

## 第7章 開発許可のプロセス

- 目的
- 実務
- 組織
- 開発（規制）部局
- 重大な影響：ステークホルダー
- 重大な影響：各種委員会
- 最近の傾向
- 開発プロセスにおけるベストプラクティス
- 事例研究 厳選された事例におけるベストプラクティス
- 要約

建設現場における開発活動というものは、一般大衆の眼から見ると、ばらばらな無秩序なものと捉えられがちであるが、実際には規則的で多面的な活動である。多面的であるというのは、多くの専門家と専門業者が関わって相互に影響し合っているという意味である。プロジェクトを成功に終える、つまり予算や期間を守って満足に建設するためには、適切な計画立案と適切な調整、注意深い監督体制、そして建築の関連規則や要求条件への適合が必要である。少しでも計画から外れれば、予算や日程の超過、構造的な欠陥、システムの機能不全など好ましくない結果を招きかねず、ときには訴訟を引き起こしたり、公共の福祉や生命の安全を脅かしたりすることになる。

これら諸活動には長い時間と多くの費用、そして努力が必要である。この複雑なプロセスという文脈の中に、行政的な規制上の要求事項による監督(の必要性)がある。建築部局が許可及び検査に関する規則や要求事項を遵守することは重要なことではあるが、これには時として時間もコストもかかる。エドワード・パーセルによれば、生命の安全や公共の利益に関する福祉を確保することを担い、その戦略を遂行する機関や組織が、2つの強力な、かつ相反する力のはざまに立たされていることに気付くことは多い。つまり一方では市民を保護することの責任を担い、もう一方では社会のために経済発展や都市の発展を進めることを期待されるのである。建築部局というものは、専門家として、これらの競い合う力を慎重に調整し、バランスをとっていかなくてはならない。開発（規制）のプロセスは、重要な社会の問題を如何に重要なものであると捉えいかに解決されるべきかを決定するための、政府と民間主体の重要な接点である（Purcell 2005）。

### ■ 目的

この開発（規制）プロセスは、如何なる政府当局、即ち市、郡又は州にも存在し、管轄区域内の生命の安全と地域社会の福祉を確保・保護することを第一の目的としている。このプロセスは、規制組織により採択される建設規制コード、技術仕様、ゾーニング条例や他の開発関係基準を規律することによって実現される。政府による土地や建物の建設に関する規制の運営は、長年の火災、ハリケーン、地震、崩壊や死といったような経験だけでなく、持続的社会の実現への期待からもたらされてきたものである。建築プロジェクトの展開に対して効果的かつ適切に規律するコ

ードや条例がなければ、財産の劣化又は喪失や、多くの場合その社会の福祉についての損失を招くことになる。

昨今の危機的状況、複雑な建築、都市の成長そして誤った土地利用の結果が、そうした状況の是正を目的とした規制や、当局による監督の強化に繋がってきた。

開発がさらに複雑になり、自治体における高密度な居住も進展してきていることから、必要な規制が適切に運用されていない場合の生命・財産における失敗のコストは、どんどん増える。土地が適切に開発されていなかったり、美観的に悪質な建物が建設されたりすれば、それらはいつまで経っても役に立たない遺跡として存在し続けてしまう。こうした適切でないことが続くことが、自治体の全体としての特性に悪く影響してしまう(注: 複雑で繊細な建築や美観に関する規制は、典型的には用途地域制を通じて試みられる。美観を規制し、法の許容範囲内に収めておくことは、簡単なことではない。)。粗末に作られた建物ほど社会をこれだけ速く荒廃させるものはない。コードの適用を通じた建築物及び構造物の建設やその用途を規制する権限は、市民による統治の有効なかつ適切な遂行のしかたである。当局にとって、審査と検査のプロセスを課すだけでなく、生じてくる規制のニーズに遅れないようにすることが必要なのである。

開発を監督する理由には、以下のようなものがある；

- 生命の安全と社会福祉の促進
- 地域経済発展の促進および支援
- 環境にやさしい社会づくり
- 公共の利益の保護
- 持続的社会的発展
- 地域社会の特性の管理と維持
- 変わり続ける人口動態への順応
- 災害の効果的な軽減

## ■ 実務 The Practice

日々の業務の結果として、当局と接触することが多い、建築部局の常連の顧客にとって、許可のプロセスは同じことの繰り返しで決まりきった手順以外の何物でもない。建築家、技術者、デベロッパー、建設業者などは、開発に関係する業務を行う様々な部局に存在する特有の体質に慣れっこなってしまうものである。これらの建築家たちは、部局間で「質問をし歩い」たり、目的にかなう答えを得るために慎重に事を選んで複雑な質問をつくったりする。多くの場合、彼らは、組織の中に存在する多くの手続きに関する要求に対して、自己満足してしまったり我慢してしまったりするのである。プロジェクトを進めるために不適切な要求や非現実的な要求にしたがうほうが、体制に挑戦するより簡単でコスト対効果が高いこともあるのである。

### Did you know?

州における特有の権限に基づいてコードを執行する規制管轄主体がある。

例：空港、大学キャンパス、ウォーターフロント

### Did you know?

モデル建築コードは、安全と公共の福祉に注目している。この領域に含まれるのは、環境への影響からの保護である。これが、国際コード協議会 ICC による国際エネルギー保全コード IECC と、国際グリーン建設コード IgCC の刊行に至った理由である。

このような整合性のなさが、ときとして官庁に対する一般市民の印象に、消すことのできない影響を及ぼしてしまふことがある。内部から見て、いかに許可することが単純であると思っても、これらの手続きが試行錯誤されない限り、市民の不平不満がたまり、それによって手続きがさらに明確にされ適宜見直されることを望むのである。こういったプロセスや手続きは、最終的に監督する当局によって系統的に整理されなければならない。

開発規則や規格・条例を制定するプロセスは、通常、建設、都市計画、消防、健康、技術、公共事業、環境その他の、管轄自治体の憲章 Charter によって設定されている多くの部局間で、分割されている。各部局には独自のルールがありながら、相互に関わり合う業務の流れを通じた要求事項も存在する。一般的に米国内の多くの自治体において、このプロセスは機能によって三つに分けることができる。ゾーニング、宅地造成、そして建築物の建設である。それらの部局どうしの関わり合いは政府組織の違いによって様々である。

土地開発と建築物の建設についての政府規制は、建設過程で調整されるものである。自治体の開発プロセスの全体は、おおむね以下の基本的な問いに照らして策定される。

- 1) 開発活動は、自治体のゾーニング要求を満たしているか
- 2) 敷地は、宅地造成の技術基準に従っているか
- 3) 建築物が建築コードに従っているか
- 4) 開発活動は、(その他の) 地域・州・連邦政府の要求を満たしているか
- 5) その他、自治体によって定められたルールや手数料の支払いなどの適用はあるか

これらに答えることにより、行政組織の活動を通じた生命の安全や社会福祉を確保するための多くの機能を明らかにすることができる。多くの自治体や州の機関は、それらを機能と付随事項に割り振られ、各々の機能は、部局によって専門分野に従って結び付けられ、また分割される。例えば、技術的機能は、地盤の排水確認や浸食の制御、舗装などを含んでおり、これらを合わせた業務は、グループ化され技術部門が出来上がる。

通常は各自治体では、実績のあるベストプラクティスを適用し、組織図の一部としてそれぞれの機能の割り振りを設計する。組織の規模によって部局の構造が異なり、自治体が小さければ単層であるが、大きくなれば多層で複雑なものになる。ただし三つの大きな機能の区分（ゾーニング、宅地造成技術、建築物の建設）は、ほとんどの当局における開発プロセスに組み込まれている（図 7-1 参照）。

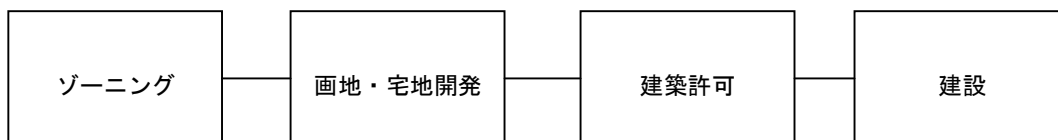


図 7-1 地方自治体の開発(規制)プロセス

### ゾーニングのプロセス

一般的にこのゾーニング規制の手順は、包括的な土地利用計画にもとづいた要求事項を扱うものである。建築物に関するゾーニング関係の要求事項には、建物の高さや境界線からのセットバックなどが含まれる場合がある。ファサードに関する要求事項には、材料やその他の特定の意匠的

な要求事項も含まれる。敷地に課される規制には、建ぺい率や最少敷地面積、看板規制、植栽条例やその他の地区特有の要求事項がある。ゾーニングの規制手順には通常、それによって宅地の分割・造成が行われる画地計画 **platting** が含まれる。画地計画の審査は、画地の配置が、管轄自治体の開発基準に適合しているかどうかを確認するためのものである。この基準には、的確な道路や通路の公道用地 **right-of-way**、公共サービス施設のための地役権 **easements**、そして提案された開発に資する他の必要とされる者の提供に関するものが含まれる。

技術的な敷地計画の審査や、ゾーニングの変更の要求は、一般的に、当局の開発規制手続きにおいて設定されたステップを通じて進められる。申請には関係する申請料とゾーニングの変更が求められている土地の情報開示が必要であり、この情報には都市計画・ゾーニング部門に提出する敷地計画及び関連資料が含まれる。申請書の提出前に申請者とスタッフが打ち合わせを図ることによって、通常、意思の疎通の不全を避け、より完成度の高いゾーニングの申請を確保することができる。会合の中では、質疑応答が行われたり、示唆の提供そして審査の手順が明確化される。

内部スタッフによる申請内容の審査にはいくつかの形式がある。代表的なものの一つに、開発審査委員会 **development review committee** を作るという形式がある。この委員会は、都市計画、建築検査、土木、環境衛生、火災安全など、開発に関係する様々な部署からのメンバーによって構成される。委員会は提出された申請書及び関係書類を審査し、開発の一般的な要求事項に沿っているかどうか検証する。スタッフによる勧告は市や郡の議会 **council** に指定された技術委員会（通常、都市計画・ゾーニング委員会や郡委員会と呼ばれる。）に送られる。この委員会は、定期的な公聴会において、技術的な配置計画、ゾーニング要求、宅地整備などについて審査する（**City of Carrollton 2005**）。

