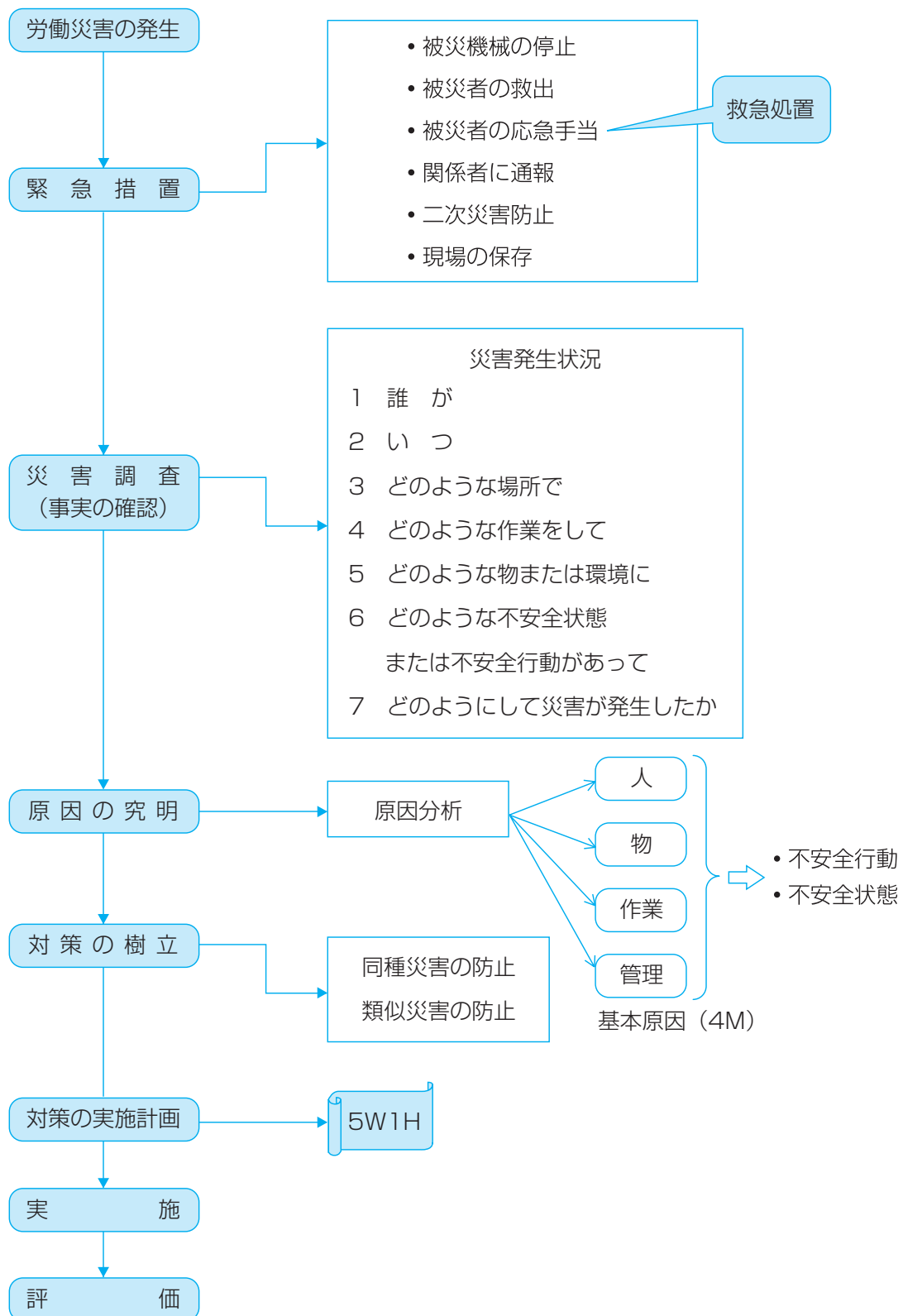
＜具体的な教育内容の例示＞

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



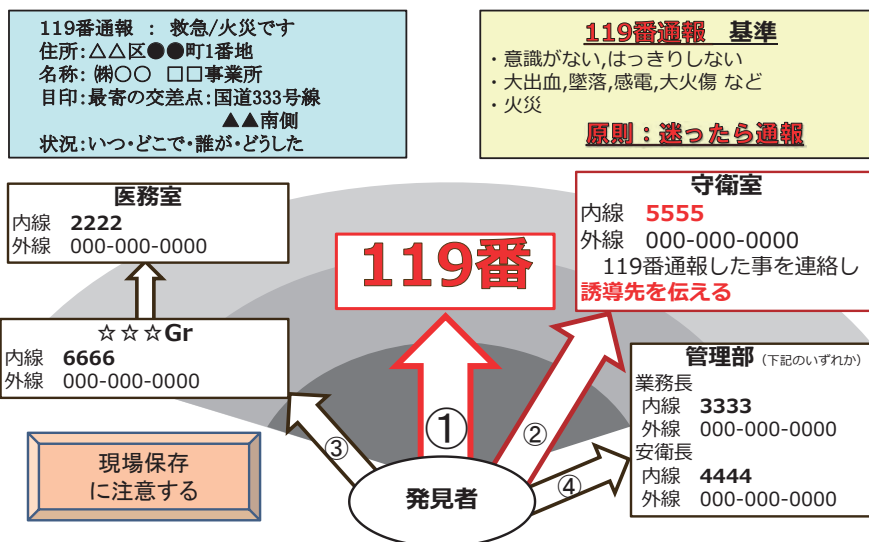
(出典) 職長の安全衛生テキスト (中央労働災害防止協会)

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

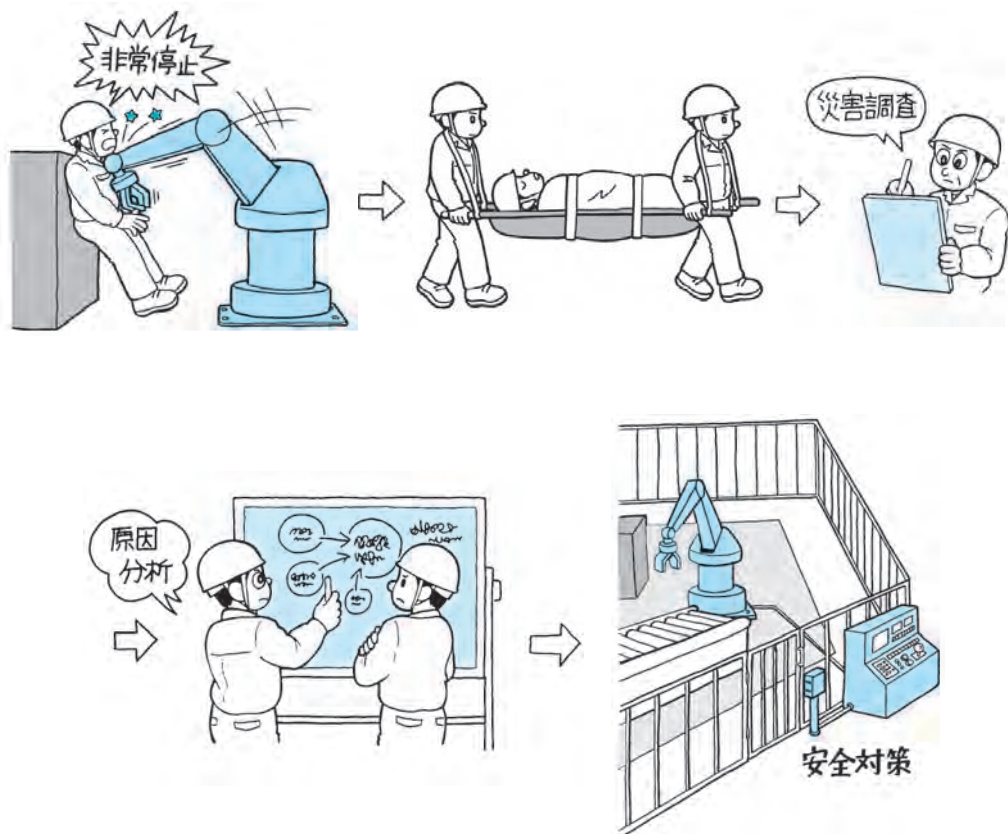


(出典) 職長の安全衛生テキスト (中央労働災害防止協会)

