

令和5年度 指定管理者モニタリング結果及び評価表

1 施設の概要

施設名称	城山介護老人保健施設	所管課 TEL	高齢福祉課 0263-34-3213		
所在地	松本市大字蟻ヶ崎2132番地	設置年月	平成10年4月		
施設設置目的	国立松本城山病院廃止後の跡地利用として、高齢者が安心して自立した生活が出来る地域づくりをするため、医療との連携を図りつつ、要介護老人の自宅・地域への復帰を目指す為、介護老人保健施設を設置した。				
施設概要・設備	延床面積5,421㎡、居室延面積1,327㎡、RC造一部S造 2階建 療養室、談話室、食堂、浴室、レクリエーションルーム他、 城山デイサービスセンター併設				
指定管理者名（選定方式）	（一社）松本市医師会（非公募 特命指定）				
指定期間	令和4年4月1日から令和9年3月31日				
指定管理者の 主な業務	施設管理運営（施設サービス計画に基づき、看護、医学的管理下での介護、機能訓練等の必要な医療、日常生活の世話をを行い、在宅生活への復帰を目指す。また、他に介護予防を含む通所リハビリテーション、短期入所を行っている。）				
利用料金制の導入	あり 利用料金制（独立採算）				
施設の 利用状況	利用区分等	利用目標	利用実績	対目標比（%）	対前年比（%）
	入所延べ日数	38,575	40,066	103.9%	103.9%
	通所延べ日数	4,188	4,925	117.6%	117.6%
	（特記事項） 平成19年3月末で城山診療所を閉鎖し、介護老人保健施設に19床増床、平成19年5月7日から入所定員119床に変更				

事業収支 （単位：円）	指定管理者収支（令和5年度）				市の収支			
	年度計画額		収支実績額		令和5年度決算		令和4年度決算	
	項目	金額	項目	金額	項目	金額	項目	金額
	収入 （歳入）	事業収入 介護保険収入 雑収入 その他収入（自主事業）	83,620,000 523,200,000 1,560,000	事業収入 介護保険収入 事業外収入（雑収入） その他収入（自主事業）	90,886,277 532,833,955 15,677,672 2,421,880	指定管理者納付金 施設貸付料 行政財産目的外使用料	0 0 5,810	指定管理者納付金 施設貸付料 行政財産目的外使用料
	計	608,380,000	計	641,819,784	計	5,810	計	5,810
支出 （歳出）	人件費 事務費 事業費 備品費 会議費 退職積立金 指定管理者納付金	409,180,000 5,760,000 166,850,000 0 10,000 5,000 10,770,000	人件費 事務費 ・研修費 ・旅費交通費等 事業費 ・委託費 ・光熱水料費 ・燃料費等 負担金 減価償却費 引当金繰入 指定管理者納付金	422,314,235 3,542,496 印刷製本費 190,719,879 薬品消耗機材費 賃借料 503,775 390,932 24,348,467 0	修繕料 備品購入費 工事請負費	2,365,000 9,482,000 3,399,000	修繕料 備品購入費 工事請負費	3,000,000 9,443,720 13,695,000
	計	592,575,000	計	641,819,784	計	15,246,000	計	26,138,720
損益		15,805,000		0	差引	-15,240,190	差引	-26,132,910

（特記事項）

## 2 市（所管課）による評価

指定管理者の事業計画書（提案書）の内容に基づいて、その水準が達成されているかを市が点検・評価するものです。  
 評価の手段は、実績報告書（毎月）及び事業報告書（年度終了時）の点検並びに立入検査（随時）等によるものです。

評価の基準		
A	(1.0)	高いレベルで実施されており、高く評価できる。
B	(0.7)	事業計画書（提案書）どおり適切に実施されており、問題は見られない。
C	(0.5)	事業計画書（提案書）どおり概ね実施されていたが、一部に不適切な部分が確認され、改善に向け対応中または対応済みである。
D	(0.0)	不適切な部分が確認されたので、改善を指示したが、未対応または改善の見込みがなく、指定管理者の取り消しを含め検討する必要がある。

