

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

南希·鲁皮亚诺女士

(Nancy Lupiano):

女士们先生们，早上好。非常高兴我们能有机会请到 ICANN 董事会主席史蒂芬·克洛克博士 (Stephen Crocker)。

[掌声]

史蒂芬·克洛克博士:

谢谢。非常感谢大家。

早上好。我要欢迎在座的每一位，我们的利益相关方，我们姐妹互联网组织的领导，我们称他们为 ISTAR — 因为他们就是明星（译者注：STAR 意为“明星”）— 同时要特别荣幸地欢迎美国商务部部长彭妮·普里茨克女士 (Penny Pritzker)，我们待会儿将有请她致辞。

我很高兴回到洛杉矶，这里被很多人誉为是互联网的诞生地。虽说成功是人人艳羡的宠儿，很多地方宣称自己是互联网的诞生地，但是对我而言，这里也是我出生的地方，所以能够回到家真好。

我在洛杉矶生活过很长时间，那是我人生中一段美好的时光，也许大部分美好的时光都是在这里度过。我在加利福尼亚大学洛杉矶分校学习了计算机，之后在南加州大学信息科学学院工作。在南加州大学信息科学学院时，我请了两个人帮助我一起定义今天的互联网，他们分别是乔恩·波斯特尔 (Jon Postel) 和保罗·莫卡派乔斯

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。

(Paul Mockapetris)。乔恩不幸于 16 年前的这个星期去世，当时他即将完成 ICANN 诞生前的安排部署工作。

我有幸能和你们二位共事。

保罗正坐在台下。

无论这是你第一次参加还是第 51 次参加，无论你参加过多少次，都请允许我再次欢迎你的到来。

近段时间，ICANN 频繁上新闻，这常常引起人们的误会。

人们总是说 — 有的人说 ICANN 在控制互联网，这实在是毫无根据。互联网根本不受控制。对不起，本来是想控制来着 —

[笑声]

所以这里写着“没有人控制互联网”，我想还是有点出入。

[笑声]

我们当中有很多人从事过互联网开发工作，可以说你们中的大部分人都知道，互联网结构的真正天才之处在于它是一个非常分散的结构，拥有一个复杂但不是杂乱无章的生态系统。在它的背后有很多团体在默默地、有效地合作。

所以这个事实的确不为广大公众所知，坦白说，它不能为一些别有用心的人服务，这些人希望把它放到另外的框架之中，但互联网的实际情况就是如此，它运作得确实非常良好。

它不但运作良好，而且如果我们过多地干预，反而不能让它如此良好地运作。

如今，互联网已成为世界各地的人们生活中不可或缺的一部分，触及地球上几乎每一个人，这就意味着对于很多人而言，它变得格外重要。

现在我们正处于一个非常关键的时期，美国商务部已宣布它将交出对 IANA 合同的管理权，因此，一系列重要的磋商正在进行当中。IANA 磋商小组 — 协调小组正从一个很好的起点出发，后续有关 IANA 管理权的工作就是展开对 ICANN 问责制的讨论，坦白说我们欢迎这样的讨论，非常欢迎。

在董事会以及整个机构上下我们花了大量的时间，真诚地关注类似问题，像透明度，像问责制，而且我们倾尽全力做出改进，哪怕已经取得了一些切实的成果。

最近，在过去几个月，我们实现了许多有意义的里程碑。

我们十分谨慎地将 gTLD 流程中的拍卖作为最后的手段。

我们的第一选择是，如果发生字符串竞争的情况，我们希望将它解决，但是如果必要的话，我们将举行拍卖。目前我们已经进行了好几次拍卖。我想已经拍卖的字符串总共有四个，其中产生了 1400 万美元的净利存放在银行，那么，现在就引发了关于我们将如何使用这笔钱的讨论。

我们将和社群进行磋商。我们已经将这些资金同其他资金分离。我们在自己的网页上发布了一份报告，在报告中你们可以看到我们收入了多少钱，相关花费又是多少的明细。我们的期望是，到明年年初之前，我们将在总额和近似总额上更加透明，并且能够

就原则和可能的项目、可能的机制进行重点讨论，然后着手开展所有相关的工作。

我们会谨慎处理这些事情。我们会尽量保持冷静克制。我们不会急着把口袋里的钱花掉。我们不会很快就开始开支票，而会弄清楚我们究竟要做什么。

我们的另一个成功就是 ICANN 研究院上周刚刚结束的第二期领导力培训计划。这个计划非常成功，下一代领导人将从中获益。我们有两位即将就任的董事会成员参加了这个计划，还有很多其他人。根据我自己以往对这类活动的经验，我很清楚，它会是一群人聚集在一起，彼此之间互相了解并会形成一个自己的圈子。不管是在什么样的背景下，这种圈子都会带来巨大的帮助。

