



源於奧運

世界盃又來了(二)

我們體育界內人每當提起世界盃電視版權費時，總是只有「很貴」、「天價」等評論，但其實它是否真的很昂貴呢？抑或是值不值得的問題呢？站在香港電視台的角度而言，那真的是很貴，因為這主要涉及供求的問題，除此之外還要考慮電視台在轉播這個體育項目上是否能達至收支平衡，甚至有利潤，廣告、贊助等收入能不能彌補支出等等。

例如中央台，他們購買2020年及2024年兩屆奧運會電視版權的價格是4.5億美元，但中國的市場大，廣告及贊助收入動輒大過4.5億美元，能做到不虧蝕甚至盈利的話，就可以接受這個天文數字版權費。無論舉辦一個體育項目或體育盛事，如何計算成本都是很重要的一環，例如收支是否平衡？還是必須要盈利？或者經計算後賬面上虧本也可以接受，只要能提高國際知名度，對公司品牌有加分也可算是收入的一種。以下我們嘗試分析2022年卡塔尔世界盃收入及支出的對比。

卡塔尔世界盃估計收入：電視版權費26.4億美元（佔56%）、廣告市場收入13.53億美元（佔29%）、球場包廂及門票收入5億美元（佔11%），世界盃商品使用版權費1.4億美元（佔3%），其他收入0.33億美元（佔1%），因此2022年世界盃合共的收入大約是46.66億美元。但2022年卡塔尔世界盃成本預算支出大約是16.96億美元（不包括場地建設及城市基建），而最大四項支出是：

第一，世界盃獎金共4.4億美元，佔了26%。對比起上一屆是4億美元，冠軍3,800萬美元，亞軍2,800萬美元，季军2,400萬美元，所有參賽球隊名次有獎金；最後17至32名次，每隊也有800萬美元。而入圍世界盃決賽周的32支球隊，每隊也有150萬美元的「賽前準備費用」，即表示參賽最差一支球隊也會得到950萬美元。

第二，世界盃營運支出3.22億美元，佔了19%。這些支出包括保險、球證、嘉賓接待、交通、賽程管理等等。

第三，電視製作公共信號給全世界共2.47億美元，佔了15%。

第四，世界盃必須贊助國際級球會，共2.09億美元佔12%。其原因為球會派出球星參與世界盃而對球會所造成的損失作補償。

而除了最大的四項支出外，還有其他很多支出，但國際足協(FIFA)的賺錢能力真是相當強，就2022年卡塔尔世界盃估計收入為46.66億美元，支出16.96億美元，淨利潤就是29.7億美元；但世界盃4年一次，他們4年只賺這一次錢，而FIFA就是靠著這些盈利一直去營運，去支持全世界足球發展，所以他們的支出也很巨大。211個會員國家或地區，或多或少也收到FIFA的資助，就是香港足球總會也收過百萬美元資助金額，難怪有FIFA委員倡議改革，由四年一度的世界盃改為兩年一次，去增加收入，而這兩年一屆的世界盃又是否可行呢？讓我們下次再討論吧！



方寸不亂

疫情下的婚宴

現在辦婚禮真是不容易，疫情兩年來，很多婚宴只能一拖再拖，或者簡單從事。月前老友嫁女，在酒店終於搞了個豪華婚宴，送來的請帖，在日期一欄是用貼紙貼上的。

原來老友嫁女因疫情已一再改期，而且因為兩地隔離需時，在內地工作的香港親友，也趕不及回港參加婚宴。父親也在內地工作，回港主持婚禮是分內之事，「隔離」不在考慮之列，擺完喜酒，取道澳門回內地，原可以縮短隔離時間，殊不知碰上澳門疫情再起，澳門往內地又被封關，確是進退維谷。

現在D類宴會場地接待賓客人數仍有限制，也可擺12人一席，但條件是總人數至少三分之二已接種第一劑疫苗，所以賓客入場要具備針紙，喝喜酒也要有條件。所以主家發帖前會問一句：「你打了針沒有？」為的是計劃怎樣安排座位。

