

神户 — 联合会议 — ICANN 董事会与 ALAC

日本标准时间 2019 年 3 月 13 日（星期三） — 00:00 至 00:00

ICANN64 | 日本神户

里昂·桑切斯

(LEON SANCHEZ):

大家上午好。现在，我们开始董事会与一般会员咨询委员会 (ALAC) 的会议。感谢大家这么早起床，准时来参加会议。

这场会议非常重要，我们将能够听到用户的声音，直接听到最终用户的声音。所以，我想尝试一些与以往不同的东西。我想，我们不要像往常一样，我希望今天的会议能够更加互动，更像一场对话，而不仅仅是念问题、回答问题。我们尝试一下吧。

当然，我们还是会一起看看你们提交的问题，然后提供答案，只不过我希望我们能以一种建设性和互动性的对话方式来做这件事，以便充分利用大家聚在一起的这段时间。

谢林 (Cherine)，您想要欢迎我们的客人吗？

谢林·查拉比

(CHERINE CHALABY):

你是老大，所以…

[笑声]

注：本文是一份由音频文件转录而成的 Word/ 文本文档。虽然转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。

里昂·桑切斯:

非常感谢谢林。

我们的第一个问题是关于财务影响 — 新兴技术可能给 ICANN — 给 ICANN 财务带来的影响。我们知道，当然大家也都知道，目前有一些新兴技术在人们看来可能会给域名系统带来挑战，这些技术可能会影响到 ICANN 获得资金的方式。对于这个问题，我们准备了一个答案，希望与大家分享我们对这些新兴技术的看法。我想这是 — 这个问题是问罗恩 (Ron) 的，但我 — 我 — 玛盾 (Maarten)，你能不能 — 你能不能分享一下董事会对这个问题的看法？

罗恩？罗恩？罗恩。

玛盾·波特曼

(MAARTEN BOTTERMAN):

好的，那么我先开始吧，等下罗恩会加入进来。

基本上来讲，如果大家回顾一下关于战略规划会议就会发现，我们已经清楚认识到目前的状况，这也是人们预期一段时间内收入会不变的原因之一。

我们知道会受到影响，但另一方面，我们不会去阻止这些事情发生，但我们需要意识到，我们需要能够提供可靠的替代方案。这也是我们演进模型中的一部分。

好了，罗恩，你来了，问题是，替代互联网身份带来的财务影响，以及它对预算的影响。

里昂·桑切斯:

上午好，罗恩。

罗恩·达席尔瓦

(RON DA SILVA):

上午好。抱歉我来晚了。

不仅仅是资金的问题吗？所以你们想让我回答的不仅仅是资金方面？没问题，我也可以回答。

发言人（姓名不详）：

（麦克风关了）。

罗恩·达席尔瓦：

两方面我都可以回答。

好的，让我先回忆一下。这个问题是关于标识符以及技术和经济方面带来的长期影响，对吗？啊，很好！咖啡开始起作用了。

我记得，关于这个问题，跃然 (Goran) 实际上曾就 5G 和一整套完全不同的标识符发表过意见。在前几天的开放论坛上，有一些关于区块链、物联网的问题，我认为，搞清楚这些东西是什么意思以及 ICANN 对这些其他标识符的使命是什么，这是非常合理的。我们在这方面是否拥有职责？如果是，那么我们的职责是什么？我们应该如何参与其中？这些都是目前我们正在考虑、分析和意识到的战略问题。

我知道组织已经在关注其中一些新兴技术。他们在追踪它们，意识到它们的存在。那么，在现阶段，除此之外，我们是否还应该采取任何具体的行动或开展任何具体的活动？我不这么认为。

从长远来看，董事会是否认为它们会带来实质性的财务影响？我不这么认为。那么，这个长远是指多长时间？啊！很有意思的问题，对吧？因为，我的意思是，我听说 — 如今几乎人手一部这个东西 [指智能手机]，那么，你多久能在上面看到一个与 DNS 相关的字符串？答案是，你不能。它上面只有应用程序。而你需要的就是点击它。

我听到的另一个例子是，我们假设有这样一种情形，用户在浏览器的搜索栏中输入信息后，结果显示的只是一些聪明的小链接，而链接标识的字符串在某种程度上变得模糊不清，不管它是一些聪明的图片、照片还是其他东西，只有“嘿，看哪，这是一个与 DNS 相关的很酷的字符串。”这种情形在现实生活中有多普遍？是的，没错，这确实会影响字符串的价值。但人们根本看不到它们，对吧？所以它们唯一的价值 — 顺便说一句，我是罗恩。在我看来，字符串的价值在于它们是人类可读的东西。如果它们不是人类可读的，而只是一些隐藏起来的東西，DNS 字符串的处理操作是在机器层级完成的，那么它们便不存在这样的价值。

我想，域名所有者也同意这一点，对吧？

[笑声]

但话虽如此，是的，我们在追踪它。关于这些其他标识符，目前有很多非常有意思的技术发展。我记得在第 5 个战略目标中，应该是 5.1，它确保了我们关注这一市场。当然还包括行业中的其他部分，他们正在开发技术层标识符的替代方案。

以上就是关于这个问题，我目前能想到的回答。

我有没有漏掉问题中的某个部分？因为我一进门就听到“嘿，罗恩在哪儿？”

里昂·桑切斯：

没有，我觉得你回答的很好，罗恩。不过我还是想看看，其他人有没有什么要说的。

我看看 — 谁先来？萨拉 (Sarah)？

萨拉·多伊奇

(SARAH DEUTSCH)：

是的，我只是想在罗恩的回答上补充一点，关于价值主张，因为域名是可读的，用户能看见它们，所以我们必须确保它们能够真正为人们提供价值，而不是 — 大家知道，获得人们的高度信任非常重要，这样它们就不会变得不可见，它们 — 即使它们从来没有完全被取代，我们也想要确保它们仍然是一个值得信赖的选择。

谢谢。

里昂·桑切斯：

非常感谢，萨拉。

接下来是乔纳森 (Jonathan)，然后是约翰 (John)。

乔纳森·扎克

(JONATHAN ZUCK)：

谢谢里昂 (Leon)。在用户审核期间，我们得到了一些非常有趣的调查结果，其中有两个问题与这个话题有关。其一是，我们要理解，

随着 DNS 快速扩张，用户将会期望得到一个更加语义化的网络。换句话说，字符串的数量如此之多，这会增加用户对自己所要找的东西的可预测性。比如说，如果搜索字符串 .PHOTOGRAPHY（摄影），你会找到摄影师，如果搜索字符串 .DOCTOR（医生），你会找到医生。就这点而言，互联网的响应精准度会变得非常高，毕竟引入了这么多字符串，人们总会期望这种做法是有意义的，对吧？

