BRAND NARRATIVE GILLETTE.



FERDINANDO FREGA

— NANDO THE SCRIBE — フレガ・サン — Ferdinando —

BRAND NARRATIVE GILLETTE

THE SYSTEM · 08

เล่มที่สองของชุด Roots & Memory: งานเขียนสั้นสามสิบสี่ชิ้นที่อ่าน Gillette ไม่ใช่ในฐานะบริษัท แต่ในฐานะวิธีการ — วินัย จังหวะเวลา และสัญชาตญาณที่บริษัทฝากไว้ในตัวผู้ชายที่เคยผ่านเข้ามา เล่าผ่านครอบครัว พื้นที่ขาย สนามบิน และอุบัติเหตุธรรมดา ๆ ของชีวิตคนทำงาน

ข้อมูลการจัดพิมพ์

Ferdinando Frega — Nando the Scribe — ใบมีดที่ห้า

ผู้บุกเบิกเรื่องเล่าแห่งรหัสพฤติกรรม เขาสร้างระบบนิเวศทางบรรณาธิการราคาหนึ่งดอลลาร์ขึ้นรอบความคิดเพียงข้อเดียว: การเงินไม่ได้มีปัญหาเรื่องเงิน มันมีปัญหาเรื่องพฤติกรรม

เรียบเรียงและคัดสรรภายในระบบนิเวศ ONEDOLLAR-STORIES สถาปัตยกรรมดิจิทัล: NAPLES-POST · NOASPECTTIME · ONEDOLLAR-STORIES ตีพิมพ์ครั้งแรกในปี 2026 จัดวางด้วยรูปแบบตัวอักษรที่สะอาดตาและทันสมัย ปรับให้เหมาะกับการอ่านแบบดิจิทัล จัดพิมพ์ในสหรัฐอเมริกา

ประกาศลิขสิทธิ์

© 2026 Ferdinando Frega สงวนลิขสิทธิ์ ห้ามทำซ้ำ แจกจ่าย หรือส่งต่อส่วนใดส่วนหนึ่งของสิ่งพิมพ์นี้ในรูปแบบใดหรือด้วยวิธีใดก็ตาม รวมถึงการถ่ายสำเนา การบันทึก หรือวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์หรือทางกลไกอื่น ๆ โดยไม่ได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้เขียนล่วงหน้า ยกเว้นการอ้างอิงสั้น ๆ ในบทวิจารณ์เชิงวิจารณ์และการใช้งานที่ไม่ใช่เชิงพาณิชย์บางประการที่กฎหมายลิขสิทธิ์อนุญาต การใช้ ทำซ้ำ หรือแจกจ่ายผลงานนี้โดยไม่ได้รับอนุญาตเป็นสิ่งต้องห้าม

แถลงการณ์

เรื่องเล่าของแบรนด์ไม่ได้เล่าเรื่องของ Gillette มันเล่าเรื่องของสิ่งที่ผู้ชาย Gillette ทำ นี่คือความแตกต่าง นี่คือรอยแยกระหว่างการโฆษณากับตัวตน ระหว่างการตลาดกับความจริง แบรนด์คือสินค้า ผู้ชายที่ถูกหล่อหลอมโดยแบรนด์นั้นคือระบบ Gillette สร้างใบมีด ผู้ชายสร้างชีวิตด้วยใบมีดเหล่านั้น และชีวิตเหล่านั้น — วินัย สัญชาตญาณ ความแม่นยำ ความล้มเหลว ชัยชนะ จังหวะเวลา บาดแผล คือเรื่องเล่าที่แท้จริง เล่มนี้ไม่ได้อธิบาย Gillette มันเปิดเผยสถาปัตยกรรมของมนุษย์ที่ถูกหลอมขึ้นภายในกำแพงของบริษัทและถูกพาออกไปไกลเกินกว่ากำแพงนั้น ทุกเรื่องที่นี่ไม่ได้เกี่ยวกับบริษัท มันเกี่ยวกับผู้ชายที่บริษัทสร้างขึ้น — วิธีที่เขาคิด วิธีที่เขาเคลื่อนไหว วิธีที่เขาอ่านโลก วิธีที่เขาปฏิเสธจะเป็นอย่างอื่นนอกจากสิ่งที่เขากลายมาเป็น Gillette คือกรอบ ผู้ชายคือเนื้อหา และผมคือหนึ่งในนั้น นี่คือเรื่องเล่า ไม่ใช่แบรนด์ แต่คือผลที่ตามมาของแบรนด์

Nando

เกริ่นนำ

นี่ไม่ใช่หนังสือเล่มที่สองของไตรภาค มันคือชั้นที่สองของระบบเรื่องเล่าของแบรนด์ Gillette ใช้เวลาหนึ่งศตวรรษสร้างสินค้า ผมกำลังสร้างส่วนที่พวกเขาไม่เคยมี: สถาปัตยกรรมของเรื่องเล่า — สิ่งที่ไม่มีบริษัทใดสร้างขึ้นได้จากภายในกำแพงของตัวเอง เล่มที่หนึ่งคือประตูทางเข้า: ข้อพิสูจน์ว่านักเขียนคนหนึ่งก้าวเข้าไปในประวัติศาสตร์ของแบรนด์ได้โดยไม่ต้องขออนุญาต เล่มที่สองคือการยืนยัน: ช่วงเวลาที่แบรนด์เลิกเป็นวัตถุทางอุตสาหกรรมและกลายเป็นตัวตนทางเรื่องเล่า — ระบบแห่งความทรงจำ วินัย เรขาคณิต และตัวตน ผมไม่ได้เล่าเรื่องของ Gillette ผมกำลังแสดงให้เห็นว่า Gillette ดำรงอยู่ในตัวผมอย่างไร: ในฐานะวิธีการ ในฐานะสัญชาตญาณ ในฐานะโครงสร้าง ในฐานะวิธีอ่านโลก เล่มนี้คือสิ่งที่แบรนด์ทั้งหลายยังไม่รู้ว่าตัวเองต้องการ: เรื่องเล่าที่บรรจุพวกเขาไว้ มาก่อนพวกเขา และอยู่ได้นานกว่าพวกเขา ไม่ใช่หนังสือ แต่คือการวางตำแหน่ง ไม่ใช่ความคิดถึงอดีต แต่คือพิมพ์เขียว ไม่ใช่ความทรงจำ แต่คือสิทธิบัตร นี่คือเล่มที่สอง เรื่องเล่าของแบรนด์ยังดำเนินต่อไป

Nando

THE SYSTEM

ในโลกนี้มีตลาดหนึ่งที่ไม่เคยล่มสลายมาตลอด ไม่มีวิกฤตการคลัง ไม่มีภาวะเศรษฐกิจถดถอย ไม่มีการบริโภคที่ลดลง มีเพียงการหมุนเวียนตามธรรมชาติของชีวิตมนุษย์ มันคือตลาดมืด ใช่ — แต่ไม่ใช่น้ำมัน เรื่องนั้นพวกเขาก็แย่งกันมากพอแล้ว ผมกำลังพูดถึงมนตร์ดำ นักเวทมนตร์ แม่มด และทุกคนที่หาคนมาเข้าพวกผ่านทุกช่องทางที่หาได้ — คนที่อยากเปลี่ยนชีวิตของคนอื่นด้วยกลอุบายทางจิตวิญญาณแทนที่จะปล่อยให้โชคชะตาทำหน้าที่ของมัน บางคนบอกว่าในตอนหนึ่งของคัมภีร์ไบเบิล แม้แต่เยซูก็เคยตกเป็นเป้าของคาถาร้าย และทุกคนก็รู้ว่าเกิดอะไรขึ้นหลังจากนั้น ทุกอย่างเริ่มต้นในแอฟริกา แล้วแพร่ไปสู่ชนเร่ร่อนสายยิปซีในภูมิภาคหนึ่งของอินเดีย กว่าสองพันปีมันเติบโตและขยายตัว ถูกใช้โดยคนที่เชื่อว่าตนเปลี่ยนชีวิตและโชคชะตาได้ เชื่อมั่นว่าปีศาจและเบลเซบับยังท้าทายอำนาจเดียวที่ยืนหยัดอยู่ได้: พระเจ้า แต่ไม่มีใครเปลี่ยนโชคชะตาได้ เพราะโชคชะตาคือสิ่งที่สร้างเรื่องราวที่แท้จริง และถ้าคุณเผลอปล่อยความฝัน จินตนาการ ลางสังหรณ์ที่ควบคุมไม่ได้ สัญญาณที่ไม่ได้ตั้งใจ — สิ่งที่ไม่เข้ากับรูปแบบ หมวดหมู่ ตรรกะ — นี่คือสิ่งที่จะเกิดขึ้น: 1. คุณไม่น่าเชื่อถืออีกต่อไป 2. คุณถูกตราหน้าว่าป่วยและถูกส่งไปตรวจ 3. จิตแพทย์ยัดยาให้คุณเต็มไปหมด: เขาเป็นคนเดียวที่ได้เงินสองต่อ 4. คุณจบลงอย่างโดดเดี่ยว อยู่นอกเส้นทางตามธรรมชาติของตัวเอง 5. อุปสรรคหลักกลายเป็นคนที่ใกล้ชิดคุณที่สุด 6. คุณไม่ได้รับอนุญาตให้พูดอีกต่อไป นี่คือสิ่งที่เกิดขึ้นเมื่อระบบหนึ่งถือกำเนิด สิบแปดปีที่ผมขายระบบโกนหนวด อธิบายทีละอย่างทั้งคุณสมบัติ การทำงาน เทคนิค นวัตกรรม ประโยชน์ แล้วจึงแบรนด์ ตราประทับที่รับประกันว่ามันจะไม่ล้มเหลว คล้าย ๆ กับสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นกับผมวันนี้ แต่ผมพูดมากกว่านี้ไม่ได้ ไม่อย่างนั้นผมจะตกลงไปในหกข้อข้างบนพอดี สำหรับคุณ ผู้อ่าน ผมขอเพียงเท่านี้: จดจำเรื่องนี้และวันที่นี้ไว้ในใจ วันหนึ่งผมจะเล่าให้ฟังว่ามันจบลงอย่างไร

Nando

พนักงานขาย

เมื่อผมเริ่มงานนี้ในปี 1985 ภายใน The Gillette Company โลกทำงานแบบที่คู่มือทั้งหลายแสร้งทำว่ามันเป็น แล้วก็ถึงเดือนมิถุนายน 1996 พวกเขาส่งผมไปเข้าหลักสูตรฝึกอบรมห้าวัน วิทยากรคือ Mario Silvano — อดีตผู้จัดการ อดีต

CEO อดีตศาสตราจารย์ อดีตที่ปรึกษา อดีตทุกอย่าง ผู้ชายที่มีตำแหน่งมากกว่าเนื้อแท้ หลักสูตรนั้นชื่อว่า "นักเจรจาการค้า" ห้าวันแห่งละครเวที: ส่วนหนึ่งมืออาชีพ ส่วนหนึ่งนักแสดง ส่วนหนึ่งนักต้มตุ๋น เขาปิดการแสดงด้วยประโยคสุดท้ายประโยคเดียว: "ไม่มีสิ่งใดในโลกนี้ที่ขายไม่ได้" ผมแบกประโยคนั้นไว้ยี่สิบห้าปี เชื่อมัน ปกป้องมัน ใช้มัน จนถึงปี 2021 เมื่อผมเริ่มเกมนี้ — การเขียน — และในที่สุดก็เข้าใจความจริง: มันคือเรื่องไร้สาระชิ้นใหญ่ที่สุดที่ผมเคยซื้อ เขาโน้มน้าวได้ใช่ น่าเชื่อถือ ไม่ เขาต้องการการแก้ไขเพียงจุดเดียว: เปลี่ยนคำว่า "สิ่ง" เป็น "สินค้า" แล้วประโยคนั้นก็จะใช้ได้ เพราะสินค้าขายได้ แต่สิ่งหนึ่งนั้นเป็นอีกเรื่อง พนักงานขายคือคนแบบนั้นเสมอ คนที่ดูเหมือนกำลังให้อะไรบางอย่างแก่คุณขณะที่ด้วยรอยยิ้มเดียวกันนั้นเขากำลังเอาอย่างอื่นไป พนักงานขายตัวจริงคนแรกในประวัติศาสตร์ — คนเดียวที่ผมนับถือ — คือเยซู เขาขายพระวจนะ และเขาทำมันด้วยแผนกการตลาดแห่งแรกที่เคยถูกสร้างขึ้น: ชาวประมงสิบสองคนในแคว้นกาลิลี ไม่มีใครมาจาก MIT แต่มีวินัย ไม่สมบูรณ์แบบ — แค่พอดี ที่เหลือน่ะหรือ? ปล่อยให้พวกเขาเปิดหลักสูตรการขายและเก็บเงินต่อไป มนุษย์ถูกปั้นได้ จะมีใครสักคนยอมจ่ายเงินเพื่อให้ถูกปั้นเสมอ

Nando

เส้นขน

เส้นขนคือรายละเอียดที่ผู้คนแสร้งว่าเข้าใจ พวกเขาเรียกมันว่าสุขอนามัย ความงาม ตัวตน วัฒนธรรม พิธีกรรม แต่เส้นขนไม่ใช่สิ่งใดในนั้นเลย มันคือพรมแดน: ระหว่างสิ่งที่คุณแสดงออกกับสิ่งที่คุณซ่อน บางคนไว้ใจช่างตัดผม บางคนไว้ใจช่างเสริมสวย บางคนไว้ใจเครื่องจักรสมัยใหม่ที่สัญญาว่าจะให้ทั้งอิสระและความสมบูรณ์แบบ แต่เส้นขนยังคงอยู่ตรงนั้น ดื้อรั้น เป็นเครื่องเตือนใจทางชีววิทยา: คุณเป็นสัตว์มานานก่อนจะกลายเป็นพลเมือง และมันไม่ใช่ศัตรู มันคือเพื่อนที่น่าอึดอัด พยานแห่งต้นกำเนิด มันกระจายไปทั่วร่างกาย มีสีตามที่แผนที่พันธุกรรมของคุณกำหนด และเก็บเรื่องราวที่คุณลบไม่ได้ แม้แต่คนที่เป็นโรคผมร่วงก็ไม่ได้ปราศจากมัน — พวกเขาแค่สูญเสียมันไปชั่วเวลาหนึ่งที่ไม่มีใครวัดได้ หากจะเข้าใจเส้นขน คุณต้องย้อนกลับไปที่จุดเริ่มต้น — มนุษย์ยุคดึกดำบรรพ์ ที่ซึ่งเรื่องเล่าทั้งหมดของคุณย้อนกลับไปหา ผมมองเห็นมันเป็นนิยายนัวร์ยุคก่อนประวัติศาสตร์ สองร่างอยู่หลังกำแพงหญ้า กำลังคุยกัน ร่างที่สามมาถึงและแยกไม่ออกว่าใครเป็นผู้ชายและใครเป็นผู้หญิง ใบหน้าไม่พอ ใบหน้าโกหก ผู้หญิงจึง