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、部下に対する的確な指導・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。

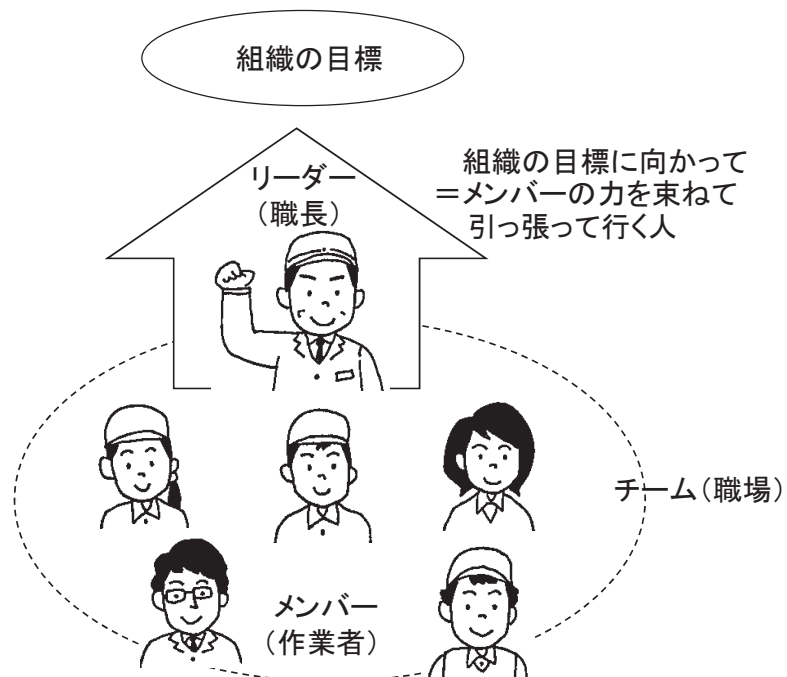
<具体的な教育内容の例示>

1 職長の「リーダー」としての役割

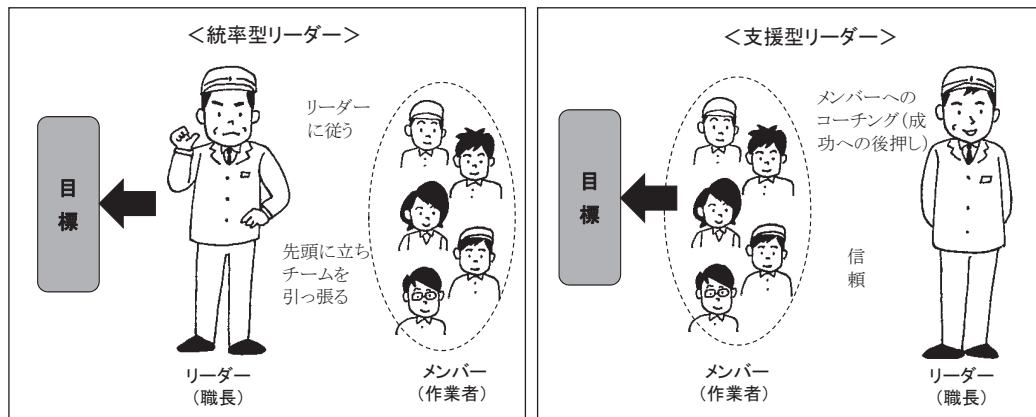
職長には、職場の「リーダー」としての役割が期待されていることから、「部下と目標を共有」した上で、「目標達成への道筋」を示し、「その達成状況を確認・把握」しつつ、「チームの役割・責任を果たす」という「リーダー」としての役割について明確なイメージを持てるように教育することにより、部下を職場目標に向かって統率する「リーダー」としての役割を果たしていくことが必要である。

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

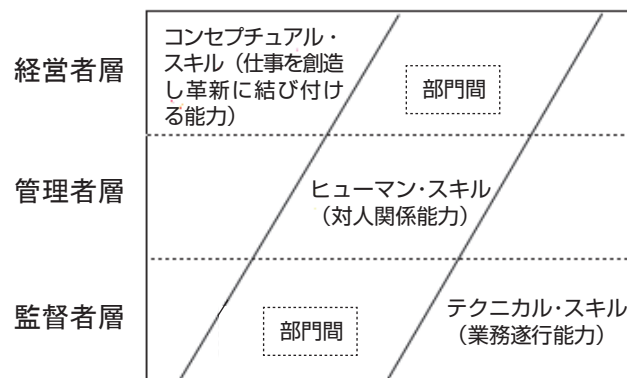
- ①方針、目標を示す
- ②何が重要か、自分の考えをハッキリとした態度で示す
- ③全員の役割分担と責任、権限を明確にする
- ④解決を要する問題に集中し、果敢に解決に向けて努力する
- ⑤部下全員の参加を求め、一人ひとりの貢献を認め、激励し、賞も検討する
- ⑥成果に対し感謝の気持ちを表し、チームの成功を全員で分かち合う
- ⑦問題解決には部下と一緒に取り組み、建設的な意見を述べる
- ⑧自信を持って自己を主張し、粘り強く交渉し相手を動かす

(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

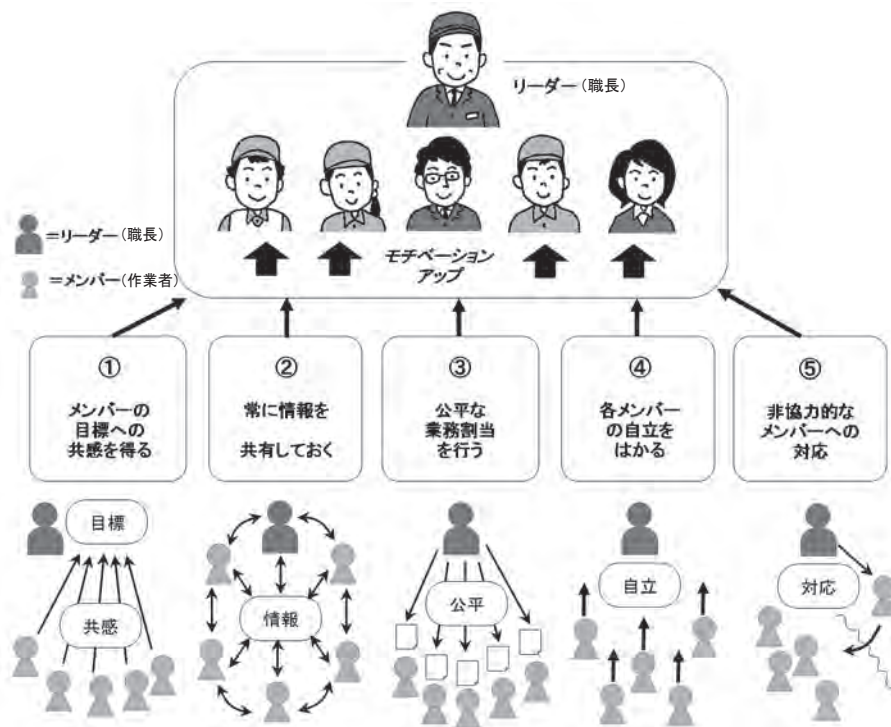


(出典) Robert L. Katz (1974)

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り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 ▶繰り返により効果は低減し易い

動機付けの強さ

やれば **デキそう**が大切！

$$\text{動機付けの強さ} = \boxed{\text{成果獲得の可能性}} \times \boxed{\text{成果の魅力}}$$

方 策	獲得の可能性を高める	成果の魅力を高める
具体策	・目標計画で段階詳細化する ・支援策を確保する	・チャレンジ項目を自身で決定する ・新たなスキルを習得する

