



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

순수한 삶의 책

THE BOOK OF PURE LIFE - PART III

- 중국으로 가는 다리

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

*Tien Mai*께,
*The Bridge to China*를 세우는 데 보내주신 귀중한 지혜
와 비전, 한결같은 성원에 깊이 감사드립니다.
당신이 없었다면 이 책은 세상에 나올 수 없었습니다.

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

프롤로그 — 강 이편에서.....	10
강 건너편에서 보내는 글	12
첫 번째 기둥 — 인연 (緣).....	14
이야기 하나 — 할머니의 부엌	16
‘할머니의 부엌’을 읽고 — 강 건너편에서 보내는 한마디.....	16
이야기 둘 — 14층	18
‘14층’을 읽고 — 강 건너편에서 보내는 한마디.....	18
두 번째 기둥 — 성장 (長).....	20
이야기 셋 — 건너뛰고 싶었던 수련생	22
‘수련생’을 읽고 — 강 건너편에서 보내는 한마디.....	22
세 번째 기둥 — 알아봄 (知音).....	24
이야기 넷 — 청소부의 이름	26
‘청소부의 이름’을 읽고 — 강 건너편에서 보내는 한마디.....	26
이야기 다섯 — 단 한 번 말한 아버지.....	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

‘단 한 번 말한 아버지’를 읽고 — 강 건너편에서 보내는 한마디.....	30
네 번째 기둥 — 신의 (信).....	30
이야기 여섯 — 홍작의 해	32
‘홍작의 해’를 읽고 — 강 건너편에서 보내는 한마디.....	34
다섯 번째 기둥 — 명료함 (明).....	34
이야기 일곱 — 고칠 수 없는 한 획.....	36
‘한 획’을 읽고 — 강 건너편에서 보내는 한마디.....	38
이야기 여덟 — 진실을 말한 메뉴	40
‘진실을 말한 메뉴’를 읽고 — 강 건너편에서 보내는 한마디	42
간주곡 — 흐르는 물.....	44
간주곡에 관하여 — 강 건너편에서 보내는 한마디	46
에필로그 — 다리 위의 악수	48
감사의 글 — 살아 있는 이들의 색	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

프롤로그 — 강 이편에서

나는 평생 무언가를 만들어왔다. 처음은 학생 방에서 만든 라우드스피커였다. 회로가 해석한 소리가 아니라 가수의 숨결을 듣고 싶었기 때문이다. 그다음은 직물, 와인, 집이었다. 재료만 달랐을 뿐, 언제나 같은 고집스러운 작업이었다. 사람과 진실 사이를 가로막는 모든 것을 걷어내는 일. 나는 이런 삶의 방식에 관해 두 권의 책을 썼고, 할 말은 다 했다고 생각했다.

그러던 어느 날 지구 반대편에서 편지 한 통이 왔다. 친구 Tien May는 내가 늘 무언가를 만들어온 방식 그대로 책을 읽었다. 온전히, 솔직하게, 아침 없이. 그녀는 철학은 참되지만 진실만으로는 강을 건널 수 없다고 했다. 중국에서 사람들은 체계를 따르지 않고 사람을 따른다고 썼다. 틀을 받아들이는 것이 아니라 이야기를 받아들인다고.

나는 엔지니어다. 누군가 더 나은 구조를 보여주면 낡은 것을 변호하지 않는다. 도구를 집어 든다. 그래서 이 세 번째 책은 그녀의 방식으로 지었다. 신념은 내가 50년 동안 지켜온 그대로다. 누그러뜨린 것도, 보탠 것도 없다. 다만 여기서는 그녀가 말한 방식으로 다가온다. 사람의 모습으로. 세 가지 반찬과 밥 한 솥을 차리는 할머니. 찻잔 두 개를 앞에 둔 차의 장인. 굴 하나를 건네는 청소부. 30년 늦게 한마디를 건네는 아버지.

이 책의 이야기들은 내 말이 아니라 Tien May의 말로 서 있다. 나는 뼈대를 주었고, 그녀는 그것을 중국의 뼈가 서는 방식으로 세웠다. 그녀의 표현인데, 진정한 번역이 무엇인지 설명하는 데 이보다 나은 말은 나도 찾지 못했다. 내 목소리로 남은 것은 틀뿐이다. 이 프롤로그, 각 기둥 앞의 몇 마디, 이야기 뒤의 짧은 성찰, 그리고 끝의 작별 인사. 그 틀은 강의 유럽 쪽 독이고, 이야기들은 중국 쪽 독이다. 이 책은 그 둘을 잇는 다리다.

천천히 읽어주기 바란다. 내가 만든 것 가운데 만들 가치가 있었던 모든 것은 천천히 만들어졌다.

— The 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

강 건너편에서 보내는 글

나는 학자도 작가도 아니다. 사업가다. 그리고 한 번의 거래를 계기로 The Professor의 친구가 되었다.

우리는 계약을 통해 만났다. 그에게는 중국 아웃도어 업계가 원하던 XBionic technology가 있었고, Sanfo는 그것을 원했다. 나는 그 계약이 성사되도록 다리를 놓았다. 그것으로 끝일 줄 알았다. 계약서에 서명하고 악수를 나눈 뒤, 한 철 동안 사업으로 만났던 두 사람이 서로 반대편 독으로 돌아가는 것. 그러나 끝이 아니었다. 어떤 다리는 한번 놓기 시작하면 강 한가운데서 멈추지 않는다.

The Professor는 내가 함께 일한 사람 가운데 가장 창의적이며 가장 부지런한 사람이다. 10년 앞을 내다보는 정신을 지녔으면서도 자정이면 여전히 직접 메시지에 답한다. 세상은 천재라는 말을 너무 쉽게 쓴다. 그러나 그에게는 그 말이 그저 사실이다.

