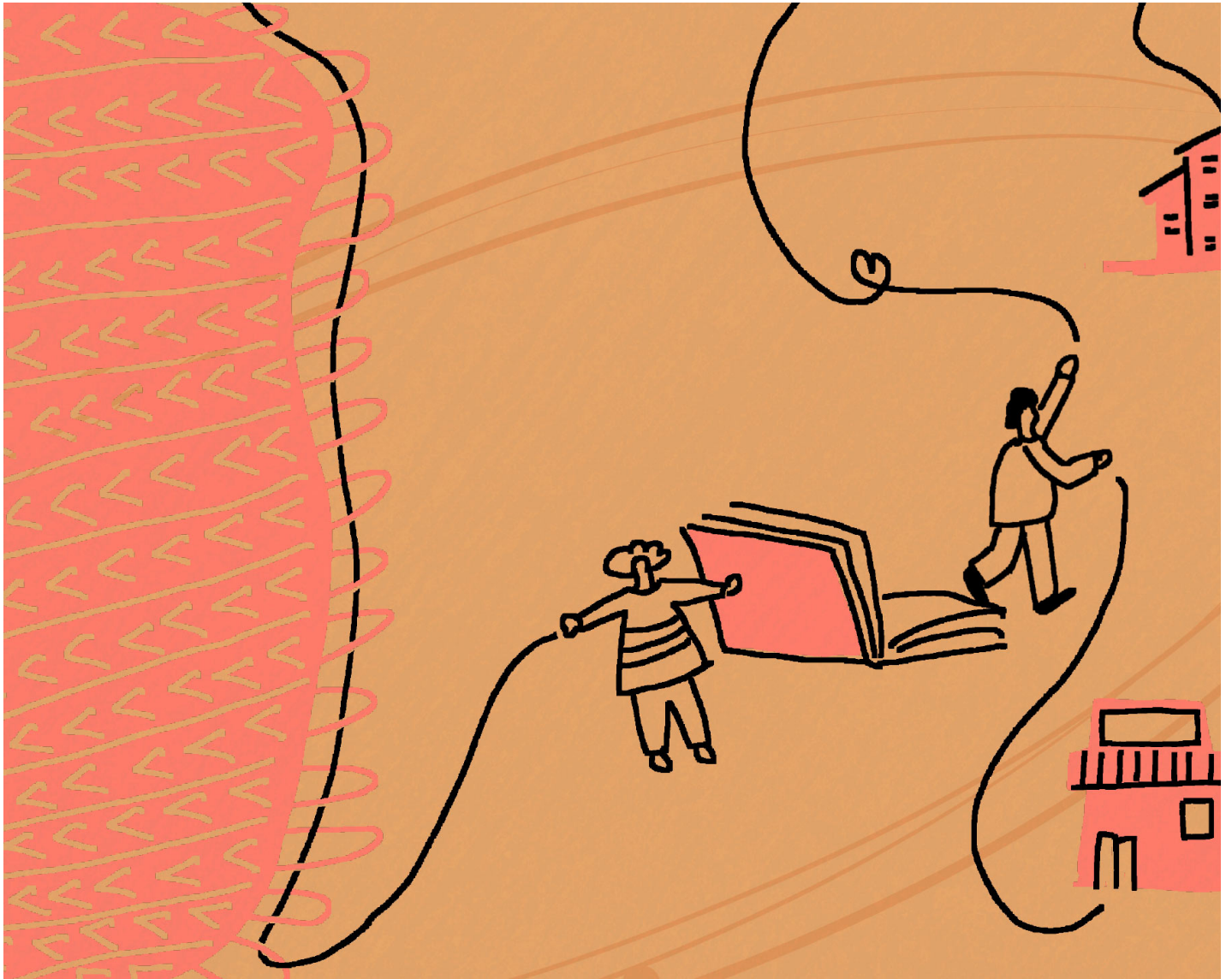


## 哈佛學習這半年，她不小心遠程在清邁開了間書店 | 行星酒館 EP10

当你把想要的世界的样子清楚地描述出来，对很多人来说都是很大的 empowerment，这个时候，这就是众人之事了。



图：Mantha Mok / 端传媒

林东尼

刊登于 2024-01-19

[# 端传媒Podcast](#) [# 行星酒館](#) [# 离散社群](#) [# 离散](#)