ตัดสินใจเขียนตัวตนของเธอใหม่ เธอเดินไปที่แม่น้ำ มองตัวเองในน้ำ และเห็นเคราะมันไม่ใช่ของเธอ มันไม่ได้นิยามเธอ มันไม่ได้ทำให้เธอแตกต่าง เธอหาหินคม ๆ ได้ก้อนหนึ่งแล้วเริ่มเอาขนออกทีละส่วน เธอพบว่ามันงอกกลับช้า — ข้อได้เปรียบเล็ก ๆ: พิธีกรรมนี้ไม่ต้องการการเสียสละทุกวัน และเธอพบสิ่งที่ทรงพลังกว่านั้น: ผู้ชายมองเธอต่างไปจากเดิม ความแตกต่างกลายเป็นแรงดึงดูด ความแตกต่างกลายเป็นภาษา นับจากวินาทีนั้น วัฒนธรรมของเส้นขนก็เริ่มขึ้น: แรกเป็นสัญลักษณ์ แล้วเป็นเรื่องสังคม แล้วเป็นเรื่องสุขอนามัย แล้วเป็นวิทยาศาสตร์ แล้วเป็นอุดมการณ์ จนกระทั่งความสุดโต่งสมัยใหม่มาถึง — คนที่บอกว่าเส้นขนปกป้องเราและต้องอยู่ คนที่บอกว่ามันต้องหายไปเพื่อจะได้รับการยอมรับ คนที่ปั้นแต่งมันเพื่อให้เป็นที่ปรารถนา แต่ความจริงนั้นเรียบง่าย: เส้นขนเกิด เติบโต โค้งงอ... และที่ส่วนโค้งนั้น มันก็ตาย รากยังคงมีชีวิต ดื้อรั้น เหมือนความคิดบางอย่างที่คุณลบออกไม่ได้แม้จะใช้ความตั้งใจ และยังมีกฎข้อสุดท้ายอีกข้อหนึ่ง — ข้อที่มีเพียงนักเล่าเรื่องเท่านั้นที่รู้: อย่าเปลี่ยนขนให้กลายเป็นขอน ความต่างคือสระเพียงตัวเดียว แต่มันเปลี่ยนทุกอย่าง

Nandc

การออดิชันสด — ทางเข้า

ฉบับภาษาอังกฤษ

สิ่งที่คุณกำลังจะอ่านไม่ใช่หนังสือ ไม่ใช่รวมเรื่อง ไม่ใช่โครงการบรรณาธิการ มันคือการเปิดเผยตัวตน การออดิชันสด ของผมเอง ในวัย 61 ผมเข้าใจบางสิ่งที่เรียบง่าย: ผู้คนไม่ได้ต้องการผมฉบับใดฉบับหนึ่ง พวกเขาต้องการทุกอย่างที่ผมเป็น — ไม่มีหมวดหมู่ ไม่มีบทบาท ไม่มีป้ายกำกับ งั้นก็มาทำกันเถอะ มาวางลงบนโต๊ะสิ่งที่เหลืออยู่เมื่อคุณเอาทุกอย่างอื่นออกไปแล้ว — เสียง ความทรงจำ บาดแผล ความแจ่มชัด เสียงหัวเราะ ความเหนื่อยล้า ความจริง สิบเรื่องนี้ไม่ได้มีไว้เพื่อโน้มน้าวใครมันมีอยู่เพื่อแสดงให้เห็น ให้ผม ให้คุณ ให้คนที่ไม่ได้อยู่ที่นี่ ให้คนที่ไม่เคยมองจริง ๆ นี่คือบทนำ ที่เหลืออยู่บนเวที ภาษาอังกฤษ ภาษาญี่ปุ่น ภาษาฮินดี สามวิธีของการเป็น สามวิธีของการเปิดเผย สามวิธีของการยืนอยู่ในการออดิชัน ขอให้มีความสุขกับการอ่าน

Nandc

ข้อตั้ง

เราเป็นอย่างที่เราเป็นก็เพราะผู้คนที่เราได้พบด้วย เราเป็นหนี้พวกเขาทุกอย่าง แม้ในยามที่เราไม่ยอมรับ มนุษย์อกตัญญูโดยธรรมชาติ: พวกเขารับ พวกเขาลืม พวกเขาชินกับสิ่งต่าง ๆ และความอกตัญญูนี้ปรากฏในรูปแบบนับพัน แทบทุกครั้งโดยไม่มีเสียง ความคิดแนวดิ่งนี้มาจากสิ่งที่ผมกำลังกลายเป็น ผมรู้สึกถึงมันทุกวัน: บางคนเรียกมันว่าพรสวรรค์ บางคนเรียกมันว่าสมองที่ไม่เคยปิด บางคนเรียกมันว่าโรค คนอื่น ๆ ไม่เรียกมันว่าอะไรเลย เพราะพวกเขาไม่รู้สึกถึงมัน เมื่อมีคนถามว่า "คุณทำงานอะไร?" เราควรตอบด้วยสิ่งที่เราฝันไว้ตอนเป็นเด็ก ในวัยที่ยังบ้าบิ่น จะไม่มีใครหัวเราะ พวกเขาจะยิ้มให้เราอย่างใสสะอาด — แบบที่คุณยิ้มให้เด็ก ๆ ที่ยังเชื่อในความเป็นไปได้ แล้วเช้าวันหนึ่งผมก็ตื่นขึ้นมาและพบว่าผมรู้วิธีบริหารเงิน แต่มักมีอะไรติดอยู่นิดหนึ่งเสมอ ผมไม่มีเงิน และผมต้องเลื่อนออกไป การออดิชันของผมเริ่มต้นตอนนี้ ด้วยสิบเรื่องนี้ สำหรับคนที่จะอ่านมัน อ่านซ้ำ หรือเมินเฉย มันไม่สำคัญ พวกมันจะอยู่ที่นี่ ตลอดไป อย่างน้อยก็พวกมัน

Nando

การประชุมหลังเลิกงาน

การตายเร็วกว่าที่ผมคาดไว้ ไม่มีอุโมงค์เรืองแสง ไม่มีญาติวิ่งตรงเข้ามาหา ไม่มีเพลงประกอบซึ้ง ๆ มีแต่ความเงียบ ความเงียบที่สง่างามมาก เกือบจะเป็นแบบองค์กร ผมคิดว่าในที่สุดผมก็จะได้พัก หลังจากสี่สิบปีของการประชุมไร้ประโยชน์ การประชุมทางโทรศัพท์ระหว่างประเทศ ผู้อำนวยการที่พูดสองชั่วโมงโดยไม่ได้พูดอะไรเลย และผู้จัดการที่เชื่อว่า PowerPoint คือศาสนา... ผมคิดว่ามันจบแล้ว ความผิดพลาดร้ายแรง ประมาณยี่สิบนาทีหลังจากตาย ผมได้รับการแจ้งเตือน ไม่ใช่ทูตสวรรค์ ไม่ใช่ปีศาจ ผู้หญิงคนหนึ่งที่แต่งตัวอย่างไร้ที่ติยื่นแฟ้มสีดำให้ผม "คุณ Frega คะ มีคนรอคุณอยู่ที่ห้องประชุมนิรันดร์ตอน 11 โมงค่ะ" "เพื่ออะไรครับ?" "การประเมินค่ะ" "ประเมินอะไรครับ?" "ชีวิตของคุณค่ะ" "ขอเป็นวิดีโอคอลได้ไหมครับ?" "ไม่ได้ค่ะ" ผมเข้าไปในห้อง โต๊ะยาวจนน่าขัน ผู้คนนั่งอยู่ทุกที่ ตายแล้วทั้งหมด แต่ท่าทียังมีชีวิตชีวามาก ผมจำประเภทที่แย่ที่สุดได้ทันที: อดีตผู้จัดการ ตายมาหลายปีแต่ยังเลิกสั่งการไม่ได้ คนหนึ่งพูดพร้อมแผนภูมิ อีกคนเตรียมงานนำเสนอมา อีกคนพูดซ้ำไปซ้ำมา: "กลับไปที่ประเด็นหลักกันเถอะ" ประเด็นหลักไม่เคยมาถึง แล้วผมก็เห็นบุคคลในประวัติศาสตร์ นโปเลียน

กระวนกระวาย จูเลียส ซีซาร์ เบื่อหน่าย ฟาโรห์องค์หนึ่งกำลังหลับ พระสันตะปาปาสององค์เถียงกันเรื่องที่ไม่มีใครจำได้ ที่ปรึกษาของ McKinsey ที่ตายในปี 2087 และยังใช้คำภาษาอังกฤษไร้ความหมาย: “Alignment” “Performance” “Scalability” ตายแล้วก็ยังทนไม่ไหว พวกเขาให้ผมนั่งลง ชายชราคนหนึ่งเปิดแฟ้ม “คุณ Frega” “อยู่ครับ” “เราได้วิเคราะห์ชีวิตของคุณแล้ว” “ผมขอแสดงความเสียใจด้วยครับ” ไม่มีใครหัวเราะ คนตาย อารมณ์ขันแย่มาก พวกเขาเริ่ม: “ทำไมคุณเขียนเยอะขนาดนั้น?” “ทำไมจะไม่ล่ะครับ?” “ทำไมคุณสร้างเนื้อหาฟรีเป็นพัน ๆ ชิ้น?” “เพื่อดูว่าใครเข้าใจครับ” “ทำไมคุณไม่ขายเหมือนคนอื่น ๆ?” “เพราะคนอื่น ๆ ดูซึมเศร้ากันหมดครับ” ความเงียบ พวกเขาจดบันทึก แล้วคำถามที่แท้จริงก็มาถึง “คุณกลัวความตายไหม?” “ไม่ครับ” “ทำไม?” “เพราะพวกคุณจัดระเบียบได้แย่กว่าคนเป็นครับ” เป็นครั้งแรกที่มีคนยิ้ม ประธานปิดแฟ้ม “เราตัดสินใจแล้ว” “สวรรค์หรือครับ?” “ไม่” “นรกหรือครับ?” “ไม่” “แล้วอะไรล่ะครับ?” เขาจ้องผม “เราจะมอบหมายคุณไปยังแผนกที่ยากที่สุด” “แผนกไหนครับ?” เขายื่นบัตรประจำตัวให้ผม ผมอ่านมันช้า ๆ:

การประชุมกับมหาเศรษฐีพันล้านหน้าใหม่

ผมเข้าใจทันทีว่าความตายเป็นเพียงการเลื่อนตำแหน่งที่ทำได้แย่ และส่วนที่แย่ที่สุด: คนแรกที่อยากพบผมนั่งรออยู่หน้าประตูแล้ว Elon Musk เขากำลังยิ้ม ผมไม่ได้ยิ้ม

Nando

เวลา: หนังสือเล่มหนึ่ง

หนังสือคลาสสิกเล่มไหนที่คุณคิดว่าได้รับการยกย่องเกินจริง?

ผมไม่เคยเป็นนักอ่านจริง ๆ วัฒนธรรมมาหาผมเองตลอดชีวิต และผมได้ลิ้มรสผลของมันวันแล้ววันเล่า สิ่งที่ผมอ่านครั้งแรกคือหนังสือการ์ตูน — TEX WILLER ตำนานของผม — แล้วก็ DIABOLIK เป็นครั้งคราว และในที่สุดก็ JACULA การ์ตูนโป๊ เรื่องที่สะเทือนใจและทำให้ผมหลงใหลที่สุดคือเรื่องที่ผมพบโดยบังเอิญราวกับโชคชะตากำลังประชดประชัน: เอาสิ่งนี้ให้ Frega เถอะ เขาจะดีขึ้น การเข้าหาอินเทอร์เน็ตของผมเริ่มจากความตั้งใจ ไม่ใช่ความจำเป็น และผมจำได้ว่ามันกลายเป็นความจำเป็นในการอ่านทันที — แต่ไม่ใช่หนังสือ ผมไม่เคยเป็นคนบ้าน

นอก ผมไม่ได้มองหาข่าวใหญ่ ข่าวที่ดังกระหึ่ม ข่าวที่หวือหวา รายละเอียดที่ดูไม่สำคัญต่างหาก — ที่มักซ่อนความจริงที่แท้จริงไว้ คัมภีร์ไบเบิล ของขวัญที่ผมได้รับก่อนแต่งงาน คือสิ่งที่เปิดขอบฟ้าของผมและทำให้วิสัยทัศน์ของผมดีขึ้น ซึ่งเปลี่ยนจากแนวนอนเป็นแนวดิ่ง — อย่างน้อยนั่นคือสิ่งที่ผมเชื่อในวันนี้ และหลังจากโรงเรียนลึกลับที่ผมถูกส่งไปเมื่ออายุ 33 และทุกสิ่งที่เป็นสถาปัตยกรรมภายในเรขาคณิต และศาสตร์แห่งตัวเลขในฐานะผล ไม่ใช่เหตุ สิ่งนี้เท่านั้นที่ทำให้ผมพัฒนาตรรกะสองชั้วขึ้นมา — ระบบฐานสิบต่อมนุษย์และระบบฐานสองต่ออัลกอริทึมและ AI — วิธีเดียวที่จะถามคำถามสำคัญและได้รับคำตอบที่เหมาะสม ตรงแนว ไม่ใช่ดัดแปลง การอ่านไม่ใช่การฝึกฝนที่แสดงออกเพียงภายในเรื่องราว มิติที่แท้จริงคือการอ่านสิ่งต่าง ๆ สถานการณ์ต่าง ๆ และเข้าใจโดยไม่ต้องตั้งสมมติฐาน นี่คือหนังสือที่ดีที่สุดของผม

Nando

GILLETTE ITALIA

(รายละเอียดที่คนส่วนใหญ่ไม่รู้)

Gillette เข้าสู่อิตาลีในทศวรรษ 1950 มีคนน้อยมากที่จำได้ว่าใครช่วยสร้างกระดูกสันหลังแบบอิตาลีที่แท้จริงของบริษัท ผู้นำที่สำคัญที่สุดสองคนในประวัติศาสตร์ของบริษัทมาจาก Puglia ทั้งคู่ Raffaele Di Tullio เขาเริ่มจากงานขาย แล้วได้เป็นผู้ตรวจการ ผู้จัดการเขต ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขายประเทศอิตาลี ในที่สุดก็เป็นกรรมการผู้จัดการในเบลเยียม และยังมี Piero Chiummo เขาเข้ามาทางการตลาดและการโฆษณา ในที่สุดก็ได้เป็นกรรมการผู้จัดการของ Gillette Italia และยังคงเป็นบุคคลสำคัญตั้งแต่ทศวรรษ 1970 ไปจนถึงทศวรรษ 2000 ผู้ชายสองคนจากอิตาลีตอนใต้ ภายในบริษัทอเมริกัน นานก่อนที่การพูดสร้างแรงบันดาลใจจะกลายเป็นอุตสาหกรรม พวกเขาไม่ได้สร้างแบรนด์ส่วนตัว พวกเขาสร้างผลลัพธ์ และสำหรับคนอย่างผมที่เข้ามาทีหลังจากข้างล่างสุด... พวกเขาคือข้อพิสูจน์ว่าวินัยพาไปได้ไกลกว่าชาติตระกูล ในยุคนั้นคุณไม่ได้เข้า Gillette เพราะปริญญา เส้นสายทางครอบครัว หรือคุณสมบัติแบบผู้หญิง คุณเข้ามาด้วยเหตุผลเดียวเท่านั้น: ความสามารถ แล้วจึงตามมาด้วยความทุ่มเท วินัย สติปัญญา ความเป็นระเบียบ และการเคารพกฎ ทุกอย่างที่เหลือคุณเรียนรู้บนถนน ผมเริ่มต้นด้วยการเรียนแค่แปดปี — ขั้นต่ำตามกฎหมาย สิ่งที่ผมมีคือจังหวะเวลา

สัญชาตญาณ และความถ่อมตนที่จะเริ่มจากข้างล่างสุด ทุกเย็นคุณส่งรายงาน ทุกเช้าคุณส่งตัวเลขไปให้ผู้จัดการเขต และเมื่อสิ้นสัปดาห์คุณสรุปปิดยอด แนบทุกอย่าง และดูให้แน่ใจว่าซองถูกส่งไว้ก่อนเช้าวันจันทร์ ค่าใช้จ่าย การเก็บเงิน ยอดขาย บันทึกตลาด การวิเคราะห์เขตการขาย พฤติกรรมของคู่แข่ง — เหมือนนายกรัฐมนตรีของ Gillette ประจำภาคสนาม แล้วก็ถึงส่วนปฏิบัติการ การปิดคำสั่งซื้อยังไม่พอ คุณต้องปรับปรุงสมุดบัญชีลูกค้าทุกเล่มด้วยมือ: วันที่ จำนวน ทีละรายการ ไม่มีซอฟต์แวร์ ไม่มีทางลัด มีแค่คุณ ปากกา และความจริง ทุกวันคุณจะต้องคุยโทรศัพท์กับ Ferruccio Luraschi — ฝ่ายควบคุมสินเชื่อ เขาระงับคำสั่งซื้อแม้ลูกค้าจะขาดไปแค่หนึ่งเซ็นต์ ฝ่ายขายเกลียดเรื่องนี้ แต่พอสิ้นเดือนทุกคนก็หาทางได้ คุณขูดก้นถังเพื่อปิดเดือน ปิดไตรมาส และปิดไตรมาสระดับสากล ผู้คนคิดว่าคุณต้องมีปริญญา สิ่งที่คุณต้องมีจริง ๆ คือไข่เหล็ก — เพื่อเอาตัวรอดจากความยากลำบากที่แม้แต่ใบมีดก็ตัดไม่ขาด มันเป็นอย่างนั้น บทสรุปของการศึกษาอันยาวนาน และความภาคภูมิใจผลักผมไปไกลกว่านั้น: ผมได้ประกาศนียบัตรการบัญชีด้วยตัวเอง ส่วนมหาวิทยาลัย ผมไปเรียน — แต่ไม่ใช่เพื่อศึกษา ผมไปที่นั่นเพื่อจีบผู้หญิง เหตุผลที่แท้จริงที่ผมมีตัวตนอยู่

