突发事件舆论引导策略

政府媒体危机公关案例回放与点评

邹建华 著

中共中央党校出版社
The Central Party School Publishing House

突发事件舆论引导策略

——政府媒体危机公关案例回放与点评

邹建华/著

中共中央党校出版社
The Central Party School Publishing House

图书在版编目（CIP）数据

突发事件舆论引导策略：政府媒体危机公关案例回放与点评/邹建华著．—北京：中共中央党校出版社，2009.3（2009.5 重印）

ISBN 978-7-5035-4099-8

Ⅰ．突…　Ⅱ．邹…　Ⅲ．国家行政机关－紧急事件－新闻公报－案例－研究　Ⅳ．G21　D035.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2009）第 011139 号

中共中央党校出版社出版发行

社址：北京市海淀区大有庄 100 号

（010）62806298（编辑室）　（010）62805818（发行部）

邮编：100091　网址：www.dxcbs.net

新华书店经销

北京鑫海金澳胶印有限公司印装

2009 年 3 月第 1 版　2009 年 5 月第 2 次印刷

开本：700 毫米×1000 毫米　1/16　印张：15.5

字数：282 千字　印数：5001—10000 册

定价：32.00 元

内容提要

目前媒体迅速发展，特别是网络媒体发展一日千里，影响无处不在，无时不在，瞬间就能形成“舆论风波”，有关政府和企业应对稍有失误，就会受到媒体更强烈的质疑或批评，引发“舆论审判”，轻则使政府形象受到损害，政府失去公信，重则引发群体性事件，破坏社会稳定，如今年发生的辽宁西丰事件，陕西绥德事件和贵州瓮安事件等。专家认为这已经成为一种新型的公共安全危机。但许多政府和企业领导对这一新的情况还没有做好充分准备，常常在出现危机后不知所措，坐失良机，或频出错招，把小问题激化成大矛盾，给国家造成重大损失。

本书专门针对这一情况，提出七大媒体危机公关原则，并将大量中外政府危机公关正反两方面的案例呈现给各级领导干部和企业家，逐一进行点评，解析它们之所以成功，成功在什么地方，之所以失败，失败在哪里，旨在为你今后在处理类似事件时提供借鉴和参考。

本书是你媒体危机公关的指南，是你案头不可多得的危机公关的工具书。能帮助你在危机“风起于青萍之末”时，及时发现，及时化解，危机出现后，帮助你柳暗花明、化险为夷，化“危”为“机”。

前言

谈到政府危机公关，近年来一些失败的政府危机公关的案例就一个个浮现在眼前。

2003年，黑龙江哈尔滨宝马车撞人案发生后，肇事者苏秀文到底是不是省领导的儿媳妇成为舆论关注的焦点，由于当地政府没有及时澄清，民间和互联网上的各种猜测和言论，像雪球一样越滚越大，以至于以讹传讹。苏秀文的身份由一个私人问题最后演变成为了一个影响重大的公共事件，政府形象因此受到很大损害。

2003年3月19日，辽宁海城发生学生食用豆奶集体中毒事件后，在长达20天的时间里，因当地有关部门回避媒体，封锁消息，结果，市民处于各种说法及谣言所导致的惶恐与不安中，有的家长甚至做出了过激行为。

2002年9月14日，南京市汤山镇发生中毒事件。案件本身处理得很成功，事发后，很快抓到了罪犯，并且给予了应有的惩罚。但由于忽视舆论引导，在案件处理上不透明，结果谣言满天飞，引起了不必要的恐慌，让一个普通的突发事件演变成一个媒体事件。

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

2007年3月，一篇“香蕉患癌”的报道在海南引起轩然大波。不少人以为吃了香蕉会患癌症，引起恐慌。由于海南有关方面没有及时辟谣，海南很快出现香蕉“烂市”现象，香蕉产业几乎遭到灭顶之灾。

2001年7月，广西南丹特大透水事故发生后，地方政府封锁消息，用各种手段阻止采访，与矿主勾结，弄虚作假，结果一步步走向深渊。事件虽被掩盖了半个月，最后还是被媒体所揭露。县委书记万瑞忠等人被判处死刑；县长唐毓盛被判处有期徒刑29年，决定执行20年。