委員会はゾーニング申請に対して承認・拒否に関する勧告を行う。提案されるゾーニング（変更）の適切性、包括的（上位）計画の満足、および周辺エリアに対する土地利用の影響を規制している該当ゾーニング条例への適合に基づいて承認がなされる。この勧告は、市議会や郡委員会に送られる。この選挙で選ばれた組織は、その定期的に計画された公聴会において、上記の委員会からの勧告を支持するか修正が必要かを最終決定する。ここでゾーニングに関する件について承認されれば、新しいゾーニングを施行する条例が市議会または郡委員会において可決されたことになる（図 7-2 参照）。

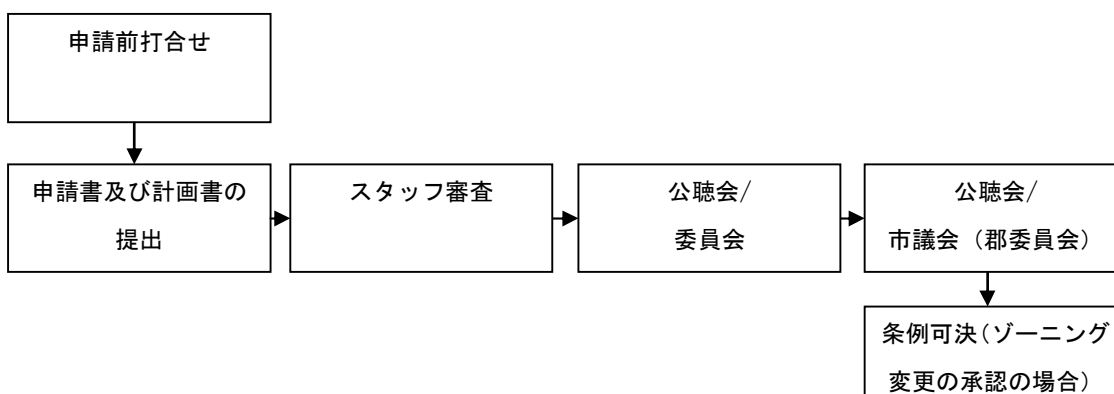


図 7-2 ゾーニング規制の手順

## 宅地造成の規制手順

地方自治体における宅地造成に対する規制手順は、通常、公共インフラに関する審査および検査を伴う。ここでの要求事項は、土地造成（整地が含まれる場合もある。）、画地の配置、的確な排水その他の土木関係の基準や計算に関するものである。土木分野の計画には、公共道路や消防車進入道路の舗装、上下水道等の施設の設置、及びガス・電気・電話などの独占販売契約が行われるものの設計を含む。また、宅地造成は、ゾーニングや画地要求事項も満たすことが求められる。多くの場合、排水に関しては、氾濫原 **floodplain** や河川敷 **watershed** その他の改良が市やその他の自治体から求められる。

宅地造成の規制機能は、通常、自治体の土木、公共事業、又は建築部局のいずれかの中心に置かれている。関係部局は、工事に先立って、登録専門エンジニアによってつくられた土木設計書及び技術仕様書を、審査と許可のために提出することを求めている。

通常は土木技術者である設計コンサルタントは、施主を代理して、部局のメンバーとともにプロジェクトの精査 **project due diligence** を行い、概念設計を検討したり、目に見えない障害を見つけ出したり、上下水道等の設備の位置を確認したりする。

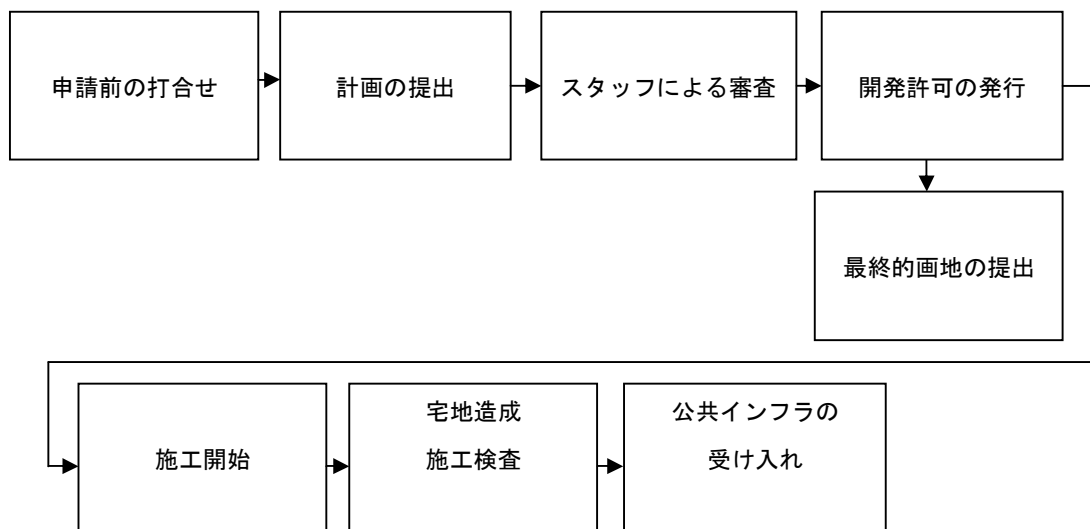


図 7-3 宅地造成の規制手順

スタッフと設計コンサルタントによる打ち合わせの会合では、当局がエンジニアに対し、公共インフラ工事に関する技術基準の情報を提供する。施工中、自治体は工事検査、試験報告書、担当の設計技術者が作成した適合性証明書を用いて、要求事項に対する検証を行う。竣工してすべての要求事項を満たしていることが確認されたら、当局は、維持管理に関する保証（または維持管理協定）と、竣工図（記録と将来の参考のため）を要求する場合が多い（図 7-3 参照）。

## 建築許可の手順

建築許可は建築部局の業務であり、一般に、住宅、商業ビル、集合住宅、工業用建物など様々なプロジェクトについての計画の審査、検査及び許可がなされる（建築部局について適用される共通名称については第 6 章参照）。このプロセスでは、建築意匠・構造、管工事、機械、電気、エ

エネルギー、サステナビリティ等の建設コードに関する規制がなされる。建築許可、ゾーニング、宅地造成や、上下水道の負荷、登録・免許に関する料金はここで集められるため、建築部局が出納係を務めることになる自治体もある。

建築許可のプロセスは建築部局の受付カウンターから始まる。この受付では料金の徴収、検査日程の調整、記録の管理、一部の計画書の審査、許可申請書の品質管理が行われる。申請書・申請料金とともに提出された計画図面や仕様書は、許可担当者によって処理される。通常はそれぞれの自治体により、図面や仕様書の提出に関して詳細な要求が課される。複数の専門工事で構成される計画書のセットが多数求められる場合もある。関連する工事契約図書や仕様書にも要求が及ぶ場合もある。

書類が提出されると、計画審査チームによって、適用されるコードや条例に従って、計画審査がなされる。計画のチェックでは、建築コードの火災安全と生命の安全、健康及び地域社会の福祉、構造の要求事項その他に適合しているかが審査される。審査プロセスは、建築、火災安全、エネルギー、管工事、機械、(グリーン) サステナビリティ、電気の各コード、アクセシビリティに関する要求事項、一定の土木及び交通関係の要求事項、宅地開発の基準、並びに建築物の建設にかかわる特定の州または連邦の法規への適合性を含む場合がある。計画図面や仕様書が採択された諸規則の要求事項に適合しない場合、計画は承認されず、不適合部分を明らかにしたうえでコンサルタントに返却される。コンサルタントが修正を行えば許可が与えられ、自治体によって許可手数料が見積もられ、徴収される。

建築許可プロセスにおける次の重要なステップは、規則や条例に従っているかどうかの建設工事の検査である。施工中の建築物・構造物の検査は検査員によって行われる、プロセスの山場である。建設プロセスの各段階が終わるごとに、特定の検査が行われ、クリアすれば施工者は次の段階に進むことができる。最終の検査で承認されれば、建築部局が建築物の使用許可書を発行し、使用及び占有が許可される。多くの自治体において、使用許可書の発行には、すべてのプロセスが結び付けられており、通常、ここで建設及び開発の許可プロセスの完了を意味することになる (図 7-4)。

#### Did you know?

住宅用宅地造成においては、技術的・デザインのスタディが自分の家を建てる建築主によっても行われる。例えば、民間技術者が利用する地質の調査・分析は、家の基礎を設計する建築主にもしばしば利用される。

