

「教育の情報化」に向けた自治体教育行政

兵庫教育大学大学院 学校教育研究科 教授 川上 泰彦

教育の情報化は「授業での ICT 活用」「情報教育」「校務 DX」の三点で構成されている。このうち第一と第二は児童・生徒の学習場面に直接関わるもので、自治体は「一人一台端末」の更新やデジタル教科書の導入、教室での実践人材（指導人材・サポート人材）の確保といった課題に直面している。また第三は各学校での校務効率化だけでなく、学校教育の成果（学力）向上や多機関連携の充実による児童・生徒支援の強化が目指されており、データ連携等に向けたルール整備と効果的な運用が課題となっている。各自治体には、教育行政特有の空間構成による都道府県や隣接市町村との関係に注意した環境整備と、自治体内部での部門間連携の充実が求められる。

1 教育情報化の意味する範囲

「教育の情報化推進」という語には、大きく三つの政策が包含されている。この政策の根拠となる「学校教育の情報化の推進に関する法律（令和元年6月）」の第2条によれば、「学校教育の情報化」として「学校の各教科等の指導等における情報通信技術の活用及び学校における情報教育（中略）の充実並びに学校事務における情報通信技術の活用をいう」が示されている。

このうち第一（学校の各教科等の指導等における情報通信技術の活用）と第二（学校における情報教育）の推進に必要と考えられるのは、まず学習者用・授業者用双方の物的環境すなわち ICT 機器類と通信インフラの整備である。次にそれらの活用局面としてソフトウェア環境の整備のほか、教育場面において実際の指導にあたる人材（授業者）やそれをサポートする人材の確保もしくは育成などが挙げられる。一方で第三（学校事務における情報通信技術の活用）を推進するには、学校単位・自治体単位での ICT 機器・通信インフラの整備に加え、教育に隣接する他の行政領域とのデータ連携を整備することが期待される。各学校とそれを設置・管理する都道府県・市町村教育委員会との連携に加え、場合によっ

ては自治体内の別部局（医療・福祉・警察等）との連携を視野に入れたシステムの構築と、その運用を可能にするルールの整備、データ活用人材やサポート人材の確保・育成などが挙げられる。

このように「教育の情報化推進」については、その第一と第二について検討する際に生じる論点と、第三について検討する際に生じる論点とでは、若干性質が異なることが想定される。一方で、教育行政における特有の事情から、教育の情報化を推進するための人的・物的な体制整備における課題として、やや共通して指摘できる点も見うけられる。そこで以下では、まず2.および3.において「学習者・授業者向けの情報化環境整備」に求められる動きについて述べたのち、4.ではいわゆる「校務 DX のための環境整備」に求められる動きについて述べる。そのうえで5.では両者を俯瞰して、教育行政において生じる都道府県—市町村関係のほか、特に義務教育において生じる市町村間関係、さらに自治体内の領域間連携を視野に入れた条件整備の視点について指摘を試みる。

2 学習者・授業者向けの情報化環境整備：「一人一台端末」

児童・生徒の学習場面を直接的に想定した「教育の情報化」については、2018年度から地方財政措置として進められていた「教育のICT化に向けた環境整備5ヵ年計画」が2019（令和元）年度補正予算より「GIGAスクール構想」として重点化され、「一人一台端末」と高速大容量の通信ネットワークの一体的な整備が進められた。2020（令和2）年度以降は、コロナ禍における遠隔・オンライン教育のニーズの高まりもあってこの動きが強まり、手厚い補助（先に挙げた学校のICT環境整備に係る地方財政措置に加え、公立学校情報通信ネットワーク環境施設整備費補助金や公立学校情報機器整備費補助金といった国庫補助など）のもとで環境整備が進められた。この結果、学習者用コンピュータや普通教室の無線LANなど、学校におけるICT環境は急速に整備された。現在はこの「一人一台端末」などの更新時期を迎えており、学校の通信ネットワーク速度の改善や、4.で触れる校務DX環境の整備といった事業とあわせて「GIGAスクール構想第2期」が推進されている。

