



ITU-T SG9議長・WTSA-24 第3委員会議長を経験して

KDDI 株式会社 先端技術研究本部長 博士（工学）

みやじ さとし
宮地 悟史



1. はじめに

2017年から2024年までの8年間（2会期）、ITU-T SG9（広帯域ケーブルテレビ）の議長を務めた。また、2024年10月に開催された世界電気通信標準化総会（WTSA-24）では、日本人としては12年ぶりに、ITU-Tの作業方法を管掌する第3委員会の議長を担う機会を得た。これらの経験を振り返り、会議対応スキルやメソッドの習得並びにITU-T活動の意義について考察する。

2. ITU-Tに関わった26年間

1995年に国際電信電話株式会社（現KDDI）に入社し、それ以降4つの領域においてキャリアを積んできた。具体的には、①画像圧縮・IP伝送技術研究（1995–2008年）、②ケーブルテレビSTB商品開発（2008–2015年）、③コンテンツメディア事業責任者（2015–2023年）、④先端技術研究統括（2023年–現在）である。2025年で、社会人キャリア30年を迎えたが、そのうち26年間ITU-T活動に携わってきた。

ITU-T活動を始めたきっかけは、1998年に遡る。当時、ケーブルテレビはデジタル化の初期段階にあり、ITU-T SG9の主要トピックは映像信号のネットワーク伝送でありケーブルテレビは新興的テーマだった。当時の上司は、国際テレビ中継伝送技術の研究に従事しており、その関係でSG9に参加していた。SG9にも映像のIP伝送の動きが出始め、新たにIP技術を担う専門家が必要となったことから、映像のIP伝送の研究を行っていた私に白羽の矢が立った。

1998年11月、アソシエイトレポートとして初めてITU-T SG9会合に参加した。当時、私は入社4年目であったが、標準化活動には関わった経験はなく、職場では各研究員が「自分の道は自ら拓きながら研究を進める」スタイルであったため、ITU-T会合に参加するに際しての事前レクチャーの類いは皆無であった。このため、ITUの組織体制、参加国名の表記方法（フランス語）、会議の種類、会議の進行方法、会議資料の種類（入力文書、出力文書）、審議原則（寄書ドリブン）、各種用語（TSB、TSAG、Working Party、Question、リエゾン文書、テンボラリードキュメント）、発言時の儀礼（“Thank you chair”）に至るまで、ジュネー

ブで初めて目の当たりにする事柄ばかりであった。このため、会議は理解できないことだらけで、「これはどういうことだろうか？」と一瞬でも考えようものなら、会議はどんどん流れていき、更に付いていけなくなるという悪循環の連続であった。標準化会議で審議すべき技術の内容と同じくらい、その外側にある規則や手順の重要性を思い知った。

初回参加でトラウマを抱え、その後約9か月間隔で訪れる会合が近づくたびに憂鬱な気持ちになったが、それでも続け、見よう見まねの試行錯誤を重ねながらITU-Tの規則や流儀を徐々に習得していった。そして、「これなら続けられるかもしれない」と実感できるようになったときには、ITU-T活動開始から8年が経過していた。更に2年後の2008年、関係各所の支援を受け、WTSA-08にてSG9副議長の役職を拝命した。「門前の小僧、習わぬ経を読む」が自身の状況を的確に言い当てている。

副議長就任後、ITU-T事務局が主催する新任議長・副議長向けのチュートリアルが開催された。そこで衝撃の事実が突き付けられた。これまで自己流で習得に努めてきたITUの体制や会議規則などは、すべてマニュアル化されていたのである。

図1はITU-Tのチュートリアルページの抜粋であり、WTSAの開催に合わせて数々のチュートリアルセッションが実施されていることが分かる。内容は、SG会合の手続きや作業規則、意思決定の方法、コンセンサスの導き方、SGとTSAGの連携、など多岐にわたる。これらが整備されている事実は驚きであったが、自己流で習得した知識の再点検に非常に役立った。明確に規定された規則だけでなく、慣例的なルール（「Thank you chairから発言を始める」、非ネイティブ話者への考慮として「ゆっくりはつきり話す」など）もチュートリアルに明記されている（図2）。

