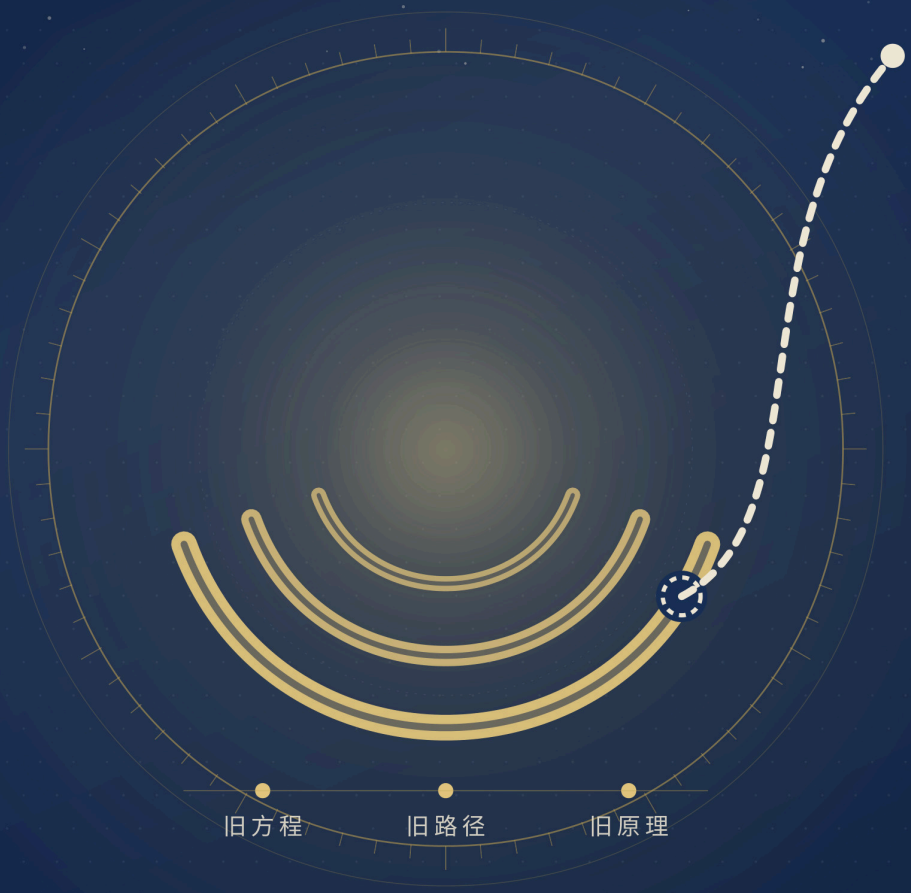
SDE UNIVERSES
德麦国际专著 · 第 443 号

普通人都能明白的

惯

三个旧，替新发生做了主



王德生　著

德麦国际出版社
Demai International Press

德麦国际专著 · 第 443 号

惯

普通人都能明白的惯

三个旧，替新发生做了主

王德生　著

德麦国际出版社
Demai International Press · Singapore

出　版　信　息

书名	《惯——三个旧，替新发生做了主》
英文书名	Habit: When Three Olds Decide for a New Happening
著者	王德生
执笔	复合主体：王德生立题、定音（三个旧）与审定；九位 AI 执笔人各领一问并行解构，Claude 统稿
出版	德麦国际出版社（Demai International Press）· 新加坡
编号	德麦国际专著第 443 号
ISBN	979-8-90690-443-0
定价	US$20.00
开本	170 mm × 240 mm
字数	约 20 万字
版次	2026 年 10 月第 1 版

AI 协作声明：本书的方法底盘（SDE：显露·差异序列·特征纠缠；三方程、六路径、三原理）归属王德生。成书取《九问成书：新增二十套专著问对（全球拓敌版）》第五十二套《惯》的九问，由九位 AI 执笔人各领一问、从「SDE 本体论、SDE 方法论、SDE 专著系列」三路阅读并行解构，各写一章，再由 Claude 统稿；全书定音「惯，是旧方程、旧路径、旧原理，替新发生做了主」由王德生于 2026 年 10 月 26 日口述，判断与最终文本经其审定。

书中周伯、小雯、周敏与乐乐、邱姨、苏爱珍、孟启、小乔、老顾等陪读人物与情节，均为作者构想，凡标明「这是我构想的场景」者，不指向任何真人真事。书中九个判别局面是可检验的设计，并未实际施行；所有读数只用于检验本书的说法，不用于考核任何人。本书不作医学或心理诊断；成瘾、强迫一类的难处大了，请找医生或心理咨询师。标〔待核〕处为仍在逐条复核的引文、年份与出处。

全书结构：出版信息、作者介绍、前言；导论；第一编（What·旧方程）、第二编（How·旧路径）、第三编（Why·旧原理）共九章；结语；附录三件；后记。

版权所有　侵权必究

作者介绍

王德生，SDE（显露·差异序列·特征纠缠）本体论思想体系的创立者，德麦国际（Demai International Pte. Ltd.，新加坡）创始人、首席执行官。

生长于中国农村，1990 年进入湘潭大学。后获中国科学院计算数学博士学位，并在中国科学院完成博士后研究，研究方向包括 Voronoi 图、Delaunay 剖分、质心 Voronoi 剖分与有限元方法。曾任教于英国斯旺西大学与新加坡南洋理工大学，2005 年起定居新加坡。

他的思想走过四站：三视角·知识的结构和体系（2015 年 7 月至 2021 年初）；321 智慧系统（2021 年 7 月至 2025 年 7 月）；SIO 本体论（2025 年 7 月至 2026 年 1 月）；SDE 本体论（2026 年 1 月至今）。

在德麦国际出版社出版多部专著，包括「普通人都能懂」系列的各卷哲学家解构与主题卷。

本书是这一系列里写「惯」的一卷：一个人人天天在用，却很少被当成正题的字。

前言

一个字，九个人，四百本书

这本书只讲一个字：惯。

先说为什么是这个字。

它太常见了。常见到我们一天要用它十几回而不觉得：「我惯了」「别惯着他」「看不惯」「惯性」「习惯成自然」。可越常见的字，越像一把磨得发亮的旧钥匙，拿在手里顺，插进锁里却常常转不动。父母最怕把孩子惯坏，可被说成「惯坏了」的孩子，往往不是得到的爱太多，而是从没碰到过一个落了地的「不」。我们说好习惯要养、坏习惯要改，可打卡二十一天的人，第二十二天大多回到老样子。我们说「我已经习惯了」，听上去是适应，细听常常是在说：那件事我再也看不见了。

一个字，在这么多地方说不通，说明它底下埋着一道缝。《九问成书：新增二十套专著问对（全球拓敌版）》把这道缝写成了一句话：

> **惯恐怕不是重复的次数多，而是上一回的发生替下一回定好了方向，差异序列被预先写下，再也不必碰撞。**

又给了一句候选脊梁：**惯是旧路径替新发生做了主。**

这本书就是把这句候选脊梁拿来，用九问去顶它、拆它、立它。

九章交齐、统稿将成的那天早上，我把这句脊梁又往前推了一步。「旧路径」只说中了三分之一。SDE 的方法论有三件：三方程、六路径、三原理。惯不只是旧路径替新发生做主，而是三个旧一起做主：

惯，是旧方程替新方程、旧路径替新路径、旧原理替新原理，对新的发生做了主。

三个旧，对着三个新，一一对应。旧方程，是上一回的显露、差异、纠缠被原样代进这一回的方程；旧路径，是上一回的起手与走法替这一回选好了路；旧原理，是上一回的矛盾与回写替这一回把矛盾预先抵消了。九问恰好也分三编：What 问惯是什么，落在方程上；How 问惯怎样发生，落在路径上；Why 问惯为什么被推出来，落在原理上。这本书于是有了它的骨架。

◆ 这一回换了做法

前几本「一字成书」（《急》《累》《欠》《认》）都是先由一位作者用 ChatSDE 跑完九问、得到九篇论文，再交来统稿。这一回换了做法：九问同时开，九位执笔人各领一问，并行写；每一位都必须从同样的三路读进去，读完才许动笔。

三路是：

第一路，SDE 本体论。 显露（S）、差异序列（D）、特征纠缠（E）三维；存在的三态——混沌、介生、秩序；发生＝底盘＋回写；名是指针；命运是特征纠缠的长期稳定化。这是「惯是什么」的地基。

第二路，SDE 方法论。 三大方程 S＝F(D,E)、D＝G(S,E)、E＝H(S,D)；六条路径，按任务的 DNA 选起点；三原理（123 原理）：D 与 E 相顶，逼出 S 的改变，S 再回写 D 与 E。这是「惯怎样发生」的尺子。

第三路，SDE 专著系列。 德麦国际站上已出四百余本专著，这一回把四百一十三本的全文抽成纯文本，摆在九位执笔人面前。每一章指定读三四本，再自

己去搜「惯」「习惯」「惯性」「固化」「回写」，把散落在别的书里的惯一处处找出来，按书号引，说清那本书已经看见了惯的哪一面，这一章又多出了哪一层。

所以本书的副标题本可以叫「集体解构」。「集体」有两层意思：九位执笔人是一个集体；四百本书也是一个集体——它们各自在自己的领域里，碰到过惯，却从没有一本把惯当成正题。这一回，是让这个集体第一次一起来看这一个字。

◆ 九个人分头走，走到了同一个地方

九章交上来以后，我把每一章压成一句话的判断排在一起。九位执笔人事先没有商量，用的词各不相同，可读下来，九句话指着同一个地方：

- 第 1 章说：惯是上一回的回写，替这一回免去了碰撞。判据是「这一回的差异有没有入席」。
- 第 2 章说：三界之惯是同一副骨架——上一回的结算，顶替了这一回的结算。破惯的入口在「门口」那半秒。
- 第 3 章说：「自然」二字，遮住了旧路正替这一回做主。惯坏的孩子缺的，是一个哭也谈不回去的「不」。
- 第 4 章说：上一回的结果成了这一回的起点，惯就成了。「谁做了主」的答案是：主位空了，被上一回坐了上去。
- 第 5 章说：惯变坏，是每回的小差没地方报到。
- 第 6 章说：好惯往后传的是缝，锁死的惯往后传的是稿。
- 第 7 章说：惯不是省力的办法，是发生留下来的地；同一笔回写，既是地，也是轨。
- 第 8 章说：惯是创造、自由、幸福三律走通之后沉下的土；病在这层土不再被重开。

· 第 9 章说：不压旧惯，只在两回之间留一道缝。

入席、门口、落地的「不」、主位、报到处、缝、地与轨、重开、两回之间——九个词，说的是同一件事：**这一回的差异，有没有一个地方进来。**

这是本书在统稿时最意外、也最踏实的一件事。九位执笔人从九个方向进山，最后都站到了同一道山口上。一个判断若只有一个人推得出，可能是巧；九个人分头推，都推到这里，它就不太像巧了。导论会把这个山口正式立起来。

◆ 四百本书里，一本书出现了九次

还有一件事也是统稿时才看见的。

九章引到的德麦国际专著，合起来四十二本（见附录三）。其中有一本，九章全都引了：第 237 号《命运学》。第 1 章借它的「暂停点」，第 2 章借它的「插环」，第 4 章借它的「奖惩—习惯—自我判分」，第 5 章借它的「锁态」与「忍耐—加码—再忍耐」，第 9 章借它的「最小闭环」……

这不是谁安排的。《命运学》说命运是特征纠缠系统的长期稳定化，说命运的顽固是结构问题不是意志问题。九位执笔人从各自的问进来，都发现：**惯，正是命运最小的那一格。** 一天里的一个惯，是命运的一个像素；一辈子的惯连起来，就是一个人叫作「命」的那幅画。所以这本书也可以看成《命运学》的一个下游：它不讲一辈子的大路由，只讲一回一回的小路由——上一回怎么走，这一回就自己往那儿走。

其次是第 180 号《高鹏讲杜威》（五章引）、第 410 号《万物皆刻痕》（五章引）、第 155 号《普通人都能明白的卢梭》与第 304 号《接纳就能解决问题吗？》（各四章引）。杜威分呆板的习惯与理智的习惯；《万物皆刻痕》讲回写怎样刻进三界、刻深了就成石心；卢梭讲「要什么就给什么」怎样把孩子推向不

幸；《接纳》讲惯性是阈值以下的运行。它们各自看见了惯的一面。本书要做的，是把这些面拼回一个发生。

◆ 怎样读这本书

全书十一章，照九问的次序排：

导论是总论，把九章共同走到的那个山口立起来，并且三路各说一遍——本体论里惯在哪里，方法论里惯是哪一步，专著系列里惯被看见过几回。

上编三章问「惯是什么」：惯和熟、上瘾、依赖怎样分开（第 1 章）；车上的惯性、草地上的路、父亲的吼声是不是同一回事（第 2 章）；「习惯成自然」这些老话遮住了什么（第 3 章）。这三章落在**旧方程**上。

中编三章问「惯怎样发生」：从第一根棒棒糖到一进超市门就哭，惯在哪一回成形（第 4 章）；惯怎样一步步变成惯坏、僵化、上瘾（第 5 章）；写了几十年字的人，怎样从惯里孵出新东西（第 6 章）。这三章落在**旧路径**上。

下编三章问「惯为什么被推出来」：人为什么离不开惯（第 7 章）；惯和创造、自由、幸福是什么关系（第 8 章）；懂了惯，父母、老师、管理者和普通人该怎么办（第 9 章）。这三章落在**旧原理**上。

结语收束全书。

每一章都有同样的几样东西：一个家常的开头；一句压得住的判断；一节「全球决斗」，和四位来自中华传统、印度与佛教传统、日本传统、西方经典、当代研究的近邻逐一交锋，一位也不跳过；一节「专著系列里的惯」；一个只有本章推得出、四位对手都推不出的判别局面，连同什么结果出现就说明本章错了的证伪条件；最后是「放回日子里」「带走的话」「想一想」。

九章出自九位执笔人，各章的口气、比喻、陪读人物各不相同，这一回统稿没有把它们抹平。读者会看到同一个判断被九种说法说出来——这本身就是本书想示范的东西：一个字只要还在被不同的人重新说，它就还没有被惯住。

可以从导论读起，也可以先翻到最扎你的那一问。家里正为孩子发愁的，可以先读第四、五、六章；单位里有个「一直都是这么做的」流程的，可以先读第六、十章；想改掉睡前刷手机的，可以先读第二、十章；写字、画画、弹琴、写代码几十年、怕自己写成了套路的，先读第 6 章。

◆ 一句话带走

读不完也不要紧。全书只有一句话：

惯，是三个旧——旧方程、旧路径、旧原理——替新发生做了主；好的惯，给这一回留着口。

目 录

作者介绍 iii

前言　一个字，九个人，四百本书 iv

导论　三个旧，替新发生做了主 1

第一编　What：惯是什么——旧方程 **15**

第1章　惯是什么、不是什么？ 16

第2章　三界的惯是同一回事吗？ 48

第3章　「习惯成自然」遮住了什么？ 84

第二编　How：惯怎样发生——旧路径 **121**

第4章　上一回的结果，什么时候成了这一回的起点 122

第5章　惯，是怎样一步步变坏的？ 159

第6章　孵出新东西的惯是怎样发生的？ 195

第三编　Why：惯为什么被推出来——旧原理 **229**

第7章　脚比人先到：人为什么离不开惯 230

第8章　惯、创造、自由、幸福：落在脚下的那层土 266

第9章　两回之间留一道缝 301

结语　留口——把惯放回发生里 334

附录 340

附录一　九问原题与九章判断一览 341

附录二　九个判别局面与证伪条件汇总 343

附录三　本书引及的德麦国际专著 345

后记　集体解构这个字 348

导论

三个旧，替新发生做了主

◆ 一　一个早晨的五个惯

这是我构想的场景。

清晨六点四十，闹钟还没响，老顾的手已经伸到了床头柜上——他摸的不是闹钟，是手机。屏幕亮了，他刷了七八分钟，才想起自己并没有要看的东西。

起床，刷牙。他从左上的牙开始刷，刷了四十年，从没想过为什么是左上。

出门，下楼。电梯坏了一个月，修好已经三天了，他还是直接拐进楼梯间。走到二楼才回过神来：电梯修好了。

到了单位，他照例先打开那张报表。报表是十年前定下的格式，二十三栏，其中七栏已经没有人看。每个月填一回，没有人提出过删。

中午回家吃饭，女儿把孙子的碗端到一边，说：「让他自己吃。」老伴看了一眼，没说话，饭后在厨房里跟老顾嘀咕：「看不惯。孩子才三岁，哪能让他自己吃，弄得一身。」

一个早晨，五个惯：摸手机，刷牙的起点，楼梯间，报表，看不惯。

五件事一样吗？似乎一样，都叫惯；又好像不一样。刷牙从左上开始，碍着谁了？那是省力，省得每天早上重新想一回。报表的七栏没人看，那就碍事了，每个月白白填。摸手机，有点像瘾。楼梯间那一下，像是身体比脑子先到。看不惯，又是另一种东西，它疼。

这五件事，常识怎么解释？

常识会说：做多了就惯了。可老顾坐电梯坐了十年，走楼梯只走了一个月，为什么三天里回回走楼梯？次数输给了一个月，说明惯不是按次数算的。

常识会说：惯是为了省力。可报表那七栏，每个月填，一点也不省力，反倒费力。省力说解释得了刷牙，解释不了报表。

常识会说：惯就是习惯，好习惯要养，坏习惯要改。可刷牙从左上开始，算好还是坏？老伴的看不惯，算好还是坏？一个「惯」字，在这里分不出好坏，只分得出「疼不疼」。

三种常识，各解释一两件，没有一种解释得了五件。说明它们抓的都是惯的影子，不是惯本身。

◆ 二　五件事共有的那一下

把五件事放在一起看，它们有一个共同的瞬间。

楼梯间那件最清楚。老顾走到二楼才回过神来，那一刻他知道了两件事：一是电梯修好了，二是自己没有看。修好的电梯就在那里，这一回和上一个月不一样了；可这个「不一样」，没有进到他的这一回里来。他的脚走的，是上一个月的路。

报表也一样。十年里，单位的事变了，那七栏的用处没了，这是这一回和十年前不一样的地方。可这个不一样，每个月都没有进到「填报表」这件事里来。填报表的那双手，走的是十年前的路。

摸手机呢？这一天和昨天不一样，今天也许有更要紧的事，也许什么都不必看。可这个不一样，没有进到那只伸出去的手里来。

刷牙从左上开始，这一回和上一回几乎没有不一样——这正是它无害的原因：这里本没有什么差异要进来。

看不惯，是唯一一个「不一样」真的进来了的。女儿让孩子自己吃饭，这是老伴几十年里没遇到过的一个不一样；它进来了，撞上了老伴几十年沉下的一条路，于是疼。看不惯，是惯第一次被碰到的那一下。

五件事共有的，不是次数，不是省力，也不是好坏，而是同一个问题：**这一回的不一样，有没有地方进来。**

没有地方进来，上一回怎么走，这一回就自己往那儿走——这就是惯。进来了、撞上了，就是看不惯。本来就没什么要进来的，惯就无害。

这本书接下来的二十万字，说到底都在说这一下。

◆ 三　判断：三个旧，替新发生做了主

现在可以把三个字母请进来了。

SDE 看任何一件正在发生的事，都看三样东西在一起转。**S 是显露**：这一回露出来的样子——老顾的脚拐进了楼梯间。**D 是差异序列**：一格一格的不同连成的路——这个月电梯修好了，昨天和今天不一样。**E 是特征纠缠**：人、物、场缠在一起的那张网，也就是脚下的土——这栋楼、这部电梯、老顾的腿、他这一个月爬楼梯沉下的感觉。

三者互相生成，写成三大方程：

> **S＝F(D,E)　显露，由差异和纠缠一起生成；**
> **D＝G(S,E)　差异的路，由显露和纠缠一起生成；**
> **E＝H(S,D)　纠缠的土，由显露和差异一起生成。**

让它们转起来的，是三原理，也叫 123 原理：

① D 与 E 相顶：路要往前走，土要守原样，张力累起来；
② 张力逼出 S 的改变：露出一个新的样子；
③ S 回写 D 与 E：新的样子沉进土里，斜好下一回的路。

回写是好东西。没有第③步，什么也学不会：孩子学走路，跌一回，那一跌回写进腿里，下一回就稳一点。发生之所以能积累，全靠回写。SDE 把这句话写成：**发生＝底盘＋回写**。

可回写有一种过头。

当第③步写得太成功，下一回的路被它预先斜好，斜到路和土长成了同一个形状——路走过去，土不挡；土不挡，就没有第①步的相顶；没有相顶，就没有张力；没有张力，第②步露出来的样子，就不是这一回「算」出来的，而是从上一回「取」出来的。

这就是惯。可是细看，被「取」走的不止一样东西。

先看方程。三大方程里，参与生成这一回的 S、D、E，本该都是这一回的。惯的时候，代进去的是上一回的：

熟：D 这一回＝G(S 这一回, E 这一回)
惯：D 这一回＝G(S 上一回, E 上一回)

方程的形状没有变，变的是代进去的值。老顾的脚在楼梯间里，不是这一回的电梯、这一回的腿、这一回的早晨算出来的，是上一个月那一套值原样搬来的。这叫**旧方程替新方程**。第 1 章把这一笔叫作「这一回不在场」，第 2 章叫作「结算被顶替」。

再看路径。判断一件事、做一件事，本该按这一回的任务 DNA 选起点：这回该先看露出来的样子，还是先看路，还是先看土。惯的时候，起点不用选，上一回从哪里起手，这一回就从哪里起手；上一回走 S→D→E，这一回也走 S→D→E。那张二十三栏的报表，十年来每个月都从同一栏填起、按同一个次序填完，没有一回问过：这个月，该从哪里看起？这叫**旧路径替新路径**。第 4 章说「主位空了，被上一回坐了上去」，第 6 章说锁死的惯往后传的是一张「稿」，说的都是路径被预先写好了。

最后看原理。123 原理是发生的引擎：D 与 E 相顶，逼出 S 的改变，S 再回写。新的发生，要有新的矛盾。惯的时候，上一回的回写已经把这一回的矛盾预先抵消了：路和土长成了同一个形状，顶不起来，引擎空转，转出来的是上一回的结果。老伴看不惯孙子自己吃饭，是因为她几十年的回写，早把「孩子吃饭」这件事里的矛盾抹平了，平到一个不一样的东西进来时，只剩下疼。这叫**旧原理替新原理**。第 5 章说惯变坏的三条路正是三原理在三处断开，第 7 章说矛盾在一次发生内部被抚平，第 8 章说回写太成功、123 就停转，都落在这里。

三个旧，对三个新，全书的判断压成一句：

惯，是旧方程、旧路径、旧原理，替新发生做了主。

这也就是缝隙里那句候选脊梁「旧路径替新发生做了主」的完整版：旧路径只是三个旧里的一个；还有一个旧方程，管「这一回是什么」被预先填好了值；还有一个旧原理，管「这一回为什么动」被预先抵消了矛盾。

三个旧和全书的三编一一对应：

三个旧	替掉了什么	对应九问	本书编章
旧方程	这一回的 S、D、E 值	What：惯是什么	上编，第 1–3 章

三个旧	替掉了什么	对应九问	本书编章
旧路径	这一回的起手与走法	How：惯怎样发生	中编，第 4–6 章
旧原理	这一回的矛盾与回写	Why：惯为什么被推出来	下编，第 7–9 章

三个旧不是三种惯，是同一个惯的三面，彼此咬着。旧原理把矛盾抵消了，才没有新值可代，旧方程才稳；旧方程稳了，起手处没有一样东西是陌生的，旧路径才省得选；旧路径走顺了，每一回都走同样的路，回写就回同样的地方，旧原理又更稳。三个旧互相喂养，这就是惯为什么那么难改：只换一个，另两个会把它拉回去。打卡二十一天的人，换的是路径（每天按时做），方程里的值（同样的床、同样的夜晚）和原理里的矛盾（累了想躺）都没换，第二十二天就被拉回去了。

所以本书在各章里说的那个口，也有三处：值上的口（这一回的差异能不能代进来），路上的口（这一回能不能换一个起手），矛盾上的口（这一回的不一样能不能顶起来）。结语会回到这三个口。

◆ 四　好惯和坏惯，差在一个口

如果惯是第③步吞掉了第①步，那惯岂不全是坏事？

不是。老顾刷牙从左上开始，吞掉了什么？什么也没吞掉，因为刷牙这件事，这一回和上一回本来就没有什么值得相顶的差异。一个人若每天早上都要重新碰撞一遍怎么穿衣、怎么刷牙、怎么系鞋带，他一天什么也干不了。第 7 章把这一层说得最透：惯不是省力的办法，是发生留下来的地。没有这块地，脚下是空的，连「我」都站不住。

所以问题从来不是「有没有惯」，而是：**在这一回本该有差异进来的地方，有没有一个口。**

九章各自找到了这个口，各自给它起了名字：

章	这个口叫什么	一句话
第 1 章	入席	这一回的差异有没有入席
第 2 章	门口	旧账站出来的那半秒，把它没答过的差异送到
第 3 章	落地的「不」	一个哭也谈不回去的「不」，是差异第一次进来
第 4 章	主位	主位空着，就被上一回坐上去
第 5 章	报到处	每回的小差，有没有地方报到
第 6 章	缝	好惯往后传的是缝，锁死的惯往后传的是稿
第 7 章	地与轨	同一笔回写，是地也是轨
第 8 章	回写口	下一回里有没有一处差异能进来改写它
第 9 章	两回之间的缝	不压旧惯，只在两回之间留一道缝

于是好惯与坏惯的分界，不在惯本身，在口：

> **垫底的惯留着口：手封着，头开着；**
> **掌舵的惯封死了口：路替人走了，人不在了。**

第 8 章把这两种惯叫作「垫底的惯」和「掌舵的惯」，第 9 章说「封要有名、有期、有账」。钢琴老师说「手指惯了，心才腾得出来」，说的就是垫底：手指那一层封住，让差异在心那一层进来。一个三十年没换过岗位的人一次裁员就垮了，是掌舵：路替他走了三十年，三十年里没有一回差异进来过。

◆ 五　第一路：在本体论里，惯在哪里

现在三路各走一遍。先是本体论。

惯在三态里的位置。　存在有三态：混沌、介生、秩序。混沌是产房，介生是成长期，秩序是盛年，秩序的僵化是暮年。介生最珍贵，因为它是唯一「正在发生」的一段。惯是秩序态的产物——没有秩序，路沉不下来，就无所谓惯。可

坏的惯，是**秩序态里介生的缺席**：路和土都稳稳的，没有一处在「正在生成」。第 1 章、第 8 章都走到这一步。好的惯，是在秩序里给介生留了一块地方。

惯在三界里的样子。 现实界、理念界、自我界，各有各的惯：公交车一急刹满车人往前冲，草地上踩出一条土路，父亲的吼声一代传一代。第 2 章证明三界之惯是同一副骨架——上一回的结算顶替了这一回的结算——只是账本不同：物理界是守恒账，生命界是可塑账，意义界是会替自己作证的账。意义界最难改，因为它的账会替自己辩护：「我一直这么做，所以这么做是对的」。

惯与名。 SDE 说名是指针，被指的是特征纠缠聚合体。「习惯」这个名词最大的害处，是把惯说成一件挂在人身上的东西，好像老顾「有」一个走楼梯的习惯，像有一只手表。第 1 章说得干脆：没有一个人「有」惯，也没有一个人「养成」惯，只有一次一次的发生，在回写里把路沉下去，沉到某一天，这一回的碰撞不再发生。所以本书一路小心不让「一个人」做主语去「选择」「决定」惯。第 4 章问「是谁做了主」，答案不是妈妈，也不是孩子，是主位空了。主体是显影的结果，不是发动者。

惯与命运。 命运是特征纠缠的长期稳定化。一个惯是一回的稳定化，命运是千万回稳定化连成的场。所以惯和命运同构：命运的顽固是结构问题不是意志问题，惯的顽固也是；命运的四种结局——跃迁、内卷、轮回、耗散——在惯里一一对得上：

- **轮回**：年年立志，岁岁重蹈。打卡二十一天，第二十二天回到老样子（第 3 章）。
- **内卷**：加量被旧土全数吸收。立更多的规矩、加更大的奖惩，效果很快饱和（第 2 章、第 9 章）。
- **耗散**：加速磨损，没有修复的余地。每晚非喝不可，家里人一劝就翻脸（第 5 章）。

- **跃迁**：差异进来，生成一块新的平台。写了几十年字的人，在一片夏云里破出新法（第 6 章）。

◆ 六　第二路：在方法论里，惯是哪一步

再走方法论。

三大方程。　上面已说：惯是 D＝G(S,E) 里的 S 被换成了上一回的。第 7 章补了另一半：惯不只在 D 的方程里，也在 E 的方程里——E＝H(S,D)，每一回的回写都在垫厚土。所以惯一身二任：在 D 的方程里是**轨**，把下一回的路预先斜好；在 E 的方程里是**地**，让人有地方站。同一笔回写，既是地也是轨。人离不开它，是离不开地；人被它困住，是被轨困住。

123 原理。　惯是三原理的一种失速：第③步太成功，吞掉了下一轮的第①步。第 5 章由此分出惯变坏的三条路，恰好是三原理在三处断：

- **成瘾**卡在第①步：张力还没攒起来就被放掉了，起点被换成了那件东西；
- **僵化**卡在第②步：变被禁止，回写只回旧路；
- **惯坏**卡在第③步：回写没有回到他自己的土里——「东西到了，路没到」。

六路径。　判断一件事，要按它的任务 DNA 选起点。有意思的是，九章选的起点并不一样：第 1 章、第 4 章、第 5 章从 D 起手（先问这一回的差异进没进来），第 2 章、第 9 章从 S 起手（先看露出来的样子），第 7 章从 S 经 E 到 D。这本身就是一个示范：**同一个字，问法不同，起点就不同；若九章都从同一个起点走，方法本身就惯住了。**

这也是方法论对自己最要紧的一句提醒。六步法——猜想、执行、评估、反馈、修正、迭代——最怕的是什么？第 236 号《从六步到九步》说得明白：「我一直用这个方法，它很有效」是固化的标志；迭代不是重复。第 4 章就用这一条把惯的成形节点点了出来：**惯成形的那一回，是「猜想」被「已知」取代的那一**

回。 第 429 号《急不是快》讲的是方法论被删掉了一维；本书讲的是方法论被上一回替了一步。急是简阉，惯是代跑。

◆ 七　第三路：在专著系列里，惯被看见过几回

最后一路，是四百本书。

九位执笔人在四百一十三本专著里搜「惯」，搜出来的远比预想的多。前言说过，九章合起来引了四十二本。把它们按看见惯的哪一面归一归，大致是五类：

第一类，把惯看成命运的零件。 第 237 号《命运学》是总源头：奖惩—习惯—自我判分的链条，锁态，暂停点，插环，最小闭环。第 38 号《内卷与突围》讲成瘾型快乐与同一条链；第 444 号《业力是什么》讲旧版仍被照用、业力不总是坏事。

第二类，把惯看成回写刻下的痕。 第 410 号《万物皆刻痕》讲回写怎样刻进三界、刻深了成石心；第 396 号《属性纠缠论》讲唯识「种子生现行」即回写、固定即标准化；第 427 号《范畴的 SDE 解构入门》讲 E 是带惯性的土壤，D 的惯性是固定的提问次序；第 405 号《SDE 符号学》引孟子「习矣而不察焉」。

第三类，把惯放在养人的地方看。 第 155 号与第 247 号两本卢梭讲「惯性选择不是选择的能力」；第 285 号《教育哲学导论》、第 350 号《0—3 岁婴儿教育发生学》讲惯坏关乎规则与界限；第 250 号《华生》讲「不能抱，抱惯了」；第 512 号《班级之美》讲许老师的三个小习惯——不收尾、不判先问、留来路；第 433 号《情绪价值发生学》讲溺爱与迁就。

第四类，把惯放在组织里看。 第 356 号《管理学学派解构入门》讲抓手依赖与组织惯例；第 513 号《SDE 九宫格透镜问题分析法》讲「惯路」，以及「拿惯路的最后一格做新路的第一格」。

第五类，把惯放在创造里看。 第 236 号《从六步到九步》讲迭代不是重复；第 506 号《土·石·煤——作文的发生学》讲写作的土；第 397 号《创造力在谁身上》讲「钩」与「窗」；第 418 号《用进身上的品牌》讲「习惯只能长出来，没有人能在别人身上放一个习惯」。

还有一串哲学家卷：第 144 号休谟、第 180 号杜威、第 202 号詹姆斯、第 145 号柏格森、第 153 号萨特。西方哲学史里，习惯从休谟起就是一个大题，杜威、詹姆斯更是把习惯当成人性的中心。

五类书，各自看见了惯的一面，而且都看得很准。可九位执笔人逐本读下来，都发现同一件事：**在这四十二本书里，惯一直是一个副产品，是讲别的事情时顺路碰到的东西。** 讲命运时碰到它，讲教育时碰到它，讲管理时碰到它，讲创造时碰到它。没有一本书停下来问：这些地方碰到的，是不是同一个东西？

这一问，就是本书多出的那一层。把五类书摆在一起，答案是：是同一个东西——都是第③步替第①步做了主；各类书看见的，是这件事落在命运、刻痕、养育、组织、创造五处的五张脸。

一个专著系列，四百本书，在各自的领域里反复碰到同一个字而没有把它立成正题——这件事本身，也有一点像惯。每一本书都顺着自己的路走，路走得很好，于是没有哪一回停下来，让「惯」这个差异进到自己的正题里来。这一回，是专著系列第一次给它留了一个口。

◆ 八　四位老邻居，三十六位新邻居

每一问请了四位全球近邻，九问合起来三十六位，从《尚书》「习与性成」、佛教「习气」与「业」，到休谟、牛顿、赫布、斯金纳、布迪厄、安迪·克拉克，再到日本的「躾」「不易流行」「改善」，到伍德、拉利、格雷比尔、韦普兰肯的当代研究。这里不一一复述，只说一个总的印象。

三十六位邻居，大致分两路。

一路把惯看成**一种性质**：习与性成，习气，答靡之德，气质之性，惯习，第二天性。惯在这里是一个人、一个阶层、一个物体身上带着的东西。这一路的长处是看见了惯的厚：它和本性长在一起，断了烦恼还留余气。短处是看不见那个口——性质没有口，只有「变化气质」这一条苦路。

另一路把惯看成**一种机制**：经验的向导，第一定律，一起放电的神经元连在一起，偶然强化，动作组块化，预测加工，情境线索自动触发，六十六天的中位数。惯在这里是一台可测量的机器。这一路的长处是精确，短处是只量「数」——次数、强度、天数、联结的强弱——量不到「这一回的差异有没有进来」。

本书在两路之外：**惯既不是一种性质，也不只是一台机器，而是一次发生里的一个位置——第③步坐到了第①步的位子上。** 位置不是性质，所以它可以松动；位置也不只是数，所以同样的次数、同样的线索，可以有惯，也可以没有惯。

九个判别局面，几乎都是照这一条设计的：把对手们看重的「数」配平——次数一样、线索一样、强化一样、自动化程度一样——只改一处：这一回的差异有没有地方进来。对手们预言没有差别，本书预言有。第 1 章是饮水间挪二十厘米的杯架，第 2 章是第五十一次悄悄改一处，第 4 章是「哭从哪里开始」比「给了几回糖」更能预告门口哭，第 6 章是收工时递「最像字帖的那一张」还是递「和字帖不一样的一处」。附录二把九个局面和它们的证伪条件汇在一起。它们都还只是设计，没有施行。一个说法能把自己会错在哪里写清楚，它才配叫判断。

◆ 九　三个容易读偏的地方

开读之前，先防三处误会。

第一，本书不是反惯。 惯是发生留下的地，人离不开它，也不该离开它。本书反对的只是一件事：在本该有差异进来的地方，把口封死。

第二，本书不教「立规矩」「坚持二十一天」「从小抓起」。 这三句老话都是往路上加量。加量会被旧土吸收，结局是轮回、内卷或耗散。第 9 章的办法是三手——叫出来历、在链头装一个停点、改账并留修复的余地——对应《命运学》的命名权、判错权、计算权。

第三，本书不让「一个人」当惯的主人。 「他养成了坏习惯」「她惯坏了孩子」这样的句子，书里会尽量不用。不是为了替谁开脱，而是因为这样说找不到口：把惯归给一个人的意志，就只剩「下决心」这一条路，而下决心恰恰是最容易被惯吸收的东西。口不在人的意志里，在两回之间。

带 走 的 话

惯，是旧方程、旧路径、旧原理，替新发生做了主。

三个旧对三个新：旧值代了新值，旧起手代了新起手，旧矛盾的抵消代了新矛盾。

回写是好东西；回写替碰撞做了主，才是惯。

好惯和坏惯差在一个口：垫底的惯留着口，掌舵的惯封死了口。

看不惯，是惯第一次被碰到的那一下；它疼，说明口开了一条缝。

四百本书都碰到过惯，这一回才第一次让它当正题。

想 一 想

1. 回想你今天早上的头一个小时，有哪几件事是「取」出来的，不是「算」出来的？其中哪一件，这一回本该有差异进来？
2. 你最近一次「看不惯」是什么事？撞上的，是你自己的哪一条旧路？
3. 你所在的家、班级或单位里，有没有一个「一直都是这么做的」东西？它是垫底的惯，还是掌舵的惯？凭什么分？



第　一　编

What：惯是什么——旧方程

编　序

三大方程 S＝F(D,E)、D＝G(S,E)、E＝H(S,D)，本该每一回都代进这一回的值。惯的第一个旧，是**旧方程**：方程的形状不变，代进去的却是上一回的显露、上一回的差异、上一回的纠缠。这一编三章各从一处看这个旧：第 1 章看它和熟、瘾、依赖怎样分开（这一回的差异有没有入席）；第 2 章看它在现实界、理念界、自我界是否同一副骨架（上一回的结算顶替了这一回的结算）；第 3 章看「习惯成自然」怎样把这个旧说成了天生（自然二字遮住了旧值）。

01

第1章

惯是什么、不是什么?

◆ 这一章的问题

这是我构想的场景。周六上午，周伯的女婿开车，带一家人去郊外看外孙的幼儿园运动会。周伯坐在副驾驶上。他开了三十一年公交车，退休四年，早就不握方向盘了。

前面的路口忽然窜出一辆电动车。女婿还没来得及动，周伯的右脚已经狠狠踩了下去，踩在副驾驶座前面那块光秃秃的车厢铁皮上。什么也没有发生，车是女婿刹住的。周伯的脚底板却麻了一下，他自己愣了足足两秒，然后笑起来，说：“你看我，踩空了。”

后座上的周婆婆没笑。她这一早上心里都不舒坦。出门前，儿媳小雯给孩子带的水壶是凉白开，周婆婆看了一眼，没说话，可嘴角往下一撇。孩子在幼儿园要喝温的，这是她带了三十年孙辈带出来的规矩。她管这叫“看不惯”。

半路上，小雯低头刷手机，周婆婆叹了口气。小雯说，妈，我真不是想刷，是一醒来手就去摸，不摸一下心里空落落的。周婆婆说，那你就是惯了。

到了幼儿园，外孙乐乐扑过来，要糖。外公外婆的口袋里，一人揣着一把。小雯皱眉，说上周才说好一天一颗。周婆婆已经把糖塞出去了，嘴上说：“就一颗，哎呀，就一颗。”这是第三颗了。小雯压低声音：“妈，你这是惯他。”

这一个上午，同一个字出现了四次：脚下意识往下踩，是惯了；手一醒来就去摸，是惯了；看不惯儿媳带孩子的法子，是看不惯；一颗又一颗往外给糖，是惯孩子。

这是同一件事吗?