こうした動向の中で、各自治体にとっては「一人一台端末」の更新をどう継続的に保障するかが新たな課題となった。これまで学校教育で求められてきた各種の環境整備とは異なり、継続的に大きな額を要するにもかかわらず財源保証が十分制度化されてはいないことから、自治体レベルでの対応が求められることになった。学校教育において多額の予算を要する環境整備としては、たとえば校舎等やそれに付随するインフラの整備が挙げられる。近年では学校施設の耐震化推進が2015（平成27）年の完了を目途に進められたほか、現在では体育館等における空調設置や断熱・遮熱対策が推進されつつあり、学校設置者に対する財政的支援が行われている¹。これらの事業は一度完了すると、効果がある程度長期にわたって維持される。これに比べて「一人一台端末」は、いったん整備しても5年程度で機能低下等が想

定され、その都度再調達・再整備が必要となるという特徴を持つ。

また教材や教具のうち、教科書については児童・生徒一人一人に行き渡らせる必要があるため、毎年まとまった予算出動が見込まれるが、これについては教科書無償措置法（義務教育諸学校の教科用図書は無償措置に関する法律）などを根拠に、国の財源による恒常的な無償給与・給付の制度が整えられている。体育や理科をはじめとする、様々な教科等で使用される用具・教具類などについても一定期間での消耗に伴う買い替えが想定されるものの、「一人一台」や「一人一冊」というような規模での整備は求められていないのに加え、耐用年数経過後に急速に機能が低下するという事態も想定されないため、買い替えのサイクルをやや長期化できる余地が残る（ただし、こうした性質を理由に、学校図書館での図書整備が進まない点などについては課題といえる）。

このように「教育の情報化」において必須となるICT機器の整備については、まず「量」の問題として、児童・生徒用と教師用のいずれについても「一人一台」レベルの整備に大きな費用を継続的に要するという特徴が挙げられる。次に「質」の問題として、機器のスペックと費用が連動しやすいのに加え、機能劣化のスピードが他の教材・教具よりも速く、その影響も顕在化しやすいという特徴が挙げられる。そのため調達機器をコスト最優先で選定したり、費用を理由に機器更新を後回しにすることは、教育活動に直接的な支障をもたらすと想定される。教科書における無償給与・給付制度のような恒常的な費用確保の仕組みや、検定・採択制度のような質保証の仕組みが求められるが、いずれも整備の途上である。

現行の「GIGAスクール構想第2期」にあつては、公立学校情報機器整備事業費補助金により都道府県単位で「GIGAスクール構想加速化基金」が造成され、都道府県レベルでの共同調達が行われるようになった²。これにあわせて整備機器の「質」に関しては、ガイドラインとして「GIGAスクール構想の実

1 文部科学省「公立学校施設の空調（冷房）施設の今後について」https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/zyosei/mext_00943.html（2026年1月最終閲覧）
2 文部科学省「基金による1人1台端末の更新について」https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/zyouhou/mext_02624.html（2026年1月最終閲覧）

現「学習者用コンピュータ最低スペック基準」³が準備されたため、各市町村にとっては「一人一台端末」の調達にあたって、年度単位の予算状況等に左右されるリスクが小さくなり、学校での教育活動に用いるうえでの質保証が行われるようになった。小学校・中学校の多くが市町村立であり、その教育環境の整備が設置者たる市町村の責務であることを考えると、こうした制度整備は特に小規模市町村等にとって予算確保・機器選定・価格交渉にかかる不利や不確実性を抑えた調達を保証するものとなる。一方で、教育環境整備で独自性や優位性を志向するような市町村にとっては、その実現に制約をもたらすことも意味している。

そして、都道府県単位で財源確保と調達を行うというこの方法においては、調達役たる都道府県に、使用場面である（市町村立）学校の状況を十分に把握することが求められる。上記の調達スキームでは、各都道府県において共同調達会議の設置が義務づけられているが、これを十分に機能させ、各学校・各教室での効果的な使用を保証するような選定プロセスが求められる。そして市町村は各学校の事情・要望を調達に反映できるよう努めることに加え、調達決定後は効果的な使用を保証するような支援を行うことが求められる。

なお「一人一台端末」の調達は、都道府県（もしくは市町村）レベルでの購入と使用者（児童・生徒）への貸与という方法に限られるわけではない。教科書のように公費購入後に児童・生徒に給付・給与するという方法も考えられうるが、現時点では憲法第4条で規定される「義務教育の無償」が授業料の無償という解釈にとどまり、教科書についてすべの法律（教科書無償措置法）を根拠に無償給与・給付を実現していることを考えると、大掛かりな制度準備抜きに児童・生徒用「一人一台端末」を無償給付・給与するロジックは立てにくい。一方で、高等学校ではBYOD (Bring Your Own Device) 方式で機器