그는 정직하게 무언가를 만드는 법에 관한 두 권의 책을 썼고 내게 보내주었다. 나는 사업을 대하듯 책을 읽었다. 처음부터 끝까지, 아침 없이. 나는 그의 철학은 참되지만 중국에서는 철학의 모습으로 멀리 퍼지지 못할 것이라고 말했다. 내 나라에서 사람들은 체계를 따르지 않는다. 사람과 이야기를 따른다. 그는 엔지니어다. 더 나은 구조를 보자 도구를 집어 들었고, 이 세 번째 책의 중국 쪽을 내게 지어달라고 부탁했다.

그 일은 내게 큰 영광이었다. 나는 그와 논쟁할 만큼 학식이 깊지 않으며, 그럴 생각도 없다. 내가 할 수 있었던 것은 그가 쓴 이야기들을 할머니도 알아들을 중국어로 옮기고, 그의 영어로 된 틀을 그의 목소리를 살린 중국어로 바꾸는 일이었다. 이야기는 그의 것이다. 중국어의 목소리는 나의 것이다. 다리는 우리의 것이다.

내 이름과 내 말은 강 건너편에 서 있다. 그것이면 충분하다. 여기까지 읽었다면 이미 나를 만난 셈이다. 식탁에서.

겸허한 마음과 존경을 담아,

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。

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

첫 번째 기둥 — 인연 (緣)

나는 그 이름을 알기도 전에 식탁에서 인연을 배웠다. 어머니의 부엌은 크지 않았고 형편도 넉넉하지 않았지만, 저녁마다 식탁은 차려졌고 그 자리에 앉은 사람은 누구든 그 한 시간만큼은 가족이었다. 50년이 흐른 지금, 나는 네 대륙의 수많은 식탁에서 식사했다. 그리고 평생에 걸친 탐구 끝에 얻은 결론을 말할 수 있다. 삶의 질은 그 삶에 놓인 식탁의 질에서 읽힌다.

우리는 현대의 문제가 외로움이라고 듣는다. 마치 날씨가처럼 말이다. 그러나 외로움은 날씨가 아니다. 인연은 내가 익혀온 다른 모든 일과 마찬가지로 하나의 기술이다. 재료가 있다. 음식, 시간, 관심. 기법도 있다. 질문을 건네고 답을 끝까지 듣는 것. 그리고 내 작업실에서와 똑같이 타협을 허용하지 않는 한 가지 법칙이 있다. 함께 있음은 남에게 맡길 수 없다. 어떤 기기도 당신을 대신해 그 자리에 있어줄 수 없다.

Tien May는 이 기둥을 위해 두 이야기를 골랐다. 하나는 글을 읽지 못했던 할머니의 이야기다. 다른 하나는 국 한 냄비를 10m 옮긴 남자의 이야기다. 이 두 이야기 안에는 내가 두 권의 책으로 말하려 했던 모든 것이 담겨 있으며, 나보다 더 잘 말해준다.

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。

이야기 하나 — 할머니의 부엌

우리 할머니는 글을 읽지 못했다. 그러나 그 부엌에는 하나의 대학이 있었다. 어린 시절 저녁마다 가족의 식탁은 가득 찼다. 부모님, 삼촌들, 이웃집 아이, 그날 인연이 닿은 누구든 함께했다. 할머니는 세 가지 반찬과 밥 한 솥으로 모두를 먹이고, 한 사람씩 질문 하나를 건넨 뒤 대답을 끝까지 들었다. 자기 집에서는 침묵만 마주하던 이웃집 소년은 11년 동안 우리와 밥을 먹었다. 수십 년 뒤 할머니의 장례식에서 그는 맨 뒤에 서 있었다. 이제는 성공한 어른이 되었고 내게는 낯선 사람이었다. 그는 누구보다 오래 울었다. 나중에 이유를 묻자 그가 말했다. “당신의 할머니 덕분에 저는 가족이 어떤 소리를 내는지 압니다.”

할머니는 평생 단 한 번도 교훈을 가르친 적이 없었다. 그저 하루도 빠짐없이 매일 저녁 식탁을 차렸고, 가르침은 식탁이 맡았다. 중국에서 우리는 “잘 지내세요?”라고 인사하지 않는다. 이렇게 묻는다. 你吃了嗎 — 밥은 먹었나요? 5천 년 동안 이 질문은 이런 뜻이었다. 보살핌을 받고 있는가, 어딘가에 속해 있는가, 누군가 당신을 살피고 있는가. 할머니는 평생 매일 이 질문을 던졌고, 세 가지 반찬과 밥 한 솥으로 스스로 답했다.

‘할머니의 부엌’을 읽고 — 강 건너편에서 보내는 한마디

나는 이 할머니를 만난 적이 없지만, 어떤 분인지 온전히 알아볼 수 있다. 내 언어로는 Herzensbildung을 지닌 분이라고 할 것이다. 마음의 교양, 돈으로는 살 수 없는 유일한 학위다. 할머니가 하지 않은 일을 보라. 가르치지도, 훈계하지도, 가족이라는 말을 단 한 번도 꺼내지 않았다. 대신 하나의 악기를 만들었다. 하루도 빠짐없이 차려지는 식탁이었다. 그리고 그 악기가 스스로 일하게 했다. 훌륭한 라우드스피커도 정확히 그렇게 작동한다. 스스로는 아무 말도 하지 않고, 진실한 것이 들릴 수 있게 한다. 할머니의 장례식에서 울던 소년은 11년 동안 그 악기를 듣고 있었다. 식탁을 차려라. 나머지는 식탁이 해낼 것이다.

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。

이야기 둘 — 14층

Old Chen은 상하이의 고층 아파트 14층에서 9년을 살았지만 이웃은 한 명도 몰랐다. 건물에는 600가구가 살았고, 엘리베이터는 모두가 눈을 내리깐 상자였다. 그러다 여름 태풍으로 이틀간 전기가 끊겼다. 엘리베이터가 멈추자 14층은 산이 되었다. 첫날 저녁, 40년의 습관으로 늘 음식을 넉넉히 만들던 홀아비 Old Chen은 남은 국 한 냄비를 들고 어두운 복도를 지나 처음으로 맞은편 문을 두드렸다. 젊은 엄마가 아기를 안고 문을 열었다. 멈춘 냉동고에서는 얼음이 녹고 있었다. 그는 냄비를 내밀며 중국에서 가장 오래된 말을 건넸다. “밥은 먹었나요?”