我还要恭喜根服务器系统咨询委员会，或者也叫 RSSAC，他们创立了一个重要的核心委员会，这个委员会不仅接纳根服务器运营商自己，还有其他感兴趣的人。此外他们还开发了许多文档，里面包含有他们的原则和标准，今后还会纳入更多内容。

我认为这非常重要，所以我很乐于看到这一点。

展望未来，特别是 ICANN 的未来，我想现在大家都知道了，我们已经设法挽留法迪·切哈德先生 (Fadi Chehade)，而他也已经同意再留任三年，继续做我们的坚强后盾。他逃不了了。

而也许更让他沮丧的是，我在董事会的任期也延长了。

所以，你们将继续和我们呆在一起。我们将此形容为保持稳定，但是你们可以有自己的解读。

在任何情况下，没有骚动，我们就可以更明确地专注未来。

如果要我将我希望看到的事情排序，我首先想到的就是“明确性”。有关我们使命和运营模式的明确性，工作人员内部的明确性，各个支持组织和咨询委员会的明确性，以及我还希望弄清楚世界各地与 ICANN 互动的每一个人。我指的是政府、行业、学术界和其他利益相关方。

只有明确了做事的方式和别人看待我们的方式，我们才能看清未来。

所以，这是焦点所在。

至于未来的其他方面，我还想谈谈下一代目录服务 — 注册目录服务正在向前推进。去年六月份专家工作组向我们提交了一份重要报告，目前我们正在通用名称支持组织和董事会之间成立一个小组，共同谋划接下来的措施。这是我们在启动正式政策制定流程之前的一个中间阶段，我们认为政策制定流程将从这里产生。

长期以来我们都承认，WHOIS 系统存在缺陷，而且这种缺陷是与生俱来的。现在，对于如何在提高准确性的同时处理隐私和透明之间的微妙平衡，我们有一些可靠的建议。

这不是一个简单的小问题，其中有许多力量在抗衡。我们会非常审慎和有针对性地看待这个问题，而不是知难而退或者急于求成。

此外，我还要重温我在大约一年前提出的一个观点，ICANN 和社群正在不断扩大。几年前还对我们一无所知的人现在正越来越了解我们所做的事。我听说本届会议有 2300 人报名参加，而上一届伦敦会议则有超过 3,000 人。

我真不明白为什么人们觉得伦敦比洛杉矶更有意思 —

[笑声]

— 但情况就是这样。也许是天气。我不知道。

[笑声]

ICANN 现有员工已经超过 300。我们的规模有了很大增长，而这个增长期现在已基本停顿，我们正处在稳定期。对于一个组织来说，从高速增长阶段到平稳增长阶段的过渡是一个更加艰难的时期。作为其中的一分子和见证者，我可以告诉你们，它就像一场经济萧条，像一次经济衰退。当然实际并非如此，但它带来了类似的挑战。而我对法迪管理这个过程的方式，他对组织上下制定的纪律，还有整个过程中非常正面的响应，印象尤为深刻。

很快，一切都到达一个非常稳定的点，每个人都将习惯于一个正常稳步增长而非爆炸式增长的新阶段，并专注于业务。

众所周知，互联网连接了电脑和手机，但真正重要的是，它将人与人连接起来。在这个社区和行业中，我们都很喜欢喊口号。当前 ICANN 的口号就是“一个世界，一个互联网”。而在 40 多年前，当我们第一次把节点放到 ARPANET 上时，我记得当时的口号是“网络使人们相聚”。这是调侃在我们构建系统的那个年代凡事都必须出行的一句口号，而我们所构建的系统就是希望减少出行的必要。

但是，毋庸置疑，仅仅将电脑连接在一起这一看似简单的举动，首先给人际关系和职业关系带来了积极的影响。我的妻子和我已经迎

来结婚 40 周年，我们当初的相识正是通过那个时期所建立起来的关系，这并非偶然。

ICANN 会议一直都在做相同的事情，就是将人们聚到一起。尽管有时会有激烈的争论，有时还会有相持不下的辩论，但是一直以来，至少在大部分的时间里，都秉持了同理心和相互尊重的态度。

我希望这些在社区形成之初所依靠的品质不会丢失，我希望我们的群众基础将支撑起我们的技术未来。

因此，我希望接下来的一周既富有成果又不乏乐趣。

下面我要荣幸地请出美国商务部部长彭妮·普里茨克女士。她最近刚被财富杂志评选为美国最佳 CEO，同时她还是一位著名的企业家和慈善家。她在硅谷长大，对我们的世界有着深厚的理解，也非常关注创新、数据和对作为经济增长平台的互联网的保护。