#### Did you know?

国際グリーン建築コード (IgCC) は、国際コードと連携・調整して使うための、重ね合わせ用のコードとして作られた。

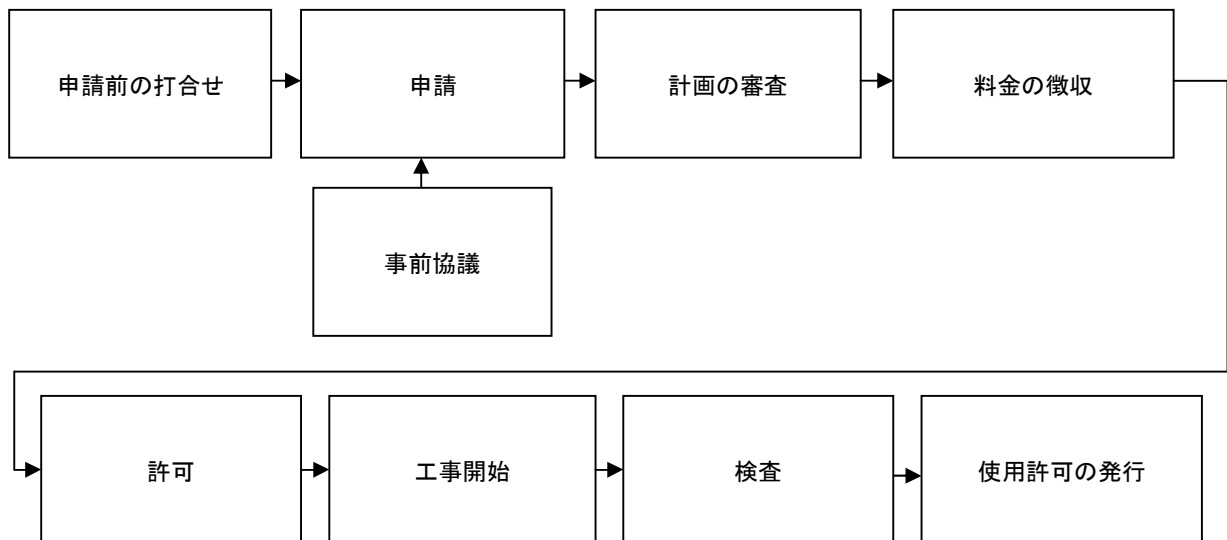


図 7-4 商業ビルの許可手順

## ■ 組織

開発（規制）業務組織は、相互に関連しつつも異なる多くの機能の集合体である。別々の役割と責任を持つこれらの諸機能は、上述のような類似の特性によって、いくつかの広範な活動に分類される。市の業務展開の中で専門化の必要性が高まるにつれ、それぞれの部局に対する専門的機能の割り当てがうまく計画されないと、プロセスがバラバラになったり、手続きが絡み合ったりして、うまく機能しないシステムが出来上がってしまう。ある部局が、他の部門が特に禁じている事項を要求として位置づけたりすると、規制の重複が生じてしまう。適合について互いに競合するニーズや異なった解釈がなされた場合などに、このような事態が生じる。運営計画の欠陥が生み出した部門間の競争関係や対立は、遅滞や遅延を導き、デベロッパーや設計コンサルタントに必要以上の困難を与えることにもなる。例えば、運用・維持管理部門が、公共サービス施設の設置を承認できないとみなした場合、もしくは現場で正体不明の規制が働いているとみなした場合には、問題解決までプロジェクトは中断されることになってしまう。

規制上の混乱は、組織内の部門間の系統的な業務配分や標準化されたワークフローを確立することによって避けることができる。小規模な自治体当局においては、開発機能は通常個々のチームに任されるが、大きな自治体ではその業務は分担され、それぞれがチームの一部として業務を行う何人かの専門家に割り振られる。開発審査・許可の責任が分散されている市当局においては、システムを客観的に評価し、よく調整された役割分担の利益について考慮する必要がある。ここでいう利益というものには、例えば合理化されたプロセス、効果的なワークフロー、効率的なマンパワーの活用、全体的なコスト削減などがあるが、顧客サービスの向上も同様に重要である。利益の例については、この章の終わりにある「ケーススタディ：厳選された事例調査におけるベストプラクティス」の節を参照のこと。

## 規制部局の出現

地方自治体における多様な規制関連の部局は、全体的に見て開発（規制）業務組織として知ら

れている。この組織は、土地開発と建築物の建設に関するすべての規制や要求事項の運営及び執行を担当する。この組織の構造は、各部門の関連する機能上の役割と執行責任に従って設計されなければならない。組織内の各々の部局は、いずれも自立した機能を持っており、土地や建築の関連基準に照らして審査や検査を行っている。さらに各部局は、調査・試験報告を審査し、調査を実施し、または州や連邦の規制を執行する役割を有している場合もある。

地方自治体が規制の要求事項を策定する主な役割を演じる一方で、連邦、州、郡の機関は、特別のニーズから派生する諸規制を策定し、その運営と執行を地方自治体にゆだねてきている。問題を改善するための規制が生みだされ、策定され施行される場合、政府機関は必ずしも個別・特定の部署にその機能を割り当てるわけではない。これが規制当局を散り散りな状態にし、部署間での重複を招くことにもなる。これらの多様な規制関連部局が、いつも連携しているわけではなく、常時モニターされているわけでもないために、ときに対立や摩擦が起こってしまうことは不幸なことである。結果として、規制が矛盾し始め、混乱や複雑な状態が発生する。例えば、州や郡が特定の水の保全対策を課す場合で、それが市当局によって施行される場合、公共事業、コード執行、建築検査その他の関連部局に影響を及ぼす。

組織が責任をもって義務を果たすためには、組織が適切に開発されなければならないのは明白である。組織の全体としての構造や規模を決めるのは、多くの要因並びに自治体の内外の（政治）力学である。組織の各部局がそれぞれの規則や時期的制限、取締り権限を持っているので、デベロッパーは必ずそれぞれの部署の要求に適合しなければならない。建築コード、ゾーニング要求事項、宅地面地規制、土木基準、排水や舗装の仕様、健康に関する要求事項その他の規制に関係する多様なプロセスや手続きを束ねることは、適切に調整されるなら、当局にとって利益を及ぼすものとなる。

## ■ 開発（規制）部局

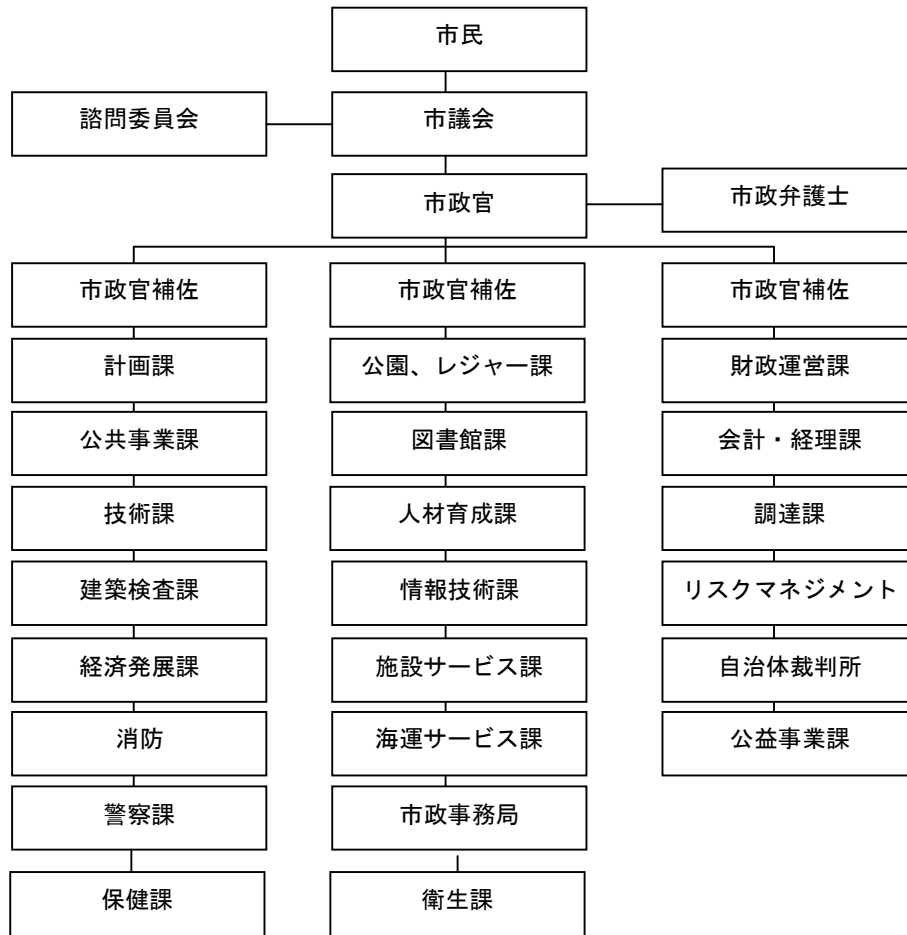
開発規制プロセスの目的はただ一つ、すなわち、その多様なコードや条例によって意図される、生命の安全と地域社会の福祉の実現を確実にすることによって公共に奉仕することである。この義務を成功裏に遂行するためには、各業務を注意深く進める必要がある。

開発許可のプロセスには、建築家、エンジニア、デベロッパー、施工業者、様々な建設関係業界の代表、州の機関や地方政府の部局を含む多くのグループが関わっている。プロセスを構成する要素は、組織の役割と責任に密接に結びついており、この運用のすべての側面が一致団結して機能するためには、適切で有能なスタッフが必要である。有能なスタッフの不足は、市民そして地域社会全体に悪影響を及ぼしかねないので、開発規制プロセスの周辺に集められた知識と経験の強さが必要である。

商業や住宅関係の開発が、地方自治体の税収基盤となることは確かであるが、生命の安全と社会福祉より優先してより大きい収入を追及することは許されるべきではない。従って、品質の確保と安全な工事の担保が政府としての核となるべき機能である。この機能は、規則の順守により実現される。経済発展を圧迫することなく、適切な規制のバランスを具体化し維持することは、容易な仕事ではない。そのためには、技術的専門家や整合した市のコードや条例の適用、良好な意思疎通を保つための技術、そして複数の部局がそれぞれの義務を果たすための全体プロセスを調整・管理する能力が必要である。



開発規制業務組織の典型的な組織図には、多種多様な地方自治の下で生じる様々な役割や責務、機能などが描かれる。これらの業務の活動を指揮することに際して「地域開発局」などと分類されることもある、複数の核となる部局が、市政官補佐を支援する（図 7-5 参照）。



（テキサス州カロルトン市の資料より）

図 7-5 地方自治体の組織図

## 都市計画部局

市や郡の都市計画部局には開発の前段階を管理する責任がある。プログラムには、ゾーニングの変更申請、特別使用許可、土地の区画や併合、技術的敷地計画及び関連する条例の見直しなどがある。この部局は、通常、ゾーニング計画の作成や見直し並びに人口及び発展傾向を含む人口動態データベースの提供を担当している。

市や郡の計画部局に同一の2つの部局があるわけではないが、業務は伝統的に2つの機能的分野に分けて実行される。「現行計画」と「長期計画」の二つである。前者は提案された開発計画を審査し、市又は郡のゾーニング及び開発規制への適合を確保する。この部局は、当初のゾーニング申請を、添付された敷地計画や調査結果を含めて審査し、事前協議を運営し、ゾーニングの変更や公聴会のプロセスを運営し、宅地開発のプロセスを調整する。最初の審査過程では開発に関係する他の部局を巻き込まないわけにはいかない。建築検査、交通、土木、公共事業、及び消防署、コード執行部局などである。計画部局は、多くの場合、市議会や郡委員会に勧告を提出する

