

ICANN 历史项目  
拉姆·莫罕 (Ram Mohan) 访谈记录  
2016 年 6 月 28 日

史蒂夫·克罗克  
(STEVE CROCKER):

非常感谢。我已经有一点思路了，很快就会讲完。那么拉姆，非常感谢你同意花时间参加访谈。我认为这是我们在伟大历史项目中安排的第一次会议，试着了解 ICANN 的历史，所以我们要稍微试探一下。

我会问你几个框架问题，然后接着讨论下去。你参与 ICANN 事务以及 ICANN 所服务社群的事务已经很长时间了，所以你是我们想要访谈的人士之一。

两个问题。第一个问题比较简单，接着我们将稍微深入探讨一下。请简单介绍一下你的时间线，你的参与情况，你的职位等等，也就是大致的历史，这样我们就能把你放在事件顺序的不同点，接着我回来问你一个更有趣的问题。

拉姆·莫罕:

很高兴来到这里。我在 2001 年参与 ICANN。我在上个世纪 90 年代后期就开始关注 ICANN 了，克林顿政府帮助创建了它，但我只是在远处关注，我关注它是因为我创办了一家公司，这家公司的业务是追踪公司在网上的活动。其中，我们追踪公司的网上活动的一个方式是，查看公司注册 WHOIS 注册域名。

---

*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。*

---

所以，我第一次接触 ICANN 实际上是 1998 年，1998 年年底，也就是我参与创建产品的那一年，我发现当时一家电信公司 MCI 的首席技术官注册了一个域名 SkytelWorldCom.com。我创建的服务器发现创建了一个名称，我在 WHOIS 进行了查询，发现 Skytel 是一家上市公司，它的名字被 MCI WorldCom 的首席技术官注册了。

这让我们上了 *华尔街日报*，*华尔街日报*报道之后，Sky Tel 的股票涨了 23%，两家公司的每个人都否认工作中有任何交易，而周四，他们宣布 Skytel 被 WorldCom 收购了显然，他们正在计划，计划周一宣布，下一周，对吧？

那是因为，你知道的…这算是非常早的介绍，但在 2001 年，我设法辞去了工作，寻找接下来要做什么。当时有一家小公司名叫 Afilias，申请并从 ICANN 那里获得了执照，开启了第一个新 gTLD，在 .com、.org 之后，也就是 .info。

他们正在招人运营业务，我接受了这个工作，开启了一段有趣的旅程。

史蒂夫·克罗克：

天哪。你和我是因为 SSAC 认识的，你当时是创始会员之一，是由安德鲁·麦克拉夫林 (Andrew McLaughlin) 招募的，在我参与之前，感觉时间有点退后了。我被招募担任 SSAC 主席，在所有成员都已经招募之后。

---

拉姆·莫罕：  
没错。我记得文特 (Vint) 告诉我：“拉姆，你一定会喜欢我招募的那个家伙。”因为我问他：“那么谁会担任主席呢？”他说：“我现在还不能告诉你，但你一定会喜欢他的。”他不知道他很有先见之明。

史蒂夫·克罗克：  
你让我…我真的没有打算为你们制定计划，但当我们在接触它时，被拉入一个已经组建好的组织担任主席时 — 我并没有计划。我很快意识到我的第一份工作是与每个人建立关系，建立一定程度的知识和可行性，好让我能加入进去。

所以在我们组建成为团体之前，我与每个人都聊过。可以说，SSAC 的故事很多。有很多方式来挖掘 ICANN 的历史。档案室里有成吨的书面材料，还有转录本等等。我想从不同的维度来挖掘，这更有趣，我要来修改它。大故事，但并非大而空洞。你知道，我们创建了 ICANN，改变了世界等等。但是，投入真正的能量、争议、能量、工作的地方，以及吸引我们个人的地方，带来改变，有时甚至是负面改变，但通常是积极改变的，[我们]在内心深处，流程的改变。

我想请你选几个，一两个，或者两三个有一定时间跨度的故事，可能跨越多个组织或主题事项，涉及其他人，但从你的角度来看，是在整个经历中记忆鲜明的故事。

---

拉姆·莫罕:

史蒂夫，我同意你的看法。我认为不论是什么历史，尤其是组织的历史以及像我们这样的社群的历史，最好通过讲故事的方式来讲述，历史的引爆点来自小事件，而不是大事件。大事件通常是一系列之前发生的小事件的结合。有趣的是，我认为，历史项目的真正技巧在于能够收集和理解最终导致重大时刻的几个小事件，因为正如你所说，重大时刻是尽人皆知的。