2008年1月1日，辽宁西丰县委书记张志国因遭北京一家媒体批评，派警察进京拘传记者，在社会上引起强烈质疑，演变成一起全民声讨的公共舆论危机事件。县委书记张志国被上级要求引咎辞职。

2007年，陕西省林业厅仓促宣布发现失踪20多年的已不见踪迹的野生华南虎，虽然事后发现照片有破绽，但却缺乏坦诚的态度，不愿正视和予以更正，反而硬扛到底，结果引发了网络和传统媒体的集体轰炸，演化成为2007年和2008年最受公众关注的公共事件，最后有关人员落下个被撤职和解除公职的结局，成为世人的笑柄。

……

太多的案例，太多的教训。令人扼腕。如果当事领导以积极的态度面对媒体和舆论，掌握一定的危机公关策略和技巧，可以不是这种结局。

在媒体高速发展的今天，特别是网络媒体的迅速崛起，我们已经生活在一个高度媒介化的透明社会，一个舆论监督越来越受到重

视的社会，一个公众的知情权和参与意识空前提高的社会。面对突发事件，想再搞封锁消息，回避媒体，隐瞒真相或者以对抗的方式回避舆论监督那一套注定会失败。无数案例表明，在当代社会，一个不重视媒体，特别是不重视网络舆论，不能以积极的态度面对舆论监督而搞监督舆论的政府，最终都要付出高昂的成本。

在新的媒体环境下，我们要与时俱进，一方面要增强媒体危机意识，另一方面，要改变过去的危机处理思维方式包括媒体应对方式，掌握一些必要的媒体应对技巧，这样才能提高驾驭媒体的能力，才能从容面对突发事件，做到化险为夷，甚至转“危”为“机”。

媒体危机公关的策略有许多种，不同的危机公关专家推崇不同的策略，着重点也有不同。但不管有多少种，有几条原则基本上是共同的，一是要有一个坦诚的态度。二是要公开透明，及时披露信息。三是要及时寻求第三方的支持，不能一味自我吹嘘，自我辩解。四是处理危机要有人情味，要体现对人的关怀，以建立信任。五是要一个声音对外，避免表态混乱。六是表态要留有余地，以免陷入被动。我认为在突发事件发生后，如熟练运用这几个原则，危机就会迎刃而解，甚至会转“危”为“机”。其中最重要的就是要有一个坦诚的态度并及时透明地披露信息。

本书分为两大部分。第一大部分是“现代媒体与媒体危机公关”。第一章谈“媒体与媒体危机”。首先说明现代领导者为什么要有媒体危机感，其次阐述现代领导者要掌握一定的媒体应对策略和技巧。再次是分析目前我国在媒体危机公关上存在的主要问题和原因。第二章是“七大危机公关原则”，并结合大量案例进行阐述。第二大部分是案例回放和点评。我尽量将近几年来，特别是今年国外和国内的一些成功和失败的危机公关案例都收集进来，并根据书中

所列七大危机公关原则逐一进行点评，分析它们之所以失败，是因为违背了哪些原则，之所以成功，成功在符合哪些原则。为了使事件更清楚，更生动，点评更客观、更全面，在“七大危机公关原则”后和第二大部分的案例点评后面附录了当时媒体对事件的有关报道和专家、学者及媒体对事件的分析和评论文章。

由于作者水平有限，点评中难免有不少谬误，敬请专家学者和当事组织的批评。所有案例，都是从有关媒体和网上收集来的，有些情况描述可能不准确或可能与事实有出入，也请原谅并及时指正。

目　录

前　言……（1）

第一部分　现代媒体与媒体危机公关

第一章　媒体与媒体危机……（3）
一　现代领导应有媒体危机感和媒体意识……（3）
1. 媒体加大了对政府的舆论监督力度，政府面临的舆论危机压力大大增加 ……（3）
2. 媒体的快速发展和膨胀带来的消极面给现代领导者也带来新的挑战 ……（4）
3. 网络的出现和迅速发展使这一问题变得更加突出 ……（4）
二　现代领导者只有改变旧的媒体应对做法，纠正错误的认识和指导思想才能从容面对媒体……（4）
1. 我国目前在媒体危机应对上的一些主要错误做法 ……（5）
(1) 封锁消息 ……（5）
(2) 一味辟谣和否认……（5）
(3) 鸵鸟政策 ……（5）
(4) 反应迟缓，敷衍塞责 ……（5）
(5) 忽视网络舆论和网络民意 ……（5）
2. 几个错误的认识和指导思想 ……（6）
(1) 认识上的误区 ……（6）
(2) 错误的指导思想……（7）
三　建立新闻发布机制是政府媒体危机公关非常重要的手段……（7）
1. 有助于增强公众对政府的信任 ……（7）
2. 有助于遏制谣言，安定人心 ……（8）
3. 有助于建立政府的良好形象 ……（8）
4. 有助于危机的缓解或化解 ……（9）