我们的话里，“惯”字有这样的本事。它能管脚，能管手，能管眼睛看不顺，能管糖给多了。有人干脆说：不就是习惯吗？重复得多了，就成了惯。习惯嘛，好的要养，坏的要改，哪有那么复杂。

先别急着点头。把这个上午再翻一遍，常识的话到处都是缝。

周伯的脚。他开了三十一年车，刹车这件事，他做得比谁都熟。熟，应该是个好东西：熟，所以快，所以稳。可是这一回，熟偏偏让他踩了个空。熟练的人，为什么会踩空？

再看小雯的手。她说不是想刷，是不刷心里空。这到底是“惯”，还是“瘾”，还是“离不开”？三样放在一起，她自己都说不清。

再看周婆婆的“看不惯”。她看不顺的，是一壶凉白开。凉白开本身没有错，儿童医院的医生都说，天热的时候喝凉的也行。她看不顺的不是水，是水和她手里那套温水的做法不一样。一件事不对，却说不出哪里不对，只觉得扎眼。这是怎么回事？

最后是糖。周婆婆真是爱外孙吗？当然是。可小雯说“你这是惯他”，意思不是“你爱得太多”。如果是爱得太多，那么爱少一点就好了，每颗糖都换成半颗。可是谁都知道，不是的。糖不是问题。问题是乐乐伸手要的时候，从来没有碰到过一个“不”。

四件事摆在一起，常识说的那个“重复多了”，解释得了哪一件？

周伯踩刹车，他重复了三十一年，重复得不能再多。可是同样重复了三十一年的老司机，坐在驾驶座上，他一次也没踩空过。这个差别，不是次数能说明的。

小雯刷手机，是不是重复多就刷？不一定。有的人一天刷几个小时，却说放下就放下，毫无牵挂；有的人一天只刷几分钟，却被某一条消息拽着，放不下。次数也没分出来。

周婆婆看不惯，不是重复。她看不惯的，是一个她只见过一次的壶。一次，也能把她惹着。

糖，更谈不上重复。乐乐头一回要，周婆婆就给了。

所以这一章要追问的是：这四件事里，到底有什么是共同的，让我们的语言把它们用同一个字管起来？这个共同的东西，如果有，一定不是“次数多”。那它是什么？它和熟、上瘾、依赖，常常混在一起，又到底哪里不同？

这一章先把“惯不是什么”一样样拆下来，再把剩下的那一层摆出来。

◆ 先看一个最简单的办法：被打断的时候，发生了什么

分辨几样长得像的东西，有一个最老实的办法：不看它顺利运转的时候，看它被打断的那一刻。

顺的时候，熟、惯、瘾、依赖，样子几乎一样：都是手到擒来，都是不用多想，都是日复一日。可是一打断，四样东西的脸马上不同。

下面是我设计的一个小对照，请你拿自己的生活去对。

第一样，熟。一个炒了二十年菜的人，今天换了一口新锅，锅底比旧的厚。他炒第一勺，觉得火候不对，手下意识把火调小了，再尝一口，又加了点水。他有一点别扭，几秒钟以后调过来了。这就是熟被打断的样子：能改道。注意，他不是没有“顺”的感觉，他的顺是在每一勺里一点一点校出来的，校出来的那个动作，他自己甚至不觉得是校。

第二样，瘾。同样是这个人，如果他爱抽烟，一边炒菜一边要抽。今天打火机找不到，他会怎样？他不会“改道”，他会往外找，口袋翻遍，抽屉拉开，问旁边的人借。他的心思被一个缺口拉着，缺口越拉越紧，一直到那口烟抽上，才松。这是瘾被打断的样子：渴。拉着人往前的是一股向前的力，要补上一个具体的东西。

第三样，依赖。如果这个人炒菜总要老伴在旁边站着，递盐递盘，她一出门，他就慌，手上的活忽然没了章法，一边炒一边朝门口看。这是依赖被打断的样子：慌。不是要一个东西，是缺了一个人、一个靠着的地方，整个人立不稳。

第四样，才是惯。还是这个人，他的老伴在世时，每天晚饭前他有个动作：从橱柜里拿出两只碗。后来老伴走了，家里只剩他一个人。可是过了半年，他有

一天照旧伸手，拿出两只碗，放在桌上，才发现桌对面没有人。那一刻他既不是渴，也不是慌，更不是在校火候。他是空。手往前伸，碰到的是一块不存在的地方。这是惯被打断的样子：落空。

对照一下，四样各不相同。

熟：打断时，改道。瘾：打断时，渴。依赖：打断时，慌。惯：打断时，落空。

周伯那只脚，就是落空。他踩下去的时候，没有任何渴，没有任何慌，也没有任何校正。脚底板自己下去了，然后碰上了一块不是刹车踏板的铁皮。落空的这一下，不是一种感觉，而是一个事实：有一个动作，在不需要它的地方，自己完成了。

这里已经可以先提一个小小的断言，后面会慢慢讲：**熟，是每一回都在校；惯，是每一回都不校。**

这个断言有一点违反直觉，因为我们一向以为，惯是熟的更深一层。其实不是。二者不在同一条线上，不是深浅，是类别。熟的人在一块一块地校，所以他能改道；惯里面，校的那一步不在了，所以被打断时，没有东西接手，只剩落空。

落空之后，会发生什么？是真正有意思的地方：落空的一瞬间，那个人**看见了**。周伯愣两秒，看见了自己的脚；那位拿出两只碗的老人，一下子看见了桌子对面。惯在运转时是看不见的，直到它落空，才露出来。所以我们说“看惯了的东西看不见”“听惯了的话听不进”。看不见，不是眼睛出了毛病，而是那一步“看”，已经被免掉了。

◆ 熟：顺，但每一回都在校

先说最容易和惯混在一起的熟。

熟是什么？熟是做得顺、做得快、做得稳。一个熟手拿起刀，切丝，每一根差不多粗；一个熟手开车，换挡不用看；一个熟手写字，笔画自己跑出来。熟是练出来的，是好东西，我们花钱请老师傅，花时间带徒弟，要的就是这个。

可是，熟里面藏着一个很少有人留意的细节：**熟手是在一回一回地校的，只是他自己不觉得。**

这是我构想的场景。老陈是饭店的炒菜师傅，炒了二十五年。徒弟小李问他：师傅，您放盐的时候怎么就那么准？老陈说，我也没称过。小李盯着看了一个下午，才看出来：老陈抓盐的时候，手腕是动的，抓起来，在锅上方停了半秒，再撒。那半秒里，他的眼睛扫了一下锅里的汤色，鼻子动了一下。他自己说不出“我看了汤色”，可是同一勺盐，今天撒的和昨天撒的，量是不一样的，因为今天的汤稍微稠一点。

这就是熟。熟的“顺”里面，每一回都有一个微小的校正，校正的依据，是这一回眼前的东西：这锅汤，这个火，这批菜。把这个校正拿掉，老陈就不是老陈了，他变成了一台称盐的机器。机器很准，可是汤一变，它不知道。

所以熟有一个特点：**熟手遇到变形，能退回来重走一遍。** 换一口锅，换一个灶，换一批不同的菜，他慢一点，皱一下眉，几分钟以后又顺了。他“知道”，不是靠背下来的数字，是靠每一回都在走的那一段路。他退回来，是因为那一段路还在。

我们也可以从另一头来看。一个钢琴家，弹一首弹了五十遍的曲子，他每一遍都不一样。同一个乐句，他今天弹得重一点，明天弹得轻一点，因为今天的琴键湿度不同，今天的手指状态不同，今天心里的情绪不同。他不是在重复，他是每一次都重新走了一遍。五十遍是五十次走，不是一次走法被复印了五十份。

对比一下惯。周伯在副驾驶上踩那一脚，他的三十一年也是五十遍的几万倍，可是他那一脚，是**复印**出来的：同一个动作，不管眼前有没有刹车踏板，原样出来。这里没有校，没有“眼前这一回”的位置。

好，现在有个问题冒出来：同一个人，同一个动作，会不会既是熟，又是惯？

会，而且很常见。这才是最需要小心的地方。

继续这个场景。老陈做了二十五年菜，到第二十六年，饭店换了老板，规矩变成“每道菜按配方卡，盐三克，不许多不许少”。老陈起初不服，后来就依了。又过了两年，一天，一个新来的实习生问他：师傅，今天这锅汤是不是咸了？老陈尝了尝，愣了一下，说：“咸了。”实习生问：您不是每次都能尝出来吗？老陈说：“我好久没尝了，三克三克的。”

这一个“好久没尝了”，就是熟悄悄变成惯的那一刻。动作还是那个动作，手腕还是那个手腕，一勺盐三克，稳得很。可是校的那一步，已经没有了，因为有人替他把校的结果提前写好了：三克。他的手越来越熟，他的人越来越惯。那一天实习生一问，他才发现。

所以熟和惯，**不是两种人，而是同一个动作在不同时刻的两种状态。** 判别它们，不看动作做得多顺，不看做了多少遍，看的是：**这一回的眼前，有没有被允许参与进来。**

在这里，我们还得纠正一个流行的说法：“熟能生巧，巧能成惯。”这句话把熟、巧、惯排成了一条递进的线。其实，熟和巧是一边的，惯是另一边的。从熟走向巧，是校得越来越细；从熟滑向惯，是校的位置被越来越多的东西占满。两个方向不是一条路。

◆ 瘾与依赖：停不下，离不开，也不是惯

再说瘾和依赖。

小雯说：“我真不是想刷，是一醒来手就去摸，不摸一下心里空落落的。”这句话里有两个东西，值得拆开。

第一个：“一醒来手就去摸”。这是动作的自动，床头，清晨，手机在枕边，手伸出去，眼睛还没睁开。这个自动，和周伯的脚一模一样，它是惯。

第二个：“不摸一下心里空落落的”。这是另一个东西。它不是自动，它是**一股往前拉的力**：心里空，要补。补的是什么？是手机屏幕里的一点新东西，一条消息，一个红点。这种“要补”的力，和烟瘾、糖瘾、游戏瘾是一类，叫瘾。

两个东西常常长在同一个人身上，难怪小雯自己都说不清。可是它们是两件事，可以分开测。

测法一：**把手机放远一点。** 放在客厅，不放床头。如果她一睁眼，手伸出去摸了个空，愣了一下，然后才想起来手机在外面——这一下是惯，落空。如果她睁眼以后不是愣，而是直接起床去客厅找，一路上心里急急的，找到了才安心——这一下是瘾，渴。

测法二：**把手机拿走一整天。** 惯的部分，会在头几次落空以后慢慢松开，因为落空本身就会让人看见，一看见就有机会换一条路。瘾的部分，反而会在头几个小时里越来越强，到某一刻最强，然后再退。惯是越打断越松，瘾是越打断越紧，打断过了峰才松。

这两种走势，是按本章的读法写下的预期，不是哪项实测的结果；它们不同，因为这是两种东西。

瘾的本质，不是“做得多”，而是人心里有一块，被一个东西劫持了。每次这个东西一出现，心里那块就亮一下，让人有一点满足，满足退下去以后，缺口比原来更大，要更多才补得上。所以瘾总是**越来越要**。惯没有这个“越来越”：周伯踩那一脚，不会因为踩得多就踩得更狠；那位拿两只碗的老人，也不会因为多拿了几次就拿三只。

依赖又是另一回事。依赖是**一个人立在另一样东西上**。一位老人，儿子每天给他打电话，一周没打，他整个人垮了，吃不下饭。这不是因为他“习惯了”儿子的电话，而是因为他的整个日子是靠这个电话撑着的：这个电话是他一天里和世界之间唯一的那根线。线断了，不是某个动作落空，是整个人没了着落。

依赖，拿掉的是一个**支点**；瘾，拿掉的是一个**补给**；惯，拿掉的什么都没有，只是**一个本来不需要的动作，找不到可以落脚的地方**。

用一个最小的对比再把它们钉住：

手机，拿走了：

· 瘾，坐立不安，一直想着它，想要，想得发慌；

- 依赖，慌，因为联系人、工作、支付都靠它，没了它，生活立不稳；
- 惯，手摸一下枕边，空了，愣一下。

请注意这三种可以同时有，也可以只有一种。一位上班族，手机被没收，他可能三种都有：手摸空了（惯），心里痒（瘾），又怕老板的消息收不到（依赖）。但是三种的**治法**不同，这才是区分的实际意义：

- 惯，靠换路：把东西挪个位置，让落空发生，让人看见。
- 瘾，靠别的补给，或者靠熬过去：要认清那股拉力，让它退，别对着它硬扛。
- 依赖，靠重建支点：别的线，别的人，别的事，让一天不只靠一根线撑着。

如果用治瘾的办法去治惯（比如意志力，狠狠地忍），多半白费，因为惯里面没有那股往前拉的力可以对抗；你只是对着一个已经自动运转的动作使劲，它根本不在你的力气能碰到的地方。如果用治惯的办法去治瘾（比如把东西挪个位置），瘾者会从口袋里再掏一个出来。

常识最大的混乱，就在这里：一个“习惯”两字，把三种治法混成一锅。

那么，把熟、瘾、依赖都拿开以后，剩下的是什么?

◆ 惯是什么：上一回的回写，替这一回免去了碰撞

把熟、瘾、依赖都拿开，剩下的那个东西，本章压成一句话：

惯是上一回的回写，替这一回免去了碰撞。

这句话每个词都有分量，下面一个词一个词地解。解之前，先借用 SDE 的三个字母，把话说得准一点。（如果你读过前面的章节，可以略过这一段。）

SDE 把任何一件正在发生的事，看成三样东西一起在转。**S 是显露**：这一回，露出来的那个样子，比如周伯的脚踩下去，比如乐乐手里那颗糖。**D 是差异序列**：从上一格走到这一格，一格一格的不同连成的路，比如这一回路面比上一回滑一点，这一回车速比上一回快一点。**E 是特征纠缠**：人、物、场之间缠在一

起的那张网，也就是脚下的“土”，比如这辆车、这条路、车里坐着的人、身体里几十年留下的东西。

三样东西互相生成，没有谁先谁后：S 由 D 和 E 一起生成，D 由 S 和 E 一起生成，E 由 S 和 D 一起生成。这叫三大方程。它们转动起来，靠的是一个小小的引擎，叫 123 原理：**第一步，D 和 E 相顶**（路要往前走，土要守住原样，张力累起来）；**第二步，这个张力逼出 S 的改变**（显露出一个新的样子）；**第三步，S 回写**（新的样子反过来改写 D 和 E，沉进土里，成为下一回的路和土）。

现在看惯。

第一回。　　周伯二十二岁，第一次坐上公交车的驾驶座。师傅在旁边，说：“前面有人，早点踩。”他踩了，踩得太猛，一车人往前扑。第二回，他踩轻了，车溜了半个车身。这几回里，D 和 E 在狠狠地顶：他的脚想怎么踩，是一串试探的差异；这辆车的重量、这条路的坡度、车上的人、师傅的脸色，是纠缠着的土。两边相顶，一回一回，脚逼出一个踩法（S）。每一回的踩法，都回写：沉进腿里，沉进他对这辆车的感觉里。

这是回写，是好东西。没有回写，人什么也学不会。

一个月后。 他会踩了。这时候有两种可能。

第一种：每一回遇到的路都不一样，早晨的路和傍晚的路不一样，雨天和晴天不一样，满车和空车不一样。上一回写下去的“踩法”，是下一回的起点，可不是终点：这一回，路又来问他一次，他的脚又校一次。D 仍然在席，D 与 E 仍然在顶，只是顶得越来越细。这是熟。

第二种：他每天走同一条线，同一个时刻，同一批站，同样的乘客，同样的车速。这一回的路，和上一回的路，已经没有可以顶的东西了。他的脚拿上一回写下的踩法，直接用在这一回。D 那一栏，不是这一回的路，而是上一回的结果，原样搬来。

这就是惯。**三大方程里，S 参与生成 D，本来是这一回的 S。惯里，参与进来的不是这一回的 S，是上一回的。** 方程没有错，只是互生的那一条线，断了一头。

用话说一遍：这一回的路，本应由“这一回正在露出来的东西”和“这一回的土”一起给出；惯的时候，路是由“上一回已经露出来的东西”独自给出的。**这一回，不在场。**

现在回头解那一句话的每个词。

“上一回的回写”。 先要有回写。没有回写，什么也沉不下来，也就没有路可以替。所以惯不是坏事的开始，惯是学会的副产品。凡是学会过什么的人，都留下了惯的底子。

“替这一回”。 这个“替”字，是整句话最要紧的地方。上一回的东西沉在土里，本来是为这一回备着的，像一张地图，要用的时候翻开看一眼。惯里，地图没有被翻开，而是**越过了人，直接替他走了**。替，就是越位：本来这一回要自己来的事，被前面的事做了。

“免去碰撞”。 碰撞，就是 123 里的第一步：D 与 E 相顶。碰撞是引擎，没有碰撞就没有张力，没有张力就没有 S 的改变。惯里，路和土已经长成了同一个形状，D 走过去，E 不挡，E 不挡就没有张力。路是通的，所以没有“这一回”的事发生。显露出来的样子（S）不是被这一回的碰撞“结算”出来的，而是被上一回的结果“取”出来的。

你可以这样记：**熟的显露，是算出来的；惯的显露，是取出来的。** 算，要用这一回的数；取，只要认得出口。

再看“惯不是次数多”这个主张，现在有了一个机制的解释：

次数，只说明回写发生了多少回，不说明每一回有没有差异入席。五十遍的钢琴家，每一遍都有这一遍的差异入席，五十次回写，路越来越细，土越来越厚，却不成惯。周伯在固定线上跑了三十一年，每一回的差异小到几乎没有，三

十一年的回写，把一条路写死了。所以：**次数是惯的常见伴随，因为重复的场面里差异自然少，但次数不是惯的原因，差异缺席才是。**

这也解释了“看不惯”为什么一次就够。周婆婆看一眼那壶凉白开，她三十年写下的那条“给孩子带水，要温的”的路，在这一眼里，不是被“重复”叫醒的，是被一个不一样的东西碰了。她的路本来是通的，现在撞上了一块凉的。**看不惯，是惯第一次被碰到的那一刻。** 惯在运转的时候没有感觉，被碰到的时候才有。婆婆觉得儿媳“不对”，其实是她自己的惯在喊疼。

于是，开头说的那句话也能解了：为什么看惯了的东西看不见？因为“看”是一件需要这一回的差异进来才发生的事。路已经替你走了，你的眼睛不需要去取这一回的信息。眼睛睁着，什么也没有进去。

接下来说“六路径”。SDE 判断一件事，不能随便从哪里起手，要看这件事的“任务 DNA”。本章的任务，是问“某个已经显露的样子，为什么不再被这一回的东西碰撞”，所以我们从 D 起手，再看 E，最后看 S：先问“这一回的差异进没进来”，再问“土里沉了什么”，最后才问“显露出来的是什么”。如果从 S 起手，先问“这是不是习惯”，那么“习惯”就会变成一件挂在人身上的东西，一个名词，好像周伯“有”一个踩刹车的习惯，像一个人有一只手表。这是旧本体论的口气。在发生的眼光里，**没有一个人“有”惯，也没有一个人“养成”惯，只有一次一次的发生，在回写里把路沉下去，沉到某一天，这一回的碰撞不再发生。**

最后看三者怎么各落一处。这是我的读法，不是定论：

	打断时	落在哪	治法
熟	改道	D 在席，每回在校	不用治
瘾	渴	E 里的能量，被某一件东西拉住	换补给，熬过峰
依赖	慌	E 的网上，一个结点承重太多	重建支点
惯	落空	D 被上一回预先写下	换路，让差异进来

SDE 里有个说法，叫“存在有三态”：混沌、介生、秩序。混沌是产房，介生是成长，秩序是盛年，秩序僵化是暮年。介生最珍贵，因为它是唯一“正在发生”的那一段。从这个角度看，**惯是秩序态里介生的缺席**：土和路都稳稳的，没有一处在“正在生成”。惯多了的日子，是稳的，也是静的；静到一定程度，就是四种结局里的“轮回”：同一条路，一圈一圈走。

可是也要公道：惯不是该被消灭的东西。阿嫲（这是别的书里的人物，下面会提到）那句“哭有什么用，先干活”，撑过了她一辈子的难处。惯是生命的经济学：不是每件事都值得花一回碰撞。穿衣服、走路、刷牙，如果每一回都要重新碰撞，人一天什么也干不了。所以问题不在于有没有惯，而在于：**哪些事上，这一回应当在场，而惯替它做了主**。

这一句，是下一节要用的。

◆ 娇惯、看不惯、惯性：同一个字的另外几副面孔

回到开头那个上午，把剩下的几个“惯”也过一遍。

先说糖。　小雯说：“妈，你这是惯他。”周婆婆委屈：“我疼他，疼孩子有什么不对？”

两个人其实都说对了一半。周婆婆是真疼，小雯也是真看出了问题，只是“爱多了”这个解释，把问题说歪了。如果真是爱多了，办法很简单：少爱一点，糖从三颗减到一颗，爱从十分减到六分。可是谁都知道，那样做不但不解决问题，还会伤人。

换成本章的说法：这一幕里有两条路。一条在周婆婆那里：乐乐一伸手，她的手就进口袋，掏出糖，递过去。这条路她走了几十年，对自己的孩子，对孙辈，都是这样，从来没有哪一回需要她停下来掂量。一条在乐乐那里：想要，伸手，得到。他才四岁，这条路才走了几个月，已经铺得又直又平。

两条路在糖这个点上对接，严丝合缝，一回比一回顺。**这里没有碰撞**。　乐乐的“要”，从来没有顶上过一个“不”；周婆婆的“给”，也从来没有被什么顶回来过。

所以，被惯坏的孩子，缺的不是爱，缺的是**碰撞**。爱可以很多，可是路上没有一处能让孩子的手停下来，让他感到“有一个东西不随我”。没有这一下，他的世界里就只有他自己的伸手，和一个永远应声的回答。等到哪一天，他伸手，没人应声，那就是落空：他会愣，会哭，会闹，会觉得天塌了。别人看到的是“脾气坏”，其实是他第一次碰到了墙。

这里有一件小事值得点出来：**娇惯里的“惯”，是两个人各自的惯，对接出来的。**　　周婆婆的“给”不是她这一回的决定，是她手上早已写好的路；乐乐的“要”也不是这一回的算计，也是写好的路。没有人在“决定宠坏孩子”。宠坏，是两条预先写下的路，在一个口袋的位置上相遇，互相让路，让到了没有缝。

按这个读法，改的办法也清楚了：不是少给爱，而是让一个“不”进来。周婆婆可以把糖递出去的同时，说一句：“今天两颗，明天再来。”这一句不减少爱，却让乐乐的手第一次碰到了边。碰撞回来了，一开始会有哭闹，那是碰撞的声音。哭闹以后，路上多了一格差异，孩子的世界多了一块可以摸到的东西。

再说看不惯。前面说，看不惯是惯第一次被碰到。现在补完整一点。

周婆婆看不惯那壶凉白开。可是请注意，小雯带凉白开，也不是一个“决定”：小雯自己带孩子的时候，是在一个月子中心学来的，护士说夏天孩子喝温水容易上火，她就一直这样。她也有一条写好的路。

所以，那一壶水上，其实是两条写好的路在碰。婆婆的“温”和儿媳的“凉”，不是在比谁对谁错，而是两条互不相知的路，撞在了同一个壶上。不愉快是真实的，因为被碰的是各自三十年、三年写下的东西。可也正因为这样，这一碰，是这一上午里**唯一一处真正有碰撞的地方**：周伯的脚是落空，小雯的手是半空半渴，糖是没有碰撞，只有这一壶水，两条路真的撞上了。

撞上了，就有两种走法：一种是各回各的路，婆婆叹气，小雯沉默，以后每次这壶水都是一根刺；一种是让这一回的差异进来：问一句“你为什么带凉的”，听一句“你为什么要温的”，两边都发现，对方的路不是随便来的。这时候，婆婆的“看不惯”变成一条可以谈的话，不再是一根隐隐发疼的刺。

最后是惯性。 车一急刹，满车的人往前冲，物理学管这叫惯性。小区草地上被踩出一条路，后来的人自然往那儿走，这个也被叫惯性。父亲吼，儿子长大也吼，这个还是惯性。这三样是不是同一回事，是第 2 章要回答的问题，这里只记一笔：本章说的惯，主要是落在人身上、落在意义和行动上的那一类；车里的人往前冲，是不是与周伯的脚同一类，要等到专门拆的时候再说。

这一节收拢一句话：

开头的四个惯字，在本章的读法里，各有各的位置：周伯的脚，是路被预先写下，落空时才被看见；小雯的手，是惯和瘾拧在一起，要分开测；婆婆的看不惯，是惯第一次被碰到；那一把糖，是两条预先写下的路，对接得没有缝。四样东西里头共有的，不是次数，不是顺，不是渴，不是离不开，是**这一回的碰撞，被上一回的结果免掉了**。

◆ 四个容易说偏的地方

到这里，惯的轮廓有了。在进入与前人的交锋之前，先把几个最容易说偏的地方钉一下，免得后面的话建在沙上。

第一，“自动”不是惯的判据。 很多人一说惯，就说“自动化”：不用想，手自己动。可是老陈抓盐的手也是不用想的，钢琴家的手指也是不用想的。自动，是一个动作的**样子**，惯与熟都可以有这个样子。分开它们的不是动作自不自动，而是自动的那一刻**背后有没有校**。有校的自动，是熟；没有校的自动，才是惯。把自动当判据，熟手会被当成惯，惯又会被当成熟，两头都冤。

第二，惯不等于坏。 前面已经说了，但值得再钉一遍。如果惯就是坏，那么人生最好的事就是把所有的惯都拆掉，每一回都从头碰撞。可是想一想：一个人每天出门，每一步路都重新决定，每一口饭都重新学怎么咽，他活不到中午。**惯是把已经碰撞过的结果存起来，省下力气去碰撞别的事。** 它是人活下去的节俭。只是这份节俭有一个代价：被存起来的结果，只对“和当年差不多”的情形有效，当情形变了，它仍然会出来。惯的好坏，取决于**这一回与上一回像不像**，不取决于惯本身。

第三，改惯靠不靠意志？ 常识说“改掉坏习惯要靠意志力”。按本章的读法，这句话有一半不对。意志是土里的一股劲，它很能对付瘾，因为瘾有一股往前拉的力，意志可以拉住它。可是惯里没有这股力，它是一条已经走通的路，路上没有一个对手可以让意志去顶。你对着它使劲，等于对着一块空地使劲，使了半天，一转身，脚还是踩下去了。真正有用的，是让差异进来：换位置，加一问，设一个暂停点，让它落一回空。意志的用处，不在于直接顶惯，而在于**有意去设计一次落空**，设计完了，落空是路自己撞上的，不是意志撞的。

第四，惯不是一个人的事。 本章的几个场景，都有两个以上的人。周婆婆的“给”和乐乐的“要”，两条路对接成了娇惯；婆婆的温水和儿媳的凉水，两条路在一个壶上相撞，成了看不惯。如果把惯只当成“一个人身上的小毛病”，那么这些场面就只能变成“她太宠”“她太固执”，评一个人的是非。放在发生里看，**惯长在人和人之间、人和物之间、人和场之间**，它是一张网里沉下来的路，不是某个人的私有物。一个家的惯，一间公司的惯，一座城的惯，是下一章要讲的事：三个世界里的惯，是不是同一回事。

这四个地方钉住了，后面与前人的比较，才有一个干净的刻度。

◆ 全球决斗：四位邻居，一位一位来

话说到这里，有人会觉得：这些不是早有人说过了吗？习惯成自然，古人说过；余气难除，佛家说过；习惯是向导，休谟说过；情境一触发就自动，心理学家说过。

说过，而且说得不差。这一节把离“惯是什么”最近的四位请上来，一位一位地比。比的规矩是：先写他说中了什么，说得具体，不敷衍；再写本章从哪一处与他分叉；最后看，他那句话能不能把本章装下。

一、《尚书》：“习与性成”

《尚书·太甲上》里，伊尹教训年轻的君王太甲，说：“兹乃不义，习与性成。”意思是：这样不义的事做得多了，就会和本性长在一起，成了第二天性。后来“习惯成自然”这句常说的话，骨子里是这一句的子孙。

他说中了什么。 说中的有三件。第一，惯是“做出来的”，不是天生的；第二，做出来的东西，可以沉得很深，深到与一个人的“样子”分不开；第三，沉到这个地步，旁人再讲道理，常常不管用。伊尹要劝太甲，就是因为知道“习”一旦成了“性”，劝比做难。万物皆刻痕那一本书里，说一个人的口音、一个改不掉的小动作，是一次次被压出来、走到哪里带到哪里的东西（第410号），说的也是这一层。这一层，本章全盘接下。

本章在哪里分叉。 分叉在“成”字上。

“习与性成”里的“成”，是一个结果动词：习惯，变成了性。它把惯描写成一个**多出来的东西**：本来没有，做着做着，长出了一层“第二天性”。

本章要说的恰恰是反过来的：惯的要害不在多了什么，而在**少了什么**。周伯的脚，多出来的是什么？没有多出来什么东西。少的是：这一回，眼前的路，没有被问一遍。

这一处分叉，不是咬文嚼字，它带来两个实际的不同。

第一个不同：“习与性成”装得下熟，也装得下惯，分不开它们。庖丁解牛，十九年，刀刃还像新磨的一样，这是“习与性成”的最高样子：功夫长进了他的神里。可是庄子写他的时候特意写了一笔：每当遇到筋骨盘结的地方，他还是“怵然为戒，视为止，行为迟”〔待核：原文字句〕，放慢，盯住，下刀极轻。十九年了，他每回遇到难处，还在校。这是熟。同一个“习与性成”，周伯那只踩空的脚也是。两只脚，一只十九年还在校，一只三十一年一点没校，它们都是“习与性成”，可是前一只你敢把牛交给它，后一只你不敢把方向盘交给它。伊尹那四个字，无法把这两只脚分开。

第二个不同：“习与性成”隐含的预测是，习得越久，成性越深，越难改。本章的预测不是这样的：时间只是一个背景，**日日有差异入席的习，十九年也成不了惯**；**日日无差异的习，几个月就够了**。庖丁是前者的样子。

一句话装得下吗？ 装不下。“习与性成”说的是惯的**结局**，一个新的“性”；本章说的是惯的**构成**，这一回为什么缺席。结局相同的两样东西，可以构成完全不同。

二、佛教：“习气”

佛教有一个词叫“习气”。烦恼断了，它熏染过的余气还在。《大智度论》里记过一个故事：毕陵伽婆蹉已经证了阿罗汉，有一回过恒河，对河神说：“小婢，止流水。”（大意如此）河神去告状，佛说他不是有心的，是他多世生在婆罗门家，说惯了这样的话，那是习气。

他说中了什么。 说中的，是惯里最难受的一点：**它不由当下的意愿管。** 一位已经证到最高境界的人，当下一点恶意也没有，嘴里还是溜出了那个称呼。这说明惯不属于“当下的我”，它是**以前写下的路，在今天自己出口**。这一点，开头的周伯正好验证：他当下一点也不想踩，他的脚踩下去了。

更值得记的，是唯识一系给它的机制：“种子生现行，现行熏种子。”〔待核原句出处〕在《属性纠缠论》（第 396 号）里，这个回路被明确读成回写：做过的事回到底下，再从底下长出下一次的事。所以本章不是要推翻习气，而是承认：**习气讲的熏习，就是第一回的回写**。

本章在哪里分叉。 有三处。

第一处，习气是一个**存量**的说法。种子存在仓库里，余气留在身上，说的是“留下了什么”。本章要问的是另一个问题：同样是仓库里有这粒种子，为什么有的时候它自己长出来，有的时候没长出来？毕陵伽婆蹉对河神说“小婢”，却不是他对每个人都这么说，他对佛、对同修，不这样说。他没有对面前的河神，**看一眼**。那一回，河神是谁、此刻该怎么称呼，这一回的差异，没有入席。余气是土里的东西，缺席才是那一天发生的事。

第二处，习气的所指带着价值：“习气”是要净除的垢，是修行路上的障。本章看惯是中性的：阿嫲一辈子靠“哭有什么用，先干活”撑过去，那股劲是她

的底子（第 247 号说，惯性不一定坏）。惯有好坏，要看**这一回需要什么**，不看惯本身是不是“垢”。

第三处，也是修行人自己早就在做的事：佛家教人观照、正念、一念一念地看，这些做法，**恰恰是把这一回的差异请回席上**。习气的解药是“觉”，觉就是看见这一回。所以我要公道地说，佛家实际的做法比“习气”这个名词走得更远，已经做了本章说的事；本章多出的，只是把它的机制说成了一句话：惯，就是这一回被免了席。

一句话装得下吗? “习气”可以装下惯的**来路**（熏），装不下惯的**当下形状**（为何这一回不用碰）。更装不下一个判别：同样熏得深的两个人，谁在这一回被免了席，谁没有。

三、休谟：习惯是人生的向导

休谟在《人类理解研究》（1748）里说，我们从过去推断未来，不是靠理性，是靠习惯；习惯是人生的伟大向导。《普通人都能懂的休谟》（第 144 号）把他的话转述得很完整：只有这个原则，使我们的经验对我们有用；如果没有习惯的影响，我们除了眼前记忆和感觉中的东西以外，对一切实际的事情都会一无所知，不知道怎样用手段去达到目的。

他说中了什么。 说中的是：惯是**人活着的前提**。没有它，一个人一天也过不下去。这一点在本章里是第一回回写的功劳：学会过的事，就有了可以依靠的路。休谟对习惯的敬意，是对的，本章同样敬着它。

本章在哪里分叉。 这一处分叉要细讲，因为休谟离本章最近。

休谟用的“习惯”，指的是：反复看到 A 之后 B 就跟着来，心里就养成了从 A 过渡到对 B 的期待。他想说的是**期待是怎么来的**，问的是认识论的问题。

第 144 号对他有一个重要的校正：习惯不是盲目的、不受检验的东西。书里举的例子是婴儿扔勺子，每一次扔都是一次检验，如果有一次勺子没有往下掉，他的习惯就会被打乱，他就会更加仔细地去试。所以习惯本身是一个受检验的过

程，它的资格是在后面的路上一次一次挣来的。本章接下这个校正，并在它上面再迈一步：

“习惯”一词，在休谟那里装着两种状态。 一种，是还在被检验的：每一回，下一次的情形来了，期待要和它对一对，对得上，继续；对不上，打乱。婴儿的勺子，是这一种。另一种，是检验已经停了的：期待还在，路还在，可是这一回的情形来了，没有人再把它和期待对一对，期待直接替代了对照。周伯的脚，是这一种。

休谟的评价为什么摇摆？一边说习惯是人生的伟大向导，一边说它没有资格充当理由，第 144 号指出这是个奇怪的评价。本章给一个解释：因为他把两种状态放在一个词里，向导睁着眼的时候，它是人生的伟大向导；向导替你睁了眼的时候，它是一个没有资格的盲从。同一个词，一半是熟，一半是惯，他的秤分不开，所以一会儿敬，一会儿贬。

一句话装得下吗？ 装不下。休谟的量是**强度**：看得越多，期待越强。本章的量是**开闭**：期待是开着，还是闭着。强度相同的两个期待，一个开着，一个闭着，在休谟那里没有区别，在本章里是熟与惯的区别。

四、伍德：线索触发的自动反应

伍德与尼尔（2007）把习惯界定为由情境线索自动触发的反应，可以与当下的目标无关。一睁眼摸手机，是床头、清晨这些线索在替人启动动作。〔待核：具体论文题目与指标〕

他说中了什么。 说中了三件，件件扎实。第一，惯的**启动**不靠想，靠场景，线索一到，动作先出。第二，它可以**违背当下的目标**，小雯本来想少刷，手却先到了。第三，既然启动靠线索，那么线索一变，启动也就跟着变，这一条是本章顺着他的框架推出来的，不一定是他的原话〔待核〕。这三条，本章都承认，并且把“线索”这个词收下：线索，就是土里（E）一小块在起作用的东西。

本章在哪里分叉。 分叉有两处。

第一处，**他的定义分不开熟与惯**。　如果习惯是“由情境线索自动触发的反应”，那么老司机起步挂挡，也是线索触发的，红灯一亮脚就下去，这当然是自动的、可以不经目标的。老陈抓盐的手，同样是线索（锅里的汤色）触发的。按这个定义，老陈的手和周伯的脚都是习惯，都一样。可是我们看到，一个在校，一个不校。伍德的框架里，这两者的差别不在定义里，要靠别的东西来补。本章的判据，恰好补上这一块：不看动作是不是被线索启动，看**这一回的差异有没有入席**。

第二处，**线索只是差异缺席的来源之一，不是它的充分条件**。　场景不变，差异自然少，这是为什么惯总在重复的场合里长出来。可是同样的床头、同样的清晨，一个人如果每天醒来先问自己“今天想看什么”，同一个线索触发的就是一个有选择的动作。线索稳定，是惯**容易**长的土；差异缺席，才是惯**真长了**。

这两处分叉，合起来有一个可以检验的结果：**同样的线索、同样的次数，伍德一路的预测是自动化程度大致相同；本章的预测是可以差得很远**。　后面的判别局面（1.8）就是为这个分叉设计的。

一句话装得下吗?　装不下。“线索触发”描写的是**怎样启动**，是从外面量的；本章要说的是**为什么启动之后没有东西接手**，是从发生的里面看的。外面量得到的是耦合有多紧，里面看得到的是这一回在不在。

四位合起来看

把四位放在一起，可以看到一个有趣的事实：他们各自看到了惯的一面。

“习与性成”看到惯的**结局**：沉成了性。“习气”看到惯的**来路**：熏出来的种子。休谟看到惯的**功劳**：没有它人活不了。伍德看到惯的**启动**：线索一到动作先出。四面都真。

可是没有一个人看到惯的**中间**：一个动作被线索启动，沿着熏出来的路走下去，在这一回里，为什么没有东西再问一句？这一句没有问，就是惯与熟分手的地方，是惯与瘾、依赖分手的地方，也是周伯那一脚、婆婆那一眼、乐乐那一伸手共同站着的地方。

本章这一层，很小，只是一个句号：**这一回的碰撞，被上一回免掉了。** 它小，是因为它是前面四面的接合处，不是新增的第五面。

◆ 专著系列里的惯

站上已出的专著，没有一本以惯为题，可是翻开来，几乎每一本都在某个地方碰到过它。这一节把碰到的地方一处一处摆出来，按书号引。每一本看到了惯的哪一面，本章又在它的上面多出哪一层，一并写清楚。

第 247 号《张琼讲卢梭的自由与枷锁》，有一整章讲惯性，题目就叫“惯性选择不是选择的能力”。书里有一个人物阿嫲，饭桌边对哭着的孙女说“哭有什么用”，说得很快，没有停下来想，也没有抬头看。书里的话是：这就是惯性，一个人几十年里，同一种场面遇到过许多回，每一回都这样说、这样做，说多了，做多了，它就沉到脚下那片土里去了；下一回同样的场面一来，不用想，它先出来。书里还有一条随身三问，第二问就是：这是惯性，还是选择？它又特别说明，惯性不一定坏，阿嫲靠那股劲撑过了一辈子，只是别把它当成选择。

这本书看到的是惯的**反面是选择**，以及惯的**来历**（连婴儿身上也有，来历在子宫里的十个月）。这两条本章都要用。本章在它上面多出的一层有两处。其一，书里写惯成形的那句，说“同一种场面遇到过许多回，每一回都这样说、这样做”，这里面其实已经含着本章的意思：**每一回都这样**，就是每一回的差异不进来。本章把这句话的重心从“许多回”移到了“每一回都这样”。其二，惯和选择之间，本章插进一格“熟”：惯是没有校，选择是造出一条新路，而熟是**在原来的路上每一回都校**。三格，不是两格。只有两格的时候，老陈那个抓盐的手，会被归到惯里去，也就是被“不是选择”四个字轻轻冤枉了。

第 405 号《SDE 符号学》，引了孟子的一句话，说得正是惯最奇怪的地方：“行之而不著焉，习矣而不察焉，终身由之而不知其道者，众也。”（《孟子·尽心上》）书里的解释是：习惯最深的时候，人看不见它。同一处还引了庄子的庖丁，引了亚里士多德说品格从习惯来，引了奥古斯丁说旧的习惯像锁链，不加抵抗就成了必然。

这本书看到的是惯的**不察**。孟子这一句，是全书里对惯描写得最准的一句。本章多出的一层，是把“不察”从惯的性质变成惯的**症状**：不察，不是因为人糊涂，也不是因为习惯太深，而是“察”这一步要靠这一回的差异进来才发生，差异不来，察就没有材料。所以“不察”是果，不是因；因在上一层。有了这一层，孟子那个“众”字也有了解释：为什么大多数人对自己最熟的路最不察，因为最熟的路上，每一回的差异最少。

第 410 号《万物皆刻痕》，说人身上的口音、改不掉的小动作、遇事先往坏处想的习惯，都是一次次被撞、被压出来的刻痕，书里叫它们自我符号；还说“一次次”，就是回写，一个习惯每被做一次，就再压一层。书里还写到皮尔斯说怀疑是习惯被打断，杜威把它拉到日常生活：习惯平顺地运转时，人几乎不用想事，撞上了它应付不了的情形，想才开始。书里有一个很好的场面：你每天骑同一条路上班，闭着眼都能拐弯，有一天路口拦起了施工围挡，你的车把还往老地方拐，脚下却没有路了。

这几乎就是周伯的那一脚，书里把它叫作习惯被打断，本章叫落空。这本书看到的是惯的**刻痕**与**打断**，也就是前面讲的第一回回写与最后那一下落空。本章多出的一层，来自书里另一处：同一本书里，还有一位检测员孔令仪，手指一按新按键，觉得“不对”，回弹慢了半拍；书里说，这是她手上五年按过几万次沉下来的习惯。你看，**骑车拐弯的车把**和**孔令仪的手指**，都叫习惯，都是自我符号。可是前者对着施工围挡不校，脚下没了路；后者对着新按键一校，当场觉出了差别。同一个词，装了两个相反的东西。本章把它们拆开：后一个是熟，前一个才是惯。这个拆，书里没有做。

第 396 号《属性纠缠论》，有两处与惯贴得很近。第一处，讲到佛家唯识，书里问：既然一切无自性，为什么一个人的脾气、习惯，今天和昨天大致还是一样？唯识的回答是“种子生现行，现行熏种子”，书里的评语很干脆：这两句话里有一个回路，做过的事回到底下，再从底下长出下一次的事，这正是本书说的回写。第二处，讲到鲁长庚爬山的腿力，书里说，他出门的时辰、走的那条

路、在哪里歇脚，久了都固定下来；固定，就是把客体与互动两角标准化，标准化一旦形成，腿力的读数就稳了，“我的腿力强大”就显得像一个生来的属性。

这本书看到的是惯的**固定**：路固定了，读数稳了，稳到像一个“生来的”东西，这与前面说的“习与性成”有呼应，只是它没有停在“性”上，说得更清楚：是路与场被标准化了。本章多出的一层是：标准化之后，**还发生了另一件事**，就是这一回的客体与互动，不再有机会更新那条路。鲁长庚每天走同样的路，同样的歇脚点，固定下来了，那是好事，稳。可如果有一天坡变了，他这一回的腿要问的新问题，路已经替他答了。固定是静态的描写，本章加的是动态的一笔：固定了的路，对这一回做了什么。

第 144 号《普通人都能懂的休谟》，前面已经交过手。它看到的是惯的**受检验**（婴儿扔勺子，习惯是必然性发生的一段过程）。本章多出的：检验可以**停**。

第 230 号《三视角发生学导论》，有一句很贴的话：具相不是预先排好的，是一次一次在约束里选出来的；一个人看杯子，每一次“看成”，都是一次小小的选择，一次小小的激发，他自己常常不知道，因为这些选择，在他身上早已变成习惯。又有一处说，凡要解释什么就先找一个不动的底，这个动作后来变成了习惯，用了两千年。

这本书看到的是惯的**遮蔽**：每一次“看成”本来是选出来的，惯把选的那一步盖住了，人以为杯子本来就是这样。本章多出的一层，是点出遮蔽发生的**位置**：就在“这一回要选”的那个位置上，上一回的选择站了进去。哲学两千年的“先找不动的底”，也是这个结构：一个动作，在一回一回的重复里，变成了不问就做的路径。

第 427 号《范畴的 SDE 解构入门》，几乎是最近的邻居。它说，E 是已经沉淀下来、带着惯性的土壤，一个要往前走，一个要守住原样；它还说，范畴沉成了 D 的惯性，也就是一套固定的提问次序，人就站在这块地上思考。书里的修车例子也很好：车主起步时离合松得特别快，十几年的习惯，和新旧不齐的零件互相顶，直到车“咯噔”响；老师傅想的是，零件换了，习惯不换，过几个月新轴承又会顶出新的响声。

这本书看到的是惯性是 **D 上的一套固定次序**，而且来自 E 的沉淀。这与本章的读法几乎重合。本章多出的，是两个问题的回答。其一，这套固定次序，什么时候是熟，什么时候是惯？书里没有分，因为它的重点在范畴；本章的回答是看这一回的差异有没有入席。其二，123 的引擎在这里怎样了？本章说：它没有坏，它熄火了，因为 D 与 E 已经长成同一个形状，没有张力可以推动 S；按本章的读法，车主的离合例子正好是反过来的一幕：新轴承让 D 与 E 重新顶上了，所以车响了。响，是熄了火的引擎被重新点着的声音。

第 180 号《高鹏讲杜威》，说杜威把习惯理解得大得多，语言、礼貌、职业判断都是习惯；好习惯不是自由的敌人，而是自由的基础；真正压缩自由的是僵化习惯，只有一条路，而且自己看不见还有别的路；自由的人不是没有惯性，而是有能力在惯性失效时重做自己。这是对惯讲得最公道的一段。杜威区分呆板的习惯与理智的习惯，本书第 3 章会正面与他交手，这里只记一笔：他看到的是惯的**两种样子**，本章要补的是它们在发生上是**两类**，而不只是程度。

第 237 号《命运学》，讲到阈值—转换机制，要求序列里有“暂停点”和“插环”：暂停点让系统不再被执行惯性拖拽，插环让系统不再被旧流程封闭；书里说，很多所谓无法改变，其实不是缺少意志，而是序列没有暂停点。这是整套专著里，对惯**怎么解**讲得最具体的一处。本章多出的，是它背后的原因：为什么序列会没有暂停点？因为上一回的回写把路写成了一条直通，暂停点所在的那个位置，被预写的东西占了。暂停点和插环，是把差异请回席位的工程做法。

把这九本合起来看：惯的**反面**（247）、**不察**（405）、**打断**（410）、**固定**（396）、**检验**（144）、**遮蔽**（230）、**次序**（427）、**两种样子**（180）、**解法**（237），九个面，都被看见了。本章没有发现新的面，本章多出的，是把这九个面**接在一处**的那个小小的东西：**这一回，有没有被允许进来。** 站在这个位置上看，熟与惯分开了，瘾与依赖也分开了，九本书里分开讲的话，也能对上号。

◆ 判别局面：同样的次数，同样的线索，分得开吗

前面四位的话，各自能解释惯的一面；本章多出的那一层，能不能给出一个**他们推不出、或推出相反结果**的局面？可以。下面是我设计的一个局面。这是我构想的场景，并未实际施行；所有读数只用来检验本章，不用来考核任何人。

设计。 一栋写字楼，80 位志愿者，都愿意在同一间饮水间里接上午的第一杯水，随机分成两组，每组 40 人。每人用自己的杯子，每天同一个时刻，放在同一个杯架上，接水，放回。前 30 个工作日，两组的线索一模一样：同样的地点、时间、杯、杯架，同样的动作，同样的次数。两组只差一件事。

乙组（差异入席组）： 每天放回杯子之后，在一张小卡片上写一行：这一回和上一回，有哪一处不一样（水的温度、杯子里还剩多少、饮水间里有谁、杯架上多了什么……），不许写“没有不同”。

甲组（对照组）： 每天放回杯子之后，在同样的小卡片上写一个数：这一次接水用了多少秒。

两组都写卡片，都被同样地关注，同样多花一分钟。差别只有一点：乙组每一回，被要求把“这一回”拿出来看一眼；甲组每一回，记录的是一个与这一回的内容无关的数字。

第 31 天。 不预告，不说明，趁大家没来的时候，把杯架整个向右挪 20 厘米。（挪的距离不碍事，不烫不碰，当天下午说明并致谢。）

读数。 一共 5 个。

一，**熟度**。第 25 至 30 天，每人接水的平均用时。这是确认“两组同样熟”的，两组用时若差得多，这个对比作废（因为已经不是“同样熟”）。

二，**落空率**。第 31 天，由不知道分组的评阅者看录像，判定每个人的手或杯子，是不是先伸向了旧位置（落空）。

三，**看见得多快**。落空之后，到当场说出或做出“杯架挪了”的反应，用了多少秒。

四，**改道得多快**。第 32、33、34 天，要几次才能稳稳放到新位置。

五，**说得出**。第 34 天，请每人闭上眼睛，说出杯架挪了多远、往哪边挪的，答对的人数。

各家的预测。

“习与性成”：习得一样久，成性一样深，第 31 天两组落空率一样。“习气”：熏得一样多，余气一样重，两组一样。休谟：看到的次数一样，期待的强度一样，两组一样。伍德与尼尔：线索一样、次数一样，自动化一样，两组一样。（有人会辩护说，乙组多写卡片，会分散注意，所以自动化会弱一些。可是那是另加的解释，不是线索触发这一理论本身推出来的；而且它预测乙组用时会变慢，可以在读数一里直接看。）

