

## 第5章 カナダ

## 第5章 カナダ

第5章 カナダ .....	169
1. スポーツ行政の長期計画 カナダスポーツ政策 2012 (CSP2012) .....	169
(1) 計画の根拠.....	169
(2) 計画の策定経緯 .....	169
① カナダスポーツ政策 2002 (CSP2002) .....	171
② カナダスポーツ政策 2012 (CSP2012) .....	179
(3) 計画の構成.....	188
(4) 計画の内容 .....	188
① 総論 .....	188
② 各論 .....	192
③ 総括 .....	195
④ 補遺 .....	197
⑤ ロジックモデル .....	198
(5) 計画の評価.....	200
2. スポーツ行政の単年度計画 .....	204
(1) 目標管理体系 .....	204
(2) 成果管理及び評価方法 .....	205
(3) 単年度計画と長期計画との関係.....	206
(4) 前年度成果と次年度予算計画との関係.....	206
3. 参考文献 .....	207

第5章 カナダ<sup>1</sup>

## 1. スポーツ行政の長期計画 カナダスポーツ政策 2012 (CSP2012)

カナダにおいて我が国のスポーツ基本計画に相当する現行の長期的な行政計画は、2012年から2022年までの10年間を計画期間として策定された、カナダスポーツ政策 2012 (Canadian Sport Policy 2012、以下CSP2012)である<sup>2</sup>。

## (1) 計画の根拠

CSP2012は法律を根拠としない、汎カナダ (pan-Canadian) のスポーツ振興方針を定めた長期計画であり、連邦政府及び州/準州政府が共同で設置した作業部会が中心となって原案を策定し、2012年6月27日に連邦政府及び全13の州/準政府のスポーツ担当大臣がCSP2012原案を是認 (endorsed) したうえ、同日に「協力行動に向けての連邦-州/準州優先事項 2012 (F-P/T Priorities for Collaborative Action 2012)」という行動計画を承認 (approved) するという手続がとられている<sup>3</sup>。

かかる合意形成 (agreement) は、内閣委員会または下院、上院の委員会等における政府審議の対象とはならず<sup>4</sup>、カナダ独自の連邦制度事情を背景とした慣例的な意思決定方法に則ったものであり、制定法によらない不文法 (common-law) の伝統<sup>5</sup>によるものである<sup>6</sup>。

## (2) 計画の策定経緯

CSP2012は、従前の計画であるカナダスポーツ政策 2002 (Canadian Sport Policy 2012、以下CSP2002) の計画期間終了に伴い、これを継承するものとして策定された。

CSP2012が成立に至るまでの情報は、その詳細が克明に開示されている。これは、カナダにおいて全国的な行政計画を策定する際には、関係者間のコンセンサス形成過程における情報の透明性が重要視されているからである。かかる姿勢はカナダ特有の事情によるものながら、諸外国に例を見ないほど徹底的かつ洗練されていることから、その全体像を知ることが我が国が今後スポーツ政策の検討にあたる際に役立つものと考えられる。

<sup>1</sup> 本章においてカナダの通貨を表す場合は、CADと表記する。参考までに、2012年における対円年平均為替レートは、1CAD=約79.81円である。

算出根拠：OANDA, Average Exchange Rates (bid rate) <http://www.oanda.com/currency/average>

<sup>2</sup> Canadian Sport Policy 2012 [http://sirc.ca/CSPRenewal/documents/CSP2012\\_EN.pdf](http://sirc.ca/CSPRenewal/documents/CSP2012_EN.pdf)

<sup>3</sup> カナダの政府間政策において合意がなされた場合、一次資料では是認 (endorsed)、承認 (approved)、決議 (agreed) が使い分けられているため、本稿は原文で用いられている用語に即して記述している。

<sup>4</sup> 議会の常任委員会 (Standing Committee) は下院、上院ともに設置され、特定の行政分野に関する政策や立法の審議を行う場として別途小委員会 (Sub-Committee) が設置される。1997年9月から2002年9月までは下院に「民族遺産省に関する常任委員会スポーツ調査小委員会」が設置されていた。しかしCSP2002は小委員会にてその成立が紹介されたに過ぎず、常任委員会、小委員会いずれにおいても審議の対象とされていない。Parliament of Canada, Committee Practical Guide, Ninth Edition, May 2013

<sup>5</sup> 但しケベック州は民法に改訂ナポレオン法典を用いるなど、市民法の影響を強く受けている。

Pawel Laidler (2004) 'The Distinctive Character of the Quebec Legal System, Place and Memory in Canada: Global Perspectives', pp.277-287

<sup>6</sup> カナダの連邦-州/準州間の合意形成は 'FPT (Federal/Provincial/Territorial) Agreements' と呼ばれ、1868年に移民局の設置について連邦政府-州/準政府の合意が行われて以来の伝統であり、現在に至るまでさまざまな行政分野において実施されている。連邦政府には枢密院事務局に政府間関係局、及び政府間関係大臣 (Minister of Intergovernmental Affairs, 現在枢密院議長が兼務) が置かれ、州/準州政府にもそれぞれ政府間関係の省局及び担当大臣が置かれている。

Privy Council Office, Intergovernmental Affairs <http://www.pco-bcp.gc.ca/aia/>

## 第5章 カナダ

以下に、CSP2002 と CSP2012 の策定に係る経緯の概略を示し、続いて各々の経緯について背景、事情を踏まえた解説を行うこととする。

図表-5-1 CSP2002 及び CSP2012 の策定に係る経緯の概略

実施時期	主要会合	実施事項
2000年1月28日	連邦政府-州/準州政府スポーツ担当大臣総会	アマチュアスポーツ担当のドニ・コデール大臣がカナダ初のスポーツ政策検討のためのコンサルテーションの実施を諮り、連邦-州/準州が協調路線をとることを決議
2000年5月19日	—	ドニ・コデール大臣、カナダスポーツ政策の策定を企図していることを公表、コンサルテーションへの協力を呼びかけ
2000年5月～ 2000年4月	—	民族遺産省常任委員会カナダにおけるスポーツ調査小委員会の指揮の下、全国1,000者を対象としたコンサルテーションを実施
2001年4月26日	連邦政府-州/準州政府スポーツ担当大臣総会	コンサルテーションを継続のうえ政策の実現を裏付ける行動計画を各州/準州政府が個別に策定する方針を決議
	全国スポーツサミット	討議用資料「カナダスポーツ政策に向けて」に基づく検討を実施。助言委員会の設置を決定
2001年4月～ 2001年7月	—	助言会議に高水準スポーツ作業部会、スポーツ参加作業部会を設置、戦略の在り方をコデール大臣に提言。FPTSC（連邦-州/準州スポーツ会議）がCSP2002 原案の策定及び協力行動計画の取りまとめ作業を実施
2001年8月10日	連邦政府-州/準州政府スポーツ担当大臣総会	CSP2002 原案が検討され、最終案の策定に係る作業計画を承認
2001年8月～ 2002年3月	—	FPTSC がスポーツ担当副大臣作業部会の下 CSP2002 の最終案策定作業を実施
2002年4月6日	連邦政府-州/準州政府スポーツ担当大臣総会	<b>CSP2002 及び「協力行動に向けての連邦-州/準州優先事項 2002-2005」が是認され成立</b>
2005年8月5日	連邦政府-州/準州政府スポーツ担当大臣総会	2006年以降の「協力行動」を2006-2009年の4年間とすることを決議
2006年6月22日	連邦政府-州/準州政府スポーツ担当大臣総会	従来「協力行動」を継続推進することを決議
2007年2月22日	連邦政府-州/準州政府スポーツ担当大臣総会	<b>協力行動に向けての連邦-州/準州優先事項 2007-2012」を承認</b>
2009年5月26日	連邦政府-州/準州政府スポーツ担当副大臣会合	CSP2002 の評価方法について合意、スポーツカナダ局がサトクリップグループに中間評価を委託
2010年3月26日	連邦政府-州/準州政府スポーツ担当副大臣会合	CSP2002 の改新に向けて各州/準政府個別のコンサルテーションの実施と2010年10月のワークショップ開催について合意、検討段階開始
2010年4月25日	—	スポーツカナダ局、サトクリップグループによるCSP2002 中間評価最終報告書を受理
2010年4月～ 2010年9月	—	FPTSC が検討段階の諸作業をSMG、PPF、SIRCに委託、SMGは作業部会、PPFはワークショップの準備、SIRCはシステム設計開発を実施
2010年10月14日	カナダスポーツ政策改新ワークショップ	2010年4月～9月のコンサルテーション、作業部会の結果を踏まえた討議を実施、約60人が参加
2011年2月11日	連邦政府-州/準州政府スポーツ担当大臣総会	CSP2002 の後継となるカナダスポーツ政策の検討を推進することを決議、改新段階に移行
2011年3月～ 2011年7月	—	全国13の州/準州政府が個別にコンサルテーションを実施。主要38都市で延べ46回の開催
2011年5月～ 2011年7月	—	SIRC 主催によるアンケート調査を実施、全国796団体、2,536人の個人が回答に協力
2011年4月～ 2011年8月	—	スポーツカナダ局主催によるワークショップ及び円卓会議を全国主要都市において合計10回主催
2011年10月20日	—	2010年3月～8月のコンサルテーション、アンケート調査、ワークショップ及び円卓会議をとりまとめた報告書が完成
2011年11月9～ 10日	カナダスポーツ政策改新全国集會	CSP2012 策定に向けた討議を実施、184人が参加
2011年12月～ 2012年1月	—	FPTSC のSEAC 作業部会が中心となり、CSP2012 の原案策定作業を実施
2012年2月16日	—	FPTSC、SIRC ウェブサイトにCSP2012 原案を公表、3月7日を締切日としてコメント募集
2012年3月～ 2012年5月	—	FPTSC のSEAC 作業部会が中心となり、CSP2012 の最終案策定作業を実施
2012年6月27日	連邦政府-州/準州政府スポーツ担当大臣総会	<b>CSP2012 及び「協力行動に向けての連邦-州/準州優先事項 2012」が是認され成立</b>

(各種公表資料より整理)

## ① カナダスポーツ政策 2002 (CSP2002)

スポーツ政策を所管するカナダ民族遺産省 (Canadian Heritage ; 以下、民族遺産省) のウェブサイトには、CSP2002 について次のように説明されている<sup>7</sup>。

CSP2002 は、2002 年 4 月、ヌナブト準州イカルイトにおいて、連邦及び州/準州のスポーツ担当大臣により是認された、スポーツに関する初の政府間政策である。

CSP2002 には、カナダ連邦政府の「2003 年身体活動及びスポーツ法」の基礎となる、汎カナダのビジョンと枠組みが示されている。  
(傍点は執筆編集責任者による)

この短い文章に、カナダにおける全国的な政策または枠組み計画の在り方の特異性が凝縮されている。まず、カナダにおいて政府間 (intergovernmental) とは、連邦政府と州政府、あるいは各州の政府間の関係を指し<sup>8</sup>、政府間政策 (intergovernmental policy) とは、連邦政府と特定の州/準州政府の間で政策の合意形成 (agreement) がなされるものをいう。

連邦政府が策定した政策は、州/準政府の独立した管轄権 (jurisdiction) に対して垂直的に適用されることはない<sup>9</sup>。そのため、連邦政府と州/準州政府が政策の協調を図るための協議手続を踏む場が設けられる。CSP2002 のように全カナダを対象とした広域政策ともなれば、いかに最大公約数的な配慮がなされたものであっても全ての州/準州政府が原案のまま合意に達することはあり得ず、また話し合いによって原案の修正を図るのも現実的には困難を極めるために、州/準州政府には原則としてオプティング・アウト (opting out ; 特定条項の適用除外) が認められる<sup>10</sup>。そのため、方針の相違により原案を是認しない州/準州や原案の一部をオプティング・アウトして是認する州/準州の存在が前提とされていることから、全カナダ (all-Canadian) ではなく、汎カナダ (pan-Canadian) と表現せざるを得ないという事情がある<sup>11</sup>。

またカナダでは、その政策が連邦政府のみに適用されるものか、または州/準州政府にも適用されるものであるかは、タイトルで判別が可能である。例えば、ラムサール条約の締約により 1991 年に策定された 'The Federal Government Policy on Wetland Conservation' は、複数の州に属する連邦政府管理地 (Federal Crown land) の湿地を特定し、その保全責任を連邦政府機関が専属的に負うことを定めたものである<sup>12</sup>。2008 年に策定された

<sup>7</sup> Canadian Heritage, The Canadian Sport Policy 2012  
<http://www.pch.gc.ca/eng/1358351890624/1358352054107>

<sup>8</sup> アラン・G・ガニョン/丹波卓監修 (2012) 「マルチナショナリズム」彩流社 p.200

<sup>9</sup> カナダ 1867 年憲法第 91 条及び第 92 条には連邦と州の権限配分が示され、準州は連邦議会の権能の下に機能するとされている。しかし現在準州は権限委譲 (devolution) の進展に伴って州とほぼ変わらない管轄権を行使しており、政府間政策においては州と全く同等に、例外なく合意形成の対象とされている。  
<http://www.pco-bcp.gc.ca/aia/index.asp?lang=eng&page=federal&sub=legis&doc=legis-eng.htm>

<sup>10</sup> Gregory J. Inwood, et.al. (2011) 'Intergovernmental Policy Capacity in Canada: Inside the Worlds of Finance, Environment, Trade and Health', McGill-Queen's University Press, p.359

<sup>11</sup> 例えば、1996 年の政府間政策「運動不足対策の行動枠組み (Physical InActivity: A Framework for Action)」は、全 13 州/準州政府のうちケベック州政府だけが是認せず、12 州/準州政府の是認によって成立している。Kumanan Wilson (2004) 'Understanding the Impact of Intergovernmental Relations on Public Health : Lessons from Reform Initiatives in the Blood System and Health Surveillance', Canadian Public Policy – Analyse de Politiques, Vol.XXX, No.2, Queen's University

<sup>12</sup> アルバータ州とノバスコシア州は、後に州独自の湿地保全政策を策定している。  
<http://www.wetlandscanada.org/Wetland%20Implementation%20in%20Canada%201994-1.pdf>

‘Federal Policy for hosting International Sport Events’ は、民族遺産省スポーツカナダ局の施策である Hosting Program（大会主催プログラム）の枠組みを規定する連邦政府の政策であるため、別表にリストされたカナダ連邦機関のみに適用される<sup>13</sup>。すなわち、政策のタイトルに Federal を用いる場合はそれらが連邦政府機関に対して適用されることを意味し、州/準州政府を傘下とする連邦機構全体への適用を前提とするものではない。

しかし、タイトルで判別できないものもある。2003年3月19日に成立した身体活動及びスポーツ法（Physical Activity and Sport Act）<sup>14</sup>はあくまで連邦政府の法律であって、州/準州には適用されない。にもかかわらず同法のタイトルに Federal がつかない理由は、連邦政府のスポーツ政策の目的を定めた第4条(2)の(b)項に「カナダスポーツ体制（Canadian Sport System）<sup>15</sup>の能力を構築する」とあり、スポーツ担当大臣の権限を定めた第5条の(n)項には「州及び準州政府がスポーツの振興と開発を図ることを勧奨する」とあるように、州/準州政府の管轄権に緩やかながら及び可能性がある条項が設けられているからである<sup>16</sup>。

いっぽう、Canadian が政策や法律のタイトルに冠せられることは、極めてまれである。Canadian を冠する場合、それが政策であれば全国の受益者に等しく利益をもたらす不利益が生じ得ないものでなければならず、法律であればそこに示された権利義務の定めが万人の納得が得られる根源的なものでなければ通らない。そのためには、連邦政府と全州/準州政府が完全な合意を行うか、全ての政府が主旨を同じくする法律を制定する必要がある<sup>17</sup>。

ところが、そのような合意は決してたやすいものではない。権利及び自由に関するカナダ憲章（Canadian Charter of Rights and Freedoms）の1982年憲法への組み入れにあたっては多くの州政府から州の権限を弱めるなどとして反対され、原案を修正して漸く合意に達した経緯がある<sup>18</sup>。1984年に施行されたカナダ保健法（Canadian Health Act）は連邦政府が州政府の猛反発を押し切って成立させた国民皆保険制度の法律であるが、財政移転の削減という痛みを伴う州政府と地域差のない医療サービスを国民に提供したい連邦政府との間に激しい対立を生むことになり、その沈静には15年余りを要している<sup>19</sup>。証券取引を全国的に規制するカナダ証券法（Canadian Securities Act）の構想は、全ての州の賛同が得られなかったために連邦政府がカナダ最高裁に勧告意見を求めたところ、2011年にカナダ最高裁がこれを連邦議会の権限を越えたものと勧告したことで、実現に至っていない<sup>20</sup>。

<sup>13</sup> Canadian Heritage <http://www.pch.gc.ca/eng/1358347824597/1358348020029>

<sup>14</sup> Physical Activity and Sport Act <http://laws-lois.justice.gc.ca/eng/acts/P-13.4/page-1.html#h-2>

<sup>15</sup> カナダスポーツ体制（Canadian Sport System）とは、連邦政府が NSO（競技統括団体）または MSO（中央スポーツ組織）と認定する団体、あるいは全国のカナダスポーツセンターを主対象として財政支援を行う全国的な枠組みのことをいう。これら団体は各々が所属する州/準州の法に従うものであり、NSO または MSO としての認定手続とこれに付随する財政支援の関係に限って連邦政府に従属的である。  
The Canadian Sport System <http://www.pch.gc.ca/eng/1358274913116/1358275084531>

<sup>16</sup> 2003年身体活動及びスポーツ法の第4条に示された「スポーツ政策の原則」は、連邦政府の政策（The Government of Canada's policy）について規定したものである。同法は CSP2002 の成立を受けて従前のフィットネス・アマチュアスポーツ法を改正したものであって、CSP2002 の根拠法でもなければ、CSP2002 の政策の実現を図るための法律でもない。

<sup>17</sup> Roger Gibbins (2012) 'A Collaborative Approach to Inter-Governmental Engagement'

<sup>18</sup> 初宿正典、辻村みよ子編（2010）「新解説世界憲法集 第2版」三省堂 pp.89-90

<sup>19</sup> 岩崎美紀子（2002）「行政改革と財政再建—カナダはなぜ改革に成功したのか」お茶の水書房 pp.174-179

<sup>20</sup> 松井茂記（2012）「カナダの憲法—多文化主義の国のかたち」岩波書店 p.133

このような国情を抱えていたにもかかわらず、カナダ初となるスポーツ政策の構想は、連邦スポーツ政策（Federal Sport Policy）ではなく、あえてカナダスポーツ政策（Canadian Sport Policy）と銘打たれて2000年5月に公表されている<sup>21</sup>。これは、1990年代に急激に高まったスポーツに対する国民の関心を連邦政府と州/準州政府とが協調する全国レベルのスポーツ政策の実現へと結びつけようとする、連邦政府の意欲と決意が示されたものと言える。1980年代までは鳴かず飛ばずだった冬季五輪のメダル獲得成績は、1994年リルハンメル大会では7位、1998年長野大会では4位となるなどカナダスポーツの躍進が続いたことや、国民的スポーツであるアイスホッケーのカナダチームが国際競技大会において必ず決勝ラウンドに進むようになったことに、国民は熱狂していた<sup>22</sup>。1993年10月の総選挙で進歩民主党に圧勝して誕生したクレティエン自由党政権は1997年7月の総選挙でも安定した勝利を収め、国民の支持により政権を維持していることに自信を深めていた。また国民の93%が「スポーツは国家と地域社会の活力を醸成する手段である」ことに賛成し、80%以上が「五輪等の国際大会において自国の選手が活躍することに誇りを感じる」と回答したアンケート調査結果も、連邦政府の決意を後押しすることになった<sup>23</sup>。

カナダスポーツ政策の策定に向けた動きがスタートしたのは、連邦政府-州/準州政府スポーツ担当大臣総会（Conference of the F-P/T Ministers Responsible for Sport, Fitness and Recreation）がトロントで開催された2000年1月28日である。この総会でアマチュアスポーツ担当のドニ・コデール（Denis Coderre）大臣<sup>24</sup>は、州/準政府のスポーツ担当大臣らに対し、2001年4月26日に開催予定の全国スポーツサミット（National Summit of Sport）に向けてカナダ初のスポーツ政策を検討するためのコンサルテーションの実施方針を諮り<sup>25</sup>、これに対して連邦政府と州/準政府が協調路線をとることが決議されている<sup>26</sup>。

コデール大臣は2000年5月19日、連邦政府が「カナダスポーツ政策」の策定を企図していることを公表し、地域、州、地方行政区、国の各行政レベルにおいて広範なコンサルテーションを実施することに関する理解を各方面に求めた。この動きは、1998年11月24日付の「民族遺産省常任委員会カナダにおけるスポーツ調査小委員会」報告書<sup>27</sup>に示された全69項の勧告の第45項に「…連邦政府は、スポーツ界関係者との正式なコンサルテーシ

<sup>21</sup> 汎カナダの政策の名称に Canadian がつくものは、カナダスポーツ政策の他に1991年の「スポーツにおけるドーピング防止のためのカナダ方針（The Canadian Policy Against Doing in Sport）」、2002年の「スポーツにおける倫理行動に係るカナダ戦略：政策枠組み（The Canadian Strategy for Ethical Conduct in Sport: Policy Framework）」があり、何れも連邦政府-州/準州政府に是認されている。

<sup>22</sup> 1994年5月には、カナダの国家的スポーツとして冬季競技にアイスホッケー、夏季競技にラクロスを指定する法律が施行されている。http://laws-lois.justice.gc.ca/eng/acts/N-16.7/page-1.html

<sup>23</sup> Government of Canada (2001) 'Building Canada Through Sport' http://publications.gc.ca/site/eng/416575/publication.html

<sup>24</sup> カナダの 'Secretary of State(〇〇)' は、日本では副大臣格に相当する「〇〇担当政務官」と訳されるが、クレティエン内閣の1993年11月から2003年12月までの期間、及びハーパー内閣の2007年1月から2008年10月までの期間はその例外であり、内閣の閣僚メンバー（Member of the Ministry）ではあるが閣議メンバー（Member of Cabinet）ではない担当大臣のことを 'Secretary of State(〇〇)' と呼んでいた。

<sup>25</sup> Canadian Intergovernmental Conference Secretariat, News Release, on January 28, 2000 http://www.scics.gc.ca/english/conferences.asp?a=viewdocument&id=1022

<sup>26</sup> Government of Canada (2001) "Building Canada Through Sport", op.cit.

