

中文

北京——欢迎仪式和总裁开幕辞

北京——欢迎仪式和总裁开幕辞

2013 年 4 月 8 日星期一——09:00 至 10:30

ICANN——中华人民共和国北京会议

女士们先生们，再次强调，请大家就座，我们马上就要开会了。请找到自己的座位。谢谢。

女士们先生们，会议室外面，即大门边上可领取耳机设备。今天早上会有中文演讲。如果您需要一部耳机，请自便。它们就放在门边的桌子上。谢谢。

在座的中方与会人员，在门边备有可领取的耳机。如果您有需要，请自行到门边的桌子上领取。谢谢。

再次强调一遍，女士们，先生们，请就座。我们即将开会。所有演讲内容都将在大屏幕上提供文字稿，供可阅读英文的人士参考。谢谢。

女士们先生们，早上好。首先我想向大家介绍 ICANN 董事会主席 Steve Crocker 先生。

[鼓掌]

STEPHEN D. CROCKER 博士：真是荣幸之至。来到这里实在是太好了！本次 ICANN 第 46 届北京会议由我来开幕，本人感到十分荣幸。ICANN 今年 15 岁了，这个时间对于互联网的历史来说是比较长的。但就整个互联网的发展进程来说，又是非常短的，因为有关互联网最初的实验要追溯到约 45 年前。我想简短地谈谈，我保证会尽量简洁。首先，我想向我们的东道主中国互联网络信息中心（CNNIC）、政务和公益机构域名注册管理中心（CONAC）、中国互联网协会和中国工信部副部长尚冰先生表示衷心的感谢。在这次简短的开幕仪式上，大家将会听到尚冰先生和几位非常重要的人士的演讲。

互联网尚属早期时，我很荣幸——或者说是很幸运的与互联网不期而遇。我是搞技术的，而这项技术又是极具吸收性和趣味性的，更重要的是，它给人们带来的影响又给到我们极大的满足感。网络发展过程中一个非常有意思的副作用是看到一些新的标语的诞生。似乎，每到下一个阶段，我们必须要用一个标语来体现。ICANN 这些年也有自己的标语，即“同一个世界、同一个互联网”。而最初由

注意：以下内容为针对音频文件的誊写文本。尽管文本誊写稿基本准确，但也可因音频不清晰和语法纠正而导致文本不完整或不准确。该文本仅为原始音频文件的补充文件，不应视作权威记录。

六个人提出的标语是“网络，使人们相聚一起”。的确，这一直都是永恒不变的主题。我们见证了互联网的飞速发展和深入渗透，越来越多的人参与进来，正是它这种聚合效应推动了经济的发展和文化的融合，为建设和宣传互联网这一事物带来了极大的乐趣。

我们了解到，当今的中国，互联网的渗透率和使用率的发展格外迅速。2002 年的数据显示，该国互联网渗透率为 4.2%，约为 5900 万人。而十年之后，这一数据已增长了 10 倍，渗透率达 42%，约为 5.64 亿人。其中四分之三为移动设备互联网用户，同全球的情况一样，年轻一代是互联网最大的用户群，大约占到了全部用户的 30%。

ICANN 会议在全球各地轮流举行，一方面是为了方便人们的参与，另一方面也使得参与 ICANN 内部事务的人员们也有机会与全世界的人们交流与合作。本次会议是规模最大的一次，相信 Fadi 待会儿也会谈到。这是我们举行过的规模最大的一届会议，从两个重要的方面即可看出。我了解到，本次会议的参会人数有 700 人来自中国、1,900 人来自其他国家。就我们的历史来看，这些数字都非常大。我看到，这次会议的参会人数已达 2,600 人，而此前较高的数字也不过约 2,000 人。因此，本次会议的参会人数不是小幅增加，而是大幅上升。在此，我代表 ICANN 和整个互联网社群，感谢在座各位的积极参与和巨大支持，所以.....

[鼓掌]

让我来谈谈本次会议的主题，对于 ICANN 来说极为重要的主题。你们将会听到曾经听过的内容，还将了解更多有关通用顶级域名（gTLD）的消息。这是一项宏伟的事业，吸引了我们很大一部分注意力，使用了大量的资源。因此，毫无疑问这是我们的主题之一。但它并非全部。从更宽泛的角度来看，从早期尝试理清头绪到开发一套更稳定更实际的运营方式的过程中，我们已经进入了一个非常重要的阶段。我们正在积蓄力量、尝试建立信任、与他人合作、支持社群，并在整个互联网生态系统中找到一个恰当的位置。同时，我们也极为关注我们的内部组织，不仅希望建立问责制、加强透明度，同时还希望提高效率 and 效益。但有一点，虽然不太有趣、也不

太能够吸引媒体，但就我来看确实同等重要的一点，大家也能看到的一点是：通过推进我们的工作来建立一个长期稳定的机制，延续我们的开放性与包容性、实现财务稳健、注重长远规划和预测。尽管在许多方面，我们希望 ICANN 无需有趣。同时，我又无法不提到 gTLD 项目。这方面发展节奏正在加快，前进地非常迅速。每周你都会看到一些通知，有时甚至是每周几次会展开该项目的重要工作。通过审核流程的第一批字符串已经公布，这一过程正在稳步推进。你们还将听到很多有关这方面的内容。这不仅仅会对 ICANN，甚至会对整个社群产生重大的影响。长期以来相对稳定的顶级域名数量如今也将翻好几番，我们将会看到对新商业模式的尝试，新的域名形式的出现，我在此不会告诉你们到底发展结果会如何。对这个问题来说，我也只是另一名观察者而已。

本项目中最重要的问题之一，不论是 gTLD 的一部分，还是通用顶级域名国家代码域名（ccTLD）的一部分，即把域名的书写方式从拉丁字母 A、B、C 转换成为一个更为广泛的字符组合，即我们所说的国际化域名（IDN），这些域名可以采取其他的语言，特别是包括简体中文和繁体中文字符，此外还包括世界上其他许多语言，如西里尔语、阿拉伯语、一些印第安语字符等等。这将会带来两种近乎截然不同的影响。当然，就其本意来说，这可以扩大域名系统的访问率，使得全球有更多人能够参与进来；然而，对于某些社群来说，他们懂得某些字符，却并不了解其他字符，这也可能会给他们访问网络带来障碍。因而在这方面工作的推进过程中，我们将会碰到更多的障碍，需要跨越更多的鸿沟。但毫无疑问这个步骤相当重要，它将把互联网的一部分放在全球访问的平台上，而不是仅仅局限于地区性的网络，如果大家愿意的话，美国和西方国家的互联网应能够做到这一点。

我刚刚已经谈到了 ICANN 旗下广泛地主题内容，包括提高组织效率、长期可预测性、财务稳健性等等。推进工作的过程中，我们也在不断地进行小规模调整，其中最大的调整，也许“最小的”这个词用得不好，是我们非常幸运地邀请到了 Fadi Chehade 做为我们的首席执行官（CEO）。他看到，必须要促进该行业自身的成熟，帮

