

洛杉矶 — 欢迎仪式 — 总裁主持的开幕式
2014 年 10 月 13 日，星期一 — 08:30 至 10:00
ICANN — 美国洛杉矶

法迪·切哈德先生

(Fadi Chehade): 非常感谢。恭喜。实至名归。谢谢。

好。

下面让我们进入正题。

首先我要欢迎大家参加 ICANN 第 51 届会议。有人问我，你什么时候脱下外套，什么时候不脱。

[笑声]

那么，当我要开始进入正题时，我通常都会脱掉外套。这样人们就会说，“他要开始工作了。”我想有一年我停止了脱外套，因为那一年我忙着和政府对话。但是现在我们要回到 ICANN 的工作上，使 ICANN 对接下来即将开启的非常重要的过渡和旅程做好准备。

首先，请允许我告诉大家，共有 2500 人登记参加了 ICANN 第 51 届会议。这是开放的 ICANN 迎来的最大一个会议厅。在这个房间里有 1200 个座位。

登记参会的人员来自一百多个国家和地区。这是代表全球的一个有力体现。所以我要花一点时间欢迎各位的到来，欢迎大家从四面八方远道而来，特别是那些来自偏远地方的参加者。我还要特别欢迎第一次来到这里的参加者。

注意：下文是一份由音频文件抄录而成的 Word/文本文档。虽然抄录内容大部分准确无误，但有时可能因无法听清段落内容和纠正语法错误而导致转录不完整或不准确。本文档旨在帮助理解原始音频文件，不应视为权威性的会议记录。

如果您是第一次来到这里，能否起立示意一下，好让我们知道谁是第一次参加 ICANN 会议。

[掌声]

欢迎，欢迎。

欢迎你们第一次参加 ICANN 会议。我还要欢迎我们的合作伙伴。我们的合作伙伴计划是建立和发展我们社群的基石。因此我要向所有新 ICANN 伙伴表示欢迎。我想本次会议我们有 50 位新伙伴。欢迎大家，我希望本次会议将鼓励你们继续和我们在一起，在 ICANN 中创造自己的位置，并在 ICANN 和我们一起推动互联网历史的发展。因此，欢迎各位。

我还要欢迎所有政府高官、部长们莅临本次会议。ICANN 非常欢迎你们，我们很高兴今天你们能和我们一起开会。

好了。几年前，当我来到 ICANN 时，我们开始了一个新的时期。我想现在我们步入了这个时期的第三个阶段。我们努力做好基本的准备，我们共同见证了作为一个社群，我们如何开始为这个非常重要的下一阶段进行准备。

现在，这段时间，很多重大事件已经发生。今天标志着 ICANN 年度大会的开始。每年到了开会时，我们都会评估这一年的工作情况。所以接下来我会花一点时间回顾 2014 财年，对于新参会的人员，我想说一下，我们的财年从 7 月 1 日算起，到来年的 6 月 30 日结束。

那么，在本财年中，我们创造了很多历史性的里程碑。当然，其中最重要的也是每个人都在谈论的，就是美国政府决定将他们对 IANA

职能的管理权移交给我们社群。从普里茨克部长 (Penny Pritzker) 今天所发表的一番慷慨激昂的演说中，各位也都听到了此次移交的重要性以及美国政府支持 ICANN 的承诺，并且还承诺他们将拥护 ICANN，拥护以多利益相关方的方式治理的互联网，这也是我们大家众望所归的方式。

此时此刻，我还要感谢我们谈及的一个人，我们在走廊、在电子邮件中以及在很多讨论中都提到了他，但是很少真诚地、公开地感谢他了不起的领导。这个人就是助理部长拉里·史特里克林先生 (Larry Strickling)，今天他也来到了这里和我们共聚一堂。

[掌声]

拉里和他的优秀团队，包括今天也光临现场的菲奥纳·亚历山大 (Fiona Alexander) — (掌声) — 是真正默默支持此次移交的幕后功臣。他们信任我们，并不辞辛苦地集结了一个支持此次移交的重要同盟。这很不容易。很多政府问我：为什么美国政府要放弃？怎么会有政府甘愿放弃权力呢？这不太寻常。

但是通过拉里和他的团队的勇气和领导，以及普里茨克部长的支持和我们美国总统的支持，我想我们正朝着正确的方向迈进。所以，我们要感谢你们帮助实现了这个非常重要的里程碑。