計画及びゾーニング委員会の事務局として、スタッフの所見を提出する。

長期計画は市や郡の将来的な計画を扱い、長期計画担当者が人口動態やマッピング情報に対応して計画を行っている。この機能の分野は、地方自治体の総合計画の策定と実施に大きな責任がある。それは、市議会や郡委員会が開発、維持および改善の意思決定をガイドする目標、勧告及び方針を確立するための基盤となる。

## 公共事業部局

公共事業部局は、本来、多重の機能に関する業務を行う自治体の部門である。(諸資産・施設の)運用管理部門として機能するとともに、水道供給、汚水の収集、舗装の管理や交通機関の運営、洪水管理など広範囲の公共サービスの提供を行う。さらにこの部局は、すべてのインフラの運用と管理を担当する。公共事業部門の運用は綿密に統合されているが、多くの自治体においては、公共インフラのメンテナンスは、この部局だけの機能ではないのである。

公共事業は、法規制の順守において、地方自治体の異なった部局及び他の政府機関にまたがる規制適合の重要な接点でもある。開発プロセスにおける公共事業部局の役割は、電気・ガス・水道のような(ただしこれに限定されない)公共インフラや舗装の適切な設置を監督し、その結果として最低限の予防的保全(すなわち、くぼみの補修)やタイミングの良い更生を実現し、将来の地域社会のインフラの寿命を延ばしていくことにつながることにある。地方自治体の公共インフラの質と信頼性は、自治体の経済発展と持続性の重要な要素となる。

## 土木部局

土木部局は開発プロセスにおいて重要な役割を果たす。主要な業務は、自治体における公共インフラの設計・施工に関する契約を締結し実施することであるが、宅地開発プロセスの一部として生ずる工事の監視を担当することも多い。新しい公共インフラの設計・施工については、各開発規制業務部局間の的確な調整が必要である。多くの自治体において、公共インフラの審査と検査の機能は、土木部局の業務となっている。より進化している自治体では、民間の開発に伴う公共インフラの審査・検査は建築部局が精査している。

開発プロセスに関して言えば、土木部局は住宅地及び商業地の宅地開発の審査を主導し、公共財源を投入して行われる公共インフラの改善が、設計・仕様書通りに建設されることを審査し、証明している。自治体及びその組織的構造によっては、この部局の権限のもとで、他の役割が含まれる場合もある。例えば道路用地の確保や氾濫原の管理、上下水道や洪水排水施設の系統図の管理などである。

### Did you know?

ある局面での公共事業部局と土木部局は異なる独立した部署とする自治体もある。例えば独立した交通・輸送部局では、市政官の事務所に直接報告している。

## 建築検査部局

建築検査部局は、自治体が制定している建築工事及び土地家屋維持管理に関するコードや条例の執行のための、管理、許可、計画審査や検査の機能を提供している。つまり、建築プロジェクトに適用されるコードや条例への適合に関する中心の調整役として機能するのである。この部局の主たる機能は、自治体当局によって課されている、建築物と敷地の工事、使用及び占有の規制

と合理的なコントロールを提供することにある。

制定されたコードや条例は、最低限でありながら合理的なレベルの健康と生命を保証するように規定されている。このことが、地域の経済発展と対立する場合もある生命の確保のための意思決定を担当する立場に建築検査部局を置くことがある。コードや条例の厳格な適用についての妥協なしに、プロジェクトを完遂することができるようにするためには、代替的な構造方法や材料を受け入れることが必要であることは常識とみてよいだろう。この部局はさらに、自治体によって健康、モラル、福祉全般を増進することを目的に制定されたゾーニング規制を施行している。このことにより建築物の価値が守られ、自治体内の土地の最も適切な活用が図られる。

この部局は、通常、当初の設計から最終的な許可の発行、そして使用許可書の発行までのプロジェクト許可プロセスを管理調整する役割がある。この役割は、多くの場合、自治体当局の開発規制プロセスにおけるオンブズマンとして機能する。建築コードの解釈に対する最終的な権限を有する機関として、コードの文字通りの適用が不可能な場合や、修正または代替的な方法がコードの意図及び目的に適合している場合には、提案された修正や代替的な構造方法を承認する権限を持つ。部局は、住宅、集合住宅、商業・工業用ビル等の建築タイプや他の構造物の建設に関して、核となる業務である許可、計画審査、現場における検査の3つのラインを持っている。

許可業務は受付から始まるため、ここには様々な依頼者を相手にした業務が行われる。ここで自治体内に建設が予定されている建設プロジェクトすべての許可申請が処理される。ほとんどの自治体において、この受付で許可にかかる料金の見積り及び請求を行う。場所柄、この受付が中心となって開発プロセスや許可の必要条件についての問い合わせを調整することになる。受付カウンターの運営についての詳細は第12章を参照のこと。

建築物検査部局における計画審査機能は、許可プロセスの要となる部分である。許可の発行に先立って、開発許可のために提出された計画図書・仕様書を審査し、適用されるすべての建築関係コードや条例に厳密に適合していることを確認する業務は、計画審査チームに委ねられる。またこの部局は、すべての工事の必要な検査を行う役割を持ち、材料・施工が承認された原計画図書と仕様書に適合していることを確認している。

## 商工会議所／経済開発部局

これらは開発業務の領域で、もっとも重要な組織であり、当局の開発規制業務部局と密接に業務を展開していく必要のある組織である。適切なインフラ、地理的条件、市場環境、政策の方向性、指導体制など、市・郡・州がどのように発展していくかを導く多くの要因があるとはいえ、経済発展はすべての始まりでありゴールでもある。この組織には多様な経済基盤を用意する義務がある。単独の産業に頼った経済基盤ではなく、不景気への抵抗力があることを目指した多様な経済基盤を構築していく役割が、この組織に委ねられる。

この組織の目的は、地域社会の税収基盤と事業実現性を強めることにある。事実、開発プロセスにおいて、業務がいかに良好に実行されるかはこの組織によって左右される。地方自治体におけるマーケティングや、税収基盤としての商業、工業、業務、小売及び一定の場合の住宅・不動産の事業主である、経済的に生き残れる企業の誘致についても担当している(Mink & Guy 2006)。市場環境、交通、地理的な立地条件に基づいて新しい商業開発を自治体に誘致するのは容易なことである。しかし、企業移転の合意が交わされると、開発業務部局の内部的な仕事が動き出す。

この組織の業務が民間企業を代理する開発オンブズマンとして、開発計画の審査・検査プロセスを促進することが多い。

## 火災予防

多くの自治体においては、火災予防は消防局の一部門であるが、大規模な自治体の中には、単独の部局としてこの部門を設置しているものもある。この部門の一義的義務は、火災による人命と財産の喪失、混乱、その他の危険を最小限に抑えるために、建築物の使用を規制することにある。また、多くの火災予防部門は、火災安全についての教育、火災予防規則に照らした審査・検査業務、緊急時の事業所の運営・管理計画、火元や出火原因その他の危険要因に関する調査も担当している。放火に関する犯罪捜査を含む場合もある。

この部門は、開発業務を担うすべての部局と密接に関わっており、新規開発の諸段階で、建築家、エンジニアや、消火設備のエンジニア、スプリンクラー業者その他の外部機関のような設計コンサルタントと協議を行う。火災の延焼拡大を防ぎ、在館者の安全な避難を確保する建築規制への適合を確実にするために、新規開発の当初の建物設計と配置を最も重要視している。また、自治体の開発規制業務の要として、進入経路、消防水の供給、そして建物使用者用および消防隊用防火設備の確保を目的として、土地や建物の開発における事前計画にも関わっている。

自治体自らの開発プロセスの副産物としての完成したプロジェクトの受取人として、消防部局は、火災の危険性、防耐火、避難手段、避難口、自動スプリンクラー設備や他の火災及び建築規制に関する建築物や敷地のアクセスの手入れや維持管理の保護監督 *custody* の役割を担う。危険度分類に応じて、定期的な検査が半年または一年ごとに防火検査員（または自治体によっては同様の機能を持つ企業）によって実施される。さらにこの部門は、土地家屋の所有者や管理者と引き続き接触し、すべての用途や使用形態が現在のコードに適合していることを確認する。

火災予防部門と建築物検査部局は許可プロセスの中で協同して業務を行うことが必須である。これは、安全に施工することだけが目的ではなく、市民の健康や生命の安全、そして持続的な建築環境を保護するためでもある。

自治体の大きさや組織構造によって、この章に書かれていない関係部局を持つ自治体もある。自治体における優先度や政治情勢、州や連邦法の影響、そして市場や環境といった外部の要因により、部署の数や種類は様々である。

## ■ 重大な影響：ステークホルダー 設計コンサルタント

建築家とエンジニアは許可プロセスにおいて不可欠な役割を果たしている。彼らがいなければ、部局は請負業者や様々な専門工事業者と自治体の市民に奉仕するだけになってしまう。建築家やエンジニアに対しては、部局のスタッフと協議し、規制や条例に適合しない設計上の問題点を解決するような途が提供される必要がある。このような専門家は、創造的能力を発揮し、知識や技術を適用して、ある概念を実際の実存物に換えていくことに関与する。このことは建築産業界の多数の中小機関と手を携えることによって達成されるものである。

建築家は施主に雇用され、企業の本社機能を収容するものから、顧客の注文に応じて作られるもの *build-to-suit* まで、特定の用途や使用形態に合わせた建物を設計する。建築家は通常他の設

計コンサルタントを雇って、プロジェクトの設計意図に応じた工事図書を具体化し作成する。地域に密接したプロジェクトにするためのコーディネートもまた建築家の責務である。

建築家とエンジニアは、建築部局に対して、審査・検査プロセスにおいて、時代遅れの条例であるかどうか、新しい材料や構造方法の導入かどうかについて、致命的な欠陥を発見することにより、多大な協力をすることができる。欠陥が見つかったときに、必要なプロセス改善の評価を開始する役割は、当局の機関に委ねられる。典型的な設計専門家は、政府の開発関係業務について回る複雑なプロセスや手続きを理解しているとは考えられず、多くの場合は、これらについて、プロジェクトを遅延させるための意図的な企てとみなしてしまうことがある。しかし、勤勉な設計専門家であれば、提出から審査・検査までのプロセスを知ることが自分の仕事だと感じている。すべての提出物に関する基準に適合することが彼らの義務である。開発プロセスにおいてプロジェクトを遅らせるのは、提出物が不完全であったり、部署への回答が遅れたりした場合であることがもっぱらである。