現在輪到老表辦婚宴，主人家向親友問卷，「閣下可有接種疫苗？」「未接種者會否有計劃在他們婚宴日期前接種？」

長老、少老、中青三代回覆，只有少老一代人百分之九十完成接種，長老一輩未有打針是意料中事，中青輩竟然只有一半人已接種。無針者很是頑固，表示也不打算在婚宴限期前接種第一針。

主人家無奈回覆「明白」，然後笑說，一對新人都不打針，也是頑固派。新人自己搞婚宴也不接種疫苗，這就很難要求親朋好友見面打針了。如果打針人數不符D類宴會場地要求，搞出個什麼婚宴，也只能拭目待了。

在注射疫苗面前，別以為老人家抗拒，其實年輕人才是真正頑固派。老人家和少老派正因為怕死，慣與針藥共存，不懼一博；中青輩外出公幹機會多，工作接觸的人也多，當然知道注射疫苗利多於弊，接受注射也是需要的；但一些不太需要外地公幹的年輕人，就是拖字訣，他們等世界可旅遊，就會勇者無懼了。



七嘴八舌

不可忽略的企業文化

9月從加拿大回國的孟晚舟在深圳完成為期21天的隔離後，日前已經正式回到華為深圳坂田園區上班，從網上傳出的片段畫面，見到當孟晚舟走進公司時，員工夾道歡呼，並在現場獻花、播放氣球、孟晚舟及同事一齊高歌，合影留念，氣氛非常熱鬧。

雖然外界會想像式定是公有人心組織的，但是，員工臉上的興奮表情、笑容是公司沒法控制的吧，歡欣的激情都是各人的真情流露，真的假不了，而這種情形讓我們看到華為的企業文化真的很好，上下團結一心，凝聚力非常強，難怪任正非先生說話，做決事那麼有底氣，因為知道背後有那麼多員工支持公司，熱愛公司。

一家公司需要員工在互相競爭中進步，同時也需要清除勾心鬥角的風氣，在較和諧的環境下拚搏，效果肯定是比鬥個你死我活的角力好，公司是團結對外，不是內鬥。鼓勵員工用心工作，首先要令他們心甘情願，和明白大家榮辱與共。華為公司就能做到如此。然而這又會與社會主義和資本主義制度下成長的人心態有異。資本主義社會普遍以我為先，社會主義下的人普遍有使命感，以國家為先。例如香港不少人找工作先為生活，後講理想和感情，我來打工是要賺錢的，交8小時給公司，你不要叫我做分外事。也不要同我講感情，你有困難你自己解決，不然你就關門吧補水，我可找第二份工。

面對政府的心態亦是如此，官員將政策推動時有人不會自動配合，成效不彰，有問題發生就說你們官員無能，當你講句客觀的說話，他們肯定就說，你做呢個位就要負責擔掂啦！沒錯，職位愈高責任愈大，應該承擔多些，只是是一人得一隻手很難做所有事；同心協力才是一家公司成功的王道。

相信香港的國民教育最重要是教公民責任和使命感，也會影響到學生長大出來社會工作的態度。

公司領導層對建立怎樣的企業文化起着主導作用，就如最近演藝界大哥曾志偉入到TVB做總經理，曾志偉目標明確，重新建立電視台的企業文化，電視台重要的資產是人，要給機會各人發揮所長，出謀劃策的機會，大家就不要抱怨沒機會、沒人賞識。他接受一連串媒體訪問時就披露了他上任的一大舉措，發起全民「度橋」用集體智慧引導創作製作方向，由所有創作人員提供節目題材，最後投票決定哪一個可行，這就參與感十足，而且手法公正透明，令人心服口服。想突圍而出就多出一分力，再沒有懷才不遇，自然能廣納人才。

