

圓 願 公 關



盧炳松

盧炳松先生，資深公關業者，基督為本基金有限公司創辦人。盧先生早年從事新聞工作，先後在《明報》、《英文星報》及《星島日報》等多份報章工作，擔任記者、採訪主任和國際版主管等職位。其後投身公關行業，擅長體育贊助及活動公關，曾任職香港迪士尼樂園渡假區副總裁（公共事務）、領展房地產投資企業傳訊及對外關係總監、香港賽馬會企業傳訊顧問，以及可口可樂公司大中華區對外事務副總裁及總監等。此外，他創立的顧問公司，曾為麥當勞、馬爹利和家樂福等國際知名品牌提供專業服務，協助發展中國市場。

盧先生曾擔任國際公共關係協會香港區會長、美國國際傳播專業人士協



會終身成員、中國國際公關協會理事，以及中國人民政治協商會議武漢市委員。他熱心教育工作，曾任職務包括香港大學專業進修學院客席副教授，以及香港浸會大學國際學院顧問委員會成員。

新聞經驗奠定公關基礎

盧先生出身傳媒行業，其後轉職公關，認為當記者是成為公關專才的必經之路。「我讀書的時候，有位老師對我說，如果我要做公關，就要先到『木人巷』打滾兩年，即是當兩年記者。」

他自言八年的傳媒生涯是很好的訓練，讓他學會一眼看穿別人的謊言。「人們常說記者是『無冕皇帝』，其實記者很多時候會被利用。人家為甚麼給你消息？就是希望打擊對手，或提高知名度，又或是對某些團體或政府表達不滿，所以才給你新聞。你看對方的眼睛，就會知道他是否在騙你。如果他閃閃縮縮，那他給你的消息，你一定要核實，不然就會上當。」

回想當年任職英文報章的經歷，盧先生指刊登批評某人的內容時，必須同時刊登被批評者的回應，讓讀者自行判斷，當中涉及很多查證工夫，過程中積累了分辨是非和組織事情的能力，對他日後從事公關工作影響深遠。

盧先生慶幸任職傳媒期間建立了良好人脈，並與從前一起「跑新聞」的總編輯們保持聯繫。他不會要求總編們抽起對自己公司不利的報導，但會遊說他們把公司的回應寫在篇幅較前的位置，這樣已經足以令報導的效果截然不同。

街頭成長經歷培養迅速反應

小時候，盧先生的父親在街邊賣水果，母親在街市賣魚，作為「街童」的他，自小就學會必須自己想辦法解決問題，一定要快，而且結果勝於一切。「我家有六兄弟姊妹，慢一點的話，就沒有吃的了。我們家裏吃得最快的孩子要到生果檔幫忙，吃得最慢的要洗碗碟，所以你要想辦法處於中間位置。」

這種「街童智慧」，成為盧先生日後公關事業的助力。例如，他任職領展時遇上街市商戶罷市，其中一位商戶要求領展承包一半檔位的租務，作為停止罷市的條件。「我們是上市公司，不可能答應這種條件，於是我想辦法『自我引爆』，電台訪問我，我就告訴大家他要瞞我的真相，令大家的反感減低。」

此外，領展旗下停車場每年加價，都引來車主燒撒溪錢、駕車遊行抗議。盧先生的團隊於是向傳媒展示停車場內的名車照片，說明車主其實財力豐厚，加價對他們而言根本不成問題。記者看清事實，自然不再被利用，而抗議事件亦漸漸平息。





公關博弈與危機拆解

經歷各大機構的各式公關戰役後，盧先生認為成敗的關鍵，很多時候取決於「兵法」。「其實，方法來來去去都差不多，只是看看是甚麼材料，做的方法和細節不同。首先是制訂策略，冷靜分析，精準拿捏報導篇幅，再推銷給上司和客戶。商談的時候，對方一定會問很多問題，尤其是跨國公司。你要自己先做功課，預計他們會問甚麼問題，然後準備好答案。」此外，公關人員還須考慮報導刊登的效果，反覆討論、講解，釐清細節，釋除疑慮，那麼公關工作成功的機會就能提高。

推銷公關策略的對象，原來還包括自己的團隊。「這個過程很好，因為不同人有不同想法，能刺激你想得全面一點。」這種團隊合作殊不簡單，能互補不足，十分有趣。有時候，大家還要建立默契，適時插嘴「營救」上司或其他團隊成員，盡力把事情做好。