### ゼネコンとデベロッパー

ゼネコンとその下請業者は、様々な業種と専門家が関わる複雑なプロセスを通して、概念的な計画をレンガとモルタルに変換する。各部品をつなぎ合わせ、設計コンサルタントが想定した通りにするためには、様々な専門分野の間でのとてつもない量の提携と協力が必要である。概念を形ある最終製品にしていくためには、設計者、デベロッパー、請負業者、開発規制部局は、タイトなスケジュールと困難な課題のもと、規制条件にも従いつつ、連携して業務を遂行していかなくてはならない。

施工段階では、開発業務部局とゼネコンの間で調整の必要な課題がたくさん出てくる。建設プロセスのいろいろな段階で、ゼネコン及び他の専門工事業者は、当局の審査・検査スタッフとやり取りし、生ずる問題を解決することが必要であると気がつく場合がある。

開発のこの段階で、執行に関係する複数の基準を持つという欠陥、そして亡霊のような規制を適用することを理由として、自治体は非難を受けやすい。このダブルスタンダードの存在は、当局が意図したことではなく、運営の統制の仕方やまとまりのないプロセスの副産物であると言える。開発業務に関係する組織の様々な部局の間で執行が重複する可能性もある。

ゼネコンは各部局によって課されている検査の特定のプロセスを完全に把握する必要がある。また、管工事、機械、電気関係業務関係の計画審査・検査スタッフ、建築検査官、火災安全及び消火設備の検査官、看板検査官、舗装及び給排水等の検査官、土木検査官、ゾーニング検査官、その他の自治体が定める計画の担当官と意思疎通を図る必要がある。

### 行政機関と民間機関

開発プロセスには多くの機関が関与している。それらの機関は、その関与の仕方に応じて、行政機関であったり民間機関であったりする。各機関は設計・施工の様々な段階で関与しており、工程やワークフローの計画に影響を及ぼす場合もある。彼らは当局が許可を与える能力に大きく影響する場合も多く、また一方で全体プロセスからの逸脱を招くような影響を及ぼす可能性もある。例えば、陸軍工兵隊や、運輸省などといった他の機関からの正式な認可が得られないと当局が建築許可を出すことができないというような場合もある。

開発規制手順に関与する政府機関には、運輸省のような郡、州、連邦の機関や郡の査定官、土地管理部門、住宅整備部門などがある。そのような集団の中には、金融機関、権利保証会社、建設会社が含まれる場合もある。公営の電気、ガス、電話、ケーブル等のユーティリティ供給会社も、これらのユーティリティの設置に関する要求事項についてそれぞれの審査がなされるという意味で、同様に開発規制手順に関与している。

## ■ 重大な影響：各種委員会

### 都市計画及びゾーニング委員会

都市計画及びゾーニング委員会または郡委員会は、技術的な審議を行う委員会として設置される場合が多い。委員会の個々の役割・責任については州や自治体の法規によることが多いが、基本的には土地利用の決定に関して市民が意見を出すための公式なプロセスを提供するものである。この委員会は、また、自治体の立法組織によって規定されるように、秩序ある成長、開発及び地域社会の福祉に関して、市会 City Council または郡評議会 County Board に対して、報告書や総合計画及び勧告を提出することもある。さらにこの委員会は、州や自治体の法規で定めるその他の責務を負うこともある。その他の責務とは、例えば、さまざまな地区の境界設定やそれらの規制の的確な執行に関する勧告などがある。さらに、ゾーニング、計画、宅地造成規制に関する様々な問題について聴取し勧告し決定するような場合がある。用途分類、用途に応じたゾーニング区域の設定、駐車場規制、その他美観に関する基準を扱う場合もある。

### 建築不服審査委員会

建築コード及び一定の土地家屋維持管理コードは、建築の専門家とコード執行の専門家間の議論や研究の要約されたものであるといえる。なぜなら、特定のデータ、技術的な情報、手続きを運用する関係基準などは、コードに組み込むにはボリュームがありすぎるので、そうした情報は、規範として適切な程度に凝縮されなければ。

この凝縮された要約は、注釈を伴っていないと、建設プロセスについて、解釈と仮定が必要となるような曖昧なものを含んだコードとなってしまう。全く同じ方法でコードの執行と運営にあたっている者はなく、解釈をめぐる争いが起きることとなる。その結果、一定の環境下でコード担当官が下した解釈や結果については、それによって影響を受けた者から訴えを受ける可能性がある。

開発規制プロセスにおいては、建築部局が課すルールや規則の適用の有効性を判定するため、権限を与えられた委員会において公聴会が必要となるような場合がたくさんある。IBC ではこのような委員会を不服審査委員会 Board of Appeals と呼んでいる。ときにはコード担当官がこの委員会を招集し、許可プロセスの評価についての支援を受けたり、コードの諸規定の解釈や材料・構造方法の承認についての支援をしてもらう場合がある。この委員会は準司法的な組織であるが、一定の場合、開発許可プロセスの中で、採択されたコードの意図への適合を実現するようにするための（コードの）緩和 modifications を命ずる場合もある。

#### Did you know?

近年 ICC は、コード使用者と建設専門家がコードを正しく適用・解釈できるよう、非常に多くの高品質の出版物を発行している。「コードの注釈」、「コードの見解 Q&A」、「建築コードの基本」、「コード研究の手引」き、「重要な変更」シリーズなどである。

## ゾーニング調整委員会

多くの州法では、コード適合と資産保護を実現するための合理的な条件を課すために、ゾーニング調整委員会（ZBA）の設置が要求されている。この委員会は、公共の利便と福祉が実質的に実現され、近隣の土地家屋の適切な利用が実体的に損なわれないとの判断に至った場合に、その権限を行使する。公聴会のプロセスを経たのち、適切な環境と保護手段を条件として、この委員会は必要な活動を行う。

この委員会は準司法的な委員会で、自治体によっては、その条例を審査し、特定の適用除外 **exceptions** をする権限を議会より与えられている場合もある。また、一般市民の正義と公平性を実現する目的での他の行政的決定をする権限も与えられる場合もある。多くの場合、採択された条例の施行においてコード担当官によってなされた命令、要求、決定や判定について過誤があると申し立てられた場合に、その訴えについて聴取し決定を行う。

この委員会は、一定の開発基準について、当該規定を文字通り実行することが無用な困難を招くことがある場合に、不適用 **variances** を認めることもある。さらに、土地や建築物について特別な環境や条件が存在する場合、又は条件がその土地・建築物に特有な場合についても、不適用を認める場合もある。特別な許可や不適用を決めるこの委員会の権限は、開発のプロセスにおいて時に必要となる。ZBA だけでなく建築不服審査委員会 **Building Board Appeals** も、採択された建築コードの建築安全規定を削除 **delete**、取消 **negate**、又は変更 **change** する権限を持たないことは、明確にされなければならない。このような委員会は、建築安全規定と同等の新しい代替的な方法を承認する権限はあるが、それらの規定を改訂することはできない。建築安全コードの規定の追記、改訂、削除を行う権限をもつのは、法律の正しい手続きと法律と条例の採択を通じてそうしたことを行い、選挙によって選ばれた自治体の組織（議会）のみである。

## ■ 最近の傾向

各自治体が全体的な開発の審査と検査プロセスをどのように設計するかに影響する、いくつかの注目すべき最近の傾向がある。これらの傾向は、大きく分けて二つの範疇に分けられる。一つは市場の状況と経済的な動向であり、もう一つは環境に関する規制と政治的ガバナンスである。

## 市況と経済的動向

建設業界は国家の経済に大いに影響を及ぼす業界で、景気の上昇又は下降と共に大きく変動する。低廉住宅ストック **Affordable housing stock** と安価な労働力市場が大企業の再配置・進出を誘うこととなるため、建設セクターの成長は国民一人当たりの実所得とともに進展し、そのことが自治体に対して、その仕事の進め方を再検討することを求めることにつながっている。

さらに、低金利と高い就業率（経済的好況があれば）が、建替や再開発のインセンティブを高め、結果として開発部局の許可に関する仕事が増えることになる。失業率の増加や差し押さえ件数の増加、インフレの進行は、開発を抑制する要因となる。こうした場合に政府や自治体が収入源と考えるものは、職員数の削減や他のコストカットの手段である。資金や土地の手に入りやすさ、不安定労働市場、自然保護の方策などは、開発活動に対し大変に強い影響を与える。開発プロセスに対する他の地方経済への影響は、自治体が高速道路システムの拡充を含む大量交通機関

の導入を通じて郊外型から都市型にシフトする場合に生じる。このようなケースでは、新しい交通網に誘引された開発や再開発が起こり、その結果否応なく都市と郊外の生活様式が一体化することになる。

創造的な建築デザインもこの業界に影響を及ぼす。高密度の開発、新しい材料、革新的な構造システムなどによる新しい設計は、より大規模でより複合化した敷地や構造物からなるプロジェクトを産み出す力となった。新しい製品は常に市場に入ってきており、地球規模経済への転換によって、メキシコ、中国、韓国その他の多くの国からの輸入品が増加している。このことは、特別の製品評価、承認基準や特別検査機関の認定を求めるようになり、それが自治体による監督権限の新しいレベルを創り出し、自治体の開発規制プロセスにさらに複雑さを付け加えることになる。今日の風潮では、革新的な製品のコード適合評価を行う ICC 評価サービス ICC-ES、そして多様な製造者やその他の機関の適格性を認定する国際認定サービス IAS の役割は、大変重要となっている。

2012 年発行の国際グリーン建設コード IgCC は、サステナビリティに結びつくたくさんの新しく革新的な製品と方法の活用について、合理化された流れを創りだしている。ほぼ毎日現れる新しいグリーン製品と、エネルギー効率を求める方向にある政治的意志と共に、日々のコード施行の役割は、これらの新しい要求事項の適用を、これまでの生活安全基準の矛盾のない施行と両立して行う方向に向かうだろう。

