

会 議 録

会 議 名 (付属機関等名)	第2回川西市行財政改革審議会		
事務局(担当課)	総合政策部政策創造課		
開催日時	令和元年7月4日(木) 18時30分から19時30分		
開催場所	市役所4階 庁議室		
出席者	委 員	上村 敏之委員、 櫻野 孝人委員、 福田 直樹委員、 東 朋子委員、 田辺 彰子委員	
	そ の 他		
	事 務 局	松木総合政策部長、船木総合政策副部長、的場政策創造課長、 野田政策創造課長補佐、中村主査、夢田	
傍聴の可否	可	傍聴者数	2人
傍聴不可・一部不可の 場合は、その理由			
会議次第	1. 開会 2. 議事 (1)事業再検証の実施方法について (2)その他 3. 閉会		
会議結果	別紙審議経過のとおり		

審議経過

事務局	<p>ご案内しておりました時間が参りましたので、第2回川西市行財政改革審議会を開催させていただきます。</p> <p>皆様におかれましては、本日はご多忙にもかかわらずお集まりいただき誠にありがとうございます。</p> <p>本日の議題は事業再検証の実施方法についてとなります。</p>
会長	<p>本日は事業の再検証実施方法について、議論を進めていきたいと考えています。</p> <p>なお予定していました財政健全化条例案の検討については次回以降の議事としたいと考えておりますのでご了承ください。</p> <p>それでは、事務局より事業再検証の実施方法についてご説明をお願いします。</p>
事務局	<p>事務局より事業再検証の実施方法についてご説明させていただきます。</p> <p>お手元の資料1からご説明します。</p> <p>事業再検証の実施にあたり、本市の全事業374事業を課題事業、検証事業、自己検証事業の3つに分類しました。</p> <p>課題事業は、市の自己検証に基づき外部有識者の皆様とのディスカッションを行うもの、検証事業は、同じく市の自己検証に基づき外部有識者の皆様との書面による検証を行うもの、自己検証事業は、前回配布しました決算成果報告書等に基づき事業担当課による検証を行うものの3つに分類しております。</p> <p>全事業を3分類した後に、検証を実施する年度を決定しました。決定したポイントとして3つ挙げております。</p> <p>まず一つ目は、各担当課で課題を抱えていると考える30事業を優先的に掲げています。</p> <p>二つ目が、本市が重点的に取り組んでいる子育て・教育・産業関係の事業としています。</p> <p>それから三つ目が、環境変化が著しい事業を選択しています。例えば、女性の就業率の上昇や共働き世帯の増加などに伴い、就業や教育、保育などの環境の変化が生じた事業です。また、長年、本市で事業を進めてきて、一定の進捗あった事業のあり方を改めて検討する、というものです。</p> <p>この3つのポイントに従い、ディスカッションを行うAAの課題事業が今年度では45事業、令和2年度では32事業、3年度では22事業、トータル99事業あります。</p> <p>続いて、書面による検証を行うAの検証事業は、令和元年度では50事業、令和2年度では21事業、令和3年度は28事業、トータル97事業あります。AAとAともに、2年度、3年度の事業はあくまでも予定とお考えください。</p>