助 ICANN 慢慢的成熟，以使接下来的几年中工作质量得到稳步提高。

当然了，我刚才也提到的最为重要的一点是，我们需要确保了解并接受为广大公众利益而服务，而不是仅仅只为推动互联网经济的一小部分人的利益而服务。

我们所做的其他调整更多的是关于今早与大家分享的本地业务，在周四的时候，你们会看到我们对公共论坛的运作方式进行了一些调整。其结构将得到精简、组织更有条理，促进更多地直接参与。我们还指出，需要召开一次公开的董事会，把现有所有的预备业务展现在整个社群的面前。这主要包括我们每年例行的所有基本业务。有人提到，社群希望看到董事会正在采取行动，我们对此格外在意。我之前也谈到，我们努力工作使得各项工作不是那么地有趣，尽量使其单调乏味，这实际上意味着把艰苦的工作做在前头，包括整理事务，就某些问题展开辩论，即把所有的准备工作做好，使其被提交到董事会的时候，董事会无需重新制定政策或流程，一切都按部就班，按顺序行事。按照这样一种思维，我们确定新 gTLD 委员会的运作必须做到越透明越好。该委员会得到授权代表董事会做出决定，确保将各种利益冲突事件明确地分隔开来。我们看到在未来，不是现在，而是在将来，将会出版议程、向公众发布报告，并在适当的时候，将委员会的运作也公之于众。

我的开幕辞到此结束。我现在要让出讲台，让更重要的、更有益的话题在这里展开。这次会议非常令人振奋！本周的日程非常地满。会议安排格外紧凑与复杂。

现在，我想把讲台交给尚冰先生。

[鼓掌]

尚冰先生：

各位来宾、女士们先生们，早上好。我非常高兴地来到 ICANN 第 46 届会议。

首先请允许我代表中国工信部，向各位尊敬的来宾致以最诚挚的祝贺和最热烈的欢迎。

互联网，做为 20 世纪最为重要的一部分，已经成为信息时代发展的主要基础设施。

它已深入到了人们生活的方方面面。互联网自引入中国后 11 年来，带来了翻天覆地的变化。其基础设施也得到了不断地完善，越来越多的用户和网站也慢慢加入进来。科学技术的发展也日益活跃、更具多样化，法律和政策也得到了长足的发展。

截止 2012 年，我们已拥有 5.64 亿互联网用户，约占总人口的 42.1%；我们拥有 1300 万个域名，IPv4 地址数量占全球第二，而 IPv6 的地址数量则占全球第三。我们有七家互联网企业挤进了全球前 30 强的行列。同时，中国的电子商务的规模已达 70 亿美元。从这个角度来看，可以说本国的基础设施已经建成。

展望未来，中国将会继续推进其工业化、信息化、城镇化和科技农业化的发展。所有这一切都将为互联网的发展提供宝贵的契机。

做为监管机构，工信部将推进中国的各类战略，尝试构建下一代的基础设施，从而支持新技术和新应用在经济社会中的发展。

我们将构建一个高端信息化的消费者热点。我们还将提高所有监管措施、安全体系、使用权系统，创造公平诚信的市场环境，为网络安全和稳定提供支持。中国的互联网是全球互联网的一部分。

本国政府积极促进并鼓励本国网络参与国际合作。现在，我们已经加入了 ICN、ISOC、IAB、IETF、W3C、AP in IT 和 FIRST。

我们还向信息社会世界首脑会议（WSIS）、互联网治理论坛（IGF）和其他国际性或地区性的会议中派出了我国代表。

我们还积极地促进与其他国家之间的联系，加强双边交流。我们积极吸取他们的成功经验，并将这些经验运用到我国的互联网发展中去。

因此，通过国际合作，我们拉近了国内外互联网社会之间的距离，进一步促进了全球互联网的发展。

我们衷心感谢 ICANN 给予我们的技术协调支持。做为全球互联网的关键资源，该组织一直起着关键而积极的作用。中国的不同部委也积极参与到 ICANN 的各项活动中来，包括新 gTLD 项目、域名系统项目，以及问责制和透明度等。

来自中国科学院（CAS）的李博士（音译）在去年担任了 ICANN 的副总裁，在过去的一年中，他一直做为我们之间理解与信任的桥梁。此外，他还在中国互联网社区中大力宣传有关 ICANN 的相关知识。

截止目前，“.CN”域名数量已达 750 万，位列全球第七。中国拥有 24 个注册局、40 个新 gTLD，并在国际化域名（IDN）的申请中位列第一。

为了确保这些域名的安全性与稳定性，我们的 gTLD 将会推出更多的域名系统安全扩展名（DNSSEC）。为此，中国政府和互联网社区将与 ICANN 进行积极地沟通。

我想借此机会提出两个建议。其一，希望 ICANN 能够为发展中国家和非英语国家提供更多的支持，使得它们的互联网社群能够在 ICANN 中扮演更为重要的角色，ICANN 对它们的发展相应地也要给予更多的宽容。

其二，我们希望 ICANN 能够进一步加强问责制和透明度，更多的参考政府在公共政策方面的想法与建议，给予发展中国家支持与帮助，使得人们能够更加信任网络的安全性和稳定性。

尊敬的来宾们、朋友们，互联网是发展最为迅速、最具竞争性和最具创新性的一大领域。

ICANN 的会议将会为全球不同的互联网社会提供一个良好的交流平台，在这里，朋友们齐聚一堂、献计献策、相互交流、共谋发展。

最后，我想对中国互联网络信息中心（CNNIC）、中国互联网协会（ISC）和政务和公益机构域名注册管理中心（CONAC）和所有与会人员给予的支持、筹备和努力表示衷心的感谢。

我们希望 Steve 和 Fadi，以及所有的朋友们能够愉快地度过在北京的这段时间，并祝大会圆满成功。

谢谢。

[鼓掌]

STEPHEN D. CROCKER 博士： 太棒了。

非常感谢。

我必须说，听到大家积极地参与到与互联网相关的各种国际化论坛，实在是令人感到由衷的欣慰。比如：万维网联盟（W3C）、互联网协会、互联网工程任务组（IETF），当然了，还有 ICANN 和其他一些组织。

与此同时，了解到中国支持 DNSSEC，并签署了多个中文域名，实在是令人感到欣喜万分。这些都很好，我们也会密切关注这些领域继续发展的详细信息。

我也了解到，中国呼吁 ICANN 进一步加强对发展中国家的支持，包括能力开发、流程参与和加强交流等。

这是一个非常活跃的话题，也是我们最大的担忧之一。这个话题并不新鲜，所以我在谈到转变时，并没有提到这一点。这是一个持续性的主题，我们对此表示高度的重视。

下面，我很荣幸的介绍我们的首席执行官，Fadi Chehadé 先生。在加入董事会后的很短时间内，他已经带来了重大的影响。所有的事情很难一一细数，但仅仅在六个多月的时间内，他已经给我们带来了巨大的变化。