四　制定突发事件媒体应急预案、聘请媒体危机公关顾问可大大减少出现媒体危机……（10）
1. 制定突发事件媒体应急预案的重要性 ……（10）
2. 聘请媒体危机公关顾问的作用 ……（11）

第二章　政府媒体危机公关的七大基本原则……（13）
一　第一时间原则……（13）
二　公开透明原则……（24）
三　第三方原则……（29）
四　坦诚原则……（34）
五　情感原则……（52）
六　口径一致原则……（56）
七　留有余地原则……（59）

第二部分　案例回放与点评

第一章　自然灾害类……（65）
一　四川汶川大地震……（65）
二　2008 年南方雪灾 ……（73）
三　黑龙江沙兰镇小学洪灾事件……（77）
四　太湖蓝藻事件……（78）
五　日本阪神大地震和日本本州岛大地震……（81）
六　美国“卡特里娜”飓风……（82）

第二章　事故灾害类……（86）
一　哈尔滨市水危机……（86）
二　广西南丹特大矿难……（90）
三　北京密云踩踏事件……（97）
四　厦门 PX 项目危机 ……（99）
五　美国挑战者号航天飞机爆炸事件……（102）
六　纽约大停电事件……（106）

第三章　公共安全类……（110）
一　辽宁海城学生豆奶中毒事件……（110）

二　武汉市水果湖小学集体食物中毒事件……（116）
三　四川“怪病”……（117）
四　禽流感疫情……（120）
五　阳澄湖大闸蟹危机……（126）
六　高邮鸭蛋涉“红”事件……（130）
七　海南“蕉癌”事件……（131）
八　英国疯牛病……（136）

第四章　社会安全类……（141）
一　北京盛福大厦人质劫持事件……（141）
二　千岛湖事件和林滴涓事件……（142）
三　天津“扎针”事件……（150）
四　南京汤山特大投毒案……（152）
五　黑龙江宝马车撞人案……（154）
六　山西黑砖窑事件……（159）
七　嘉禾强制拆迁事件……（164）
八　重庆“最牛钉子户”事件……（168）
九　“世界第一区政府”……（179）
十　贵州瓮安“6·28”事件……（184）
十一　贵州德江中学生自缢事件……（190）
十二　山西娄烦垮塌事故……（191）
十三　重庆出租车停运事件……（195）
十四　陕西华南虎事件……（202）
十五　山西襄汾溃坝事故……（207）
十六　香港假货事件……（212）
十七　英国伦敦地铁连环爆炸案……（214）
十八　东京地铁沙林毒气事件……（217）
十九　韩国在美国弗吉尼亚理工大学枪击案中的危机公关……（219）
二十　俄罗斯人质事件……（225）
二十一　美国“9·11”事件……（229）

参考文献……（237）

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

第一部分

现代媒体与媒体危机公关

第一章　媒体与媒体危机

突发事件，一般也称之为“危机”。在汉语中，“危机”是由危险和机遇两个词组成的。危机的本质具有二重性。危险总是与机会并存，而且二者是可以相互转换的，就是老子所说的“福兮祸所伏，祸兮福所倚”。《韦氏词典》中为“危机”下的定义是：“变坏或变好的转折点”。危机是恶化与转化的分水岭，媒体则是危机朝哪个方向发展的“导航员”或“催化剂”。

所以说，媒体在危机公关中非常重要。能否掌握舆论导向是能否促成危险向机遇转化的关键。无数案例表明，掌握了舆论主导权，就能化险为夷，最大限度地减轻危机造成的负面影响，甚至往往还能够将坏事变成好事。