不过，与此同时，我们认为这也是一种风险，因为一旦人们树立期望，但最后没有达到这个期望，那么，我们为之努力的消费者信任在未来可能就会处于危险之中。

我们调查的另一个问题是，用户目前在做什么？他们是否在考虑字符串替代方案？结果有超过一半的受访者表示，他们目前正在考虑某种域名替代方案，比如将他们的互联网身份建立在 Facebook 基础上，或将他们餐厅的互联网身份建立在 OpenTable 基础上等等。有很多 — 对于其中三分之一的餐厅，我发现他们的网站现在都指向其他东西，这表明，他们想要成为某个可标识的东西的一部分，比如社群，诸如此类。人们会把他们拍的照片放在 Flickr 或 500px 之类的网站上，而不是通过域名建立他们自己的品牌。

这些都是我们在这个领域看到的一些趋势，我不知道 ICANN 是否有职责去做任何事情，除了 — 我们已经尽自己所能去确保这些字符串保持一致、可预测，尽自己所能去提高与之相关的消费者信任，这也是为什么眼下有很多关于 DNS 滥用等问题的讨论的原因，因为消费者如果在一定程度上认同了致力于保护他们的人，他们就会倾向于那个人提供的解决方案。

里昂·桑切斯： 谢谢乔纳森。约翰，然后是霍莉 (Holly)。

约翰·莱普瑞斯
(JOHN LAPRISE):

我是约翰·莱普瑞斯。我想就乔纳森的发言说几句，这就像专制与民主的最终用户选择之间的较量。如果拿美国的杂货店来说，这就像旧杂货店与本地杂货店之间的较量，有 50 种不同番茄酱的杂货店与只有一种番茄酱的杂货店的较量，简而言之就是，用户是想要很多不同的选择，还是想要少数可靠的选择。

这对我们将来关于后续流程的讨论也会有影响。就像新域名，最终用户真的想要这么多选择吗？目前，一些人确实想要，但很多人不想要这么多的选择。他们要想一些更简单的东西。

我想说的第二点是，这与前面一点涉及的方面不同，目前我们正在研究如何能继续使 ICANN 紧密相关。这个问题也属于这样一个感念范畴，即，在某种程度上，ICANN 将处于与汽车出现后汽车天线制造商相同的地位。另外，我们还必须考虑提前计划，以免跟不上时代的步伐。我的意思是，或许我们在这件事上没有发言权，但我们必须为可能发生的意外情况做好准备。这是我们应该为将来思考的问题，至少应该在某个文件中体现出来。

谢谢。

里昂·桑切斯： 谢谢约翰。

霍莉。

霍莉·雷谢

(HOLLY RAICHE):

好的，我是霍莉·雷谢。

非常快速地说一点，相对于基于 Google、Facebook 或其他东西的互联网身份，域名有一个优势，现阶段我们正在着手了解，我们有多少数据或有多少关于我们的数据被 Google 和 Facebook 收集，然后以我们不知道或无法控制等等的方式加以使用。而如果你有一个域名，那么你就只有一个名称，然后你去用这个名称，你实际上会更加信任它。事实上，它可能是一个卖点，这就是你要去的地方，这就是你要查看的地方，它是安全的。

谢谢。

里昂·桑切斯:

谢谢霍莉。我认为，这些都是非常重要的观点和意见，值得我们仔细考量。

谢林，你要补充吗？

谢林·查拉比:

坦白说，我觉得你们的问题非常相关。我们不能说 — 我们可以有自己的观点，但从董事会的角度出发，从 ICANN 的角度出发，我们不能说：“我们打算忽视所有这些问题，因为日子还过得去。”我认为，如果我们现在不考虑如何改进我们的标识符，那么在未来的几年里，我们将迎来真正的危机。研究标识符的演进，这是我们的战略目标之一。虽然目前我们还没有答案，但在接下来几个月里，ICANN 组织会与社群一起评估这些风险。我们需要有一个计划，比如说，它会影响我们吗？它不会影响我们吗？它会如何影响我们？

你刚刚提到的有关使 ICANN 紧密相关的观点，有关消费者选择的观点，他们想要什么，这些都是非常严肃的问题，我们不能忽视它们。即使我们在年底工作结束时说，好吧，短期内它不会影响到我们，即使这样，我们也必须做一个计划，以便在必要时改进我们自己的标识符。

虽然我们现在没法回答你们的问题，但我们可以向你们保证，这将会是我们的战略目标之一，我们会着手处理，然后在今年年底提出计划，阐明这是我们作为一个社群，我们 ICANN 与 OCTO 共同的立场。

我知道 OCTO 正在建立一个平台，鼓励社群参与进来，就这个特定的主题，这个与标识符相关的特定问题提供他们的观点。

这个问题真的非常非常重要，谢谢你们提出来。

里昂·桑切斯：

非常感谢林。

ALAC 提交董事会考量和答复的下一个问题是关于后续流程工作组。在我看来，这个问题的实质是，后续流程工作组似乎承受着很大的压力，所以 ALAC 问这种压力是否合理。是否有什么特别的原因导致了这些时间限制和工作压力，还是说，是因为那些经营业务依赖于域名、需要发起后续流程的人在背后推动？除此之外，他们还想知道，是否还有其他因素（比如预算）造成了这种紧迫性。

对于这个问题，我想请艾芙丽 (Avri) 与我们分享一些观点。

艾芙丽·多利亚

(AVRI DORIA):

谢谢里昂。听到“不合理”的紧迫性，我总是会意识到我们社群经常存在的问题之一，那就是，在这个社群中，有些事情对一些人来说确实比较紧急，而对其他人来说并不紧急。这就是所谓的不合理的紧迫性。

现在，大家已经知道的在一定程度上造成这种紧迫性的原因是，首先，2012年的新通用顶级域项目在某种意义上几乎被视为一个试点。推出它的人说：“好的，这是一个试点，我们知道，我们不可能一下子把所有事情都做好。”正如大家所说，这确实是一个试点，在试点结束时我们会做一个决定，我们会回过头来，看看发生了什么，我们会以一个社群的身份，回过头来审视所有这些问题。

