

第33回 夏ゼロ運動

次世代を担う人材育成研修会

職場のリーダーに求められる役割とその育成

和気労働基準監督署

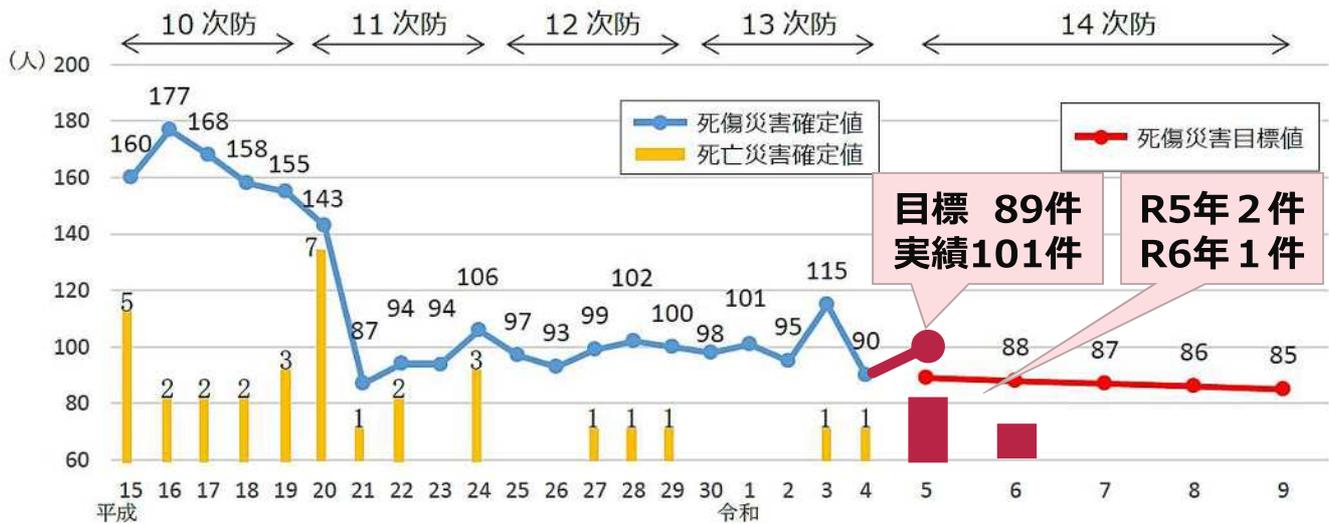
Ministry of Health, Labour and Welfare of Japan

1. はじめに
2. 安全衛生管理面における問題点・課題
3. 職長に対する安全衛生教育について
4. 職場のリーダーに求められる役割
5. 職場のリーダーの教育・育成
6. 参考情報

1. はじめに

和気署版第14次労働災害防止推進計画の目標と現状

- 死亡災害の撲滅 ➡ **既に13次件数超え**
- 令和9年の死傷災害を令和4年と比較して5%以上減少 ➡ **達成が厳しい状況**



和気署管内いまだ労働災害増加傾向のまま!!

死亡災害

令和5年 **2件** 令和6年 **1件**

14次防目標「撲滅」達成できず。

休業4日以上の労働災害

(新型コロナウイルス感染症除く)

令和5年確定値 **101件** 令和4年より **11件増加**

令和5年目標値「89件」達成できず

令和6年6月末 **42件** 令和4年より **4件増加**

令和6年目標値「88件」達成が厳しい状況

13次防より
1件増加

最終90件の

令和4年より
4件増加

直近事例から見る問題点・課題

【製造業】はさまれ・巻き込まれ災害

被災作業員は手元の無線式の起動装置で機械を止めた状態で不具合対応していたが、別の作業員が別の起動装置で機械を作動させてしまい、被災したものの。

☑ 機械を止めずに作業

⇒常時使用する起動装置は被災者がOFFにしていたが後付けの起動装置を別の作業員がONの状態に。

☑ 作業員間の連絡調整不足

⇒後付けの起動装置をONにしたことを告げず。

☑ 安全管理体制等

- ⇒①作業指示・作業管理を行っていた**作業班リーダーはリーダーになったばかり。これまで安全管理経験なし。職長教育受講等なし。**
②**設備を変更した(別の起動装置を増設した)際のリスクアセスメントができていない。**
③増設起動装置の存在を知っていたのが一部の者だけ。
④**日頃の作業実態が把握されていない。** など