図表 A 6－7 部下に対する動機付け



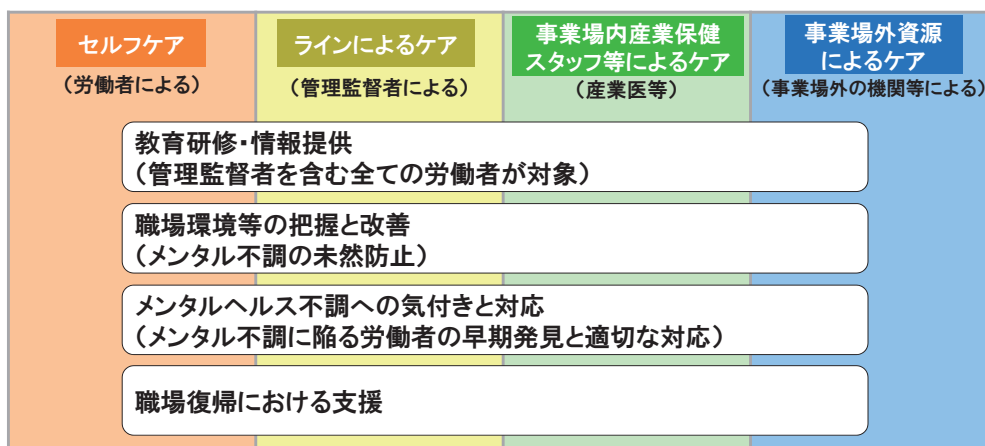
5 部下のメンタル不調の早期発見とその対応

(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）



（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）。

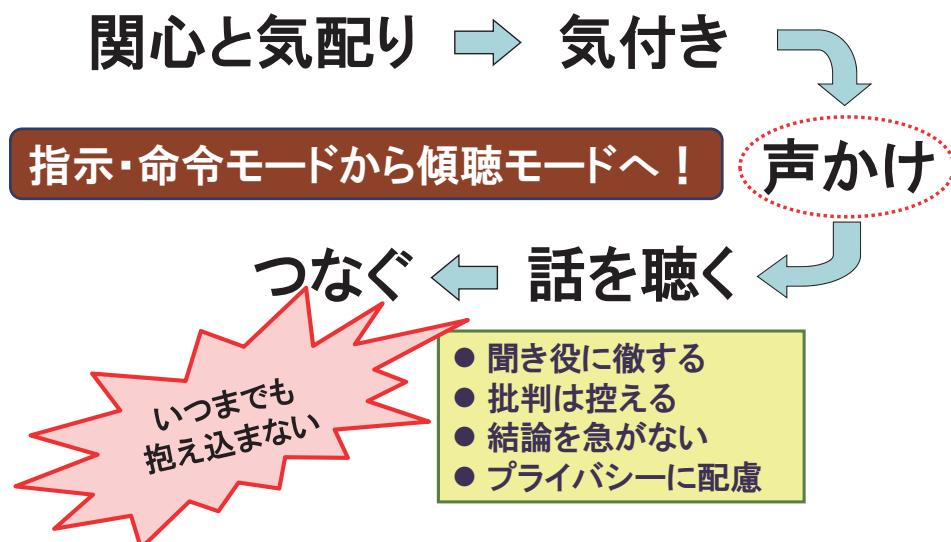
その際、部下のストレスサインに気付いた場合には、上司（管理職等）や産業保健スタッフ等への相談を推奨して、「いつもと違う」部下の様子に対して、職長自身が一人で、「すべて対処しようとしてはいけない」ことを強調する。

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



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²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。

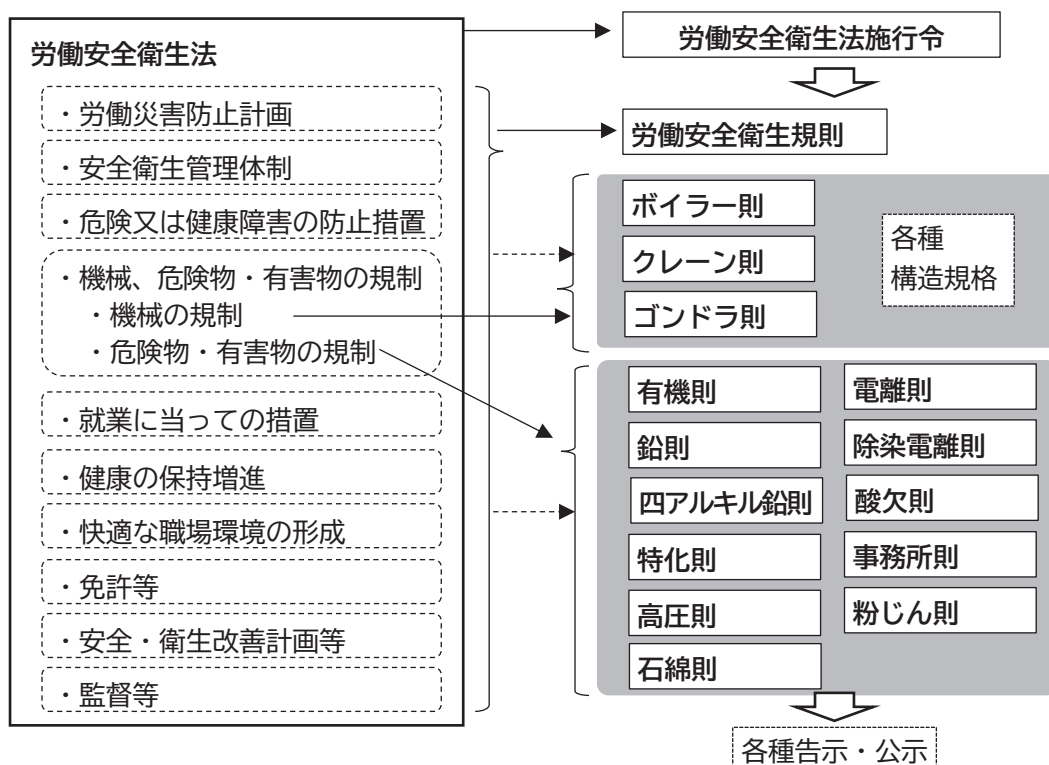
2 政省令の改正

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業の発生や、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衛生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 見抜く感度でゼロ達成		
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パトロールの充実	職長が毎日1回以上
	2. 危険予知活動の定点観察と指導	非定常作業時の評価60点以上
	3. 効果的な危険予知活動方法の研究指導	非定常作業時の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、いつまでの欄の点線の上段に計画を記入し、下段に3カ月ごとの実績を朱記する）

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
			H. 年														
			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　充　実	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	■												問　い　か　け　の　着　眼　点 と　心　構　え、　問　い　か け　の　仕　方　を	1) 1 回　に　12人　ず　つ　4時間　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 生課長
	2. 各人ごとの問　い か　け　実　施　計　画　を 作成する	職長が各人ごと の	■												問　い　か　け　指　導　を　す る　頻　度　と　着　眼　点　に つ　い　て	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					■								非　定　常　作　業　前　の KYで　決　め　た　行　動 目　標　を　重　点　的　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								■					よ　り　効　果　的　な　KY 活　動　の　仕　方　と　実　践 に　役　立　て　る　方　法　に つ　い　て	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
察と指導 危険予知活動の定点観	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						■							作　業　に　応　じ　た　KY 活　動　の　仕　方　に　対　す る　採　点　基　準　を	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　適　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									■				職　場　で　行　っ　て　い　る 非　定　常　作　業　に　立　ち 会　っ　て	1) 抜　き　打　ち　で 2) 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）

分類	No.	点検項目	留意点	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っていないか	4 3 2 1
環境	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
	5	異常な騒音は発生していないか	クラッチ音、エア音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
設備	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
	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
操作装置	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	駆動部に安全曲いはあるか	ギア、ベルトなどは完全に覆われているか	4 3 2 1
	12	操作装置は誤操作の危険性はないか	操作ボタンは凹型で、色彩表示されているか	4 3 2 1
安全	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	ギースイッチは作業主任者が管理しているか	4 3 2 1
	15	全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
作業	16	ガイドポストは安全を考慮されているか	上死点において危険な隙間を作っていないか	4 3 2 1
	17	全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、技能者などとしているか	4 3 2 1
	18	フォークリフト、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
材料	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
点検	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った手袋を着用しているか	4 3 2 1
	23	適切な労働衛生保護具を使用しているか	耳栓などの騒音達へい保護具を着用しているか	4 3 2 1
	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柵を設けているか	4 3 2 1
管理	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
	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、掲示されているか	4 3 2 1
	29	特別教育は実施されているか	全型、安全装置などの取り付け、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Noを入れて異時点に記入）	指摘事項	摘 要
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（Ｐ１８５参照））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っていわれている（「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