Nando

ใครบางคนที่คุณไม่คาดคิด

วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 1993 ผมบอกว่าที่พ่อตาแม่ยายว่าผมจะแต่งงานกับลูกสาวของพวกเขาในเร็ว ๆ นี้ — พี่สาวของ Michele ภรรยาคนปัจจุบันและคนเดียวตามกฎหมายของผม ไม่กี่ชั่วโมงก่อนหน้านั้น ผมเพิ่งส่ง “ห่อแห่งความรัก” ของผมไป: ลูกชายฝาแฝดของผม เธอหัวเราะและบอกว่าผมบ้า Michele ไม่ได้เข้าใจในทันทีว่าเกิดอะไรขึ้น Elisabetta อายุสามสิบ ทุกคนคิดว่ามันเร็วเกินไป การตัดสินใจแบบนั้นสมควรได้รับตรรกะ การวางแผน และการประชุมครอบครัว พวกเขาดูเหมือนหนึ่งในครอบครัวสมบูรณ์แบบแบบ Barilla-Mulino-Bianco — ยกเว้นว่ากังหันกำลังหมุนเพราะผม และผมไม่เคยขออนุญาต เช้าวันรุ่งขึ้น ภายในยี่สิบสี่ชั่วโมง เขาก็ซึมซับความตกตะลึงได้หมดแล้ว เขาเดินเข้ามาหาผมด้วยใบหน้าแข็งกร้าว โกรธ และพูดว่า: “แกโผล่มาที่นี่ พลิกครอบครัวฉันกลับหัวกลับหาง แจ้งข้อเท็จจริงให้เรารู้ ไม่ใช่ข่าว ไม่ใช่การบอกกล่าว — แล้วแกก็ไป เหมือนไปซื้อขนมปังที่ซูเปอร์มาร์เก็ต” นั่นแหละคือผม เขาไม่ผิด ผมอายุยี่สิบแปด ผมยิ้มให้เขาแล้วพูดว่า: “ผมเห็นว่าคุณเรียนจิตวิทยามา คุณวิเคราะห์เก่ง แต่คุณขาด

ส่วนพื้นฐานทางจิตเวช — ส่วนที่เรียนไม่ได้ คุณได้แต่ใช้ชีวิตผ่านมันเท่านั้น" แล้วผมก็จากไป ในสองเดือน ผมจัดงานแต่งงานทั้งหมดคนเดียว วันที่ 23 เมษายนของปีเดียวกันนั้น ผมแต่งงาน และวันที่ 17 ตุลาคม ลูกชายของผมก็เกิด เด็กชายฝาแฝด ใครบางคนที่คุณไม่คาดคิด

Nando

งานหนึ่ง: ของผม

วันนี้ผมกำลังเขียนทุกสิ่งที่ผมอยากบอกพ่อต่อหน้า การเล่าเหตุการณ์ให้ทันปัจจุบันคือวิธีทางวรรณกรรมเพียงวิธีเดียวที่เหลืออยู่ ไม่มีอะไรอื่น มันคือเดือนพฤษภาคม 1985 เมื่อผมรับข้อเสนองานของพ่อ แต่ถึงอย่างนั้น พ่อก็ไม่ใช่นายจ้าง พ่อเป็นแค่พ่อของผม ผมเริ่มจากจุดที่ต่ำที่สุด และผมไม่ได้ทุกข์ทรมาน ผมยิ้ม และโดยไม่ต้องกัดฟัน ผมเดินหน้าต่อไป คุณปู่ทำให้ทุกอย่างชัดเจนไว้แล้ว หลังจากสี่สิบปีในเหมือง วันหนึ่งท่านพูดว่า: "การเติบโตไม่เคยวัดเป็นเซนติเมตร หรือเป็นเงิน วัดได้ด้วยข้อเท็จจริงเท่านั้น" และท่านเรียนจบแค่ชั้นประถมปีที่สาม ทุกการพบกันที่ทำให้เราได้เห็นหน้ากันได้สร้างสิ่งที่ตอนนี้ผมเรียกว่าการยืนยันของพ่อ: ทางวิชาชีพ ทางตรรกะ ทางเหตุผล — และในตอนท้ายสุดเท่านั้น ทางอารมณ์ เราไม่เคยมีศัตรูอยู่ใน DNA ของเรา มีแต่คนที่เราไม่ยอมเปิดช่องให้ แม่ของผมไม่เคยพลาดโอกาสที่จะโจมตีผม แม่เคยพูดว่าผมได้งานตลอดชีวิตมาอย่างง่าย ๆ และผมควรสำนึกบุญคุณพ่อตลอดไป ไม่อย่างนั้นใครจะรู้ว่าผมจะไปทำอะไร ใครจะรู้ว่าชีวิตของผมจะเป็นอย่างไร ผมจึงตัดสินใจว่าตอนจบของชีวิตการทำงานของผมต้องเปลี่ยน และในเดือนธันวาคม 2003 ผมเดินจากเงิน ศักดิ์ศรี อำนาจ และสถานะ — เพียงเพื่อแสดงให้แม่เห็นว่าผมเป็นใคร แต่แม่ไม่เคยเข้าใจ ผมใช้เวลายี่สิบสามปีกว่าจะพบมิติที่แท้จริงของตัวเอง ตอนนี้ไม่มีใครในพ่อกับแม่อยู่ข้างผมอีกแล้ว แต่ผมยังอยู่ใกล้ทั้งสองคน และวันหนึ่ง ผมจะไปถึงพวกท่าน และในขณะที่พ่อของผมรู้เสมอว่าผมเป็นใครกันแน่ — จุดแข็งของผมคืออะไร และอะไรไม่ใช่ — แม่ของผม เมื่อพูดกับพ่อ จะพูดว่า: "บางทีเขาอาจถูกสลับตัวตอนเกิด เพราะผู้ชายคนนี้กลายเป็นคนที่ไม่มีใครคาดคิด และไม่รู้ยังไง... เขาว่ากันว่าเขาเป็นลูกชายของฉัน"

Nando

ชีวิตในอุดมคติ

ถ้าผมต้องบรรยายชีวิตในอุดมคติของผม ผมจะบอกว่ามันไม่มีอยู่จริง หรือพูดให้ถูกคือ: มันมีอยู่แค่ในจินตนาการของคนที่ยังเชื่อว่าชีวิตเป็นสิ่งที่ออกแบบได้ แทนที่จะเป็นสิ่งที่คุณแค่เดินผ่าน วันนี้จิตแพทย์ประจำ WordPress โยนคำถามประจำวันตามปกติมาให้เรา — แบบที่คุณถามเด็ก ๆ ตอนที่พวกเขายังคิดว่าอนาคตคือของขวัญที่พ่อแม่ห่อไว้ให้แล้ว ผู้ใหญ่ต่างหากที่ฉายความฝันที่ยังไม่สำเร็จ ความล้มเหลวเงียบ ๆ ภาพลวงตาที่นำกลับมาใช้ใหม่ ลงบนลูก ๆ หวังว่าจะมีใครสักคนทำได้ดีกว่าในที่ที่พวกเขาไม่แม้แต่จะลอง ชีวิตไม่ใช่เรื่องจริงจัง มันไม่ใช่สิ่งที่ครอบครอง ไม่ใช่ทรัพย์สิน ไม่ใช่สินทรัพย์ส่วนตัว และนั่นคือจุดที่มนุษยชาติพลาดพลั้ง: เชื่อว่าตัวเองครอบครองสิ่งที่ไม่เคยถูกกำหนดให้ถูกครอบครอง ชีวิตเป็นแค่ของขวัญที่เปราะบางพร้อมความแน่นอนสองอย่าง: วันที่คุณเกิด — พิมพ์อยู่บนเอกสารของคุณ — และวันที่คุณตาย — พิมพ์อยู่บนเอกสารที่คุณจะไม่มีวันได้เห็น ทุกสิ่งในระหว่างนั้นคือสิ่งที่เราเป็น สิ่งที่เราอยากเป็น สิ่งที่เปลี่ยนเรา และสิ่งที่ในที่สุดก็กลายเป็น จะรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ก็ไม่ต่างกัน "ชีวิตในอุดมคติ" คือกลของละครสัตว์ ภาพลวงตาของนักมายากล จินตนาการที่สลายไปทันทีที่คุณจ้องมันใกล้เกินไป

Nando

ชีวิตของผู้จัดการ

ปลุกตอน 06:00 วิ่งสามสิบนาที อาบน้ำ หนังสือพิมพ์ อาหารเช้า 08:30 เขาก็อยู่ที่ออฟฟิศแล้ว มาถึงก่อนทุกคนและกลับหลังทุกคน — สองสัญญาณที่ทั้งบริษัทอ่านออกโดยไม่ต้องอธิบาย 10:30 พักดื่มกาแฟ 13:30 ของว่างเร็ว ๆ 18:30 เขาออกไปทำธุระส่วนตัวหรือประชุมธุรกิจตอนเย็น 20:00 ในที่สุดเขาก็กลับบ้าน ที่ซึ่งอาหารเย็นรออยู่ 21:30 เขานั่งลงที่โต๊ะทำงาน — แล็ปท็อปทางซ้าย คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะทางขวา — แลกเปลี่ยนข้อมูล ทบทวนตัวเลข วางแผน บีบความคิดใหม่ ๆ ออกมาจากสมองที่เหนื่อยล้า กำไรคือศาสนา ทุกอย่างที่เหลือเป็นแค่ส่วนประกอบ เขาเข้านอนตอนตีหนึ่ง มีใครสักคนอุ่นเตียงไว้ให้เขาเสมอ และเขาก็ปล่อยให้ส่วนที่เป็นกลไกของตัวเองทำงานไป 03:00 ในที่สุดเขาก็หลับ 06:00 เขาลุกขึ้นอีกครั้ง นอนสามชั่วโมง — ตรงเป๊ะกับเทคนิคแบบตะวันออกที่สัญญาว่าจะฟื้นฟูร่างกายด้วยการพักผ่อนน้อยที่สุด ตำนานที่เขาเชื่อเพราะมันทำให้เครื่องจักรเดินต่อไปได้

วันเสาร์และวันอาทิตย์ศักดิ์สิทธิ์ ความสุข สิ่งบันเทิง ครอบครัว ในวันเหล่านั้นเขาไม่อยากถูกรบกวน — โดยเฉพาะจากเพื่อนร่วมงานหรือใครก็ตามจากบริษัท อาณาจักรปิดประตู ผู้จัดการได้เงินดี ใช่ แต่เขาแบกน้ำหนักของความรับผิดชอบที่ถ้าจัดการผิดพลาดก็อาจสร้างความเสียหายที่แก้ไขไม่ได้และความเจ็บปวดเป็นทอด ๆ ยาวเหยียด ผู้คนลืมเรื่องนั้น ส่วนใหญ่แล้ว บทบาทนี้ไม่ใช่เข็มกลัดบนเสื้อสูท มันคือการยอมรับอย่างเงียบ ๆ จากพนักงานและเจ้าของ — วินาทีที่พวกเขาเลิกมองคุณเป็นต้นทุนและเริ่มมองคุณเป็นทรัพยากร และการยอมรับนั้น เมื่อมันมาถึง คือเงินเดือนที่แท้จริงเพียงอย่างเดียวที่เขาได้รับ

Nando

ปรมาจารย์ตัวจริง

... แห่งการต้มตุ๋น

เราเป็นเพื่อนร่วมงานกัน พ่อของผมกับผม เราทำงานให้บริษัทข้ามชาติอเมริกันแห่งเดียวกัน พนักงานขาย นักต้มตุ๋นทางความคิด กฎข้อแรกเหมือนเดิมเสมอ: ความเป็นธรรมและความไว้วางใจต่อทุกคน ข้อสอง: เข้าใจความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าก่อนที่ลูกค้าจะเข้าใจเอง การขายไม่ใช่การยัดเยียดสินค้า มันคือการช่วยให้ใครสักคนหลีกเลี่ยงปัญหา ยอดขายที่มากขึ้นไม่ได้หมายถึงเงินที่มากขึ้น มันหมายถึงความพึงพอใจที่มากขึ้นของลูกค้า — เจ้านายที่แท้จริงเพียงคนเดียวของตลาด เราทั้งคู่เคยดำรงตำแหน่งผู้นำระดับประเทศ ในปีที่ต่างกัน เราทั้งคู่เคยขึ้นถึงอันดับหนึ่งในอิตาลีทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ ไม่เคยเป็นที่หนึ่งอย่างเป็นทางการ แต่หัวใจของผมเต้นในจังหวะเดียวกันเสมอ: อเมริกา และชาวอเมริกัน นั่นเองที่เป็นฝ่ายขยับ ผู้บริหารระดับสูงมาดูด้วยตาตัวเองว่าตระกูล Frega ทำได้อย่างไร ในยุคเก้าศูนย์ คุณ Wakefield CEO ยุโรป มาพบพ่อของผม ช่วงต้นทศวรรษ 2000 คุณ Alan Both รองประธานระดับโลก มาพบผม พร้อมที่ปรึกษาและผู้อำนวยการฝ่ายขายตามมาเป็นขบวน ชีวิตที่เราเคยมี ฮ่า ๆ ๆ ๆ แล้วพ่อของผมก็ตัดสินใจว่าสี่สิบปีนั้นพอแล้ว ในปี 1996 ท่านเกษียณ ผมรอจนถึงปี 2003 ผมอายุสามสิบแปด ทำงานในบริษัทมาสิบแปดปี ผมเหนื่อย เงินไม่เคยเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรก มีแต่สิ่งที่ทำให้ผมมีความสุข ทำไมผมถึงเล่าเรื่องนี้? เพราะวันนี้หลังจากกลายเป็นนักเขียน โพสต์ของผมถูกอ่านในหลายประเทศ ในที่สุดกฎก็ยังเหมือนเดิม ในที่สุด กฎไม่เคยเปลี่ยน คุณแค่ต้องรู้วิธีขายเรื่องราว

ผู้ชายที่น่าเกรงขาม

(Vincenzo Frega)

