



認知症グループホームにおける運営推進会議の実態調査・研究事業

# 認知症グループホームにおける 運営推進会議ガイドブック

生活支援のための  
～ 地域づくり作戦会議 ～



# Contents

## 目次

はじめまして



- はじめに
- 地域の中にあるグループホームとは
- 運営推進会議の役割とは
- 準備・進め方・盛り上げ方の工夫
- 運営推進会議で何が変わるの
- 事例紹介
- 資料編





## はじめに

誰もが老いることを避けることはできません。そして、誰もが「老いても住み慣れた地域で、安心して暮らし続けたい」と願っています。しかし、住み慣れた地域での継続的な暮らしという当たり前の願いさえも、実現するのは難しい時代になってきています。

平成18年より地域密着型サービスに類型化された認知症グループホームは、介護保険制度改正とともに2カ月に一度の「運営推進会議」の開催が義務付けられるようになりました。この「運営推進会議」は、グループホームのスタッフ、利用者、家族などの当事者だけでなく、地域の町内会、自治会、老人クラブ、民生委員、市町村職員、地域包括支援センター、ボランティア、消防署職員など、多くの地域関係者が集い、交流する「場（トポス）」として捉えることができます。

「運営推進会議」では、グループホームの活動の紹介や認知症の理解を深めてもらうための勉強会、地域との協働による防災訓練の準備、地域全体の高齢者の問題や課題の検討など、様々なテーマで話し合いが行われています。しかし、この会議で最も大切なことは、グループホームと地域とが「つながる」という事ではないでしょうか。そして、グループホームを地域に根付かせ、そのグループホームが地域の「場（トポス）」になっていくことなのです。こうした関係性を糧にしながら、グループホームに暮らす高齢者は、地域の中でその人らしい豊かな暮らしを取り戻していくことができます。

認知症の人の地域生活の確立に向けた支援に取り組もうとするとき、私たちは認知症の表面的な行動や現象に目を奪われるのではなく、その人の人生の経験や本来のその人らしさ、持っている力、周囲との人間関係、創造力、生きる力、意欲など、その人全体を関心の対象にしていかなければなりません。介護計画を立てる上でも、個人の状態だけを対象にするのではなく、一人ひとりの暮らし方、家族関係、地域の人々とのつながりなど、地域社会全体を包含しながら考えていく必要があります。そのためにも、地域社会をベースにした認知症の人の生活支援のあり方の追求と新しい地域の創造に向けて、私たち自身が強い希望、強い意志を持ち続けていくことが求められます。その希望や意志が薄れてしまうと、認知症高齢者に対する支援は、単に馴れ合いの支援を押し付けてしまうだけのものになってしまいます。

私たちは、この「運営推進会議」に、①情報提供機能、②教育研修機能、③地域連携・調整機能、④地域づくり・資源開発機能、⑤評価機能という5つの機能があると考えています。グループホームの活動が「地域につながる」ためにも、多くの方にこのパンフレットを活用していただき、運営推進会議のさらなる充実を図っていただきたいと思います。そして、認知症グループホームがより豊かな生活支援を実践し、豊かな地域づくりを展開していけることを期待しています。



## 地域の中にあるグループホームとは

大型施設における三大介護を中心とした「世話機能」から個人の生き方や価値観を中心とした「生活支援」への転換が図られ、地域との関係性も含めた高齢者介護のあり方が問われてきました。その背景には病院や大型施設の管理的治療や画一的な処遇に疑問を持つ現場実践者の存在があり、彼らの新たな取り組みによってグループホームケアが誕生しました。

「個別的集中ケアで利用者と顔なじみの関係づくりが信頼関係を生む」  
「少人数の人を少人数で介護できる環境こそ家庭的な雰囲気が生まれ」  
「利用者の落ち着いた不安のない生活が保障され認知症状が緩和」  
「入所者の役割の発揮や主体性の尊重が、生活者として位置づけられ認知症の進行抑制となる」(1)  
など実践者によって有効性が主張されました。

その結果、介護保険において認知症グループホームは居宅介護サービス体系として位置づけられ、急激に数を増やすこととなりました。しかし、一方では密室性が高い、選択のための情報がないなど小規模が故の不安や疑問が寄せられました。日本認知症グループホーム協会の前身である全国認知症グループホーム協会では、協会独自に自己評価、第三者評価、相互評価、家族評価という評価事業に取り組み、情報の公表と共に地域住民の不安や疑問に応えようとしてきました。

しかし、グループホームにおける殺人事件や火災によって焼死者を出すなど尊い命を事業者の責任によって失うという予期せぬ事態に直面しました。

さらに虐待事例等の不祥事による指定取消等の問題も後が絶えません。こうしたなかで厚労省は平成18年度の制度改正及び介護報酬改定において地域と共にある開かれた認知症グループホームを推進するため運営推進会議の設置を義務付けました。

また、新たに地域密着型サービス体系として位置づけ、ただ単にホーム内の生活支援に終始せず、従来の地域住民との関係性の継続や地域にある資源の活用が自宅にいたときと同じように利用できるよう、より一層なじんだ生活への支援が目指されました。そのためグループホームのケアだけではなく運営や地域との関係性も含めた諸課題について当事者、家族、住民、行政が共に協議できる場として運営推進会議が概ね2ヶ月に1度行われることとなりました。また今一度、認知症グループホームの機能を振り返ってみると

- 1.個人の歴史や生活スタイルを重視する。(暮らしの継続性)
- 2.主体は利用者でスタッフはともに暮らす人である。(共生)
- 3.あくまでも暮らしの場であり自宅なので、家庭的な雰囲気を大切にす。(安心できる場)
- 4.出来ることを自分ですることによって、役割や生きがいをもつ。(自立と自信)
- 5.住み慣れた地域での家族や友人との交流が継続できる。(地域社会の一員として)
- 6.決められた日課や予定のない利用者が求める自由な生活の獲得。(自己決定) といえます。



介護保険制度が始まって10年が経過しました。今後のグループホームのあり方を考えるなかで、看取りも含めて人の暮らしや生活を支援する形態の多様化は不可欠となります。地域の拠点として町づくりに貢献したり、地域の相談機能を保持したり、家族への支援を前提にしながら本人が再び地域で生活を獲得する支援のあり方など認知症グループホームへの期待と役割は大きくなっています。

さらに地域の資源と共に多機能化することは今後の課題でもあります。

そのうえで、地域に暮らす高齢者や障害者も含めて権利がいかにかに守られていくかについても重大な関心を持たなければなりませんし、科学が進むことによって介護技術の改善ができたとしても人としての尊厳や自立を阻害するものであってはなりません。

認知症ケアのフロントランナーとしての認知症グループホームへの期待は大であります。

その前提として運営推進会議の意味が正しく理解され地域と共にある実践のあり方が提起されることが課せられています。

(1) 全国社会福祉協議会痴呆性老人のためのグループホームのあり方に関する調査研究委員会「平成7年度痴呆性老人のためのグループホームのあり方に関する調査研究事業報告書」平成8年3月



近所の子どもたちと



地域の人たちと



## 運営推進会議の役割とは



### \*運営推進会議とは

2006年の介護保険法改正に伴い、認知症グループホームは地域密着型サービス類型に位置付けられ、利用者、地域住民、利用者家族、市町村職員等で構成される運営推進会議を2ヶ月に1回開催し、地域に開かれたサービスの質の向上・透明な運営の確保を図ることが義務付けられました。

