This document was translated from English by machine and may contain mistakes. The English original is at https://www.novaracg.com/2026/07/12/the-governance-gap-at-scale-institutional-trust-commercial-transformation-and-the-sorenson-question/.

大规模治理缺口:机构信任、商业化转型与索伦森问题

Heather Grizzle · 2026年7月12日

随着*Sorenson*从*VRS*提供商转型为*AI*翻译开发商，治理缺口正在扩大。谁来评估风险、问责制和*Deaf*权利?

目录

1. 清晰昭示的战略转型
2. 作为治理变量的规模
3. 意图、市场行为与替代问题
4. 悬而未决的机构性问题
5. 作为责任的信任

数十年来，Sorenson在Deaf社区的机构版图中占据着独特的地位。它的声誉并非建立在传统意义上的产品创新之上，而是建立在口译员、中继基础设施以及使Deaf个体能够跨越有声世界进行沟通的运营架构之上。对许多用户而言，Sorenson首先并不是一家科技公司，而是无障碍生态系统本身不可或缺的一部分。这种区别并非无关紧要。这种机构信任的积累是缓慢的，是多年持续服务交付的结果，它也成为一个组织所能拥有的最重要的资产之一。同时，它也带来了普通商业企业所不需承担的义务。

当一个积累了如此程度信任的组织大举进军人工智能领域时，公共讨论就不能仅仅停留在产品发布层面，而必须提出治理层面的问题。

清晰昭示的战略转型

Sorenson的方向性转变从未含糊。2025年1月，该公司收购了OmniBridge和Hand Talk，明确将这两笔交易定位为对AI驱动的手语翻译的战略投资。OmniBridge被描述

为一个能够实现ASL（美国手语）使用者与英语使用者之间双向实时沟通的平台。Hand Talk则贡献了基于虚拟形象的AI手语生成能力。这两项收购均未被呈现为探索性研究，而是被描述为加速自动化手语翻译、确立Sorenson在下一代无障碍技术中地位这一有意为之之举措的组成部分。

这一发展轨迹仍在延续。2026年4月，Sorenson公开发布了两套AI手语翻译概念验证系统。第一套系统通过一个高度拟人的虚拟形象，将文本和视频内容转换为美国手语；第二套系统对ASL进行实时识别，并将其呈现为英语文本。Sorenson对这些系统的自我定位是：使Deaf手语使用者与听人之间无需人工口译员即可流畅交流。其确定的部署场景包括客服柜台、零售场所、交通枢纽、酒店服务环境以及职场沟通。

这种营销措辞我们并不陌生：包容、效率、扩大无障碍覆盖、减少沟通障碍。Sorenson也始终表示，在复杂且高语境依赖的沟通场景中，专业口译员依然不可或缺，并将AI定位为补充而非替代。这种表态或许完全出于真诚。但问题在于，治理框架不能建立在真诚这一前提之上，而必须建立在这样的前提之上：意图与结果会出现分歧，市场依据激励机制而非承诺行事，公司所声明的立场与机构采购决策之间的落差可能相当巨大。

作为治理变量的规模

Sorenson所带来的治理挑战，与规模更小的AI手语企业所带来的挑战并不等同。Sorenson不是一家在新兴市场中摸索前行的初创公司，而是围绕Deaf沟通无障碍构建起来的规模最大的组织之一，每年促成数亿次口译和字幕交互，并在其运营基础设施中雇用了数千名口译员。在任何行业中，能与其相媲美、对Deaf与听人在各种真实场景中如何沟通拥有如此机构性认知的组织都寥寥无几；能在这样的规模上拥有相当运营经验、或在无障碍采购市场中拥有相当影响力的组织，就更是凤毛麟角。

在这个语境下，规模不仅仅是一个商业变量，它是一个治理变量。一个组织在特定机构生态系统中越是庞大、越具影响力，其战略决策所带来的影响就越重大，而个体承诺作为独立监督替代品的不足之处就越发凸显。规模较小的供应商进入手语AI领域会引发合理的治理问题；而以Sorenson这样的机构体量进入同一领域，则会将这些问题的紧迫性提升到一个截然不同的层级。

关键问题已不再是Sorenson是否具备开发AI翻译系统的技术和组织能力——这个问题已有答

在这个语境下，规模不

案。关键问题在于，在这些系统在Sorenson所确定的目标市场环境中被广泛部署之前，是否存在足够的独立治理基础设施来评估其影响。

仅仅是一个商业变量，
它是一个治理变量。

意图、市场行为与替代问题

Sorenson所声明的立场——即AI是对人工口译员的补充而非替代——既不应被不假思索地接受，也不应被不假思索地否定，而应接受结构性分析。

一家公司可以出于善意，公开承诺人工口译的首要地位，同时又在生产被采购机构视为替代品的工具。这两者并不矛盾，它们反映的是供应商所声明的意图与市场对现有产品之反应之间的区别。医疗系统、教育机构、政府部门以及私营雇主都面临持续的成本压力。一旦一种自动化解决方案能以人工口译服务成本的一小部分实现，机构走向替代的动机并不需要供应商的鼓励，它们源自采购逻辑本身。

