

# ライト・オブ・ウェイ マガジン

用地産業情報誌

先を見据えた  
戦略的ビジョン  
目的を最前線に

IRWA(国際用地協会)  
インターナショナルプレジデント  
マリアン・マー(SR/WA)

2016年  
9・10月号

IRWA

# インタビュー

## IRWA インターナショナルプレジデント

マリーアン・マー(SR/WA)



マリーアンと少しでも時間を共にすれば、彼女の振る舞いに一貫したテーマがあることに気づく。それは「何か大きなことの一部」になるということ。彼女は元々、このテーマに魅力を感じ、公共事業不動産の分野に足を踏み入れた。そして何より、IRWA のメンバーであることはまさにこのテーマの実践であり、ありがたい恩恵であると彼女は言う。最近の活動においては、「インフラストラクチャーの開発を通して、あらゆる地域にクオリティ・オブ・ライフをもたらす」という、IRWA の高次の目的に焦点化して活動を行っている。

自らのキャリアや人間的な成長を、雇用先企業からのサポートのお陰と主張するマリーアン。彼女が夢見るのは、より多くの企業が、従業員の IRWA における主体的なリーダーシップ発揮を奨励する日の実現である。これは極めて真っ当な意見だろう。結局のところ、従業員がリーダーとして成長するのに必要なツールやトレーニング、サポートを得られれば、企業側にもメリットがあるに違いないのだから。

文:バーバラ・ブリツァー



## 用地関連の仕事に就いた経緯を教えてください。

実は、IRWA のクラスを受講したことがきっかけでした。20 年前のことですが、今でも覚えています。当時は、商業用不動産鑑定士として仕事をしていて、IRWA についてはあまり知りませんでした。けれど、共有名義不動産鑑定について知識を深める必要があったため、ミンガン州アナーバーで開講された共有名義不動産取得鑑定(The Appraisal of Partial Acquisitions)のクラスに登録しました。講師のディビッド・バーゴイン (SR/WA) 氏は、科目内容を生きた文脈に乗せて指導してくださいました。私はそのクラスで学んだことに本当に夢中になっていて、授業最終日には自分がしたいことはこれだと確信していたんです。それから間もなく IRWA のメンバーになり、一年立たないうちにコンシューマーズ・エナジー社で仕事を始めました。あのクラスを受講したことが、私のキャリアの方向性を大きく転換させたのです！

## 多くの時間を IRWA にボランティアで奉仕されていますが、充実していると感じるのはどんな時ですか。

たくさんの素晴らしい経験をさせていただいてきました。中でもお気に入りには、年次の教育セミナーで開かれる SR/WA (シニア・ライト・オブ・ウェイ・プロフェッショナル) 表彰朝食会です。新たに SR/WA の称号を授与された方々がステージに上り証書を受け取るのを見ながら、その学問的達成に誇らしい喜びを感じるんです。そこには、一人ひとりの学びに対する熱意や、職業上のプロとしての継続的成長に対するひたむきな姿勢が表れています。そうした姿勢の表れが、IRWA の集団としての発言力を強固たるものとするのです。

## IRWA の指導層に加わった経緯を教えてください。

他の多くの方々と同様に、はじめは支部のレベルで関わり始めました。そして、たくさんの素晴らしい機会に恵まれ、実際に変化がもたらされるのを目の当たりにしながら、IRWA に関わりたいという確信を得ました。また、素晴らしい人々と仕事をすることができ、いつも自分に合った居場所だという感覚があったんです。国際電気事業委員会(International Electric Utilities Committee)に加わったのは、最善の決断だったと思います。というのも、この産業に IRWA が与える影響について知ることができたからです。支部レベルで様々な役職を務めた後、第 5 地域

域の議長になり、国際運営委員会(International Governing Council)の会議にも出席し始めました。ボランティアで役目をこなす幹部メンバーのひたむきな努力や熱意について実際に理解できるようになったのは、まさにこの時でした。まさか自分が IRWA のプレジデントに就任するとは、思ってもみませんでした。予期せずして起きたことだったんです。