製造業で災害増加中。休業も長期化傾向

【製造業】動作の反動・無理な動作災害

ライン作業で手で増し締めをされていて手首痛める。直前に材質変更で締め付けにかかる負荷が増加。

☑ 直前の材質変更時に手首への負担等検討せず。

⇒**リスクアセスメント未実施。**

繰り返しや長時間の作業、無理な作業姿勢による作業による筋骨格系障害、反復負荷障害などの健康障害のリスクにも留意していく必要がある。

☑ 作業負荷を感じていることが管理者に伝わらず。

⇒被災者を含む作業員らは以前と比べ作業負荷を感じていたが**管理者未把握。作業変更の影響も確認せず。**

☑ 安全衛生管理等

- ⇒①増加傾向にある動作の反動・無理な動作災害への関心の薄さからくる対応の遅れ「不注意では？」
②安全衛生教育の実施内容 など

どちらも、管理者が労働者へ声掛けをするだけでも違ったのでは？

2. 安全衛生管理面における問題点・課題

- ☑ 職長、現場リーダー等による作業方法の決定・指示や部下に対する指導監督が不適切な状態
- ☑ 管理者クラスの人材育成の遅れ、必要な教育が未実施 など

災害を減らし、誰もが健康で安心・安全に働くことができる職場とするには…

現場指導力の強化のため、現場の安全衛生のキーマンである現場リーダー等の能力向上&職務徹底、及び、次世代の人材の計画的・継続的な育成が必要

令和6年度の和気署重点取組事項

「計画的・継続的な安全衛生教育の実施の定着」

事業場で働く全ての労働者に対して、それぞれの階層、役割などに応じて必要な教育が計画的・継続的に行われるよう、安全衛生教育推進活動を行う。

【本取り組みで定着を図る事項】

- ☑ 現場管理者の役割の重要性の再認識、並びに能力向上・育成
- ☑ 未熟練者・中高年齢者等、個々の労働者に応じた教育の徹底
- ☑ 増加傾向にある行動災害等の災害防止教育の徹底
- ☑ 取り扱う化学物質等に関する教育の徹底 など

【具体的取り組み】

- ◎ 広報や自主点検依頼等による安全衛生教育推進活動
- ◎ 人材育成に効果的なテーマに係る説明会等の開催
- ◎ 人材育成の取組事例・参考情報等の収集と水平展開 など

岡山労働局HP

「人材を育成して職場の安全衛生水準を向上させましょう!!
～計画的・継続的に安全衛生教育を実施してゼロ災害～」



管内の事業場の皆様へ

人材を育成して安全衛生水準向上を

<計画的・継続的に安全衛生教育を実施してゼロ災害>

誰もが働きやすい安心・安全な職場を確保する為には、労働安全衛生法に基づく雇入時教育、作業内容変更時教育、特別教育、職長等教育、危険有害業務従事者に対する教育、安全衛生業務従事者に対する能力向上教育及び健康教育はもとより、**事業場で働く全ての労働者に対して、それぞれの階層、役割等に応じた必要な教育を計画的・継続的に行っていく必要があります。**

注意 必要な教育や計画的な人材育成を行っていないと...

作業を行う労働者やその作業を直接指揮・監督する管理者が、安全衛生についての知識や技能を十分に有していないと、**安全衛生対策の実効性をあげることができません。**

安全衛生についての知識、技能を十分に持たないまま、誤った方法や姿勢等で作業を行ってしまうと、**けがや健康障害が発生してしまいます。**

また、作業を直接指揮・監督する管理者が求められている役割を十分果たす為には、**安全衛生についての知識や技能だけでなく、コミュニケーション能力や指導力等も必要**となってきます。

和気署管内でも、必要な教育や計画的な人材育成を行っていなかったことが、災害発生の一因となっている労働災害が多数発生しています。

【ケース1】有害作業従事者への教育未実施

製造業。塗装作業に従事する作業者に対して取扱物質の有害性、保護具の適切な着用方法等を**教育しておらず**、不織布マスクの上に防毒マスクを装着して作業して**有機溶剤中毒**。

注意!!

【ケース2】新任管理者への職長教育未実施

製造業。ベテラン管理者を人員不足となった別の製造部署に異動させた後、管理経験のない新任管理者を配置。**職長教育未実施**。**安全管理水準が低下**している状況下で災害発生。

化学物質の自律的管理が始まっています!!

【イメージ図】



有害作業を行わせる際、何故ルールを遵守しなければいけないのか、ルールを遵守しないとどのような影響があるのか等が理解されるまで、繰り返し教育を実施しましょう。化学物質の自律的管理も始まっています。

現場責任者の役割が果たされていますか？

【イメージ図】



管理経験がない新任管理者を配置する際は、配置前から教育・訓練等で育成し、配置後は事業場が管理者に求める役割が十分果たせるようになるまで、事業場として適切にフォローしましょう。

【参考裁判例】介護事業場 安全衛生教育未実施で損害賠償

岡山県外の事案ですが、介護事業場での介護ヘルパーの介助時の負傷について安全衛生教育が十分でなかったとして、使用者の安全配慮義務違反で、事業場に対して損害賠償金の支払いを命じた裁判例（H21年地裁判決）もあります。

教育計画を作成して、計画的・継続的に教育を実施しましょう

- ☑ まずは事業場における安全衛生管理上の課題・問題点等を踏まえ、誰もが健康で安心・安全に働くことができる職場とするためには、「いつ」「誰に」「何(教育内容)」を「どのように(方法・教材等)」実施すれば良いか検討した上で、**教育計画を作成しましょう。**
- ☑ 計画は、将来的な体制を見越して、**中長期的な計画も立てましょう。**
- ☑ 計画は、教育の実施状況やその効果を評価し、**適宜、見直しましょう。**
- ☑ 計画に基づき確実に実行できるよう**責任者や担当部署を決めましょう。**
- ☑ 安全衛生教育を実施した際は**実施結果を記録・保存しましょう。**

転倒災害等行動災害防止には筋力維持・健康保持等の教育も必要です。作業員間の意思疎通に問題がある職場はコミュニケーション能力向上教育等で職場改善を。



いつ	誰に	何を(教育内容)	どのように
雇入れ時 作業内容変更時 経験年数毎 役職就任時 等 定着するまで繰返し	経営陣 各種管理者 作業員 教育担当者 等 欠員とならない様に	法定資格・教育 能力向上 管理・指導力向上 危険感受性向上 健康保持増進 等	講義方式 参加型 討議方式 体験型、実演 外部講習・セミナー 等