	<p>Bの自己検証事業につきましては、3年間で164事業を実施するということとなります。</p> <p>対象外は、市債・基金関連の事業で、該当する14事業は検証なしとしています。</p> <p>委員の皆様にはディスカッションと書面をあわせて令和元年度に95事業をご審議いただければと考えております。</p> <p>次に資料2スケジュールと資料3から資料5をあわせてご説明します。資料3は、毎年作成しております決算成果報告書の平成30年度分で、各担当課が作成します。</p> <p>平成29年度決算成果報告書からの変更点を太枠で囲っております。1つ目の「主な取り組み」は、細事業の取り組みとおよその経費を書きます。その下の余白へは昨年同様、これまでの取り組みの内容や実際の人数など実績値を記載します。</p> <p>2つ目の「事業目的に対する自己評価」の「左記の具体的説明」は、「市民の利便性や事業の効率性が大きく向上した」、「向上した」、「前年度の水準に留まった」のうち、○が入っている部分に対して、各担当部長が具体的な説明を記載する部分が今回の変更点となります。</p> <p>皆様には、資料3平成30年度決算成果報告書、資料4質疑回答シートを送付し、資料4に質問や意見をお書きいただいてご提出いただければと考えております。委員の皆様からの質問・意見に対して、各担当課が回答作成や考資料等を準備します。質疑回答シートを使用することで、ディスカッションの内容が深められ、時間も有効活用できると考えています。</p> <p>ディスカッション後に、ワーキンググループにおいて、ディスカッションの内容をまとめ、第3回の審議会で9月20日のAAの課題事業をご審議いただければと考えております。</p> <p>一方で、書面審査についても、ディスカッションの同様の流れとし、10月11日の審議会第4回でAの検証事業をご審議いただければと考えております。</p> <p>資料5検証結果シートは、ディスカッション、書面審査のそれぞれの事業で、外部による検証結果として、今後の方向性とコメントをまとめていただきます。</p> <p>その中間答申を11月上旬の第5回の審議会で頂戴し、新年度事業あるいは予算への反映を検討し、その検討結果を翌年2月の第6回審議会でご報告させていただきたいと考えております。</p> <p>スケジュール等の実施方法及び資料説明につきましては以上でございます。</p> <p>会長 ただいまの説明についてご意見をいただきたいと思いますが、ご意見ありますでしょうか。</p> <p>委員 ご説明いただいたかもしれませんが、当初は、全事業を見直す計画だったと思います。対象外事業の分類の中で、基金や市債の償還以外の自己検証として</p>
--	--

事務局	<p>いる事業が 164 事業ありますが、どういったものか、統合すべきものが含まれていないのか、164 事業の抽出方法についてご説明をお願いします。</p> <p>事業の決定についてはこれからですが、類似の事業は、同じ年度に実施したほうが良いというご意見がありましたので、そこも含めて検討しております。自己検証事業が一定数ありますが、こちらについても外部の方々から意見をいただきたいところですが、一方で、職員が自主的に見直していくということも今回の再検証の目的にしています。</p> <p>なぜこの事業再検証を行うのかということについても、各所属長全員に対して説明し、所属も理解しています。</p> <p>その中で、ディスカッションしていただく、あるいは書面検証をしていただく部分については委員の皆様が関わってきますが、各所属も自分たちで検証するという意識をもって実施しますので、我々もそれ踏まえて予算であるとか事業を見てきたいと考えています。ただ、多少時間的な制約もあり、このような形になった次第です。</p>
委員	<p>事業の検討がこれからということですが、例えば財源が全部国のものを中心に自己検証事業にするのか、各部署が自分で自己検証しますと決めるのか。それとも属性的なもので、色分けされるのですか。</p>
事務局	<p>今おっしゃっていただいているのは、この自己検証とそれ以外の検証の区分の仕方ですか。</p>
委員	<p>はい。</p>
事務局	<p>自己検証としている事業は、主に法定受託事務事業、あるいはおっしゃったような国等の補助金を財源としている事業、法令等により、あまり市の裁量がない事業、施設の管理事業などとなっています。</p>
会長	<p>自己検証事業の検証結果については、実施したままにならないですか。例えばこの審議会にかけるなどのプロセスはありますか。</p>
事務局	<p>それにつきましては、現在も、決算成果報告書を使用して自ら見直しを行っており、また、これを使用して議会と決算の議論を行い、それを翌年の実施計画策定や予算要求に反映していくという流れがあり、この決算成果報告書を用いた議論は定着しています。</p> <p>この流れに加え、今回実施する委員の皆様との議論で出てくる内容や考え方を活用することで、各所属での検証をより深めていけると考えています。</p>