现在，我们义不容辞地接过这个重担，并要坚持履行这项重大的责任。然而，2014 年发生的大事不止这一件。请允许我再讲几件。如果大家还记得的话，我们有一个战略计划和框架，里面包括我们在 2012 年，也就是我上任的那一年，在多伦多会议中确定的四个宗旨。

这就是这四个宗旨。请允许我一一介绍 2014 年我们为这四大宗旨所做的工作。首先是确认我们的目的。有很多数字和事实，我重点讲几个。

大家知道，我们有一个非常活跃、负责问责制建议工作的社群成员小组。这个小组就创建更好的 WHOIS 信息查询方式给我们提供重要建议。所以在 2014 年，我们推出了 whois.icann.org。如果你们还没有用过，请用一下。Whois.icann.org 提供有关 WHOIS 如何工作以及它背后信息的综合资讯。目前，我们的访问者人数已经从十一月份刚开始时的一周 200 名，到现在来自 200 个国家和地区的 5,000 名。这显然是一个有需求的工具，我们填补了一个重要的空缺。

四月份，我们在这个工具中增加了合并后的 WHOIS 查询工具。所以你们可以使用这个工具，输入世界上任何一个网站或域名，找出其背后的 WHOIS 信息。目前，每个月使用这个集中合并查询工具的查询达到 85,000 次。我们很高兴，因为我们响应了社群对改进我们的问责制、增加 ICANN 工作透明度的要求。

在座各位当中有很多人，322 人，在 2014 年见证了自己的新 gTLD 被添加到根中。当然，今天这个数字更高，因为现在已经是十月份，但也足以体现我们成功地履行了自己的核心职责。

在此我还要指出，我们的员工在世界各地就我们所拥有的关键安全标准 DNSSEC 开展了人员培训。2014 年，我们在世界各地又培训了 280 人。

所以，这又是我们在这个领域取得的重大进步，加强了我们的身份认同。在此，我要公开感谢我们来自巴西的朋友。我看到了他们。请起立。德米 (Demi)，哈特姆 (Hartmut)。还有到场的所有 CGI 成员 —

[掌声]

还有到场的所有 ICG 成员，哈特姆，他们的领导帮助我们使 NETmundial 会议顺利召开 — 我看到本尼迪克特 (Benedicto) 大使也来了；感谢您，大使先生 — 以及到场的所有人，你们帮我们在巴西创造了历史。

我想我们都会铭记于心，并且我希望，今后很多年一直与你们保持合作关系。非常感谢大家。

接下来我要谈谈卓越运营。现在，我要承认这是一个还有很多工作要做的领域。但是，我至少要强化几件事，告诉大家我们还要做些什么。

我最自豪的是一个统计数字，其实应该引以为豪的不是我，而是你们大家。因为，我们现在会对所有注册商和注册局的合规性进行全面审计，今年是审计的第二个年头。

值得一提的是，98% 的注册局和注册商完全遵守了合同，这也在意料之中。这一独立审计透露了一个我们很多人都知道的信息，也就是这是一个良性的行业。这是一个为最大公共利益而运行的行业。我们应该为此感到高兴。我们应该把这一点提出来，确保为人们所了解。当一些不好的因素破坏本行业的形象时，我们应该了解这只是少数，我们的合规部门将调查此类因素，使它们不会连累行业的其他部分看起来也很糟糕。

我们的行业表现非常良好，今年完全遵守合同承诺的比例达到了 98%。

[掌声]

好的，谢谢。

我们的 IANA 职能，也是我们责任的核心，在今年这个事关权利移交的时候显得尤为重要。我们在这方面做得怎么样呢？我们满足并超出了我们在 IANA 的每一个服务水平，从下面的这一行你们就可以看出。我为出色的 IANA 团队而感到非常骄傲，他们继续从容且自信地完成自己的工作，不管周遭的世界如何变化。我可以向你们保证他们已经完全准备好，在美国政府彻底放权时，他们的表现还会像 2014 年那样出色。

[掌声]

谢谢。感谢 IANA 团队。

我想，我还要指出的一点就是，现在我们已经把 L 根部署到全世界 158 个地点。这是 ICANN 的承诺，利用我们负责 13 个根服务之一的这个事实，将这个服务带向全世界，以缩短响应时间。