を準備しつつ、必要に応じて家計補助を行うという整備方法が取られているケースも見うけられる。もし児童・生徒に端末を貸与するという方法でなければ、自治体が大規模な買い替えをして陳腐化や機能劣化に対応するという必要はなくなる。恒常的な調達財源をどこまで確保できるかの問題は残りつづけるものの、「一人一台端末」の調達・供給方法については、現行の方法に関する効果検証とあわせて多様な供給方法を検討する余地が残されているといえよう。

3 「一人一台端末」を機能させるためには

児童・生徒の学習場面における「教育の情報化」では、ICT 機器や通信環境の整備の次に、それをいかに活用するかが課題となる。先に述べた通り「一人一台端末」の調達はやや広域的に行われているが、その活用は一般的な学校管理・運営の中に位置付けられるため、学校設置者（小・中学校については主に市町村）の裁量が大きく、そこにはいくつかの論点が挙げられる。

一つはソフトウェアとしてのデジタル教科書の調達である。従来型の（紙の）教科書とあわせて、どのようにデジタル教科書を効果的に活用するかについては「学習者用デジタル教科書の今後のあり方の検討」として早くから議論が重ねられ、一定の効果も報告されている⁴。ただし、活用を下支えする費用の問題は未整備である。現行制度において学習者用デジタル教科書は（紙の教科書とは違い）無償給付・給与の対象外であり、義務教育段階での活用にあたっては学校を設置管理する市町村の購入費負担が求められている。現在は文部科学省の調査研究として、すべての小・中学校等を対象に英語のデジタル教科書が提供され、一部には算数・数学のデジタル教科書も提供されている⁵が、持続的なものではない。今後どの程度・どのような費用負担のもとでデジタル教科書の普及が図られるのか、注目しておくべきであろう。

3 https://www.mext.go.jp/content/20240417-mxt_jogai02-000033777_5.pdf

4 文部科学省 デジタル教科書の今後の在り方等に関する検討会議「デジタル教科書の今後の在り方等に関する検討会議（第一次報告）」（2021年6月8日）https://www.mext.go.jp/content/20210607-mxt_kyokasyo01-000015693_1.pdf

5 文部科学省「デジタル教科書に関する各種調査研究」https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/kyoukasho/digital/1418656.htm（2026年1月最終閲覧）
「令和6年度 学習者用デジタル教科書の効果・影響等に関する実証研究事業」https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/kyoukasho/digital/1419745_00006.htm（2026年1月最終閲覧）

そして、デジタル教科書は紙の教科書に付随しての使用が想定される（デジタル教科書だけを使用するケースや、紙とデジタルで異なる発行元の教科書を使うというケースは想像できない）。現行の（紙の）教科書採択は市町村（教育委員会）の権限であり、複数の市町村で「共同採択地区」を構成する場合は協議を行ない、各教科でどの教科書を採択するかを決定している。したがってデジタル教科書については、先に述べた「一人一台端末」よりも小さい単位で採択と調達（ライセンス契約）が行われることになる。デジタル教科書を効果的に活用するうえで、従来の教科書採択で行われてきた比較検討をデジタルにも拡張するだけでなく、学校等とのコミュニケーションのもとで、効果の高い活用範囲・活用方法を検討するほか、場合によっては費用面の制約について納得を得るようなプロセスが求められることになる。これらは市町村を基本的な単位とするため、それぞれの政治・行政の状況がより反映されやすくなると考えられる。自治体職員には各々の状況を整理しつつ、教育現場とのコミュニケーションが期待される。

もう一つの論点は「教育の情報化」を実践する指導人材や、それを支援する人材の確保・養成である。当然のことながら「教育の情報化」の実践においては新たな機器・システムを駆使し、その利点・特性を活かした教育活動が期待されるものの、トラブルが起こるリスクも無視できない。紙と鉛筆、黒板とチョークを用いるような（従来型の）教育・学習の手法では、そうしたトラブルの余地はなく、物的な環境整備がそのまま安定した運用を保証することになるが、ICT 機器・デジタル教材の活用にあたっては、習熟のコストやトラブル発生のリスクを見込んでおくことが求められる。これらの対応力を内製する（すなわち研修等により自治体職員や教員の対応能力を向上させる）か、外製する（すなわち ICT 機器等に関する専門性を持つ支援人材を別途雇用して対応に充てる）かは自治体事情による。内製・外製それぞれの方法の利点とリスクを比較考量するこ