所以，在组建后续流程新 gTLD 工作组之前，社群花了长达一年的时间，来搞清楚有什么问题。它整理了一份非常长的列表，上面列出了社群发现的所有问题。然后，他们做了一个决定，即，在启动新一轮项目之前，必须先完成所有必要审核，先解决所有这些问题。

他们现在就是在做这个。工作组现在就是在做这个。正如你们所说，他们做着出色的工作，看起来确实是这样。

现在，我看到的唯一压力就是，我们已经决定启动试点，我们已经决定在那之后开展后续分析，以决定是否继续。在这个问题上，董事会一直在密切关注，并应要求提供协助，但绝对没有以任何形式进行推动。我从来没听到有人说：“我们必须启动新 gTLD 项目，因为”除了社群很大一部分人们想要继续下去之外的其他任何理由。

现在，也有很多声音在说：“我们想要继续，但我们必须先考虑这些问题。我们必须先进行衡量。”所以在我看来，这一切都在进行中。

紧迫性方面，如果有的话，那是因为很多人的时间和精力都投进去了，所以我们需要尽快完成工作。

但我同时也注意到，很少有人会说，事实上，我从未听到有人说：“不，我们不打算那样做。那太难了。我们需要先完成试点。”

据我所知，他们一丝不苟地处理每一个问题，直到一个问题解决，才会继续看下一个问题。

所以我真的不认为有必要推动，除非社群成员认为有理由做这件事。这就是我的答案。其实它在某种程度上也涵盖了董事会的答案“我们不会去推动它。”大家知道，作为董事会，我们支持它。我们支持由社群来完成实质性工作。当有答案的时候 — 每次开展审核后，董事会都会去看相关文件，然后尽量提供一些意见，但不染指问题本身，然后，这个项目会在我们的支持下继续下去。

里昂·桑切斯：

非常感谢，艾芙丽。

对于艾芙丽的回应，有人想要补充吗，或者说几句？请允许我提醒在座的各位，我们还有一个开放的麦克风可以用。如果你们想要发表自己的意见或补充什么东西，我在会议开始时就鼓励大家这样做，我希望我们这场会议能够更加互动，所以，非常欢迎大家踊跃发言。

有请提贾尼 (Tijani)。

提贾尼·本·杰马

(TIJANI BEN JEMAA):

非常感谢。我是提贾尼。

感谢艾美丽的回答。你几乎道出了我们的心声。现在的问题在于，那些急于启动新一轮申请的人声称，董事会已决定尽快启动第二轮。他们说我们必须现在就开始行动。另外，现在我们已经制定了启动第二轮的提案，包括具体日期等等所有事项。所以，我们不能说没有压力。压力是存在的。

但董事会将如何应对这种压力，这是一个问题。我要说的就这么多。

里昂·桑切斯:

有看法吗，艾美丽？

艾美丽·多利亚:

我简单说两句。我不记得 — 这件事发生的时候，我不在董事会任职。但是，我不记得在工作组的问题上，董事会曾说过“你们必须怎么怎么样”。

我只记得在启动 2012 年轮次时曾有一项政策决定，即，在 2012 年轮次结束后，将对是否继续启动任何轮次展开分析。

这是后续流程工作组做出的最早的初步决定之一，没错，那个时候他们就有意启动另一项后续流程。我们现在还不能称之为轮次，因为对很多人来说，这只是轮次中的第二项流程。

但实际上董事会的决定是“应该会有后续轮次”，我不记得自己有见过这种说法。我所看到的是，一项关于是否应该启动后续轮次以及纠正任何人发现的任何错误的政策决定。

现在大家知道，你可以纠正错误，但在将来你仍然可以犯错误，然后再来纠正。所以，我并不是说我期望工作组达到完美。它会很接近完美。

[笑声]

我对他们很有信心。

乔纳森·扎克:

艾芙丽，我相信在跃然的领导下，未来任何新轮次的实施都将完美无缺。我只是想补充这一点。

里昂·桑切斯:

谢谢跃然。谢谢乔纳森。

艾芙丽·多利亚:

大家的互相恭维太明显了。

克里斯·狄思潘

(CHRIS DISSPAIN):

不要有压力，跃然。不要有压力。

里昂·桑切斯:

很好。谢谢。

谢林，你要补充吗？

发言人（姓名不详）： （麦克风关了）。

克里斯·狄思潘： 你补充不了，因为我们听不到你讲话。

里昂·桑切斯： 谢谢你，谢林。

谢林·查拉比： 我只是想在艾芙丽的基础上补充一点，自从上次 — 董事会的立场 — 我能加入这种互相 —

克里斯·狄思潘： 我想说的是，谢林，把录音打开 —

谢林·查拉比： 一群“感谢你感谢我”的人。

[笑声]

更严肃地说，我们 — 过去几年里，董事会曾多次面临被要求设定日期的压力，而董事会的回应一直很明确，那就是，董事会不会设定日期。社群必须先完成他们的工作，并说明下一轮可以何时启动。我们不会带头来做这件事的。

不过，我们确实曾要求 ICANN 组织关注所有这些审核，分析每一项审核的现状，然后将分析结果给我们，这样我们就可以知道新后续流程的进展。我已经和谢丽尔 (Cheryl) 以及其他的人谈过。所以我们也知道他们面临的困难。

但我们确实说过，如果有任何 — 任何准备工作可以在无争议的情况下进行，同时符合社群的利益，那我们会考虑的。

这就是我们目前的情况。但除此之外，我们还不能宣布任何事情或做任何决定。

里昂·桑切斯:

谢谢你，谢林。

跃然。

听不到你说话。跃然，你拿到麦克风了吗？

马跃然

(GORAN MARBY):

我坐在这里的，我是在观察。实际上，坐在这里真的很不错，因为可以看到整个幻灯片。非常简单。

但从我的 — 现在，它实际上与刚才大家所说的是矛盾的，因为如果大家看一下，第一个问题是，我们希望如何演进标识符系统，它的影响 — 这就像 — 是的，去启动新 gTLD 项目吧。因为这就是演进。