【2006年3月14日厚生労働省令第34号「指定地域密着型サービスの事業の人員、設備及び運営に関する基準」】

(地域との連携等) \* 第108条による準用規定

第85条 指定小規模多機能型居宅介護事業者は、指定小規模多機能型居宅介護の提供に当たっては、利用者、利用者の家族、地域住民の代表者、指定小規模多機能型居宅介護事業所が所在する市町村の職員又は当該指定小規模多機能型居宅介護事業所が所在する区域を管轄する法第115条の39第1項に規定する地域包括支援センターの職員、小規模多機能型居宅介護について知見を有する者等により構成される協議会（以下この項において「運営推進会議」という。）を設置し、おおむね2月に1回以上、運営推進会議に対し通いサービス及び宿泊サービスの提供回数等の活動状況を報告し、運営推進会議による評価を受けるとともに、運営推進会議から必要な要望、助言等を聴く機会を設けなければならない。

2 指定小規模多機能型居宅介護事業者は、前項の報告、評価、要望、助言等についての記録を作成するとともに、当該記録を公表するものとする。

3 指定小規模多機能型居宅介護事業者は、その事業の運営に当たっては、地域住民又はその自発的な活動等との連携及び協力を行う等の地域との交流を図らなければならない。

4 指定小規模多機能型居宅介護事業者は、その事業の運営に当たっては、提供した指定小規模多機能型居宅介護に関する利用者からの苦情に関して、市町村等が派遣する者が相談及び援助を行う事業その他の市町村が実施する事業に協力するよう努めなければならない。

### \*運営推進会議の目的は

運営推進会議は、グループホーム事業者が、利用者、市町村職員、地域の代表者等に対し、提供しているサービス内容等を明らかにすることにより、地域との連携が確保され、かつ地域に開かれたサービスとすることで、サービスの質の確保・向上を図ることを目的として設置するものです。

### \*運営推進会議のメンバーは

運営推進会議のメンバーについては、利用者、利用者の家族、地域住民の代表者、事業所が所在する市町村の職員又は地域包括支援センターの職員、認知症グループホームについて知見を有する人等が参加します。



## \*運営推進会議を開催することとは

運営推進会議において、認知症グループホームにおける理念、運営やサービス提供の方針、日々の活動内容、入居者の状態などを中心に報告するとともに、会議の参加者から質問や意見を受けるなど、できる限り双方向的な会議となるように運営することで、グループホーム内にとどまらず、行政、地域等の改善にむけた具体的な取組みが顕在化されてきます。

認知症は、だれもがなる可能性があります。地域住民に対して、特別のことを要求するわけではなく、日常生活の中で認知症の方や家族に対して、その尊厳を尊重し、見守りや携わることにより、認知症を一つのきっかけとして、あらたな地域をつくりだす一員となってもらうために、運営推進会議は非常に有効な制度となっております。

認知症を理解してもらうためには、関係者だけではなく、地域の方々の理解が必要となります。地域の方々の理解を広げ、認知症の方が隔離されることなく地域で住民とより良く暮らすには、環境を整備する必要があります。当事者だけで社会を変えることはできませんし、どれか一つの組織だけでも社会を変えることはできません。しかし、それぞれの組織や機関が各々に役割を果たすだけでなく、連携をとることにより力を結集すれば、認知症の方がより良く暮らせる社会へと変えていくことができるはずです。その役割を果たすのが運営推進会議です。





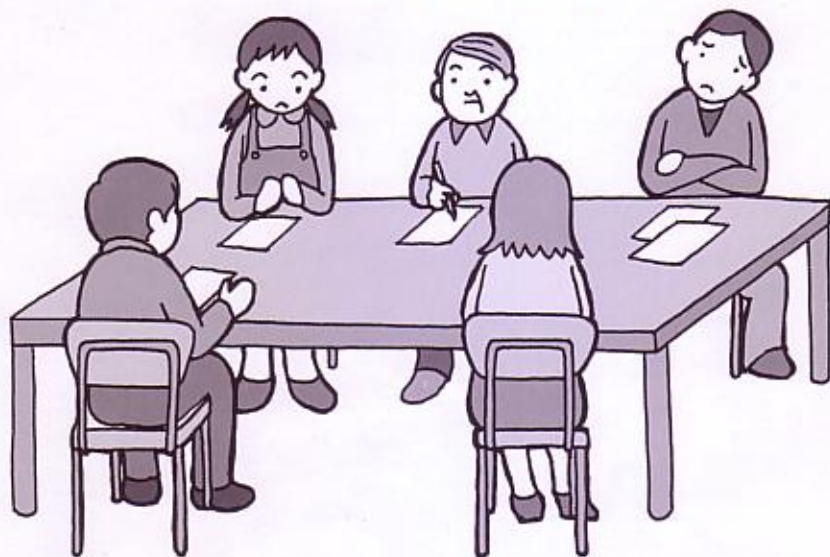


## ステップ1 まず、運営推進会議の目的を話し合ひましょう！

運営推進会議の目的は「地域に開かれたサービスとして透明性の高い運営の確保や質の向上を図ること」とされています。しかし、地域性もグループホームの取り組み状況もさまざまです。

そこで、「運営推進会議を行っているけど本当にこれでいいのだろうか？」「マンネリ化していないだろうか？」等の不安を解消し、入居者が住み慣れた地域で、より豊かに暮らすことを支えるために・・・「地域の人々にグループホームの取り組みを理解してもらおう！」「とにかく参加メンバーどうしが気軽に話し合える関係づくりをしよう！」「地域のことをもっと知ろう！」等とグループホームや地域状況を踏まえて、いかに運営推進会議の場を活用するかを「目的」の共有が欠かせません。目的が明確になっていると、ともに取り組みの評価が行いやすく、今後の取り組み課題も明らかにしやすくなります。誰のための、何のための取り組みなのかの方向性が見失われにくく、目的をメンバー全員で見いだしていく取り組みそのものをメンバー全員が「お客さん」としてではなく、グループホームの「支え手や作り手」として運営推進会議への主体的な参加を可能にするのではないのでしょうか。

例えば、「我がグループホームの運営推進会議の目的」について、グループホーム内で、もしくは、年度初めの運営推進会議の場で話し合ったり、「今年1年間の取り組み目標」などと期間を設けて取り組むのも1つの方法かもしれません。また、「運営推進会議という名称が何となく堅苦しい」という声も少なくありません。目的を話し合うなかで、みんなが親しみやすい名称を考えてみるのも1つの方法です。



### ★実際の取り組み紹介

- ・まだまだ、認知症についての偏見が強い地域で、「地域の人たちに認知症についての理解を深めていただきたい！」と考えて取り組んでいます。そこでは、認知症の人の生活支援について、地域の人たちにも自分のこととして考えてもらえるような工夫を心がけています。
- ・これまでの運営推進会議等の取り組みを通して、近所の高齢者の方々にはグループホームや入居者の方々に対する理解を深めていただけたと思います。「今後、若いお母さんなど幅広い世代の方々にも認知症やグループホームに対する理解を深めていただき、新たな視点やアイデアを持ち込んでいただきたい！」です。





