

郭卫民：用责任赢得信任

文/本报记者 韩雪 图/本报记者 姜贵东

记者手记

定格的镜头

本报记者 韩雪

作为记者，常常能领略到郭卫民作为发言人坦诚亲切的一面。而只有身处发言人团队当中，与他一起为一场新闻发布会做准备，才能真切地感受到：他对自我要求的严格，远超常人。

新闻发布会看起来是发言人在台上侃侃而谈，实则是一项压力非常大的信息收集、整理以及输出工作。尤其对被称作新闻发布会的人而言，随时都面临被提问的压力。

所以，26年来深耕外交领域的新闻发布“老将”郭卫民，早已在日复一日的工作中养成了随时了解情况、及时收集热点的日常习惯。他随身携带的公文包里总是收录有很多资料，那是他的日常“储备”，就像认真勤奋的学生学习一样，他从来不过任何一个“信息点”，还常常根据情况的变化及时进行储备更新。而在参加调研座谈时，他也永远在认真记录，时常发问，以了解更准确的情况和探究更深一层的原因。

有一年全国两会召开前，作为新闻发言人的郭卫民扭伤了腰。当时正值座谈会最集中的那几天，起坐、久站开始变得困难，他还是按时参加每一场会议，只是要求中途增加几分钟的休息时间。而在长时间的座谈中，郭卫民椅子下的腿脚因为不定时变换着力点，他却专注地记录，风趣地交流。他还为此去看过好几位中医、西医，都问人家同一个问题：“如果出现更严重的情况，你有什么办法让我站起来走到台上……”幸好，并没有出现更严重的情况。

由此很长一段时间，我都将那些外在表现的产生认定是郭卫民的职业习惯使然。直到有一次当面采访他，我脱口而出评价“这是一种习惯”时，他不假思索地说：“这是一种责任”，随后他又补充：“本来就应该这样的。”

当时，我忽然想明白了：在这些看起来是习惯的行为背后，起支配作用的，是一种叫作责任的思想意识。

在国新办的新闻发布厅里，我曾经看到过这样一幕：外媒吹风会上与记者面对面而坐的郭卫民，神情从容姿态轻松，却准确又不失人情味地与记者进行着你来我往地问答交流，现场谈笑风生，气氛融洽。

那一幕，是对中国新闻发言人风采形象的定格镜头。



人民大会堂新闻发布厅怎么走？

这是首次参加全国两会新闻发布会的记者，经常会问到的问题。而对于已经连续4年担任全国政协大会新闻发言人的郭卫民来说，通往发布厅最近的路，是从北京市海淀区北蜂窝路102号出发。

走进位于北蜂窝路102号的铁道大厦，进大厅，上二楼，左转过楼梯，正对的第一间会议室就是发言人团队的办公室，也是郭卫民的临时办公室。

十多年来，每一位全国政协大会新闻发言人，无一例外都是从这里出发，为全国两会敲响“开场锣”。

新闻发言人的“法宝”

1983年，全国政协首设新闻发言人制度。沿革至今，郭卫民是第15位大会新闻发言人。

在走上政协新闻发布台之前，郭卫民曾担任过国新办新闻发言人、北京奥运会新闻发言人、十九大大会新闻发言人。作为深耕外宣领域26年之久的“老将”，无论在哪儿进行新闻发布，他的思考出发点始终没有改变：这样说能不能让公众听得懂，能不能让国际社会更好地了解中国？

郭卫民常常会用到一个比喻，“在人与人的交往中，很重要的是进行沟通、交流，介绍自己的看法，回应别人的关注，澄清误解、批评，体现诚信。国家之间的交往也是如此。”他继而说道：“国际传播的英文怎么说？international communication，就是强调沟通交流。”

在郭卫民的眼里，新闻发布就是这样的沟通交流。

1993年，国新办开始承担政府的新闻发布工作，并协调推进政府新闻发布制度建设。据郭卫民介绍，从“一年只有几场、十几场发布会”，到现在国新办发布厅每年举办上百场新闻发布活动，政府与媒体、公众对话的增加，也悄然影响着舆论环境——我国新闻发布制度不断完善，新闻发布会逐渐密集，新闻发布理念深入人心。

“现在一有重大活动、重要会议或是遇到突发公共事件，组织新闻发布工作、接受媒体采访，已经成为一项‘标配’。”

而新闻发布的发展进程，一直伴随着我国政府工作的改进和社会治理能力的提高。2004年我国制定突发公共事件应急预案，2005年颁布了《突发公共事件新闻发布应急预案》。

2008年5月12日汶川地震当天，政府立即启动应急预案，国新办也及时启动了突发事件新闻报道应急预案。当晚，郭卫民和他的同事们在办公室加班起草文件，研究如何召开新闻发布会、策划采访方案。