小計
64.2

大項目	中項目	評価項目	配点	評価	評価の根拠	
管理基準対応	市民の平等利用	1 合理的な理由なく利用者を制限や優遇するなど、市民の平等な利用を妨げていないか	2	B	特定の個人、団体に有利または不利にならない管理運営に留意しており、アンケートからも問題は見られない。	
	職員の労働条件	2 労働関係法令等を遵守し、業務従事者の正当な労働条件を確保しているか	2	B	労働条件モニタリングチェック項目により確認したところ、適正な労働条件は確保されている。	
	危機管理対策	3 災害時や緊急時等に適切な対応がとれる体制となっているか	2	B	施設内は整然と管理され避難時に支障なく、関係機関への緊急連絡網等が整備されており問題はない。	
		4 指定管理者の責に帰すべき事由による損害賠償等のリスクに対応しているか	2	B	利用者の事故を防止するため、全職員を対象とした研修等に取り組んでいる。	
	個人情報保護	5 個人情報等や業務上知り得た秘密の保護について、書類・電子データ等のセキュリティ対策を講じているか	2	B	個人情報保護方針を策定し、利用申請書等適切な管理が行われている。	
	情報公開	6 情報公開や監査請求を理解し、適切な対応を行っているか	2	B	情報公開等に対応できる内容である。	
管理能力	団体の概要	7 団体の経営状況は良好であり、経営の安定性を欠く点はないか	4	B	財務モニタリングチェック項目により分析した結果、経営状況に問題となる点は見当たらず健全な経営を行っている。	
		8 当該施設管理運営をサポート・バックアップする体制はあるか	2	B	自社においても同種の施設運営を行っており、迅速な対応が可能なバックアップ体制があり安心感がある。	
	管理運営	9 市が示す設置目的及び施設運営方針を理解し、仕様書に示した業務を適切に行っているか	5	B	設置目的、管理運営業務を的確に理解した事業計画となっており、適切に業務が履行されている。	
		10 市や関係団体等と緊密に連携し、責任を持って事業に取り組んでいるか	3	B	独自のノウハウを生かし、責任をもって管理運営に携わっている。	
	組織・体制	11 職員体制や配置人員は適切であるか	3	B	職員配置計画のとおり人員が配置されており、施設管理運営上は適切といえる。	
		12 現場責任者、有資格者の配置、指揮系統や責任権限は適切であるか	2	B	指揮系統、責任権限も明確になっており、適切といえる。	
	働き方改革の推進	13 働き方改革に積極的に取り組んでいるか	2	B	年次有給休暇の取得状況確認、育児休業等が取得しやすい環境の整備（労働者間の意識の醸成）に取り組んでいる。	
	職員研修・人材育成	14 職員研修計画や業務指導に関し、適切に実施されているか	2	B	セルフモニタリングでの市民からの意見は良好である。	
		経理及び事務処理等	15 会計処理の基準等に基づき、適正に事務処理が行われているか	3	B	専用の会計帳簿により適切に利用料金の收受、管理経費の収支を管理しており、問題は見られない。
			16 業務の第三者委託の範囲、委託先は適切に実施されているか	2	B	第三者への委託の範囲、委託先共に適切である。
安全管理	17 業務報告や事業報告を適切に作成し、期限までに報告されているか	3	B	正確に作成され、期限までに提出されている。		
	18 事故防止等の安全対策は明確で、職員の教育・訓練は実施されているか	4	B	マニュアル等の整備がされている。		
施設の運営	業務内容	19 管理区域、業務範囲についての的確に把握し、適切に管理運営を行っているか	4	B	管理区域、業務範囲について、的確に把握している。定期巡回や清掃についても適切に行われている。	
		20 施設の設置目的を把握し、施設の効用を最大限に発揮する事業運営を行っているか	5	B	自主事業の実施及び内容にさらなる工夫がほしい。天候の影響も踏まえた施設の新たな活用の方策を研究してほしい。	
		21 年間の事業量が適切に実行されているか	3	B	事業計画書に基づき適切に事業が実施されており、問題は見られない。	
	地域との連携	22 地域の住民や団体等との連携に積極的に取り組んでいるか	2	B	地域の住民や関係団体等との良好な関係を維持している。	
	利用促進	23 施設の利用率の向上に努めているか	4	A	一定の広報活動はあり、昨年度より利用率もアップしている。	
	利用者サービス向上	24 利用者の利便性や満足度を高めるため、具体的な方策を講じているか	5	B	LIFE加算に取組み、軌道にのせており、努力は認められる。	
	障がい者等への配慮	25 障がい者、子ども、高齢者等の利用に配慮した管理がなされているか	3	B	モニタリング結果において障害者、高齢者の利用に問題はない。	
	苦情・要望等への対応	26 利用者アンケート等を適切に実施し、苦情や要望、意見等に適切に対応しているか	3	B	利用者アンケートの実施及びご意見箱を設置し、利用者の要望や苦情に迅速に対応できるよう努めている。	
	セルフモニタリング	27 セルフモニタリングが適切に行われているか	3	B	業務日誌等からセルフモニタリングの結果が確認でき問題ない。	
	環境への配慮	28 エネルギー削減等の具体的な目標を定め、その達成に向けて取り組んでいるか	2	B	施設運営目標として定め、目標達成のための努力は認められる。	
経済性	経費削減・業務効率化	29 経費削減や業務効率化に取り組んでいるか	5	B	自らが施設の清掃等を実施することで、経費の縮減を図っている。	
	事業報告及び決算	30 支出総額は事業計画書の範囲内か、又事業計画とおり収入が確保できたか（又は、利用者を確保できたか）	4	B	事業計画書通りの事業を実施しており問題ない。利用率は昨年度と同水準であったが収入は昨年を上回った。	