労働者一人ひとりの安全衛生意識や現場の安全衛生水準を向上させるためにも

労働者を直接指揮、監督する者の管理能力向上、次候補育成を

職長等、現場において労働者を直接指揮、監督する者は職場での災害防止のキーマンです。

職長らの作業管理等の職務履行が、職場の安全衛生意識や安全衛生水準を大きく向上させます。

職長教育や能力向上教育が求められる業種だけでなく、すべての事業場において、**作業管理等を担う職場のリーダーに必要な力量が身に付くよう管理能力向上の教育を実施しましょう。計画的に次のリーダー候補者も育成していきましょう。**

- 期待される役割〔先取りの安全衛生管理、情報管理(上司と部下とのパイプ役)、部下の育成〕をより一層レベルアップさせて果たす能力
- 中心メンバーとして実施する安全衛生活動〔職場巡視、危険予知活動、ヒヤリハット活動、リスクアセスメント等〕を的確に果たす能力 など

厚生労働省HP「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」
他業種の方も参考にしてみてください。



厚生労働省HP「次代の安全の中核を担う人材育成好事例集」

建設業、製造業における次代の安全の中核を担う人材育成好事例の情報を掲載しています。他業者の方も参考にしてみてください。



災害が増加傾向にある「転倒」「動作の反動・無理な動作」災害の防止のためにも

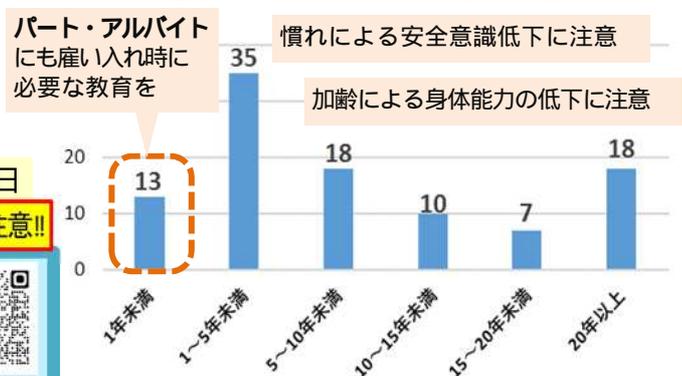
未熟練労働者、高齢労働者など、それぞれに応じた教育を

作業に不慣れで危険感受性も低い未熟練労働者、加齢等で身体能力等が低下した高齢労働者が被災しないように、作業員の特性に応じた教育を実施しましょう。

一緒に働く管理者や周りの労働者にも作業員の特性に応じて配慮すべき事項等の教育を実施しましょう。

雇入れ時教育等の省略規定が廃止され、令和6年4月1日から全業種で全項目の教育が義務化されています。**注意!!**

◇令和5年労働災害 経験年数別



厚生労働省HP
「未熟練労働者に対する安全衛生教育マニュアル」
雇入れ時や作業内容変更時等の教育の参考に。



厚生労働省HP
「高齢労働者の安全衛生対策について」
高齢者の特性に配慮した安全衛生教育を。



厚生労働省HP
「高齢労働者に配慮した職場改善マニュアル」



安全衛生教育にかかる自主点検票

この自主点検表は、自社の安全衛生教育の実施状況等について自主的に点検を行い、労働災害を防止する上での問題点・課題を洗い出し改善するためのものです。該当する項目にチェックをしてください。

- ・「はい」と回答した項目については、現状維持はもとよりさらなる充実に努めてください。
- ・「いいえ」と回答した項目については、裏面の【解説】を参考に課題の解消等に努めてください。
- ・本点検表は、行政運営以外の目的に使用することはありません。

1	経営トップは安全衛生方針等で安全衛生教育を推進していくことを明確に示しているか	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
2	①安全衛生教育計画を作成し、安全衛生教育を計画的・継続的に実施しているか ②計画策定時、階層ごとに安全衛生確保に必要な教育は何かを検討しているか	① <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ ② <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
3	上記2の計画を策定する際に、単年度だけでなく、今後の人員配置計画等も考慮したうえで、中長期的な視点で教育計画を作成しているか (次世代を担う人材の中長期的な教育計画を作成しているか)	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
4	①安全衛生教育が計画に基づき、確実に実行されるように、安全衛生教育の実施責任者、若しくは部署等を定めて、必要な管理を行わせているか ②安全衛生教育の実施効果を評価し、適宜、教育計画等の見直しを行っているか	① <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ ② <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
5	労働者を直接指揮、監督する者に対して、安全衛生の知識や技能だけでなく、コミュニケーション能力や指導力等、その役割を果たすのに必要な能力の向上教育を実施しているか	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
6	安全管理者、作業主任者等の労働災害の防止のための業務に従事する者や、フォークリフト運転、玉掛け作業等の危険又は有害な業務に現に就いている者に対して、継続的に能力向上の教育を実施しているか	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> 該当する業務がない
7	パート・アルバイト・契約社員を含めて、全ての労働者に対して、雇入れ時の安全衛生教育を実施しているか	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
8	転倒、腰痛、筋骨格系障害など、作業者の行動に起因する労働災害の防止のために、「けがしにくい作業姿勢」、「加齢とともに進行する身体強度や運動機能の低下の予防」等について、教育を実施しているか	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
9	高齢者、障害者など、作業者の特性に応じた教育を実施しているか また、作業者の特性に応じた配慮が必要な労働者が所属する部署の管理者や周りの労働者に対して、作業者の特性に応じて配慮すべき事項、留意すべき事項等の教育を実施しているか	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> 該当する者がいない
10	外国人労働者に対し安全衛生教育を実施するにあたっては、当該外国人労働者の母国語等を用いる、視聴覚教材を用いる等、当該外国人労働者がその内容を確実に理解できる方法により実施しているか	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> 該当する者がいない
労働基準監督署や災害防止団体・事業主団体等が開催する研修会、セミナー等で、安全衛生活動を推進させるうえで、是非取り上げてもらいたいテーマ等がありましたらお教えてください。		