開発担当職員の役割は、この何年かのうちに建築物と土地開発に関する事項を扱う専門家から、サステナブルな共同社会の福祉を実現するのに不可欠な関与者へと変わるだろう。経済動向の下落は、建築主事の既存建築物ストックの維持管理という職務を、施設維持管理に関することから、革新的再開発を取り込もうとする方向へと、変化させるだろう。建築主事は、再開発誘導支援策、空き物件の再生利用、独創的なインフィルの開発を含む、たくさんの複雑な事象を扱うこととなる。このパラダイムシフトは、消防が 30~40 年前に直面した、救急医療サービスが消防部局に吸収されたときに似ている。サービスが統合された自治体では、消防部局においては緊急医療の要請に応えることのほうが、建築物火災への応答よりもはるかに多かった。しかし、相互教育・訓練と資格証明により例外なく当たり前のこととなった。建築主事にも同様の変化が望まれる。

経済への影響および開発プロセスに影響を与える要因の例を以下に示す。

国家経済の影響	産業界のトレンドの発生源
金利	国際標準化機構 (ISO)
建設部門の成長のトレンド	住宅都市開発省 (HUD)
雇用率	米国規格協会 (ANSI)
国民一人当たりの実所得	国際認定機関 (IAS)
消費者市場の傾向	アンダーライターズ・ラボラトリーズ (UL) ICC 評定サービス (ICC-ES)
地域経済の影響	専門分野のトレンドの要因
公共交通機関の発達	国際コード評議会 (ICC)



	ICC 評価サービス(ICC-ES) 国際認定サービス(IAS)
高速道路、有料道路の拡張	全国防火協会(NFPA)
開発、再開発の傾向	米国建築家協会(AIA)
予算に関係する要件	米国都市計画協会(APA)

表 7-1 経済への影響とトレンドの要因

## 環境に関する規制と政治的ガバナンス

近年、すべてのレベルの政府で環境関連の規制を課す動きがある。連邦、州、郡及び自治体の政府は、建築の欠陥がもたらす悲惨な事件を減らすだけでなく、環境の新しい危険要因に市民がさらされることを防ぐような対応を始めている。これを受け、各公的機関は必要な基準の作成を始めた。例えば省エネ、洪水の防止、アスベストや公害のコントロール、そして健康、安全に関するものである。業界または専門家の利害グループが、自分たち自身の利益を確保したり、独占的な商品や役務を売ろうとするために、法制化に向けた影響力を行使する場合もある。

エコロジーの問題に必ずしもつながらない他の環境影響もある。社会的、文化的な条件が当局の開発プロセスに影響を与えることもある。物理的規模、人口、地理的な条件、文化的背景などが個別の特徴を決め、課題をもたらすことになるのである。自治体が小さい場合は部局も少なく、開発プロセスもそれほどお役所的ではないが、大きい自治体では部局や部門が階層化し、様々なレベルの規制が課される場合がある。

建築規制はいささか不規則な拡大を見せている。建築や環境の規制は、そのニーズが明らかになった都度に策定されてきた。急速な都市の発展により、開発プロセスに影響を与えるゾーニング、建築、宅地造成の規制は、政治的必要性や道徳的な義務となってきた。選挙で選ばれた機関には、選挙民のため、地域の持続可能性を確立し、地域の資産や価値を保全し、経済能力を強化するような責任がある。建設技術の発達と経験の積み重ねにより、より複雑な敷地計画や建築タイプが可能になり、同時に建築規制の法も複雑になり、開発許可・検査のプロセスも難しくなった (Building Inspection Department 2006)。

開発プロセスに影響を与える法的影響および一定の要因の例を以下に示す。

### 規制上の影響

- 州議会、連邦議会
- 電力規制の緩和
- 州および連邦のアクセシビリティ基準
- 空気質基準、オゾン基準
- エネルギー効率基準
- 緊急事態管理局 (FEMA) による要求事項

### 法的影響

- 規則や条例の制定

- 建築に関する不法行為法の変化
- 労働者支払法
- 州のゾーニング法、土地収用権

#### 外部要因

- 建築法規の改正
- 連邦、州および地域の法律の改正
- 地域防衛に影響する変化
- 建築業界の中の変化

#### 内部要因

- 人口動態の変化
- 政治情勢の変化
- 予算上の要件の変化
- 未開発地の開発から都市内の再開発へのシフト

## ■ 開発プロセスにおけるベストプラクティス 成長と需要

米国の多くの地域では、1990年代は建築物や開発の急激な成長、拡大の10年であった。地方自治体の多くは人口の著しい増加への対処と、商業施設および住宅の新たな建設で経済成長を促進しようとする需要への対応に迫られた。工事が殺到したため、許可を担当するさまざまなレベルの機関の多くに負担がかかりすぎた。その結果、デベロッパーにとっては多くの場合費用がかさむ、長期の遅れが生じた。許可手続きが旧式で必要以上に複雑なお役所仕事であることに起因する能率の悪さは、期待される成長と開発の深刻な足かせになっているとみなされるようになった。開発を望む者たちは、いかに早く効率的に許可プロセスを通過できるかをもとに建設場所を選ぶようになった。

こうした需要にこたえるため、許可プロセスにかかわる多くの州・地方政府機関は自らのシステムの監査を受け、その結果多くの機関が～ある機関では劇的に～アプローチを変えた。このような実験とその結果に応じた変更は、システムの成功と成熟をもたらしたので、管理運営についてのベストプラクティスが得られるようになってきた。

2004年、ワシントン州キング郡の監査事務所は、模範的な許可プログラムとして認められている9つの自治体の調査を行った (Broom, 2004)。キング郡大都市圏議会が、許可執行を担当する地方政府機関である開発・環境サービス局 (Department of Development and Environmental Services: DDES) における改善に向けた努力の進捗度をフォローアップするための監査を命じた。またこの監査では、比較とキング郡における比較材料及びガイドラインとして使うために、9つの事例研究のなかからベストプラクティスを選び出した (King County, 2004)。

調査においてベストプラクティスとして選ぶ基準となったのは、行われている実務が、許可プロセスのさまざまな側面の望まれる成果において品質、効果、効率の改善に貢献していることであった。この側面には法的義務の履行、顧客サービス、適時性、利用可能性、費用の監視が含まれていた (King County, 2004)。この調査から許可プロセスの合理化に向けたベストプラクティスの適用のための4つの重要な分野が導き出された。「プロジェクトマネジメント」、「顧客とのコ

コミュニケーション」、「審査プロセスの迅速化」、「プロセス改善」である。ベストプラクティスのこの 4 分野は国際自治体マネジメント協会（International City/County Management Association: ICMA）の調査報告書（IQ レポート）でさらに詳しく論じられている。同報告書は許可と開発プロセスの合理化に関するもので L. Edward Purcell が 2005 年に執筆した。以下にその要約を記す。

#### a) 「プロジェクトマネジメント」

プロジェクトマネジメントの 3 つのベストプラクティス

- 申請者用の窓口は一か所。一名の職員が任命され、申請者に應對し、すべての質問に答える
- 専任のプロジェクトマネージャー。有効な証明書・資格を有する経験を積んだ個人が任命され、全過程を通して申請者を指導する。これにより、必要なときに専門知識が与えられ、不必要な間違いをなくすることができる。また常に申請者を見守ることができる
- 内部での目標時間設定。基本スケジュールと追跡機能に加え、目標時間を設定することで、業務評価の基準になり、提供業務に対する料金を決める際のベースになる

#### b) 「顧客とのコミュニケーション」

許可プロセスは、正式には直接会うことによって開始される。だが 1990 年初頭以降の急速な技術進歩により、今の情報を普及する選択肢が増えた。とりわけ電子メールとインターネットは今日ではどこでも使用できる。定期的な会合に加え、普通、ホームページで最新の情報を提供する。多くの場合、申請者と職員はプロセスのどの段階でもホームページで申請処理状況をチェックすることができる。許可プロセスの全関係者に対し複数のコミュニケーション手段を提供するのは明らかにベストプラクティスと言える

#### c) 「審査プロセスの迅速化」

許可申請の種類と複雑さを明らかにすることで、審査プロセスを迅速化するため、数々の方法のうちどれを使うかが決まる

- 申請は、通常、政策主導で、迅速処理のため機関によって承認された複数の許可タイプのリストと照らしあわされるのが良い。例を挙げれば、低廉価格住宅プロジェクト、複雑な経済開発プロジェクト、多数の従業員（を有する事業所）、開校日が決まっている学校などである。これらの分類のひとつに該当すれば、自動的にスピード発行コースにまわされる
- 申請が所定の基準（規模、複雑さ、目的）をひとつ以上満たせば、機関が事前決定するスピード発行コースにまわすことができる
- 特定の種類の申請はあらかじめ用意されたひな型に従うことができる。時間と人的要件の削減につながり、スピード発行を円滑にする
- 同様に、望ましいコンサルタントや認定されたチェック専門家が作成した申請書は、間違いがほとんどなく混乱や遅延が少ないことを意味し、優先順位が高くなることが多い
- それによる追加的選択肢として、審査時に、プロセスに精通していない申請者に対して、追加の支援を割り当てることができる

#### d) 「プロセス改善」

顧客に意見を求めることを含む通常の業務実施状況評価により、必要とされる場合には変更が追ってなされる場合がある。この評価はキング郡の研究で調査した 9 つの自治体すべてで行われた。この分野でのベストプラクティスには、顧客の意見で浮かびあがった課題に取り組み行動するために、目標設定時間の監視と「チーム」アプローチの使用（チームは技術・事務・管理職員で構成されていた）が含まれていた。

## ■ 事例研究 厳選された事例におけるベストプラクティス

以下の議論では、5 つの事例を調査し、関係機関が前述のベストプラクティスの一部またはすべてをどのように用いたかを考察する。3 つの事例（ヴァージニア州フェアファックス郡、ワシントン州クラーク郡、ミシガン州ポーツージ）はキング郡の調査で対象となった 9 つの自治体に属する。テキサス州カールトンは独立して現れた事例である。5 番目の事例のカリフォルニア州サンディエゴは独自の監査を 2004 年に実施した。

### ヴァージニア州フェアファックス郡

調査時の人口 約 100 万人

急激に成長し、住宅建築ブームに続いて商業施設建築ブームが起り、予算の制限法が制定されると同時に、郡の建築主事の作業負担が膨張した。こうした状況は 1990 年代後半、フェアファックス郡に深刻な問題を生み出した。これを受けて、計画委員会は迅速建築計画審査プログラム Expedited Building Plan Review Program を策定した（このプログラムはピアレビュー（同業専門家によるレビュー）としても知られる）。