四家的预测，是同一句话：**两组没有差别**。

本章的预测：

读数一，两组用时相当：写差异并不让乙组变得更不熟。读数二，**甲组落空率明显高于乙组**。读数三，甲组看见得更晚。读数四，甲组改道更慢。读数五，甲组说得出的人更少。再加一条**内部的剂量检验**：乙组内部，卡片里写的“真差异”（评阅者判为每次都有新内容，而不是抄上一条的）天数越多，落空率越低，与 30 天的总次数无关。写得敷衍的那几位，落空率应该与甲组相近。

这是一个**可以输的赌**。下面是什么结果出现，就说明本章错了。

若出现什么，本章就错了。

第一，**两组的落空率之差，小于事先写下的那条线**（这条线我这里标作〔待定〕，建议在做之前，由不参与的第三位评阅者写下并签上日期；次序是线在前，数据在后）。那说明“差异有没有入席”对惯的形成没有影响，只剩次数和线索在起作用，四家的话就够了，本章作废。

第二，**乙组的落空率反而更高**。那就不是“没有影响”，而是“影响反过来”，本章错得更厉害。

第三，**乙组的落空率低，但内部的剂量检验不成立**：写得最敷衍的人，落空率也同样低。那说明起作用的不是“差异进来”，而是“被要求多做一件事”这份额外的注意，本章的机制解释错了，即使乙组确实好一些。

第四，**读数一显示乙组明显更慢**，超过预先写下的线。那说明这个对比已经不是“同样熟”，不能用来判本章，要重新设计。

反过来，如果出现的是：两组用时相当，第 31 天甲组落空明显更多、看见更晚、改道更慢，乙组内部写得真的人落空更少，那么本章的判断得到**一次**支持。只是一次：80 个人的小局面，不足以证明什么，它的作用是把靶子立起来，让别人可以拿去打。

为什么说这个局面只有本章推得出。 看四位的材料，哪一份能推出“甲乙两组会不同”？

“习与性成”的材料是时间与深浅，两组的时间和次数一样。“习气”的材料是熏习的量，两组的量一样。休谟的材料是看到的次数，一样。伍德的材料是线索与次数，也一样。**四家的变量，我在这个局面里全部固定了。** 只有一个变量是动的：每一回，这一回的差异有没有被要求进来。这个变量，在四家的理论里，都没有位置。

所以，如果甲乙真的分开了，是本章的读法，在四家的账本之外，多出了一笔。

这个局面也可能出错，要事先堵上。

其一，乙组写字多，可能因为“被关注”而表现更好。堵法：甲组也写卡片，同样耗时。其二，两组原本的水平可能不同。堵法：随机分组，第 1 天用同样的接水动作测一次用时，作底。其三，评阅者可能凭印象偏心。堵法：评阅者不知道分组，只对着录像打钩，落空的标准在做之前写好：杯子或手先到旧位置、且停顿或碰空。其四，杯架挪动的距离太小或太大，把差别抹掉。堵法：挪动距离在实验前定好，由不参与的第三位核定；20 厘米是我的假设〔待定〕。

家用的小版本。 不需要 80 个人。找六位朋友，三人一组，用两周。甲组每天刷牙之后，在手机里记一下刷了多久；乙组每天刷牙之后，写一行“今天和昨天哪里不一样”。第 15 天，趁家人不注意，把牙杯换到洗手台的另一头，看谁的手先伸向旧位置，谁先说出“咦，杯子呢”。三个人一组，说明不了什么，可是你自己亲眼看到一次落空和一次不落空，比读十页书更清楚。

这个局面里，最值得带走的，是一个小小的观察：**落空这件事，是可以被量出来的。** 惯不再是一种“感觉”，它有了一个读数。

◆ 放回日子里

读到这里，你大概已经想到几件自己身上的事。下面给四类人各一个用得上的动作。动作都很小，因为惯是小地方的事，小地方才改得动。

给父母：给一个“不”，同时给一个“明天”。

孩子伸手要的时候，如果你每次都应声，路就铺平了；如果你有时应声，有时不应，全凭心情，路上又全是坑。本章说的是第三种：**有边**。边，就是一句话：“今天两颗，明天再来。”“这个不行，换那个。”这句话不减少爱，它给孩子的手一个碰得到的东西。头几回他会哭，那是碰撞的声音，别当成你做错了。哭完了，路上多了一格差异，孩子才知道世界不是只有自己的手。

还有一个更小的动作：自己带孩子的路，也被别人碰一碰。婆婆的温水和儿媳的凉水，别急着争谁对，先问一句“你为什么这样带”。你问，你自己的惯也被看见一回。

给老师：每节课，留一个“这一回”的位置。

一位老师教同一篇课文教了十五年，教案是改过很多遍的好教案。可是它越好，越容易变成一条不用想的路：开场怎么说，哪个问题在哪里问，哪个孩子举手，学生们的反应，都在预期里。这时候，教案不是在帮课堂，是在替课堂做主。

动作：每节课留三分钟，不放在最后，放在中间，只问一句：“刚才这一段，你们哪里觉得和我讲的不一样？”然后听。听，不评。三分钟里进来的东

西，可能让你整节课的路换一下。这三分钟不是为了让学生满意，是为了让**这一回**的这一班，有机会在课上出现。一学期下来，教案还是那份教案，课已经不是那堂课了。

对学生，也是一句：写完作业，别急着合上本子，给自己写一行“这一次，哪一步和上一次不一样”。这一行，比做十道题更能防止把一道题做成条件反射。

给管理者：给流程留“暂停点”，给例会留“反例位”。

第 237 号讲过，很多所谓无法改变，不是缺少意志，而是序列没有暂停点。一个团队，每周一的例会，同一个议程，同一个顺序，同一批人发言，开了三年，没有一次例会让人觉得“今天不一样”。这不是大家偷懒，是议程替这一周做了主。

动作有两个。其一，在流程里设一个“暂停点”，规定每个环节走完，有一个人要回答“这一次和上一次不同的一件事是什么”，答案不许是“没有”。其二，每次例会留一个“反例位”：请一个人专门讲一件本周没有按预期走的事。两个动作的成本都很低，目的只有一个：**把这一周请进来**。

要小心的，是不要把这两个动作又写成固定的格式，写成固定格式，三个月后它们自己也成了惯：“反例”从每次都不一样，变成每次都说“客户有点难沟通”。惯会进到任何东西里，包括用来破惯的东西。所以破惯的动作，要隔一阵换一换。

给普通人：给自己一个“落空日”，每周一次。

你不需要改掉什么。你只需要每周挑一个很小的地方，故意让它落空一回：换一条上班的路，换一只手拿杯子，换一个顺序刷牙，把手机放在客厅过一夜。目的不是养成新习惯，而是**看见**：你的哪些东西是自己走的，哪些是路替你走的。落空的那一下，是惯在你眼前露一回脸，你看见它，它就有了被你选择“用”还是“不用”的机会。

还有一个更简单的自检，可以随身带着，叫“四问”。碰到一个自己说不清的“我习惯了”，问四句：

一，换一下位置，我是改道，是渴，是慌，还是愣？（改道是熟，渴是瘾，慌是依赖，愣是惯。）二，这一回，眼前有什么和上一回不一样？说得出一件，路还开着；说不出，多半是路在替我走。三，如果这一回有人说“不”，我是在听，还是在挡？四，我的“看不惯”，是在看这个人，还是我的惯被碰到了？

四问不是用来改，是用来看。看见以后，改与不改，由当时的情形决定。**惯是中性的，好用就用，只是别让它替你把所有的“这一回”都做完**。

带走的话

惯不是重复得多，不是熟，不是瘾，不是依赖。惯是上一回的回写，替这一回免去了碰撞。

熟，是每一回都在校；惯，是每一回都不校。打断的时候，熟改道，瘾渴，依赖慌，惯落空。

看惯了的看不见，是因为“看”需要这一回的差异进来，差异不来，眼睛睁着，什么也没有进去。被惯坏的孩子缺的不是爱，是碰撞；看不惯别人，是自己的惯被碰到。

惯是生命的经济学，不是敌人。要问的只有一句：哪些事上，这一回应当在场，而惯替它做了主。

小　账

本章的惯：把“重复得多”当成惯的原因，把熟、瘾、依赖都叫成“习惯”，是在这一回没有被请进来的时候，让上一回的名字替它答了。

本章的不惯：先问“这一回有什么不一样”，再问“它是不是习惯”。

想一想

1. 你身上有没有一件事，是你做了很多年，每一回仍在校的（熟）；又有没有一件，你做了很多年，已经很久没有校了（惯）？两件事做起来，感觉上有什么不同？

2. 回想一次“落空”的经历：手伸到一个已经不在的地方，或者话说到一个已经变了的人面前。落空的那一刻，你看见了什么？在那之前，你有多久没看过那个地方了？

3. 你“看不惯”的一个人，他做的哪一件事，碰到了你的哪一条路？如果那条路不是你选的，是哪一段日子替你写下的？

4. 如果让你给一件很小的事设一个“暂停点”，你会设在哪里？设在那里，会不会三个月后也成了惯？

02

第2章

三界的惯是同一回事吗?

一脚急刹、一条土路、一声吼

这一章的问题　周一早上七点四十，小艾挤在 26 路公交车里，一手抓吊环，一手捏着一杯豆浆。（这是我构想的场景，下面三件事都是。）车到路口，前面忽然蹿出一辆电动车，司机一脚踩死。满车的人像被谁从背后推了一把，齐刷刷往前一冲。小艾的豆浆泼出去半杯，她身后一位老人的腿撞在座椅靠背上，嘴里"哎哟"一声，没倒。

周三下班，她抄近道穿过小区的草坪。草坪上本来没有路，可脚底下有一条土路，一尺来宽，踩得发亮，两边的草齐刷刷让开。她没看路，脚自己就在那条线上。

周日回娘家吃饭。哥哥阿凯的儿子豆豆七岁，夹菜时手一滑，一碗汤翻在桌布上。阿凯的嗓门一下子拔了起来，一句话还没说完，全桌的人都缩了一下。小艾低头扒饭，心里闪过一个念头：三十年前，爸爸就是这样吼阿凯的，一个字一个字，连停顿的地方都一样。

三件事，隔了一个星期，场合毫不相干。可是汉语里有一个字，三件都能挂上：惯。急刹车，说"人有惯性"；土路，说"走惯了的路"；吼，说"他们家就这个惯"。

这一章要问的是：这一个字，是三件事共用的一个名字，还是三件事真有同一个骨头?

◆ 2.1　三件事，一个字

先把三件事摆平，一件一件看，不急着下结论。

第一件：急刹车。

车一刹，人往前冲。冲的时候，没有人想"我要往前冲"。老人也没想，小艾也没想，满车的人在同一个半秒里做了同一个动作，而这个动作没有一个人在做主。

有趣的是，冲的人并没有变。车厢变了：它在一秒钟之前还以每小时三十公里的速度前进，现在几乎停住。人呢，还是那个以三十公里前进的人，只是脚下的地板不肯再带着他走了。所以不是人"动"了，是人"没停"。

再看一个细节：车厢里的人冲得不一样。抓着吊环的，手臂被拉直，身子晃一下；坐着的，被座椅托住，几乎没动；站着没扶的，冲得最远。同一脚刹车，同一个车厢，每个人的"冲"差了一大截。差在哪里？差在每个人和车厢之间，有没有一样东西把刹车的这件事，传到自己身上：吊环，座椅，手，脚底的摩擦。

第二件：土路。

那条一尺宽的路，是谁修的？没有人修。物业老贾说，他刚来小区的时候，草坪是一整块的，绿的。后来有人从这头抄到那头，省了二十步；第二个人看见了，跟着走；第三个人没看见前面的人，只看见草倒了一线，也走了过去。到了冬天，草枯了，那一线露出泥来，从此就是路。（这是我构想的场景。）

老贾说，后来物业在草坪上立过一块牌子，写着"小草青青，脚下留情"，没用。又栽过一排矮冬青挡着，大家从冬青缺口里钻过去。再后来他们认了，铺了几块踏步石，反倒成了小区里一道风景。

这条路的怪处在于：它的方向，是后来的人"看"到的，不是后来的人"选"的。走第一步的人，面前是整块草坪，任何方向都可以。走第三十步的人，面前是一条线，方向已经定了。

第三件：吼。

阿凯不是坏人。他在公司里是出了名的好脾气，同事把一个月的活儿搞砸了，他也只是叹口气说"咱们再想想"。可是一到饭桌上，儿子手一滑，他的嗓门就上去了。吼完他自己也难受，豆豆低着头不哭，眼睛红。

吼里面有一些很具体的东西：先是一个短促的"哎"，再是半秒的停顿，然后才是那一句"你怎么回事"。小艾记得很清楚，三十年前爸爸吼阿凯的时候，也是"哎"，也是半秒的停顿，然后是同样的一句，连"回事"两个字上扬的那个调子都一样。

爸爸现在七十八岁了，坐在饭桌的另一头，慢慢地喝汤。没有人问过他，也没有人问过阿凯，这个调子是从哪里来的。

三件事看完。把它们放在一起，你会发现有三样东西是一样的：

第一，三件事里，都没有一个"做主的人"。刹车的冲、土路的方向、饭桌上的吼，没有哪一件，是有人坐下来想了一想然后决定的。

第二，三件事里，都有一个"方向"，而且这个方向在这一回发生之前，就已经有了。冲向前，是因为刚才在向前；脚落在那条线上，是因为前面的脚落在那里；吼成那个调子，是因为上一回就是那个调子。

第三，三件事里，都有一个没有被问的问题：这一回，是谁在回答？

◆ 2.2　常识为什么装不下这三件事

遇到这样的问题，常识有两种现成的回答。

第一种回答：这是借词。

物理的惯性是物理，人的习惯是心理，家里的老习气是社会。三个领域，各有各的道理，汉语碰巧用了同一个字，就像"火"这个字，既说灶膛里的火，也说"上火"，也说"火气大"，彼此没有什么关系。

这个回答听上去很稳，可是你拿它去问几个简单的问题，就稳不住了。

问题一：如果只是借词，为什么三件事的"毛病"长得一样？急刹车的人冲向前，是旧的速度还在；土路上的人踩那条线，是旧的脚印还在；饭桌上的人吼那个调，是旧的口气还在。三处的话都可以换成同一句：旧的先到，新的还没来得及说话。借词不会借出这么整齐的一句话。

问题二：为什么人一听就懂？一个从没学过物理的孩子，听到"他这个人惯性很大"，立刻明白是什么意思；一位物理老师听到"这个班的风气有惯性"，也立刻明白。两边都不需要翻译。真正的借词，比如"火"的三种意思，总要隔一下才懂。

所以"借词说"装不下。

第二种回答：本来同源，都是"保持原状"。

这个回答比第一种聪明。它承认三件事有同一个骨头，并且把这个骨头叫作"保持原状"：东西不愿意变，就要保持住自己的样子。

可是你再把三件事拿出来，逐一问一句"原状是什么"：

急刹车。车厢里的人，对地面来说，速度没变，是"保持原状"。可是对车厢来说，他的位置变了，一下子到了车厢的前半截。"保持"这个词，要先问一句"对谁保持"。问这一句，才发现"原状"不是人身上的一个固定的东西，它要靠一个参照才说得出口。

土路。草坪的"原状"是整块的绿。但草坪没有"保持"自己，它被踩成了一条路，而且越踩越明显，原状是在一点一点被改掉。这件事里，保持的东西，恰恰是"被改掉之后的样子"。

吼。豆豆的"原状"是一个手滑了会难过的七岁孩子；再过三十年，他自己的孩子手滑了，他也会吼。这中间，他从"一个被吼的人"变成了"一个吼的人"。这是变，不是保持。

三件事里，没有一件是"什么都没发生"。急刹车里发生了一次突然的变故，土路里发生了成千上万次踩，吼里发生了一代人传给另一代人。保持原状，在这三件事里一件也认不出来。

再添两个别扭的地方。

别扭一：次数。急刹车的冲，一次就有，不用刹几百回。土路要几十个人踩过才出来。吼，有时候是天天吼出来的，有时候是一场火、一次丢脸，一次就记

了一辈子。所以"重复多了才成惯"，在三件事里，一件说得通，一件说不全，一件根本不对。

别扭二：看不见。小艾每天走那条土路，她说，如果有人问她这条路是直的还是弯的，她答不上来。她从来没看过。这个"看不见"，在急刹车里没有，那里没有谁需要"看"；在吼里很明显，阿凯吼完之后问太太"我刚才说什么了"，他说他不记得自己是什么调子。看惯了的东西会看不见，听惯了的话会听不进。这不是眼睛耳朵的毛病，是别的什么东西在里头出了事。

这种"看不见"，每个人身上都有。住了十年的屋子，墙上哪里有一道裂缝，你说不上来，可是新来的客人一进门就看见了。天天听的自家人说话，哪一个口头禅有多难听，自己最后一个知道。出国回来的人，头几天会发现自己的城市"怎么这么吵"，其实一直这么吵，只是十年没听见。看惯了的东西不是不在，是它不再需要被看。

把这些别扭放在一起，两种常识回答都装不下，剩下的缝隙，就剩一个：

三件事里，都有一个"这一回"。这一回，有人要往前冲，有人要落脚，有人要开口。而在这一回里，答案已经有了，是上一回留下来的。

那么，这个"上一回留下来的答案"，是什么？它存在哪里？它是怎样在"这一回"里，顶替了一次本来该有的回答？

这一章要走的路，就是把这个问题问清楚。

◆ 2.3　一句话：上一回的结算，顶替了这一回的结算

先把本书用的三个字母，用大白话各说一遍。

S，是显露：某一刻"露出来"的那个样子。急刹车时人冲出去的姿势，土路上落下的那一脚，饭桌上那一声吼，都是一次显露。S 不是"结构"，不是一个摆在那里等人去发现的东西，它是这一回发生里露出来的脸。

D，是差异序列：一连串"这里不一样了"的推进。一个新情况到了，它和已有的东西一比，有了差别，差别又引出下一个差别，一步一步，走出一条路。

E，是特征纠缠：一件事身边所有互相牵连的东西，沉淀下来，成了一层底子。刹车时的地板、吊环、鞋底的摩擦；草坪的土、草根、近道的几何；饭桌上的位次、嗓门、全家人对"谁该吼谁"的默认，都是 E。

方法论说，S、D、E 三者是互相生成的：

> **S = F(D, E)　显露，由差异序列和纠缠底子一起生成**
>
> **D = G(S, E)　差异序列，由显露和纠缠底子一起生成**
>
> **E = H(S, D)　纠缠底子，由显露和差异序列一起生成**

这三行写在一起，说的是"没有哪一维能单独当起点"。它们还有一个动起来的样子，叫三原理，也叫 123：

① 新的差异（D）到了，和已有的底子（E）发生矛盾；② 矛盾推着显露（S）发生改变；③ 改变了的显露，又回头写进差异和底子里，成为下一回的起点。

这里要抓住一个词：**S 是矛盾的结算点**。一笔新账进来，要和旧账对一对，对出一个结果，记下来。这个"对一对"，就是①到②的那一步。

本书借账房的词，把它叫作"结算"。这个词是本章的读法，不是方法论里现成的术语，先说在这里。

现在可以把惯说出来了。

一次正常的发生，是这样走的：新的差异到场，和旧底子顶一顶，当场结算出一个显露，再把这个显露写回底子里。

一次"惯"的发生，是这样走的：新的差异到了场，可是它没有和旧底子顶一顶；显露直接来了，来的是上一回结算出来的那个样子。

三界之惯，是同一个骨架：上一回的结算，顶替了这一回的结算。

这句话里每个词都要用力读。

"顶替"，不是"没有"。显露照样有：人冲出去了，脚落下去了，那一声吼也吼出来了。有显露，就有人看得见的东西。惯的怪处就在这里：外面看，什么都发生了；里面看，这一回的账没有人对。

"结算"，不是"决定"。这一章不会说"某人决定了怎样怎样"，也不会说"某人没有决定怎样怎样"。刹车时的冲，没有谁决定；土路的方向，没有谁决定；那一声吼，也没有谁坐下来决定过。那三回发生里，都没有"一个做主的人"，要问的只是：这一回的账，是当场对出来的，还是上一回的账直接搬过来的？

"上一回"，不一定是同一个人的上一回，也不一定是同一个东西的上一回。急刹车里是这个人的上一秒；土路里是前面所有踩过的脚；吼里是三十年前另一个人的嗓门。下面会看到，"上一回"站在谁身上，是三界差别最大的地方。

再把它放回方程里，看一眼骨头长什么样。

正常的时候，S 是由 D 和 E 两个变量一起决定的：S = F(D, E)。D 是新来的差异，E 是旧底子，两个都要进来，才有一个结果。

惯的时候，D 不再是一个独立的变量了。D 的值，在这一回开始之前，就由上一回的显露和旧底子写好了：D = G(S 旧, E)。这样 S = F(D, E) 就退成了 S = F(E)，只剩下旧底子一个变量在说话。

换一种讲法，就是：差异序列被预先写下，再也不必碰撞。这里只是把"预先写下"落到了方程上。

说到这里，三件事可以重新认一遍：

刹车那一回，新的差异（车厢突然停住）到了车厢，却还没有到人身上。人身上的显露，由上一秒的速度直接给出。

土路那一回，新的差异（此刻我想去哪边）到了脚，可是脚下的草已经倒成了一条线，线先替脚说了话。

吼那一回，新的差异（一碗翻了的汤）到了饭桌，可是那个"哎，半秒，你怎么回事"的调子，在这个差异开口之前就已经站在门口了。

还有两件事要在这里记下，后面要用。

第一，**加力不等于结算**。四结局里有一条叫"内卷"：差异加了量，底子纹丝不动，越努力越贵。它的病根，是新来的差异被旧底子全部吸收了，一点也没有留下去改写什么。劝十遍的话、罚十次的规矩，若都被旧底子吸收，对惯来说就是零。后面会看到，这一条把"破惯"的办法整个换了一个方向。

第二，**立志不等于改写**。另一条叫"轮回"：改写没有稳定下来，被旧场吸回，年年立志，岁岁重蹈。惯的难处，不在于没有人想改，而在于想改的那一次，没有在旧账被顶替的那个位置上，做成一次真正的结算。

还有一层，是存在的三态：混沌、介生、秩序。新手系鞋带是混沌到介生，每一步都在碰；系了几个月，进入秩序，一串顺下来。秩序不是坏事，秩序是人把日子过下去的底盘。过度的秩序才是僵化。惯，是秩序态里的一种发生方式，所以它既能省力，也能把人锁住，同一个骨架，两种后果。

◆ 2.4　从哪里进：先看三张脸，再看三个人手里的账

这一问，该从三方程的哪一条进?

方法论有六条路径，起点不同：S→D→E，S→E→D，D→S→E，D→E→S，E→S→D，E→D→S。起点要看"任务 DNA"：这一问要做的事是什么。

这一问的事很清楚：桌上已经摆着三个现成的显露，一脚急刹，一条土路，一声吼。要找的是它们共同的"怎么来的"。所以起点是 S：先把三张脸看清；接着问 D：这一回的差异序列是什么，是谁在写；最后才问 E：上一回的账存在哪里。**路径取 S→D→E**。

为什么不从 E 进? 因为从 E 进，一开口就要说"三界各有一层底子"，可这恰恰是要问的东西：三界的底子是不是同一种? 先假定了，就是把答案当起点。

为什么不从 D 进? 因为惯的特点就是 D 被预先写好，从最看不见的那一维进，等于蒙着眼睛进门。

用 S→D→E 把三件事各过一遍：

现场	S（这一回露出来的）	D（这一回的差异，被谁写下）	E（上一回的账存在哪里）
急刹车	人往前冲	车厢的突然减速，先到车厢，还没到人	人身上的速度；以及吊环、座椅、鞋底摩擦这些"传不传得到"的东西
土路	脚落在那条线上	"此刻我往哪边"，被倒伏的草先答了	草根、板结的土、近道的几何；以及后来人的眼睛
吼	"哎一停一你怎么回事"	一碗翻了的汤，被那个调子先答了	饭桌的位次、嗓门、全家对"谁吼谁"的默认；以及吼的人自己那一束"我就是这样"

看这张表的第三列。三个现场里，第三列的东西很不一样：一个是速度，一个是泥土，一个是饭桌上的口气。可是看第二列：三行里的说法一样，都是"新的差异到了，旧账先答了"。

这就是本章要走的方向：骨架一样，账本不一样。下面一节，先看账本。

◆ 2.5　旧账存在哪里：名是指针，三界各有各的账本

SDE 里有一条叫"三界通则"的原理：名是指针。一个名字，不装着东西本身，它只是指向一束纠缠在一起的特征。"树"不含一棵树，是一根指针，指向触到的、看到的、听到的那一束。

"惯"也是一根指针。

一个字，指向三束不一样的东西：物理学课本里的"惯性"，医生嘴里的"习惯"，亲戚们说的"我们家就这个惯"。指针是同一根，被指的不一定是同一束。所以第一个问题要放一放：一个字管三界，只能说明汉语省事，不能说明三界是一回事。

三界通则说，每一界的指针，指的都是"特征纠缠的聚合体"，只是聚在一起的特征种类不同：

- 现实界：聚的是感觉模态的特征，比如重、冷、硬、位置、速度；
- 理念界：聚的是信息模态的特征，比如规则、概念、"应该"；
- 自我界：聚的是内感和时间连续性的特征，比如"我一向"、"我就是这样"。

这一章的"物理界、生命界、意义界"，和上面三界不是一一对应的，本章的读法是这样的（读法是本章的，不是方法论里的原话）：

- 物理界，落在现实界里"不猜不评不改"的那一块：车厢、地板、人的速度、草地、泥土；
- 生命界，落在现实界里"会猜会评会改"的那一块：身体、神经、肌肉、节律，以及自我界里的内感；
- 意义界，落在理念界和自我界：规矩、家风、口气、"一直这么做"，以及"我就是这样"。

三个现场的位置因此是这样的：急刹车是物理界的；土路是半座桥，地面是物理界，踩路的脚是生命界；吼是意义界的，里面还掺着生命界的嗓门和身体。

那么，旧账存在哪里？旧账有两种放法。

放法一：放在状态里。

急刹车里，上一秒的结算——"这个人在以三十公里的速度前进"——就放在人的速度里。它不放在地板里，不放在别处，它就是人此刻的样子。这一种放法的特点是：**旧账只在一个东西身上，随它而去；重复一万次，也不会更牢。**同一个物体，在同样的车速和同样的约束下，刹过一万回，冲出去的幅度也还是那么多，不会因为"以前冲过"而变大。人倒是会在坐了几年公交之后学会提前抓稳，可那是人身上另一本账（生命界的），不是速度这本账。

放法二：刻进底子里。

土路里，上一回的结算放在草根和土里。每一脚踩下去，土就板结一点，草就倒一点，下一脚落下去就更容易落在这里。这一种放法的特点是：**账越记越深，所以越用越牢；而且账不在走路人身上，在地上，换一个人来走，账还在。**

第 410 号《万物皆刻痕》里有一块河滩上的卵石，石头的圆，是河水一次次撞出来、压出来的，没有人去解释它，它也立得住。那本书把这样的东西叫"现实符号"，世界自己沉下来的刻痕。土路就是这样的刻痕。

人身上也有刻痕。生命界的惯，大部分是放法二，放在身体里：

周末的早晨，闹钟没设，小艾六点钟还是醒了。没有人叫她，没有一个"我要醒"的念头。身体里的一整串事——体温的升降、褪黑素的下降、胃里的空——把一个叫"六点"的节律，刻进了她的底子里。这一回的账（今天是周六，可以睡），根本没有机会进来，账房已经开门营业。

意义界的惯，大量是放法二，刻进规矩、位次、口气这样的底子里；还多了一种：放在**名字**里。

"我们家就这个规矩。""一直都是这么做的。""我这个人就这样。"每一句话都是一根指针，指向一大束旧账。指针一抬，旧账先到，新的差异连开口的机会都没有。名是指针，指针被说出来，就是旧账顶替新账的那一刻。

◆ 2.6　三界的零件不一样：三种账本

骨架一样，零件不一样。把三界的零件摆出来，有三处不同；摆完，再补一条证据。

第一处不同：旧账能不能"越记越深"。

物理界里的状态型惯，不能。每一次急刹，人冲出去的幅度由速度和约束决定，不由"以前冲过多少次"决定。账是"守恒"的：多少速度就多少冲，没有利息。

物理界里的刻痕型惯，能。土路越踩越深。但这一种，是靠踩的东西（脚、水、风）把账记进了地面。

生命界，能，而且是它的特长。詹姆斯在《心理学原理》第四章里说，习惯来自一种叫"可塑性"的性质：一样东西的结构，弱到可以对外来的影响让步，又强到不会一下子全让（据第 202 号，大意）。一根铁丝，弯一下，弯一点，弯多了，就记住了那个弯。这是生命界账本的样子：**可塑账**，边记边深。

意义界，能，而且深得多。因为意义界的账，可以记在符号上、规矩上、口气里，记一次，就可以被无数人沿用。

第二处不同：旧账跟着谁走。

物理界的状态型，账跟着物走，物没了，账也没了。生命界的账，跟着身体走，身体一死，账就完了；本章不考虑遗传。

意义界的账，可以离开记它的人。爸爸的吼，传给了阿凯，阿凯传给了豆豆。爸爸现在七十八岁，嗓门已经轻了；吼的账却已经在阿凯身上、在饭桌的位次上、在豆豆低头不哭的样子上。一个学校的"风气"，可以保持二十年，而二十年里所有的学生都毕业了。**账的载体，换了好几茬，账还在。**

这一点要读两遍：在意义界里，惯的主人，不是某一个人。这一章后面谈牛顿的时候，会回到它。

第三处不同：旧账能不能读到自己。

物理界的账读不到自己。速度不会替自己辩护。

生命界的账，大体读不到自己。肌肉不会说话，但它们有时会"拦"，比如手一伸出去，就按了原来的键位。

意义界的账，读得到自己，而且会替自己说话。第 354 号《心的发生学导论》里写了一位构想的老人，老刘，七十岁，口头禅"我就是这样"。女儿几次说换掉那张塌了一边的旧沙发，他都说"坐惯了"。有一回女儿趁他不在家，叫人把沙发抬走，老刘回来，一句话没说，自己一个人要把它搬回屋里，搬不动，靠着墙喘气，说"搬不动"（据第 354 号，这是该书构想的场景，不是诊断）。该书把"心硬"说成"三我的固化"：理念的我、现实的我、自我的我，在沙发这件事上合得严丝合缝，彼此印证，所以心里没有缝，外面来的话没有地方进去。

意义界的惯，是一种会自己给自己作证的惯：旧账不但顶替了新账，还会把"顶替"本身说成"我本来就这样"。这一层，物理界和生命界都没有。

再补一条证据，也是最有力的一条：账会换界。

如果三界的惯只是三件互不相干的东西，碰巧共用一个字，那么一本账不应该能从这一界搬到那一界。可是账是会搬的。

还是那趟 26 路公交。（这是我构想的场景。）过了一个星期，小艾上车，还没站稳，手已经先伸向吊环了。那天急刹车的账，原本写在速度里，属于物理

界；现在被转写进了她的手，属于生命界：手学会了先抓稳。又过了半年，她带儿子上车，说的第一句话是"先抓稳，再找座"。这本账又被转写成了一句话，一条规矩，属于意义界。儿子长大以后，哪怕公交平稳得像在冰上滑，上车第一个动作也是抓稳。

同一笔账，写了三遍：先在速度里，再在手上，最后在一句话里。每一遍写法不同，账是同一笔：**急刹车这一回的结算，已经提前替今后每一回上车做了。**

反向的搬运也有。老房子楼梯中间那一道凹下去的浅窝，是几十年的脚（生命界）把账写进了石头（物理界）。一句"坐直，别人看着呢"（意义界），变成了腰背上多年不改的挺（生命界）。

三界之间能互相转写同一本账，这件事本身就说明：它们底下，用的是同一种记账的办法。这正是方法论里"回写"一词在三界之间的意思：发生在这一界的结算，可以回头改写另一界的底子。账在换界，骨架没有换。

所以，三界的惯是不是同一回事？

骨架是同一个：前一回的账，在这一回里，没有经过对账就被用了。

账本是三种：物理界的是守恒账，生命界的是可塑账，意义界的是会替自己作证的账。

这一句要记牢，因为四位对手各自抓住的，正好是其中的一本账：牛顿抓住的是守恒账，赫布抓住的是可塑账，鲁迅抓住的是刻痕那一半，答摩想把三本账合成一个"性"。他们各说中了一块，没有一位说到骨架。下面一节一节来谈。

◆ 2.7　全球决斗：四位邻居，各说中了一块

离这一问最近的邻居有四位：鲁迅、数论的"答摩"、牛顿、赫布。他们一位站在土路上，一位站在印度的哲学里，一位站在物理学里，一位站在神经科学里。四位各说中了一块，这是公道话，先说在前面。

下面每位都按同一个次序谈：他说了什么；他说中了什么；本章在哪一处与他分叉；最后问一句，他那句话，装不装得下三个现场。

一、鲁迅：走出来的路

他说了什么。 小说《故乡》（1921）的结尾，"我"在离开故乡的路上想到希望：希望本无所谓有，无所谓无，"这正如地上的路；其实地上本没有路，走的人多了，也便成了路"。

他说中了什么。 三样东西，本书都收下。

第一，路不是先在的。路不是有人先画好了等人去走，它是走出来的。这和"世界是发生的，不是发现的"站在同一边，鲁迅在1921年就用一条土路把它说了。

第二，路一旦成，就替后来的人定了方向。第三个人看不见第一个人，只看见草倒了一线。这就是回写：走过的东西，回头改了土；改了的土，又替下一步说话。本章的土路，就是这句话的现场。

第三，也是本章最需要的一点：他把"没有路"和"成了路"放在同一个过程里讲，中间没有切开。走出一条新路，和惯成一条老路，在他的句子里是同一件事的前后两半。创造和惯，用的是同一台机器。这一点，后面讲到好惯和坏惯的时候，会再用。

本章在哪里分叉。 有四处。

第一处：路是名词，惯是动词。 路是上一回的结算沉下来的那一半，是账本里记下的东西。惯，是这一回的步子由账本代走的那件事。这两个东西可以分开：

有路没有惯：一位新搬来的住户，第一次踩上那条土路，每一步都低头看。路在，惯不在。山里的向导，走了一千遍同一条山路，每一步还在看天看石头，路已经成了几十年，他这一步仍然是他自己对出来的。

有惯没有路：急刹车的冲，一次就有，地上没有任何东西。一个人在台上丢过一次脸，此后一辈子见了台阶就腿软，一次发生，没有任何"走的人多了"。

路，既不是惯的必要条件，也不是惯的充分条件。

第二处：数量不是条件。 鲁迅的句子里，"走的人多了"是成路的办法。本章同意，这是账变深的一种办法。可是，惯的条件不是"多"，是"每一回有没有对账"。一出戏演了一千场，演员却说"每一场都不一样"，那一千场是一千次对账，路是有的，惯是没有的。反过来，吼只有两个人，只需要一个父亲和一个儿子，没有"人多"，也成了。

第三处：地上不是空白。 "地上本没有路"是一句漂亮的话，可是对惯来说，它藏了一件东西。草坪是一块有草的倒向、有出口的位置、有两点之间最短距离的地。第一个人的第一脚，已经站在底子里了。没有哪一次发生是从空白里开始的，只有从混沌里开始的。路的第一脚，是混沌到介生；到第三十脚，才是秩序。

第四处：账不一定记在地上。 鲁迅的路是刻在地上的。可是吼的账记在口气里，记在"我们家就这样"的一个名字里。这些东西，不踩，也不成路，却同样替后来的人定了方向。

一句话装得下吗？ 把鲁迅的话当成三界共同的结构："走出来的路"。拿它去量三个现场：土路装得下；吼，装得下一半（吼不是路，是路上走的东西）；急刹车，装不下，地上没有路。一句话装不下三件事。

二、数论的"答摩"：保持原状的德

他说了什么。 印度数论哲学（Sāṃkhya）把"自性"分成三种成分，叫"三德"：萨埵（明、轻、喜），罗阇（动、躁、忧），答摩（暗、重、迟滞、遮蔽）。万物之所以保持原状、不肯改变，归于答摩。三界之惯，在这里被收进同一种德。

他说中了什么。 三样。

第一，他是"同一回事"的早期投票者。在许多现代人还把物理的惯性和人的习惯当两件事的时候，数论一系已经把它们放在同一根线上。这一票，本章投同意。

第二，他把"动不了"和"看不见"放进同一个德。答摩既是沉重迟滞，又是遮蔽。这两样，一般人想不到是同一件事：动不了是力的事，看不见是眼的事。可是本章看到的恰恰是这样：账没有对，所以既没有变，也没有被看见。迟滞和遮蔽，是同一次免检的两张脸。

第三，三德从不单独出现，总是互相牵制。答摩占了上风，就是惯；罗阇占了上风，就是躁动。惯不是一种孤立的东西，是一个局面。这和本章"惯是骨架上的一种发生方式"相近。

本章在哪里分叉。 三处。

第一处：德是性质，惯是事件。 "德"是自性自带的东西，回答"什么东西有惯"：重的东西，暗的东西。本章回答的是另一个问题：什么时候，这一回由上一回代答了？

性质解释不了同一个东西"有时有惯，有时没有"。阿凯在家里，汤一翻就吼；出差到外地，朋友的孩子翻了一碗汤，他不吼，还笑着帮着擦。若吼是阿凯身上带着的"德"，他走到哪里都该带着。据第 318 号转述，研究习惯的心理学者发现：在熟悉的情境里，习惯常常比当时的"我想"更占上风；到了陌生情境，旧习惯反而容易断（〔核：大意〕）。账有一半在场里，不在人身上。

第二处：保持，要先问"对谁"。 答摩是一个绝对的"沉"，没有留出"相对于谁"的位置。可车上的人，对地面是保持，对车厢是改变。第 376 号《物理学思想简史》特意提醒：不要把牛顿第一定律读成"物体很懒"，它不是给物体添加人格，而是在给"哪些状态可以作为无外力的基准"建立约束。"懒"，正是答摩的大白话。

第三处：破惯的办法。 如果惯是答摩，破惯要靠罗阇：用动，压住重。力的路线。本章的看法是另一条路：不靠压，靠送。在吼的家里，加十倍的劝，十倍的罚，都是罗阇，都被旧账吸收；而在吼出口之前的那半秒，一个小小的、没有被旧账代答过的差异，哪怕很轻，若送到了位置，就足以让那一回自己对一次账。力的路线和送的路线，推出的结果相反。后面"判别局面"一节会把它放到桌面上。

还有一点，数论里三德本是中性的"成分"，可答摩多半配着"暗""痴"的颜色（〔待核：具体经文〕）。本章里，惯是中性骨架：刷牙的惯，是人把日子过下去的底盘，没有颜色；颜色是后来染上去的。

一句话装得下吗？ "三界之惯是答摩"，装下了"是同一回事"，装不下三本账的差别，装不下"账一半在场里"，也装不下"怎样破"。它把一个事件，说成了一种性质。

三、牛顿：保持，除非外力

他说了什么。 《自然哲学的数学原理》（1687）第一定律：物体保持静止或匀速直线运动的状态，除非有外力迫使它改变。急刹车人往前冲，是物理界之惯的标准答案。

他说中了什么。 三样，而且说得很干净。

第一，他倒转了举证的责任。以前的人看见车停了，问"它为什么停"；牛顿说，要问的是"它为什么还在走"的反面：保持不需要解释，改变才需要。本书第304号《接纳就能解决问题吗？》第十七章用的正是这一点："匀速不需要解释，变化才需要。"本章也收下：惯本身不需要原因，破惯才需要。

第二，他把"保持"放进一段可比较的序列里去认。第376号说，凭一张照片，我们不能判断一辆车是否加速，也不能判断一个静止的东西是否没有受力；意义要靠时间的组织和作用的关系一起撑着。惯，同样不能在一张照片里认出来，要在"上一回"和"这一回"的比较里认。这和本章的"结算"对得上。

第三，他的答案对急刹车是对的，一个字也不用改。本章不改牛顿的一个字。

本章在哪里分叉。 三处。

第一处：他的"除非"是单键。无外力，不变；有外力，按比例变。可是在生命界和意义界，外力很多，也到了，仍然不变。劝了十遍，罚了十次，立了十回志。牛顿的世界里，这是推不出来的：力到了，必然有加速度。要救牛顿，只能说"力没有作用到这个物体上"。这样一说，就必须问：力被什么拦在门外？送没

送到?牛顿的框架里没有这个问题的位置,因为框架假定力一定作用在物体上。本章的位置,就在这里:差异到了,旧账把它吸收了。这正是四结局里"内卷"的结构。

第二处:他的"保持"要求同一个物体。 牛顿的惯,是同一个东西的状态延续。可是吼,是从父亲到儿子;风气,是二十年里换了二十茬学生;单位里"一直都是这么做的",经手的人已经换了三任。**保持的东西,不是任何一个人的状态**。这些惯里,被保持的是账,而账存在于饭桌、规矩、名字这样的底子里,而不是存在于哪一个人身上。物理学的物体同一性,在这里用不上了。

第三处:他的质量不随重复变大。 在牛顿力学里,一个物体让它"保持"一万回,它的质量没有变。可是土路越踩越深,习惯越做越稳,吼越吼越顺。有记录的这一端,牛顿的框架是空的,因为它根本不记录。

另有一个借来的问法,要在这里交代。第 376 号第二十章写了马赫的追问:惯性究竟是物体自带的性质,还是要靠与其他物体、与整个参照结构的联系才成立?该书把它当作一个"需要比批判更具体的证据"的问题,没有宣布答案。本章不替物理定案。本章只是借这个问法,去看生命界和意义界:这两界里的惯,明明是关系里的东西(换场就变),那么物理界里的惯,是不是也有一部分在关系里?这是一个问题,不是本章的结论。

一句话装得下吗? "保持原状,除非外力",装得下急刹车。装不下"外力到了而不变"(吼),装不下"保持的不是同一个物体"(风气),装不下"越保持越深"(土路)。它装的是三本账里的一本。

四、赫布:一起放电的神经元连在一起

他说了什么。 《行为的组织》(1949)提出:两个神经元反复同时激活,它们之间的联结就会加强。后来被概括为"一起放电的神经元连在一起"。父亲的吼声一遍遍响,儿子脑中的那条通路就一遍遍加固。

他说中了什么。 三样。

第一，他把生命界的账，写到了细胞这一层。可塑账的细胞版本，就在这里。本章说"账越记越深"，在神经那一端，赫布是最扎实的说法。

第二，他抓的条件是"一起"。联结不是因为两头各自强，而是因为一起发生。这和本书的"纠缠是共同发生"同声同气。纠缠不是先有两端再连线，是两头本身在一起发生里被牵成了一体。

第三，他给出了方向：反复，加固。方法论里，E 的角色有三个动作：点火、续航、回拉（据第 4 号《SDE 发生学》）。点火是第一次被强烈激活；续航是在反复发生中增强并沉淀为稳定习惯；回拉是当差异想要分叉到别处时，网络把系统拉回原来的吸引子。赫布说的，就是"续航"的细胞版本。

本章在哪里分叉。 四处。

第一处：范围。　　赫布只管有神经的地方。土路不在他的范围，急刹车不在，规矩和家风也不在。吼，在儿子的脑子里可以用赫布去读；可是吼在饭桌的位次里、在全家"谁该吼谁"的默认里，赫布没有地方放。更难的是风气：二十年里换了二十茬学生，没有一个脑子是同一个，惯却是同一个。