## STEP2

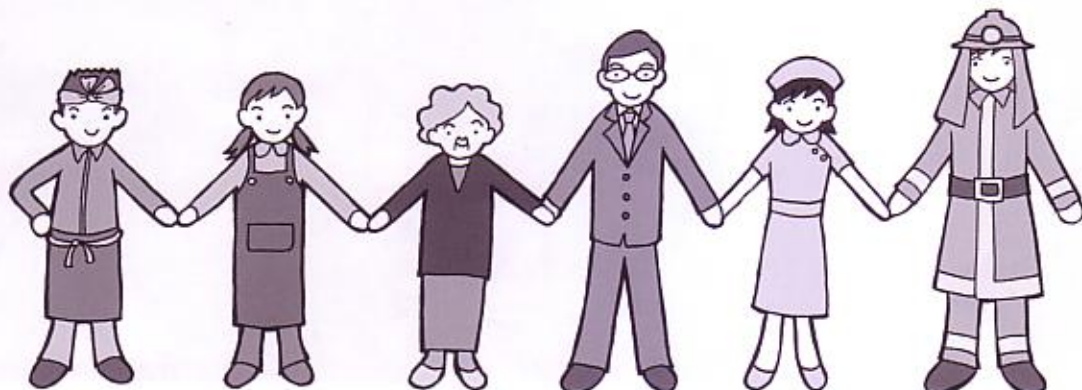
### ステップ2 参加メンバーを集めよう！

運営推進会議の参加メンバーは、入居者、入居者家族、地域関係者（町内会役員、老人会役員、婦人会役員、子供会役員、民生委員、近隣商店、かかりつけ医、学校・保育所の先生、寺の住職等、市町村職員、地域包括支援センター職員）、地域密着型サービスに関する知見を有する人などとされています。

参加メンバーは、我がグループホームが考える運営推進会議の目的、その時々テーマに応じて呼びかけることとなります。認知症やグループホームへの理解をとともに深めながら、入居者の地域生活支援に向けた取り組みについて話し合います。入居者の"多様なニーズ"に応えるためには"多様な力"が求められ、地域のなかで様々な"つながり"や"力"をもつ地域関係者の参加はグループホームにとって心強いサポーターになるのではないのでしょうか。そのため、グループホームだけで構成メンバーを考えるのではなく、参加の決まっている他メンバーや運営推進会議の場で相談することも可能です。依頼についても、丁寧にグループホームの機能や運営推進会議の意義や目的をお伝えすることが欠かせませんが、どなたから呼びかけていただくと参加してもらいやすいかなど、人と人、人と機関のつながりにも協力を得ながら、グループホームだけで頑張りすぎないことも大切です。また「災害対策について話し合う場合には消防署職員に来てもらおう」「今回は、社会資源マップをつくるから町づくりの担当者にも参加してもらおう」等とそのつど柔軟にメンバーを集うことも可能です。

#### ★実際の取り組み紹介

- ・入居者の方には、安心して参加していただけるようご家族と一緒に参加していただく場合もあります。
- ・毎回、全てのご家族に案内を行い、そのつど、都合のつくご家族に参加してもらっています。
- ・同じ地域の他のグループホームのホーム長と互いの運営推進会議に参加し合っています。互いのアイデアや工夫について学び合え、相互理解、相互評価の機会にもなっています。
- ・地域の居宅介護支援事業所の介護支援専門員に参加してもらっています。互いの機関がもつ機能をいかながら情報や意見交換（活用できる社会資源、認知症ケアのあり方、家族支援のあり方等）を行っています。
- ・町内会長さんが1年ごとに変わりますが、町内会長を退かれたあともグループホームのよき応援団として、引き続き、参加してもらっています。少しずつ、参加者が増えています。
- ・地域関係者として市長にも参加してもらいました。市長も住民の一員！
- ・地域の広報誌で参加メンバーを集ってみようか・・・と考えています。







## STEP3



### ステップ3 開催場所を決めましょう！

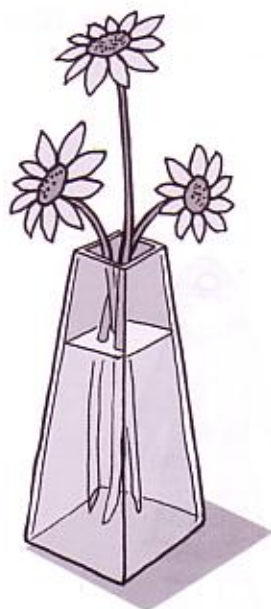
入居者や入居者家族が参加しやすいよう、また、地域関係者にグループホームのありのままの状況や入居者の暮らしぶりに触れあっていただける機会としてグループホームで行われることが多いようです。テーマによって開催場所が変わることもありますが、参加メンバーが気軽に集え、気楽に話し合える場や雰囲気づくりが大切です。

#### ★実際の取り組み紹介

- ・近所の喫茶店を利用しています。
- ・地域の寄りあいどころでもある公民館を活用させてもらっています。



時には会議室で、時には食事をしながら





## STEP4

## ステップ4 テーマ（議題）を設定しましょう

テーマは、我がグループホームの運営推進会議の目的にそって設定します。目的や運営推進会議の活用方法が明確になっていれば、意図的にテーマを設定しながら展開していくことが可能になります。

例えば、1年間、もしくは半年間のテーマを設定しながら展開していく方法もあるでしょうし、そのつどグループホームや地域にとって重要なテーマをとり上げるなどの方法もあるでしょう。グループホームの取り組みや“力”が適切に理解されるなかで、**どんどん**地域のニーズ（高齢者の問題等）が運営推進会議に持ち込まれるという取り組みも起きています。

いずれにしても、「生活支援」と「地域との関係性」を重視する視点が求められます。入居者の生活に関するあらゆることが地域や地域の社会資源と関連することから、テーマは尽きることなく存在します。そのため、入居者の生活に関わることであれば「何でもあり」と柔軟に考えることも大切です。

また、以前に話し合ったことのあるテーマについても、入居者の状況やニーズに変化があったり、スタッフの力量に変化があったり、地域の状況に変化があれば、話し合える内容や取り組み内容も変わります。以前には気づけなかったことが今だから気づける、今だから話し合えるということもあります。グループホームスタッフ自身が「また」とは思わずに、前向きに何度でも話し合いを重ねていくことが、新たな発見や取り組みを可能にします。