事業場の名称	
事業場の所在地	
電話番号	
記入担当者職氏名	

問い合わせ・送付先	和気労働基準監督署 監督・安衛課 〒709-0442 和気郡和気町福富 313 T E L 0869-93-1358 F A X 0869-92-0593 E-mail wake-roukiar6@mhlw.go.jp
-----------	--

ご協力ありがとうございました。今後の管内の安全衛生活動の活性化、労働災害防止に役立てたいと思います。

【解説】計画的・継続的に安全衛生教育を実施してゼロ災害

機械設備の安全化等の安全対策が進み、長期的にみると労働災害の件数も大きく減少してきましたが、いまだに死亡災害・重篤災害が発生していますし、転倒・腰痛等の行動災害も増加傾向にあります。

作業を行う労働者やその作業を直接指揮・監督する管理者が、安全衛生についての知識や技能を十分に有していないと、安全衛生対策の実効性をあげることができません。安全衛生についての知識、技能を十分に持たないまま、誤った方法や姿勢等で作業を行ってしまうと、けがや健康障害が発生してしまいます。

また、作業を直接指揮・監督する管理者が求められている役割を十分果たす為には、安全衛生についての知識や技能だけでなく、コミュニケーション能力や指導力等も必要となってきます。

和気署管内でも必要な教育や計画的な人材育成を行っていなかったことが災害発生の一因となっている労働災害が多数発生しています。安全衛生に関する知識や技能を付与する安全衛生教育は労働災害を防止する上で大変重要な意義を持っています。教育の実施にあたっては、それぞれの労働者の業務内容や役割等に応じて、対象者、実施時期、教育内容、実施方法等を適切に定め、繰り返し、計画的に行っていくことが必要となります。