WTSA-08での副議長就任時に最初に悩んだのは、副議長としての存在感の示し方であった。ITU-T会合では、SG議長がプレナリの議事進行を行い、Working Party議長（SG副議長が兼務することが多い）がWorking Party会議の進行を担う。したがって、SG副議長の中でも、WP議長を兼務する場合とそうでない場合とで、その存在感が大きく異なる。私は、副議長を拝命したからには、Working Party



Home	ITU	General Secretariat	Radiocommunication	Standardization	Development
About ITU-T	Events	All Groups	Standards	Resources	BSG Study Groups

Tutorials															
YOU ARE HERE ITU > HOME > ITU-T > TUTORIALS															
Tutorials for Chairs, Vice-chairs, Rapporteurs and Editors															
- New Delhi, India, 25 October 2024 - Geneva, Switzerland, 10 March 2022 - Hamammet, Tunisia, 4 November 2016 - Geneva, Switzerland, 10-11 January 2013 - Gyeonggi, Korea, 30-31 October 2012 - Geneva, Switzerland, 6-7 September 2012 - Geneva, Switzerland, 28-29 November 2011	<table> <tr> <td>10:15 - 11:00</td><td> - SG Rules of Procedure and Working Methods, Xiaoya YANG [Presentation] - Intellectual Property Rights, Gaëlle MARTIN-COCHER [Presentation] </td></tr> <tr> <td>11:00 - 11:15</td><td>Coffee Break</td></tr> <tr> <td>11:15 - 12:30</td><td> - Decision-making and Collaboration in ITU-T, Simao CAMPOS [Presentation] - Bridging the Standardization Gap, Rob CLARK [Presentation] - The Art of Reaching Consensus, Bilel JAMOUSSI [Presentation] </td></tr> <tr> <td>12:30 - 14:00</td><td>Lunch Break</td></tr> <tr> <td>14:00 - 15:30</td><td> - Interplay between Study Groups and TSAG by TSAG Vice-chair, Miho NAGANUMA [Presentation] - Workshops and other events in support of SGs, Cristina BUETI and Gifty AMOAH [Presentation] - Electronic Working Methods by Chief of OPD, Gent BAJRAMI and Ila LONDO [Presentation] </td></tr> <tr> <td>15:30 - 15:45</td><td>Coffee Break</td></tr> <tr> <td>15:45 - 17:15</td><td>Strategic Engagement, Frederic WERNER [Presentation]</td></tr> </table>	10:15 - 11:00	- SG Rules of Procedure and Working Methods, Xiaoya YANG [Presentation] - Intellectual Property Rights, Gaëlle MARTIN-COCHER [Presentation]	11:00 - 11:15	Coffee Break	11:15 - 12:30	- Decision-making and Collaboration in ITU-T, Simao CAMPOS [Presentation] - Bridging the Standardization Gap, Rob CLARK [Presentation] - The Art of Reaching Consensus, Bilel JAMOUSSI [Presentation]	12:30 - 14:00	Lunch Break	14:00 - 15:30	- Interplay between Study Groups and TSAG by TSAG Vice-chair, Miho NAGANUMA [Presentation] - Workshops and other events in support of SGs, Cristina BUETI and Gifty AMOAH [Presentation] - Electronic Working Methods by Chief of OPD, Gent BAJRAMI and Ila LONDO [Presentation]	15:30 - 15:45	Coffee Break	15:45 - 17:15	Strategic Engagement, Frederic WERNER [Presentation]
10:15 - 11:00	- SG Rules of Procedure and Working Methods, Xiaoya YANG [Presentation] - Intellectual Property Rights, Gaëlle MARTIN-COCHER [Presentation]														
11:00 - 11:15	Coffee Break														
11:15 - 12:30	- Decision-making and Collaboration in ITU-T, Simao CAMPOS [Presentation] - Bridging the Standardization Gap, Rob CLARK [Presentation] - The Art of Reaching Consensus, Bilel JAMOUSSI [Presentation]														
12:30 - 14:00	Lunch Break														
14:00 - 15:30	- Interplay between Study Groups and TSAG by TSAG Vice-chair, Miho NAGANUMA [Presentation] - Workshops and other events in support of SGs, Cristina BUETI and Gifty AMOAH [Presentation] - Electronic Working Methods by Chief of OPD, Gent BAJRAMI and Ila LONDO [Presentation]														
15:30 - 15:45	Coffee Break														
15:45 - 17:15	Strategic Engagement, Frederic WERNER [Presentation]														