今年，我们所增加的地点达到 38 个，而去年仅为 26 个。所以要感谢 ICANN L 根团队带来的这一进步。

下方这个名为“计划框架”的小图标非常重要。我始终相信，在卓越运营方面我们还有工作要做。虽说卓越永无止境，但是现在，坦白说，我不认为我们接近卓越。我们还要努力。所以，我会把有关计划框架的讨论留到后面几张幻灯片，但是我还是会回到这个问题，因为我想同各位分享 ICANN 领导团队是如何构建新框架，从而确保我们以最佳可能的方式来为你们的需求服务。

四个目标中的第三个就是国际化。现在，我们更喜欢称之为全球化。那么，在这方面我们做了哪些工作呢？我们拿右边的数字说

话。人们对 ICANN 是做什么的这个问题越发感兴趣。这并不意味着我们的 KPI，也就是我们的关键绩效指标，这些数字持续上升。重要的是，从全球来看，我们都具有包容性，我们接触到所有想要参与 ICANN 使命的人，并确保他们能够参加我们的会议和活动。

我对新来者人数和合作伙伴数目特别感到自豪，因为这些数字表明，ICANN 社群也在以新的方式增长。

在这张幻灯片上，我要指出我们员工的增长百分比。美国外部的增长百分比远远超出美国国内，这符合我们的初衷。

我们的新中心位于伊斯坦布尔和新加坡 — 我的妻子也在这个大厅里，所以我要小心，因为我们搬家了 — 她和我在今年搬到了这些中心。尽管这并不轻松，但我们还是在新加坡住了一段时间。之后，我们回到了美国。后来，又去了伊斯坦布尔，以便能支持 ICANN 在这些地方的发展，并确保我们的员工亲眼看到我们在世界各地活动，履行我们的职能。

但这实际上表明我们已发展到一个重大的转折点，那就是 ICANN 重心的转移，因为在我刚上任时，坦白说，这个重心在很大程度上就在这里，在美国，而现在它发生了变化。这有一个过程，它不会在一夜间发生。我们的主要地理位置选择，即以伊斯坦布尔和新加坡为中心，现在已经确定下来，并且根也部署到那里，员工人数在增加，职能也在沿着我们的三个中心分布。

眼下，我们仍有一些工作要做。例如，网站。我想，我们已经尽了最大的努力来发展网站。但是，我清楚地听到社群反馈，还有更多工作要做。我可以向大家保证我们正在努力。就在三天前，我们完

全更换了搜索引擎，因为很多人觉得搜索功能不佳。现在我们采用了新技术。

但是我要指出一些我认为非常重要的事。你们有将近 5,000 人在这个网站上建立了个人档案。现在，这一点很重要，因为这些档案可以让我们开始向你们提供需要的信息，并将你们和其他人连接起来，以便在社群中建立起专家网络。

所以，如果还有谁没有建立档案的话，请你们建立。这是为了拉近我们的距离，使我们更好地作为一个团队进行协作。

我还想谈谈翻译方面，2014 年我们翻译的字数呈指数级增长，这反映了我们的工作量。我想我们的团队很清楚，翻译只是本地化的一部分。本地化远不止文字翻译一项。所以，我们准备增强向你们提供的服务，以便将信息本地化，让你们更好地了解我们在做什么。

最后是多利益相关方模型的演变，它包括你们，包括我们社群，是它将我们联系在一起。所以，上面所有这些成绩都是属于你们和利益相关方的。特别是，我想重申，GNSO 以及这个重要机构的议员们在乔纳森的带领下在 ICANN 的工作十分出色。

他今天所获的奖项，就是为了表彰 GNSO 在内部合作以及与 ICANN 社群所有其他各方的合作方式上所发生的巨大变化。这很重要。

RSSAC 今年的工作可圈可点。他们从一个根运营商或根服务运营商组成的小社群，到建立起这个核心委员会，并邀请其他技术社群的成员和他们一起，加入这个核心委员会。换句话说，这不时掀开了根社群内部的神秘面纱。他们敞开大门，邀请其他人，并参与到非常重要的对话当中。所以，要感谢 RSSAC 的新领导层。在开放

RSSAC 邀请其他人方面，利曼 (Liman) 和他的伙伴们做了非凡的工作，我希望他今天也能在现场。

我还要谈谈一般会员社群，他们从去年给我们增加八个机构，到今年 2014 年给我们增加了 23 个新的一般会员机构。这非常了不起。我想现在，我们在全世界的一般会员机构总数达到了 177 个。由此可见用户社群对 ICANN 的参与有多么深入，更别说他们与日俱增的政策建议了。今年他们的政策建议声明多达 53 个。

