佐賀県行財政運営計画2023

計画期間：　令和５年度（2023年度）～
令和８年度（2026年度）

佐賀県

令和５年３月策定
（令和５年10月　一部改定）
（令和６年３月　一部改定）
（令和６年10月　一部改定）
（令和７年３月　一部改定）
（令和７年10月　一部改定）
（令和８年３月　一部改定）
（令和８年10月　一部改定）

１．佐賀県行財政運営計画2019の実績

収支改善対策により、目標とする財政調整積立金残高（令和４年度末残高：１３０億円）を確保できることとなりました。

収支改善対策		目標	実績
財源の獲得	地方創生関連交付金の採択額	１６億円	３８．９億円
	民間企業等助成金の採択額	８億円	２．１億円
自主財源の確保	ふるさと納税寄附額	２８億円	４７．３億円
	県税の未収額縮減	３億円	５．９億円
	未利用財産の売却・貸付、有料広告等の収入	４億円	６．１億円

〔令和４年度末〕

	計画	実績
財政調整積立金残高	１３０億円	１８０億円

Copyright © 2023 Saga Prefecture. All Rights Reserved.

２．県政を取り巻く環境と新たな計画の必要性

人口減少・少子高齢化の更なる進展、新型コロナウイルス感染症との共生、度重なる自然災害をもたらす気候変動、不確実性が増す国際情勢など大きな転換点を迎えています。

本県においては、「チーム佐賀、オール佐賀」で、新型コロナウイルス感染症対策や内水氾濫対策（プロジェクトIF）など県民の命・生活を守る取組に注力しています。

また、SAGAアリーナのグランドオープン、国民スポーツ大会・全国障害者スポーツ大会の本県開催など、本県の飛躍に向けた準備を着実に進めるとともに、さらに先の未来を想像し、将来への布石を打っていかなければなりません。

こうした時代に即した様々な施策を時機を逃さず実施していくため、引き続き、県政運営の土台となる行財政運営を強化することが必要です。

Copyright © 2023 Saga Prefecture. All Rights Reserved.

3．行財政運営の基本的な考え方

効率的かつ効果的な行政運営

限られた経営資源（人員・財源）の中で、社会経済情勢の変化や多様化・高度化する県民ニーズ、危機事象等に適切に対応し、より水準の高い行政サービスを提供していくため、人材育成及び能力開発、業務改革・業務改善を推進するとともに、時代に対応した体制・制度を整備することで、効率的かつ効果的な行政運営に取り組みます。

安定的かつ弾力的な財政運営

今後４年間の収支試算の結果、財政調整積立金残高は令和８年度末で130億円程度となる見込みであり、計画期間中の財政運営に目途は立っていますが、この前提となる収支改善対策にしっかりと取り組む必要があることから、引き続き歳入確保対策を強化し、徹底的に歳出を見直します。

また、本県の自主財源比率は４割程度に留まっていることから、中長期的な視点で財政の安定性の確保を目指します。

併せて、財政の健全化に配慮しながら、本県が未来に向けて飛躍し、時機を逃さず様々な施策を実行していくために、弾力的な財政運営に取り組みます。

4．計画の柱

効率的かつ効果的な行政運営

1　新たな価値を生み出す組織づくり
2　多様な人材の確保・育成
3　行政デジタル化の推進

安定的かつ弾力的な財政運営

1　歳入確保対策の強化
（1）財源の獲得
（2）自主財源の確保
2　徹底した歳出の見直し
3　持続可能で柔軟な財政構造の確立

Copyright © 2023 Saga Prefecture. All Rights Reserved.

効率的かつ効果的な行政運営

１　新たな価値を生み出す組織づくり

① 機動的な組織体制の整備
② 多様な人材が活躍できる組織づくり

２　多様な人材の確保・育成

① 民間経験者や専門職など多様な人材の確保
② キャリア開発
③ 能力の開発
④ 人事評価の人材育成への活用

３　行政デジタル化の推進

① 利便性の高い行政サービスの推進
② 庁内業務の効率化の推進

Copyright © 2023 Saga Prefecture. All Rights Reserved.