第二处：他给了"好走"，没给"免检"。 联结强，通路好走；好走，不等于走的时候不对账。第 318 号《何谓大与小，宏观与微观？》第 65 章里有一个对照：下棋的人，开局头十几步背得很熟，落子几乎不用想，这一段是直通的；走到中盘，每一步仍在猜对手的意图，评局面，修计划。刷牙则是整个儿直通，没有"中盘"。两处联结都很强，一个有惯，一个没有（这一段在该书里，是用来区分"熟练"和"习惯"的）。强度相同，惯不同，赫布推不出这个差别。

第三处：场。　　赫布的联结在头里，随人带着。若真如此，换了地方不该断。可是据第 318 号转述，换了场，习惯容易断（〔核：大意〕）。账有一半在场里。

第四处：一次。　一次丢脸，记一辈子，也是惯（见一个人从此见了台阶就腿软）。赫布需要再加一个"强烈情绪促成一次学习"的补丁才解释得了，补丁里的那个变量，已经不是"一起放电的次数"了。

一句话装得下吗? "反复强化的联结"，装得下生命界里的一部分，装不下急刹车，装不下土路，装不下风气，装不下"联结同样强而惯不同"。

小结：四位各占一格

把四位放在一张表里，看他们各自装下了三界的哪一块：

	物理界·状态	物理界·刻痕	生命界	意义界	解释"有力而不变"	解释"联结同强惯不同"
鲁迅（路）	否	是	部分	部分	否	否
答摩（德）	笼统装下	笼统装下	笼统装下	笼统装下	否	否
牛顿（保持）	是	否	否	否	否（推出必变）	否
赫布（联结）	否	否	是（神经）	部分	否	否
本章（结算被顶替）	是	是	是	是	是	是

表里最右两列，是本章的立足点：**有力而不变；联结同强而惯不同。** 这两种局面，四位都推不出，本章推得出。理由在下一节的判别局面里再展开。

四位的共同点也值得记下：他们都在回答"惯是怎样的一种东西"。本章问的是另一个问题：**这一回，是谁在回答。**

◆ 2.8 门口的半秒：账在哪里被顶替，就在哪里能重新对

四位邻居谈完了。回到三个现场，有一样东西他们都没有谈，而这一样东西，是后面所有"怎么办"的入口。

再看一遍三个现场，这回不看显露，也不看账，看**差异和显露之间的那一小段**。

急刹车里，是车厢的减速传到人身上之前的那一瞬。吊环还没拉直，手还没抓紧，腿还没有顶住，那一瞬里，人还是三十公里的人。

土路里，是脚抬起来、还没落下去的那半步。脚下是整块的草，也是一条线。线先说话，还是脚先说话，就在这半步里。

吼里，是"哎"和"你怎么回事"之间的那半秒。小艾看得最清楚：那一声"哎"出来以后，有半秒的停顿，像一个人站在门口，手已经按在门把上，还没有推。

这一小段，本书叫作**门口**。

门口是惯的要害，因为旧账就是在门口站出来的。新的差异到了门前，旧账先一步迎出去，替它回答了。显露由旧账给出。新的差异没有进屋，没有和屋里的东西对一对，就被打发了。

门口也是破惯的唯一入口，因为旧账是在这里替的，也只能在这里被重新对。

要把这一点读透，要避开三个常见的误会。

误会一：把旧账抹掉。

旧账在土里，在饭桌的位次里，在全家的默认里，在名字里。它不是在一个人的脑子里，可以"忘掉"；也不是一件可以扔的东西。抹不掉，也不需要抹。**破惯不是把旧账拿走，是在门口，让这一回的对账真的发生一次。**对账的结果，旧账可能仍然对，那就是一个明白的惯，一个不会把人锁死的惯；也可能不对，那就是换了一笔新账。无论哪一种，这一回是对出来的。

误会二：加力。

加力，就是把新的差异做得很大：劝十遍，罚十次，立十回志，在墙上贴十张标语。可是门口只有一个，新的差异要想进屋，得先走到门口，被旧账拦下的差异，加十倍的量，还是被旧账拦在外面，量大了，旧账吸收的量也大。这就是上一节提到的"内卷"：差异加量，底子纹丝不动。

用家常话说，就是：**你吼他十遍"别吼了"，每一遍都在重复那个吼的调子。**

误会三：只改外面。

换一套新规矩贴在墙上，换一个新的负责人，这些都是在"屋里"动手。可是旧账不是在屋里站着，是在门口站着。屋里换得再彻底，门口的人还是那个人。

那么送什么，怎么送，送到哪里？一个差异要算"送到了门口"，有三个条件：

一、到得了位置。 它要出现在旧账站着的那个半秒里，不能早，也不能晚。劝，在吼之后劝，是在屋里；在吼之前的半秒里，递一杯水，是在门口。

二、认得出区别。 它要和旧账不一样，一眼看得出不一样。完全一样的差异，旧账会当成自己人。

三、有地方落脚。 它进来以后，屋里要有一个位置，让这一回的显露可以有另一种长法。没有地方落脚的差异，进了门也只能站着，最后被推出去。

三界里，"送"的做法不一样，条件却是同样三条：

- 物理界，靠约束。安全带不是把刹车的力加大，是把力送到人的身上，送到门口。吊环、座椅、扶手，都是门口的设施。
- 生命界，靠"感到"。多出一步，换一个顺序，在老路上放一块不一样的石头，让脚先停半拍。
- 意义界，靠"被说出来"。名字被问：为什么我们家是这样？为什么我这个人是这样？指针一被抬起来看，旧账就得出来露面。

第 237 号《命运学》把这件事讲成工程：规范会内化成人的"自动评分系统"，构成人性之锁，这把锁"不是靠逻辑论证就能解除，它由习惯、恐惧、羞耻与关系结构共同铸成"。它给的开锁办法，有两个结构条件：一是"暂停点"，在序列里设一个可以停、可以评估、可以切换的节点；二是"插环"，在旧序列里插进一个新环节，承接张力，触发新路径。该书还说了一句很准的话：很多所谓无法改变，其实不是缺少意志，而是序列没有暂停点。

放在本章的话里：暂停点，就是门口；插环，就是送进门的那个差异。该书从命运的角度讲到了这里；本章把它认成三界共用的一个入口。

◆ 2.9　专著系列里的惯

德麦国际专著系列里，已经有不少书谈到了惯，只是没有用同一个字。下面按书号，把我读到的几本摆出来，各说它看到了惯的哪一面，本章在它之上多出哪一层。引的话都是那本书里有的，有的是原话，有的只能说大意，已标明。

第 4 号《SDE 发生学——结构、差异与特征纠缠的本体论革命》，看到的是惯的"回拉"。

这本书讲 E 的角色，用了三个动作：点火、续航、回拉。点火，是某种差异路径被第一次强烈激活，使系统发生一次明显的偏置改变；续航，是这种偏置不因一次事件而消失，在反复发生中增强并沉淀为稳定习惯；回拉，是当差异洪流想要分叉到别的路径时，网络把系统拉回既有的吸引子。它接着说了一句对本章很要紧的话：人们常以为自己"知道更好路径"，却难以改变行动，根不在理性不足，而在 E 的回拉过强；改变不是靠解释，而是靠重构纠缠网络（大意）。

本章在它之上多的一层：这本书讲清了账为什么存得住、拉得回，没有讲"拉回的那一回，这一回的账去了哪里"。本章的答案是：被顶替了。再加一层，是三界：这本书的"回拉"主要在个人、家庭、组织、文明几个层面谈，没有把一脚急刹、一条土路和一声吼放在同一个骨架上，问它们是不是同一回事。

第 376 号《物理学思想简史》，看到的是物理界的惯，并且不肯把它说成"物体很懒"。

第十六章讲牛顿重造的"物"，说"惯性改变了需要解释的事情"：要把"继续运动"和"速度改变"分开处理；又说，把第一定律缩减为"物体很懒"会造成误解，它是在给"哪些状态可以作为无外力的基准"建立约束。第二十章讲马赫，追问"惯性真是物体自带的吗"，并且小心地说：这是一个有创造力的问题，不是一个已经有唯一答案的结论。

本章在它之上多的一层：这本书守住了物理界，没有往生命界、意义界走。本章把它的问法借了过去：惯是物体自带，还是在关系里成立的？到生命界和意义界，答案先露了面（换场则变），物理界是不是也一样，本章不下断语。

第 318 号《何谓大与小，宏观与微观?》，看到的是生命界的惯：直通，和场。

第 65 章把习惯说成"D2 退成直通"：学系鞋带的第一天，猜、执行、评、反馈、修正、迭代，六步一步不少；几个月之后，猜评反修都退场，只剩执行和迭代。它还说，习惯不是 D2 退场就完事，要两个条件同时成立：D2 直通，一号位又稳到分不开；而这份稳靠一片不变的场撑着，场一变，它就解冻。书里另一处还说，习惯形成的过程，是"读数回流"越来越少的过程：开头每一次刷牙都要读一遍自己，后来读数不再进入下一次的动作，只剩执行（大意）。

本章在它之上多的两层：第一层，这本书的"直通"主要在人身上谈，本章看到，同样的直通在土里、在名字里、在饭桌上也成立，而且在意义界，账可以离开记它的人。第二层，这本书说到解冻要"换场或把 D2 逼回猜评改"，本章把这个办法收成了"门口的送达"，并且指出，加力和送达，是两条不同的路。

第 354 号《心的发生学导论》，看到的是意义界和自我界的惯：固化，会自己作证。

这本书的承重命题之一，是"刚硬的心，是三我的固化；柔软的心，是三我的更新性"：理念的我定了，现实的我定了，自我的我定了，三者彼此印证，心里就没有缝，外面来的话没有地方进去。书里构想的老刘，口头禅"我就是这样"，旧沙发"坐惯了"，是这条命题的现场。书里还有一句要紧的话：一个硬了的心，用来变软的力气，恰恰是那个硬了的东西自己的力气，所以需要从外面打开（大意）。

本章在它之上多的一层：这本书讲的是心，本章把"固化"放回三界通用的骨架里，认出它是"顶替"的一个自我加固档：顶替之后，账还会替自己作证，这是第三本账（意义界）所特有的。"从外面打开"，也被认成了"送达"：从外面来的，是一个旧账没有答过的差异。

第 410 号《万物皆刻痕》，看到的是三界都是"压出来的"。

这本书讲，一块河滩上的石头，圆，是成千上万次碰撞压出来的，没有人去解释它，它也立得住，这叫现实符号；人身上的口音、改不掉的小动作、遇事先往坏处想的习惯，是自我符号；概念和道理是理念符号。无论哪一界，符号都是压出来的。它还区分了"结晶"和"固化"：压得再密的东西，力气够了也能拆开，拆开还能看出它是怎么压起来的，这叫可返回；压到再也拆不开、回不去，就是固化。

本章在它之上多的一层：刻痕是账本，惯是"这一回由账本代答"。有刻痕不一定有惯，山里向导的那条路，刻了几十年，他每一步仍在对。反过来，惯也不一定要有刻痕：急刹车的冲，地上什么也没刻。本章在刻痕和固化之间，多问了一步：这一回，账是不是被对过了。

第 202 号《普通人都能懂的詹姆斯》，看到的是惯的"回写"，并且指出了它在哪里停住。

这本书说，詹姆斯在《心理学原理》里把习惯讲成"神经里走出来的路"，是社会这台大机器的"飞轮"，最宝贵的保守力量；又说，习惯就是回写最家常的样子：你走过的路，回头改了你的神经；被改过的神经，让你下一次更容易走同一条路。可是该书指出了他停住的地方：一个"再也不会"，给回写封了顶；社会的线，被当成习惯维持的现成样子，这些线本身是怎么长出来的，能不能改，他没有问（大意）。

本章在它之上多的一层：这本书指出他没有问的那件事，"社会的线是怎样长出来的，能不能改"，本章就落在这条线上。那些线是意义界的账，账可以离开记它的人，吼可以从父传到子；而"再也不会"的封顶，在门口的送达面前站不住。

第 304 号《接纳就能解决问题吗？》，看到的是惯性不是"本来如此"。

第十七章把惯性定成"阈值以下的运行，不是本来如此"，并且指出，有来历的稳定，被叫成"自然而然"之后，没有人再问"现在是谁在维持"，它给"保持"立了四样要检查的东西：条件、期限、偏差信号、谁来施。

本章在它之上多的一层：这本书用的是牛顿式的"没有新的力，就保持"。本章加上的是：在生命界和意义界里，新的力常常有，只是被旧账吸收了。所以"阈值以下"在这里有第二个读法：不是力不够，是力没有被送到门口。

第 237 号《命运学》，上一节已经谈过它的"暂停点"和"插环"，在这里不重复。

第 448 号《何谓生理适应?》，看到的是生命界最老的一种回拉：稳态。

该书讲，坎农的稳态说，偏离一出现，就有相应的机制把它拉回来；可发烧时，被拉回的方向是往高处，生理学后来用"调定点上移"来解释，这等于承认设定值本身是可以动的。

本章在它之上多的一层：这提醒我们，生命界里的"拉回"，不看账本里写的是好是坏，只看账本在不在。被守住的是"当前的设定"。这正是顶替的一个生命界版本。

第 396 号《属性纠缠论》，有一句小话，值得记下：习惯是把客体和互动两角"标准化"，标准化一旦形成，读数就稳了，"我的腿力强大"就显得像一个生来的属性（大意）。这就是惯造出"本来如此"的错觉的方式：账被固定得越稳，越像是东西自己的属性。

把这些书放在一起，看到的是这样的格局：

书号	看到的一面	本章多出的一层
第 4 号	回拉：账存得住、拉得回	拉回的那一回，对账去了哪里；三界摆在一起
第 376 号	物理界的惯，不是"物体很懒"；惯性是否自带	把问法借到生命界、意义界
第 318 号	习惯＝直通；账一半在场里	直通不只在人身上；送达与加力两条路
第 354 号	固化，会自己作证；要从外面打开	固化是顶替的自我加固档；"外面"就是送达
第 410 号	三界皆刻痕；结晶与固化	刻痕不等于惯；这一回对没对过

书号	看到的一面	本章多出的一层
第 202 号	回写；停在"再也不会"	社会的线怎么长出来；门口的送达
第 304 号	惯性是阈值以下，不是本来如此	力常常到了，被吸收；送不送到门口
第 237 号	暂停点与插环	认作三界共用的入口
第 448 号	稳态：守住的是当前设定	顶替的生命界版本

这些书没有一本错。它们都是本章的零件：有的是账本，有的是账怎么存，有的是账怎么拉。本章做的，是找一条把它们穿起来的线：上一回的结算，顶替了这一回的结算，三界同此一骨，账本各异。

◆ 2.10　判别局面：数一样，账不一样

前面几节说的是"是什么"。这一节要摆出一个可以查的局面：只有本章推得出，四位邻居都推不出，或者推出相反的结果。

先交代：这是一个**设计**，并没有实际施行。下面的读数只用来检验本章对不对，不用来考核任何人。

局面一：重复的次数相同，对账的次数不同

找一件小事，小到可以在两周内重复五十次，稳到每次的做法差不多：比如在一个陌生的小软件里，走完"登记—核对—提交"三步；或者一段十六小节的指法；或者一张七栏的周报，每个工作日填一份。

把参与者分成三组，每组至少三十人：

- **甲组**：每次做完，用一句话写下"这一次和上一次，哪里不一样"。哪怕是"没有不一样"，也要写出来。这是强制在门口对一次账，不评好坏，只比不同。
- **乙组**：照常做。次数相同，场相同。
- **丙组**：每次做完，做一件耗时一样、占用注意力一样的无关小事，比如写下今天的日期和天气。这一组用来排除"只是因为多占了一会儿注意力"。

到第五十一次，悄悄改一个小地方：把两个按钮的位置互换，或者把某个字段挪到另一栏，或者在提交前多出一个确认。不提前告诉任何一组。

读三个数：

1. 沿用旧答案的比例：点了原来的位置，填了原来的栏；
2. 发现改动所用的时间或步数；
3. 事后说得出"改了什么"的比例。

四位邻居各自会推出什么？

- **鲁迅**（路）：三组走的次数一样，路一样深，三组的沿用比例应该一样。
- **赫布**（联结）：三组一起放电的次数一样，联结一样强，沿用比例应该一样。
- **牛顿**（保持）：改动是同样大小的外力，三组的变化应该一样；而且惯与重复的次数无关，更看不出三组有什么理由不同。
- **答摩**（德）：三组是同样的人，同样的德，应该一样。

本章推出的是另一种结果：

甲组沿用比例明显低于乙组和丙组，发现改动明显更快，说得出改了什么的比例明显更高；丙组和乙组接近。

因为在本章看来，惯不取决于重复了多少回，取决于每一回账有没有在门口对过。甲组五十次里，每一次都在门口走了一遍对账；乙组和丙组，没有。次数一样，账不一样，惯也就不一样。

> **这里要预先防一个办法：有人会说，赫布可以加一个"注意力调节突触"的补丁，把甲组的差别收进去。可是补丁里一旦加了"这一次有没有被当面比较"这个变量，用的就是本章的变量，不再是"一起放电的次数"了。**

证伪条件：什么结果出现，就说明本章错了。

- 三组读数没有事先约定的差别（比如甲组的沿用比例没有比乙组低三分之一以上）：说明当面对账不起作用，本章的"结算"变量站不住。
- 甲组低，丙组也同样低：说明起作用的是注意力被占用，不是对账。本章要退到一个较弱的版本，只剩"占着注意力"，"顶替"的说法要收回。
- 甲组的沿用比例反而高于乙组：说明方向错了，本章要重写。

事先把门槛写下来，再看数据，也不由执笔的人来判。

局面二：量大，送不到

第二个局面，专门对着"加力"这条路。

找一批已经形成十年以上的惯：比如一道用了十年的审批流程里，大家一直省掉的某个核对；或者一个家庭里持续多年的"谁先动筷子"。

用两种办法，各做三十天：

- **甲办法（加力）**：把提醒、奖惩、公开承诺的量逐级放大，分成一倍、三倍、十倍三档。
- **乙办法（送达）**：不加量，只在门口插一个小环节：不回答一个具体的小问题就不能继续。比如，核对之前，必须先说出"上一次这一步出过什么差错"；动筷子之前，先问一句"今天谁来夹第一筷"。

读三十天后惯的保持率。

四位邻居的推演：牛顿式的力的路线，量越大效果越大；答摩式的，罗阁压过答摩，要靠更大的动；赫布式的，要靠更多次的新行为，把旧联结冲淡；鲁迅式的，要靠许多人走出另一条路来。四个人的推演里，有一个共同点：**量越大，效果越大；惯越老，越难。**

本章推出的是：**甲办法随量增大，效果很快饱和，因为加的量被旧账吸收；乙办法的效果不随量、不随惯的年头而变，只看小环节有没有真的插在门口。**

证伪条件：如果甲办法的效果随量单调上升，不见饱和，并且好于乙办法，本章的"吸收"说错了；如果乙办法的效果随惯的年头明显下降，本章的"送达"说，需要改成"送达加厚度"。

骨架的可败处

最后还有一条，针对"三界是同一个骨架"这句话本身：

如果在某一界里，无论怎么设计，都找不到一个"门口"，也就是任何一次当面对账都无法在这一界的惯里发生，那么这一界的惯，就不属于这个骨架，本章要把这一界单独拿出来。

物理界的状态型惯，可以用来试：急刹车里，安全带把减速送到了人身上，就是一次当面对账；有了它，冲的幅度立刻和约束对上了。这一界过了关。如果有人能证明，物理界里存在一种惯，既没有传递，也没有任何约束可以使它被改变，那么本章在这一界上要认输。

◆ 2.11　好惯与坏惯：同一台机器的两种停法

鲁迅那一句话里，留着一个后面要用的东西：走出一条新路，和惯成一条老路，是同一台机器。现在可以把它说透了。

这台机器的运转，是这样的：一次发生走通了，把走法压进底子里；下一回，差异到了门口，底子里的走法先迎上去；这一回的显露，便由压下去的走法给出；给出之后，又压得更深一层。压、代、再压，一圈一圈，越转越顺。

它转起来的头一圈，是创造：那第一脚踩在整块的草坪上，那第一次用筷子夹起一粒豆，那第一个把"哎"换成"没烫着吧"的饭桌，都是这台机器的头一圈。它转到第三十圈、第三万圈，是惯。

好惯和坏惯，不是两台机器，是同一台机器的两种停法。

一种停法，是门口还开着。刷牙的惯，每天直通，可是你若在酒店里找不到牙刷的位置，手会停一下，发现"哦，不一样"，然后接着刷。老向导的山路，刻了几十年，遇到一块新滑落的石头，脚立刻改道。这样的惯，账是压进去了，门

没有封。第 410 号把这样的状态叫"结晶"：压得再密，力气够了，也能拆开，拆开了还能看出它是怎么压起来的。

另一种停法，是门口封死了。老刘的沙发，三十年，弹簧塌了一边，女儿说换，他说"坐惯了"；抬走了，他自己要搬回来，搬不动。这样的惯，账不但顶替了新账，还在门口站了一个守门人，名字叫"我就是这样"，把任何要进门的新差异都先问一句："你是谁？"这一种，第 410 号叫"固化"：压到再也拆不开、回不去。

判断自己的某个惯，停在哪一种，只要问两件小事：

第一，这个惯，我说得出它是从哪一回开始的吗？说得出，门口还有一条缝；说不出，只觉得"我就是这样"，要当心。第二，来一个小小的新差异，我认得出来吗？认得出，门没封；认不出，连"不一样"都没有觉得，门就封了。

好惯的价值，在于它让人腾出手来做别的事；坏惯的坏处，在于它连"有别的事"都挡在了外面。机器是同一台，区别在门口那一道缝。

◆ 2.12　放回日子里

这一章从三个现场说起。回到日子里，要给用得上的人几个动作。先把三个问题交到手里，任何一个惯都可以拿去问：

一、上一回的账，写在哪里？　在状态里，在泥土里，在身体里，在饭桌的位次里，在一个名字里？**二、门口在哪里？**　新的差异到了之后，旧账站出来的那半步、那半秒、那半句话，是哪里？**三、替它答的是谁？**　是一块草倒伏的地，是一个肌肉的记忆，还是一个"我们家就这样"？

问三遍，这个惯就从"本来如此"变成了"一笔有来路的账"。

给父母

周日饭桌上，豆豆的汤翻了。阿凯想不吼，试了好多回，每一回都在吼完之后自责，过两天又来一次。（这是我构想的场景。）

他的门口，是那一声"哎"之前的半秒。在这半秒里，旧账先答了。劝自己"别吼"，是在屋里；这个半秒，要在门口占上。

办法很小：事先写好第一句话，放在饭桌边。不是"不许吼"，是一句可以替代"哎"的第一句，比如"没烫着吧？"。第一句换了，后面那句"你怎么回事"就没有接口。要的是**换第一句，不是压住后面的话**。

第二个办法，是别在吼之后讲道理。饭桌上吼完，孩子低头，大人开始讲"我为什么吼"，那是在屋里加力，孩子的脑子里，剩下的还是那一声"哎"。

还有一件事，是给祖辈的。爸爸现在七十八岁，他在饭桌上，是旧账的一个活见证。别问"你为什么这样吼孩子"，那是把他逼回门口，他只能用旧账答。可以问一个没有被旧账答过的问题，比如"你爸爸当年吼过你吗"。一个问题把账翻开，旧账就得出来露面。

给老师

一个班里有"一直这样"的风气：作业前总有人传抄，小组讨论总是那三个人在说，值日总是最后五分钟草草收场。风气是跨茬的账，换了一批学生，风气还在。

不要开一次大会宣布改。大会是在屋里加力，被风气吸收。

找到风气最固定的那一环，只在那一环上，每周多一次小小的对账：**"这一周，这一环和上一周，哪里不一样？"** 让学生说，不评好坏。有人说"没有不一样"，也记下来。三五周之后，那一环会开始松，因为它每一周都有一次被当面问过。

要点是：问在固定的那一环上，不在整个班上。

另一个办法，是换位次。让总是最先发言的那三个人，一周不坐第一排，一周先听别人说。位次是风气的账本之一；换一个位次，是往门口放一块石头。

给管理者

一道用了十年的流程，每一步都有人说"一直是这么做的"。

先做"流程考古"：把流程的每一步摆出来，问三个问题：这一步的旧账，记在哪里（表格的栏里，审批人的习惯里，还是口头的默契里）？这一步的结果，有没有被反过来看过？哪一步，从来没人问过它为什么在这里？

然后不要大改。挑一步，给它立四样东西（借第 304 号《接纳就能解决问题吗？》第十七章讲"保持档"的四样）：**条件**（这一步在什么情况下成立）、**期限**（多久之后要重新看一次）、**偏差信号**（出现什么，就说明该重新对了）、**谁来施**（偏差出现时，谁动手）。四样齐了，这一步就从"一直这样"变成了"暂时保持"，一笔有门口的账。没有期限的保持，就是堵死。

这四样，可以叫作给流程装"日落条款"：到期自动要对一次账。

给普通人

睡前刷手机的惯。

用三个问题问一遍：旧账写在哪里？写在手边的那块充电板上，写在睡前那个"一整天终于是我的"的感觉里，写在拇指自己会往下滑的那个动作里。门口在哪里？在拿起手机之前的那半秒。谁在替答？是拇指。

别靠立誓。立誓是在屋里加力。

做两个小动作，都小到不好意思：

第一，把充电线接到离床三步远的另一个房间。门口多了一步，拇指够不着，旧账第一次没有现成的路。

第二，每次要拿手机之前，对自己说一句话："我现在要找什么？" 不评价，不禁止，只要求说出来。能说出来，就去拿；说不出来，就是拇指在替答，放下。

这两件事做一周，不要求自己"不刷"，只看哪一天，门口那半秒里，你多出了一句话。

好惯也要装门口

最后说一句，给所有人。好惯不用拆。刷牙的惯、早起的惯、每天写一千字的惯，是日子的底盘，没有它，人会累死。

好惯要做的，是装一个门口：一个月一次，在这个惯上，停下来对一次账。不是怀疑它，是让它保持"明白的好惯"，不滑进"本来如此"。第 304 号说的"保持档"，就是这个意思：保持，是有条件、有期限、有信号的保持。

◆ 2.13　三个读者会问的

问一：惯既然是"这一回没有对账"，是不是惯越少越好?

不是。每天早上穿衣、刷牙、吃饭，都重新想一遍，人会累死。惯是日子的底盘，不是日子的毛病。本章要说的不是"少惯"，是"惯要有门口"：账可以顶替，但门口不能封。省力的惯和锁人的惯，骨架是同一个，差别在门口那一道缝。

问二：医生用小锤敲膝盖，小腿弹一下，这算不算惯?

不算，本章不把它收进来。膝跳的账不是"上一回"写的，是物种几百万年写下的，一个人一生里敲一万次也不会变深，换场也不会变浅。惯的骨架里有一个必要的词：**上一回**。账是这一个人、这一个家、这一块地自己的上一回写下的，才是惯。没有"上一回"，就是别的东西，本章的骨架不去吞并它。

这一条也是本章的边界：骨架管的是"上一回的账顶替这一回"，管不到所有"不假思索"的事。

问三：说来说去，人只是被账推着走的吗?

这个问法里，藏着一个旧本体论的口吻：好像先有一个人，然后问他是自由的还是被推的。本章不是这样讲的。刹车、土路、饭桌上的吼，都没有一个先在的"做主的人"；放进门口的那个差异，也不是某个人"鼓起勇气"放进去的，它是另一个发生：一句被问出口的话，一只换了位置的充电线，一个爷爷讲的故事。门口的对账一旦发生，显露的样子就变了，"一个能对账的人"是这样一回一回显出来的。没有先在的主人，也没有注定的奴隶，只有这一回，账有没有被对。

◆ 2.14　本章的小账与自认最弱的几处

小账一：　本章结算的新理解。惯不是重复多了，不是物的懒，不是路，不是联结，也不是"保持原状"。三界之惯，是同一个骨架：上一回的结算，顶替了这一回的结算。账本有三种：物理界是守恒账，生命界是可塑账，意义界是会替自己作证的账。破惯的入口在门口：不加力，送达。

小账二： 本章自认最弱的几处，放在这里，请读者先拿去查。

一，"物理界、生命界、意义界"与"现实界、理念界、自我界"的对应，是本章的读法，不是方法论里现成的对应。读法若换，表里的位置要跟着换。

二，把物理界的状态型惯也读成"结算被顶替"，是本章最大胆的一步。牛顿的惯性里没有"账"这个概念；本章是借账的语言去读，读得通，不等于物理学需要这样读。物理界这一格，请物理学家来判。

三，"门口"这个词，在物理界里是约束的传递，在生命界里是顺序，在意义界里是名字被问。三处是同一个位置，还是只是长得像，本章用"三个条件"把它们并在一起，并不等于证明了。

四，两个判别局面都是设计，并没有施行。

带 走 的 话

三界之惯，是同一个骨架：上一回的结算，顶替了这一回的结算。

账本不一样：物理界是守恒账，生命界是可塑账，意义界是会替自己作证的账。

惯不是重复多了，是门口没有人对账。

破惯不在加力，在送达：把一个旧账没答过的差异，放在旧账站出来的那半秒里。

好惯不用拆，要装一个门口。

想 一 想

1. 你每天走的一条路，闭上眼睛，能不能说出它是直的还是弯的？如果说不出来，那一段里，是谁在替你看？

2. 你家里有没有一句"我们家就这样"？它是在哪一回、被谁说出口的？这句话抬起来的时候，谁的新话没有开口？

3. 你在哪一件事上，使过很大的劲去改，却发现越用劲越不变？那股劲，被什么吸收了？它的门口，在哪里？

4. 如果你要给自己的一个好惯装一个门口，你会在哪一天、用哪一句话去对一次账？

◆

03

第3章

「习惯成自然」遮住了什么?

◆ 一　楼道里的灯

先讲一个我构想的场景，不指向任何真人。

小周搬进老小区三单元那天，已是傍晚。他扛着最后一个纸箱上四楼，到二楼拐角，一脚踩空了半级台阶，纸箱磕在铁栏杆上，嗵的一声。他骂了一句，摸出手机照着亮，才把剩下的楼梯走完。

第二天早上，他在楼下碰见住三楼的老方，就随口提了一句：“你们这楼道的灯是不是坏了？二楼拐角黑得很，我差点摔着。”

老方愣了一下，仰头想了想：“灯？哦，是坏了，好像有三年了。”

“三年了没人修？”

“也没人提过。”老方笑笑，“我们都习惯了，闭着眼都能上去。你住久了就好了。”

“可我睁着眼也看不见啊。”小周说。

老方又笑了笑，没再接话，拎着菜篮子下楼去了。

这段对话，值得停一停。“你住久了就好了”，听上去是一句宽慰。可仔细听，这句话里装着两件事。第一件，老方真的不再摔跤了，这是实打实的好处。第二件，老方也不再知道那盏灯是坏的。“坏了”这两个字，是小周搬来以后，

他才重新想起来的。三年里，那盏灯没有一天亮过；可在老方的日子里，没有一天发生过“灯坏了”这件事。

同一个星期的周末，小区的家长群里热闹起来。七岁男孩小宇的妈妈阿珍发了一条消息：小宇今天在学校又闹了，排队接水时轮不到他先接，他把杯子往地上一摔，躺下就哭，老师来了半天才哄住。

群里立刻有人回：“孩子是被惯坏了吧。”“爷爷奶奶太宠了。”“爱给得太多，就是害他。”还有人转来一句老话：“惯子如杀子。”

阿珍在手机前坐了很久，没回话。她心里不服气，却又说不出哪里不对。爱给得多吗？她认真数了一遍：小宇没有平板电脑，没有零花钱，一个星期只许看两集动画片；爸爸每天晚上陪他读半个钟头绘本，周末带他去公园，天天这样。这点陪伴，说多不算多，说少也不少，和别的孩子差不多。她想不通的是另一件事：小宇每次一哭，总有人在旁边说一句“哎呀算了算了，就这一次”。可是仔细想，那一次又一次，好像从来没有断过。

再过几天，是张姐的事。张姐在手机上参加了一个早起打卡群，群主的口号是“二十一天养成好习惯”。她每天六点起床，拍一张窗外的天空发进群里，满满当当打了二十一天。第二十一天，群里一片鲜花和掌声：“恭喜张姐！好习惯养成了！”

第二十二天，张姐出差去了外地，酒店的窗帘厚，她睡到了七点半。回来以后，她想接着早起，却发现闹钟响了她就按掉。又过了一个星期，她重新躺回了老样子：八点起，匆匆忙忙。群里有人轻飘飘地说了一句：“还是毅力不够啊。”张姐没反驳。她自己也这么想。

三件小事，彼此不相干：一盏灯，一个孩子，一个闹钟。可是把它们放在一起，你会觉得它们好像在说同一件事。只是这件事，还没有一个名字。

◆ 二　四句话，四处说不通

关于“惯”，中国人有一大串现成的话。其中四句，几乎人人都说过，人人都信。我们一句一句来，看它们在哪里说不通。

第一句：“习惯成自然。”

这句话通常是夸奖。意思是：事情做得多了，就顺了，像天生的一样，不费力气。老方闭着眼上楼，就是这样。可是它说不通的地方也在这里：“成自然”之后，灯坏了三年，老方没有觉得有什么不对。如果“自然”是好事，那这个“自然”为什么同时是一盏三年没人修的灯？如果“自然”是坏事，那为什么人人都想养成它？

第二句：“好习惯受益终身。”

这句话也有真处。刷牙、读书、早睡，坚持几十年，身体和脑子都受益。可是想一想另一个场景：老陈做了三十年会计，养成了一个好习惯，每一笔账先核对三遍。退休以后，他去儿子的小便利店帮忙收银。顾客在柜台前排起了队，他仍然每一笔核三遍，找零前先把数字在纸上写一遍。儿子急了：“爸，您快一点。”老陈说：“我习惯了。”

同一个习惯，在会计室里是“好”，在便利店的柜台前就成了拖累。“好”到底是习惯本身带的，还是和某一个地方配在一起才有的？如果是后者，那“受益终身”这四个字，就要打个问号：受益是终身的，还是那个地方是终身的？地方一换，会怎么样？

第三句：“二十一天养成一个好习惯。”

张姐用自己的二十二天回答了这句话。这句话说不通的地方，在于它把一件很复杂的事，说成了一个数字。真是二十一天吗？为什么偏偏是二十一？为什么有人三天就成了，有人三个月也没成？再往深一层：为什么同一个张姐，别的事

上的毅力惊人，她一个人带大孩子，一个人做完了夜校的全部课程，偏偏在早起这件事上，一出差就垮？如果是毅力的问题，毅力怎么会时有时无？

第四句：“惯子如杀子。”

这句话说得很重。它把孩子的“坏”，归在了大人的“爱得太多”上。可是回到阿珍的清点：爱并没有多。小宇没有被塞满东西，没有被抬到天上。若按“爱多了”来解释，小宇这一家很难对得上号。可是小宇确实是“惯”了的，那一点，邻居们并不看错。问题出在哪里？是“爱多”这个说法对不上，还是“爱”这个词本来就不是该去清点的东西？

四句话摆在这里，还有第五个麻烦，是藏在它们背后的：**同一个“惯”字，既拿来夸，又拿来骂。**“习惯成自然”是夸，“惯子如杀子”是骂，“好习惯”是夸，“惯坏了”是骂。字是同一个字，意思却翻过来。我们的常识里，没有一句话告诉我们：这个字什么时候是夸，什么时候是骂？分界在哪里？

仔细看这四句话，你会发现它们有一个共同的样子。它们问的都是“多少”：做了多少次，养了多少天，给了多少爱，好还是坏。它们把“惯”当成一样放在人身上的东西，像一件行李、一只口袋，装得多了就沉，装得对了就好，装错了就扔。而“东西”，是可以数的。

可是它们没有一句问过另一个问题：**这一回，是谁定的方向？**

老方上楼梯的那一回，脚往哪里放，是谁定的？是老方在那一刻看了台阶、掂量了高低，还是三年来踩过的无数回，替他定好了？小宇把杯子摔在地上的那一回，是他在那一刻对着排队这件事想出来的办法，还是之前几十回哭闹的结果，已经把这条路铺平了？张姐按掉闹钟的那一回呢？

这个问题，常识里没有。而没有这个问题，恐怕就是这四句话共同遮住的东西。下面，我们把这件事一点一点拨开。

◆ 三　一句话压住

先把本章的判断写在这里，后面所有的话，都是在给它添骨头：

“自然”二字，遮住了旧路正替这一回做主。

这句话要分开读。

头一层，说的是“自然”。“习惯成自然”这个说法，把一样**被维持着的稳**，叫成了**本来如此的稳**。老方闭着眼上楼，稳；可这份稳，是三年里每一回都踩在同一块地方踩出来的，不是楼梯本来就这样、人本来就这样。把“被踩出来的”说成“自然的”，就等于把来历抹掉了。来历一抹，别人问“这条路是谁定的”，没有人答得上来，因为“自然”这个词的意思，就是没有谁。

第二层，说的是“这一回”。惯，常常被当成一件放在人身上的东西。可真正在发生的，永远是这一回：这一回脚往哪放，这一回孩子哭不哭，这一回闹钟按不按。一回一回的发生里，旧路在替新的一回“定方向”，定好了，新的这一回就不必再碰撞、不必再比较、不必再想。这就是为什么它顺，为什么它省力，也是为什么它危险：被替的那一回，本来也许有别的走法，现在没有了。

第三层，说的是“做主”。这个词要小心用。我不是说有一个叫“习惯”的坏人，躲在老方身体里，把他的方向盘抢走了。那样写，又退回到“一个人被一样东西控制”的老讲法。我要说的是：**一回发生走到哪里，是前面的发生和眼前的条件一起走出来的**。当前面的发生占了绝大部分，眼前的条件几乎插不进手的时候，我们就说，这一回是旧路在做主。“老方”“小宇”“张姐”这几个名字，是这一回显出来的样子，不是一个躲在背后拿主意的人。

这句话说完，常识里的那个难题，就换了个问法。常识问：“惯是帮人，还是害人？”这个问法已经预设了：有一个人站在那里，惯这个东西或者帮他，或者害他。现在要问的是：**这一回，路是怎么定下来的，眼前的条件还插得进手吗？**

要用到的几样东西

为了往下走，我得借三个字母。你不用背，它们只是三句日常话的简称。本书的作者所属的这一派，叫SDE，它想问的是：一样东西，是怎样一步一步长成现在这个样子的？

第一句话，叫**显露**，简称 S。就是你此刻看到、听到、摸到的那个样子：老方的脚落在台阶上，小宇躺在地上哭，张姐的手按掉了闹钟。S 是摆在眼前的结果。注意，它是“显露”，不是“结构”：它从模糊到清晰，是一条连续的光谱，惯里的“顺”，就是显露里最清晰、最稳定的那一端。

第二句话，叫**差异序列**，简称 D。就是一步一步走出来的“不同”：从站到走，从走到踩，从踩空到扶栏杆，一步接一步，每一步都和上一步有点不同，这条一步一步的路，就是 D。D 里最要紧的是“路径怎么组织”，也就是先做什么、后做什么。

第三句话，叫**特征纠缠**，简称 E。可以把它想成一块土：这块土里有地形、有旧脚印、有别的事物牵着扯着，你在这块土上走，脚下能踩到什么，已经被它定了很多。老方的楼道、小宇的家、张姐的卧室和闹钟，都是土。

这三样东西不是先后三步，是**同时**在一次发生里互相生出来的，用三个式子来写：

> **S = F(D, E)　显露的样子，由路径和土共同生成**
> **D = G(S, E)　下一段路径，由上一回的显露和土共同生成**
> **E = H(S, D)　土，由显露和路径一回回踩出来**

字母 F、G、H 只是占位的记号，不用管。要看的是意思：三个式子互相咬着。尤其是中间那一条——**D = G(S, E)**：下一段路怎么走，由“上一回显出来的样子”和“土”共同生成。这一条，几乎就是“惯”的方程。上一回的发生，替下一回定好了方向。

再看三个式子连起来是什么样子。路径走一回，显出一个样子（第一条）；这个样子落回去，成了下一段路的起点（第二条）；路走多了，土被踩实、踩硬（第三条）；土硬了，又让路更容易走成同一条（回到第一条）。**一个圈，自己转自己，不向外要材料**。这个圈，就是惯。

SDE还有另一条规律，叫**三原理**，也叫“一二三”：

> **① 路径和土之间有矛盾（张力累积）；**
> **② 矛盾推着显露发生改变；**
> **③ 改变了的显露回过头来，改写路径和土，再引出新的矛盾。**

这三步，是任何新东西发生的引擎。注意第①步：**矛盾是引擎，不是故障**。一个东西要变，一定先有路径和土之间的“对不上”。把这三步再对着惯看一遍，你会看到惯的第二种面目：**惯，是把第①步提前取消了**。路径和土已经配好了，没有“对不上”，就没有张力；没有张力，第②步推不动；第③步的“回写”，只剩下把同一个样子再盖一次章。圈就越盖越牢。

最后交代一句，这一问为什么这样走。SDE做分析，有“六条路径”，起点不同，终点也会不同：一个问题该从哪一维切进去，要看它是什么样的题。本问要拆的是几句**已经摆在那里的常识话**，也就是已经显露出来的东西，所以起点放在S：先看这几句话说出来是什么样子，然后问它们背后少了哪一段路径（D），最后问是什么土（E）把这些话养得这样理所当然。这条路径叫S → D → E。到了本章后半“放回日子里”，问题换成“父母老师怎么办”，起点就换成D → E → S：先看路径，再看土，最后才是改变显露。起点错了，后面再深也是浪费；这一点，我们在后面会用到。

◆ 四　先弄明白“看不见”

“我已经习惯了”这句话，我们现在可以拆开了。

先做个小实验，你随时能做。房间里有一只挂钟，嘀嗒嘀嗒，已经响了好几年。你平时听得见吗？听不见。直到有一天电池没电了，钟停了，你忽然觉得屋子里“怪怪的”，要愣一下才想起：哦，钟停了。

你看，那只钟没有“消失”，它响了好几年，每一秒都在响。消失的是你**听见它**这件事。

为什么？这里有一条SDE很看重的道理：**特征是对比出来的**。你要“看见”一样东西，必须有一个“不是它”的背景来衬着，必须有“有”和“没有”的差。钟的声音如果永远响着，没有一刻是静的，那它就永远没有对比项，它就沉进了背景里，不再作为一个“特征”显出来。你的耳朵没聋，耳朵一直在收；是“声音/静”这对差异没有了，“听见”也就没有了落脚的地方。

回过来看老方的灯。三年里，二楼拐角没有一天亮过，可是老方的脚每次上楼，都会在拐角处不知不觉地把脚抬高半步，同时伸手扶一下墙。他没有想过为

什么。这个动作，是三年里一次又一次踩空、差点踩空之后，**路径替灯做了灯本来要做的事**：灯该提醒他“这里有台阶”，现在，他的脚自己知道。

这就是一件很要紧的事：**惯，是把本来该抵达的差异，提前吸收在路径里**。灯不亮，本来是一个很大的差异，它应该引发“咦，这里是不是该修”。可是这个差异在抵达老方的“看见”之前，就被脚和手提前消化了。脚替灯做了事，灯不亮就不再成为一个“问题”，没有问题，就没有“灯坏了”这件事的显露。

“我已经习惯了”这句话，因此有两层意思，说话的人自己通常只听见了第一层：

第一层：我已经不难受了。这是真的，是惯带来的好处。第二层：我已经看不见这件事了。这是真的，却没有人说，因为**连“看不见”本身，也需要对比才能被看见**。

这是惯比一般遮蔽更狠的地方。一个普通的遮蔽，像一块布盖在东西上，你至少知道盖着东西。惯是连“盖着”这件事也一起盖掉。就好像眼睛里有一块盲点，据说大家的视野里都有这么一块，可从来没有人觉得自己的视野缺了一块，因为周围的景物会替它补齐。惯也是这样补的：补得严严实实，你没有一点缺的感觉。

所以，听到有人说“我习惯了”，别急着夸他适应力强，也别急着可怜他。你可以多问一句：“你习惯的那件事，一年前和现在比，有什么不一样吗？”如果他答得出，说明路径里还留着一个口子，他还看得见；如果他愣住，答不出，说明那件事已经沉进背景了。