とが求められる。

あわせて小・中学校教員が異なる市町村間で異動する慣習を持つ地域の場合は特に（人事異動の慣習には地域差がある⁶）、「教育の情報化」に向けた基本的な機器操作の習熟が定期的に求められる。すなわち、先に挙げた「一人一台端末」については、共同調達を行うにしてもオペレーションシステム（OS）の統一まではされておらず、現状では各県とも WindowsOS・iPadOS・ChromeOS でそれぞれ共同調達機種を設定し、その中で各市町村は使用機種を選定している。またデジタル教科書については、教科書会社ごとに異なるビューアが用いられており、統一は図られていない。そのため、異なる市町村に教員が異動した場合は、異動先の市町村で採用されている OS の機器操作や、採択教科書とそれに応じたビューア等の操作に習熟することがその都度求められるほか、同一市町村勤務であっても採用機器や採択教科書が変わった場合は同様の事象が生じる。したがって「教育の情報化」の政策が一定程度浸透すると機器操作等への習熟が進み、そうしたことを支援する人材のニーズがなくなるかというところではない。習熟支援やトラブルへ対応が頻発するような時期が定期的に生じることが想定されるため、安定した対応力の確保が求められる。

いずれについても「一人一台端末」の整備とは異なり、学校設置者（公立小・中学校であれば主に市町村）単位での調達や活用支援が求められ、それに対応する人材や財源の確保が求められる。各学校とのコミュニケーションが行えて、かつ自治体内での関連諸政策にも明るい人材がこうした政策を企画することが、児童・生徒の学びにおける「教育の情報化」の充実につながると考えられる。特に市町村では、公立学校教員の採用・異動や「一人一台端末」の調達（主に都道府県）、教科書の採択等（近隣市町村との連携）など、学校教育特有の空間構成⁷を理解したうえでの物的・人的環境整備が求められる。児童・生徒にとって「教育の情報化」は、学校・教室という場に制約されない学習の可能性を広げると

6 川上泰彦（2013）『公立学校の教員人事システム』学術出版会、本多正人・川上泰彦〔編著〕（2022）『地方教育行政とその空間分権改革期における教育事務所と教員人事行政の再編』学事出版

7 本多正人・川上泰彦〔編著〕（2022）『地方教育行政とその空間分権改革期における教育事務所と教員人事行政の再編』学事出版、徳久恭子・砂原庸介・本多正人〔編著〕（2025）『統治機構改革は教育をどう変えたか 現代日本のリスケーリングと教育政策』ミネルヴァ書房

いう点で、不登校対策なども含めた幅広い可能性を持つ施策でもある。自治体単位での機動力ある実務に期待したい。

4 校務 DX の整備に必要な点は

次に「教育の情報化」のうち「校務 DX のための環境整備」について、自治体にとってはどのような課題が指摘できるだろうか。先に述べた児童・生徒の学習環境に関しては、教育行政における複雑な空間構成（都道府県と市町村の関係や近隣市町村間の関係）が鍵となっていたが、校務 DX に関連する環境整備では、さらに自治体内における行政領域間の調整が鍵となることが指摘できる。

文部科学省が2023（令和5）年3月に取りまとめた「GIGA スクール構想の下での校務 DX について」では、校務情報化の課題を10点ほど提示している⁸。このうち「働き方改革に関する視点」としては①校務処理の多くが職員室に限定され、働き方に選択肢が少ない、②紙ベースの業務が主流となっている、③汎用のクラウドツールと統合型校務支援システムの一部機能との整理、④教育委員会ごとにシステムが大きく異なり、人事異動の際の負担が大きい、⑤校務支援システムの導入コストが高く小規模な自治体の教育委員会で導入が進んでいない、といった点が挙げられている。これらは主に教育行政・学校運営の領域内部に関する課題であり、このうち④や⑤については先に挙げた児童・生徒の学習環境整備の課題とも共通している。都道府県や近隣市町村での動向を理解したうえで自身の環境整備を検討する必要があり、「わが町」事情に合わせた適応支援が求められる。