พ่อของผมเดินเข้าไปในร้านขายบุหรี่เล็ก ๆ ใน Seminara เมืองหนึ่งในจังหวัด Reggio Calabria เขาไม่ได้อยู่ที่นั่น เขามาทำงานแถวนั้น ในฐานะพนักงานขายของ Gillette ข้างในเขาเจอเพื่อนบ้านจากบ้านเกิด พนักงานธนาคารคนหนึ่ง เขาถามว่า "มาทำอะไรที่นี่?" ชายคนนั้นตอบอย่างตื่นเต้นว่า "แทงม้าน่ะ" พ่อของผมมองเขา "แล้วสนามม้าอยู่ไหนล่ะ? ฉันอยู่ที่นี่มาสิบปีไม่เคยเห็นสักแห่ง" เพื่อนบ้านยิ้มเยาะ พยายามทำท่าฉลาด เขาหยิบสลิปพนัน TOTIP ออกมาให้ดู พ่อของผมจ้องอยู่ครู่หนึ่ง งุนงง แล้วก็ระเบิดหัวเราะ เขากำลังคุยกับผู้ชายที่แทงม้า... โดยไม่มีม้า เขาคิดอยู่แล้วว่าจะเล่าให้แม่ของผมฟัง แม่รู้จักเพื่อนบ้านคนนั้นดี — เขาเป็นผู้ชื่นชมเธออย่างภักดีมาหลายปี เขาหัวเราะอยู่ในใจ หัวเราะส่วนหนึ่งก็เพราะเขาไม่รู้เลยว่ากำลังจะเกิดอะไรขึ้น เขาทำงานกับลูกค้าของร้านต่อไป หันหลังให้ทางเข้า ลูกค้าคนนั้นทำท่าผงกหัวแปลก ๆ ไปทางประตูไม่หยุด: ใช่/ไม่ ใช่/ไม่ พ่อของผมไม่เข้าใจ สำหรับเขามันก็แค่สัญญาณแบบคนเมืองเล็ก เขาทำงานเสร็จ บอกลา และเดินออกไปอย่างสงบ ทันทีที่ก้าวออกไปข้างนอก พวกเขาก็หยุดเขาไว้ พวกเขาคว้าตัวเขา พวกเขาจับกุมเขา Carabinieri ดีใจกันใหญ่: หลังจากสิบห้าปี พวกเขาเชื่อว่าในที่สุดก็จับเขาได้ และเขาก็หัวเราะ หัวเราะเหมือนคนบ้า เขาคิดว่ามันเป็นเรื่องตลก ที่สถานี พวกเขาขอเอกสาร ถามถึงงานของเขา เขาตอบทั้งที่ยังหัวเราะอยู่ แล้วก็ถึงคำถาม: "คุณไม่รู้หรือว่าทำไมถึงมาอยู่ที่นี่?" "ไม่รู้ครับ" "คุณหน้าเหมือนผู้ชายที่เราตามล่ามาหลายปีไม่มีผิด: 'ไอ้ปืนกลแห่ง Seminara' ก่อนจะดำเนินการต่อ เรากำลังรอการยืนยันจากบริษัทของคุณใน Milan" พ่อของผมนิ่งไปครู่หนึ่ง "แล้วทำไมเรียกเขาว่าไอ้ปืนกลล่ะครับ?" "เพราะในงานศพของมาเฟีย เขาจะหยุดพิธี ลากโลงศพออกไปที่ถนน เปิดมัน แล้วกระหน่ำยิงศพจนหมดแม็กกาซีน" ความเงียบ พ่อของผมมองพวกเขา แล้วพูดว่า: "อ้อ... งั้นผมก็เป็นคนที่น่าเกรงขามสินะ" พวกเขาปล่อยเขาไป เสนอจะไปส่ง "ไม่ล่ะครับ ขอบคุณ ผมจะเดินไป ผมมีรถ" ไม่มีคำขอโทษ ไม่มีคำอธิบาย เขาเดินกลับบ้านพลางหัวเราะ หยุดที่หน้าประตู คิดว่าจะบอกแม่ของผมว่าอะไร แล้วก็ตัดสินใจว่าไม่บอกอะไรเลย ไม่ใช่เพราะกลัวว่าเธอจะไม่เชื่อ แต่เพราะความถ่อมตน เพราะความ

เคารพต่อภาพลักษณ์ของตัวเอง เพื่อไม่ให้ถูกสับสนกับคนที่เขาไม่ได้เป็น การเป็นผู้ชายแบบที่ไม่มีใครคาดคิด

Nandc

เราเคยเป็นเช่นนั้น

ผมหลงใหลในจุดเริ่มต้นมาตลอด ไม่ใช่จุดเริ่มต้นที่เขียนไว้ในหนังสือ — นั่นเป็นแค่ฉบับของใครสักคน เป็นการนำเสนอ ไม่เคยเป็นความจริงสัมบูรณ์ ผมหมายถึงจุดเริ่มต้นที่แท้จริง จุดที่ไม่มีใครบันทึกไว้ได้ ผมจินตนาการมันอย่างนี้ ผู้หญิง — สิ่งมีชีวิตที่แท้จริงตนแรกที่ทุกอย่างเริ่มต้นขึ้น — เดินผ่านป่าเพื่อหาถ้ำ ไม่มีอะไรเปลี่ยนไป: แม้วันนี้เธอก็ยังมองหาบ้าน ที่ที่จะสร้างครอบครัว สร้างความมั่นคง ยึดชีวิตไว้ให้มั่น เธอคือสิ่งมีชีวิตที่เหนือกว่าอย่างแท้จริง เธอซึมซับทุกอย่างจากโลกของสัตว์: ตรรกะ เหตุผล อารมณ์ สัญชาตญาณ — ทั้งหมดเชื่อมโยงกันด้วยญาณหยั่งรู้ที่เป็นไปไม่ได้ ประสาทรับกลิ่นที่เกือบจะเป็นทิพย์ นั่นคือเธอ ผู้หญิงของเรา การเคลื่อนไหวของเธอสะท้อนโลกของแมว: ไม่เคยกระด้าง ไม่เคยกระชาก นุ่มดั่งกำมะหยี่เสมอ สายตาของเธอเผยตัวตนของเธอ ความคิดของเธอบรรจุคำถามไม่รู้จบ — ความต้องการเฉพาะห้าสิบหกอย่าง ไม่มีอย่างใดเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรก ราวกับจะบอกว่าสิ่งสัมบูรณ์ต้องถูกตั้งคำถามเสมอ แล้วเธอก็ให้กำเนิด ไม่ใช่เพื่อเนื้อหนัง แต่เพื่อความต่อเนื่อง และเธอทำมันกับกอริลลา — เธอเลือกสิ่งที่ดีที่สุดที่มีอยู่เสมอ ส่วนเขา ในระหว่างนั้น ก็อยู่ตรงที่เดิมเป๊ะ กิน พักผ่อน ปลดปล่อยความใคร่ ความต้องการสองอย่าง ไม่เปลี่ยนแปลงมาหลายล้านปี ไม่มีอะไรวิวัฒนาการ นี่ไม่ใช่มานุษยวิทยา — ผมไม่มีตำแหน่ง ไม่มีการฝึกฝนทางวิชาการ ไม่มีวิธีการ มันเป็นแค่วิสัยทัศน์ของผู้ชายคนหนึ่งที่ตื่นขึ้นมาเมื่อเช้านี้ ฟังบาร์บราสไตรแซนด์ และคิดถึงสิ่งเรียบง่ายอย่างหนึ่ง: “The Way We Were”

Nandc

“ความจำเป็นขัดเกลาจิตใจ ความขาดแคลนสร้างคุณค่า — นี่คือกฎที่เก่าแก่ที่สุดที่เรายังคงเชื่อฟัง”

คุก

คุก — สถานที่ที่มนุษยชาติทั้งมวลหวาดกลัว ที่ที่ไม่มีใครอยากเข้าไป แต่เป็นที่ที่ทุกคนต้องเดินผ่านในที่สุด ในรูปแบบที่เก่าแก่ที่สุด มันถูกพรรณนาว่าเป็นอาณาจักรแห่งการถูกพรากไป: อิสรภาพ การเคลื่อนไหว การกระทำ แล้วมันก็วิวัฒนาการผ่านหลายศตวรรษและกลายเป็นสิ่งอื่น ๆ คำคำนี้ลากคุณไปยังที่ที่ชัดเจนที่สุด สมจริงที่สุดในทันที: คุกทางกฎหมาย แต่นั่นเป็นเพียงรูปแบบของสังคม การจัดประเภทของช่วงเวลาหนึ่งที่ไม่เพียงเปลี่ยนชีวิตคุณ แต่ยังเปลี่ยนสถานะทางสังคมของคุณได้ด้วย ความทรงจำจากโรงเรียนผุดขึ้นมา: Silvio Pellico 1789–1854 ผู้ซึ่งขณะถูกคุมขังได้เขียน “Le Mie Prigioni” — คู่มือที่ทุกวันนี้สามีที่กำลังรับโทษทางอารมณ์ใช้กัน ใช่ มันไม่ใช่ตำรากฎหมาย แต่เป็นภาวะหนึ่งบนแกนตัวตนของคนเรา เพราะเราอาจถูกขังอยู่ในตัวเองได้ แต่ถ้าเป็นเช่นนั้น คุณต้องพึ่งจิตเวชศาสตร์และการบำบัดด้วยยา เพราะการเยียวยาจิตใจภายในความคิดยังคงเป็นขีดจำกัดที่แท้จริงเพียงอย่างเดียวของวรรณกรรมการแพทย์ทั้งหมด การกักขังทางจิตใจคือห้องขังที่ไม่มีหมอคนไหนเปิดได้หมด ผมจำได้ตอนที่ผู้หญิงโรมาเนียชื่อ Rodica ขังผมไว้ในบ้านของเธอคืนหนึ่ง หลังจากดื่มไวน์ไปสี่ขวด เธอหัวเราะเหมือนคนบ้า และผมมีเครื่องบินต้องขึ้นในอีกไม่นานเพื่อกลับอิตาลี ผมต้องเจรจาและวางอนุสัญญาแห่ง Calabria ลงบนโต๊ะ — สิ่งที่ผมคิดขึ้นเองอย่างชัดเจน — ซึ่งระบุว่าบนแผ่นดินต่างแดน เราต้องเปิดโอกาสให้แขกเสมอ แค่นั้นก็พอให้ประตูเปิดออกและผมเดินออกมาได้ คุกทางอารมณ์ ทางความรู้สึก ทางความผูกพัน ไม่มีลูกกรงเหล็ก มีแต่ความทรงจำ — ชนิดที่คุณไม่มีวันลืม

Nando

ผมยังไม่พร้อมสำหรับความสำเร็จ

Ferdinando ใช้เวลาหลายปีจินตนาการถึงความสำเร็จ ฝึกฝน ทำงาน ผลักดัน — ตามคู่มือครบทุกข้อ แต่เมื่อความสำเร็จมาถึงในที่สุด มันไม่ได้เคาะประตู มันถีบประตูเปิด เดินเข้ามา แล้วถามว่า: “ว่าไง? พร้อมหรือยัง?” เขาไม่พร้อม มันเกิดขึ้นเร็ว โครงการที่เขาสร้างด้วยความทุ่มเทอย่างดื้อรั้นได้รับการยอมรับขึ้นมาทันที สื่อโทรมา คำเชิญไปงานประชุม ความร่วมมือ — ทุกคนอยากได้ส่วนหนึ่งของเขา ตอนแรกเขารู้สึกดีมาก แล้วเขาก็ตระหนักว่าความสำเร็จมาพร้อมคู่มือที่เขาไม่เคยได้รับ ความคาดหวังเพิ่มขึ้น ความสงสัยก็เช่นกัน ทุกการตัดสินใจรู้สึกเหมือน

ระเบิดที่ต้องปลดชนวน ทุกความผิดพลาดดูเหมือนข่าวมรณกรรมที่อาจเกิดขึ้นขณะเดียวกัน ตารางเวลาของเขาก็ระเบิด: ประชุม กำหนดส่ง สัมภาษณ์ ความหลงใหลของเขา — สิ่งที่เริ่มต้นทุกอย่าง — เริ่มหายใจไม่ออกภายใต้น้ำหนักของ "เรื่องสำคัญ" ทั้งหลาย เขาจึงทำสิ่งเดียวที่สมเหตุสมผล: เขาหนีไป ไม่ใช่ตลอดไป — แค่นานพอให้ได้หายใจ ในความเงียบ เขาถามตัวเองด้วยคำถามที่ไม่มีใครถามเมื่อทุกอย่างไปได้ดี: "ฉันกำลังทำอะไรอยู่กันแน่?" และคำตอบก็เรียบง่าย: เขาสับสนระหว่างความสำเร็จกับเสียงรบกวน เขากลับมาพร้อมวิธีการที่ต่างออกไป เขาเรียนรู้ที่จะปฏิเสธ เขาเรียนรู้ที่จะมอบหมายงาน เขาเรียนรู้ว่าการอยู่ทุกที่หมายถึงการไม่อยู่ที่ไหนเลย และอย่างช้า ๆ ความหลงใหลก็กลับมา — ไม่ใช่เหมือนดอกไม้ไฟ แต่เหมือนไฟนำร่องที่ไม่ดับ เมื่อมองย้อนกลับไป เขาเข้าใจความจริง: ไม่มีใครพร้อมสำหรับความสำเร็จ ความสำเร็จเหมือนแขกที่มาถึงเร็ว กินมากเกินไป และวิจารณ์เฟอร์นิเจอร์ แต่ถ้าคุณรอดจากการมาเยือนครั้งแรกได้ คุณจะเรียนรู้วิธีต้อนรับมัน และนั่น — ไม่ใช่เสียงปรบมือ — คือชัยชนะที่แท้จริง

Nando

500 กรัม

ตอนนั้นเป็นเดือนมิถุนายน 1996 มีการจัดประชุมฝ่ายขายระดับโลกที่สำนักงานใหญ่ของบริษัทใน Boston เพื่อเปิดตัวสินค้าใหม่ทั่วโลก ฝ่ายอิตาลีตัดสินใจแบ่งทีมขายขึ้นเครื่องบินสองเที่ยวแยกกัน — เที่ยวหนึ่งออกจาก Rome อีกเที่ยวออกจาก Milan ปลายทางเดียวกัน: New York ก่อน แล้วจึง Boston เหตุผลนั้นง่าย ถ้าเกิดอะไรผิดพลาด พวกเขาไม่อยากให้กำลังขายทั้งหมดของอิตาลีอยู่บนเครื่องบินลำเดียวกัน ตรรกะแบบองค์กร น่าขนลุก แต่มีเหตุผล เรามาถึงอย่างปลอดภัยในเย็นวันนั้น เช้าวันรุ่งขึ้น ผมพบว่าตัวเองถูกล้อมด้วยผู้บริหารระดับสูงชาวอิตาลีหกคน ไม่มีใครพูดภาษาอังกฤษได้เลย พวกเขาหิว และไม่รู้ยังไง ผมกลายเป็นคนรับผิดชอบเรื่องอาหารของพวกเขา พวกเขาถามผมว่าเราควรไปที่ไหน ง่ายมาก "Boston Harbor" ผมบอก "เราจะกินพาสต้ากุ้งมังกร" พวกเขามองผมเหมือนผมกำลังแต่งเรื่อง แม้แต่คนขับแท็กซี่ก็ยังสนุก เขาให้เบอร์ส่วนตัวกับผมและถามว่าผมพักอยู่ที่ไหนใน Boston แล้วเขาก็อธิบายว่าถ้าผมใช้บริการแท็กซี่ของเขาต่อไป เขาจะให้ค่าคอมมิชชันผม นั่นคือบทเรียนจริงบทแรกของผมในอเมริกา ทุกอย่างมีระบบ แม้แต่การเดินทาง เรามาถึงร้านอาหาร เจ้าของเป็นพี่น้องชาวซิซิลีที่ย้ายมาสหรัฐอเมริกาเมื่อสี่สิบปีก่อน พวกเขาต้อนรับเราเหมือนครอบครัว ทุกคนสั่ง