会長	<p>どれが対象事業なのかという話は出てくるかもしれませんが、令和二年度以降の事業数は予定ということですので、自己検証対象事業が検証事業になるということがありますか。</p>
事務局	<p>先ほどの考え方でいいますと、事業の性質を見た上で区分していますので、可能性としては大きくないですが、今年度の再検証の経緯を踏まえて、変更することはあると思います。</p>
会長	<p>最初から作りこむのではなく、ある程度自由度をもたすということですね。あくまで予定ということで、例えば考え方が変わった場合も、対象事業をどうするかということは、令和2年度以降に考えていくことでよいと思います。</p>
委員	<p>ディスカッションする課題事業と書面審査の検証事業の分類基準は何になりますか。</p>
事務局	<p>資料1の年度決定の優先順位①②③がありますが、課題事業と検証事業を決める上でも、これを加味しております。例えば、担当課で課題があると考え、ディスカッションしたい事業を課題事業としている、といった形です。</p>
委員	<p>資料1の優先順位が高いのが課題事業で、比較的優先順位が低いのが検証事業という理解で大丈夫ですか。</p>
事務局	<p>一つの考え方としてはその通りです。そしてもう一つは、市が単独で行っている事業は全て課題事業としています。一方で、一部でも補助が入っている、もしくはオールジャパンで取り組んでいる事業は、効率性について検証しないといけませんので、そういうものについてはシングルAの検証事業にしているものもあります。市の単独事業であるかと優先順位①②③の組み合わせでAAの課題事業を設定しています。</p>
委員	<p>ありがとうございます。もう一つは、前回、1年で全事業を再検証したほうがいいのではないかと意見しましたが、それに対してどういう議論を経て3年に分けることになったか説明してください。</p>
事務局	<p>まず一つは、時間的制約でございます。本来は、99事業あるAAの課題事業をできるだけ速やかに前の方の年度で再検証したいという思いですが、少し時間的な制約がありました。例えば、薄く広く15分ずつ99事業やるという方法もあったかもしれませんが、今回深度を深めたいという思いがありますので、我々職員が気付く時間、考える時間を考慮し、3年でしっかりと分析をし</p>

<p>委員</p>	<p>ていくことを選択しました。</p> <p>要望は広く深くだったのですが、それはともかく、一つ問題提起として考えていただきたいのは、例えばAAの課題事業で初年度 45 事業、これらをディスカッションした結果が来年度予算に反映されたとしたら、この結果がどうなったかという検証も非常に重要だと思います。</p> <p>この45事業がこのままいくと2年か3年間チェックされずに、令和4年になってしまうと、全くPDCAが回らなくなるので、本当は45件を令和2年にもう1回検証しないと、提案したこともしくは修正したことがどう結果に反映されたのかというフィードバックが出てこないと思うので、ぜひその辺り仕組みをもう1回考えていただければと思っています。</p>
<p>会長</p>	<p>今の点について、非常に大事な考え方ですが、ただ成果が出てくるまでタイムラグがあるので、次の年は少し厳しいと思います。せめて2年ぐらいあける必要はあるかと思っています。</p> <p>そうすると、3年1タームで見直して、ローリングで見えていけると考えます。また、見直しの仕方も今回は全てを見直す方法となっている。方法については、次のフェーズの時に考えてもいいと思う。</p>
<p>事務局</p>	<p>おっしゃっていただいていますように、次年度予算や事業に反映して実施した結果のフォローについても検討したいと思います。</p>
<p>委員</p>	<p>例えばAAの課題事業は、令和元年から3年までで45事業、32事業、22事業とあります。Aの検証事業は令和元年で50事業ですが、可及的速やかに対応しなければならない、いわゆる社会変化が著しい事業がAAとするならば、3年間に渡るAAの課題事業を優先して先に検証することはどうですか。Aの検証事業を先に実施したほうがよい理由があるのでしょうか。</p> <p>もう1点は、実施した再検証の結果の進捗管理は誰がするのかということです。一定の権限や責任をもってその後の進捗管理をしないと、再検証を実施して反映したことが、途中で違う方向に進んだ時に、指摘できる権限や仕組みを持って対応できる必要があると思いますが、いかがでしょうか。</p>
<p>事務局</p>	<p>今回実施する事業再検証のねらいの一つは、まず職員が自立的に棚卸しをルーティンワークとして実施できるように組織体制を仕上げていきたいというのが大きなねらいです。まだトレーニングはできていませんが、そのトレーニングを行うために、今回皆さんの力を借りて1回目を実施させていただきます。</p> <p>ただし、この1回だけで終わっては意味がありませんので、これを毎年続けて行い、見直しを反映した結果を踏まえて検証できる仕組みを作り上げていきたいと思っています。</p>