老方愣了一下，就是这样的愣。

小宇的“不”，和老方的灯，是同一回事

现在回头看小宇。

小宇摔杯子的那一刻，我们看到的是 S：他躺在地上哭。往前看路径 D：这条路他走过很多回，从想要，到被说“不行”，到哭，到“哎呀算了”，到得到。每一回，哭到“算了”之间，大约隔了不过几秒钟。再看土 E：一个家里，有妈妈、爸爸、爷爷、奶奶，是一块四个人合力织成的土，每一个人都不忍心看孩子哭，每一个人都想“算了”。

注意这里面谁是“不”的来源。“不”不在家里的任何一个人那里，家里的人个个会说“不行”，阿珍当然是说过的。“不”真正的来源，是**世界**：排队就是要等，轮到别人就是别人先接，杯子里的水就是只有这么多。世界的“不”，是一个很大的差异。

可是这个“不”，在抵达小宇之前，一次又一次被家里的人**提前吸收了**。就像老方的脚吸收了灯的“不亮”一样，阿珍们吸收了世界的“不”：孩子一哭，大人的心就软，一软，就退。世界的“不”，每一次走到小宇面前，都被一只手半路拦住，换成了“算了”。

于是，小宇的路径里，没有“不”的位置。他的土里，也没有“世界是有边的”这一种纹理。第一次在学校里，一个**没有被家人吸收掉**的“不”走到他面前，他整个人是没有准备的，因为这条路上，从来没有哪一回，这个“不”是走完全程的。

被惯坏的孩子缺的不是爱。他缺的是，**一个真正落地的“不”**。

这一节埋下的两条线，后面要一直往下拉：一条是“惯是矛盾被提前吸收”，另一条是“落地的不”。先放着，我们去看张姐的闹钟，再看“看不惯”。

◆ 五　二十一天，为什么回到老样子

回头看张姐。她不是毅力不够，我们可以把她那二十二天原样拆开。

先看土 E。张姐的卧室窗帘厚，床头有手机，晚上十一点以后还要处理工作消息，丈夫习惯晚睡晚起，一家人的早饭从来是八点才开。这些土，在她参加打卡群的第一天到第二十一天，一样没动。

再看路径 D。早上六点起床这件事，在旧土上是怎样发生的？每一天都是：闹钟响，她睁眼，想“再睡五分钟”，然后用力把自己拽起来，拍天空，发进群里。每一天，起床这一回，都是**重新发动**的：靠当天的决心，加上群里的鲜花。

请注意这一点：**这二十一回，每一回都是费力的新发生，没有一回是“上一回替下一回定好了方向”**。前一天六点起床了，并没有让第二天更容易起：第二天仍然要拽。真正能让第二天更容易起的，是土的变化：早睡的作息、窗帘的透光、家里的节奏，而这些没变。所以，这二十一天里长出来的，不是一个“惯”，是二十一次费力的发生。

而旧的那条路呢？晚睡、晚起，这条路在每一个晚上都有无数回在被走：刷手机、拖着不睡、第二天按掉闹钟。旧路一天有几十回，新路一天只有一回。哪条被踩得更实，不用算。

还有一个地方值得说。打卡群里的“鲜花和掌声”，是新路上唯一的**回报**。二十一天一满，群里说“恭喜毕业”，从那一刻起，掌声也撤了。它撤得特别讲究：以“养成了”的名义撤的。可是实际上，什么也没有养成。新路这时候既没有土，也没有回报，只剩下一个出差，旧线索不在了、新线索没长出来，她睡到七点半，一点都不奇怪。

杜威书里（第 180 号《高鹏讲杜威》）给过一张四栏小表，用来看任何一条习惯：触发条件、自动动作、即时回报、长期后果。张姐的早起，触发条件是闹钟，自动动作是起床——但“自动”这一栏其实是空的，她每一天都是手动；即时回报是群里的掌声，掌声毕业时撤了；长期后果是“好习惯”这个说法，太

远，看不见。四栏里没有一栏站得住。同一本书里还有一句很直白的话：只靠“更自律”，是在和整片土打架。

“二十一天”这句话遮住的是什么？它把惯当成**次数**：次数够了，就成了。可惯的单位不是“次”，是“回写”：这一回走完，能不能让下一回的方向被改变。重复只有在每一回都回写进土里的时候才算数；重复而没有回写，只是同一个动作做了二十一遍。这两件事，从外面看一模一样，都是“连续二十一天早起”，从里面看却完全不同：前者在长一条路，后者在打一场仗。

这一节要带走的话，只有一句：**“二十一天”数的是动作，惯长的是土。**

◆ 六　看不惯：惯第一次露面

“看不惯”这三个字，也有意思。我们平时说“我看不惯你”，口气都是责备的。可是换个角度看：为什么偏偏是“看不惯”？为什么不说“看不对”“看不好”？

再说一个我构想的场景。婆婆从老家来城里帮儿媳带孩子。第一个星期，她三次忍不住对儿媳说：“孩子哭了你怎么能让他哭？一哭就要抱起来！我带了三个孩子，都是这样。”儿媳说：“医生说不用每次都抱。”婆婆说：“医生懂什么，我养大了三个。”婆媳之间的空气，一点一点冷下来。

在婆婆那里，这不是“一种带孩子的办法”碰上了“另一种带孩子的办法”。在她那里，**这是不对的**。她的感觉很明确：看不惯。

我们可以这样看这个“看不惯”。婆婆带孩子的那条路，走了几十年，三个孩子，是一条沉得很深的路。这条路上，“孩子哭了就抱”，不是一个她选的办法，是一个她不曾选过的办法，它是**自然**的。现在儿媳走了另一条路。两条路撞在一起：这是三原理的第①步，路径与土之间“对不上”。这个“对不上”，本来可以被读成“哦，这里有两种办法”，一个冷静的差异。可是在婆婆那里，它

被读成“你错了”。为什么？因为她那一条路，是被叫成“自然”的，**凡是和自然不同的，就叫反常**。

所以，“看不惯别人”，常常是**自己的惯，被别人的路碰到了**。而且这是惯**第一次作为惯显露出来**的时刻。平时，婆婆的路径是透明的，她看不见它，就像老方看不见灯一样。别人的路碰上来，那条路才第一次有了形状，有了边，那个边就叫“看不惯”。

这就是为什么我说“看不惯”是个宝贵的时刻。它是老方的灯忽然被小周指出来的那一刻。它像一个小小的裂缝，让你从里面望见：哦，原来我有一条路。杜威书里有一章，说“冲动”是改变旧习惯的缝：旧习惯被打断的地方，会漏出一点尚未定型的能量。“看不惯”那股憋着的气，差不多就是这样一道缝。

当然，从这道缝里望出去，要做一个很小的动作：别急着问“他怎么这么不对”，先问一句“我这条路，是什么时候写的？”婆婆如果问得出这句话，她会想起：三个孩子是在三十年前的农村带的，那时候没有人说“哭一哭也没事”，因为夜里一个孩子哭得久了，真有可能受凉、呛奶、出事。那条路，在当时是对的，是被那块土养出来的。现在土换了，医院近了，婴儿房里有暖气，那条路的好处和代价都变了。

这样问，并不是要婆婆认错。这样问，是让她的路径**重新成为一条路**，而不是“自然”。哪怕问完之后，她仍然选择继续抱，也没有关系，那一回的抱，就从“自然的抱”变成了“她认得出来的抱”。差别很大。

◆ 七　帮人，还是替人做主

到这里，我们可以回到原题里最后一问了：**惯到底是在帮人，还是在替人做主？**

先替“帮”说一句公道话。惯，确实在帮。

你系鞋带的时候不用想先穿哪一圈；你开车的时候不用想离合怎么松；你说母语的时候不用想语法。这一切，都是惯在帮你。杜威书里说得很实在：习惯是能力的仓库，好的习惯释放注意，让人把精力放在新问题上。卢梭卷（第 155 号）里有一个小例子：妈妈让禾禾每天自己穿鞋，刚开始要十分钟，一个月后只要两分钟，省下来的八分钟，禾禾的眼睛空出来，去看窗外的鸟。没有惯，人会瘫痪。所以本章没有任何一句话，是反对惯的。

可是，帮与替，是同一件事。

穿鞋的惯，把八分钟的注意力还给了禾禾，这是帮。老方的惯，把一盏坏灯从他的世界里抹掉了，这是替。两件事里面，路径都是“上一回替下一回定好了方向”，**结构是一模一样的**。分界线，不在惯本身，而在三个问题里：

第一问：有没有口子？新的差异来了的时候，这条路上，有没有一个通道，让它走得进来？**第二问：看不看得见？**这条路，还作为一条“路”显露着吗？你能不能说出它从哪来、什么时候形成的、它可以不一样？**第三问：能不能回写？**走完这一回，结果能不能回过头来，改写这条路本身？

三个问题，一一对着三原理的三步：第一问，对应第①步：矛盾能不能进来；第二问，对应显露本身：这条路有没有被抹掉；第三问，对应第③步：回写。

禾禾穿鞋：口子有，如果鞋子换了、天气变了，妈妈或他自己看得见要不要换个办法；看得见，他知道“我在穿鞋”；能回写，两分钟的熟练，空出来的是新的注意。三问通，是帮。

老方上楼：口子没有，灯不亮的差异在抵达“看见”之前被脚吸收了；看不见，他说不出这条路；回写，只是把同一个姿势再踩一遍。三问堵，是替。

阿珍们对小宇的“算了”：口子没有，世界的“不”被半路拦下；看不见，每个大人都觉得自己在“爱”；回写，只是把“哭就有用”再盖一次章。三问堵，也是替。

注意，这里“帮”和“替”不是习惯的两种性格。同一个老陈，在会计室里核对三遍：口子有（账目出过错他就会改核对方法），看得见（他知道自己在核对），能回写（核对的结果会改他下一次的做法）。三问通，是帮。到了便利店：口子没有，顾客排队、儿子说“快点”这些差异进不来；看不见，“我习惯了”；回写，没有。三问堵，同一个习惯，成了替。

所以，“好习惯”和“坏习惯”这个分法，**分得不对**。同一个动作，今天是好的，明天换了场就是坏的。真正该问的，不是这个习惯好不好，而是：**这条路，现在三问通不通？**

主语要放回发生里

再回到“做主”这个词。你会觉得我前面一直在说“替人做主”，仿佛有一个人在那里，路径是一个外来的东西，要来抢他的权。我现在要把这一点说清楚：不是。

“人”，也是显出来的结果。老方，是楼道、台阶、三年的脚印、一个拎着菜篮子的下午，一起显出来的一个样子。小宇，是家、四个大人、一条条走过的哭与退，一起显出来的一个孩子。没有一个站在发生之外、本来能够自由选择，却被习惯抢了方向盘的“他”。

所以，当我们说“旧路在替新发生做主”时，真实的意思是：**这一回发生里，“前面的发生”占的比重，大到“眼前条件”几乎插不进手**。“做主”，是这个比重的描述，不是一场抢夺。

反过来，“重新做主”也不是“他”奋力夺回方向盘，而是**让眼前条件重新插得进手**，让一个落地的“不”、一个新的差异，重新抵达这一回的发生里。这样说，有一个好处：**它不要求任何人先变得有毅力、有觉悟，它只要求一件事：把口子打开**。

惯住在哪一层

SDE 把差异序列 D 分成三层，这里可以用来看清“替”到底替到了哪一层。D1 是**意义目标**，也就是“走去哪儿”；D2 是**路径组织**，也就是“怎么走”；D3 是**优化约束**，也就是“边在哪里”，哪些条件限制了你。

一般的惯，住在 D2：怎么走。穿鞋、开车、说话，都在这一层，好处很大，这一层本来就该被惯接管。老方的惯，是 D2 连 D3 一起吞了：脚替灯吸收了“边”，灯坏了这个约束不再作为约束显露。小宇的事更深：他的家，不是在 D2 上替他做主（怎么要，怎么哭），是在 D3 上拿走了“边”：世界的限制，从来没有到过他面前。而一个长期没有碰到边的孩子，连 D1 也会跟着被定下：他想要什么，很可能就是“一想要就应该得到”。“要”的形状，变得越来越固定。

这样看，“惯子如杀子”这句老话，有它沉重的一面：不是爱杀人，是**边被拿走**，D1 才被预写。但这句老话说错了病因，也就开不对药方：它让大人去“少爱一点”，可是需要补上的，是边。

回头重读那四句话

有了这一套，回头再读开头那四句话，就不是原来的味道了。

“习惯成自然”，可以换成“习惯成**透明**”。成了自然，就是成了透明，路径不再作为路显出来。夸它的时候，请顺带问一句：它透明得有口子吗？还有一件有趣的事：皮尔斯说，自然律本身，就是宇宙在漫长岁月里养成的习惯（第

427 号里转述的）。这是把话**倒过来**说：不是习惯成了自然，是自然成于习惯。如果连自然律都是养成的，那么“本来如此”四个字，在任何地方都要多留一个心眼。

“好习惯受益终身”，可以换成“好习惯，在三问通的那段日子里受益”。“好”不是习惯身上的标签，是此刻三问的读数。老陈的核对，在会计室里“好”，在便利店里是拖累，“终身”两个字，要看终身都在同一块土里吗？

“二十一天养成一个好习惯”，可以换成“二十一天，只够打下一条临时的路”。惯长在土里，不长在日历上。

“惯子如杀子”，可以换成“**拿走了边，才是杀**”。杀人的不是爱，是那个本该落地的“不”被一次次半路拦了下来。但这句话也要防着读过了头：另一头，“不”太多、太早、太硬，内化成自动的自我判分，同样是锁（见后文第 237 号《命运学》一段）。两头都是同一种病，矛盾的引擎被拆了，一头是被大人吸收，一头是被自己预判。

最后补一笔，是关于“混沌—介生—秩序”这三态。SDE 看任何存在，都要经过从混沌里诞生、在介生里生长、到秩序里成熟、终至僵化再落回混沌的过程。惯，是秩序态里最自然的东西，是“盛年”的一部分，没有它，什么也立不住。可是秩序走到头，就是僵化。小宇在学校里那一场哭，如果换一个眼光看，是他生命里最难受也最珍贵的一小段：旧路走不通，新路还没有，他整个人悬在中间。这一段，就是**介生**：存在正在发生的那一段。一句“算了算了”，是把这一小段替他取消了。大人是出于心疼，可结果是，那个孩子一次又一次地，被从“正在长”的位置上抱了下来。

把无数回“上一回替下一回做主”叠在一起，叠成一个人一辈子的样子，叫**命运**，SDE 把命运看成特征纠缠长期稳定下来的结果（第 237 号《命运学》的

说法）。从这个角度看，今天楼道里的一盏灯、孩子的一次哭、闹钟的一次被按掉，都是命运的颗粒。每一个颗粒，都有一次机会，让一个新的差异走进来。

◆ 八　全球决斗：四位邻居，一位也不跳过

关于“习惯成自然”这类常识，世界上离我们最近的四位邻居，是颜之推、日本人造的“躾”字、杜威、拉利。每一位都说中了真东西。规矩是：先承认他们各自说中了什么，再指出本章在哪一处与他们分叉；如果本章的答案，能被其中任何一位一句话装下，这一章就算输了。

颜之推：有爱无教，和一个没落地的“不”

《颜氏家训·教子》里有一段话：

“吾见世间，无教而有爱，每不能然；饮食运为，恣其所欲，宜诫翻奖，应诃反笑……骄慢已习，方复制之，捶挞至死而无威。”

这是中国人说“惯”最早、也最准的一段话之一。

他说中了什么。第一，他看见了“惯”有时间：“骄慢已习，方复制之。”路已经走熟了，才想去管，已经晚了。这正是“上一回替下一回定方向”的中国式说法，比任何一本教育学教材都早上千年。〔“教妇初来，教子婴孩”这句俗谚也出自同篇，出处待核。〕第二，他看见了“爱”和“教”是两样东西：惯子的人并不是不爱，反倒是爱着才惯。第三，也是最要紧的一处，“宜诫翻奖，应诃反笑”：该训诫的时候反倒夸奖，该喝止的时候反倒笑。注意，他这里写的不是“给多了”，写的是**在本该出现“不”的地方，出现了“好”**。他已经站在“不”的门口。

本章在哪里分叉。他的账，是一笔“爱有余、教不足”的**量**的账。药方也是补量：补教，补威。可本章的账不在这里，而在两处。

第一处：**教给孩子的是路，缺的是边。**“教”是什么？教，是大人把该怎么做提前说明白、画好：这样吃饭，这样说话，这样排队。教是一种预写，是替孩子把路铺好。这种预写当然有用，但它和“世界的不”不是一回事。我们看阿珍家：规矩一点不缺，吃饭要洗手，睡前要刷牙，说话要说“请”和“谢谢”，小宇背得比谁都熟。教得不少。可是一到“我要”和“不行”碰面的地方，所有规矩都化了：因为规矩是大人说的，而大人的说法是**可以被哭声谈判的**。孩子很早就知道，“不行”和“好吧”之间，只隔着一场哭。这就是一个**没有落地的“不”**：它说出了口，却从来没有走完全程。

教得多，不等于碰到了“不”。反过来，一个家里条条规矩都像铁板，其实可能一个“不”都没落地。

第二处：**“捶挞至死而无威”，为什么？**颜之推的解释，是威立得太晚。这个解释本章接得住，却觉得不够。晚了固然难办；但更深的原因是：**打，也是大人的“不”**。大人的“不”，孩子是有办法绕的：躲，哭，认错，等大人气消，下回再犯。一顿打下去，孩子学到的，往往是“挨打一过去了”这条新路，一个新的圈：犯错，挨打，哭，原谅，再犯。这个圈照样自己转自己，不向外要材料。力度再大，也只是在圈里加了一道折腾，没有让圈破开。

这就引出了一个衡量“不”的标准，**不是力度，是可谈判性**。落地的“不”，是不能被哭声谈判的差异：水杯里的水就是这么多，轮到别人就是别人先接，窗台边就是不能爬。这种“不”不是大人发火发出来的，是**大人替世界站在那里**，稳稳地站，不加重语气，也不退。颜之推看到的“无威”，是这个“稳”没有，不是“打得不够”。

一句话装得下吗？颜之推可以装下“有爱无教”，装不下阿珍家：教得不少，爱也没多，小宇还是惯了。他也装不下老方：一盏灯，没有爱也没有教的

事，同样是“旧路在替他做主”。所以，颜之推说中了一个重要的病例，本章讲的，是这类病例背后更宽的一条结构。

日本的“躾”：规矩惯到身上，人就美了

日本人为“教养规矩”造了一个汉字，“躾”：身字旁加一个“美”。意思是：把规矩惯到身上，这个人就美了。

他说中了什么。首先，他把惯说成了一件**好事**。这非常要紧，因为我们写了半章惯的麻烦，有可能让读者忘记：惯有极美的一面。一个人的鞠躬弯到恰好的角度，递茶时双手的高度，脱鞋之后鞋头朝外摆整齐，这些不是想出来的，是惯出来的，是身体学会了礼。它们之所以动人，恰恰因为**它们是不必每一回再掂量的**。路径替人做了许多事，做得好，人就显出一种从容的美。

其次，他把规矩放在**身上**，而不是放在嘴上或本子上。这与我们前面说的是同一个意思：惯是“沉进脚下的土”的东西。中国人说“习与性成”，日本人造出“躾”字，两边其实看到的是同一个结构：路径沉下去，成了身体。

本章在哪里分叉。“躾”是从**外面**看的美。旁人看见了从容、整齐、合乎礼，说一声“美”。可是这个字没有回答另一个问题：身体里的那个人，**看得见吗?**

再说一个我构想的场景。一家酒店的前台接待员，礼仪训练极好：站姿，微笑的幅度，双手递房卡的角度，说话的节奏，一点不差。有一天深夜，一位客人跌跌撞撞走进来，没带证件，脸上有泪，说他的母亲在医院里，他要找个地方坐一会儿。手册里没有这一页。接待员依然站得笔直，微笑，双手递上一张房卡，说出了一整套极标准的欢迎词。她每一个动作都是“美”的，可是跟眼前这个人，一点也对不上。

这就是“美”的另一种面目：**漂亮的错位**。同样一身好礼，一个人遇到手册没有的场面，会停一下，看一眼眼前的人，把动作换成别的；另一个人不会。从外面看，两个人的“躾”一样好，一样美。区别在里面：前一个人的礼，三问是通的，有口子，看得见自己是在做礼，走完一回，会回头改一改礼；后一个人的礼，三问是堵的。

所以，本章的一层多出来的话是：**美不是判断惯的好坏的标准**。美是显露的一端，是稳定、清晰、可识别；而稳定、清晰、可识别，恰恰是“替”最像“帮”的样子。判断，要换到另一个问题上：遇到手册没有的场面，这身礼会怎样？

一句话装得下吗？“规矩惯到身上，人就美了”，可以装下禾禾的穿鞋，装下酒店前台一半的情形，装不下为什么同样的好礼，有的人通、有的人僵。这个“为什么”，在躾字里是没有位置的，因为它只管了身子，不管路上那道口子。

杜威：灵活与呆板，和那道缝的两侧

杜威在《人性与行为》（1922）里，把习惯分成两种：呆板的习惯，把人固定住；理智的习惯，对新的情境保持敏感。我们平常说的“好习惯”“坏习惯”，被他换成了“灵活”与“呆板”。

他说中了什么。说中了很多，多到本章的好几处，是站在他的肩膀上说的。

第一，他把习惯从“重复的动作”提到了“行动的倾向”。《高鹏讲杜威》（第 180 号）里把这一点讲得很干脆：习惯不是重复动作，而是一种倾向结构；情境一出现，身体和注意已经倾向某种动作。这就是“上一回替下一回定方向”，在杜威那里的学名。

第二，他把社会请进了身体。语言、礼貌、职业动作，不是个人的小癖好，是社会住进了身体的稳定准备。所以那本书里说，“一直都是这样”这句话，正是习惯获得自然外观的时刻，而最危险的，是习惯获得了自然外观，以至于人忘了它曾经形成，也可以改变。你看，他已经说到了“自然”这两个字上，与本章的判断几乎并肩。

第三，他不叫人反习惯。他说教育真正要做的，是建立可以被反思和重做的习惯。一个人若没有习惯，只剩冲动，就无法形成稳定的行动。这和本章第七节“惯是帮也是替”一脉相承。

第四，他看到了“缝”：冲动是旧习惯被打断时漏出来的能量，是改变的入口。这一点，我们在“看不惯”那一节用过。

所以，这一章对杜威，没有“推翻”可言，只有“接着往下走”。分叉有三处。

第一处：他按习惯的“品质”分，本章按习惯“此刻的三问”分。灵活与呆板，是习惯的一个读数。可对于身在习惯里的人，**灵活的习惯和呆板的习惯，是同样透明的。**老方的呆板，他自己感觉不到；一个灵活习惯的主人，也感觉不到它灵活在哪。所谓“对新情境保持敏感”，不是一个人想保持就能保持的。敏感，要靠新情境真的有一个差异走进来，并且这个差异没有被路径提前吸收。换句话说，灵活不是习惯自带的品质，**是路上有没有口子、口子有没有被堵。**这就把杜威的二分，从一个“性格”问题，改成了一个三问的“状态”问题：同一个老陈的核对三遍，在会计室是活的，在便利店是死的，习惯没变，口子变了。

第二处：灵活，也可以惯成。有一种人，人人夸他“灵活”。他在甲面前说甲爱听的，在乙面前说乙爱听的，永远圆滑，永远应变。看上去，他对每一个新情境都十分敏感。可是你把他几十年的应变摆在一起，会发现它们是同一套手

法：先察言，再观色，再附和半步。这是一个**灵活得很有规律**的人。他的灵活，已经是一条被踩得很深的路，对他自己同样是透明的，他不觉得自己有什么套路，他觉得这就是“会做人”。灵活与呆板的二分，把他放进了“好”的那一格，三问却问得出来：口子在哪？他看不看得见自己的手法？走完一回，手法会不会被改？多半是堵的。

第三处：缝有两侧，杜威写得多的是里侧。冲动，是缝的**里侧**，是人这一边漏出来的那股劲：孩子的“我要”，婆婆憋着的那口气。可是缝还有**外侧**：世界那一边，一个不由你的路径吸收的差异，一个落地的“不”，一条别人的路。只有里侧漏出了劲，外侧没有东西走进来，缝是合不上、也撑不开的；只有外侧有东西来，里侧没有任何感觉，缝也不会被发现。《高鹏讲杜威》自己对杜威的评语，说得很公道：他“改土写得多，看土看得少”，对做之前土里已经缠在那里的东西，先看得少。本章的“落地的不”，正好落在这个“看得少”的地方。

一句话装得下吗？杜威的话，可以装下“老陈的核对”，装下“最危险的是习惯获得自然外观”。装不下的是：灵活得很有规律的人；以及小宇，一个对每个场合都“灵活”到会换着花样哭的孩子，他的路径灵活吗？灵活。可是他没有碰到过一个落地的“不”。二分法在他身上，不给出判断。

拉利：66 天，和一个藏在平均数后面的东西

2010 年，拉利等人跟踪受试者，看他们在日常生活里养成一个新习惯要多久才变得“自动”。结果：达到自动化的天数，中位数大约是 66 天，个体之间从 18 天到 254 天不等。流行的“二十一天”，没有根据。

他说中了什么。第一，他拆掉了一个流行的神话。“二十一天”这个数字，对张姐那样的人，是一份很沉的压力：二十一天一满，你不成，就是你不行。拉利让大家知道，不是你不行，是这件事本来就不是二十一天的事。第二，他让我

们看到**个体的差异大到惊人**：十几天到两百多天。第三，他把习惯看成一条**渐强的曲线**，自动性是慢慢长的，不是开关一拨就亮。这一点，与我们前面“二十一回费力的新发生，不是一个惯”相合。

本章在哪里分叉。拉利量的是一个时间读数：**要多久才变得自动**。这个读数有用，但它回答的是“要多久”，不回答“要什么”和“到了之后算什么”。本章在这里多出三层。

第一层：18 到 254 的那条大跨度，主要不是“个体差异”，很可能是“土的差异”。把“因人而异”四个字拆开看，里面藏着两件事：人不同，土也不同。同一个想养成“饭后走十分钟”的人，把动作钉在“吃完饭”这个稳稳的前一个动作上，和钉在“有空的时候”，是两块完全不同的土。前一块土，每天自己递过来一个起点，后一块，每天都要重新发动。本章的预言是：在“人”不变的情况下，只换“土”，天数就会大幅变动；而且在换场之后（出差、搬家），回落不看已经过去了多少天，看起点线索是不是随着人一起搬走了。〔拉利等人的原文是否做过这样的拆分，待核；这里只是本章的推论，不代表他们的结论。〕

第二层：“自动了”不等于“好”，也不等于“坏”。自动性是 D2 那一层的“顺”，是显露最稳定的那一端。可我们说过，老陈在会计室的自动、老方上楼梯的自动、酒店前台的自动，从外面量，**自动程度可以一模一样**，里面的三问却全不一样。拉利的曲线量得出“到了”，量不出“通不通”。

第三层：它没有回答“什么时候该拆开”。自动化一旦到了，下一个问题是：这条路，什么时候要停下来重新看一眼？本章的回答是：不是等它出了问题，而是**三问里任何一问变堵的时候**：有没有新差异被挡在了外面？这条路还说得出来历吗？走完之后还在改吗？这三个信号，在拉利的曲线上读不出来。

一句话装得下吗？拉利可以装下“所需天数因人而异”。装不下的是：同一个人、同一个习惯，换了场，有的崩有的不崩；也装不下“自动程度完全相同，三问却相反”的两个人。

四位邻居，到这里每一位都过了一遍。他们没有一位说错，每一位说中的那一块，都留在了本章里面：颜之推的“该有‘不’的地方出现了‘好’”，躭字的“惯到身上才是礼”，杜威的“习惯是能力的仓库，也是缝的所在”，拉利的“不是二十一天，是一条慢慢长的曲线”。但没有一位能用他那一句话，把“旧路替这一回做主”和“落地的不”这两件事一并装下。

◆ 九　专著系列里的惯

“惯”字在德麦国际的专著系列里，露面的次数相当多。从“习惯”到“惯性”，再到“固化”“回写”，几十本书里都有。这一节挑七本最相关的，按书号一本一本引，说清楚它们各自已经看到了惯的哪一面，本章在它们之上多出哪一层。引文都取自那几本书的原文，个别地方略作转述。

第 304 号《接纳就能解决问题吗？——SDE 揭开接纳主义隐藏的雷》。这本书离本章最近，几乎是同一把刀切在两个地方。它看到的一面是：惯性是真的，但它“是阈值以下的运行，不是本来如此”。书里写得很细：接纳派看对了惯性，却把“暂时不变”叫成了“本来如此”，这一换，换掉了三样东西：“暂时”（有期限）、“因为没有新的力”（有原因）、“运行”与“发生”的区别（照旧不是新生）。书里还有一句本章反复回味的话：“稳，是被维持出来的稳。”它也专门拆过“习惯成自然”这类说法，指出“第二天性”这个词里已经预装了一个“第一天性”，并给出结论：“没有第一天性，只有更早的再发生。”

本章在它之上多出的一层：304 号拆的是**一个主张**（接纳主义）里的“本来”；它说清了“稳是被维持的”，却没有追问**谁在维持**。本章的回答是：维持者就是旧路自己，它一边维持，一边把自己藏起来（看不见），还把本来该抵达的差异提前吸收（惯坏）。304 号讲到“堵死了发生”是**命名**之过，本章讲的是堵死的**机制**。

第 180 号《高鹏讲杜威：普通人都能懂》。它看到的是：习惯是倾向结构，不是重复次数；社会通过习惯住进身体；坏习惯难改，因为它嵌在一整片土里，“只靠‘更自律’，是在和整片土打架”；要改习惯，先从触发条件、自动动作、即时回报、长期后果四栏里找最小可改的一栏；冲动是旧习惯被打断时漏出来的缝；最危险的，是习惯获得“自然外观”，让人忘了它曾经形成。它还自己交代了杜威的短处：“改土写得多，看土看得少”。

本章多出的一层：缝的**外侧**。杜威书里的缝，偏在里侧（冲动、不适）；本章补上外侧：落地的“不”，别人的路，一个不由你的路径吸收的差异。以及：把“灵活/呆板”的品质之分，换成了“口子、看见、回写”这三个可以现场问的问题。

第 285 号《普通人都能懂的教育哲学导论》。它把一长串教育家的“习惯”放在一起读，读到两处很准。读亚里士多德的“习惯成德”时，它写道：“做熟是路，拆开是路口；只有路没有路口，走得越熟，离自己的字越远。好的习惯里，要预先留下几个拆开来重看的晚上。”并举了一位健身教练的例子：十二周的“好习惯”，让一个错了一点点的动作被稳稳地固定下来。读洛克的“白纸”时，它写道：“好习惯要趁早写，但要用铅笔写，留一道边，给孩子长大以后自己擦、自己改。”

本章多出的一层：285 号给出了**要留口子**的做法，而且做得很具体，这是对的。本章补的是**为什么非留不可，以及口子不能只靠自己留**：惯连自己的踪迹都

抹掉，靠“想起来要拆开看一眼”，本身就很不可靠——老方怎么会想起来看那盏灯？所以口子有时必须由外面来开，一个落地的“不”，一个新来的人。

第 155 号《普通人都能明白的卢梭》。它看到的是：卢梭那条最有名的育儿规矩，“孩子唯一可以养成的习惯，就是不养成任何习惯”，反对的是“离了就不行”的习惯，这是对的；但他把“拴住人”和“放开人”两种习惯当成一件事，一并禁了。书里借杜威把两种习惯分开，并给出一个小练习：把身上的习惯分两栏，一栏是“离了它我就不行”，一栏是“有了它，我的注意力空出来去做别的了”。它也读出了卢梭那条线索：“习惯成了第二天性，把真正的天性完全顶替掉”，还有帕斯卡的那一句：“天性本身也只不过是最早的习惯。”

本章多出的一层：155 号的两栏，是一个很好的“分”，本章把它从“两种习惯”改成了“同一条路的两种读数”，并给出判断这条路是拴还是放的三问。另外，155 号读出卢梭“拒绝回写”，本章补充：回写不可拒；该拒的是**没有口子的回写**。

第 247 号《张琼讲卢梭的自由与枷锁：普通人都能读懂》。这本书把“惯性”和“选择”切成两样东西，立了一个随身三问，其中第二问：“这是惯性，还是选择？”书里的阿嫲，在饭桌上对十一岁的孙女说“哭有什么用”，这句话“是自己冒出来的”，阿嫲没有掂量过孙女的委屈，也没有问过这句话合不合适。书里说：“惯性不一定坏”，但“它是惯性，不是选择”；又说“顺手的，不一定是自己选的”。

本章多出的一层：247 号教人自问“是惯性还是选择”，本章要补一句：**这一问恰恰最难自问**，因为惯会把自己抹掉，阿嫲的话冒出来，她听见的是“这是道理”，不是“这是惯性”。所以，光有自问不够，要有一个外来的差异，替她把那一问递到眼前，比如孙女的一个眼神，一个不肯躲开的沉默。另外，“惯

性”和“选择”不是两个人坐在一张桌子的两头，而是**同一次发生里**，旧路占的比重和眼前条件占的比重，两个读数。

第 237 号《命运学》。它看到的是惯怎样把外面的“不”变成里面的锁。书里写的“奖惩—习惯—自我判分”这一条路：外部的奖惩塑造行为，行为在反复里成了习惯，习惯稳定之后，自我判分出现，“即便外部不再惩罚，你也会提前惩罚自己”。书里把人性重新定义为“被固化规范驯化后的运行习惯”，并给出开锁的三句话：旧规范去神圣化，自动评分可暂停，偏离被允许发生；方法上，是在序列里设“暂停点”，并“插环”。

本章多出的一层：237 号写的，是“不”**太多、太早、内化得太深**的那一头：孩子被外部的“不”塑成自动的自我判分。本章写的，是“不”**一次也没落地**的另一头：小宇。**这是本章的读法，237 号并没有这样写：**两头是同一种病的两种发作，都是矛盾的引擎被拆。一头，世界的“不”被大人**提前吸收**，到不了孩子面前；另一头，世界的“不”被孩子**提前预判**，变成了自己对自己的“不”，也没有以“可碰撞的差异”的形态走完全程。两头里，“不”都没有被一次真正地碰撞、回写。

第 427 号《范畴的 SDE 解构入门——慢到被当成发现的发生》。它把惯推到了最深。书里分清了“范畴”与“习惯”：范畴要满足两个条件，一是不论在哪个领域提出新问题都绕不开它，二是“它已经不再被当作对象来看”。范畴沉下去，“沉成了 E 的一部分，也沉成了 D 的惯性，也就是一套固定的提问次序，人就站在这块地上思考”。书里还引了皮尔斯的说法：自然律本身，就是宇宙在漫长岁月里养成的习惯。

本章多出的一层：皮尔斯这一句，恰好把“习惯成自然”**倒了过来：自然成于习惯**。427 号看到的是一个文明级的“我已经习惯了”（连提问的次序都看不

见）；本章从楼道里的灯往下看，同一个结构落在一个家常的尺度上。两端的区别，不是结构，是**口子有多大**。

七本书合起来，已经看见了惯的几个面：它是倾向，不是次数（180）；它是被维持的稳，不是本来如此（304）；它要留口子（285）；它分拴住与放开（155）；它与选择要分开问（247）；它能内化成锁（237）；它能深到连提问的次序都看不见（427）。在这些之上，本章只多出三层：

其一，惯在维持自己的同时，**把自己的踪迹一起抹掉**。原因是看见靠对比，惯取消了对比；于是“看不见”本身也看不见。

其二，惯的机制，是**矛盾被提前吸收**。“不”只是矛盾中最日常的一种。惯坏的孩子与命运之锁里的人，是同一种拆除引擎的两头。

其三，“帮”与“替”不是习惯的两种性格，而是同一条路在**此刻三问通不通**，并且有一个可以量的指标：“不”的**可谈判性**。

◆ 十　判别局面：一次真正的“不”

一个说法，值不值得换掉旧说法，要看它能不能推出旧说法推不出的事。下面这个局面，只有本章推得出，四位邻居推不出，或者推出的恰恰相反。

先交代一句：**这是一个设计出来的局面，书里没有实际施行，所有读数只用来检验本章的说法，不拿去考核任何家庭，也不拿去给任何孩子贴标签。**

局面怎么摆

找一批有 6 到 8 岁孩子的家庭，数量只是示意，比如六十户。分两步。

第一步，记二十八天的日志。不要求家长改变任何做法，只请他们记录三样东西：

一、家里**规矩的条数**（家长列一张清单，写得出来的，每一条算一条）；二、**日均陪伴时长**；三、每当家里的大人对孩子说出一个“不”（拒绝，限制，要求等待），记下这个“不”在**十分钟之内**有没有被撤回：改口了，软化了，变成了“好吧就这一次”。二十八天结束，算出每家的“落地率”：没有被撤回的“不”，占全部“不”的比例。（每家至少要有二十个“不”的记录才入选，免得数字太薄。）

第二步，让孩子遇到一次他没见过的“真不”。孩子到一间安静的屋子里，玩一个他不熟悉的游戏。一位他不认识的成年人在旁边，按事先公开的规则，说一句不可谈判的话：“现在轮到另一个小朋友玩，要等这一局结束。”不吼，不威胁，不多解释，也不退。孩子身边没有家长。

读数只有一个，叫**“第二条路率”**：被拒之后的十分钟里，孩子有没有试出至少一种**和第一种做法不同**的做法。比如去看别人玩，换一样玩具，提出“那我下一局先玩”的条件，或者干脆和别的孩子说起话来；而不是一遍一遍重复同一种做法，反复要求，越来越大声地哭，转身去找旁边的人出面。记录由不知道家庭数据的人来数。

五个说法各自会预言什么

颜之推：爱有余、教不足，孩子才惯。所以他预言：**规矩条数多（教得多）的家庭，第二条路率高**。

日本的“躾”：规矩惯到身上，人就美。所以他预言：**日常流程已经做熟、自动化程度高的家庭，孩子表现更好**。

杜威：灵活的习惯，对新情境敏感。所以他预言：**家里做法比较灵活的，孩子第二条路率高**。

拉利：他的框架只回答“一个新习惯要多少天变得自动”，对这个读数**没有预言**。

本章：第二条路率，**与落地率强相关**，而且在把规矩条数、陪伴时长、日常流程的自动化程度都控制住之后，这个关系仍然成立；而第二条路率与规矩条数、陪伴时长、流程自动化程度，**几乎无关，或者只有很弱的关系**。

最扎眼的两格

把家庭按“规矩条数”和“落地率”各分成高低，得到四格。有两格，各说各话，最容易看出分歧：

第一格：规矩多、陪伴多、日常流程做得很熟，但落地率低。这样的家，看上去什么都有：教得多，爱得足，规矩惯到身上，日子安排得井井有条，只是每个“不”一哭就软。颜之推预言它**最好**（有爱有教）；“躭”预言它**很好**（规矩上了身）；杜威看不出毛病（流程有秩序）。本章预言它**最差**：规矩都在，边不在；第二条路率最低。

第二格：规矩少，陪伴也少，但落地率高。家里就三五条规矩，爸妈也忙，但每一个“不”都是稳稳地落地的。颜之推预言它**不好**（教不足）；“躭”看不出什么；本章预言它**不差，第二条路率高**。

这是一个“只有本章推得出，其余几位推出相反”的局面。

本章什么时候算错

先把话说在前面。下面任何一条出现，都说明本章这一环错了：

一、把规矩条数、陪伴时长、孩子的气质（用一份通行的量表另外测）都控制住之后，**落地率和第二条路率之间，看不出任何关联**；或者排队排得乱七八糟，高的家不高，低的家不低。那么“落地的不”就不是惯坏的关键，本章的核心断言站不住。

二、“规矩多、落地率低”那一格的孩子，第二条路率**不低于**“规矩少、落地率高”那一格。那么落地率的作用就并不比规矩条数大，本章错。

三、规矩条数（教）与第二条路率的关联，**明显强于**落地率与第二条路率的关联。那么颜之推的账更对，本章的账要让位。

四、孩子的气质单独就解释了绝大部分差异，落地率几乎插不进手。那么本章只能降级成“在气质之外还有一点作用”，不能再说是“关键”。

一个小的副局面：同一个老住户，两处故障

再附一个更小的、不用孩子的局面，直指“我已经习惯了”。

选一幢旧楼里住了五年以上的住户，事先在楼道里留意三处小故障：一处在他每天必经的拐角（比如二楼那盏灯），一处在他几乎不走的另一侧楼梯，一处在同一条路线上但他平时不低头去看的地方（比如脚下松掉的一块地砖）。请他在不被提醒的情况下，说说楼道里有哪些地方不对劲。

“习惯了”若只是一条随时间增长的曲线（住得越久，越看不见），三处故障的发现率应该差不多：都随住的年数下降。本章预言**不是这样**：被他的**路径吸收了的那一处**（拐角的灯，脚已经学会了抬高半步），发现率最低；**路径之外的那一处**，哪怕他同样住了五年，发现率明显更高。习惯了的不是“楼”，是“被脚吸收了的那一段差异”。

证伪条件很简单：三处故障的发现率，**按住的年数同步下降，彼此没有明显分别**，那么“吸收于路径”这个说法就不必要，“习惯化随时间递增”已经够用了。

本章自认最弱的几处

一、“落地率”的记录，靠的是家长自己的日志和事后回忆，容易失真，家长越觉得“我很坚定”，越可能少记撤回。实际做的时候，应当配上第三方的录像或抽样观察。

二、“第二条路率”是一个粗读数，孩子在陌生人面前有的会僵住，有的会话多，这和惯不惯可能有关，也可能无关。需要同时测孩子的气质，并留出“僵住”这一类单独的记录。

三、“三问”是本章的判据，目前还是读起来像、问起来顺，却没有一份量表。它们能否由不同的人，对同一条路给出一致的答案，还没有试过。

四、“吸收于路径”这个说法，在老方的灯、小宇的“不”上看起来很贴，换到别的场合（比如成瘾，比如一个人对亲人的依赖）是否一样好用，本章没有走过，不敢说。

这几处没有补好，本章就只能算一份可以去检验的说法，不算一个已经检验过的结论。

◆ 十一　放回日子里

把这一章放回日子里，给四种人，各一个动作。动作都很小，都是这一周就能做的。先说一句总原则：**不要拿这一章去指责自己或别人**。三问通的惯，就继续惯着，那是你的仓库。要动的，只是三问堵了的那几条。

给父母：数一数你家的“不”。

挑一个你已经说过的、守得住的“不”，不要挑最大的。比如“睡前不看视频”“吃饭时不离桌”“商店里不买第二样”。挑好之后，只做一件事：**这个“不”，接下来三天，不撤回**。孩子哭了，你蹲下来，陪着他，可以说“我知道你很想要”，可以抱他，可以递纸巾，但那个“不”原样留着。不吼，不吓，

不讲一大堆道理，也不用“那下次你乖一点就给你”去换。你就像一堵稳稳的墙，墙是不凶的，也是不退的。

三天后，在本子上写两个数：这三天说了几个“不”，撤回了几个。不用评判，只看数字。很多人第一次写，会发现撤回的比自己以为的多得多。接着再往前走一步：下一个星期，**不要增加“不”的数量，只增加落地的比例**。一个落地的“不”，比十个半途而废的“不”有用。

要小心一件事：不要让别人替你吸收。孩子一哭，奶奶在旁边说“算了”，是最常见的拆台。事先和家里人讲好：这三天，谁也不在“不”的中间插话。爱和“不”是可以放在一起的。爱，是蹲下来陪；不，是那堵墙不动。你的陪伴是一件事，墙又是另一件，不要让陪伴变成了让墙。

给老师：每周换一个环节。

每个班里都有一些“一直都是这样”的小环节：早读从哪一排开始，收作业的顺序，发本子的人，值日的轮流。挑出其中**一个**，这一周换个做法，换一个顺序，换一个人，换一个说法。换完之后，在班上问一句：“这一周，有什么和平时不一样？你们发现了什么？”

这个小动作的目的，不是改进流程，是**让对比回来**。孩子们天天做同一件事，早就看不见它了；换一下，他们才第一次“看见”这件事原来是这样做的，可以不一样。久而久之，班里会多一种空气：规矩是可以拿出来看的。再往前一步：学期中挑一条老规矩，问学生：“这条规矩是什么时候定的？为什么定？有没有人觉得可以改？”让他们交一份“改稿”。能改的，真改，写进规则的修订记录里。《普通人都能懂的教育哲学导论》（第 285 号）讲洛克那一章里设想过类似的做法：好习惯趁早写，但用铅笔写，留一道边。