有人能给我解释一下吗？你们如何看待标识符的演进？我不太明白。我承认，现在是还很早，头脑可能不太清醒。

里昂·桑切斯： 塞巴斯蒂安 (Sebastien)，你举起了你的卡牌。

塞巴斯蒂安·巴肖莱

(SEBASTIEN BACHOLLET)： 既然我们 — 既然我们有口译工具可以使用，那我就用一下吧。

实际上，我并不想道歉。我觉得，我们应该不需要为一双脚买 50 双袜子，这太浪费了。

只是让你大致有一个概念，并不是说因为我们要引入新的 TLD，我们就能更好地保护自己免受 Facebook、Flickr 等等的利用。

我不认为这是问题的所在。现在的问题是，我们要如何使用它们？我们可以如何简化它们的使用？我们如何继续普及 IDN？那些位于系统中的域名，那些让我们可以收发邮件的域名等等，它们才是问题的所在。我们不需要一次又一次地引入新域名。这并不能让我们更好地保护自己。

相反，我们应该停下所有讨论，开放申请然后接受所有申请。这才是保护我们自己的方式。

所以，我们必须思考，切实做一些工作，看看我们可以如何保护自己。启动新一轮 TLD 申请并不能改变什么。

[鼓掌]

里昂·桑切斯： 谢谢塞巴斯蒂安。

乔纳森，那是之前举的手吗，还是新的？

乔纳森·扎克：

谢谢。抱歉。我是乔纳森·扎克。

关于你们的问题，我只是想在塞巴斯蒂安的基础上简单说一点，我觉得，第一个关于我们的问题是想问造成这种趋势的原因。是什么让人们放弃域名转而选择这些其他替代方案？我们应该做些什么，来确保至少解决这些我们拥有控制权的问题，这些能够提升消费者信任的问题等等，以及可能让人们在离散域名的世界里更加舒适自在，而不是倾向于这些基于社群的替代方案的事情？

这才是问题的实质，不是关于我们需要更多字符串，而是这些字符串的性质以及他们所处环境的性质，也就是合规性。它是关于人们可以信任的语义化网络、受限 TLD。鉴于这一趋势的存在，这些都是需要解决的问题。

所以，如果有什么不同的话，第二个问题应该是关于减缓启动新一轮的势头，直到我们回答了其中的一些问题，尽我们最大努力解决了这些问题，然后我们才能继续，当然，前提是如果这有意义的话。

另外，我还想就艾美丽的发言说几句，我认为她说得非常合理。我绝对没有批评后续流程工作组的意思。

这不仅仅是感觉 — 我的意思是，大家如果去看看这些报告，这些中期报告，就会发现，整个董事会在缺乏全面共识的情况下，列出了一个时间表。我明白他们的意思，因为从很多方面来讲，目前为止我们做的最成功的两个社群项目都有时间表这样一个外部效应，对吧？

一个是移交，另一个是 GDPR，对吧？所以，或许时间表有助于让那些固执己见的人回到谈判桌前。我不知道答案。

但从外部来看，将这两者并列起来，这感觉就像无论我们做什么，我们都需要尽快开始，对吗？反正我的感觉就是这样。这是一点。

你们刚才说的另一点是，社群中的很大一部分人都希望重新开放 DNS。我想，这应该是 ICANN 社群内部的另一种对话，即，ICANN 社群中的一小部分人似乎对社群拥有很大的影响力。

这意味着，任何意义上的大多数，也许甚至不是社群一大部分人，都希望启动新一轮次，这感觉可能是对现实情况的夸大，事实上，社群的大部分人对后续流程都漠不关心或者非常谨慎。

所以，我们很难就此展开对话。这是一个敏感的话题。但我们知道哪些人比较希望。反正不是最终用户，对吧？“哦，天哪，我找不到字符串了。”这不再是个问题了，对吧？他们至少有 1200 种选择可以得到自己想要的字符串，对吧？所以不会是最终用户。也不是企业社群。在某种程度上，各个品牌对在那里做一些创造性的工作可能会感到兴奋。我认为这是一场非常有意思的对话。

但我也想说，一般会员很有兴趣去 — 我知道你们也一样 — 想要找出那些在上一轮次中似乎被忽视的人。申请人支持计划为何没有更好地发挥作用？社群优先评估系统为何没有更好地发挥作用？如果我们要给予优先权，事实上，我们或许可以给予那些在上一轮次中一直等到最后一分钟但仍然被忽视的人。为什么这不是现在唯一开展的对话？

里昂·桑切斯：

谢谢乔纳森。

虽然这引出了我们的下一个问题，不过我想先让艾芙丽简单说几句。然后，我们再来看下一个问题。

艾芙丽·多利亚：

首先，我得到的信号是，之前我说的一些话可能是错的。

我并没有说，已经做出了必须启动新一轮次的政策决定。但第一个决定是 — 之前有决定说，必须要展开讨论。第一个，就像我说的 — 一半决定 — 还没有最终敲定。我不认为新 gTLD 工作组的任何决定是一成不变的。但他们讨论的第一个问题是：我们是否希望启动后续轮次？

现在，这也是一项公共评议审核的主题。

虽然有一定数量的答案带着告诫意味，但我认为答案是“各位，请继续”。

或许 — 我看到谢丽尔站起来了，也许她会纠正我或同意我的观点。是的，你可以 — 好的。

我只是想纠正一下 — 好的，谢丽尔，请讲。

谢丽尔·兰登-奥尔

(CHERYL LANGDON-ORR)：

谢谢艾芙丽。我是谢丽尔·兰登-奥尔。我在这里纯粹是作为后续流程 PDP 流程的一名联合主席发言，在我之前，艾芙丽，你的工作做得很好。

一般会员社群的先生们女士们，我想提醒你们，GNSO 的政策制定流程欢迎你们每一个人发出自己的声音。它是可预测的，是清晰的，也有一定的局限性。那就是，我们必须出去征求公众意见。我们要把这些意见纳入考量。我们的人工作非常刻苦。在座的可能有一两个人就属于这个团队。

但是，如果你觉得你的声音在这个流程中没有被听到或没有被适当考量，那么问题在于你，而不是流程本身。

我们只能根据手上已有的材料做决策。我们有成百上千的人为此投入了无数个小时。我知道你们当中很多人都曾参与其中。

里昂·桑切斯：

谢谢，谢丽尔。

接下来，我想继续看下一个问题，因为它是关于一

乔纳森·扎克：

我想要非常快速地说几句。

谢丽尔，我太爱你了，你知道的。这真的很感人。

但是，如果在 ICANN 社群中就任何问题发表意见的唯一途径只有参与负责该问题的工作组，那么，你将不得不对自己感兴趣的问题有一个相当狭隘的看法。

他们会征求意见，然后这些意见会被用于它们的预期目的。我想我的意思是，这些意见给我的印象并不是“让我们确保能尽快完成这项工作。”我要说的就这么多。

里昂·桑切斯： 我们继续。

艾芙丽·多利亚： 关于时间表，我还没有说完。它是一个项目。

里昂·桑切斯： 尽量简短。

艾芙丽·多利亚： 它是一个项目，是项目就会有时间表。我并不认为时间表是一个推动因素，虽然人们总是会尽量满足时间表。但大家也都注意到了，时间表会不断地变化。随着事情花费的时间比预期要长，时间表也会相应地进行调整。