截止到六月底，GAC 有 141 名成员。141 个国家和地区向 GAC 派遣了代表。事实上，今天这个数字更高，因为现在已经到了十月份。

我们有来自国际政府组织的 31 位观察员。所以，这是我们社群的显著增长。

ccNSO，现在多达 150 个。SSAC，从五个文件再次增加到七个。这听上去可能不多，但是请相信我，交给我们的每一份 SSAC 文件，其份量之重都堪比黄金。他们在向我们提建议的过程中所付出的工作、研究和精力，我们不胜感激。

所以，我们社群的全体成员都做得很棒。感谢你们给我们带来硕果累累的一年。

[掌声]

现在让我们展望一下未来。刚刚我给大家介绍的战略计划和四个宗旨大都是从 2012 年开始的。到目前为止，已有 17 个月 —

到目前为止，已有 17 个月 — 17 个月！当我在像 IBM 这样的地方和我的朋友们谈及此事时，我说我们花了 17 个月时间撰写新战略计

划，他们都不理解。起初我也不理解。但现在我明白了，除非我们自下而上同心协力地做这件事，否则这就不是我们的计划，而是我的计划，是员工的计划，是某个人的想法。但是 ICANN 的天才之处，ICANN 的神奇之处在于，我们实际上一起花了 17 个月时间，整整三个意见征询期，来制定 ICANN 的下一个计划。我对这一成绩感到非常自豪，我们都应该感到自豪。

这个计划，坦白说，是少有的几个董事会的董事们一致非常赞同、非常满意的成果 — 不信你们可以去问问他们，他们就在现场。

如果你们还没有读过这个计划，请读一下。它就在我们的网站上。它是一个全面的计划，指明了 ICANN 未来将去向何方，而且它有非常、非常切实的宗旨。就在这里。过去我们有四个，就是刚刚介绍的。现在我们有第五个。前四个虽然有所变化，但还是有些相似。第五个目标非常重要，而且坦白说，我敢保证各位都会引以为豪。

我们专门增加的这个旨在开发和实施全球公共利益框架。

当然它受到 ICANN 使命的约束。ICANN 不想发展成一个开发机构，这不是我们的工作。但是，我们必须为全球公共利益尽一切努力。

所以，创建这个框架是向前迈进的一大步，也是我们作为一个社群努力要取得的成果。

在我刚刚给你们展示的计划当中的五个战略宗旨之下，还有 16 个目标，今后五年，我们将围绕这些目标来开展活动，以便不辜负大家的期望。

下面，我们来谈一谈如何将这五大战略宗旨和 16 个目标落实到我们每天的工作当中，我要从非常重要的运营视角和大家分享我们将怎么做。

从这里你们可以看出，我们一开始就提出了愿景和使命声明和战略计划。它们都在这份文件当中。顺便提一下，本周四董事会将在公开会议中对这份文件进行投票，因为这是惯例，这 17 个月已经结束，董事会将对这些结果进行投票，使它们成为正式记录中的一部分。

由此开始，我们将制定一个五年运营计划。

我说的是“我们”，这个五年运营计划将由我们来制定。本次 ICANN 会议之后，我们将很快公布这个计划的第一版，供你们评审并给我们提出意见。

所以这个计划已经完成，已经整理好，届时你们可以到我们的网站上查看。

做完这个计划并得到你们的意见之后，我们将继续进入年度运营计划和预算流程。

在那之后，我们会进行成果和进度报告，如此构成一个循环。我们，社群当中的每一个人都是其中的一份子。每一件事都会通过我们所有人。没有任何一件事会只通过 ICANN 员工。没有一件事会只通过董事会。每一件事都必须通过我们所有人。

所以，五年运营计划将会公布出来，以征求每个人的意见。我们需要你们。请帮我们把关，因为这是我们后面制定的年度计划的基础。

之后，每一年我们都会制定年度计划，并且和往常一样，我们将和你们一起来制定，之后我们将会进行成果和进度报告。

下面让我用一分钟时间来谈谈成果和进度报告。

有一点值得注意，作为一个社群，我们没有一份关于关键绩效指标记分卡的共同协议。

所以，当人们走过来对我说：“法迪，运营还不到位。”那么，还要走多远才算到位？我们不知道，因为我们没有一个关于框架是什么的协议。

所以，在这个运营计划和年度计划中，我们将首次引入一个关键绩效指标投诉框架，之后我们将不断衡量这些指标，并将数据不断与大家分享，这样当我们讨论时，就可以协调好需要做的事情，以便为你们提供最好的服务。