둘째 날 저녁, 복도는 마을이 되어 있었다. 누군가의 캠핑용 버너, 누군가의 촛불, 누군가의 기타가 모였다. 1403호의 은퇴한 교사는 아이들에게 이야기를 들려주었고, Old Chen은 9년 만에 그날 밤 처음으로 아이들의 이름을 알게 되었다. 전기가 돌아오자 불이 켜졌고, 모두가 좋은 꿈에서 깨어난 사람들처럼 조금 쑥스러운 얼굴로 서로를 바라보았다. 그러나 다음 주, 젊은 엄마의 글씨로 쓴 쪽지가 엘리베이터에 붙었다. “복도 저녁 식사, 토요일, 음식 하나씩 가져오기.” 9년의 전기는 그들을 낯선 사람으로 남겨두었다. 이들의 어둠과 10m를 옮겨온 국 한 냄비는 그들을 이웃으로 만들었다. 緣의 실에는 많은 것이 필요하지 않다. 문을 두드릴 한 사람만 있으면 된다.

‘14층’을 읽고 — 강 건너편에서 보내는 한마디

9년의 전기는 600가구를 낯선 사람으로 만들었고, 이들의 어둠은 그들을 이웃으로 만들었다. 나는 오랫동안 이 이야기를 생각했다. 평생 엔지니어의 편에서 살아왔고, 바로 우리가 탑과 엘리베이터를 만들고 문을 두드릴 모든 계기를 없애는 완벽한 시스템을 구축했기 때문이다. 교훈은 시스템이 잘못되었다는 것이 아니다. 편리함은 모든 것을 녹이는 용매라는 것이다. 마찰을 없애는데, 우리가 공동체라 부르는 것의 대부분은 바로 그 마찰이었다. 빌려 쓰는 사다리, 함께 쓰는 버너, 부탁 하나. Old Chen은 시스템이 지나치게 잘 작동할 때 무엇을 해야 하는지 알았다. 스스로 계기를 만드는 것이다. 국 한 냄비를 10m 옮기는 일은 5천 년 된 기술이며, 단 한 번도 실패한 적이 없다.

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。

두 번째 기둥 — 성장 (长)

내가 만든 것 가운데 만들 가치가 있었던 모든 것은 내가 바라던 것보다 더디게 자랐다. 진실을 들려준 최초의 라우드스피커에는 수년의 저녁이 필요했다. 젊은 시절 심은 포도나무는 머리가 희어진 내게 가장 훌륭한 수확을 내주었다. 오랫동안 나는 인내가 품질을 위해 치러야 할 대가라고 믿었다. 틀렸다. 인내는 대가가 아니다. 인내는 재료다.

우리 시대는 정반대의 믿음을 중심으로 움직인다. 성장을 분기마다 측정하고 매일 사진으로 남기면서, 그렇게 빨리 키운 모든 것이 왜 첫바람에 쓰러지는지 이해하지 못한다. 답은 모든 대숲과 와인 저장고에 있다. 뿌리 없이 솟은 것은 성장이 아니다. 그저 높이일 뿐이다.

Tien May는 이 기둥을 위해 하나의 이야기를 골랐다. 지름길을 찾아 산에 왔다가 11년을 머문 젊은이의 이야기다. 나는 평생 수백 명을 고용했다. 그 사람이라면 면접도 없이 채용할 것이다.

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。

이야기 셋 — 건너뛰고 싶었던 수련생

한 젊은이가 기술을 배우려고 Wuyi의 차 장인을 찾아왔다. 휴대전화에서 장인이 만든 최고급 암차가 자동차 한 대 값에 팔리는 것을 보았기 때문이다. 첫 한 달 동안 장인은 그에게 한 가지만 시켰다. 물을 나르고 불을 지켜보는 일이었다. 둘째 달에는 모든 단계에서 찻잎의 향을 맡되 아무 말도 하지 않게 했다. 셋째 달이 되자 젊은이는 반발했다. “스승님, 온라인에도 강좌가 있습니다. 3주면 자격증까지 줍니다. 왜 제 시간을 낭비하십니까?” 장인은 정당한 질문이라는 듯 고개를 끄덕이고 차 두 잔을 건넸다. “차이를 말해 보게.” 젊은이는 두 잔을 맛보았다. “똑같습니다.” 장인은 차를 마시고 말했다. “하나는 40년 전 내 스승이 불에 덥혀 그때부터 숙성시킨 것이고, 하나는 내가 지난봄에 덥힌 것으로 아직도 부끄럽게 여기는 차일세. 그 차이를 맛볼 수 있는 날이 자네의 수련이 시작되는 날이네. 허에는 어떤 자격증도 인쇄할 수 없으니까.”

젊은이는 남았다. 이제 11년째다. 지난가을, 장인은 처음으로 한 배치의 차에 두 사람의 이름을 함께 올려 시장에 내놓았다. 한 기자가 11년은 너무 큰 대가가 아니냐고 묻자 젊은이는 이렇게 답했다. 좋은 제목이 되지 않는다는 이유로 기자가 기사에는 실지 않은 말이었다. “저는 11년 동안 차를 배운 것이 아닙니다. 맛을 알아볼 수 있는 사람이 되는 데 11년을 보냈습니다. 차는 그저 제게 한 번도 인내를 잃지 않은 스승이었습니다.”

‘수련생’을 읽고 — 강 건너편에서 보내는 한마디

“허에는 자격증을 인쇄할 수 없다.” 내가 아는 모든 학교의 문 위에 새기고 싶은 문장이다. 우리는 자격증의 문명을 만들었다. 3주면 자격증까지 준다. 그러면서 왜 장인의 경지가 사라지는지 의아해한다. 차 장인의 방식은 내가 존중해온 모든 작업실의 방식과 같다. 먼저 손, 그다음 감각, 그다음 판단, 그리고 맨 마지막에야 이름이 따른다. 맛을 알아보는 사람이 되는 데 11년. 그것은 느린 것이 아니다. 실제로 무엇을 빚어냈는지 생각해 보라. 하나의 기술이 아니라 한 사람이다. 앞으로 50년을 더 정교해질 지각의 도구를 빚어낸 것이다. 자격증의 가치는 인쇄되는 날부터 떨어진다. 허의 가치는 쌓여간다.