所以我会讲述几件事 — 我脑海里想到的几个有趣的故事。对于这一点，我重点讲一下早期时光。你知道的，2001年，2006年，以及时间线。

你知道，2000年，1999/2000年是ICANN首次推出新注册服务机构的年份。曾经只有一个注册服务机构，Network Solutions。过去一个名称需要100美元，而我在他们那里注册了3,500个名称。而Network Solutions，我是说，我的邮差非常熟悉Network Solutions，因为Network Solutions每年都会给我寄发票，我的每个域名一个信封。

所以我每年从Network Solutions那里收到3,500个信封，当然，每个域名100美元，他们给我寄一千个信封也付得起，不用担心邮费。对吧？但我记得在Register.com上创建帐户，创建Domain Bank的帐户，有四个试验床注册服务机构，我不记得另外四个或者另外两个是什么了。

---

但那是个开创性的时刻，因为它不是…并不是说那个时刻突然有了竞争，那个时刻是，第一次真正有了选择的余地，而不是只能选择一个什么都做的地方，对吧？在我看来，我认为 **Network Solutions** 实际上在应对涌入的竞争方面做得不太好。

他们是垄断者，他们占据最高位置，他们本可以加把劲，但他们的想法是，我们就要合并，给这头奶牛挤奶了。但我记得，**register.com** 的注册管理机构名称，试着将它们转移出去，没人知道到底该怎么做。

我去过 **ICANN**，**ICANN** 的首席管理员和首席纠纷解决者当时是路易斯·图东 (Louis Touton)。对吧？我还记得和路易斯坐在一起，他和我一起设计了将名称从一个注册服务机构转移到另一个的流程。那真是很酷的一件事。

如今我们有太多缩略语，但你要知道，在早期，即使是第一件事也是非常了不起的。我想说的是，是早期少数几个人艰苦卓绝的努力使得这个组织得以成长，使得整个系统得以运行。我记忆犹新的另一个故事是，它极大地改变了我的人生，那就是 **ICANN** 决定把 **.org** 拿出来招标时。

史蒂夫·克罗克：

我打断一秒钟。我想听那个故事，但退回到之前的事情。我听到了我想标出来进行跟进的东西，不仅仅是与你有关，还与其他三件事有关。第一件事是在注册服务机构之间引入选择削减竞争，注册服务机构的整个创建。

---

当然，它是一个非常重要的篇章，并且必须是…但我认为很显然，它很快就跃入你的脑海，是你人生的重要事件之一。你还提到你对 **Network Solutions** 处理竞争方式的评价。它就像是典型的哈佛商学院案例，或者说哈佛商业评论案例，让我感到触动，关于企业所做的选择，我没有足够的信息来了解他们所做的选择是好的还是坏的，因为公司所做的一些事情看似不当，最后事实证明却是完全正确的，即使从外面看来这些事很滑稽。现在，我在尝试回忆第三件事。

拉姆·莫罕：

路易斯？

史蒂夫·克罗克

噢，是的，路易斯有很多很多故事，但其中最特别的是制定注册服务机构间的转移流程，大家知道，竞争很快，突然之间，你又遇到之前不存在的新问题，在某种意义上应该是显而易见的，然后导致相当多的工作。

我想标出这三件事情。我想确保我们能听到后面的故事，不会跟不上节奏。那么我们回到 .org。

拉姆·莫罕：

好的。但我要回头讲上一个故事，一会儿就好。也就是注册服务机构之间的转移，我认为实际上是应该从多个方面挖掘的故事。经常被讲述的故事是像我这样的人的故事。注册管理机构的家伙，注册服务机构等等，但真正的故事必须是，我作为注册人，或者其他人作为注册人，他们实际上发生了什么情况？

---

我告诉你，我花了很多时间跟这两个注册服务机构打电话，他们当时也许是想帮忙的。我不认为他们真的想帮忙，但他们都试着抓紧我。实际上没有什么妨碍他们进来为我发声，站在我这边。

对我来说，ICANN 是否真的在那方面提供了帮助，有很多故事要讲。ICANN 是否真的站在网络身份的实际用户那边？因为我认为，在根本上，那是这个组织的使命的一大部分。不仅仅是消费者选择。而是，你是否帮助过投入时间、精力和时间使用互联网资源的人？