【编者按】欢迎来到端传媒Podcast——在这里，端传媒的深度报导拥有声音。你会听到跨文化、跨地域、跨语境的故事、经验和观点，打开一个又一个世界。除了端的原创节目，端传媒还会不定期与来自世界各地的声音创作者合作，共同推出特别系列节目。

这次与端传媒合作推出的华语离散播客“行星酒館”，来自旅美媒体人林东尼。东尼曾任美国著名晚间新闻栏目VICE News Tonight的东亚区制片人，也是Netflix亚裔社交媒体平台Golden的发起人之一。去年，他辞掉了美国的工作，搬离了定居多年的纽约。在亚洲与世界各地走出来的新老离散者相聚之后，他决定在泰国清迈租一块地和一个果园，并成立了创作空间“此处”。

播客“行星酒館”是东尼与端的一次合作尝试，用声音记录离开家园的异乡人们所遇到的人、经历的事、以及深刻的体验。

欢迎在 [SoundOn](#)、[KKBOX](#)、[Spotify](#)、[Apple Podcast](#)、[Pocket cast](#)、[Google Podcast](#) 平台上关注我们喔！

2023年九月，朋友洁平离开了亚洲，来到美国东岸，开始了在哈佛大学尼曼学者计划的交流生活。

曾是媒体主编，亦是中港台地区深耕多年的创作者与创业者。洁平从手头繁重的项目中陡然抽身，进入了一个陌生的英文语境。表面上，一切似乎都慢了下来：重新认识来自各地的朋友，从头修读大学的课程，在陌生环境里重新建立生活。可与此同时，她手头的工作却依然在快速地运转著，甚至在2023年末，她竟然隔著大洋，把自己台北的书店“飞地Nowhere”开到了泰国清迈。

行星酒館2024年第一期，我们在清迈的小小民宿交换了彼此过去一年的收获与未来的愿景。在“躺平”已经俨然成为时代精神的现在，谈论“勤奋”与“希冀”似乎有些格格不入。但这段对谈，却给了我许多久违的希望。不论世界如何崩坏，人群被怎样冲散，也许因为我们的坚持，依然能够创造一隅飞地，去创作给与安心的空间，或创造自己热爱的生活。

## 时间轴

- 03:18 Work live balance的不同状态
- 12:00 初进校园，一切节奏都慢下来
- 15:08 用Mid-career的视角观察校园
- 26:01 尼曼同学间，跨文化的共鸣
- 28:09 经受过苦难，更容易相互理解
- 34:50 远程在清迈开了书店？
- 46:58 创造的空间，成为公共的“家”
- 48:45 飞地清迈，面向的受众是？
- 52:29 如何高能量地同时做很多事
- 55:22 需要调节自己处事的状态
- 58:40 Work-creation balance
- 1:06:43 将能够联结的事物编织到一起

## 播客精华节选

东尼：这次你去美国，是第一次在那里长住，对吗？

洁平：是的，第一次超过一个月。

东尼：一开始感觉是怎么样？和你的预期一样吗？

洁平：我没有很大的预期。对一个非英文母语的人，面对语言和文化上的分离，一定会有进入的障碍。对我来说，首先就是一切都慢下来了。因为语言的陌生，就像你听播客乘以0.8倍速，大概就是这样的一个状态。

但我觉得这对我来说这是个挺好的功课，因为一直在熟悉的语言和文化环境里，尽管做的事情难，但已经有点太熟了。你知道这个事情该找谁，习惯于同时多线程处理问题。然后那个状态时间长了是不健康的，会很容易沉迷于做事技术性的细节。



2016年9月20日，美国，哈佛大学。摄：Carl Court/Getty Images

东尼：我觉得这是执行力强的诅咒（笑）。当你可以同时做 10 件事，并且把 10 件事都可以做得非常漂亮的时候，你会发现你忘了什么是最重要的。

洁平：就是“用战术的勤奋掩盖战略的懒惰”吗？是的，很容易陷入这样的状况。强行抽离到一个相对陌生的语言跟文化环境，能被迫阻断你的战术性勤奋。因为再勤奋，我也不可能在哈佛的学校里同时处理三件跟英文世界打交道的事情。我必须得一件一件来。