她所领导的商务部下有许多机构，其中就包括 NTIA，美国国家电信和信息管理局，也就是一直以来监管 IANA 职能以及 ICANN 诞生和管理权的机构。

毫不夸张地说，普里茨克部长所领导的美国商务部正在创造历史，她所负责的事务很广，而且她是前来参加 ICANN 会议的首位美国商务部部长。

你们可能会以为这是她今天参加的第一个活动，但是据我所知，她已经参加了今天早上的“DNS 中的女性”早餐会。几年前我也很光荣地当了一回女性。

[笑声]

那场活动可能比在这里正襟危坐要更加活跃和有趣。

无论如何，开场白很长，但很有必要。

下面有请部长女士。

[掌声]

彭妮·普里茨克部长：

史蒂夫 (Steve)，就像我刚才跟你说的，能够来到这里，能够和你一起，坦白说是我的荣幸。你刚才介绍了过去 40 年的领导生涯，对我来说真是令人赞叹，我想对于在座的各位也是如此。感谢你在 ICANN 的英明领导，以及你细致入微的介绍。

同时，我有幸在稍早时见到法迪·切哈德先生和 ICANN 董事会全体成员，我还要对他们表示感谢。

我要感谢你们将全球互联网社群如此众多的领导人聚集到一起，并带头推进多利益相关方流程的发展。

我还要感谢，我们商务部在所有 ICANN 和互联网事务中的主要负责人，也就是助理部长拉里·史特里克林先生 (Larry Strickling)，以及他的整个团队；我们在美国国家电信和信息管理局，也就是 NTIA 的全体成员。

他们每天在互联网政策问题、域名系统问题和保护作为创新和发展引擎的互联网问题上所做的工作十分重要。我们非常重视我们与 ICANN 的伙伴关系。

我们在此刻相聚，互联网治理重要性从未动摇。事实上，我们尽了一切努力来保护和维护这个革命性的平台，它是连接全世界人民、经济和社会的基本载体。

不用我说各位也知道，今天有越来越多人在网上工作、购物、互动和学习，这全要仰仗多年来你们为构建和增强这个系统所做的努力。

我的朋友沃尔特·艾萨克森 (Walter Isaacson) 写了一本很棒的新书，名叫《创新者》。我希望各位读一读。沃尔特在书中提到，合作创新是促使技术进步的力量。请允许我引用他的话。他说，“创新更多地来自团队，而不是孤独的天才们灵光乍现的时刻。”

我完全认同沃尔特的话。当然，在座的各位中有很多人都值得我们感谢，还有其他曾经灵光乍现的天才们。但是，创新者是天生的合作者。也就是说，没有一个人能够不依靠团队，单独将一个最前沿的发现转化为改变世界的产品或服务。而且，历史证实了这一点。

正是这种合作，才使互联网有了现在的发展。

起初，美国政府通过美国国防部高级研究计划署投资，在这些投资的拉动下，一个接一个的创新飞跃造就了今日的互联网。

而那些杰出的天才们，从温特·瑟夫 (Vint Cerf) 到鲍勃·卡恩 (Bob Kahn)，再到史蒂夫·克洛克、蒂姆·伯纳斯-李 (Tim Berners-Lee) 和马克·安德里森 (Mark Andreessen)，等等等等，他们的工作给全世界带来了空前活跃的沟通和连接平台。

实际上，互联网提高了数百万人的生活质量，使全球各地的人们能够把握更大的经济机会。

没有互联网，来自印度南部偏远村庄的少年就不能建立自己的企业。阿宾·乔斯·汤姆 (Abin Jose Tom) 在接到创办网站的家庭作业时年仅 19 岁。五年后的今天，阿宾的项目已发展成一家名为 Webandcrafts 的全球网络解决方案和设计公司，在世界各地拥有超过 500 位客户。

我们生活在一个创业者只需要一台移动设备和无线连接就可以起步、建立和推广业务的时代。简言之，互联网是发展中国家实现新增长、发达国家持续繁荣的基本窗口。

互联网也是自由发表言论和交流思想的重要平台，因此今天，我要在诸位面前许下一个基本的承诺：美国将保护和维持一个自由、活跃和开放的互联网。

在商务部，我们骄傲地称自己为美国的创新和数据机构。作为一名来自私营领域、拥有五家企业的人而言，我切身地体会到，互联网所发挥的根本作用就是确保企业能够在全球进行竞争。

我很荣幸被奥巴马总统任命为创业方面的负责人。我领导了总统的全球创业大使们，并且和美国最成功的 CEO 合作，激励海内外的下一代创业者。

在担任部长的 15 个月期间，我已经访问了 20 多个国家和地区，从加纳到菲律宾，我们所到之处见到的创新者们都向我们证明了一点，网络是成功必备的重要工具。这就是为何我们要齐心协力保护互联网安全，并保持其开放和自由的原因。