分類		名称	分類	名称
(1) 起因物	1	製品	8	フォークリフト
	2	設備・機械	9	動力クレーン
	3	材料	10	トラック・トレーラー
	4	通路・階段・床	11	踏台・脚立・はしご
	5	台車・ハンドリフト	12	乗用車(オート・バイク・ATV等)
	6	危険物・有害物	13	車・自転車
	7	治具・工具	14	その他()
(2) 原因	1	ルール・標準がなかった	9	無理をした
	2	うっかり、ぼんやりしていた	10	あわてていた
	3	手抜きをした	11	連絡ミス・モレをした
	4	知らなかった	12	保護具をつけなかった
	5	出来なかった	13	設備トラブル
	6	点検・確認をしなかった	14	老朽
	7	良いと思った	15	天災
	8	指示をされなかった	16	その他()
(3) 事故の型	1	墜落・転落	7	踏み抜き
	2	転倒	8	接触(高温・低温・有害物)
	3	衝突	9	燃焼
	4	飛来・落下	10	爆発・破裂
	5	挟まれ・巻き込まれ	11	交通事故
	6	切れ・こすれ	12	その他()
(4) 受傷部位	1	全身	4	腰回り
	2	頭・顔・首	5	手・足
	3	胸・背中・肩	6	その他()
(5) 処置	人・物に対して		1	その場で処置
			2	対象に搬送
			3	搬送完了

※類似事故を防ぐために共通で重大に至ると想定される

ヒヤリ・ハットメモは部門内又は事業所内にトランスファーしてください。

トランスファー

要 否

処置対策内容 (どうしたか、どうすれば再発防止できるか)

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	● 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	● 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	● 床面に飛散した油で足を滑らせる ● 装置の表示が汚れて判別できず、誤った操作をする など
清潔	● 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	● 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－減らそう職場のリスク－」（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

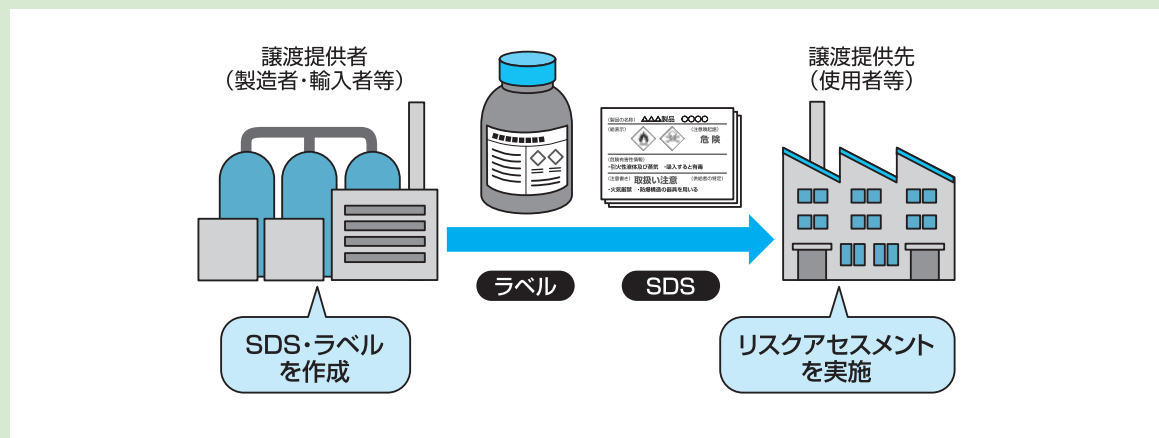
化学物質の危険性・有害性を的確に把握した上で、化学物質を安全に取り扱うことができるようにするとともに、2016年（平成28年）6月施行の改正労働安全衛生法によって、化学物質のリスクアセスメントが義務付けられていることから、化学物質のリスクアセスメントの実施に参画することができる職長を育てる。

(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 B 1－6－1 化学物質の管理の仕組み



(出典) 職長の安全衛生テキスト（中央労働災害防止協会）

図表B 1－6－2 危険性・有害性を表す絵表示（JIS Z 7253より）



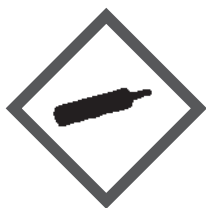
爆発物（不安定爆発物、
等級1.1～1.4）
自己反応性化学品（タイプA、B）
有機過酸化物（タイプA、B）



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	・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	・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	・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