这个节奏对我来说这已经是很好的疗愈了。我听讲座就全神贯注地听，能做笔记，能听懂讲者说的八九成，最后能把要点记下来，就已经要耗费我 100% 的精力了。我印象中我听了好多场关于巴以问题的讲座，每次 3 小时，回去我还整理录音什么的，一场讲座会消化两三天。哇，这对我来说简直就是一种集中注意力的治疗，就是我自己对生活节奏的一个调整。

另外，因为我在去美国前创业一段时间了，所以我会像一个局外人一样看美国的精英高等教育，比如我一见到尼曼项目我就开始想，这个奖学金原来是这样运作，他们是这样做社区联结的，我会开始想他们这个游戏怎么设计。

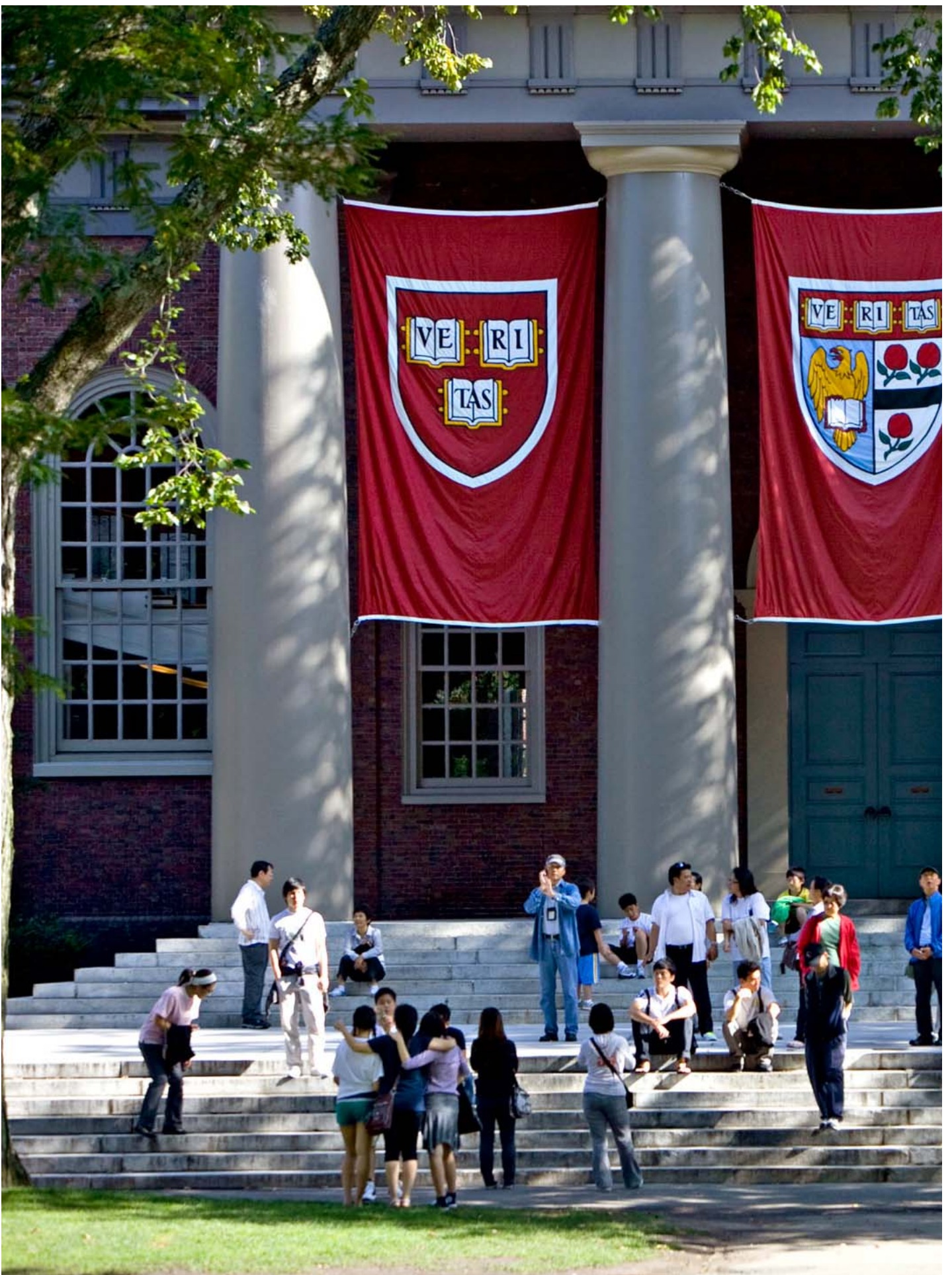
所以他们让我做的所有事，我不是简单的全盘接受。我就会想，“原来一周五天可以这样安排？让一群 24 个来自不同国家的人在这么短的时间可以有一个迎新营，让大家熟络起来。尼曼跟学校的其他的机构之间原来是这个关系？”