■ 図1. チュートリアルプログラム (<https://www.itu.int/en/ITU-T/tutorials/Pages/default.aspx>)

Chairing meetings
Legal framework:
1. ITU General Rules, Constitution and Convention
2. WTSA Resolution 1 (Rev. Geneva, 2022)
3. Embodied in ITU-T's working methods
Interventions:
1. The session chair gives delegates permission to intervene
- Interventions normally start with "Thank you chair, I am speaking as [role or affiliation]"... ...and end with "This concludes my intervention."
2. Be (seen as) neutral
3. Clear on decisions
4. Consider non-native speakers, captioners and interpreters:
Speak slowly and distinctly

■ 図2. チュートリアルの抜粋 (https://www.itu.int/en/ITU-T/tutorials/202410/Documents/01-WTSA-24_Leadership_training-SG_procedures_and_work_methods-XY.pdf)

議長も務める副議長になるべきという思いであった。

しかしながら2008年当時、SG9にはWorking Partyが存在せず、SGプレナリの配下に各研究課題が直接配置される体制であった。これはSG9が、ITU-Tの中ではやや特異な放送分野のSGで、多くても参加者50名程度の小さなSGであったことから、かつてのマネジメント陣が運営の効率化の観点からWorking Party階層を省略していたのだった。

そこで、参加者にとっての分かりやすさと自らのSG副議長としての役割拡大の観点から、SG9も他SGと同様のWorking Party体制を採るべきと考え、副議長就任後の最初の会合（2009年2月）でWorking Party制の導入を提案し、WP1（映像伝送方式）及びWP2（ミドルウェア・アプリケーション）の設置が承認された。次いで、2009年11月の会合でWP1議長に就任し（SG9副議長と兼務）、その後2会期にわたり副議長・WP1議長を務めた。さらに、これらの期間、SG全体事項や外部機関とのリエゾンを担当す

るラポータも兼務した。この役割は、例えば、TSAGから各SGに対し、戦略プラン策定が要請された場合の対応を行ったり、SG9から他の標準化機関の文書を参照する際の勧告A.5認定取得手続きであったりと多岐に及んだ。これらの業務推進に当たっては、各分野のITU専門職員との連携が不可欠であり、これを8年間続けた結果、数々のITU-T事務局（TSB）職員、ひいては、TSB幹部職員とも必然的に親交が深まり、信頼関係を築くことにつながった。

WTSA-16では、SG9の放送分野に特化した垂直型の組織であること並びに規模が小さいことなどを理由に、解体案が浮上した。具体的には、「SG9を分解し、下位レイヤはSG15に、上位レイヤはSG16に、そして、品質関連をSG12にそれぞれ移管させる」といったものや、同じく放送分野を扱うITU-R SG6との統合などが提案された。しかし、SG9存続支持国や国内関係者の支援を得て、品質関連の研究課題をSG12に移管しSG9を存続させる妥協案が合意された。

この決定を受け、私はSG9議長に選任され、新たな会期をスタートさせた。しかし、元々小さなSGが、研究課題の移管により更に参加者が減少することが確実な中での船出となった。

WTSA-16後、TSBとSG9新体制の運営について協議した。言うまでもなく、モメンタムの改善・強化が課題となった。ちょうどこの頃、ITU-Tへの参加国として、東南アジア、ラテンアメリカ、アフリカといった途上国地域からの参加者が増え始めたことに着目。SG9会合を毎回ジュネーブで開催するのではなく、様々な地域で開催してSG9の存在をアピールするとともに、ITU-Tメンバーシップにとどまらず、誰でも参加が可能なワークショップイベントも併催してプロ