史蒂夫·克罗克：

这是个很大而且很重要的主题。你说的是，如果我要曲解你的话，对你而言，显然 ICANN 应该，某人，可能 ICANN 应该站在你这边，但不明显的是，他们没有，或者也许没有发展并制定流程等等。

“噢，天哪，他们已经这样做了吗？”所以有一个很大的主题，我们可以在各方面关注 ICANN 作为注册人倡导者的角色。说得好。

拉姆·莫罕：

我还有其他两个故事，但总浮现在我脑海中的是关于 .org 的故事，原因有两点。第一点，ICANN 所做的是不可思议的。它将一个大 TLD，一个众所周知的品牌，一个受信任的名称拿出来进行全球招标。

实际上，很多业内人士都说：“你知道的，它不会发生的。” VeriSign、Network Solutions、VeriSign 已经达成了协议。是的。看着这么小的组织，这么少的人，能够让这一切发生，真的有一种自豪感。

---

这在很大程度上代表了组织的特色。我认为他们建立了很好的流程。评估有三个部分。那是有史以来第一次竞争性地投标 TLD。TLD 有 270 万个名称，如果从 VeriSign 转移给其他人，将是一次大规模的转移。

会有很大的风险，我敢说，如今的 ICANN 是不会做出从前的 ICANN 所做的事的，因为毕竟这是完全没有保障的。除了 VeriSign 之外，真的没有其他人具有规模运行注册管理机构的大量经验。

这真的是很大的赌注，我很高兴我当时在那一边，最后被选为赌注的一部分。我认为这里面的故事很有趣，很相关。国际互联网协会处于水深火热中，遇到财务问题，我当时所在的公司 Afilias 有一个主意。

我们希望去投标，去运营 .org。我们没有任何 USP，也就是独特卖点，对吧？我们担心如何与 VeriSign 竞争。我们预计 VeriSign 会投标。他们没有被禁止投标。

史蒂夫·克罗克：

喔，我不知道那一点。

拉姆·莫罕：

当时大家说，你要如何与 800 磅的大猩猩抗衡？我们的想法是，也许我们可以形成合作关系，或者之类的关系。接着我们进行了讨论，这是 org，来自 org 的钱必须要回到社群，它必须为帮助支持它和建立它的社群服务。



---

ISOC 是合适的地方，至少在我们看来。我们去跟 ISOC 的人谈了，投票数非常接近。ISOC 不想参与其中，我记得琳恩·圣·阿穆尔 (Lynn St. Amour)，当时的 ISOC 首席执行官和我自己，向 ISOC 董事会进行了演讲，解释了如果这能奏效，如果我们赢了，它就会为组织带来财务安全性和稳定性，然后我们被要求走出门外，因为董事会要进行商议。

我们在外面站了三个半小时，因为董事会对于是否参与具有不同意见。原来，董事会不想参与的很大一部分原因是因为他们认为 ICANN 是有点肮脏的、有点苛求的、商业化的组织，其方式是很特别的，规模和大小没有纯洁可言。

但…如果往前看的话，ICANN 促进了大规模的国际竞争。有 11 家国际竞争者参与了竞争，VeriSign 实际上在 11 个投标中占了两个。我记得在 ICANN 的布加勒斯特会议上，那是一次在罗马尼亚布加勒斯特举行的董事会会议。有一个舞台，它的组织方式是，有一个最终入围名单，有竞争。

最终入围名单出炉了，ISOC-Afilias 的投标是其中之一。有四个最终入围者，我们是其中之一。每个入围者有 15 分钟的时间向董事会发表演讲。是计时的。不能超过 15 分钟时间。温特·瑟夫 (Vint Cerf) 和我在会议之前四五天到达布加勒斯特，你知道的，我们非常努力地一起制作优秀的 PowerPoint，获取信息并确保一切妥当等等。

当时是打算用琳恩的笔记本电脑进行演讲。她有一台 Mac。指定的时间到了。我们站在董事会前面。温特当时是主席。我们花了…时钟开始滴答作响，第一分钟过去了，第二分钟过去了，屏幕上没有出现任何东西。

---

我们要在 15 分钟之内讲完 16 张幻灯片，屏幕上没有出现任何内容。技术人员过来匆匆看了一下，摇了摇那个小小的电子狗，如果他握住它，内容就会出现，如果放开，又消失了，而时钟在不断滴答作响。