东尼：对他们底层逻辑的观察。你最后修了什么课？

洁平：我修了一个跟经济有关的，讲威权国家经济运作状况的一堂课，然后王德威的中国文学史。我有去旁听一个领导力 Leadership 的课，给我特别强烈的印象。我去学校前没意识到美国社会，也可能是哈佛，这么重视领导力——几乎每个学院都有 leadership 的课。

我去旁听了几堂，我其实蛮惊讶的。是不是领导力的课都是超过 200 个人的？来听的都是些很年轻的同学，本科生或者硕士生，还没有来得及做什么很大的 project。我一开始是有一些困惑的：大家都这么想成为 leader 吗？因为在亚洲的这个文化语境里，leadership 对我来说一直是个羞于启齿的事情。我并不真的愿意承认自己是一个……领导，或者管理者，然后好像就是表示你就是一个有了权力的讨厌的大人。

但是到美国就是 wow，所有人都觉得好像自己未来有天就要面对这个状况。你不管是要管三个人、五个人还是十个人，你要去 mobilize 一群人还是一个家庭，好像都要学习 leadership。



2009年9月4日，美国，哈佛大学校园纪念教堂外悬挂著哈佛大学的横幅。摄：Michael Fein/Bloomberg via Getty Images

这件事情如此的普遍，一开始对我是很冲击的，波士顿人都很cynical，我跟一个本地人聊，他说哈佛大学从法学院到肯尼迪学院都想当总统，我说，那大家想当总统是因为想要改变世界吗？他说你不要这么天真，他们真的只是想要权力。我说这么多人都想要权力成为一个leader，就好像哪里也怪怪的。

我后来真的去仔细看每个学院设计的领导力课程的时候，就发现不是这样的。我觉得我们两个社会跟对权力的理解不一样，对美国来说，或者根据管理学的经典理论来说，你可以把它分成 power 跟authorization. 权力跟授权是特别不一样的。绝大部分的 leadership 其实是在处理授权这件事。

就是，当你站在一个被授权的位置的时候，你怎么能对得起众人给你的授权？我去听了他们的课，觉得是一个特别有意思的，对我来说是空白的东西：无处不在的“自我治理”跟“自我管理”。

东尼：这个怎么理解呢？

洁平：因为 leadership 有很多种。比如一个企业，一个NGO，一个社会运动——他们会邀请非常资深的工人运动领袖来学校教课。讲 leadership 的人来自很多不同的背景，在社会上可能来自不同的阶层。但是在每一个阶层，都有一个自我动员、自我组织，去为自己这个群体的利益和权力声张的这种需求。因为这个政治就是这样运作的，不是有一个大政府去无谓不至的照顾所有人，而是这个社会里的每个部分，都需要自我组织、自我表达和自我团结，然后让自己的权利能被看到。Leadership 它在任何一个阶层都存在。

有一个老师，他对领导力的定义很精彩，他说领导力就是在有困难跟有危机的时候，你能不能 mobilize 一群人带领大家，或者是跟大家一起去克服这个困难。虽然我觉得可能在书上也许会看到这样的说法，有一大群真实的人真的在相信另一种权力的理解，对我来说这个落差还是很大。

东尼：这个还蛮有趣的。我在哥大的时候，修了两个学位，国际关系和新闻。国际关系学位和肯尼迪的风气是很像的，很多踌躇满志的年轻人，超过 50% 甚至更高是国际学生，有不少来自中国。我其实是巨大的 i 人，当时要逼着自己去社交，因为在那个场合，就被 leadership 的向往所感召。你会觉得必须要认识到尽可能多的人。在那时的我看来什么是成功的？就是在走廊往下走，一个小联合国一样的“精英”同学都跟你打招呼。

新闻系小很多，门槛也高很多，全都是愤世嫉俗的人。大家都不喜欢上课，又不喜欢学校的制度，一下记者那个劲儿就出来了。其实这两边的互补教会了我很多融入美国主流社会时候需要的技能。在国际关系学院上的新闻课，其实带来的资源反而是最多的。