これを機会に是非、安全衛生教育を充実させ、安全衛生意識高揚、安全衛生水準向上を図ってください。

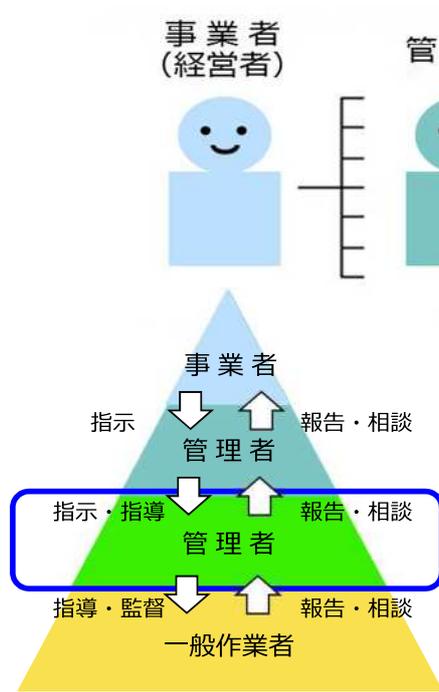
1	<p>労働災害防止対策や健康確保対策を推進する為には、経営トップによる強いリーダーシップの下、関係者全員が一丸となって安全衛生活動を着実に実行することが不可欠です。まずは、経営トップによる労働災害防止に向けた決意（人命尊重、安全第一等の基本理念）及び安全衛生方針を表明し、全ての労働者が安全衛生活動を理解し積極的に取り組む環境の整備に努めて下さい。</p> <p>【安全衛生教育に関する方針例】</p> <ul style="list-style-type: none"> □パート、アルバイトを含め全ての社員に安全衛生確保に必要なかつ十分な教育・訓練を実施する □上記の実行に当たっては、適切な経営資源を投入し、効果的な改善を継続的に実施する
2	<p>①安全衛生教育計画を作成し、経営トップ、安全衛生にかかわる管理者、労働者等、それぞれの階層や役割、職務内容等に応じて、安全衛生確保に必要な教育を計画的・継続的に実施しましょう。</p> <p>②計画策定にあたっては事業場における安全衛生管理上の課題・問題点等を踏まえ、安全衛生確保において必要となる教育は何かを検討し、「いつ」、「誰に」、「何を」、「どのように(方法・教材等)」して教育を実施するのか決めましょう。</p> <p>管理者には、安全衛生の知識や技能だけでなく、作業者を指導する力等も必要です。</p> <p>現在増加傾向にあり、休業も長期化傾向にある転倒災害等行動災害防止には筋力維持・健康保持等の教育も必要です。</p> <p>作業者間の意思疎通に問題がある職場はコミュニケーション能力向上教育等で職場環境改善を図ることも必要です。</p>
3	<p>教育実施状況等を確認し、将来的に必要な人材が不足することがないよう、人員配置計画や急遽の休職・退職等の不測の事態も考慮したうえで、中長期的な視点に立って計画を作成しましょう。</p> <p>とりわけ管理者の育成には時間を要しますので、早め早めに管理業務の補助をさせる等して育成し、配置後は事業場が管理者に求める役割が十分果たせるようになるまで、適切にフォローしましょう。</p>
4	<p>①効果的な教育の実施にあたっては、教育内容の充実を図りつつ、計画的・継続的に実施していくことが重要となりますので、教育に関する実務を担う担当者・責任者等を定めて、必要な管理を行わせましょう。</p> <p>②計画を立て、実行し、その結果の評価に応じて、改善するPDCA サイクルで、教育の実効性を高めましょう。</p>
5	<p>職長、班長等、事業場によって職名は様々ですが、労働者を直接指揮、監督する者は職場での災害防止のキーマンです。その職務の励行が、職場の安全衛生状態を大きく向上させます。</p> <p>労働安全衛生法に基づく職長教育や能力向上教育が求められる業種だけでなく、業種・規模にかかわらず全ての事業場において、労働者を直接指揮、監督する者に対して、職場のリーダーとして必要な能力が身に付くよう、教育を実施しましょう。</p>
6	<p>安全管理者、作業主任者等の労働災害の防止のための業務に従事する者や、フォークリフト運転、玉掛け作業等の危険又は有害な業務に現に就いている者は、労働災害の動向や技術の進展等を踏まえて、能力の向上を図っていく必要があります。このため、厚生労働省では、労働安全衛生法第19条の2に基づく「労働災害の防止のための業務に従事する者に対する能力向上教育に関する指針」や、労働安全衛生法第60条の2に基づく「危険又は有害な業務に現に就いている者に対する安全衛生教育に関する指針」等を示しています。</p>
7	<p>全国的に経験年数の少ない未熟練労働者は、作業に不慣れで、危険感受性もまだ低いため、熟練労働者よりも労働災害発生率が高い状況にあります。和気署管内でも令和5年実績で休業4日以上労働災害の内、経験年数5年未満の労働者が全体の約半数を占めています。厚生労働省「未熟練労働者に対する安全衛生教育マニュアル」等を参考に雇入れ時や作業内容変更時等における安全衛生教育を確実に実施しましょう。仕事への慣れや油断から不安全行動が生じないよう安全意識向上の教育も継続的に実施しましょう。なお、雇入れ時教育等の省略規定が廃止され、全業種で全項目の教育が義務化されています。</p>
8	<p>全国的に転倒や動作の反動・無理な動作による災害が増加していますが、和気署管内でも令和5年実績で休業4日以上労働災害の内、「転倒」「動作の反動・無理な動作」が全体の約半数を占めています。休業が長期に至っているケースもあります。設備改善等とあわせて、「けがしにくい作業姿勢」、「加齢とともに進行する身体強度や運動機能の低下の予防」等についても教育を実施しましょう。岡山県外の事案ですが、介護事業場での介護ヘルパーの介助時の負傷について安全衛生教育が十分でなかったとして、使用者の安全配慮義務違反で、事業場に対して損害賠償金の支払いを命じた裁判例もあります。</p>
9	<p>高齢者、障害者等の労働災害防止には、所属する部署の管理者や周りの労働者の理解も必要です。厚生労働省 HP「高齢労働者の安全衛生対策について」や「高齢労働者に配慮した職場改善マニュアル」、高齢・障害・求職者雇用支援機構 HP「障害者の労働安全衛生対策」等を参考に、作業者の特性に応じて配慮すべき事項、留意すべき事項等の教育を実施しましょう。</p>
10	<p>外国人労働者に対して安全衛生教育を実施する際は、母国語等(※)を用いる、視聴覚教材を用いる等、当該外国人労働者がその内容を理解できる方法により実施しましょう。特に、外国人労働者に使用させる機械等、原材料等の危険性又は有害性及びこれらの取扱方法等が確実に理解されるよう留意しましょう。 ※ 母国語その他当該外国人が使用する言語又は平易な日本語</p>

ご不明な点がございましたら、お気軽に和気労働基準監督署 監督・安衛課 (TEL: 0869-93-1358) にお問い合わせください。

3. 職長に対する安全衛生教育について

現場における「職長」とは、「常に現場にいて、作業者に対し、作業の進め方について、直接、指導・監督する立場の者」をいい、一般的には、作業者の直近上位のライン監督者が該当。名称は職長、班長、リーダー、作業長などさまざま。

「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）より



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、部下の一般作業者を指導・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」として位置付けされているのが一般的。

中央労働災害防止協会

「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」より

職長に対する安全衛生教育について（製造業）

厚生労働省「安全衛生教育等推進要綱」

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（能力向上教育）を実施すべき

当時、職長能力向上教育のカリキュラムは建設業だけ

2018～2019年度、中央労働災害防止協会において、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、アンケート調査結果等を踏まえて、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。

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作成

厚生労働省HP「「製造業における職長等に対する能力向上教育に準じた教育について」（令和2年3月31日基発0331第7号）」



厚生労働省HP「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」



職長に対する安全衛生教育について（建設業）

職長等とは

職長等とは、職長その他作業中の労働者を直接指導又は監督するもの（作業主任者を除く）をいいます。

安全衛生責任者とは

混在作業による労働災害を防止するため、一定規模の建設現場においては、元方事業者は「統括安全衛生責任者」を選任し、関係請負人は「安全衛生責任者」を選任してその旨を元方事業者に遅滞なく報告したうえで、各々定められた職務を行わせることが義務付けられています。

職長・安全衛生責任者教育とは

建設業では、職長等・安全衛生責任者の職務に新たに就くことになった者には、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ます。職長が安全衛生責任者に選任されることが多いため、厚生労働省では職長教育と安全衛生責任者教育を統合した職長・安全衛生責任者教育の実施を推進しています。

安全衛生教育等推進要綱では、職長等、安全衛生責任者のそれぞれについて、事業者が、初任時及び概ね5年ごと又は機械設備等に大きな変更があったときに、能力向上教育に準じた教育を受けさせるよう求めています。

厚生労働省HP
「建設業における職長等及び
安全衛生責任者の再教育」



厚生労働省HP「建設業における職長等
及び安全衛生責任者の能力向上教育に
準じた教育について（平成29年2月20日
付け基発0220第3号）」



全産業で職場のリーダー等の役割は重要!!