最后技术人员拿了一把螺丝刀，将电子狗拧进了电脑的插槽。温特最后向操作计时器的人说：“请重置计时器，我想确保琳恩不会搞砸了。”对吧？这完全消除了我们的紧张感。

对吧？因为这是件大事，但温特开了个玩笑，所有观众都爆发出了笑声。我们做了演讲，15 分钟，讲完之后，有一个问答环节，一位董事会成员问我们：“那么，舞台上大约一半的人是董事会成员，大约一半的人是国际互联网协会的成员，难道没有利益冲突吗？”

琳恩的回答令人印象非常深刻。她说：“你们中的另一半人怎么了？”

史蒂夫·克罗克：

没错。

拉姆·莫罕：

观众再次大笑起来。但那对我来说，意味着一种精神，事情应该是怎样的，或者说必须怎么样，你宣布你在某件事中有利益，但这并不阻止你实际上参与重要的事情。

我认为这是 ICANN 要坚持的一项非常重要的原则。一开始时，那个特性一开始就在那里，我抱有很大希望，我认为尝试和保留这样一个特性是非常重要的，因为有时你可能会迷失在冲突中，这是一件

---

重要的事情，但与此同时，公开和诚实实际上是一个解决疑心和阴谋论的很好的方法。

史蒂夫·克罗克:

尽管时间短暂，但我很快想起了很多不同的事情。你提到过，ISOC 董事会中有这样一种感觉，他们不知道他们是否想参与 ICANN，因为它有一种名声。我也遇到了同样的事情，当时我正在讨论…

我与每个人都单独进行了交谈。没有交叉交谈，一个反复出现的主题是，互联网安全性很重要。我们对此很感兴趣，我们不知道我们是否真的要参与 ICANN，但如果我们能够保持距离，只关注安全性问题，那么我们就愿意参加。

我认为出现了一种情况。我对你的故事很感兴趣，你刚才说你开始为此寻找合作伙伴。你联系了 ISOC，他们在此之前并没有考虑过这一点，这是真的吗？

拉姆·莫罕:

没错。我们决定找一个合作伙伴。我们没有任何合作伙伴，我们当时不认识直接在 ISOC 董事会任职的人，所以我们最后，肯·斯塔布斯 (KEN STUBBS) 最后找了唐·希思 (Don [Heath])，他之前在 ISOC 董事会工作过，他把我们介绍给了琳恩。

然后我们跟琳恩见了面，我们所有人一拍即合。我们有共同的理想，共同的原则，她有…不仅仅是因为有一项交易要完成，但我们提供的条款非常直接。我们会支付所有的账单。我们会为所有差旅买单等等。

---

所有这些都将成为借款，如果投标失败，将被完全注销，如果投标成功，不会有任何利息回报，对吧？整个过程，我想我们支付了三个工资周期，但这就是如何开始的 — 我们联系了 ISOC，琳恩告诉我 IFC。

当时他们不得不做出的选择是，你有没有做任何事情？如果你没有做，如果你做了，那么是和谁一起的呢？

史蒂夫·克罗克：

和谁一起？这很有意思。所以说有两点。第一点是，琳恩·圣·阿穆尔是最重要的人物之一，尽管她从来没参加过 ICANN，但 ISOC 与 ICANN 之间的关系很重要，她甚至不仅仅是 ISOC 中非常重要的角色，也是互联网社群中的重要人物之一。

所以我要记录一下，我们也需要采访她。我还不清楚与 IFC 的竞争。什么…？你知道为什么 ISOC 与你们合作，而不是和他们合作吗？

拉姆·莫罕：

我不知道 ISOC 为什么与我们合作，而不是和他们，但我知道…我知道为什么琳恩与我们合作，而不是他们。我认为第一点是，我们有共同的使命，共同的原则，我们之间存在个人关系…那些时候，我们中有少数人与琳恩接触过，有哈尔·鲁本森 (Hal Lubsen)，首席执行官肯·斯塔布斯 (Ken Stubbs)，我自己，罗纳尔多·拉普朗特 (Roland [LaPlante])，我们中有四五个人，都有着共同的使命。

另一个原因，我认为是，即使在当时，我们的财务也比 IFC 稳定得多。最后一个原因是，我们能够向琳恩展示，我们在注册管理机构技术中，在 DNS 空间中进行的技术投资水平，以及我们对它的承诺