洁平：哈哈，因为比穷困的新闻学院要好很多。

东尼：对。国际关系学院的一个新闻老师就是非常典型的，“你要实用，要出去投稿”。她有专门的一门课教应该怎么给编辑写投稿信。她自己是纽约名噪一时的刊物 Village Voice 的作者，活跃于当年 Studio 54 的文化圈的作者。她教你如何在这个场域找到合适的编辑，投稿发表。新闻学院这些东西不太教的，你就是要好好去跑新闻。非常可爱。

洁平：新闻学院教的东西可能会让你写出很好的稿子，但是没有办法获得成功。

东尼：另外一个就是国际关系学院开设的新闻课其实揭示了另外一部分的真相，就是这个社会——不管是美国还是纽约，它在地的媒体社会网络是怎么样

洁平：所以我觉得你在一个什么状态可能就会看到非常丰富的层面。基本上就是你在一个什么状态，你好像就会看到那个角度的那个学校，或者那个国家。

东尼：是的。你和你的这个这其他 23 个同学，跟他们的交流是怎么样的？

洁平：挺好的。我觉得就是分为“经历过苦难的国家”，跟“没有经历过苦难的国家”。你把 24 个完全不同背景的人放在一个地方，尼曼学者项目创造了一个很好的社群联结工作。跟奥地利、加拿大、美国，大家玩得都很好，但我很明显跟乌克兰、俄罗斯的朋友，还有非洲的朋友，比较能找到共鸣。

学校每周会请一个人分享自己的故事，然后他那个故事有一个设定就叫“我为什么在做我现在做的事”让这些相互了解的方式并不是创造大量的 social 场合，而是首先让每个人把自己的故事都好好地讲一讲，特别适合社交。

那是个蛮有仪式性的场合，有点像加长版的 TED 演讲。每周相有将近两个小时的时间是这个分享，之后这个分享者会安排他的家乡菜邀请大家来吃，学校出钱。所以每周都有这 3 到 4 个小时的时间让这个人去安排。经过这些周，大家对所有的人一下有一个非常深度的理解。

当时对我来说，来自““经历过苦难的国家””的记者面对的问题，跟我们是有很多共鸣的，所以相互能懂。比如我讲的时候，说到自己为什么要到台湾开书店？为什么作为一个离散群体，不管离散在哪里，可能都要创造一个据点，让自己有一个立足之地，它不是被动的，而是有能动性地去贡献给自己的故乡，同时也贡献给自己的新的移居地。

每次讲到这里的时候，就觉得台下的乌克兰同学在疯狂点头，俄罗斯同学也在疯狂的点头。然后再说到飞地的英文名叫就是 Nowhere. From No-where to Now-where. 乌克兰同学的头就点得跟波浪谷一样。但你会看到美国同学、加拿大同学就没有什么，他们会觉得开个书店好有趣哦。

他们关注的点是书店本身。但是我今天看到那个乌克兰同学在自己脸上发圣诞快乐，还引述了那个 Now-where。我觉得他们完全能理解到，因为他们就是因为战争的原因背井离乡，从家乡冲散了。乌克兰的同学回不了基辅，俄罗斯同学也一样，现在回不了莫斯科。大家都在流离的过程中，肯定能很强烈地感到共鸣。

这个共鸣的感觉，我其实在台湾也不太容易有。我觉得台湾因为已经和平跟安全很多年了嘛，所以哪怕是非常亲近的朋友，但他们有时其实不明白你在说什么。但乌克兰跟俄罗斯的朋友，我简直是，大家都不是英文母语，但就是讲两句，在眼神中就已经理解一切了。

东尼：在美国我亲近的本地的朋友，都是很长一段时间住在非美国的地方。他们能够理解这种 displacement。你今年几月份过去的？9 月份。

洁平：对。但是我落地的这个圈子很特殊嘛，因为就是波士顿，哈佛又是尼曼，肯定不是真实的美国。我在尼曼就有一种，好像是在一个被设计出来的地球村（笑）。好像进到以前 Netflix 有一部剧叫 Sense 8，八个世界上不同族裔、不同族群的人如何命运交融什么的。但当然还是很感激这个机会，能提炼出这样一个状态，让人在这么短的时间就能接触这些对自己国家和历史都有很多思考的人，凑在一起非常慷慨的倾听、理解彼此。

