

B-4 事業計画

- 「経営の近代化、効率化、安全化を図るため、制度上認められた範囲内で能率向上を目指している」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、59.6%、次いで必ず実行しているが27.5%であった。

事業計画

| | 必ず実行 (%) | ある程度実行 (%) | あまり実行し ていない (%) | 全く実行して いない (%) |
|-----------------|-------------|---------------|--------------------|-------------------|
| 能率向上 (N=171) | 27.5 | 59.6 | 12.3 | 0.6 |

B-5 法人組織

- 「理事会は施設の公共性を確保するために各界の代表者をまねぎ、幅広い意見が施設運営に反映されるようにしている」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、45.6%、次いで必ず実行しているが26.6%であった。
- 「施設方針など重要な決議事項については、適切な時期に理事会を開催し、決議している」という設問に対して、必ず実行しているが最も多く、52.9%、次いである程度実行しているが34.7%であった。
- 「理事の出席状況が良くなるように工夫している」という設問に対して、必ず実行しているが最も多く、53.8%、次いである程度実行しているが34.3%であった。
- 「理事は定員数等必要な要件を満たすように工夫している」という設問に対して、必ず実行しているが最も多く、64.5%、次いである程度実行しているが26.6%であった。
- 「理事会において、要決議事項について実質的な審議を行い、決議している」という設問に対して、必ず実行しているが最も多く、62.7%、次いである程度実行しているが27.2%であった。
- 「理事全員に対しは、運営についての基本的知識や役員としての役割が周知徹底されるように、資料の配布を行い、理事研修会等への参加を促している」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、39.1%、次いで必ず実行しているが36.1%であった。

法人組織

| | 必ず実行 (%) | ある程度実行 (%) | あまり実行し ていない (%) | 全く実行して いない (%) |
|-------------------------------------|-------------|---------------|--------------------|-------------------|
| 幅広い意見が施設運 営に反映(N=169) | 26.6 | 45.6 | 24.3 | 3.6 |
| 適切な時期に理事会 を開催し、決議 (N=170) | 52.9 | 34.7 | 11.2 | 1.2 |
| 理事の出席状況が良 くなるように工夫 (N=169) | 53.8 | 34.3 | 11.2 | 0.6 |
| 理事の出席状況が良 くなるように工夫 (N=169) | 64.5 | 26.6 | 8.3 | 0.6 |
| 理事は定数等必要な 要件を満たすように 工夫(N=169) | 62.7 | 27.2 | 10.1 | 0.0 |
| 要決議事項について 実質的な審議 (N=169) | 36.1 | 39.1 | 20.7 | 4.1 |
| 役員としての役割が 周知徹底(N=171) | 33.9 | 45.6 | 15.8 | 4.7 |

B-6 財務管理

- 「運営基盤の強化をはかるため、支出抑制による繰越金の確保に努めている」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、50.6%、次いで必ず実行しているが26.2%であった。
- 「予算の執行状況を常に把握している」という設問に対して、必ず実行しているが最も多く、48.0%、次いである程度実行しているが41.5%であった。
- 「適正かつ効率的な予算を執行している」という設問に対して、必ず実行しているが最も多く、44.4%、次いである程度実行しているが43.3%であった。
- 「毎年補正予算を組んでいる」という設問に対して、必ず実行しているが最も多く、58.5%、次いである程度実行しているが31.6%であった。
- 「決算額が予算額を超過しないように、予算管理をしている」という設問に対して、必ず実行しているが最も多く、49.1%、次いである程度実行しているが36.7%であった。
- 「サービス単価を算出している」という設問に対して、あまり実行していないが最も多く、40.5%、次いである程度実行しているが35.1%であった。
- 「損益分岐点分析を行っている」という設問に対して、あまり実行していないが最も多く、41.9%、次いである程度実行しているが27.5%であった。
- 「予算の執行にあたっては、サービスの質に対しても考慮に入れている」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、56.7%、次いで必ず実行しているが28.1%であった。
- 「収入基盤の強化のため、新規事業の導入をはかっている」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、40.9%、次いで必ず実行しているが21.1%であった。