行政運営Ⅰ　新たな価値を生み出す組織づくり

① 機動的な組織体制の整備

社会経済情勢の変化や多様化・高度化する県民ニーズ、危機事象等に適切に対応するため、限られた経営資源（人員）を適切に管理するとともに、高い県民満足度を達成できる機動的な組織体制を構築していきます。

具体的取組
- 組織体制の不断の見直し
- 組織横断的な対策本部や推進本部、プロジェクトチーム等の創設・活用

② 多様な人材が活躍できる組織づくり

性別、年齢、障害の有無などに関わらず多様な人材が個性と能力を発揮し、様々な視点や考えが融合し、それまでになかったアイデアや変化を生み出す組織風土を実現します。

具体的取組
- 勤務時間の柔軟化やテレワークの推進等、働きやすい環境の整備
- 育児休業の取得促進等の仕事と家庭の両立支援
- 障害のある職員が特性や個性に応じて力を発揮できる職場づくり

Copyright © 2023 Saga Prefecture. All Rights Reserved.

行政運営２　多様な人材の確保・育成

①　民間経験者や専門職など多様な人材の確保

佐賀県庁で働く魅力を効果的に発信し、志望者の増加を図るとともに、多様な人材が応募しやすい採用方法、的確な選考等の実施により、佐賀県庁を担う多様で能力の高い人材や専門性に富んだ人材の確保に取り組みます。

具体的取組
- 情報発信、説明会等、効果的なリクルート活動の実施
- 採用方法の工夫、的確な試験・選考の実施
- 試験合格者に対する入庁までのサポート

②　キャリア開発

職員の能力開発及び能力発揮を後押しし、その意思や多様な経験による強みを活かす人事制度の下で、様々なライフイベントに応じた職員のキャリア形成を支援します。

具体的取組
- 職員のキャリアパスと開発方針の明確化
- 職員が自らのキャリアを描く仕組みの構築
- 職員のキャリア形成の支援
  （子育てを応援する取組の推進、女性の管理職登用の推進）

③　能力の開発

職員の自発的・主体的な能力開発の意識の醸成、効果的かつ早期の育成及び多様な活躍に資する能力開発を行います。

具体的取組
- 自らの能力の向上等のきっかけづくり
- 効果的かつ早期の育成に資する多様な研修の推進

④　人事評価の人材育成への活用

公平・公正な人事評価（業績評価及び能力評価）を推進し、人材育成へ活用していきます。

具体的取組
- 人事評価の公平性・公正性を高める制度運営
- キャリア形成及び能力開発への人事評価の活用の推進

Copyright © 2023 Saga Prefecture. All Rights Reserved.

行政運営３　行政デジタル化の推進

① 利便性の高い行政サービスの推進

県民・職員双方が利便性の高さや満足感を実感できるよう、デジタル技術を活用して業務の高度化を進めるとともに、県民目線に立ったユーザビリティの高い行政サービスを提供します。

具体的取組
- 行政サービスのオンライン化の推進
- マイナンバーカード等のより一層の有効活用
- デジタル・デバイド対策や産学官連携による地域社会のデジタル化の推進

② 庁内業務の効率化の推進

限られた経営資源（人材・財源等）を効果的に活用するために、デジタル環境の整備や人材の育成を通じて、業務の効率化を推進します。

具体的取組
- ＩＴ研修や庁内デジタル化相談支援によるデジタル人材の育成
- デジタルツールを活用した職員自身による業務改善への環境整備
- 県庁を支えるシステム群（システム基盤、基幹系システム等）の最適化
- ノートＰＣ導入や庁内ネットワーク用無線ＬＡＮ構築等による働き方改革に向けた環境整備

※本計画は、官民データ活用推進基本法に基づく計画と位置付ける。

Copyright © 2023 Saga Prefecture. All Rights Reserved.

5－2．取組項目（財政運営）

安定的かつ弾力的な財政運営

1　歳入確保対策の強化

（1）財源の獲得
① 国の交付金、補助金の獲得
② 税外収入の確保
③ 新たな補助制度などの国への積極的な提案

（2）自主財源の確保
① 税源の涵養
② 未収対策の推進及び収納環境の多様化
③ 県有財産の活用
④ 効果的な資金運用
⑤ 受益者負担の適切な見直し

2　徹底した歳出の見直し

① 予算編成を通じた施策の活性化
② 内部管理経費の適正化
③ 健康づくりの推進等による社会保障関係経費の適正化
④ 協議会や第三セクターへの補助金・負担金の検証
⑤ PPP／PFI手法の活用

3　持続可能で柔軟な財政構造の確立

① 財政健全化に配慮した財政運営
② 収支見通しのローリング及び計画の見直し
③ 基金残高の確保及び戦略的な基金活用
④ 社会資本整備の計画的推進
⑤ ストックマネジメントの推進
⑥ 県債残高の適切な管理
⑦ 総人件費の適切な管理

Copyright © 2023 Saga Prefecture. All Rights Reserved.