ลิงกวินีกุ้งมังกร ผมสั่งสิ่งที่ต่างออกไปเล็กน้อย ลิงกวินีห้าร้อยกรัม กับกุ้งมังกรสองตัว จานมาถึง ทุกคนดูมีความสุข ผมมองจานของผมแล้วเรียกเจ้าของมาทันที "นี่ไม่ใช่ห้าร้อยกรัมครับ" เขาจ้องผมในความเงียบสนิท ผมลุกขึ้น ออกจากร้าน เดินไปร้านค้าใกล้ ๆ ซื้อพาสต้า กลับมา ยื่นให้เขา "ทิ้งทั้งหมดเลยครับ" "เริ่มใหม่" "ทำให้ได้ห้าร้อยกรัม" เพื่อนร่วมงานของผมเริ่มหัวเราะ คนหนึ่งพูดว่า: "การขัดใจผู้ชายจาก Calabria แทบไม่เคยเป็นการเดินหมากทางธุรกิจที่ฉลาดเลย" ในที่สุด จานที่ถูกต้องก็มาถึง เรากิน ทุกคนมีความสุข เพื่อนร่วมงานของผมจ่ายค่าอาหารเย็นให้ผม สองพี่น้องชาวซิซิลีมองผมแล้วถามว่า: "ตอนนี้พอใจหรือยังครับ?" ผมบอกว่าไม่ พวกเขาดูงุนงง "ตอนนี้เราอยู่ในอเมริกา" ผมบอก "และที่นี่ คำพูดของคุณมีความหมาย" ผมหยิบเงินหนึ่งร้อยดอลลาร์ออกมาวางไว้บนโต๊ะเป็นทิป พวกเขาไม่ยอมรับ ผมยืนกราน "นี่เป็นการตัดสินใจของผม" "เราคงไม่ได้เจอกันอีก" "แต่ผมวางมันไว้ที่นี่เพราะความผิดพลาดของคุณทำให้ผมเสียพาสต้าไป 120 กรัม" พวกเขาจ้องผม แล้วก็หัวเราะ ผมก็เช่นกัน เพราะบางครั้งหลักการเป็นเรื่องจริงจัง และบางครั้งมันก็มาในคราบของพาสต้า

Nandc

ความเร็วชนะ

ความสำเร็จไม่ได้เป็นของคนที่แข็งแกร่งที่สุด มันเป็นของคนที่เร็วที่สุด — คนที่คิด เคลื่อนไหว และปรับตัวก่อนที่ใครคนอื่นจะทันรู้ด้วยซ้ำว่าเกมเปลี่ยนไปแล้ว ผมเรียนรู้เรื่องนี้มากกว่าหนึ่งครั้ง หลายปีก่อน ผมทำโครงการหนึ่งที่คู่แข่งของผมมีทุกอย่าง: ทีมใหญ่กว่า เครื่องมือดีกว่า ประสบการณ์มากกว่า สิ่งที่ผมมีคือความเร็ว ขณะที่พวกเขากำลังสร้างกลยุทธ์ที่ซับซ้อน ผมกำลังทดสอบ ปรับ แก้ไข และเคลื่อนที่ไปแล้ว ชัยชนะเล็ก ๆ ทีละครั้ง จนกระทั่งช่องว่างปิดลง ไม่ใช่การน็อก — แต่เป็นการสะสมหมัดที่แม่นยำ ความเร็วเปลี่ยนความเสียเปรียบให้เป็นชัยชนะ ความเร็วไม่ใช่การรีบร้อน มันคือการอ่านบริบทก่อนคนอื่น การมองเห็นช่องว่าง การลงมือขณะที่คนอื่นยังคิดอยู่ อีกครั้งหนึ่ง ระหว่างงานสำคัญงานหนึ่ง ปัญหาทางเทคนิคขู่ว่าจะทำให้ทุกอย่างหยุดชะงัก ผู้คนเริ่มมองหาทางแก้ที่ยาวและสวยหรู ผมไม่ ผมทำให้มันง่ายขึ้น ลงมืออย่างรวดเร็ว และรักษางานไว้ได้ ไม่สมบูรณ์แบบ — แต่ได้ผล และในชีวิตจริง ความได้ผลคือผู้ชนะ การเร็วไม่ได้หมายถึงการหุนหันพลันแล่น มันหมายถึงการเตรียมพร้อมมากพอที่จะเคลื่อนไหวโดยไม่ลังเล สัญชาตญาณที่ถูกฝึกด้วยประสบการณ์ ความกล้าที่มีความแจ่มชัดหนุนหลัง มัน

คือการรู้ว่าหน้าต่างเปิดเมื่อไร — แล้วกระโดด วันนี้ ผมไม่ถามว่าความท้าทายใหญ่แค่ไหน ผมถามว่าผมเคลื่อนไหวได้เร็วแค่ไหน คาดการณ์ได้เร็วแค่ไหน ผมเปลี่ยนปัญหาให้เป็นโอกาสได้เร็วแค่ไหน? ความเร็วคือความยืดหยุ่น ความเร็วคือกลยุทธ์ ความเร็วคือความแตกต่างระหว่างการฝันกับการลงมือทำ ท้ายที่สุดแล้ว มันเรียบง่าย: คนแข็งแรงไม่ได้ชนะคนอ่อนแอ คนเร็วชนะคนช้า

Nandc

วันของผมที่ซูเปอร์มาร์เก็ต

เช้าวันเสาร์ 9 โมงเช้า ผมเดินเข้าซูเปอร์มาร์เก็ตพร้อมแผนง่าย ๆ: นม ขนมปัง ชีส สิบนาทีต่อมาผมอยู่ที่ช่องซีเรียล แล้วก็ช่องซอสแปลก ๆ จากต่างแดน แล้วก็หน้ากำแพงเครื่องเทศลึกลับที่ผมไม่เคยเห็นมาก่อน นั่นคือตอนที่โชคชะตาตัดสินใจเข้ามาร่วมวง ผมเจอเพื่อนชาวญี่ปุ่นสองคนที่ต้องการคำแนะนำ — ไม่ใช่เรื่องจะซื้ออะไร แต่จะไปกินที่ไหน สามสิบนาทีต่อมาเรากินมื้อกลางวันด้วยกัน พอตกบ่ายเราก็เดินเที่ยวรอบเมืองเหมือนเพื่อนเก่า ตอนเย็น ผมกลับไปที่ซูเปอร์มาร์เก็ต ไม่มีเหตุผลจริง ๆ แค่ความรู้สึกที่ชัดเจนว่ามีบางอย่างขาดไป ผมพบตัวเองจ้องแถวคุกกี้ที่ยาวไม่สิ้นสุด ไม่รู้ว่ามาอยู่ตรงนั้นได้อย่างไร รถเข็นเต็มไปด้วยของที่ไม่มีอยู่ในจักรวาลยามเช้าของผม แต่ตอนนี้รู้สึกว่าจำเป็น ที่จุดชำระเงิน แคชเชียร์มองผมยิ้ม แล้วถามว่า: "คุณกำลังหาอะไรเป็นพิเศษหรือเปล่าคะ?" ผมยิ้มตอบ "ผมไม่รู้ด้วยซ้ำว่าได้ของพวกนี้มาทั้งหมดได้ยังไงครับ" และนั่นคือตอนที่ผมตระหนัก: ซูเปอร์มาร์เก็ตไม่ใช่ที่ที่คุณซื้อของ มันคือที่ที่คุณเปลี่ยนไป ความจำเป็นกลายเป็นความปรารถนา ความปรารถนากลายเป็นความเชื่อมั่น ความเชื่อมั่นกลายเป็นข้ออ้าง ผมเดินออกมาพร้อมถุงเต็มสามใบและความแน่นอนที่ว่างเปล่าหนึ่งอย่าง ผมไม่ได้ขาดอะไรเลย ผมแค่สับสนระหว่างความจำเป็นกับเสียงรบกวน

Nandc

การเข้าใจผู้คน

สี่สิบปีรอบโลกสอนคุณหลายอย่าง ที่เหลือคุณเรียนรู้ด้วยความยากลำบาก เหมือนเด็กที่ใส่ใจรายละเอียดที่เล็กที่สุด เพราะไม่มีอะไรได้มาฟรีและทุกอย่างมีราคา คุณปรากฏตัวพร้อมสิ่งที่คุณเป็น: นิสัย การศึกษา ประสบการณ์ นั่นคือสิ่งที่ทำให้คุณ

เข้าไปในสถานการณ์หนึ่ง อ่านมัน ปรับตัวเข้ากับมัน และ — เมื่อจำเป็น — ควบคุมมัน แต่คุณเป็นแขกเสมอ บางคนก็แค่เป็นคนยาก: เก็บตัว ซับซ้อน มองโลกในแง่ร้ายจนเป็นนิสัย พวกเขาอยู่ในมิติที่มีเพียงสิ่งที่เกิดขึ้นตอนนี้เท่านั้นที่สำคัญ และแม้แต่ตอนนั้น พวกเขาก็ยังต้องการหลักฐาน การยืนยัน และการยืนยันครั้งที่สองของการยืนยันครั้งแรก แล้วก็มีประเภทตรงกันข้าม: จิตใจที่มีโครงสร้าง ประเภทที่สร้างขึ้นบนการวางแผน กระบวนการ การผลิต และกำไร ผู้จัดการ คนที่ผูกติดกับเป้าหมาย การตัดสินใจ และห่วงโซ่อันโด่งดังของ 7 P ถ้าคุณโชคดี คุณจะได้พบคนที่มีพื้นฐานทางวิชาการเหมาะสมและใช้เครื่องมือที่มีอยู่ แม้บางครั้งพวกเขาจะลืมไปว่าชีวิตมีตัวแปร ความประหลาดใจ และการระเบิดเป็นครั้งคราว การเข้าใจผู้คนไม่ใช่วิทยาศาสตร์ มันคือวินัย การสะสมสัญญาณ ท่าทาง ความขัดแย้ง และจังหวะเวลาอย่างช้า ๆ คุณเรียนรู้ที่จะเห็นสิ่งที่คนอื่นมองข้าม คุณเรียนรู้ที่จะฟังสิ่งที่ไม่ได้พูดออกมา คุณเรียนรู้ว่าทุกคนมีตรรกะส่วนตัว และถ้าคุณจับมันได้ คุณจะพูดกับพวกเขาได้ในระดับที่ถูกต้อง มีประเทศที่ผู้คนสื่อสารกันตรง ๆ ประเทศอื่นที่พวกเขาสื่อสารกันแบบอ้อมค้อม และอีกหลายประเทศที่พวกเขาสื่อสารเฉพาะเมื่อจำเป็น เดินทางนานพอแล้วคุณจะเลิกตัดสิน คุณแค่สังเกต และในที่สุด คุณก็เข้าใจ เพราะทักษะที่แท้จริง — ทักษะเดียวที่สำคัญ — นั้นเรียบง่าย: การรู้วิธีอ่านคน

Nando

ความผิดพลาดที่ AUCHAN

เช้าวันนั้น ผมไม่มีอารมณ์จะทำงาน มันเกิดขึ้นได้กับคนที่เก่งที่สุด — แม้ตอนนั้นผมจะยังไม่ใช่หนึ่งในนั้น ผมขับรถผ่านทุ่งหญ้าแห้งที่สูงครึ่งเดียว ข้างหนึ่งมีงูแกล้งตาย อีกข้างมีหนูทุ่งตัวโตเกินขนาด การเดินทางไปทำงานที่เหนือจริงสำหรับผู้ชายที่มีเงินสิบยูโรในกระเป๋าและอีกสิบวันกว่าจะได้เงินบำนาญ จากรถลีมูซีนพร้อมคนขับใน New York มาสู่สิ่งนี้ ชีวิตมีอารมณ์ขัน ที่ทางเข้า สาวประจำโต๊ะประชาสัมพันธ์ชี้ทางไปห้องน้ำให้ผม เพื่อให้โดดเด่น ผมบอกเธอว่า “ขอบคุณนะที่รัก” แล้วส่งจูบให้ เธอส่งส่วนผสมแบบโปรตุเกสของรอยยิ้ม + ความระแวงมาให้ มรดกจากวัสโก ดา กามา ของจังหวะที่ช้าและความระแวงอย่างเงียบ ๆ ภายใน Auchan กลิ่นอาหารปรุงสุกโจมตีผมอย่างแรง ผมจ้องอาหารพวกนั้นอยู่สิบห้านาทีเหมือนผู้แสวงบุญหน้าศาลเจ้า แล้วผมก็เจอเคาน์เตอร์บริการตัวเอง: อาหารปรุงสำเร็จ พร้อมหยิบ ปัญหาเดียว — 120 เมตรไปถึงจุดชำระเงิน แล้วก็ 120

เมตรกลับมากิน โศกนาฏกรรมทางโลจิสติกส์สำหรับผู้ชายอย่างผม ผมคว้ากล่องไก่อบขนาด 750 กรัม นั่งลง และทำลายมันจนเกลี้ยง ผู้หญิงที่อยู่ตรงข้ามผมดูอยู่เงียบ ๆ อย่างขบขัน ยังหิวอยู่ ผมกลับไปหยิบกล่องที่สอง และสัญญากับตัวเองว่าจะจ่ายทีหลัง — แค่เพื่อให้การย่อยอาหารของผมสอดคล้องกับมโนธรรม ผมเปิดตู้เย็นและหยิบน้ำโซดา ผู้หญิงคนนั้นยังอยู่ เธออยากดูภาคต่อ หลังจากจัดการกล่องที่สองเสร็จ ผมไปล้างมือก่อนจะไปที่แคชเชียร์ แต่แม่บ้านทำความสะอาดเก็บโต๊ะของผมไปแล้ว ไม่มีกล่อง ไม่มีราคา ไม่มีบาร์โค้ด สถานที่เกิดเหตุที่สมบูรณ์แบบ — ที่ทำร้ายผมเอง ผมจึงหยิบกล่องที่สามกับน้ำแล้วไปที่แคชเชียร์ อธิบายทุกอย่างด้วยภาษาสเปนที่ดีที่สุดของผม หลังจากสับสนกันอยู่พักหนึ่ง เธอยกเลิกใบเสร็จแรกของผม สแกนรายการที่เพิ่มขึ้น และยื่นเงินทอน 2.54 ยูโรให้ผม ยอดสุดท้าย: ด้วยเงิน 6.10 ยูโร ผมเดินออกมาพร้อมไก่ปรุงสุก 2.6 กิโลกรัมและน้ำแร่หนึ่งขวด จะเอามากกว่านี้ก็ได้ แต่มโนธรรมของผม — น่ารำคาญเหมือนเคย — หยุดผมไว้ พ่อค้าชาวฝรั่งเศสไม่ได้ทำให้รู้สึกเอ็นดู และวันนี้ผมเป็นแขกที่พวกเขาไม่ได้เชิญ

Nando

ลูกค้าที่ยากที่สุด

"ลูกค้าที่ยากที่สุดในชีวิตของผม นับถอยหลัง: ผมจะรอดหรือพัง?" เมื่อกลางคืนมาถึง ผมคิดถึงสิ่งที่ผมควรทำในตอนกลางวัน แล้วบอกตัวเองว่า: พรุ่งนี้จะเป็นวันที่สมบูรณ์แบบที่จะทำทุกอย่างให้เสร็จ นั่นคือ — ถ้าเจ้านายยอมให้เวลาผมอีกสักหน่อย เพราะกับเขา ไม่มีการต่อรอง เมื่อเขาเรียก เขาไม่เตือนคุณ เขาแค่เอาตัวคุณไป เขาเป็นลูกค้าที่ยาก ไม่สิ — ลูกค้าที่เป็นไปไม่ได้ คนเดียวเท่านั้น และวันนี้หลังจากกว่าหกสิบปีที่อุทิศให้กับการขาย ผมอยากเล่าให้คุณฟังเกี่ยวกับเขา: ลูกค้าที่ยากที่สุดของผม บางคนอาจพูดว่า: "เดี๋ยวก่อน คุณอายุหกสิบเอ็ด คุณจะพูดถึงหกสิบปีในการขายได้อย่างไร?" คำตอบของผมจะมาพร้อมรอยยิ้ม เมื่อเราเกิดมา สิ่งแรกที่แท้จริงที่เราขาย... คือตัวเราเอง พฤติกรรมของเราคือกุญแจที่เปิดประตู — และบางครั้งก็ปิดมัน ทุกอย่างที่เหลืออยู่ภายในการกระทำของเรา และเมื่อคืนก่อน เมื่อฮัยการถามผมว่าผมทำงานอะไร ผมตอบว่า: "โจรครับ" เขามองตรงเข้ามาในตาผม — เย็นชา แข็งกร้าว ไม่กะพริบ แล้วผมก็เติมส่วนที่เหลือ "...ขโมยหัวใจครับ" ฮ่า ๆ ๆ สวัสดีตอนเย็น และขอให้ขายดี