財務管理

| | 必ず実行 (%) | ある程度実行 (%) | あまり実行し ていない (%) | 全く実行して いない (%) |
|--|-------------|---------------|--------------------|-------------------|
| 繰越金の確保 (N=168) | 26.2 | 50.6 | 20.2 | 3.0 |
| 予算の執行状況 把握(N=171) | 48.0 | 41.5 | 9.4 | 1.2 |
| 適正かつ効率的 な予算を執行 (N=171) | 44.4 | 43.3 | 11.7 | 0.6 |
| 毎年補正予算 (N=171) | 58.5 | 31.6 | 7.0 | 2.9 |
| 予算管理 (N=169) | 49.1 | 36.7 | 11.8 | 2.4 |
| サービス単価を算 出 (N=168) | 16.1 | 35.1 | 40.5 | 8.3 |
| 損益分岐点分析 (N=167) | 14.4 | 27.5 | 41.9 | 16.2 |
| 予算の執行にあたって は、サービスの質に対 しても考慮(N=171) | 28.1 | 56.7 | 12.9 | 2.3 |
| 新規事業の導入 (N=171) | 21.1 | 40.9 | 20.5 | 17.5 |

B-7 地域との関係づくり

- 「広報誌等を通して、利用者やその家族、地域に運営情報を公開している」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、45.6%、次いで必ず実行しているが33.9%であった。
- 「施設内の一部を開放するなどして、地域住民が利用できるようにしている」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、37.6%、次いで必ず実行しているが30.0%であった。
- 「施設の行事に地域住民が参加できるようにしている」という設問に対して、必ず実行しているが最も多く、45.3%、次いである程度実行しているが42.9%であった。
- 「関係団体や機関との連携をとり、施設の地域内ネットワーク化に努めている」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、50.6%、次いで必ず実行しているが32.4%であった。
- 「ボランティアを受け入れるよう努めている」という設問に対して、必ず実行しているが最も多く、59.6%、次いである程度実行しているが36.8%であった。
- 「看護や福祉学校などの実習生を受け入れるように努めている」という設問に対して、必ず実行しているが最も多く、63.7%、次いである程度実行しているが31.6%であった。

地域との関係づくり

| | 必ず実行 (%) | ある程度実行 (%) | あまり実行し ていない (%) | 全く実行して いない (%) |
|-------------------------------------|-------------|---------------|--------------------|-------------------|
| 運営情報を公開 (N=171) | 33.9 | 45.6 | 15.8 | 4.7 |
| 地域住民利用 (N=170) | 30.0 | 37.6 | 23.5 | 8.8 |
| 地域住民参加 (N=170) | 45.3 | 42.9 | 9.4 | 2.4 |
| 施設の地域内ネッ トワーク化 (N=170) | 32.4 | 50.6 | 15.3 | 1.8 |
| ボランティアの受 け入れ (N=171) | 59.6 | 36.8 | 2.9 | 0.6 |
| 看護や福祉学校な どの実習生を受け 入れる (N=171) | 63.7 | 31.6 | 4.1 | 0.6 |

B-8 サービスの質

- 「利用者の個別なニーズに対応するために、さまざまな工夫（サービス改善委員会の設置等）を行っている」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、49.7%、次いで必ず実行しているが29.2%であった。
- 「利用者や家族の要望または苦情を聞くために、さまざまな工夫（投書箱、懇談会、当事者参加の会議等）を行っている」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、48.0%、次いであまり実行していないが25.7%であった。
- 「施設のサービス点検・自己評価を実施している」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、45.3%、次いであまり実行していないが31.2%であった。
- 「第三者（専門家や地域住民）によるサービス評価を実施している」という設問に対して、あまり実行していないが最も多く、38.1%、次いで全く実行していないが36.9%であった。
- 「利用者が直接職員に訴えにくい苦情等を受け入れる外部機関（オンブズマン等）を受け入れている」という設問に対して、全く実行していないが最も多く、55.4%、次いであまり実行していないが32.5%であった。
- 「利用者から職員の勤務態度について不満や苦情が寄せられた場合には、十分に調査を行っている」という設問に対して、必ず実行しているが最も多く、47.3%、次いである程度実行しているが37.9%であった。