另一樣是TVB「山頭主義」文化由來已久，是最難搞的管理問題，志偉有膽量處理這難題，因為他在娛樂圈打滾幾十年，經常做和事佬，而且人生已到無求的階段，少了顧慮。他對媒體說：「我準備將咁多個山頭變成一個大堡壘，令TVB全民皆兵，齊心就事成！」將「山頭」聯合變堡壘，確實很有智慧。

當然過程肯定唔易做，因為TVB山頭多，「擺平山霸王」已經不容易，稍有不慎隨時被毀滅，這就是考驗他的能力。

志偉形容電視行業正處於困境，團隊更加要有士氣應付仗仗。他希望將TVB 3,000名員工團結成為一家人，當同事搵他傾吓偈，他會親自沖茶請他們食餅，慢慢溝通，令大家有同舟共濟的想法，工作就順利多了。他們目前已經初見成效，公司士氣很好，這就是企業文化改變的正面作用。

世上無必勝的戰術，但有必勝的決心，相信你的戰士，戰士就會相信將軍能帶他們走向勝利。



翠袖乾坤

百年南乳脂酒香

看到《覺醒年代》新青年進餐時，飯桌左下角出現兩大磚鮮明而齊整的大南乳，想起多年沒吃過南乳花生炆豬手，就為之食指大動了。

鏡頭裏那些南乳當真漂亮，直覺想到可能正是魯迅筆下品題過的「咸亨」產品，是的，提起南乳，總免不了想到咸亨，多年前從某超級市場看到這牌子，好奇買來就一試鍾情。

其後自然一連烹調過不少南乳花生豬手/南乳雞腳/鴨掌，甚至蒸以塘虱，風味依然不俗，後來不知何故，咸亨無貨，買過另一牌子已味非其味，之後兩年南乳便沒沾過唇。

多月前在同一超級市場裏，看到棕色不透明似咸亨的南乳，不見咸亨兩字，多次過目，還是沒有信心嘗試，但是對這個包裝到底有了親切感，終於還是買來姑且一試，驚奇在味道跑回來了，如是買過3次之後，有天覺得需要留用一個不透明的玻璃瓶子，洗擦瓶



● 看似平平無奇，入口其鮮無比。

子時無意觸摸到瓶口邊緣的凹凸位，原來正是「咸亨」兩個字，真是如見故人，想不到3年不見，「老咸」低調改裝，隱藏在不顯眼的邊緣裏。真有老人家一貫「有麝自然香」的脾性，可是今時今日，商品重視宣傳，商譽得來不易，老牌子改包裝，豈無走失老顧客的風險？

咸亨南乳自有傳統秘方，據說正統南乳多用大芋而非黃豆，吃慣的話，口感自能分辨出來。

製乳用料中的紅麴也是決定產品優劣的要角，說到紅麴，就不能不佩服製乳祖宗的聰明了，南乳之所以和豬腳結上不解緣，正有賴紅麴消滅油膩，高度降低豬腳之脂肪，好教擔心膽固醇過高的人吃得安心，難怪紅麴豬手這對絕配那麼歷史悠久，成為南北老饕餐前忘不了的美食。

南乳鹹甜皆宜，炆製肉類加紅糖能調鮮，有種南乳餅則以鹹香誘人，雞仔餅/鹹切酥也是同一「家族」，可見南乳自有奇香，《覺醒年代》中那兩大件南乳，大概還可單獨送飯呢。



侯為標

秋夜私語

季節的屬性，具有鮮明的辨識度。霜降一過，川西平原燥熱的天氣一去不回，氣候漸漸變得像一位溫婉矜持的姑娘，微風拂面，涼爽宜人。我機不可失，重啟夜間在書房的碼字模式，補種因夏天炎熱擱置的一大塊「精神」空白地。

在秋夜裏，手指和鍵盤默契地配合，把一種稱之為「感覺」的東西變成文字，和它們竊竊私語，剪不斷、理還亂。

堅持晚上碼字，是多年形成的習慣。但因為剛剛過去的這個夏天實在太悶熱，晚上在書房打卡也因此淺嘗輒止、不夠連貫，三天打魚，兩天曬網，甚至出現「空倉期」。不少信誓旦旦的文字，虎頭蛇尾，成為半打字的「爛尾工程」沒有下文。