2020年7月8日，美国，哈佛大学。摄：Maddie Meyer/Getty Images

东尼：对你来说这是上学。你在上课，也渐渐慢下来。那我就好奇，你在休假中怎么又TMD开了一间书店？

洁平：（笑）清迈的飞地，我也很好奇。我昨天才第一次见到这间书店。

我放假前，美国的同学互相问圣诞计划。我说我会回亚洲，先去泰国，因为我在泰国开了一间书店。然后所有人反应就跟你一样，说 what？你不是都在波士顿吗？怎么在清迈开书店呢？这个事情我现在都很难解释。

我4月到清迈，跟我爸妈在清迈旅游，然后我跟东尼4月初给在场的的项目做了一个分享。我还记得那个标题就是离散和在场——离散是一种状态，在场是一种选择。虽然我是主办方，但我也很佛系。我心里想说，看看清迈到底有多少华人朋友会来听。那天也来了个二三十个人，对吧？

东尼：有人就是从机场拖着行李箱来的。

洁平：对，我们在咖啡馆聊，大家聊得很好，结束后还一起去吃火锅。就是那天吃火锅的时候，有两个女孩找到我，说因为我在讲座时讲到台北开书店的故事。对我来说除了写作之外，书店作为一个很具体的社群据点，给了我在离散状态下特别好的一个立足点去恢复能动性。人在被抛到自己无法决定的命运时是很被动的。对我来说，开书店变成在这个巨大的不确定性里面找到一点点主动。站稳脚跟做点事儿，让人心里很安定。当时讲座的时候就讲了这件事情，

然后两个女生在听完讲座吃火锅的时候来找我，说她们很受启发。她们也刚来清迈两三个月，休息得差不多了，但是觉得很难想象一直要在这儿躺平下去。因为都还很年轻，就觉得那接下来要干什么？唉，是不是我们也可以开书店？这里有这么多像我们这样的人。她们问我说有没有想过飞地在清迈开店？我说我觉得当然很好，但是因为我不在，所以这个取决于你们想不想开。然后这个事就在那里埋下一个种子。

大概过了一半个月左右，我们在网上联系，她们就说真的挺想开的，我说那就真的来啊，哈哈。后来我们电话明确了一下，因为我不在，所以必须得是你们自己非常想开这间书店。我可以提供我能提供的所有的支持，包含台北飞地积累起来的基础，启动的钱等等这些。

我们就见过那一次，后来她们就去搞了，我就把钱打过去了，7 月份租了房子。我印象特别深刻，她们就跟我说不签个约什么的？我们就一起列了个预算，第一年的预算大概多少钱？房租多少钱？然后什么装修？我也没签约，就直接把钱打给他们了。

2014年5月13日，泰国清迈，寺庙前有僧侣经过。摄：Taylor Weidman/Getty Images

东尼：不担心这是一个钱精心策划的，电信诈骗？

洁平：后来我就把那钱打过去，伙伴也在说，你就直接把钱打过来，你也太信任我们了。我说唉，如果你们这么费劲就骗这么点钱，我也就认了，对吧？当然她们两个本身都是创作者，我是看过她们以前的作品的。那个信任基础是从作品来的。

对，所以就这样开始了，实际上当然比我想象的要更困难，都是他们在面对的。比如说在泰国当地有非常多的合规，注册泰国公司，需要泰国本地董事，雇佣本地的员工。本来来说 10 月份就开张，结果一直拖到了年底。

中间有非常多的坑，都是在地的伙伴去解决。所以那个过程对我来说，我比较像是一个许愿的人。但是许愿的方式不是说“我们要开书店”，而是把想要的那个世界非常清楚地描述出来。我可以说了有书店以后在台北，是一个什么样的状态？当你把想要的世界的样子特别清楚地描述出来的时候，这对很多人来说都是一个很大的 empowerment。你那个愿望描述得越清楚，就会有越多的人希望看到这个东西实现。那这个时候，这就是众人之事了，我只是帮助这件事让它发生。

东尼：我跟你说个细节，当时试营业吗？我去了，买书的时候说我是洁平的朋友，当时店里的人说，来的都是洁平的朋友。

洁平：42:05 唉哟，笑死了，怎么会这样。

东尼：当时我到书店时候是很震撼的。因为这个事情它就这样真实地发生了。书是很具体的。我当时在台北的飞地买了历史学家王赓武的回忆录，那本书在香港已经不太好买了，结果在台北最后买到，然后在清迈又能见得到。这件事情本身的重量非常的重。

