



PROF. DR. **BODO W. LAMBERTZ** | 天梅 **TIEN MAY**

DAS BUCH DES REINEN LEBENS

THE BOOK OF PURE LIFE - PART III
- THE BRIDGE TO CHINA

SIQT | Schweizer Institut
für Qualitäts-tests GmbH



Swiss most innovative midsize
companies 2026

Household & Consumer Goods

AWARD WINNER
INNOVATION PERFORMANCE

Swiss Intellectual Properties & Licensing AG

Study 01/26, Patent performance in the period
09/24–10/25, top 20%, wgl.ch/5467



THE BOOK OF PURE LIFE III

纯粹生活之书 · 第三部

The Bridge to China · 通往中国之桥

First Edition · 2026

APANI AS PURE AS NATURE INTENDED AG · Wilen bei Wollerau · Switzerland

*Für Tien Mai, in tiefer Dankbarkeit für deine unschätzbare Führung,
deine Vision und deine unerschütterliche Unterstützung beim
Aufbau von The Bridge to China.
Ohne dich wäre dieses Buch nicht möglich gewesen.*

致 教授：谨以至深的感激，感谢您以弥足珍贵的指引、远见与始终如一的支持，与我们共同筑就「The Bridge to China」。若没有您，这本书便不可能问世。

Contents

Prolog — Von meinem Ufer des Flusses.....	10
Eine Notiz vom anderen Ufer.....	12
Die erste Säule — Verbundenheit (缘)	14
Geschichte Eins — Die Küche der Großmutter	16
Nach „Die Küche der Großmutter“ — ein Wort vom anderen Ufer	16
Geschichte Zwei — Der vierzehnte Stock.....	18
Nach „Der vierzehnte Stock“ — ein Wort vom anderen Ufer.....	18
Die zweite Säule — Wachstum (长)	20
Geschichte Drei — Der Lehrling, der abkürzen wollte	22
Nach „Der Lehrling“ — ein Wort vom anderen Ufer	22
Die dritte Säule — Anerkennung (知音).....	24
Geschichte Vier — Der Name der Reinigungskraft.....	26
Nach „Der Name der Reinigungskraft“ — ein Wort vom anderen Ufer	26
Geschichte Fünf — Der Vater, der einmal sprach	28

目录

序 — 来自我这一岸.....	11
来自彼岸的几句话.....	13
第一根柱子 — 联结 (缘)	15
一、祖母的厨房	17
「祖母的厨房」之后 — 来自彼岸的话	17
二、十四楼	19
「十四楼」之后 — 来自彼岸的话	19
第二根柱子 — 成长 (长)	21
三、急于求成的学徒.....	23
「急于求成的学徒」之后 — 来自彼岸的话	23
第三根柱子 — 看见 (知音)	25
四、保洁阿姨的名字.....	27
「保洁阿姨的名字」之后 — 来自彼岸的话	27
五、寡言的父亲	29

Nach „Der Vater, der einmal sprach“ — ein Wort vom anderen Ufer.....	30
Die vierte Säule — Loyalität (信)	30
Geschichte sechs — Die Ernte, die misslang	32
Nach „Die Ernte, die misslang“ — ein Wort vom anderen Ufer	34
Die fünfte Säule — Klarheit (明)	34
Geschichte sieben — Der Strich, der sich nicht korrigieren lässt.....	36
Nach „Der Strich“ — ein Wort vom anderen Ufer	38
Geschichte acht — Die Speisekarte, die die Wahrheit sagte.....	40
Nach „Die Speisekarte“ — ein Wort vom anderen Ufer	42
Zwischenspiel — Fließendes Wasser.....	44
Zum Zwischenspiel — ein Wort vom anderen Ufer.....	46
Epilog — Der Handschlag auf der Brücke	48
Danksagung — Die Farbe der Lebenden	50

「寡言的父亲」之后 — 来自彼岸的话	31
第四根柱子 — 忠诚(信)	31
六、歉收之年	33
「歉收之年」之后 — 来自彼岸的话	35
第五根柱子 — 清明(明)	35
七、不可修改的笔画	37
「不可修改的笔画」之后 — 来自彼岸的话	39
八、说真话的菜单	41
「说真话的菜单」之后 — 来自彼岸的话	43
间章 — 流水	45
关于间章 — 来自彼岸的话	47
尾声 — 桥上的握手	49
致谢 — 生者的颜色	51

Prolog — Von meinem Ufer des Flusses

Mein ganzes Leben lang habe ich Dinge geschaffen. Zuerst Lautsprecher, in einem Studentenzimmer, weil ich den Atem eines Sängers hören wollte und nicht die Meinung einer Schaltung darüber. Dann Stoffe, Weine, Häuser — immer dasselbe beharrliche Vorhaben in anderen Materialien: alles zu entfernen, was zwischen einem Menschen und dem Wahren steht. Ich schrieb zwei Bücher über diese Art zu leben und glaubte, gesagt zu haben, was ich zu sagen hatte.

Dann kam ein Brief von der anderen Seite der Welt. Meine Freundin Tien May hatte die Bücher so gelesen, wie ich immer zu bauen versucht habe: vollständig, ehrlich, ohne Schmeichelei. Sie sagte mir, die Philosophie sei wahr — doch Wahrheit allein überquere keine Flüsse. In China, schrieb sie, folgen die Menschen keinen Systemen; sie folgen Menschen. Sie übernehmen keine Denkmodelle; sie nehmen Geschichten an.

Ich bin Ingenieur. Wenn mir jemand eine bessere Konstruktion zeigt, verteidige ich nicht die alte; ich greife zu meinen Werkzeugen. Deshalb ist dieses dritte Buch auf ihre Weise gebaut. Die Überzeugungen sind dieselben, die ich seit fünfzig Jahren vertrete — nichts abgeschwächt, nichts hinzugefügt. Doch hier begegnen sie uns so, wie es ihrer Ansicht nach sein muss: als Menschen. Eine Großmutter mit drei Gerichten und einem Topf Reis. Ein Teemeister mit zwei Tassen. Eine Reinigungskraft mit einer Mandarine. Ein Vater mit einem einzigen Satz, dreißig Jahre zu spät.

Die Geschichten in diesem Buch stehen in Tien Mays Worten, nicht in meinen. Ich gab ihr die Knochen; sie ließ sie so stehen, wie chinesische Knochen stehen — das sind ihre Worte, und sie beschreiben besser als alles, was ich finden könnte, was eine wahre Übersetzung ist. Von meiner Stimme bleibt nur der Rahmen: dieser Prolog, einige Worte vor jeder Säule, eine kurze Betrachtung nach jeder Geschichte und ein Abschied am Ende. Der Rahmen ist das europäische Ufer des Flusses. Die Geschichten sind das chinesische Ufer. Das Buch ist die Brücke.

Lesen Sie es langsam. Alles, was ich je geschaffen habe und des Schaffens wert war, entstand langsam.

— Der Professor

序 — 来自我这一岸

我一生都在造物。最早是在学生宿舍制作扬声器，我只想听见歌手真实的呼吸，而不是电路对它的意见。之后我制作织物、酿酒、建造房屋。载体虽各不相同，但我始终坚持同一件事：清除横亘在人与真相之间的一切阻碍。围绕这套生活理念，我写过两本书，我本以为该表达的内容都已经说完。

后来，我收到一封来自世界另一端的信件。我的朋友天梅读完了我的著作。她阅读的方式，正如我造物秉持的原则：完整、坦诚，不带奉承。她认可书中的理念，同时点出一个现实：单凭道理，无法跨越江河。她写道，在中国，人们追随的不是理论体系，而是活生生的人；接纳的不是教条框架，而是真实发生的故事。

我是一名工程师。如果有人拿出更合理的构造方案，我不会固守旧思路，只会拿起工具动手调整。所以这第三本书，就按照她的思路完成。书中坚守的依旧是我五十年来不变的信念，没有弱化，也没有额外增添。只是如她所言，这些思想全部依托人物来呈现：一位端出三碟小菜一锅米饭的祖母，一位手持两只茶杯的茶师，一位揣着橘子的保洁女工，一位迟了三十年才说出心里话的父亲。

书中故事，立于天梅的中文，而非我的英文。我提供思想骨架，由她按照中国人的叙事方式，把骨架填充完整。这些是她的文字，在何为真正的转译这件事上，她的表达远胜于我。我只负责搭建框架：本篇序言、每一部分开篇引言、故事后的评述，以及文末结语。框架代表河流的欧洲此岸，故事代表中国彼岸，这本书，就是架在两岸之间的桥。

请慢读。我所有真正有价值的作品，无一不是慢工完成。

——教授

Eine Notiz vom anderen Ufer

Ich bin weder Wissenschaftlerin noch Schriftstellerin. Ich bin Geschäftsfrau — und durch ein einziges Geschäft eine Freundin des Professors geworden.

Wir lernten uns durch einen Vertrag kennen. Er hatte, was die chinesische Outdoor-Welt wollte — die XBionic Technologie — und Sanfo wollte sie. Ich half, diese Vereinbarung ans andere Ufer zu bringen. Ich dachte, damit wäre es getan: ein Vertrag unterzeichnet, ein Handschlag, zwei Menschen an gegenüberliegenden Ufern, die für eine Weile geschäftlich miteinander verbunden waren. Doch es war nicht das Ende. Manche Brücken, einmal begonnen, enden nicht in der Mitte.

Der Professor ist der kreativste Mensch, mit dem ich je gearbeitet habe, und der fleißigste — ein Geist, der zehn Jahre vorausdenkt, und ein Mann, der noch um Mitternacht seine Nachrichten selbst beantwortet. Die Welt gebraucht das Wort Genie zu leichtfertig. In seinem Fall ist es schlicht wahr.