---

水平，我们从 2001 年就开始成长了，当时公司只有四个人，2001 年年底，我们发展成拥有约 20 人。但在这 20 个人里面，约有 17 个人是工程师。对吧？这是我帮助培养的团队，但有一个非常强烈，非常明确的重点：确保工程设计正确。打造可靠的注册管理机构。打造可靠的系统，对吧？我认为这给她留下了深刻印象，因为我们着眼于长远。

我认为哈尔成功地展示了这是一家着眼于未来 5 年、10 年的私人公司。

史蒂夫·克罗克：

你提到了在布加勒斯特的演讲 — 那刚好是我第一次参加 ICANN 会议，在华盛顿杜勒斯机场查询飞往布加勒斯特的航班时，没有从华盛顿到布加勒斯特的直飞航班，需要经法兰克福中转。在查询航班时，我旁边有位女士也在查询相同的路线。你猜怎么样？

没错，她也是去参加 ICANN 会议的，整个飞行期间 — 她在某种程度上参与投标流程。我没有参与投标，但我认为我对社群有一定的了解，所以我让她给我介绍了 11 位投标者。

她向我介绍了 11 位投标者，每个都是两三个团体的组合，我的大脑在旋转。我没法讲得通。我不能成为障碍，我认为我应该能够挑出可能或不可能的投标者。所以，我感到惊讶的是客观上没有预测，但令我非常高兴的是，你们赢了投标。

我认为那是个很棒的结果，我要记下来，米里亚姆·萨皮罗 (Miriam [Sapiro]) 也是个非常有趣的重要人物，我要约个时间跟她谈谈。评估标准是什么，你知道吗？

拉姆·莫罕：

这是公开的。它还在 ICANN 网站上。是时尚，所有投标以及评估标准都在 ICANN 网站上。标准有三个组成部分。一是技术方面。二是行善或者社会效益方面，或者之类的东西。我不记得确切的词语是什么了。

ISOC 以绝对优势获胜，对吧？第三个组成部分是来自一组学术 CIO 的意见共识，他们对所有投标进行了评估，提出了一个融合每个投标的技术可行性的评级方案，并评估谁是最好的。

在这方面，我们打败了所有人。结果就是这么产生的。

史蒂夫·克罗克：

你是说你们在其中两个类别排名第一吗？

拉姆·莫罕：

三个中的两个，对吧？在第三个类别，也就是纯技术方面，我们排名第二。这方面是其他人排名第一，但如果综合看三个方面，我们就胜出了。

史蒂夫·克罗克：

是的，没错。非常好。我的印象稍有不同，但是…

拉姆·莫罕：

你的印象是什么？

---

史蒂夫·克罗克： 我没有看第一个…数据…有人说，总体而言，投标并不是很出色，但实际上是非常好的，而你告诉我，它比我记得的还要好。我认为有点变化，但很好。很好。对你们的评价很高。

如果 VeriSign 参与竞争，我想，在技术运营方面与他们相比，想要露面是极其困难的。所以评价非常好。

拉姆·莫罕： 看，有几件事是不同的，对吧？VeriSign 根本没有提出下一代技术。VeriSign 有一个称为“注册管理机构注册服务机构协议”的协议，也叫 RRP，以及他们的提案，他们根据 RRP 运行。他们的提案是继续根据 RRP 运行，没有风险，因为它已经在正常运行了。

我们的投标提出一个新的，全新的协议，实际上甚至还没有获得 RFC 身份。它是 ID 草案，在 IETF 中是 06 ID，我们把它捡起来，他们说，我们要这样做。它将会是 XML 架构，XML 当时还是全新的。他们说，它将是 XML 架构。

我们说，它将是详尽注册，从来没这样做过。对吧？

史蒂夫·克罗克： 你们有温特这样的人士在委员会进行评估，我可以看到，是的，一点也没错。去那样做。

---

拉姆·莫罕：

我认为这帮助我们获得比 VeriSign 更高的资格，因为我们…如果你看一下的话，我们的风险更大，对吧？我们是…11 个投标者中只有两个投标提出了开源数据库；我们是其中之一。因为我们提议在 PostgreSQL 上运行整个注册管理机构，对吧？