モーション活動を進める戦略を策定した。

これにより、新会期第1回会合を中国・杭州（2017年）、第3回会合をコロンビア・ボゴタ（2018年）で開催。これに続き、2020年の会合は、日本政府及びガンビア政府からの会合開催の招へいを受けていた。しかしながらこれらはコロナ禍で断念。2020年から2022年まではフルリモート開催を余儀なくされたが、その間も、オンラインでワークショップを開催しITU-Tメンバー外との交流を深めていった。その後、2022年のWTSA-20を経て新会期を迎え、コロナ明けの第2回会合をインド・ベンガルール（2023年）、第3回会合を再びコロンビア・ボゴタ（2023年）、そして最終会合（第5回会合）を東京（2024年）で開催した。

2017年当時SG9会合参加者は45名程度であったものが、参加者は増加し続け、2024年の最終会合では約80名の参加者を迎えるまでになった（図3）。ワークショップには毎回200～300名が参加し、2017年に開始したSG9モメンタム回復戦略は成功を取めたと言える。

SG9議長を務めた8年間で振り返ると、この間、ギガビット級のケーブルモデム規格（DOCSIS 4.0）、ケーブルテレビIPマルチキャスト技術基準、プログラマブルな条件付きアクセス（CAS）、途上国向け廉価STB技術仕様などのケーブルテレビ関連技術の標準化を推進した。議長として、会議の円滑な進行を心掛け、SG会合期間中は議長専用室に籠ることなく、ラポータ、参加者、あるいは、TSBから日々状況把握をし、難航を感じた研究課題には議長自ら個別セッションにも顔を出し、妥協や解決を見いだす努力を続けた。

このように夢中で取り組んだ8年間であったが、SG9最終会合を総務省の主催で東京に招致し、過去最大の参加者を迎えることができたのはこれ以上にない喜びであり、関

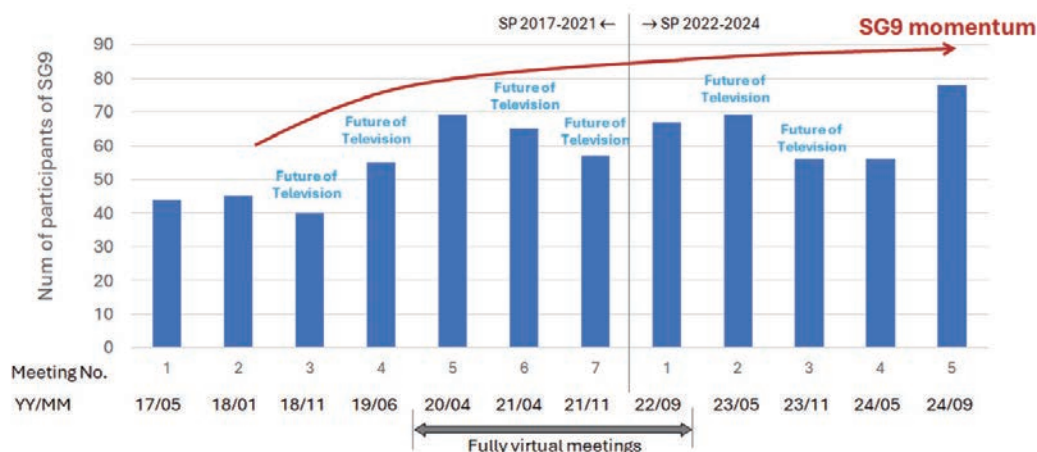
係の皆様は心より御礼を申し上げたい。

2024年10月、インド・デリーにてWTSA-24が開催された。WTSA-24では、プレナリの下に5つの委員会が設置されたが、その中の第3委員会（ITU-Tの作業方法）の議長を務めた（図4）。会議ひと月前の9月中旬、WTSA各委員会及びWG（第3・第4委員会配下に設置）の議長・副議長に向け、TSBによるチュートリアルが行われた。受講者の多くはITU-T会合に精通したSG議長・副議長経験者であったが、WTSAの会議種別の定義や、出力文書提出手続きの詳細（WTSA出力文書は国連6言語に翻訳してからの公開となるため）など、通常のSG会合との違いが丁寧に説明された。併せて、SG議長経験者であっても必ずしも議事采配が容易ではないことや、議長陣とTSBとのチームワークの重要性を強調していたことが印象的であった。