现在，这些 KPI 很关键，我看在座的各位当中，有很多人能够真正指导我，指导我们的员工，确保我们拥有为你们而设计的正确的绩效指标。

从现在起，我们将增加一个新的活动，虽然 ICANN 的会议已经有很多，但是很抱歉，我们还要增加一个。

我们将效仿大多数公司的做法，他们按季度召开股东大会，那么我们也将开始按季度召开利益相关方大会。

首场会议将在 11 月 20 日举行，我们很快会宣布，因为它正好在我们第一个财政季度结束之后。

每一场会议都将带来有关我们财务、业务和战略绩效的完整信息，我们将在新计划和新 KPI 的背景下分享这些信息。

所以，届时还望大家参加。这些会议是开放性的。我们欢迎每一个人，包括媒体和想要开始了解 ICANN 运营的开放性和透明度的其他人。

首场会议将在 11 月 20 日召开，会议通知将很快发布。

具体到这三个部分当中的内容，这一点很值得关注，因为其中有很多新的内容。

ICANN 从来没有制定过五年运营计划。这是我们第一次制定。

但是战略计划，当然，包括我们的愿景、使命、五个战略宗旨和 16 个目标。另外，当然，文件中也说明了我们要面临的一些战略风险。

关于五年运营计划，其中的每一个目标我们都提出了关键绩效指标、风险、依赖关系，并且首次在五年的时间里划分阶段。

换句话说，就是我们希望在这个目标上一年内做到哪些事，两年内做到哪些事，三年内做到哪些事，以此类推。

这样，你们就能了解我们在每个目标上的进展。

之后我们会在每个目标下列出我们要做的每一类工作。目前大约有 50、60 类工作。现在，我们将把它们划分到这五个目标之下，这样，你们就可以看到 ICANN 在每个领域分别在做什么。

我们将要放到五年计划中的另一件我们以前从未做过的事，就是五年财务模型。这将是 ICANN 首次公布其对未来五年收入及支出的看

法。这很重要，因为我们将作为一个社群，首次完全统一我们对未来五年财务的看法。

最后，这个运营计划还将进一步深入。它将建立在五年运营计划的基础上。年度计划还将包括针对每个大类的 KPI、依赖关系以及下面的所有活动，当然，由于它包括预算，里面还会有各种数字，这样，你们就能看到我们在每个领域花了多少钱。

这项工作非常重要，而且请相信我，很少有组织能够以如此大的开放性和透明度进行运转，并如此执着地寻求整个社群的精诚合作，卓越运营。

最后，我要和各位分享一个非常重要的新方向。

正如我的上司，史蒂夫·克洛克 (Steve Crocker) 在开幕词中所说的，过去两三年间，ICANN 似乎出现了无限的增长。

我们希望开始抑制这种增长。我们希望确保 ICANN 始终保持在职权范围之内。

为此，我们将设立一个基线运营模型。这些基线运营将根据正常的 CPI 年增长和其他指标每年以很小的幅度增加，所以我们将不会增加基线运营。

当一项新措施出台时，我们将在社群中对它进行评估，确定它的成本，确定它对我们组织和工作重点的影响。如果我们选择执行，那么我们将会投入资金，如果最后在基线中遗留下一些工作，那么我们将会提高基线。

但是这一切必须合力完成，我向各位保证，到今年年底前，增加新措施的整个流程将准备就绪并公布，这样你们就能作为社群参与进来，一同决定我们要如何在现有工作的基础上，进一步增加新的工作。

很多人对我说，过去几年当中，ICANN 员工似乎擅自增加了新的措施，而没有经过全体讨论和一致同意。这种事情不会再发生，因为今后我们将以有序的方式合作，共同推进工作。

接下来是第五个目标。还记得新增的第五个目标吗？受 ICANN 使命约束的全球公共利益框架。我要简单地向各位宣布一个消息。

昨天，ICANN 出了一则新闻，在我的全球领导团队中新增了一个职位，这个新职位专门负责合同合规和消费者保障这一新的重点领域，将由一位新的首席合同合规官出任。今天他也来了，本周很多人都应该见见他。艾伦·葛洛根先生 (Allen Grogan)，请您起立让大家认识一下。

艾伦一直是我们的合同 — 欢迎。

[掌声]