<sup>27</sup> 同報告書には、カナダスポーツ政策の策定を勧告、または示唆するような記述はない。

ョンと協働が行えるよう新たな仕組みを検討すべき」<sup>28</sup>とあったことに、連邦政府として応えたものである<sup>29</sup>。また、このコンサルテーションは、この当時カナダが深刻な財政難に直面していたために連邦政府によるスポーツ政策関係投資の縮減が余儀なくされ、高水準スポーツの競技大会に向けた財政支援が減少の一途をたどっていたことから、極めて重要であった。かかる厳しい状況下にこそ、多くの関係者による幅広い視点からスポーツに関する展望と今後の方策に係る意見や要望を集約する必要があったためである。

コンサルテーションは下院の「民族遺産省常任委員会カナダにおけるスポーツ調査小委員会」の指揮の下に実施され<sup>30</sup>、その対象は連邦政府及び州/準州政府のスポーツ担当省、及び国内スポーツ諸団体はもとより関係行政機関、学校、企業など合計 1,000 を超える規模となり、その実施には約 1 年を要している<sup>31</sup>。2001 年 1 月、コンサルテーションの結果報告及び政策の骨子案<sup>32</sup>、連邦政府の行動計画案<sup>33</sup>、ならびにこれらをまとめた討議用資料「カナダスポーツ政策に向けて (Toward a Canadian Sport Policy)」が公表された。

2001 年 4 月 26 日にオタワで開催された連邦政府-州/準州政府スポーツ担当大臣総会では、コンサルテーションを継続のうえ、政策の実現を裏付ける行動計画 (Action Plan) を各州/準州政府が個別に策定する方針が決議された<sup>34</sup>。

スポーツ担当大臣総会と同時に開催された全国スポーツサミットでは「カナダスポーツ政策に向けて」の検討が行われ、サミットに参加したスポーツ関係各者から各案に対する基本的な支持が得られた<sup>35</sup>。また、カナダスポーツ政策及び行動計画の策定に係る提言をコデル大臣に提供するための助言委員会 (Advisory Committee) の設置が決定され、委員長には学者のブルース・キッド (Bruce Kidd) 博士が就任した<sup>36</sup>。この助言委員会には、高水準スポーツ (Excellence) 及びスポーツ参加 (Participation) の 2 つの作業部会が設けられ、スポーツカナダ局の政策形成担当官僚など数名が各々の作業部会に配され、これら 2 つの政策分野に関する戦略の在り方等の提言が 2001 年末までにまとめられている<sup>37</sup>。

<sup>28</sup> Standing Committee on Canadian Heritage Sub-Committee (1998) 'Sports in Canada: Everybody's Business, Leadership, Partnership and Accountability'  
<http://www.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=1031530&Language=E&Mode=1&Parl=36&Ses=1&File=270>

<sup>29</sup> 同報告の第 45 項から第 46 項にかけて連邦政府にスポーツ行政を単独で所管する省の新設が謳われており、コンサルテーションは本来その文脈において推奨されていた。しかし野党第二党のブロック・ケベコワがスポーツを主管とする連邦省庁の設置は州の管轄権を侵害するものとして猛反対したため、報告書に委員長が署名するにあたっては、同党の異議申立書 (Dissenting Report) を添付することが条件とされた。Parliament of Canada, Minutes of Proceedings, November 24, 1998

<sup>30</sup> 'Towards a Renewed Canadian Sport Policy, Discussion Paper, October 28, 2011', p.27  
[http://sirc.ca/CSPRenewal/documents/2011/Discussion\\_Paper.pdf](http://sirc.ca/CSPRenewal/documents/2011/Discussion_Paper.pdf)

<sup>31</sup> Standing Committee on Canadian Heritage Sub-Committee (1998), op.cit.

<sup>32</sup> Government of Canada (2001) 'Building Canada Through Sport', op.cit.

<sup>33</sup> Government of Canada (2001) 'Proposed Action Plan for the Government of Canada'  
<http://publications.gc.ca/site/eng/416605/publication.html>

<sup>34</sup> Canadian Intergovernmental Conference Secretariat, News Release, on April 26, 2001  
<http://www.scics.gc.ca/english/conferences.asp?a=viewdocument&id=645>

<sup>35</sup> The Canadian Sport Policy, Federal- Provincial/ Territorial Priorities for Collaborative Action 2002-2005, p.3 <http://www.pch.gc.ca/eng/1374862079949/1374862305010>

<sup>36</sup> 2013 年現在トロント大学で教授を務めるキッド博士は数々のスポーツ関係政府助言委員を歴任し、現在はスポーツに関するコモンウェルス助言委員会 (CABOS) の委員長に就任している。

<sup>37</sup> SIRC Press Release, Update from the Advisory Committee on the Canadian Sport Policy, October 2001



カナダスポーツ政策が CSP2002 として連邦及び州/準州のスポーツ担当大臣らによって是認される 2002 年 4 月までの期間、策定作業の中心的アクターを演じたのはスポーツカナダ局ではなく、FPTSC (Federal-Provincial/ Territorial Sport Committee ; 連邦-州/準州スポーツ会議) であった。FPTSC は 1986 年に設置された、連邦政府及び州/準州政府のスポーツ、フィットネス、レクリエーション担当官僚ら 10 数名で構成される総合調整のための常設会議である。設置当初は担当官僚らの情報交換の機会を増やして相互の政策立案に関する協力の場を設けることが主たる目的とされていたが、政府間政策調整のニーズの増加に伴って所掌範囲が年々拡大され、2000 年から先 2 年間は CSP2002 の策定作業に専念のうゑ、「協力行動に向けての連邦-州/準州優先事項 (F-P/T Priorities for Collaborative Action)」の取りまとめを行うこととなった<sup>38</sup>。この取りまとめとは、各州/準政府、及びスポーツ関係非営利組織 (NGO) が CSP2002 に向けて策定した行動計画 (Action Plan) を、連邦政府及び州/準州政府単一の協力行動 (Collaborative Action) としてまとめ上げる作業である。

この作業はスポーツ担当副大臣作業部会の監督の下に行われ、協力行動の対象期間が検討された結果、現実的で具体的なものとするためにこれを 10 年間とせず、当初 3 年間の 2002~2005 年とし、その後 3 年サイクルで見直しを図る方針とされた<sup>39</sup>。

2001 年 8 月 10 日、オンタリオ州ロンドンで開催された連邦政府-州/準州政府スポーツ担当大臣総会において CSP2002 の原案が提示され、次回総会が開催される 2002 年 4 月までに最終案の策定に係る作業計画が承認された<sup>40</sup>。これを受けて FPTSC は、CSP2002 及び CSP2002 に対応した「協力行動に向けての連邦-州/準州優先事項 2002-2005」の最終案の策定作業に取り組み、完成した最終案は 2002 年 4 月 5 日から 7 日にかけて又ナプト準州イカルイトにおいて開催された連邦政府-州/準州政府スポーツ担当大臣総会において諮られ、双方が 4 月 6 日付で是認された<sup>41</sup>。

その後の連邦政府-州/準州政府スポーツ担当大臣総会では 2005 年 8 月 5 日に次期の「協力行動」策定について討議され、新たな「協力行動」を 2006~2009 年の 4 年間とすることが決議 (agreed) された<sup>42</sup>。しかし 2006 年 6 月 22 日の総会では従来の「協力行動」を継続推進するということが決議されたにとどまった<sup>43</sup>。

そして 2007 年 2 月 22 日の総会において、新たに策定された「協力行動に向けての連邦-州/準州優先事項 2007-2012」が承認された<sup>44</sup>。

---

[http://www.sirc.ca/news\\_view.cfm?id=2739&search=&show=&month=10&year=2001&search\\_where=](http://www.sirc.ca/news_view.cfm?id=2739&search=&show=&month=10&year=2001&search_where=)

<sup>38</sup> Intergovernmental Sport Policy Development <http://www.pch.gc.ca/pgm/sc/pubs/FPTSC-eng.cfm>

<sup>39</sup> Canadian Sport Policy Federal-Provincial/ Territorial Priorities for Collaborative Action 2002-2005, p.2 <http://www.pch.gc.ca/eng/1374862079949/1374862305010>

<sup>40</sup> Canadian Intergovernmental Conference Secretariat, News Release, on August 10, 2001 <http://www.scics.gc.ca/english/conferences.asp?a=viewdocument&id=669>

<sup>41</sup> Canadian Intergovernmental Conference Secretariat, News Release, on April 6, 2002 <http://www.scics.gc.ca/english/conferences.asp?a=view&id=2382&y=2002&m=4>

<sup>42</sup> Canadian Intergovernmental Conference Secretariat, News Release, on August 5, 2005 <http://www.scics.gc.ca/english/conferences.asp?a=viewdocument&id=636>

<sup>43</sup> Canadian Intergovernmental Conference Secretariat, News Release, on June 22, 2006 <http://www.scics.gc.ca/english/conferences.asp?a=viewdocument&id=724>

<sup>44</sup> Canadian Intergovernmental Conference Secretariat, News Release, on February 22, 2007 <http://www.scics.gc.ca/english/conferences.asp?a=viewdocument&id=135>

図表-5-2 「カナダスポーツ政策 2002」の要点

ビジョン Vision	2012年までのカナダスポーツ政策のビジョン： 全カナダ国民が各々の能力や興味の範囲においてスポーツを体験し参画を楽しめる、また最高水準の競技活動において着実に好結果を出す競技者を増加させる、ダイナミックかつ最先端のスポーツ環境			
ゴール Goals	I スポーツ参加の拡充 Enhanced Participation	II 高水準競技力の向上 Enhanced Excellence	III 力量の強化 Enhanced Capacity	IV 連携の推進 Enhanced Interaction
連邦政府- 州/準州政府が 維持すべき 責務の水準は  the federal and provincial/ territorial governments, in keeping with their level of responsibility, will	1. 全階層、全組織形態における スポーツ参加に伴う個人的 または社会的な利益の促進	1. 主要な競技大会における期 待、及び競技成績の評価、な らびにカナダのスポーツ体制 の有効性のための援助を導く 競技成績目標の確立	1. 本政策の「スポーツ参加の拡 充」「高水準競技力の向上」 ゴールを達成するために必須 となる、コーチ/指導者の教育、 施設整備、スポーツ薬学、ス ポーツ科学、研究活動及びテ クノロジーの活用など、絶え 間なく変化するスポーツ環境 下において競技者/参加者の要 請に合致する構成要素の確保	1. 調和のとれたスポーツ体制の 発展とスポーツの全般的利益 の促進を図るための、各政府 内、政府間、及びセクター間 における協力の強化及び拡張
	2. 地方自治体、教育機関、及び 国または地域のスポーツセ ンターのような顕在的ある いは潜在的なパートナーと の協働によりスポーツの新 たな参加者を募り、脱落率を 減少させることでスポーツ への参加を増長するための 全てのレベルのスポーツ団 体に対する支援	2. 最高水準の国際的競技活動に おいて成功裏に競い、かつコ ーチの専門性を強化するた め、高水準競技者に対して必 須とされる専門的コーチ技術 を英語及びフランス語により 提供する、適任かつ常勤であ る男女コーチの人数の増強	2. 競技者/参加者の健康と倫理に 基づいたスポーツ活動を保護 し、スポーツの楽しみ、興味、 参加がもたらす価値を助長す るための、あらゆるレベル・ 種類のスポーツにおける安全 性、フェアプレー、意思決定、 及びスポーツ環境における倫 理行動の促進	2. 競技統括団体、州/準州のス ポーツ団体、及び中央スポーツ組 織における各々の構成員及び 本政策のゴールに向けた貢献 の最大化を図るため、各者間 における強力な連携の勧奨
	3. 学校の体制下における子供 及び青少年に対するスポー ツの直接的体験の助長	3. 高水準競技者が金銭的支援、 コーチ指導、スポーツ科学及 び薬学、最高水準の国際的競 技活動において成功裏に競う ために必要な、競技活動及 び訓練等の能力向上の機会 のような特別なサービスを、 英語及びフランス語で受ける にあたっての、利便性の増 強	3. スポーツ及びコミュニティの 目標達成度の最大化に向け て国内外スポーツイベントを 主催するための長期的な戦 略的アプローチの開発	3. スポーツの参加、競技者/参 加者の能力開発、コーチの教 育及び雇用、施設の利用規定 、その他サービスの利用規定 に係る相互の関心事の最大 化を図るため、スポーツ団体 と教育機関の間における強 力かつ適度な水準の連携の 勧奨
	4. 個人または家族単位でのス ポーツ参加を増長するため のコミュニティの奨励	4. 国際的競技活動に参加する 次世代のカナダ代表チーム の競技者の適格性、及び人 数を増長することを主眼と した、カナダ競技大会 <sup>45</sup> の 位置づけの強化	4. 健康で倫理に基づいた競技 者/参加者中心のスポーツ体 制を強化するための、全階 層におけるボランティアま たは有給リーダーに対する 能力開発の支援	4. 新たなパートナーシップの 形成、調和のとれた計画、 及びスポーツ体制全般にお ける効果と責任の向上を 図るため、各政府とスポー ツコミュニティの間にお ける連携の強化
	5. 過少評価されてきた集団 <sup>46</sup> に対するスポーツ参加機 会の公平な付与の助長	5. 才能のある競技者をスポー ツ体制に組み込むための特 定または募集、及び国際 的競技水準に向けて一貫 性のある全体的な能力開 発の提供	5. 全階層におけるスポーツの 発展のための、持続的かつ 多角的な公的・私的な資 源基盤の開発	5. スポーツの利益の最大化を 図るため、世界の最先端に 肩を並べ、カナダの価値 とスポーツプログラムの振 興を図るための国際的 な戦略の強化

(The Canadian Sport Policy 2012 pp.16-19 より整理) <sup>47</sup>

<sup>45</sup> カナダ競技大会 (Canada Games) は 1967 年のケベック大会以降続いている、州/準州の代表アマチュア選手らが競う高水準競技スポーツのための国家的な複合競技大会。冬季大会の翌年に夏季大会が各々 4 年サイクルで開催され、大会は連邦政府、州/準州政府、開催地の自治体、民間セクター、及び非営利団体のカナダ競技大会評議会 (Canada Games Council) の共催により実施される。

Canada Games Council <http://www.canadagames.ca/>

<sup>46</sup> 過少評価されてきた集団 (under-represented group) とは、女性、少数民族、障害者等、雇用や教育、社会生活において歴史的に機会均等措置の対象とされてきたマイノリティ層を大きくくりにした概念であるが、明確な定義はなされていない。

PSC Canada (2011) 'History of Employment Equity in the Public Service and the Public Service Commission of Canada', <http://www.psc-cfp.gc.ca/plcy-pltq/eead-eeed/rprt/ee-psc-cfp/index-eng.htm>

<sup>47</sup> Canadian Heritage, Canadian Sport Policy 2002 <http://www.pch.gc.ca/eng/1374688900142>

[http://www.pch.gc.ca/DAMAssetPub/DAM-sptCan-canSpt/STAGING/texte-text/polsport\\_135845333294\\_](http://www.pch.gc.ca/DAMAssetPub/DAM-sptCan-canSpt/STAGING/texte-text/polsport_135845333294_)

図表-5-3 「協力行動に向けての連邦-州/準州優先事項 2002-2005」の要点

ゴール Goals	優先事項 Priority	施策 Action
スポーツ参加の拡充	1. スポーツ参加者の増強	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 全ての人のためのスポーツへの国民の理解と参加を助長するための協調政策を推進すること                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・一般国民及び特定グループ双方のスポーツ参加のための基礎データの開発を行うために、全階層におけるスポーツ参加とその障害に係る現状の情報の取りまとめ（2002年12月）</li> <li>・スポーツ参加者を増強するため、成果目標（targets）、成果指標（indicators）及び連邦政府-州/準州政府の協調行動の策定（2003年3月31日）</li> </ul> </li> <li>2. CAAWS（女性とスポーツと身体活動の発展のためのカナダ協会）及び州/準州の関連機関に関与し、可能ならば「女性と女児のスポーツ及び身体活動に係るカナダ戦略（Canadian Strategy on Women and Girls in Sport and Physical Activity）」の策定と実施を行うこと（2002年～2004年）</li> <li>3. コーチ活動、運営活動、及び女性、障害者、先住民、少数民族のための有志の指導者を増強するためのイニシアティブを推進すること                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・基礎データの開発を行うために、各特定グループにおけるコーチ活動とその障害となるものに係る現状の情報の取りまとめ（2002年～2003年）</li> <li>・各特定グループのためのコーチ活動機会の増強を図るための、成果目標、成果指標、及び連邦政府-州/準州政府の行動計画の策定（2003年～2004年）</li> </ul> </li> </ol>
	2. 学校におけるスポーツ及び身体活動参加者の増強	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 州政府及び準州政府は、その管轄事項またはその管轄権に基づいてスポーツ及び身体活動の振興を行い、行動計画のための追加措置を講じること（2003年2月）</li> </ol>
高水準競技力の向上	1. 競技者及びスポーツの体制に係る運用の向上	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. カナダのスポーツ体制における競技者の成果及び有効性を評価するための成果目標を策定し、これら目標を達成するための評価手法を開発すること（2003年2月） これらの目標は、以下の事項の指針を提供する。                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・才能ある競技者及びチームの特定と錬成</li> <li>・次世代の高水準競技者のための訓練及び競技活動の機会</li> <li>・高水準競技者のために働く有資格常勤コーチの雇用及び労働条件</li> <li>・カナダ代表チームの競技者及びコーチ、及び国内/国際レベルの役員に必須とされるサービスの、英語及びフランス語による提供</li> </ul> </li> <li>2. 主要な関係者と協力して、応用スポーツ科学、競技大会のほか、競技者の発達に係る主要要素の向上を図るための連邦-州/準州のイニシアティブをカナダ全土にわたって構築すること（2003年2月）</li> <li>3. カナダスポーツ政策のゴールに関してカナダスポーツセンター<sup>48</sup>が果たす役割についての評価、または裏付けの実施を、必要に応じて、州/準州の管轄事項またはその管轄権に基づいて実施すること（2003年2月）</li> </ol>
力量の強化	1. CBET（コンピテンス基盤型教育訓練） <sup>49</sup> プログラムの運用	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 主要な関係者と協力して、CBETの運用において全てのパートナーの役割と責任を明確化するための総合的な実施計画を策定すること（2003年2月）</li> </ol>
	2. スポーツイベント誘致戦略の策定	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 政府の誘致戦略の実現可能性を検討するための、関係者を交えた作業部会を新設すること（2003年2月）</li> <li>2. スポーツツーリズムに係る現実的な経済的利益の最大化を図るために、州/準州政府、地方自治体、大学、他の関係機関に助言を求めること（2003年2月）</li> </ol>
	3. スポーツ及びレクリエーション施設の改善	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. スポーツ及びレクリエーション施設を対象とした模範的整備のための施設整備プログラムに対する革新的な財政支援制度の在り方を特定すること（2003年2月）</li> </ol>
	4. 「スポーツにおける倫理行動に関するカナダ戦略」の実施	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 「スポーツにおける倫理行動に関するカナダ戦略」を、カナダスポーツ倫理センターと協働して実施すること（2002年12月）</li> </ol>
	5. 全階層におけるスポーツ団体の財政基盤に係る多様化の勧奨	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 諸外国で実施されているスポーツへの財政支援基準についての総合的な分析を実施し、結果を報告すること（2004年1月）</li> </ol>
	6. 先住民スポーツの振興	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. カナダがNAIG（北米先住民競技大会）<sup>50</sup>の開催国として正規の支援体制を構築するために、複数</li> </ol>

eng.pdf?WT.contentAuthority=13.0

<sup>48</sup> カナダスポーツセンター（CSC）は全国7か所にある高水準スポーツ向けの支援機関であり、研究・訓練施設を併設している。これらはスポーツカナダ局、カナダオリンピック協会、カナダコーチング協会、及び州/準州政府により個別に設立された。全国7か所のうちカルガリー、ケベック、太平洋州の3か所は、2013年7月より法的名称がカナダスポーツ研究所（Canadian Sport Institute）に変更されている。

Canadian Sport Centres <http://www.pch.gc.ca/eng/1358276409781/1358276581852>

<sup>49</sup> カナダのスポーツセクターにおけるCBET（Competency-Based Education and Training；コンピテンス基盤型教育訓練）は、2003年にナショナル女子コーチ認定プログラムに導入されたのが最初である。

National Coaching Certification Program and its implication for woman coaches <http://coach.ca/print-version-p132844>

<sup>50</sup> NAIG（北米先住民競技大会）は、カナダと米国の合計1,000を超える先住民部族の代表選手らが競う複合スポーツ競技大会。1990年エドモントン大会以降3年毎に開催されており、近年ではカナダと米国が交互に開催国となっている。ワシントン州メアリーズビルに本拠を置く北米先住民競技大会評議会が主催し、同評議会の理事会はカナダの13州/準州及び米国の13地域からの代表者合計26人で構成される。

North American Indigenous Games Council <http://www.naigcouncil.com/>

## 第5章 カナダ

ゴール Goals	優先事項 Priority	施策 Action
		当事者間における財政支援協定を締結すること（2003年2月） 2. 先住民スポーツにおけるコーチ指導、各管轄における先住民スポーツ団体またはこれに相当する団体の創設と運営、及び NAIG チームの準備の推進を図るため、連邦政府-州/準州政府のイニシアティブに係る調査を隔年で実施すること（2002年3月）
連携の推進	1. 各政府における「スポーツの認識」の醸成	1. 協働を推進し共同プログラムを促進するため、関係する省庁（保健、司法、教育、社会福祉等）に対して日常的なスポーツ活動の利点について説得力のある根拠を示すこと（2004年1月）
	2. スポーツコミュニティとの日常的な疎通	1. カナダスポーツ政策及び策定される行動計画に関係する手続を含む、カナダにおけるスポーツに影響を及ぼすスポーツコミュニティの活動に関する共同の計画を立案すること（2002年7月）
	3. スポーツ団体間における連携の推進	1. 連邦政府-州/準政府間において、スポーツ団体に対する財政支援及びアカウンタビリティの枠組みに係る協調の実現可能性を検討すること（2003年2月）
		2. 競技統括団体（NSO）及び州/準州スポーツ団体の協調を推進するための財政支援に係る実現可能性を検討すること（2002年～2005年）
4. カナダスポーツ政策の前進のための二政府間合意 <sup>51</sup> の交渉	1. カナダスポーツ政策のゴールの達成を支援するため、必要に応じて各政府の二者間合意を締結すること（2002年～2005年） 2. 二者間合意とその結果について報告すること（2003年～2005年）	