它不像 EPDP 时间表那样，规定某件事情“必须”完成。它也不像移交时间表那样，规定“必须在一年内完成”，但实际我们花了一年多的时间。它更像是第三种时间表，比如说：“好吧，我们认为需要多长时间，这是我们的时间表，我们尽量在截止日期之前完成。哦，好吧，实际花的时间要长一些。那我们改时间表吧。”

我觉得我们现在面临的的就是这第三种时间表，它并不是，比如说“出于一些外部因素，我们必须在这个日期之前完成。”

里昂·桑切斯： 非常感谢，艾芙丽。

这引出了我们的下一个问题，实际上大家在刚才的讨论中已经谈到了。但是，为了让那些没有来到现场的人更加明白，我们说的下一

这个问题是关于乔纳森刚才提到的，然后艾芙丽进行回应的一个问题，也就是，我们如何 — 截至目前，已经有人建议先开放品牌 TLD 申请轮次，然后再开放其他任何申请。

ALAC 对这个问题的观点是，这一做法似乎并无坏处。但有人担心，我们要如何照顾到那些在第一轮次中似乎被排除在外或被边缘化的参与者。这里指的是社群，指的是那些未从第一轮次中获益或无法从第一轮次中获益的欠服务地区。

对于这个新问题，艾芙丽，你能告诉我们答案吗？

艾芙丽·多利亚：

谢谢。

首先，从董事会的回答开始，在这个问题上，董事会不会采取立场，不会染指其中，也不会强制执行。

如果大家看看实际的情况就会发现，是的，有些人认为应该先开放品牌申请。是的，有些人认为应该先开放社群申请。还有些人认为应该先开放 IDN 申请，或开放其他域名的申请。我认为这个问题还没有解决。

在担任主席时，我曾预言每个人都希望先走，但最终任何人都不会先走。不过这只是当时我的个人预测。大家知道 — 从任何角度上讲，董事会都不会说：“是的，我们从品牌所有者那里听说过。”事实并非如此。

里昂·桑切斯：

谢谢艾芙丽。

乔纳森，你要继续吗？

乔纳森·扎克：

是的，非常简短。

我只是想确保，这个特殊的问题和另一个问题不一样。这不是说，在任何事情上对董事会指手画脚，对吗？我很高兴后续流程工作组已经成功渗透到董事会 —

[笑声]

— 这样的话我们就可以 —

[笑声]

不，我只是 — 开个玩笑。但是，大家知道，这实际上是关于这个问题的一场对话，因为从表面上看，一般会员社群实际上非常支持通过有趣的、创造性的方式为组织筹集更多资金。

我不是有意要这么粗鲁，但一般会员社群已经明确提到了这一点。有什么方法可以让我们成功积累资金，确保我们得到资助，在社群中做事情时不那么受限制？从很多方面来看，先开放品牌申请轮次似乎就是一种方法。它感觉就像是，就这么直接，就这么简单。难道我们不能这样做吗？

之前广为流传的 Neustar 提案，对吧 — 我知道它既不是来自董事会，也不是董事会所提倡的。它只是在人们之中流传开来。我们的第一反应是“哦，是吗？嗯，也许吧。”对吧？

但之后，当我们进一步看它时，就会发现，如果向他们提供这样一个不受限制的申请轮次，那结果可能会类似于土地掠夺，比如说，我的公司叫 **weeds**，所以我想要 **.WEED**。或者，我的公司叫 **Mr. Plumber**，所以我想要 **.PLUMBER**，诸如此类，事实上，这会使社群和其他人后续在申请他们想要的字符串时变得更加困难，甚至无法参与针对品牌或其他群体开放的申请轮次中。

所以，我们一度想知道是否有一种方法可以让品牌申请轮次推迟授权。具体而言，让他们先提交申请，然后将这些申请搁置起来，以便社群或其他人有机会参与到某种争用流程中来，防止出现最初打算先开放品牌申请轮次时所没有预料到的情况。

这就是这个问题的本质。它不像另一个问题。不是说，董事会，你为什么要推动？这更像是有一种方法能让你既能得到蛋糕又能吃掉它，但我们不知道是什么方法。我们只是想提出来让大家讨论。这就是这个问题的意义。

里昂·桑切斯：

非常感谢，乔纳森。

在座的有人想跟进吗？艾芙丽。

艾芙丽·多利亚：

只说一点，我希望，这能够在后续流程工作组的讨论中得到考量，无论是以意见的形式还是其他形式 — 那里应该会有来自 **ALAC** 的参与者吧。所以，当他们开始讨论时 — 他们一定会讨论到这个的，因为据我所知，现在一切都还没有定数，也就是说，一切都有可能。

或者，从某种意义上说，一切都是不可能的。不过，我希望这些观点能够得到传达。

里昂·桑切斯： 非常感谢，艾芙丽。其他人呢？霍莉。

霍莉·雷谢： 好的，我只是 — 我是霍莉·雷谢。只是想先暂停一下 — 那份报告我还没来得及看。我想乔纳森应该看过一些，不过最终报告 — 抱歉，董事会对消费者信任和选择报告的回应，我希望在我们启动新一轮次之前，里面的很多内容都已经得到解决，因为里面真的有很多非常有意思和非常重要的建议。我知道董事会已经采纳了一些，将会考量一些，我希望在看到这个报告时能有一定程度的欣慰，我们在启动下一轮次之前，里面被确定为问题的一些东西已经得到解决。谢谢。

里昂·桑切斯： 谢谢霍莉。约翰。

约翰·莱普瑞斯： 我想 — 我是约翰·莱普瑞斯。我想就霍莉的发言说一点，我认为，在后续流程完成之前就考虑率先开放品牌申请轮次，这种想法是不成熟的。在确定具体机制之前，我不想对潜在新一轮次的开放顺序或时间安排进行权衡。谢谢。

里昂·桑切斯： 非常感谢，约翰。董事会必须对关于 CCTRT 的所有建议采取行动，并能够应要求在沟通中附上报告。另外，我认为我们已经就在马拉喀什举行会议达成一致意见，届时，我们将进一步梳理出要如何处理每一项建议。提贾尼。