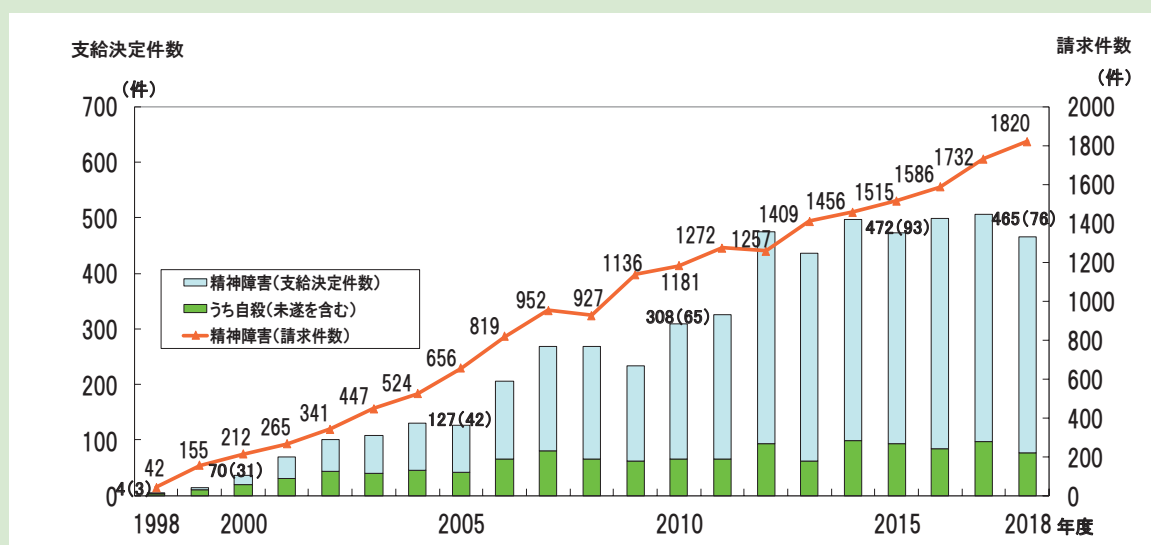
7 メンタルヘルスケア

(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

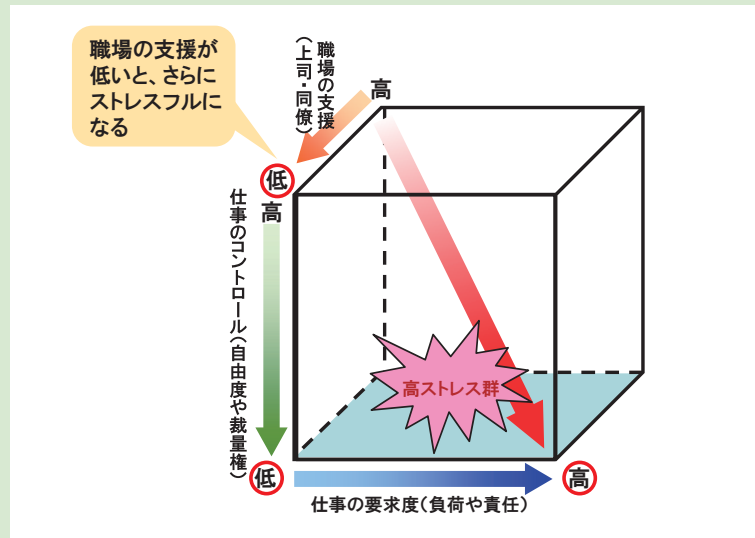
① 職場環境改善

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

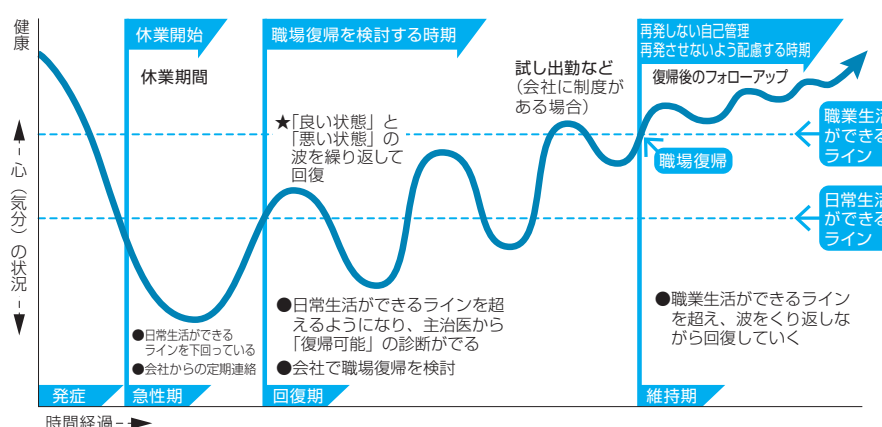
代表的な言動の種類	
1. 身体的な攻撃（暴行・傷害）	
2. 精神的な攻撃（脅迫・名誉毀損・侮辱・ひどい暴言）	
3. 人間関係からの切り離し（隔離・仲間外し・無視）	
4. 過大な要求	（業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強制、仕事の妨害）
5. 過小な要求	（業務上の合理性なく、能力や経験とかけ離れた程度の低い仕事を命じることや仕事を与えないこと）
6. 個の侵害	（私的なことに過度に立ち入ること）

（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am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

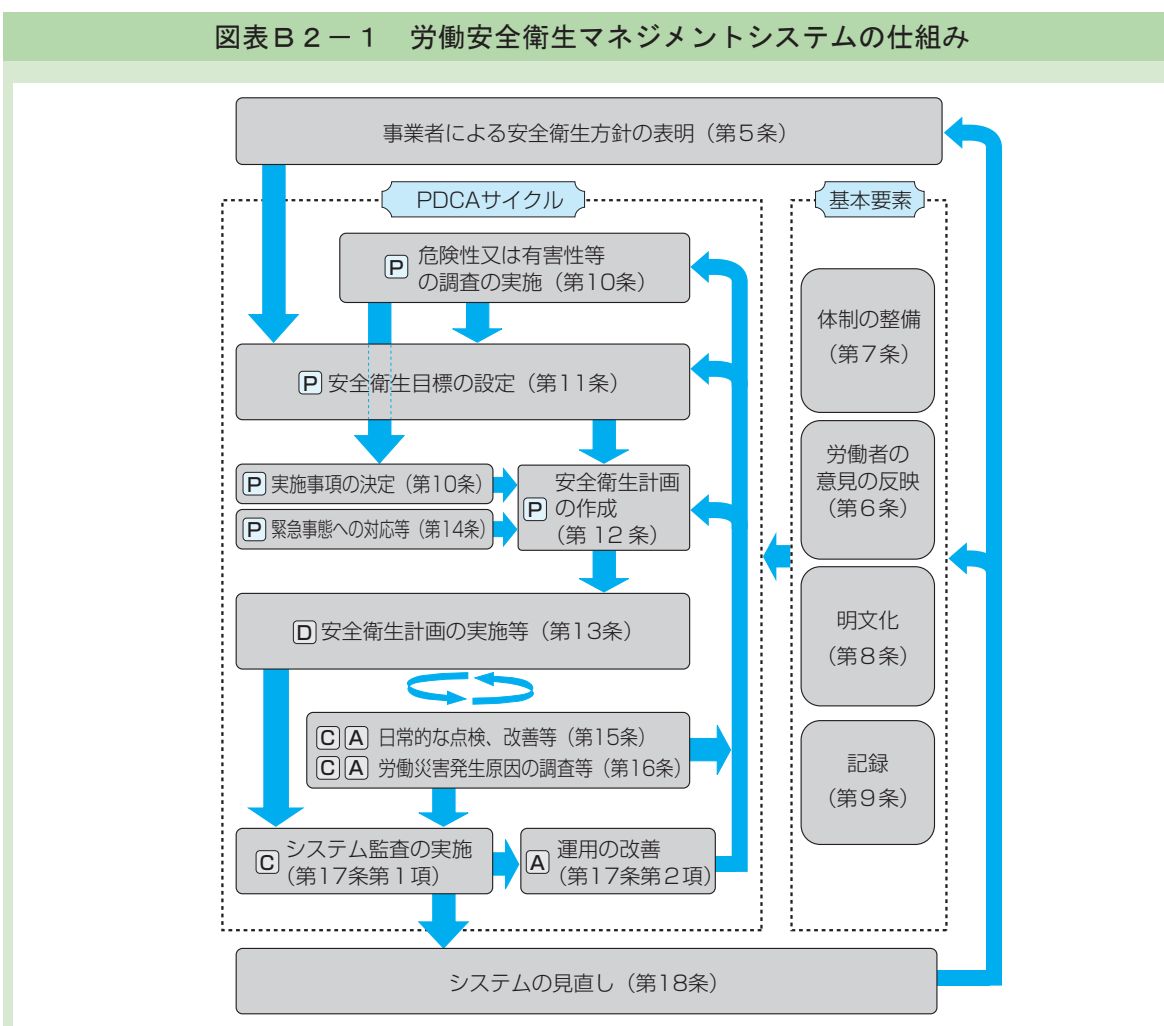
1 教育のねらい

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。

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）

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

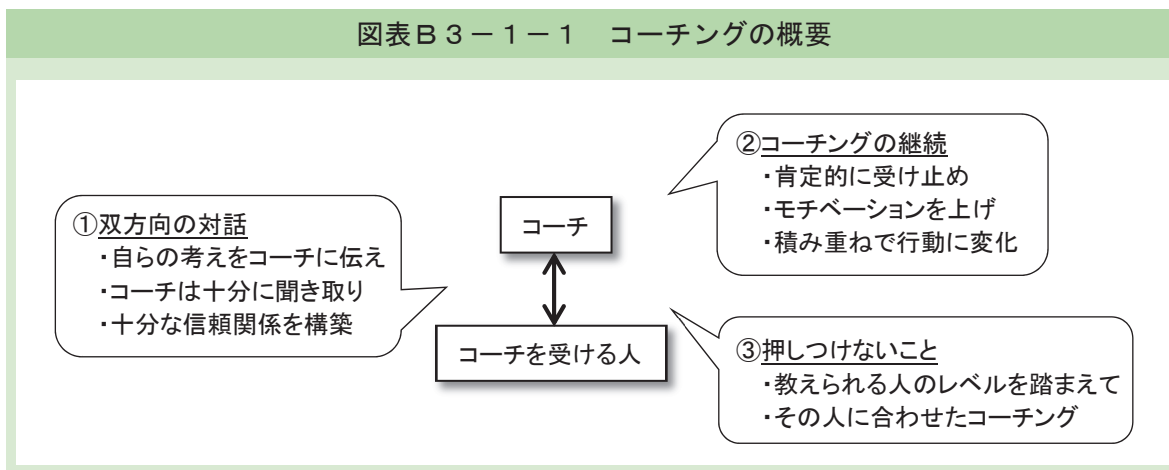
職長が、担当職場において、部下に対する的確な指導・監督を行うことができるようにするために必要なコーチングの手法について教育を行う。