（Federal-Provincial/Territorial Priorities for Collaborative Action 2002-2005 より整理）<sup>52</sup>

図表-5-4 「協力行動に向けての連邦-州/準州優先事項 2007-2012」の要点

ゴール Goals	優先事項 Priority	施策 Action
継続する 優先事項	スポーツ参加の拡充	1. 先住民のスポーツ参加のための基礎データの収集及び目標設定を実施すること
	力量の強化	2. スポーツにおける反倫理的行動の削減と予防、カナダのスポーツにおける倫理的行動の支援環境を持続させるための「スポーツの倫理行動に係るカナダ戦略」の目標の推進を継続すること
	連携の推進	3. 連邦-州/準州の政策及びプログラムを策定するにあたり、スポーツコミュニティへの今後における関与に向けた現状の仕組みの強化を図ること
4. データ比較の目的に係る共通した定義を策定すること		
新たな 優先事項	スポーツコミュニティの力量	1. 長期的なスポーツ及びレクリエーションの施設整備戦略を策定し実施すること
		2. コーチ活動、運営活動、及び女性、障害者、先住民、少数民族のための有志の指導者の機会の増強を図ること。
	Canadian Sport for Life（LTAD；長期競技者養成） <sup>53</sup>	3. 複合スポーツ競技大会の LTAD 指針に対する準拠状況を検討すること
		4. 「身体的活動」に係る公衆の意識を高めること
		5. 連邦政府-州/準州政府による LTAD モデルの実施にあたり調整を行うこと
	カナダ競技大会	6. 他のセクターとの連携/調和を州、準州、全国レベルにおいて推進すること
7. カナダ競技大会と LTAD の協調状況を検討すること		
カナダスポーツ政策の進捗を測定するための成果管理計画	-	8. カナダ競技大会が障害を持つ競技者のために LTAD 指針を推進しているかを審査すること
		9. カナダ競技大会のカバダンス状況とカナダ競技大会評議会の資産状況を検討すること
		10. 連邦政府及び州/準州政府の協調的参画を要する行動計画に焦点を当てた「カナダスポーツ政策評価枠組み（the Canadian Sport Policy Evaluation Framework）」に記載の年次報告票を準備すること
		11. 2002年から2006年までの連邦政府-州/準州政府が協調して関与することを要した行動に焦点を当てた正規の評価作業を指揮すること
		12. 「協力行動に向けての連邦-州/準州優先事項 2007-2012」の結果がもたらしたさまざまな戦略及びイニシアティブに係るモニタリング計画を策定すること

（Federal-Provincial/Territorial Priorities for Collaborative Action 2007-2012 より整理）<sup>54</sup>

<sup>51</sup> 二政府間合意（Government Bilateral Agreements）は、州/準州政府が独自の事情に応じた政策事項の協調を図るために連邦政府との二者間において締結する合意のこと。

<sup>52</sup> Canadian Heritage, 'Federal-Provincial / Territorial Priorities for Collaborative Action 2002-2005'  
<http://www.pch.gc.ca/pgm/sc/pol/actn/index-eng.cfm>

<sup>53</sup> Canadian Sport for Life（CS4L）は全国的なスポーツ及びレクリエーションの振興運動。2005年にスポーツカナダ局がガイドラインを示し、2006年より各競技統括団体が LTAD（Long-Term Athlete Development；長期競技者養成）指針の策定を始め、州/準州が各々運用していたが、後にカナダの生涯スポーツ活動における基本的な指針として年齢層別、障害者向けの基本指針が策定され、現在はカナダスポーツセンターが推進機能を担っている。<http://www.canadiansportforlife.ca/learn-about-canadian-sport-life>

<sup>54</sup> Canadian Heritage, 'Federal-Provincial / Territorial Priorities for Collaborative Action 2007-2012'  
<http://www.pch.gc.ca/pgm/sc/pol/actn07-12/booklet-eng.pdf>

## ② カナダスポーツ政策 2012 (CSP2012)

CSP2012の策定に向けてカナダ国内各所でコンサルテーションが実施されていた最中の2011年6月、スポーツ担当省である民族遺産省は定例の2011年度年次報告書を公表している。この年次報告書の「当省の主たる計画事項 (planning highlights)」には、「州及び準州に協力し、カナダスポーツ政策の改新 (renewal) に貢献する」と記述されている<sup>55</sup>。しかし、CSP2012が連邦政府-州/準政府スポーツ担当大臣総会で承認された2012年6月に民族遺産省が公表した2012年度年次報告書では、同項の記述が「カナダスポーツ政策の改新に対してリーダーシップを発揮し、政策のゴール (Goals) 及び目的 (Objectives) の推進にあたって当省がどのように貢献するのかを明確にする」というように、CSP2012に対する民族遺産省の関与のトーンが強められた表現に変えられている<sup>56</sup>。

このことは、CSP2012成立に至るまでの過程において民族遺産省が堅持していたスタンスが、関係者間のコンセンサス形成に向けての調整役に徹することであったことを端的に示している。CSP2012原案の策定に至るまでは、州/準政府のスポーツ担当省はもとより競技統括団体 (NSO)、中央スポーツ組織 (MSO)<sup>57</sup>、その他スポーツ団体、自治体等の関係組織全てが対等な当事者として意見し、CSP2012の受益者として想定され得るさまざまな個人階層の代表者もこれに加わる各種会合が設けられたが、民族遺産省スポーツカナダ局は自らの主導によって政策形成がなされたとは些かも取られないよう、また一方で予定調和的な進行とならないよう、慎重に事を運んでいる。

しかしながら、全ての関係者の意見を集約してひとつの政策にまとめ上げるのは容易でなく、そのような政策はともすれば当たり障りのない具体性に欠けたものとなってしまう、計画倒れに至るリスクは誰でも容易に想像できる。CSP2012が「使える政策文書 (living document)」となるためには、関係者間のコンセンサス形成に係る手続面のみならず、政策形成のプロである官僚らが有識者等と協働のうえ、時間をかけて徹底的に磨き上げた事項を落とし込むという実体面も重要な要素となる<sup>58</sup>。そのため、スポーツカナダ局はCSP2012策定のゴーサインを得るタイミングを2011年2月に開催予定のスポーツ担当大臣総会と設定し、それまでの期間はカナダスポーツ界一流の第三者機関等と密接に協働しながら彼らを各種会合の表向きの主催者とし、FPTSC (連邦-州/準州スポーツ会議) のイニシアティブ体制の下、ひたすら裏方の黒衣役を演じている。

CSPの改新 (renewal) プロセスは、2011年2月のスポーツ担当大臣総会をはさんで、2010年の検討段階 (Review Stage) と2011年の改新段階 (Renewal Stage) に分けられる<sup>59</sup>。以下に、これら2つの段階における経緯を整理する。

<sup>55</sup> Canadian Heritage, '2011-12 Report on Plans and Priorities', p.31  
<http://www.pch.gc.ca/eng/1360785781789/1360785877413>

<sup>56</sup> Canadian Heritage, '2012-13 Report on Plans and Priorities', p.29  
<http://www.pch.gc.ca/eng/1360848731525/1360848830171>

<sup>57</sup> 中央スポーツ組織 (MSO: Multisport Service Organization) は、スポーツ関係の公益事業を全国で実施するスポーツカナダ局認可団体。

<sup>58</sup> 'Canadian Sport Policy Renewal National Gathering, Summary Report', pp.24-25  
[http://sirc.ca/CSPRenewal/documents/Summary\\_National\\_Gathering.pdf](http://sirc.ca/CSPRenewal/documents/Summary_National_Gathering.pdf)

<sup>59</sup> 'Towards a Renewed Canadian Sport Policy, Discussion Paper, October 28, 2011', op.cit. p.29

●検討段階（Review Stage – 2010）

2009年5月26日に開催された連邦政府-州/準州政府スポーツ副大臣会合（Meeting of F-P/T Deputy Ministers responsible for Sport, Physical Activity and Recreation）において CSP2002 の評価手法について合意がなされたことを受け、スポーツカナダ局及び FTPSC は協働のうえ、CSP2002 の中間評価（summative evaluation）をコンサルティング会社の サトクリップグループ（Sutcliffe Group）<sup>60</sup>に委託し、同社がまとめた中間評価最終報告書は2010年4月25日付で受理された。

同報告書では、CSP2002 の4つの政策（Goals）は87%が達成、または進捗がみられ「協力行動に向けての連邦-州/準州優先事項」については2002～2005年には概ね達成できたものの、2007～2012年の達成状況は不十分であったと評価されていた。

また、同報告書の結論及び提言の項には、「カナダにスポーツ政策が必要であることは明白である。…今後新たな政策の策定が図られるのであれば、各方面にわたる包括的なコンサルテーションが実施されるべき」という記述が含まれていた<sup>61</sup>。

2010年3月26日に開催された連邦政府-州/準州政府スポーツ担当副大臣会合ではカナダスポーツ政策の改新（renewal）が議題に上り、各政府の管轄権内において対象を絞り込んだコンサルテーションを同年6月から9月まで実施すること、及びCSP2002のレビューを第三者機関に委託のうえ実施すること、ならびに同年10月14日から15日にかけて全国レベルの「カナダスポーツ政策改新ワークショップ」を開催すること、が合意された<sup>62</sup>。

これを受けて FPTSC（連邦-州/準州スポーツ会議）は、コンサルテーションにおいて関係各者に問いかける共通の質問を7個準備した<sup>63</sup>。

- 1) 「カナダスポーツ政策中間評価最終報告書」に示された結論及び勧告は説得力があるか？
- 2) 現行のCSP2002では何が達成され、何が未達で、今度は何をなすべきなのか？
- 3) 現行のCSP2002が成し遂げた、後継の政策にインパクトを与え得る教訓とは何か？
- 4) 汎カナダのスポーツ政策は、2012年以降も求められているものか？
- 5) CSP2002に掲げられた4つの政策（Goals）は、新たな政策にも適切なものか？
- 6) 保健、教育、社会団結などスポーツ以外の行政分野をも対象とした政策（Goals）を追加する要望はあるか？
- 7) これらを踏まえ、2011年3月～6月に予定されているコンサルテーションはどのようなものであるべきか？ 誰が参加すべきか？ など

このようにCSP2012の検討段階は、CSP2002の後継政策の策定ありきという意識を一旦取り払ったうえで、新たな政策の必要性を客観的に、かつ第三者の視点から考察するところから始められた。

<sup>60</sup> サトクリップグループ（Sutcliffe Group）は全国のスポーツ担当省や認可スポーツ団体等を顧客とし、ガバナンス強化支援、戦略計画の策定、事業評価等の受託を行うコンサルティング企業。代表者のJudy Sutcliffeは元官僚で、オンタリオ州政府等においてスポーツ政策形成の要職にあった人物。  
The Sutcliffe Group <http://www.sutcliffe-group.com/Content/About%20Us/00%20AboutUs.asp>

<sup>61</sup> The Sutcliffe Group (2010) 'Evaluation of the Canadian Sport Policy – Final Report'  
[http://www.sirc.ca/CSPRenewal/documents/CSP\\_Evaluation\\_Final\\_ReportEN.pdf](http://www.sirc.ca/CSPRenewal/documents/CSP_Evaluation_Final_ReportEN.pdf)

<sup>62</sup> The Sport Matters Group (2010) 'Canadian Sport Policy Renewal Summary of Findings from the National Sport Community Engagement and Consultation Process', p.4  
[http://sirc.ca/CSPRenewal/documents/CSP\\_Renewal-Report\\_FINAL.pdf](http://sirc.ca/CSPRenewal/documents/CSP_Renewal-Report_FINAL.pdf)

<sup>63</sup> 2010 consultations guidelines and core questions  
[http://sirc.ca/CSPRenewal/documents/CSP\\_Renewal\\_2010\\_Consultations\\_15Sep10\\_EN-1.doc](http://sirc.ca/CSPRenewal/documents/CSP_Renewal_2010_Consultations_15Sep10_EN-1.doc)

そのため FPTSC は委託先として、スポーツ政策を専門とした任意団体の SMG (Sport Matters Group)<sup>64</sup>、非営利のシンクタンクである PPF (Public Policy Forum)<sup>65</sup>を選んだ。

SMG の役割は、第一にスポーツカナダ局と協働のうえ「全国スポーツコミュニティ関与手順 (The National Sport Community Engagement Process)」を策定することであった。これは、2010 年 10 月に開催される「カナダスポーツ政策改新ワークショップ」に招くべき関係者を選定し、参加予定者の関心を高めて政策形成への関与を促し、今後の手続において用いる方法論の在り方を議論のうえ特定するものである。第二の役割は、作業部会の運営である。SMG は 2010 年 9 月、スポーツカナダ局の一般職員を手始めとして、設置した 5 つの作業部会に集められた主要なスポーツ界関係者ら約 50 人に対して FPTSC が準備した 7 個の質問、及びスポーツカナダ局幹部らが準備した討議資料<sup>66</sup>を提示し、参加者の自由な意見を募り、意見集約は意図的に行わなかった。SMG は作業部会での成果を踏まえ、新たなカナダスポーツ政策にカナダ全国のスポーツコミュニティが関与するために望ましい手順の全体像を描き、関係者の役割分担の在り方、及び実現が可能なスケジュールを示し、コンサルテーションの実施対象や討議すべき内容、その手段等をスケジュールに落とし込む作業を行い、これら詳細をまとめた「カナダスポーツ政策改新のための全国スポーツコミュニティの関与及びコンサルテーション手続の在り方」報告書は、SMG とスポーツカナダ局の連名で 2010 年 9 月 30 日に公表された<sup>67</sup>。

PPF の役割は、CSP2002 の検討 (review) の実施、及び「カナダスポーツ政策改新ワークショップ」の主催であった。FPTSC の委託を受けた PPF は組織内に作業部会 (PEWG : Public Engagement Working Group) を設け、CSP2002 の後継政策の設計及び策定実施に係る助言を FPTSC に提供することとなった。この作業部会は、公共政策業界の第一人者である PPF の副会長ドン・レニハン (Don Lenihan)<sup>68</sup>が部会長として陣頭指揮を執り、メンバーにはスポーツカナダ局の政策計画統括官 (Executive Director, Policy and Planning) で FPTSC の副議長 (Co-chair) を務める大物スポーツ官僚のダン・スミス (Dan Smith)、同

<sup>64</sup> SMG (Sport Matters Group) は 2000 年に設立され、認定 MSO 及び全国のスポーツ関係団体・個人等合計 60 者を会員とし、スポーツカナダ局の財政支援を受けず、会員からの寄付金のみで運営している非認定の任意団体であるが、その実態は代表である Senior Leader 他 1 名程度という小所帯であり、財務管理は認定 MSO の PHE Canada が行い、事務所は認定 MSO の SIRC (カナダスポーツ情報資料センター) オフィスのスペースを間借りしている。しかし SMG の歴代表は、連邦政府、州/準州政府をはじめ全国のスポーツ関係者と強固な人脈を持ち、スポーツ政策に関する卓越した識見を備えた専門家として議会にもしばしば参考人招致されるなど、カナダスポーツ界きっての有識者が就く地位として知られている。

The Sport Matters Group <http://www.sportmatters.ca/en/aboutus>

Paul Jurbala & Ian Bird (2010) "The Sport Matters Group: "Un-Organizing" the future of Canada's non-profit sector" The Philanthropist Vol.23.3, pp.273-282

<http://www.thephilanthropist.ca/index.php/phil/article/view/848/719>

<sup>65</sup> PPF (Public Policy Forum) は 1987 年に設立された、公共政策の調査研究活動を専門に行う会員制の非営利団体で、カナダ最大の政策シンクタンクである。会員はさまざまなセクターの業界団体、大学・研究機関、民間企業、連邦政府または州/準州政府、政府関係機関、任意団体等で構成され、研究活動のほか政策提言、公共政策フォーラムの開催を精力的に行っている。また、独立機関としていかなる政党も支持せず、ロビー活動は行わない方針としている。The Public Policy Forum <http://www.ppforum.ca/about>

<sup>66</sup> Joanne Kay, Sport Canada (2010) 'Canadian Sport Policy Renewal and Sport Participation, Discussion Paper', July 30, 2010, [http://www.sirc.ca/CSPRenewal/documents/CSP\\_renewal\\_participation.doc](http://www.sirc.ca/CSPRenewal/documents/CSP_renewal_participation.doc)

<sup>67</sup> The Sport Matters Group (2010), op.cit

<sup>68</sup> Public Policy Forum, Don Lenihan, Biography <http://www.ppforum.ca/people/don-lenihan>

じくスポーツカナダ局で連邦政府-州準政府調整担当マネージャーを務め、後の改新段階において最も貢献した人物と賞賛されたスティーブ・フィンドレー（Steve Findlay）、SMGの2代目シニアリーダーでカナダスポーツ界屈指の政策通として名高いイアン・バード（Ian Bird）<sup>69</sup>のほか、各州政府のスポーツ担当官僚、スポーツ団体代表者ら合計 10 人で構成されていた。

PPF の作業部会が行った検討作業は、CSP の後継となるカナダスポーツ政策を策定することに何らかの価値あるいは重要性があるかについての明確化を図り、仮にそれらが明確であれば、新たなカナダスポーツ政策をいかなるものとすべきかの判断材料を提供することを目的としていた。PPF の作業部会が討議用資料として 2010 年 5 月に公表した「カナダスポーツ政策：さらなる包括的ビジョンに向けて」には、広範な社会的目標の達成にスポーツが貢献しているという観点が従前の政策には欠けていたことが指摘されたうえで、より全体論的な観点から政策を見直すべきという考え方、すなわち、スポーツは健康のためというが健康であるとはどういう状態を指すのか、Wellness と Health はどう異なるのか、職場や社会的環境、収入の水準などを原因とするストレスと関係しているのか、というような、スポーツ政策の成果が最終受益者たる国民個人に帰結した際の在り方に着目する必要性が強調され、スポーツに参加するという場合の「スポーツ」及び「参加」の意味の再考、及びコミュニティへの参画（the community approach）に着目した政策づくりが鍵となることなどが提唱されていた<sup>70</sup>。

2010 年 10 月 14 日から 15 日にかけて PPF が主催した「カナダスポーツ政策改新ワークショップ」には、約 60 人の連邦政府及び州/準州政府の官僚らと非営利団体等のスポーツ関係者らが集められた。PPF のドン・レニハン副会長が進行役を務め、PPF が同年 5 月に公表した討議用資料、SMG が同年 9 月に公表した報告書の内容と併せ、州/準政府が夏の間に実施したコンサルテーションの結果を踏まえた討議が実施され、当ワークショップでは政策の枠組みの在り方について参加者による活発な議論が展開された。主な議題としては、政策の枠組みを道先案内図（roadmap）とするならばそれはどのように描けるか、というもののほか、新たな政策のビジョンの在り方、コミュニティ目線の政策の在り方、スポーツの「参加」の定義、高水準スポーツの政策上の位置づけの在り方、政策文書は叙述的あるいは物語的な書き方とすべきか、などが提示された。

ワークショップ終了後、議論の概要をまとめた報告書は PPF とスポーツカナダ局の連名で同年 11 月に公表された<sup>71</sup>。なお、PPF の受託事業全般に係る報告書は翌 2011 年の 8 月に公表されている<sup>72</sup>。

<sup>69</sup> イアン・バードは 2010 年当時、Motivate Canada の理事長のほか、PPF、Imagine Canada、Own the Podium、SIRC 等の非営利団体においてディレクター職を兼任していた。

<sup>70</sup> Public Policy Forum (2010) "The Canadian Sport Policy: Toward a More Comprehensive Vision, A Discussion Paper" <http://sirc.ca/CSPRenewal/resources.cfm#b>

<sup>71</sup> Public Policy Forum (2010) "Canadian Sport Policy Renewal Workshop - Summary Report" <http://www.sirc.ca/CSPRenewal/documents/03%20-%20ii%20-%20CANADIAN%20SPORT%20POLICY%20RENEWAL%20WORKSHOP%20EN%20FINAL.pdf>

<sup>72</sup> Public Policy Forum (2011) "The Canadian Sport Policy Renewal Process Report" [http://www.ppforum.ca/sites/default/files/Canadian%20Sport%20Policy%20Renewal%20Report%20Final\(1](http://www.ppforum.ca/sites/default/files/Canadian%20Sport%20Policy%20Renewal%20Report%20Final(1)



## ●改新段階（Renewal Stage – 2011）

2011年2月11日、ハリファックスにおいて連邦政府-州/準州政府スポーツ担当大臣総会が開催された。ここでは、CSP2002の後継となるカナダスポーツ政策の検討を推進すること、及び、各政府が個別のコンサルテーションを2011年3月から6月にかけて実施すること<sup>73</sup>、ならびに新たなスポーツ政策における「7つの重要原則（seven key principles）」が決議された<sup>74</sup>。

「7つの重要原則」とは、2010年に実施された一連の検討段階の作業のなかで明らかとなった諸事項をFPTSCが分析のうえ整理した、以下のものである<sup>75</sup>。

1. コミュニティレベルにおける関係者の間に緊密な連携が図られるべきであること
2. 新たな政策にはスポーツの参加者/競技者の発展に係る抜本的かつ長期的な観点が含まれるべきであること
3. スポーツ政策のビジョンは広範囲、包括的、かつ触発的なものであるべきであり、さまざまな社会的課題に対して確然と貢献することが含まれるべきであること
4. 広範囲、包括的、かつ触発的なビジョンを踏まえた叙述的または物語的な記述表現によって、当政策が多くの共感を得られるようにすること
5. 新たな政策は「道先案内（roadmap）」として用いられるよう設計し、コミュニティから全国レベルに至るまで各政府及びスポーツコミュニティに対して（非強制的な）方向付けを提供するものとすべきであるが、関係者が自らの考えに基づいて政策に資することは妨げない
6. 非営利団体または他のセクターが、新たな政策に対する正式な承認あるいは提携、もしくは一部ないし全部の目的に資することができるような仕組みが構築されるべきであること
7. 当政策が最先端の活動に基づいて策定され、計画期間にわたって進捗の測定、監視、運営を可能とすることを確実にするための成果管理戦略が設計されるべきであること