先程ご紹介した「製造業における現場力向上のための職長のレベルアップに向けて」を参考に、職場のリーダー等が果たすべき役割や育成方法について見ていきましょう。

製造業・建設業等だけでなく、全ての事業場において、作業者を直接、指揮・監督する者の役割は重要です。

4. 職場のリーダーに求められる役割

1. 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」

の3つの役割

2. 生産現場において、

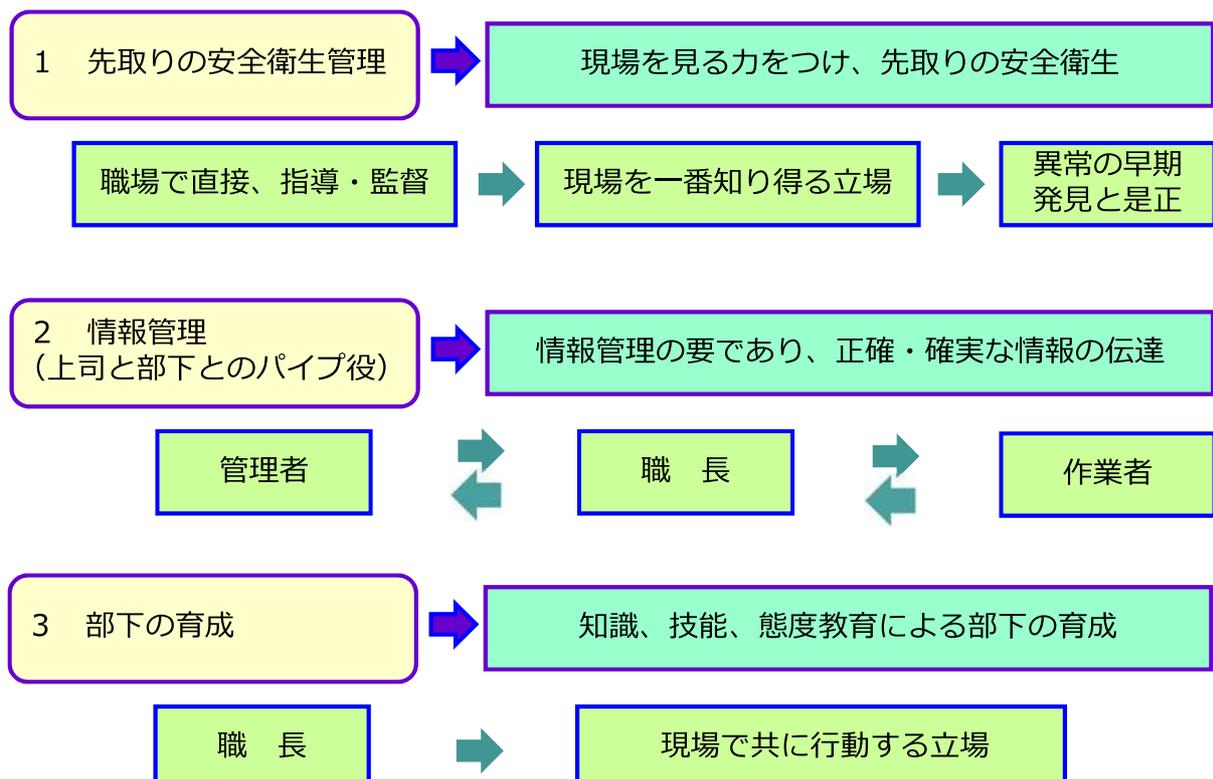
- ①安全衛生実行計画
- ②職場巡視
- ③危険予知（KY）活動
- ④ヒヤリ・ハット活動
- ⑤4S（5S）活動等

等の労働災害防止活動を中心となって推進する役割

中央労働災害防止協会

「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」より

職場のリーダーの基本的な役割



中央労働災害防止協会「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」より

職場のリーダーの基本的な役割①

先取りの安全衛生管理

職長は、以下のような取組により、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。

(ア) 職場の不安全状態を、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、確実な遵守を促すこと。



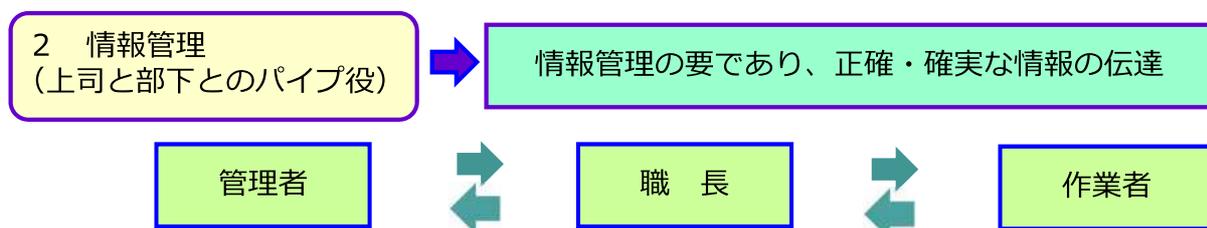
中央労働災害防止協会「製造業における現場力向上のための職長のレベルアップに向けて」より