秋天是收穫的季節，也是我碼字的「蜜月期」。每一個黃昏結束的時候，就開始憧憬着新的夜晚的到來，泡一杯咖啡或者香茗，坐在檯燈下，和鍵盤開始秋夜私語，放下手機，不和任何人交往，將白天職場上的兵荒馬亂，清零拋在腦後，褪盡鉛華，給靈魂一種安放的姿勢，這既是一種低慾望、自我放逐的生活姿態，亦是一種自我訴求的儀式感。

在遮罩城市的喧囂時，依然能觸摸到荷爾德林所說的「在黑夜裏我走遍大地」的那種靈氣迴腸。在文字裏我行我素，研開揉碎，噉噉啞啞，一個個熱氣騰騰的靈魂，洋溢出多彩的人間煙火，低吟淺唱，宛如秋夜裏最美妙的音符。

和大多數的職場藍領一樣，為了房子、車子和面子，為了麵包和牛奶，每天重複着一成不變的奔波忙碌，忍受單調、無趣甚至委曲求全，在妥協中堅持，在生活的圓周中旋轉，希望獲得自己想要的結果。都市社會的壓力，有時候會給人一種無

處傾訴的無力感。這時候，文字便成為我解壓的一種方式，讓我找到不同方位的宣洩出口。對理想報以希望，對生活擠出笑臉，對得失不再錙鏽必較。在密密麻麻浩如煙海的漢字裏，我擁有足夠的話語權，可以跟自己喜歡的人喋喋不休、擦出思想的火花，也可以對生活中不可一世的人敬而遠之，甚至嗤之以鼻，一掃心中塊壘。生活中遇到的各種委屈，忽然間變得微不足道，秋天的夜晚，能讓許多事變得柔軟和寬容。

我相信，骨子裏真正愛碼字的人，大凡是喜歡黑夜的。窗外傳來的風聲、社區綠植的沙沙聲、秋蟲呢喃、桂花飄進來的芬芳、漸瀝纏綿的秋雨，都是我夜裏不錯的傾訴物件，都是文字裏鮮活有溫度的細節和場景。那是一個純粹屬於自己的空間，儘管思維的成果是可以共用的，但思維的活動和過程，卻只能在一個人的大腦中進行，而我也許更適合在夜間「醒着」。把白天不願意和別人傾訴分享的事情，或者不為人知的情緒，大大方方訴諸於懂我的文字，無須藏着掖着。

夜很靜，但我並不孤獨，腰桿酸疼的時候，就在書房裏來回踱步歇一歇，放一張有年代感的老膠片，一首首老歌將我帶回到青春的記憶，溫暖的慰藉或扎心的疼痛，走過的路，愛過或被愛過的人，都成了生命過往中一筆寶貴的精神財富，光陰的碎片如一縷薄煙，慢慢飄散，給人一種洗滌心靈的治癒。休憩片刻，電腦前的我，又像打了雞血一樣滿血復活，渾身充滿洪荒之力，繼續在午夜裏聽秋風與落花的纏綿私語，指尖上流淌着寂寂流年裏深深的眷念。這是屬於我私密的文學王國，它寄託着我對世界、對人性的淺陋認知。

秋天是果實成熟、秋葉染霜的時節。也是

不少文人雅士將風揚成歌、雨落成詩的收穫之期。在靜謐的秋夜，離開都市的水泥叢林，讓平凡的肉身在彎月星辰下徹底放空，獨坐在方寸之地，慢慢熬製一行行詩和遠方的文字，對着午夜暢所欲言表白，無疑是一種精神上通透的抵達。這樣的靈光一閃，讓人在漫漫長夜裏充實而滿足，內心隨之變得飽滿而強大。當然，在逼仄的碼字路上，需要時常保持一顆平常心。作為一種愛好，也許絕大多數時候，都會處於一廂情願的忙碌之中。偶爾文章能變成鉛字，就已經是N分之一的小確幸。換句話說，通過碼字獲得功名成就的，生活中只是小眾或個別意外，不成功卻無怨無悔堅持，才是難能可貴的樸素品質。