スポーツ担当大臣総会の決議を受けて、CSP2012は検討段階から改新段階へと移行した。

2011年の改新段階において実施された一連の作業は、各州/準州政府における個別のコンサルテーション、全国アンケート調査、スポーツカナダ局による全国ワークショップ及び円卓会議、の3つに分類できる。これらの作業は全て、2011年11月初旬に開催が予定されているカナダスポーツ政策改新全国集会（Canadian Sport Policy Renewal National Gathering）に向けて粛々と進められた。

各州/準政府による個別のコンサルテーションは、2011年3月から7月にかけて、全国13の州/準州の主要38都市において、延べ46回にわたって実施された。各州/準州政府のスポーツ担当省局はコンサルテーションの実施要領を企画し、市民権移民担当省局等の協力を得て、州/準州内における行政レベル別のスポーツ団体、レクリエーション団体、教育機関、非営利団体等に対して参加を呼びかけ、実面のコンサルテーション会合を開催している。これらの会合では共通して、CSP2012の主旨とこれまでの検討経緯が説明されるとともに、スポーツカナダ局が中心となって準備した既定の質問（図表-5-6を参照）を用いて参加者の回答、意見を募ることが行われている。既定の質問は全15項目39問で構成され、州/準州の裁量により既定の質問の主旨に沿う限りにおいて質問を変えることは可とさ

）。pdf

<sup>73</sup> Canadian Intergovernmental Conference Secretariat, News Release, on February 11, 2011

<sup>74</sup> Groupe Intersol Group(2011)“Canadian Sport Policy Renewal National Gathering, Summary Report” p.2 [http://sirc.ca/CSPRenewal/documents/Summary\\_National\\_Gathering.pdf](http://sirc.ca/CSPRenewal/documents/Summary_National_Gathering.pdf)

<sup>75</sup> Towards a Renewed Canadian Sport Policy, Discussion Paper, October 28, 2011, op.cit. p.30

## 第5章 カナダ

れたが、全国の意見を集約、分析する目的で全 39 問のうち 18 問は勸奨回答項目（core questions）とされた。コンサルテーションの結果は州/準州毎にまとめられ、2011 年 7 月までに 10 の州/準州政府が報告書を整えている<sup>76</sup>。

これと並行して展開された全国アンケート調査は、非営利団体の SIRC（カナダスポーツ情報資料センター）<sup>77</sup>が FPTSC からの委託によって実施したものである。SIRC は既に 2010 年の検討段階から自らのウェブサイト上に CSP2012 の特設ページを設け、タイムリーな情報開示を行っていた<sup>78</sup>。SIRC は 13 の州/準州の政府機関を含むスポーツ関係の団体及び個人を対象としたアンケート調査を、2011 年 5 月 6 日から 7 月 4 日までの 2 か月間にわたって実施した。アンケート調査の質問票は各州/準州政府がコンサルテーションで用いた質問票を部分改変したものが団体向けと個人向け別々に設計され、団体代表者または個人がウェブ上で回答をマーク、または任意に記述する方式がとられた。SIRC が想定していた回答完了時間 20 分に対して回答者平均の完了時間が 43 分 34 秒かかったにもかかわらず、実施期間中に全国 796 の団体、及び 2,536 人の個人から有効回答が得られた。SIRC はアンケート調査結果を 13 の州/準州別に整理のうえ、それらをまとめた最終報告書を同年 7 月 21 日に完成させている<sup>79</sup>

スポーツカナダ局は、2011 年 4 月のカナダオリンピック委員会の幹部を対象としたワークショップ開催を皮切りに、同年 8 月までの間にワークショップ及び円卓会議を都合 10 回主催している。ワークショップは NSO（競技統括団体）の幹部を対象とし、円卓会議は 5 つの特定課題に関わるスポーツ団体、非営利団体の代表者等を対象とした。

図表-5-5 スポーツカナダ局主催によるカナダスポーツ政策改新コンサルテーション

実施日	開催地	実施事項	参加者
2011.4.17	ニューブランズウィック州 モンクトン	カナダオリンピック委員会（COC）ワークショップ	COC 理事、役職員
2011.6.15	ブリティッシュコロンビア州 バンクーバー	全国ワークショップ	NSO 等 41 人
2011.6.17	アルバータ州カルガリー	全国ワークショップ	NSO 等 38 人
2011.6.21	ケベック州モントリオール	全国ワークショップ	NSO 等 21 人
2011.6.23	オンタリオ州オタワ	全国ワークショップ	NSO 等 76 人
2011.7.7	オンタリオ州トロント	特定課題円卓会議：女性とスポーツ	ジェンダー団体等 8 人
2011.7.15	ケベック州モントリオール	特定課題円卓会議：スポーツと先住民	先住民団体等 9 人
2011.7.19	オンタリオ州トロント	特定課題円卓会議：スポーツと障害者	障害者団体等 9 人
2011.8.3	ケベック州ガティノー	特定課題円卓会議：公用語、マイノリティ	フランス語団体等 13 人
2011.8.16	オンタリオ州トロント	特定課題円卓会議：スポーツとエスニック文化集団	多文化主義団体等 6 人

（Sport Canada, National Consultation on the Canadian Sport Policy Renewal, Summary Report より整理）

各州/準州政府のコンサルテーション、全国アンケート調査、スポーツカナダ局による全

<sup>76</sup> スポーツ団体及びスポーツ関係者の人口が著しく少ないニューファンドランド州、ノバスコシア州、ノースウエスト準州は、コンサルテーションは実施したが、報告書の作成は行わなかった。

<sup>77</sup> SIRC はカナダ最大のスポーツ関連情報データベースの管理運営、及びスポーツに係る研究、ならびにアマチュアスポーツ関係者に対する幅広い情報提供を行うことを目的とする非営利団体であり、スポーツカナダ局からスポーツ中央組織（MSO）の認定を受けている。

SIRC <http://www.sirc.ca/about/index.cfm>

<sup>78</sup> SIRC Canadian Sport Policy 2012 Resource Centre <http://sirc.ca/csprenewal.cfm#>

<sup>79</sup> SIRC (2011) “Canadian Sport Policy Renewal 2011 : Electronic Survey Summary Report”  
[http://www.sirc.ca/csprenewal/documents/reports/Esurvey\\_Final\\_Report.pdf](http://www.sirc.ca/csprenewal/documents/reports/Esurvey_Final_Report.pdf)

国ワークショップ及び円卓会議の結果は、非営利団体のカナダ協議委員会（The Conference Board of Canada）がとりまとめ、報告書を2011年10月20日に公表している<sup>80</sup>。

2011年11月9日から10日にかけて、カナダスポーツ政策改新全国集会（Canadian Sport Policy Renewal National Gathering）がオタワで開催され、全国184人のスポーツ関係者と主催関係者らによるCSP2012の策定に向けた討議が行われた<sup>81</sup>。当集会の主催者はSIRCであったが、討議資料「カナダスポーツ政策の改新に向けて（Towards a Renewed Canadian Sport Policy）」<sup>82</sup>の作成にあたったのはFPTSC（連邦-州/準州スポーツ会議）のSEAC（Sustained Engagement and Collaboration；持続的関与及び協力）作業部会である。SEAC作業部会はスポーツカナダ局のダン・スミス政策計画統括官（Dan Smith, Executive Director, Policy and Planning）が率い、スポーツカナダ局の官僚、州/準政府のスポーツ担当官僚、非営利団体代表者等で構成されていた<sup>83</sup>。

全国集会の参加者らは自らの団体の目的が「卓越性」「教育とスキル開発」「健康とウェルネス」「市民の誇り、関与と団結」「コミュニティと社会の発展」「経済の発展」という公共政策のアウトカムの何れに該当するかを問われ、次に、初歩的スポーツ、レクリエーションスポーツ、競技スポーツ、高水準スポーツの4つの政策ビジョンの何れが彼らにとって重要であるか、または関わりがあるかを問われた。さらに、政策の枠組みの検討にあたっては、政策を空間的に表す（map the policy space）ための方法論、道先案内図としての政策（the policy as a roadmap）の在り方について議論がなされ、ここでは身体的能力（physical literacy）を関係図に加えるべきこと等が意見された。またこの集会では、CSP2012のビジョンについてキャッチコピーの案が多数集められた<sup>84</sup>。

2011年の12月から2012年の1月にかけて、FPTSCのSEAC作業部会が中心となってCSP2012の原案（draft）策定作業が進められ、2012年2月16日に原案がSIRCウェブサイト公表された<sup>85</sup>。SIRCは同年3月7日を締切日として関係者のコメントを募集し<sup>86</sup>、集められたコメントはSEAC作業部会にフィードバックされ、最終案の策定作業が進められた。

原案では政策のビジョンが「スポーツの価値に基づいた参加及びスポーツにおける卓越

<sup>80</sup> The Conference Board of Canada (2011) 'Report: Analysis of Canadian Sport Policy Renewal (CSPR) F-P/T Government Consultations and e-Survey Data' Presented to: Interprovincial Sport and Recreation Council (ISRC), October 20, 2011

[http://sirc.ca/CSPRenewal/documents/Conference\\_Board\\_of\\_Canada\\_Final.pdf](http://sirc.ca/CSPRenewal/documents/Conference_Board_of_Canada_Final.pdf)

<sup>81</sup> 'Canadian Sport Policy Renewal National Gathering, Summary Report'

[http://sirc.ca/CSPRenewal/documents/Summary\\_National\\_Gathering.pdf](http://sirc.ca/CSPRenewal/documents/Summary_National_Gathering.pdf)

<sup>82</sup> 'Towards a Renewed Canadian Sport Policy, Discussion Paper', op.cit.

<sup>83</sup> 'Canadian Sport Policy Renewal National Gathering, Summary Report', op.cit.

<sup>84</sup> 身体的能力（Physical Literacy）は2000年代初め頃から盛んに用いられるようになった概念で、幼少期のリズム運動から始まる初歩的な運動指導が学童期にかけて身体的、精神的にもたらすプラス効果に着目したもの。生涯スポーツの支援施策であるLTAD（Long Term Athlete Development; 長期競技者養成）とコンセプトが類似することから、CSP2012では議論の末、政策枠組みの基礎として位置付けられた。

James Mandigo, et.al. (2009) "Physical Literacy Concept Paper"

<http://www.canadiansportforlife.ca/resources/physical-literacy-concept-paper>

<sup>85</sup> Draft Canadian Sport Policy 2.0 <http://sirc.ca/CSPRenewal/documents/CSP20DRAFTEN.pdf>

<sup>86</sup> SIRC Press Release, 'The draft of the Canadian Sport Policy 2.0 is now available for your review' [http://www.sirc.ca/news\\_view.cfm?id=44334&search=&show=&month=2&year=2012&search\\_where=](http://www.sirc.ca/news_view.cfm?id=44334&search=&show=&month=2&year=2012&search_where=)

性を促進する、動的かつ革新的なスポーツ文化の創出」であったのが、最終案では「スポーツへの参加及びスポーツにおける卓越性を促進し祝福する、動的かつ革新的な文化の創出」と修正されている。また、政策の枠組み（Policy Framework）図の表現も、初歩的スポーツ、レクリエーションスポーツ、競技スポーツ、高水準スポーツの位置関係が修正されるとともに、色度図のように3つの円を重ねたものから境界を敢えて示さない関係図へと変更されるなど、細かい点で数多くの修正がなされている。

2012年6月27日、ノースウエスト準州イヌヴィックで開催された連邦政府-州/準州政府スポーツ担当大臣総会において、CSP2012 原案は承認された<sup>87</sup>。

またこれと併せて「協力行動に向けての連邦-州/準州優先事項 2012（F-P/T Priorities for Collaborative Action 2012）」が承認された。その内容は以下の通りである<sup>88</sup>。

1. これまで過小評価されてきた集団や取り残されてきた集団に焦点を当てたスポーツプログラムの導入を支援すること
2. スポーツ及びレクリエーションセクターの施設整備に係る優先事項を特定するため、共通したデータ収集の方法論を開発すること
3. 高水準スポーツ及び競技スポーツの体制における各政府及び主要な関係機関の役割と責任について明確化を図ること
4. 「カナダにおける国際スポーツイベントの誘致に係る戦略枠組み（Strategic Framework for Hosting International Sport Events in Canada）」に係る進捗及び実施の完了状況について検討すること
5. 先住民スポーツの発展に向けた優先事項を特定してイニシアティブをとり、社会とコミュニティの発展の目的にスポーツが資するよう、先住民コミュニティとの協働を図ること ※
6. スポーツ参加にまつわる全ての状況における安全とハラスメント防止を向上するためのイニシアティブを提示すること
7. スポーツセクターまたは関係セクターにおいて、Canadian Sport for Life (CS4L) あるいは同趣旨のプログラムの実施を推進すること ※
8. CSP2012 の推進にあたり、スポーツセクターまたは関係セクターにおける非営利団体の貢献を最大化するための関与に係る戦略を実施すること ※

※ 第5項は、ケベック州がオプティンアウト（適用除外）している。また、第7項及び第8項は、各州/準州が適切と判断した関係セクター（related sectors）の努力に依存するものとされている。

この「優先事項」は全8項目が箇条書きされた1枚物の簡潔なものであった。スポーツ担当大臣らは関係官僚らに対し、次回2013年8月1日から2日にかけて開催予定の総会で検討できるように、スポーツセクターとのコンサルテーションに基づいた総合的でより詳細な優先事項のリストを準備することと、スポーツ関係の非営利団体（NGO）と協働のうえ政策推進の協力を得ることを指示している<sup>89</sup>。

また、FPTSC は CSP2012 の実施状況に係るモニタリングを目的とした作業部会を設置し、2012年7月より活動を開始している<sup>90</sup>。

<sup>87</sup> Canadian Intergovernmental Conference Secretariat, News Release, on June 27, 2012  
<http://www.scics.gc.ca/english/conferences.asp?a=viewdocument&id=1739>

<sup>88</sup> Federal-Provincial/Territorial Priorities for Collaborative Action 2012, June 27, 2012  
<http://sirc.ca/CSPRenewal/documents/FPT%20Priorities%20for%20Collaborative%20Action%202012%20EN.doc>

<sup>89</sup> Canadian Intergovernmental Conference Secretariat (2012) Press Release 2012.6.27  
<http://www.scics.gc.ca/english/conferences.asp?a=viewdocument&id=1739>

<sup>90</sup> Canadian Sport Policy 2012, Implementation and Monitoring Work Group, Call for Expressions of Interest, July 25, 2012

図表-5-6 【参考】CSP2012 改新段階のコンサルテーションで用いられた既定の質問

テーマ	No.	質問内容
スポーツへの参加	1.0	あなたの団体が、スポーツへの参加の推進が重要であると考え理由は何ですか？ 重要なものから順に理由を説明して下さい。
	1.1	スポーツ参加者の増強を推進するためにあなたの団体が努力していることに関わる、最も重要な課題/問題/条件は何ですか？
	1.2	その課題/問題/条件を克服するために、どのような戦略を講じていますか？
	2.0	充実したスポーツ体験（quality sport experience）を、どのように定義しますか？ 可能であれば優先順位を示して下さい。
	2.1	これに対する現在の障害は何ですか？
スポーツの価値	3.0	カナダにおける競技分野の活動としてのスポーツを、どのように定義しますか？ 最重要と思われるものから順に5つ示して下さい。
過少評価されてきた集団	4.0	過少評価されてきた集団に対してスポーツ参加を増強するための努力を行うべきでしょうか？ 賛成または反対の理由を述べて下さい。
	4.1	賛成の場合、どのような集団が特定されるべきだと思いますか？
公用語	5.0	あなたの団体は2つの公用語でプログラムやサービスを提供していますか？
	5.1	プログラムやサービスを2つの公用語で提供するにあたって現状障害となっていることは何ですか？
高水準スポーツ	6.0	スポーツカナダ局及び数多くの州政府は近年高水準スポーツ分野に対して顕著な関与と投資を行ってきました。この点について、高水準スポーツに対する連邦政府及び州/準政府の役割と責任の望ましい在り方を定義する必要があるでしょうか？ 賛成または反対の理由を述べて下さい。
	6.1	どのような分野に注力する必要があるでしょうか？
体制の設計と運用	7.1	CS4L モデルは、全年齢層、全階層における参加者に適切かつ質の高いスポーツ体験の提供を推進するものとして、カナダ全国の各政府及びスポーツ団体において広く採用されています。CS4L の実施による現在の影響力はどのようなものですか？
	7.2	CS4L の実施による将来の影響力はどのようなものだと思いますか？
	7.3	CS4L モデルの実施を成功させるために現在障害となっていることは何ですか？
	8.0	以下は、カナダのスポーツ発展のために提供されているプログラムまたはサービス分野のリストです。 1) コーチ及び指導者、2) 技術役員（審判員、アンパイア、ジャッジ等）、3) 施設及び用品、4) 学校スポーツ体制、5) 障害者スポーツの発展-統合/融合、6) 再就職に向けた訓練、7) 国際イベントへの投資、8) 平等政策、9) 団体の力量強化、10) 研究及び革新 リストの中から、最も重要なものから順に5つを示して下さい。
	8.1	リストの中から、現在充分、及びまたは適切なプログラムについて、上位3つを優先順に示して下さい。
	8.2	リストの中から、現在不十分、及びまたは不適切なプログラムについて、上位3つを優先順に示して下さい。
	9.0	以下は、カナダの高水準スポーツのために重要な要素と位置づけられているプログラムまたはサービス分野のリストです。 1) コーチ及び技術的指導、2) 訓練及び競技、3) スポーツ科学、スポーツ栄養学、テクノロジー、4) 競技者の才能特定、採用及び能力開発、5) 競技者養成経路の統合、6) 団体の力量と持続性の強化、7) 直接的な競技者支援及びインセンティブ付与、8) 研究及び革新、9) 施設及び用品、10) カナダにおける国際的イベントの開催 リストの中から、最も重要なものから順に5つを示して下さい。
	9.1	リストの中から、現在充分、及びまたは適切なプログラムについて、上位3つを優先順に示して下さい。
	9.2	リストの中から、現在不十分、及びまたは不適切なプログラムについて、上位3つを優先順に示して下さい。
	10.0	あなたの団体がスポーツプログラムまたはサービスの提供にあたってその可能性を十分に引き出すために必要な資源（人材、資金、用品、施設等）とは何ですか？
	10.1	これに対して現在弱い分野はどれですか？
	10.2	これに対してあなたの団体ができること、またはしてきたことは何ですか？
	11.0	あなたの団体は、例えば多様性の拡大や高齢化にも関係する、先 10 年間のニーズに合った人材（ガバナンスの強化、専門能力の向上、スタッフの採用、スタッフの引き留め等）の確保ができていますか？
	11.1	1) スタッフ、2) ボランティア、の各々について、採用、訓練、引き留めにあたっての主要な課題は何ですか？
	11.2	これらの課題の実現可能な解決策とは何ですか？
	12.0	競技統括団体と州/準州の関係機関の間で協力を促進するメリットとは何ですか？
	12.1	これらの協力を促進するにあたって障害となっていることは何ですか？
	13.0	州/準州のスポーツ団体と 1) 自治体レベルのスポーツクラブ、2) 学校、3) レクリエーション省局/団体 の間で協力を促進するメリットとは何ですか？
	13.1	これらの協力を促進するにあたって障害となっていることは何ですか？
コミュニティ構築	14.0	あなたの団体はスポーツ参加の拡充にあたって、計画的にコミュニティの構築（青少年の育成、健康促進、ジェンダー平等、社会統合、摩擦の解消等のスポーツ以外の成果）を目的としていますか？ それともスポーツの目的を最優先にしていますか？
	14.2	もしそうでなければ、それはなぜですか？ スポーツ以外の成果を追求するためにあなたの団体に必要な条件があれば答えて下さい。
	14.3	スポーツ団体と非スポーツ団体が共同してスポーツ以外の成果を追求することは、資源の増強とスポーツ参加者の増強を同時にこ入れするという見方もあります。このような意見に対して実際の経験、またはメリットを感じることはありますか？
	14.4	スポーツ団体と非スポーツ団体が共同してコミュニティの構築目的に焦点を当てることの利点またはやりがいとは何ですか？
国際的イニシアティブ	15.0	カナダは、競技大会やスポーツ交流への参加、国際スポーツ機関のガバナンスへの寄与、国際競技大会の主催、ドーピングとの戦い、障害者・女性・子供のための質の高いスポーツの振興、国内外におけるスポーツの発展のための関係構築、海外のスポーツ発展のための貢献など、広範な国際的活動に関与しています。国際的スポーツにおいて、カナダは何を目的とすべきだと思いますか？
	15.1	カナダの国際的な活動はもっと増やすべきですか、それとも減らすべきですか？ それはなぜですか？
	15.2	カナダの活動を増やす、または減らすべきとした場合、それはどの分野で行うべきですか？ どのような機会や障害がありますか？

(Canadian Sport Policy Renewal Consultation Plan Question より整理。網掛け部分は勧奨回答項目)

(3) 計画の構成

図表-5-7 CSP2012 の全体構成

章	タイトル	構成の分析	次項(4)の小項目
—	概要 (Executive Summary)		—
1.	はじめに (Introduction)	総論	①
2.	政策のビジョン (Policy Vision)		
3.	政策の価値 (Policy Values)		
4.	政策の原則 (Policy Principles)		
5.	政策の枠組み (Policy Framework)		
6.	政策のゴール及び目標 (Policy Goals and Objectives)	各論	②
7.	政策の実施及び行動計画 (Policy Implementation and Action Plan)	総括	③
8.	各政府及び主要な関係者の役割 (Roles of Governments and Key Stakeholders)		
9.	モニタリング及び評価 (Monitoring and Evaluation)		
10.	おわりに (Conclusion)		
—	CSP2012 のロジックモデル (CSP2012 Logic Model)	ロジックモデル	⑤
11.	参考文献 (References)	—	—
—	補遺：成功を礎として (Annex: Building on Success)	補遺	④