職場のリーダーの基本的な役割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、上司の指示を部下に分かりやすく伝え、逆に、部下の情報を上司に伝えるなど、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。

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。



中央労働災害防止協会「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」より

職場のリーダーの基本的な役割③

部下の育成

職長は、生産現場において、常に、部下と行動を共にしつつ、部下を直接指導・監督する立場にある。

このため、職長は、

(ア) 部下に対して、直接、繰り返し教育・指導を行って、職務遂行能力を高めること、

(イ) 部下の1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。



中央労働災害防止協会「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」より

役割を果たせるようにするためのポイント

☑ 上司との役割分担、担当する職務内容を具体的に

職長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

☑ 管理規程等での明記を。職務権限根拠を。

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

中央労働災害防止協会「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」より

ご注意を



人手不足や経済活動の活性化等の影響もあり、職長等、現場のリーダーが、**自分自身の担当作業に追われて**、部下の作業状況を管理できない状態で不安全行動、不安全設備が見逃されて災害が発生しています。**安全衛生管理のキーマンとしての役割が全うできるよう、活動時間の確保をお願いします。**

5. 職場のリーダーの教育・育成

職場のリーダーの役割を果たす能力UP

職長に期待される役割について、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ものとして以下のものが考えられる。

- ① 職長の役割と職務
- ② 労働災害の動向
- 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
- 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
- ⑤ 異常時等における措置
- ⑥ 事業場における各種安全衛生活動の実施方法等
- ⑦ 部下に対する指導力の向上（リーダーシップなど）
- ⑧ 関係法令に係る改正の動向 など



中央労働災害防止協会「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」より

個人毎に教育記録を保存しましょう。
教育効果を検証し、教育技法も実習や討議方式を採用するなど工夫しながら、継続的に教育・育成していきましょう。

職場のリーダーの教育・育成の一例

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ようにするためには、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の役割であることを再確認した上で、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。

職場のリーダーの教育・育成の一例

労働災害の動向

1 教育のねらい

同業種における労働災害の発生状況を概観することを通じて、同業種で多く発生している事故の型、起因物（製造業の場合は「はさまれ・巻き込まれ」災害や「機械・設備」等）を理解し、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。

中央労働災害防止協会「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」より

職場のリーダーの教育・育成の一例

各種安全衛生活動の実施方法等（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。

中央労働災害防止協会「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」より

職場のリーダーの教育・育成の一例

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。

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。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。

中央労働災害防止協会「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」より

職場のリーダーの教育・育成の一例

部下に対する指導力の向上（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。

※ 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。

中央労働災害防止協会「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」より

職場のリーダーの教育・育成の一例

部下に対する指導力の向上（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。

※ 「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。

中央労働災害防止協会「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」より

職場のリーダーの教育・育成の一例

部下の改善力の向上

1 教育のねらい

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

2 教育内容

部下の改善力向上のための気付きを促す手法について教育を行う。
具体的には「改善に気付く力」を身に付けるためには、部下が、まず現場に5分間立ち問題点をいくつ出せるかの取組（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。

中央労働災害防止協会「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」より

職場のリーダーの教育・育成の一例

外国人労働者とのコミュニケーション

近年、外国人労働者数の増加に伴い、外国人労働者の労働災害も増加傾向にあります。

外国人労働者の労働災害の要因として、業務経験が浅い場合が多いこと、日本語そのものの理解が不十分であること、コミュニケーション不足により職場の危険の伝達・理解が不足していること等が考えられます。

■厚生労働省HP

「外国人労働者の安全衛生対策について」

外国人労働者の安全衛生対策に活用いただける教材を提供しています。



■厚生労働省HP

「外国人従業員とのコミュニケーションのコツ（コミュコツ）を改訂しました」

外国人従業員を迎え入れる職場を想定し、外国人従業員とともに働く日本人従業員が工夫できるコミュニケーションの方法（コツ）を説明した支援ツールを提供しています。



6. 参考情報

職長等能力向上、次世代人材育成の参考情報

以下のサイトでも、次世代人材育成関係の関連情報等が提供されていますので、今後の安全衛生教育の充実に向け、是非一度確認してみてください。

■厚生労働省HP

「次代の安全の中核を担う人材育成好事例集」

建設業、製造業における次代の安全の中核を担う人材育成好事例の情報を掲載しています。他の業種の方も参考にしてみてください。



■中央労働災害防止協会HP

「製造業における職長の能力向上教育」

製造業における職長能力向上教育のカリキュラムや中災防で実施する職長能力向上教育に関する研修・セミナー等の情報が掲載されています。



■厚生労働省HP

「製造系派遣・請負職場現場リーダーの人材育成の手引」

派遣・請負職場の現場リーダー育成の手引きが掲載しています。参考にしてみてください。



■中央労働災害防止協会HP

「講師養成オンライン講座」

講師養成オンライン講座の「製造業における職長の能力向上教育のカリキュラム」等の解説動画が掲載されています。



6. 参考情報

相談、労災請求が増加中です。

【参考情報】パワーハラスメントと業務指導

- 職場の業務を円滑に進めるために、管理職に一定の権限が与えられています。
- 業務上必要な指示や注意・指導などもその一つです。厳しい指導であっても、「業務上の適正な範囲」と認められる限り、パワーハラスメントには当たりません。

