



不可能之事遞上了帳單

前言

我記得小時候，父親常帶我們出去吃星期天的午飯。總是同一家餐館：Sala Bella。老闆娘是個高大的女人，總是笑著，總是熱情招呼。菜很好。美味。獨一無二。

他的上司常常和我們一起。祖籍弗留利，六英尺五英寸，體重二百五十多磅，天生一副好胃口。他會帶著家人從Messina開車過來。

飯吃完，帳單就來了。父親從不從椅子上起身去付帳。他只是把現金摺好，塞進餐巾裡，放在空盤子上。

我從沒見過他們分攤帳單。從沒見過別的安排。從沒聽過一句爭論。

他是上司。我父親是推銷員。

而推銷員買單。

後來有一天晚上，我們正把車停進車庫，他對我說：

「你總是看見我付錢。你總是看見我第一個掏錢。所以你以為買單的人是我。不是我。」

我不明白。

我花了一個 month 才明白。

有一個星期天，還是那張桌子，上司從上衣內袋裡掏出一個筆記本，在我父親說話的時候開始記。

誰新開了一家店。誰關了一家。誰的發票拖著沒付。誰的兒子接手了家裡的生意。誰的櫥窗裡還擺著競爭對手的產品。

沒人注意我，因為我是個孩子，而孩子在飯桌上不算數。

星期一早上，這些筆記就會署上上司的名字，送往米蘭。

我父親付了晚飯錢。上司付了其餘的一切。

二十年，沒有一次警告。沒有一張處分單。而最重要的是，沒有一次加薪被拒。

我父親可以算是Gillette義大利公司收入最高的三個人之一，僅次於總經理和銷售總監。不是因為他賣得比所有人都多。而是因為別人誰也沒有那份附加值：每天在客戶面前展開的那些故事。

帳單總是由一個不坐在桌邊的人來付。

記住這句話。到最後你會用得上。

第一部分

為什麼要這麼長的開場白？

為了解釋今天發生的事。以及我所講述的事，希望有一天它真的會發生。是在不遠的將來，還是很久以後，我不知道。

那是八月中旬的一個星期天下午。酷熱。空氣乾燥。正因為溼度那麼低，那種溫度讓人覺得更熱。

冷氣在拼命運轉，而我妻子一如既往地提醒我關掉它，因為電費已經夠貴了，用不著再往上撒鹽。

大約是下午6點30分。我正躺在我那張紅色扶手椅上，手機響了。

區號是+1。美國。這個鐘點，那邊應該還是午飯時間，誰會從美國給我打電話？

我接了。

「喂？」

「喂？」

一個平靜的聲音。低沉。略帶喉音。

「我想找Ferdinando。」

「我就是。請問您是哪位？」

「我是Robert。晚安。那個有法國姓氏的美國人。」

我笑了。

「謝謝您的來電，不過說實話，策劃這個惡作劇的人值得表揚。我完全上當了。不過，現在想想，您人在羅馬，卻用一個美國號碼給我打電話？」

「是的。這是我的私人手機。我沒有走任何官方管道，因為這不是機構層面的溝通。這是我仍被允許的少數特權之一。如果您有疑問，我可以把梵蒂岡總機的號碼給您，您可以去核實。」

「不用。這樣就好。請繼續。」

我心存懷疑。警惕。小心。但我不想掛斷電話。失禮從來不是我的本性。相反，我把內心的威脅探測系統調到最高，試圖弄清自己究竟落到了什麼地方。

「請說，教宗陛下。今天我能為您做些什麼？」

「我們可以直呼名字，Nando。我們年紀相差不遠。」

「沒錯。我們只是角色相差很遠。您是天主教會的二號人物。我是最後一個抄寫員。」

「為什麼是二號？我一直以為我是一號。」

「如果這話聽著不舒服，請原諒我。一號是建起這一切的那個人：耶穌。我在Gillette的前同事。唯一一個清楚知道自己在做什麼的人。既然他無法公開任命他的CEO，他就發明了教宗這個頭銜，並給了你們按自己的方式去塑造它的自由。」

他放聲大笑。

「現在我明白了，」他說，「為什麼我家裡的每一條走廊都迴盪著同一個問題：你今天看過GilletteNarrative了嗎，看看那位同事又寫了什麼？」

我毫不費力就跟上了他的節奏。好的推銷員一眼就能認出遊戲開始了。但他也足夠聰明，同樣認出了這一點，並立刻作出了調整。

「你知道我是用繫結我美國銀行帳戶的號碼打給你的嗎？前些時候我直接給那家銀行打電話，他們掛了我的電話，因為以為是惡作劇。」

「知道，教宗陛下。」

「不，Nando。請叫我Robert。至少在私下裡。不講禮節。這樣日子好過些。」

「那好，Robert，你選錯銀行了。以你的地位，應該是他們來找你。事實上，在梵蒂岡城裡開一家分行幾乎應該被視為義務。光是聲望就足以說明理由。這是任何一個正經銀行家連討論都不敢討論的機會。」