サービスの質

| | 必ず実行 (%) | ある程度実 行 (%) | あまり実行 していない (%) | 全く実行し ていない (%) |
|--|-------------|-------------------|-----------------------|----------------------|
| 利用者の個別名ニ ズに対応するた めに、さまざま な工夫 (N=171) | 29.2 | 49.7 | 20.5 | 0.6 |
| 利用者や家族の 要望または苦情 を聞くために、 さまざま な工夫(N=171) | 22.8 | 48.0 | 25.7 | 3.5 |
| 施設のサービス 点 検・自己評価 (N=170) | 20.0 | 45.3 | 31.2 | 3.5 |
| 第三者(専門家 や地域住民)に よるサービス 評価を実施し ている(N=168) | 4.8 | 20.2 | 38.1 | 36.9 |
| 外部機関(オン ブズマン等)を 受け 入れている。 (N=166) | 3.0 | 9.0 | 32.5 | 55.4 |
| 不満や苦情が 寄せられた場 合には、 十分な調査 (N=169) | 47.3 | 37.9 | 13.6 | 1.2 |

B-9 利用者の権利擁護・生活の質

- 「施設への入所等の際して、利用者や家族が十分に納得できる説明手続き（インフォームド・コンセント）を行っている」という設問に対して、必ず実行しているが最も多く、50.3%、次いである程度実行しているが40.8%であった。
- 「日々の生活は、できるだけ利用者にとって選択肢の多いものになっている」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、56.2%、次いで必ず実行しているが23.7%であった。
- 「個々の利用者のプライバシーを守るため、施設の構造を工夫している」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、50.9%、次いで必ず実行しているが33.7%であった。
- 「利用者の居室には、家庭で使用していた家財や所有物を持ち込むことができるようにしている」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、40.8%、次いであまり実行していないが33.7%であった。
- 「褥瘡ゼロを目標にしている」という設問に対して、必ず実行しているが最も多く、70.4%、次いである程度実行しているが27.2%であった。
- 「利用者が気持ち良く生活できるように、清潔な環境管理に努めている」という設問に対して、必ず実行しているが最も多く、68.0%、次いである程度実行しているが30.2%であった。

利用者の権利擁護・生活の質

| | 必ず実行 (%) | ある程度実 行 (%) | あまり実行 していない (%) | 全く実行し ていない (%) |
|-------------------------------------|-------------|-------------------|-----------------------|----------------------|
| 説明手続き（イン フォームド・コン セント）（N=169） | 50.3 | 40.8 | 8.9 | 0.0 |
| 選択肢の多いもの （N=169） | 23.7 | 56.2 | 19.5 | 0.6 |
| プライバシーを守 るため、施設の構 造の工夫（N=169） | 33.7 | 50.9 | 15.4 | 0.0 |
| 家庭で使用してい た家財や所有物を 持ち込む（N=169） | 16.6 | 40.8 | 33.7 | 8.9 |
| 褥瘡ゼロの目標 （N=169） | 70.4 | 27.2 | 2.4 | 0.0 |
| 清潔な環境管理 （N=169） | 68.0 | 30.2 | 1.8 | 0.0 |

B-10 人事管理・組織体制

- 「各部署の責任所在を明らかにしている」という設問に対して、必ず実行しているが最も多く、55.0%、次いである程度実行しているが38.5%であった。
- 「職階による職務範囲・役割分担を職員全員が把握できるようにしている」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、49.7%、次いで必ず実行しているが36.7%であった。
- 「職員の勤務体制を含む任用について、計画的に見直しを行っている」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、53.0%、次いで必ず実行しているが38.7%であった。
- 「昇格・登用の基準を明確にし、それにもとづいて職員を起用している」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、47.9%、次いで必ず実行しているが22.2%であった。
- 「職員の専門資格取得を奨励している」という設問に対して、必ず実行しているが最も多く、63.7%、次いである程度実行しているが31.5%であった。
- 「職員の賞罰について、就業規則に基づいて処理している」という設問に対して、必ず実行しているが最も多く、46.1%、次いである程度実行しているが43.1%であった。
- 「職員の採用にあたっては、社会福祉士を優先に採用している」という設問に対して、あまり実行していないが最も多く、55.2%、次いで全く実行しているが23.9%であった。
- 「職員の採用にあたっては、介護福祉士を優先に採用している」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、43.6%、次いであまり実行していないが31.5%であった。
- 「職員の採用にあたっては、ケアマネジャーを優先している」という設問に対して、あまり実行していないが最も多く、43.5%、次いである程度実行しているが28.6%であった。
- 「職員の採用にあたっては、実務経験を優先している」という設問に対して、あまり実行していないが最も多く、45.1%、次いである程度実行しているが31.1%であった。