我们的全球经济和全世界年轻的创业者们都要依靠我们每一个人。

事实上，互联网已经成为现代生活的必需品，不仅仅是在美国和西方，在世界各地的大城市、乡村和小城镇都是如此。

看看近年来发生的变革。20 年前，互联网用户只有 1600 万。今天这个数字达到 25 亿。2008 年，大约有 15 亿台设备连接到互联网。今天大约为 75 亿。到 2018 年，专家预测这个数字将超过 180 亿。

促使这些数字增长的，主要是生活在发展中国家和地区的人们，过去五年在这些国家和地区，拥有互联网的家庭数量已经翻了一番。所有这一切都意味着，我们处在一个关键的时刻，不管是对于 ICANN 还是你们所做的重要工作。

这意味着，我们如何治理和使用互联网是一个关乎全球的重要问题。这意味着，今天在洛杉矶所做的有关互联网域名系统的一致决定，不但会在今天，还会在今后很长的时间内，影响非洲、亚洲、拉丁美洲和其他地方的生活和生存。在一个强大、活跃的全球互联网中，我们每一个人都是利益相关方。

互联网能有今日的发展，就是因为全世界的公民都对如何治理互联网拥有发言权。这就是为何美国政府支持多利益相关方流程的原因。这是我们对互联网治理的根本原则。

请允许我进一步说明。美国不允许全球互联网被任何个人、实体或国家拉拢，企图以自己的狭隘世界观来取代你们，在座各位所充分代表的利益相关方社群的集体智慧。

因此，这就是为何六个月前 NTIA 宣布决定将对互联网域名系统的管理权移交到全球多利益相关方社群。自 1998 年 ICANN 成立以来，美国政府就已预想到其在 IANA 职能上的角色将是暂时的。

多年来，很多利益相关方已经对美国在一定程度上管理 ICANN 这个事实习以为常。我对全球社群的工作方式充满信心，而且 ICANN 已经加速了移交方案的制定工作。我们召集了我们的盟友，并将继续组成国际同盟，支持互联网的多利益相关方治理。同时我们也是 ICANN 强有力的支持者，支持其倾听各种声音，最终形成一致决定的理念。

然而，我们都必须认识到，这并非必然之事，我们不应该以为这些是理所当然的。我们都知道，像 ICANN 这样的多利益相关方治理机构受到密集的、空前的高压和审查。但是我们相信，多利益相关方模型为互联网的持续繁荣提供了最大保障。我们必须共同努力，确保互联网始终作为经济增长、创新和自由言论的引擎。

我们必须继续努力，共同维持多利益相关方的治理，因为有人正对它虎视眈眈，企图把互联网治理压缩成政府技术官僚们为追逐狭隘国家利益而召开的会议。

我们必须明确，这种方法是保护互联网开放性和活力的最佳工具。我们必须确保 ICANN 能够凭借自身努力，加强多利益相关方流程，并转变成直接对 IANA 职能的客户和更广泛的互联网社群负责。

下周，在韩国的国际电信联盟大会上，我们将看到让政府负责互联网治理的方案。你们可以放心，美国将在每一轮反对这些方案。

我们知道，那些有意让政府控制的国家将会是一些审查信息内容并阻止信息自由流动的国家。我们将申明，这些措施与我们的信仰背道而驰，无论是在互联网上、在社会中还是在国内外的公共领域，我们都信仰言论自由的价值观。我们将利用各种场合提醒所有参加者，多利益相关方模型将维护和保护一个强大、有弹性的互联网。

最后，世界正关注 ICANN，有人在等着我们失败。但是我们不能也决不会让这种事发生，我们必须正确完成移交。

不能出任何差错。我会和 ICANN 站在同一战线。当开展有关互联网治理问题的全球辩论时，我全力支持 ICANN。我们将维护和保护一个自由开放的互联网。

自互联网诞生开始到今天，这个社群始终团结在一起，带头推动扩大互联网的访问和覆盖范围，这是 21 世纪实现发展和成功的必由之路。

在每一个论坛，美国都将作为互联网的坚定拥护者，致力于确保互联网保持开放，始终作为提供经济机会、创新和自由发表言论的开放平台。

所以，我们大家都要加快前进的步伐。就像我的朋友沃尔特所说的，我们必须开展合作以保护和扩大全球互联网。我们必须开展合作以确保互联网持续繁荣，我们必须开展合作以保证互联网始终是全世界发展和自由言论的窗口。

感谢大家今天和每一天的通力合作，为实现一个更开放、更自由、更便利的互联网的共同愿景而努力。

谢谢。

[掌声]

史蒂芬·克洛克博士： 这只是彩排。她在酝酿情绪，

[笑声]