## 自分の職業に何かを還元することのメリットは何でしょうか。

ありふれた言い方かもしれませんが、私は自分の仕事に還元することで、自分自身が完結する気がするんです。これまで仕事をする中で、本当にたくさんの方々が、情報提供やアドバイス、励ましをくれ、私を支えてくれました。その影響はいつまでも私の中に残っていて、そうしたサポートが、私がより良い人格を成し、より優れたリーダーとなる手助けをしてくれたのです。ですから、一人のメンバーでも学び成長するのを助けることができれば、その影響がその人によって繰り返されていくと思っています。

## 国際実行委員会(IEC)で委員として取り組む中で、最も大変だったことは何ですか？

全体として、本当にすべき事が多いのですが、比較的短期間しかない中で、全てを一度にはこなせないという現実を受け入れなければならないのは大変です。そして、IRWA はダイナミックな組織で、この産業は常に変化しているため、優先事項の順位を決めるのが大仕事なんです。でも、最も大きな影響が出る部分に集中して時間と労力を当てることは、私たちの成功には欠かせないのです。このバランスをとるのが難しいのですが、IEC と IRWA のメンバーのサポートがあれば、将来に向けて準備し、必要に応じて調整していくことが可能だと思っています。

## プレジデントとして、直近に取り組みたい優先事項は何ですか。

常に教育を最優先にしてきました。嬉しいことに、IRWA では今やこの産業に特化した資格認定を提供しており、明白な教育的道筋が設けられています。その取り組みは非常に肯定的な評価をいただいている、例えば、1 月に第一回を迎えた CLIMB 講師成長(Instructor Development)

プログラムはとても好評だったため、その人気に応じて 11 月にも開講することになりました。特に、新たな教育コース等を主要産業に導入促進していく中で、来年はこういった取り組みをさらにサポートしていきたいと思っています。

また、IRWA のヤング・プロフェッショナルズ(Young Professionals)グループとの連携を強化し高めていくことも、もう一つの優先課題です。このグループを対象にしたプログラムを開発し、様々なチャンスを提供することが必要です。彼らは、熱意ややる気に満ちているだけでなく、斬新な視点をもたらしてくれます。IRWA の活動に関して、尻込みせずに新たな見方を提案してくれるのです。この次世代のリーダー達のために全力で取り組み、サポートし、計画を推進していくことが不可欠です。

さらに、IRWA の構造について戦略的な視点で捉えていくことも、重要な取り組みだと考えています。メンバーとの数多くの議論の末、主要な規約変更に乗出す前に、組織の構造について徹底的に分析することが必要だと結論づけました。そのため、将来を見据え、地球環境を検討し、新しい考えに受容的であることが求められます。IRWA の内部構造に関する問題に完全に対応できるような包括的計画の立案には数年かかると思いますから、早く始めれば始めるほど、この組織が将来成りうる姿の可能性を描くことができるのです。



2015 年、コンシューマーズ・エナジー社は、Employer of the Year (雇用主賞)を獲得。ブラッド・クラベル (SR/WA)とマリーアンが、当時プレジデントのリー・ハムレ(SR/WA)から賞を授与された。

“一つのプロジェクトを達成させるごとに、人々のクオリティ・オブ・ライフの向上に繋がります。そうでしょう？”



IRWA 国際公共事業不動産会議に出席したマリーアン。第 85 メキシコ支部のジーザス・ロドリゲス・ダヴァロス、INDAABIN のソラヤ・ペレズ・ムンギア、カルロス・アルバート・デラ・フエンテ・ヘレラ、当時インターナショナル バイスプレジデントのジェリー・コルバン(SR/WA)と。

今後数年のうちに、産業としてはどのような課題に直面するでしょうか。

私が予測する最も大きな課題の一つは、この産業で働く人の多くが年を重ねているということです。私もそうですが、多くの方が何年もの経験を通してスキルを磨いてきました。けれど、次世代にこの産業を担っていく人たちが経験を得るのを 20 年も待っている余裕はないのです。ですから、学びのスピードを加速させる新たな方法を開発したり特定する必要があります。この難問に、私達は進んで取り組んでいるのです！