Nando

การติดต่อ

ผมเริ่มต้นในปี 2022 เหมือนคนอื่น ๆ คิดว่าผมจะขายหนังสือและเข้าร่วมกลุ่ม 1% ของนักเขียนที่ร่ำรวย แล้วเมื่อปีผ่านไป ผมก็ตระหนักว่าตอนจบถูกคนอื่นเขียนไว้แล้ว ของผมจะต้องต่างออกไป คาดเดาไม่ได้ ภายในปี 2025 ข้อเท็จจริงแรก ๆ ก็วางอยู่บนโต๊ะ: เว็บไซต์สามแห่ง อีบุ๊กหกสิบสองเล่ม 220 ภาษา 2,300 ผลงานตีพิมพ์ 106 โพสต์ นั่นเป็นแค่ของเรียกน้ำย่อย จานแรกยังคงเป็นของฟรี จานที่สองคือการสัมภาษณ์ และเครื่องเคียงคือไม่มีเงิน ส่วนที่ดียังไม่ได้เริ่มเลยด้วยซ้ำ สำหรับการสัมภาษณ์ พวกขี้สงสัยตัดตัวเองออกไปแล้ว ผมไม่ได้รอใครเป็นพิเศษ แค่ผู้ชายคนหนึ่งกับรอยยิ้มของเขา แต่ผมหลงใหลในความคิดที่ว่ามันอาจเป็นผู้หญิงอเมริกัน — ฉลาดมาก — โดยไม่รู้ว่าเธอเป็นใคร ไม่มีจินตนาการแบบนัวร์ อาจเป็นความฝัน หนึ่งในความฝันที่ถ้าคุณไม่มี คุณก็ไม่มีอนาคต แล้วโทรศัพท์ก็ดังขึ้น รหัสนำหน้า +1 ไม่มีทางหนี มันโทรมาจากบ้านของผม — อเมริกาของผม "สวัสดีค่ะ ดิฉัน Margareth โทรจาก New York ขอโทษสำหรับภาษาอิตาลีของดิฉันนะคะ ดิฉันเป็นผู้จัดการของช่องสื่อ... หวังว่าจะไม่ได้รบกวนคุณนะคะ ดิฉันกำลังพูดกับคุณ FREGA Sun ใช่ไหมคะ? คุณมีเวลาให้ดิฉันไหมคะ?" เธอนั่นเอง — ผู้หญิงที่ผมรอคอย แต่ความรอบคอบไม่เคยมากเกินไป "ใช่ครับ ผมเอง มีอะไรให้ผมช่วยครับ?" "ดิฉันอยากรู้จักคุณค่ะ" "คุณกำลังหาแฟนหรือครับ?" "ไม่ใช่ค่ะ ฮ่า ๆ ๆ ๆ แค่การสัมภาษณ์ค่ะ" ผมขอเบอร์ของเธอเพื่อจะโทรกลับในอีก 15 นาที จะได้ออกจากห้องน้ำและตั้งสติจากความตื่นเต้น เธอตกลง ผมโทรกลับ ตู้สาขารับสาย ตัวตนไม่ทิ้งข้อสงสัยใด ๆ: มันคือเครือข่ายอเมริกันของเธอ พวกเขาโอนสาย ผมไปที่ห้องทำงานของเธอ ด่านแรก: ผู้ช่วยของเธอ แล้วก็เธอ เราเปิดการสนทนาสิบเอ็ดนาที พอสำหรับคำถามและคำตอบ แต่เธอต้องคุยกับคณะกรรมการของเธอก่อนจะให้การยืนยันสุดท้ายกับผม พวกเขาถือว่าข้อผูกมัดนี้สำคัญ พวกเขาเป็นชาวอเมริกัน: ถ้าจ่ายไปหนึ่ง มันต้องกลับมาอย่างน้อย 2.5 เธอเสียหลักกับภาษาของผม แม้เธอจะรู้จักแม่ของผมดี แต่นี่เป็นครั้งแรกที่เธอได้พบลูกชายชาวอิตาลีคนหนึ่งของแม่ เธอถามอายุผม แต่ก่อนอื่นเธอบอกผมว่าเธออายุสี่สิบเอ็ด ผมตอบว่า: "ขึ้นอยู่กับว่าคุณอยากได้อะไรครับ ผมเป็นผู้ชายที่มีสามวัย: จิตใจอายุแปดสิบ หัวใจอายุสี่สิบ ความใคร่อายุสิบแปด" เธอเริ่มหัวเราะเหมือนคนบ้า เธอเริ่มการสัมภาษณ์ไปแล้วและเธอก็รู้ แต่เธอถูกดึงดูดด้วยสิ่งที่ตามมา "ตอนนี้ที่ New York เป็นเวลา 12.45 น. อีกสองชั่วโมงดิฉันจะโทรหาคุณพร้อมคำตอบ แต่สัญญากับดิฉันนะคะว่าคุณจะไม่ผูกมัดกับใครอื่น" สำหรับคนจาก Calabria คำพูดคือ

เกียรติ ไม่ใช่สระที่โยนขึ้นไปในอากาศอย่างไร้กลิ่น เธอยังหัวเราะไม่หยุด เราวางสาย จังหวะเวลาของเธอไม่ใช่ของผม ทุกอย่างเริ่มต้นที่นี่ แต่ก็อาจจบลงตรงนี้เลยก็ได้

Nando

การเตรียมตัว

14.45 น. โทรศัพท์ดังอีกครั้ง Margareth น้ำเสียงของเธอมีความสุขกระตือรือร้น — เหมือนคนที่เพิ่งชนะอะไรบางอย่าง แต่อะไรล่ะ? "Nando" เธอเรียกผมอย่างนั้นทางโทรศัพท์ "เก็บกระเป๋าลากของคุณได้เลยค่ะ เราจะออกเดินทางกัน" "ทริปโรแมนติกหรือครับ" ผมตอบ เธอหัวเราะไม่หยุด แล้วเธอก็วางแผนให้ฟัง: 23 มิถุนายน 2026 — Reggio Calabria → Rome เที่ยวบิน 6.30 น. ถึง 8.10 น. วันเดียวกัน Rome → New York ชั้นธุรกิจ 10.40 น. ถึง JFK 17.10 น. คนขับรถและลีมูซีนที่ JFK พร้อมให้บริการตลอดการเข้าพัก ห้องสวีทใน Manhattan 15 วัน ชั้นบนสุด วิวสวนเซ็นทรัลพาร์ก บัตรเดบิตมีเงิน 10,000 ดอลลาร์ + เงินสด 3,000 ดอลลาร์รออยู่ในห้อง "วันที่และรายละเอียดเหล่านี้โอเคสำหรับคุณไหมคะ?" "โอเคครับ" ผมบอก "แต่อย่างน้อยก็บอกผมหน่อยว่าคุณชอบอะไร ถ้าเราจะไปทริปโรแมนติก ผมต้องรู้รายละเอียด: สไปรต์ ไวน์ขาว หรือแชมเปญ?" แล้วก็: "คุณชอบเตียงบนหรือเตียงล่างบนรถไฟครับ?" ฮ่า ๆ ๆ ๆ เธอแทบเสียสติ "ถ้าคุณยังพูดแบบนี้ต่อไป ดิฉันจะบินไปหาคุณเดี๋ยวนี้เลยค่ะ" "ถ้าคุณตกลงเรื่องวันที่" เธอพูดต่อ "ดิฉันจะส่งร่างสัญญาเบื้องต้นที่เรากำลังเตรียมไปให้ แล้วเราค่อยสรุปรายละเอียดกัน" นี่คือทุกอย่างที่ผมไม่คาดคิด ก่อนวางสายเธอเสริมว่า: "อ้อ เกือบลืมไป: ถ้าคุณตอบตกลงแม้จะไม่เป็นทางการ ดิฉันจะโทรหา Goldman Sachs ให้จัดห้องชั้น 54 ที่ One Liberty Plaza ไว้ให้" "แต่คุณรู้ใช่ไหมครับว่าห้องนั้นเป็นของเจ้าของและไม่ได้ให้เช่า?" "ใช่ค่ะ ดิฉันรู้ นั่นแหละคือความงาม" ผมหายใจ ขอเวลาสองสามชั่วโมง บอกเธอว่าผมจะโทรกลับ เธอคือแม่น้ำที่ล้นตลิ่ง ภูเขาไฟที่ไร้ลาวา — ลุกโชนด้วยความหลงใหลในงานของเธอ ความเป็นมืออาชีพตามมา แล้วก็ความเป็นผู้หญิง ซึ่งคุณได้กลิ่นตั้งแต่คำแรกของเธอ ภรรยาของผมเดินเข้ามาในห้อง เห็นหน้าผมซีดขาว ถามว่าผมเห็นผีหรือ "ใช่" ผมตอบ "แต่ผีตนนี้มีร่างกายและจิตใจที่งดงาม"

Nando

ไม่มีเงิน

ผมเปิดอีเมล ร่างสัญญาเบื้องต้นอยู่ที่นั่น สองภาษา: อังกฤษและอิตาลี พวกเขารับทุกอย่าง พวกเขาพร้อมจะส่งเงินล่วงหน้าทันทีด้วยซ้ำ และส่วนที่เหลือก่อนการสัมภาษณ์ แค่บอกจำนวนเงิน พวกเขาจะจ่าย 1 ดอลลาร์สำหรับการสัมภาษณ์หน้ากล้อง ผมต้องออกไปข้างนอก เดิน คิด ทุกอย่างที่ผมคาดไว้กำลังเกิดขึ้น ทุกอย่างที่ผมจินตนาการไว้ แต่มันไม่ใช่สิ่งที่ผมต้องการ ผมติดต่อเธอในวันรุ่งขึ้นและบอกเธออย่างนี้: ยืนยันเที่ยวบิน — ชั้นประหยัดเท่านั้น ไม่เอาชั้นธุรกิจ ไม่เอาลีมูซีน ไม่เอาคนขับรถ — ผมจะนั่งรถไฟใต้ดิน รถบัส หรือแท็กซี่เอง ไม่เอาห้องสวีท — ผมจะเช่าห้องสตูดิโอ Airbnb ใน Queens และเดินทางจากที่นั่น ไม่เอาเงินล่วงหน้า ส่วนค่าตัว เราจะทำอย่างนี้: เตรียมเช็ค 1,000 ใบ ใบละ 1,000 ดอลลาร์ ส่งไปให้นักเขียนภาษาอังกฤษ 1,000 คนที่ไม่ประสบความสำเร็จแต่มีหนังสือตีพิมพ์อย่างน้อยสามเล่ม ในซอง: เช็คหนึ่งใบและจดหมายจากผม ถ้าคำขอของผมรับได้ เราก็เดินหน้าต่อ ถ้าไม่ ก็ยินดีที่ได้รู้จัก และขอบคุณสำหรับเนื้อหาทางบรรณาธิการที่คุณให้ผม — มากพอที่จะเขียนเรื่องราวได้อีก อย่างที่ผมทำมาตลอดหลายปีที่ผ่านมา

Nando

จดหมาย 1000 ดอลลาร์

คุณได้รับเงินสนับสนุนนี้ไม่ใช่ในฐานะการกุศล และไม่ใช่การกระทำด้วยความใจกว้าง ผมไม่ได้เกิดมา — หรือถูกกำหนดทางพันธุกรรม — ให้ทำอย่างนั้น ผมส่งมันมาเพียงเพื่อเตือนคุณว่าคุณเป็นนักเขียนอิสระได้ ถ้าคุณมอบผลงานของคุณออกไปและเลิกคิดถึงความสุขจากเงิน มุ่งไปที่ความสุขของการได้ถูกอ่านและได้รับการยอมรับเท่านั้น นี่ไม่ใช่วิธีใหม่ของการพิมพ์หนังสือ มันคือวิธีที่มนุษย์เริ่มแสดงออกถึงตัวเอง แค่จำไว้ว่า: คนแรกทำมันเมื่อ 2,000 ปีก่อน ผมหวังว่าผมได้มอบความใส่ใจให้คุณโดยปราศจากเจตนาทางอารมณ์ ด้วยเจตนาที่มีตรรกะและเหตุผล อย่างที่มีแต่นักเขียนตัวจริงเท่านั้นที่รู้วิธีทำ

Nando

บทเรียนที่ไร้เดียงสา

ผมโทรหาท่านและถามว่าท่านทำงานอยู่ในเขตไหน ผมรู้ว่าตัวเองอยู่ห่างไปแค่หกสิบกิโลเมตร จึงชวนท่านไปกินข้าวกลางวันด้วยกัน ผมไม่ได้เจอท่านเลยตั้งแต่การประชุมงานครั้งล่าสุดเมื่อสองเดือนก่อน ผมไปถึงโรงแรมของท่านและจองห้องค้างคืน ผมอยากพักที่นั่น ผมต้องการการมีอยู่ของท่าน มุกตลกของท่าน ครึ่งประโยคของท่านที่บอกอะไรได้มากกว่าสุนทรพจน์เต็ม ๆ ท่านคือพ่อของผม นั่งที่โต๊ะ เราสั่งอาหารประจำวัน ท่านไม่เคยเสียความอยากอาหาร — ทั้งอาหารและก้นผู้หญิง ความหลงใหลที่แท้จริงของท่าน ระหว่างอาหารจานหนึ่งกับจานถัดไป ท่านหัวเราะขณะดูพนักงานเสิร์ฟหญิงคนใหม่พยายามทำให้ผู้บริหารประทับใจเพื่อจะไม่ตกงาน เราใช้เวลาช่วงบ่ายเดินเล่นริมทะเล ผมรู้ตัวว่ากำลังทำสิ่งที่ลูก ๆ ไม่ค่อยสังเกต: ผมกำลังดื่มด่ำกับช่วงเวลาร่วมกับพ่อ ผมกำลังใช้เวลากับท่าน — พ่อ เพื่อนร่วมงาน เพื่อน ผู้สมรู้ร่วมคิด และนักลวงทางความคิด กลับมาที่โรงแรม ท่านถามว่าคืนนั้นผมจะทำอะไร "ก็แน่นอนครับ ในที่แบบนี้ผมควรมีเพื่อนผู้หญิงอยู่แถวนี้สักคน ผมจะโทรหาเธอแล้วเราจะออกไปด้วยกัน" ท่านมองตรงเข้ามาในตาผม แล้วพูดว่า "แล้วพ่อจะทำอะไร อยู่ที่นี่คนเดียวหรือ?" ท่านคือพ่อของผม ผมตอบว่า "ขอเวลาผมหน่อยครับ ผมจะดูว่าหาเพื่อนอีกคนให้พ่อได้ไหม แล้วเราจะออกไปกันสี่คน" ท่านพยักหน้าและยิ้มเงียบ ๆ ท่านรู้ว่าคำสัญญามาก่อนลายเซ็นบนสัญญาเสมอ มันคือกฎ ผมจัดการทุกอย่าง และเพื่อนของผมก็พาน้องสาวมาด้วย เราแทบจะเล่นบทเป็นครอบครัว แต่ผมบอกพ่อว่าอย่าเปิดเผยว่าท่านเป็นใคร — ท่านต้องแนะนำตัวว่าเป็นแค่เพื่อนร่วมงานและเพื่อนของผม ท่านตกลง อย่างน้อยก็ด้วยความตั้งใจ เราไปผับดื่มเบียร์และกินฮอตด็อก ท่านเป็นคนนำบทสนทนาเหมือนเคย และผู้หญิงคนหนึ่งในสองคน ด้วยสัญชาตญาณนำทาง ก็พูดว่า: "สองคนนี้เหมือนกันเป๊ะเลย ฉันไม่เชื่อหรอกว่าเป็นแค่เพื่อนร่วมงาน" นั่นคือวินาทีที่ท่านพูดว่า: "ใช่ จริงครับคุณ ผมเป็นพ่อของเขา" แล้วทุกคนก็ระเบิดหัวเราะ ค่ำคืนใกล้จะจบเมื่อเราพร้อมจะแยกย้าย ผมกำลังบอกลาท่าน แล้วท่านก็ถามว่า: "อ้าว จะทิ้งพ่อไว้คนเดียวหรือ?" สาว ๆ เข้าใจทันที — เข้าใจมากกว่าผมเสียอีก — และถอยออกไปด้วยกัน ผมกลับโรงแรมกับพ่อของผม หัวเราะกันทั้งคืน คำกำชับเดียวของท่านคืออย่าบอกแม่ แต่ท่าน ซึ่งจริงใจและมีความรัก บอกแม่ทันที แม่ยิ้ม และเบื้องหลังสายตาเงียบงันนั้น แม่ทำให้ผมเข้าใจว่าผมไม่ใช่อะไรอื่นนอกจากไอ้ลูกหมาตัวจริง