第二天，国新办就抗震救灾情况举行了发布会，主持人正是时任国务院新闻办新闻局局长郭卫民。据悉，这是我国在重大突发公共事件发生后时效最快的一次发布会。

此后一个月，国新办举行新闻发布会的密度强度也创下当时之最——5月13日至6月16日举办抗震救灾新闻发布会27场，同时每天下午4点的新闻发布会上发布当日地震伤亡数字、抢险救灾和恢复重建工作的最新情况。“中国以开放、回应关切的姿态亮相国际社会，一下子扭转了此前不利的国际舆论。”郭卫民清晰地记得，2008年之后，国际舆论对中国的报道频繁起来，此后一直居高不下。

“我一直认为，新闻发布是做舆论工作的，是国际传播十分重要的形式。媒体的问题，往往代表着它的受众进行发问。你去回答的时候，实际上在回应社会舆论的关注。其实国内外，大家都在用这样的方法进行舆论引导。”

2020年新冠肺炎疫情初起时，有舆论称中国出口医疗物资存在质量问题。虽然相关部门都及时进行了回应，但提到的原因是中外质量标准不同、使用习惯有差异、操作不当等，对于有没有质量问题并没有正面回答。一时间，网络争论得沸沸扬扬。

郭卫民注意到这一舆论动向，专门针对当时的五单质量问题一一单独去询问有关部门。因此在当年的新闻发布会上被外媒问到该问题时，他的回答既讲到以上提到的三种原因，也负责地表示：“中国出口了大量的医疗防疫物资，存在质量问题的只是极少数。”同时表明态度：“中国政府对此零容忍……”



郭卫民简介：

第十三届全国政协委员，中国公共关系协会会长，国务院新闻办公室原副主任。曾担任北京奥运会新闻发言人、国新办新闻发言人、十九大大会新闻发言人、全国政协大会新闻发言人。获2021年度全国政协委员优秀履职奖。

因为给很多新闻发言人授过课，媒体称他为“新闻发言人的老师”。现在网络上，还能找到郭卫民关于新闻发布的一些精彩表述：“一定要实事求是。”

“速说经过，重讲态度，慎下结论。”

“关键时刻要敢于善于发声，各部门主要负责人要承担起‘第一新闻发言人’的角色。”

“外国媒体是我们可以运用的资源，也是我们回避不了的挑战。”

……

“做好新闻发言人有法宝吗？”

“有，赢得公众的信任，让公众觉得你诚信可靠。”

郭卫民在提到党的二十大报告中“讲好中国故事、传播好中国声音，展现可信、可爱、可敬的中国形象”时，又一次用“可信”来强调新闻发布工作的要诀：“信任是关键，信任主要靠舆论工作，靠交流沟通，人与人之间如此，国家之间的交流也是这样的。”

“压力都在台上”

1996年起就在中央外宣办、国务院新闻办工作的郭卫民，能记住不少记者的名字。好些记者见到他，也会笑眯眯地打招呼：“发言人好！”

媒体对郭卫民的评价一直不错，这和他常年从事新闻发布有关。坐上发布会，郭卫民习惯用语言、眼神与台下记者进行交流，“这是建立信任最快也是最直接的方式。”

诚然，以快速、准确、坦诚的回应，能赢得媒体和公众的信任和好感；但同时，也往往在无形中给新闻发布工作增添了巨大的压力。

一场新闻发布会需要几十分钟、几小时，但在筹备新闻发布的过程中，发布团队要完成大量的工作：从舆情收集到议题设置，从材料发到提问回应，从会前协调到会中评估，从媒体邀请到报道跟踪……最近几年，随着郭卫民将新闻发布“重头戏”逐渐转到全国政协，政协发言人团队也深切领略到郭卫民的风格——他会因一个人的“用心”工作笑呵呵地表扬，也会因为同一个人的“不用心”严肃地批评。

全国两会召开之前是郭卫民和他的团队最忙碌的时候。其中很重要的一项工作，就是组织座谈会。

郭卫民本人很看重座谈会的价值。“看一场发布会好不好，跟议题有关。这也就是为什么在新闻发布筹备阶段，发言人组要开那么多的座谈会，做那么多的工作，关键就是研究议题。”

“这个议题怎么确定呢？要深入研判国内外舆情，认真了解各相关部门开展的工作，发布和回应的重点内容，一定是党和政府想说的，老百姓关心的，政协积极作为的。”在他的提议下，座谈会的覆盖范围逐年扩大，座谈对象有中央和国务院有关部门负责人，有全国政协各专委会及办公厅各局室负责同志，也有民主党派中央、全国工

联相关负责人，还有部分政协委员、专家学者和境内外媒体记者。

与不同群体对象座谈时，郭卫民会在最后习惯性地问上一句：“还有什么问题吗？”这个问题似乎在问别人，其实是在提醒自己，“随时都要做好各种准备。”

因为，“压力都在台上”。

“你想想看，记者拿起话筒，他问的问题，你作为发言人，能不回答吗？”为了应对突发事件和意想不到的问题，在国新办时，郭卫民就养成了一个习惯：他的公文包里总收有上百个问题和资料，以及各种剪报、文章。