★テーマについては巻末資料「運営推進会議のテーマ例一覧」参照下さい！



地域の人と一緒に支援マップづくり



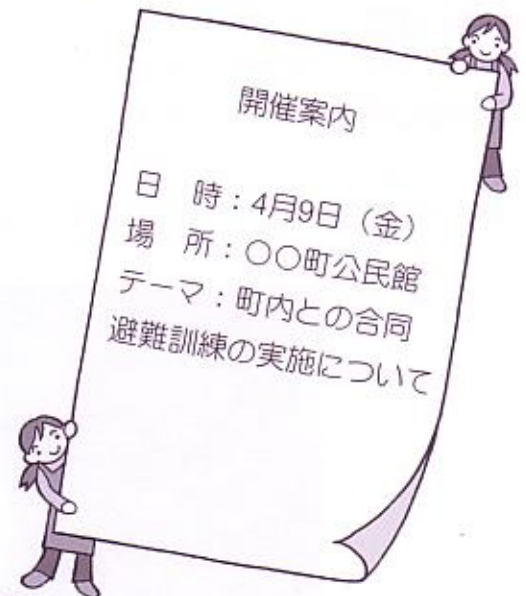


## STEP5



### ステップ5 開催のご案内を行きましょう！

開催日時については、年間を通して予定を決めている、運営推進会議の最後に次回の開催日時を決めている、グループホームスタッフが参加メンバーに電話等で日程調整を行ったうえで決めているなど様々な方法がとられています。開催日時のほか、開催場所、テーマが決まったら参加メンバーにご案内します。ご案内の文章に前回の会議録を添えて郵送されることが多いようですが、ご家族には面会時に言葉を添えて手渡しする、ご近所の方であれば入居者とともに届けるなど、ご案内1つをとっても互いの“顔”がみえる取り組みを意識することも、信頼関係を深めていくうえで大切なのではないのでしょうか。そのためにも、事前準備（日程調整・テーマの設定・案内・資料準備等）・当日の運営（進行・説明・記録等）・開催後の取り組み（会議録の作成・配布等）など運営推進会議開催にかかわる一連の取り組みを管理者等が1人で行うのではなく、グループホームスタッフ全員で取り組むことが不可欠です。負担感が先行しがちですが、ともに助け合いながら「自己の実践を振り返る力」「話す力」「聴く力」「わかる力」「考える力」「書く力」「人とつながる力」を高め合える“スタッフ養成”の機会にもなり得ます。スタッフの力の発揮は、グループホーム全体の質を高めます。さらに、地域関係者の“研修”機会へもつながります。運営推進会議に様々な価値を見いだせることが負担感の軽減につながるかもしれません。

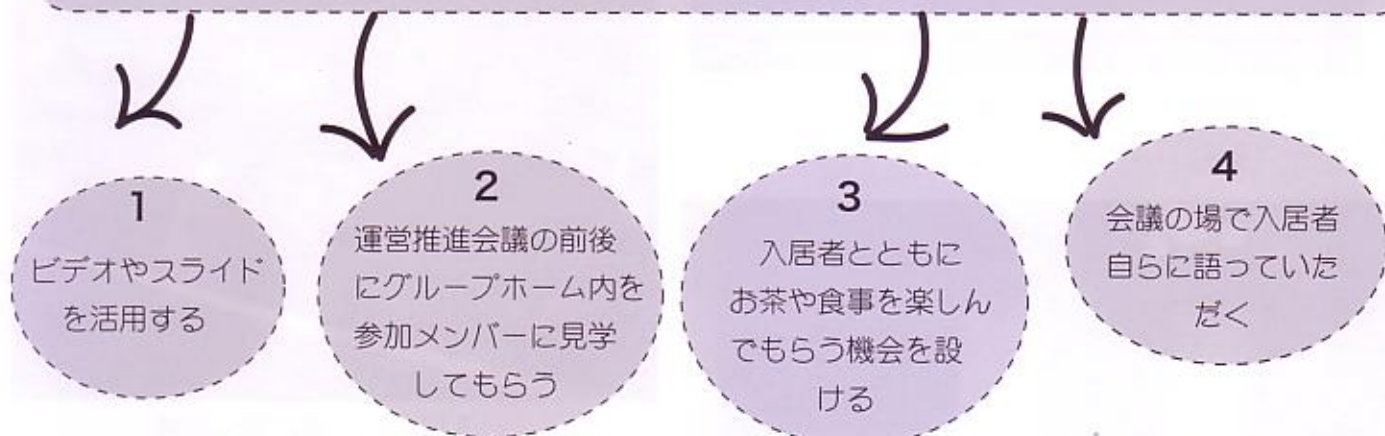




## STEP6

## ステップ6 当日の進め方の工夫！

入居者の生活状況やグループホームの取り組み状況等の報告については、入居者の生活風景やグループホームにおけるありのままの取り組みを理解してもらうために、専門用語を使わず、誰もが分かりやすい言葉で語りかけることが大切です。また、その他の工夫として……



生活場面のエピソードは行ったことだけでなく、その時の入居者の言葉や表情、スタッフの思いやかわりまでを丁寧に伝える等の工夫が、参加メンバーの認知症の理解やかわり方、ひいては、グループホームの機能に対する理解を深めます。



また、活発な意見交換を行うために、参加メンバーが互いを知り合うために、お酒を酌み交わしながらの交流会を運営推進会議として開催する、グループホームの"強み"も"弱み"もありのままを正直に伝え、スタッフ自身が前向きな姿勢で臨む、相談したままにならずに丁寧に取り組み成果を共有するなどの工夫が行われています。

「もし、あなたが入居者だったらどうしたいか？」「もし、あなたがグループホームスタッフだったらどう取り組みたいか？」など参加メンバーが"自分のこと"として考えられる、話し合えるような投げかけを行うなどの工夫も有効です。また、テーマからそれた話題に及ぶことがあっても、参加メンバーが話したいことを話すことを保障し、そこにどのような思いがあるのかを汲みとりながら、あまりテーマにとらわれず、自由な意見交換から話題をひろげていく工夫も大切です。





防災訓練



## ステップ6 当日の進め方の工夫！



入居者と一緒に消火訓練



市長も参加の運営推進会議

### ★実際の取り組み紹介

- ・運営推進会議で実践報告や事例検討を行う際に、イメージしてもらいやすいよう事例の紹介を手作りの紙芝居形式で行い、「もし、あなたが入居者だったら、どうしたいでしょうか？」を話し合っていた。それぞれが「自分だったら・・・」と積極的に意見交換することができ、認知症や認知症の人の暮らしの理解を深めることにつながった。
- ・「おじいちゃん、おばちゃんの知恵袋」と題し、年末年始にどのような風習や慣わしがあったのかを入居者に出し合ってもらい、運営推進会議の場で紹介していただいた。そのなかで、餅つきをとりあげ、入居者に教わりながら地域の人たちとも一緒に餅つきを楽しむことができた。慣わしなどの伝承へもつながっている。
- ・入居者の「商店街の為にわしらが出来る事はないんか？」という声から、運営推進会議の場での話し合いを経て、入居者が近所の公園の掃除を行う、毎月の縁日でみたらし団子をふるまうなどの取り組みにつながっている。この出店が、地域の様々な人たちとの出会いの場、よりあいの場づくりへとつながり、入居者がひろく地域貢献を果たすことへもつながっている。



## STEP7

## ステップ7 会議録の作成と公表を行きましょう！

会議録は、話し合いの詳細が分かりやすいようにと可能な限り一語一語を正確に記録した逐語録のほか、読みやすさに配慮し簡潔に要点をまとめた会議録も見受けられます。市町村によっては所定の様式が定められている場合もあります。

いずれにしても、会議録は、運営推進会議で、何を話し合い、どう取り組み、その成果や今後の課題は何かなど参加メンバーのみならず、グループホームにかかわる全ての人たちと確認できる1つの手段になります。いかに入居者自身に確認していただけるかの工夫が求められます。

また、「会議録を起こすことで、日頃の自分達の取り組みが目に見えるかたちで整理され、振り返りの機会にもなったし、自信にもなった。」とする声も聞かれます。人の気持ちに寄り添ったり、人と人とのつながりを深めていったり、目に映りにくいことに向き合わなければならないことが多い実践現場であるからこそ、あらゆる機会を活用しての自己点検が欠かせませんし、会議録の作成や公表は、自らの取り組み成果を“入居者の表情”で感じることを他の方法でふりかえり、記録・発信していける貴重な取り組みとして位置づけることができるのではないのでしょうか。