(4) 計画の内容<sup>91</sup>

① 総論

<b>1</b>	<p><b>はじめに (Introduction)</b></p> <p>スポーツは、社会の変化や革新の強力な原動力となる可能性を秘めている。                  スポーツコミュニティは、好ましい社会的結果に貢献し、かかる結果に向けて努力するコミュニティネットワークの成長を促進する役割を担うのにふさわしい立場にある。                  — Public Policy Forum (2011年)</p> <p>当政策は、個人、コミュニティ及び社会に対するスポーツの好ましい影響を実現することが付託されている全ての政府、機関及び組織を対象として、2012~2022年の期間における方向性を定めたものである。</p> <p>2010年には、各政府、NGO及びコミュニティが参加した、規模、範囲、透明性の全てにおいて前例のない改新プロセスが開始された。その目的は、CSP 2002の成功を礎として、2012年に後継政策(以下、本政策)への効果的な移行を確実にすることであった。</p> <p>改新プロセスを誘導するために、スポーツセクター及び関連セクターにおける主要な関係者との協力関係が構築された。各政府は、スポーツの実施場所や実施方法を正確に反映した、カナダにおけるスポーツの展望を描くために、またスポーツの参加者及び提供者の価値観、動機及びニーズを理解するために、コンサルテーションを実施した。</p> <p>国民はその背景、関与セクター、所属コミュニティが様々であるが、スポーツがカナダでの生活に不可欠なものであるという明確なメッセージを発している。カナダの競技者らの偉業は、国民にとってプライドの源泉となっており、全国のコミュニティで行われている活気に満ちたスポーツもまた同様である。スポーツはそれ自体が目的であるとともに、個人の発達と社会の発展のための手段でもある。</p> <p><b>将来に目を向けて</b></p> <p>主要な国際競技大会、とりわけ、2010年冬季オリンピック・パラリンピック競技大会におけるカナダの競技者らの成功は、卓越性が集中的かつ継続的な追求に値する願望であることを示している。将来に目を向けると、スポーツ大国としてのカナダの地位が固まるよう、成功事例や競技大会に向けた準備中に学んだ教訓を礎とする必要がある。</p> <p>国民は、スポーツが今後10年間にカナダ社会に最も大きく貢献し得る領域として、人々の健康、コミュニティの構築、社会の発展、国家の構築及び市民の関与を挙げている。カナダが肥満、運動不足、関連する健康問題、人口の高齢化、人口の多様化といった様々な難題に直面する中、こうした貢献は重要である。スポーツへの参加はカナダの人口動態の変化を反映し、これに適応しなければならない。スポーツへの参加は、高い設計基準及び実施基準を満たさなければならず、スポーツが秘める能力を活用して、好ましい社会的結果を実現しなければならない。</p>
----------	---

<sup>91</sup>【訳注】CSP2012の原文の文体は硬く、構文も複雑で、難解な表現が意図的に用いられている。格調高い文章表現を狙ったのことと考えられるが、力が入り過ぎている感が否めない。したがって日本語訳にあたっては、分かりやすさを優先して意識した部分が多い。

	<p>最終的には、質の高い、計画的に設計されたスポーツプログラムが、以下の幅広い社会的結果に貢献し得る。</p> <p><b>卓越性</b> 国民はその能力の範囲でスポーツにおいて卓越性を示し、卓越性が実施、実践の全ての面において追求に値する願望として認識される。</p> <p><b>教育の改善及びスキルの開発</b> 国民は、スポーツに参加し、競い合い、卓越性を示すことができる身体的能力やスポーツスキルを獲得し、達成したことへの個人的な喜びや誇りを持つとともに、他の分野に活用できるスキルを獲得する。</p> <p><b>健康及びウェルネスの改善</b> 国民は、個人の発達を促進し、喜びや気晴らしとなり、ストレスを軽減し、心身の健康、体力及び一般的福祉を増進し、より生産的で実りある人生を実現するような形でスポーツ活動に参加する。</p> <p><b>市民の誇り、関与及び結束の強化</b> 国民は、スポーツ活動、イベント、主要な競技大会に参加、またはこれらを主催することによって、誇りやコミュニティとの結び付き、連携を体感する。</p> <p><b>経済的発展及び繁栄の促進</b> 国民は、スポーツを通じて生活水準及び経済的福祉を向上させ、コミュニティは、市民の健康増進及び医療費の削減から恩恵を受け、スポーツセクター及び観光セクターは、地方、地域、全国、そして国際レベルのスポーツイベントの開催に伴う恩恵を受ける。</p>
<p>2</p>	<p><b>政策のビジョン (Policy Vision)</b></p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center;"> <p><b>2022 年までのビジョン</b></p> <p><b>スポーツへの参加及びスポーツにおける卓越性を促進し祝福する、 動的かつ革新的な文化の創出</b></p> </div>
	<p>このビジョンは、全国民がその能力と関心の範囲でスポーツを行うこと（最高の競技レベルで活躍することを含む）ができ、スポーツがますます多くの人々の健康及び福祉に恩恵をもたらす、カナダが社会経済的結果に貢献するスポーツ大国であるという認識を含意している。</p> <p><b>「動的かつ革新的な文化」</b> このビジョンは、絶え間なく変化する環境において好事例から学び、実施する方針を強調している。これはスポーツ体制内部のほか、教育セクターや医療セクターなどの他のセクターとの間、自治体、地方政府及びコミュニティ組織との間、また学校、レクリエーション提供者及び民間セクターとの間の協力関係（partnerships）や連携（linkages）を構築することを含む。 このビジョンはまた、資源の共有、インフラの整備、コミュニティの協力関係、プログラムの実施に対する創造的、漸進的アプローチの重要性を認識している。このビジョンは、スポーツ参加の全ての側面を発展させ、高水準競技者を誇りに思い、若者とコミュニティ強化のためにスポーツを活用する文化を育むことの重要性を反映している。</p> <p><b>「スポーツへの参加及びスポーツにおける卓越性を促進し祝福する」</b> このビジョンは、あらゆる形態及び状況（組織的であるか否かを問わない）、学校、大学、公園、及び公営/民営のスポーツセンターにおけるスポーツの実践及び提供に関与する国民が幅広く共鳴することを図るものである。 参加する者は、スポーツを通じた幅広い社会経済的結果の実現に関与する全ての個人のスポーツ参加者、組織及びセクターを含む。 卓越性とは、スポーツの実施、実践の全ての状況及び面で認識される。国民はスポーツに参加し、その能力の最大範囲における卓越性を示す。</p>
<p>3</p>	<p><b>政策の価値 (Policy Values)</b></p> <p>政策の価値は、全国民がスポーツに参加する土台となる。関係者は、国民が認めるスポーツに関する以下の価値を使用して、その解釈、適用及び重視が状況次第であることを認識しつつ、政策及びプログラムの設計ないし実施を公表するよう奨励される。</p> <p style="text-align: center;">         娯楽          安全の追求          卓越性の追求          責任感と個人の能力の向上          集まりやすく、そして利用しやすく          尊敬、フェアプレー、倫理に基づく行為     </p>
<p>4</p>	<p><b>政策の原則 (Policy Principles)</b></p> <p>本政策にとって重要なことは、質の高いスポーツが、全てのスポーツ関連の政策及びプログラムに適切に組み込まれた7つの原則に依拠するということが前提とされていることである。</p> <p><b>価値基準 (Value-Based)</b></p>

	<p>全てのスポーツプログラムは、倫理的行動を増やし、反倫理的行為を減らすという価値観に基づいて設計される。</p> <p><b>集まりやすさ (Inclusive)</b>          スポーツの実施は、利用しやすく公平であり、あらゆる関心、動機、目標 (objective)、能力、及びカナダ社会の多様性を反映したものである。</p> <p><b>技術的信頼性 (Technically Sound)</b>          参加者を長期的に育成するために、様々な管轄区域に参加者の様々な経路モデルが存在することを認識しつつ、スポーツ参加のあらゆる状況に対応した施策設計が行われることを原則とする。</p> <p><b>協力的 (Collaborative)</b>          スポーツは、他のセクター、特に教育セクター及びレクリエーションセクターとの協力関係を土台とし、コミュニティ組織、サービス提供者、及び民間セクターとの連携を通じて促進される。</p> <p><b>計画的 (Intentional)</b>          スポーツプログラムは、望ましい結果を実現するために明確な目標に基づく。</p> <p><b>効果的 (Effective)</b>          プログラム及び政策のモニタリング及び評価は、改善、革新及びアカウンタビリティを支える。調査にあたっての検討課題は、プログラム及び政策が目標を果たすための最強の能力を有する条件の特定をサポートする。</p> <p><b>持続可能 (Sustainable)</b>          体制の全体目標を達成するために、組織的な能力、協力関係、新規事業への投資、資源の共有及び節約が存在する。</p>
5	<p><b>政策の枠組み (Policy Framework)</b></p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>スポーツが個人の発達及び社会の発展の原動力としてその能力を発揮するために、スポーツプログラムは参加者の様々な動機、関心及び能力に関係する十分な質を備えていなければならない。質の高いスポーツは、価値観の基準を備え、適度に集まりやすく、技術的に信頼でき、協力的、計画的、効果的、かつ持続可能なものである。</p> </div>
	<p>本政策の枠組みは、カナダにおけるスポーツ実践の全般に適用される。下の図は、スポーツ参加の4つの一般的状況及び身体的能力、ならびにスポーツ参加に関与するか、またはスポーツ参加の影響を受ける主要セクターを特定している。</p> <div style="text-align: center;"> </div> <p><b>スポーツ参加の状況 (Contexts of Sport Participation)</b>          本政策の目的上、スポーツへの参加は、4つの一般的状況、すなわち「初歩的スポーツ」、「レクリエーションスポーツ」、「競技スポーツ」及び「高水準スポーツ」によって特徴付けられる。図は、これらの状況の相補的性質及び相互依存を示している。図はまた、参加者の状況が変動することも認識しており、この変動は流動的、自主的、多方向であり得る。</p> <p>プロスポーツ活動は本政策の範囲外であるが、かかる活動がスポーツ及び社会に与える強い影響は、良い影響であれ悪い影響であれ無視できない。プロの競技者及び組織による優れた手本及びコミュニティ構築の例は、良い刺激となる。しばしばセンセーショナルに取り上げられる暴力、ドーピング、及び不正行為は、スポーツの最も基本的な価値を歪めており、スポーツの高潔さ、及び社会に対するスポーツの潜在的貢献を護持するために警戒し、防止策を講じる必要を生じさせている。</p> <p><b>身体的能力 (Physical Literacy)</b>          身体的能力とは、全人的な健全な発達に資する様々な環境での様々な身体活動において、自信を持って上手に動く個人の適性のことである。身体的能力は人間の全体的な性質、我々と生活環境との関係の重要性、及び認知機能と自己意識の両方の発達における運動の役割と関係することから、あらゆる人にとって重要なものである。</p> <p>身体的能力は、生涯にわたるスポーツへの参加及びスポーツの享受の必須条件として認識される。身体的能力は子供時代に発達が始まり、生涯を通じて向上するのが理想である。それは、競技者にとって目標達成 (performance) の原動力であるとともに、全ての人にとって活動的な生活及び健康の土台である。身体的能力は、体育活動や遊びなど、スポーツ以外の身体活動を通じて身につけることもできる、したがって身体的能力は、スポーツ以外のパートナーとの協力の土台となる。</p>



身体的能力は、図に示されたとおり、各状況において最適な参加の土台を提供するものである。身体的能力は、質の高いスポーツ参加に欠かせない多くの条件の1つであり、それが政策関係者にとって目下重要であることから、この図で強調されている。これを図に含めることにより、身体的能力に貢献する上でスポーツ参加が果たす重要な役割も認識されている。

#### スポーツ及び社会経済の発展 (Sport and Socio-economic Development)

図の外輪は、スポーツセクターと他のセクターとの間の協力関係及び連携の可能性を示している。関連セクターとの間の両矢印は、スポーツの発展に対する貢献と、社会及び経済の発展のための手段としてスポーツを利用する機会の存在とを示している。

教育セクター及びレクリエーションセクターは、州及び準州の管轄権の下で、スポーツを実施する際の提供者としてもパートナーとしても、スポーツに参加する上で不可欠な役割を果たしている。教育者は、多くの学問上、発達上の恩恵がスポーツへの参加からもたらされていることを認識している。そのため、スポーツは学校のカリキュラムや、放課後の学校対抗プログラム、及び校内プログラムに含まれている。学校は、参加者が身体的能力を開発し、スポーツの基本を学習、実践し、レクリエーションまたは競技としてスポーツに参加することができるプログラムを増やし、促進する上で欠かせない役割を担っている。中等教育後の機関は、参加機会を通じて大きく貢献しており、施設を建設、管理し、指導者、職員、管理者及びボランティア要員を教育し、研究及び評価を実施している。

レクリエーションセクターにおいて、地方政府及び自治体のレクリエーション部門は、施設及びインフラを提供し、スポーツプログラムを実施し、指導者、職員、管理者及びボランティア要員を教育し、スポーツ祭典やスポーツイベントを開催している。同セクターは、個人の発達、コミュニティの発展及び社会経済的発展に対するスポーツの貢献を促すうえで大きな役割を果たしている。

② 各論

<b>6</b>	<b>政策のゴール及び目標 (Policy Goals and Objectives)</b>
	<p><b>初歩的スポーツ (Introduction to Sport)</b></p> <p>初歩的スポーツにおいて、参加者は、主としてクラブ、学校及び地方自治体のレクリエーション部門によって実施されるプログラムを通じて、スポーツの基本へと導かれる。参加者は、楽しみ、スポーツに対する積極性、及び健全な人間開発に重点を置いて、スポーツ固有のスキルを開発する。</p> <p>この状況は、基本的な運動スキル及び積極性の獲得に最も密接に関係しており、個人の身体的能力に寄与するほか、生涯にわたりスポーツの価値を認め、スポーツに参加することにも貢献する。基本的な運動スキルは、様々な組織的/未組織的のスポーツ及び身体活動を通じて身につけることができる。これは、プログラム、指導及び施設の利用を可能にし得る教育セクターやレクリエーションセクターなど、他のセクターとの連携及び協力関係の必要性を浮き彫りにしている。</p> <p>この状況は、年齢を問わずスポーツに導かれる人々に関係するが、長期的な参加者育成の最も早い段階、たとえば、CS4L (Canadian Sport for Life) <sup>92</sup>に記載の Active Start 及び FUNdamentals、または他の参加者育成モデルに記載の同等の段階に関連付けられることが多い。</p> <p><b>—政策のゴール (Policy Goal)</b> 国民には、組織的/未組織的のスポーツに参加するための基本的なスキル、知識及び態度がある。</p> <p><b>—政策の目標 (Policy Objectives)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 指導者、教育者、両親が、身体的能力の発達、及び子供や若者の間での安全で健康的な価値ベースの遊びやスポーツを支えること。</li> <li>2. 指導的役割を含む、スポーツ参加の全ての側面に積極的に関与する機会が、これまで過小評価されてきた集団や取り残されてきた集団に属する人々に提供されること。*<sup>93</sup></li> <li>3. スポーツセクター及びその他のセクターの間の協力関係が、ますます多くの参加者に、年齢及び段階に適した質の高いプログラムを提供すること。*</li> <li>4. プログラムは、楽しく安全な体験において参加者のニーズ、動機及び関心を満たすように、利用しやすく、公平で、集まりやすいものとする。*</li> <li>5. 子供や若者が、体系化されていない遊びや自己管理されたスポーツのために、安全で適切な空間を利用できるようにすること。</li> <li>6. 教育者<sup>94</sup>により、子供がスポーツの基本を学習、実践する機会を増やすこと。</li> </ol>
	<p><b>レクリエーションスポーツ (Recreational Sport)</b></p> <p>レクリエーションスポーツにおいて、個人は、組織的/非組織的のスポーツプログラムまたは活動に参加する。これらは、クラブ、学校のほか、自治体及び地方政府のレクリエーション部門によって主に提供され、何らかの形の競技を含むことが多い。この状況では、参加が競技である場合でも、参加者の動機は専ら、楽しみ、健康、社交、気晴らしである。</p> <p>計画的に設計されたバリアフリーに関連するスポーツプログラムは、心身の健康や幸福感にプラスに作用し得る。この状況において、参加を増やし、個人的、社会的利益を拡大するために、これまで過小評価されてきた集団や取り残されてきた集団を対象に、カスタマイズされた質の高いプログラミングを促進することは特に効果的である。教育セクターやレクリエーションセクター等、他のセクターにおける関係者との強い連携や協力関係により、レクリエーションスポーツが個人の発達や社会の発展においてその能力を発揮できるようになる。</p> <p>この状況は、CS4L に記載の参加者育成の FUNdamentals、Active for Life、Learn to Train 及び Train to Train の段階または他の参加者育成モデルに記載の同等の段階に関連付けられることが最も多い。</p> <p><b>—政策のゴール (Policy Goal)</b> 国民には、楽しみ、健康、社交及び気晴らしのためにスポーツに参加する機会がある。</p> <p><b>—政策の目標 (Policy Objectives)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 指導的役割を含む、スポーツ参加の全ての側面に積極的に関与する機会が、これまで過小評価されてきた集団や取り残されてきた集団に属する人々に提供される。</li> <li>2. コミュニティの適格なコーチ及び指導者が、技術的に信頼できるスポーツの基本と倫理的行動の指針を示す。</li> </ol>

<sup>92</sup> 【訳注】CS4L (Canadian Sport for Life) 施策の長期競技者養成 (LTAD: Long-Term Athlete Development) モデルには、①Active Start : 0-6 歳、②FUNdamentals: 女 6-8 歳、男 6-9 歳、③Learn to Train: 女 8-11 歳、男 9-12 歳、④Train to Train: 女 11-15 歳、男 12-16 歳、⑤Train to Compete: 女 15-21 歳、男 16-23 歳、⑥Train to Win: 女 18 歳以上、男 19 歳以上の高水準競技者、⑦Active for Life: 12 歳以上の全参加者、という成長段階に分けた活動指針が示され、障害者向けに Awareness、Contact という段階が設けられている。Canadian Sport for Life, LTAD Stages <http://www.canadiansportforlife.ca/athletes-disabilities/ltad-stages>

<sup>93</sup> 【原注】アスタリスク (\*) は、その目標がその他の政策ゴールの目標でもあることを示す。

<sup>94</sup> 【原注】「教育者」という用語は、幼児教育、初等教育、中等教育、中等教育後の教師、管理者、教育助手、教育関連の省庁、教育委員会を含む。

3. スポーツセクターとその他のセクターの間の協力関係により、より多くの参加者に対して、年齢及び段階に適した質の高いプログラムが提供される。\*
4. レクリエーションスポーツプログラムの指導を行い、資源を提供するために、自治体/地方政府、学校、州/準州及び全国のスポーツ組織の間で連携と協力関係が促進され、支えられる。
5. プログラムは、参加者のニーズ・動機・関心を満たし、楽しく安全な体験で、利用しやすく、公平で、集まりやすいものとする。\*
6. スポーツ体制の目標を達成するために、有能なボランティア要員及び有給職員を採用し、確保しておく。\*
7. コミュニティ、地域及び州/準州のパートナーの間の協力が、全ての市民が利用できる持続可能なスポーツ施設、緑地及び機器の開発を支える。
8. スポーツ組織、自治体/地方政府及び教育機関の間の連携及び協力関係により、競技者、コーチ及び職員の育成を摺り合わせ、活用し、施設の利用を最大化する。\*
9. 主要な競技大会やイベント用に開発された施設を、かかる大会やイベントで使用した後、コミュニティの全員が利用できる。

**競技スポーツ (Competitive Sport)**

競技スポーツにおけるプログラムの設計にあたっては、参加者による競技目標の追求を促進することに重点を置き、合意された一連のルール及び行動規範の範囲内で組織化され、規制される。競技スポーツ体制の目標は、本質的要素を設定し、摺り合わせて、参加者が安全かつ倫理的に目標を追求できるようにするとともに、その能力の範囲で卓越性を示せるようにすることである。

このスポーツ体制及び技術的に信頼できるプログラム開発を保証するための取組みは、ナショナルコーチ認定プログラム (NCCP : National Coaching Certification Program) の改良や、競技者養成プログラムを長期的な競技者/参加者育成原則に基づいたものにする広範な取り組みを背景に、ここ数年で著しく進化しており、この領域では進展が続く必要がある。

競技スポーツは人手が減少しつつあり、有給職のニーズが増大しつつあるなか、依然として基本的にボランティア要員に依存している。加えていくつか他の要素を強化する必要があり、かかる要素には、コーチによる指導、指示、業務執行、施設及び機器、学校対抗スポーツ、ならびに組織的能力及びガバナンスが含まれる。コミュニティレベルから州/準州レベル、さらには全国レベルのスポーツにおいて、効率性及び実効性を高める上で、スポーツ体制の様々な要素間の摺り合わせの強化が欠かせない。最後に、政府及びスポーツ組織は、共通の目標を追求する上で民間セクターと連携する努力を継続する必要がある。この状況は、CS4Lに記載の参加者育成の Train to Train、Train to Compete、及び Train to Win の段階または他の参加者育成モデルに記載の同等の段階に関連付けられることが最も多い。

**一政策のゴール (Policy Goal)**

国民には、安全かつ倫理的に、競技における他者と比較して自らの達成目標 (performance) を系統的に改善し測定する機会がある。

**一政策の目標 (Policy Objectives)**

1. カナダの競技スポーツの参加者は全員、倫理規範及び行動規範に従う。\*
2. 指導的役割を含む、スポーツ参加の全ての側面に積極的に関与する機会が、これまで過小評価されてきた集団や取り残されてきた集団に属する人々に提供される。\*
3. スポーツプログラムは、信頼できる科学及び長期的な競技者/参加者育成の原則に基づき、安全かつ倫理的な参加を促進する。
4. 競技スポーツの全レベルの競技者は、信頼できる科学及びコーチ養成の原則に基づく、質の高いコーチによる指導を受けることができる。
5. スポーツ競技は、公平かつ安全な競技を支える知識、スキル及び判断力を備えた有能な職員によって執行される。\*
6. スポーツ組織、自治体/地方政府及び教育機関の間の連携及び協力関係により、競技者、コーチ及び職員の養成を摺り合わせ、活用し、施設の利用を最大化する。\*
7. スポーツ体制の目標を達成するために、有能なボランティア要員及び有給職員を採用し、確保しておく。\*
8. 主要な関係者は、スポーツ体制の目標を達成するための組織的能力、すなわち、ガバナンス能力、人的資源及び財源を有する。\*
9. 競技スポーツ体制における役割及び責任が、スポーツ体制の目標を達成するための組織的能力の観点から明示される。\*
10. スポーツの継続的発展のために、持続可能かつ多様な官民の資源ベースを構築する新しいアプローチが検討され、実施される。\*