### 3 利用者による評価

(協定書で指定管理者に実施を義務付けている利用者アンケートの内容)

利用者アンケート	実施時期	令和 5 年 9 月 21 日～ 11 月 6 日
	調査対象	入所者・通所者 146 名
	調査方法	聞き取りアンケート
調査結果	別紙1のとおり	
利用者からの意見 要望・苦情等		

### 4 指定管理者による自己評価

令和3年度の 自己評価	別紙2のとおり
要望・苦情への 対応状況	
今後の目標	

### 5 市(所管課)による総合評価

総合評価 (4段階評価) の基準		
A	(1. 0)	アンケート調査結果、セルフモニタリングの内容等を含め、総合的観点から高く評価できる。
B	(0. 7)	アンケート調査結果、セルフモニタリングの内容等も含め、総合的観点から標準を満たしていると評価できる。
C	(0. 5)	アンケート調査結果及びセルフモニタリングの内容等、標準を満たしているが、今後改善を必要とするところがある。
D	(0. 2)	改善すべき点が多く、標準に達しないと判断する。

<p>【自主事業を実施している場合の評価】</p> <p>計画書に基づいて次の事業を実施した。利用者の満足度の向上や収益の強化に向けて、さらなる工夫が欲しい。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・行事食・セレクト食の実施</li> <li>・インフルエンザ、肺炎球菌、コロナ感染症等の予防接種事業</li> <li>・選挙における期日前投票</li> <li>・大学生、専門学校生等の実習生受託事業</li> </ul> <p>【個別施設ごとのテーマに対する評価 ※設定がある場合】</p> <p>—</p> <p>【総合的な評価】</p> <p>令和3年度の介護報酬改定で新設された科学的介護推進体制加算（LIFE加算）に4年度も集中的に取り組み、各職種（リハビリ、栄養士、ケアマネ、医師など）が定期的に情報共有して年間600万円ほどの加算を取り込んできたことは高く評価できる。</p> <p>利用者及び家族からの意見・要望・苦情については、利用者アンケートのほか、施設内4カ所にご意見箱を設け、意見、苦情等の速やかな把握に努めている。</p> <p>新型コロナウイルスの感染予防対策を最重要課題に掲げ、感染予防を講じながらもクラスターが発生してしまっただが、約2週間で終息を迎えることができた。燃料単価の高騰により支出が増加したが、利用率の増加による収入の増加が支出を上回り、評価できる。</p>
--