ここからWTSA-24開始までの数週間、サポート役に就いたTSB職員とともに事前準備を開始した。TSBは、各国や地域から提出された寄書を分析し対処方針案を記載する分析シートを準備した。また、1つの決議案に対する複数の入力寄書をサイド・バイ・サイドで並べて、各寄書が提案する内容が比較できる資料も用意してくれた（図5）。SG会合ではこのようなことはなく、WTSA会議の格の違いを感じたが、一方で、WTSAはそこまでの入念な準備が求められる会議であることも再認識した。

私が担当した第3委員会は、ITU-Tの作業方法に関する決議案及び勧告案計27件を担当した。準備期間中、数日おきに東京とジュネーブを結んだビデオ会議を実施し、1つ1つの議案に対して詳細な分析とシミュレーションを重ね、想定問答集を作成し会議本番に臨んだ。

WTSA期間中、会議場には各委員会別に執務室が用意



■図3. SG9参加者数の推移



■ 図4. WTSA-24 第3委員会の植上
出典：flickr WTSA-24より

<https://www.flickr.com/photos/itupictures/albums/72177720320020266/page3>

SECTION 2 ¹	SECTION 2 ¹	SECTION 2 ¹
Study groups and their relevant groups ²	Study groups and their relevant groups ²	Study groups and their relevant groups ²
2.1 Classification of study groups and their relevant groups² 2.1.1 In accordance with Article 14 of the ITU Convention, WTSA establishes study groups in order for each of them:² a) to pursue the goals laid down in a set of Questions related to a particular area of study in a task-oriented fashion;² b) to prepare draft Recommendations, <u>as described in Section 2 of this resolution and/or Recommendation ITU-T A.3</u>, within its general area of responsibility (as defined by WTSA), in collaboration with its relevant groups as appropriate, in order to be adopted and/or approved;² c) to prepare draft non-normative documents, which are defined in Recommendation ITU-T A.13, within its general area of responsibility (as defined by WTSA), in collaboration with its relevant groups, as appropriate, in order to be agreed;² d) to review and, as necessary, to recommend amendment or deletion of existing Recommendations and definitions within its general area of responsibility (as defined by WTSA), in collaboration with its relevant groups, as appropriate;² e) to review and, as necessary, to recommend amendment of existing opinions within its general area of responsibility (as defined by WTSA), in collaboration with its relevant groups, as appropriate.² 2.1.1bis Each study group shall perform an executive role in carrying out studies and adopting Recommendations and Questions, as well as approving reports and handbooks, on telecommunication matters under its mandate including the planning, scheduling, supervision, delegation and approval of the work and other related matters.² 2.1.1ter Each study group shall maintain a plan for its work that considers the period between WTSA's, taking due account of the schedule of TSAG and WTSA.²	2.1 Classification of study groups and their relevant groups² 2.1.1 In accordance with Article 14 of the ITU Convention, WTSA establishes study groups in order for each of them:² a) to pursue the goals laid down in a set of Questions related to a particular area of study in a task-oriented fashion;² b) to prepare draft Recommendations, <u>which are defined in section 2 of this resolution and/or in Recommendation ITU-T A.3</u>, within its general area of responsibility (as defined by WTSA), in collaboration with its relevant groups as appropriate, in order to be <u>adopted and/or approved</u>;² c) to prepare draft non-normative documents, which are defined in Recommendation ITU-T A.13, within its general area of responsibility (as defined by WTSA), in collaboration with its relevant groups, as appropriate, in order to be agreed;² d) to review and, as necessary, to recommend amendment or deletion of existing Recommendations and definitions within its general area of responsibility (as defined by WTSA), in collaboration with its relevant groups, as appropriate;² e) to review and, as necessary, to recommend amendment of existing opinions within its general area of responsibility (as defined by WTSA), in collaboration with its relevant groups, as appropriate.²	2.1 Classification of study groups and their relevant groups² 2.1.1 In accordance with Article 14 of the ITU Convention, WTSA establishes study groups in order for each of them:² a) to pursue the goals laid down in a set of Questions related to a particular area of study in a task-oriented fashion;² b) to prepare draft Recommendations within its general area of responsibility (as defined by WTSA), in collaboration with its relevant groups as appropriate, in order to be adopted and/or approved;² c) to prepare draft non-normative documents, which are defined in Recommendation ITU-T A.13, within its general area of responsibility (as defined by WTSA), in collaboration with its relevant groups, as appropriate, in order to be agreed;² d) to review and, as necessary, to recommend amendment or deletion of existing Recommendations and definitions within its general area of responsibility (as defined by WTSA), in collaboration with its relevant groups, as appropriate;² e) to review and, as necessary, to recommend amendment of existing opinions within its general area of responsibility (as defined by WTSA), in collaboration with its relevant groups, as appropriate.²