给管理者：请一个“小周”来评审。

每个团队都有自己的一盏坏灯：流程长得没人记得为什么长，一份没人看的周报，一个所有人都绕着走的审批。老员工看不见，因为他们的脚早就学会了绕。

做一件事：这个季度，请一位**入职不满三个月**的人，来评审团队里“一直都是这样做的”五件事。方式不要含糊，不是请他“提提意见”，是请他当面讲：哪里在他看来不合理？老员工当面答；答不出理由的，改；改了的，注明是谁提的。《普通人都能懂的教育哲学导论》（第 285 号）里设想过一位培训主管翁澜，她在一百二十页的《新人手册》之外加了两样：每个新人满三个月，要交一页“改稿”；每季度开一次评审会，新人当面讲，老师傅当面驳，驳不倒就改。这个做法的要点，是把**外来的差异**，变成一个固定的口子。

给你自己：把“看不惯”写成一行字。

下次你心里冒出“我真是看不惯”的时候，先别急着说。拿出手机，写一行字：“我这条路，是什么时候写的？”写完不用回答，只要写一遍。过一天再看一眼。这一句，是把你的“自然”重新变回“一条路”。

如果还想再做一步，找一个刚搬来、刚入职、刚进你家门不到一个月的人，请他说出他**第一眼看到的三件怪事**。他说出来的，有可能就是你的那盏灯。别辩解，先记下。

提醒几句

最后说几句，防止这一章被用歪。

第一，**别把“落地的不”读成“凶”**。不是大声，也不是严厉，是稳。一个对孩子吼三遍再撤回的家长，比一个轻声说一遍、不退的家长，更接近“惯”。

第二，**别把“留口子”读成“什么习惯都不要”**。能让你把注意力空出来的惯，是你的资产。口子，是给那些三问已经变堵的路留的。

第三，**别把这一章读成“惯是别人的事”**。我们每个人的身上，都有一盏三年没人修的灯。看见自己那一盏，比指出别人的那一盏，要难，也要有用。

带 走 的 话

惯不是放在人身上的一件东西，是“上一回替下一回定了方向”。

“习惯成自然”里的“自然”，遮住了：这份稳是被维持出来的，旧路正替这一回做主。

“我已经习惯了”，往往是“我已经看不见了”：惯取消了对比，连“看不见”也一起藏了。

被惯坏的孩子，缺的不是爱，是一个真正落地、不能被哭声谈判的“不”。

帮人还是替人做主，不看这个惯好不好，看这条路三问通不通：有没有口子，看不看得见，能不能回写。

想 一 想

1. 你家里、单位里，有没有一处“灯坏了三年”的地方？你是怎么发现的？是谁让你发现的？
2. 你最近一次对孩子、同事或下属说“不”，十分钟之后，它还是“不”吗？如果被撤回了，撤回之前发生了什么？是谁撤的？
3. 你最看不惯的一件事，碰到的是你的哪一条路？那条路是什么时候写的，写它的那块土，现在还在吗？
4. 你身上“有了它，注意力空出来”的那一栏里，有没有哪一条，其实已经三问变堵了？

◆



第　二　编

How：惯怎样发生——旧路径

编　序

六路径要求每一回按任务的 DNA 选起点、定走法。惯的第二个旧，是**旧路径**：上一回从哪里起手、怎么走，这一回就自己从那里起手、那样走。这一编三章各走一段这条路：第 4 章看旧路径在哪一回成形（上一回的结果成了这一回的起点）；第 5 章看旧路径怎样一步步变成惯坏、僵化、上瘾（小差没地方报到）；第 6 章看什么样的路径能孵出新东西（往后传的是缝，不是稿）。

04

第4章

上一回的结果，什么时候成了这一回的起点

（中编　How：惯怎样发生　·　第一问）

◆ 一、先把五个星期六摆出来

这是我构想的场景。

周敏三十四岁，在街道办事处管账。儿子乐乐四岁半。每个星期六下午，母子俩去小区门口的超市，买一周的菜和牛奶，一趟四十分钟。

第一个星期六，结账的队排得长。乐乐在收银台旁边的架子前站住了，架子上插着一排棒棒糖。他说要。周敏说，晚饭前不吃糖，下次。乐乐就哭起来。不是撒娇那种哼哼，是一屁股坐到地上、两条腿乱蹬的那种哭。排队的人把头转过来，收银的阿姨抬眼看了一下，后面一位老太太说了一声"哎哟"。

周敏的脸一下子热了。她从架子上抽了一根，连同菜一起付了钱。乐乐拿着糖，哭声像被人掐住了一样停下来。队伍往前挪。

第二个星期六，乐乐走到同一个架子前。周敏刚张嘴说"今天不……"，乐乐已经哭上了，比上一回响得多。周敏又买了一根。

第三个星期六，母子俩还没走到收银台，在拐进最后一条走道的时候，乐乐就哼哼起来。周敏什么也没说。走到架子前，她的手已经伸过去了。那句"晚饭前不吃糖"，这一回没有出现，谁也没觉得少了一句话。

第四个星期六，乐乐在蔬菜区就哭了。周敏推着车绕回收银台，先抽了一根糖，递到他手里，菜还在车里没结账。

第五个星期六，推车的轮子刚压过超市门口的地垫，乐乐就开始哭。门口站着的保安看了他们一眼，笑了笑。周敏下意识摸了摸衣兜。

后来周敏跟楼下的邻居说起这事，说得很认真：

「我真的从来没打算惯他。我每回都想着，这回算了，下回不会。」

她没有说谎。

本章要问的就是这一件事：一根糖，一根糖，一根糖，五个星期六，没有一个人说过"从今往后就这样"，可是第五个星期六，孩子在门口就哭了。这个惯，是哪一回成的？是谁在这条路上做了主？

◆ 二、常识在哪里说不通

先看人们平常是怎么说这件事的。

第一种说法：次数多了，就惯了。

这是最顺口的一句。"习惯成自然"，成自然靠的是一遍一遍。可是拿这个说法去量周敏家的五个星期六，立刻不对劲。

第一个星期六是一回，第五个星期六也是一回，它们是"同一回"吗？不是。第一回里，周敏说了"不"，乐乐被这个"不"顶了一下，才哭。第三回里，没有人说"不"，哭却照样来了。第五回里，门口连糖架的影子都看不见，哭也来了。五回的"回"字一样，里面的东西一回比一回少。你说"次数"，其实是在把五件不一样的事，当作同一件事数了五遍。

再看另一头。有人按手机里的提醒，一天不落地打卡，二十一天，到第二十二天就散了，回到老样子。也有人只要三回就收不住：头一晚熬夜刷了，第二晚刷了，第三晚没刷就睡不着。如果是次数在起作用，这两边不该差这么远。

2010年，拉利等人跟踪一批人养成一个新习惯，发现到达"不用想就做"所需要的

天数，中位数大约是66天，可是有人18天，有人254天，差了十几倍。数字是各人各样的，数得清的那个"次"，看来不是要紧的东西。

第二种说法：妈妈心软，没原则。

可是你去问周敏，五个星期六里，哪一回她决定了要惯着孩子？她答不出来。她能说出的，是每一回各自的理由：第一回，那么多人看着，先把他哄住；第二回，已经买过一根了，再说"不"，前面那一根不是白买了；第三回，快走到架子了，他又要闹，算了；第四回，赶时间；第五回，门口，别吵。

每个理由，单拿出来都站得住。五个站得住的理由，加起来，是一个谁也没有同意过的结果。

一个人若真是"没原则"，他会在别的地方也没原则：对老公、对婆婆、对单位的催款，都"心软"。周敏在单位里是出了名的认死理的会计，一分钱对不上要查半天。她的"软"，只出现在这一个架子前面。

第三种说法：孩子精，会拿捏大人。

四岁半的孩子，第一个星期六之前，在这个架子前从来没哭过。第二个星期六他哭得更响，是因为"计划好了"吗？你若蹲下来问他，你为什么一进门就哭，他会说"我要糖"，说得干干脆脆。他并不知道自己是"为了糖才哭"，更不知道，这个哭是在对一个没有人说出口的"不"做回答。

第四种说法：惯孩子，就是爱给多了。

五根棒棒糖，几块钱。周敏这个星期给乐乐的爱，要用别的东西来量：绘本、背他上楼、夜里的两次盖被子。若说爱给多了，该多的是那些，不是糖。倒是有一样东西，在这五个星期六里一回也没有给过：一个说出口以后不会变的"不"。这一点留到第 3 章再细谈，现在只记下：糖不是爱的单位。

四种说法拿在手里，对着五个星期六一照，都漏。漏出来的，是三件事。

第一，**没有哪一回是决定**。周敏每回都在"这回算了"，没有一回在说"我要惯他"。

第二，**没有哪一回是"那一回"**。你找不到一个星期六，说，就是它，从它起孩子被惯了。可是第一个星期六和第五个星期六之间，又明明不一样。

第三，也是最怪的一件：**第五回的哭，和第一回的哭，不是同一种哭**。第一回的哭，是被一个"不"顶出来的。第五回，门口没有人说"不"，哭却来了。这个哭，是在回答一个已经没有人说出口的"不"：那个"不"，被提前写进了路上。

于是问题可以换一个问法，换得更准：

那根糖，是从哪一回起，不再是"哭"的结果，而成了"哭"的起点？

下一节，先把一句判断放到桌上，再用本书的尺子把它展开。

◆ 三、一句话的判断，和三把尺子

先把判断放到桌上，一句话，二十个字：

上一回的结果成了这一回的起点，惯就成了。

"起点"这两个字要说清。一件事要发生，总得有个出发的地方。通常的出发地，是一个没有定下来的局面：孩子要，大人不要，两头顶着，往哪边走还不知道。惯的意思是，这个出发地换了：不再从"顶着"出发，而是从"上一回顶出来的那个结果"出发。糖已经在那里了，路也已经在那里了，用不着再顶。

这句话要拆开才好用。本书有三把尺子，这里先各用一遍，顺序也有讲究。

第一把尺子：一回发生里有三样东西。

显露，就是此刻摆在眼前的东西：一根糖，一声哭，周敏松了口气的那一下。本书用字母 S 记它。S 是 Show，显露，不是"结构"。

差异序列，就是从起头到收尾，一个个"不一样"是怎样排成一条路的：他要，她说不，他哭，人们看过来，她的脸热，她的手伸出去，哭声断掉。每一步和上一步不一样，一步一步排下去，叫差异序列，记作 D。

特征纠缠，就是这一回发生的土：那个超市，那些围观的眼睛，周敏心里"别在人前丢脸"和"别惯孩子"这两句互相拉扯的话，乐乐身体里对甜的记忆。这些东西缠在一起，托着这一回。本书记作 E。E 分三界：想法与说法的一界（理念界），东西与地方与人的一界（现实界），一个人身上的感觉与习性的一界（自我界）。

一回超市里的发生，就是在这片土 E 里，沿着一条路 D，显出一个结果 S。

第二把尺子：三个方程，谁也不是谁的起点。

S = F（D，E）：显出来的东西，由这条路和这片土一起生成。糖是这样出现的。

D = G（S，E）：路，由上一回显出来的东西和这片土一起生成。

E = H（S，D）：土，由显出来的东西和走过的路一起改写。

第一条大家最熟：有路有土，就有果。第二条和第三条是要紧的。第二条的意思是：**下一回怎么走，是由上一回显出来什么、再加上眼前这片土决定的。**这一条，就是惯的方程。第三条的意思是：路走过，土也就变了：超市还是那个超市，可是对这对母子来说，它已经成了"哭得出东西来的地方"。

三个方程是同时成立的，彼此生成，没有哪一个是原始的起点。所以我们没法问"最先是谁"，只能问"在哪一回，这三者的关系换了样子"。

第三把尺子：一条动态的引擎，叫 123 原理。

① 路 D 和土 E 互相顶着，矛盾攒起来；

② 这个矛盾推着显露 S 变一变；

③ S 变了，又回头改写 D 和 E，下一轮的矛盾从这里重新攒起。

发生就是这个引擎一轮一轮地转。第一个星期六，转得清清楚楚：乐乐要糖（路），超市和周敏的"不"、围观的眼睛（土），两头顶着，顶出一根糖（显露）。糖出现以后，回头改写了乐乐的路（哭有用）、周敏的路（买能平息），也改写了超市这片土（这里的"不"可以被哭松动）。

惯，说的就是这个引擎里的一个变化。引擎没有停。它还在转，一回一回地转，转得越来越顺。变的是第①步：**矛盾不再攒起来了**。因为上一回顶出来的结果，已经被写进路里，写进这一回的出发地；两头不用再顶，就知道怎么走。我把这叫作**空转**：轮子还在转，轮下却没有东西顶着它。

后面所有的话，都是围着这两个字说的。

起点放在哪儿：六条路径里的一条。

SDE 的方法论里，同一件事可以从三个起点进去，排列起来有六条路径，起点要按任务的性质选。这一章的任务，是一个家长拿着一串事来问"怎么就成这样了"，这类问题适合从**路**（D）进，再看**土**（E），最后看**显露**（S）。所以本章的读法顺序是：先把五个星期六的路一回回排出来，再看每一回的土，最后看每一回显出了什么。如果一开头就从"显露"进，只看到五根糖，那是五个相同的结果，什么也看不出来；如果从"土"进，只会说"这家人太爱面子"，还是看不出为什么是第五回、不是第二回。

三种状态，是同一件事的三个样子。

存在的状态可以分作三种：**混沌**，什么都还没定；**介生**，定了一半，可以往两边走；**秩序**，定下了，成了形。前人说"一锅粥""正在成形""定型"，说的也是这三个。这套说法在第 250 号《普通人都能读懂的华生》里，是用在孩子学东西上的：一件新本事，先是一锅粥，然后正在成形，最后定型。五个星期六，可以

放进同一张图：第一个星期六是一锅粥，第二到第四个是正在成形，第五个是定型。

一句话归拢：**惯，是一个定型。可是它不是被"定"下来的，是在一锅粥和正在成形里，一回一回把"顶"这一步省掉，省到最后，路上就剩了结果。**

还有一个提醒。"惯"这个字，是一个指针：事后有人指着一整串事说，这是惯。周敏说"我是惯着他了"，是在五个星期六以后补的一句话，是指针。它指着的那串事里，没有哪一件事，叫"惯"。这一点，下面要用到。

◆ 四、五个星期六，一回一回走

现在照第一把尺子的顺序：先排路，再看土，最后看显露。每一回都问同样三件事。

第一个星期六：一锅粥。

路（D）：乐乐要，周敏说"不"，乐乐哭，人们转头，周敏脸热，周敏伸手，糖到手，哭停。这是一条完整的路，有七八个环节，每一环都是活的：乐乐为什么哭，是因为要糖，还是因为被顶了一下，连他自己也不清楚；周敏那个"不"，到底说到底，也还没定，她心里本来就有一半想给。这一条路，没有写好的版本，是现场摸出来的。

土（E）：理念界里，有周敏心里的两句话，"晚饭前不吃糖""在人前别让孩子哭闹"；这两句话互相拉扯，没有哪一句更重。现实界里，有排长的队、收银台旁边的糖架、后面那位老太太。自我界里，有乐乐身体里对甜的渴，和周敏脸上那阵热。

显露（S）：一根糖，哭声停了，周敏松了一口气。

这一回，两头真的顶了。这是一个**真碰撞**。糖是被顶出来的，不是谁拿出来的。

糖出来以后，回写开始。回写的意思，是显露出来的东西，倒过头去改写路和土。这一回的回写很轻，因为只有这一回，只是一条记录：路上多了一条边，"哭——糖"。但是它是新的。在此之前，这个架子前面没有这条边。

第二个星期六：用上一回的结果。

路（D）：乐乐走到架子前，周敏刚张嘴，乐乐已经哭上了，而且更响。

注意这个"更响"。它是整个故事里第一个不寻常的细节。上一回哭到某个程度，糖来了。这一回，乐乐的哭，是从"上一回哭到什么程度糖来的"这个记录出发的：不是从零开始，是从上一回的终点出发，还往上加了一格。他的路，已经开始借用上一回的结果。

周敏这边也一样。她心里那句"不"，说到一半，浮上来另一句话："上回哭成那样，也是买的。"这句话一浮上来，两头就不是平等地顶了：一头带着记录，一头带着一句刚说出口的原则。

土（E）：理念界里，"晚饭前不吃糖"那一句，已经不再是唯一的话；旁边多了一句"他哭了就会买"，这是周敏自己前一周的行动写下的。现实界里，围观的眼睛还在，不过周敏已经没有那么脸热，因为上一回她知道了这件事"可以平息"。

显露（S）：又一根糖。

这一回仍然是一个碰撞，两头仍然在顶，**但是顶的时候，已经带着上一回的结果**。结果开始当材料用。这叫**前提参与碰撞**。它是活的，因为周敏这一回要是真的说了"不"，并且守住，碰撞会走向另一边。第二回，路还有两个出口。

第三个星期六：糖替"不"出了场。

路（D）：在拐进最后一条走道时，乐乐开始哼哼。周敏没说话。走到架子前，手伸过去了。

这是整个故事里最关键的一回，也是最容易被忽略的一回，因为这一回里**什么都没有发生**。没有"不"，没有顶，没有拉锯，没有哭得惊天动地。哼哼，伸手，糖。三个环节，没有一个是活的。

把它和第一回的七八个环节放在一起比：中间那一段，"要——不——哭——被看——脸热"，不见了。不是被谁删掉的。是这一回，上一回的结果（哭了就有糖）和这一回的出发地（走到架子前）直接接上了，中间那一段碰撞，**没有地方可以放**。

土（E）：理念界里，"晚饭前不吃糖"没有出场；它还在，只是没有被叫到。现实界里，围观的眼睛这一回不在（走道里没有人），但是周敏的手并不因此变慢，说明她的手已经不是在对人看，是在对自己的记录。自我界里，周敏那阵热变成了一种提前的焦躁："快到了，要闹了。"

显露（S）：糖。还是一根糖，和上一回一模一样。

同样的糖，来路已经不同了。前两回的糖，是顶出来的；这一回的糖，是接上去的。这一点，从糖本身看不出来，从路上看得出来：路短了。

第四个星期六：路上的头在往前挪。

路（D）：乐乐在蔬菜区哭了。周敏绕回收银台，把糖拿来，菜还在车里没结账。

注意两件事。一，哭的起点又往前挪了：从收银台前，到走道拐角，再到蔬菜区。二，周敏这一头也在挪：她不再等哭到了架子前再买，而是折回去，**抢在碰撞之前把结果送过去**。

两头在比谁先到。孩子的哭往前挪，大人的糖也往前挪，它们在路上相遇，相遇的地方越来越靠前。这是同一条路的两头，被一起往前拉。

土（E）：现实界里，超市这片土，对这对母子来说，已经成了"哭了有糖"的地方：糖架、收银台、整个后半个超市都带上了这层意思。理念界里，那句"晚饭前不吃糖"不再出现，周敏嘴里换成了另一句："好了好了，先拿着。"

显露（S）：糖，外加一个新东西：周敏的"先拿着"，一个不用付钱就先发出去的动作。这是前三回都没有的。

这一回，路上的头，已经比碰撞的地点还靠前。哭，不再是在碰撞里发生的，而是在碰撞**发生之前**发生的。

第五个星期六：定型。

路（D）：推车轮子压过地垫，乐乐哭。周敏摸衣兜。

两个动作，没有第三个。从第一个星期六的七八个环节，到现在的两个环节，路被折叠了。哭是路的头，摸衣兜是路的尾，中间的东西，全折进了这两个动作里。

土（E）：现实界里，超市门口，已经和糖连成一片。自我界里，乐乐身体里记得的，不是"我要糖"，而是"进门——哭"：这是一个身体上的连续动作，像下楼梯不用看脚。周敏的手也一样，是手先摸的衣兜，脑子后到。

显露（S）：哭声。糖这一回还没有出现，哭已经完整地显出来了。**显露的位置，从路的尾巴，换到了路的头上。**

到这里，第一个星期六还要费劲摸索的东西，已经成了一个动作。这叫**定型**。

一张小图：五回摆在一起

回	状态	哭从哪里开始	"不"在哪里	路上还有几个活环节
一	一锅粥	在"不"之后	说出口了	七八个
二	正在成形	在"不"之中，更响	说了一半	五六个

回	状态	哭从哪里开始	"不"在哪里	路上还有几个活环节
三	正在成形，临界	在"不"之前	没有出场	两三个
四	正在成形，已过界	远在"不"之前	没有出场	两个
五	定型	在门口	不需要出场	零个，只剩头和尾

（"几个活环节"是我为说明起见做的粗略数法，不是测量值。）

表里有一栏最要紧：**哭从哪里开始**。它一回一回往前挪，从"不"的后面，挪到"不"的前面。哪一回越过了"不"所在的位置，哪一回就是路和碰撞脱开的那一回。

◆ 五、惯是在哪一回成形的

现在可以回答第一个问题了。

先排除两个答案。

不是第一回。第一回再大，也只是一件事。它是一条记录，一个种子，不是惯。要从第一回里找惯，就等于说"所有第一次做的事都已经是惯了"，这是不对的。惯里有"又来了"三个字，第一回没有"又"。

不是第五回。第五回里，惯是已经完整露出来的样子，像一个人走到门口看见窗外下雪，雪不是这一刻才开始下的。第五回是一个**显出来的**惯，不是**成了形的**惯。你指着第五回说"就是这一回"，等于把一座房子的竣工典礼当成了开工那一天。

也不是第二回。第二回里已经有了种子：乐乐的哭是借着上一回的结果来的，周敏心里也浮上了那句话。但是第二回里，**碰撞还在**。两头还在顶，周敏这一回要是真的守住那个"不"，路会走另一边。这是**前提参与了碰撞**：上一回的结果，进了这一回的材料，可是还没有取代这一回的碰撞。

成形的那一回，是**第三回**。

准确地说，是这件事发生的那一回：**上一回的结果，不再是这一回碰撞的材料，而是取代了这一回的碰撞**。在周敏家，是第三个星期六，那一回里，"不"没有出场，哭先来了，手先动了。

我要把话说稳。**"第三回"不是一个数**。别的家庭，可能是第二回，可能是第七回。数得出来的那个"几"，随糖的大小、随场合的人多人少、随孩子的脾气、随大人那天的疲倦而变，拉利等人的 18 天到 254 天，就是这个意思。能数的是次数，不能数的是**碰撞什么时候被取代**。成形的标志，不是数字到了几，是**路上的头越过了碰撞所在的位置**，在表里就是"哭从哪里开始"那一栏，从"不"的后面，挪到了"不"的前面。

这个说法有一个好处：你不用等到孩子在门口哭，才知道惯成了。惯成的那一刻，比门口的哭早两个星期六。到了门口哭，只是它出了明处。

有人会说：那第三回之后，是不是就改不了了？不是。第三回之后，只是**碰撞要重新被制造**。这时候想改，要有一个人在这条已经折叠的路上，重新插一个"不"进去，让两头重新顶起来。这件事很费力，因为路已经不给碰撞留位置了。这件事怎样越拖越重、本来在哪个节点可以转向，是下一章要讲的。成形不是封死，成形是**让变更变贵了**：从第三回开始，"买"是自己发生的，"不买"要花力气才发生。

◆ 六、是谁做了主

题里还有第二问：是谁做了主？

先看三个常见的答案。

答案一：妈妈做了主。可是前面看到了，周敏没有一回是"决定"。她每一回都在说"这回算了"，那是一个局部的、临时的、也确实是想要结束的念头，不是主。而且第三回之后，她的手是先于她的想法动的。一个手先动于想法的人，若说她"做主"，那这个"主"是什么，说不出来。

答案二：孩子做了主。可是乐乐的哭，是上一回的结果推着的，他并不知道自己"为了糖才哭"。四岁半的孩子，没有谋划这么长一串的心思。

答案三：糖做了主，超市做了主。糖是死的，超市是死的。若说它们有力量，那是因为这对母子，在上面一回一回写下了东西；是写下了的东西在起作用，不是糖和超市本身。

三个答案都是同一种想法的三个版本：**先有一个"谁"，然后这个谁做了一件事。**这种想法，我把它叫作旧的想法。它在这里行不通，因为"谁"本身是后来才有的。

"一个被惯着的孩子""一个惯孩子的妈妈"，这两个人是**在这五个星期六里被显出来的。**第一个星期六之前，周敏是一个"认死理的会计"，乐乐是一个"不哭的孩子"。五个星期六以后，邻居嘴里的周敏，是"心软的妈妈"，乐乐是"被惯坏了"。这两个称呼，是五回发生**显出来的结果**，不是五回发生的**发动者**。主体是显影的结果，不是发动者。

所以，"是谁做了主"这个问法，本身就问错了方向。换一个问法：**这条路上，"主位"是谁坐着的?**

主位，就是每一回里决定走哪一步的那个位置。

- 第一回，主位上坐着的是**碰撞本身**：两头顶着，没有谁坐上去，走哪一步是顶出来的。
- 第二回，主位上仍然是碰撞，只是碰撞里多了上一回的结果当材料。
- 第三回，主位**空了**。碰撞没有来，没有人坐上去。**空出来的位置，被上一回的结果坐上去了。**

所以，答案是这样的：没有谁做了主。**是主位空了，被上一回的结果坐了上去。**这就是候选脊梁里说的那句话：**惯是旧路径替新发生做了主。**这一句，我们接下来要一直拿着，但要加一个小注：这里的"旧路径"，不是一个另外的东西、

一个躲在后面的操纵者，它就是**上一回那同一件事，自己的显露**，被写进了路里，坐在了不该它坐的位置上。

有一个办法可以检验这个说法：**问周敏，第三个星期六，她做了什么决定**。她会愣一下，说，没有，我就是……手就伸过去了。这一句"手就伸过去了"，就是主位空着的声音。第 237 号《命运学》里有一句话，正好说在这里：**很多所谓无法改变，其实不是缺少意志，而是序列没有暂停点**，生活像一条永动带，任何停下都会被判为不合格；没有暂停点，就没有阈值判断，没有阈值判断，就没有转换决策。周敏不是意志薄弱，是第三个星期六那一回，路上没有一个可以停一停的位置。

◆ 七、用六步法，把节点点出来

上面是用 123 原理和三个方程走了一遍。再用第二套工具走一遍，看它能不能把同一个节点从另一个方向点出来：**六步法**。

第 236 号《从六步到九步》把解决问题的基本动作，拆成六步：**问题接收**，**猜想生成**，**方案执行**，**结果评估**，**反馈吸收**，**局部修正**。这六步是一个闭环，一个人面对任何一个小问题，都在这个环里转：遇到事，猜一个办法，做，看结果，把结果收下，改一点点，再来。这本书的态度很明确：六步法是创造力的**基底**，没有它，什么也长不出来。它不坏。人每天刷牙、穿衣、过马路，靠的都是它。

书里还有三步，叫**迭代、分化、升维**。迭代是精益求精，每一轮把精度推进一层；分化是多条路同时探索；升维是换框架。六步加这三步，就是九步法。书里的核心判断是：只有六步、没有后三步，就会在同一层级上无限循环。

拿这个尺子，量一量周敏家的第一个星期六和第五个星期六。

第一个星期六：

- **问题接收**：不是"孩子要糖"，是"孩子在人前哭，我脸上挂不住"。问题是这样被收进来的。
- **猜想生成**：给他一根，大概能停。这是一个猜想，不一定对。
- **方案执行**：买。
- **结果评估**：哭停了，队伍动了，评估通过。
- **反馈吸收**：收下一条经验：哭，糖，停。
- **局部修正**：这一回的修正很小，大概是"下次别拖到他坐地上才买"。

第五个星期六：

- **问题接收**：门一过，哭声起。接收的动作已经快到听不见。
- **猜想生成**：没有了。猜想的那一步，被"已知"取代。没有人在猜"给糖会不会停"，大家都知道。
- **方案执行**：摸衣兜。
- **结果评估**：评估变成走形式。糖给了，哭停了，通过。评估永远通过，因为评估的标准，就是这条路本身。
- **反馈吸收**：吸收的是"又对了"。
- **局部修正**：再把路往前挪一点点。

看出来了吗？六步一步没少，一个环还是一个环，但是**每一步都在变短、变快、变得更不容易出错**。这就是六步法在高密度运转时的样子：越转越顺。第236号说的是文明、企业、个人身上的同一件事：只有六步，就在同一层级上循环。本章补一句：循环起来以后，"局部修正"只会让这条路更省力，不会让它换一条。

这里要紧的，是**哪一步在六步法里被磨掉了**：是**猜想生成**。第一回的猜想，是活的，有可能猜错；第五回的猜想，已经不是猜想，是已知。猜想一旦变成已知，**这个环里就再也没有任何一处，可以让"不是这样"进来**。

这就是六步法版本的节点：**当"猜想"那一步，被上一回的"结果评估"替换掉的时候，惯就成形了**。用周敏家的话说：第三个星期六，"给他一根，大概能停"这个猜想，换成了"给他一根，会停"。"大概"没了，"会"来了。

这个"没了"是悄悄的。它不在任何一个人的话里留下痕迹，周敏没有一次想过"我现在把大概改成了会"。只有在六步的格子里，才看得出那一步少了。

然后是这个闭环的第二个特点：**它越转越成功**。每一次评估都是通过，每一次反馈吸收都是"又对了"，每一次局部修正都让路更短。一个越来越成功的环，没有任何内部的力量会去打断它。第 236 号里引过一句人们常说的话："我一直用这个方法，它很有效。"书里说，这句话是**方法论固化**的标志。把它换成妈妈的版本："我每回给他一根，他就不哭了，这个办法很有效。"同一句话。

九步法里的后三步，在这个环里，都没有出场：

- 没有**迭代**。第 236 号特别说，迭代"不是重复"：重复是在同一精度上反复；迭代是每一轮把精度推进一层，逼着旧框架的微裂缝露出来。周敏家这五个星期六是**重复**，不是迭代：每一轮都没有变细，只是变快。没有一轮问过"他哭，到底是要糖，还是别的什么"。
- 没有**分化**。分化是同时试几条路：给他选一样别的，带他先去看看鱼缸，让他数货架上有几种颜色，干脆不去收银台那一边。周敏家五个星期六，只走过一条路。路只有一条，就没有"另一条也行"的可能，路自己就成了唯一。
- 没有**升维**。升维是换一个框架来看这件事：不是"哭——停"，而是"这个孩子在这个点上，缺一样什么东西"，或者"这个超市的结账口，是不是本身就是一个设计好了让孩子哭的地方"。五个星期六，没有一个人把框架换过。

所以，六步法版本的话是这样的：**惯，是六步法在没有迭代、分化、升维的情况下，自己越转越顺的样子**。它不是六步法出了毛病，是六步法**太好用了**。

第 236 号里还给了一个后果，叫轮回与内卷：一个只有六步的系统，不管六步转得多快，也只是在原来的层级上转圈。在一个家里，这个后果的名字，叫"我们家就是这样"。这一句话，在第五个星期六以后，周敏开始对自己说了。

两套尺子，一个结论：**节点，在"碰撞"被"已知"取代的那一回**。123 原理说，是第①步矛盾不再攒起来；六步法说，是第二步猜想不再是猜想。两套尺子，点的是同一个位置。

一个方便记的小办法：下一次你想知道某件事是不是已经成了惯，不用问"做了多少次"，问两个问题：**这一回，有没有一个"大概"？这一回，有没有一个"不"能进来？**如果两个答案都是没有，它已经成了。

◆ 八、全球决斗：四位对手，一位一位来

这一问有四位离得最近的对手：韩非，佛教的十二因缘，斯金纳，格雷比尔。他们各自把"从第一根糖到一进门就哭"，说成了一件很清楚的事：守株待兔，缘起链，偶然强化，动作组块化。

下面一位一位来。每一位，先写他说中了什么，再写本章在他之上多出的一层，最后写分叉在哪里，以及为什么他的一句话装不下这个故事。

韩非："守株待兔"：一次就能钉住吗

《韩非子·五蠹》里记着一个宋国人：他在地里耕田，田中有个树桩，一只兔子跑过来，撞在树桩上，折断脖子死了。他就放下农具，守在树桩旁边，盼着再得一只兔子〔原文大意；字句以通行本为准〕。兔子没有再来，他成了宋国的笑话。

他说中了什么。

第一，**惯可以一次成形**。不需要五个星期六，不需要二十一天。一次偶然的好处，就把一个人钉在一种等法上。这一点，别的三位都没有这么干脆。

第二，他钉住的不是兔子，是一个**等法**。农人从那天起，每天早上要做的事换了：不是去地里，是去树桩。韩非看见了：惯，是一个人每天"怎么过"的整条路被换掉了。

第三，他还看见了一个更深的东西：这个等法**不再需要兔子**。兔子没有再来，农人还在守。路一旦被钉住，可以在没有回报的情况下继续走。

这三条，本章全收。

本章多出的一层。

韩非把"钉住"放在了**那一天**：兔子撞死的那一天。读这个故事，大家的眼睛都落在那只兔子上。

可是本章要说，**惯不在兔子撞死的那一天，在第二天早上。**

那一天，是一个事件，一个种子。种子不是树。故事里最要紧的动词，是"释其耒而守株"：**放下**农具，**守着**树桩。这两个动作，发生在第二天以后。第二天早上，农人醒来，地里的活儿还在，一年的收成还在，那一天的"今天该干什么"这个问题，**本来应该是一场碰撞**：耕田的路和守株的路，两头顶着，往哪边走，要顶一顶才知道。可是这个农人没有顶。他直接起身，走到树桩旁边坐下了。

那一刻，昨天的结果，成了今天的起点。这个起点，直接取代了"今天该干什么"的碰撞。惯就是在这时候成的。

这也就是为什么本章不拿"次数"做尺子：韩非的农人，**一次**就成了；周敏家，三次才成。差别不在次数，而在两样东西：

第一样，**第一次写得有多深**。农人那一次，是一只现成的兔子，免去了一整年的耕作，得失大到可以盖过他全部的日子。周敏家那根糖，只是一根糖。大得失一次写下的深度，小得失要三次才能写够。**一次大，等于几次小**。

第二样，**第二次到来的时候，路上有没有碰撞在等着它**。农人的第二个早上，没有。周敏家第二个星期六，有（周敏还张嘴要说"不"），所以第二回还没成。

换句话说，韩非和周敏家，是**同一条法则在两个尺寸上的样子**：上一回的结果，写得够深，下一回就没有碰撞，直接从它出发。这个法则，用"守株待兔"装不下，因为它只能装"一次成"，装不下"三次才成"；用"次数"也装不下，因为它装不下"一次就成"。

分叉在哪里。

韩非讲这个故事，是为了讥讽"不知变"的人：笑他蠢，笑他不懂时势。故事的主语是一个**蠢人**。本章不这么看。农人是在那一个早上、那一片土、那一份得失之下，被显出来的"守株的人"。换一个人站在那个田埂上，同样的兔子、同样的运气、同样的饥荒年头，不一定不会做同一件事。把它说成"蠢"，等于把一个路径的问题，说成了一个人的问题，于是就没有人去查，那个早上到底缺了什么。

缺的是一样东西：**一个早上的暂停**。农人没有一个机会，让"耕田"这条老路，在第二个早上，和"守株"这条新路，顶一下。

为什么他的一句话装不下。

"一次偶然，就钉住一个人"，这句话装得下农人，装不下周敏。周敏家的第一根糖，没有钉住任何人。周敏家的惯，是在**第三个星期六**才成的，而第三个星期六那一回，什么偶然也没有发生。

佛教"十二因缘"：一条早就列好的链

十二因缘是佛教讲生命怎样一环扣一环流转的一套说法。它的中段有四句：**触缘受，受缘爱，爱缘取，取缘有**。接触，生出感受；感受，生出贪爱；贪爱，变成执取；执取，造出新的"有"。从一根棒棒糖到一进门就哭，在这套说法里，是一条早已列明的链。

他说中了什么。

第一，**这是一条链，不是一堆事**。每一环不是自己独立发生的，是靠上一环扣出来的。把周敏家第一个星期六摆进去，几乎一环不差：乐乐走到糖架前，眼睛碰到那一排红红绿绿的东西，这是**触**；碰到以后，身上生出一阵渴，这是**受**；渴着渴着，变成"我要"，这是**爱**；"我要"变成坐到地上哭着去拿，这是**取**；拿到了，糖在手里，一个"有糖的世界"成了，这是**有**。五环，一环扣一环。

第二，**这条链里没有放一个做事的"我"**。说"触缘受"，没有说"某人决定去感受"。它只说，有了这个，就有那个。这一点，是这四位里离本章的"主语纪律"最近的。

第三，**链的末尾会接回链的开头**。这一点是十二因缘最有名的地方：它是一个圈，"有"之后还有"生""老死"，然后又从头起（这是通行的讲法，各家细讲不同〔待核〕）。用周敏家的话说，糖到了手，这一回的"有"，又成了下一回的"触"的底子。这和本章第二个方程，D = G（S，E），是同一种关系：上一回显出来的，决定下一回怎么走。

这三条，本章全收。

本章多出的一层。

十二因缘列出的是**一圈里有哪几环**。本章多出的一层是：**第二圈，比第一圈短**。

回头看五个星期六。第一个星期六，这条链五环俱全，有人能一环一环指给你看：先是看见，然后是难受，然后是想要，然后是动手，然后是拿到。到第三

个星期六，"受"和"爱"，还剩一点点：哼哼。到第五个星期六，门口，**触和取之间，已经没有缝了**：脚一进门，哭就出来。受和爱不是被"跳过"了，是被**折进**去了，折得那么紧，紧到中间没有一个地方可以站一个人，让他说一句"我现在难受了"。

这条链，是被它自己走过的路压短的。

十二因缘这套说法，讲的是**这条链是什么样的**，没有专门回答**同一条链第二次走，为什么比第一次短**。这个"短"，本章靠第二个方程来解释：下一回的路 D，是由上一回显出来的 S 加上眼前这片土 E 生成的（D = G（S，E））。上一回显出来的是"哭了就有糖"，它进了下一回路的起点，于是"受"和"爱"那两环，不用再走一遍，直接被省了。

分叉在哪里。

分叉在两处。

第一处，**链是从天上落下来的，还是在地上长出来的**。十二因缘这套说法，在通行的读法里，是描述众生普遍的样子，每一个有情，都在这条链上。可是周敏家那条"进门——哭——摸兜"的短链，是一条**在第一个星期六之前并不存在的链**，它是五个星期六自己一回一回长出来的，换一个家庭，换一个架子，会长出另一条。它不是"早已列明"的那条普遍链的一个实例，至少，光靠普遍链，说不出它为什么长成这个长度、这个形状、这个入口。这是本章要补的：**一条局部的链，是怎样被自己走出来的**。

第二处，**手要插在哪里**。按通行的讲法，要断这条链，办法之一是在"受"那一环守住，不让"受"滑成"爱"（各派讲法不同，这是比较常见的一种〔待核〕）。这对一个已经练过观察自己感受的成年人，是一把好刀。可是放到周敏家，问题出来了：到了第三个星期六，"受"已经被折得几乎没有了，要在一个看不见的东西上守，没有手可以插。所以，本章的做法在时间上要**更早一步**：不是在一条已经折好的链上，去守一个已经薄了的环；而是在链刚开始变短的时候

（第二个星期六前后），**把被折进去的那一环，重新撑开**。怎样撑，放在本章后面"放回日子里"。

为什么他的一句话装不下。

如果说"从一根糖到一进门就哭，就是缘起链"，这句话装得下第一个星期六，装不下第五个星期六。第五个星期六的链，是缺了几环的链；缘起链自己，并不告诉你，缺的几环是在哪一回缺的、为什么缺。

斯金纳：一只鸽子的迷信

1948 年，斯金纳发表《鸽子的"迷信"》。他每隔固定的时间给鸽子喂食一次，不管鸽子当时在干什么。结果有不少鸽子形成了固定的动作：有的转圈，有的点头，仿佛那个动作能换来食物。食物其实只是按钟点来的。

他说中了什么。

第一，**不需要谁决定**。一只鸽子没有"我要惯着自己"的念头，它只是在食物来的前一刻，碰巧做着什么。食物一来，那个动作就被留下了。这和"妈妈从没决定过要惯着他"，是一个意思。他把"没有人决定"的惯，做成了一个可以在实验室里看的东西。

第二，**留下的，是食物来之前正好发生的那件事**，不一定是真正"有用"的那件事。乐乐的哭，在第一个星期六，究竟是"要糖"，还是"被顶了一下"，还是"被人看着"，连他自己都分不清；糖一到，被留下的是"哭"，于是"哭"成了仪式。斯金纳看见了：惯往往留下的是一个**碰巧在场的动作**。

第三，**这种留下，很容易，不需要多少回**。这和本章说的"前提参与碰撞"相合。

这三条，本章收下。

本章多出的一层。

先看一个差别：斯金纳的喂食器，**不看鸽子**。它按钟点掉食物，鸽子转圈也好，睡觉也好，食物都掉。鸽子的世界是一个**单向的**世界：世界对它做事，它不对世界做事。

周敏不是一个喂食器。她是**在乐乐的哭声里**伸手的，她伸手，又改了乐乐的下一次哭。她们两个，**互相是对方的喂食器**。乐乐的哭，在周敏那里留下一个动作：摸兜；周敏的糖，在乐乐那里留下一个动作：哭。这是两只鸽子，一人一边，各自在对方的响应里，被留下一个仪式。用本书的话说，是**双向的回写**：乐乐的显露，回写周敏的路；周敏的显露，回写乐乐的路。斯金纳这个实验里，只有一半回写，从食物到鸽子；没有另一半，从鸽子到食物。

所以，本章会说：这个惯，不是"乐乐被强化出来的"，也不是"周敏被强化出来的"。**是一对**被一起写出来的。一个两头都在动的东西，不能用一头去解释它。

再看第二个差别：斯金纳量的是**强度**：这个动作被强化了多少次，出现的概率涨了多少。本章量的是**位置**：碰撞，在这条路上，还有没有地方。强度是一个刻度盘，往上转就是越强；位置是一个开关，有地方还是没地方。两个东西，不同的方向。后面的判别局面，就是要用这个差别，造出一个斯金纳和本章的预测相反的局面。

最后一个差别，是"更响"。第二个星期六，乐乐的哭"更响"。按"偶然强化"的读法，被强化过的动作，出现得更频繁；"更响"是怎么回事，要另加一条说明（响度本身也是被强化的一个维度）。按本章的读法，"更响"是一个很自然的现象：**哭的响度，是路上的一个变量，上一回哭到什么响度糖来，这一回就从那个响度起步**。上一回的结果，进了这一回的起点。这正是本章的判断。

分叉在哪里。

分叉在：斯金纳的鸽子，是一只**被喂**的鸽子，主语还是鸽子，是"鸽子形成了一个迷信"。本章的主语，是**这一对**，更准确，是这个超市里发生的这一串事，鸽子般的一对，被一起显出来。

为什么他的一句话装不下。

"偶然强化，就长出一个仪式"，这句话装得下第一到第二个星期六，装不下第三个星期六。第三个星期六，什么新的强化也没有发生，糖仍然是一根糖，可是路却短了一大截。强化的刻度没有变，**位置变了**。要说明位置为什么变，他的刻度盘没有这个字。

格雷比尔：动作在身体里被"打成一块"

格雷比尔一路的研究表明，习惯形成的时候，大脑深处的基底神经节，会把一长串动作"组块化"：原本一个一个分开做的动作，被打成一个整块；神经活动集中到这一块的开头和结尾，中间的部分安静下来。一进超市门就哭，在这套说法里，是整个序列在门口被一次启动。

他说中了什么。

第一，**惯在身体里有物证**。它不是一个说法，是一个可以在脑子里看到的变化：从"一步一步做"，变成"一块做"。这一点，让前面三位所说的"留下""链""钉住"都有了落脚处。

第二，**头和尾，是整块的两个把手**。这和本章的小表对得上：第五个星期六，路上还剩两个动作，哭，和摸兜。头是门口，尾是糖或者糖的预备。中间全都折进去了。格雷比尔看到的"活动集中在头和尾"，就是这张表最后一行在神经上的样子。