**高水準スポーツ (High Performance Sport)**

高水準スポーツの状況では、最も才能のある競技者が最高レベルの競技で活躍する。競技者は、高度に専門化されたコーチによる指導、施設及び競技者向けサービスを必要とする。一方で競技者は、ルール及び倫理を尊重、遵守する姿勢を示し、最高レベルで成功することへの強いコミットメントを示すことが期待される。

高水準スポーツを効果的に実施するには、いくつかの基本的要素を強化する必要があり、かかる要素には、政府及び主要な関係者間の協調及び連絡、競技者に対するサポート、コーチによる指導及び技術的指導、教育方法及び機器設計の調査及び革新、適格で倫理的な職員の養成、競技者の才能の特定、採用及び研修が含まれる。

<p>国際的な意思決定機関を通じてカナダの利益を促進することも、強化される必要のある高水準スポーツの不可欠な要素である。この状況は、CS4Lに記載の参加者育成の Train to Compete 及び Train to Win の段階または他の参加者育成モデルに記載の同等の段階に関連付けられることが最も多い。</p>
<p><b>一政策のゴール (Policy Goal)</b> 国民は、公平かつ倫理的な手段を通じて、最高レベルの国際競技において世界レベルの結果を系統的に実現している。</p>
<p><b>一政策の目標 (Policy Objectives)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. カナダの競技スポーツの参加者は全員、倫理規範及び行動規範に従う。*</li> <li>2. 国民は、スポーツにおける好ましい価値、反ドーピング及び倫理の促進を国際的に主導する。</li> <li>3. 最新の科学的手法及び知識が、競技者及びコーチの養成に組み込まれる。</li> <li>4. 技術指導者が世界レベルの高水準プログラムを計画し、実施する。</li> <li>5. スポーツ競技は、公平かつ安全な競技を支える知識、スキル、判断力を備えた有能な職員により執行される。 *</li> <li>6. スポーツ組織、自治体/地方政府及び教育機関の間の連携及び協力関係により、競技者、コーチ及び職員の養成を摺り合わせ、活用し、施設の利用を最大化する。*</li> <li>7. 全ての主催側パートナーは、スポーツ及びコミュニティ構築目標に対する貢献を最大化するために、主要な全国及び国際レベルのスポーツイベントを主催するにあたっての協調的な国家戦略に従う。</li> <li>8. 潜在的な高水準競技者を系統的に特定し養成するための戦略が確立され、実施される。</li> <li>9. 主要な国際的イベントの達成目標が、期待を誘導し、競技成績及びスポーツ体制の実効性を評価することを支援する。</li> <li>10. 主要な関係者は、体制の目標を達成するための組織的能力、すなわち、ガバナンス能力、人的資源及び財源を有する。*</li> <li>11. 高水準スポーツに係る体制における役割及び責任が、体制の目標を達成するための組織的能力の観点から明示される。*</li> <li>12. スポーツの継続的発展のために、持続可能かつ多様な官民の資源ベースを構築する新しいアプローチが検討され、実施される。*</li> <li>13. より多くのカナダ人スポーツ指導者が、国際的なスポーツ連盟及び国際的な複合競技スポーツ組織において高レベルの地位に就任する。</li> </ol>
<p><b>発展のためのスポーツ (Sport for Development) <sup>95</sup></b></p> <p>あらゆる状況におけるスポーツへの参加は、様々な方法によるコミュニティ構築に貢献することが認識され、スポーツは、社会及び経済の発展を目的として、ますます頻りに意図的に利用されている。</p> <p>社会的発展は様々な形態をとる。国民は、社会の変革及び発展の手段としてスポーツを利用して、国際社会の発展を主導することを伝統としてきた。スポーツを通じて対処され得る社会的問題には、人道的利益、文化的利益、倫理的利益、及び平和を構築する利益などにまつわるものがある。</p> <p>また国内には、尊敬、寛容の精神を醸成し、異文化間の理解及び関係を促進し、新しい国民を取り込むのを支援し、不安定な状況にある若者に機会を提供するように設計されたスポーツプログラムを実施するために連携する機会が数多くある。</p> <p>加えて、オリンピック、パラリンピアン及び他の高水準競技者が、スポーツ及びそのあらゆる利点を促進する貴重な手本となる一方、こうした競技者の競技成績は、人間の努力のあらゆる側面における卓越性を得ようとする気持ちを引き起こす。</p> <p>経済的発展に関して、スポーツは、健康な生活の促進及び医療費の低減を対象とした政策及びプログラムに組み込まれる。さらに、スポーツの発展に加えて、地方、地域、国内及び国外のパートナーがスポーツイベントを主催する主たる動機の1つは、経済的利益の実現である。</p> <p>スポーツ参加の4つの状況とは異なり、発展のためのスポーツは一般に、CS4L または他の参加者育成モデルに記載の育成の経路及び段階に関連付けられない。 重視されるのは、社会経済的結果であって、参加者の系統的な技術開発ではない。</p>
<p><b>一政策のゴール (Policy Goal)</b> スポーツは、社会及び経済の発展のほか、国内外における好ましい価値の促進のための手段として利用される。</p>
<p><b>一政策の目標 (Policy Objectives)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. スポーツ及び社会における指導者及び手本としての競技者の養成が支えられる。</li> <li>2. スポーツ、コミュニティ及び国際的な開発組織が協力して、国内及び国際社会の発展のためにスポーツプログラムを計画的に活用する。</li> <li>3. スポーツ関連セクターは、社会的発展目標を達成するためにスポーツを計画的に組み込む。</li> <li>4. 主催側コミュニティ及び地方経済の利益になるように、スポーツイベントが計画的に設計され、実施される。</li> </ol>

<sup>95</sup>【原注】ケベック州は、スポーツが経済及び社会の発展に与える好ましい影響を認識しているが、CSPの一環としてこのゴールに同意することはできない。

③ 総括

<p>7</p>	<p><b>政策の実施及び行動計画 (Policy Implementation and Action Plans)</b></p> <p>「道先案内 (road map)」という比喩的表現は、様々な組織が、相乗効果を利用し、緊張状態をより効果的に管理することができるように、様々な経路が収束及び分岐する場所及び時期を把握するのに役立つ。この観点から、本政策により課される任務は、指示を通じて組織化することではなく、コミュニティを、人々、組織、関心及びゴールからなる自己組織化ネットワークとして扱うことにある。だがこれは、「何でもあり」を意味せず、ルール、道標、目的地、行き止まりがないことを意味しない。道先案内はこれら全てを含むが、目指すゴールやゴールまでのプロセスは人々が自主的に選択できるようになっている。</p> <p style="text-align: center;">- Public Policy Forum (2010年)</p> <p>本政策の重要な特徴は、政府及びNGOの行動計画を共有し、10年の有効期間に本政策の5つのゴールを達成することを目指した進捗をモニタリングするメカニズムを組み込むことである。</p>
	<p>本政策は、カナダにおけるスポーツ全体を改善する取り組みを行うという点で野心的である。CSP 2002が基本的に、競技スポーツ及び伝統的スポーツセクターの関係者を中心とした政府の政策であったのに対し、CSP 2012の焦点はより幅広い。スポーツの体制内における連携のほか、それを越えた関係者との連携も作ることの重要性は、いくら強調しても強調し過ぎることはない。スポーツセクターと関連セクターの両方における広範囲のパートナーによる資源及び創造性は、本政策の成功の原動力となり得る。</p> <p>連携や協力は、参加者を増やし、資源を共有する機会をもたらす。NSO、連邦-州/準州のスポーツ団体間、自治体のクラブ及びコミュニティ組織の間、スポーツセクター、教育セクター及びレクリエーションセクターの間 (NGO間、政府内)、連邦政府、州政府及び準州政府ならびにそれらの部門の間にもみられる連携は、とりわけ注目に値する。</p> <p>この実施アプローチは最初のCSPと同様に、1987年の国家レクリエーション宣言 (National Recreation Statement)、及び特定の管轄区域の現実に対応する他の既存の政府合意書に記載されている、連邦政府及び州/準州政府の既存の役割及び責任を尊重するものである。</p> <p>改新された政策の方向性は、政府及び非政府関係者によって、それぞれが望んでいるコミットメントの範囲で支えられている。個別的、集団的、相補的な行動計画の策定は、本政策の特定の要素を前進させる。行動計画は2012~2013年に策定される見込みである。</p> <p>したがって、本政策を首尾よく実施するには、以下が必要となる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・連邦政府及び州/準州政府による、行動計画 (個別的、集団的) 及び他の部門との連携という形でのコミットメント</li> <li>・NGOによる、摺り合わされた行動計画、メンバー間における本政策のゴールの促進、及び他のセクターとの連携という形でのコミットメント</li> <li>・関係者及びパートナーの関与を促進し維持するための、スポーツコミュニティ及び関連セクター全体での本政策の戦略的コミュニケーション及び本政策の実施</li> <li>・各政府及びNGOが主導する実施の継続的かつ明白なモニタリングを通じた進捗状況の評価</li> <li>・その環境内で新たに発生した問題、機会及び変化を特定し、それらに対応するための政策実施の監督</li> <li>・相乗効果及び協力の機会を利用するために、本政策の実施と関連セクターにおける現在及び将来の政策の実施とを摺り合わせる機会の検討</li> </ul>
<p>8</p>	<p><b>各政府及び主要な関係者の役割 (Roles of Governments and Key Stakeholders)</b></p> <p><b>協調と協力関係を重視することは、変容につながる。</b> この主要な領域は実施にあたって困難がいや増すが、最終的には、本政策を成功に導くための最重要指標のひとつとなる。</p> <p>本政策は、スポーツ及び個人、コミュニティ、社会に対するスポーツの好ましい影響に関係する全国の全ての政府、機関、組織を対象に、2012~2022年の期間の方向性を定めている。スポーツ参加の4つの状況の各々において、また5つのゴールの各々に関係してスポーツの発展及び実施に貢献する個人、組織及び機関が豊富に存在する。多くの場合、スポーツ体制の役割は進化しつつある。</p> <p>連邦政府は、全国のスポーツ組織、全国のスポーツセンター及び中央スポーツ組織に対するサポート (競技者への直接出資、全国及び国際レベルのスポーツイベントの主催に対するサポート) を通じて、全国レベルで高水準競技者、コーチ及びスポーツの体制の発展を支える。連邦政府の方針として、英語及びフランス語によるサービスが受けられるようにし、これまで取り残されてきたグループをスポーツに組み込み、政府間で政策及びプログラムを調整し、カナダのスポーツ及びその価値を国際的に宣伝する。連邦政府はまた、全国のスポーツ組織に対する出資及び州/準州政府との協力を通じて、全ての状況においてスポーツ参加を支援する。</p> <p>州/準州政府が焦点を当てる領域は、州/準州のスポーツ組織及び全国及び地域のスポーツセンターを通じた、参加及びボランティア活動、競技者の養成、コーチによる指導及びコーチ教育、職員教育、ならびに高水準ス</p>

## 第5章 カナダ

スポーツに対する支援である。州/準州政府は、州、地域及び全国レベルの競技大会、国際的イベントの主権をサポートする。州/準州政府は、これまで過小評価されてきた集団や取り残されてきた集団にとって利用しやすいものにし、スポーツとその価値を管轄区域内で促進し、政策及びプログラムを調整するために連邦政府と、また互いに協働する方針である。

相互の役割及び責任に関する現在の連邦-州/準州合意は、1987年の国家レクリエーション宣言、及び特定の管轄区域の現実に対応する他の既存の政府間合意書に明記されている。

各州及び準州内で、地方政府及び教育機関は、4つの状況全てにおいてスポーツ参加を支援し、スポーツ施設やレクリエーション施設を建設、維持、改良し、スポーツイベントを主催する。以下のチャートは、他の関係者グループ及びそれらが現在主たる役割を果たしているゴールの一般的かつ非網羅的なリストを示している。

### 主要な関係者の役割

	初歩的 スポーツ	レクリエーション スポーツ	競技 スポーツ	高水準 スポーツ	発展のための スポーツ
競技者/参加者	✓	✓	✓	✓	✓
両親/保護者	✓	✓	✓	✓	
コーチ/指導者	✓	✓	✓	✓	✓
職員	✓	✓	✓	✓	
管理者		✓	✓	✓	✓
競技統括団体			✓	✓	✓
州/準州スポーツ団体	✓	✓	✓	✓	✓
地域スポーツクラブ/協会	✓	✓	✓	✓	
全国の中央スポーツ組織	✓	✓	✓	✓	✓
州/準州の複合スポーツ組織		✓	✓	✓	
州/準州のスポーツ連盟	✓	✓	✓		✓
地域スポーツ評議会	✓	✓	✓		
企業及び民間会社	✓	✓	✓	✓	✓
教育機関	✓	✓	✓	✓	✓
地域の諸団体	✓	✓			✓

## 9 モニタリング及び評価 (Monitoring and Evaluation)

政策の方向性をより明確にし、プログラム設計に焦点を当てるために、本政策は、以下のロジックモデルを土台にしている<sup>96</sup>。ロジックモデルは、本政策の内容、本政策が実行すること、及び投資が結果に結び付く仕組みを説明している。ロジックモデルは、計画作成、実施、モニタリング及び評価、ならびにコミュニケーションを示し、摺り合わせる。最終的には、行動計画の統合を通じて、ロジックモデルは、政府及び利害関係者の活動が本政策の目標及びゴールの達成にどのように貢献するかを示すことになる。このモデルはまた、潜在的なコミュニティとスポーツ以外のセクターのパートナーとの摺り合わせ、及び協力の機会を特定する働きをする。

連邦-州/準州政府は、政府及び NGO の行動計画を照合し共有すること、また進捗をモニタリングすることに対して責任を負う「実施及びモニタリンググループ (Implementation and Monitoring Group)」を設ける。このグループは、適切な指標または尺度の開発を監督し、汎カナダの長期的影響が追跡され、評価されるよう徹底する。個々の政府及び組織が、各自のプログラムを評価すること、またその貢献をモニタリングし評価するための独自の指標及び尺度を開発することに責任を負うことが期待される。

## 10 おわりに (Conclusion)

最初の CSP の作成は、カナダの管轄区域間の協力を促し、スポーツセクターの競技者養成能力及びスポーツ実施能力を強化することによって、変化を誘発した。この政策のビジョンは、スポーツコミュニティにおける共通の取り組みを引き起こし、最終的に、比類なき関与、願望、情熱をその改新のプロセスにもたらした。

改新された本政策は、元の政策を成熟させた、エキサイティングな成果である。これは、ビジョン及びゴールがより野心的なものとなっており、国民及びコミュニティにとってスポーツが果たす役割をさらに反映したものである。また、スポーツ体制のネットワーク、資源及びインフラを強化することを目指している。スポーツは、地域が抱える課題に対する新たなパートナーの密接な関与を通じて、対象とする集団への支援により、コミュニティ構築の中心となることができる。

2022年までに本政策のゴールを実現するために、実施の原動力となるコミットメントが必要である。コミュニティ、州/準州及び全国レベルにおける政府及び政府以外のパートナーの協力及び一体的行動により、カナダは本政策のビジョンを達成し、スポーツにおける世界的リーダーとしてのカナダの役割がさらに確認されることとなる。

<sup>96</sup>【訳注】政策評価の文脈で用いられるロジックモデルとは、政策に基づき実施した、または実施しようとしている行政上の一連の行為が国民生活や社会経済に及ぼすことが見込まれる影響について、目的が達成されるまでの論理的な因果関係を明示した、あるいはその過程をフローチャートで図示したものをいう。ロジカルフレームワークまたはログ・フレーム、あるいはプロジェクトデザインマトリクス (PDM) と呼ばれているものは、ロジックモデルと概ね同じ目的で用いられるものである。

## ④ 補遺

## 成功を礎として (Building on Success)

CSP は、[...]カナダでのスポーツ体制の誘導・方向付けのために不可欠であり、スポーツ体制における一本化された推進力であると考えられる。CSP2002 は、共通のゴール及び目標を定めることによって、ビジョンの共有と摺り合わせの機会をもたらしており、カナダにおいて進歩がスポーツを育み、スポーツが進歩を育むことを狙いとしました。これは、枠組みの提供だけでなく、適切な方向性を定めたものである。

Sutcliffe Group Incorporated (2010) CSP 中間評価最終報告書

従前の CSP が明らかに達成したことには、連邦及び州/準州政府間の双務契約の締結、政府及び民間セクターのあらゆる階層によるスポーツへの新規投資、CS4L のような参加者の経路、育成モデルの系統的な使用などがある。

CSP 2012 は従前の政策の成功を礎としており、それ自身がスポーツの発展に対するカナダのスポーツ体制におけるパートナーの貢献を活用し、ビジョン及び目的を共有してスポーツセクターを一体化するという従前の政策の結果である。CSP 2012 は、従前の政策によっていや増された可能性に賭ける。スポーツの有益な価値を重視し強化されたビジョンにより、CSP 2012 は、スポーツ体制のパートナーにとって重要であるだけでなく、個人及び個人にサービスを提供する地元の機関及び組織にとっても重要なものとなる。

CSP 2002 は、スポーツが個人の発達及び社会の発展に大きく貢献し得るとの認識を土台としていた。CSP 2012 はこのテーマについて、プログラム設計における計画性と、こうした貢献を実現し、より集まりやすく、コミュニティ内の個人に参加を促すことができる条件に焦点を当てて詳述している。

CSP 2002 は、プログラムとその経路を、運動場からポディウム (podium) へと、連続的に強化した。CSP 2012 は、あらゆる形態及び状況におけるスポーツ参加の在り方を、分極したものや連続したものではなく、相互に結び付き、相互に依存したものであると認識することによって、その範囲を拡大している。

CSP 2002 は、能力及び相互作用を、参加を成功させる重要な原動力として重視している。CSP 2012 は、先住民関係、市民権/移民、文化、教育、保健、インフラ、外交、司法、軍事/国防、メディア、自治体/地方政府、民間セクター、プロスポーツ、レクリエーション、観光などのセクターにおける、地方、全国、及び国内外のスポーツ、ならびにスポーツ以外のパートナーとの新しい協力関係の構築を (各政府の役割及び責任を尊重しつつ) 奨励している。

CSP 2002 は、政策の策定及び実施における連邦-州/準州政府の協力を係る、先駆的な事例であった。目の前の難問に対処するために、CSP 2012 は、1987 年の国家レクリエーション宣言及び他の既存の合意書に定められた政府の責任に係る現行の調整機能を維持しつつ、政府間、政府の部門間、また非政府組織とのいっそうの協調を奨励している。

最後に、CSP 2002 は汎カナダの政策を段階的に策定した初めてのものであり、政策の成果測定及び評価が含まれている。CSP 2012 は政策策定の厳格性に対するさらに強力なコミットメントを反映しており、これには、透明性の原則、公共的関与、セクター間の協力、成果管理を設計に組み込むことが含まれる。

⑤ ロジックモデル

投入/活動/産出	直接成果 <sup>97</sup>
投入/活動/産出は、各政府及び関係者らが策定する行動計画に含まれる	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 競技者の指導者、教育者及び両親は、身体的能力及び子供や若者の間での安全で健康的な価値ベースの遊びの役割及び利点を承知している。</li> <li>• スポーツ提供者は、これまで過小評価されてきた集団や取り残されてきた集団に属する人々を、参加者及び指導者として関与させる戦略を承知している。</li> <li>• スポーツその他のセクターは、スポーツプログラムを提供するために協力を強化することの重要性を認識している。</li> <li>• スポーツ提供者は、スポーツプログラムが利用しやすく、公平で集まりやすく、楽しく安全な体験を保証するための条件を承知している。</li> <li>• 自治体及び地方政府は、身体的能力の発達及びスポーツにとって環境設計が重要であることを承知している。</li> <li>• 教育者は、身体的能力及びスポーツの機会をもたらす戦略を承知している。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• コミュニティのコーチ/指導者は、技術的に信頼できるスポーツの基本及び倫理的行動の教育を受けている。</li> <li>• 自治体/地方政府、学校及びスポーツ組織は、レクリエーションスポーツプログラムを提供するために協力を強化することの重要性を認識している。</li> <li>• スポーツ提供者は、ボランティア要員及び有給職員を採用し、確保しておく戦略を承知している。</li> <li>• コミュニティ、地域及び州/準州のパートナーは、施設、緑地及び機器を共有し拡大するために協力を強化することの重要性を認識している。</li> <li>• スポーツ組織、自治体/地方政府及び教育機関は協力して、参加者の育成を摺り合わせ、施設の利用を最大化する。</li> <li>• 主要な競技大会及びイベントの施設の開発者及び管理者は、かかる大会やイベントでの使用後におけるコミュニティのニーズ及びコミュニティにとっての利益を認識している。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• スポーツ参加者は、倫理規範及び行動規範を承知している。</li> <li>• スポーツプログラム作成者は、長期的な競技者養成の原則を承知している。</li> <li>• 競技コーチは、技術的に信頼できる業務の履行（performance）及び倫理的行動の教育を受けている。</li> <li>• 職員は、公平かつ安全な競技をサポートする教育を受けている。</li> <li>• 組織は、ガバナンス及び組織的能力に関係するそれぞれのニーズを理解している。</li> <li>• 全ての関係者は、競技スポーツ体制におけるそれぞれの一次的、潜在的な役割及び責任を理解している。</li> <li>• スポーツ組織及び潜在的パートナーは、スポーツの継続的発展のための革新的な官民出資モデルを承知している。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 国民は、スポーツにおける好ましい価値、反ドーピング及び倫理を促進する。</li> <li>• スポーツ指導者は、最新の科学的手法及び知識を承知している。</li> <li>• 技術指導者は、世界レベルの高水準プログラムを計画し実施する戦略を承知している。</li> <li>• イベント主催者は、スポーツ及びコミュニティに対する貢献を最大化する主要な全国及び国際レベルのスポーツイベントを主催するための協調的國家戦略を承知している。</li> <li>• スポーツ指導者は、潜在的な高水準競技者を系統的に特定し養成するための戦略を承知している。</li> <li>• 関係者は、モニタリング及び評価で使用する達成目標を摺り合わせる。</li> <li>• スポーツ指導者は、国際的なスポーツ連盟及び国際的な複合競技スポーツ組織において高レベルの地位に就く機会を承知している。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• スポーツ組織は、指導者として競技者を養成することの重要性を認識している。</li> <li>• スポーツ、コミュニティ及び国際開発組織は、国内外の社会的発展のためにスポーツプログラムを計画的に活用するべく協力を強化することの重要性を認識している。</li> <li>• スポーツ関連セクターは、コミュニティ構築及び社会的発展目標にスポーツが貢献する可能性を認識している。</li> <li>• イベント主催者は、スポーツイベントが主催側コミュニティ及び地方経済に恩恵を与える条件を認識している。</li> </ul>