就我而言，卑微也好，苦逼也罷，寫作的初衷不過是渴望讓自己變得更好，它雖不是生活中的剛需，但卻像磁鐵一樣吸引我，潤物無聲融化在我的生活裏、血液中，就算沒有花紅柳綠的炫目，也時常會有素心若雪的嫣然，縱然默默無聞，也會像螢火蟲一樣撲閃，哪怕一轉眼，就被風颳到無人問津的角落，也決不會輕言放棄，也要用微光照亮屬於自己的精神家園。至於它讓我失去了什麼，我並不知道答案，三言兩語也說不清楚，但至少它們都是我甘願失去的。品咂着生活的哲理，徘徊在人性的邊界，尋找着人之為人的反省與超然，在失望中不言放棄，或許是文字反哺給我的最大饋贈。

對未來最大的慷慨，就是執着做自己喜歡的事情。也許，碼字不足以解決我的衣食無憂，也許一覺醒來，還將面對生活的瑣碎和重負，但這種緩緩流經內心的詩意，能讓人忙碌中不會自亂陣腳，始終對生活保持一種優雅的姿態，敞亮並充盈着我的內心，並相信這個世界依然美好。



獨家風景

大灣區城市

受早前《灣區升明月》節目啟發，坐困島城的我在網絡上神遊了大灣區各城。

由中央規劃的粵港澳大灣區除了香港、澳門外，還包括了廣東省的廣州、深圳、東莞、惠州、珠海、佛山、中山、江門、肇慶九市，即11個城市。原來，我大部分都去過，有些還去過數次，但都不是近年的事。前年「黑暴」後期，我和朋友去了一趟不屬於「大灣區」的潮汕二城，印象比想像中好。本來相約，未來幾年，每隔數月重遊一個灣區城市，一場「疫情」打亂了計劃。

澳門是香港人最感親切的都市，對一般人來說，更是周末必到之地，無論是小賭怡情，還是品嚐小食，這個一海之隔的小小古城成為營營役役的香港人的「溫柔鄉」。近十年，因「賭」而富了的澳門政府不但年年「派糖」，更大力支持文創產業，包括做大做強一年兩度的「藝術節」——澳門藝術節和澳門國際音樂節。我近年常去看節目，並順便到不同的地方探索，對這個兼具古色古香和商業銅臭的城市別有體會。

廣州和深圳算是我較熟悉卻又感陌生的城市，前者是我曾讀書的城市，後者則是我曾經教書的地方；那則是幾十年前的事，記憶或許有些

褪色，城市面貌的變化更巨大，但在這裏結交的朋友仍在。

廣州的歷史遠比香港悠久，有2,200年以上的建城史，1982年被列為首批24個國家歷史文化名城之一，也是嶺南文化的發源地和興盛地，獲譽為中國通往世界的「南大門」。隨着社會的發展，廣州的地標也由位於越秀山上的「五羊雕像」被坐落於海珠區的「小蠻腰」（廣州塔）取代，今年運行的「珠江兩岸人行橋」再為這座城市增添人文風情。

珠海本來是一個不起眼的小縣城，自上世紀八十年代初起，得益於「經濟特區」的政策優惠，迅速發展起來。雖然規模沒有毗連香港的深圳那麼大，卻成為理想的濱海旅遊城市。

東莞是我唯一沒去過的灣區城市，但它的名字在改革開放初期已跟「三來一補」及「世界工廠」連在一起。杭州西湖名聞天下，惠州西湖面積雖小一些，但也有蘇東坡的足跡添人文底蘊。肇慶的「七星岩」和佛山的「西樵山」都是廣東的名勝，佛山、江門和中山更是著名的僑鄉，不但有廣泛和深厚的海外聯繫，更是盛產人才之地。