有一个开源数据库，在评估流程中，ISOC Afilias 受到了所有竞争者的重击，VeriSign 有一个高级副总裁来自 IBM。他们使用 DB2。IBM 和公众意见，你知道的，总体而言，对开源一直持谴责态度，特别是 PostgreSQL，对吧？

我忘记另一家公司是哪一家了。也许是 Neustar，他们使用的是 Oracle，他们有一个 Oracle 的副总裁，说开源是如何不安全。代码是公开的，所以可能会被利用，对吧？当我看到这些时，实际上我感觉非常好，因为我知道委员会里面有一些技术专业人员，他们会审视这一点，看到其中的谎言。

史蒂夫·克罗克：

是的。很有意思。我对这一切毫无头绪，但这很有趣。今天早些时候，我希望你谈谈这一点，这个流程出现了另一个实体，公益注册管理机构，PIR。它是在流程的哪个阶段出现的？最初的想法是当 Afilias 过来并与 ISOC 沟通时，ISOC 要成为注册管理运行机构，Afilias 要成为注册管理机构服务提供者。

来自 .org 注册的所有钱都将给 ISOC，ISOC 将向 Afilias 支付运行服务的费用。但 ISOC 董事会，两件事，至少我记得 — 琳恩知道的更多 — 第一个因素是期望在 ICANN 与 ISOC 之间设置一点距离。



---

第二个更重要的因素是，ISOC 的 501c3 非营利税收地位存在明显的问题概率。因此，ISOC 决定去创建公益注册管理机构，一个新的非营利性机构，它在其中将是唯一的利益相关方。而且还能从其税收地位获得一点保护。

史蒂夫·克罗克：

这是在你们两个赢得投标之后吗？

拉姆·莫罕：

是的。在创建投标之后才成立了公司，因为我们不想浪费钱。ISOC 不想花钱。但当时向 ICANN 提出的申请本身，它创建的方式是，投标是国际互联网协会针对 .org 提交的，当你开放投标并阅读它时，申请所说的内容是什么，国际互联网协会将使用 Afilias 作为注册管理机构提供商。

当时 ISOC 与 Afilias 之间的协议是这样的：既然你有 org，我们有 org，但对于 ICANN 的投标本身，它说，如果我们胜出，我们将创建一个称为公益注册管理机构的新实体，它的使命是成为示范性注册管理机构，为全世界的注册管理机构提供者树立榜样，它将是与其自身董事会分离的实体，具有自己的治理结构等。

一个非营利性组织。所以，ICANN 知道实际上将会有一个新实体，但如果投标是…

史蒂夫·克罗克：

在关于评估的对话中，那是个问题吗？它是否提出了关于你们应对的是谁的问题？

---

拉姆·莫罕：  
竞争者被允许对其他竞争者的投标发表评论。竞争者提出了那个问题，并说，这是个不必要的复杂因素，此外，他们还提出，ISOC 投标应该减分，因为创建的新实体的治理机构是未知的，董事会也是未知的，等等。

要给 ISOC 的分都应该取消，因为要运行它的实际实体是未知的。

史蒂夫·克罗克：  
有意思。你提到的一个词激起了我的很多共鸣，也就是说 PIR 将成为示范注册管理机构。所以我要记一下，还有一个故事和线索，关于 PIR 在一群注册管理机构中所起的作用，因为初始结构是 VeriSign 运行 com 和 net，并且它有 org。

Neustar 是什么时候出现的呢？

拉姆·莫罕：  
2001 年。

史蒂夫·克罗克：  
2001 年。

拉姆·莫罕：  
2001 年 12 月。

史蒂夫·克罗克:

所以这些是已经建立的注册管理机构，现在我们正在引进…还有其他吗？没有。所以我们正在引进一个新的注册管理机构，我参与时，我看到 ICANN 有一些，很多官僚主义作风，并且在它能做什么，以及应该如何表现方面，具有很强的约束感。

所以尽管它希望总体上以公益为目的行事，它也感觉有义务保持一定的中立性，在 [听不清] 时不会施加太大压力。所以我有个想法，我在所有这些事情中有多个角色，因为我在 ISOC 董事会任职过一段时间，在投标之后，我于 2003 年到 2006 年之间在 ISOC 董事会任职。

到那时候，一切已经正常运行了，但仍处于早期阶段。我记得，向 PIR 表达…有一天晚上，我受邀向其咨询委员会发表演讲，以及向员工发表演讲，说明 PIR 具有中立的，非常特殊的角色，成为你所说的示范性注册管理机构。示范性有三个方面。他们应该成为示范性企业。