## ★実際の取り組み紹介

- ・誰でも読めるように会議録をグループホームのホームページに掲載しています。
- ・会議録を行政のホームページに掲載してもらっています。
- ・グループホームの広報誌に掲載し、入居者家族や近隣住民の皆さんにお配りしています。また、入居者の皆さんとお茶を飲みながら「この話題は楽しかったですね」等と一緒に会話を交わしながら読みあうこともあります。

高崎市 高齢者支援情報

高齢者支援課・高齢生活支援課/ユニバーシティ/地域密着型サービス

地域密着型サービス事業所

高崎市の高齢者が住みながら地域で暮らし続けるための「地域密着型サービス」を提供する事業所を紹介しています。

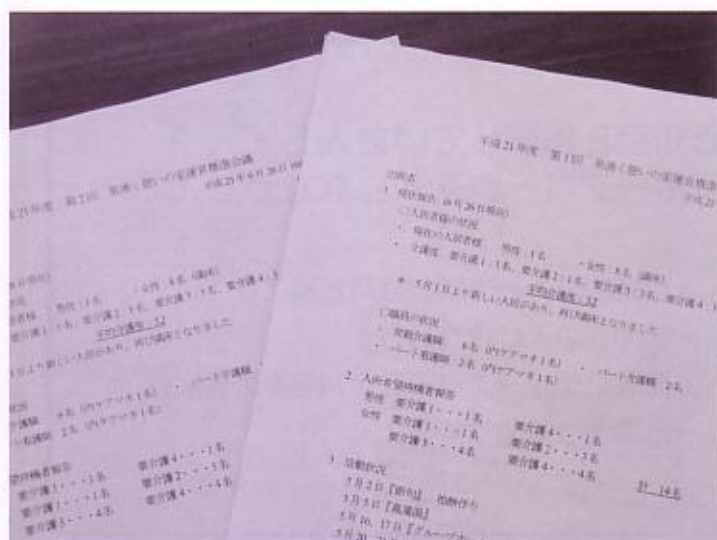
※高崎市の地域密着型サービス事業所

身近な地域で利用できるように、市内を5つの圏域に分けて、計画的に整備を行っています。

圏域	サービス種類	事業所名	住所
大東野	小規模特別養護老人ホーム	特別養護老人ホーム原野院	原野町
	認知症高齢者グループホーム	認知症グループホーム星野	大東野東町
		認知症グループホームあまの	原野町
		認知症グループホームあまの	原野町
山手	小規模特別養護老人ホーム	特別養護老人ホーム山手	山手東町
	認知症高齢者グループホーム	認知症グループホーム山手	山手東町

※各事業所名をクリックすると事業所の基本情報、運営推進会議の記録、外部評価などを見ることが出来ます。

お問い合わせ先：高齢生活支援課  
TEL 72-7993  
FAX 72-1699  
ホームページ chuo@city.hakuba.lg.jp





## 運営推進会議に期待される 役割と機能



### 利用者の暮らしの質の向上

地域の人と一緒に・・・

- ・ 地域で暮らしやすくなる
- ・ 地域の人と交流しやすくなる
- ・ 緊急時の安心と安全を確保しやすくなる  
(防災訓練等の協力)
- ・ 外部者のアイデアを活かしやすい

### 地域づくり

地域づくりの拠点として・・・  
地域のパイプ役として・・・

- ・ 高齢者や福祉への感心を高める
- ・ 地域づくりに向けた関係強化
- ・ 新しい地域資源の開発
- ・ 認知症の人が暮らしやすい街づくり

### 認知症ケアの理解

認知症を誤解していた人も・・・  
グループホームを知らなかった人も・・・

- ・ 認知症の人と一緒に時間を過ごす
- ・ 認知症の人にふれ合う
- ・ 地域にグループホームや利用者の理解者・  
応援者が増えてくる

### 相談援助

認知症地域拠点としての意義を  
高めるために・・・

- ・ 地域の困りごと・相談ごとに耳を傾ける
- ・ 専門職としてのアドバイスや支援を行う
- ・ 地域住民や家族を支援する



## 行政・関係機関との連携

顔の見える関係づくり・・・  
気軽に相談できる関係づくり・・・

- ・スムーズな連携や相談
- ・制度、地域情報、資源活用
- ・住民や他の事業所等との調整
- ・相互理解の醸成
- ・協力者としての関係づくり

## スタッフのスキルアップ

スタッフ自身が、地域の力と  
地域の大切さを知る・・・

- ・地域力の大切さを知る
- ・コミュニケーション力を養う
- ・グループホームの社会的意義を知る
- ・地域拠点としての誇りを持つ

## 透明性のある運営

地域に開かれた事業所に  
なるために・・・

- ・運営に関する情報開示
- ・地域住民の理解を得る
- ・地域のニーズを拾い上げる
- ・評価結果を活かして改善する
- ・権利擁護について議論・評価する



運営推進会議は「やらねばならない」付加的な  
業務ではなく、グループホームらしいケアサー  
ビスが提供しやすくなるために、制度が保障する  
「仕掛け」なのです。





## 事例でみる運営推進会議の効果



### 事例1：支えられ上手のグループホームになろう

医療法人活人会 高齢者グループホーム「横浜はつらつ」

所在地：神奈川県横浜市

事業所概要：定員27人、3ユニット グループホーム横浜はつらつの近隣地域は、新興住宅地として開発が進められてきましたが、グループホームの周囲には里山の緑が多く、静かな環境の中に建てられています。介護老人保健施設の併設型として横浜市で初めて誕生しました。隣には同理事長の運営する保育園があります。

#### 運営推進会議の開催状況

平成21年度の開催は、水曜日の午後1時半から2時間程度、委員の方々との調整により決めています。家族委員は各家（各ユニット）から2名ずつの計6名を代表としています。家族以外の委員の選出は、従来からの地域との関係性を大切に、自治会の役員、民生委員、商店街の会長、ボランティアの人など、幅広い地域関係者が参加して会議を開くことができているそうです。

会議の準備や進行役は、3名いる介護計画作成担当者と管理者・事務担当が分担しながら行っています。日程調整や案内通知、会議資料の作成、議事録、実施後の行政への報告など、やらなければならない作業が多く、負担感が高いことは現実的な課題としてありますが、回数を重ねるごとに、会議を進める上で重要となるプレゼンテーション力や、日常の様子を伝えるための資料づくりは、確実に腕を上げているそうです。