■ 図5. 入力寄書のサイド・バイ・サイド比較の例（WTSA決議1への改訂提案）

され、委員会議長やTSBセクレタリー・アシスタントが集結し、日々の会議準備やレポート含む出力文書作成に専念していた。私の担当した第3委員会では、毎朝8時に集まり、前日の審議状況を踏まえた当日の会議進行方針の確認といった会合前の準備を行い、その後夕刻まで会議対応を行い、そして、会議終了後は再び執務室に集結し当日の会議レポートと翌日のアジェンダ作成を行うとともにその日の審議結果を踏まえた課題の洗い出しを行う作業を日々午前1時近くまで行っていた。作業中、私からTSBスタッフのPC画面が横目に見えたが、深夜までTSB幹部から、状況確認を求めたり、それに対しアドバイスを رفتりするteamsチャットが飛び交っていたのも印象的であった。

夜な夜な執務室で業務する中、慣れないインドの食事や気候も重なり、発熱や体調不良で離脱するTSBスタッフも出始めた。しかしながら、ほとんどが一晩離脱しても翌日

には多少無理しても戻ってくる状況で、「彼らは無理しない」といった欧米人に対するステレオタイプはここでは全く当てはまらなかった。また、会議場では夕刻になると、日々各種レセプションやイベントが開催されていたが、親切的なTSBスタッフがレセプションに潜入し、春巻やローストビーフなど、片手でつまめる食べ物を調達して執務室に差し入れしてくれる場面もあり、このような日々を送るうちに、まさに「同じ釜の飯を食う」仲間意識が醸成されていった。一同、週末のタージマハルツアーには参加せず翌週に備えたのは言うまでもない。このような責任感や連帯意識は、洋の東西を問わず人間として普遍的に備わっている資質であることを痛感したことは大きな収穫であった。

実際の会議では、想定以上に合意形成は難航した。特に第1週目は、まだ審議時間が残されていることもあり、各提案者は、自らの主張を妥協することは皆無の状況であっ



た。解決の糸口を探るべく、休憩時間には議長自ら個別に提案者の下に行き、主張の背景や落としどころの本音を探ることに努めた。そこで見えてきたのは、「各提案者は、それぞれの所属国や地域のミッションを背負って会議に来ている」という点である。つまり、何らかの妥協をする場合であっても、その合理的正当性を自国に説明する責任のある立場である。その点を認識した以降は、妥協点そのもの(what)を協議するのではなく、各国にとっての妥協案に対する合理的理由付け(why)の相談を行うよう心掛けた。

第3委員会では、27件の審議案件のうち、最後まで妥協点に至れなかった案件が4件残った。これらに対しても「提案者の立場を考慮する」という観点で考え、最終的には、WTSAから次会期への公式な申し送り事項(WTSA Action)を宣言することで合意を得て、2週間のWTSA第3委員会の議長を無事終えることができた。