財政運営Ⅰ　歳入確保対策の強化（Ⅰ）財源の獲得

① 国の交付金、補助金の獲得

職員一人一人が歳入への意識を高め、財源措置について幅広く情報を収集した上で施策を構築し、新たな財源の獲得につなげるなど、国の交付金や補助金を最大限に活用します。

具体的取組
- 制度の創設や改正の情報収集、活用可能な事業の精査
- 地方創生関連交付金及び国の補正予算の積極的な活用

② 税外収入の確保

ふるさと納税などの寄附税制の活用や、各種助成金の積極的利用など、多様な手法を通じて税外収入を確保します。

具体的取組
- 魅力ある寄附メニューの充実による効果的な寄附募集
- 広報等による販路拡大を通じた宝くじ収益金の確保
- 各種助成制度の情報収集、活用可能な事業の精査

③ 新たな補助制度などの国への積極的な提案

あらゆる機会を捉え、国に対し、現場の実情、ニーズに即した補助制度の創設や弾力的運用などを具体的に提案します。

具体的取組
- 国の予算編成や制度検討などのタイミングを捉えた効果的な政策提案の実施
- 全国知事会、九州地方知事会、関係自治体等と連携した提案の実施

指標

指標名	R3実績	目標
地方創生関連交付金の採択額	約８億円	各年度９億円
ふるさと納税寄附額	約１１億円	各年度１２億円

Copyright © 2023 Saga Prefecture. All Rights Reserved.

財政運営Ⅰ　歳入確保対策の強化（２）自主財源の確保

① 税源の涵養

企業誘致、移住促進、交流人口の増加及び人口流出対策に積極的に取り組むとともに、税収増につながる施策を幅広く研究・分析し、分析結果に基づく取組を推進します。

具体的取組
- 市町と連携した企業誘致活動の推進
- 移住希望者への情報発信、相談対応等
- 観光客の誘致及び受入体制整備の推進
- 高校生の県内就職の促進及びUJIターン人材確保の推進
- 税収増につながる施策、税制度の研究・分析

② 未収対策の推進及び収納環境の多様化

個人県民税をはじめとする県税の徴収対策を推進し、県税未収額の縮減を図るとともに、税外未収債権について、回収の取組を強化します。

また、キャッシュレスを含めた収納環境の多様化を進めます。

具体的取組
- 県税未収額の縮減
- 税外未収債権の回収強化
- キャッシュレスを含めた収納環境の多様化

③ 県有財産の活用

未利用財産について、売却・貸付を含めて積極的に有効活用を検討するとともに、現在利用中の財産を用いて、有料広告等による収入を確保します。

また、財源の確保や地域経済の活性化等につながる県有財産を活用した施策を幅広く研究・分析し、分析結果に基づく取組を推進します。

具体的取組
- 未利用財産の積極的な活用、売却及び貸付
- 有料広告掲載数の増加に向けた取組の推進
- 社会経済情勢に応じた行政財産使用料及び普通財産貸付料の適切な見直し
- 知的財産を含めた県有財産を活用した取組の調査・研究

Copyright © 2023 Saga Prefecture. All Rights Reserved.

④ 効果的な資金運用

基金や特別会計について、設置目的や活用計画を踏まえ、長期的な運用が可能なものについては、安全な債券運用及び複数基金による一括運用などを検討し、利息収入の増加を図ります。

具体的取組
- 市場環境に応じた効果的な資金運用手法の選択

⑤ 受益者負担の適切な見直し

業務に必要な経費を精査し、行政サービスに対する受益に応じた負担について社会経済情勢を踏まえ適切に見直します。

具体的取組
- 社会経済情勢に応じた使用料及び手数料の適切な見直し
- イベント参加料など行政サービスに対する受益者負担の適切な見直し
- 刊行物やグッズなどの有償頒布

指標

指標名	R3実績	目標
県税の未収額縮減 ※　個人県民税等未収額の縮減、適正課税の実施による増収	約１．９億円	計画期間中の合計 ３億円
未利用財産の売却・貸付 有料広告等の収入	約２．１億円	計画期間中の合計 ４億円

Copyright © 2023 Saga Prefecture. All Rights Reserved.