Fadi 有请。

[鼓掌]

Fadi Chehadé 先生：

尚冰部长，感谢您的致词。冯部长（音译），感谢您对我们的热烈欢迎。胡女士（音译），很高兴再次见到您。中国科学院的李先生，能够与您首次会面，真是幸会。感谢大家参加今天的会议。

尊敬的阁下、尊敬的来宾、ICANN 社群，欢迎来到中国北京。来到这里实在是太好了！

[鼓掌]

首先，很显然，我想向我们出色的赞助商——中国互联网络信息中心（CNNIC）、政务和公益机构域名注册管理中心（CONAC）和中国互联网协会——表示衷心的感谢，没有他们的努力，会议将无法举行，他们还在几周以前热情地接待了我和我的团队成员。

我必须告诉大家，来到中国后，我的感受也许只能用一个词来形容。这是一个“活力四射”的地方，你们可以亲身感受到这一点。当你来到中国，发现一切都充满了活力。这里的人民充满了活力。各位部长们向我们介绍的各种计划也是充满了活力！

中国正大跨步地向前迈进。几周以前我来到这里就深深地感受到了这一点。相信在座各位一定也是感同身受，希望大家和我一样来到这里，尽情享受这一伟大国家带给我们的独特感受。

当然了，我们少不了要提到数字。这里有 5.64 亿互联网用户。仅在去年就新增了 4000 万互联网用户。这些数据是令人瞠目结舌的。

但我希望大家不仅仅只看数据。我觉得，我们还要关注这些数据背后的故事。众所周知，中国将会成为互联网社群中的一个中心部分。

因此，在我与本地的几位主管部长展开讨论时，已经明确指出，从 ICANN 的角度来看，中国的参与已经必不可少。这是毋庸置疑的。

如果我们不与中国在社群的方方面面加强联系，坦白地说，我们就丧失了一部分全球合法性。

因此我们必须、也一定会这么做。这就是为什么今天我们在这里召开会议的原因。我们还想与在座各位分享一个重要的数字，即本次参会人数超过了 2500 人！这是 ICANN 历史上规模最大的一次会议。本次会议也正在举行。

我对此表示由衷的兴奋。

接下来的一个小时中，我将会详细叙述我的想法，所以在此，我想首先小结一下。

全球有各种各样的组织，它们各司其职。但自加入 ICANN 这样一个优秀的组织六个月以来，我必须告诉大家：我们有一点十分特别。我想把它叫做我们的“魔力要素”，正是它使得我们独树一帜、别具一格。它就是，我们无论如何都将坚持采用自下而上的多利益主体模型。这是我们组织的本质所在。

在过去六个月间，我看到了这一点，也明确表示，如果我们失去了这一本质，我们就会全盘皆输。

每个组织都可以举办大型的会议，每个组织都可以确立优秀的技术标准，但很少有组织敢说自己是自下而上、采取多利益主体的模型来运作的。这就是我们的“魔力要素”。

[鼓掌]

因此，面对大家，我想以个人的名义对此重新做出承诺。我想请大家相互监督，正如你们监督我的工作一样，这样我们就能够确保这一重要要素位于我们工作的核心。

欢迎大家来到中国，希望大家在本次会议上收获多多。

谢谢。

[鼓掌]

中文

北京——欢迎仪式和总裁开幕辞

现在，我很荣幸地邀请副部长王峰（音译）上台发表演讲。几周以前我刚刚抵华，他曾热情地招待了我。目前，他负责中国一大重要办事厅国家公共改革办公室的工作。

欢迎您！ 有请，王峰先生。

[鼓掌]

王峰先生：

早上好。今天，我很荣幸地有机会参加 ICANN 第 46 届会议。我代表中国互联网络信息中心（CNNIC）、政务和公益机构域名注册管理中心（CONAC）、中国互联网协会（ISC），在此向来自远方的所有朋友们和 ICANN 的领导人们致以最诚挚的问候和最热烈的欢迎。

[鼓掌]

互联网的诞生是标志着人类社会进入信息时代的重要里程碑、是社会文明的重要象征、是联系全球人类的重要纽带。

全球互联网社区、各国政府和相关利益集团与 ICANN 一道，均为推动互联网的发展做出了卓越的贡献。

最近，ICANN 一直在提高其组织透明度、加强服务功能，尤其包括向非英语社群提供的服务。

这些都是衡量 ICANN 进一步加强与亚太地区——尤其是中国——联系的重要指标，对此，我们表示诚挚的欢迎。所有这些国际化的措施使得 ICANN 有效地激发了中国互联网社群参加 ICANN 下级组织的热情、支持 ICANN 的各项活动、积极参与和 ICANN 相关的各项事务。

我们很高兴地看到，在本轮新 gTLD 中包含 74 个中文顶级域名申请，占有国际化域名申请的 70%以上，中国互联网社区已经成为支持 ICANN 工作的最大的非拉丁语系社区。

中国新任国家主席习近平先生经常提到，中国人民不仅仅致力于实现中华民族伟大复兴这一梦想，同时还关注着经济、政治、文化、社会和生态文明的发展。

全球人民同样怀揣着实现持久和平和共同繁荣的美好梦想。

互联网则为人与人之间、社区之间和国家之间的交流与沟通提供了便利。

身处信息时代，实现中国和全球的梦想都需要依赖积极促进各项高技术的发展。

中国的网民总数已经达到了 5.64 亿人，占到了全球互联网用户总数的近四分之一，无疑是全球规模最大的互联网用户社群。

随着中国互联网的发展，中国的互联网公司也开始积极地参与国际互联网事务，包括推广国际化域名，参加国际互联网技术标准和规则的制定。

然而，与大规模的终端用户相比，鉴于语言的障碍和对知识背景的缺乏，中国社群在 ICANN 事务中的参与水平却远远落后。

中国互联网社群仍旧无法在 ICANN 各方面事务中有效地做出贡献。

本次会议的主办方一直积极地推进中国互联网社群通过各种方式参与到 ICANN 的事务中去。主办方也希望 ICANN 能够进一步加强其区域支持与服务，与本地社群建立长期而稳定的交流沟通机制。

中国的互联网市场是广阔而繁荣的，我坚信，中国互联网社群和 ICANN 一定拥有广阔的合作空间。

ICANN 第 46 届会议在北京举行，充分表明了双方致力于深入合作的决心，以扩大 ICANN 与中国互联网社群、CNNIC、CONAC 和中国互联网协会之间的共识。

我相信，我们在为举办一场成功会议方面所做出的努力，一定能够给你们留下难以忘怀的美好记忆。

最后，我想祝 ICANN 第 46 届会议取得圆满成功，希望各位尊敬的来宾能够在北京过得愉快。

我希望，在座各位能够借此机会进一步了解北京、了解中国。谢谢。

[鼓掌]