#### 毎月開いた運営推進会議

横浜市が本格的に運営推進会議をスタートさせた時期は、平成19年度からです。当時、横浜市の事情もあり、一年遅れのスタートとなりました。横浜はつらつでは平成18年度スタートで準備はしていたものの、当初、検討したい内容がたくさんあっても2ヶ月に1回という開催頻度を保つのは、様々な工夫が必要だったようです。実施回数についても、平成20年度までは年に4～5回の実施状況でしたが、平成21年度から外部評価の実施頻度の緩和要件に、運営推進会議の回数が問われるようになりました。このため運営推進会議の委員に協力を得て、年間6回以上の開催をすることになりました。しかし、スタートが8月と遅かったため、結果的に毎月開催することとなりました。運営推進会議開催頻度を多くしたことで、準備はたいへんなこともありましたが、そのときどきの内容（防災・地域活動への参加・行政の認知症フォーラムへの参加等）は充実していったといいます。結果的に、メンバーが毎月顔を合わす、間を置かずにホームの問題や課題を議論して、その経過を見守る。そういったモニタリング機能を繰り返しながら、知らず知らずのうちに出来てくるメンバー同士の関係性強化が、スムーズな意見交換やアイデア出しにつながってきたこととなります。さらに、経過とともに、「緩和要件とは関係なく、運営推進会議も外部評価も必要なもの」という再確認ができ、ケアの質の確保にとって両面から効果があったようです。それでは、このグループホームが運営推進会議を重視する理由は、どのようなところにあるのでしょうか。



## グループホームを支える地域・家族

グループホーム横浜はつらつは、平成14年の開設当初から入居されている方が27人中9名おられます。平均要介護度4.03で、比較的に重度化が進んでいる事業所であることから、ターミナルケアなどにも積極的に取り組んでいるグループホームです。徐々に身体的ケアにかかる比重が増える中、ADLの高い利用者への対応を手薄にならないようにすることが大きな課題となっていました。そのようなおりに、運営推進会議の中でも、重度化するホームの状態を敏感に感じ取っていた家族等から、重度化対応に関する様々な質問や意見が出されるようになってきました。運営推進会議は、重度化に関する事実情報の共有化や、グループホームと家族側のケアサービスに関する考えや思いを相互理解する場として、大きな役割を果たすこととなりました。採算を度外視して配置を厚くしようとしても、なかなか人材が集まらず、人材派遣で補わなければならない状況が生じている地域のグループホームでは、日常の細々の場面でも様々な困りごとが起こりがちです。こういった状況を地域の人や家族が理解してくれたことにより、グループホーム横浜はつらつでは、家族が掃除や草むしりを手伝ってくれるようになりました。また、職員や利用者が買い物に出る日は、ボランティアの方やご家族の方が同行していただくという新たな展開につながりました。

## 支えられ上手、助けられ上手のグループホーム

こういう事例に触れると、運営推進会議は地域住民や家族の力を借りながら、新たな支援の方法を見出すきっかけになるのだということに気づきます。グループホームを取り巻く厳しい経営環境の中で、利用料の値上げなどの止むを得ない経営判断を迫られることも多くなっています。しかし、全ての困難を事業所が抱え込んでしまうのではなく、運営推進会議を通じた情報連携、意見交換、知恵の出し合い、可能性の検討というプロセスを踏みながら、グループホームが地域や家族の力を借りながら、新たな支援方法を見出していく。それが、グループホームにとっての運営推進会議の使い道と言えるかもしれません。



みんなでお買い物



地域の運動会への参加

地域の中にある  
グループホームとは

運営推進会議の役割とは

準備・進め方・  
盛り上げ方の工夫

運営推進会議で  
何が変わるの

事例紹介

資料編





## 事例でみる運営推進会議の効果



### 事例2：事業所・職員・地域がともに成長しよう

社会福祉法人泉湧く家 グループホーム「泉湧く憩いの家」

所在地：東京都文京区

事業所概要：定員9人、1ユニット

「泉湧く憩いの家」は、2006（平成18）年8月に開設されました。周辺には戦前からの家が多く、古くからの町並みの中にある一軒家で、家庭的な環境の下、住み慣れた地域で共同生活を送り、明るい日常を送れる家を目指しているグループホームです。庭には、グループホームの名前である「泉湧く」の由来がある防災井戸と池があります。

#### ホームの特徴と地域の背景

「泉湧く憩いの家」の利用者の多くは、事業所の周辺地域で昔から暮らしてきた人々です。周辺には戦前からある家も多く、風呂がない家に住む人がグループホームの風呂場を借りに来ることも少なくありません。近隣の人が「車椅子を貸してほしい」と気軽に訪ねてくることもあり、住民とグループホームの気兼ねない関係で、心の垣根も低いように感じられます。最近、泉湧く憩いの家で作った通信紙を自転車で配るなどの広報活動をしたところ、通所の利用者やボランティアの獲得にもつながっているとのことでした。

#### 運営推進会議の開催状況

運営推進会議は、標準とされている2ヶ月に1回程度の開催となっており、メンバーは法人代表者、管理者、計画作成担当者、利用者の家族、近隣住民、民生委員、住職、行政担当者、地域包括支援センター職員などとなっています。また、内容に応じて、利用者、介護職員、看護職員、薬剤師の人などが参加しています。

#### 地域・行政・家族との関係性

敷地が保育園の散歩コースになっていることから、園児と触れ合う機会も多くなっています。利用者が児童館に出かけていたり、施設長が入学式の来賓として呼ばれていたり、地域住民との関係性は比較的に良好なグループホームといえます。

運営推進会議の効果なのか、利用者は、家族との交流が増えたり、地域の人に声をかけられる回数が増えたり、馴染みの人が地域の中に出来てくるなどの個別の交流へと発展している様子が見えられます。

行政との関係については、情報交換の回数が増えてきており、地域包括支援センターの職員とは顔の見える関係になってきました。現在、センターの職員と一緒に、グループホームで実施する介護予防教室や茶話会の計画を進めているところです。このような関係が出来てくると、事業所内の悩みや疑問が生じたときにも、気軽に相談が出来るようになっていきます。



## 運営推進会議による変化

運営推進会議を開催するようになってからは、民生委員や地域住民のグループホームに対する理解が深まり、専門的な質問や意見が出てくるようになりました。

会議の中では、グループホーム側から事故報告や、それに対する改善策を報告することもあります。参加者側からは、それぞれの立場で考えられる率直な意見や改善策が提示され、再発防止に向けた意見交換が行われています。これらは、個々の利用者に対するより良い支援に活かされています。運営推進会議をはじめ様々な行事に参加することにより職員がグループホームの外の事にも関心をもつようになりました。その結果、職員は、地域と利用者とのつながりを維持する為の自分たちの役割を再認識することとなりました。そして、事業所と地域の関係性の大切さをさらに実感することとなりました。これは、職員が地域住民と直接触れ合うことでもたらされた、教育効果と捉えることができます。

実際に、グループホームを訪ねてくれる地域住民が増えてくるなど、地域とのつながり方は少しずつ変化してきたようです。現在のところ、会議の内容はグループホームからの報告事項が中心となりがちですが、より多くの人に実際の暮らしの様子に触れてもらいたいという思いから、行事に合わせた会議の開催についても検討しているところです。

## 運営推進会議の効果

泉湧く憩いの家の運営推進会議は、常にありのままの姿を会議で報告し、参加者に事業所の考え方やケアサービスを理解してもらうとともに、それぞれの専門的な視点から日々の支援のあり方を点検してもらっています。2カ月に1回の開催を欠かさないようにすることで、グループホーム内で当たり前になっている出来事や環境について、タイムリーな意見を得ることができます。