而连续4年为全国政协大会进行新闻发布，郭卫民又有了新的审视和思考：“政协由多个界别组成，政协的新闻发布，既反映党和政府的政策方向，又反映政协委员的多元视角和他们希望关注的问题。”

“所以一件事上多说一句话，思考点就能广泛一些，视角也能更多元更丰富，内容上能兼顾到各方观点。”随着对政协认识的加深，郭卫民的发布要求又在提升：“让发布会更有厚度的同时，更有温度。”

为此，他带着政协发布团队，又开始一点点地摸索，不厌其烦地尝试，“第一轮先把事实弄准了，接着想办法把政协的各种观点和想法融进去，最大程度地实现理和情的交融。”

“老将”接过“新课题”

“我党历史上，很早就有了新闻发布工作。延安时期、重庆谈判时期，党的领导人就接受过媒体采访、举办过新闻发布会。新中国成立后，针对一些重大国际问题，也举行过新闻发布会。”

2022年10月19日，郭卫民在接受采访时回顾起党的新闻发布发展历程。

拉长时间轴就会发现，党代会的脚步一直开放：十二大首设新闻发言人，十三大设立大会新闻中心……十九大首设党代表通道，二十大代表团首设新闻发言人。郭卫民自己有四次党代会新闻发布工作经历，从2002年开始，他先后担任过十六大、十七大、十八大新闻发言人组组长，以及十九大大会新闻发言人。

“国际社会听不到中国声音的时代，已经彻底过去了。”为郭卫民所乐见的，是越来越多的中国声音被国际社会关注。但被关注，并不都是正面评价。遇到负面舆论，该怎么发挥新闻发布的斗争作用，郭卫民有一段难忘的经历——

2019年修例风波侵袭香港，一时间舆情复杂。7月29日，国务院新闻办公室专门举行新闻发布会，邀请国务院港澳事务办公室新闻发言人介绍对香港当前局势的看法，并答记者问。

当天的新闻发布厅座无虚席。此前，发布团队进行了周密的准备，发布会上发言人介绍了中央政府对于香港形势的看法、政策举措，回答了中外媒体提出的各种热点问题。第二天看报道汇总，郭卫民发

现，“大量的报道是客观平衡的，包括国际媒体，大多把发言人说的报道出来了。即便有的把发布内容作为一方论据，他也会报道你的观点。这场发布会发挥了斗争作用，有效开展舆论工作。”

今天，一些西方舆论攻击中国媒体渗透他们的政治，影响当地的民众，干涉他们的选举，面对这样不实的攻击，郭卫民不由笑了，“这要放在十多年前，我们都会觉得好笑。过去我们做外宣，最怕人家说在国外听不到中国的声音。现在，中国真的是强大了。”再面对国际复杂的舆论时，郭卫民还是会保持乐观：“世界上大多数国家还是信任我们的，对我们是友好的。”

而回到可信、可爱、可敬的中国形象上，郭卫民又继续阐述自己的解读：“可信大量是靠舆论工作形成的，可爱比较多的是靠文化展示，可敬更多需要综合因素，需要体现我们价值观的吸引力，和能提供的中国方案。”

千百年来，黄河治理一直是困扰中华民族的难题。20世纪80年代正逢改革开放初期，我国创新采用国际招标方式，由世界多个专家团队对小浪底水利枢纽主体工程进行分标建设，一起攻克治理难题。

随全国政协调研黄河国家文化公园建设时，郭卫民在黄河中游通过一个十多分钟的电视片，了解到小浪底水利枢纽背后这个国际合作的故事，他深受触动；在九曲黄河最后一道弯的兰考拜谒焦裕禄墓时，他又开始思索：该怎么向国际社会讲述好这位中国共产党人的故事……

到各地走得越多，郭卫民越发现，今天中国和世界关系正发生着急剧的变化，当前及未来，舆论环境该如何打造？在国际事务中的话语权该如何形成？郭卫民一直在寻找答案。

学习党的二十大报告时，郭卫民在“增强中华文明传播力影响力”的表述中找到了国际传播的新方向和新路径：“坚守中华文化立场，提炼展示中华文明的精神标识和文化精髓，加快构建中国话语和中国叙事体系，讲好中国故事、传播好中国声音，展现可信、可爱、可敬的中国形象。加强国际传播能力建设，全面提升国际传播效能，形成同我国综合国力和国际地位相匹配的国际话语权。深化文明交流互鉴，推动中华文化更好走向世界。”

“我们每个人都是国际事务的参与者，每个人都可以做国际传播，只要有参与意识，有文化承载，方方面面的人士都可以成为国际传播的多元主体……”不仅倡议他人，郭卫民自己已经采取行动——

一年多来，郭卫民正从宣传策划者转换为实践者，一方面不断探索新技术新手段，另一方面也在寻找更能体现文化精髓的叙事内核。他打算：在未来三五年里，以黄河文化国际传播为切入点，着手将形式和内容进行对接，通过新技术新手段，提炼中华文明的精神标识，向国际社会讲好中国故事，推动中华文化更好地走向世界。