努力使它更强烈 — 这非常好。这太好了。我想我们从没听说有谁给予我们如此大的支持。

有些事情应该跟进。要切实跟进很难，但我们会坚持到底。众所周知，数十年间，计算机和互联网的问世推动了创新的飞速发展。

“创新”不但是技术进步的关键词，也带来了一个个关于技术如何使用、如何给人们带来好处、如何改善人们生活的励志故事。

在前几次的 ICANN 会议中，我们开始注意到它在地方和社区中所发挥的积极作用。今天上午，我们要非常自豪地介绍两个有关此类创新的事例，这些创新使我们实现了所有工作，并且这些工作十分有意义。

第一个事例就发生在不远处的圣地亚哥，企业和社区的参与正大大加强当地人的生命安全。

这里有一个值得一看的视频。

[视频]

在洛杉矶南部的圣地亚哥市，不规则的地形给通讯带来了极大的挑战，特别是对消防员而言。众多的山脉干扰了手机信号的正常传输。时有发生的山火威胁着该地区，而在火灾发生期间，实时通讯可能成为生死存亡的关键决定因素。

由于部署了区域情况通报公共安全网络 (ASAPnet)，当地的第一响应人员掌握了用于救火和应对其他紧急情况的宝贵通讯工具。高速宽带互联网数据能力。

公众的安全、消防员的安全，坦白说，还有气候的变化，都要求我们最充分地利用技术。

这项技术是由汉斯-维尔纳·布劳恩 (Hans-Werner Braun) 所开发，他是长期从事数字网络构建工作的杰出科研专家。

刚开始时，很多消防局要么只有拨号线路，要么只有通过地球同步卫星的低速连接，有了这个网络后，通讯性能得到了极大的改善。

这是一个通过公私合营实现的项目，由加州大学圣地亚哥分校负责维护。

有一个实体愿意出资，将市内所有消防局、所有空军基地和所有营地连接起来，这个实体就是圣地亚哥燃气电力公司。而正因如此，一项更大范围的合作着手展开。

消防员也利用安装的摄像头系统来观察环境状况。

我们增加摄像头原本只是为自己使用提供方便，但是安装之后人们争相使用它。如今，它几乎成为第一响应人员，乃至广大公众都离不开的工具。

根据对互联网地址的统计，每天大约有 1,000 人访问这些摄像头。发生重大火灾时，这个数字跃升至 50,000。一旦再次爆发一场大火，我怀疑这个数字还会增加。

ASAPnet 是高性能无线研究和教育网络 (HPWREN) 的延伸，后者也会就如何构建和运行无线网络基础设施、来自地震传感器的连续流量和帕洛马山天文台生成的天文数据给美洲原住民提供指导。

还记得冥王星从行星降级为小行星吗？有关的数据就是从帕洛马山通过 HPWREN 传送的。对于冥王星从行星中除名一事，我要负一点点责任，但是只有一点点，因为我仅仅传输了数据。

[掌声]

史蒂芬·克洛克博士： 汉斯-维尔纳今天上午无法加入我们，但我们还是要感谢他的视频采访。

如果在座各位中还有人不知道汉斯-维尔纳，请允许我介绍一下，他是数字联网界名副其实的先驱者。20 世纪 80 年代他曾在美国国家科学基金会工作，对我们今天所依赖的数字网络的开发做出了巨大的贡献。

我有幸在当时与他曾有过多次交流。让我们对他表示感谢。

有关创新的下一个事例，虽然我们不是第一个发现的，但是如果你们周四或周五曾在附近驾车行驶的话，很可能会注意到奥巴马总统就在附近 — 当时我就被堵在路上。

他来这这里一是为了抢我们的风头，二是为了宣传技术创新。为此，他特别挑选了专注于将社区组织起来的 thrdPlace.com。下面有请来自 thrdPlace.com 的舍伍德·穆尔 (SHERWOOD MOORE) 给我们带来详细的介绍。

[掌声]

舍伍德·穆尔： 大家好。感谢 ICANN 领导层让我们今天聚集一堂。非常荣幸能够见到普里茨克部长。

你们在周末抓住了我们，那的确是非同寻常的一周。实际上我们有幸见到了奥巴马总统。上周四，他顺道造访了我们的办公室。在那里，他和我们工作区的所有技术创新人员进行了交谈。

当时，他提出了一个我认为和在座各位非常相关的挑战，本质上说，就是我们要开发出创造性的技术，鼓励并促使人们不仅要改变经营方式和购物方式，而且还要从根本上改变我们的互动方式、我们的政治组织方式，以及我们在本地社区制造影响的方式。从根本上说，就是我们解决问题的方式。