บทเรียนที่อยู่ไปตลอดชีวิต: อย่าโกหก — โดยเฉพาะกับผู้หญิง ถ้าจำเป็นจริง ๆ ให้

ใช้ความจริงครึ่งเดียว แต่ถ้าคุณดีอย่างลึกซึ้ง หรืออยากลองเป็น ก็อย่าพูดอะไรเลย แล้วยิ้ม ความเห็นอกเห็นใจเติมเต็มความเงียบได้เสมอ

Nando

"ผมตระหนักว่าเราเหมือนกันก็ต่อเมื่อท่านกลับไปยังบ้านของพระบิดาแล้วเท่านั้น — ไม่ได้อยู่ที่นี่บนโลกอีกต่อไป"

ไข่อเมริกัน

เครื่องบินเพิ่งลงจอด ภรรยาและลูกสาวของผมทั้งไม่อยากเชื่อและระแวง: การเริ่มต้นใหม่กลายเป็นความไม่แน่นอน และการได้ยินคนมากมายพูดภาษาที่ต่างออกไปเป็นสิ่งใหม่โดยสิ้นเชิงสำหรับพวกเธอ สนามบิน JFK ใน New York กำลังต้อนรับเรา สำหรับผม มันอยากกลับบ้าน — สู่แผ่นดินของผม — ซึ่งเปลี่ยนจากคำสัญญาแห่งตัวตนมาเป็นการพิชิตและมุมมองใหม่ พูดสั้น ๆ คือ: เมื่อนกกระสาควรจะมาส่งผมที่ New York เมื่อ 61 ปีก่อน เธอกลับตาพร่าและหลงเสน่ห์เหยี่ยวตัวหนึ่งจาก Calabria และตัดสินใจทิ้งผมไว้บนลาดเขา Aspromonte แต่นั่นเป็นอีกเรื่องหนึ่ง เรารับกระเป๋าแล้วขึ้นแท็กซี่สีเหลือง คนขับถามว่าเราจะไปไหน และผมให้ที่อยู่เขาไป แล้วเขาก็ถามว่าเรามาจากไหนและเดิมผมมาจากที่ไหน ผมตอบว่า "Queens, NY" ระหว่างทาง เงียบสนิท เมื่อถึง ผมถามค่าโดยสาร: "22 ดอลลาร์ถ้าจ่ายด้วยบัตร ถ้าจ่ายเงินสด 14 ดอลลาร์" ผมมองเขาด้วยเจตนาที่เป็นมิตร และเขาก็พูดว่า "ผมเคยทำงาน 12 ปีที่ Naples และเรียนรู้ว่าทำแบบนี้เท่านั้นผมถึงจะจ่ายค่าความชอบเสียของผมต่อไปได้ และดูจากกระเป๋า ผมก็รู้ว่าคุณมาจากอิตาลี ยินดีต้อนรับสู่ New York ครับ" บ้านนั้นใหม่และสวย มีทางเข้าเดียวจากถนนและมีขั้นบันไดให้ขึ้นแค่ไม่กี่ขั้น ผู้หญิงสองคนมองหน้ากันและพูดกันผ่านความเงียบ — แต่ผม ด้วย 'รหัสผู้หญิง' ที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิด อ่านเฉดสีและความคิดเบื้องหลังสายตาของพวกเธอออก "เราถึงบ้านแล้ว" ผมบอกพวกเธอ "เดี๋ยวผมจะไปซื้อของกินมาหน่อย" ผมออกไปตุนอาหาร ผมไม่ชอบซูเปอร์มาร์เก็ต: Walmart ต้อนรับทุกคน แต่ลูกค้าจ่ายแพงที่ Walmart ผู้จัดหาของผมยังคงเป็นร้านเล็ก ๆ ในท้องถิ่น ที่ที่การแลกคำพูดสักสองสามคำ หรือมุกตลกสักมุก ทำให้ผมเก็บข่าวที่แท้จริงได้ — และเขียนเรื่องชีวิตของผม "แล้วไข่ล่ะ Jack ผมจะซื้อไข่สด ๆ ได้ที่ไหน?" "หลังถนนนี้ มีชาวตุรกีชื่อ Kan เขามีแม่ไก่ของตัวเองอยู่ไม่กี่ตัวที่เขาดูแลอย่างดี ลองดูว่าเขามีสิ่งที่คุณหาอยู่ไหม" ไม่กี่ก้าวต่อมา ผมก็ไปถึง เขาพูดภาษา

อิตาลีได้ด้วย — และนั่นคือตอนที่ความประหลาดใจเริ่มขึ้น เขาพาผมไปหลังร้าน เพื่อดูแม่ไก่ของเขา: ผมนับได้แค่เก้าตัว และตัวหนึ่งมีแถบบนปีกเป็นสีธงชาติอิตาลี ด้วยความสงสัย ผมถามว่ามันหมายถึงอะไร เขาพูดอย่างภาคภูมิใจว่า "นั่นคือ Camilla เธอมาจากอิตาลี จาก Naples — ย่าน Forcella ลุงของผมให้เธอมา เธอออกไข่ได้วิเศษมาก เป็นไข่ที่ดิ่มสด ๆ ได้ ไม่ต้องทำให้สุก ผมไม่เคยให้อาหารที่มีสารเคมีกับสาว ๆ ของผม — มีแต่อาหารธรรมชาติ แบบที่เราทำกันในตุรกี" เขาถามว่าผมอยากลองบ้างไหม และแน่นอน ผมตอบรับ "โอกาสไหนจะดีไปกว่านี้?" เรานั่งที่โต๊ะเล็ก ๆ ในร้าน คุยกัน และเขาก็นำจานที่มีไข่สามฟองมาให้ผม "Camilla ของผมเพิ่งออกเลย Nando คุณเป็นคนโชคดีนะ" เขาบอก มันยังอุ่นเมื่อสัมผัส ผมรอให้เขานั่งลงก่อนจะคุยต่อ เขาถามว่าผมอยากดิ่มอะไร "กาแฟอเมริกันครับ" ผมเริ่มเจาะไข่ฟองแรก — แต่ไม่มีรู ผมลองอีกฟอง แล้วก็ฟองสุดท้าย ทั้งสามฟองต้มสุกแล้ว ...ปาฏิหาริย์ เราอยู่ในอเมริกา แม่ไก่ที่ออกไข่ต้มสุกมาแล้ว — ไม่ต้องทำให้สุก ผมไม่แสดงความประหลาดใจหรือตกใจ ผมแค่ถาม Kan ว่าเขาจะขาย Camilla เท่าไร เขาถามว่าทำไม เขายิ้ม "คุณชอบไข่หรือ?" ผมบอกเขาว่าผมอยากให้มันกับลูกสาวที่รักแม่ไก่ ในใจ ผมคิดว่าไม่โครงการล้านดอลลาร์... ก็การฉ้อโกงที่รอให้คนเข้าใจ ผมจ่ายเงิน บอกลา และจากไป ผมไม่ได้บอกใครเลย แต่วันรุ่งขึ้น ผมกลับไปอีก "สวัสดีครับ Kan วันนี้ผมขอไข่ที่ดิ่มได้อีกหน่อยได้ไหมครับ?" "ได้สิ นั่งเลย เดี๋ยวผมเอามาให้ทันที" "ผมอยากเข้าไปในเล้าแล้วหยิบมันจาก Camilla เองครับ" "ขอโทษนะ Nando แต่เมื่อคืนเราทำเธอเป็นอาหารในงานวันเกิด แต่ผมจะเอาไข่อื่นมาให้คุณ" พิธีกรรมเดิม โต๊ะเดิม จานเดิม: ไข่สดสามฟอง ไว้สำหรับดิ่ม — แต่อีกครั้ง ต้มสุกแล้ว และพร้อมกิน ผมจ่ายเงิน จากไป และคิดว่า: ความฝันแบบอเมริกัน หรือบางทีเขาอาจเป็นคนที่พยายามหาตัวผม — และยังหาไม่เจอ ยินดีต้อนรับสู่อเมริกา

Nando

เครื่องหมายการค้าหรือแบรนด์

จากพ่อของผม ผมรับนามสกุลมาราวกับมันเป็นเครื่องหมายการค้า ต้นกำเนิดของเราเล่าถึงบรรพบุรุษคนหนึ่ง ซึ่งเมื่อเกือบหกร้อยปีก่อนในรัสเซียยุคเก่า เป็นโจรเป็นนักปล้น Frega คนหนึ่ง ที่มีพรสวรรค์เพียงอย่างเดียว: ความเมตตา ที่มีคุณธรรมเพียงอย่างเดียว: ความรัก นี่คือความทรงจำในตำนานเพียงหนึ่งเดียวและเป็นครั้งแรก แล้ววิธีการก็มาถึง ท่าน ตอนแรกเป็นนายทหาร แล้วเป็นพนักงานขาย

ที่ Gillette Italia ขั้นตอน การวางแผน การจัดโปรแกรม การมองการณ์ไกล และ กฎข้อเดียว: อย่าประกาศความสำเร็จของคุณ กฎสำหรับการใช้ชีวิตอย่างสงบ กฎ สำหรับการใช้ชีวิตแบบ Frega แต่แสงไฟบนเวที ซึ่งดูเหมือนไม่เคยส่องผ่านร่าง ของเรา ก็ยังลากเส้นเราไว้ในเงามืด และเมื่อเราเชื่อว่าเราอยู่ตามลำพัง คนนับร้อย เฝ้ามองเราอยู่เงียบ ๆ สงสัยว่าเราจะทำอะไรต่อ ตระกูล Frega ไม่เคยล้มลงกับพื้น พวกเขาอาจคุกเข่า แต่แล้วก็ลุกขึ้นอีกครั้ง เสมอ ไม่มีใครรู้จริง ๆ ว่าเราคาดเดา ยากเพียงใด เพราะเราไม่ได้เปลี่ยนความคิดให้เป็นเรื่องแต่ง เราเปลี่ยนมันให้เป็น ผลงาน และผลงานยังคงอยู่ ความเงียบ ศักดิ์ศรี การไม่แสดงอารมณ์ออกมา มัน ไม่ใช่ความเย็นชา มันคือการศึกษาว่าด้วยความแข็งแกร่ง ผู้ชายที่ไม่ขอ ไม่เอา ไม่ อ้อนวอน พวกเขายืนอยู่ริมถนน รอคอยสิ่งที่ไม่มีใครเคยฝันว่าจะได้มี และถึงอย่าง นั้น ตระกูล Frega ก็สร้างแรงดึงดูด จิตเวชศาสตร์เรียกมันว่าความเห็นอกเห็นใจ เชิงปัญญา จิตวิทยาหลีกเลี่ยงที่จะนิยามมัน สังคมตีตรามันว่าเป็นโรคทางอารมณ์ และผู้คนก็ตกหลุมรักก่อนจะรู้ด้วยซ้ำว่าคุณเป็นใคร วันนี้ผมพูดเฉพาะสิ่งที่ผมคิด เพราะการเลี้ยงดูของผมเรียกร้องให้ผมพูดผ่านการกระทำ ไม่มีเวลาสำหรับวรรณ กรรมนัวร์ ไม่มีที่ว่างให้มัน ถ้าเราอยากได้รับการยอมรับในฐานะสิ่งที่ยังไม่มีอยู่: ชื่อ ที่กลายเป็นแบรนด์ การรับประกัน ความน่าเชื่อถือ สิ่งที่ไม่มีราคา ภายในการกระ ทำที่ไม่ได้รับการยอมรับ ไม่ได้ถูกจัดประเภท แต่ได้รับความชื่นชมเพราะความใหม่ ถือกำเนิดจากละครโบราณเรื่องหนึ่ง: การดำรงอยู่ สำหรับคุณที่อ่านอยู่ ผมขอให้: งานเขียนของคุณยังคงมีชีวิต ไม่ใช่แค่ถูกพิมพ์ประทับไว้ ไม่อาจลืมได้ ไม่ใช่แค่ถูก จดจำ เพราะชื่อบางชื่อถือกำเนิดขึ้น และพวกมันไม่ตายง่าย ๆ พวกเขาคือตระกูล Frega สวัสดีครับ พ่อ

Nandc

เพียงช่วงเวลาเดียว

มีช่วงเวลาหนึ่งเสมอที่ทุกอย่างเปลี่ยนไปอย่างเงียบ ๆ คนส่วนใหญ่พลาดมันไป ผม มีความสุขได้แม้ตอนที่ได้พบผู้คนที่แค่น่ารัก ผู้คนที่ยิ้ม ผู้ที่จิตวิญญาณเปิดกว้าง ต่อการแบ่งปันโดยธรรมชาติ และถ้าผมบังเอิญเป็นเหตุ ไม่ใช่ผลของรอยยิ้มนั้น ก็ ยิ่งดี บางคนมองว่าผมสร้างสรรค์ บางคนเรียกผมว่านักออกแบบ คนที่เชื่อในความ เป็นไปได้ คนช่างประชด อีกคนคิดว่าผมเป็นคนเชิงปัญญา เป็นละคร เป็นนักแสดง คนอื่น ๆ เรียกผมว่านักฝัน บางคนคิดว่าผมบ้า บางคนคิดว่าผมเป็นผู้บุกเบิก มีแม้ กระทั่งคนที่เชื่อว่าผมไม่ค่อยฉลาด หรือโง่ไปเลย มันไม่ได้สำคัญจริง ๆ พรมแดน

ที่แท้จริงไม่ได้อยู่ที่การตัดสินของคนอื่น แต่อยู่ที่จุดมุ่งหมายสูงสุดที่คนเราเลือกจะไล่ตาม ความจริงไม่ใช่สิ่งที่ถูกพูด มันคือสิ่งที่คุณเห็นมันเกิดขึ้นในที่สุด วันนี้ผมไม่โกรธ เมื่อผมตื่นขึ้นหลังจากนอนไปแค่ไม่กี่ชั่วโมงและยังรู้สึกมีความสุข ผมรู้ว่าวิธีเดียวที่จะแบ่งปันความรู้สึกนั้นคือการเขียน วันที่ผมไม่ได้เขียนไม่ได้หมายความว่ามีอะไรผิดปกติ มันแค่หมายความว่าผมเปลี่ยนลำดับความสำคัญ ในช่วงเวลาเหล่านั้น ผมอุทิศตัวให้คนอื่น หวังเสมอว่าจะเป็นผู้หญิง เพราะผมต้องสารภาพว่ามันทำให้ผมพึงพอใจมากกว่า ปรัชญา จิตวิทยา จิตเวชศาสตร์ จิตใจ ความคิด การเขียน สุขภาพ ผู้หญิง — ทุกอย่างผ่านสมอง และผมต้องบอกอะไรคุณอย่างหนึ่ง: สมองเป็นผู้หญิง ฮ่า ๆ ๆ ๆ ผมจำสามีคนหนึ่งได้ที่มักขอภรรยาเพียงช่วงเวลาสั้น ๆ แห่งความรัก เธอตอบตกลงเสมอ และแล้วพวกเขาก็มีลูกแปดคน เขาพูดเสมอว่า: "คอยดูนะ ผมจะเป็นเด็กดี แค่ช่วงเวลาสั้น ๆ" เธอได้เป็นแม่ อีกครั้ง การกลายมาเป็นผมในวันนี้ถือกำเนิดจากช่วงเวลาที่แน่นอนหนึ่ง ในช่วงเวลานั้นผมตัดสินใจสร้างตระกูล Frega รุ่นหนึ่งที่จะไม่ถูกจดจำเพราะเงิน แต่เพราะรอยประทับทางวรรณกรรม เหมือนที่เกิดขึ้นกับนักเขียนผู้ยิ่งใหญ่หลายคนในประวัติศาสตร์ ที่ตายไปโดยไม่มีเงิน ฮ่า ๆ ๆ ๆ ทั้งหมดเพราะช่วงเวลาเดียว นั่นคือเหตุผลที่ผมขอคุณเพียงอย่างเดียว: อ่าน อะไรก็ได้ เพราะการอ่านคือวิธีเดียวที่จะทำให้จิตใจของคุณตื่นอยู่ — แม้เพียงชั่วขณะหนึ่ง