Fadi Chehadé 先生：

好的。我们将向大家宣布一个令人惊讶的消息。

在过去几周，很多人都听说了这一点，做为我们全球化和国际化战略的一部分，我们计划改变 ICANN 大部分在美国运营的状况，以一种全新的运作方式来迎接全世界。因此，正如我们承诺的，我们将把 ICANN 的核心运营推向全球各地。

上周，我们确定将会进一步完善相关条款，以在新加坡建立亚太地区中心，在伊斯坦布尔建立欧洲、中东和非洲地区中心，以及在洛杉矶建立服务于北美和南美的地区中心。

这是 ICANN 近来十分重要的变化，兑现了我们在多伦多会议上的承诺，改变 ICANN 的运营重心，进一步走向全球。

[鼓掌]

同时，正如我向大家承诺的，我们不仅将在这些地区中心中建立自己的团队，同时还向这些地区中心派出 ICANN 的领导人员，包括我自己。在第一年的轮换工作中，我将携眷在这些地区中心工作，从而明确地向大家发出“我们将走向全球”的这一信息。

[鼓掌]

在这种精神的指导下，在三大地区中心的周边地区，我们还计划建立许多地区事务参与中心。这一点尤为重要，使得我们能够与各地区的利益主体走得更近。所以，今天我很高兴地宣布，除了地区中心以外，我们将把第一个地区事务参与中心建在亚洲。

为此，我想首先邀请我们尊贵的嘉宾们上台。有请代表中国政府的尚冰先生、代表中国互联网协会的胡女士、代表中国科学院的石先生、代表中国互联网络信息中心的黄先生、以及我们我方代表李晓东（音译）博士、以及来自我们团队的 Steve Croker 博士、全球事务参与办公室主管 Sally Costerton 女士，请大家上台。

[鼓掌]

今天，我们宣布，ICANN 在亚洲设立的首家地区事务参与中心将在北京落成！

[鼓掌]

胡启恒女士，我想请您代表中国互联网络信息中心，就这一新办事处的设立致词。胡启恒女士，请上台来给我们说两句——女士有请。

接下来的会议我们将与中国互联网络信息中心共同主持。他们非常慷慨的邀请了我们。现在我们有请胡女士致词。如果大家不熟悉她，我想简单的介绍一下。胡女士可谓是处于中国互联网协会的核心。她是该组织的成立元老，直到现在仍在这里供职。此前我谈到中国的活力，当我见到她的时候，我真真切切地从她身上看到了这一点。请大家欢迎胡女士。

[鼓掌]

胡启恒女士：

大家上午好。我有机会在这里演讲，尤其是在 ICANN 大会上致词，实在是深感荣幸。

这对大会开幕仪式来说也是很少见的。我非常欣赏 Fadi Chehade 先生谈到的，ICANN 要改变运作方式，以顺应全球的发展。我也非常欣慰地看到，ICANN 在顺应全球的发展过程中，选择从亚洲、从中国入手。非常感谢。

[鼓掌]

我现在希望用中文发言。我非常高兴地能够参加 ICANN 第 46 届大会。我想代表中国互联网络信息中心和中国互联网协会欢迎在座各位的到来。我非常荣幸地成为首次参加这一开幕仪式的成员之一。我想在此向本次开幕大会表示诚挚的祝贺。同时，我还想向中国科学院和所有相关机构和实体为本次大会给予的支持表示衷心的感谢。我还想向李晓东先生所做的沟通工作，表示诚挚的谢意。同样的，还要祝贺北京办事处的设立。对此，我想向他表示感谢。我还记得，早在 2000 年，我曾在上海参加了一场有关互联网的会议。现在，2012 年，中国已经发生了翻天覆地的变化，中国互联网用户已经突破了 5.6 亿的大关。在中国，每六个人中就有一个在使用互联网。

互联网经理们管理着资金。在中国，不仅注册局的数据在增加。同时，我们还建立了反网络钓鱼和垃圾邮件方面的管理机制。此外，我们还加强了政策制定，以促进中国互联网的发展。中国政府也参与了新 gTLD 的申请工作。第一轮的申请中，我们拥有 40 名申请人。在不久的将来，我相信定会有更多人参与到新 gTLD 的项目中来。

鉴于全球变化、全球互联网的发展和资源的分配，我们在过去几年一直加强与 ICANN 的合作，我们在人力资源和技术交流方面，一直合作愉快。今天，我也欣慰地见证了该组织首家企业办事处在北京落成。我想对该办事处的设立表示热烈的欢迎。它是 ICANN 与中国之间的桥梁，将会进一步在中国推广互联网的使用。中国互联网协会也将充分利用这一平台，为互联网的改善与发展做出重大贡献。

北京的四月处处彰显着春天带来的活力。我相信，在平等互利、互相尊重的基础上，中国与 ICANN 之间的合作定会硕果累累。同一个世界、同一个互联网。我们的互联网定将拥有更为灿烂的明天。

最后，我想再次祝贺 ICANN 北京办事处的成立，以支持互联网的发展。我还想向所有实体、机构、所有参与并支持中国互联网发展的人员和组织，表示衷心的感谢。谢谢。

[鼓掌]

Fadi Chehadé 先生:

感谢胡女士的发言。谢谢。

至此，开幕仪式的正式部分到此结束。感谢我们的嘉宾。在座各位，请留步，因为马上我们将介绍 ICANN 及其运营的细节内容。请给我们一分钟的时间感谢我们的嘉宾。

[鼓掌]

有些嘉宾还将继续参会，这是再好不过的了。好的，大家都知道，现在要进入的是工作部分。我想把外套脱了，因为我们需要在讲台上走动。

让我先开始讲吧，请翻到我的幻灯片，谢谢。

在多伦多会议上，我们启动了一个我们称之为“新的一季”的工作项目。通过与在座各位的合作，我现在了解到，当前就是我们确定的新的一季，真的如此。

在这样一季的工作中，我觉得需要.....我们正处在.....我觉得现在正处在这个季度之初，而该季度可能会一直持续到布宜诺斯艾利斯的会议，我们正在进入这个阶段——我需要我的按键指挥棒。我需要指挥棒。那么我们现在进入的这个阶段需要我们关注 ICANN 的基础面，即 ICANN 基本工作的启动季。

现在，我们认为 ICANN 需要在流程、人员和系统层面上进行加强。我们一直在这方面进行着努力。

正如我在多伦多会议上与大家分享的，在整个启动季期间，我们将打好基础，迎接接下来的挑战。

在过去六个月期间，我们完成了许多很好的工作。那么，现在让我来带着大家看看启动季中我们都做了些什么。首先让我们来看看目的与目标。这张幻灯片我曾在多伦多会议中向大家展示过，上面列示着我们的四大关键目标。而在四大目标下面，我们确定了 16 个目的。这只是我们共同旅程的开始。我们曾向大家承诺，要把所有