提贾尼·本·杰马： 谢谢。艾芙丽，你刚才说，人们 — 有些人要求先开放社群申请，有些人要求先开放 IDN 申请，还有些人要求先开放品牌申请。这没错。但我们有一份来自 Neustar 的具体提案，我记得应该是 A 组主席提交给章程组织发表意见的，这是一份非常具体的提案，有日期，有一些细节的东西。它与每个人都能看到的不同。正因为如此，我们有一点担心。

里昂·桑切斯： 谢谢。

艾芙丽·多利亚： 我能对此说几句吗？

里昂·桑切斯： 可以，艾芙丽，有请。

艾芙丽·多利亚： 我认为，如果其他人有包括日期和其他一切细节的具体提案，那就太好了。

里昂·桑切斯： 谢谢艾芙丽。好的。还有人想对这个话题进行补充吗？好的，谢林。

谢林·查拉比： 我只是想就 CCT 审核说几句，因为我想，乔纳森也在这儿 — 前几天我们曾有过一场讨论，我只是想说，我认识到作为董事会，我们在沟通自己所做的决定方面压根没有做好，如果能在提出决议之前先与 CCT 审核领导团队之间谈谈，或许会明智得多。

接下来，我想，我们会与审核团队展开进一步讨论，目前的情况是，我们已经接受了一些建议，但还有一些没有最终处理，我们在等待 ICANN 组织向我们返回好的建议，这样我们就可以在处理大部分这些建议的情况下继续向前推进了。但现在，我们正在等 ICANN 组织的分析和成本计算结果。

再说一次，我们为我们这边的任何沟通失误道歉，尤其是对 —

乔纳森·扎克： 谢谢，谢林。关于 CCT 审核，我不想再增加麻烦。已经有很多关于这方面的对话了。我想，在这个特定的讨论下，有这么一个概念，即，一些建议被认为是启动新一轮次的先决条件，对吗？社群中有很多人认为，它们实际上应该成为启动新一轮次的先决条件。虽然也有人不同意这一点，但似乎很多人 — 所以，在这项审核的背景下，我想这应该是董事会首先要回答的一个根本问题，即，你们是否也认为这些事情应该成为先决条件？我不是想让任何人为难，我只是在举例说明，我认为社群希望董事会表明立场的一些事情，在启动新一轮次之前，这些与 DNS 滥用相关的事情必须先得到解决，无论它们是什么，也无论解决它们需要多长时间。我认为，社群希望董事

会发挥这样的领导作用，而且我认为，做出这些决定是董事会的职责所在。

里昂·桑切斯：

谢谢乔纳森。跃然。

马跃然：

我是马跃然。我是 ICANN 的首席执行官，但现在我以个人身份发言。问题是，乔纳森。这就是为什么 — 我们应该发挥领导作用，这种事情说起来很简单。但作为一名董事会成员，其中一件我不想做的事情就是干预决策过程，因为这一过程属于社群。我的意思是，每个人都想做正确的事情。每个人都在努力做正确的事情，他们有自己的观点。但是，也许我个人在这个问题上太苛刻了，因为三年前我加入 ICANN 董事会的时候，当时有很多关于董事会干预决策过程的讨论，有很多关于组织干预决策过程的讨论。所以我给自己的员工画了一条非常严格的界限。我们在董事会内部讨论了很多这个问题，如果董事会认可某件事情，说“这是我们认为社群在决策过程中应该做的事情”，这是不是超越了董事会的界限，因为，对于董事会应该扮演什么样的角色，社群有他们自己的决定。我的意思是，如果我们能有一个 — 这是问题的核心。因为从本质上讲，在很多事情上，作为个体，我们真的非常喜欢或非常赞同，但在沟通时，我们会把这种情绪摘除，因为决策过程属于你们，董事会永远不应该试图成为其中的一部分。如果我们能弄明白这一点，我想我们所有人应该都明白，但很难说董事会 — 董事会应该在决策过程中发挥领导作用，因为这实际上可能会导致我们越界。

所以，相信我，请大家一定要相信我，这有点 — 大家知道，好耶！
我们想要这么做。这个就不要拍照片了，拜托。

[笑声]

抱歉，我刚才是和你们开玩笑的。

发言人（姓名不详）： （麦克风关了）。

马跃然： 没问题，如果你想的话，等一下我们可以拍一张拥抱的照片。但是，你明白了吗，乔纳森，你明白这个问题了吗？我们不想打破董事会、社群和组织，我们在过去三年里建立起的信任和纽带。

里昂·桑切斯： 谢谢跃然。长话短说。

乔纳森·扎克： 好的，我会非常快，重申一下，我真的没有想要为 CCT 增加麻烦。我完全同意你关于社群担心董事会越界等问题的观点，毫无疑问，这在 CCWG 的问责制框架讨论中非常重要。所以，这是一个平衡的问题。

我想说两点。一个没有争议或争议较少，另一个可能争议比较大，好吗？

首先，审核流程实际上是由社群推动的流程。每个人都 — 整个社群的代表都会参与到审核当中，对吗？所以说，这些建议确实来自于社群。它不一定是一项政策制定流程，也可能是优先事项制定流程或诸如此类，我认为，董事会可能会采取认可或同意社群提出的这些优先事项的立场。

所以我认为，社群真正担心的是，董事会会采取并非来自社群的行动。例如，一个我脑海中可能浮现的煽动性例子就是暂停 SSR 审核，对吧？在过去的两年里，这并没有帮助董事会建立起信任。再说一次，我不是要给大家增加麻烦，我想说的是，这真的完全是平衡的问题。所以我们 — 我们之中没有人能够在处理这些事情上成为绝对主义者，因为我们都知道，这不现实。

马跃然：

但 SSR2，大家知道，很多东西是相互矛盾的。对于 SSR2，董事会是因为非常特殊的原因暂停了它，然后又将它重新启动。而且当时是与社群领袖共同做的决定。所以，从这个意义上讲，这并非董事会独自发起的。不过我们还是不要再来讨论这个问题了。

我认为 — 我的意思是，你实际上已经给出了答案。我想你们之前就已经给出了答案。我也给出了我的答案。在这些建议中，许多都是来自于 CCT 审核，董事会对此没有任何意见。现在这些建议被用于有关下一轮次的讨论。我想这才是它发挥作用的正确方式。你们经过深思熟虑提出建议，现在后续流程工作组再来研究这些建议。这就像机械化的流程一样。所以，也许我们是在制造一个不是问题的问题。因为，没错，参与审核的人与现在参与后续流程的人其实是同一群人。所以你应该这样做。我不想 — 但是 —