Er hatte zwei Bücher darüber geschrieben, wie man Dinge aufrichtig erschafft, und schickte sie mir. Ich las sie so, wie ich Geschäfte betrachte: vollständig und ohne Schmeichelei. Ich sagte ihm, die Philosophie sei wahr — doch in China würde sie als Philosophie nicht ihren Weg finden. In meinem Land folgen die Menschen keinen Systemen; sie folgen Menschen und Geschichten. Er ist Ingenieur. Als er eine bessere Konstruktion erkannte, griff er zu seinen Werkzeugen und bat mich, die chinesische Seite dieses dritten Buches zu bauen.

Es war mir eine große Ehre. Ich bin nicht gelehrt genug, um mit ihm zu diskutieren, und ich würde es auch nicht versuchen. Was ich tun konnte, war, die Geschichten, die er geschrieben hatte, in ein Chinesisch zu übertragen, das eine Großmutter wiedererkennen würde — und seinen englischen Rahmen in seiner eigenen Stimme ins Chinesische zu übertragen. Die Geschichten sind seine. Die chinesische Stimme ist meine. Die Brücke gehört uns.

Mein Name und meine Worte stehen am anderen Ufer, und das genügt. Wenn Sie bis hierher gelesen haben, sind wir uns bereits begegnet — am Tisch.

In Demut und mit Respekt,

Tien May

来自彼岸的几句话

我不是学者，也不是作家。我是个做生意的人——因为一桩生意，成了教授的朋友。

我们相识于一份合同。他手里有中国户外圈想要的东西——XBionic 的技术——而三夫想要它。我帮着把这份中国区的授权，接了过去。我原以为，签了字、握过手，两个隔着河的人，做完这一季的生意，也就各自回去了。可有些桥，一旦起头，就不会停在正中央。

教授是我合作过的人里，最有创造力、也最勤奋的一个。他的脑子总在往前看十年，而他自己，半夜还会亲自回邮件。“天才”这个词，世人用得太过轻易；唯有用在他身上，是名副其实的。

他写了两本书，谈怎样老老实实在地造物。他把书寄给我。我读它们，和做生意一样：完整地读，不奉承。我告诉他，他的理念是对的——但在中国，理念本身走不远。在我的国家，人们追随的不是体系，是人；信的不是框架，是故事。他是工程师，看见更好的造法，便拿起工具重新来过。他请我把这第三部的中文，从彼岸这一头搭起来。

这是我的荣幸。我没有足够的学问去和他辩论，也不需要。我能做的，是把他写的故事，接过河来，写成一种连祖母都认得出的中文——以及把他的英文框架，译成与他同一种口气的中文，故事是他的，这本书里的中文声音是我的。桥，是我们俩的。

我的名字、我的文字，立在彼岸那一头，就够了。读到这里的你，其实早已见过我——在餐桌边。

谦敬地，

刘天梅

Die erste Säule — Verbundenheit (缘)

Was Verbundenheit bedeutet, lernte ich an einem Tisch, lange bevor ich sie benennen konnte. Die Küche meiner Mutter war nicht groß, und wir hatten nicht viel, doch jeden Abend wurde der Tisch gedeckt, und wer daran saß, gehörte für diese Stunde zur Familie. Fünfzig Jahre später habe ich an Tischen auf vier Kontinenten gegessen, und ich kann Ihnen die Erkenntnis eines ganzen Lebens voller Forschung nennen: Die Qualität eines Lebens lässt sich an der Qualität seiner Tische ablesen.

Man sagt uns, das moderne Problem sei Einsamkeit, als wäre sie das Wetter. Das ist sie nicht. Verbundenheit ist ein Handwerk, wie jedes, das ich ausgeübt habe: Sie hat Materialien — Essen, Zeit, Aufmerksamkeit; sie hat eine Technik — die gestellte Frage und die Antwort, die bis zum Ende gehört wird; und sie folgt einem Gesetz, das keinen Kompromiss duldet, demselben wie in meinen Werkstätten: Präsenz lässt sich nicht auslagern. Kein Gerät kann an Ihrer Stelle gegenwärtig sein.

Tien May hat für diese Säule zwei Geschichten ausgewählt. Die eine handelt von einer Großmutter, die nicht lesen konnte. Die andere von einem Mann, der einen Topf Suppe zehn Meter weit trug. Zusammen enthalten sie alles, was ich in zwei Büchern zu sagen versucht habe — und sie sagen es besser.

第一根柱子 — 联结(缘)

我还没有读懂“联结”这个词的时候,就已经从餐桌体会到它。我母亲的厨房不大,家境普通,但每晚都会摆好餐桌。无论什么人坐下来,在那一小时里,便是家人。五十年间,我在四大洲无数的餐桌上吃过无数顿饭,毕生观察得出一个结论:一个人的生活品质,可以从他的餐桌看出来。

人们说现代社会的困境是孤独,仿佛孤独是一种天气。但孤独并不是天气。联结是一门手艺,和我做过的所有手艺一样:它需要素材——食物、时间、专注;需要方法——问一句家常,再静静听完整个回答。还有一条不容妥协的铁则,和我的工坊准则相同:陪伴无法外包,没有任何设备可以代替人亲自在场。

天梅为本章选取两个故事:一位不识字的祖母,还有一位让一锅汤跋涉了十米的男人。这两个故事,把我前两本书想要表达的全部内容,讲得比我本人更好。

Geschichte Eins — Die Küche der Großmutter

Meine Großmutter konnte nicht lesen. Doch in ihrer Küche trug sie eine ganze Universität. An jedem Abend meiner Kindheit füllte sich der Familientisch — Eltern, Onkel, das Kind eines Nachbarn, wen auch immer der Tag zu uns gespült hatte — und sie gab jedem von drei Gerichten und einem Topf Reis zu essen, stellte jedem eine Frage und hörte sich die ganze Antwort an. Der Nachbarsjunge, in dessen eigenem Zuhause Stille herrschte, aß elf Jahre lang bei uns. Jahrzehnte später, bei ihrer Beerdigung, stand er hinten — inzwischen ein erwachsener, erfolgreicher Mann, mir fremd — und weinte länger als alle anderen. Danach fragte ich ihn, warum. Er sagte: „Deine Großmutter ist der Grund, warum ich weiß, wie eine Familie klingt.“

Sie hat in ihrem Leben nie eine Lektion erteilt. Sie deckte jeden Abend den Tisch, ohne Ausnahme, und der Tisch übernahm das Lehren. In China begrüßen wir einander nicht mit „Wie geht es dir?“. Wir sagen 你吃了嗎 — hast du gegessen? Seit fünftausend Jahren bedeutet diese Frage: Kümmert sich jemand um dich, gehörst du dazu, wacht jemand über dich? Meine Großmutter stellte sie jeden Tag ihres Lebens und beantwortete sie selbst, mit drei Gerichten und einem Topf Reis.

Nach „Die Küche der Großmutter“ — ein Wort vom anderen Ufer

Ich bin dieser Großmutter nie begegnet, und doch erkenne ich sie vollkommen. In meiner Sprache würden wir sagen, sie besaß Herzensbildung — eine Bildung des Herzens, der einzige Abschluss, den man nicht kaufen kann. Achten Sie darauf, was sie nie tat: Sie belehrte nie, predigte nie, gebrauchte kein einziges Mal das Wort Familie. Sie schuf ein Instrument — einen Tisch, täglich gedeckt, ohne Ausnahme — und ließ das Instrument seine Arbeit tun. Genau so funktioniert ein großartiger Lautsprecher: Er sagt nichts aus sich selbst; er ermöglicht, dass das Wahre gehört wird. Der Junge, der bei ihrer Beerdigung weinte, hatte diesem Instrument elf Jahre lang zugehört. Bauen Sie den Tisch. Den Rest wird der Tisch tun.

一、祖母的厨房

祖母不识一字，可她的厨房里，藏着一所大学。

我的童年，每到傍晚，家中餐桌总会坐满人——父母、叔伯、邻家孩童，还有所有因缘际会，在这一日相聚而来的过客。她只用三碟小菜、一锅米饭，款待每一个人。她会向每个人问一句家常，然后静静听完对方完整的回答。

邻居家的男孩，家中向来冷清，在我们家一同吃饭，整整十一年。数十年后，祖母的葬礼上，我看见他站在后排，已是事业有成的成年人，于我而言形同陌路，却哭得比谁都久。事后我问他缘由，他答道：“是你的祖母，让我懂得，一个家本该是什么声响。”

祖母这一生，从未刻意说教。她只是日复一日，备好一桌晚饭，从未间断，而这一桌饭菜，自有育人的力量。

多年以后，我在中国学到，人们见面问候，不说“你好吗”，而是问：吃了吗？那一刻我怔住了。五千年来，这句问话真正的含义是：是否有人惦念你？你是否有所归依？是否有人将你放在心上？祖母穷尽一生，日日以这句问候待人，又凭着三碟小菜、一锅热饭，亲手兑现这份关怀。

「祖母的厨房」之后 — 来自彼岸的话

我从未见过这位祖母，却完全理解她。我们语言里有个词 *Herzensbildung*，指心灵的教养，这是唯一买不到的学位。请注意她的做法：她不说教，不宣讲道理，甚至从未提及“家庭”。她搭建出一个载体——一张每日备好的餐桌，由载体本身发挥作用。这和优质扬声器原理一致：扬声器本身不输出观点，只负责让真实的声音被听见。葬礼上落泪的男孩，已经聆听了这张餐桌十一年。把餐桌搭建好，剩下的交给餐桌即可。

Geschichte Zwei — Der vierzehnte Stock

Der alte Chen lebte seit neun Jahren im vierzehnten Stock seines Hochhauses in Shanghai und kannte keinen seiner Nachbarn. Sechshundert Familien wohnten in dem Gebäude; der Aufzug war eine Kabine voller gesenkter Blicke. Dann kam der Taifun jenes Sommers, der für zwei Tage den Strom ausfallen ließ, und der Aufzug stand still, und der vierzehnte Stock wurde zu einem Berg. Am ersten Abend trug der alte Chen — ein Witwer, der aus vierzigjähriger Gewohnheit immer zu viel kochte — seinen zusätzlichen Topf Suppe durch den dunklen Flur und klopfte zum ersten Mal an die Tür gegenüber. Eine junge Mutter öffnete, ein Baby auf der Hüfte, das Eis in ihrem stromlosen Gefrierschrank schmolz. Er hielt ihr den Topf hin und sprach den ältesten Satz Chinas: „Hast du gegessen?“

Am zweiten Abend war der Flur zu einem Dorf geworden. Der Campingkocher des einen, die Kerzen eines anderen, die Gitarre eines Dritten; der pensionierte Lehrer aus 1403 erzählte Kindern Geschichten, deren Namen der alte Chen in jener Nacht nach neun Jahren zum ersten Mal erfuhr. Als der Strom zurückkehrte, gingen die Lichter an, und alle blinzelten einander an, ein wenig verlegen, wie Menschen, die aus einem schönen Traum erwachen. Doch in der folgenden Woche hing im Aufzug eine Notiz, in der Handschrift der jungen Mutter: „Abendessen im Flur, Samstag, jeder bringt ein Gericht mit.“ Neun Jahre Elektrizität hatten sie Fremde bleiben lassen. Zwei Tage Dunkelheit — und ein Topf Suppe, zehn Meter weit getragen — machten sie zu Nachbarn. Der Faden des 缘 braucht nicht viel. Er braucht einen Menschen, der bereit ist anzuklopfen.