一、现代领导应有媒体危机感和媒体意识

在当代社会，危机总是与媒体分不开，不是媒体引发，就是媒体放大，并且要消除危机也需要借重和利用媒体。所以，一定要有媒体危机感和媒体意识。

1. 媒体加大了对政府的舆论监督力度，政府面临的舆论危机压力大大增加

我国媒体这些年来已经越来越重要地发挥着舆论的监督作用，越来越深入地嵌进社会的整体运行机制中，特别是对促进政府公开透明、遏制腐败发挥着越来越大的作用。

实际上我们国家一些政策的改变和新政策的出台都是与媒体有关的。几年前大学生孙志刚在广州因为被不当收容而致死，经报纸披露后，在媒体上引起轩然大波，引起政府高度重视，实施了21年的《城市流浪人员乞讨收容遣送办法》随之被废除，许多地方甚至取消了“暂住证”；2005年一些冤案如湖北佘祥林杀妻案、河北聂树斌杀人案、湖南腾兴善杀人案等被接连曝光，掀起一波波网络舆论大潮，推动了死刑案件的审判程序改革，死刑核准权最后统一收归最高人民法院行使；沈阳黑社会头子刘涌从死刑被改判死缓后，一时间舆论大哗，舆论的强烈呼声使最高人民法院对刘涌进行提审，对刘涌改判死刑立即

执行等等。

对舆论监督以一种什么态度应对，是积极面对还是消极对抗，对当代领导者提出了挑战。如果以回避或对抗的方式出现，就难免会引发舆论危机。

2. 媒体的快速发展和膨胀带来的消极面给现代领导者也带来新的挑战

目前，媒体间竞争非常激烈，都想追求独家新闻，制造轰动效应，抢第一时间发稿，以获得高收视率，高发行量，高点击率。只有高收视率、高发行量才有大量广告的投放。这时，新闻的核实有时显得已经不重要了，并且往往也没有时间进行核实，结果不严肃的消息、不准确的新闻增多。竞争的需要，记者生存的需要，有些媒体甚至不惜捕风捉影捏造假新闻。

在这种情况下，一些政府部门往往很容易就成为不准确新闻或虚假新闻的受害者。如果应对不当就会引发舆论危机事件。

3. 网络的出现和迅速发展使这一问题变得更加突出

中国互联网中心 2007 年 7 月公布，中国目前有 150 多万个网站。截至 2008 年 2 月，我国网民数已达 2.21 亿人。网民总数已超过美国跃居全球首位。网络媒体的开放性，使每一个网民实际上都成为了新闻发布者或新闻制造者。政府部门或企业的一举一动都在媒体和网民的密切关注下。任何一个网民发出一条不利的消息，短时间即可形成“舆论风潮”，对组织都可能构成危机，任何应对或表态失误都会加深危机。

近年来，许多危机公关事件，不是由网络触发，就是由网络传播或放大。重庆最牛钉子户事件、陕西绥德事件、辽宁西丰事件、湖北天门事件、陕西华南虎事件都是网上的帖子引发或放大的。特别是在陕西“华南虎”事件中，网络的力量表现得淋漓尽致。事件之所以最后水落石出，与网民的穷追不舍有直接关系。有专家认为这是一种新型的公共安全危机。这要求各级领导干部要与时俱进，重视网络舆论。一个不重视网络舆论的政府，最终可能要付出高昂的成本。

二、现代领导者只有改变旧的媒体应对做法，纠正错误的认识和指导思想才能从容面对媒体

媒体是一把“双刃剑”，应对得当，就可以化解危机，或转“危”为“机”，应对得不好，就会恶化事态，使危机朝不利的方向发展。

只有那些了解媒体特点、熟悉新闻的运作规律并掌握一定媒体危机公关策略和技巧的组织，才会在危机来临时立于不败之地，否则，小问题就能演变成

大麻烦，招致巨大损害。

但遗憾的是目前我们大部分的媒体面对危机的做法和指导思想都是错误的。所以专家说，危机公关是我们国家企业和政府部门的软肋。许多政府部门和企业当危机出现时都不知道如何正确面对和处理。往往被媒体一报道或炒作，不是无所作为就是就胡乱出招，将原本不大的事件演变为一场空前的危机。如贵州瓮安事件、辽宁西丰事件、陕西华南虎事件等等。