<sup>97</sup>【訳注】直接成果（Immediate Outcome）では、未来時をも指示し得る現在時制が用いられている。



CSP 2012 の目標	CSP 2012 のゴール	最終成果
<ul style="list-style-type: none"> <li>指導者、教育者及び両親が、身体的能力の発達、及び子供や若者の間での安全で健康的な価値ベースの遊びやスポーツを支える。</li> <li>指導的役割を含む、スポーツ参加の全ての側面に積極的に関与する機会が、これまで過小評価されてきた集団や取り残されてきた集団に属する人々に提供される。*（レクリエーションスポーツ及び競技スポーツの目標でもある）</li> <li>スポーツセクターとその他のセクターの間の協力関係により、より多くの参加者に対して、年齢及び段階に適した質の高いプログラムが提供される。*（レクリエーションスポーツの目標でもある）</li> <li>プログラムは、参加者のニーズ・動機・関心を満たし、楽しく安全な体験で、利用しやすく、公平で、集まりやすいものとする。*（レクリエーションスポーツの目標でもある）</li> <li>子供や若者が、正式でない遊びや自己管理されたスポーツのために、安全で適切な空間を利用できる。</li> <li>教育者が、子供がスポーツの基本を学習、実践する機会を増やす。</li> </ul>	<p><b>初歩的スポーツ：</b> 国民には、組織的/未組織的スポーツに参加するための基本的なスキル、知識及び態度がある。</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>コミュニティの適格なコーチ及び指導者が、技術的に信頼できるスポーツの基本及びスポーツにおける倫理的行動の指針を示す。</li> <li>レクリエーションスポーツプログラムの指導を行い、資源を提供するために、自治体/地方政府、学校、州/準州のスポーツ組織及び全国のスポーツ組織の間に連携と協力関係が促進され、支えられる。</li> <li>スポーツ体制の目標を達成するために、有能なボランティア要員及び有給職員を採用し、確保しておく。*（競技スポーツの目標でもある）</li> <li>コミュニティ、地域及び州/準州のパートナーの間の協力が、全ての市民が利用できる持続可能なスポーツ施設、緑地及び機器の開発を支える。</li> <li>スポーツ組織、自治体/地方政府及び教育機関の間の連携及び協力関係により、競技者、コーチ及び職員の養成ならびに施設の利用を組み合わせ、活用する。*（競技スポーツ及び高水準スポーツの目標でもある）</li> <li>主要な競技大会やイベント用に開発された施設を、かかる大会やイベントで使用した後、コミュニティの全員が利用できる。</li> </ul>	<p><b>レクリエーションスポーツ：</b> 国民には、楽しみ、健康、社交及び気晴らしのためにスポーツに参加する機会がある。</p>	<p>卓越性</p> <p>教育の改善。 スキルの開発</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>カナダの競技スポーツの参加者は全員、倫理規範及び行動規範に従う。*（高水準スポーツの目標でもある）</li> <li>スポーツプログラムは、信頼できる科学及び長期的な競技者養成の原則に基づき、安全かつ倫理的な参加を促進する。</li> <li>競技スポーツの全レベルの競技者は、信頼できる科学及びコーチ養成の原則に基づく、質の高いコーチによる指導を受けることができる。</li> <li>スポーツ競技は、公平かつ安全な競技を支える知識、スキル及び判断力を備えた有能な職員によって執行される。（高水準スポーツの目標でもある）</li> <li>主要な関係者は、スポーツ体制の目標を達成するための組織的能力、すなわちガバナンス能力、人的資源及び財源を有する。*（高水準スポーツの目標でもある）</li> <li>競技スポーツ体制における役割及び責任が、スポーツ体制の目標を達成するための組織的能力の観点から明示される。*（高水準スポーツの目標でもある）</li> <li>スポーツの継続的発展のために、持続可能かつ多様な官民の資源ベースを構築する新しいアプローチが検討され、実施される。*（高水準スポーツの目標でもある）</li> </ul>	<p><b>競技スポーツ：</b> 国民には、安全かつ倫理的に、競技における他者と比較して自らの達成目標を系統的に改善し測定する機会がある。</p>	<p>健康、ウェルネスの改善</p> <p>市民の誇り、関与と結束の強化</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>国民は、スポーツにおける好ましい価値、反ドーピング及び倫理の促進を国際的に主導する。</li> <li>最新の科学的手法及び知識が、競技者及びコーチの養成に組み込まれる。</li> <li>技術指導者が世界レベルの高水準プログラムを計画し、実施する。</li> <li>全ての主催側パートナーは、スポーツ及びコミュニティ構築目標に対する貢献を最大化するために、主要な全国及び国際レベルのスポーツイベントを主催する際に協調的な国家戦略に従う。</li> <li>潜在的な高水準競技者を系統的に特定し養成するための戦略が確立され、実施される。</li> <li>主要な国際的イベントの成果目標が期待を誘導し、成果及びスポーツ体制の実効性を評価することを支援する。</li> <li>より多くのカナダ人スポーツ指導者が、国際的なスポーツ連盟及び国際的な複合競技スポーツ組織において高レベルの地位に就く。</li> </ul>	<p><b>高水準スポーツ：</b> 国民は、公平かつ倫理的な手段を通じて、最高レベルの競技において世界レベルの結果を系統的に実現している。</p>	<p>経済的発展と繁栄の促進</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>スポーツ及び社会における指導者及び手本としての競技者の養成が支えられる。</li> <li>スポーツ、コミュニティ及び国際的な開発組織が協力して、国内及び国際社会の発展のためにスポーツプログラムを計画的に活用する。</li> <li>スポーツ関連セクターは、社会的発展目標を達成するためにスポーツを計画的に組み込む。</li> <li>主催側コミュニティ及び地方経済の利益になるように、スポーツイベントが計画的に設計され、実施される。</li> </ul>	<p><b>発展のためのスポーツ：</b> カナダのスポーツは、社会及び経済の発展のほか、国内外における好ましい価値の促進のための手段として利用される。</p>	

(5) 計画の評価

CSP2002 は、計画期間が終了する 2012 年に先立つ 2009 年から 2010 年にかけて、中間評価 (Summative Evaluation) が実施されている。

これは、2007 年 2 月 22 日の連邦政府-州政府スポーツ担当大臣総会において承認された「協力行動に向けての連邦-州準州優先事項 2007-2012」の施策 (Action) 項目の 11 番目に、「2002 年から 2006 年までの連邦政府-州/準州政府が協調して関与することを要した行動に焦点を当てた正規の評価作業を実施すること」と明記されたことを受けての対応である。

しかし、CSP2002 に掲げられた「連邦政府-州/準州が維持すべき責務の水準」や、2 回に分けて策定された「連邦-州/準政府優先事項」の施策 (Action) に対しては、評価を測定するための基準や手法が予め定められていなかった。そのため FPTSC は評価作業部会 (Evaluation Work Group) を設け、評価枠組み (Evaluation Framework) の作成を実施した<sup>98</sup>。評価枠組みとは、主要評価課題 (Key Evaluation Questions) に対する答えを導くため、合計 47 個の「評価のための質問 (Evaluating Questions)」及び各々に対応した評価指標 (Indicators) を用いた査定の手法を定めたものである。

主要評価課題には、以下の 4 つが定められた。

1. 実施状況 (Implementation) : カナダスポーツ政策がどこまで完全に実施されたか?
2. 達成状況 (Performance) : カナダスポーツ政策のゴールはどこまで達成されたか?
3. 効果 (Impact) : カナダスポーツ政策がカナダのスポーツに与えた効果は何か?
4. 継続妥当性 (Continued Relevance) : カナダスポーツ政策は、カナダのスポーツに対して依然として妥当であるか?

FPTSC は 2009 年 5 月 26 日の連邦政府-州/準州政府スポーツ担当副大臣会合において評価枠組みの使用について合意を得て後、中間評価作業の実施をスポーツ政策専門のコンサルティング会社であるサトクリップグループ (Sutcliffe Group)<sup>99</sup>に委託している。

サトクリップグループが評価枠組みに従って実施した中間評価の方法論とその実施概要は、以下の通りである。

図表-5-8 CSP2002 の中間評価に用いられた方法論と実施概要

方法論	実施概要
公式文書の検討	連邦政府及び州/準州政府が発行したカナダスポーツ政策の実施に関する 15 の公式文書より CSP2002 の実施状況を整理、分析。
データベースの検討	スポーツカナダ局及び全国レベルの非営利団体 (NGOs) のデータベースを用い、「評価のための質問 (evaluation questions)」に対する答えを収集、分析。各種スポーツ関係団体やスポーツカナダ局の内部文書等も検討のため提供された。
州/準州を対象としたオンライン情報収集及びヒアリング	13 の州/準州政府に対して「評価のための質問」に対する回答をオンラインベースで収集。また、13 の州/準州政府から 17 人、及びスポーツカナダ局から 2 人の主要関係者の協力を得て「評価のための質問」をベースとした聴取を実施。
国民の意見に関する調査	「評価のための質問」の回答となり得る、過去に実施された全国レベルのアンケート調査結果のなかから 3 件を特定し、各々の結果を分析。

<sup>98</sup> FPTSC は 2004 年 8 月、「協力行動に向けての連邦-州準州優先事項 2002-2005」の評価枠組み (Evaluation Framework) の作成を競争入札により外部委託し、同年 12 月に成果物を検収している。SIRC Press Releases, August 14, 2004 [http://www.sirc.ca/news\\_view.cfm?id=4929&search=&show=&month=8&year=2004&search\\_where=](http://www.sirc.ca/news_view.cfm?id=4929&search=&show=&month=8&year=2004&search_where=)

<sup>99</sup> サトクリップグループには、連邦政府、州/準州政府、地方自治体の関係機関からの委託により、多数の政策評価、事業評価を実施した実績がある。  
<http://www.sutcliffe-group.com/Content/Selected%20Projects/National%20Level.asp>

方法論	実施概要
討議会合の実施	バンクーバーとオタワの2都市において討議グループ（Discussion Group）による会合を実施。州/準州政府、連邦政府、競技統括団体（NSOs）、中央スポーツ組織（MSOs）、州/準州スポーツ連盟全国評議会、Own the Podium、Sport Matters Group、CS4L/LTAD Expert Group、州/準州スポーツ団体の主要関係者 26 人に参加を呼びかけ、うち 16 人が参加。
オンライン調査	全国のスポーツ関係団体 790 団体に対して「評価のための質問」に対するネット調査の協力を依頼。回答率は競技統括団体 61%: 33 団体、中央スポーツ組織 67.0%: 20 団体、州/準州スポーツ団体 52.5%: 301 団体 で、ノバスコシア州とアルバータ州の団体からは協力が得られず。
有識者会議の実施	評価作業部会指定の有識者 3 人で構成された有識者会議（Expert Panel）に対して中間評価報告書案と根拠資料を提示のうえ検討会議を開催。

(Evaluation of the Canadian Sport Policy, Final Report, pp.10-13 より整理)

サトリップグループは上記の方法論に従って、47 個の「評価のための質問」の査定結果に基づく評価作業を実施した。もっとも、FPTSC の評価作業部会が作成した評価枠組みそのものが後付けで考案された評価指標によって成り立っており、加えて評価作業に取りかかって初めて根拠となるデータの不在が次々と明らかになったこともあって、評価報告書案を説得力のあるものに仕上げることは容易ではなかった。

中間評価最終報告書は 2010 年 4 月 25 日に完成し、スポーツカナダ局宛てに提出された<sup>100</sup>。

最終報告書では、47 個の評価指標に対しての成果は、「スポーツ参加の拡充」については評価の根拠となるデータの不備から達成度が測られなかったものの、全体の達成+実施中を合わせた比率では 87%であったことから、今後さらなる努力が必要であるものの、全体として顕著な進展がみられた、と結論づけられている。また、今後連邦政府-州/準州政府が新たな協調政策を策定するのであれば、同時に評価枠組みが策定されるべきであること等が提言されている。

図表－5-9 CSP2002 中間評価の評価指標に対する査定の全体結果

政策ゴール Policy Goal	達成 Met	実施中 Progress	未達 Not Met	不明 Unknown	達成+実施中 の比率
スポーツ参加の拡充	1	2	1	2	50%
高水準競技力の向上	10	3	0	2	87%
力量の強化	11	6	0	1	94%
連携の推進	5	3	0	0	100%
合計	27	14	1	5	87%

図表－5-10 CSP2002 の中間評価の実施に際して用いられた質問／指標、及び査定結果

	評価のための質問 Evaluating Questions	評価指標 Indicators	査定 Assessment
スポーツ参加の拡充	1. 国民の大多数が質の高いスポーツ活動に参加しているか？	特定年齢グループ及び州/準州別の国民人口における参加率	未達
	2. 過少評価されてきた集団のスポーツ参加率は向上しているか？	州/準州別の過小評価されてきた集団の参加率	不明
	3. スポーツ参加の目標値は設定されたか？	スポーツ参加数目標のスポーツ大臣による承認及び公表	達成
	4. より多くの子供及び青少年が学校において質の高いスポーツまたは身体活動を実施しているか？	州/準州により、小中学校の生徒らに対し、質の高い身体活動を週 150 分またはそれ以上受けさせる	不明
	5. 幼年期における身体的能力の育成について何らかが講じられたか；関係する省局と提携が図られているか？	身体的能力が連邦-州/準州の政策手段の必須要素とされる	実施中
	6. 身体的能力が幼年期の成長における重要な要素と認識されているか？	身体的能力に関するワークショップの開催数、参加者数	実施中

<sup>100</sup> The Sutcliffe Group (2010) "Evaluation of the Canadian Sport Policy – Final Report"  
[http://www.sirc.ca/CSPRenewal/documents/CSP\\_Evaluation\\_Final\\_ReportEN.pdf](http://www.sirc.ca/CSPRenewal/documents/CSP_Evaluation_Final_ReportEN.pdf)

## 第5章 カナダ

	評価のための質問 Evaluating Questions	評価指標 Indicators	査定 Assessment
高水準競技力の向上	1. 最高水準の国際競技大会で世界クラスの結果を出しているか？	目標に対する達成率（スポーツ担当大臣らに承認された主要競技大会及びスポーツ体制における） 世界ランキングインデックス（World Ranking Index）による金メダル獲得数、メダル点数、8位以内点数を用いた世界選手権および五輪競技大会の結果 <sup>101</sup> 世界選手権、オリンピック及びパラリンピック競技大会におけるメダル獲得総数 夏季/冬季オリンピック及びパラリンピック競技大会でのメダル獲得候補者数	実施中 達成 達成 実施中（冬季：達成、夏季：不明、パラリンピック：不明）
	2. 才能ある競技者の人材プールは拡張されているか？（才能ある競技者の定義はワールドカップレベルの国際競技大会に出場する競技者）	（スポーツ担当大臣らが承認した）拡張目標に対する高水準競技者数の到達度数	達成（但し目標は未承認）
	3. アマチュアスポーツへの公的支援は増加しているか？	アマチュアスポーツに対する強い支持を示す国民の割合（世論調査による）	不明
	4. より多くの競技者が公正かつ倫理的な方法による結果を達成しているか？	スポーツドーピング検査全数における検体陽性の割合	達成
	5. カナダ競技大会は高水準競技者の養成にどれほど貢献しているか？	大会の年齢区分がLTADのTrain to Compete（女15-21歳、男16-23歳）段階に準拠している	達成
	6. AAPカードを付与された競技者 <sup>102</sup> に対する必須のサービス（生活及び職務遂行）がカナダスポーツセンターによって提供されているか？	AAPカードが付与された競技者に対するカナダスポーツセンターによる職務遂行及び生活のためのサービスの提供	実施中（職務遂行は顕著に実施中、生活サービスは実施中）
	7. 州が指定した競技者（カナダスポーツセンター認定）に対して必須のサービスが提供されているか？	州が指定した競技者に対するカナダスポーツセンターによる職務遂行及び生活のためのサービスの提供	達成
	8. AAPカードを付与された競技者がカナダスポーツセンターから提供されたサービスに対しての満足度について報告されているか？	競技者による満足度の報告	達成
	9. AAPカードを付与された競技者各々が選択した言語によって必須のサービスが提供されているか？	スポーツカナダ局による公用語方針（Official Languages Plan） <sup>103</sup> の実施	達成
	10. 成果目標の設定と承認が行われているか？	カナダのスポーツ達成目標の承認及び公表の実施	達成
	11. カナダスポーツ検討委員会（Podium Canada） <sup>104</sup> が設置、公表、運営されているか？	カナダスポーツ検討委員会が設置のうえ公表する、議事録を伴う会議の実施	達成

<sup>101</sup> 世界ランキングインデックス（WRI）は当評価作業にあたって独自に設定された指標。金メダル獲得数の世界ランク、金：5点・銀：3点・銅：1点により算出したメダル点数合計とその世界ランク、1位：10点・2位：8点・3位：6点・4位：5点・…・8位：1点により算出した点数合計とその世界ランク、の3つが示されている。これによるカナダの世界ランクは、2009年冬季の五輪競技では、金メダル獲得数28個：3位、メダル点数合計294点：2位、8位以内点数合計1,209点：2位であり、2009年夏季の五輪競技では、金メダル獲得数8個：26位、メダル点数合計132点：18位、8位以内点数合計799点：14位であった。

<sup>102</sup> AAPカードとは、スポーツカナダ局が提供する財政支援施策であるAAP（Athlete Assistance Program；競技者支援プログラム）の対象となる、主要国際競技大会において世界ランク16位以内の高水準競技者に直接配布されるカード。各競技統括団体（NSOs）はスポーツカナダ局に対して毎年カードの申請を行い、当該団体がカードの種類、枚数に応じた財政支援を受けたうえでカード付与者に対する給付を実施する。毎年1,800以上の競技者、80競技種目がAAPによる給付支援の対象となっている。

Sport Canada, Athlete Assistance Program, Policies and Procedures, 2012.9.23

[http://www.pch.gc.ca/DAMAssetPub/DAM-sptCan-canSpt/STAGING/texte-text/athleteAssistanceProgram\\_1370366572256\\_eng.pdf?WT.contentAuthority=13.0](http://www.pch.gc.ca/DAMAssetPub/DAM-sptCan-canSpt/STAGING/texte-text/athleteAssistanceProgram_1370366572256_eng.pdf?WT.contentAuthority=13.0)

<sup>103</sup> スポーツカナダ局は「2008-2012年公用語に関する行動計画（2008-12 Action Plan for Official Languages）」を策定し、高水準競技者の訓練にあたるコーチや技術役員等がフランス語及び英語の両公用語でサービスを提供するための実施目標、成果基準、実施スケジュールを定めている。

<http://pch.gc.ca/pgm/sc/pubs/pda-ap/index-eng.cfm>

<sup>104</sup> カナダスポーツ検討委員会（Canadian Sport Review Panel）は、認定MSO（中央スポーツ組織）である非営利団体OWP（Own the Podium）の前身組織。2004年2月に13の冬季競技統括団体、カナダオリンピック委員会、カナダパラリンピック委員会、スポーツカナダ局他が共同で設立し、2010年開催の五輪競技大会に向けたメダル獲得数の向上を図るための支援体制を構築した。OWPは現在も引き続き五輪のメダル獲得に的を絞った支援及び各種啓蒙活動を行っている。OWPの2012年度収入額は約7百万CADであり、うち約4百万CADが管理運営費、約3百万CADが事業費に支出されている。