发言人（姓名不详）： （麦克风关了）。

马跃然： 这是很多 —

里昂·桑切斯： 好的，我们需要继续下一个了。抱歉成为你们的爆彩器。

[笑声]

发言人（姓名不详）： 我非常愿意和你进行一次更长的对话。

里昂·桑切斯： 好的。那么 —

发言人（姓名不详）： 啊！

[笑声]

克里斯·狄思潘： 远程参会的人可能不知道，乔纳森·扎克和马跃然现在就在现场。

里昂·桑切斯： 谢谢。ALAC 向董事会提出的最后一个问题是关于 GDPR EPDP，以及非注册人的利益如何通过 EPDP 被纳入考量。我要念一下问题的部分内容。“在大多数情况下，我们的界限并不是那么清晰。但在有

关 GDPR 合规性的 EPDP 方面，那些非注册人最终用户得到的考量非常少。我们知道，NCSG 的运作是基于原则性的、更具意识形态的立场，签约方可能面临极其复杂的隐私制度和责任。不过，我们仍然相信，允许第三方访问注册人数据对执法、研究和消费者保护必不可少。ALAC 一般会员社群知道 ICANN 组织正在努力承担签约方所面临的一些责任。你们能解释一下这一结果的可能性吗？或者说说明一下其他任何为确保多数人不会为少数人的需求买单而采取的措施？”对于这个问题，我想请克里斯·狄思潘来回答。

克里斯·狄思潘：

谢谢里昂。我就照着念吧，因为我想要确保在有限的时间内，把所有该讲的东西都讲到。谢谢。

董事会明白，转移到 UAM（听不清）以便根据法律要求提供合理、可预测的数据访问权限是社群的一个优先事项。我们明白这点。目前，跃然的技术工作组已经提出了一种查询响应机制，组织也正在与可能希望为出于特定用途的用户提供凭证的实体展开对话。另外，如 EPDP 最终报告所建议，组织还与签约方展开了有关角色和职责的对话。

换句话说，在我们认为运行 UAM 所必须具备的三个要素方面，每一个要素都在向前推进。这三个要素基本上囊括了规则内容以及制定主体、原因、时间和方式，比如如何授权和验证符合资格的用户及流程。我们正在推进所有这三个要素，但除此之外，我们还必须明白，其中有一个非常重要的依赖条件。真正全球化的 UAM 需要泛欧层面对规则内容以及制定主体、原因、时间和方式进行签署，或者

确认 UAM 机制将被视为能有效减轻签约方在处理响应查询所需的个人数据方面承担的责任。

我们必须满足这两者中的其一，这是因为，如果不能有效保证规则内容以及制定主体、原因、时间和方式均符合 GDPR，那么各个签约方一定会继续基于他们自己的风险预测结果来请求个人数据，而 ICANN 的执法部门将同时受到缺乏明确法律规定的限制。或者，如果我们能确认 UAM 机制将被视为能有效减轻责任，减轻签约方在个人数据处理方面承担的责任，那么我们就能够基于 ICANN 的风险评估为用户提供始终如一的用户体验，这种风险评估基于对规则内容以及制定主体、原因、时间和方式的合法性的评估结果，将需要获得董事会的批准。所以，所有这些都是相互作用的。

它的本质是，EPDP 的第 2 阶段有很多工作要做，有很多工作可以做，而且我们必须确保有人来做它们，但是，这其中有一个依赖条件，那就是需要外部相关方的参与。大家知道，我们要么获得泛欧层面关于规则的签署，要么让他们知道我们实际上已经成功减轻了签约方承担的责任。实际上，这就是我们目前的情况。我不知道这能否帮助你们理解这一结果的可能性。我甚至不完全确定它能帮助我理解这一结果的可能性，但这就是关于我们目前情况的说明。我希望我已经讲的很清楚了，可以在第 2 阶段之外做的工作，比如与 DPA 对话等等，所有这些事情都正在发生，关于第 2 阶段，法律建议至关重要。我们已经告诉他们，他们需要尽快获得法律建议。好吗？里昂。

里昂·桑切斯： 非常感谢，克里斯 (Chris)。大家对此有什么意见或看法吗？艾伦 (Alan)。

艾伦·格林伯格
(ALAN GREENBERG):

算不上看法，只是一个相关的问题，因为它与第 2 阶段将要发生的事情非常相关。

当我们最初着手处理 GDPR 时 — 我只是陈述事实，不带任何个人意见 — ICANN 组织的目标是找到一种平衡，在确保遵守 GDPR 的同时，尽最大程度维持现有的 WHOIS 系统。现在这仍然是董事会的立场吗？

里昂·桑切斯： 克里斯。

克里斯·狄思潘： 是。

艾伦·格林伯格： 谢谢。

里昂·桑切斯： 谢谢。约翰。

约翰·莱普瑞斯:

我是约翰·莱普瑞斯。这个问题的其中一点 — 我想稍微讲一点，我曾与其他一些 ALAC 成员讨论过这个问题，当我们在讨论时，虽然我们仍然相信，允许第三方访问注册人数据对执法、研究和消费者保护必不可少，但我们同时也认识到，并非所有执法、消费者保护和研究活动都是平等的。很多这类数据请求被用于其他目的，而不是用于解决最终用户的苦恼，所以我们非常担心，在我们的社群中，尤其是在那些可能被视为合法的组织中，有人可能会将 UAM 用户不法目的，用于在最终用户看来并不合法的目的，所以，我们对这一点在 UAM 中将如何实现表示严重关切。谢谢。

克里斯·狄思潘:

好的。只是澄清一下，我认为，执法部门已经拥有权限。虽然权限级别可能与过去不太一样，但至少几乎每个国家/地区的执法部门都有权限，对吧？他们或许不满足于不能无限制地访问数据等等，但他们确实拥有权限。

比较棘手的是研究和消费者保护。在 EPDP 工作组的讨论中，我和艾伦已经多次谈到这个问题。

再说一次，消费者保护面临的挑战取决于当地法律，因为有些消费者保护机构实际上拥有与执法机构相同的权利。然后，你当然可以考虑非法使用。现在，我不想去详细挖掘专家工作组的工作，但是，大家如果回去看看那份报告，我记得应该是 2015 年的一份报告，你们就会发现，我们当时建议的系统实际上就是 GDPR 现在要求大家做的事。当时我们说，这个系统应该独立运行。你可以质疑这一点。没关系。我们谈到了门控访问。我们谈到了向不同人群提供不同级别的数据访问权限。我们谈到了认证等级和所有这些都