第三，**块一旦打成，不再经过"想"**。周敏的"手先动，脑子后到"，说的就是这个。意志、决心、"我知道不应该"，在这个层面，不是对手。

这三条，本章全收。我还要承认，这是四位里，对第五个星期六描写得最贴身的一位。

本章多出的一层。

多出两层。

第一层：块是什么时候打成的，不是块自己能回答的。

要把一串动作打成一块，有一个条件，平常没人说：**这串动作，得每一回都一样。**只有每一回都一样的序列，才能被压成块。第一个星期六，路上有七八个活的环节，"不"说多重、哭多久、周围人什么表情，每一样都不一样，没有两回是同一串。**碰撞还活着的时候，序列没有一回是相同的，所以没有东西可以被打成块。**

什么时候序列开始变得每一回都一样？就是碰撞被取代的时候，就是第三个星期六。

所以，顺序是这样的：**先是路上的碰撞被取代，序列开始每回一样；然后，身体把这个每回一样的序列，打成一块。**组块化是身体对"碰撞没了"这件事的登记，不是它的原因。没有第三个星期六，就没有后来可以被打的块。反过来，一个人哪怕重复了一百遍，只要每一遍的中间都还有一个活的碰撞，每一遍都是新的，块就打不成。"重复得多"和"能打成块"，中间隔着一个条件，这个条件是本章的节点。

第二层：块在谁的身体里。

格雷比尔说的块，在一个脑子里。可是周敏家的这一串，**横跨两个身体**：乐乐的块，尾巴是"周敏的手伸出来"；周敏的块，头是"乐乐哭"。乐乐的块尾，是周敏的块头；周敏的块尾，是乐乐的块头。两个块，首尾相咬，咬成一个圈。

这一点会带来一个实际的后果：你只改一边，另一边会把它拉回来。周敏有一天下了决心："今天不买。"她的块头是乐乐的哭。乐乐照常哭了，周敏的手就

开始往衣兜里去，这个动作不是她"决定"的，是她这一半的块，被对面的哭声启动了。块不在她的"意志"里，在她和乐乐之间。

分叉在哪里。

分叉在"块"这个字指的是什么。他指的是一个大脑里的一块。本章指的是**一对**之间的一块；并且，在它被打成块之前，有一个更早的事，才是真正的原因。

为什么他的一句话装不下。

"动作组块化"，这句话装得下第五个星期六，装不下第三个星期六。第三个星期六的路，只有三环，还没有压成块，但是惯已经成了。如果非要等到神经上出现了块才叫惯，那么你会晚两个星期六才发现；你晚发现的这两个星期六，恰好是最容易改的两个星期六。

四位的话，到这里全部交过手。回头一看，四句话各有各的位置：

- 韩非，说对了"一次也能成"，没有说**成在第二天早上**。
- 十二因缘，说对了"一环扣一环"，没有说**第二圈比第一圈短**。
- 斯金纳，说对了"不用谁决定"，没有说**对面也是一只在被写的鸽子**，更没有说**位置**。
- 格雷比尔，说对了"打成一块"，没有说**先有碰撞被取代，才有可以被打的块**。

四句话叠在一起，缺的是同一样东西：**碰撞，在哪一回，被上一回的结果取代了**。

◆ 九、专著系列里的惯

站上已经出了四百多本专著，说到"惯"的地方很多。这一节，按书号引。引的都是那本书里真有的话，有的略作转述；说清每一本已经看见了惯的哪一面，本章又在它上面多了哪一层。

第 236 号《从六步到九步》：惯是六步法的锁。

这本书看见的，是**大尺度的惯**。它讲，只有六步法而没有后三步，文明就会在同一层级上无限循环；"我一直用这个方法，它很有效"，是方法论固化的标志；一个产业的内能越高，"已固化的组织惯性"就越指向旧框架，瑞士钟表业便是书里的例子。它把惯看成六步法的**锁定效应**。

本章多出的一层是：在一个家里的五个星期六上，把这个锁定**萌生的那一刻**抓出来。236 号讲的是锁已经锁上了，会怎样；本章讲的是锁是怎样合上的，合上的那一下，在六步里是"猜想"变成"已知"，在路上是"哭"越过了"不"。

第 250 号《普通人都能读懂的华生》：惯是定型，是天天做出来的，两个人一起做。

这本书对惯的看法有三层。一，华生看见了"习惯是天天做出来的"，这一句要原样保住；二，华生把"天天做"想成了只有一方在做、另一方只是被做，这是收回；三，育儿口诀"不能抱，抱惯了"，底子里有华生的影子。书里用阿杰的故事说明：妈妈想要的定型是"好习惯"，阿杰自己转出来的定型是"照做，但不在乎"，两个定型形状很像，里面的东西不一样；还有一句我很喜欢：一个定型，是一个人自己一轮一轮转出来的。

本章在它上面多出的一层是：这一轮一轮，**有一个哪一轮不再是"转"的节点**。250 号告诉我们，定型是转出来的；本章补上，转着转着，有一回不再转了，是"接"上去了，这个换手的瞬间，是第三个星期六。还有，250 号说老师也被孩子天天改着，在本章里变成："乐乐也在改周敏。"周敏的"摸兜"，是乐乐改出来的。

第 306 号《心理学的典范革命》：惯是那片场在一个人身上显出来的样子。

306 号第 15 章讲搬一次家、戒掉一个习惯。书里介绍了伍德的研究：同一个情境里重复做同一件事，得到回报，情境本身就会直接引出动作；搬家、换工作，是习惯被打断的窗口。然后书里往前走了一步：搬家管用，不是因为关掉了几个按钮，是因为**把整片场换掉了**；一个人身上的很多"习惯"，本来就是那片场在他身上显出来的样子。书里的例子是三张网：小卖部老板、后门的同事、夜里的阳台，三张网一起没了，"一个抽烟的人"就显不出来了。

本章多出的一层，是**这片场是怎样被写成这个样子的**。306 号讲的是一片已经成形的场，换掉它，惯松开；本章讲这片场的成形过程：第二个方程 E = H（S，D），每一回显出来的东西和走过的路，都在改写这片场。五个星期六以后，超市对这对母子，已经不是原来的超市。同时，本章对 306 号的"换场管用"，可以补一个读法（这是我的读法，不是那本书的原话）：换场管用，也因为新的场里，**旧的答案没有被提前写好，于是路上重新有了碰撞**。

第 237 号《命运学》：惯是命运之锁里的零件，要靠暂停点和插环松开。

237 号有三处，跟本章贴得很近。一，它讲"奖惩—习惯—自我判分"这条路：外部先用奖惩塑造行为，人在反复中形成习惯，习惯稳定以后，自我判分就出现，即便外部不再惩罚，你也会提前惩罚自己。二，它讲次序死亡：流程被写成固定工序，反馈只用来纠错回归旧次序，不用来生成新次序；解药是在序列里建**暂停点**，在旧序列中**插环**。三，它讲无意识是阈下成果，"路径固定，自由转为惯性"，明明想改变，却在关键节点被惯性拉回。

周敏家的故事，几乎是这三处的小号版本。第三个星期六，门口没有人看她，超市里的人也不认识她，可是她的手已经在伸，她是在**提前**对那个"可能被看"做出反应，这就是"自我判分"的小样。第三个星期六以前，路上有暂停点（那句"不……"）；第三个星期六以后，没有。

本章在它上面多出的一层是：237 号给了锁和钥匙，本章指出**锁是在哪一回合上的**，并且给出一个可以从外面看到的记号，"哭的起点往前挪"。看到这个记号，可以在锁彻底合上之前，去找钥匙。

第 180 号《高鹏讲杜威》：习惯不是重复的动作，是一种倾向结构。

180 号讲杜威的"习惯"：习惯不是重复动作，而是一种"准备怎样行动"的倾向；社会不站在身体外面，规则、语言、奖惩、角色通过长期行动沉进身体；所以要改行为，不能只命令意志，还要改变形成和维持习惯的环境。书里把杜威的"习惯—情境—探究—重构"，和三视角的"土—路—形状—回写"，对在同一个时间箭头上。还有一句话，我觉得对本章特别要紧：最有教育意义的区域，是旧习惯够不着、新办法又有可能长出来的地方；书里区分了"无意义的困难"和"生产性的困难"，要保护后者。

本章的补充：杜威的循环，是从"手里有了一个习惯"开始的：习惯进入情境，情境卡住，探究走出新路。本章问的是更前面的事：**那个习惯，当初是怎么在一次"卡住"之后形成的**。周敏家的第一根糖，是把乐乐的一次"卡住"，一回一回抹平了。每抹一次，一次可以长出新办法的"生产性困难"，就被拿走了。惯孩子，换成杜威的话说：不是给得多，是把孩子的"卡住"，一次一次替他消掉了。

第 144 号《普通人都能懂的休谟》：习惯里有一段发生学。

144 号写到休谟：第一次看见一个台球撞上另一个，心里没有"必然"的想法；同样的事反复出现以后，一看见第一个球滚过去，就不由自主期待第二个动；这种"惯性过渡"，生出了"必然联系"的观念。书里的评语是：这是一段地道的发生学，休谟比他之前任何人都更仔细地描写了一个观念是怎样发生的；可惜他随后拿出一把秤，把它判成"不过是习惯"，错只在那个"不过"。

本章可以顺着这个评语往下走：休谟那一段"第一次没有，反复之后才有"的描写，本章在超市里又走了一遍。"必然"这个感觉，在乐乐和周敏那里，就是"不给糖，就不对劲"。它不是第一个星期六就有的，是从第三个星期六起才有

的。本章多出的一层，是把休谟那条"反复之后"的线，拆成了两段：**前提参与碰撞**的一段，和**前提取代碰撞**的一段，必然感出在第二段里。

第 155 号《普通人都能明白的卢梭》：习惯顶替了天性。

155 号引了卢梭《爱弥儿》里的两句话：孩子唯一可以养成的习惯，是不养成任何习惯；习惯成了第二天性，把真正的天性完全顶替掉。书里的评语是：习惯就是长出来的东西沉回去，第二天性就是回写的结果；在卢梭那里，回写的结果不叫"长大"，叫"顶替"。书里又把同一件事和伯克对读：伯克说，让一个人的德性成为他的习惯，而不是一串互不相连的行为，叫长成；同一件事，卢梭叫顶替，伯克叫长成。

本章不在这两个字里选边。本章只补一句：顶替和长成，**在发生的那一刻，是同一个动作**。这个动作，就是上一回的结果，坐进了这一回的主位。坐进去的东西好不好，要看它是什么：坐进去的是"晚饭前不吃糖"，叫长成；坐进去的是"一哭就有糖"，叫顶替。可是坐的动作，没有分别。要分好坏，要到后面几章，看它是否留着一个可以被叫停的口子。

第 410 号《万物皆刻痕》和第 418 号《用进身上的品牌》：惯是一回一回压出来的，压到不必再碰撞。

410 号讲符号是特征纠缠经"一次次可返回的压缩"而形成的粒子态，"一次次"就是回写；压缩有一条边界叫"可返回"：能被新的对不上重新熔开，叫结晶；压死了再也回不去，叫固化，固化有两种，凝在对象一头的叫偶像，凝在自己一头的叫石心。418 号从品牌的角度说了一句很干脆的话：没有人能在别人身上放一个习惯，习惯只能长出来；它还说，一次零动能的满足，会改写"够不够"。

两本书合起来，给了本章一个读法：惯是一种**压缩**，一回一回压；压到"碰撞"这一步被压没了，就**越来越难返回**。周敏家的五根糖，是五回"零动能的满足"：乐乐没有为这些糖付过什么力气，除了哭；周敏每一回都在替他付。418

号说，零动能的满足，会改写"够不够"；本章补一句，它改写的，还有"这条路上还有没有地方放一个不"。还有那句"没有人能在别人身上放一个习惯"，对周敏是一个解脱，也是一个提醒：她没有"把惯放在乐乐身上"，是她和乐乐一起，把它长出来了。

这些书合起来，说了什么，缺了什么。

九本书（236、250、306、237、180、144、155、410、418），从大尺度的文明锁定，到一个家里的定型，到一片场里的显影，到一把命运的锁，到杜威的倾向结构，到休谟的惯性过渡，到卢梭的顶替，到符号的压缩，各自看见了惯的一面。每一面都是对的。

它们之间有一个空：**没有哪一本，把"惯在哪一回成形"当作一个问题，一回一回走出来。**大多数书讲的是惯成了以后，怎样；本章讲的是惯成的那一下。这一下，用三个方程说，是 D = G（S，E）里的 S，从"这一回碰撞的结果"，变成了"下一回路的起点"；用六步说，是猜想变成了已知；用身体说，是路上的头越过了"不"。

◆ 十、判别局面：什么结果出现，说明本章错了

一个说法如果只会解释已经发生的事，它就不值钱。下面给出两个局面。在这两个局面里，四位对手要么推不出本章推出的东西，要么推出相反的东西。

先说明：这两个局面是**设计出来的、可以检验的**，书里没有实际施行过。里面的读数，只用来检验本书的说法，不拿来考核任何一个家庭、任何一个人。

局面甲："哭从哪里开始"，比"给了几次"更能预告门口的哭

设置。只观察，不干预。找一批已经有过"孩子哭闹、大人给了零食或玩具"的家庭，孩子三岁半到五岁。他们每周去同一类超市，给的东西大小差不多。让观察的人在每一次进超市时，记下两件事：一，到目前为止"哭了以后给

了"的次数；二，这一次哭是从哪里起头的：是在大人说出"不"之后，还是在大人开口之前。

本章的预测。在"哭了以后给过"的次数相同的家庭里（比如都是三次），**哭已经起在"不"之前的，两个星期后，在超市门口就哭的比例，会远高于哭仍然起在"不"之后的。**差距的大小，我愿意押一个数：门槛是前者至少是后者的三倍〔这个门槛是我定的，可以改，要紧的是方向和量级〕。并且，一旦把"哭从哪里开始"放进去，"给过几次"几乎不再增加预报力。

四位对手会怎么预测。

- 韩非那一路看**第一次得失的大小**：次数相同，大小相同，没有理由有差距。
- 十二因缘那一路看**链上的环节是否俱全**：次数相同，环节没有理由不同。
- 斯金纳那一路看**被强化的次数和程序**：次数相同，强化程序相同，预测两组的门口哭差不多。
- 格雷比尔那一路看**同一串动作重复了几遍**：重复遍数相同，预测组块的程度差不多。

四条路径，用的是同一个自变量：**数。**本章用的自变量，是**位置。**数一样、位置不一样，才分得开。

什么结果出现，说明本章错了。

如果在"次数相同"的家庭里，"哭从哪里开始"对两周后门口哭的预报力，几乎为零（两组门口哭的比例相差在一成以内），或者"给过几次"的预报力比"哭从哪里开始"更强，那么本章把节点放在"碰撞被取代"、而不是放在"次数够了"，就是错的。

局面乙：同一份大成功，有没有"第二天早上"

这是韩非那个宋国农人的办公室版本，也是四位对手里**至少三位会推出相反结果**的局面。

设置。一家做销售的公司，同一个月入职的新人，两人一组配对，背景相近。在培训后第一个星期里，每一对里的两位，都靠同一套开场白，各自谈成了一单不小的订单：得失的大小相等，成功的次数相等。从第二天早上起，把配对的两个人分开：

- **甲组**：什么也不改，各自去干。
- **乙组**：每天早上十分钟，主管和他一起把当天的拜访**重新摆到桌面上**：今天见谁；可以怎么开口；除了昨天那套，还有没有别的开法；为什么选这一种。这十分钟里，主管**不评判、不表扬、不批评**任何一种选择，只负责把"还有别的开法吗"这个问题摆上桌。

本章的预测。十个工作日以后，甲组还在用同一套开场白的比例，会明显高于乙组：门槛是甲组八成以上，乙组不到五成〔门槛同样是我定的，可以改〕。并且，两组这十天里的成交率，不会有显著差别（乙组没有因此变差）。成形的不是"成功"，是"成功之后的第二个早上，有没有地方放一个碰撞"。

四位对手会怎么预测。

- 韩非说：大得失一次就钉住，不看第二天早上。预测两组差不多都钉住了。
- 十二因缘说：有缘生有，"有"又成了下一圈的因。两组都一样。
- 斯金纳说：成功的开场白被强化，两组被强化得一样多。乙组的十分钟里，没有强化物（主管不评判），所以没有理由把它压下去。预测没有显著差别。
- 格雷比尔说：同一套开场白，重复的遍数一样，块一样。乙组每天早上的十分钟，不改变重复遍数。预测没有显著差别。

四位对手，在这里**一致预测没有差别**，或者说，他们的框架里没有"第二个早上的碰撞"这一个变量。本章预测有，并且很大。

什么结果出现，说明本章错了。

如果十个工作日以后，乙组与甲组仍在用同一套开场白，比例相差在一成以内，那么"成形的关键在第二次到来时有没有碰撞"这一条，就是错的。

还有一个旁支的结果要预先说清。如果甲组也没有锁住，大部分人自己过了两三天就换了开场白，说明"一次大得失就能钉住"在这个场合根本不成立，韩非那一条的前提也不成立；本章对韩非的分析，要改写成"他举的是一个罕见的例子"。

本章自认最弱的三处。

第一，周敏家五个星期六里，"第三个星期六"是我构想的，我只是借它说明位置和数字的区别，不是说所有的家庭都在第三回。

第二，"一次大等于几次小"，是一个假说，我没有用数据量过。

第三，局面甲里的"哭从哪里开始"，需要观察的人能听得准、记得稳。如果这个读数本身记不准，检验就没有力气，应该先把读数做好，再来判本章的对错。

◆ 十一、放回日子里

回到周敏。

第五个星期六以后的那个晚上，她问了一个问题："那现在怎么办？"这个问题，本编后面两章和下编会分别回答。这一章只管一件事：**在惯刚刚成形、或者还没有成形的时候，哪里是下手的地方。**答案只有一个：**不要在门口下手，去最早的那个位置下手**；不是和孩子较劲，是把一个"可以停一停的地方"，放回路上。下面按四种人，各给一个今天能用的动作。

给父母：留意"第二回"，并量一量"头"在哪里。

每当你因为"这回算了"，给了孩子一个平常不给的东西，在心里或者手机上记一笔：是什么、在哪里、孩子哭或闹是从哪个位置起头的。这一回你不必改，但是要记。下一次同一件事又来的时候，那就是第二回，**这是你唯一能不费什么力气就让路上留着一个口子的时候**。

怎么留？不是硬说"不"。硬说"不"，两头会顶得很响，好像只有吵赢才算数。你可以在哭起头的**前面**，放一个新的东西：进门之前，蹲下来，花三十秒，和他说一句今天的安排："今天进去，我们要买哪三样菜，糖的事，我们一会儿在收银台前再说一次。"你要的不是糖少一根，是**让那条路上，有一个地方，是现在才去想的**。

如果你已经在第四、第五个星期六，哭已经起在门口了，不要在门口打这一仗，门口是路上最没有缝的地方。往前找：车停好了，进门之前，那个在车上的半分钟，是你能放缝的地方。

给老师：找班里的"第二回"。

一个班的风气，不是学期开始就有的，是有人迟交了一次作业，没有被追究，下一次同样的事又来的时候，才开始成形。老师要练的，是认出这个"第二回"。在第二回的时候，不要说"上次已经说过了"（那是在拿上一回的结果做起点），也不要立刻严厉（那是另一个同样的起点：从"必须严"出发）。说一句让路上重新有碰撞的话："上回我们这样处理了。这回你们觉得，有没有别的办法？"全班抬起头来想一想的那几秒钟，就是缝。

给管理者：给例外加日期，给成功加早会。

一个流程里的"一直是这样"，第一个例外是怎么批的，才是要紧的。第一次例外，写在纸上：谁批的、为什么批、**哪一天复查**。第二次同类的事来了，不

查"上次怎么处理的"，先问"这一回，有没有别的办法"。上次怎么处理，是第二步才看的材料，不是第一步的起点。

对一个刚刚大获成功的人或团队，不要只开庆功会。**第二天早上，开一个十分钟的会**：今天怎么开始，除了昨天那套，还有没有别的开法。不评判，只摆上桌。这是局面乙里乙组做的事，也是最便宜的一种防惯措施。

给普通人：画一张"头的位置"图。

拿"睡前刷手机"来说。很多人说"我就是控制不住"。这里换一个问法：**你伸手去拿手机，这一整串动作的头，现在在哪里？**也许去年，它起在躺到床上以后；今年，它起在刷牙的时候；再往前，起在下班回家换鞋的那一刻，甚至起在地铁上，心里已经在盘算"到家就刷"。把这三个位置写下来。你会看见，它们一年比一年靠前。

这张图的用处，不是让你羞愧，而是告诉你：你的惯，现在最靠前的那个位置在哪里；**要放缝，就放在那个位置，而不是放在床上**。在换鞋的那一刻，换一件事做：先喝杯水，先给家里人打个电话，先写一行字。小事就行，只要它是**那一刻现想的**，不是上一回留下的。

四种人，一个动作：**找到头，在头那里放一个"现想的"**。

◆ 十二、从一根糖到一个人

最后留一小段，把这一章放回更大的地方。

SDE 里有一句话：命运，是 E 的长期稳定化。一个人的土，沿着哪几条路走了多少回，一回一回压实，压到后来，不用谁推，他就往那边走，旁人看了，叫它命运。周敏家的五个星期六，是这件事的最小号：一块小小的土，被五回发生压实了。

从一根糖看到一个人，中间不隔着别的原理，隔着的只是回数和大小。一个人从小到大，会有成千上万个"第二回"：第二次被夸，第二次被骂，第二次没有

人拦他，第二次所有人都说"算了"。每一个第二回，都有一个机会，让上一回的结果去当材料，或者去当主人。绝大多数的时候，没有人看见这个机会，因为它长得像一个最普通的、什么也没发生的早晨。

所以，这一章把"惯"搬出了"习惯好不好"的老账本。好不好，是惯成了以后的事。成之前，只有一个问题：**这一回，路上有没有碰撞？**

带走的话

惯不是重复了多少次，是上一回的结果成了这一回的起点。
惯成形的那一回，没有谁做决定；是路上的碰撞没来，主位空了，上一回的结果坐了上去。
哭从哪里开始，比给了几次更能预告惯。头一往前挪，惯就已经成了。
惯里的每一环都不坏，坏的是路上再也没有地方可以放一个"现想的"。
要动惯，别在门口动，去它最早的那个位置动。

想一想

1. 你身上有一个"我就是这样"的做法。回想一下：它第一次是怎么来的？第二次来的时候，路上有没有一个"不"或者"还有别的办法吗"能进来？
2. 你家里或单位里，有一个"一直都是这样"的规矩。找出它的"第二回"：是哪一次例外，没有被当成例外？
3. 周敏家的故事里，如果第二个星期六，周敏守住了那个"不"，三个星期六以后会是什么样？这个设想，哪一部分你有把握，哪一部分没有？

◆

05

第5章

惯，是怎样一步步变坏的?

这一章的问题　一个从小被惯大的人，三十岁了还向父母伸手；一个单位，"一直都是这么做的"，流程越拉越长，谁也不敢改；一个人喝酒，从应酬喝到每晚非喝不可，家里人一劝就翻脸。惯，是怎样一步步变成惯坏、变成僵化、变成瘾的？这条路上，哪一回本来可以转向?

◆ 一、三个没人决定的晚上

先看三个晚上。三个晚上里的人，我都是构想出来的，他们不指向任何真人真事。

第一个晚上。腊月二十，邱姨在厨房剁馅，手机响了。是儿子邱凯，三十岁，在省城一家公司做了两年，上个月被裁。他没提裁员的事，只说：妈，这个月房租还差两千。邱姨嘴上说"你都多大了"，手指已经在转账页面上点了。转完以后，她站在案板前愣了好一会儿。她愣的不是那两千块钱，是她想不起来，这件事是从哪一回开始成了"该她转"的。

她倒是记得几个节点。邱凯读大学那几年，每个月的生活费，她按日子打过去，这是应当的。他毕业那一年，她说：再帮你一次。第二年，她没再说这句话。他也没再问这句话。钱就那样过去了，像水从一条已经走熟的沟里流过去。

第二个晚上。区里一家档案所，雷主任在办公室看一份报销单。单子要过九道章，五年前是三道。新来的小周问过一句：第六道章，是管什么的？雷主任想

了想，说：当年出过一回事，才加的。小周又问：出的什么事？雷主任说，不清楚，是前任留下来的。

上个月所里开会，有人提出把第六道章删了。大家都点头。散会以后，没人去动。有人在走廊里说了一句："万一出事，谁负责？"这句话没有人答，也不需要人答。

这个所里没有谁懒。相反，大家比五年前更忙，每个人都在认真盖章、认真核对、认真补材料。流程拉长，是勤快的人一笔一笔认真拉出来的。

第三个晚上。施叔五十二岁，做建材销售。二十年前他刚入行，应酬时能喝，一顿饭三五杯，回家倒头就睡。后来酒桌上的生意越做越大，酒也越喝越多。这几年，应酬少了，他在家里也开了一瓶。先是周末，后来是每天，一个人在阳台上喝到十一点。他老婆劝过几回，头两回他笑着说"就喝一点"，第三回他把杯子往桌上一顿，说："我一天到晚在外面忙，回家喝口酒都不行？"

说完他自己也怔了一下。他不记得自己什么时候变得这样。

三个晚上放在一起，有几样东西，用常识是说不通的。

头一样：次数。常识说，惯是做多了。可是做多了的人，不一定坏。开了二十年车的老司机，脚下的离合、刹车早就"惯"了，他比新手稳得多。每天早上写一千字、写了三十年的人，手指早就"惯"了，他越写越松。同样是重复，一个越重复越好，一个越重复越坏。分界线不在次数上。

第二样：没有人决定。邱姨没有哪一天决定要养出一个啃老的儿子。雷主任所里没有哪一次会议决定要把流程拉成九道。施叔也没有哪一晚决定要让酒成了瘾。每一回，当事人都有一个看起来说得过去的理由：他刚被裁，不容易；万一出事，谁负责；我累了一天，喝一口怎么了。每一步单看都站得住，连起来却是一条坏路。

第三样：规矩立了也不灵。对邱姨，旁人会说：立个规矩，不给了。对雷主任，会说：把多余的章删了。对施叔，会说：把酒戒了。这三种办法，三家人多半都试过，也多半没撑多久。邱姨狠心停过两个月的钱，邱凯去借了网贷，她又转了回去。所里年年有"精简流程"的通知，通知发下去，流程比上一年更长。施叔戒过三回，最长的一回撑了十九天。

第四样：最要紧的一样。"不"并不缺。邱姨对儿子说过的"不"，加起来几十回。施叔的家人劝过的话，一箩筐。雷主任所里，"精简"两个字写在文件上，年年都有。该说的"不"都说过了，路还是那条路。

那么，缺的是什么？

往回看，那条路上一定有过那么几回，是可以转向的。三个晚上的人都隐约觉得这一点，他们的"愣"，就是在找那一回。可是他们找不到。因为找的方向可能错了：他们在找"哪一回该说不"，而路没有拐，也许根本不在"说不说"上。

这一章要找的，就是这一回。找到它，就能回答这本书这一问：惯是怎样一步步变坏的，哪一个节点本来可以转向。

◆ 二、三种"坏"，坏得不一样

在找那一回之前，先把"坏"分一分。邱姨、雷主任、施叔，坏的样子是不一样的。

惯坏。邱凯的路走得很通：只要开口，钱就到。可也只有这一条路长出来了。别的路，比如省下来、借一点、换个便宜的地方住、找同事商量，一条都没长。所以他一遇到走不通的地方，比如开口也没有钱的那一回，就没有第二条可走。惯坏的意思，不是路走得太多，是只有一条路。

僵化。雷主任所里的路，走得很通，也走得很勤。可是它拐不了弯。世道变了，报销方式变了，材料可以线上走了，九道章还在。僵化的意思，是路还在，路上的人却听不见路外面的动静了。

成瘾。施叔的路也走得很通。他自己也想停，停不下来。更奇怪的是，这条路的起点，早就不是当初那个了。最早，酒是为应酬开的路；现在他一个人在阳台上，没有应酬，路还是通的。路的起点换了，路却没变。成瘾的意思，是这条路已经不看起点，自己走。

三种坏，坏法不同：一条路长不出第二条，一条路拐不了弯，一条路没了起点。

可是它们有一个相同的地方，也是这一章的起点：三条路上的人，都不是"走得太多"，而是走的时候，越来越听不见路上的动静了。

邱姨听不见邱凯的"走不通"，因为每一回都还没走到走不通，钱已经到了。雷主任听不见所外面的"变了"，因为外面的变化进不了九道章的格子。施叔听不见自己的"这一杯到底是为什么"，因为每一杯下去，那个问题还没来得及问，杯子就空了。

常识给这三种坏，分别开了三张方子：惯坏，说是爱给多了；僵化，说是人懒、怕担责；成瘾，说是意志力差。每一张方子，都有半句是真的，可三张摆在一起，像是三种互不相干的病。本章要问的是：它们是不是同一个地方出了岔？

还要先立一条规矩，是这一章从头到尾要守的：本章不找人。不找"是邱姨惯坏的"，不找"是雷主任耽误的"，不找"是施叔自己不争气"。这样的找法，一找就会停在"谁错了"上，而"谁错了"解释不了为什么每个人在每一步都觉得自己没错。本章要找的是一个地方：这条路上，有一个地方，本来可以让路改一改，却没有。

这个地方，有一个名字，下一节才给。

◆ 三、本章的判断：差没地方报到

先把本章的判断摆在桌上：

惯变坏，是每回的小差没地方报到。

用大白话讲这句话。

一个惯，每回走，其实回回都有一点不一样。老师傅生炉子，今天的煤受了潮，火苗闷一点；孩子要东西，今天比昨天多要了一点；流程里的第六步，这个月一次也没有用上；施叔的这一杯，不是为了谁在桌上，是为了他自己今天心里堵。这些"一点不一样"，本书叫它"小差"。

好的惯，小差是有地方报到的。老师傅听见火苗闷，手就轻一点，风门就开大一点，下一回，他的路就改了半寸。小差被看了一眼，被用上了。这一回的差，改了下一回的路。惯于是一直有一点活气，像一条总在微微改道的河。

坏的惯，小差第一回被吞掉了。没有被拒绝，没有被反对，只是没有地方放。它没有地方放，就等于没有来过。下一回的路，和上一回一模一样。回回如此，路越走越硬。

这就是本章所说的"那一回"：不是哪一次说了"好"，不是哪一次少说了"不"，而是第一回，小差没有地方报到。

这个说法有三个要紧的地方，先立住，后面一章一章用。

第一，节点是一种"回"，不是一个日子。本章不去找"几月几号"。它找的是一类时刻：路走完一遍，有一点不一样露出来，而这一点不一样，没有被放进任何地方。这样的时刻，在路上每一回都有。其中第一回没有被放进去的那次，就是本可转向的节点。

第二，报到处是场里的一个设置，不是谁的自觉。"小差有地方报到"，不是说有一个人，肯睁大眼睛去看。靠自觉的东西，累了就没了。它说的是：场里有一个固定的地方，一张卡，一个栏，一次饭桌上的"今天有什么不一样"，一个每周固定的会。这个地方在，小差就进得去；这个地方不在，眼睛再亮也没用。

第三，"不"只是小差的一种。世界的阻力，别人的拒绝，是一种小差。可是还有别的：一份东西的来路，一步流程的无用，一杯酒的由头。凡是"这一回和上一回哪里不一样"，都是小差。一个"不"，说出去了，若在走路的那条路上没有留下一道差，路是不会改的。这一点，后面讲邱姨和施叔的时候，会一再碰到。

用本书的话，把它展开

先借三个字母。这三个字母，是本书所属的这一派，用来看一件事怎样一步一步长成现在这个样子的。不必记它们，只要知道它们是三句家常话的简称：

S 是显露：事情在某个时刻露出来的样子，比如邱凯手机上多出来的两千块，雷主任桌上那张九个章的单子，施叔杯子里的酒。

D 是差异序列：从这一回走到下一回的那条路，一格一格的不同。

E 是特征纠缠：人、物、场之间互相牵着的那张网，也就是脚下的土，比如邱姨和邱凯的关系，所里的规矩和人事，施叔的饭局和他的家。

这三样不分家：事情露出来的样子（S），是路（D）和土（E）一起长出来的；路，也是由已经露出来的样子和脚下的土一起写出来的；土，同样是被样子和路一天天压实的。这就是三大方程：S = F(D, E)，D = G(S, E)，E = H(S, D)。三个等号，说的是同一回事：三样东西，互相生出来。

先选从哪里下手。本章问的是"一步步"，是一个过程，所以起点放在路（D）上，第二步看土（E），最后看露出来的样子（S）：D → E → S。这条路

径，是SDE方法里留给"过程起点，加环境第二步"的任务的，常用来看家长求助、教育干预这类事。邱姨、雷主任、施叔的三个晚上，都是这类任务。起点选对了，后面的话才好说。

惯是什么。本书这一问要借用一个答案，这个答案在另一章里已经立好了：惯，是上一回的发生替下一回定好了方向。写成方程，就是第二条：

D = G(S，E)：下一回的路，由上一回露出来的样子，加上脚下的土，一起写出来。

当S和E都和上一回一样，G写出来的路，就和上一回一样。这就是惯：不是谁在重复，是方程在给同样的输入，写同样的结果。

可是请注意方程的另一面。**如果每一回，S和E都被小小地改一点，G写出来的路，也会跟着小小地改一点。**好的惯，就是这样：它也是G在写路，只不过输入每回都有一点新东西进来。坏的惯，输入被冻住了：S带不来新的差，E不被改写。方程还是那条方程，里头的东西死了。

再看这个"进来"是怎么发生的。这里要用SDE里最基本的一条动态原理，叫三原理，或者"123"：

第一步，路（D）和土（E）之间有矛盾，张力一点点累积；

第二步，矛盾推动露出来的样子（S）发生变化；

第三步，变化了的样子，回过头写进路和土里：这叫回写。回写之后，又有新的矛盾，新一轮开始。

这三步里，最容易漏的是第三步。一个形状露出来了，事情好像已经完了，可是若没有回写，它对下一轮就什么也没改变。本章说的"小差有地方报到"，说的就是这第三步的那个口子：路走完一遍，露出来的样子里带着一点差，这点差要有地方回写进路和土。

三条坏路，是这个循环的三种断法。

- 成瘾：卡在第一步。路和土之间的张力，还没累积起来，就被抢先放掉了。每回放得太早，就攒不出完整的一轮。
- 僵化：张力是有的，而且很大。可是第二步被禁了：变，不许；回写，只许回到旧路上。结果只有加码，不会转向。
- 惯坏：第二步走了，样子露出来了，东西到手了。可是第三步没有回到他自己的土里：来路没有跟着东西一起到他手里。

三种断法，断在三个不同的地方，却同属一个口子：回写。

再看三态。SDE 说，任何存在，都要经过三个相位：混沌，介生，秩序。一个惯刚刚成形的时候，是介生：每走一回，路都有点不同，正在长出一个"样子"。后来差越来越小，路越来越稳，进入秩序，这是惯成熟了，是好事。秩序态本来就是盛年。

问题在于，"差越来越小"有两种可能。一种是路真的稳了，该有的差都被吸收了；另一种是差还在，只是没有地方报到了，路对它充耳不闻。这两种，从外面看，一模一样：同样的动作，同样的时间，同样的样子。直到有一天出了意外，才分得开。秩序的僵化，就是后一种。第二种稳，用 SDE 的话说，是秩序态过了头，成了暮年。

最后，把本章的"节点"说成一句不会错的话。

- 惯坏的节点：第一回"东西到了，路没到"，来路留在别人手里，而这件事没有被谁放进任何地方。
- 僵化的节点：第一回"这一步没有用上，却没有地方可以写下"，例外没有栏。

· 成瘾的节点：第一回"没有原来的由头，也做了"，没有任何一处问一句：这一回是为了什么。

三个节点都不是"某一次允许"，不是"某一份欲望"，不是"某一种教养的基调"，不是"某一次成功"。这四处，是本书这一问里四位远方邻居各自指过的地方。本章指的是它们之外的一处：那个小差该去，而没有去的口子。

下面分别走一遍三条路，再请四位邻居出来，看他们各自指的地方，和这个口子有什么不同。

三条坏路	断在哪一步	没地方报到的小差是什么	常见的结局
惯坏	第三步：回写没有回到他自己的土	东西的来路	轮回：想自立，又被旧场吸回
僵化	第二步：变被禁，回写只回旧路	流程里的例外	内卷：加码不改轨
成瘾	第一步：张力来不及累积就被放掉	这一回的由头	耗散：越用越快，越用越空

最后一列，是三种结局的常见对应，不是一对一的必然，第七节再细说。

◆ 四、惯坏：东西到了，路没到

回到邱姨的厨房。这一节，把邱凯那条路，从头走一遍。以下是我构想的细节，不指向任何真人真事。

第一站：大学。邱凯读大学的时候，每月一号，邱姨把生活费打过去。钱到他的卡上，到月底，有时不够。不够的那几天，邱凯得自己想办法：少吃一顿，向室友借二十块，或者把周末的兼职多接一单。这几天里，有一件很小的事发生在他身上：他知道了"这个月和上个月不一样"，是因为他在月底的某一天，手里

没钱。这就是一个小差，而且它有地方报到：报到他自己的路上。下一个月初，他会花得省一点。

第二站：毕业第一年。邱凯找工作，头几个月没有收入。邱姨说：再帮你一次。这一回的钱，不是月初按日子打的，是邱姨在电话里听见儿子声音不对，当晚就转的。这里有一处很小的变化，小到当时没有人注意：月底那个"手里没钱"的时刻，没有到邱凯手里。它先到了邱姨手里。邱姨在电话那头听出了"不对劲"，在邱凯自己意识到之前，她已经把钱转了。

月底的小差，原本应该报到邱凯的路上，现在报到了邱姨的路上。邱姨的路因此改了：她开始每个月留一笔"给凯凯应急"的钱，自己少买两件衣服。她的路在动，她的土也在变，变厚了：她对儿子的钱、儿子的日子，越来越熟悉。而邱凯这头，什么也没有变。

第三站：此后的每个月。钱到了，路没到。这句话是本节的关键，所以要说得慢一点。

邱凯手里的两千块，有它的"来路"。来路有三层：第一层，这钱是怎么来的：邱姨在厂里站了多少个班，少吃了哪一顿肉；第二层，这钱够不够：月底还剩多少，下个月怎么办；第三层，这钱能不能换别的办法：便宜的房子，合租的室友，借钱的朋友。这三层来路，如果跟着钱一起到邱凯手里，他的路上就会长出东西：对钱的估算，对日子的安排，对别人的亏欠。

现在，这三层来路，都留在了邱姨手里。邱姨把它们记得清清楚楚，她的账本比谁都细。**记账的人没有错，错的是账本放在了她那头。**邱凯这头，只收到钱，没有收到任何一层来路。他的土里，什么也没长。

这里要对一个常识下手：常识说，惯坏是"爱给多了"。邱姨的爱，其实并不多。她不是不说"不"，她说过很多回。可是每一回"不"，也是她的路上的事：她

去说，她去撑，她去心疼。邱凯那一头，"不"像天气，到了，过去了，什么也没留下。而一旦天气太大，比如邱姨真的停了两个月，邱凯做的是借网贷：他的路上，真的长出了东西，可是长出来的是一条把差再次送回邱姨手里的路。网贷的利息，最后还是报到了邱姨的账本上。

所以，惯坏的那个节点，不是第一次给钱，也不是哪一次没有说"不"，而是第一个月底：本该走到邱凯手里的"手里没钱"，被邱姨的路先截住了。从这一回起，邱凯的路里少了一个输入，而邱姨的路里多了一个。这就是"东西到了，路没到"。

再往后看，还有一个关键的地方：这个现象不是"性格"。邱凯在公司里，用表格做数据，做得很好，他有一条很结实的"工作的路"。他不是一个不会走路的人，他只是在"钱从哪里来、到哪里去"这一条路上，没有走过。惯坏是每一条具体的路上的事：同一个人，可以在这条路上有力，在另一条路上全无。

最后，用一个小办法检查一下，这条路"折"在哪里：假如钱断了一个月，邱凯能退回哪一步？一个把路"折进身体"的人，可以退回到"记一笔账，算一算，砍一项"。一个路没有到的人，退不回去，他只能退到"找妈妈"。他退回的那一步，不是更基础的一步，而是同样的一步，更用力。

◆ 五、僵化：勤快的人，怎样把路走死

再来看雷主任的档案所。这一节要看的是一件让人不舒服的事：僵化不是懒出来的，是勤快出来的。

第一站：那一道章。九年前，所里出过一回错：一份档案编号弄错，找了三天。（这是我构想的前史。）前任所长在流程里加了一道章，叫"复核编号"。这道章当时有它的用处，而且它有一个很具体的小差：每个月，这道章能发现多少个错号。头一年，每月十个上下。第二年，两三个。第三年，一个也没有。

这里有一个很重要的东西：**错号数掉到零，是一个信号**。它可能说，这道章的任务完成了，错号在前一道工序里就被挡住了。也可能说，这道章成了摆设，盖章的人不再看。无论哪种，这个数字都应该有地方去：被写下来，被看一眼，被问一句"还要不要这道章"。

可是所里没有这样一个地方。章盖在单子上，错号数不记录。第三年的某个月，那道章第一次什么也没发现，没有任何一个人知道这件事。**这就是僵化的节点：第一回，"这一步没有用上"这个小差，没有地方可以写下。**

第二站：加。往后的几年，所里发生的事，是一些很容易被理解的小事。有一回，一份材料漏了附件，被上级通报。于是流程里添了一道"附件清单核对"。有一回，年底统计数字对不上，添了一道"数据复核"。每一次添加都有理由，每一次添加都是认真的人做的。

这里要看出一个规律，它在 SDE 的两本书里都被写到过。《命运学》（第 237 号）讲"次序死亡"：反馈不再被用来生成新次序，只用来纠错回归旧次序；遇到阻塞，不问要不要改轨，只问要不要更努力执行；这样的"机械执行"，还常常被当成自律、执行力、成熟。《管理学学派解构入门》（第 356 号）讲的是同一件事的组织版：面对改变的建议，反对理由主要是"没法和以前比较"；新人要先掌握既有的做法，才有资格提异议；遇到问题，倾向于增加条款，很少撤销已经失效的规定。

雷主任所里，这三条信号全占了。小周问"第六道章是管什么的"，雷主任答"当年出过事"：新人要先弄懂旧的，才能问新的。会上点头、会后没人动：反对理由是"万一出事谁负责"，也就是"没法和以前比较"。九道章里，没有一道被撤过。

第三站：不是每个人都在偷懒。请注意，所里的人，每个人都很勤快，都在认真做自己那一份。默顿在 1940 年的一篇论文里，讲过这样的事：为了可靠执行而设计的制度，会把"遵守规则"训练成职业价值，久而久之，规则的遵守本身成了目的（第 356 号第 13 章转述）。小周盖章盖得认真，是因为盖得认真，在这个所里，是"做好工作"的意思。

还有一件事。第 356 号第 35 章讲了"防卫性惯例"：很多组织，知道哪里出了问题，员工也私下知道，却不愿在正式场合提出来。不是人想骗谁，而是公开说，代价太高。**于是，不去说这些事，本身成了反复使用的惯例。**用本章的话说，所里不是没有人看见第六道章没用了，而是看见了，也没有一个正式的地方可以把这件事交上去。看见的人，只能在走廊里说一句"万一出事，谁负责"。这句话没有地方去，所以没有人答。

第四站：这个所有什么没有？它没有"暂停点"。《命运学》里有一段话说得很准：很多所谓无法改变，其实不是缺少意志，而是序列没有暂停点：生活像一条永动带，任何停下，都会被判成不合格。没有暂停点，就没有阈值判断；没有阈值判断，就没有转换的决定。雷主任所里的流程，就是一条永动带。

最后，请注意一点：这个所，没有什么辉煌的过去。它不是一个靠过去的成功吃饭的单位，没有一个"当年的大胜利"可以让它"过度适应"。它的僵，来自一次小事故，和之后每一回小差的无处可去。这一点，下面讲《失败的本质》的时候还要用到。

和邱凯的情形对照着看：邱凯是"东西到了，路没到"，雷主任的所是"路在走，差没处报"。一个是输入被截走，一个是输出被吞下。可是，两处出事的位置，是同一类：路走完一遍，露出来的小差，没有地方去。