	評価のための質問 Evaluating Questions	評価指標 Indicators	査定 Assessment
力量の強化	1. LTAD モデルは提唱されているか？	包括的な LTAD モデルの開発	達成
		LTAD モデルを採用した競技統括団体/ Special Olympics Canada の割合	達成
		各々の LTAD モデルに準拠した競技結果の検討を実施した競技統括団体/ Special Olympics Canada の割合	実施中
	2. コンピテンシー基盤型教育訓練 (CBET) が実施されているか？	CBET のコンセプトに即して実施した競技統括団体の数	実施中
	3. 何人のコーチがナショナルコーチ認定プログラムにおいて CBET に基づいた訓練を受けているか？	CBET のコンセプトに即した訓練を受けたコーチの数	達成 (男性コーチは女性コーチより増加)
	4. LTAD の指針が競技者養成体制を通じて実施されているか？	州/準州スポーツ団体及び教育セクターによる競技統括団体の LTAD モデルの実施/準拠	実施中 (州/準州スポーツ団体は達成、教育機関は未達)
	5. 質の高いコーチは男女ともに多く確保されているか？	全階層における質の高いコーチの数 (男女別)	実施中 (数は達成したが質は不明)
	6. 全国レベルでフランス語を話せる質の高いコーチが多く確保されているか？	全国レベルの高水準競技者に奉仕する、フランス語会話が可能な質の高いコーチの数 (競技別)	不明
	7. 常勤コーチは自身の仕事環境に満足しているか？	常勤コーチの仕事環境に対する満足度 (男女別、使用公用語別)	達成
	8. 各政府はスポーツ及びレクリエーションの施設に向けた財政支援施策を設けているか？	各政府におけるスポーツ施設整備プログラムの承認及び公表	達成
	9. 各政府はスポーツ及びレクリエーション施設にどのような投資を実施しているか？	スポーツ及びレクリエーション施設整備に対する予算承認額 (政府別)	達成
		スポーツ及びレクリエーション施設整備に対する財政支援額 (政府別)	達成
	10. 確かな情報に基づいたスポーツ政策プログラムのための調査は、重要な役割を果たしているか？	基礎調査のための自治体ベースプログラムに支出された金額	達成
		確かな情報の新たな政策立案への使用	実施中 (スポーツカナダ及び一部の州/準州が達成、他の州/準州は未達)
11. ボランティアの人数、質、継続率が向上しているか？	カナダにおけるスポーツボランティアの現状の人数または増加数	達成	
12. 単一競技のスポーツイベントまたは主要大会のカナダ主催に係る目標を達成したか？ (目標は「カナダにおける国際スポーツイベントの誘致に係る戦略枠組み」に示される)	主要複合競技イベントを 10 年間に 2 回、Tier II (大規模) の単一競技国際イベントを 2 年間に 1 回、Tier I (開催費用 25 万 CAD 以上) の単一競技国際イベントを毎年 30 回開催	達成	
13. 州/準州スポーツ団体 (P/TSO)、競技統括団体 (NSO)、中央スポーツ組織 (MSO) に雇用されている全日換算数は何人か？	州/準州スポーツ団体に雇用された者の全日換算数	達成	
14. PET (成果向上のためのチーム支援) プログラム <sup>105</sup> が実行されているか？	PET を効果的に運用したオリンピック及びパラリンピック競技スポーツの割合	実施中	
連携の推進	1. 政府間及び政府内の協働は増加しているか？	カナダスポーツ政策のゴールに向けて政府内外の間で書面により策定されたイニシアティブの数	達成
	2. 保健、司法、社会福祉、教育等の政策及びプログラム分野がスポーツ及び身体活動を政策またはプログラム推進の主要な要素としているか？	スポーツ及び身体活動が主要な要素とされた政策またはプログラムに係るイニシアティブの数	実施中
	3. スポーツ団体による政府との公共政策またはプログラム策定に係る関与は増加しているか？	各政府により策定されたスポーツ団体に影響する政策またはプログラムの数	達成
	4. 国際的なレベルで、カナダがカナダにおけるスポーツ、スポーツを通じた社会発展をいかに向上し、最先端のスポーツ発展に後れを取らないようにしているか？	カナダの優先事項の推進のために実施する国際協力及び/または好事例の取り交わしによる国際的イニシアティブの数 (例: 二国間合意および関連業務)	達成
		政府 (Canada) により是認され、一定程度の実施がなされる国際的スポーツに係る声明、条約の締結、政策等の数	実施中
5. スポーツ団体と教育機関の間に強力な関係が促進されているか？	カナダスポーツ政策の国際的な目的を支援するために政府が財政措置を実施した国際的スポーツ活動の数と実態	達成	
	カナダ政府代表が出席した国際会議、総会、催事の数、及び該当するものがあれば、カナダのフォローアップ活動への参画	達成	

(The Sutcliffe Group, Evaluation of the Canadian Sport Policy, Final Report, pp.59-64)

<sup>105</sup> PET (Performance Enhancement Team Support) は、州/準州が各々の州/準州スポーツ団体向けに提供する支援施策で、主要国内競技大会に向けた訓練に対してスポーツ科学/薬学にかかわる支援を行うもの。

2. スポーツ行政の単年度計画

前項で述べたように、カナダのスポーツ行政は、CSP2012 及び「協調行動に向けての連邦-州/準州優先事項 2012」の成立が図られたことによって一層推進されることになった。

各州/準州は、これらとその他是認したスポーツ関係政府間政策の合意事項に従う。しかし一方で州/準州は、スポーツ行政に関しては各々が独自の計画を策定、執行する権限を有しており、計画や根拠法は各州/準州の議会が定める。つまり、州/準州はスポーツ行政において連邦政府から独立して機能しており、連邦政府とは対等な関係であって従属関係にはない。換言すれば、民族遺産省スポーツカナダ局が中央行政機関として全国のスポーツ行政事項を統括しているわけでも、全てのスポーツ財政支出を引き受けているわけでもない。

したがって汎カナダにおけるスポーツ行政の単年度計画といったものは存在せず、民族遺産省と 13 の州/準州政府のスポーツ担当省局が個別に策定した単年度の行政計画がカナダには 14 個存在することになる。

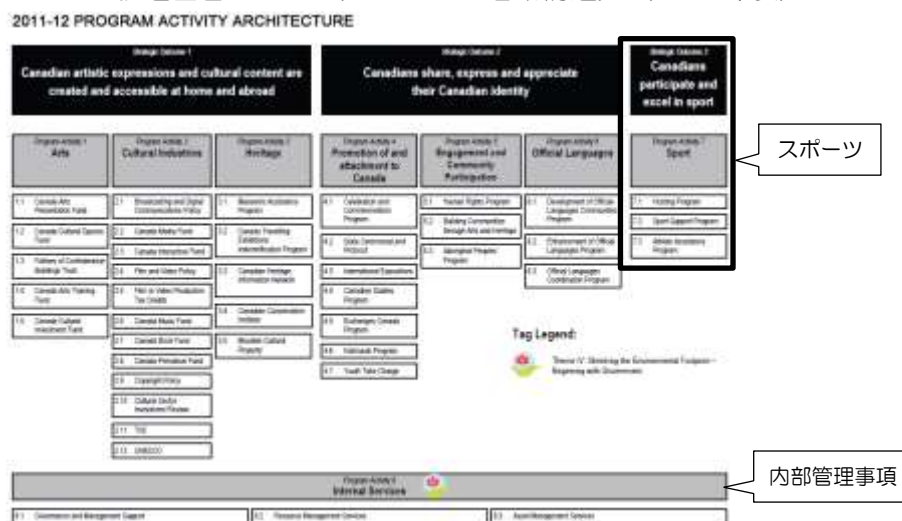
以下に、連邦政府のスポーツ担当省局である民族遺産省スポーツカナダ局の単年度計画の概要について述べる。

(1) 目標管理体系

連邦政府の各省は、毎年度の活動の枠組みと目的を体系化した PAA (Program Activity Architecture; プログラム活動構造)<sup>106</sup>を策定している。PAAは、国家財政委員会事務局(TBS : Treasury Board Secretariat) が各省の年度予算計画策定を支援するにあたって各省に策定を義務づけているもので、戦略アウトカム (SO : Strategic Outcome)、プログラム活動 (Program Activity)、サブ活動 (Sub-activity) の3つから構成される。

民族遺産省は芸術、文化産業、歴史遺産、政府広報、コミュニティ振興、公用語、スポーツの7分野を所管しているため、これら7つの所管事項がプログラム活動に分けられ、これらは PAA として示される。

図表-5-11 民族遺産省の PAA (プログラム活動構造) (2011 年度)



(Canadian Heritage 2011-12 Report on Plans and Priorities, p.5)

<sup>106</sup> 2013-14 年度よりプログラム配置構造 (Program Alignment Architecture) に名称が変更されている。

図表-5-12 スポーツに関するプログラム活動（2011年度）

戦略アウトカム (Strategic Outcome)	3. カナダ国民のスポーツへの参加及び卓越性の追求 Canadians participate and excel in sport
プログラム活動 (Program Activity)	7. スポーツ
サブ活動 (Sub-activities)	7.1 大会主催プログラム (Hosting Program) 7.2 スポーツ援助プログラム (Sport Support Program) 7.3 競技者支援プログラム (Athlete Assistance Program)

(Canadian Heritage 2011-12 Report on Plans and Priorities, Program Activity Architecture)

(2) 成果管理及び評価方法

民族遺産省のプログラム活動「7.スポーツ」に設定されている、大会主催プログラム、スポーツ援助プログラム、競技者支援プログラムの3個のサブ活動は、民族遺産省スポーツカナダ局が実施しているプログラム支援の予算細目単位であり、年度のRPP (Reports on Plans and Priorities；計画及び優先事項報告書) に示される<sup>107</sup>。しかしこれら3つのプログラムに対する目標が設定されるわけではなく、戦略アウトカム「3. カナダ国民のスポーツへの参加及び卓越性の追求」に対して毎年度設定される。

数値目標と成果については、民族遺産省が決算時に国家財政委員会に提出する DPR (Departmental Performance Report；省別成果報告書) に示される。RPP の結果に対する DPR は 2013 年 10 月現在では 2011 年度分までが公表されているため、以下に 2011 年度における実績を示す<sup>108</sup>。

図表-5-13 民族遺産省のスポーツ政策に係る目標と実績（2011年度）

		2011-12	2012-13	2013-14
全日換算定数 (人) FTEs	計画	103.5	103.5	103.5
	実績	119.5	—	—
歳出額 (百万 CAD) Financial Resources	当初歳出予算額	220.2	306.6	318.6
	議決歳出予算額	222.0	—	—
	歳出実績額	213.2	—	—

期待される結果 Expected Result	成果指標 Performance Indicators	数値目標 Targets	実績 Actual Results
カナダの高水準アスリート及び国民に対して、効果的かつ倫理を補強する仕組みを提供し、スポーツへの参加と卓越性の追求を可能とする	国際大会出場レベルの競技水準に達した選手の人数	450 人	444 人
	スポーツ団体の特別プロジェクト、または州/準州の二者間合意による補助金を通じてスポーツ活動に参加した国民の数	スポーツ団体の特別プロジェクトによりスポーツ活動に参加した国民数 95,700 人 州/準州の二者間合意による補助金を通じてスポーツ活動に参加した国民数 1.6 百万人	連邦政府のイニシアティブ、またはスポーツ補助金によりスポーツ団体が実施した特別プロジェクトによるスポーツ活動に参加した国民数 2.4 百万人 州/準州の二者間合意による補助金を通じてスポーツ活動に参加した国民数 1.6 百万人
	連邦政府から補助金を受給する競技統括団体 (NSO) 及びスポーツ中央組織 (MSO) ならびにカナダスポーツセンターが、連邦政府の要求する基準を充足	スポーツ中央組織 (MSO) の 73%以上が、連邦の要求する基準の 67%を達成 競技統括団体 (NSO) の 67%以上が、連邦政府が要求する基準の 85%を達成	スポーツ中央組織 (MSO) の 93%が、連邦の要求する基準を充足 競技統括団体 (NSO) の 57%が、連邦政府が要求する基準を充足

(Canadian Heritage 2011-12 Departmental Performance Report pp.60-61)

<sup>107</sup> Canadian Heritage 2011-12 Report on Plans and Priorities  
http://pch.gc.ca/eng/1360785781789/1360785877413

<sup>108</sup> Canadian Heritage 2011-12 Departmental Performance Report  
http://pch.gc.ca/eng/1349272778481

(3) 単年度計画と長期計画との関係

民族遺産省は、単独の長期計画を定めていない。したがってスポーツカナダ局にとっての長期的な行政計画に相当するものは、CSP2012 及び「協調行動に向けての連邦-州/準州優先事項 2012」となる。CSP2012 が成立した後に公表された 2013 年度の RPP (計画及び優先事項報告書) に示された 3 個の成果指標は、2011 年度のものから変化がない。

以下の表は、単年度計画の 3 個の成果指標と CSP2012 の目標との対応関係を示したものである。

図表-5-14 CSP2012 の「目標」と 2013 年度の民族遺産省「成果指標」の対応関係

長期計画 カナダスポーツ政策 2012 (CSP2012) CSP2012 の目標	2013 年度単年度計画 民族遺産省の RPP (計画及び優先事項報告書) 成果指標 (Performance Indicators)
潜在的な高水準競技者を系統的に特定し養成するための戦略が確立され、実施される	国際大会出場レベルの競技水準に達した選手の数
スポーツセクターとその他のセクターの間の協力関係により、より多くの参加者に対して、年齢及び段階に適した質の高いプログラムが提供される	スポーツ団体の特別プロジェクト、または州/準州の二者間合意による補助金を通じてスポーツ活動に参加した国民の数
主要な関係者は、スポーツ体制の目標を達成するための組織的能力、すなわちガバナンス能力、人的資源及び財源を有する	連邦政府から補助金を受給する競技統括団体 (NSO) 及びスポーツ中央組織 (MSO) ならびにカナダスポーツセンターが、連邦政府の要求する基準を充足

(CSP2012 の本文及びロジックモデル、民族遺産省 RPP の該当部分を整理)

(4) 前年度成果と次年度予算計画との関係

前年度の RPP (計画及び優先事項に係る報告書) に示された計画に対する成果は DPR (省別成果報告書) に記載され、DPR は翌年度予算折衝の附属資料として用いられる。

DPR には、サブ活動別の先 3 年間に於ける計画歳出額 (Planned Spending) 及び定数計画が示され、当年度の結果見込 (Expected Results) が評価指標と共に記載される。

このうち計画歳出額はプログラム活動単位で示され、当初予算法案が議会の議決を経た後に、各省はその裁量によりサブ活動に対する配分を決定する。

次年度予算は議会に提出される前に国家財政委員会事務局 (TBS) が策定支援を行っている。この際、前年度の数値目標に対する実績は参考とされるが、次年度歳出予算要求額の設定には直接影響しない。

図表-5-15 【参考】国家財政委員会事務局 (TBS) の予算策定プロセスにおける役割

ステージ	Directorate (局) Division (課・室)	所掌業務
予算及び 成果計画	Expenditure Strategies Directorate (ESD) : 歳出戦略局	各省の歳出管理に関する TBS (国家財政委員会事務局) と他の関係行政機関との調整、歳出管理に係る手法の改善及び政策方針の策定
	Expenditure Operations and Estimates Division (EOED) : 歳出運営・予算室	年度予算水準の見直し、歳出ガイドラインの策定、予算査定及び国家財政委員会に対して実施した助言のレビュー及び分析、公的資金支出の調整、予算法案における各省配分に係る助言
	Expenditure Analysis and Compensation Planning Division (EACPD) : 歳出分析・補正予算室	各省の歳出状況の分析と分析結果を用いた歳出計画・予算配分・意思決定の支援、各省に対する補正予算案の策定、政府折衝、定数運営等に係る助言
予算及び 成果管理	Results-Based Management Directorate (RBMD) : 成果管理局	各省が策定する PAA と成果管理、評価手法に係る制度設計、各省庁の業績報告体系・成果管理施策の立案及び推進
	Financial Management and Accounting Policy Directorate : 財務管理・会計基準局	財務管理手法の開発、会計検査手法に係る制度設計、全行政機関の財務管理及び分析、政府会計基準の見直し、財務情報開示戦略の立案及び推進
	Financial Systems Authority Directorate (FSAD) : 財務体系調整局	各行政機関の施策事業の推進を支援する観点にて実施する、会計検査官室、人材開発局、情報公開局等関係官署内における調整
会計検査	Office of the Comptroller General (OCG) : 会計検査官室 注: 局ではなく格上の総局 (Branch) に相当	行政委員会、諮問会議等を含む全行政機関の会計検査の実施

(Treasury Board Secretariat - Sources of Federal Government and Employee Information 2012 より整理)



## 3. 参考文献

## 【日本語文献】

- WIP ジャパン (2013) 「スポーツ庁の在り方に関する調査研究」第5章 カナダ
- WIP ジャパン (2012) 「スポーツ政策調査研究 (ガバナンスに関する調査研究)」第4章 カナダ
- アラン・G・ガニョン/丹波卓監修 (2012) 「マルチナショナリズム」彩流社
- 松井茂記 (2012) 「カナダの憲法—多文化主義の国のかたち」
- 荒井宏和 (2011) 「インテリジェンスに基づくカナダのメダル獲得戦略計画の成果と評価」流通経済大学スポーツ健康科学部紀要(4),
- 初宿正典、辻村みよ子編 (2010) 「新解説世界憲法集 第2版」三省堂
- 岩崎美紀子 (2002) 「行政改革と財政再建—カナダはなぜ改革に成功したのか」お茶の水書房

## 【英語文献】

CSP2012 策定に係る全公表資料は、SIRC(カナダスポーツ情報資料センター)ウェブサイトの CSP2012 特設ページからダウンロードが可能。

[SIRC Canadian Sport Policy 2012 Resource Centre http://sirc.ca/csprenewal.cfm#](http://sirc.ca/csprenewal.cfm#)

- Canadian Sport Policy
- Federal-Provincial/Territorial Priorities for Collaborative Action 2012
- Canadian Sport Policy 2.0 (Draft)
- Canadian Sport Policy Renewal National Gathering, Summary Report, November 9-10, 2011
- Towards a Renewed Canadian Sport Policy, Discussion Paper, October 28, 2011
- Analysis of Canadian Sport Policy Renewal (CSPR) F-P/T Government Consultations and e-Survey Data, October 20, 2011
- Canadian Sport Policy Renewal 2011 Electronic Survey Summary Report
- Canadian Sport Policy Renewal Consultations with the National Sport Community and Related Sectors, Summary Report
- Alberta Process for Consultation on the Canadian Sport Policy Renewal Process 2011
- Canadian Sport Policy Renewal - Report on BC Community Engagement
- Canadian Sport Policy Renewal - Ontario Consultation Report
- Saskatchewan Consultations on a Canadian Sport Policy
- Canadian Sport Policy Renewal - Manitoba Action Plan for Sport (MAPS)
- Nunavut Report: Canadian Sport Policy Renewal
- Canadian Sport Policy Renewal - PEI Consultations
- Canadian Sport Policy Renewal - Yukon Report
- Canadian Sport Policy Renewal - New Brunswick Report
- Position of the recreation and sports sector, Ministry of Education, Recreation and Sports (Mels) Government Of Quebec, Canadian Sport Policy Renewal
- Canadian Sport Policy Workshop - COC Session, Moncton, NB (April 2011)
- Canadian Parks and Recreation Association, Position Paper
- Canadian Sport Policy Renewal - Consultation with official-language minority communities, Summary Report
- Canadian Sport Policy Renewal - Round Table on Sport and Aboriginal Peoples, Summary Report
- Canadian Sport Policy Renewal - Round Table on Sport and Persons with a Disability, Summary Report
- Canadian Sport Policy Renewal - Round Table on Sport and Ethno-cultural Populations, Summary Report
- Canadian Sport Policy Renewal - Women and Sport Round Table, Summary Report
- Federal Provincial/Territorial Priorities for Collaborative Action 2002-2005
- Federal Provincial/Territorial Priorities for Collaborative Action 2007-2012
- Evaluation of the Canadian Sport Policy, Final Report
- Canadian Sport Policy Renewal - Summary of Findings from the National Sport Community Engagement and Consultation Process
- Canadian Sport Policy Renewal Workshop, Summary Report
- Canadian Sport Policy Renewal - 2010 Consultations Guidelines and Core Questions
- The Canadian Sport Policy: Toward a More Comprehensive Vision
- Canadian Sport Policy Renewal and Sport Participation, Discussion Paper, July 30, 2010
- Environmental Scan 2010: Trends and Issues in Canada and in Sport
- Promoting sport and enhancing health in European Union countries

## 第5章 カナダ

- Ian Henry, et.al. (2013) 'Routledge Handbook of Sport Policy' Routledge
- Barrie Houliman, Jiming Zheng (2013) 'The Olympics and Elite Sport Policy: Where Will it All End?', The International Journal of the History of Sport, Vol. 30, Issue 4
- Benoît Pelletier (2013) 'Intergovernmental Relations in Canada: A Horizontal Perspective', The Ways of Federalism in Western Countries and the Horizons of Territorial Autonomy in Spain, Springer
- Roger Gibbins (2012) 'A Collaborative Approach to Inter-Governmental Engagement'
- Barrie Houliman (2012) 'Sport policy convergence: a framework for analysis', European Sport Management Quarterly, Vol 12, Issue 2
- Gregory J. Inwood, et.al. (2011) Intergovernmental Policy Capacity in Canada: Inside the Worlds of Finance, Environment, Trade and Health', McGill-Queen's University Press
- PSC Canada (2011) 'History of Employment Equity in the Public Service and the Public Service Commission of Canada'
- Joanne Kay, Sport Canada (2010) 'Canadian Sport Policy Renewal and Sport Participation, Discussion Paper', July 30, 2010
- Paul Jurbala & Ian Bird (2010) 'The Sport Matters Group: "Un-Organizing" the future of Canada's non-profit sector' The Philanthropist Vol.23.3
- Nicole Bolleyer (2009) 'Intergovernmental Cooperation. Rational Choices in Federal Systems and Beyond' Oxford University Press
- James Mandigo, et.al. (2009) 'Physical Literacy Concept Paper'
- Matthew Nicholson, Russell Hoye (2008) 'Sport and Social Capital' Butterworth-Heinemann
- Vassil Girginov, et.al. (2008) 'Canadian National Sport Organisations' use of the Web for relationship marketing in promoting sport participation'
- Nick Green (2007) 'Olympic glory or grassroots development?: Sport policy priorities in Australia, Canada and the United Kingdom, 1960 – 2006', The International Journal of the History of Sport, Vol. 24, Issue 7
- Alison Doherty, Martha Murray (2007) 'The Strategic Sponsorship Process in a Non-Profit Sport Organization', Sport Marketing Quarterly, 2007(16)
- Mick Green, Barrie Houlihan (2005) 'Elite Sport Development - Policy learning and political priorities' Routledge
- Pawel Laidler (2004) 'The Distinctive Character of the Quebec Legal System - Place and Memory in Canada: Global Perspectives'
- Kumanan Wilson (2004) 'Understanding the Impact of Intergovernmental Relations on Public Health : Lessons from Reform Initiatives in the Blood System and Health Surveillance', Canadian Public Policy – Analyse de Politiques, Vol.XXX, No.2, Queen's University
- Cathy Priestner Allinger & Todd Allinger (2004) 'Own the Podium - 2010 Final Report - with recommendations of the independent task force for winter NSOs and funding partners'
- Joan Wharf Higgins, et.al. (2003) 'Factors Influencing Physical Activity Levels Among Canadian Youth'
- Standing Committee on Canadian Heritage Sub-Committee (1998) 'Sports in Canada: Everybody's Business, Leadership, Partnership and Accountability'