財政運営２　徹底した歳出の見直し

① 予算編成を通じた施策の活性化

既存の事業の必要性や効果を客観的なデータ等に基づき検証した上で、先入観を持つことなく、不断の見直しを行い、施策効果やニーズが低下した事業は廃止します。

その上で、社会経済情勢の変化に伴う新たな課題への対応や更なる県勢発展のために真に必要な施策の充実を図ります。

具体的取組
- スクラップアンドビルドの徹底、真に必要な施策への財源の重点的配分
- サンセット方式による施策の活性化
- EBPM（データに基づく政策立案）の推進
- 歳出不用額の要因分析、予算編成への反映
- 財務諸表４表の作成・公表及び活用方法の研究

② 内部管理経費の適正化

DXの最大限の推進や市町との共同調達等によりシステム開発や維持管理のコスト縮減に努めるなど、内部管理経費の縮減に向け不断の見直しを行います。

具体的取組
- 行政運営のデジタル化によるコストの縮減（システム開発の内製化）
- 市町等との共同調達によるコスト縮減の検討

③ 健康づくりの推進等による社会保障関係経費の適正化

県民の健康寿命の延伸を図り、医療費や介護給付費など毎年度増加している社会保障関係経費の適正化を図ります。

具体的取組
- 生活習慣病の発症、重症化予防対策（アプリ等を用いた健康づくり）
- 意欲ある元気な高齢者の社会参加活動支援
- 重複服薬等対策の推進、後発医薬品の使用促進

Copyright © 2023 Saga Prefecture. All Rights Reserved.

財政運営２　徹底した歳出の見直し

④ 協議会や第三セクターへの補助金・負担金の検証

協議会や第三セクターの財政状況を踏まえ、事業の費用対効果や補助金・負担金の執行状況を精査・検証します。

具体的取組
- 協議会や第三セクターに対する県負担のあり方を精査

⑤ PPP／PFI手法の活用

新たな事業機会の創出や民間投資の喚起を図るとともに、効率的かつ効果的な公共施設の整備等を進めるため、民間資金・ノウハウの活用に取り組みます。

具体的取組
- PPP／PFI手法導入の優先的検討
- 他の自治体の取組等、先行事例の情報収集

Copyright © 2023 Saga Prefecture. All Rights Reserved.

財政運営３　持続可能で柔軟な財政構造の確立

① 財政健全化に配慮した財政運営

実質公債費比率、将来負担比率などの財政指標については、全国平均と比べ良好な水準で推移しており、引き続き、地方交付税措置のある有利な地方債を活用するなど、財政健全化に配慮しながら、財政運営に取り組みます。

② 収支見通しのローリング及び計画の見直し

税収・地方交付税の動向や今後見込まれる財政需要などを的確に把握し、中長期的な収支見通しに基づく財政運営に取り組みます。

また、収支見通しについてはその時々の状況に応じてローリングし、柔軟に計画の見直しを行います。

具体的取組
- 定期的な収支見通しのローリング
- ローリング結果（将来負担比率等の推計を含む）の公表

③ 基金残高の確保及び戦略的な基金活用

特定目的基金を戦略的に活用していくとともに、収支改善の取組を進め、令和８年度末（2027年３月末）の財政調整積立金の残高について、約130億円（標準財政規模の５％程度）を確保します。

具体的取組
- 県債管理基金、大規模施設整備基金の戦略的活用
- 特定目的基金の検証、有効活用

④ 社会資本整備の計画的推進

県勢の発展に不可欠な大型事業に取り組むとともに、継続的に実施する通常事業を確保し、県民生活に必要な社会資本整備を着実に実施します。

また、近年激甚化・頻発化する災害に対応するため、防災・減災対策を推進します。

具体的取組
- タイムリーな事業実施
- 通常事業の着実な実施
- プロジェクトIFの推進

Copyright © 2023 Saga Prefecture. All Rights Reserved.

財政運営３　持続可能で柔軟な財政構造の確立

⑤ ストックマネジメントの推進

質の高い行政サービスを将来にわたり持続的に提供していくため、県有施設やインフラについて、個別施設計画に基づき、必要な対策を適切な時期に実施することで、計画的かつ効率的に管理・運営していきます。

具体的取組
- ファシリティマネジメント基本方針に基づく県有施設の計画的管理
- 個別施設計画を踏まえた計画的な予算編成、執行

⑥ 県債残高の適切な管理

県債を活用し県勢発展に必要な事業を実施しつつ、これまで発行した県債の償還を着実に進め、県債残高を適切に管理していきます。

具体的取組
- 財政状況を踏まえた県債残高の中長期的な管理
- 市場環境にフレキシブルに対応した公債発行
  （調達先・年限のほか、様々な資金調達手法の活用・検討）

⑦ 総人件費の適切な管理

効率的かつ機動的な人員配置により、限られた経営資源の効果的な活用を図ります。

また、職員給与等について、国や他の自治体の状況、社会情勢の変化も踏まえ、適切な見直しを行います。

具体的取組
- 職員定数の適切な管理
- 給与勧告を踏まえた適切な対応
- 社会情勢に応じた各種手当の適切な見直し

指標

指標名	目標
財政調整積立金残高	約１３０億円 ※標準財政規模の５％程度 ※Ｒ８年度末

Copyright © 2023 Saga Prefecture. All Rights Reserved.