我认为，这就是奥巴马总统决定和我们坐下来，和我的团队坐下来，亲自了解我们在 thrdPlace 所从事的工作的原因。

因为基本上我们已经搭建了一个平台，借助这个平台任何人都可以成为社区英雄，我们通过利用社交技术让任何人都能分享他们的项目故事，只要他们认为有必要就可以在自己的社区中分享。通过动员社区成员行动起来，我们可以轻而易举地筹集资金和物资并招募志愿者。

所以，无论是社区花园还是学校，无论是刷油漆还是大扫除，我们现在所拥有的工具都能够让我们彻底地实现改变并解决问题。

下面这个视频将分享我们是如何做到的。

[视频开始]

[音乐]

作为人类，我们存在的世界由三个地方组成：家庭、工作场所，以及第三场所：社区。在每一个社区中，既有付出也有索取，既有需要解决的问题，也有需要帮助的人。

尽管我们在为做出改变而贡献力量，但是没有一个地方能让我们将最为宝贵的资源组织起来，这个资源就是：我们自己。现在，是集中一切做出改变的时候了。现在，是我们释放潜能的时候了。

[音乐]

在 **thrdPlace** 平台，你可以开始一个项目，讲述你的故事，让你的社区做出改变，让它将资金投放到你的项目上，或者奉献时间，或者提供物资。

[音乐]

在 **thrdPlace** 平台，你可以随时分享在你的影响下，社区、志愿者和你一起带来了哪些改变。

[音乐]

第三场所。

[视频停止]

[掌声]

舍伍德·穆尔：

谢谢，非常谢谢。

我还要明确一点，这个平台不仅提供给公民使用。我们搭建了一个能让所有社区利益相关方参与的平台。

无论你是不是政府官员，都可以使用我们建造的工具，和其他选民一起肩负起责任的重担。你可以让他们和你一起付出实际行动，来解决你要解决的问题。

对于非营利组织，我们可以帮你扩大影响力，让人们和你一起完成现有的使命，还可以让你和更广大的社区分享有意义的故事，让每个人都了解你在做什么、周围发生着什么。

对于以营利为目的的公司、消费者品牌，现在他们第一次可以深入本地社区，让消费者参与进来，打造有价值的关系，提高消费者忠诚度，以此来发挥真正的、具体的、长期的影响。不仅能在项目层面上带动自己的合作者，还能透过新闻传播，带动看到他们品牌项目故事的每一个人。

所以，无论你是个人还是代表某个组织，都可以利用我们现有的社交工具，在广阔的全球范围内实现本土化的、切实的改变。

在此，我们要感谢 ICANN 和在座各位所做的工作。你们的工作非常重要。我们邀请大家和我们对话。非常感谢。

[掌声]

史蒂芬·克洛克博士：

谢谢舍伍德。

在我的职业生涯中，有幸和一些世界顶尖的创新者们合作过，你们只能有机会猜猜哪两位是我的高中同学了，这两位是本社群中鼎鼎大名的人物。

我所就读的学校是范奈斯高中，位于我们北面的圣费尔南多谷。

从学校正门进去，在陈列柜展出的知名校友中可以看到玛丽莲·梦露、罗伯特·雷德福、娜塔利·伍德、乔恩·波斯特尔、温特·瑟夫，还有一位，不好意思，就是本人。

[笑声]

范奈斯高中本周举行了 100 周年校庆活动。上周五学校邀请我回去参观。倒霉的是，还有人拍照。

[笑声]

[视频开始]

史蒂芬·克洛克博士：此行让我回想起许多往事，而且我不记得我有多少次 — 如果有的话 — 是从正门而不是从各式各样的侧门进出的。

斯塔西·基齐大约比我高两届，我知道他但不认识他。

亚德里安·埃利斯、约瑟夫·高登-莱维特、罗伯特·雷德福、泰德·罗宾斯、卡特·罗德里格斯、简·拉塞尔、约翰·辛格劳伯。温特·瑟夫和我是在这里认识的。高中时我们是非常要好的朋友。乔恩·波斯特尔，那时我们还不认识。我们竟然都在同一所高中上过学，这有点令人吃惊。

采访者：对你来说有什么不同吗？

史蒂芬·克洛克博士：有的还和以前一样，有的变化很大。我清楚地记得跑道一圈有 440 码，四分之一英里，他会在这儿让我们下车然后去学校。我还清楚地记得，他有一辆很大、很贵的小汽车，因为那是属于公司车辆，而且车上的消音器坏了。他是一位非常沉着的司机，但是他让我下车，然后拐弯、加速，之后消音器响了，所有男孩都站在那里，每个人都一边抽着烟，一边四处张望，想看看谁开车那么鲁莽，然后他们都看着我，好像在说，“是他？真的是他吗？”

高中不像初中那么痛苦，但是，特别是在高中的第一阶段，你还在和来自同龄人的压力以及周围的一切做着斗争。到了高年级就好多了。哦，你真是太好了。在这里，我是那种典型的数学尖子。我是 1958 年入学，1961 年毕业，令我感到不可思议的是，那时还没有数学俱乐部，我认为