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。

세 번째 기둥 — 알아봄 (知音)

내가 배운 가장 값비싼 것은 사는 데는 아무 비용도 들지 않았지만 이해하는 데 수십 년이 걸렸다. 사람들은 보수가 적어서 회사나 결혼, 가족을 떠나는 것이 아니다. 자신을 알아봐 주지 않기 때문에 떠난다. 나는 뛰어난 엔지니어들이 자신의 일이 무엇을 품고 있는지 정확히 알아주는 단 한 명의 책임자 때문에 힘든 세월을 건디는 것을 보았다. 반대로 자신들이 무슨 일을 하는지조차 말하지 못하는 이들이 거액을 제시해도 미련 없이 떠나는 모습도 보았다.

중국어에는 내가 아는 가장 숭고한 말이 있다. 知音 — 내 소리를 알아주는 사람. 이 말은 한 음악가와 나무꾼의 이야기에서 비롯되었다. Tien May는 그들의 선율인 “유수”를 이 책의 간주곡으로 놓았다. 가장 어울리는 자리, 마지막 작별 인사 바로 앞이다.

그녀는 이 기둥을 위해 두 이야기를 골랐다. 하나에서 알아봄의 대가는 굴 하나다. 다른 하나에서는 단 한 문장이 30년 늦게 도착하지만, 그래도 한 사람의 삶을 새롭게 배열한다. 두 이야기를 읽고 그들이 던지는 질문에 정직하게 답해보라. 당신의 삶에서 어둠 속에서도 진실한 일을 하고 있는 사람은 누구인가. 그리고 당신은 그 사실을 그의 이름을 불러 소리 내어 말해주었는가?

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,有谁在默默做事?你是否当面肯定过他,叫出过他的名字?

이야기 넷 — 청소부의 이름

Shenzhen의 유리 외벽 고층 빌딩 31층에서 Deng이라는 젊은 제품 관리자는 대부분의 밤을 10시가 넘도록 일했다. 그 시간까지 일하는 사람이 또 있었다. 빈 사무실 사이로 카트를 끌고 다니는 청소부였다. 직원들에게 그녀는 카펫만큼이나 눈에 띄지 않는 존재였다. 1년 동안 두 사람은 말 한마디 없이 같은 층을 오갔다. 그러던 어느 날 밤, Deng의 프로젝트가 실패했다. 200명에게 보낸 이메일로 공개적이고 가혹하게 실패가 알려졌고, 그는 자리에서 일어나 집에 갈 힘조차 없이 책상 앞에 앉아 있었다. 청소부는 그의 옆에 카트를 세우고 자기 가방에서 꺼낸 굴 하나를 내려놓으며 말했다. “당신은 누구보다 늦게까지 남아 있어요. 그리고 내가 치우도록 책상을 어질러놓지 않는 유일한 사람이죠. 그 이메일에 뭐라고 썼든, 그건 당신이라는 사람에 대해 쓴 게 아니에요. 나는 그 사람을 봐요.”

Deng은 굴을 먹었다. 울지는 않았다. 적어도 완전히는. 그리고 집으로 돌아가 잠들 수 있었다. 다음 날 저녁 그는 그녀의 이름을 물었다. Auntie Rong이었다. 그날부터 이름을 불러 인사했고, 그녀의 아들이 Wuhan에서 공학을 공부한다는 것도 알게 되었으며, 그녀가 발견할 곳에 좋은 티백을 놓아두기 시작했다. 회사에서는 아무것도 달라지지 않았다. 그해 그의 평가에는 여전히 실패가 기록되었다. 하지만 Deng은 이제 자신의 진정한 경영 교육이 그날 밤 굴 하나에서 시작되었다고 말한다. 누군가 자신을 정확히, 다정하게, 이름으로 알아봐 주는 일은 다른 무엇도 버틸 힘을 주지 못할 때 한 사람을 지탱할 수 있으며, 알아봐 주는 이에게는 아무 비용도 들지 않는다는 깨달음이었다. 오늘날 그는 40명의 팀을 이끈다. 40명 모두의 이름을 알고, 청소부들의 이름도 안다.

‘청소부의 이름’을 읽고 — 강 건너편에서 보내는 한마디

Auntie Rong은 31층의 누구도 보지 못한 두 가지를 보았다. 그 남자가 가장 늦게까지 남는다는 것, 그리고 그녀가 치우도록 책상을 어질러놓는 법이 없다는 것. 이것이 뜻하는 바를 생각해 보라. 그녀는 동료들에게는 보이지 않는 증거로 그의 인품을 읽고 있었다. 관심이 그녀의 도구였고, 늘 그 감각을 예민하게 조율해두었기 때문이다. 그리고 그 불균형을 보라. 그것이 바로 알아봄의 경제학이다. 그녀의 굴 하나에는 거의 비용이 들지 않았다. 급여와 보너스를 지급하는 그의 회사 전체도 그날 밤 그녀가 굴 하나로 해낸 일을 해내지 못했다. 나는 평생 수많은 보상 제도에 서명했다. 그러나 스스로 설 수 없는 순간에 한 사람을 붙들어주는 제도에는 단 한 번도 서명한 적이 없다. 그것은 오직 지켜본 사람만이 할 수 있다. 그 사람이 되어라.

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。

이야기 다섯 — 단 한 번 말한 아버지

Xiaoyan의 아버지는 딸의 어린 시절 내내 무엇 하나 칭찬하지 않았다. 성적표에는 고개만 끄덕였고, 성급 피아노 대회에서 상을 받았을 때도 “2악장이 급했다”는 말뿐이었다. 잔인한 사람은 아니었다. 딸의 레슨비를 마련하려고 두 교대를 일했고, 겨울의 어둠을 뚫고 모든 시험장에 데려다주었다. 하지만 정작 말은 없었다. 아이는 희생을 먹고 자랄 수 없다. 아이에게는 말이 필요하다. Xiaoyan은 성공했지만 늘 허기진 어른이 되었다. 굶주린 사람이 빵을 씹아두듯 성취를 모았고, 모든 트로피는 아버지에게 보내는 편지였지만 그는 한 번도 열어보지 않는 듯했다.