他们作为企业，应该成功。对于这一点是毫无疑问的。他们应该成功地领导公正运营。他们作为社群中的思想领袖，应该具有示范性。

我们可以回头看看 PIR 是如何经历这一切的。一些是良好的，一些则没有达到预期，但总体是非常好的。但我高兴你提到了它，因为它让我产生了强烈的共鸣。

这次访谈就快结束了。但我们还有几分钟。你能再讲一个小故事，一个想法，或者一个细节，或者你对于如何继续访谈有什么建议吗？

拉姆·莫罕:

我想听听你为何决定同意温特的邀请，担任 SSAC 主席。

---

史蒂夫·克罗克:

这可能是，正如我儿子所说，一个非常卑微的故事，由于，这是个贬义词…我要退回几年看看。我参与了一家非常激进的新兴公司，倡导在互联网上进行金融交易，这家公司叫 Cyber Cash。建立于 1990 年，我们于 1993 年开始讨论，建立于 1994 年。我加入了。我们起步非常快，马上就上市了，但之后陷入了逐步发生的麻烦。

1998 年 6 月，我离开了公司。我给几个朋友发了信，告诉他们我辞职了。一个很老的朋友，鲍勃·梅特卡夫 (Bob Metcalfe)，他是个知名人士，给我回了一封信，让我六个月都不要做任何事。我说，真的吗？他说是的。

我整个夏天都在休假，然后逐渐开始自找麻烦。我参与了我自己的初创公司，但几年后公司倒闭了。然后 2001 年发生了 9/11 撞机事件，这产生了大规模的影响，我们这家苦苦挣扎的公司的命运已成定局。

10 月 31 日，万圣节前夕，我们关门了。2001 年 10 月底，我失业了。我个人的财务状况良好。Cyber Cash 风险投资以及之前的项目让我具有良好的财务状况。我当时处于人生中前所未有的自由阶段，正在寻觅下一步要做什么。

温特打电话给我了。我在远处看到 ICANN 创立，但我没有参与。他说，解释说…9/11 事件造成的后果之一是，ICANN 和世界上任何其他组织一样，说安全性很重要，他们十一月份在玛丽安德尔湾召开了一次座谈会，如果我没记错的话。我没有参加。

拉姆·莫罕:

我参加了。

史蒂夫·克罗克： 你参加了。

拉姆·莫罕： 我们有七个人。

史蒂夫·克罗克： 期间有一些非常出色的演讲，现在还可以在网看到。温特解释了发生了什么，目的是创建咨询委员会，如果我…温特和我很有交情。如果我可以插手，让它发展起来。六个月就足够了。

我非常清楚，至少这是个低估。但我认为这会很有趣，而且我在那方面有一些背景。我之前曾经是 IETF 的第一个区域安全主管。当 IETF 整合安全区域时，他们在找人来做这件事，我最终得到了这份工作。

所以这是，在某种程度上，是另一种方式的自然过渡。我之前说过，刚好在我有自由时间，正在寻觅各种事情的时候，遇到了这份工作。我参与了三件不同的事情，但这个 — 其中一个消失了。其中一个是我创建的公司，其中一个参与 ICANN。

我很喜欢这件事。我喜欢组建 SSAC、尝试共同安排议程和确定方向感的挑战。与我共事的人都很好，ICANN，我对 ICANN 的反应并不像一些人说的那么负面，我承认其中有政治因素，但我也承认，它的使命是正面的。

至少在一些案例中，我遇到了一些非常出色的人士，你是其中最出色的。

---

拉姆·莫罕：  
你真是太好了。

史蒂夫·克罗克：  
是真的。这是个人乐趣之一，除了我已经认识的温特等其他人之  
外，就新人而言，我能在人生的后半部分认识你们，真的很幸运。  
你是个了不起的人，但这也许又是另外一个故事了。我当时就是  
这样参与的，后来我担任了董事会主席，这期间又是一段很长的  
下坡路。

拉姆·莫罕：  
担任董事会主席，是的。你还怂恿我跟你一起加入董事会。

史蒂夫·克罗克：  
是的，这又是另外一系列故事了。非常感谢。现在你已经看到了这  
个过程中的尝试。你将由此进入咨询流程，并作为主要贡献者。

[会议记录结束]