また③では、汎用のクラウドツールの利点として「幅広い支援スタッフ、学校関係者（スクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカー、ICT 支援員、教員業務支援員、保護者や学校運営協議会、地域学校協働活動などの関係者や教育委員会職員等）との連絡にも利用できる」という点が指摘されている。近年の学校教育には、ここで示されるような多様な資格・雇用形態のスタッフが関与しており、いわゆる「教員」についてもパートタイム雇用や会

計年度任用のフルタイム雇用が一定程度含まれている。つまり、校務処理を行う上でも、また児童・生徒の学習や学校生活の支援を進める上でも、従来から想定されてきたようなフルタイム雇用の教員だけではない、様々な職員の関わりが求められている。そして、フルタイム雇用の教員が基本的に都道府県単位で採用されるのに対して、そうした様々な職員の雇用は市町村単位で進められている。この点で、校務 DX にかかるシステムを、どういったスタッフが利用する前提で整備し、セキュリティ・ポリシーの運用などをどの程度のものにするかは、市町村単位での検討事項となり、ここでは「自治体 DX」との整合性も問われる。往々にして、現場での使い勝手の良さの追求は、高いセキュリティの実装との間でジレンマになりやすい。実用性と安全性のバランスした校務 DX を企画するには、自治体内の一般的な制度運用についても、また学校での活動やスタッフ構成などに関する特性を十分に把握できる人材が求められるほか、それらを協議・調整するような場や仕組みの整備も必要になるだろう。

次に「GIGA スクール構想の下での校務 DX について」では、「データ連携に関する視点」として、⑥帳票類の標準化が道半ば、⑦学習系データと校務系データとの連携が困難、⑧教育行政系・福祉系データ等との連携が困難、⑨ほとんどの自治体で学校データを教育行政向けに可視化するインターフェイスがない、といった課題が挙げられている。また「大規模災害におけるレジリエンスに関する観点」として⑩校務支援システムが災害対策が不十分な自前サーバで稼働しており、大規模災害により業務の継続性が損なわれる危険性が高い、という点も挙げられている。これらのうち⑥や⑦は個々の学校レベルにおける教育活動の判断や、教育行政による学校支援の質を高める上で重要であり、⑧や⑨については自治体行政内部における領域間の連携の必要を指摘するものである。先の③に関連して指摘した「自治体 DX」との整合性がより具体的に求められる点といえよう。

他の行政領域同様、近年の学校教育においても活動の効果や効率性が強く求められている。地方分権

8 文部科学省「GIGA スクール構想の下での校務 DX について～教職員の働きやすさと教育活動の一層の高度化を目指して～」
https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chousa/shotou/175/mext_01385.html（2026年1月最終閲覧）

の推進は学校教育にかかる政策や行政を地方政治・地方行政の対象として捉える傾向を強め、その成果を示すものとして児童・生徒の「学力」に注目が集まった。こうした文脈の中での校務 DX は、自治体単位で児童・生徒に関する様々なデータの蓄積を図り、それらの連携を通じて、各学校における児童・生徒一人一人に応じたきめ細やかな指導の充実を図るほか、教育行政では資源配分の効率化・最適化等を通じた学校支援や教員支援の充実を図ることで、より効果の高い学校教育を実現するためのツールと位置づけられる。また一方で、効果の高い学校教育を実現するうえでは、支援の必要な児童・生徒やその背景となる家庭への関与・介入を充実させることも不可欠であり、この文脈では隣接する行政領域との連携・協働が求められている。具体的には児童虐待防止、児童発達支援、少年非行防止といった課題について、福祉・医療・警察などとの多機関連携が期待される。それぞれ学校・教育行政との情報共有を進めることで児童・生徒や家庭の状況を立体的に把握し、児童・生徒本人やその家庭・保護者への効果的な介入・支援につなげることが期待されている。

これらを実装する上では、教育行政において児童・生徒に関するデータを連携可能な形で収集・整理することが必要となるだけでなく、福祉や保健医療（場合によっては警察）において収集されているデータとの連携を進め、その利活用に関するルールを整えることも求められる。多機関連携については、それが展開される「場」（公式・非公式の会議体など）を設けること、各部門のトップ同士のつながりや接続部分のキーパーソンの確保、関連分野間を横断する人事（交流や併任）などによる「人」の接続確保、さらにはそうした場やルール、組織を安定的に保証する「制度」の構築といった点が鍵になることが示されている⁹が、データ連携についても同様のことが指摘できる。自治体（役所）の内部における部局・行政分野間の連携のみならず、学校との連携を進めるための「場」「人」「制度」の工夫が必要になる。