人事管理・組織体制

| | 必ず実行 (%) | ある程度実行 (%) | あまり実行し ていない (%) | 全く実行して いない (%) |
|---------------------------------------|-------------|---------------|--------------------|-------------------|
| 各部署の責任の所 在を明らかに (N=169) | 55.0 | 38.5 | 6.5 | 0.0 |
| 職務範囲・役割分 担を職員全員が把 握 (N=169) | 36.7 | 49.7 | 13.6 | 0.0 |
| 計画的に見直しを 行っている (N=168) | 38.7 | 53.0 | 8.3 | 0.0 |
| 昇格・登用の基準 の明確化 (N=167) | 22.2 | 47.9 | 25.7 | 4.2 |
| 専門職資格取得を 奨励(N=168) | 63.7 | 31.5 | 4.8 | 0.0 |
| 職員の賞罰につい て、職業規則に基づ いて処理 (N=167) | 46.1 | 43.1 | 10.2 | 0.6 |
| 社会福祉士を優先 に採用(N=163) | 3.1 | 17.8 | 55.2 | 23.9 |
| 介護福祉士を優先 に採用(N=165) | 13.3 | 43.6 | 31.5 | 11.5 |
| ケアマネージャー を優先に採用 (N=161) | 9.9 | 28.6 | 43.5 | 18.0 |
| 実務経験を優先 (N=164) | 6.1 | 31.1 | 45.1 | 17.7 |

B-11 労務管理・労働条件

- 「週40時間制に対して、弾力的運用を行っている」という設問に対して、必ず実行しているが最も多く、61.3%、次いである程度実行しているが33.3%であった。
- 「利用者へのサービスに支障がでることはあっても労働法規を遵守している」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、42.6%、次いであまり実行していないが34.0%であった。
- 「労働法規下での利用者へのサービスを充実させるために基準外職員を採用している」という設問に対して、必ず実行しているが最も多く、57.8%、次いである程度実行しているが36.7%であった。
- 「基準外職員は非常勤職員を採用している」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、45.5%、次いで必ず実行しているが40.6%であった。
- 「基準外職員は常勤職員を採用している」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、30.9%、次いで必ず実行しているが30.2%であった。

労務管理・労働条件

| | 必ず実行 (%) | ある程度実行 (%) | あまり実行し ていない (%) | 全く実行して いない (%) |
|--------------------------------------|-------------|---------------|--------------------|-------------------|
| 弾力的運用 (N=168) | 61.3 | 33.3 | 3.6 | 1.8 |
| 労働法規を遵守 (N=162) | 14.2 | 42.6 | 34.0 | 9.3 |
| サービスを充実させ るために基準外職員 の採用(N=166) | 57.8 | 36.7 | 2.4 | 3.0 |
| 基準外職員は非常勤 職員を採用(N=165) | 40.6 | 45.5 | 7.3 | 6.7 |
| 基準外職員は常勤職 員を採用 (N=162) | 30.2 | 30.9 | 22.8 | 16.0 |

B-12 職員研修・会議

- 「職員への施設外研修を計画的に行っている」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、53.0%、次いである程度実行しているが25.9%であった。
- 「職場内訓練を計画的に実施している」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、43.4%、次いであまり実行していないが27.7%であった。
- 「職員のスーパービジョンを計画的に行っている」という設問に対して、ある程度実行しているが最も多く、43.0%、次いであまり実行していないが40.0%であった。

職員研修・会議

| | 必ず実行 (%) | ある程度実行 (%) | あまり実行し ていない (%) | 全く実行して いない (%) |
|---|-------------|---------------|--------------------|-------------------|
| 施設外研修 (OFF JT) を計画的に行 う (N=166) | 25.9 | 53.0 | 19.3 | 1.8 |
| 職場内訓練 (OJT) を計画的 に実施する (N=166) | 26.5 | 43.4 | 27.7 | 2.4 |
| 職員のスーパービ ジョンを計画的に 行う (N=165) | 12.7 | 43.0 | 40.0 | 4.2 |