Nach „Der vierzehnte Stock“ — ein Wort vom anderen Ufer

Neun Jahre Elektrizität machten sechshundert Familien zu Fremden; zwei Tage Dunkelheit machten sie zu Nachbarn. Ich habe lange über diese Geschichte nachgedacht, denn mein Leben lang stand ich auf der Seite der Ingenieure, und wir waren es, die den Turm, den Aufzug, die perfekten Systeme gebaut haben, die jeden Anlass beseitigen, an eine Tür zu klopfen. Die Lehre daraus ist nicht, dass die Systeme falsch sind. Die Lehre ist, dass Bequemlichkeit wie ein Lösungsmittel wirkt: Sie löst Reibung auf, und vieles von dem, was wir Gemeinschaft nennen, war Reibung — die geliehene Leiter, der gemeinsam benutzte Herd, die Bitte um einen Gefallen. Der alte Chen verstand, was zu tun ist, wenn die Systeme zu gut funktionieren: Man muss den Anlass selbst schaffen. Ein Topf Suppe, zehn Meter weit getragen, ist eine fünftausend Jahre alte Technologie, und sie hat noch nie versagt.

二、十四楼

老陈在上海高层公寓的十四楼住了九年，却从不认识任何一位邻居。大楼里住着六百户人家，电梯之内，人人垂目，互不言语。直到一年夏天，台风来袭，全城断电两日，电梯停摆，十四楼仿佛化作一座高山。

断电第一晚，丧偶多年的老陈，因四十年的习惯，总会多煮一锅汤。他端着这锅多出来的汤，穿过漆黑的走廊，第一次敲响了对门的房门。开门的是一位年轻母亲，怀里抱着婴儿，冰箱断电，里面的冰块正在消融。老陈递出锅，说出了中国流传千年的那句问候：“你吃了吗？”

待到第二个傍晚，整条走廊已然像一处村落：有人搬出露营炉具，有人点起蜡烛，还有人带来吉他；1403室的退休教师，给孩子们讲故事，九年未曾相识的邻居，那一晚，老陈记住了孩子们的名字。

电力恢复的那一刻，灯光亮起，众人彼此相视，略带局促，仿佛从一场温柔的大梦中醒来。可在一周之后，电梯里出现一张字条，出自那位年轻母亲的手笔：“周六走廊聚餐，请自带一道菜。”

九年稳定供电，让邻里形同陌路；短短两日黑暗，加上一锅跋涉十米送出的热汤，让众人成为街坊。缘分这根丝线，本不需太多铺垫，只需要有一个人，愿意抬手敲门。

「十四楼」之后 — 来自彼岸的话

九年电力供给，让六百户人家形同陌路；两天停电，促成邻里往来。我长久思考这个故事。我一辈子从事工程，正是我们造出高楼与电梯，完善的系统，把每一次敲门的由头都消除了。这个故事不是否定系统，而是说明：便利会磨掉生活摩擦，而社群关系很多时候恰恰诞生于这类摩擦——借梯子、共用炉灶、开口求助。当系统过于完备，人就要主动创造交往契机。一锅跋涉十米的汤，是一门五千年的技术，从未失手。

Die zweite Säule — Wachstum (长)

Alles, was ich je geschaffen habe und des Schaffens wert war, wuchs langsamer, als ich es wollte. Der erste Lautsprecher, der die Wahrheit wiedergab, brauchte Jahre voller Abende. Die Reben, die ich als jüngerer Mann pflanzte, schenkten ihre beste Ernte einem Mann mit weißem Haar. Lange glaubte ich, Geduld sei der Preis für Qualität. Ich irrte mich. Geduld ist nicht der Preis. Geduld ist die Zutat.

Unsere Zeit hat sich um die gegenteilige Überzeugung organisiert. Sie misst Wachstum quartalsweise, fotografiert es täglich und versteht nicht, warum alles, was sie so schnell heranzieht, beim ersten Wind fällt. Die Antwort steht in jedem Bambushain und jedem Weinkeller: Was ohne Wurzeln in die Höhe wächst, ist kein Wachstum; es ist nur Höhe.

Tien May hat für diese Säule eine Geschichte ausgewählt — die eines jungen Mannes, der auf einen Berg kam, um eine Abkürzung zu finden, und elf Jahre blieb. Ich habe in meinem Leben viele Hundert Menschen beschäftigt. Diesen Mann würde ich ohne Vorstellungsgespräch einstellen.

第二根柱子 — 成长(长)

我所有真正有价值的作品，成型都比我预想的慢。第一台还原真实声音的扬声器，耗费无数夜晚打磨。我年轻时种下的藤蔓，等到我满头白发，才结出最好果实。从前我以为耐心是换取品质要付出的代价。后来我明白：耐心不是代价，耐心本身就是原料。

我们这个时代持有相反认知：按季度评判成长，追逐肉眼可见的短期变化。很多快速催生的事物，遇到一点冲击就崩塌。竹林、酒窖都在告诉我们：没有扎根的拔高，不算成长，只是徒有高度。

天梅选了一则故事：一个年轻人上山想走捷径，最终留了十一年。我一生聘用过数百员工，如果遇到这个年轻人，不用面试就愿意录用。

Geschichte Drei — Der Lehrling, der abkürzen wollte

Ein junger Mann kam zu einem Teemeister in Wuyi, um das Handwerk zu erlernen, denn er hatte auf seinem Telefon gesehen, dass Felsentee in Meisterqualität zum Preis eines Autos verkauft wird. Im ersten Monat ließ der Meister ihn nur eines tun: Wasser tragen und das Feuer beobachten. Im zweiten Monat: die Blätter in jedem Stadium riechen und schweigen. Im dritten Monat begehrte der junge Mann auf. „Meister, es gibt Kurse im Internet. Drei Wochen, Zertifikat inklusive. Warum verschwenden Sie meine Zeit?“ Der Meister nickte, als sei dies eine berechtigte Frage, und reichte ihm zwei Tassen Tee. „Sag mir den Unterschied.“ Der junge Mann kostete beide. „Sie sind gleich.“ Der Meister trank und sagte: „Der eine wurde vor vierzig Jahren von meinem Lehrer geröstet und ruht seitdem. Den anderen habe ich im vergangenen Frühjahr geröstet, und ich schäme mich noch immer dafür. An dem Tag, an dem du den Unterschied schmecken kannst, hat deine Ausbildung begonnen — und für eine Zunge lässt sich kein Zertifikat drucken.“

Der junge Mann blieb. Inzwischen sind es elf Jahre. Im vergangenen Herbst ließ der Meister zum ersten Mal eine Charge unter ihrer beider Namen auf den Markt kommen. Als ein Journalist ihn fragte, ob elf Jahre nicht ein zu hoher Preis seien, sagte der junge Mann etwas, das der Journalist nicht druckte, weil es keine gute Schlagzeile ergab: „Ich habe nicht elf Jahre damit verbracht, Tee zu lernen. Ich habe elf Jahre damit verbracht, jemand zu werden, der schmecken kann. Der Tee war nur der Lehrer, der nie die Geduld mit mir verlor.“

Nach „Der Lehrling“ — ein Wort vom anderen Ufer

„Für eine Zunge lässt sich kein Zertifikat drucken.“ Diesen Satz würde ich über die Tür jeder Schule meißen, die ich kenne. Wir haben eine Zivilisation der Zertifikate geschaffen — drei Wochen, Zertifikat inklusive — und wundern uns, warum Meisterschaft verschwindet. Die Methode des Teemeisters ist die Methode jeder Werkstatt, die ich je geschätzt habe: zuerst die Hände, dann die Sinne, dann das Urteilsvermögen und erst ganz am Ende der Name. Elf Jahre, um jemand zu werden, der schmecken kann. Das ist nicht langsam. Bedenken Sie, was tatsächlich geschaffen wurde: keine Fertigkeit, sondern ein Mensch — ein Instrument der Wahrnehmung, das sich nun weitere fünfzig Jahre verfeinern wird. Das Zertifikat verliert vom Tag des Drucks an an Wert. Die Zunge gewinnt mit jedem Jahr.