また、会議で指摘を受けた事は、職員間で再検討し、質の確保・向上に活かしていきます。印象的なことは、職員自身が「やらされ感」を持つことなく、運営推進会議という機会が持てることに「有難さ」を感じている点です。職員は会議の席で人生の先輩たる様々な人に、相談ができたり、励まされたり、元気をもらったりすることで、仕事に対する前向きなエネルギーを享受しているようです。グループホームが住民や家族、関係者などに対して本音で話していく姿勢は、結果的にそれぞれの人との信頼関係やスムーズなコミュニケーションを培うことにつながります。例えば、外部評価を公表した際に、参加者から「ほら、だから言ったでしょう」などという言葉が出てくる関係性こそ、地域に開かれた事業所の姿であり、利用者を地域と共に支える、一緒に考える一歩になるのだと思います。

会議の議題や進め方の上手、下手という問題以前に、人と人との関係づくりが運営推進会議の成功のカギと言えるのかもしれません。







## 事例でみる運営推進会議の効果



### 事例3：地域づくりの拠点にしよう

社会福祉法人恵仁福祉協会 真田グループホーム

所在地：長野県上田市

事業所概要：定員5人、1ユニット

真田グループホームの所在する上田市は、長野県の東部に位置し、戦国時代に真田氏が築いた上田城を中心とする城下町で、人口は16万人の街です。

“人として幸せに安心して暮らす日々を大切にする”ことを目標にしながら、馴染みの地域の中で、地域の人たちと共に、あせらず、ゆっくりと一緒に暮らしていくという事を大切に考えているグループホームです。

そんな真田グループホームは、共に暮らす利用者や職員のスケールにも拘って、通常よりも少なめな利用者5名と職員2名の7名程度が肩を寄せ合っ

て暮らしています。

#### 地域の状況

真田グループホームは真田地区の真田長（おさ）地域に位置しています。通常、地域密着型サービスは中学校区程度の規模で整備されていますが、このグループホームはもっと小さな小学校区の単位で区切られているとのことでした。真田地区の世帯数は、149世帯、住民の人数は481人です。そのうち、65歳以上は172人、80歳以上は88人で超高齢地域(高齢化率35.8%)であることが分かります。地域の中には、小学校、郵便局、農協、クリニック、神社やお寺があり、自治会がしっかりと機能しているのが印象的でした。どんと焼き、敬老会、地域ふれあい事業いきいきサロン、自治会運動会、盆踊り、ふれあいサンデー、ゲートボール大会、マレットゴルフ大会など、高齢者へのイベントが盛りだくさんであり、これらの予算は長寿会予算や福祉委員会予算に組み込まれているとのこと。特に、地域ふれあい事業いきいきサロンは、平成12年から毎月開催し、100回を迎えたとのこと。もちろん、真田グループホームのお年寄り達も、毎月楽しんで参加しているそうです。

#### 運営推進会議の開催状況

真田グループホームが考える「運営推進会議の目的」は、“地域密着型サービスとして、地域の人々と連携を保ち、地域に開かれた施設として、ご意見・ご要望などをいただき、地域交流の輪を広げ、利用者が住み慣れた地域の中で安心して暮らせることを目的とした会議であり、この会議が地域の力にもなれるように努力していく。”と明文化されていました。グループホームのみの運営にとどまらず、地域の輪の広がりや地域貢献にまでも視野を広げていることは大いに参考になることだと思います。







地域にたけこお民家改修型



委員作成「スクラップ集」

## 運営推進会議の開催状況

民家改修型の真田グループホームでは、運営推進会議をホームの食卓で行います。決して広くはない食卓を囲んで、和気あいあいとした雰囲気での会議が始まります。コアのメンバーは、自治会長、民生・児童委員、福祉推進委員、長寿会長、市の健康センター長、包括支援センター長、グループホーム長等となっており、各々の役員改選とともに1年ごとに入れ替わる方もいるとのこと。とはいえ、真田地域の中核を担う自治会長は運営推進会議の馴染みの顔であり、円滑な会議の進行に欠かせないまとめ役・推進役を担っています。また、利用者はすぐ傍のコタツに入ってくつろいでいるので、その時々会議の中に入ってきたりすることもあるそうです。

## 実際の運営推進会議に

参加させていただいた2月の運営推進会議は、ちょうど新役員の顔合わせの会であり、ホーム長から「運営推進会議」とは何かについての詳しい説明がなされた後、新役員の自己紹介が始まりました。日本認知症グループホーム協会からの視察が4名参加していることもあり、メンバーの皆さんは少し緊張気味の面持ちでしたが、日ごろから地域づき合いが出来ている方々なので、初回といえども打ち解けるのは早かったようです。この日、ホーム長からグループホームで看とった利用者のお話が出ると、「住み慣れたところで安心して住み続けたい」という委員からの意見が出されました。そして、それを実現するために、まず認知症の人の実態を知らなければならない、もっとオープンに助け合おう等、活発な議論へと発展していきました。また、自治会長からは、全世帯を対象とする「アンケート調査」の用紙が示され、メンバーの方の意見を募っておられました。このアンケートは、グループホーム長や包括支援センター所長、長寿会長等にも相談して作られたもので、地域の実態を把握した上で、認知症の講座を開催したり、一人でも多くの認知症サポーターを増やしたりしたいとの思いから実施することになったそうです。

視察していた我々から出された、「なぜこのように積極的にグループホームに関わっているのか」との質問に対しては、「運営推進委員会等で実際にグループホームに関わっていくことで、認知症に対する勉強をしようと思った」とのお話をいただきました。運営推進会議では、3年間分の認知症関連の切り抜いた新聞記事等のスクラップを実際に見せていただいたり、地域の高齢者の暮らしを一緒に話し合う場に居合わせる事が出来たことで、真田グループホームが地域の拠り所として機能しているということを実感することができました。そして、ホーム長からは、「運営推進会議の実施後3年が経過する中で、地域の人々に認知症の人の理解が少しずつ深まったように感ずる」という感想をもらっておられました。



## まとめ

真田グループホームが作成している「地域へのお便り」を拝見させていただきました。そこには、年の瀬からお正月にかけて、お年寄りたちがどのように過ごしていたのかを沢山の写真で伝えているものでした。小学校の子供たちが作ったお米をグループホームにプレゼントされた時の写真、そのお礼としてお餅をついて学校にお邪魔した時の写真、避難訓練で地域の人々と協力し合っている写真、地域の人々とグループホームの食事会の写真など・・・。

真田グループホームでは、運営推進会議の目的に掲げられていた、地域の人々との連携を保ち、地域交流の輪を広げ、グループホームのお年寄りが住み慣れた地域の中で安心して暮らせる地域づくりにつながっていることを実感することができました。そして、グループホームが地域からの恩恵を受けるということだけでなく、グループホームのお年寄り自身も、地域の力になっていることが理解できたように思います。



食卓で運営推進会議



一人ひとりの表札（右端）

そして、運営推進会議が起爆剤となって始めようとしているアンケート調査は、会議のメンバーの1人ひとりが認知症への深い興味や関心を持ち、地域に認知症の理解を根付かせようとした取り組みであり、そこまでこぎつけた実践力は素晴らしいものだと感じます。

最後に、「地域にこのようなサポーターがいるからこそ、お年寄りは安心して真田地区に住み続けられる」とホーム長が話されていたことがとても印象的でした。





## 事例でみる運営推進会議の効果



### 事例4：自然な関係性とコミュニティを活かそう

有限会社親和会 鞆の浦・さくらホーム

所在地：広島県福山市

事業所概要：定員9人、1ユニット

鞆の浦さくらホームは、広島県福山市鞆町にある認知症グループホーム、小規模多機能型居宅介護を2施設、デイサービス、居宅介護支援事業所を併設した複合施設です。ホームは風光明媚な観光地の中にあり、近くに商店や美容院、施設の裏手からは海が眺められるような環境の中に建てられています。買い物ついでに訪れる人やおしゃべりしに訪れる人も多く、有名なアニメ映画のモデル施設にもなっているところです。