3. ITU-T活動の意義

振り返ると、ITU-Rが周波数や法令と密接に関わるのに対し、ITU-Tの扱うICT分野は、近年多くの民間フォーラム(任意団体)活動も盛んである。こういった状況の中、ITU-Tはその活動意義が分かりにくく、周囲からの理解も得られにくいと感じる。2章冒頭で自身のキャリア経緯を述べたが、①の研究所時代はまだしも、②や③の事業部門に籍を置きながらのITU-T活動は、周囲からはほぼ理解されず、むしろあまりにも無関係が過ぎて、「きっと何かすごいことをやっているのだろう」と活動への反対もされなかったのが実情である。その一方で、私自身は、SG9議長を担っていた時代でもあるため「単に役職者だから活動している」こと以上の意義を見いださなければと模索を続けていた。

私なりにまとめたITU-T活動意義を表に示す。

■表. ITU-T活動の意義の例

	標準化活動の目的	狙う先	リターン
①	自社が保有する特許技術を標準必須特許(SEP)とするための標準化	標準必須特許への認定	ライセンス収入
②	自社事業の推進に必要な技術を共通化し、低コストで製品・部品調達を実現するための標準化	製品への反映と流通拡大	調達コスト削減
③	自社事業の推進に必要な技術を自国の法令等に反映させるための標準化(デジュール)	法令・技術基準等への反映	事業の許認可
④	自社技術や製品を外国の調達仕様に反映させるための標準化(デジュール)	外国での調達仕様の反映	海外事業拡大
⑤	上記①～④の標準化活動を有利に推進するための貢献活動	会議役職者の確保等	上記①～④に継続

標準化活動は、目的達成のための手段の1つであり、具体的には、①自社特許を標準必須特許化しライセンス収入を得る、あるいは、②ベンダーロックインを回避し調達の

選択肢を増やす、などの目的は、ITUだけでなくフォーラム活動にも共通して当てはまるものである。これらに加えて、国連専門機関としてのITUは、ISOやIECと並ぶ公的標準化機関(デジュール標準化機関)であり、デジュール標準化機関に特徴的な標準化目的としては、③自国の法令や技術基準に反映させて事業認可を得る、あるいは、④貿易協定に準拠し外国の法令や調達仕様に反映させて輸出を有利に進める、といったことが挙げられる。

SG9の例を挙げると、日本が提案したケーブルテレビIPマルチキャスト技術要件(ITU-T J.481)は③に、米国によるDOCSISケーブルモデム(ITU-T J.225など)は④にそれぞれ当てはまる。

4. おわりに

26年間のITU-T活動を振り返り、初期の自己流対応からWTSAレベルの会議での妥協点の見極め方まで多くの経験を積み、多くのメソッドやノウハウが体系化されていることを述べた。また、常に問い続けていたITU-T活動の意義についても、私なりの整理を行った。

これらの総括として、標準化活動に関するポイントを、戦略面、戦術面、活動意義の各観点でまとめることとしたい。

戦略面

会議レイヤが上がるほど、戦略面が成否を左右する。事前の戦略策定とシミュレーションが不可欠。一人で作り上げるものではなく、仲間との信頼関係の上で同じ目的に向けた取組みが重要である。また、参加者側のインサイトを引き出し、相手の立場も考慮した戦略とすることが肝要である。

戦術面

ITUには充実した各種規定や会議フレームワーク並びに明文化されたノウハウ集がある。これらルールを最大限活用することが成功に向けて重要である。また、日本人が大切にしている組織の調和や仲間意識は万国に通用する普遍的なものである。

活動意義

標準化活動は、達成すべき目的のための手段であることを忘れてはならない。そのためには、「今、何のために標準化活動を行っているのか?」という目的や意義の明確化が不可欠である。また、その目的や意義に沿った標準化機関・団体の選択と活動が重要である。

これらの経験と考察が、読者各位の参考になれば幸いである。

(2025年3月17日 ITU-T研究会より)