这些内容转化成为一系列任务组合、计划和项目，将 ICANN 的所有事务组合成一个整体系统。目前这一点我们已经做到了。现在 ICANN 的工作包括 56 个任务组合、116 个计划和近 500 个不同的项目。所有这些内容被设计组合成为了一个新的系统。

现在，如果你登陆 MyICANN.org 的网站，你将会首次看到这个系统的内容。让我来展示一下。

好的，如果你今天登陆到这个网站，你将会看到上面列举了同样的目标、目的、任务组合和计划。你可以向下拖动页边滚轮查看每项的内容。你将能够看到每项内容中不同项目的状态。这样你就能了解什么问题面临着风险、什么问题出现了麻烦。当你查看每个领域时，即可看到项目所有人。这些就是 ICANN 内部事务发展状态的实时显示。理解了吧？

好的，举个例子，比如我们想看看 Akram 的工作，看起来，他似乎碰到了许多麻烦。Akram 可能会接到一些电话。但如果你想查看他在 IANA 的工作，这上面就实时地显示了他所负责的项目，以及这些项目的当前状态。

如果你想了解 Elise 的商业卓越行动的内容，你也可以点击查看。你会找到——时间表。你会在时间表上找到背后的细节信息。这仅仅只是一切的开始而已。

我们将会向大家呈现所有项目进度，因为这是你的工作。这是你的项目。你必须知道 ICANN 内部实时发生了一些什么。

我们针对合规性问题也建立了相同的系统。此前，获得有关合规性的数据并非易事。而如今，比如你想查看在每个通知周期内，系统中有多少投诉，你就能够看到这些数据。董事会的全体成员都能够看到该部门旗下的所有领域的工作。

这是个全新的系统。它不仅只是幻灯片而已。这与我们在过去六个月间开发的应用程序紧密相连，我们已经将全部工作移到这一系统上，对其进行管理，所有工作结构明晰、可跟踪查阅，促使我们共同成功。

我想向编制这套令人不可思议的系统的团队成员表示衷心的感谢。这是集体的努力。ICANN 下属的每个职能都能在 MyProjects（我的项目）部分找到。我们的所有工作，甚至包括往咖啡壶内添加咖啡这种琐事都一一列明。一切事务尽在掌握。

目前，我们正在将预算部门和人力资源部门的系统与该系统进行整合。一旦完成，我们将无需询问某位员工的下季度工作目标是什么。所有一切将由系统自行分配，也会列入人力资源系统中去。这就是我们未来的工作方式。从结构和系统的角度来看，ICANN 内部的所有事务已经紧密联系在一起。

既然今天我们有这么多的观众，我想借此机会再给大家谈谈什么是 myICANN 系统。MyICANN 是在多伦多会议上引入的一个工具，帮助大家能够按主题分类来查看相关信息。有关 ICANN 社群的所有事务均可以在这个地方找到。你可以查看日程表，实时跟踪 ICANN 内部一切事物的进展，你还可以将这些日程安排转化到自己的日程安排表。所以说，这一系统是对我们发布和分享信息方式的重要改进。我们希望在座的许多人都能使用这一工具。顺便说一下，现在我们已经有了上千名 MyICANN 的注册用户了，一旦注册，你就可以在电子邮箱中获得相关话题的实时提醒邮件。

在我翻到下一张之前，我想跟大家分享一点，因为我们工作节奏非常快，目前，这份项目一览表显示的是以本月 1 号做为节点的月度项目一览表。到德班会议之后，一切信息都将采用实时发布的形式。所以，德班会议召开之时，如果你登陆这一系统，你将会看到所有正在进行项目的实时信息。以后的信息发布也将采用这种方式。

我可否请求翻到前面的幻灯片，谢谢。因此，这一系统的目的就是兑现了我们在多伦多会议上的三大承诺。它给我们以灵活性，使得我们能够看到所有事务，并随时对其进行调整。

它无疑给我们带来了问责制。每次参加 ICANN 会议之前，我都会打开这一数据进行查看。我们所有的领导人和高层管理人员在会议之初也要查看这一数据。这就是我们管理 ICANN 的方式。这是一切的

源头。它使得我们将各项事务朝正确的方向推进。这是我们对大家的承诺，我们正在履行。

当然了，可视性也十分关键。我们同意大家的看法，即我们同属一个社群。在过去六个月间，我充分地理解了这一点。ICANN 不仅仅包括其员工。我们大家就是 ICANN。所以你们必须能够查看我们查看的内容，帮助我们不断完善自我。对所有工作提供完全的可视性。

我们谈到的第二点，如果你们还记得的话，是从外部风采到内部职能的角度上来改变 ICANN 的行事态度。这个表格也是我在多伦多会议上曾介绍过的。我们谈到，要关注全球责任和地区责任。自那次以后，我们已经对这一模型进行了改进，现在看起来是这样的。我们发现，对于许多全球职能来说，我们没有将它们分配到全球各地区，而是按照我刚刚提到的三大事务参与中心的范围来进行划分。所以这些职能将会被分散开来。我们法务部门的工作将一部分在洛杉矶、一部分在新加坡、一部分在伊斯坦布尔。我们的合规部门的工作也将如是分散。目前，我们正尽力暂停在洛杉矶的雇佣程序，使得我们能够尽快地充实其他参与事务中心的人才储备，使其能够尽快地启动运营。

所以我想明确一点。这三大中心并不是我们通常所说的一般性事务参与中心或办事处。这三大中心就是 ICANN 的核心所在。所有部门的职能都将分散到这三大中心中去。正如我曾说过的，许多领导人也将迁至这些中心来开展工作。

比如，现在我们的利益主体参与事务主管 Sally 管理的事务参与职能跨越了行业、政府部门和我们的社群。而这些事务参与职能都将本地化。因此，当我们谈到在北京设立的事务参与中心时，所有这些职能都将在这一中心得到体现。因此，正如尚冰先生所说的，我们可以找到利益主体、政府部门和行业，通过我们的事务参与能力，将他们引入 ICANN 的组织架构中来。

现在来看看这张幻灯片上的一些值得注意的问题。我们昨天已经宣布——非常感谢那些我收到的自下而上的反馈信息——现在是

ICANN 聘请一名首席技术官的时候了。昨天，我们已经在网站上发布了招聘信息。表明我们将添加这一重要的职务。坦率地说，ICANN 很多年来都没有任用首席技术官（CTO）。现在，是在这个领域寻找一名领导人支持我们的时候了。这一职务已经发布。我希望，我们能够在德班会议之前找到合适的人选。