「你說得對。但經濟不是我的領域。而且這通電話是試探性的。就像你寄給我的那封信。說到底，我們做的是同一份工作。」

「什麼工作？」

「我們都在努力理解我們的同類。」

第二部分

「你知道嗎，Nando，你寫的關於你的GilletteVatican的所有故事，我都讀過了。我的第一個問題是這個。」

1. 為什麼是二十二種語言？二十二個世界？甚至在教會幾乎處於邊緣的地方。就拿印度來說。

「因為有一條市場規則，你們從未真正運用過。

消費者不是顧客。顧客是已經在你這裡買東西的人。消費者是仍然有可能買的人。

你們數的是顧客。受了洗的人。常去教堂的信徒。登記在冊的信徒。而你們忘了其他所有人。

市場不是在你已經強大的地方贏下的。市場是在你缺席、而且沒人指望你到來的地方贏下的。

二十二種語言不是二十二種譯本。它們是二十二扇敞開的門。」

「等一下。你是說信仰是一種產品，人們換宗教就像換牙膏牌子一樣？」

「我是說人會流動。如果這句話冒犯了你，那就看看過去三十年裡你們在整個拉丁美洲的教區發生了什麼，然後告訴我，是誰讓他們流動的。」

沉默。然後：

「繼續。」

「再說，我也不想寫經濟學著作。我只是個推銷員，上學時義大利語只考了四分。」

2. 你為什麼寫道，讓Gillette回到教會之中是合乎邏輯、也是恰當的？

「有三個理由，按這個順序。身分。信念。關係。」

先說身分。你真以為做一個有法國姓氏的美國人是偶然的嗎？你在一個名字裡裝著兩個世界，卻不完全屬於其中任何一個。Gillette整整一個世紀做的正是同一件事。一件東西。一枚刀片。一百張不同的面孔，取決於它落腳的國家。身分不是你是什麼。身分是別人在三秒鐘之內從你身上認出的東西。你有這個。而你在浪費它。

其次是信念。沒有人因為刀柄而買刮鬍刀。人們買它，是因為他們相信明天早上會比昨天少疼一點。這是每天在一切開始之前重複的一次信任之舉。獨自一人。面對鏡子。告訴我，世界上還有哪種產品能做到這一點。

然後是關係。唯一一樣誰也買不到的東西。我父親在三十年的櫃檯和咖啡杯之間建立起了關係。我們不賣書。我們建立關係。這句話寫在我發表的每一樣東西的末尾。它不是口號。它是一張資產負債表。

而真正的類比不是市場份額。你不需要市場份額。真正的類比是頻率。

Gillette之所以成為Gillette，是因為它明白了一個簡單的事實：刀片會磨損。消耗迫使人回來。

你有一樣每天都會磨損的產品。它叫良心。可你們對待它，就好像人們一年只需要更換一次，在聖誕節和復活節。」

「還有一個畫面，我一直想告訴你。」

「說吧。」

「一個男人打開一盒新刮鬍刀。他在裡面發現一張小卡片。不是聖像卡。是耶穌的臉。他真實的樣子，在一切之前。鬍鬚刮淨。」

Robert沒有笑。我能聽見他的呼吸。然後他說：

「Nando，你知道我們沒有那張臉。從來沒有人見過它。」

「正是如此。兩千年的繪畫都沒能把它消耗掉，這是世界上唯一的一張臉。而你會把它放到一個普通男人手裡，在早上六點半。獨自一人。站在鏡子前。不是在祈禱。因為那是一天中唯一一個沒有有人在表演的時刻。」

長久的沉默。然後：

「繼續。」

3. 這一切在實際上意味著什麼？

「意味著在給你任何一個數字之前，我保留進行一次認真的盡職調查的權利。我不承諾未經核實的回報。那是顧問乾的事。而顧問無論如何都會寄發票。」

我現在能告訴你的是這個。你們的行銷——因為是的，你們在做行銷，而且做得很糟——二十年前就過時了。如今沒有人再靠宣傳活動聚集追隨者。在任何行業都沒有。

只有一件事管用。成為一個人在決定去做之前就已經在做的那個動作。

所以只剩下一個問題。它是留給你的。」

「請說。」

「你想作為歷史上的教宗被人記住？還是作為創造了歷史的教宗被人記住？」

「聽起來很接近。」

「它們天差地別。而答案完全取決於你。」

尾聲

「好吧，」他說，「謝謝你的時間，謝謝你抽空，最重要的是謝謝你的關心。」

我得告訴你一件事。我剛才跟你說話，不只是把你當作一個講故事的人。或一個社會學家。或一個作家。或一個經濟學家。我是把你當作一個系統戰略家在跟你說話。

我保留作出決定、並正式告訴你我想法的權利。」

然後他停頓了一下。

「我想問你一個問題，Nando。所有這一切。二十二種語言。盡職調查。刮鬍刀盒裡的那張小卡片。誰來付錢？」

突然之間，我回到了1975年的一個車庫裡，站在一個男人身旁，他剛剛付了一頓其實並不是他在付的晚飯錢。

「Robert。永遠是老百姓在付錢。永遠是同一批人。你們叫它奉獻。我們叫它零售價。但張開的是同一隻手。

區別從來不在於誰付錢。區別在於這筆錢有多少以有用之物的形式回來，又有多少被困住，養著那些拿得太多、幹得太少的人。

我父親付了晚飯錢，卻什麼也沒付。因為他給出去的，比他花掉的更值錢。

現在由你來決定，你坐在桌子的哪一邊。」

「你有什麼想問我的嗎？」他說。

「有。照顧好自己。留意你身處何地。那是世界上最美的地方。不是最安全的。危險來自內部。而恰恰在你試圖拆解你尚未理解的東西時，它們是看不見的。

還有一件事，教宗陛下。謝謝您。」

讚美耶穌基督。

我們不賣書。我們建立關係。

Ferdinando