琴台客聚

後院裏的貓和老鼠

初初搬到新屋的時候，在後院挖了一個小魚池，隨手丟了幾十條小魚下去養着。

新建成的魚池沒有任何遮攔，便引來了小區的流浪貓，日日肆無忌憚地蹲在池邊抓魚，抓了魚又拖到院裏的沙發上去吃，簡直是將本家的家當作了牠的臨時飯堂。於是那段時間與流浪貓鬥得不亦樂乎，除了製造噪音和用棍子趕牠走，又用磚頭把院牆的縫隙都砌好堵嚴，防止牠鑽進來，結果仍舊防不勝防，池子裏的魚被流浪貓吃掉了一大半。後來養在水中的荷葉漸次長了起來，又在池子上架了一座小木橋，魚兒們有了躲避的地方，流浪貓對牠們再無從下手，便不再來了。如此，與貓鬥，算是打了個平手。

然而，流浪貓才從院子裏絕跡，本呆還未得及高興，一隻大老鼠又不請自來。大老鼠一來，院子裏的魚食、龜糧便不斷地被牠偷吃，那些分門別類放得好好的蔬菜種子和花種也遭了殃，一夜過後只剩下被咬得稀爛的包裝袋和老鼠享受完美食後的種子殼，菜地

裏本呆辛辛苦苦種了幾個月番薯也被牠挖出來啃得一片狼藉。老鼠偷吃的動靜不大，我家狗寶卻是很警惕，每日「狗拿耗子，多管閒事」地在家上躡下跳地對老鼠狂吠，除卻吵得人頭疼，還是拿牠一點辦法都沒有。於是在網上買了老鼠藥、老鼠膠、老鼠籠回來，下決心要不擇手段地抓住那隻老鼠。

「戰鬥」工具雖是齊齊全全地買了回來，實施起來卻有些困難。院子裏因為養了魚和烏龜，加上狗寶又不時地在外巡邏，老鼠藥是不敢放的，放了一次老鼠膠，老鼠沒黏住，倒是黏住了幾隻可愛的小青蛙，又很揪心地放棄了。唯一可用的老鼠籠，在誘餌被螞蟥吃光以後也未見到老鼠的影子……這場「戰鬥」以本呆的失敗告終。最後，把院裏能吃的東西都搬回屋內，老鼠的蹤影也漸漸地消失了。

直到前些天，秋播之後，我把未播完的菜種裝進小紙箱內，順手放在院裏的桌子上忘了拿回屋。再到院子裏去，發現小紙箱上被咬了一個大洞，正準備把箱子拿回去，一眼就看了洞口迅速消失的兩隻閃亮的老鼠眼睛，於是趕緊

拿起放在一邊的老鼠籠，將籠口打開，使勁地拍打紙箱，老鼠果然因此被迫逃出紙箱竄進了老鼠籠。與被關進籠子裏的老鼠大眼瞪小眼，卻不知道要拿牠怎麼辦才好。上網搜索，有教用火燒死的，有教用水淹死的，有教注射藥水令其安樂死的……更有甚者，說可以將老鼠綁在氫氣球上，讓牠來一場說走就走的旅行。本呆雖是極討厭老鼠來家造成的破壞，然而要殺死牠卻是下不了手，讓牠去「旅行」亦是不現實的，便將老鼠籠拿去工具房放起來。怕牠逃走，又在籠子上壓了幾塊磚頭。

如此便想起小時候愛看的動畫片《貓和老鼠》，看動畫片的小朋友多會喜歡老鼠Jerry，在動畫世界裏，牠只是一個和其它鄰居在日常瑣事中有點小紛爭的可愛鄰居。現實卻是兩樣，人類和老鼠這兩個「鄰居」總是面臨你死我活的殘酷，與鼠疫比起來，老鼠的偷吃和破壞已是微不足道的。第二天再去工具房看那隻老鼠，發現牠已經閉着眼睛死在籠子裏了。據說老鼠的智商極高，大抵牠亦知道我抓住牠之後的為難，選擇自己結束「戰鬥」了吧。