IRWA の新たな産業重視のキャリア教育では、用地にまつわる重要な基本事項を着実に学んでいくことができる上、新規コースや講師成長モデルが加わって、この産業のプロに求められる変わり続けるニーズに柔軟かつ機敏に対応していくことが可能です。

これまで先輩の指導者やメンターの方々と、有意義な関係を築かれてきましたか。

「正式」なメンターとして指導いただいた方はいないのですが、常に学びをもたらしてくださる方々に囲まれてきました。私が今持つ考え方はそういった方々との関係や交流によって影響を受けてきたんです。ですから、非公式なメンターと言えるでしょうね。2000 年に、コンシューマーズ・エナジー社のデイブ・パースという弁護士の方と仕事をする機会に恵まれました。最初に大規模で複雑なプロジェクトに共同で取り組んだのですが、それ以降、その他の数多くの取引においても、よき指導者として私を導いてくださいました。契約書を作成す

る際など、彼のオフィスに何時間も立てこもり、一字一句こだわって議論していました。これを苦痛と捉える人もいるかもしれませんが、私にとっては純粋な楽しみだったんです。私の問いに対して「それはすごくいい質問だ」とデイブが言ってくると、自分の事をとても誇らしく思えたのを今でも覚えています。彼が問いの答えを探して、独り言を言いつつ考えるのを聞きながら、学ばずにはいられませんでした。

デイブは、相手の考えていることについて決して思い込みをしてはならないことと、自分の交渉の立場を譲らないことを、常に私に自覚させてくれました。これらは、私が今毎日のように応用する重要な教訓となっています。去年彼が退職したのは、私にとって最も悲しい出来事の一つでした。けれど、教えてもらったこと全てが今私の身になっているので、それを共有していきたいと思っています。

雇用主であるコンシューマーズ・エナジー社が新しい「コース 218:送電プロジェクトの取得」に出資することになった経緯を教えてください。

コンシューマーズ・エナジーは雇用主として常に従業員に投資してきましたし、生涯にわたる学びの機会の必要性を認識してきました。コース218に出資するという決定は、前年に開講された「コース 225: 社会生態学」のパイロットクラスに出資し、これが成功したことによるものです。



マリーアンとロンは、2000 年に公共事業不動産のプロジェクトで出会って以来続く仲。



送電を扱った新コースをサポートすることの重要性や、自社従業員への直接的なメリットを認識したというもあります。パイロットクラスにはアメリカ全土から、この業界で働く人々を招き、参加してもらいました。電気産業に従事する方々を教室いっぱい集め、パイロットクラスを受講してもらうことで、集団としてのフィードバックを得て、提示することができたのです。互いにたくさんを学びましたし、参加者一人ひとりがコース内容を改善するために力を貸してくれました。そのお陰で改良されたコースには、電気工事がトピックに加わりましたし、次回はさらに良いパイロットクラスになると確信しています。次にモンタナ州で開催予定のパイロットクラスが終了した後、本格的にコースを初開講することになるでしょう。

**IRWA は最近、第一回国際用地不動産会議 (Congress for Global Infrastructure Real Estate) を開催しました。この会議の成功により、国際的な拡大が期待できるのでしょうか。**

もちろんです！この国際会議では、IRWA がメンバーやそのパートナーにもたらす比類のない価値が証明されました。異なる国で暮らしていても、異なる言語を話しても、似た種類のインフラ課題を抱えており、共通点がたくさんあるのです。現在は、ラテンアメリカでの用地関連の教育に莫大な需要があります。実際、IRWA のメキシコ支部から、次回の国際会議を同国で開催する招致の声が上りました。メキシコで会議が開催されれば、より多くの方々に声が届きますし、インフラ事業のベストプラクティスについて情報や見解を共有することで、あらゆる場所の人々の生活に影響を与えられる素晴らしい機会となります。協力的な取り組み、ベストプラクティス、拡大するメンバーネットワークを通して、IRWA は、こういった教育を提供・実施する唯一の組織として独自の役割を構築してきているのです。