这完全是个错误。我们成立了数学俱乐部。当时有五个年轻男孩 — 遗憾的是没有女孩 — 其中一个男孩认为，我们得制定一个章程，于是我们就计划针对我们这个试图成立数学俱乐部的五人小组，编写一个章程。我们花了整整一年的时间来讨论这个数学小组的章程，而那一整年我们都没有开展过任何数学学习活动。

实际上，那给我上了人生中最重要的一课，就是不要把过多精力耗费在组织细节上。而是要去做，要把正事做好。

后来我涉足了计算机，本科期间我花了大把的时间研究计算机，而不是去学校上课。我上了大学。

温特、乔恩和我都加入了这个小小的研究小组。后来我才知道乔恩也是在这里读的高中，但是不知道为什么，我们那时没能认识。但是我一入学就和温特成为了朋友，而且我们是一辈子非常好的朋友。

所以第一个节点是在 UCLA，第二个节点在 SRI，第三个节点在北加利福尼亚的圣塔芭芭拉，而下一个，也就是第四个节点在犹他大学。所以这些人就像你一样，比你大几岁，对每件事都有所涉猎。

采访者：那么你认为最终触发 IPv6 的将会是什么？

史蒂芬·克洛克博士：对。你知道，有些事情突然之间就会发生，还有些事情则需要经过漫长的时间才会发生。对于学校的系统管理员来说，如果你问他们：你们计划什么时候切换到 IPv6？这会是一个很有趣的问题。如果你逼着他们回答，看看他们会有多么不安。

[笑声]

史蒂芬·克洛克博士：谢谢，谢谢。

[掌声]

史蒂芬·克洛克博士：谢谢。

[视频停止]

[掌声]

史蒂芬·克洛克博士：

能够回到那里确实很开心。我要感谢母校的热情款待，并且我还要高兴地告诉大家，你们在视频中看到的很多范奈斯高中的学子们也来到了这里。

你们在这里，对吗？你们在哪儿？请起立。

还有，还有，好。所以课程安排之类的有一点问题。

[笑声]

我上高中时曾经从范奈斯翻过一座山到 UCLA，所以我对这方面的组织很熟悉。

我猜他们不久就会到达这里，很快，所以如果见到他们的话，请花点时间和他们打个招呼。此次怀旧之旅还有一站，我要邀请大家和我一同前往。今天下午 6:30，在圣莫尼卡室 — 就是这间房间 — 莱恩·克莱洛克 (Len Kleinrock) 将来这里展开对话。他和我将在今天下午 6:30 恭候大家光临。

1969 年，当时莱恩还是 UCLA 的一名新教授，当时我们正是在他的实验室里通过 ARPANET 发送了第一条消息，也就是互联网的种子和前身。

这件事可能意义重大，事实上，我们当时能够在系统崩溃之前发送的消息还不如一篇推文那么大。这条消息是 L-O，当我们试图输入

G 代表“login”时，另一端的系统尝试填满剩下的字符，因为它知道那是什么，但是在软件中有一个小漏洞 — 想像一下 — 它还没有准备好从处理一个字符到处理三个字符。很小的细节问题。我们进行了修复。

所以，请大家加入莱恩·克莱洛克和我。你们可以见见莱恩，如果还没有见过的话。他可是个大人物。这么说还算保守。到时候应该会很有趣。下面，我要有请 ICANN 总裁兼首席执行官法迪·切哈德先生。接下来由他继续主持，首先他将带来一个非常特别的颁奖仪式。

[掌声]

法迪·切哈德先生：

今天上午我们将首先进行一个颁奖。颁奖是表彰我们这个重要社群重要方式。

今天，我很高兴颁发第二届 ICANN 领导精神奖。

领导精神奖专门授予那些在社群中对 ICANN 做出过卓越贡献的杰出个人，这些贡献包括时间、精力，以及最重要的领导精神。

我们寻找那些一直忠于我们核心价值观的个人，而你们中的大多数人都在维持本职工作和兴趣之余做到了这一点。而且我知道，在座的各位 — 你们当中有很多人都和我说起过志愿服务对你们时间的影响，以及你们为了继续服务本社群而需要付出的努力。

因此，如果有人能很好地平衡这些活动，并在社群的实际工作中率先发挥出领导精神，我们就应该真诚地予以表彰。

这个人是如何选拔出来的？ICANN 的领导小组负责选拔。我们集中到一起，只有一个要求：必须全体一致同意把奖项授予此人。

今年，我们有三位候选人，经过反复的讨论，最终，在艰难抉择之后，我们选出一个人。

去年，如果大家还记得的话，得奖的是莱斯莉·考利 (Lesley Cowley)，当时她是 Nominet 的 CEO。我相信她今天也来了，因为她登记了，所以让我们欢迎 — 她在这里。您好。