捱罵也是公關工作的一部分。盧先生笑言自己當年很少在鏡頭前出現，出鏡往往是被罵之時。「好的事情由不同團隊發表，不好的事情就由公關自己承擔。這已算在工資裏。」面對無可避免的批評，他認為應把重點放在爭取中間浮游一群的支持，這樣才能善用資源，用最少的預算換取最佳的效益。

公關生涯中，「拆彈」自然亦不可或缺。當年，領展被兩代行政長官列為影響民生的「三座大山」之一，盧先生曾經協助公司作出部署，應付這個危機。約見、面見行政長官，不是人人都有本事做到，必須深謀遠慮、見招拆招。「我們一步步來，首先帶着上司『打前線』，會見區議會主席，試探氣氛，然後預演攻防戰，整理訊息，再與高官見面，終能全身而退。」

盧先生認為，從事公關與其他行業一樣，不論甚麼年齡，都一定要對工作內容有興趣，否則「日日做到想死的話，就不會做得好」。他奉勸不喜歡這個行業的人應另覓出路，別浪費時間和精力。

圓願工作

在迪士尼樂園工作的時候，盧先生親睹病重兒童在一個志願團體的安排下，前來與卡通人物會面時的笑顏，令他萌生退休後幫助他們做義工的意願。然而，這個團體只服務三至十七歲的病人。因此，盧先生決定幫助成年末期病患者，並獲在香港提供紓緩治療的院舍轉介有關個案，讓他的團隊助其圓願。

這個圓願計劃的開支，由盧先生出資成立的「基督為本基金」承擔。「做小朋友服務的，很容易籌款，因為小朋友有希望康復，但做成年人服務的話，沒有人會捐款。我很感恩能拿出一筆錢，於是自己





買了辦公室，準備了三年的經費，就着手做這件事。」基金成立首三年，已處理約一百宗個案，更開始得到外界捐助支持，非常難得。

能讓末期病患人士得償遺願，是令人欣慰的事。「印象最深刻的，是有位九十歲的婆婆請我們帶她回深水埗南山邨舊居找街坊。原來她五年前搬進老人院前曾惡毒詛咒鄰居，五年來她一直惦記着，所以想向鄰居道歉。道歉後，她說覺得安樂了，幾個月後就離世。」能幫助婆婆解開心結，盧先生覺得是做了一件好事。

曾有參與圓願工作的佛教徒義工向盧先生解釋，一個人如果在世有心事未了，則無法投胎輪迴，因此即使與基金的宗教信仰不同，不少善心佛教徒仍然前來幫忙。部分義工本身曾經歷至親離別，希望分享自己的經歷，感染別人學會關懷與珍惜。

義工團隊出錢出力，竭盡所能幫助末期病患人士償願，又為學校、教會和醫院成立「關懷隊」，分享服務經驗，鼓勵大家關心身邊人。



當然，他們亦會遇到無能為力的個案，例如有一次原本安排好一位中年女士在結婚紀念日觀賞演唱會，她卻在約定之日前兩天離世。這類個案其實不少，令人慨嘆生命的脆弱。

為了不讓病危者帶着遺憾和空虛離開世界，盧先生的團隊更開展「家庭尊嚴治療」計劃，邀請病者在家人陪伴下回顧生命中最光輝和最難過的時刻，讓他們感受生命的意義，覺得沒有白活一場，得以懷着尊嚴走完一生。「我們特意找了一位新加坡教授，指導我們的義工。不少家庭多多少少有點心結，如能趁機讓他們解開心結，對留下來的家庭成員影響更大。」此外，團隊亦會製作影片和相簿，交給有關人士和其家人，助其「告別遺憾，留住回憶」。

世代之間的感情

社會上經常出現因子女對父母的關懷不足以致發生悲劇的情況。盧先生認為他的工作正是為兩代之間搭建橋樑，減少當中的隔閡。他發現，在一些個案中，只要引導當事人展開話題，彼此之間就有很多溝通和了解的機會。尤其當談到子女小時候的情況，當年溫馨美好的畫面就會浮現在兩代人的臉上，彼此關係會有明顯的改善。他認為，這對年輕人而言，不僅是一種生命教育，也是重要的溝通。

訪問影片發佈日期：2021年5月18日

觀賞訪問影片可掃描以下二維碼
恒傳感言 SCOM Talk Show ep22：
盧炳松 Lo Bing Chung