我们明天还将宣布，我们将聘任一位战略沟通方面的高管。他将向 Sally 汇报工作，并于五月中旬走马上任。这将有利于将整个沟通职能国际化，使其遍布全球。

所以，我对这一决定感到格外高兴。

我给大家展示这些幻灯片，并不只是想谈谈人员问题而已。我想向大家展示的是，我们现在所做的工作是确保这些架构背后的流程能够更具扩展性。举个例子，我将对某一领域进行重点阐述，近期，这一领域可能对于在座各位来说尤为重要——即 gTLD 服务领域。所以，如果我进入到这个部门，我们完成的首批任务之一就是为所有 gTLD 的事务建立一个组织结构，这是我们急需的，使得我们能够更好地为大家服务。

我们所做的第一件事就是设立新的域名系统行业事务参与办公室。我们新进聘任了一名副总裁 Cyrus Namazi 先生，他今天也在现场。Cyrus 将负责与我们所有的新 gTLD 合作伙伴建立联系。在中间，我们又设立了一个服务部门，很显然，这一服务运营部门负责通用顶级域名的所有政策推行和服务交付。

最后，我们正在建立一套真实有效的恰当支持职能，使得人们能够参与进来，支持所有这些工作。

比如，如果我想进一步了解 Christine Willett 的运营领域，我们可以看到这个内容已经被分为了好几个职能领域。每一个领域都有明确的界定。在所有这些领域背后，我们提供了所有的必要流程、必要工具，使得这些领域能够有机会得到扩展。比如，请大家看看从过渡到授权这一部分。当你查看这一部分时，你可以看到所有细节内容，包括这一领域的工作方式、下属流程有哪些等等。所有内容均已存档，所有内容均可重复，所有内容均可追溯，所有内容均受监

督。我们在整个 ICANN 都在推行这一做法。这就是我想向大家分享的有关组织结构方面的内容。

所以，是的，现在是 ICANN 能力加强季。加强 ICANN 的能力主要包括三个方面。首先，我们的员工。需要建立一套新的文化，一种灵活多变、适应性强的全球化文化。其次，正如大家看到的，通过流程和结构方面的改善促进组织的成熟，使我们能够进一步朝全球化发展。最后，建立系统。没有这些系统，设立三大中心的梦想将无法实现。因为，如果合规部位于伊斯坦布尔的一名员工接到案子后就下班回家睡觉了，而利益主体在第二天早上致电时，新加坡的员工接到了电话，如果他们不知道到底发生了什么，如果我们没有这种系统来支持他们的工作，这件事情就无法解决。所以，我们正在部署一套真正的客户关系管理系统（CRM），一套真正能够实现问题分配的系统。这些工作在我们开会之时正在推行。我们已经选择了这一套系统，正在对该系统进行配置与部署。我们终于有机会能够通过 MyICANN 系统，把利益主体提出的问题和致电记录下来，并能够通过该系统进行查看了。而且，你将能够清晰的查看到我们之间的沟通进度。所有这一切都正在推进。

但正如我在这张幻灯片上指出的，完成这项工作尚需一定的时间。现在，我想让大家知道的是，尽管我们自多伦多会议就启动了这项工作，但现在我们仅仅完成了全部工作的一半而已。也许，至少要等到今年年底布宜诺斯艾利斯会议上，我们才能再度审视这一启动工作的进度。我们定能建立一个新的 ICANN，一个能够为全球服务、不断扩展延伸的 ICANN。

[鼓掌]

现在还是我们的参与季。在座许多人都曾关注我的博客、我的旅行以及我们团队在全球所做的工作。这是因为，我们曾经承诺要走向世界。我们不会请求世界来靠近 ICANN。我们必须用行动来表明，而不只是纸上谈兵。所以，我们走出去了，在全球各地加强联系。在过去的六个月间，发生了许多事情。我在这里仅给大家讲几点。

我最引以为豪的一件是采纳了自下而上的零售战略。因为这对我来说，就是 ICANN 的本质所在。如果你们还记得的话，这一切始于非洲，源于布拉格会议。我们建立了一支团队，里面包括非洲的所有主要利益主体。他们不仅仅提出了一套战略，我们在多伦多会议上也曾向大家展示这套战略。同时，他们还在积极地推行。

我参加了在亚的斯亚贝巴的首次战略推行工作。这是一个工作坊，以帮助注册商理解如何成为能够进行良性扩展的注册商。当时约有 84, 85 人，花了好几天的时间以提供真正的支持，促使非洲社群能够欣然接受不断发展的域名系统。这是一个成功。

我想在此感谢我们在南非的利益主体事务参与副主席 Pierre Danjinou，他积极地参与了进来，并促成了这一切地发生。另外，我还想感谢 Tarek Kamel 博士和 Sally Costerton 为此所做的出色工作。Pierre 在哪儿呢？他在场吗？如果在，请起立。对于我们的感谢，你的确受之无愧。谢谢你，Pierre。

类似地，这一战略也开始延伸扩展。我们把它们从非洲带到了中东地区和拉丁美洲。

大家可以看到，我们在这些地区也采用了同样地自下而上的战略。它们都是影响非常深远的战略。如果大家没有看过这些内容，请登陆到我们的网站上查看。我们做了大量的工作，帮助大家理解这一自下而上的系统，如何与合作伙伴、互联网协会和区域互联网注册管理机构（RIR）一起共事，在这些地区推行这一战略。

举个例子，谈谈 ICANN 最擅长的是什么。在不到六个月的时间里，我们已经在全球三大地区签署了书面的区域性战略，并正式启动推行。

我期待在今天的讲台上，能够见证亚太地区的战略启动。大家都知道，我们的李晓东博士今天也在现场，他曾经与我们共事，后返回中国工作。现在，他任职中国互联网络信息中心（CNNIC）的新任首席执行官。我们还与他合作挑选亚洲地区的新领导人。我很高兴地告诉大家，我们现在已选出了三位候选人，不久我们就将宣布位于新加坡的亚洲办事处新任负责人。这一人选需要尽职尽责。他首

先需要处理的工作之一即确立一套由下自上的亚洲战略体系，使得我们能够了解该行业发展的各方面内容、与各国政府建立联系、与民间团体加强沟通，以及其他构成本地区事务参与的相关内容。

与此同时，我们还在一些国家——巴西、土耳其、俄罗斯和印度——中首先启动了国家级战略。

现在我就来谈谈这个。我希望今天在座的有来自“.BR”的同事。因为在多伦多会议之后我完成的第一批工作之一就是——实际上，就在会议结束的第二天——我就应 Glaser 的邀请飞到了圣保罗。Glaser 在场吗？他在场吗？所有来自“.BR”的同事们，请起立，让我们看到你们。快点儿吧！谢谢你们来到这里。

[鼓掌]

他们实在是太棒了。他们邀请我去巴西，于是我就去了。他们说，“过来看看吧，我们巴西也有一个多利益主体的环境。”

我说：“嗯，我们也是。”