三、急于求成的学徒

一名年轻人前往武夷山，拜一位茶师学艺。他在网上看到，大师级岩茶，售价堪比一辆汽车，慕名而来。

第一个月，师父只安排他做一件事：挑水、看火。第二个月：品鉴每一个制茶阶段的茶叶，只闻，不语。到第三个月，年轻人心生抵触。“师父，网上有课程，三周结业，还发证书，您为何白白耗费我的时光？”

师父轻轻颌首，仿佛这疑问合情合理，随后递给他两杯茶汤：“尝尝，说说差别。”年轻人品过两杯：“喝起来并无不同。”师父举杯饮下，缓缓说道：“其中一杯，是我的恩师四十年前所焙，之后静静存放至今；另一杯，是我去年春日亲手焙制，时至今日，仍让我羞愧。等到你能品出二者之别，才算正式开启修行——而舌头这东西，没人能给证书的。”

年轻人留了下来，一晃十一载。去年秋日，师父第一次同意，一批茶叶上市，同时署上师徒二人的名字。有记者问他，耗费十一年，代价是否太高。年轻人说了一句记者后来没有刊登的话，只因它不是博人眼球的标题：“我并非花十一年学习制茶。我用十一年，修炼出懂得品鉴的本心。而茶叶，只是那位始终耐心相待我的良师。”

「急于求成的学徒」之后 — 来自彼岸的话

“舌头这东西，没人能给证书的。”我真想把这句话刻在每一所学校门上。我们身处证书泛滥的时代——三周结业，还发证书——却疑惑真正技艺日渐稀少。我所敬重的工坊，都遵循这套顺序：先练双手，再练感官，而后建立判断，最后才轮到署名。十一年打磨感知，不算慢。他造就的不只是一项技能，而是完整的人，一套往后数十年还会持续提升的感知能力。证书自打印之日起贬值；舌头自启用之日起生息。

Die dritte Säule — Anerkennung (知音)

Das Kostbarste, was ich je gelernt habe, kostete mich nichts beim Erwerb und Jahrzehnte, um es zu verstehen: Menschen verlassen Unternehmen, Ehen oder Familien nicht, weil sie zu wenig bekommen. Sie gehen, weil sie nicht gesehen werden. Ich habe brillante Ingenieure erlebt, die in schwierigen Jahren wegen eines einzigen Direktors blieben, der genau verstand, was in ihrer Arbeit steckte — und ich habe erlebt, wie sie Vermögen ausschlugen, die ihnen Männer boten, die nicht einmal benennen konnten, was sie taten.

Die chinesische Sprache kennt dafür das höchste Wort, das ich kenne: 知音 — derjenige, der meinen Klang kennt. Es stammt aus der Geschichte eines Musikers und eines Holzfällers, und Tien May hat ihre Melodie, „Fließendes Wasser“, als Zwischenspiel dieses Buches gesetzt, dorthin, wo sie hingehört: ans Ende, vor den Abschied.

Für diese Säule hat sie zwei Geschichten ausgewählt. In der einen kostet Anerkennung eine Mandarine. In der anderen kommt sie dreißig Jahre zu spät, in einem einzigen Satz, und ordnet dennoch ein Leben neu. Lesen Sie beide und beantworten Sie dann ehrlich die Frage, die sie stellen: Wer in Ihrem Leben leistet im Verborgenen wahrhaftige Arbeit — und haben Sie es ausgesprochen, laut und beim Namen?

第三根柱子 — 看见(知音)

我学到最珍贵的道理,不需要花钱,却耗费我几十年才读懂:人离开公司、婚姻、家庭,不是物质报酬不足,而是不被看见。我见过才华出众的工程师,处境艰难也愿意追随懂得其工作价值的主管;也见过他们拒绝高薪,离开看不懂自己工作价值的管理者。

中文里有一个极高的词描述这种理解:知音,懂得我心声的人。典故来自伯牙与樵夫钟子期,高山流水遇知音。天梅把琴曲《流水》设为本书间章,放在篇末、告别之前,位置恰到好处。

天梅选取两个故事:其一,看见他人,只需要一颗橘子;其二,一句迟了三十年的话,依旧改变人的一生。读完可以诚实自问:你的生活里,有谁是默默做事?你是否当面肯定过他,叫出过他的名字?

Geschichte Vier — Der Name der Reinigungskraft

In einem gläsernen Hochhaus in Shenzhen, im einunddreißigsten Stock, arbeitete ein junger Produktmanager namens Deng an den meisten Abenden bis nach zehn. Noch jemand tat das: die Reinigungskraft, die mit ihrem Wagen durch das leere Büro ging, für die Mitarbeiter so unsichtbar wie der Teppich. Ein Jahr lang teilten sie dieselbe Etage, ohne ein Wort zu wechseln. Dann scheiterte eines Abends Dengs Projekt — öffentlich, brutal, in einer E-Mail an zweihundert Menschen — und er saß an seinem Schreibtisch, unfähig aufzustehen und nach Hause zu gehen. Die Reinigungskraft hielt ihren Wagen neben ihm an, legte eine Mandarine aus ihrer eigenen Tasche vor ihn und sagte: „Sie bleiben länger als alle anderen. Und Sie sind der Einzige, der seinen Schreibtisch für mich nie unordentlich zurücklässt. Was immer sie in dieser E-Mail geschrieben haben, sie haben nicht über den Menschen geschrieben. Ich sehe den Menschen.“

Deng aß die Mandarine, weinte nicht ganz und ging nach Hause, fähig zu schlafen. Am nächsten Abend fragte er nach ihrem Namen — Tante Rong — und begrüßte sie fortan damit. Er erfuhr, dass ihr Sohn in Wuhan Ingenieurwissenschaften studierte, und begann, die guten Teebeutel dort liegen zu lassen, wo sie sie finden würde. Im Unternehmen änderte sich nichts; auch seine Beurteilung in jenem Jahr vermerkte das Scheitern. Doch Deng sagt heute, seine eigentliche Ausbildung zum Führen von Menschen habe in jener Nacht mit einer Mandarine begonnen: mit der Erkenntnis, dass Gesehenwerden — genau, freundlich, beim Namen — einen Menschen tragen kann, wenn nichts anderes es vermag, und denjenigen, der sieht, nichts kostet. Heute führt er ein Team von vierzig Menschen. Er kennt alle vierzig Namen — und die Namen der Reinigungskräfte.

Nach „Der Name der Reinigungskraft“ — ein Wort vom anderen Ufer

Tante Rong sah zwei Dinge, die sonst niemand im einunddreißigsten Stock sehen konnte: dass dieser Mann länger blieb als alle anderen und dass er seinen Schreibtisch für sie nie unordentlich zurückließ. Bedenken Sie, was das bedeutet — sie las seinen Charakter aus Hinweisen, die für seine eigenen Kollegen unsichtbar waren, denn Aufmerksamkeit war ihr Instrument, und sie hielt es gestimmt. Und beachten Sie das Ungleichgewicht, denn darin liegt die ganze Ökonomie der Anerkennung: Ihre Mandarine kostete nichts. Sein gesamtes Unternehmen, mit all seinen Gehältern und Boni, konnte in jener Nacht nicht bewirken, was sie damit bewirkte. Ich habe in meinem Leben viele Vergütungspläne unterzeichnet. Keinen einzigen, der einen Menschen in dem Moment hätte tragen können, in dem er selbst nicht mehr stehen konnte. Das kann nur ein Mensch, der wirklich hinsieht. Seien Sie dieser Mensch.

四、保洁阿姨的名字

在深圳一栋玻璃写字楼的三十一层，产品经理小邓，几乎每晚加班至十点。还有一个人亦是如此：保洁阿姨推着清洁车，穿梭于空荡荡的办公室，在员工眼中，她如同脚下地毯一般，近乎透明。整整一年，二人共处一层，未曾交谈一语。

直到一晚，小邓负责的项目公开失利，一封抄送两百人的邮件，将挫败摊开在所有人面前。他僵坐在工位，无力起身回家。保洁阿姨停下推车，从随身袋子里拿出一颗橘子放在他桌边，说道：“你每天走得最晚，也是唯一一个，永远保持桌面整洁的人。邮件里写下的，只是工作得失，并不是完整的你。我看见了真正的你。”

小邓吃下橘子，强忍泪水，当晚得以安睡。次日傍晚，他主动询问阿姨的姓名——容姨。自此之后，他总会唤她名字问好，慢慢得知，她的儿子正在武汉攻读工程专业，他也时常留下品质上好的茶包，给容姨取用。公司内部一切照旧，当年的绩效考评，依旧记录着那次项目失败。但小邓后来常说，他真正学到管理之道，始于那晚的一颗橘子：被人真切、善意地看见，被唤出名字，这份力量，可以支撑人熬过最难的时刻，而付出善意的人，无需任何成本。如今他管理四十人的团队，记得每一位组员的名字，也记得大楼里所有保洁人员的名字。

「保洁阿姨的名字」之后 — 来自彼岸的话

三十一层其他同事都没有留意，容姨却看见两件事：他总是最晚下班，桌面从不会为她留下凌乱。她依靠观察，从旁人忽略的细节读懂他的品性。这里存在一种不对等，也是“看见”的本质：一颗橘子几乎没有成本。公司提供薪资奖金，却做不到一颗橘子所能做到的事。我签过无数薪酬方案，但没有一份薪酬，可以在人崩溃的时刻托住他。只有真正看见你的人才能做到。去做那个看见别人的人。

Geschichte Fünf — Der Vater, der einmal sprach

Während Xiaoyans gesamter Kindheit lobte ihr Vater nichts. Zeugnisse nahm er mit einem Nicken entgegen; den Klavierpreis der Provinz mit dem Satz: „Der zweite Satz war zu hastig.“ Er war nicht grausam — er arbeitete Doppelschichten, um ihren Unterricht zu bezahlen, und fuhr sie in der winterlichen Dunkelheit zu jeder Prüfung — doch die Worte kamen nie, und ein Kind kann sich nicht von Opfern nähren; ein Kind braucht Worte. Xiaoyan wurde erfolgreich und hungrig zugleich, sammelte Erfolge, wie Hungernde Brot horten, und jede Trophäe war ein Brief an ihren Vater, den er nie zu öffnen schien.