결혼식 날, 관례상 아버지는 말을 해야 했다. 그는 마이크 앞에 서는 것 자체가 고통스러워 보였다. 종이를 펼쳤다가 다시 접고는 포기했다. 그리고 말했다. “나는 말을 못 하는 사람이다. 내 딸은 그것을 알고 있고, 그 대가를 치렀다. 그러니 한 가지만 말하겠다.” 그는 딸을 바라보았다. “네 삶의 하루하루를 나는 지켜보았다. 네가 2악장을 서둘렀을 때, 1악장을 위해 얼마나 애썼는지도 보았다. 본 것을 소리 내어 말해야 한다는 사실을 나는 몰랐다. 이제야 안다. 30년이나 늦었지만, 그래서 이 젊은이에게 말한다.” 그는 신랑을 바라보았다. “내 실수를 되풀이하지 말게. 자네가 보는 것을 이 아이에게 말해주게. 매일. 그것이 누군가를 사랑하는 일의 전부라네.”

Xiaoyan은 그 한마디가 자신의 삶을 과거에서부터 다시 배열했다고 말한다. 어둠 속을 걸어온 긴 복도 끝에서 불이 켜진 것처럼. 그러나 그 식탁에서 그녀는 한 가지를 결심했고 지금까지 지켜왔다. 자신의 가족에게 알아봄은 모아두었다가 한 번에 물려주는 유산이 되지 않게 하겠다는 것. 매일 조금씩 쓰는 작은 동전이 되게 하겠다는 것. 아버지는 그것 또한 그녀에게 주었다. 어떤 이는 기둥을 떠받치며 가르친다. 어떤 이는 단 한 번 정직하게, 그 기둥을 놓쳤을 때 치러야 했던 대가를 보여주며 가르친다.

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。

‘단 한 번 말한 아버지’를 읽고 — 강 건너편에서 보내는 한마디

내게 이 이야기는 이 책에서 가장 힘겨운 이야기다. 나도 이런 아버지를 알고 있기 때문이다. 내 세대의 남자들은, 내 나라에서도, 가족을 부양하는 것 자체가 말하는 것이라 믿었다. 두 교대를 일하고 겨울길을 운전하는 것으로 해야 할 말은 이미 다 했다고 생각했다. 그렇지 않았다. 아이는 희생을 먹고 자랄 수 없다. 정확한 문장이다. 나를 움직이는 것은 결말의 정직함이다. 그는 30년을 되갚을 수 있는 척하지 않는다. 남은 유일한 일을 한다. 빛을 유산으로 바꾸어 그 교훈을 젊은이에게 건네고, 자신의 실패가 다음 세대의 가르침이 되게 한다. 거기에는 한 종류의 위대함이 있다. 그러나 그것을 목표로 삼지는 말라. 매일 쓰는 작은 동전을 목표로 삼아라. 오늘, 당신이 보는 것을 소리 내어 말하라. 그가 뒤늦게 깨달았듯, 그것이 누군가를 사랑하는 일의 전부다.

네 번째 기둥 — 신의 (信)

내가 보아온 모든 정직한 성공은 하나의 보이지 않는 토대 위에 세워졌다. 아무도 지켜보지 않을 때에도 약속을 지키는 것이다. 계약은 검증할 수 있는 영역에서 우리를 묶는다. 신의는 그 밖의 영역, 더 넓은 세계를 다스린다. 그리고 가치 있는 모든 것은 그곳에 있다. 절박한 해에도 가격을 올리지 않는 공급자, 거짓말이 더 쉬울 때 진실을 말하는 동업자, 다툼 뒤에도 다시 돌아오는 친구.

현대 경제는 신의를 비효율적이라 부른다. 나는 50년 동안 회사를 경영했고, 실제 계산법을 말할 수 있다. 신의는 지금껏 고안된 가장 수익성 높은 전략이다. 다만 분기 안에 보답하기를 거부할 뿐이다. 보답은 10년째에 온다. 그리고 10년째는 반드시 온다.

Tien May는 이 기둥을 위해 제값에 사들인 못생긴 고추 이야기를 골랐다. 세상의 모든 경영대학원에서 가르쳐야 할 이야기다. 그러나 그러지 않을 것이기에, 대신 모든 식탁에서 들려주어야 한다.

「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。

이야기 여섯 — 흥작의 해

Boss Zhou는 Chengdu에서 중견 식품회사를 운영했고, 9년 동안 산간 지역의 같은 농업협동조합에서 고추를 사왔다. Luo 가족과 이웃들이 수확한 고추로 회사의 가장 잘 팔리는 소스를 만들었다. 10년째 되던 해, 때아닌 비가 농사를 망쳤다. 살아남은 고추는 양도 적고 모양도 좋지 않았다. 구매 담당자가 내민 표에 따르면 두 개 성 너머 중개상에 가서 당장 구할 수 있는 완벽한 고추보다 가격도 40% 비쌌다. “딱 1년입니다.” 담당자가 말했다. “1년만 바꾸죠. 그들도 이해할 겁니다. 사업일 뿐이니깐요.”