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 B 3 - 1 - 1 コーチングの概要



② コーチングスキル

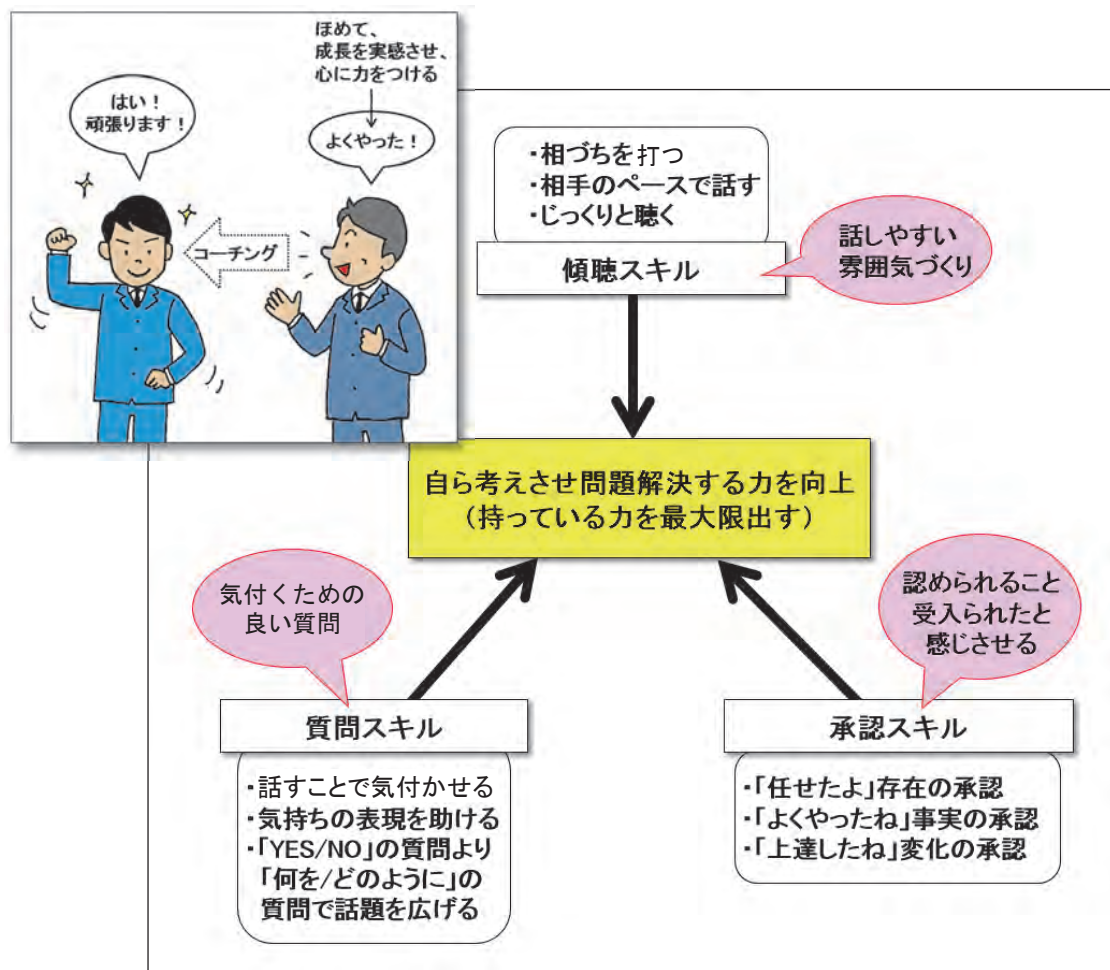
コーチングスキルには、次の３つがある。

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

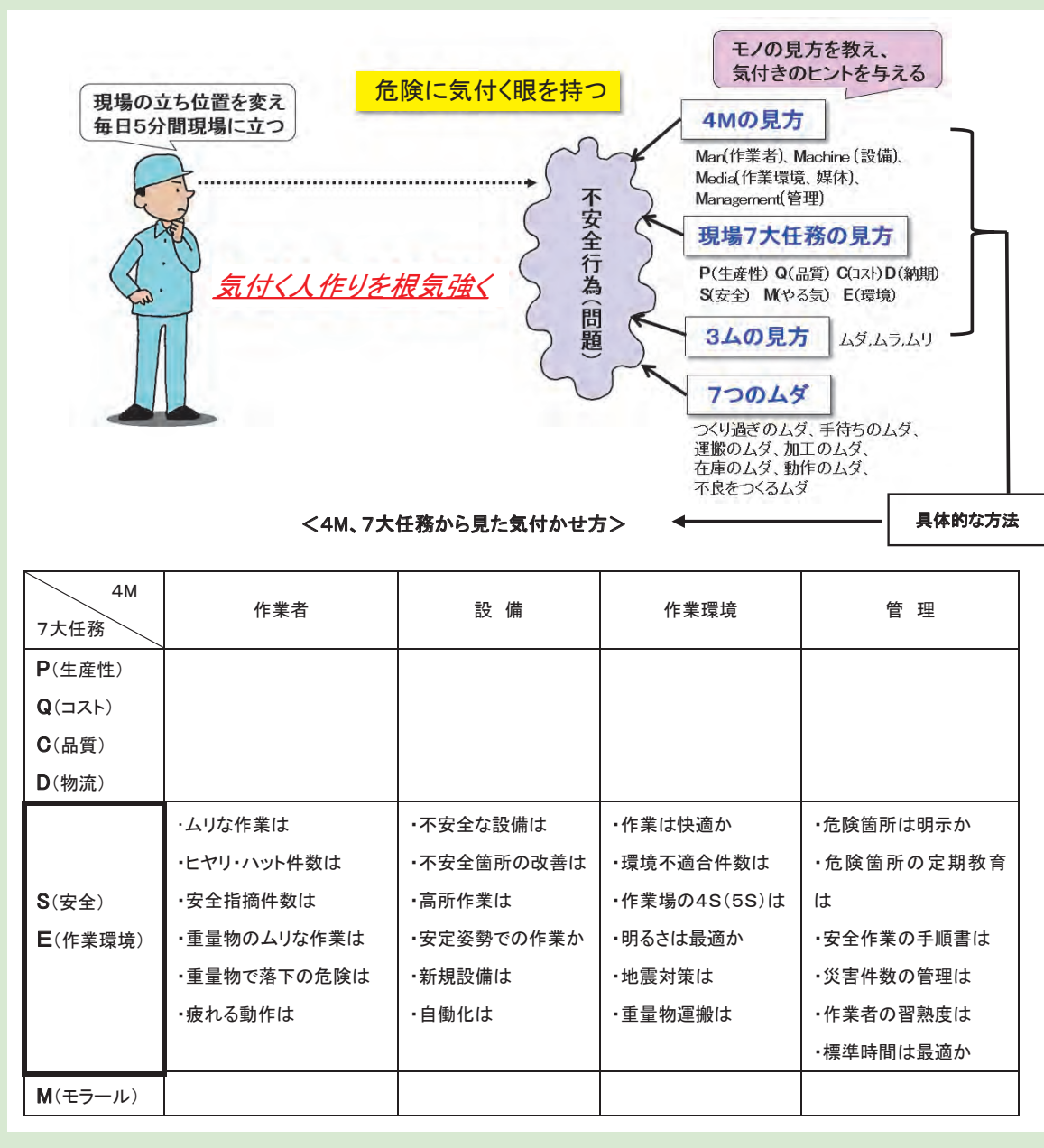
現場の危険を察知し改善できる能力を身に付けることにより、安全な職場を確保することができることから、部下に対する気づき及び改善力向上を促すことのできる職長を育てる。

(2) 教育内容

部下の改善力向上のための気づ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



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

- (C1) 職長の職務を行うに当たっての課題 (☞ P 182 参照)
- (C2) 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)
- (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 (☞ P 187 参照)
- (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） (☞ 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。

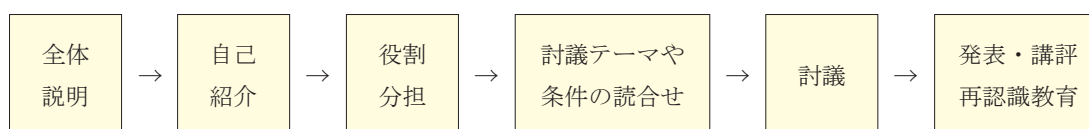
ア テーマから外れない（意外に多いので司会者は早めに軌道修正する）。

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元の用紙に転記し、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、社内で実施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ての課題	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ての課題	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。