Bei ihrer Hochzeit verlangte es der Brauch, dass er sprach. Er stand dort, ein Mann, dem das Mikrofon sichtbar Qual bereitete, faltete ein Blatt Papier auseinander, wieder zusammen und gab es schließlich auf. Dann sagte er: „Ich bin ein Mensch, der Dinge nicht aussprechen kann. Meine Tochter weiß das und hat dafür bezahlt. Deshalb werde ich nur eines sagen.“ Er sah sie an. „Jeden Tag deines Lebens habe ich dich gesehen. Als du im zweiten Satz zu hastig warst, sah ich, wie hart du für den ersten gearbeitet hattest. Ich wusste nicht, dass man aussprechen muss, was man sieht. Jetzt weiß ich es, dreißig Jahre zu spät, und ich sage diesem jungen Mann“ — er wandte sich dem Bräutigam zu — „mach nicht meinen Fehler. Sag ihr, was du siehst. Jeden Tag. Darin liegt die ganze Aufgabe, einen Menschen zu lieben.“

Xiaoyan sagt, dieser Satz habe ihr Leben neu geordnet — rückwärts, wie ein Licht, das am Ende eines langen Flurs eingeschaltet wird, den sie im Dunkeln durchschritten hatte. Doch an jenem Tisch traf sie eine Entscheidung, an die sie sich bis heute hält: In ihrer eigenen Familie sollte Anerkennung niemals ein Erbe sein, das aufbewahrt und nur einmal überreicht wird. Sie sollte aus kleinen Münzen bestehen, die täglich ausgegeben werden. Auch das hatte ihr Vater ihr gegeben. Manche Männer lehren eine Säule, indem sie sie tragen. Andere lehren sie, indem sie einmal ehrlich zeigen, welchen Preis es hatte, sie fallen zu lassen.

五、寡言的父亲

自小到大，晓燕从未听过父亲的夸赞。成绩单递上去，只换来一声点头；拿下省级钢琴赛事奖项，父亲只说一句：“第二乐章，节奏赶了。”

他并非严苛无情：为了支付她的课时费，他身兼两份工作，寒冬凌晨，驱车送她奔赴每一场考试。可赞美之言，他始终说不出口。孩子无法依靠默默的牺牲成长，孩童需要直白的肯定。长大之后，晓燕事业有成，内心却始终渴求认可，不停追逐各项成就，如同饥寒之人囤积面包，每一座奖杯，都像是寄给父亲的信，可他仿佛从未读懂。

婚礼之上，按照习俗，父亲需要致辞。他站在麦克风前，局促不安，展开发言稿，又反复折起，最终放下纸张，开口说道：“我本不善言辞。女儿深知这点，也为此承受了许多遗憾。今天，我只说一句话。”他望向女儿：“你的人生里，每一刻，我都看在眼里。当你第二乐章弹得仓促，我看见第一乐章里，你付出的全部努力。我从前不懂，看见与懂得，需要亲口诉说。时隔三十年，我才明白这件事。”他转向新郎：“我想叮嘱你，不要重蹈我的覆辙。看见她的美好，一定要时常说与她听。这，便是爱一个人毕生的功课。”

晓燕说，这段话，重塑了她往后的人生，仿佛漫长幽暗的走廊尽头，终于亮起一盏灯。宴席之上，她定下一条准则，坚守至今：在自己的小家庭里，认可与赞美，不该长久积攒，等到某一个重要时刻才郑重交付。它该像细碎零钱，日日分享。这份领悟，同样来自她的父亲。

有些人，亲身扛起梁柱，教会后人何为担当；也有些人，坦诚道出自己未能守住的遗憾，让后人看清，这份遗憾背后沉重的代价。

Nach „Der Vater, der einmal sprach“ — ein Wort vom anderen Ufer

Diese Geschichte ist für mich die schwerste in diesem Buch, denn ich habe diesen Vater gekannt. Auch in meiner Generation, auch in meinem Land glaubten Männer, dass Fürsorge für sich selbst spräche — dass die Doppelschichten und die Fahrten durch die winterliche Dunkelheit sagten, was gesagt werden musste. Das taten sie nicht. Ein Kind kann sich nicht von Opfern nähren; dieser Satz trifft es genau. Was mich bewegt, ist die Ehrlichkeit des Endes: Er tut nicht so, als ließen sich die dreißig Jahre zurückzahlen. Er tut das Einzige, was ihm bleibt — er verwandelt die Schuld in ein Vermächtnis, gibt die Lektion an den jungen Mann weiter und lässt sein Versäumnis zur Lehre für die nächste Generation werden. Darin liegt eine Form von Größe. Doch streben Sie nicht danach. Streben Sie nach den täglichen Münzen. Sagen Sie heute, was Sie sehen, laut und deutlich. Darin liegt, wie er erkannte, die ganze Aufgabe, einen Menschen zu lieben.

Die vierte Säule — Loyalität (信)

Jedes Vermögen, das ich auf ehrliche Weise entstehen sah, ruhte auf demselben unsichtbaren Fundament: Versprechen, die gehalten wurden, wenn niemand hinsah. Verträge binden uns dort, wo wir kontrolliert werden können. Loyalität bestimmt das andere, größere Gebiet — und dort lebt alles, was von Wert ist: der Lieferant, der in Ihrem schwersten Jahr den Preis nicht erhöht, der Partner, der Ihnen die Wahrheit sagt, obwohl eine Lüge billiger wäre, der Freund, der nach dem Streit zurückkehrt.

Die moderne Wirtschaft hält Loyalität für ineffizient. Ich habe fünfzig Jahre lang Unternehmen geführt und kann die wahre Rechnung vorlegen: Loyalität ist die profitabelste Strategie, die je erdacht wurde. Sie weigert sich lediglich, sich innerhalb eines Quartals auszuzahlen. Sie zahlt sich im zehnten Jahr aus — und das zehnte Jahr kommt immer.

Tien May wählte für diese Säule eine Geschichte über unansehnliche Chilis, die zu einem fairen Preis gekauft wurden. Sie sollte an jeder Wirtschaftshochschule der Welt gelehrt werden. Das wird sie nicht — und deshalb muss sie stattdessen an jedem Tisch erzählt werden.

「寡言的父亲」之后 — 来自彼岸的话

这是全书里最难的一篇，因为我认识这样一位父亲。在我的祖国，我这一代人也曾认为：拼命养家，就等于表达爱——身兼的两份工作、寒冬凌晨的车，会替他们把该说的话说完。可它们没有。“孩子无法依靠默默牺牲成长”这句话十分确切。令人动容的是，父亲没有妄想弥补三十年的亏欠，他只做可行的事：把这笔亏欠变成遗产，交付下一代，让自己的遗憾成为后辈警示。这自有其伟大，但不要向往那种伟大。要向往的，是细碎零钱，日日分享。今天就把你看见的美好，当面说出来。正如他领悟的：这就是爱一个人全部的功课。

第四根柱子 — 忠诚(信)

我见过所有踏实建立起来的事业，都依托同一个看不见的根基：即便无人监督，依旧信守承诺。契约约束可以被核查的行为；忠诚管辖更广、没有监督的领域，一切珍贵事物都生长于此：行情恶劣时不抬价的供应商，谎言更省事却依旧对你讲真话的伙伴，争吵过后依旧愿意回归的朋友。

现代经济学认为忠诚缺乏效率。我经营企业五十年，得到不一样的现实结论：忠诚是回报最高的策略，只是回报不会体现在季度报表，它会出现在第十年，而第十年总会到来。

天梅选了一则故事：按公道价格收购品相不佳的辣椒。这个故事理应进入全世界商学院教材，但现实不会，所以它只能在一张张餐桌上传下去。

Geschichte sechs — Die Ernte, die misslang

Boss Zhou führte ein mittelständisches Lebensmittelunternehmen in Chengdu und kaufte seit neun Jahren seine Chilis von derselben bäuerlichen Kooperative in den Bergen — von der Familie Luo und ihren Nachbarn, auf deren Ernte seine meistverkaufte Sauce beruhte. Im zehnten Jahr vernichtete ungewöhnlicher Regen die Ernte. Die wenigen Chilis, die überlebten, waren unansehnlicher und — sein Einkaufsleiter legte ihm die Tabelle vor — vierzig Prozent teurer als makellose Ware, die sofort bei einem Händler zwei Provinzen entfernt erhältlich war. „Ein Jahr“, sagte der Manager. „Wir wechseln für ein Jahr. Sie werden es verstehen. Es ist nur Geschäft.“

Zhou betrachtete die Tabelle lange. Dann sagte er: „Hat die Familie Luo in den neun ertragreichen Jahren jemals unseren vertraglich vereinbarten Anteil an einen Höherbietenden verkauft? Sie hatten Angebote. Ich weiß, dass sie Angebote hatten.“ Der Manager räumte ein, dass sie es nie getan hatten. „Dann waren sie uns in ihren starken Jahren treu“, sagte Zhou, „und Sie verlangen von mir, ihnen in ihrem schwachen Jahr die Treue zu brechen. Kaufen Sie die unansehnlichen Chilis. Alle. Und schicken Sie den Agronomen, damit er ihnen bei der Neupflanzung hilft.“ Die Sauce war in jenem Jahr dünner; ein Food-Blogger bemerkte es; es kostete das Unternehmen Geld. Drei Jahre später kam ein riesiger Konkurrent in die Berge und lockte mit Verträgen über die dreifache Menge. Die gesamte Kooperative lehnte ab, ohne sich auch nur zu beraten. Die Antwort des alten Luo verbreitete sich in der ganzen Provinz: „Boss Zhou kaufte unsere schlechteste Ernte zu einem fairen Preis. Sie bieten an, unsere beste zu kaufen. Kommen Sie wieder, wenn Sie einmal eine schlechteste gekauft haben.“ Seitdem fehlte es Zhou nie an Chilis — und, wie er sagt, auch nie an gutem Schlaf. Die Tabelle, sagt er seinen jungen Managern, kann alles berechnen außer dem zehnten Jahr.