洁平：对。我到现在也还在消化这件事。我不是一个喜欢追随固定的游戏规则的人，飞地清迈就不符合典型的商业运作。它当然是合法注册的公司，有商业公司该有的东西。但是显然，我们的合作方式又很难用雇佣关系来形容，好像不是一个开商业公司会做的事情。

可能我跟很多标准化的创业的朋友聊，他会觉得这个太扯了，你没有在算这些成本啊什么的吗？我也不是没有算，但我就觉得好像真的先把这事做了比较重要。

东尼：感性创业。

洁平：对，我强烈地感觉到，这像一个“涌现”的过程。我们今天在描述生成式 AI 的时候会用到这个词。首先有一个涌现的需求，然后有人想要满足这个需求，我只是在过程中间推了一把，完成了一些必要的因素让涌现能够发生。因为书店确实不是一个典型的商业机构，因为它一旦开起来以后，这个空间会变得介于私人空间跟公共空间之间——或者就是一个公共空间。所以涌现的结果最后也是很多人共享的。从回报的角度，这件事一定能收回报的。好像（想到这里）就可以了，让这个事儿先发生再说。

东尼：你是昨天第一次见到这个书店？

洁平：对。昨天第一次见到书店，一切都很自然，一点都没有 drama 的感觉，就是有一种“哇，它好像本来就该在这里，好像已经在这里很久了”的感觉。

东尼：我有类似的感觉。它给我的感觉就是，唉，好像跟我进台北的飞地的感觉差不多。

洁平：哈哈，他们装修也蛮朴素的，很本地化。然后店员也是会讲华语的泰国当地人。我有点搞不清楚我和这个书店的关系，我会觉得“这书店本来就在这儿，感觉可能已经开了五年吧”，可理性上想一下，好像真是我们一起让这件事情发生的。所以那感觉蛮特别的。

东尼：我把纽约 Sunset Park 的朋友请到了清迈，也有类似的感觉。大家进到清迈的空间，谁需要什么自己习惯的东西，我顺手就递给他，一下“回家”的感觉就来了。

洁平：很自然。因为主理人不一样，你能从店里看到很多主理人自己的喜好，但大家对待书店的方式都是好像是一个欢迎所有人的客厅。我昨天下午去的时候，刚好有个我认识台湾朋友来，他在清迈参加一个科技社群活动。他也是第一次来书店，走进来径直就上了二楼，径直就地上躺倒，说我要困了需要睡一会。我心想，还真挺不把自己当外人的（笑）。

他就睡着了，我们就在一旁继续在聊天。他大概睡了 20 分钟起来，径自下楼再去看书。这个空间的自我存在感没那么强。他就一下变成一个大家可以一起使用的地方。

2023年3月12日，泰国清迈。摄：Varuth Pongsapatt/SOPA Images/LightRocket via Getty Image

东尼：今年年初的时候，我发展我自己空间的时候，你给过我一个特别大的建议，一直在我脑子里。你说空间开始的前十个人，会决定你之后的一百个人，一百个人会决定你之后的一万个人。对你而言，现在去清迈飞地的前十个、前一百个人是什么样的？

洁平：我跟开店的朋友讨论这个问题很多，我们到底要面向谁？是什么定位？我觉得基本上是三种类型的人，一种是游客，因为清迈的游客我觉得跟其他地方不太一样，好像很多人会来一个月，三个月，小住一下。

然后另一群是已经在清迈住下的华人移民。他们的状态也很神奇，因为很多家长把小孩送来念国际学校，但他们真的要在清迈住一辈子吗？多半不是的，也是中转站，那可能是一年、三年，嗯，五年，大概也是过渡，但时间比一个月、三个月要长一些。我觉得这两群人有个共通点，就是未来依然是不确定的，但是我们暂时在这里呆下来。我们前面是No-where，此刻是 Now-here. 所以我觉得这两群人的有一些精神状态是相似的。

还有第三种人是本地人，也许是跟华人接触比较多的泰国本地人，他们其实对前两种人也非常好奇。我们希望跟台北飞地一样，让哪怕是暂居的人，都有机会跟本地社群有更深一点的接触，让他的Now-here真的落地是不是在一个空中楼阁。事实上 11、12 月来的也就是这三种人。