配点	評価
10	B
点数	7

合計点数
71.2

判断の基準	
75点以上	「良好」
60点以上75点未満	「適正」
45点以上60点未満	「要改善」
45点未満	※「不可」

※「不可」の場合は、指定管理者の取消処分を含め、早急な改善対応の検討が必要

判断結果
適正

# 嗜好調査結果報告

R5.9.24～11.30

別紙1

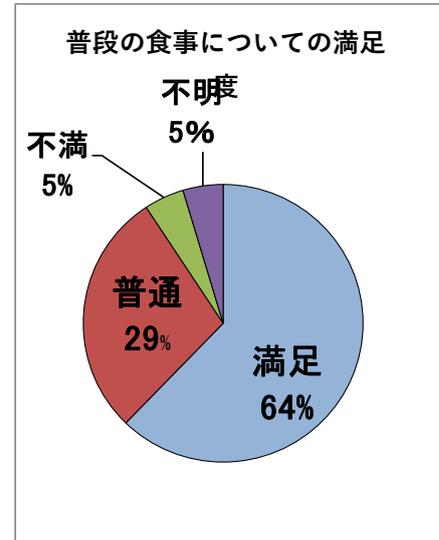
## 1、普段の食事についての満足度

	1F	2F+E棟	通所リハ	合計	比率	昨年
満足	22	27	45	94	64%	50%
普通	13	17	13	43	29%	39%
不満	2	4	1	7	5%	5%
不明	0	2	0	7	5%	5%
合計	37	50	59	146	103%	-

満足度64%と半数以上の方が満足されている。  
 前回に比べ14%上回った。満足と普通を合計すると93%になり、多くの方が食事に対して不満を感じていない結果となった。物価上昇の中で、昨年と比べ安価な食材の頻度が増加しているが、満足と感じてる人の割合が増えているところを見ると、味つけや食材の組み合わせ等により、利用者様への影響はカバーできているのではないかと思います。  
 今後も意見や、聞き取りを参考に、満足度の向上を図っていきたい。

### [不満の声]

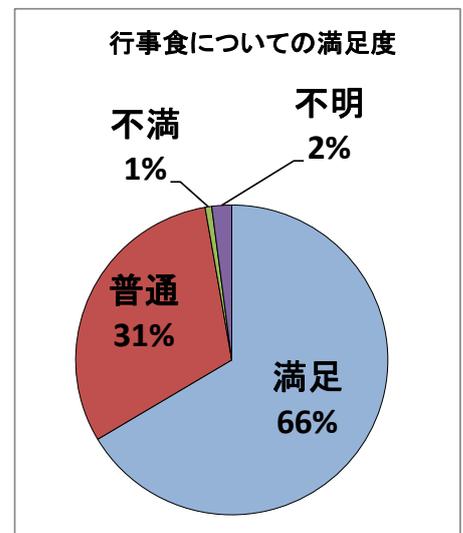
- とろみがついているのが嫌。
- 全然ご飯がない。
- おかずが少ない
- 量が少ない、足りない。
- もう少し濃い味付け。



## 2、行事食(誕生日会献立、セレクト食、季節の献立・おやつ)についての満足度

	1F	2F+E棟	通所リハ	合計	比率	昨年
満足	28	25	44	97	66%	50%
普通	8	23	14	45	31%	37%
不満	0	0	1	1	1%	3%
不明	1	2	0	3	2%	9%
合計	37	50	59	146	100%	-

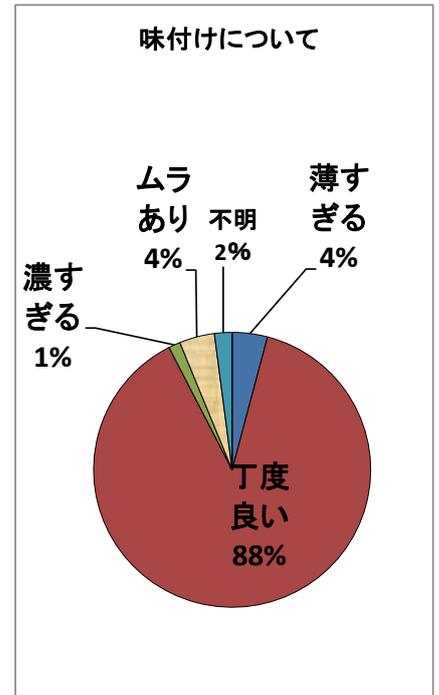
今年は半数以上の方が満足と答えていただけており、昨年より16ポイント上がり、66%もの方に満足いただけている結果となった。  
 行事食もまた物価上昇のあおりは避けられず、手が出せない食材が多くあり、特に魚卵のいくらはとても高価で使用できず、イミテーションで代用している。いくらはちらし寿司や小鉢等に彩りによく使用され、見た目が劇的に華やかになる。  
 今後はイミテーションだけでなく本物のイクラを提供できるのか、委託会社と検討していきたい。他にも山菜や生野菜等も値段により使用できない事が多かった。予算が決まっている為、行事に希望の食材を使用できるよう、献立の検討をしていく。