六、歉收之年

周老板在成都经营一家中等规模食品企业，九年以来，辣椒始终采购自山区同一农业合作社——罗家与邻里农户，他家招牌辣酱的风味，全都依托这片土地出产的辣椒。

第十年，反常的连绵阴雨，摧毁了整片作物。幸存的辣椒，产量稀少，品相不佳。采购经理将报表放在他面前：如果跨省找中间商采购品质完好的辣椒，单价比本地这批高出四成。“只换一年供货而已，”经理劝道，“农户会理解，这只是生意。”

周老板久久凝望着报表，开口问道：“过去九年，丰收之年，罗家有没有手握我们的签约份额，转头卖给出价更高的收购商？我知道，曾经有人开出更高价格找过他们。”经理承认，农户从未违约。“丰收之时，他们守得住信义；如今遭遇歉收，你却劝我背弃约定。”周老板决定，“收购这批品相不好的辣椒，全部收下。再安排农艺师，上山协助他们复种。”

那一年，辣酱风味略逊往常，美食博主也察觉出差别，企业蒙受损失。三年之后，大型竞品企业奔赴山区，开出数倍采购量的合同，整个合作社，没有一户参与洽谈。老罗传出口信，传遍全省：“周老板，在我们收成最差的时候，依旧公道收购我们的辣椒。你们只想收购我们最好的收成。等你们经历过一次歉收之年，再来谈合作。”

自此之后，周老板再也不用为辣椒货源发愁，他说，自己夜里也总能安睡。他时常和年轻管理者说：报表可以核算一切，唯独算不出第十年。

Nach „Die Ernte, die misslang“ — ein Wort vom anderen Ufer

Boss Zhous Frage an seinen Manager ist die beste Due-Diligence-Prüfung, von der ich je gehört habe: Waren sie in ihren starken Jahren loyal? Er verstand, dass die neun ertragreichen Jahre nicht bloß Geschäft waren; sie waren Daten — eine fast zehnjährige Prüfung des Charakters, die die Kooperative still bestanden hatte, Angebot um abgelehntes Angebot. Die Tabelle konnte diesen Wert nicht erkennen, denn Vertrauen erscheint in keiner Bilanz; es zeigt sich erst im zehnten Jahr, als Unterschied zwischen einem Lieferanten und einem Verbündeten. Als der Gigant mit der dreifachen Menge kam, entdeckte er, was ich Konkurrenten mein Leben lang entdecken sah: Eine Ehrenschuld lässt sich nicht überbieten. Man kann nur versuchen, zu kaufen, was einem anderen geschenkt wurde — und es steht niemals zum Verkauf.

Die fünfte Säule — Klarheit (明)

Seit Anbeginn veröffentliche ich sämtliche Messwerte meiner Produkte, auch jene, nach denen kein Kunde fragt. Kollegen nannten das geschäftliche Naivität. Es war das Gegenteil: das günstigste Qualitätskontrollsystem, das je erdacht wurde, denn ein Unternehmen, das alles veröffentlicht, muss alles so bauen, dass es der Veröffentlichung standhält. Klarheit ist keine Kommunikationsstrategie. Klarheit ist eine Methode des Schaffens — für Produkte und für das Leben.

Das Schriftzeichen für diese Säule ist 明: Sonne und Mond nebeneinander, alles Licht, das es gibt, nichts bleibt im Schatten. Das deutsche Wort, nach dem ich gelebt habe, ist einfacher: Klarheit. Beide stehen für dieselbe Disziplin — sagen, was wahr ist, zeigen, was wirklich ist, und alles beseitigen, wonach gefragt zu werden man fürchten müsste.

Tien May wählte zwei Geschichten. In der einen lässt sich die Wahrheit nicht mehr korrigieren, sobald sie geschrieben ist; in der anderen steht sie gedruckt auf einer Speisekarte. Beide führen zum selben Punkt: zu der Erkenntnis, dass Ehrlichkeit, die wie ein Risiko erscheint, der einzige Grund ist, der trägt.

「歉收之年」之后 — 来自彼岸的话

周老板向经理提出的问题,是我见过最好的尽职调查:丰收之时对方是否坚守信义。九年丰收不只是商业往来,是人格测试,合作社一次次拒绝高价,通过考验。资产负债表不会记录信任,信任只会在第十年显现,区分普通供应商与真正盟友。大公司拿着高额订单上门,终究会明白:情义缔结的关系,金钱无法收买。你可以出钱购买货品,但买不走一份情义。

第五根柱子 — 清明(明)

从我创业之初,我就完整公开产品全部参数,包括很多顾客不会关心的数据。同事说我商业上太过天真。事实恰恰相反:这是成本最低的质量管控手段。企业选择公开全部信息,产品就必须经得起公开审视。透明不是公关话术,透明是一种建造方式,既用于产品,也用于人生。

本章节汉字为明:日月并列,一切摊开,不留阴影。我一直信奉德语词 Klarheit, 含义相近:讲真话,展现真实,清除所有你害怕被别人追问的部分。

天梅选取两个故事:其一落笔即成,无法涂改;其二写在菜单之上。两个故事指向同一个结论:坦诚看似冒险,却是唯一稳固的立足根基。

Geschichte sieben — Der Strich, der sich nicht korrigieren lässt

Ein Schüler kam zu einem alten Meister der Kalligrafie. Seine Schriftzeichen waren gekonnt und seltsam leblos. Der Meister beobachtete ihn bei der Arbeit und erkannte das Problem sofort: Am Ende schwieriger Striche zögerte der Schüler und setzte dann — in einer Bewegung, die ihm selbst nicht bewusst war — den Pinsel noch einmal aufs Papier, um die Linie auszubessern. Winzige Korrekturen, fast unsichtbar. Einen Monat lang sagte der Meister nichts. Dann nahm er dem Schüler eines Morgens die Tusche weg und gab ihm eine Schale mit klarem Wasser und eine graue Schiefertafel. „Schreib darauf.“

Der Schüler schrieb. Auf der Tafel glänzten die Wasserstriche einige Sekunden und verdunsteten — keine Spur, kein Publikum, keine Folgen. Und weil er nichts zu verlieren hatte, verschwand sein Zögern; die Striche wurden ganz, entschlossen, lebendig. Der Meister ließ ihn eine Stunde lang die Tafel füllen, dann gab er ihm schweigend Tusche und Papier zurück. „Nun schreib genau so, wie du eben geschrieben hast.“ Der Schüler tat es — und zum ersten Mal atmeten seine Schriftzeichen. „Verstehe, was geschehen ist“, sagte der Meister. „Dein Können war nie das Problem. Dein Verhältnis dazu, gesehen zu werden, war das Problem. Auf Papier hast du geschrieben, um zu verbergen; mit Wasser hast du geschrieben, um zu schreiben. Tusche auf Reispapier erlaubt keine Korrektur — jedes Zögern wird sichtbar, jede entliehene Bewegung wird sichtbar; der Strich ist ein Bekenntnis. Das ist nicht die Grausamkeit dieser Kunst. Das ist ihr ganzes Geschenk: Sie ist einer der Orte im Leben, an denen du nicht vortäuschen kannst, und deshalb einer der Orte, an denen du endlich damit aufhörst.“ Der Schüler wurde selbst zum Meister, und bis ans Ende seiner Tage begann er jeden Morgen mit einer Schale Wasser und einer Schiefertafel — nicht um die Striche zu üben, sagte er, sondern die Ehrlichkeit.

七、不可修改的笔画

一名学子前来拜入老书法家门下，他笔法娴熟，写出的字，却莫名缺少生气。师父观察他练字，很快发现症结：每当写完一笔难度较高的笔画，学子总会迟疑，而后下意识提笔，在纸面修补线条。细微的修改，旁人几乎难以察觉。

师父整整一月，未曾点破。某天清晨，他收走学子墨汁，递上一碗清水，一块灰色石板：“在石板上书写。”

学子提笔落字。石板之上，清水写下的笔画，只能短暂留存，随即蒸发。没有墨迹留存，无人评判优劣，不必担心失误。再无后顾之忧，他不再犹豫，落笔完整、果决，笔墨之间，生出灵动气韵。师父任由他在石板上书写一小时，随后默默归还墨与宣纸：“现在，照着方才的心境书写。”

学子落笔，平生第一次，笔下的字，拥有了呼吸。

“你要明白其中的道理，”师父说道。“你的技法从无缺陷，问题在于，你太过在意他人如何看待你的作品。在宣纸上书写，你总想掩盖瑕疵；以清水练字，你只为书写本身而生。宣纸落墨，落笔无悔，每一处迟疑，每一次刻意修补，都会显露无遗。一笔，就是一份供词。这并非书法严苛的束缚，恰恰是这份技艺赠予人的礼物：人世间，唯有此处，无法伪装。在这里，你终于可以放下掩饰，直面本心。”

这名学子日后也成为一代书家，直至暮年，每日清晨，依旧以清水石板练字。他说，并非练习笔法，而是练习坦诚面对自己。

Nach „Der Strich“ — ein Wort vom anderen Ufer

„Auf Papier hast du geschrieben, um zu verbergen; mit Wasser hast du geschrieben, um zu schreiben.“ Genau dieses Phänomen habe ich bei Ingenieuren, Winzern und Sängern im Aufnahmestudio beobachtet: Die Arbeit verliert ihr Leben in dem Augenblick, in dem ihr Schöpfer für das Urteil anderer zu arbeiten beginnt, statt der Sache selbst zu dienen. Jedes Handwerk hat sein Reispapier — jenes Medium, das keine Retusche erlaubt und auf dem die Hand bekennt. Mein ganzes Berufsleben lang habe ich bewusst nach solchen Medien gesucht, denn sie sind die einzigen ehrlichen Lehrer. Das Geschenk des Meisters war nicht die Schiefertafel, sondern die Diagnose: Dein Können war nie das Problem; dein Verhältnis dazu, gesehen zu werden, war das Problem. Heile das, und die Striche atmen. Das gilt für Kalligrafie. Es gilt für alles.