	<p>ひょっとしたらその段階で外部の有識者の方々の意見を再度続けて聞いていくという形をとらなければいけないかもしれません。そこは、私たちに猶予を与えてもらい、考え方を整理させていただきたいと思います。</p> <p>それから最初に言われた、Aの検証事業 50 事業を令和元年度に設定しているのは、役所の事業でかなり横関係が深い事業があります。</p> <p>事業によっては、教育でも子供施策でも福祉でもやっているというような多岐に渡る事業がありますので、できるだけ関連する事業は、前に倒してやろうということで、Aの検証事業50事業を令和元年度に設定しています。</p> <p>令和2年度3年度の事業は冒頭言いましたように、変更する可能性があります。そこはまたご相談をさせていただきながら決めていきたいと考えています。</p>
委員	<p>まず前半は今までの議論の中で、私自身感じたことと質問ですが、まず今までの議論で、この各事業の再検証の取り組みをこれからやっていくということで、やり方としては、今年度で全部一括してやるか、それとも3年度に分けてやるのかという話で、どちらもメリットデメリットがあり、今までの議論の中で明らかになったと思います。今回は後者を選択したということで、一番大事なのが、意識改革だと思います。</p> <p>再検証を行うにあたり、事業を3分類するというので各年度が、結果的に少なくなり、各部署でしっかり考える部分に時間をとりたいということで、最終的なゴールとしては、自分たちでこういった取り組みをただ単に書面を埋めるだけではなく、ルーティンとして意識づけするようなそんな3年間にしたいという話で受け取りました。</p> <p>所属に対する意識付けも重要なので、事務局から各所属に対して、事業再検証を3年間に分けて実施する目的は、職員の意識改革を行って、検証を最終的にルーティン化とすることがゴールであると説明していただくことが必要だと思います。</p> <p>これがこの審議会を通じて私として思うところです。あと2点質問ですが、1点目は、事業別行政サービス成果表についてフォーマットが変わりましたというご説明がありましたが、今後もフォーマットが変わる可能性もあるということですか。</p>
事務局	<p>より市民の方に説明しやすいものをめざして、今後も変えていく可能性はあります。</p>
委員	<p>わかりました。もう1つは、平成29年度決算成果報告書の変更箇所を説明してください。具体的には資料3と照らし合わせると左側のページのコスト情報の内訳で、これまでは公債費と書かれているところが減価償却費に変更されている部分について説明していただきたい。</p>

事務局	<p>こちらは、公会計の改革の中で、資産台帳を作って資産の把握をする方針となりました。それまでは、台帳がなく、全体コストがよくわからない状態でした。本市の場合は、その事業を人件費と公債費で総コストとしていました。ただそうしますと、例えば使用料等を考慮にいと考えると考え方が合わないということだったので、今回、固定資産台帳を整備し、減価償却費を把握できたので、それをもとにシートを変更しました。</p>
委員	<p>そうすると、我々に提供されるシートには、減価償却費が入った状態でいただけるとのことですか。</p>
事務局	<p>委員の皆様へお渡しする時点では、固定資産台帳の整備を並行して行っているため、間に合いません。申し訳ありません。</p>
委員	<p>わかりました。ありがとうございます。</p>
委員	<p>確認ですが、Aの検証事業50事業は、委員1人ずつが50事業を全てみるのか、6人で分担するのどちらですか。また、Aの検証事業のスケジュールも説明してください。</p>
事務局	<p>Aの検証事業については、本来であれば委員の皆様全員に50事業をお願いしたいところですが、ただ現実的には厳しいと考えるので、委員それぞれで分担してお願いしたいと現在は考えております。時期ですが、ディスカッションを行っていただく時期が8月上旬ですので、それと同じ時期かその後から見ただけのように、ディスカッション事業とずらして実施しようと考えております。</p>
委員	<p>委員からの回答までは何日間ぐらいありますか。</p>
事務局	<p>8月のディスカッション期間にAの検証事業の資料を送らせていただき、8月23日を目途に回答していただきたいと思いますと考えています。</p>
委員	<p>2週間で9事業くらいですか。</p>
事務局	<p>資料は、ディスカッション期間にお渡しさせていただきます。そこから23日までですと、お盆時期を挟んでおり申し訳ありませんが、3週間ぐらいの期間とさせていただきます。</p> <p>事業数につきましては、等分にするかどうか等を検討して、事務局から連絡させていただきますと考えています。</p>