### 3、味付けについて

	1F	2F+E棟	通所リハ	合計	比率	昨年
薄すぎる	1	2	3	6	4%	7%
丁度良い	33	45	51	129	88%	78%
濃すぎる	2	0	0	2	1%	4%
ムラがある	0	1	5	6	4%	5%
不明	1	2	0	3	2%	5%
—						—
合計	37	50	59	146	100%	

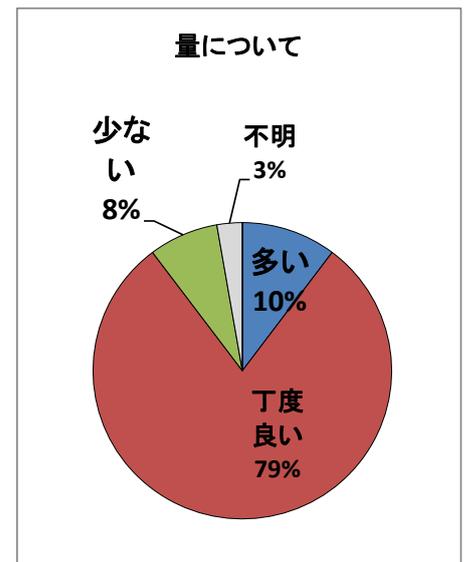
味付けについては、丁度良いと感じている方が88%で、これもまた前年度を上回る結果となった合わせて薄すぎる、濃すぎる、ムラがあるのマイナス面での評価はどれも減少しており、味への評価は前回と比べ改善している結果となった。栄養科で2人で検食をしてみて、全体的な味付けのバランスが良くなったと感じている。濃い味付けのものがあると、他の物は薄めの味付けで、主菜・副菜すべてが濃いという事が少なく、濃い味付けのものと薄い味付けのものを組み合わせてプラスマイナスしてバランスを取っていると感じる。今後もより多くの方が丁度良いと感じる食事提供を目指したい。



### 4、量について

	1F	2F+E棟	通所リハ	合計	比率	昨年
多い	2	1	12	15	10%	17%
丁度良い	28	45	43	116	79%	71%
少ない	5	2	4	11	8%	5%
不明	2	2	0	4	3%	7%
—						—
合計	37	50	59	146	100%	

以前に比べ、丁度良いという方が7%増えた。それに比べ、多いという方が減少し、少ないという方が3%増え、全体的に量が減っている結果となった。やはり価格高騰により、副菜に使用するタンパク系の食材(ツナ、ハム等)が減り、副菜に入る野菜の比率が上がったように感じる。タンパク系の食材は生でない限り調理前、調理後の差はあまり感じられないが、野菜は加熱後による減りが著しい為副菜の量が少ない印象が強いのだと考える。残食記録、調理後の変化、食材使用量の見直しにより改善に努めていく。