东尼：回过头来，我还想问你，你是怎么同时做这么多事儿？

洁平：我每次被这样问的时候，我都会忍不住先自我怀疑三句：自己是不是一个不够专心的人？但对我来说，因为我自己“为什么要做事”的答案很清楚，我也知道这个“why”不只是我一个人的。

一旦开始做事情，你就会发现这件事情上有多少空白。不管做奖学金，还是开飞地书店，还是做个媒体，在做的过程中，你就会想要是这个生态如果不是这么贫瘠就好了。

单点都会很难突破，事情是要联动的。我如果在做飞地的时候没有像，台湾的报道者或者香港的端传媒这样的媒体，如果没有这些社群，用这个空间的人也会没有那么有机。所以我就是特别擅长给别人挖坑（笑）。我能够辨识出来哪些坑是有意义的。把对的人放在对的坑里，这一切就会发生了。

东尼：我还有一个困惑。我从一个自己讲故事的人，变成一个想办法帮助别人讲故事的人。两者需要的技能、整个人的存在状态也是很不一样的。我觉得创作的状态是很脆弱的，但做事的状态又不一样。我不知道你是怎么处理这种切换的。

洁平：我有很多这方面的体验，且不见得都做得很好。

让坑去从 0 到 1 运转起来是个相对更技术性的事。总的来说是要去找到资源、分配资源，然后去 hack 各种各样现实世界的体制，超多的事务性的工作。大量的meeting，大量的说服。这是很影响你的个人创作的。我如果只是在创业，可能一切都还好办，但我确实还是很想自己写东西。所以我还是会有一些常常拖稿的专栏和一些比较长期的写作计划。我也放不下，就是我觉得一定要写。这两个状态非常矛盾，我很难在一个早晨或者一个晚上开完四五个会后再去写作，我其实没有办法平衡。

我有的时候还是会写一些非虚构的东西，但我每次到把稿子写出来的前两天，我就会从大量的会议中消失。我其实就没有办法处理任何事情了。

我其实还跟我的心理咨询师聊过这个事儿。我的咨询师说你干嘛非要写稿？你就不能只创业吗？他很困惑我的动机，他问，你是想要留下一些名吗？还是非要自己生产什么东西不可？我也还在想，好像对我来说很多东西如果不写出来，只是把坑运转起来的话，我觉得对我来说有点像行尸走肉，因为这些东西就是技术性的。

东尼：如果我的咨询师问我这个问题，我的答案还是会蛮清晰的，因为我做所有的事情都是为了保护自己最vulnerable、最脆弱的那个部分。把这个事情做起来，是因为我要做事情背后所承载的东西。

洁平：没错，它是一个你的内核。我常常觉得因为有写作这个内核，我才敢去挖这么多坑，我不怕失败。对我来说所有的失败都是经验，这些经验都是可以留下来的。但是如果一旦没有这个内核，那失败就是失败，带来的打击就太大了。

东尼：你在清迈呆多久？

洁平：过两天就走了，这次就是来看一看书店长什么样。真的好奇妙，可能生小孩这个比喻不太对，但就是这个过程好像参与推了一把，反正这个书店本来就在那啊。

东尼：像个创作，完成了后反而跟自己有点距离，让它自己去成型？

洁平：应该说这个书店从来就不属于我。它可能属于很多人，我就是推了一把。我觉得我冥冥中一直很希望有这种人生状态。我最近跟同事常常喜欢用一个词，weave, 编织。编织的能力是种很好领导力，它不是自上而下的，而是把社会里的很多的因素跟力量匹配到一起。他们之前可能还没遇到对方，但你把大家编织到一起，他们自己会有自己的生命。

而编织的魔力就是，等编织完后你在表面上是看不见那根线的，它就已经藏在里边了，它就有自己的生命。这是我非常非常喜欢跟想要的一种人生状态，我想要做这样的 weaver。

东尼：今天这个聊天感觉也是一个小小的THREAD。

洁平：对。超多东西在眼前可以涌现的。

[# 端传媒Podcast # 行星酒馆 # 离散社群 # 离散](#)

本刊载内容版权为端传媒或相关单位所有，未经[端传媒编辑部](#)授权，请勿转载或复制，否则即为侵权。

端傳媒的下一程，需要你的守護。今天就成為訂閱會員，支持我們走下去，支持華文世界不可或缺的深度報導和多元聲音。點擊了解更多[會員計畫](#)