他们说：“不，我们的更特别，你必须过来看看。”于是我就飞去了圣保罗。他们邀请我参加了一场 CGI。这个叫 CGI。如果你对此并不了解，请登陆 Cgi.br。它是指一个国家在其内部建立一套多利益主体的组织，引领该国采用互联网的政策，促进该国互联网的发展。这一体系给人的印象尤为深刻。来自政府、企业、民间团体、学术界等的代表齐聚一堂，一共有 21 人。政府占据了 9 个席位。他们聚在一起，从国家的层面来进行规划。对他们所做出的努力，我感到印象深刻，十分自豪。所以，自那以后，我一直奔走四方，告诉人们这就是个很好的例子。它展示了一个国家在其国内的层面上如何充分利用这一多利益主体的模型。但今天我却不能宣布这一点。过去几周，我访问了一些国家，我也有了一些新的消息。一个国家在我访问之后对其法律进行了修订，允许政府站在非营利的一方来管理他们国家的互联网。他们登陆到了 Cgi.br，看到了这个模型，对此非常喜欢，于是就着手干起来了。我们将在接下来的几周内对此加以宣布。这就是事务参与。我们正在靠近需要了解 ICANN

心声的社区。让我再来谈谈国际组织吧。许多人看到我曾在国际电信世界大会（WCIT）上做演讲。但做这个决定并不容易。

ICANN 的首席执行官、总裁和董事会主席站在国际电信联盟（ITU）社群的面前，向他们讲述我们的组织。当然，对此我们完全可以表示拒绝，不用去参会。但是我们没有。在 Steve 的领导下，在董事会的全力支持下，我们还是去了。我们参与进去了，并起到了作用。那次会议真的起到了一定作用。

实际上就在现在，就在我们做演讲之时，有几个我们在国际电信世界大会上碰到的国家已经参与到我们的工作中来了，成为了 GAC 的成员。他们已经成为了我们政府咨询委员会的一分子。这就是参与的力量。

[鼓掌]

我们还与其他许多 ISTAR 组织建立了联系。我们一直在这么做。事务参与是我们工作的中心。我想明确这一点，因为我个人尚未理解到参与的层次。我还在继续了解这一问题的重要性：理解我们虽负有责任，但我们也是生态系统中的一分子。我们并非孤军奋战。ICANN 拥有自己的职责。互联网协会（ISOC）也有自己的职责。RIR 也起到了非常重要的作用。我们在万维网联盟的朋友们也拥有不同的职责。对于互联网治理的这一多利益主体模型，我们都负有共同的责任。我们合作地越好，我们的愿景就能更好地契合，并与全世界进行分享，我们就能取得更大的成功。所以我想对他们表示感谢，认可他们的工作。如果他们今天也在场的话，我也希望大家对他们表示认可。互联网协会的主席在场吗？Lynn 今天在场吗？如果你在的话，别害羞。站起来吧，Lynn。我们希望看到你。哦，她在这儿呢，好的。

区域互联网注册管理机构（RIR）的一些 CEO，今天有在场的吗？如果你们在，请起立。我们希望认识你们。有没有来自互联网注册局的朋友？我之前看到 Dale 了，但他也许不在会场。不管怎么说，他们都在这里。请大家注意，我们与他们一直保持着紧密的合作。

我们是合作伙伴。我希望全世界都能看到，正是由于这种共担的责任，我们才能取得成功。

过去几个月中，有许多人看过了我写的博客，上面写到了我与一些商界人士召开了会议。他们说：“不好，Fadi 在商界的联系已经开始占上风了，因为他就擅长这个。”

但是我想向大家解释一下。我们正处在启动一项新计划的过程中，而这项计划对域名系统有着巨大的影响。我们认识到的主要问题之一是：对于商界、法律界和全球来说，这一行业如何向前发展的方式必须进行修订，必须与本行业进行合作。所以，我才会与本行业的领导人们会面，而且每次会面都很棒。坦率地说，我想我可能会把他们中的某些人拽过来，做点有利于公共利益的事情。我必须告诉大家，他们实际上正促进着我的前进。对于负起责任的呼吁，本行业所做出的回应令我印象深刻。我觉得，在接下来的日子里，你们将会听到一些很棒的消息，一些非常好的消息。我知道在座各位中的许多人一直听说了一些费解的消息，谈到我们将在许多方面进行推进。我想告诉大家，所有这一切都包含着良好的愿望。我有着良好的愿望。而他们也持有我从未想到的更为良好的愿望。

我们同他们之间讨论的问题之一就是——这也是首次谈到这一点——涉及 ICANN 社群注册人的权利与义务的文件。这看起来是种——美国的说法，即注册人的《权利宣言》，以书面的形式，使用通俗易懂的文字（非法律语言）描述注册人的权利与义务。并将其纳入合同范围内，这样我就能依照我的职责对其进行强制推行。

我们讨论了以下一些内容。我必须告诉大家，我甚至都无需撰写有关注册人的权利和义务。注册商已经做了这方面的工作了。我真的非常感谢他们，因为他们自告奋勇的抓住了这次机会，将我们的行业推入了一个新的时代，人们深深地意识到，我们代表着全世界中颇具价值的一部分。公共利益是我们所需处理事务的核心。因而与商业加强联系的确不错。但我们正处在一个特殊的位置，这并不是贬低商业。我们必须关注公共利益。这对 ICANN、对全球互联网用户来说都是个好消息。

有关事务参与我最后还想说的一点是，有时候，事务参与并不容易。因为，也许看起来我们走得过远了。我收到了一个邀请函——即参加将于五月举行的世界电信/信息通信技术政策论坛（WTPF）的开幕仪式。我们又再一次陷入了同样的讨论。我们是不是该去？我倾向于参加，从而接近每一个愿意了解我们多利益主体模型的社群。

[鼓掌]

因此，我期待着你们的意见。我是来听取大家的建议的。如果你对此有不同的看法，请告诉我。但就我的角度来看，接近社群是我从董事会主席和 Lynn 那里学到的方法。接近他们，和他们在一起，并与他们分享为什么我们的工作如此重要，为什么我们希望与他们合作，为什么这么做是对的。因此，如果在座有些人将会参加五月在日内瓦举行的会议，我希望能够在那里见到大家。

最后，我还想谈谈一个领域。即这是演变季节。演变与前进并不总是一个轻松的话题，需要拥抱新的事物。因此，在我谈演变之前，我想请大家看一段在 MyICANN 首页上的视频。

[视频内容]

1998 年，ICANN 成立之际，公共互联网还处于发展初期。当时，全世界只有 4% 的人口使用互联网，其中一半来自美国。网站只有 300 万个，gTLD 也只有 7 个。

如今，全世界 35% 的人口使用互联网，将近一半来自亚洲。网站数量达到 6.35 亿个，gTLD 新申请也逾 1900 个。

1998 年，只有三个地区互联网注册管理机构（RIR），为全球互联网服务，而国家和地区代码名称支持组织（ccNSO）尚未成立。而今，RIR 达到五个，非洲和拉丁美洲也单独管理自己的地区，而 ccNSO 的 136 个 ccTLD 也广泛分布于世界各地。