Zhou는 한동안 표를 바라보았다. 그리고 말했다. “지난 9년 풍년일 때 Luo 가족이 우리와 계약한 물량을 더 비싸게 사겠다는 곳에 넘긴 적이 있나? 제안이 있었어. 나도 알고 있네.” 담당자는 그런 적이 없다고 인정했다. “그들은 형편이 좋을 때 우리에게 신의를 지켰네.” Zhou가 말했다. “그런데 자네는 그들이 어려울 때 우리가 신의를 저버리자고 하는 군. 못생긴 고추를 사게. 전부 다. 그리고 농업 전문가를 보내 다시 심는 것도 돕게.” 그해 소스는 맛이 떨어졌고, 한 음식 블로거가 이를 알아챘으며, 회사는 대가를 치렀다. 3년 뒤 거대 경쟁사가 세 배 물량의 계약서를 흔들며 산골을 찾아왔지만, 협동조합 전체가 회의 조차 없이 거절했다. Old Luo의 대답은 성 전체에 퍼졌다. “Boss Zhou는 우리의 최악의 수확을 제값에 사주었습니다. 당신들은 우리의 최상품을 사겠다는군요. 최악의 수확을 한 번 사본 뒤 다시 오십시오.” 그 뒤 Zhou는 고추가 부족한 적이 없었고, 자신도 잠을 설친 적이 없다고 말한다. 그는 젊은 관리자들에게 표는 모든 것을 계산할 수 있지만 10년째만은 계산하지 못한다고 가르친다.

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。

‘홍작의 해’를 읽고 — 강 건너편에서 보내는 한마디

Boss Zhou가 담당자에게 던진 질문은 내가 들어본 가장 훌륭한 실사였다. 그들은 형편이 좋을 때 신의를 지켰는가? 그는 풍요로웠던 9년이 단순한 거래가 아니라 데이터였음을 알았다. 더 높은 제안을 거듭 거절하며 협동조합이 말없이 통과해온 10년에 가까운 인품의 시험이었다. 표에는 이 자산이 보이지 않는다. 신뢰는 어떤 대차대조표에도 나타나지 않기 때문이다. 그것은 오직 10년째에, 공급자와 동맹의 차이로 모습을 드러낸다. 거대 경쟁사가 세 배 물량을 들고 왔을 때, 내가 평생 경쟁자들이 깨닫는 모습을 보아온 사실을 알게 되었다. 의리의 빛은 더 높은 가격으로 이길 수 없다. 누군가가 이미 받은 것을 돈으로 사려 할 수 있을 뿐이다. 그리고 그것은 결코 팔리지 않는다.

다섯 번째 기둥 — 명료함 (明)

나는 처음부터 내 제품의 모든 측정값을 공개해왔다. 고객이 묻지 않는 항목까지도 포함해서다. 동료들은 이를 상업적 순진함이라 했다. 사실은 정반대였다. 이것은 지금까지 고안된 가장 저렴한 품질관리 체계였다. 모든 것을 공개하는 회사는 공개를 견딜 수 있도록 모든 것을 만들어야 하기 때문이다. 명료함은 커뮤니케이션 방침이 아니다. 제품에도 삶에도 적용되는 구축의 방식이다.

이 기둥을 나타내는 글자는 明이다. 해와 달이 나란히 있어 존재하는 모든 빛을 비추고, 어떤 것도 그늘에 남겨두지 않는다. 내가 삶의 원칙으로 삼아온 독일어는 더 단순하다. Klarheit. 둘은 같은 규율을 뜻한다. 진실을 말하고, 실재를 보여주며, 질문받기를 두려워할 모든 것을 없애는 것.

Tien May는 두 이야기를 골랐다. 하나에서는 한번 쓰인 진실을 고칠 수 없고, 다른 하나에서는 진실이 메뉴에 인쇄된다. 두 이야기는 같은 곳에 닿는다. 위험처럼 보이는 정직함만이 끝내 우리를 지탱하는 유일한 토대라는 깨달음이다.

「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。

이야기 일곱 — 고칠 수 없는 한 획

한 학생이 노서예가를 찾아왔다. 그의 글씨는 능숙했지만 이상하리만큼 생기가 없었다. 스승은 그가 쓰는 모습을 보고 곧 문제를 알아챘다. 어려운 획의 끝에서 학생은 머뭇거렸고, 자신도 의식하지 못한 채 붓을 다시 종이에 대어 선을 고쳤다. 거의 보이지 않는 작은 수정이었다. 스승은 한 달 동안 아무 말도 하지 않았다. 그러다 어느 아침 학생의 먹칠을 치우고 맹물이 담긴 그릇과 회색 석판을 건넸다. “여기에 쓰게.”

학생은 글씨를 썼다. 석판 위의 물 자국은 몇 초 동안 빛나다 증발했다. 기록도, 보이는 이도, 결과도 없었다. 잃을 것이 없자 망설임이 사라졌고, 획은 온전하고 단호하며 살아 있었다. 스승은 한 시간 동안 석판을 채우게 한 뒤 조용히 먹과 종이를 돌려주었다. “이제 방금 쓴 그대로 써보게.” 학생은 그렇게 했다. 그리고 처음으로 그의 글자가 숨을 쉬었다. “무슨 일이 일어났는지 이해하게.” 스승이 말했다. “문제는 자네의 기량이 아니었네. 남에게 보이는 일을 대하는 태도가 문제였지. 종이에서는 감추려고 썼고, 물에서는 쓰기 위해 썼네. 화선지에 먹으로 쓴 글씨는 고칠 수 없어. 모든 망설임이 드러나고, 빌려온 모든 몸짓이 드러나지. 한 획은 고백이네. 그것은 이 예술의 가혹함이 아니야. 오히려 예술이 주는 온전한 선물이지. 삶에서 가장할 수 없는 한 곳이기예, 마침내 가장하기를 멈추는 한 곳이 되는 걸세.” 학생은 훗날 스스로 장인이 되었고, 생의 마지막까지 매일 아침 물 한 그릇과 석판으로 하루를 시작했다. 획을 연습하기 위해서가 아니라 정직함을 연습하기 위해서라고 그는 말했다.