因此，危机媒体公关已成为当代政府领导者的必修课程。领导干部能不能迅速化解舆论危机特别是“网络舆论”危机，能不能将坏事变成好事已成为执政能力的一项重要指标。

1. 我国目前在媒体危机应对上的一些主要错误做法

（1）封锁消息

一旦突发事件发生，首先想到的就是如何封堵消息，不让公众知道，甚至不让上级部门知道。有的甚至不惜利用行政手段或司法手段进行干预。最近几年出现的一些突发事件，几乎都出现过这一问题，不是下级政府向上级政府隐瞒实情，就是一地政府对另一地政府隐瞒实情，从而延误了政府做出及时反应的最佳时机。如辽宁海城学生中毒事件、哈尔滨水污染事件。

（2）一味辟谣和否认

有时即使危机已经出现，媒体开始报道或炒作，有些地方和部门出于各种原因，还不顾事实一味进行辟谣，如“非典”初期有些地方的所作所为大家都还记忆犹新。这对政府形象造成很不好的影响。

（3）鸵鸟政策

一是不好说而不想说。二是不屑一说。信奉“沉默是金”的信条。突发事件发生后，虽然引起媒体和公众极大关注和强烈反响，甚至出现铺天盖地的批评和指责，但有关部门却任凭媒体轰炸，我自岿然不动，一概不予理睬。如山东邹城女播音员死亡事件。

（4）反应迟缓，敷衍塞责

对媒体的炒作，公众的批评，有关部门迟迟不作反应。最后，在媒体和公众的千呼万唤的压力下，虽然有所回应，但犹抱琵琶半遮面，三言两语，闪烁其词。

（5）忽视网络舆论和网络民意

有人统计，中国80%的危机从网络媒体爆发，而且100%的企业危机有网络媒体参与，许多既不是主流报纸义正词严的深入新闻报道，也不是中央电视台严肃调查取证的焦点访谈，而是网民所发的小帖子、邮件或博客文章使得某

些事件迅速成为民众关注的焦点，并引来传统媒体的大规模介入。

但现在绝大部分组织关注的、监测的对象基本上还是传统媒体，在一些领导者的思维中，只有大的主流媒体才是舆论的引导者。这方面的教训非常深刻，许多危机公关失败案例就是因为不重视网络舆论引发的。

据《南方周末》报道，山西一些地方的政府对“黑砖窑”事件表现出惊人的迟钝。“舆论风暴已经开始，外界已酝酿惊涛骇浪，而风暴的核心区，一片平静，洪洞的官员们几乎无人知道。”

重庆钉子户事件也是由于忽视网络舆情而造成的严重后果。

陕西省委党校政治学教研部副主任李延长副教授认为华南虎事件演变成为这一结局也是源于政府忽视网民意见。李延长表示，对华南虎照片的质疑首先源自网络，然而政府部门对网民信息的回应缺乏经验，反应非常迟钝，“当网络质疑变成媒体质疑时，政府发现已经晚了。”李延长建议，政府部门今后多注意收集网络信息，“网民、网络信息已成为信息交流传播的一个重要平台，政府应适应这一变化，以避免失去主动。”

2. 几个错误的认识和指导思想

（1）认识上的误区

首先是担心突发事件一旦公开，会造成公众恐慌，影响社会稳定。

但事实证明，在突发事件中，封锁消息，回避真相，其结果只能加强恐慌，助长谣言。

哲学家罗素曾说过：回避绝对自然的东西意味着加强，而且是以最变态的方式加强。

关于这个问题，时任桂林市委书记的李金早在桂林中心广场爆炸案的成功新闻处理后有一段话说得好：“稳定有长期稳定和短期稳定之分，有表面稳定和实质稳定之别，这要看我们是追求什么样的稳定，如果只追求短期稳定和表面的虚假稳定，那么我们不可能得到真正的稳定。”“一个不自信的政府，有什么稳定可言，一个不相信人民群众的政府，有什么稳定可言。”

其次是认为事件原因还在调查中，难以说清或害怕说错。某地一市长说，不接受采访我没有责任，一旦说错了就是我的责任。

第三是“家丑不外扬”思想在作怪。担心外界知晓情况后影响本地利益和形象。

第四是认为没有必要向公众解释或让公众知道。

深圳市市长许宗衡在该市新闻发言人培训班上说，我们一些政府机构习惯于对上负责，向上级汇报工作，而忽视向公众解释。因为他们认为，既然是人

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com