委員	今おっしゃったのは、このスケジュール表で言うと、Aの検証事業は、9月中ずっと実施しているイメージですが、8月23日が締め切りで回答した後も何か作業がありますか。
事務局	委員の皆様へ決算成果報告書と資料4 質疑回答シートを送付し、質問や意見を8月23日までに事務局へ提出いただきたいと思います。その質問・意見に対する回答を各事業の所管課が作成し、事務局で取りまとめます。取りまとめた結果を9月中旬くらいに委員の皆様には、ワーキンググループとして集まっていただき、Aの検証事業について議論いただきたいと思います。以上が、10月11日の審議会までの大きな流れでございます。
委員	質疑回答シートを8月23日までに事務局へ提出するというだけでよいですか。
事務局	その通りです。委員の皆様から提出いただき、そのあと事業所管課が委員からの質問・意見に対する回答作成の作業を行います。その次に、各事業所管課が作成した回答をもう一度皆さんに見ていただく必要がございますので、大体9月中下旬ころにワーキンググループとしてお集まりいただくというスケジュールを考えています。
委員	このAの検証事業に係る当局とのやりとりは一往復だけですか。質疑1回、それに対する回答1回のみでしょうか。
事務局	9月中・下旬に予定しているワーキンググループで事業所管課からの回答を見ていただいた中で、皆様から追加で意見をいただき、あるいはまだ議論が煮詰まらないという状況であれば、10月11日の審議会までに、それに対する回答をもう一度お送りするようなことを検討したいと考えています。
委員	感覚的に言うと、追加質問が出そうな気がしているので、書面ではなく、メールで何往復もやった方がいいと思いますが、いかがでしょうか。
委員	あと、議論しないので質問が重複することもあると思うし、一方で事業が分担されていれば重複しないとか、その部分はまだ決まっていないということですよ。
事務局	そうです。検証事業を完全に等分するか、1事業を複数の委員で見ていただくとかは検討させていただきたいと思います。
会長	1人だけで事業を見るという方法はとらない方がいいと思います。

事務局	先ほど委員がおっしゃっていただいたメールでのやり取りについては、活用させていただきたいと思います。ただ、メールで実施するにしても、メール本文でのやり取りではなく、エクセル等を使用して効率的に行いたいと思います。少し工夫させてください。
会長	今回、初めての試みなので、Aの検証事業は8月23日若しくは25日までと期限が設定されていますが、どこまで時間がかかるかわからないので、不安ではあります。また、今年度の実施方法を次年度も継続するかどうかについては、今後これについてもPDCAを回して改善していく必要があると思います。まずは今年度でやってみて、効率化できる部分は、次年度以降に改善させていただきたいと思います。
委員	資料の確認ですが、資料3の事業別行政サービス成果表のコスト情報について、職員人件費をどういうふうに記載されるかを教えてください。
事務局	職員人件費については、事業ごとに職員の人数を設定し、そこに平均人件費をかけて算出しています。平均人件費を使用する理由としては、人事異動等により事業の人員構成が変わるため、実人件費を使用することで、年度ごとに金額の増減が出るのを避けるため、平均人件費を使用しています。
委員	事業ごとに設定される人数は、単純に人数か、時間換算ですか。
事務局	川西市では、データ上で、各事業に全職員を振り分けています。例えば私が2つの事業を担当していれば、小数点第一位で分けていますので、一方は0.8、もう一方は0.2と分けています。最終的には、その振り分けた数値をすべて足すと市全体の職員数になります。そうして振り分けた数値に平均人件費をかけて算出しています。サービス成果表には、職員数という欄の数値が人件費に係る人数となっています。
委員	その0.8や0.2という数値は、実働時間に即した分け方になっているという理解でよいですか。
事務局	その通りです。
会長	その数値はアンケートをとって把握しているのですか。
事務局	職員定数は、枠配分方式をとっており、所属長の権限で各事業に振り分けを行います。例えば、8人の課で4つの事業を担当している場合、所属長の権限