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。

‘한 획’을 읽고 — 강 건너편에서 보내는 한마디

“종이에서는 감추려고 썼고, 물에서는 쓰기 위해 썼다.” 나는 엔지니어에게서, 와인메이커에게서, 녹음실의 가수에게서 정확히 같은 현상을 보아왔다. 만드는 사람이 그 자체에 충실하기보다 평가받기 위해 자신을 연출하는 순간, 작업은 생기를 잃는다. 모든 기술에는 저마다의 화선지가 있다. 손이 스스로를 고백하며 어떤 수정도 허용하지 않는 매체다. 나는 평생 의도적으로 그런 매체를 찾아왔다. 그것만이 정직한 스승이기 때문이다. 스승의 선물은 석판이 아니라 진단이었다. 문제는 기량이 아니라 남에게 보이는 일을 대하는 태도였다. 그것을 바로잡으면 획은 숨을 쉰다. 서예에서만 그런 것이 아니다. 모든 일이 그렇다.

「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。

이야기 여덟 — 진실을 말한 메뉴

Kunming에 있는 Sister Fang의 작은 식당에는 테이블이 11개 있었고, 메뉴도 여느 식당과 같았다. 양식한 버섯을 “야생 버섯”이라 하고, 어제 들어온 생선을 “오늘의 생선”이라 했으며, 2019년에 만든 조리법을 “할머니의 비법”이라 했다. 모두가 그랬고 손님도 그러려니 했다. 모호함이 업계의 관행이었다. 그러다 어느 힘든 봄, 공급업체가 잘못 표시한 식용유가 뉴스에 오르면서 도시의 어떤 메뉴도 믿지 못하게 되었다. 텅 빈 식당에 앉아 있던 Sister Fang은 오빠가 상업적 자살이라 부른 결정을 내렸다. 메뉴를 다시 써서 오직 사실만 적었다. “Chenggong의 Li 농장에서 재배한 표고버섯, 화요일 입고.” “생선: 오늘 아침 수조에 살아 있던 것만 사용합니다. 물어보시면 수조를 보여드립니다.” “돼지고기 조림은 제 조리법입니다. 솔직히 말해 우리 할머니는 요리를 정말 못하셨습니다.”

2주 동안은 아무 일도 없었다. 그러다 도시 곳곳에서 우아하게 포장된 거짓말에 지친 한 음식 블로거가 식사를 하고 한 줄을 올렸다. “경찰 심문도 견뎌낼 메뉴를 찾았다.” 그 뒤로 11개 테이블은 줄곧 만석이고 주말이면 줄이 선다. Sister Fang은 단 한 번도 할인을 요구받지 않았다. 그녀의 말처럼 사람들은 가격이 꾸며낸 이야기라고 의심할 때 흥정하는데, 이제 그녀의 가격은 더 이상 이야기가 아니었기 때문이다. 오빠는 자기 가게에도 따라 하겠다며 비결을 물었다. 그녀는 말했다. “비결은 없어. 그게 비결이야. 질문을 두려워하는 집은 이미 답을 내놓은 셈이지. 나는 질문받기 두려운 모든 것을 없앴어.”

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。”

‘진실을 말한 메뉴’를 읽고 — 강 건너편에서 보내는 한마디

Sister Fang은 힘겨운 봄 한 철에 내가 수십 년 동안 실험실에서 증명해온 사실을 깨달았다. 투명성은 사업에 덧붙이는 미덕이 아니라 사업 전체를 통과시키는 필터다. 새로 쓴 메뉴가 실제로 무엇을 요구했는지 보라. 이름과 입고일을 밝힐 수 있는 실제 농장, 직접 확인할 수 있는 생선 수조, 그리고 할머니에 관한 꾸밈없이 솔직한 사실. 그녀는 말만 바꾼 것이 아니다. 그 말이 식당을 바꾸었다. 정직하게 글로 적었을 때 견디지 못할 모든 것은 사라져야 했기 때문이다. 그래서 아무도 그녀와 흥정하지 않는다. 가격이 이야기가 아니게 되는 순간 흥정의 대상도 아니게 된다. “나는 질문받기 두려운 모든 것을 없앴다.” Kunming의 작은 부엌에서 나온 이 한마디에 내가 50년 동안 지켜온 품질 철학이 모두 담겨 있다.

「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。

간주곡 — 흐르는 물

1977년, 인류가 두 대의 Voyager 우주선을 태양계 끝을 향해 발사했을 때 각각에 황금 음반 하나를 실었다. 언젠가 그것을 발견할 누군가, 혹은 무언가에게 우리를 알리기 위해 고른 지구의 소리였다. 인사말과 새소리, Bach의 음악 사이에 위원은 중국 음악 한 곡을 담았다. 어쩌면 그들 자신이 알았던 것보다 더 완벽한 선택이었다. 구친으로 연주한 “흐르는 물”. 바로 25세기 전 나무꾼 Zhong Ziqi가 그 선율을 듣고 Bo Ya의 영혼을 알아보았던 곡이다. 최초의知音, 한 사람이 다른 사람의 소리를 진정으로 들었던 최초의 순간을 담은 선율이다.

그것이 무엇을 뜻하는지 생각해보라. Bo Ya는 자신의 유일한 청자가 죽자 자신의 qin을 부수었다. 알아주는 이가 없는 소리는 널 가치가 없다고 믿었기 때문이다. 그런데 인류는 어둠 속으로 메시지를 보내면서 바로 그 선율을 택했다. 마치 Bo Ya가 강둑을 향해 건넌 말을 우주에 보내듯이. 이것이 우리의 소리다. 저 밖에 이 소리를 알아듣는 누군가가 있는가? 그 음반은 이제 Pluto 너머에 있으며 가장 가까운 별까지 4만 년을 여행하고 있다. 인류가 만든 가장 인내심 깊은 청취 장치다. 영원히 들리지 않을지도 모른다. 그래도 보냈다. 그리고 이것이 이 책 전체가 줄곧 맴돌아온 침묵의 기둥이 주는 마지막 가르침이다. 진실한 것을 만들어 보이지 않는 청자를 향해 보내는 일 — 10년을 기다릴 병 하나를 늑혀두는 것, 종소리가 사라질 때까지 듣는 것, 아버지를 위해 노래 한 곡을 끝까지 연주하는 것 — 은 도박이 아니다. 그것은 가장 오래된 믿음의 행위다. 어딘가에서 누군가는 듣고 있다. 그가 듣고 있다고 믿으며 연주하라.