今年，ICANN 领导小组全体一致同意，获得 2014 年 ICANN 领导精神奖的是乔纳森·鲁滨逊 (JONATHAN ROBINSON)。

[掌声]

在 2012 年担任通用名称支持组织，即 GNSO 的主席之后，鲁滨逊与委员会中其他 22 名成员密切配合，共同加强 GNSO 内部以及与其他 ICANN 机构之间的合作。

这些为进一步开放 ICANN 众多参与者之间沟通渠道的努力，对多利益相关方组织的有效运作和发展至关重要。

下面我要停止念稿，根据我与这位先生的交往经验，直接告诉大家有关他的事迹。

乔纳森将真正的社群精神带到了他的工作中，在他的合作精神引领下，不仅使各个 GNSO 组织团结起来，还使我们所有人团结起来。

所以，这就是我在所有提名人当中选择他的原因。回顾过去我和他认识并共事的 12 个月，24 个月，我想此时此刻，正是他以一己之力改变了我们合作方式的时刻。我知道他对此十分自豪，他也应该感到自豪。

我们十分感谢您为使这一切发生所做出的努力。

感谢您所做的一切。当然，大家都知道，10 年来他作为伦敦一家上市集团的董事兼首席运营官，一直都忙于各种事务。在此之前，他在 Net — 现在的 Netnames 工作。从 2010 年起，他继续活跃在本行业中，包括在域名注册局运营商 Afilias 工作并在其董事会任职。

请大家和我一起，欢迎乔纳森上台并...

[掌声]

乔纳森·鲁滨逊：

非常感谢法迪以及您同事的认可。这确实是一个令人兴奋的消息而且 — 你知道，对我个人而言，做出的成绩能够得到认可，显然是一件非常高兴和自豪的事。但是与此同时，我认为这其中也包含了对合作的价值以及其他同事工作的认可 — 他们在 GNSO 乃至整个 ICANN 社群和我一起付出了努力。

这让我想到了器官和身体的关系，器官必须健康、良好地发挥功能，但是身体作为一个整体，也需要正常地工作和运转。

所以，我非常高兴能有机会与你们一起工作，并同大家一起加强和发展这个模型以及其中的各项流程。我相信，我们在运行和操作

ICANN 模型及其组成部分上所取得的成功，以及我们所做的工作，是对任何有关我们工作偏离方向的指责最有力的反击。

所以，你知道，这个自下而上的多利益相关方模型是我们工作所依托的唯一一个动态的、必要时不断发展的结构。我很高兴能够为此而努力，我很高兴能够同在座各位一起工作。感谢大家的认可，感谢你们让我有机会与你们共事，感谢每天和我一起工作的所有同事，还要感谢我们的合作者。

能够改进我们发展方式的因素之一，就是改变的意愿和发展的意愿。眼下，在 GNSO，我们正开展一个审查流程，为此我们希望能够收到尽可能多的意见和建议。所以，大家委托我在此播放一个有关 GNSO 审查的简短视频，向各位介绍如何为它的进步与发展献计献策。再次感谢法迪，我将...

[掌声]

[视频开始]

大家好，我是 GNSO 审查工作组主席珍·沃尔夫 (Jen Wolfe)。通用名称支持组织，即 GNSO，肩负着重要的职责，因为它是负责制定与通用顶级域名有关的实质性政策，并提交到 ICANN 董事会的组织。GNSO 审查是 ICANN 持续改进、问责制和透明度承诺的一部分。ICANN 章程规定，此类机构必须每五年审查一次。这一审查的目的是，评价 GNSO 的组织效能，肯定做得好的方面，找到有待改进的方面，并做出必要的改变。

GNSO 审查和最终改进的质量、效果和接受度，取决于各种各样有代表性的人群给出的相关、有用的反馈。这是 ICANN 自下而上多利益相关方模型的基石。

360 评估旨在为审查流程中的独立审查员审查收集数据，可能会作为 GNSO 自我改进工作的参考。它是一个面向 GNSO 社群、其他 ICANN 机构、社群成员、董事会、以及员工等的易用在线工具，可用来提供有价值的反馈。您的意见很重要。请不要错过这个机会，让我们听到您的声音。只要访问视频中提供的链接，就能提供重要的反馈。在线评估将一直持续到 UTC 时间 10 月 17 日午夜。

请让我们听到您的声音。它有可能带来改变。谢谢。

[视频结束]

[掌声]

法迪·切哈德先生： 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。

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，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，我至少要强调几件事，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

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，就是我刚刚介绍的。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。我们需要这个协议。

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。这种事情不会再次发生，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]