- 時におかずが物足りない
- もっと食べたい
- 美味しいけど量が多い

5. 希望する献立  
 <<主食・主菜・副菜>>

- 1位 寿司
- 2位 天ぷら
- 3位 天ぷら以外の揚げ物

<<その他>>

- 1位 甘い物
- 2位 果物
- 2位 あんこの入ったもの

主食	副食(主菜・副菜)	その他
寿司(7)	焼き肉(1)、キャビア(1)	チョコレート(1)
固焼きそば(1)	刺身(1)	甘い物(3)
チャーハン(1)	シチュー(1)ステーキ(1)	ケーキ(1)
カレー(1)	生野菜(2)	ホットケーキ(1)
サンドウィッチ(1)	天ぷら以外の揚げ物[コロッケ・カツ等]	あんこの入ったもの(2)
麺類(2)	天ぷら(4)	果物(2)
味付け御飯 (炊き込みご飯含む)(2)	酢豚(2)	さっぱりしたおやつ(1)
お茶漬(1)	煮物(2)	アイスクリーム(1)
カツ丼(1)	野菜スープ(1)	
スパゲッティ(1)	変わったもの(1)	
薄焼き(1)	さば(1)いわし(1)	
	ブリの照り焼き(1)	
	味噌漬(1)	
	旬のもの(1)	

6. その他、意見、要望など

<<1F>>

- ご飯美味しいです。
- 出して頂いたもの美味しくいただいています。
- 美味しいもの頂いています。
- 別に無いね。
- 特別にありません。
- 辛い物好きだから、辛い物が食べたいわ。
- 別に無いよ。みんな良くやってくれてうれしいよ。涙出るよ。
- ありません。貧乏人で育ててもらったから満足！満足！

<<2F>>

- 魚は嫌いだ。
- 贅沢は言いません。
- 変わったものが食べたい。
- あんこの入ったものが食べたい。
- 美味しくいただいています。
- 別に・・・なんでも美味しく頂くで。
- 美味しいまんじゅうでも食べたい。
- 甘い物が食べたい！ケーキ！
- 何でも美味しくいただいています。
- 何でも好き。
- おやつはさっぱりしたものが食べたい。
- 出されたもので満足。
- 出されたもので満足。
- 鰯とか鯖とか食べたい。

《通所》

- 美味しいからいいよ。
- カロリーが十分摂れているから良いです。
- やわらかくて食べやすくありがたい。ここの料理は最高です。
- 麺類が嬉しい。
- ゆでたり煮たりしたものが好き。旬のものが美味しいから食べたい。  
おでんとか昔ながらの物が食べたい。
- 選べるセレクト食良かった。
- とても満足しています。
- アイスクリーム以外なら何でも頂きます。
- 献立によって量の多さにムラがある。
- いつも美味しいからありがたいです。
- ご飯食べるのが楽しみです。
- 果物が美味しい。みんな美味しくできてます。
- 切っただけの麺が短くて食べにくい。10cm位だと食べやすい。作っていただいて有難い。
- 切り方が細かすぎる。麺のスープの味が薄い(味が感じられない時がある)。
- 美味しくて食べ過ぎると困る。いつも美味しく頂いています。
- 今まで通りでいいです。
- 今のままで十分良いです。
- 煮物が多いので、生野菜があると嬉しい。
- お漬物でお茶漬けが食べたい。
- ここのご飯は美味しくてありがたいです。
- 満足です。
- ここのご飯は美味しい。
- 煮物が小さく煮崩れしていて食べにくかった。バナナは皮をむいておいて欲しい。うどんはフォークを付けて欲しい。  
スイカは切ってもらって有難かった。
- 塩とか醤油とか七味が追加でかけたい時にあればうれしい。
- 何でも美味しく食べます。
- 食べやすい味と量で丁度良いです。
- いつも美味しいです。チャーハン、麺類が美味しいので多く出してほしい。
- 今ので満足しています。
- 果物が食べたい
- ここのお茶碗蒸しは美味しい。お吸い物も美味しかった。
- 作る方は大変ですね。
- 一粒も残さず食べている。今まで通りで良いです。