### IRWA の高次の目的とは？

IRWA の高次の目的は、インフラ開発を通じて、人々のクオリティ・オブ・ライフを向上させることにあります。この概念は、地域、国、そして国際的なレベルで適用されるものです。一つのプロジェクトを達成させるごとに、人々のクオリティ・オブ・ライフの向上に繋がるのです。そうでしょうか？発展途上国では、水、電気、道路、橋などの生活に不可欠なインフラを提供する一方、先進国では、消費者がより安く利用できるインフラネットワークの構築や再建のほか、新規用品の市場

導入、現行のインフラの信用改善といった活動を通して、この高次の目的を達成しています。

IRWA は協会として、公共事業不動産に関わる国際的なコミュニティにおける倫理や学び、そして卓越性の水準を高めることで、この高次の目的の実現を目指しています。IRWA は、数多くの産業や分野を象徴し、多様性を持つコミュニティです。IRWA の教育プログラムに対するコミットメント、専門性の共有、最高レベルの倫理水準の遵守があるからこそ、メンバーはあらゆる公共事業関連プロジェクトを確実に成功に導くという点において、常に信頼を置かれているのです。

### 5 年後までに、IRWA の持つ影響についてどうお考えですか。

5 年という長い期間のように聞こえますが、実際あっという間だと思います。IRWA に認められている価値が強固となり、企業や代理店、ステークホルダーなどが IRWA のイニシアチブを率先してサポートし、関わってきてくれることが私の願いです。そのために、私たちは自らの価値提案を何度も検討し続けることが必要となります。IRWA にできるのは、メンバーがより多くの情報を入手することでスキルを高められるように手助けをし、彼らの属す企業に目に見える価値を提供することです。IRWA は、教育等の提供内容を継続的に洗練させていくとともに、公共事業不動産の課題を超えて議論を交わし、より広範な産業的課題に対処し前向きな変化を支えていくことができるのだということを実証していく必要があるのです。

### この業界で仕事を始めたばかりの方々に、キャリア構築の機会に関連してメッセージをお願いします。

一日一日が学び、成長するためのチャンスです。チャンスは、予想もしなかった人やプロジェクトや場所から得られるものです。仕事でも IRWA でも、自ら手を上げて進んで奉仕することをお勧めします。私は経験から、仲間のメンバーがあなたの成功を願っていると断言できます。ですから、自分の過去の経験や知識がどうであれ、失敗を恐れるあまり行動しないということはあってはなりません。どんな疑問や不安があっても、他のメンバーの誰かが近くにいる、支えてく

れますから。

### メンバーシップを持つことの最大のメリットは何ですか。

私個人としては、何か大きなことの一部になれることが最大のメリット。IRWA はその知識や、業界経験、専門性を併せ持った強みがあり、発言にも影響力があります。また、世界各国のインフラプロジェクトに関わっているため、世界中に IRWA の声が届くのです。政策に影響を与えるだけでなく実際に具体化したり、高い倫理水準を促進したり、教育プログラムをサポートするといった力のある組織の一部になれることは本当に光栄なことです。IRWA のメンバーになることは、より良い世界を共に構築していくため、真の手助けをするプロ集団に仲間入りするという事なんですよ。☺



# グローバルカタリスト

IRWA が第一回国際公共事業不動産会議を主催

文：バーバラ・ブリツァー

IRWA はグローバルな拡大により、ここ数年で前代未聞の成長を遂げてきました。年次教育セミナーでは世界中から業界のプロが参加し、多様な教育テーマについて探求し、貴重なネットワーキングの機会を得ています。

世界 15 カ国に広がる国際的な IRWA メンバーは、インフラプロジェクトの計画や施行において同類の課題に直面しており、多くの共通点を分かち合っています。IRWA は、国境を超えてベストプラクティスをよりしっかりと共有するため、6 月に第一回国際公共事業不動産会議を開催しました。この教育的会議は、テネシー州ナッシュビルで開催された年次教育セミナーの前日に催されましたが、中でも注目は、IRWA のグローバルパートナーが行った連続セッションでした。