艾伦·葛洛根和我们共事大约已有一年半的时间，他领导注册局的合同工作，并且坦白说，为 ICANN 做出了很大贡献。他在互联网和技术法律领域拥有多年的经验，我们欢迎他加入全球领导团队。

所以未来在这方面的工作很重要。因为我们选择将工作重点集中到全球公共利益上，关注这个部门的动向非常重要。

艾伦将领导两个职能。首先他将领导合同合规运营。你们很多人都知道玛格·瑟拉德 (Maguy Serad) 和她的团队。他们做了大量运营工作。现在，他们将向艾伦报告。如果诸位还记得的话，四、五个月前，艾克拉姆 (Akram) 宣布了 GDD 部门，也就是全球域名部门将增加一个新职能，名为注册人和消费者保障。该小组也将并入艾伦的新职能范围。

合同合规和保障部也将考虑 ICANN 与互联网社群中其他各方合作的新方式，以期通过改进和加强我们的强制履约活动，为注册人和全球互联网社群提供保障。

他们还将探索其他活动，帮助保护全世界互联网用户和注册人的健康、生命、安全和隐私。

所有这些活动都必须和 ICANN 有限的职权、使命和核心价值观相符。

现在，我要非常清楚地说明这一点。我们将在适当时候联合执法和监管机构，为注册人和社群提供保障，但是执法不属于 ICANN 的工作范畴。

我们不是监管机构，我们将谨慎行事，不会越界或越权。

所以，艾伦，欢迎你的加入。我期待与你合作，共同加强这一重要职能，并承诺保障合规和消费者权益，因为它们植根于我们的公共利益使命当中。

最后，我要谈谈现在大家议论纷纷的：美国政府的权力移交。

目前，这一移交有四条路线。

两条主要路线由社群引导。

第一条，大家知道，就是共同谋划如何将具体的 IANA 职能从当前体制，即过去美国政府拥有一定管理权的体制，转移到 ICANN。

第二部分是加强 ICANN 的治理和问责制。

现在，每个人都在讨论：“我们需要改进 ICANN 的治理和问责制。”

这个问题的答案就是：我们绝对必须这么做。

而且，如果我们不努力时刻改进治理和问责制，特别是在眼下这个时候，那么我们就无法让全世界相信或一直相信 ICANN 领导层、ICANN 董事会、ICANN 社群会致力采用最佳可能的治理和问责机制。

所以，尽管过去几个月我们对如何组织有过一些讨论，但是我想我们大家都认同，今天我们已完全协调一致，知道自己要去何方，并将通力合作，着手打造这些问责措施。

在这第二条路线中，我们还同意开展两项类似工作。

其中一项是在权力移交发生之前或与此同时，必须加强或增加问责机制 — 这也是助理部长史特里克林先生在伊斯坦布尔的演讲中明确的一点，他期待社群在如何改进问责制，特别是考虑到权力移交因素的问题上达成共识。然后，与此同时，另一个小组 — 因为我们也收到了这些请求 — 需要审视更广泛的 ICANN 问责制和治理改进，我们需要这些改进，但不一定是在移交发生之前。

所以，通过开展这两项紧密相关但有先后之分的类似工作，我们将满足全球社群和我们社群向前发展，并改进 ICANN 问责制的需求。

现在，底部的这两条蓝色轨道，是为以防万一，这是 ICANN 员工根据绿色轨道的结果而需要做的工作。

所以，如果有关 IANA 职能如何履行的决定影响到我们的运营，我们需要对此做好准备。

所以，我们会进行试点。我们会做足准备工作，这样将来就不至于措手不及。

但是，所有这些工作的进行都将和社群引导的绿色轨道相对应。由于权力移交要求 ICANN 员工改变我们的工作内容，我们要尽一切努力做好准备。

我们已下定决心取得积极成果。目前事情呈现良好的发展态势。社群站在一条线上。权力移交进展顺利。

我会毫不动摇地坚持确保 ICANN 以最佳可能的方式为各位提供服务，为此我付出了全部的时间和精力。我希望大家了解这一点。

我清楚地听到了大家的声音，现在已经到了加强 ICANN 最关键的时刻，我们要始终保持强大、团结和自信，因为全世界都在关注我们在美国移交权力之后将会怎么做。

谢谢。

[掌声]

休息时间到了。

女士们先生们，现在到了中场休息时间，休息区在登记处后面加利福尼亚休息室的赞助商区域。

我们将很快开始下一场 SO/AC 报告会，我相信大家也会对此非常感兴趣。谢谢。

[会议记录结束]