	<p>で1事業に2人ずつ割り振るという方法をとっています。</p>
会長	<p>嘱託職員の場合はどうなりますか。</p>
事務局	<p>嘱託職員の費用は、事業費に含まれています。臨時職員の場合も同様です。</p>
委員	<p>コスト情報は前年度と比較できる構成ですが、取組みと成果についても年度比較ができたほうがいいと思います。</p> <p>要するに1年分の取組みと成果だけではなく、前年度の成果と比較して今年度はどう変わったのか、また、3ヵ年程度の推移が記載されていた方がコストとの見合いで、生産性が上がった、少ない費用でより成果を出せた等がわかりやすくなると思います。</p>
事務局	<p>今回検証していただく中で、必要であれば、該当事業の過去3年間分をお渡しすることは可能かと考えています。</p>
委員	<p>全てをフォーマットに落とす必要はないですが、成果を数値指標で測っている事業については、前年度の成果についても表記していただきたいと思います。</p>
事務局	<p>この事業別行政サービス成果表の主な取組みには、過去の年度から時系列で実績値を入れている事業もありますので、年度ごとに見ることが可能です。また、事業は5年間統一されているので、定性的な成果は、紙は分かれますが、3年分揃っておりますので、確認はしていただければと思います。</p>
会長	<p>平成29年度決算成果報告書を見ると、取組と成果の項目に表が記入されているので、この部分で成果を見ることはできると思います。ただ、この成果が事業に相応しいアウトプット、アウトカムであるのかは、見ていく必要があると思います。</p>
委員	<p>今すぐではなく、今後検討してもらえればよいので、いくつか意見を述べさせていただきます。まず、事業別行政サービス成果表の「課題と改善」に記載されている「妥当性」について、事業内容なのか、コストに関するものなのかがわかりにくい。妥当性の成果はどこで確認するのでしょうか。</p> <p>もう1つは、「事業目的に対する自己評価」ですが、「市民の利便性や事業効率が大きく向上した。」、「市民の利便性や事業効率が向上した。」、「市民の利便性や事業効率は前年度の水準に留まった。」とありますが、評価の項目として、「市民の利便性は高まったが、事業の効率性は下がった」ということは、あり得ると思うので、「低下した」という項目を設定してはどうですか。</p>

事務局	<p>この部分は大きな課題と捉えていまして、作成開始の平成 11 年度から変更を続けている項目です。また、同様のご指摘を市議会からもいただいています。この点については、市側で検討させていただきます。</p>
事務局	<p>最初のご質問のコストはどこでみているのかについては、効率性の観点で見えております。こういった観点でみていくのかについては、事業別行政サービス成果表作成時に、妥当性、効率性、有効性の確認する観点を記載した資料を使用して作成しております。</p>
委員	<p>はい、ありがとうございます。</p>
事務局	<p>委員からご指摘のあったコストについて、補足します。減価償却費については、今年度から使用する項目になります。減価償却費でのコストの捉え方は正しいのですが、これまでキャッシュベースの公債費で捉えていたものが、いきなり原価償却費になるので、昨年度と比較したときにコストが下がる事業がいくつか出てくると想定しています。</p> <p>主な原因としては、用地・利子の捉え方が公債費と減価償却費でことなるためです。用地・利子については、公債費には含まれますが、減価償却費には含まれません。また、寄付受けした建物のコストは減価償却費として入ることになります。</p> <p>今回が過渡期なので、審議の際に迷われる要因になるかもしれません。</p>
会長	<p>そうすると今年度については、事業費と職員人件費で比較する方がいいかもしれません。</p> <p>他どうでしょうか。なければ、まとめたいと思います。</p> <p>最後に、今後審議会を進めるにあたり、委員の皆様と改めて目的を共有したいと思います。</p> <p>川西市における今回の取り組みは、コスト削減をして、単に財政健全化を図るだけではなく、職員が自発的に事業のあり方や改善点を考え、継続的に事業を改善していく職場風土を作ることが1番の目的としています。</p> <p>我々審議会としても、その目的をしっかりと理解し、削減ありきではなく、それぞれの経験や知見にもとづき、アドバイスやディスカッションを行っていきたく思いますので、よろしくお願いします。</p> <p>本日の議事は以上ですので、一旦、事務局にお返しします。</p>
事務局	<p>皆様、ありがとうございました。</p> <p>次回以降の日程につきましては、資料2でお示ししました通り、第3回につ</p>

きましては9月20日金曜日の18時から、第4回につきましては、10月11日金曜日の10時から開催させていただく予定としております。

場所は本日と同じくこの庁議室になりますので、皆様ご多忙かと存じますが、ご出席の程よろしくお願いいいたします。

なお、第5回につきましては、前回同様に日程調整表をメール送付させていただきますので、ご記入の上、期日までに事務局へご提出いただきますようお願いいたします。

それでは、本日の会議はこれで終了とさせていただきます。

本日は誠にありがとうございました。