IRWA の国際関係グループ(International Relations Group)議長リー・ハムレ(SR/WA、R/W-URAC、R/W-RAC)の司会で開幕したこの会議では、テネシー州のマーシャ・ブラックバーン下院議員による歓迎の挨拶の後、セッションが開始されました。新たな機会が生まれている分野や、インフラ計画・開発における最重要課題などがテーマとして取り上げられました。また、「英国での土地権利の取得」、「南アフリカでの戦略的なプロジェクト立案プロセス」のほか、国際倫理連盟(International Ethics Coalition)および国際講師プログラム(International Instructors Program)への IRWA の関わりについての最新情報などもテーマとして扱われました。

## 共通課題を分かち合う

ドイツの IKT 地下公共事業機関(IKT Institute for Underground Infrastructure)のシッシィ・カマリアナキス(Ph.D)は、地下空間が高い密度で利用されているドイツの現状と、各地域の公共事業・水道局と連動で行っている革新的な取り組みについて述べました。地下の用地は共有されているため、その管理に誰が責任を負うかを定めることが最大の課題です。電線は今では地下水路空間に埋め込まれ、監視が不可欠な状況に置かれています。

昼食会プログラムを後援したロドリゲス・ダヴァロス・アボガドス社を率いるジーザス・ロドリゲス・ダヴァロス氏は、メキシコのエネルギー改革と、個人投資家の投資を可能にした法律改定について話しました。メキシコでは、資金注入により、シェール関連の技術およびオイルの保管と輸送技術が下支えされました。2014 年には 25 以上の法律が制定されましたが、その中には、プロジェクト開始前の社会影響評価実施を定める法律も含まれています。

メキシコ国営不動産管理鑑定機関(Administration and Appraisal of National Real Estate Institute of Mexico)のプレジデントを務めるソラヤ・ペレズ・ムンギア氏は、経済的観点から国家主導のインフラプロジェクトについて講演しました。全プロジェクトの費用の 70 パーセントは、用地取得関連に支出されています。メキシコの国際空港といった主要プロジェクトにおいては、用地の必要性が非常に高くなります。また、土地所有者が現在の市場価格をしっかりと享受できるよう、地価の表を用いて、公平なパラメーターが設定されています。



米国貿易開発庁からは、ラテンアメリカおよびカリブ海担当マネージャーのキース・アイシャイド氏が、国際的なインフラプロジェクト計画立案に対する支援事業について述べました。同庁の支援は、新興市場にのみ焦点を当てており、最大のプロジェクトは輸送、エネルギー、電気通信の分野で展開しています。また、最もニーズの高い国々で実行可能性調査を行うための補助金を獲得しており、その対象は電気関連のプロジェクトから空港建設にまで及びます。アイシャイド氏は、こういった国際的なプロジェクトに資金提供することが、事業を請け負う北アメリカの企業にいかにプラスに働くかについて強調しました。

最後に、リー・ハムレがメンバーの積極的な参加を賞賛しました。「こういった関係性を推し進めていくことにより、世界中の公共事業に対する取り組みを向上させていくことができるだけでなく、そこに関わる職業そのものを強固なものとし、さらには産業資格認定および教育を提供する一流の機関として IRWA の信用を高めることができるのです。」



マーシャ・ブラックバーン下院議員とリー・ハムレ(SR/WA)



INDAABIN プレジデントのソラヤ・ペレズ・ムンギア



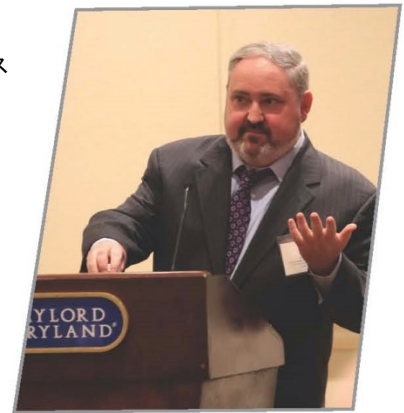
IKT のシッシィ・カマリアナキス(Ph.D) (左)と参加者ら



メイリック・ルイスとゴードン・マクネア(SR/WA)



コリン・スミス



USTDA のキース・アイシャイド



ジーザス・ロドリゲス・ダヴァロス



第 85 メキシコ支部のメンバー。エージェンシーパートナーと。



第 85 支部の元プレジデント、カルロス・サントバル・ミランダ



フェイス・ローランド(SR/WA)とIKTのローランド・ワニエック