每一天，有 1440 亿封电子邮件发送出去，有 3 亿张图片上传到 Facebook（脸书网），有 10.8 万小时的视频上传到 YouTube。这些电子邮件，65% 以上属于垃圾邮件。这些 Facebook 用户，50% 以上使用移动网络。而 YouTube 用户，每天平均观看视频 1.33 亿小时。

然而，互联网的故事远远不只全球增长。互联网是共享资源，不同于以前世界上出现的任何事物。做为一个平台，它推动者所接触的万事万物不断发生变化。ICANN 如何应对现在和未来的变化？即使我们只关注互联网面对的少数几项环境外力，要应对的挑战依然巨大。

移动用户是互联网发展和变革的最大推手，互联网中 13% 的流量目前通过 67 亿移动用户产生。

到 2013 年底，地球上的移动设备数量将超过人口数。想象一下，这将是一番什么样的景象？

应用程序（App）彻底改变了我们访问内容的方式。以前，需要输入 URL，现在只需点击一下图标，如此方便快捷。短短六年时间，已经下载的应用程序数量达到 450 亿个。到 2018 年，应用程序下载预计达到 3500 亿个。在这个以应用程序为核心的环境中，域名的重要性又如何？

互联网推动着经济的发展，每年的电子商务交易额高达八万亿美元。事实上，在这十三个国家和地区中，与互联网相关的消费与支出已经超过农业或能源行业的支出。

互联网将使设备数量和通信流量成指数倍增长。到 2020 年，万亿之众的设备将实现互联。建筑、汽车、人、动物、电器等——包括您能想象到的一切。

政府将继续影响互联网的演变。政府将扮演怎样的角色？他们将如何控制互联网的使用和访问的内容？他们如何实现互联网货币化，又对其进行征税？

互联网的前景无限广阔。到 2020 年，互联网用户达到 50 亿，他们大多数将不再使用拉丁字母键盘。ICANN 由共识推动的模式将为该增长提供什么样的支持？

这些只是互联网面临的几项重大变革和外部因素。机构群体还应考虑哪些其他方面？为了积极应对日趋复杂的外部环境，ICANN 诚邀您发表意见，以明确阐述其战略和愿景。2013 年 6 月，将开始一项旨在制定新五年战略的流程。此时间表显示了关键里程碑。如同往常，机构群体将参与其中，在整个流程中提供意见。事实上，您现在可着手准备。请使用下面的表格分享您的看法。我们期盼与您合作，共同引领 ICANN 应对当前和未来的挑战。

[视频内容结束]

[鼓掌]

Fadi Chehadé 先生：

正如这一视频所展示的，我们现在正在启动一个流程，来思考 ICANN 的未来将走向何方。我邀请所有的人都参与进来。这部分在

MyICANN 的网站上能够找到。顺便说一句，这个视频也在那里能够找到，不仅仅有英文视频，还有中文和其他语言的视频。这个视频有中文版，这样我们就可以邀请所有的中文区社群，每一位人，都参与进来。请加入我们吧。请让我们了解你们怎么看待 ICANN 的演变的。

我们必须知道——请再次翻到我的幻灯片——我们必须了解这一点，我在布拉格会议上也曾提到，ICANN 不能成为一个堡垒。堡垒式的模型是不可持续的。并且在这一堡垒里的所有筒仓也是不可持续的。我们必须打破这一体系。我们必须改变 ICANN 的行事态度。变革之风已经刮得非常强劲了。它们的来源于用户和社会经济的变革，源于技术的变革。政府现在必须，或者也许需要一种新的声音，我不知道。但这一变革之风正围绕着我们。新 gTLD 的引入将会彻底改变人们获得和使用域名的方式。随着变革之风的到来，我们也必须随之而改变。在 ICANN 的内部必须要有能够真正应对这种发展的系统、流程和结构。

我对演变的愿景就是，我们必须成为一个诚信和信心的绿洲。所有人来到 ICANN，都应该能够相信在这里，工作能够得到完成，问题能够得到解决。一旦他们在公共评议期提出了自己的看法，他们知道这些看法将被如何对待，将会流到哪些部门去，我们会如何对此做出回应。我们必须行动起来，使我们真正成为这一世界中以信心和诚信至上的绿洲。完全开放，并热情地欢迎大家提出看法。

现在，在我们进行改变之时，许多人担心到底什么会发生改变。让我在这个问题上明确地澄清一下。自 ICANN 与 1998 年成立以来至今，展望未来直至 2020 年，即在该战略将会触及的这一时间段内，我们来此工作的理由是不受影响的。我们的工作、以及我们的工作范围也将不受任何影响。这就是实质。这一切是不会发生变化的。但我们的行事方式必须发生改变。因此，我想区别一点，因为很多人会担心我们的工作范围会扩张、我们的本质会发生改变。但这两点都是我们的基石，它们并不会发生任何改变。但我们却在寻求完成工作的新方式。今天大家也看到了一些为了达成这一目的，我们所引入的新工具。“工作方式”是非常重要的。昨天我们介绍了一个理念，即 ICANN 要实现灵活增长，即并非所有事情都需要按

照我们称之为“瀑布”模型的方式来行事。许多事情我们可以同时进行，更快地推进，可以一起考虑如何更快地制定政策、推行计划。这就是灵活性。灵活性已经改变了许多大型企业。改变了创新的模式。我相信，我将这些方式引入 ICANN，定能使得这一组织变得更加灵活敏捷。

我们可以改变所有的行事方式，但有一样却不会发生改变。即在工作方式上，有一点不会变，那就是这种自下而上的多利益主体模型。所以，我们能够改变一切，但却无法改变我们的本质和我们的行事风格，即这种自下而上的多利益主体模型。这是我们的魔力要素。正是这一点使得我们的工作变得合理。因此，正如我此前谈到的，我今天在此向大家做出承诺，这就是 ICANN。这个组织代表着你们。正是你们大家，我深刻的理解这一点，所有人都属于这一任务的一分子，在座各位要起到带头作用，你们的决策通过自下而上的方式传递过来，才是推动 ICANN 前景的动力。

所以，我想再次回到我在多伦多会议上最后谈到的一点。从现在开始到布宜诺斯艾利斯会议之间，我们将会处在这第一个阶段，即 ICANN 的启动季。如果我们干得不错，我们将能够为 ICANN 播下成功的种子，进而获得丰收。我相信，只要我们团结起来、专注并坚守我们的魔力要素，我们必将迎来光辉的一季。最后，祝大家在本周过得愉快！我希望大家能够尽情享受相聚在一起的时光，互相学习，共促发展！

[鼓掌]

女士们、先生们，谢谢大家。本次欢迎仪式正式结束。本会议室的下一节会议将于 12:15 分举行，我们会再次期待着你们的到来。现在是茶歇时间，地点在.....哦，不好意思，下节会议将于 11:00 点举行，现在在酒店大堂设有茶歇，请尽情享受。谢谢。