【参考】県財政の収支試算見通し（R8年9月試算）

基金残高の推移

（単位：億円）

	Ｒ５末	Ｒ６末	Ｒ７末	Ｒ８末
財政調整積立金残高	１７８	１７５	１６０	１３０

収支試算の前提

項　　目		内　　容
歳出	投資的経費、	・給与改定を想定した所要額の反映
	社会保障関係経費	・毎年度２５億円の自然増加
	投資的経費	・通常事業を確保しつつ、大型事業に伴う所要額の反映
歳入	一般財源 （臨時財政対策債含む）	・直近の地方財政計画を踏まえた見込みの反映 ・給与改定等に伴う普通交付税の増を反映

Copyright © 2023 Saga Prefecture. All Rights Reserved.

【参考】県財政の収支試算見通し（R8年9月試算）

予算規模の推移

（単位：億円）

区分	Ｒ５末	Ｒ６末	Ｒ７末	Ｒ８末
公債費	614	598	610	635
人件費	1,229	1,320	1,313	1,400
うち退職手当	68	118	67	116
社会保障関係経費	666	683	711	742
投資的経費	929	812	840	956
その他	1,327	1,469	1,477	1,625
経済対策等	912	574	678	468
（歳出計）	5,677	5,456	5,629	5,826
一般財源	3,147	3,269	3,370	3,450
うち県税	978	1,015	1,050	1,001
うち地方消費税清算金	396	429	463	476
うち地方譲与税	168	188	196	194
うち地方交付税	1,597	1,605	1,653	1,725
県債	542	482	511	476
うち臨時財政対策債	15	7	0	0
国庫支出金、繰入金等の特定財源	1,988	1,705	1,748	1,900
うち財政調整積立金	57	51	45	63
うち大規模施設整備基金	0	11	0	50
うち土地開発基金	0	0	0	23
うち経済対策等	822	410	810	468
（歳入計）	5,677	5,456	5,629	5,826

Copyright © 2023 Saga Prefecture. All Rights Reserved.

（別紙）行政デジタル化の推進に関する工程表等

工程表

取組		R5	R6	R7	R8
利便性の高い行政サービスの推進	行政サービスのオンライン化の推進				
	行政手続オンライン化	申請機能の拡充・対象手続の拡大			
	電子契約・キャッシュレス決済	導入・拡充			
	データの有効活用				
	マイナンバーカード	活用検討	活用事例創出		
	オープンデータ	掲載データの拡充			
	地域社会のデジタル化の推進				
	デジタル活用支援員	支援員育成	マッチング支援		
	アナログ規制改革	方針検討	規制改革		
	産学官連携	協議体による取組			
庁内業務の効率化の推進	デジタル人材の育成				
	ITｽｷﾙｱｯﾌﾟ研修・Digital-partner等	継続運用・拡充			
	職員自身による業務改善に向けた環境整備				
	ノーコード・RPA・AIツール	庁内展開推進（研修等）			
	統合型GIS	検証・準備	庁内展開		
	クラウドサービス（標準化）	仕様検討	システム標準化対応等		
	県庁を支えるシステム群の最適化				
	セキュリティ対策	現行セキュリティクラウド（SC）運用			次期SC検討
	セキュリティ基盤	現行基盤運用		次期基盤検討	設計 構築
	共通基盤	次期基盤検討	設計 構築	システム移行	次期基盤運用
	基幹系システム	次期職員給与システム群設計・開発		次期職員給与システム群運用	
	働き方改革に向けた環境整備				
	次期職員用ノートPC	調達	運用		
	庁内ネットワーク用無線LAN	本庁導入	現地機関導入	運用	
	職員ポータル、MSﾗｲｾﾝｽ有効活用	有効活用設計	次期職員ポータル開発		運用

指標

項目名	指標名	目標
利便性の高い行政サービスの推進	行政手続オンライン化数	累計　４００件
	マイナンバーカード活用事例数	累計　４件
	デジタル活用支援員数	累計　１８０人
庁内業務の効率化の推進	ITスキルアップ研修受講者数	累計　６４０人
	業務改善による削減時間数	累計　３０，０００時間
	システム標準化・共通化率	１００％
	庁内ネットワーク用無線LAN整備率（執務室、会議室）	１００％

Copyright © 2023 Saga Prefecture. All Rights Reserved.