例えば、

- ✓ 取引先のアポイント時間を間違えて部下が遅刻したときに、同行した上司が「何やってんだ！」と叱った。
→それだけではパワーハラスメントとは言えません。

しかし、

- ✓ さらに「だからおまえとは仕事をしたくないんだ！」「噂どおり役立たずだな！」「仕事なくていいから帰って寝てろ！」などと言う。
- ✓ それが日常的に繰り返される。

→**パワーハラスメント行為となり得ます。**

たとえ指導の形を取っていても

- ✓ 職場での役割や存在まで否定する
- ✓ 嫌悪感や否定的な発言により心理的に追い込む

などの人権侵害や人格否定に当たるものや社員の成長に悪影響を及ぼすものはパワーハラスメントとなり得ます。一時の感情に任せて強い言葉を発してしまうことがないように、イライラをコントロールする「**アンガーマネジメント**」といった手法などで感情をうまくコントロールしましょう。

パワーハラスメントの正しい知識を持ち、萎縮することなく、自信を持って温かく業務指導を行いましょう。

部下が、ミスをして動揺しているような場合は、その時点で叱っても受け入れる余裕はないかもしれません。まずは、必要な対策を取り、少し時間をおいてお互いが落ち着いて、部下にも反省点や改善点などを考える時間を与えてから叱った方が効果的な場合もあります。

冷静に相手の言葉を受け入れ、その上で具体的な問題点、その理由、今後求められる行動などについて部下の成長をサポートする視点で指導してみましよう。部下が、自分のミスを納得し、上司の言葉をきちんと受け止め、理解し、主体的に行動を改善していくような指導を目指しましょう。



ハラスメント行為は人権にかかわる問題であり、従業員の尊厳を傷つけ職場環境の悪化を招くゆゆしき問題です。

最近では、パワハラ・セクハラ・マタハラだけでなく、新たなハラスメント(リモハラ、SOGIハラ※など)も注目されています。

実際にあったハラスメント関連の判例や紛争例を参考にして「何がハラスメントにあたるのか」を経営TOP、管理職を始めとする全従業員で理解し合い、ハラスメント行為を発生させない、許さない企業風土づくりを心掛けてください。

※ 性的指向や性自認に関連するハラスメント。カミングアウトを周囲に言いふらす「アウティング」など。



ポータルサイト「あかるい職場応援団」の活用

職場のハラスメントを知る(パワーハラ、セクハラ、いじめマタハラ)

「ハラスメントで悩んでいる方」
「ハラスメントで悩まされた方」
「ハラスメントで悩まされた方」

その他のハラスメントを知る

Click!

Click!

Click!

（実務に関する解説）

（法・指針の解説）

ハラスメントに関する裁判事例や他社の取組事例、対策マニュアル、ハラスメント動画などが掲載されており、オンライン研修講座の受講もできます。

Click!

Click!

Click!

ハラスメント裁判事例、他社の取組など
ハラスメント対策の総合情報サイト

あかるい職場応援団

<https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/>

ハラスメント対策、メンタルヘルス対策等の関連情報等

以下のサイトでもハラスメント対策、メンタルヘルス対策等の関連情報等が提供されていますので是非一度確認してみてください。

■働く人のメンタルヘルス・ポータルサイト「こころの耳」(厚生労働省サイト)

職場のメンタルヘルスに関する幅広い情報を提供するとともに、メンタルヘルス不調や過重労働による健康障害に関する相談窓口を設置しているポータルサイトです。



■厚生労働省HP

職場におけるハラスメントの防止のために

セクシュアルハラスメント、妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント、パワーハラスメントに関する情報を提供しています。



■厚生労働省HP ストレスチェック等の職場におけるメンタルヘルス対策・過重労働対策等

ストレスチェック等の職場におけるメンタルヘルス対策・過重労働対策等について紹介しています。心身両面にわたる職場づくり（THP：トータル・ヘルスプロモーション・プラン）に関する指針等も掲載しています。



■岡山産業保健総合支援センターHP

メンタルヘルス対策

岡山産業保健総合支援センターでは、職場のメンタルヘルス対策に関する取り組みを支援するために、個別訪問支援、窓口相談支援などのサービスを無料で実施しています。



人材を育成して安全衛生水準の向上を!!

計画的・継続的に安全衛生教育を実施してゼロ災害

職長等、現場において労働者を直接指揮、監督する者は職場での災害防止のキーマンです。

職長らの安全衛生管理の職務励行が、職場の安全衛生意識や安全衛生水準を、大きく向上させます。

職長教育や能力向上教育が求められる業種だけでなく、すべての事業場において、作業管理等を担う職場のリーダーに必要な力量が身に付くよう管理能力向上の教育を実施しましょう。

計画的に次のリーダー候補者も育成していきましょう。



講習機関等が実施する能力向上教育の他、個々の能力等に応じて必要な教育を実施して、管理能力UPを図りましょう。



第33回 夏ゼロ運動

家族全員、笑顔で
楽しい夏休みを!!

夏ゼロ運動とは

東備地域独自の労働災害防止運動
家族全員笑顔の楽しい夏休みにすべく
期間中における労働災害を**ゼロ**に。
平成4年スタート。今年で33回目。

夏ゼロ運動実施期間

令和6年 7月20日 ~ 令和6年 8月31日
ナツゼロ **バンザイ**



「**不安全設備ゼロ 不安全行動ゼロ 労働災害ゼロ**」
を目指し、パート・アルバイト、契約社員の方々を含め、全員参加で、
より一層の労働災害防止活動に努めていただきますようお願いいたします。



和氣労働基準監督署

Wake Labour Standards Inspection Office