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。

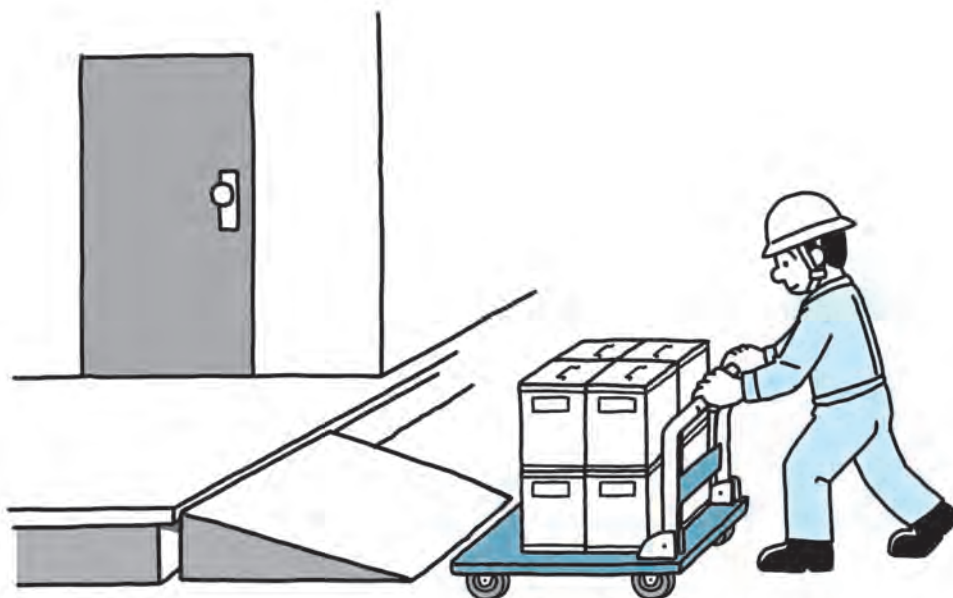
（２）演習の内容

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No.	缶運搬	とき	ところ
チームNo.・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
—							
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。さらにしほり込んで、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。							
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>							
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り、急に止まった台車の取っ手で胸を打つ。							
③ 平地を歩いてきたままのスピードで押し上げて、スロープの途中で荷の重さで押し戻され、足をはさむ。							
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。							
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て、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>							
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。							
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。							
8							
9							
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”をしほり込み ※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。							
◎印No.	※印	具 体 策		◎印No.	※印	具 体 策	
1	※	1 <u>前輪をスロープに載せてから勢いをつける</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て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!	
上司(ロビータ)コメント							

(出典)「ゼロ災害実践シリーズ 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 C 3-1 リスクアセスメント 演習用シート

[illegible]

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
滅多にない	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	休業災害やかすり傷程度のもの

「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	防護柵や防護力、その他安全装置がない。たとえあっ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ない。
可能性 がある	2	防護柵・防護力あるいは安全装置は設置されているが、傷だらけ、または確固と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・防護力によって覆われ、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、作業しないことが望ましい
Ⅱ	6～8	安全衛生上多少 の問題がある	リスク低減措置を計画に行う 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	費用対効果等を考慮してリスク低減措置を行う

グループ名

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	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	台車の周りにスクートを取付けて、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	スク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、扉の前を過ぎなくすること、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。 「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。		「暫定的なリスク低減措置」は、作業者に対して周知徹底するとともに、その遵守状況を定期点検する。 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。

図表C3-2 「暫定的なリスク低減措置」の定期確認の計画表（演習用）

[illegible]

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か否かの検討結果を、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

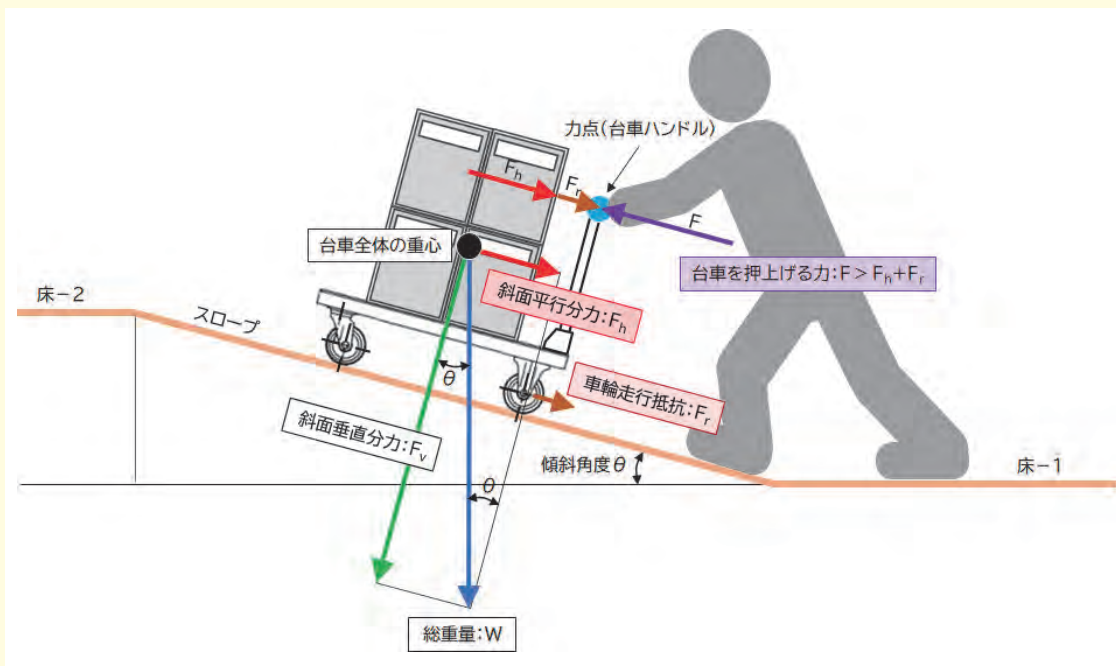
※ 今回の力学計算に用いる「重さ」と「力」の単位は、「重量キログラム（kgf）」を用いている。

（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



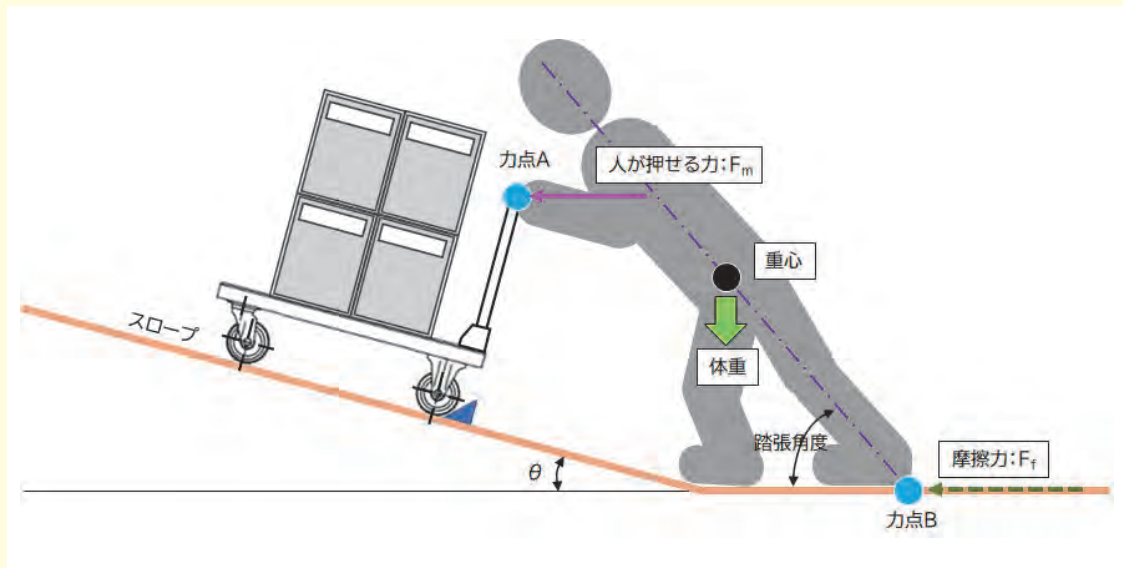
(2) 台車を押上げる力 : $F = \text{斜面平行分力 } (F_h) + \text{車輪走行抵抗 } (F_r)$

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

※ 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 C 4 - 1 - 1 職長（リーダー）としての自己評価表