プログラムが提案したのは、第三者専門家を制度に組み入れ、教育し、資格を与えた上で、申請者の建築計画の審査（必要に応じて修正）を任せることであった。この段階では郡は直接関与しない。申請者は、その審査をクリアすれば、最優先で郡の迅速な計画審査を適用される。

このプログラムは良好に機能し、郡は増加する申請書に対応できるようになった。しかも実際には、職員数は減少していた。カギとなったのは、第三者レビュー者—ヴァージニア州で認定された専門のエンジニアと建築家—に機械、配管、電気などひとつまたは複数の分野で資格を与えるためのトレーニングと認定プログラムであった。現在、広範なトレーニングが実施されており、郡職員が審査専門家をモニターしている。申請者にとっての代償は、ピアレビュー者を雇う追加費用である。この料金は州で規定されていない。だがこの問題は、迅速処理での時間の節約とその結果としての経費の節減によって相殺される。迅速処理は長くても通常処理の半分の時間で行われることが申請者に保証されている。

現在、許可プロセスを担当する郡の機関は充実したホームページを運営し、特に迅速ピアレビュープロセスの利用者向けにサービスを提供している。ホームページには認定されたピアレビュー者の一覧と他の関連情報も掲載されている。すべてのプロジェクトは特別なデータベースに入力され、郡とデベロッパーの双方がアクセスし進展をチェックすることができる。図 7-6 を参照されたい。

### ヴァージニア州フェアファックス郡についての所見

#### 見解

- この実施例は、拡大する作業量に予算の制約を受けながらもうまく対処するための民間部門の経験と専門知識を活用している
- 許可プロセスは、最終的に計画と仕様書の品質を向上させる適用建築コードに関する設計専門家の知識を高める
- この制度には登録レビュー者のための広範な訓練体制が盛り込まれており、常時のモニタリングと取り締まりが求められている。この実施例は、国民の安全と地域の福祉を直接保護するという義務を郡が放棄していることを伝えている

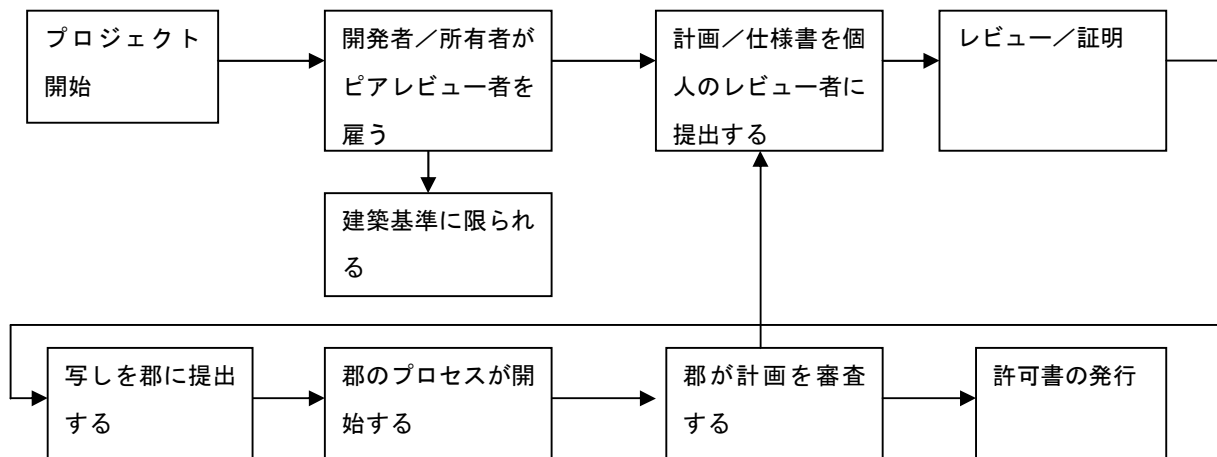


図 7-6 フェアファックス郡のピアレビュープログラム

### 備考

この実施例は、作業量を減らし建設プロセスの迅速化を図るために官民の連携を強化する方法を編み出している。だが、開発プロセスの特定の分野をアウトソーシングするのは建築コードの第三者計画レビューだけに限られる。民営化された計画レビュー業務と公的資金で実施される検査業務を調整するにはさらなる努力が求められる。

### ワシントン州クラーク郡

調査時の人口 約 38 万人

フェアファックス郡と同じように、クラーク郡では急激な成長を受け、遅れることなく許可書発行に対応してほしいという建築部局に対する需要が増加した。許可を担当するコミュニティ開発局 Department of Community Development の仕事ぶりについて郡のコミッショナーに苦情が出された。郡の機関のイメージが悪くなった。

郡は自らの業務実施状況に関し包括的な監査を開始した。問題を特定し解決策を考案するためであった。監査チームは、郡の他の政府部局とリストアップされた全国的に認知された主事から編成された。レビューでは行動計画が作成された。次にその項目を示す。

- 電話には 24 時間以内に返信する
- 書類の紛失をなくす
- 費用と料金体制を分析し、変更する

- オンブズマンを置く
- 適切なテクノロジーの使用を増やす
- 民間部門のニーズについて職員を啓蒙する
- 小規模な申請に対する POS（販売時点情報管理）許可システム

テクノロジーの水準が上げられ、関係者が申請処理状況などの情報を入手できるようインターネットが使用されるようになった。現在、音声認識システムが使用されており、請負業者とデベロッパーは自動システムで検査の日程を決めることができる。現在、ノート型パソコンと無線接続は、検査官が現場から申請図書を更新するのに使用されている。

## ワシントン州クラーク郡についての所見

### 見解

- 許可オンブズマンは申請者にとっての「道案内」としての役割を果たし、開発ウェブサイトを通じて申請者を導いている
- 交流訓練を通じ民間企業の制度を理解することで、官民双方の団体が役割と責任の真価を相互に認め合うようになる
- 権限が一点にゆだねられる。許可プロセスに介入し、再発する問題の恒久的な解決策を見つけるべく是正措置を求めるためである
- 開発のための中央集中型優先順位付けプロセス **centralized triage process** は独裁的なものとみなされる。このプロセスには開発業務の全分野の専門知識が必要になる

### 備考

「道案内」を置くやり方は、統合と中央集権によって、自治体の公共政策の利害に優先度をつける方法を生んだことは明らかである。開発の中央集中型優先順位付けは個人の知識と経験に重きを置く。だがこれは限定的な解決策しかもたらさない。今日の市場では、規制者と事業者が互いのニーズを理解しあえば、事前に対策を講じるとともにデベロッパーの立場にたつアプローチを実現することができる。

## テキサス州カールトン

調査時の人口 約 11 万 5000 人

1990 年代初頭、官僚主義がはびこっていたため、カールトンでは許可業務を完了するのに約 3 か月かかるのが一般的であった。これはデベロッパーにとって深刻な負担になった。単に、市の機関があまりにも多すぎ、それぞれの機関が取り組み事項と要求事項を抱えていた。

市の建築検査部局は戦略的な分析を実施した。すべての関係部局にインタビューを行い、協力と話し合いを促そうと努力した。この結果、ワンストップ窓口 **One-Stop Shop** が設立された。その特徴を次に示す。

- 許可マネージャーが許可申請者の唯一の担当窓口になる
- 最終計画の作成、提出に先立ち、申請前の会合が開かれる
- 最終計画が作成される前に、市の要求事項を説明する包括的な印刷文書が作成されコンサルタントに配布される

- スピード発行許可においては、申請項目の構成要素が問題になる可能性が低い案件は抜き出され別途処理が進められる。これにより、市と申請者はそれぞれのプロジェクトのより複雑で重要な側面に集中することが可能になる

ワンストップ窓口のプロセスは10年間で改善され、現在では、道路や公共雨水管など公的改善のレビューと検査も盛り込んだより包括的な制度になった。ひとりのプロジェクトマネージャーがなおもプロセスの中心ではあるが、現在では、インフラや保守など許可発行後の多くの事項も扱う。当初の許可計画審査から実際の建設への移行期に、許可計画審査チームは、その構成を許可担当職員と市の監査事務所の間で交代する。これによりあらゆる方面の市の関係者が代表となり続ける。現在、部局のホームページにあるカロルトン市仮想案内所（VIK©）で、すべての出版書籍をはじめとする情報を入手できる。図 7-7 を参照されたい。