VI 施設長としての施設運営役割に関する自己評価

この章では、特別養護老人ホーム施設長（施設運営者）としての役割の遂行度、施設運営者としての役割遂行の必要性、施設運営者としての具体的な役割行動などについて分析を行い、その結果を述べる。まず、施設運営者としての役割遂行度を尋ね、次ぎに役割遂行の必要性を尋ねた。そして、それぞれの役割について、さらに具体化した施設運営者としての役割行動について尋ねた。

A 施設運営者としての役割遂行度

- 「施設運営者としての目標設定を行い、実行する統括・責任者としての役割」という設問に対して、ある程度遂行しているが最も多く、51.2%、次いで必ず遂行しているが41.6%であった。
- 「指揮者としての役割」という設問に対して、ある程度遂行しているが最も多く、47.6%、次いで必ず遂行しているが44.0%であった。
- 「社会資源（人材・資金）を調達する仲介者としての役割」という設問に対して、ある程度遂行しているが最も多く、49.4%、次いで必ず遂行しているが34.3%であった。
- 「社会の変化を見通して活動する先駆者としての役割」という設問に対して、ある程度遂行しているが最も多く、48.2%、次いで必ず遂行しているが33.1%であった。
- 「施設内部の各部署を維持する調整者としての役割」という設問に対して、ある程度遂行しているが最も多く、55.4%、次いで必ず遂行しているが34.3%であった。
- 「関係情報を収集する監督者としての役割」という設問に対して、ある程度遂行しているが最も多く、53.2%、次いで必ず遂行しているが37.0%であった。
- 「人間関係を円滑にする促進者としての役割」という設問に対して、ある程度遂行しているが最も多く、49.7%、次いで必ず遂行しているが37.6%であった。
- 「職員に対し配慮し、相談に乗る助言者としての役割」という設問に対して、ある程度遂行しているが最も多く、47.4%、次いで必ず遂行しているが38.7%であった。

ある程度遂行しているという回答が多く、その回答が3～4割を占めていた。全体としては、それぞれの施設運営者としての役割の遂行度は高いといえる。

施設運営者としての役割遂行度

| | 必ず遂行 (%) | ある程度遂行 (%) | あまり遂行し ていない (%) | 全く遂行して いない (%) |
|-------------------------------------|-------------|---------------|--------------------|-------------------|
| 目標統括責任者の 役割 (N=166) | 41.6 | 51.2 | 7.2 | 0.0 |
| 指揮者としての役 割 (N=166) | 44.0 | 47.6 | 8.4 | 0.0 |
| 社会資源の仲介者 としての役割 (N=166) | 34.3 | 49.4 | 15.1 | 1.2 |
| 先駆者としての役 割 (N=166) | 33.1 | 48.2 | 18.7 | 0.0 |
| 部署内の調整者と しての役割 (N=166) | 34.3 | 55.4 | 10.2 | 0.0 |
| 情報収集の監督者 としての役割 (N=173) | 37.0 | 53.2 | 9.2 | 0.6 |
| 人間関係を円滑に する促進者として の役割 (N=173) | 37.6 | 49.7 | 12.1 | 0.6 |
| 職員の相談に乗る 助言者としての役 割 (N=173) | 38.7 | 47.4 | 13.9 | 0.0 |