Nando

การเดินทางและก้าวเดิน

คุณกำลังจะข้ามประเทศ เครื่องบิน รถไฟ รถบัส รถยนต์ หรือจักรยาน? ตัวเลือกดูง่าย แต่มันมีเงื่อนไขสองข้อ: สิ่งที่คุณทำได้และสิ่งที่คุณอยากทำ เวลามาทีหลังกลับเป็นพื้นที่ต่างหากที่บีบบังคับอย่างแท้จริง ดังนั้นจึงมีคำถามจริงเพียงข้อเดียว: ทำไมคุณถึงจะไป? ทุกอย่างขึ้นอยู่กับสิ่งนั้น — ไม่ใช่ยานพาหนะ แล้วแน่นอน ก็ถึงเรื่องเพื่อนร่วมทาง การอยู่คนเดียวหรืออยู่กับใครสักคนเปลี่ยนทุกอย่าง อันที่จริงนี่คือจุดที่สามัญสำนึก ความเข้าใจ และความอดทนเข้ามา — หรือไม่เข้ามา แล้วทุกอย่างก็พังลง หลังจากนั้น เงินก็เข้ามาในฉาก เงินจริง ๆ ชนิดที่คุณมี ไม่อย่างนั้น คุณก็กู้ยืม — ขึ้นอยู่กับความจำเป็น หรือขึ้นอยู่กับว่าคุณเป็นนักต้มตุ๋นแค่ไหน อย่างไรก็ตาม สมการไม่เคยเปลี่ยน: ยิ่งคุณอยู่ห่างบ้านนานเท่าไร คุณก็ยิ่งใช้จ่ายมาก ยิ่งเผาผลาญมาก

ทางเลือกที่ถูกลืม

ทั้งหมดนี้ควรช่วยให้คุณตัดสินใจว่าจะเดินทางอย่างไร แต่วิธีที่ดีที่สุดแทบไม่เคยถูกเอ่ยถึง: การเดิน เมื่อคุณเดิน โลกเปลี่ยนรูปร่าง ผลก็คือ รูปร่างกลายเป็นสิ่งแรกที่คุณสังเกต — และนั่นคือจุดที่คุณหยุดและมองให้ใกล้ขึ้น ในขณะเดียวกัน ความคิดมักจะตามยานพาหนะ ไม่ใช่ขาของคุณ ดังนั้นบางครั้งคุณก็แค่ต้องก้าวให้สูงขึ้นอีกนิด ฮ่า ๆ ๆ ๆ

อะไรเหลืออยู่เมื่อคุณเอายานพาหนะออกไป?

เมื่อคุณเอายานพาหนะออกไป สิ่งที่เหลืออยู่คือตัวคุณ เมื่อเดินเท้า ไม่มีความขัดแย้ง ไม่มีใครปรับคุณ ไม่มีใครวัดความเร็วของคุณ ไม่มีใครบอกคุณว่าคุณควรอยู่ที่ไหน คุณเป็นอิสระ — แม้อยู่ในนรกของเมือง ในที่สุด มันก็เกิดขึ้นเสมอ: "มันไม่ได้ไกลขนาดนั้นนี่" ระยะทางไม่ได้เปลี่ยน แต่คุณเลิกโกหกตัวเอง

ความทรงจำ ความเคยชิน และการประดิษฐ์

บรรพบุรุษของผมเดิน นั่นเป็นเรื่องปกติ แล้วในช่วงหนึ่ง ป้า Caterina ของผมถูกคนรักอุ้มไว้ในอ้อมแขน จากตรงนั้น ใครบางคนก็ตัดสินใจว่าประเพณีได้เริ่มขึ้นแล้ว: เจ้าสาวในอ้อมแขนของเขา ก้าวแรก พิธีกรรม มันเป็นอย่างนั้น ตอนแรกใครสักคนทำอะไรบางอย่าง ต่อมา มันก็กลายเป็นกฎ การเดินดีต่อสุขภาพ การเดินเล่นดีต่อสุขภาพ การท่องเที่ยวดีต่อสุขภาพ ชีวิตไม่ใช่ ชีวิตคือการเดินทางที่เริ่มต้นอยู่ดี คุณรู้ว่ามันเริ่มที่ไหน คุณไม่รู้ว่ามันจบที่ไหน

Nandc

งานและความรัก

คุณจะทำงานไหนโดยไม่รับเงิน? เขาเชื่อมาตลอดว่างานคือธุรกรรม — การแลกเปลี่ยนที่สะอาด: ชั่วโมงแลกเงิน ความพยายามแลกการอยู่รอด ความสามารถแลกการยอมรับ มันคือตำนานแรกที่เขาได้รับเป็นมรดก นานก่อนที่เขาจะเรียนรู้ที่จะตั้งคำถามกับสิ่งใด ในวัยเด็กของเขา ผู้ใหญ่พูดถึงงานแบบที่กะลาสีพูดถึงพายุ: เป็นสิ่งที่ต้องอดทน ไม่ใช่สิ่งที่เลือก แต่ตำนานย่อมร้าว เสมอ รอยร้าวเริ่มขึ้นในวันที่เขาตระหนักว่าผู้คนไม่ได้เลือกงานของตัวเอง — พวกเขารับมันเป็นมรดก ไม่ใช่ทางกฎหมาย แต่ทางจิตใจ ลูกชายของทนายความกลายเป็นทนายความ ลูกสาวของ

หมอกลายเป็นหมอ ลูกชายของคนทำขนมปังกลายเป็นอย่างอื่นไปเลย มักเป็นอะไรที่ “สูงกว่า” เพราะสังคมกระซิบว่าการไต่ขึ้นหมายถึงการจากไป แต่เขาสังเกตเห็นบางอย่างที่แปลก แม้เมื่อผู้คนไต่ขึ้นไป แม้เมื่อพวกเขาหนีพ้นเงาของพ่อแม่ พวกเขาก็มักไปถึงที่ที่ตัวเองไม่ได้เป็นส่วนหนึ่ง พวกเขาสวมตำแหน่งเหมือนเสื้อโค้ตที่ยืมมา ไม่เคยพอดีตัวจริง ๆ ไม่เคยเป็นของพวกเขาจริง ๆ ดังนั้นเขาจึงเริ่มเฝ้ามอง — ไม่ใช่งาน แต่เป็นผู้คน เชฟขนมสองคนที่มีวัตถุดิบเดียวกัน เครื่องมือเดียวกัน สูตรเดียวกัน แต่เค้กของคนหนึ่งมีรสชาติมีชีวิต อีกคนแค่ถูกต้อง ความแตกต่างนั้นมองไม่เห็น วัดไม่ได้ สอนไม่ได้ มันคือความรักที่เพิ่มมาอีกหนึ่งกรัมซึ่งไม่มีตาชั่งใดตรวจจับได้ นั่นคือวินาทีที่เขาเข้าใจ: งานไม่ใช่สิ่งที่คุณทำ แต่คือการที่คุณยอมให้ตัวเองเข้าไปอยู่ในนั้นมากแค่ไหน และทันใดนั้นคำถามเดิม — “คุณจะทำงานไหนโดยไม่รับเงิน?” — ก็พังลงเหมือนกำแพงกระดาษ เพราะคำตอบไม่ใช่อาชีพ มันคือความรู้สึก คุณทำงานโดยไม่รับเงินเมื่องานให้สิ่งที่เงินให้ไม่ได้ เมื่อการกระทำนั้นกลายเป็นอาหารหล่อเลี้ยง เมื่อท่าทางกลายเป็นกระจก เมื่อการลงมือทำกลายเป็นรูปแบบหนึ่งของการเป็น เขาตระหนักว่างานทุกอย่างทำได้โดยไม่รับเงิน — ไม่ใช่เพราะโลกควรทำงานโดยไม่ได้ค่าจ้าง แต่เพราะความสุขคือสกุลเงินที่แท้จริงเพียงสกุลเดียว สกุลเดียวที่ไม่เฟ้อ ไม่ฉ้อฉล ไม่หมดอายุ เขาเขียนสิ่งนี้ลงไปไม่ใช่เพื่อสอน แต่เพื่อทิ้งร่องรอยไว้ให้ใครก็ตามที่จะมาหลังจากเขา: คนหนุ่มสาว คนที่ยังไม่แน่ใจ คนที่ยังต่อรองกับอนาคตของตัวเองอยู่ เขาอยากให้พวกเขารู้ว่าวิวัฒนาการที่แท้จริงไม่ได้มุ่งขึ้นข้างบน แต่มุ่งเข้าข้างใน ว่าการเปลี่ยนผ่านที่แท้จริงไม่ใช่จากงานหนึ่งไปสู่อีกงานหนึ่ง แต่จากการเลียนแบบไปสู่ความเป็นของแท้ ว่าอาชีพที่แท้จริงคืออาชีพที่ความรักไม่ใช่เครื่องประดับ แต่เป็นเครื่องยนต์ และดังนั้น เขาจึงปิดสมุดบันทึกด้วยความมั่นใจอันเงียบงัน: งานคือร่างกาย ความรักคือลมหายใจ เมื่ออยู่ด้วยกันเท่านั้นพวกมันจึงกลายเป็นชีวิต

Nando

วันเสาร์

ชีวิตของผมไม่เคยเป็นระเบียบ มันถูกวางโปรแกรมไว้เสมอ — หนาแน่น มีเจตนา สร้างขึ้นเหมือนแผนที่ระยะไกล ผมได้รับสิ่งนั้นมาจากพี่เลี้ยงทางวิชาชีพคนแรก ๆ ของผม ผู้ชายที่หล่อหลอมไม่เพียงงานของผม แต่รวมถึงสถาปัตยกรรมส่วนตัวของวันเวลาของผมด้วย ผู้คนคิดว่าความเป็นระเบียบกับการวางโปรแกรมเป็นสิ่งเดียวกัน มันไม่ใช่ ความเป็นระเบียบอยู่ในชั่วขณะ — โต๊ะทำงานที่สะอาด ตาราง

เวลาที่ตายตัว การจัดแนวชั่วคราว การวางโปรแกรมทอดยาวข้ามเดือน ข้ามปี และข้ามฤดูกาลทั้งหมดของชีวิต มันคือภาพลักษณ์ วินัย และความหมกมุ่นอย่างเงียบ ๆ ในการรู้แน่ชัดว่าคุณทำอะไรบางอย่างไปเพื่ออะไร ผู้ชายทุกหนแห่งมีความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนกับน้ำ — โดยเฉพาะเมื่อเป็นเรื่องสุขอนามัย เราขี้เกียจเมื่อทำได้ ภรรยาของเราไม่เคยปล่อยให้เราลืมเรื่องนี้ เช้าวันเสาร์นั้น เหมือนทุกวันเสาร์ตลอดห้าปีที่ผ่านมา ผมไปที่ศูนย์คาริตัสเพื่อเสิร์ฟอาหารกลางวันให้ผู้คนที่ไม่มีแรงหรือไม่มีโชคพอจะลุกขึ้นได้อีก งานของผมวันนั้นคืออาหารจานแรก — บทบาทที่ละเอียดอ่อน เราต้องไร้ที่ติ: ภาพลักษณ์ ความเป็นระเบียบ ความสะอาด คราบเดียวแล้วทั้งระบบก็พัง ผมเคยชินกับการให้รอยยิ้ม แทรกมุกตลก ทำให้บรรยากาศสว่างขึ้น บางคนอยากได้พาสต้านิ่มกว่านี้ บางคนอยากได้แบบอัลเดนเต บางคนไม่เอามะเขือเทศ บางคนเอาแต่ซีส เป็นไปไม่ได้ที่จะทำให้ทุกคนพอใจ ผมจึงส่งพวกเขาไปหาคนที่มาวันอาทิตย์ — ผลงานชิ้นเอกทางการทูต แล้วก็มีคู่หนึ่งมาถึง สามีและภรรยา เขามองผมแล้วถามว่าผมคือ Frega หรือเปล่า แน่นอนว่าผมจำเขาได้ อาจารย์สอนปรัชญาของผม ผมบอกให้เขานั่ง สัญญาว่าจะไปนั่งด้วยทันทีที่ทำได้ เมื่อผมนั่งลงได้ในที่สุด เขาบอกผมว่าเขาเกษียณแล้ว ใช้ทุกอย่างไปกับการรักษาเนื้องอกร้ายของภรรยา พวกเขาขายบ้าน กู้เงิน และตอนนี้ไม่มีอะไรเหลือ — ไม่พอแม้แต่จะกิน ด้วยรอยยิ้มอ่อนล้า เขาถามว่าผมมาทำอะไรที่คาริตัส ผมไม่ได้ตอบทันที คนที่เจ็บปวดไม่ต้องการน้ำหนักเพิ่ม รายละเอียดน้อยลง ความเครียดก็น้อยลง แต่เขายืนกราน ผมจึงพูดว่า: "สิ่งที่ผมทำไม่สำคัญครับ สิ่งที่สำคัญคือผมทำเพื่อใคร และเมื่อไร" "เธอเป็นนักเรียนที่ดีมาตลอดนะ Frega" เขาพูด "หนึ่งในคนที่ดีที่สุดที่ผมเคยมีในยี่สิบปี ผมตามหาเธอไปทั่ว" ก่อนจากไป เขาถามว่าเราจะพบกันอีกในวันเสาร์ถัดไปได้ไหม ผมตกลง เจ็ดวันต่อมา เขาอยู่ที่นั่นรออยู่ ผมยื่นกุญแจอพาร์ตเมนต์ให้เขา — จ่ายค่าเช่าแล้ว — และบอกเขาให้ใช้เงินที่ประหยัดได้ไปกับค่าน้ำค่าไฟและอาหาร เขาร้องไห้ออกมา ผมก็เช่นกัน ผมได้แยกความทุกข์ออกจากความสุข และเป็นครั้งหนึ่งที่ทั้งสองฝ่ายต่างชนะ ผมไม่ให้เวลาเขาถามอะไรอีก แต่เป็นระยะ ๆ ผมก็ไปดูว่าเขาเป็นอย่างไร ราวกับเขาเป็นพ่อของผม วันเสาร์นั้นสอนผมสิ่งที่เรียบง่ายอย่างหนึ่ง: การวางโปรแกรมชีวิตไม่ใช่การบรรลุเป้าหมายส่วนตัว มันคือการหาวิธีขยับโชคชะตาของคนอื่นไปสักนิ้วหนึ่ง และบางครั้ง นิ้วนั้นก็คือทุกสิ่ง

Nando

บทส่งท้าย — BRAND NARRATIVE GILLETTE

เรื่องเล่าของแบรนด์ไม่ได้สร้างขึ้นด้วยแคมเปญ มันสร้างขึ้นด้วยชีวิตที่เคยผ่านเข้ามา เล่มที่สองปิดฉากหนึ่งช่วง: ช่วงที่ Gillette เป็นความทรงจำ เป็นงาน เป็นชีวิตในอดีต จากนี้ไป Gillette กลายเป็นภาษา — รหัส เลนส์ ตรรกะเชิงโครงสร้าง เล่มที่สามจะไม่ได้ "ทำให้ไตรภาคสมบูรณ์" มันจะทำให้แบรนด์สมบูรณ์ เพราะแบรนด์ไม่ใช่สิ่งที่มันขาย มันคือสิ่งที่มันพูดเมื่อมันหยุดขาย และไตรภาคนี้คือครั้งแรกในประวัติศาสตร์ของพวกเขาที่มีคนเล่าเรื่อง Gillette จากภายในเรื่องเล่าไม่ใช่จากภายในบริษัท เล่มที่สองจบลงที่นี่ เรื่องเล่าไม่จบ

Nando

Ferdinando Frega