地域の中にあるグループホームとは

運営推進会議の役割とは

#### 地域の様子

鞆町は、町の端から端まで約2.0kmという小規模な地域の中に、人口4,988人、高齢者人口2,017人の高齢化率40.4%、後期高齢化率21.3%、高齢独居世帯は298世帯が居住している高齢化の進んだ町です。昔ながらの地域コミュニティ、住民同士の見守りや支えあい関係が色濃く残っている地域の中で、公的な介護保険サービス事業所でありながらも、地域住民から大きな信頼を寄せられているグループホームであるといえます。スタッフも半数が鞆町の住民であることから、事業所自体、地域の一員として馴染みの関係ができあがっています。また、事業所が地域に貢献しつつも、事業所が地域に助けられるという相互の関係を築いているように見受けられました。

準備・進め方・盛り上げ方の工夫

運営推進会議で何が変わるの

#### 運営推進会議の開催状況

- ① 開催方法 鞆の浦さくらホームの運営推進会議は、原則土曜日の開催としています。地域住民との話し合いなどが必要なときに、適時開催することがあるため、厳密に2か月に1回の開催ではありませんが、年6回以上開催されています。
- ② 構成員 会議の構成員は、民生委員、女性会、家族、近所の人、地域包括支援センター職員、鞆町の支所の所長など。声かけをして集えるメンバーで開催しています。また地域の人の支援が必要な際に、その利用者の住む近隣の人を集めて実施することもあります。近隣で火事があったときには近隣の消防署を呼ぶこともあります。
- ③ 会議の様子 会議の企画・運営は、併設の居宅介護支援事業所の介護支援専門員が行っています。訪問させていただいた時の会議では、家族が、本人を支えてきた経緯や自宅での状況などを互いに話あう機会として開催されていました。利用者の支援についての議題が中心ですが、町のお祭りの話であったり、これからの鞆町の課題について話す場ともなっています。

事例紹介

資料編



## 事業所の特徴

ホームは町の中心街に位置しており、ホームの正面に住民が休憩できるスペースを設けるなど、地域住民が気軽に出入りできる雰囲気がつくられています。デイサービスや小規模多機能型居宅介護を併設しており、グループホーム入居者だけでなく、高齢化が進む鞆町の住民すべてを支える拠点として機能しているように感じられました。法人の理事長が、地域の「福祉を高める会」の副会長を務めておられ、事業所の職員は積極的に地域に出かけて行きます。

併設している小規模多機能型居宅介護は、町の中心から少し離れた地区にサテライト施設を設置して、日中の集いの場を本体とは別に運営しています。サテライト施設の利用者について話す場合は、サテライト施設で地域の人に参加していただき、運営推進会議を開催することもあります。鞆町という小さな町の中で、さらにきめ細やかに住民のニーズに答え、歩いて通えるような距離での居場所づくりに取り組んでいます。

## まとめ

コミュニティが残る鞆町では、地域自体が高齢者を支える最大の資源となっています。さくらホームはその一員であるという様子が伝わってきて、運営推進会議の開催も「制度で決まっているから仕方なく実施している」という義務的な雰囲気は感じられませんでした。

併設居宅介護支援事業所の介護支援専門員が、ホーム全体のソーシャルワーカーとして活動しており、運営推進会議をコミュニティソーシャルワークの1つのツールとして活用しています。コミュニティが残る鞆町という特性から考えると、ここでの運営推進会議は地域との関係づくりを目的にしているというよりも、家族の思いや地域住民の気持ちを把握する場として実施されているのだと感じられました。



## 運営推進会議の成熟を図るために・・・

★目的意識をもつこと

★楽しむこと

★続けること

★共有すること



# 運営推進会議 テーマ例一覧

## 1 グループホーム・事業者について

- ・法人の理念について
- ・通所介護開設について
- ・冬季対策（季節）について
- ・事故報告書について
- ・感染症の予防について
- ・協力医療機関について
- ・同法人の他サービスについて
- ・職員研修について
- ・自己評価、外部評価について
- ・日々の活動報告
- ・入退去について（待機状況含む）
- ・職員体制について
- ・職員の離職について
- ・職員の異動について（引継ぎ等含む）
- ・介護保険制度の説明
- ・年間行事について
- ・毎月の行事について
- ・事業計画、事業報告
- ・法人の新規事業について
- ・法人への苦情について（対応策、改善策含む）
- ・夜勤体制について
- ・夜間の対応について（連絡体制等含む）
- ・倫理綱領について

## 2 認知症について

- ・認知症キャラバンメイトについて
- ・認知症ケアについて
- ・認知症サポーター養成講座について
- ・認知症についてのQ&A
- ・認知症についての勉強会
- ・認知症についての情報提供
- ・日常生活支援についての勉強会（食事、入浴、外出等）
- ・高齢者のかかりやすい疾患について

## 3 利用者について

- ・通院状況の説明
- ・投薬について（ミスの防止等含む）
- ・終末期ケア（看取り）について
- ・事故防止について
- ・利用者的一天について
- ・急変時の対応、結果について
- ・健康管理について（重度化含む）
- ・利用者の現状と今後の課題
- ・利用者間のトラブルについて
- ・利用者の金銭管理について
- ・利用者の行方不明時の協力体制についてのお願いと対応方法について

## 4 家族について

- ・家族からの要望、意見
- ・家族のメンタルヘルスについて

## 5 地域について

- ・独居高齢者について
- ・地域行事への参加について
- ・地域への相談機能の周知について
- ・保育所、小学校との交流行事について
- ・民生委員、地域住民からの報告、意見、要望
- ・老人会との交流について
- ・外出支援の対応、外出支援の模擬訓練実施報告
- ・総合災害訓練について

## 6 災害等緊急時について

- ・避難訓練、スプリンクラー設置について
- ・避難訓練の結果について
- ・避難訓練の実施と地域の協力体制
- ・非常時について地域への相談
- ・応急措置について
- ・防災マニュアルの検討

## 7 行政 地域包括支援センター

- ・市町村、地域包括支援センターからの情報提供
- ・市町村、地域包括支援センターからの報告、連絡、相談、要望

## 8 その他

- ・特に議題を決めない
- ・利用者の情報を地区の駐在所で把握してもらうため写真付きファイル作成
- ・人権について
- ・成年後見制度について
- ・認知症の寸劇の開催
- ・福祉用具について
- ・訪問看護師からの情報提供
- ・他のグループホームとの情報交換
- ・労働問題について
- ・連絡事項





# 認知症グループホーム



独立行政法人福祉医療機構「長寿・子育て・障害者基金」平成21年度助成事業  
監修：「認知症グループホームにおける運営推進会議の実態調査・研究事業」委員会  
発行：一般社団法人 日本認知症グループホーム協会  
東京都新宿区本塩町8-2 住友生命四谷ビル  
TEL03(5366)2157 FAX03(5366)2158  
ホームページ <http://ghkyo.or.jp>