## 4 指定管理者による自己評価

令和5年度の 自己評価	<p>2023年度も年度当初に施設運営目標を定め、目標達成に向け努力した。</p> <p>&lt;施設運営目標&gt;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 入所稼働率・通所利用率を100%に近づける。</li> <li>2 可能な加算は全て算定する。</li> <li>3 光熱水費など経費を削減する。</li> </ol> <p>施設利用状況は、入所利用は1日平均112.6人(稼働率94.6%)。前年度と比較し、利用者数で4.4人(稼働率3.7%)の増であった。通所利用では1日平均16.0人(利用率63.9%)。前年度と比較し、利用者数1.6人(利用率6.4%)増であった。</p> <p>入所利用について、稼働率95%を目標にベッドの空床を作らないよう努めてきたが、結果として95%目前で達成できなかった。通所利用については、25人/1日定員を達成することを目指してきたが、新規利用者増が出来ても、在宅生活の維持が困難となり終了していくケースもあり、数字として結果を出すことが出来なかった。ターミナルケア加算として、施設でお看取りをさせていただくケースが17件あった。平成22年からスタートした介護職員処遇改善加算については、利用者にご負担いただいた加算分を職員給与のベースアップ分に回すよう計画してきているが、新年度介護報酬改正により、利用者負担が6.8%から7.5%に増えることになっている。介護現場における人手不足が深刻化している昨今、当施設においても介護現場から離職する職員を出さないようにしていきたい。</p> <p>令和5年度の経営状況を概略で見ると、収入は6億4,200万円で、前年度より約2,300万円増加、支出は6億1,700万円で、前年度より約250万円増加、収入から支出を引いた収益が約2,430万円であった。年度当初、約3,000万円の収益を見込み、退職金積立へ回せるようにと計画したが目標には達しなかった。燃料費等の値上げも然ることながら、16社強の会社に業務委託している委託費の上昇も大きかった。特にここ数年来に渡る最低賃金引上げに伴う人件費の上昇、物価高騰による食材料費等の上昇などを理由として、給食業務委託会社からの委託金額の改定要望を受けて、11月には利用料(食費)の増額に係る要望書を松本市へ提出した。周辺施設の状況調査等を実施し、2月定例議会に議案が提出され、3月5日に可決された。令和6年4月からの食費がおやつ代込みで、1,640円から1,760円へ120円値上げされる。また、今年度の松本市予算で、平成10年の開所以来使用してきたカーテンの更新を実施、費用は約1,100万円であった。他に、浴室ろ過機、冷温水発生器ポンプ整備、自動水栓改修の一部が行われている。</p> <p>新型コロナウイルス感染の予防対策については、令和5年5月より5類移行されたとはいえ、重要課題として取り組んできた。現在、利用者と家族との対面会を予約・時間制限はあるものの実施している。色々な施設行事についても前向きに取り組んでいく方向性を打ち出しており、コロナ以前の施設運営に近づきつつある。利用者及び家族からの意見に耳を傾けながらより良いサービスの提供に努めたい。119床満床を目指し、入所稼働率のアップ、伸び悩んでいる通所リハビリの利用率向上について検討を重ね、利用料収入が増加するよう努力し、退職積立金・収益に結び付けたい。また、地域において、多職種が揃う介護の拠点として医療との連携を図りながら皆様に貢献できる施設であるための努力を惜しまない</p>
要望・苦情への 対応状況	<p>ご利用者・ご家族様からの意見・要望・苦情などについては、施設内の4か所にご意見箱を設け、意見・苦情等の速やかな把握に努め、施設長以下速やかな対応をしております。</p> <p>コロナにより家族との直接対面が減少した半面、携帯電話等のモバイルを通しての交流ツールが増えたことにより、ご家族との連携の取り方も変化してきており、電話や直接対面以外にもご家族からお話を聞く機会が増え、要望や苦情も以前よりお聞きしやすくなってきたと感じている。引き続き、お声掛け頂きやすい環境づくりに努めてまいります。</p>
今後の目標	<p>コロナウイルス感染予防の継続をしつつも、コロナ以前の施設運営に戻れるように一歩ずつ進んでいます。まずは、ご家族の施設内への立ち入りを自由に行えることを目指したいと思います。職員も長引く自粛生活にストレスを感じているため、職員同士の親睦会など交流の場を復活して、心のケアにも重点を置いて取り組んでいきたい。また、若い職員の離職防止に努めることも必要であると感じています。</p> <p>介護報酬改定にもある医療機関との連携に取り組み、ご利用者様の体調管理が更にこまめに行われ、入退所等のベッド管理がより速やかに行われるようにすること。各方面との連携を取りながら、利用率の向上に努め利用料収入を増加するよう努力したいです。また、利用者及び家族からの意見を真摯に受け止め、より良いサービスの提供を努力していきます。</p>