因此，治理缺口并不在于Sorenson的意图，而在于该意图与将部署这项技术的各机构之实际行为之间的空间。一旦AI手语系统在低风险环境中变得足够熟悉，机构方面要求将部署范围扩大到高风险场景的压力就是一个可预见的、而非纯属推测的结果。零售和酒店服务领域的部署会让各组织对该技术产生认同感，这种认同感会催生扩大使用的呼声。采购人员会问：一个在交通枢纽表现良好的系统，是否可以用于临床问诊对话或劳动争议诉讼程序？纵观各行业的技术采用历史，几乎没有证据表明，仅凭供应商的承诺就能可靠地管控这种扩张动态。

为应对这一环境而设计的治理框架，必须依据实际的激励结构与可能的市场走向来校准，而不能依据对当前部署意图最乐观的解读来校准。

悬而未决的机构性问题

手语AI生态系统核心的治理真空，首先并非一个技术问题，而是一个机构性问题，这一点在那些至今仍未得到满意答复的问题中体现得最为清楚。

- 谁来独立评估AI手语翻译系统在所提议的各类部署环境中的准确性与可靠性？
- 谁来为医疗、法律、教育及政府场景中的部署设定最低性能门槛？
- 当沟通在重大场合出现失败时，谁来进行调查？
- 谁来审计采购环境中所作出的性能宣称？

- 谁来在将塑造部署标准的政策讨论中代表Deaf用户的利益？
- 谁来确保那些从AI手语部署商业利益中获益的组织，不会同时成为定义何为“充分性能”的主要话语权拥有者？

这些问题并非抽象空谈，而是负责任地实现规模化部署的操作性前提。它们在当前公共讨论中的缺席，绝非无关紧要的疏漏，而是该领域所面临的核心治理问题。

Sorenson参与SLxAI相关行业活动，并在更广泛的手语AI生态系统对话中占据显著位置，这为该领域尚未充分应对的复杂性增添了一个维度。正如其他商业行为者在治理领域引发的结构性担忧一样，问题的核心并非参与本身，而在于塑造手语AI规范与政策格局的那些机构性论坛，是否与那些将从这些论坛所得结论中获益的商业利益保持了足够的独立性。

作为责任的信任

Sorenson从全球最大的视频中继服务提供商，转型为一家积极布局AI手语翻译的供应商，这一转变本身并不能证明存在机构性失灵。它更准确地反映了一种机构性复杂局面：在这一格局中，一些在Deaf沟通历史上最受信任的组织，正同时成为治理尚未落定的技术之供应商。

这种复杂性并不排除积极结果的可能。然而，它确实使独立治理变得更加紧迫，而非相反。Sorenson在Deaf社区中数十年间积累的信任，是一项真实的机构资产，同时也是一项真实的治理责任。那些从这种信任中获益的组织，负有义务去支持建立能够独立评估其产品的监督结构，建立与其商业雄心规模相当的问责机制，并确保依赖无障碍沟通的社区，在决定该沟通被中介之条件方面，保留切实有意义的影响力。

手语AI的未来不会由任何单一产品的质量决定，而将由围绕这些产品运作的生态系统之治理结构的质量决定。这些结构应当由那些将承受其后果的社区来构建，而不应仅仅由那些能从部署中获利的组织来构建。

TIPS

Know something about a sign language AI system that the public should know? Send it to tips@novaracg.com. Every tip is read by me and kept confidential. If you work in the UK, writing to us is not by itself a protected disclosure under the Public Interest Disclosure Act 1998, so before you share employer information, check your options with Protect (protect-advice.org.uk), the free whistleblowing advice line.

SUPPORT NCG

NCG does this work without vendor money, so our findings stay ours. If it has been useful to you, you can support NCG's independent work here. NCG is a for-profit company, not a charity. Contributions are not tax-deductible and buy no service or influence.

引用方式

Grizzle, H. M. (2026, July 12). 大规模治理缺口:机构信任、商业化转型与索伦森问题. Novara Consulting Group. https://www.novaracg.com/zh/2026/07/12/the-governance-gap-at-scale-institutional-trust-commercial-transformation-and-the-sorenson-question/