B 施設運営者としての役割遂行の必要性

- 「施設運営者としての目標設定を行い、実行する統括・責任者としての役割」という設問に対して、必ず遂行すべきであるが最も多く、81.3%、次いである程度遂行すべきであるが18.1%であった。
- 「指揮者としての役割」という設問に対して、必ず遂行すべきであるが最も多く、70.9%、次いである程度遂行すべきであるが27.9%であった。
- 「社会資源（人材・資金）を調達する仲介者としての役割」という設問に対して、必ず遂行すべきであるが最も多く、57.6%、次いである程度遂行すべきであるが37.2%であった。
- 「社会の変化を見通して活動する先駆者としての役割」という設問に対して、必ず遂行すべきであるが最も多く、66.5%、次いである程度遂行すべきであるが29.5%であった。
- 「施設内部の各部署を維持する調整者としての役割」という設問に対して、必ず遂行すべきであるが最も多く、57.0%、次いである程度遂行すべきであるが35.5%であった。
- 「関係情報を収集する監督者としての役割」という設問に対して、必ず遂行すべきであるが最も多く、61.6%、次いである程度遂行すべきであるが33.7%であった。
- 「人間関係を円滑にする促進者としての役割」という設問に対して、必ず遂行すべきであるが最も多く、54.9%、次いである程度遂行すべきであるが37.6%であった。
- 「職員に対し配慮し、相談に乗る助言者としての役割」という設問に対して、必ず遂行すべきであるが最も多く、54.9%、次いである程度遂行すべきであるが38.2%であった。

責任統括者、指揮者、先駆者としての役割の必要性を強く感じている施設長が多く、一方、人間関係を円滑にする促進者あるいは相談に乗る助言者としての役割は、先の3つの役割ほど強い必要性を感じていない施設長が多い。

前項の役割遂行度とあわせて考察すると、回答者である施設長は、施設管理者としての役割の必要性を強く感じているが、現状では、多くの役割を果たさなければならないため、遂行度においては、「ある程度遂行している」の回答が多くなる傾向が見られる。

施設運営者としての役割遂行の必要性

| | 必ず遂行するべき (%) | ある程度遂行するべき (%) | あまり遂行する必要なし (%) | 全く遂行する必要ない (%) |
|-----------------------------|--------------|----------------|-----------------|----------------|
| 目標統括責任者の役割 (N=171) | 81.3 | 18.1 | 0.6 | 0.0 |
| 指揮者としての役割 (N=172) | 70.9 | 27.9 | 1.2 | 0.0 |
| 社会資源の仲介者としての役割 (N=172) | 57.6 | 37.2 | 5.2 | 0.0 |
| 先駆者としての役割 (N=173) | 66.5 | 29.5 | 4.0 | 0.0 |
| 部署内の調整者としての役割 (N=172) | 57.0 | 35.5 | 7.6 | 0.0 |
| 情報収集の監督者としての役割 (N=172) | 61.6 | 33.7 | 4.7 | 0.0 |
| 人間関係を円滑にする促進者としての役割 (N=173) | 54.9 | 37.6 | 7.5 | 0.0 |
| 職員の相談に乗る助言者としての役割 (N=173) | 54.9 | 38.2 | 6.9 | 0.0 |

C 施設運営者としての具体的な役割行動の遂行度

C-1 統括者・運営者としての役割

- 「秩序を保つ」という設問に対して、ある程度遂行しているが最も多く、49.7%、次いで必ず遂行しているが49.1%であった。
- 「施設運営に対する目標設定を行い、計画策定を行う」という設問に対して、ある程度遂行しているが最も多く、53.2%、次いで必ず遂行しているが39.8%であった。
- 「機関の代表として渉外を行う」という設問に対して、必ず遂行しているが最も多く、53.5%、次いである程度遂行しているが40.1%であった。
- 「機関の課題を各部署に伝える」という設問に対して、必ず遂行している・ある程度遂行しているが最も多く、ともに46.5%であった。
- 「課題や責任を職員に任せ、適切な人員配置を行う」という設問に対して、ある程度遂行しているが最も多く、52.0%、次いで必ず遂行しているが39.2%であった。

統括者・運営者としての役割

| | 必ず遂行 (%) | ある程度遂行 (%) | あまり遂行していない (%) | 全く遂行していない (%) |
|-----------------------------|----------|------------|----------------|---------------|
| 秩序を保つ (N=167) | 49.1 | 49.7 | 1.2 | 0.0 |
| 目標の設定を行い、 計画策定を行う(N=171) | 39.8 | 53.2 | 7.0 | 0.0 |
| 機関の代表として 渉外 (N=172) | 53.5 | 40.1 | 6.4 | 0.0 |
| 課題を各部署に伝 える (N=172) | 46.5 | 46.5 | 7.0 | 0.0 |
| 適切な人員配置 (N=171) | 39.2 | 52.0 | 8.8 | 0.0 |