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。

간주곡에 관하여 — 강 건너편에서 보내는 한마디

Tien May는 한 이야기를 기둥들에서 따로 떼어놓았고, 그것은 옳은 선택이다. “흐르는 물”은 이 철학의 한 사례가 아니다. 하나의 이미지 안에 온전히 담긴 철학 그 자체다. 인류가 우주를 향한 메시지로 선택한 한 곡의 음악, 바로 한 사람이 처음으로 다른 사람의 소리를 진정으로 알아들었던 그 선율이다.

나는 젊은 시절, 음악가의 숨결을 온전히 청자에게 전하기 위해 회로를 납땜했다. 그때는 그것이 이 한 문장을 위한 연습이었음을 몰랐다. 진실한 것을 만들어 보이지 않는 청자를 향해 보내는 일은 도박이 아니다. 그것은 가장 오래된 믿음의 행위다. 진실한 것을 만드는 모든 사람 — 10년을 기다릴 와인을 빚는 사람, 손주들을 위해 회사를 세우는 사람, 아직 태어나지 않은 독자를 위해 책을 쓰는 사람 — 은 그 믿음으로 살아간다. 황금 음반은 이제 Pluto 너머에서 한 나무꾼의 귀와 한 음악가의 마음을 별들을 향해 싣고 간다. 4만 년을 기다릴 만큼 인내하며.

어딘가에서 누군가는 듣고 있다. 그가 듣고 있다고 믿으며 만들어라.

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。

에필로그 — 다리 위의 악수

다리는 완성되는 순간 누구의 것도 아니게 된다. 양쪽 독의 건설자들은 저마다 자기 편에서 일했다. 도구도, 노래도 달랐지만 설계도는 같았다. 그러다 어느 날 가장 깊은 물 위, 다리 한가운데서 그들의 손이 만났다. 이 책에서 일어난 일이 바로 그것이다. 나는 유럽의 작업실에서 얻은 신념을 가져왔다. 모든 것을 측정하고, 아무것도 숨기지 않으며, 자연을 기준으로 삼고, 손주들을 위해 만드는 것. Tien May는 내가 가져올 수 없는 것을 가져왔다. 이야기와 식탁, 할머니들. 같은 신념이 책 한 권 필요 없이 5천 년 동안 삶으로 이어져온 중국의 수많은 고요한 아침들.

여기까지 읽었다면 당신은 다리의 전 구간을 걸어온 셈이며, 이제 우리와 같은 사실을 안다. 애초에 수출할 철학은 없었다. 알아보아야 할 님은 있었을 뿐이다. 殊途同归, 길은 달라도 도착지는 같다. 증거는 내 논증에 있지 않았다. 그녀의 이야기 속에 있었고, 그중 하나가 바로 당신의 이야기였음을 깨달았을 때 느낀 작은 전율 속에 있었다.

그래서 우리는 두 전통 모두가 좋은 모임을 마치는 방식으로 끝맺는다. 결론이 아니라 식사로. 오늘 밤, 아니면 삶이 허락하는 가장 이른 때에 식탁을 차려라. 할머니가 알아볼 음식을 만들어라. 온전한 인내로 차를 우리거나 정직한 와인 한 병을 열어라. 둘 다 해도 좋다. 침묵하며 들을 가치가 있는 음악을 틀어라. 다른 사람에게 먼저 음식을 내어라. 그리고 누군가에게 진심으로 물어라. 밥은 먹었나요?

그리고 식탁을 둘러싼 얼굴들이 서서히 마음을 열기 시작하면, 반드시 그렇게 될 테니, 당신의 삶을 함께 지어준 사람을 바라보라. 그리고 Tien May와 내가 강 양쪽 독에서 펜을 내려놓으며 아는 것을 당신도 알기 바란다. 다리는 결코 이 책이 아니었다.

다리는 식탁이다. 처음부터 언제나 식탁이었다.

집에 온 것을 환영한다. 欢迎回家.

— The 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：“你吃了吗？”

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

감사의 글 — 살아 있는 이들의 색

이 책을 만드는 과정에서 있었던 작은 이야기 하나는 이 책에 담겨야 한다. 그것이 이 책의 진실을 증명하기 때문이다. 펼침면을 사이에 두고 서로 마주 보는 두 초상사진, 한 쪽 독의 나와 다른 쪽 독의 Tien May를 계획할 때 나는 유럽 디자이너의 본능으로 두 사진 모두 흑백으로 하자고 제안했다. 우아해 보였다. 서로 다른 나라에서 다른 카메라로 찍은 두 사진을 회색이라는 절제로 하나의 조화 속에 묶는 것이었다.

Tien May는 부드러운 한 문장으로 답장을 보내왔다. 중국에서 흑백 초상사진은 고인의 것이라고 설명했다. 그것은 遺像 — 장례식에서 향 앞에 놓이는 영정이다. 우리 둘을 흑백으로 인쇄해 서로 마주 보게 한다면, 중국 독자는 살아 있는 철학을 다룬 이 책을 펼쳐자마자 이미 추모의 대상이 된 두 저자를 만나게 될 터였다.

나는 진실만으로는 강을 건널 수 없다는 이야기를 1년 동안 써왔다. 그런데 바로 내 초상사진 계획 안에 그 증거가 서 있었다. 내가 의도한 모든 것은 내 쪽 독에서는 옳았지만 그녀의 독에서는 틀렸다. 그리고 나는 그것을 알 수 없었다. 바로 이런 지식은 책이나 측정값 속에 존재하지 않기 때문이다. 사람 안에 존재한다. 그래서 다리는 한쪽에서만 지을 수 없다.

그래서 이 책의 초상사진은 컬러다. 살아 있는 이들의 색이다. 나는 부끄러움이 아니라 감사하는 마음으로 이 실수를 여기에 기록한다. 강 건너편의 누군가가 정말 필요한지 의심하게 되는 날이 오면, 하마터면 인쇄될 뻔했던 그 회색 사진들을 기억하라. 그리고 당신의 Tien May를 찾아 그의 말에 귀 기울여라.

— The 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