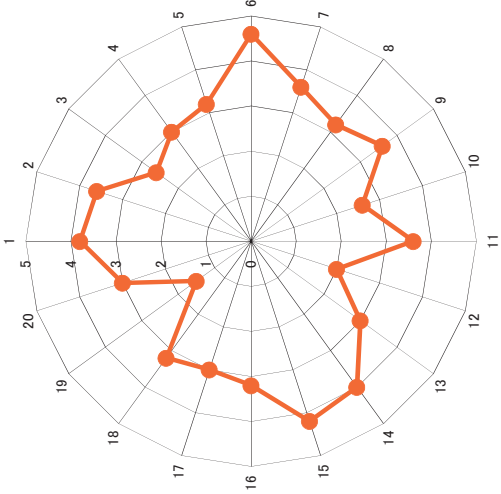
No.	内 容	評価								
1	職場の目標は、会社方針と整合しているか									
2	職場の目標は数値化でき、部下との間で合意できているか									
3	職場の目標は達成に向けて進捗フォローができていますか									
4	部下に対し積極的かつ適切なコミュニケーションができていますか									
5	日常的に部下の仕事への取組を十分に観察しているか									
6	部下の仕事ぶりに対し「ほめる」「ねぎらう」が日常的にできているか									
7	部下に対し、さらなる成長を図れるように業務割当を行っているか									
8	部下の価値観を理解し、やる気の出る声掛けができていますか									
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ますか									
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ますか									
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ますか									
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ますか									
		合 計								
評価点 (100点満点で) ⇒		<table border="1"> <thead> <tr> <th>1 点</th> <th>2 点</th> <th>3 点</th> <th>4 点</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>不満 (0～24点)</td> <td>やや不満 (25～49点)</td> <td>ほぼ満足 (50～74点)</td> <td>満足 (75点以上)</td> </tr> </tbody> </table>	1 点	2 点	3 点	4 点	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)
1 点	2 点	3 点	4 点							
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フォローができているか	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	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つかり見て、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、気付か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	
合計点平均											64.5

評価平均

自己評価



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)



【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

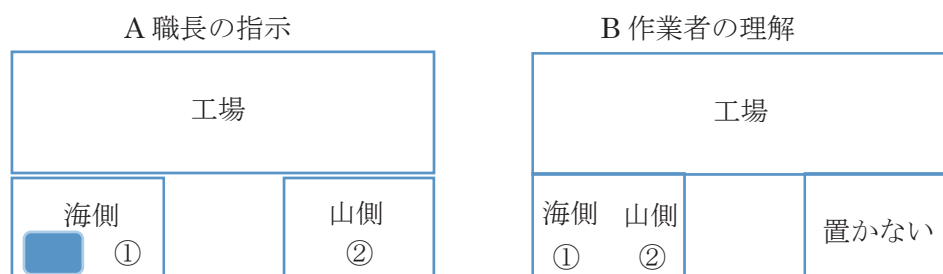
工場内で発生したスクラップ材を屋外に搬出する必要があり、A職長は、屋外空きスペースにスクラップが置けることを確認した後、B作業者にスクラップ材をフォークリフトで屋外の空きスペースに運搬するよう作業指示した（図表C 4－2－2）。

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。）

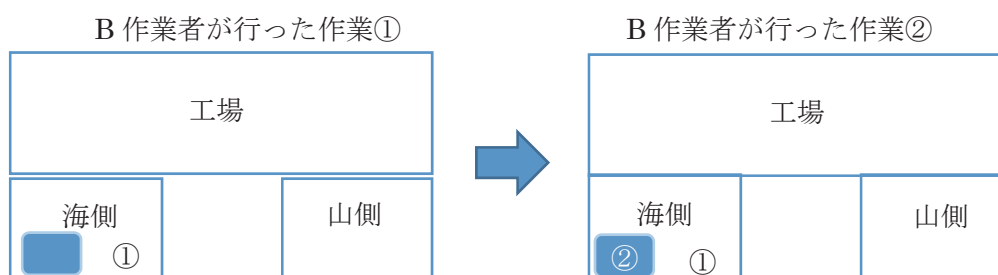
（B作業者は、A職長のいう山側には置かないと理解した。）

図表C 4－2－2 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C 4－2－3）。

図表C 4－2－3 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作業者：「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に「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作業者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作業者：「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作業者：「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作業者：「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

「A 6 部下に対する指導力の向上（リーダシップなど）」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」などとはし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。

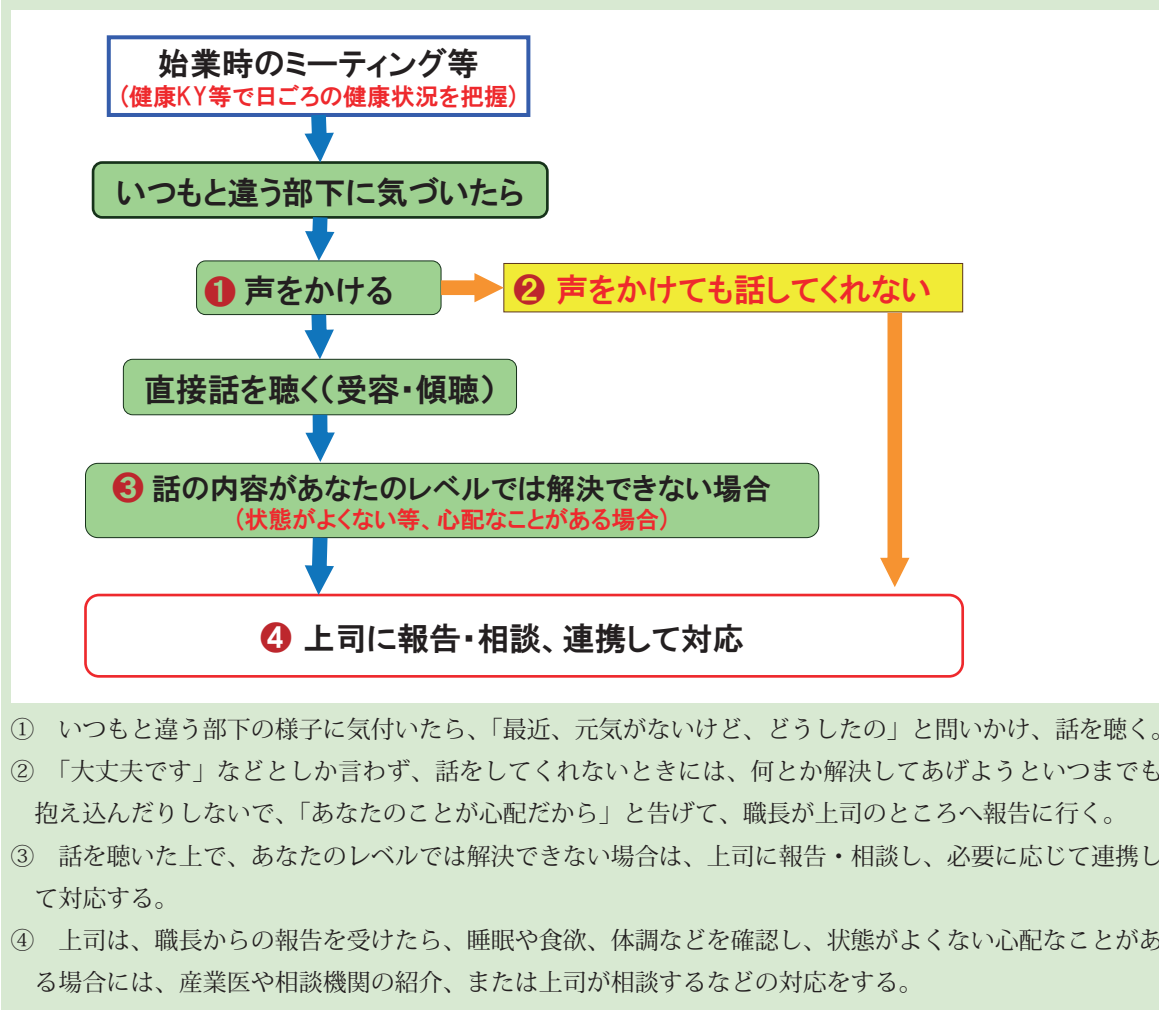
エ（対応パターン4）

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



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