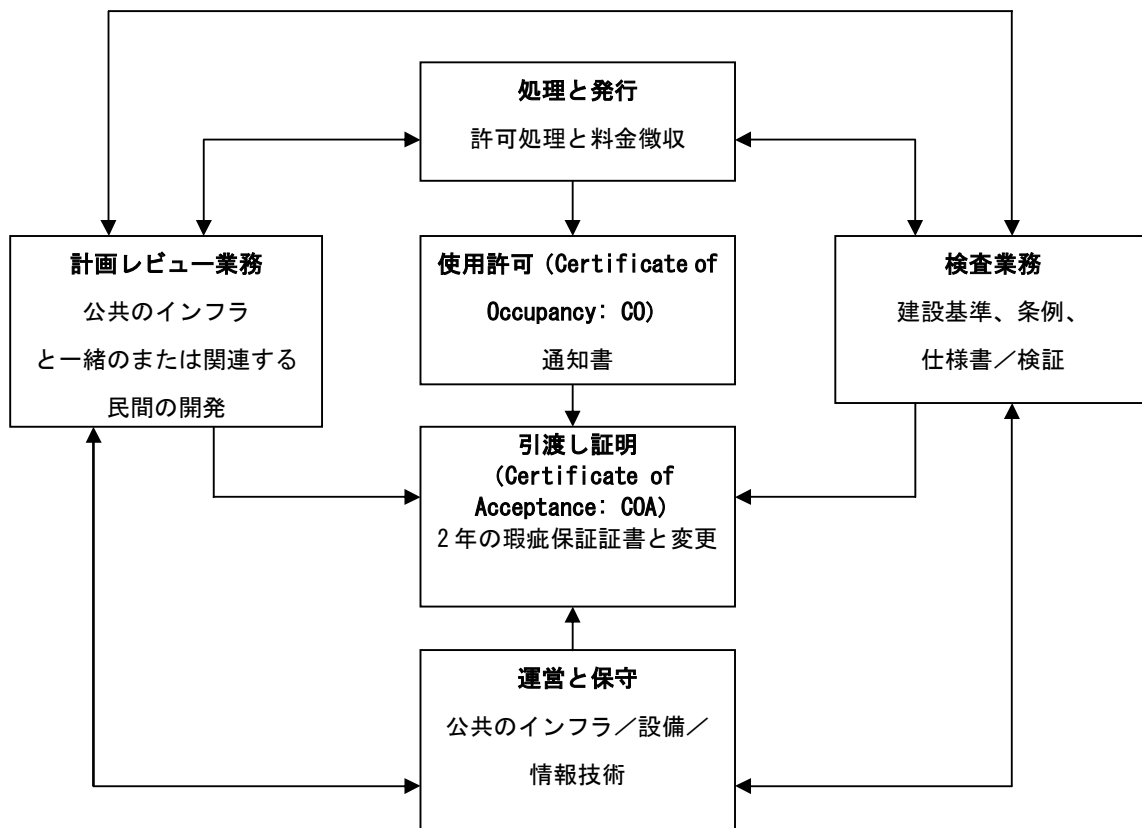
## テキサス州カロルトンについての所見

### 見解

- このプロセスにより部局間の協働取り組みが可能になる
- このプロセスは、問題の多い開発問題を扱う際に、国民の安全とコミュニティの利益を守るためのバランスの取れた役割を与える
- 開発計画審査と検査の機能はひとつの部局に属するが、特定の要求事項を解釈し改正する権限は他の適切な部局がもつ
- このプロセスは、他の非能率的な分野を明らかにする。これらの分野は、例えば宅地開発や資本改善など市の業務の範囲内ですべての計画審査と検査を統合することで解決できる

### 備考

開発コードおよび条例の審査と検査を規制部局に限定することで、業務の重複をなくす。権限をひとつに集めることにより、他の部局が主力機能に集中する能力を高める。さらにこの実施例は、複数の部局に複数のプロセスがあることで生じる干渉を防止し、自治体が顧客サービスと規制の執行のバランスを効果的に取ることができるようにする。



出典：テキサス州カールトン市建築検査部局

図 7-7 全プロセス管理フローチャート

## ミシガン州ポーテジ

調査時の人口 約 4 万 5000 人

ポーテジはここで考察する市のなかで最も小さい。ポーテジは 1990 年代に急激な成長を経験し、現在でもゆるやかな成長が続いている。ポーテジ市の願いは、デベロッパーを誘致し、顧客とデベロッパーの双方にやさしい立場にたっていると認知されることである。当初、官僚主義が原因でデベロッパーからの苦情が非常に多かったことに触発され、経済発展を後押しするため、許可プロセスを合理化した。1994 年に検討プロセスを開始し、1999 年には米国都市計画協会 American Planning Association によってベストプラクティスのモデルとして認められた。近年、成長がいくぶんゆるやかになったのに伴い、同市は市民の保護（市民の安全）に一層重点を置くようになった。

1994 年のレビューを踏まえ、すべての申請と連絡をひとつの事務所に集中させるワンストップシステムを構築した。また申請前の会合段階を設け、情報出版物を作成した。こうした対策はいずれも開発者と市職員の時間と労力を大幅に削減した。ポーテジ市はホームページを一層充実させ、ウェブ上で許可の種類に関する情報、申請書の完全な写し、料金支払いオンラインシステムを提供している。

## ミシガン州ポーテジについての所見

### 見解

- 申請書の提出と開発にかかわる照会はすべて中央許可事務所を通して調整される



- ポーテージ市ではインターネットを基盤とした技術を用い、ネット上で手数料や税金の支払い、市が義務づける他の評価の支払いを受け付けている
- 制度は審査プロセスでの業務の重複を招く余地があり、官民のプロジェクトの調整を図るべき複雑さが生じることがある
- 市民のいかなる照会にも事前策を講じるとともに速やかに対応し業務を提供するのは優れた顧客サービスの初歩的な要素である

#### 備考

許可申請提出プロセスをひとつの部局に任せることで、部局のプロセスが一段と効率的になった。一元的な運営は開発プロセスの事務局として機能し、複数の部局からの意見をひとつにまとめて提示することが可能になる。この制度では意見をまとめることができる一方、デベロッパーからの照会はさまざまな部局に割り当てられる。

### カリフォルニア州サンディエゴ

調査時の人口 約 126 万人

サンディエゴ市は開発業務部局 (Development Services Department: DSD) を設立し、計画審査や検査業務など開発審査の類似機能をひとつの部局にまとめた。その目的は、ワンストップサービスを円滑にし、開発申請の処理をより円滑に調整し一層予測可能にすることであった。開発業務部局は 6 つの課とひとつの機関に編成されている。すなわち、建築・安全 Building and Safety、情報・申請業務 Information and Application Services、土地開発審査 Land Development Review、管理 Management、プロジェクトマネジメント Project Management、支援業務 Support Services、固形廃棄物処理事務所 Solid Waste Local Enforcement Agency である。開発業務部局は独立採算の事業体として運営されている。資金は業務に対し手数料を取る形態で調達しており、年に 4 万人を超える顧客が利用する。職員は 538 人で、2005 年度の予算は 6,090 万ドルであった (Peters, 2004)。

DSD は、過去 12 か月で、各種モニターグループによるいくつかの効率効果レビューを受けた。この他に、Maximum 社とゼロベース管理レビューチーム Zero-Based Management Review team が実施した独立組織レビューを受けた。予算ワークショップグループは情報源であるこれらすべての団体から継続して出されているフィードバックを考慮にいった。すでに 185 の個別の勧告が出されており、現在取り組まれ、今後の取り組みに挙げられ、あるいはすでに対処が完了した (Peters, 2004)。

これらの過去のレビューすべての統合と、公聴会における証言、追加の調査ののち、予算編成監査官は、業務改善における 5 つの優先分野を確立した。

- 作業部隊への投資
- 公衆との意思疎通の改善
- 現在の優先事項の完遂
- 技術諮問委員会の役割の確立
- 必要なコード変更プロセスの明確化

サンディエゴ市は一層前進し、予算編成監査の勧告の実施においてとられた多くのステップは、キング郡の調査で検討された地方及び州政府機関によって従われたベストプラクティスと同じも

のである。

## カリフォルニア州サンディエゴ市についての所見

### 見解

- 計画のチェックと検査は、単一の指揮系統のもとにおかれ、プロジェクトの適切な調整と説明可能性を可能とした
- DSD のプロセスは、“問題解決会議”を通じて規制要求事項を分析し創造的思考を通じて問題を解決することに重点を置いている
- 規制計画委員会及び開発システム横断グループは、プロセスの効率を妨げる障害を生み出している
- このような複雑なシステムは、規制要求事項とタイミングの良いかつよい応答の業務を得るための申請プロセスを密接にモニターする好機と言える

### 備考

多重の開発機能を一つの権限に統合することにより、開発プロセスにおける多くの不具合を解決することを可能にしている。内部的なあいまいさの認識は解消され、整合性が見えるようになってきている。外部の委員会は、要求事項の規制に参画するよりは、助言の役割を果たすべきである。

## ■ 要約

「より速く、より安く、人材は少なく、長持ちで、より良く」の時代においては、組織の開発プロセスの変革は、多くの政府当局にとっての優先事項となってきた。いつも躓きのもととみられる開発許可プロセスは、極めて複雑化し、過剰に規制され、時間を浪費する、技術的戯言に満ちたシステムであるとみなされていた。

政府の開発プロセスは、採択されたルールや規制から生じるチェックアンドバランスシステムを活用している。これは、政府主体の意思に適合して計画が策定され建設工事が遂行されることを確実にすることによって実現される。全体の開発プロセスは、建設プロジェクトに対する法的罰則が適用される当局の権限内において開始され終了する。許可の発行と工事の検査手続きは、利害関係者にとっては初歩的なものであり、必要以上に包括的であると理解されるが、ひとつ以上のステップを省いてしまうと、政府の適格性に関する公衆の印象に悪い影響を与えるかもしれない。

開発プロセスは、次の3つの分野に区分される。すなわち、ゾーニング、宅地造成、そして建築物の建設である。これらの諸機能は、自治体における生命 safety と地域社会の福祉を維持し保護することを目的としている。コードや条例を適用することによって建設と開発を規制する権限は、持続可能な地域を開発する上での市民統治の有効かつ適切な行使である。自治体にとって、審査及び検査プロセスを課すことのみならず、増加しつつあるコードや規則に遅れないでついていくことができるようにすることが必要となっている。

建設や環境関係規制の増加は、いろいろな方角からもたらされている。開発プロセスに影響する法的及び規制上の要求事項は、政治的に必要なもので規制当局のモラル上の義務となってきている。近年、目覚ましい技術の進歩と市場のトレンドにおける変化が見られている。建設の仕組

みは、複雑化した敷地設計や建築タイプを可能としており、さらに複雑な開発許可及び検査プロセスにおける手続き一式を生み出している。

5 つの事例研究により、許可プロセスの合理化のためのベストプラクティスの適用に関する 4 つの重要分野の一部または全部を、各機関がどのように使っていたか判明した。これらの分野とは、プロジェクトマネジメント、顧客との意思疎通、審査プロセスの迅速化、プロセス改善である。バージニア州フェアファックス郡、ワシントン州クラーク郡、ミシガン州ポーテージ、キング郡の調査に含まれていた。テキサス州カールトンは、独立した事例で、カリフォルニア州サンディエゴ市は、固有の監査を実施していた。これらのベストプラクティスは、その概要が述べられ、特定の所見が各事例に関して記された。

開発業務組織は、異なった役割と責任を持った多くの相互に関係した機能の集合である。これらの各機能によって課されたすべての要求事項が保証される一方で、冗長で曖昧な業務フローシステムとなっている場合がある。つまり政府の開発プロセスを通じた顧客の誘導に時間を浪費し、ある場合には困難なものとしてしまう。問題が明らかにされたなら、自治体はそのシステムを客観的に評価し、合理化したプロセス、効果的な業務フロー、効率的なマンパワーの活用、全体的なコスト削減そしてこれらを通じた顧客サービスの改善の利益を考慮するべきである。政府の開発プロセスをマネージする方法はたくさんあるが、1 つがすべてに適するわけではない。