「不可修改的笔画」之后 — 来自彼岸的话

“在宣纸上书写，你总想掩盖瑕疵；以清水练字，你只为书写本身而生。”工程师、酿酒师、录音棚歌手身上，我都见过同样现象：创作者一旦开始为外界评价表演，作品就失去生命力。每一门手艺，都有属于自己的“宣纸”媒介，落笔无法回改，直接暴露创作者真实状态。我刻意寻找这类媒介，它们是最诚实的老师。石板不是核心，核心在于看清症结：技艺没问题，问题在于你如何看待他人审视。想通这点，笔画便有了呼吸。书法如此，世间万事皆是如此。

Geschichte acht — Die Speisekarte, die die Wahrheit sagte

Schwester Fangs kleines Restaurant in Kunming hatte elf Tische und eine Speisekarte wie alle anderen: „Wildpilze“, die aus Zucht stammten, „Fisch des Tages“ von gestern, „Großmutters Rezept“, erfunden im Jahr 2019. Alle machten es so; die Gäste rechneten damit; der Schleier war Branchenstandard. Dann kam jener schlechte Frühling, als falsch deklariertes Öl eines Lieferanten Schlagzeilen machte, niemand mehr einer Speisekarte in der Stadt vertraute und Schwester Fang in ihrem leeren Restaurant eine Entscheidung traf, die ihr Bruder geschäftlichen Selbstmord nannte. Sie schrieb die Speisekarte neu und ließ nur stehen, was wahr war. „Shiitake aus Zucht, vom Hof der Familie Li in Chenggong, Lieferung dienstags.“ „Fisch: was heute Morgen im Becken lebte — fragen Sie, und ich zeige Ihnen das Becken.“ „Das geschmorte Schweinefleisch ist mein eigenes Rezept. Meine Großmutter war, ehrlich gesagt, eine schreckliche Köchin.“

Zwei Wochen lang geschah nichts. Dann aß dort ein Food-Blogger, müde davon, überall in der Stadt elegant belogen zu werden, und schrieb einen einzigen Satz: „Ich habe eine Speisekarte gefunden, die ein Polizeiverhör überstehen würde.“ Seitdem sind die elf Tische voll, am Wochenende bildet sich eine Schlange, und Schwester Fang wurde kein einziges Mal um einen Rabatt gebeten — denn, wie sie sagt, Menschen handeln, wenn sie vermuten, der Preis sei eine Geschichte, und ihre Preise hatten aufgehört, Geschichten zu sein. Ihr Bruder fragte sie nach dem Geheimnis, damit er es in seinem eigenen Laden übernehmen könne. Sie sagte: „Es gibt kein Geheimnis. Das ist das Geheimnis. Ein Haus, das die Frage fürchtet, hat sie bereits beantwortet. Ich habe alles entfernt, wonach gefragt zu werden ich fürchtete.“

八、说真话的菜单

芳姐在昆明经营一家小餐馆，店内只有十一张餐桌，菜单和同行大同小异：标注“野生菌”，实则人工培育；写着“今日鲜鱼”，却是前日存货；标榜“祖母秘方”，其实是2019年自创的菜式。整个行业皆是如此，食客也早已心照不宣，模糊修饰，是业内常态。

直到一年春天，供应商油品标注造假的新闻曝光，全城食客不再信任各家菜单。芳姐望着空荡荡的店面，做出一个决定，弟弟直言这无异于自断生路。她重写菜单，只记录真实信息：

“人工种植香菇，产自呈贡李家农场，每周二配送。”

“鲜鱼：今日水箱活鱼，欢迎查看鱼池。”

“红烧肉，是我自创配方。坦白说，我的祖母并不擅长做菜。”

最初两周，店内依旧冷清。后来一位厌倦了各式美化谎言的美食博主到此用餐，留下一行分享：“我找到了一份，经得起警察审讯的菜单。”

自此，十一张餐桌日日满座，周末大排长队。从来没有客人和芳姐议价。正如她所言：当人们怀疑价格是个故事，才会讨价还价；而她的价格，已经不再是故事。弟弟前来请教秘诀，想要照搬这套模式经营自己的店铺。芳姐答道：“没有秘诀。这就是秘诀。一间店要是害怕客人追问，其实答案已很明显。我把我害怕回答的问题先给出答案，问题便不存在了。”

Nach „Die Speisekarte“ — ein Wort vom anderen Ufer

Schwester Fang entdeckte in einem einzigen schlechten Frühling, was ich jahrzehntelang in Laboren bewiesen habe: Transparenz ist keine Tugend, die man einem Unternehmen hinzufügt; sie ist ein Filter, durch den man das Unternehmen hindurchführt. Sehen Sie, was ihre neue Speisekarte tatsächlich erzwang: echte Höfe, mit Namen und Liefertagen; ein Fischbecken, das sich überprüfen ließ; eine Aussage über die Großmutter, die schlicht und entwaffnend wahr war. Sie änderte nicht nur die Worte. Die Worte veränderten das Restaurant — denn alles, was es nicht ertrug, ehrlich niedergeschrieben zu werden, musste weichen. Deshalb handelt niemand mit ihr: Ein Preis ist in dem Augenblick nicht mehr verhandelbar, in dem er aufhört, eine Geschichte zu sein. „Ich habe alles entfernt, wonach gefragt zu werden ich fürchtete.“ Fünfzig Jahre meiner eigenen Qualitätsphilosophie, in elf Worten, aus einer kleinen Küche in Kunming.

「说真话的菜单」之后 — 来自彼岸的话

那个艰难的春天，芳姐印证了我几十年实验室得出的道理：透明不是企业额外增添的美德，而是筛选企业的过滤器。看看她重写的菜单实际逼出了什么：有名有姓、标注配送日期的农场；一口随时可以查看的鱼池；还有一句关于祖母的话——坦白得让人卸下防备，却句句属实。改写菜单不只是修改文字，文字反过来改造餐馆：所有经不起如实写出来的东西，都必须舍弃。这就是没人跟她议价的原因，价格不再是包装出来的故事。“我只是删掉了所有不敢被人询问的东西。”昆明一间小餐馆的这句话，浓缩了我五十年关于品质的全部思考。

Zwischenspiel — Fließendes Wasser

Als die Menschheit 1977 die beiden Voyager-Raumsonden zum Rand des Sonnensystems schickte, befestigte sie an jeder eine goldene Schallplatte: Klänge der Erde, ausgewählt, um uns gegenüber jedem oder allem zu repräsentieren, das sie eines Tages finden könnte. Zwischen den Grußbotschaften, dem Vogelgesang und Bach nahm das Komitee ein chinesisches Stück auf, und seine Wahl war vollkommener, als es vielleicht ahnte: „Fließendes Wasser“, gespielt auf der Guqin — genau jene Melodie, an der der Holzfäller Zhong Ziqi fünfundzwanzig Jahrhunderte zuvor die Seele von Bo Ya erkannt hatte. Die Melodie des ersten 知音, des ersten Menschen, der einen anderen jemals wirklich hörte.

Bedenken Sie, was das bedeutet. Bo Ya zerbrach seine Qin, weil sein einziger Zuhörer gestorben war, überzeugt davon, dass ein Klang ohne den, der ihn versteht, nicht wert ist, erzeugt zu werden. Und als die Menschheit ihre Botschaft in die Dunkelheit sandte, griff sie genau zu dieser Melodie — als wollte sie dem Universum sagen, was Bo Ya dem Flussufer sagte: Hier ist unser Klang; ist dort draußen jemand, der ihn versteht? Die Schallplatte befindet sich heute jenseits von Pluto und reist vierzigtausend Jahre bis zum nächsten Stern — das geduldigste je gebaute Instrument des Zuhörens. Vielleicht wird sie niemals gehört. Sie wurde trotzdem gesandt. Und das ist die letzte Lehre der Säule der Stille, um die dieses ganze Buch kreist: Etwas Wahres zu schaffen und es einem Zuhörer entgegenzusenden, den man nicht sehen kann — eine Flasche, die ein Jahrzehnt lagert, einer Glocke bis zum Verklingen zu lauschen, ein Lied für einen Vater ganz zu Ende zu spielen — ist kein Glücksspiel. Es ist der älteste Akt des Vertrauens, den es gibt. Irgendwo hört jemand zu. Spielen Sie, als wäre es so.

间章 — 流水

1977年，人类发射两艘旅行者探测器，向着太阳系边缘远航。每一艘探测器上，都搭载一张镀金唱片，收录地球的万千声响，倘若某天，外星生灵发现它，便可借此认识人类。唱片之中，收录问候、鸟鸣、巴赫乐曲，委员会特意挑选了一首中国古曲，这份选择，蕴藏着远超众人认知的深意：古琴曲《流水》。两千五百年前，正是这首乐曲，让樵夫钟子期，读懂了伯牙心中的山河意境。这便是世间第一位知音——第一个真正听懂他人心声的人。

不妨细想这份寓意：伯牙在知音逝去之后，破琴绝弦，认为乐曲无人懂得，便失去演奏的意义。而人类，向着茫茫深空送出讯息，偏偏选择这首曲子，仿佛向着宇宙，复述伯牙立于河岸的心声：这是我们的乐曲，远方，是否有人能够听懂？

如今唱片早已越过冥王星，飞向距离太阳系最近的恒星，全程需要四万年。它是人类打造出，最有耐心的聆听载体。或许永远不会被任何生命听见，可人类依旧选择送出。

这，便是本书反复探讨，关于静默之道最后的启示：创作一份真诚的作品，传递给素未谋面的聆听者——好比投入海中的漂流瓶，一记被跟到尽头的钟声，一首为父亲完整演奏的乐曲。这并非一场赌注，而是人类最古老的信念之举。总有一处，有人在听。就当有人在听那样，去造。

Zum Zwischenspiel — ein Wort vom anderen Ufer

Tien May hat eine Geschichte von den Säulen abgesetzt, und das zu Recht. „Fließendes Wasser“ ist kein Beispiel für die Philosophie; es ist die Philosophie selbst, vollständig in einem einzigen Bild: ein Musikstück, von der Menschheit als ihre Botschaft an das Universum gewählt — genau jene Melodie, durch die ein Mensch zum ersten Mal einen anderen wirklich hörte.