これまででも、教育委員会と首長部局の連携については課題を指摘する声は多く、例えば児童虐待の防止や「子どもの貧困」対応の文脈で福祉部門と学校

教育部門とで情報共有をしようとする場合においても、個人情報保護や部門を超えたデータ照会ルールの整備などで苦勞する事例が観察される。自治体 DX と連動する校務 DX の実現に向け、「場」「人」「組織」の実働を図り、専門性と総合性を高いレベルでバランスさせることが期待される。

なお、ここでは主に義務教育段階における自治体 DX と校務 DX の連動について指摘した。市町村立の小・中学校への就学が基本となる義務教育段階とは異なり、私立学校への進学者が増え、公立学校も都道府県立校が主流となる高等学校段階のほか、義務教育段階であっても都道府県を設置者とするのが主流である特別支援学校に関しては、教育系データの収集・整理の段階においても複雑な課題を抱える。さらに市町村が保有する医療・福祉等のデータとの連携はより困難を伴うため、データ連携にやや特化した制度設計を進める必要があり、今後改めて取り組むべき課題といえる。

5 まとめ

このように、自治体行政として「教育の情報化」を進める上では、下記の二点を注意すべき点として挙げるができる。

一つは教育行政に関するやや複雑な「空間」の構成である。基本的には「設置者管理主義」のもと、公立学校はその設置者（多くの公立小・中学校にあっては市町村、公立の高等学校・特別支援学校の多くにあっては都道府県）のもとで設置・管理される。一方で公立学校教員の採用は都道府県・政令指定都市単位で行われることが一般的であり、特定の市町村内で教職人生を全うする勤務パターンもあれば、隣接する複数の市町村域の中で転勤するパターンや全県的に異動を行うパターンもある。さらに義務教育にあっては教科書の採択が市町村の事務となっているが、複数の市町村で採択地区を構成する場合もあり、教員の異動する地理的範囲や教科書採択にかかる地理的範囲を緩やかな単位として、学校・教員の研修組織が構成されたり、指導文化が醸成されるケースも見受けられる。

そうした中で、特に市町村が児童・生徒の学習に

9 伊藤正次〔編〕(2019)『多機関連携の行政学 事例研究によるアプローチ』有斐閣

関する「教育の情報化」を進めるにあたっては、都道府県の動向や近隣市町村の動向等に影響を受けることになる。自らの設置する学校にとってより効果的な「教育の情報化」を進めるには、そうした調整に積極的に関与するほか、各学校の事情に通じておき、より効果的な活用に向けた支援が行えるよう、情報提供や人材配置の準備を怠らないことが求められる。また教員の異動慣習が市町村域をまたぐ広域的なものである場合は特に、システムへの習熟を促す仕組みを継続的に準備しておくことが求められる。

そしてもう一つは自治体内部における部門間連携の課題である。特に教育委員会については、もともと首長部局から独立する制度設計をしているため、これまでも教育政策の決定や実施を風通しよく進めるには、一定の工夫が求められてきた。これに対して、出生前から連続する「こども政策」との連動や隣接領域（保健・福祉・警察等）とのデータ連携を図るということは、多機関連携をさらに一歩進めることを意味している。自治体 DX としてこれらの連動性が確保できた場合、児童・生徒に対してもその保護者に対しても、横断的で漏れのないサービス提供が期待できるが、そのためには連携の「場」「人」「組織」を準備し、機能させることが求められる。

最後に、こうした専門性の高い領域間の連携を検討・実装する中では、冗長性（リダンダンシー）への理解が求められる。すなわち、複合的な政策課題に対応するために一元的な行政システムを構築することは効率性が高いように映るが、今回指摘した多機関連携の政策は幅広く、各々の専門性も高いため、一元化は現実的といえない。各機関の機能が高度化・細分化（専門化）する中では、政策の対象者がセーフティーネットから漏れてしまうリスクを防ぐことがむしろ必要であり、そのためには機能が一部重複する機関を併存、連携させるという冗長化が志向される¹⁰。いわゆる行政の効率化は一元化を志向することが多く、それとは若干異なる志向であるが、多機関連携を基本とする「教育の情報化」にあたっては、こうした冗長性を前提に諸制度を俯瞰することが求められるのである。

10 木寺元（2022）「日本の行政学は『新自由主義』をどのように捉えてきたのか」『年報社会学論集』35号、32-37頁