西，我们还谈到了合法使用。所有这些东西都已经在那里了。我们可以回过头来看看，或许从中汲取一些经验教训，如果我们能克服 — 当时社群的感觉是，所有这一切都是强加给他们的，因为组建专家工作组是法迪 (Fadi) 的决定。如果我们能克服这种情绪，认真地看看当时所做的工作，我们就会发现，实际上很多工作都已经完成了。所以说，这里有一些捷径可以走，我们可以去看看之前做的工作，毕竟，现在因为 GDPR 的颁布实施，我们必须做这件事，我们可以看看手上有多少现成的东西可以用。

里昂·桑切斯：

谢谢克里斯。塞巴斯蒂安。（非英语表述）。

塞巴斯蒂安·巴肖莱：

我是塞巴斯蒂安·巴肖莱。只是确保一下，每个人都明白缩写的含义。我们刚才说 UAM。至少我们应该说明一下它是统一接入模型的缩写，而不是一开始就直接使用缩写。

谈到董事会关于组建专家工作组的决定，这并不是首席执行官的决定。是董事会要求组建这个工作组的。

里昂·桑切斯：

好的。现在，董事会已经回答完了所有问题，大家有什么要补充吗？跃然。

发言人（姓名不详）：

（麦克风关了）。

塞巴斯蒂安·巴肖莱： 我刚才谈到了首字母缩写词，我还说，组建专家工作组是董事会的决定。它并不是总裁兼首席执行官的决定，虽然工作组实际上是由总裁兼首席执行官组织起来的，这是因为这项工作在当时是他的职责所在。

马跃然： 好的。抱歉。我理解错了。我还以为你说的是技术研究小组，那是我的决定，不是董事会的决定，我没有委派给董事会做。谢谢。

里昂·桑切斯： 谢谢跃然。我们也向社群提出了两个问题。麻烦把董事会提的问题放上来，谢谢。第一个问题是，董事会、ICANN 组织和社群现在应该做些什么准备工作以确保成功实施这些规划？这涉及到我们一直在做的战略规划、就趋势征求社群意见的做法、战略目标，以及我们一直在制定的、未来五年的整个战略规划。我们希望你们能提出三个建议，为董事会、ICANN 组织和社群各提出一个，内容尽可能具体。欢迎大家踊跃发言，说说你们对这些问题的看法。谁第一个来？莫琳 (Maureen)。

莫琳·希亚德

(MAUREEN HILYARD): 谢谢。谢谢里昂。也谢谢董事会。我认为，有一件事是我非常希望我们能够实现的，那就是我们的对话，大家知道，实际上我们差不多已经完成了这个对话的第一部分，它强调了一对我们的 CPWG 参与者来说，最重要的是什么。很高兴看到我们不仅有 ALAC 成员，

还有其他贡献者 — 在座的各位中，有很多人也对今天的问题和回答做出了非常大的贡献。谢谢。

现在，在这一部分，大家知道，它可能会非常短，因为我们确实如我所期望地展开了对话，我们获得了非常多的参与，我们向董事会提供建议，我们认为这是一个好机会。但不幸的是，它被多利益相关方和治理方面“劫持”了，这是要在 ICANN64 期间开展的其他对话。

但我认为，比如说 — 我的意思是，我已经研究过了，并且与其他人讨论过要向董事会提供的建议。董事会的愿景是成为单一、开放和全球互用性互联网的拥护者，以及其唯一标识符的值得信赖的管理者。

所以我要说的其中一个问题有点像 — 或许，更准确地说它是一个问题，而不是一个建议，我认为，董事会需要认证思考一下，他们可以如何向互联网社群证明自己是拥护者和值得信赖的管理者。董事会打算如何证明这一点？

我的意思是，这一点将变得非常重要。如果人们对 ICANN 的前景有信心，他们就会认为 ICANN 的愿景是合适的。

另一个问题是，也是关于这一愿景的，董事会如何排列五年战略规划中各个战略目标的优先顺序，以便给予每一个目标公平的关注？我的意思是，如何排列这些目标的优先顺序，使它们在某种程度上得到同等的关注？我没有想要你们现在回答所有这些问题，只是想提出来给你们看看。

ICANN 组织方面，我关注的是 — 其实这些东西我们已经在针对愿景和使命启动的公共评议期间提出过。对一般会员来说，沟通一直以来都是非常重要的一个方面，ICANN 组织必须确保自己的愿景和使命在社群中得到充分的传达，确保关于这一愿景以及他们的战略目标，所传达的内容使每一个使用互联网的人，尤其是那些非技术人员，能够真正理解这份战略规划是关于什么的，为什么它很重要，以及它最终将如何影响最终用户。

在编制工作计划时，ICANN 组织应该与 ICANN 社群内各 SO/AC 的代表合作，因为目前我们觉得自己并没有参与其中，所以没有那种完全认同感，如果能充分合作的话，那么项目成果应该与 ICANN 及下游的 SO/AC 战略目标都具有很强的相关性。

社群方面，我们也一直在讨论这样一个事实，即，每个社群的战略成果、战略规划和战略目标都应该与 ICANN 的规划紧密相关，这一点很重要，它实际上会对我们实际拥有的任何应用产生下游影响。虽然我们目前也是这么做的，但我认为，我们还没有将我们规划与 ICANN 规划之间的联系规范化。

里昂·桑切斯：

非常感谢，莫琳。

我得道个歉。我把休息时间与为这场会议分配的时间弄混了，我以为会议的时间一直持续到 9:45，但它本来计划的是 9:30，所以我们超时了。对此我真的很抱歉。是我的疏忽。

我要感谢大家这么有建设性的讨论。你们的意见对董事会和组织改进绩效来说非常宝贵。我非常希望能与一般会员社群继续讨论，这

一点毋庸置疑。我们会再联系你们的。你们知道我个人是多么希望不断从你们那里得到反馈吗？所以，我鼓励大家将这种不断沟通的做法继续发扬下去。

谢谢大家。

莫琳，你想要说点结束语吗？谢林，有没有结束语 —

谢林·查拉比： 没有。

里昂·桑切斯： 那么，感谢大家，我们休息一下。谢谢。

[鼓掌]

[会议记录结束]