Meine Jugend verbrachte ich damit, Schaltkreise zu löten, damit ein Zuhörer den Atem eines Musikers unverfälscht empfangen konnte. Damals wusste ich nicht, dass ich für diesen Satz übte: Etwas Wahres zu schaffen und es einem Zuhörer entgegenzusenden, den man nicht sehen kann, ist kein Glücksspiel; es ist der älteste Akt des Vertrauens, den es gibt. Jeder, der etwas Wirkliches erschafft — einen Wein, der ein Jahrzehnt lagert, ein Unternehmen für die Enkel, ein Buch für einen noch ungeborenen Leser — lebt aus diesem Vertrauen. Die goldene Schallplatte ist heute jenseits von Pluto und trägt die Ohren eines Holzfällers und das Herz eines Musikers zu den Sternen, geduldig für vierzigtausend Jahre.

Irgendwo hört jemand zu. Bauen Sie, als wäre es so.

关于间章 — 来自彼岸的话

天梅把这部分独立于五大支柱之外，处理十分恰当。《流水》不是这套理念的举例，它本身就是理念：人类送往宇宙的乐曲，起源于人与人之间一场真正的懂得。

我年轻的时候焊接电路，只为让听众完整听见演奏者的呼吸。那时我还不懂，我的工作印证一句话：向未知听众交付真诚创作，不是赌博，是古老信念。所有踏实的建造者——存放十年的酒、为后代经营的企业、写给尚未出世读者的书，都依循这份信念。镀金唱片越过冥王星，带着樵夫的耳朵与乐师的心奔赴星辰，静静等待四万年。

总有一处，有人在听。就当有人在听那样，去弹。

Epilog — Der Handschlag auf der Brücke

Eine Brücke gehört, wenn sie vollendet ist, niemandem. Die Erbauer an beiden Ufern arbeiteten von ihrer jeweiligen Seite aus — mit unterschiedlichen Werkzeugen, unterschiedlichen Liedern, denselben Plänen — und eines Tages, in der Mitte, über dem tiefsten Wasser, begegneten sich ihre Hände. Genau das ist in diesem Buch geschehen. Ich brachte die Überzeugungen einer europäischen Werkstatt mit: alles messen, nichts verbergen, die Natur zum Maßstab machen, für die Enkel bauen. Tien May brachte, was ich nicht mitbringen konnte: die Geschichten, die Tische, die Großmütter — die zehntausend stillen chinesischen Morgen, an denen dieselben Überzeugungen seit fünftausend Jahren gelebt werden, ohne je ein Buch zu benötigen.

Wenn Sie bis hierher gelesen haben, sind Sie über die ganze Brücke gegangen, und nun wissen Sie, was wir wissen: Es gab nie eine Philosophie zu exportieren. Es gab nur eine Verwandtschaft zu erkennen — 殊途同归, verschiedene Wege, dasselbe Ziel. Der Beweis lag nie in meinen Argumenten. Er lag in ihren Geschichten und in jenem kleinen Erschrecken, das Sie empfanden, als sich eine davon als Ihre eigene erwies.

So enden wir, wie beide unsere Traditionen jedes gute Beisammensein beenden: nicht mit einem Schluss, sondern mit einer Mahlzeit. Heute Abend, oder sobald das Leben es erlaubt: Decken Sie den Tisch. Kochen Sie etwas, das eine Großmutter wiedererkennen würde. Schenken Sie Tee mit aller ihm gebührenden Geduld ein, oder öffnen Sie eine ehrliche Flasche, oder beides. Legen Sie Musik auf, für die es sich lohnt zu schweigen. Bedienen Sie zuerst die anderen. Fragen Sie jemanden — und meinen Sie es ernst — hast du gegessen?

Und wenn sich die Gesichter am Tisch zu öffnen beginnen, wie sie es tun werden, schauen Sie zu dem Menschen hinüber, der Ihnen geholfen hat, Ihr Leben aufzubauen, und wissen Sie, was Tien May und ich wissen, während wir an unseren beiden Ufern des Flusses die Stifte niederlegen: Die Brücke war nie das Buch.

Die Brücke ist der Tisch. Sie war immer der Tisch.

Willkommen zu Hause. 欢迎回家.

— Der Professor

尾声 — 桥上的握手

一座桥完工之后，不属于任何建造者。两岸建造者从各自岸边动工，工具不同，歌声不同，蓝图却是同一张。最终在水流最深的桥中央，双手相接。这本书正是如此。

我带来欧洲工坊的信念：充分测量，不加隐瞒，遵从自然标准，做事要为后代考虑。天梅带来我无法提供的东西：一个个故事，一张张餐桌，一位位祖母。五千年来，中国人就在无数平凡清晨践行这些信念，原本不需要写成书籍。

读到这里，你已经走完这座桥。你会明白：我们并不是向外输出一套哲学，而是看见彼此相通的生命追求——殊途同归。力量不在于我的论述，而在于故事，在于读到某一段时，你看见故事里面也有自己。

按照我们双方文化里聚会结束的传统，结尾不用宏大结论，回归一餐饭。今晚，或者找一个闲暇时刻：摆好餐桌，做一道老一辈会做的菜，耐心沏一壶茶，或是开一瓶好酒。放一段值得静心聆听的音乐。先招待旁人。真诚问一句：“你吃了么？”

当桌边人的神情慢慢舒展，请看向陪你走过人生的人。我和天梅在河的两岸放下笔，心中清楚：真正的桥，从来不是这本书。

桥，就是餐桌。自始至终，都是餐桌。

欢迎回家。

——教授

Danksagung — Die Farbe der Lebenden

Eine kleine Geschichte aus der Entstehung dieses Buches gehört in dieses Buch, weil sie es bestätigt. Als wir die beiden Porträts planten, die sich über den Falz hinweg gegenüberstehen — meines an einem Ufer, Tien Mays am anderen —, schlug ich aus dem Instinkt eines europäischen Designers heraus vor, beide Fotografien in Schwarz-Weiß zu halten. Es erschien elegant: zwei Bilder, aufgenommen mit unterschiedlichen Kameras in verschiedenen Ländern, durch die Disziplin des Graus zu einer Einheit verbunden.

Tien May antwortete mit einem einzigen sanften Satz. In China, erklärte sie, gehört ein Schwarz-Weiß-Porträt den Verstorbenen. Es ist das 遺像 — das Gedenkbild, das bei einer Beerdigung vor dem Weihrauch steht. Würden wir beide einander in Schwarz-Weiß gegenüberstehend drucken, öffnete ein chinesischer Leser dieses Buch über eine lebendige Philosophie und fände zwei Autoren vor, die bereits betrauert werden.

Ein Jahr lang hatte ich darüber geschrieben, dass Wahrheit allein keine Flüsse überquert — und dort, in meinem eigenen Plan für die Porträts, stand der Beweis. Alles, was ich beabsichtigte, war an meinem Ufer richtig und an ihrem falsch, und ich hätte es nicht wissen können, denn genau diese Art von Wissen lebt weder in Büchern noch in Messwerten. Sie lebt in Menschen. Deshalb kann eine Brücke nicht von nur einer Seite gebaut werden.

Deshalb sind die Porträts in diesem Buch farbig — in der Farbe der Lebenden —, und ich halte meinen Irrtum hier mit Dankbarkeit statt mit Verlegenheit fest. Sollten Sie je daran zweifeln, dass Sie jemanden vom anderen Ufer brauchen, erinnern Sie sich an die grauen Fotografien, die beinahe gedruckt worden wären. Dann finden Sie Ihre Tien May und hören Sie ihr zu.

— Der Professor

致谢 — 生者的颜色

写书过程有一件小事值得写进书里，它印证本书全部主旨。

本书设计跨页双人肖像：此岸是我，彼岸是天梅。出于欧洲设计师习惯，我提议两张照片都用黑白。来自不同国家两台相机拍摄，黑白灰度可以统一画面，视觉上雅致。

天梅温和回复我：在中国，黑白肖像用于逝者，是葬礼摆放的遗像。如果我们二人隔页相对使用黑白，中文读者翻开这本讲述鲜活人生的书，看见的会是两位逝者的遗照。

我写过：道理本身，跨不过江河。这件事就是活生生的证明。我的想法在我的文化里合理，放到对岸就会出错。这类知识不存在书本与测量数据之中，它存在于人。一座桥，无法只靠一岸单独建成。

于是本书肖像采用彩色照片，属于生者的色彩。我把这次失误记录在此，心中是感激，而非尴尬。如果你怀疑自己是否需要来自对岸的伙伴，请记住这组差点付印的黑白照片。去找到属于你的那位天梅，认真倾听她。

——教授

IMPRINT

Apani – As Pure As Nature Intended AG Audiophile
Breitenstrasse 51
8832 Wilen bei Wollerau
Switzerland

CONTACT:

Email: info@apani.ch
Website: www.apani-life.com

REPRESENTED BY

PROF. DR. BODO W. LAMBERTZ
ENG. DR. SABRINA SALVADORI

AUTHOR:

Prof. Dr. Bodo W. Lambertz

COAUTHOR:

Tien May

COMPANY REGISTRATION

Registered with the Commercial Register
of the Canton of Schwyz
Registration number: CHE-134.288.704

DISCLAIMER / LIABILITY FOR CONTENT

The contents of our website have been created with the utmost care. However, we cannot guarantee the accuracy, completeness, or timeliness of the information provided.

LIABILITY FOR LINKS

Our website may contain links to external third-party websites. We have no influence over the content of those websites and therefore cannot accept any liability for such external content.

COPYRIGHT

All content and works published on this website are subject to copyright laws. Any duplication, processing, distribution, or any form of commercialization beyond the scope of copyright law requires prior written consent of the respective author or creator.

DESIGN & VISUALIZATION

Jean-Paul Stoll | info@stollwerk-design.de

