

# 交通服務業的公共關係與危機處理

(遠通電收總經理特別助理/公共關係事務部資深經理 蔡祐吉)



2015年9月1日，聯合報以A2版頭條的版位，以及整整半版的篇幅，大幅報導台灣ETC高速公路電子收費系統，在愛爾蘭榮獲世界隧道、橋梁與收費公路協會（IBTTA）頒發

的最高榮譽首獎，堪稱「台灣之光」；看到這樣的媒體露出，高速公路局的長官們百感交集，感慨自己努力多年、投入青春歲月的成果，終於得到正面肯定，遠通電收張永昌總經理更直言：「這是花五百萬也買不到的廣告效果！」

的確，不管是高公局還是遠通電收，十幾年來，出現在媒體上的報導，總是負面多於正面，做好服務是應該，但就算再零星、個案的問題，都會成為被媒體放大、檢討的焦點；這真的是在台灣現今「什麼都能罵」的大環境下，從事交通服



務業，乃至整個公家機關的宿命。在這樣的宿命下，身為公共事務人員，我們只能全力以赴，用盡心力，為每一次的媒體議題解釋、澄清與說明；有些真的是我們的疏忽，該跟用戶致歉、補償的，就致歉補償，明明不是我們的問題的，該講清楚就講清楚，就算媒體只關注負面新聞，不太理會澄清說明，公關人員還是有責任扮演好自己的角色，做該做的事，說該說的話。

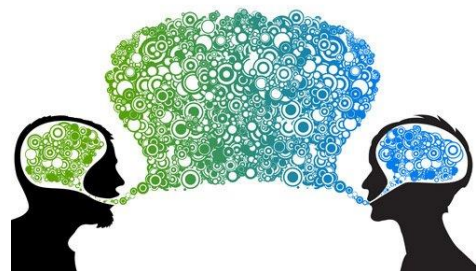
以「收費員轉置」的議題為例，從前年底高速公路進入全面電子收費服務後，九百多位收費員面臨轉置問題，遠通電收提供了「提供五個月全薪，然後自行就業」，以及「協助轉職四大股東關係企業，並提供五年薪資不低於原本薪資的保障」兩大方案，



之後甚至「無條件提供每位收費員一份職缺」，但還是有上百位前收費員，不願選擇其中一項，經常走上街頭抗議，爬上收費門架、揚言臥軌、絕食、衝撞佔領人事首長辦公室……，不但將自己置於危險，也影響社會秩序。

在這樣的情況下，遠通與高公局苦思因應之道，除了不斷協調更多職缺提供選擇外，我們也曾經在報紙上刊登大幅廣告，將安排給每一位收費員的職缺公諸於世，也曾經動用大批服務專員，一一打電話、寫信甚至登門拜訪前收費員，無奈還是有許多人「不接觸、不對話、不理會」。剛開始，媒體多半站在同情收費員立場，經常報導收費員的個案故事，聚焦在他們沒有工作，還要養家活口的辛苦。當時，我們不管怎麼拿出數據說明，都不容易獲得媒體關注，整個企業形象，被打成「大財團欺負小蝦米」；但隨著時間推進，收費員一次次抗議，動作愈來愈大，訴求愈來愈不合理，整個輿論的聲浪才逐漸持平，開始反思是不是他們有他們的問題？是不是遭到其他有心人士的利用？

在這個過程中，我必須坦言，企業公關人員能做的非常有限。但這並不代表我們就什麼都不做，坐等風向變化。相反地，我們還是秉持「溝通，溝通，再溝通」的態度，努力做好每一次的對外溝通。在這過程中，我們已經數不清，寫過多少澄清信函，給曾經誤解我們的民意代表、意見領袖或媒體工作者；我們也數不清，發過多少篇新聞稿，跟多少家媒體解釋過我們的作法與努力。這是公關人員原本就該做的工作，也是很



難立竿見影的工作；所謂的「危機」，就是無法預料，也難以避免的突發狀況、事件或影響形象的議題，面對它、處理它，是公關人員唯一能做的事情。

這個處理，需要有策略，也需要有節奏；個人的淺見是，公關人員必須具備一定的敏感度與觀察力，盡早從蛛絲馬跡中，預知問題的發生（例如一件小小的客訴就不能輕忽），及早擬定因應之道。再者，當問題發生時，公關人員也須先了解事情的全貌，探知這件事情的前因後果與影響程度，然後思考因應的策略步驟，例如該發新聞稿？該聯絡媒體？開記者會？協同其他部門多管齊下處理？接著再一步一步去執行這些步驟，妥善處理大小危機。



「化危機為轉機」是樂觀的想法，可遇不可求；不過妥善處理危機，則是公關人員的使命；尤其是交通服務業與公營事業的公共關係人員，只有隨時保持警覺，以「料敵從寬」的心情，判斷危機的發生，才能事半功倍，讓服務順利運行，形象也能持穩。

## PUBLIC RELATIONS