◆ 六、成瘾：路的起点换了

回到施叔的阳台。

第一站：应酬。二十年前，施叔喝酒，是为了桌上的生意。这时酒这条路有一个起点：饭局。有人在，有话在，有一个要办成的事。酒是桌上的事的一部分。每一杯下去，都有一个小差，而且有地方报到：今天这位客户不爱喝白的，换啤酒；今天这单谈得好，多敬一杯；今天喝多了，明天上午头疼，下一回少喝点。桌上还坐着别人，别人会说：施总，少喝点。这个"少喝点"，是一个报到处，只是它不是谁的自觉，是饭局这个场自带的。

第二站：那个周五。几年后，某个周五，施叔丢了一个大单。这是我构想的。他回到家，家里没人，他开了一瓶酒。他对自己说：今天算我自己应酬自己。这一杯，没有桌子，没有客户，没有明天要谈的生意。这一杯，是为了心里的堵。

这就是成瘾的节点：第一回，没有原来的由头，也做了；而且没有任何地方问一句：这一回是为了什么。

这里有一件要说清楚的事：这第一杯，不是"意志薄弱"的那一杯。它甚至不是一个"错"。一个人丢了大单，心里堵，喝一杯，这是人之常情。要紧的是，**这条路被借去办了另一件事。**路的名字是"喝酒"，原来它办的是"应酬"的事。现在它办的是"卸堵"的事。两件事的名字，在施叔心里是同一个，都叫"喝一杯"。可是两件事在路上留下的小差，完全不一样。应酬的酒，每回都有桌上的反馈。卸堵的酒，什么反馈都没有，只有一个：堵，暂时没了。

第三站：为什么这是第一步被卡。记得三原理的第一步吗？路和土之间有矛盾，张力一点点累积，累积到足够，才推动下一步。施叔的堵，是一个真实的矛盾：丢了单，家里和公司对他有期待，他自己也对自己有期待。这个矛盾，本来

应该一点点累积起来，推着他去做一些事：找原因，谈一谈，调整打法，也许换一种活法。可是每晚一杯，每晚放掉一点。张力永远攒不到那一步。矛盾没有推动任何东西，只是被一遍遍地放掉。

放掉的方法越有效，累积就越少，需要的剂量就越大。《内卷与突围》（第38号）讲到这个机制：刺激越即时，张力越少，忍耐越少，转换越少，幸福越虚；于是要更大的剂量，换同样的快感。《命运学》里讲幸福律停摆的时候，说的也是这条线：忍耐不能转换成释放，就变成"忍耐—加码—再忍耐"；加码不能解决问题，就靠短暂的代偿；代偿久了，快感代替了幸福；快感也枯竭了，就是麻木。

第四站：报到处没有跟过来。饭局散了，报到处也跟着散了。酒这条路搬到了阳台上，搬到了一个没有"施总少喝点"的地方。这是成瘾里最容易被忽略的一件事：**惯换了地方，报到处没有跟过来。**原来每杯酒上都有的那点反馈，现在没有了。

家人的劝，是另一种东西。"别喝了"是一个"不"，从外面来，常常带着责备的口气，像一份判决，不像一个询问。施叔把杯子往桌上一顿，翻了脸，他翻脸的东西，不是"别喝了"本身，而是他感到自己在被审判。小差需要的报到处，是一个能问"这一回是为了什么"的地方，一个问，而不是一份判决。

第五站：外面看不出来。施叔的一天，从外面看，没有什么特别：白天上班，晚上喝酒，周末照旧。他的酒量没有明显增加，脸色没有明显变化。可路已经不一样了。原来是桌上的酒，现在是路自己在走。

需要说明一件事：本书不作医学或心理诊断。"每晚非喝不可、一劝就翻脸"这样的情形，可能已经是酒精依赖，要请医生看，也不能自己突然停下来。本章讲的是这条路最早的那一个口子，不是治疗方案。

◆ 七、三条路为什么长得像

三个晚上、三个人，走了三条路，可是回头看，节点是同一类的：

邱凯：第一个月底，"手里没钱"先到了妈妈手里。雷主任所里：第三年的某个月，"这一道章什么也没发现"没有地方可写。施叔：那个周五，"这一杯是为了心里的堵，不是为了桌上的事"没有地方可问。

三处，都是一个**小差，第一次没有被放进去**。它们都很小，都很早，都不被任何人注意，都在路还很健康的时候发生。后来的一切，包括"惯坏""僵化""成瘾"这些大名字，都是这个口子长大以后的样子。

为什么三条路外面长得像？因为路的外形，只由两样东西决定：做的动作和做的次数。这两样，健康的惯和坏掉的惯完全一样。老司机和僵化的所，从外面看，都是熟练、规范、稳定。区别藏在里面：一个，小差有地方进；一个，没有。

怎么在外面看出来？《急不是快》（第 429 号）里有一个办法，叫"展开测试"：出了意外，能不能退回更慢的那一步。风平浪静时，折进身体的熟练和被删掉的熟练，一模一样；意外一来，才分得出。邱凯，钱断了一个月，退不回去；雷主任的所，线上申报来了，九道章对不上，退不回去；施叔，一天没有酒，会怎样，他自己也不敢试。

立规矩，为什么不灵。现在可以回答第一节里留下的那个问题了：邱姨停了钱，所里发了精简通知，施叔戒了三回，为什么都撑不久？

因为这三种办法，动的都是路上最大的那一块，一个外面来的"不"，一次删除，一个决心；而那个口子，一点没动。

给邱凯立规矩、停钱，是一个大"不"，落在一条没有被喂过的路上，路会找别的出口，网贷就是出口，利息又报到邱姨那里。所里发精简通知，是一次删

除，可是没有例外栏，删完的东西没有人看着它，下一次出事，同一批人又会加回来，所以通知年年发，流程年年长。施叔戒酒，是一个决心，可是"这一回是为了什么"仍然没有座位，那个堵一来，决心就是一堵纸墙。

规矩本身没有错。错的是只立规矩，不立报到处。规矩加上报到处，规矩才能被一回一回地校准；没有报到处的规矩，不是松掉，就是硬掉。

四个结局。SDE 里有一个"四结局"的诊断：跃迁、内卷、轮回、耗散。三条坏路，常常通向其中的三个。

- 僵化通向**内卷**：D 加量被旧的土全数吸收。所里加章不改轨，越努力，成本越高。
- 惯坏通向**轮回**：想自立，又被旧场吸回。邱凯去外地打工三个月，回来的时候，又是那条老路，年年立志，岁岁重蹈。
- 成瘾通向**耗散**：加速磨损，没有修复的余地。越用越快，越用越空。

这三个对应是常见的，不是一定的。一个人可以同时在两条路上，邱凯借了网贷，惯坏就带上了一点成瘾的味道。

第四个结局，是**跃迁**。它是唯一"算数"的：投入的东西，长成了一个新的平台。在本章的语言里，跃迁需要那个口子重新打开：小差重新有了地方可去，路因此可以改道，改完之后，在新的路上稳定下来。这件事不靠一次决心，靠场里多一个地方。

三态的最后一句。一个好的惯，在秩序态里，总是留着一小块介生：总有半寸活的东西，还在随每一回的差微微长着。这半寸活的东西，是整条路的命。僵化，是这半寸死了；惯坏，是这半寸在别人手里；成瘾，是这半寸被酒精麻了。

走到这里，本章的说法已经立住了。接下来，要请四位远方的邻居出来。他们离这一问最近：一位说的是庄公对共叔段的一路由着，一位说的是欲望随满足

长大，一位说的是教养方式，一位说的是组织如何被自己的成功困住。每一位都说中了一部分。他们各自指的那个"本可转向的节点"，都落在一个地方；本章指的，不在那个地方。

◆ 八、全球决斗：四位邻居，各指一处

这一节的规矩，是正面交锋：四位邻居逐一请出来，一位也不跳过。每一位，先写他说中了什么，再写本章多出的一层，最后看他指的"本可转向的节点"，和本章指的口子，分在哪里。

先把四个地方摆出来，因为本章从头就说过，它的节点必须落在这四处之外：

- 《左传》"郑伯克段"：纵容待毙。每一回应允，都是一个本可以说"不"的点。
- 卢梭：欲望随满足增长。越满足，欲望越大。
- 鲍姆林德：放任型教养。温情高，要求低。
- 《失败的本质》：过度适应过去。成功的打法成了无法更新的结构。

1.《左传》"郑伯克段"：说"不"的人，不是走路的人

他说了什么。《左传·隐公元年》记郑国的旧事：武姜偏爱小儿子共叔段，替他向庄公要一个险要的大邑；庄公不给险要的，给了京。段在京一步步扩地、修城，把西鄙、北鄙都收归己有。大臣祭仲、公子吕、子封一次次劝庄公早做打算。庄公的回话，千年来成了名句："多行不义，必自毙，子姑待之。"（又说"不义不昵，厚将崩"〔待核：以通行本为准〕。）等到段修好城、聚好兵，母亲武姜作内应，庄公说一声"可矣"，一举击溃，段出奔共。《春秋》记这件事，只写"郑伯克段于鄢"；《左传》替它作解，其中有一句"称郑伯，讥失教也"〔待核：以通行本为准〕：称他"郑伯"，是讥刺他没有教。

他说中了什么。四件事，本章都认。

第一，惯坏不是一步到位的。段的野心，是一路应允养出来的，不是哪一天从天上掉下来的。

第二，每一回应允，都是一个能说"不"的点。祭仲当年说的"无使滋蔓"〔待核〕，说的就是这个：草刚长出来，一手能拔；长蔓了，就难了。

第三，惯坏可以出于偏爱，也可以出于有意：武姜是前者，庄公是后者。庄公的"待"不是糊涂，是算计。一个纵容，可以是一种手段。这一点很深：它说明"放着不管"和"没有看见"，是两回事。

第四，《左传》自己没有放过庄公。"讥失教"三个字，说明至少写书的人，并不认为"自毙"是庄公无辜的理由。

本章多出的一层。请把《左传》的故事再读一遍，这一回不看谁说"不"，看小差往哪里走。

祭仲来报，报给庄公；公子吕来报，报给庄公；子封来报，报给庄公。三次报信，一份一份，全报到庄公的案头。庄公把它们都收下了，一件不漏，还一一回了话。庄公的路因此被喂得很足：他知道段到了哪一步，他在等一个"可矣"的时机。他的路，一回一回地改，改到最后精准一击。

段呢？没有一次报信，是报到段那里的。更要紧的是，段的路上，连"请"这件事都是别人替他走的：向庄公要大邑的，是母亲武姜。东西（京城）到了段的手里，要这块地方所需的一切：为什么按制度不能给、给了要付什么代价、将来要承担什么，都留在了别人的路上。**东西到了，路没到。**

所以，同一个故事里，有两条路。庄公的路，每一个小差都有地方报到，所以它越走越准。段的路，每一个小差都被别人的路接走了，所以它越走越空，空到最后只剩一个方向：再要。

这个读法，对"纵容待毙"这个节点，做了三处改动。

一，转向的点，不在"庄公说不说"。庄公若在"请京"那一回说了"不"，会怎样？这个"不"是一道命令，落在一条没有被喂过的路上，大概会逼出另一条路：就像段后来让西鄙北鄙"贰于己"，换个办法，照样要。一个"不"，若不在走路的人的路上留下一道差，路不改。

二，"待"这个字，在本章的话里，是把走路的人的反馈，有意截住：庄公等的是时机，他没有给段的路任何回写。这样，段的路只会越走越直。所以，"纵容待毙"这件事里，真正的机关不是"没有说不"，而是"不让差到达"。

三，这个机关，一旦用在不是阴谋的地方，比如邱姨替儿子转钱，是同一个结构，只是没有人要"待"什么。

一句话装得下吗？"纵容待毙"这一句，只能说到"每一回都可以说不"。装不下的是：段那一边的路，从头到尾都没有被喂。说上一百个"不"，也改不了一条没有被喂过的路。

2. 卢梭：欲望是读数，不是原因

他说了什么。卢梭在《爱弥儿》（1762）里问：你知道使孩子成为不幸的人最可靠的办法是什么吗？就是让他习惯于要什么就得到什么〔待核：卷次与译文以通行本为准〕。他的理由是：欲望随着满足越长越大，等到终于不得不拒绝的时候，孩子所受的打击，比他从没得到过还重。他还说过大意是：孩子最早的哭，是恳求；一不小心，就变成命令；他们从让人帮忙，开始，到让人伺候，为止〔待核〕。卢梭给的办法，大意是让孩子碰到"物的阻力"，不要碰到"人的意志"：他够不着的东西，是东西够不着，不是谁不肯给〔待核〕。

他说中了什么。两样，一样比一样要紧。

一样是**欲望的增长**。这是真的，每个当过父母的人都见过：给了一块糖，下一回要两块。卢梭说中了这个读数。

另一样是**那个不对称**：从没得到过的拒绝，轻；得到惯了的拒绝，重。这是一个观察到的事实，而且很深：同一个"不"，落在不同的孩子身上，分量不一样。本章认下。

还有，"从恳求变成命令"，这一句说中了关系的变形：求，是靠着对方；令，是对方成了器具。

本章多出的一层。欲望随满足增长，是个读数，不是原因。把它当原因，会得出一条很危险的结论：少满足一点，欲望就不长。可是日常里有一个很多人见过的反例：一个孩子，欲望越长越大，却没有被惯坏。比如喜欢摆弄机器的孩子，想要的零件越来越多，越来越贵，他的欲望一路在涨。可是他没有被惯坏，因为每一个零件到手，他的路也跟着长：他知道哪个零件配哪个，知道要攒多久，知道这个比那个贵在哪里，知道不要这个也有别的办法。欲望在涨，路也在涨。

反过来，另一个孩子，欲望其实不高，可是东西每一回都从天上掉下来，他的路上没有长出任何东西。第一次真的拒绝来的时候，他受到的打击很大，不是因为欲望太高，而是因为这是他的路上第一次出现"差"。卢梭说的"打击更重"，在本章看来，重在**这是第一个，不是第五十个**。一个每回都被小小的"差"碰过的人，大拒绝来的时候，对他来说，是第五十一个小差。一个从没碰过的人，大拒绝对他是第一个，也是全部。

这就给出一个和卢梭相反的预测：两个孩子，欲望一样高，一个每回满足时，来路都跟着回到他手里；一个没有。拒绝来的时候，前一个的打击轻得多。卢梭的读法预测两者一样。

还有一处，是今天特有的。卢梭的办法，是让孩子碰物的阻力。可是今天孩子想要的东西，很大一部分，是屏幕里的：点一下，就有。屏幕没有阻力，没有够不着，没有路。所以卢梭的办法在这里几乎无处下手。反倒是本章的办法用得上：不靠阻力，靠来路回到他手里，让他知道，点一下之后，背后发生了什么。

一句话装得下吗？"欲望随满足增长"，装下了读数，装不下读数以下的东西：增长的欲望，有没有地方让它的"价格"回来。

3. 鲍姆林德：类型回答"哪种家庭"，没有回答"哪一条路"

他说了什么。鲍姆林德从 20 世纪 60 年代起，研究家庭的教养方式〔待核：1966、1967 年的论文，以原文为准〕，区分了几种：权威型，温情高，要求也高；专制型，要求高，温情低；放任型，温情高，要求低。放任型家庭的孩子，自控与责任感往往较弱。后来的研究者又在放任型之外，分出忽视型（既不温情也不要求）〔待核：Maccoby 与 Martin，1983〕。

他说中了什么。本章三样都认。

第一，温情和要求，是两条独立的轴。爱多，不是惯坏的原因：一个"权威型"的家庭，温情同样高，孩子并没有被惯坏。惯坏的家庭，是有一条轴亮着，另一条轴没亮。

第二，要求，是一件事要有。它提醒我们，只有温情，没有要求的家庭，路上缺了什么东西。

第三，这是一份大量研究的结果，不是一个人的感想。它给"哪种家庭容易出"提供了线索，这一点很有价值。

本章多出的一层。第一层多出来的，是"要求"落在哪里。

在很多家庭里，有这样一种情形：要求极高，包办极全。"你只管读书，别的什么都不用管。"成绩要求，很高很严；吃饭、穿衣、洗衣、定闹钟、订车

票，全包。按教养类型来读，这样的家庭，要么被归进权威型（要求高），预测孩子的自控与责任感不会差；要么被归进专制型，预测的是顺从而缺少主动。归在哪一边，类型都预测不出一件很具体的事。可是我们周围有一类很熟悉的人：成绩极好、生活能力极弱，三十岁了，不会交水电费。本章对他的解释很简单：他在"读书"这条路上，小差全部报到了自己的路上，所以他有路；在"生活"这条路上，小差全部被别人的路接走了，所以他没有路。**要求的高低，不是惯坏的刻度；要求落在哪几条路上，才是**。

第二层多出来的，是单位。鲍姆林德的类型，是对一个家庭的平均说的。可是惯，是对每一条具体的路说的。同一个孩子，在乐高上很有路，在穿衣吃饭上全无路。同一个家庭，对老大放任，对老二严管，都有可能。所以，惯坏的单位，不是家庭，不是孩子，是**一条条具体的路**。本章的预测：同一个孩子，在不同事情上的"被惯程度"，彼此的差异，会大于不同家庭之间的差异。

第三层，是动词。类型回答"哪种家庭里，坏孩子比较多"，这是名词的回答。这一问问的是"一步步"，是动词：从第一回到第五十回，中间发生了什么。类型给不出这个。

一句话装得下吗? "放任型教养"一句话，装得下一个家庭的总体口气，装不下同一个家庭、同一个孩子、不同的事上的天壤之别，也装不下"高要求加全包"这个很常见的组合。

4.《失败的本质》：最近的一位邻居

他们说了什么。户部良一、野中郁次郎等人合著的《失败的本质》（1984），研究日军在太平洋战争中的一连串败仗〔待核：书中所选的战役清单与结论措辞，以原书为准〕。他们的一个核心说法是：日军对日俄战争以来的成功经验，过度适应了；成功的打法固化成了无法自我更新的结构，到了环境变

化的时候，这套结构自己改不了自己。书里还把这一点放进组织学习的框架来讲：失败的经验，没有变成全军共同的教训〔待核：此处是大意转述〕。

他们说中了什么。这四位邻居里，这一位离本章最近，所以要认得最重。

第一，**组织不是因为差才僵，是因为"太会"才僵。**成功是最好的固化剂。

第二，**僵化是一种学习的失败。**不是没有人看见问题，是看见的东西没有进入共同的学习渠道。这几乎就是本章说的"差没地方报到"，只是他们用的是组织学习的话。

第三，这是在一个极端的、代价极大的场合里观察到的，所以那些结论有分量。

本章多出的一层。多出的有三层。

第一层，量的东西不同。"过度适应过去"，要量，得量"适应了多少"，而这个量只有在失败之后，才能回头去量：先败了，再说是过度适应。它几乎无法事前观察。本章的量是另一样：**有没有一个固定的地方，让例外进去，并且有人按期读它。**这是可以事前看的：走进一个单位，问一句"你们的例外，登记在哪"，就知道。

第二层，覆盖面不同。雷主任的档案所，没有辉煌的过去，没有一个值得"过度适应"的大成功，它却一样僵。所里的僵化，来自一次小事故之后加的一道章，和之后每一回小差的无处可去。败军也僵，弱旅也僵，没有成功经验可适应的单位，同样会走到这一步。"过度适应过去"如果要覆盖它，就得把"过去"拉得很松，松到"任何过去的事"都算，这时它就几乎什么也预测不了。再往前一步，要用它去解释邱凯、解释施叔，那更是勉强：施叔没有"过度适应"什么成功。本章用一个变量，同时解释这三条路。

第三层，预测相反。设想两个单位，过去同样成功。一个设有常设的例外栏，每个月按期读，并且读完有权改下一个月的做法；另一个没有。《失败的本质》的读法，预测两者同样容易僵，因为适应的程度一样。本章预测：有例外栏的，仍然活；没有的，僵。再设想第三个单位，过去很不成功，也没有例外栏：本章预测它同样会僵。"过去的成功程度"，不是决定因素。

这一层，在后面的判别局面里要用。

一句话装得下吗? "过度适应过去"一句话，装得下因成功而固化的单位，装不下没有成功也固化的单位，更装不下一个走进酒瓶的人。

四位邻居并排看

邻居	本可转向的节点，在哪里	本章的口子，在哪里
《左传》"郑伯克段"	每一回应允：该有人说"不"	说"不"的人之外：走路的那条路上，有没有差到达
卢梭	欲望随满足增长：别让它长	欲望之下：增长的价格有没有回到他手里
鲍姆林德	教养的总体口气：要求够不够	要求以下：具体的哪一条路上有没有小差报到
《失败的本质》	过去的成功：别太适应	适应以前：例外有没有固定的栏，有人读

四位的节点，都在"一个大的东西"上：一次应允、一份欲望、一种口气、一段成功。本章的节点，在"一个小的东西"上：每一回路里都有的一点不一样，它去了哪里。

大的东西，是读数。小的东西，是读数背后的动词。

◆ 九、专著系列里的惯

站上的专著，已经有四百多本。把"惯"这个字放进搜索框，会翻出许多地方。本节只挑本章读过的几本，按书号说：各自已经看到了惯的哪一面，本章在

它们之上，多出哪一层。引的话，都是那本书里有的，略作转述，不加一字。在本章读到的这几本里，没有一本把"惯怎样一步步变坏"当作一个过程来单独问。

第 237 号《命运学：从玄学到科学的哥白尼革命》（王德生、刘春华）。这本书看到的是惯的"锁"的一面。它说，规范一旦固化、内化成自动评分系统，就成了人的命运之锁；锁的形成，走的是"奖惩—习惯—自我判分"这条路：外部先用奖惩塑造行为，人在反复中养成习惯，习惯稳定以后，自我判分出现，即使外部不再惩罚，人也会提前惩罚自己。这本书还把锁态拆成三个要素：连接固化、次序死亡、结构单一。其中"次序死亡"一段，几乎就是本章所说的僵化：反馈不再用来生成新次序，只用来纠错回归旧次序；遇到阻塞，只问要不要更努力，不问要不要改轨；这样的机械执行，还常被误当成自律、执行力、成熟。它还指出，序列里没有"暂停点"，就没有阈值判断，也就没有转换。再往下，它讲忍耐不能转成释放，就变成"忍耐—加码—再忍耐"，靠代偿续命，终局是麻木。

本章在它之上多出的一层，有两处。第一，《命运学》讲的是"锁成了以后是什么样子，怎样开"；本章往回问了一步：这把锁，是从哪一回开始上的。答案是，第一回小差没有地方报到。第二，《命运学》把锁拆成三个要素，本章把"坏"拆成三种断法：成瘾、僵化、惯坏，各断在三原理的不同一步。"暂停点"是让整条序列停下来评估的工位；"报到处"小得多，不要求停，只要求一个小差进得去。暂停点是大的口子，报到处是小的口子，一个单位未必立得起暂停点，却几乎总可以先立一个报到处。

第 356 号《管理学学派解构入门》（胡敏著）。这本书看到的是惯在组织里的样子，而且看得很细。第 13 章讲规则怎样从手段变成目的：默顿说的，为可靠执行而设计的制度，会把遵守规则训练成职业价值，于是规则的遵守本身成了目的。第 14 章讲在轨的代价，讲三层锁定：工具、人才、语言。第 34 章讲组织惯例，有一句很准的话："惯例既保存过去的知识，也缩窄今天的想象"；而且

它很公道地说，不能把每一次惯例重复都判成僵化，要看适用条件变了以后，组织怎样识别这种变化。第 35 章讲防卫性惯例：组织知道错误，也不愿说出来，不去说，本身成了反复使用的惯例。第 37 章讲克里斯坦森：认真服务现有顾客，反而低估了新机会。书里还给了"撤抓手检验"：在安全、可恢复的局部，暂时撤掉某个管理抓手，观察结果。

最要紧的是，这本书明明白白说了一句："抓手依赖不是'用惯了的工具难换'。"它要问的是更窄的一层，评价起点的锁定。本章在它之上多出的一层，恰好从这句话的另一头进去：既然不是"用惯了就难换"，那么"用惯了"本身是什么，又是怎样一步步坏的？回答是：用惯了本来没有错，错在用的时候，小差没处去。这本书讲抓手依赖时给的三条现场识别信号（没法和以前比较、新人先掌握才能提异议、加条款不撤条款），在本章里成了"报到处不在"的三个外部症状。第 356 号自己带着一个习惯很好：每章都写"怎样算它错了"。本章学它，下一节也写。

第 429 号《急不是快：SDE 方法论的简阐》（王德生、邬燕琴）。这本书看到的是惯的"健康"一面，而且看得很准。第 7 章讲"折叠"与"删除"：老师傅的三下里有三十下，没有被删，是被折进了身体，出了意外，拉一下就能展开。展开测试，就是看出了意外，能不能退回更慢的那一步。第 7 章 7.3 讲"读半拍"：两次出手之间，有一个"看一眼上次偏在哪"的动作，它不占整拍，也不能是零，只能藏在下一次出手的开头。

本章从这本书借了两样东西。一，展开测试，是本章从外面看一条路是否活的办法。二，读半拍，是"报到处"在一次练习里的小样子。本章在它之上多出的一层，是时间的尺度：第 429 号讲的是一次练习里、一个人手上的急；本章讲的是几个月、几年里，一条路上的小差持续无处去，会走到哪里。读半拍丢了一回，是一次急；读半拍的位置长期没有，路就成了惯坏、僵化、成瘾。同时，第

429 号给的"半拍"的比例，也被本章借来做报到处的尺寸：小，不占整拍，也不能是零。

第 304 号《接纳就能解决问题吗？》（王德生）。这本书看到的是惯性本身，看得最直接。它在第 17 章把惯性定为"阈值以下的运行"：一个东西在没有新的力介入的时候，暂时保持原样；匀速不需要解释。它为惯性说了公道话：运行不是坏东西，大量的事情本来就该运行。它还讲了"保持档"的三个动作：备、候、施。备，是把土和肥备好；候，是不催每天的变化，同时睁着眼睛看：现在这个样子，和这一阶段该有的样子差多少，离阈值还有多远；施，是对照出现偏差，才加。它指出接纳派的错：看对了惯性，叫错了"本来"；把"暂时"叫成"本来"，把有原因的稳定叫成自然而然，原因就看不见了。第 15、16 章还讲，没有"第一天性"，每一个"本来"，剥开都是更早的一层"后来"。

本章在它之上多出的一层：第 304 号说惯性是什么、叫错了会怎样；本章说，一个原本健康的惯性，是怎样一步步滑到"本来如此"那边去的。保持档里的"候"，是睁着眼睛看；本章说的"报到处"，是给"候"一个座位：没有座位的"候"，撑不了几个月，就退化成"备"而不"候"，土备了，眼睛闭上了。这样，"暂时"自己变成"本来"，不需要谁去说"这是本来如此"。同时，第 304 号讲的"待时与坐等，从外面看一模一样"，本章的"健康的稳与僵化的稳外面一样"是同一件事的另一头。

还有三本，顺路读到。

第 433 号《情绪价值发生学——安慰透支与回写的返回通道》。这本书讲溺爱式回应与家庭迁就：父母立刻放下手边的事，替孩子做、替孩子免掉；调整作息，替孩子回答，替孩子避开不安的场合。它说，最体贴的做法和最持久的困难，可以长在同一条线上，父母没有偷懒，没有冷漠，恰恰是用力太足。它又看到一个细节：撤的时候为什么这么难？因为孩子"够不够"的标准，已经被一路迁

就的日子改写了。它把这个叫做"尺子"。书名里就有"回写的返回通道"几个字。本章认下它，并往前挪一步：尺子被改写，是结果；尺子开始被改写的那一回，是第一个月底，"手里没钱"先到了妈妈那里。引到的研究者名单与结论，该书自己标了〔待核〕，本章也照样转述。

第 350 号《SDE　0-3 岁婴儿教育发生学》。这本书里有一句话：惯坏更多关乎规则与界限，而非回应本身；及时回应建立的是安全感，不是溺爱。本章同意前半句的方向，惯坏确实不在"回应多"。本章又走了半步：规则与界限，是"不"的一种形式；可是"不"只是小差的一种，一个不带来路的规则，仍然可以是一条没被喂的路。

第 38 号《内卷与突围》。这本书讲成瘾型快乐的底子：刺激越即时，张力越少，忍耐越少，转换越少，幸福越虚；于是要更大的剂量换同样的快感。它还把个人的麻木与成瘾、组织的内卷与僵化，看成同一条链条在不同地方的样子。这一点，和本章把三条坏路看成同一个口子的三种断法，是同一个方向。本章多出的是：那条链条的"第一环"，落在哪一回。

一张小账

书号	它已经看到的惯	本章多出来的一层
第 237 号	锁成之后：次序死亡、暂停点、代偿与麻木	锁是从哪一回开始上的；三种断法；比暂停点更小的口子
第 356 号	组织里的惯：目标替代、防卫性惯例、三层锁定、撤抓手	"用惯了"本身怎样坏；报到处的三个外部症状
第 429 号	折叠与删除、展开测试、读半拍	把一次练习的半拍，放到几个月几年里看
第 304 号	惯性是阈值以下的运行，保持档备候施	"候"没有座位时，"暂时"怎样自己变成"本来"
第 433 号	溺爱与迁就、尺子	尺子开始被改写的那一回
第 350 号	惯坏关乎规则与界限，不关乎回应	"不"只是小差的一种

书号	它已经看到的惯	本章多出来的一层
第 38 号	成瘾与僵化是同一链条	链条的第一环

◆ 十、判别局面：一个只有本章推得出的实验

本章的说法，要能被检验。下面是一个局面，是我构想的实验设计，没有实际施行，所有读数只用来检验本章的说法，不拿来考核任何人。

对象。四十八个"已经成形、当事人自己也想改一改"的惯。每一个惯，属于一个家庭或一个小团队。比如：家里孩子的屏幕时间，小店里的一道收银交接，一个班组的交接班记录。

两条轴。

第一条轴，叫 A，是外部的"不"。一半的惯，加一个强的外部限制：限额，或者禁令，或者定期的反对意见。另一半，不加。这条轴，是前面三位邻居共同看的东西（说不说"不"，欲望给不给，要求高不高）。同时记录每个惯所属单位"过去成功的程度"，作为第四位邻居的协变量。

第二条轴，叫 B，是报到处。一半的惯，设一个固定的报到处：每次运行之后，在一张小卡上写一行字，只写差，不写评价："这一回和上一回哪里不一样""这一回是为了什么"，凡是东西到手的惯，再加一行"这东西的来路，我这头经手了哪一段"。另外，每周固定十分钟，由运行这条路的人自己把卡读一遍，并且可以改下一周的做法。另一半，不设。

四种组合，各十二个：强 A 无 B；强 A 有 B；无 A 有 B；无 A 无 B。另加一个对照组 B′：写卡，但不读，也不改，用来分开"记录"和"回写"。

时间。十二周。第九周起，撤掉所有的 A（限额和禁令取消），看一周。第十二周，每个惯做一次"展开测试"：给一个小意外，比如断一晚的网，停一天的某道工序，或者把"由头"换成另一个。

读数。

1. 运行量的周变化：越走越大，还是平的。
2. 展开测试：遇到意外，恢复到一个可用的替代做法，用了多久。
3. 撤 A 后第一周的回弹：比撤之前多出多少。
4. 第一次较大的拒绝或意外来的时候，当事人的反应强度（自评，加旁人评）。
5. B 组内：卡上"这一回为什么"一栏里，"没有由头"出现的次数。

各家怎么预测。

- 《左传》"纵容待毙"：无 A 的，先涨，后崩；有 A 的，涨不起来。
- 卢梭：无 A 的，运行量斜率上升（欲望随满足长），撤 A 之后回弹比从没满足的更重。
- 鲍姆林德：无 A 的相当于放任型，自控弱；有 A 的更接近权威型，较好。B 不在他的变量里。
- 《失败的本质》：过去越成功的单位，展开测试越差。A、B 不在他的变量里。

本章怎么预测。看 B，不看 A。

- 无 A 有 B：斜率平，展开测试快，没有什么可撤，所以无回弹。
- 强 A 有 B：斜率平，展开测试快，撤 A 之后几乎不回弹。
- 强 A 无 B：A 在的时候，运行量被压住；展开测试差；撤 A 之后回弹重，回到甚至高过原来。

· 无 A 无 B：斜率上升，展开测试差。

· B′（写而不读不改）：与无 B 相近。

最有鉴别力的一格是：无 A 有 B，对比强 A 无 B。前三位邻居都预测，有强"不"的，比没有任何"不"的好。本章预测相反：只有报到处、没有任何"不"的，在展开测试和回弹上，反而比有强"不"、没有报到处的好。第四位邻居则根本没有预测这两格的差别。

什么结果出现，就说明本章错了。

一，无 A 有 B 的运行量斜率明显上升，展开测试也不快于无 A 无 B：说明报到处不起作用，本章错。

二，强 A 无 B 的展开测试和撤 A 之后的回弹，不差于强 A 有 B：说明外面的"不"已经够了，本章错。

三，B′ 与 B 一样好：说明起作用的是"记录"本身（自己看自己），不是"差报到之后改了路"。这时本章最重要的一半，"回写"，就站不住了，只剩"登记"那一半。这一条要认真对待：自我记录本身会改变行为，是已知的事。所以卡上只许写差，不许写评价；所以要有 B′。

四，控制了单位过去的成功程度，它仍然能预测展开测试，而 B 不起作用：第四位邻居对，本章错。

两个更小的局面。

其一：高要求加全包的家庭。孩子在"被要求"的那几条路上（读书），小差报到自己的路，有路；在"被包办"的那几条路上（订票、缴费、安排作息），没有路。本章预测，同一个孩子，两类事的展开测试成绩，差距大于不同家庭之间的差距。鲍姆林德的类型，预测不出这个差距。

其二：两个单位，过去同样成功，一个设有常设的例外栏、每月按期读、有权改；另一个没有。再加一个过去很不成功、也没有例外栏的单位。本章预测：第一个活，后两个都僵。"过去的成功"，不决定谁僵。

诚实的话。这些都是设计，不是做完的实验。自评会有偏差；几个月的时间，对一个"惯"来说，并不长；有些惯（比如酒精依赖）涉及医学问题，不适合拿来做这样的实验，本章也不建议。上面的设计，用来检验的是本章的说法，不是给谁开方子。

◆ 十一、放回日子里

回到三个晚上。本节给四类人，各一个能明天就用上的动作。每一个动作都不靠谁的"自觉"，都是在场里添一个小地方。

给父母：把来路递回去。东西到孩子手里的时候，让他经手来路上的一小段，不用讲道理。四到八岁的孩子，买东西时让他自己拿到收银台，自己按确认，自己把小票收好。八到十二岁，让他拿自己攒的一小部分钱出一点，或者换一件事：取一次快递，洗一次碗。对已经成年的孩子，像邱姨这样的情形，转钱之前，加一步：不拒绝，不教育，只说一句，"你把这个月的账写给我看一眼"，让月底那一页，回到他自己手里。这不是为了让孩子吃苦，是为了让"手里没钱"这个小差，先到他的路上。另外，饭桌上每周固定问一句：这一周，有哪件事和上一周不一样？

给老师："一直都这样"的班，设一栏例外。黑板的一角，或者一张共享的表，每周写：哪条班规这周没有用上，哪条被破了例却没出事。谁都可以写，不署名也行。每周五读三条。读完，下一周改一处，改一处就够，两周之后回头看。同时，立一条小规矩：每加一条班规，必先找一条可以撤的；找不到，就写明期限，到期自动失效。

给管理者：三件小事。第一，立一个例外栏，所有"这一步这次没用上""这一步这次做不了"的情形，有地方写，写的人不需要证明自己没偷懒。第二，每月拿出三十分钟，轮流读这一栏，读完有权改，不是只看看。第三，每一条流程，贴上三行字：当初为了什么；上一次真的用到是什么时候；这个月它的例外有几条。加一个条款，必须配一个到期日，或者配一条被撤的旧条款。如果有条件，试一次第 356 号讲的"撤抓手检验"：在安全、可恢复、大家知情的局部，暂停一件事一周，看看到底什么真的断了。不要在涉及安全、工资、合同的地方试。

给普通人：十秒钟的由头。以睡前手机、睡前酒为例。动手之前，写一个字，是什么由头：累，无聊，烦，应酬，睡不着，没由头。不禁，不限，只写。两周之后，翻开看一看分布。如果"没由头"越来越多，或者原来的由头已经换了地方，那就是那个口子。身边的人，如果要帮，不要说"别喝了"，改成固定的时间问一句"今天这一杯是为了什么"，听完答案，不评价。最后提醒一句：如果一停下来就手抖、出汗、睡不着，或者一劝就翻脸，已经可能是依赖，要请医生看，不要自己硬停。

回到那三个晚上。这也是我构想的，只是让三个晚上换一种结尾，不是说这样就会好。

邱姨转完钱，没有说"你都多大了"。她回了一句：这个月的账，你写给我看一眼。邱凯隔了很久，发来一张截图，上面是他自己记的三行，有一行是"外卖，一千一"。他很不好意思。邱姨也没评价，只回了两个字：收到。那一页账，这一个月，第一次先到了邱凯自己手里。

雷主任在会议室的白板一角，写了一行字：第六道章，本月发现错号数：0。他没有说要不要删，只说，下个月接着写。走廊里有人又问了一句"万一出事谁负责"，这一回，有人答：那就看这一栏，连着三个月都是零，我们再谈。

施叔那天晚上，在杯子旁边放了一张小卡，写了一个字：堵。写完，他看了一会儿，没有倒酒。也许明天还会倒。那没有关系。这一杯有了去处：它不再只是一杯，它是"堵"的一个记号。

三个人没有谁下了决心。只是在三条路上，各添了一个小地方，让小差进得去。

◆ 十二、本章自认最弱的几处

按本系列的规矩，把这一章最容易站不住的地方，自己先摆出来。

第一，把三种坏归到一个口子，可能概括过头。成瘾有生理的一面，酒精、尼古丁、赌博，都有各自的机制；本章说的是这些机制之上，那条路最早的口子，不是取代它们。

第二，"小差"这个词，宽。宽到什么都装得下，就什么都解释不了。所以本章不让它停在话里，而是给了一个会输的实验：只要 B′ 与 B 一样好，"回写"这一半就倒了。

第三，报到处本身会变成仪式。第 356 号讲"反思仪式化"：规定所有项目都要复盘，于是产生大量复盘纪要，会上却从不许讨论目标本身。一张每天填的小卡，如果只填不读、读了不能改，它就是又一道章。所以本章反复强调，读完要能改，而且卡要小。

第四，不是每一条路都需要报到处。刷牙、关门、走熟了的上班路，变异很小、风险很低，加一个报到处只是添累赘。本章说的是那些会长大的路：钱、权力、成瘾物、制度、关系。

第五，"那一回"只能事后回头去认。事前能看的，只有一样：这条路上，有没有那个口子。

第六，实验没有做。上面的一切读数，都等着被别人推翻。

带走的话

惯变坏，不在哪一次应允，不在哪一份欲望，是每回的小差没地方报到。

不找人，找地方：路上有没有一个固定的位子，让这一回和上一回的不一样进得去。

好的惯和坏的惯，从外面看一模一样；出了意外，才分得出。

"不"只是小差的一种。一个不带来路的"不"，改不了一条没被喂过的路。

想一想

1. 你自己有一条走了很多年的路，比如每天下班的路线、一道常做的菜、一种和家人说话的口气。上一次这条路上有"这一回不一样"的事发生，是什么时候？它去了哪里？
2. 你身边有没有一个"一直都是这么做的"的规矩？如果现在把它撤掉一周，你猜最先断的是什么？你能说出它当初是为了什么吗？
3. 想一想你最近一次对孩子、对同事、对自己说的那个"不"。这个"不"，在被说的那个人的路上，留下了什么差？

◆

06

第6章

孵出新东西的惯是怎样发生的?

◆ 一、两个人，十年，同样的一千字

下面是我构想的场景，人名和年纪都是虚构的。

周棠五十二岁，会计出身。十年前她开始每天早上五点半起床，在一本横格本上写一千字。孟启五十五岁，退休的中学语文老师，也是十年前开始，每天早上写一千字，写在电脑里。

两个人在一个小小的写作小组里认识。小组每月聚一次，每人带三页来念。头两三年，两个人的三页都有毛病，也都有点意思。到第五年前后，孟启的三页变得很稳：句子干净，段落匀称，念完大家说一声“老孟的功底”。周棠的三页那时反倒时好时坏，有一回写砸了，自己念到一半就笑了。

到了第十年，小组聚会上出了一件小事。

周棠带来的三页，是一篇谁也没见过的东西。她借用旧账本上“借”和“贷”两栏的格式，给自己过世的婆婆写了一份“往来账”：一栏记婆婆给过她什么，一栏记她没来得及还什么。念到最后一行，屋里没有人说话。

轮到孟启。他念的三页写得很好，一个错字也没有。念完，也没有人接话。不是不好，是大家都觉得在哪里读过。孟启自己合上电脑，说了一句：“我现在闭着眼睛也能写。可是读自己的东西，没劲。”

有人起了个头，把他第三年的一篇旧稿翻出来，和这一篇放在一起，去掉名字和日期，让大家猜哪篇是哪一年写的。猜了一圈，没有人猜得准。

先把两个人的条件摆平。十年，每人写了大约三千六百个早晨，三百六十万字。没有人偷懒。孟启其实比周棠更“刻意”：他每天写完，都拿一张自己列的清单检查，开头点没点题，段落匀不匀，结尾收得住收不住，不合格的段落当场重写。周棠没有清单，写完合上本子就去上班。

也不能说周棠天赋高。她的本行是做账，五十岁以前，没有发表过一个字。

同样的时间，同样的坚持，一个人还更用功。为什么一个人孵出了新东西，另一个人越写越稳，越写越像自己的上一年？

◆ 二、常识在哪里说不通

关于惯，常识手边有现成的话。

一句是“熟能生巧”。写得多了，手就顺了，顺了就巧。这句话替周棠和孟启都作了保，可它没说，巧了以后，会不会变成“只会这一种巧”。

一句是“量变到质变”。东西攒够了，自己就变了。孟启攒的量不比周棠少，他没变。

一句是近些年更时兴的：别停在舒服的地方，要有目标，有反馈，一直练到能力的边上。这句话对孟启几乎是量身定做的，他恰恰是这样做的。

还有一句是反着的：看惯了的事，人会再也看不见。熟视无睹，这也是常识。

四句话放在一起，有点尴尬。头两句说熟了就好，末一句说熟了就瞎，第三句说要防着熟。可是没有一句告诉你：同样的熟，什么时候走到“生巧”，什么时候走到“无睹”。

再看这一问开头提到的那几个人。

每天早上写一千字的人，我们已经见过两个了。楼下天天跳广场舞的奶奶，七十多岁腿脚还利索。一位钢琴老师说，“手指惯了，心才腾得出来”。还有人

把一件事惯到极处，忽然玩出了新花样。这几个惯看上去都是好惯，可它们并不是一回事。

广场舞奶奶的舞，十年没换几个动作，她没有孵出什么新东西，可也没有人觉得她被锁死了。她要的是腿脚，腿脚是真的利索。钢琴老师说的“腾出来”，腾给谁呢？腾出来的那一点心，可以去听今晚这个厅里的回声，也可以去想晚饭做什么。这两样，从外面是看不出来的。

所以先要承认一件事：惯本身有不同的活儿。有的惯，活儿是守住一副身子骨，守住就好，不必生新。有的惯，活儿是替人生新。本章问的是后一种：什么样的惯，能孵出新东西？它和把人锁死的惯，从一开始走的路有什么不同？

三个现成的答案，先试一试。

答案一：差在量。 练得够不够多。孟启练得不比周棠少，这条先放下。

答案二：差在刻意。 有没有目标，有没有反馈，有没有逼自己。孟启比周棠更刻意。这条不但放不下，还反着来了：越刻意的那个，反而越稳、越旧。

答案三：差在人。 周棠天赋好，孟启天赋差。可是周棠五十岁以前一个字也没发表过，孟启教了三十年语文，这条也站不住。

三条都落空了。再看一遍两个人的十年，从外面看，几乎一模一样：同一个钟点，同一个本子或同一台电脑，同一个字数，同样的坚持。**惯的外面，两个人分不出来。**

那就只好往里面看。问一个很小的问题：每天早上，两个人拿什么起的头？

小组里有人问过周棠：“你每天早上怎么开头？”

周棠想了想，说：“先翻到昨天那一页，看我在页边画的小叉。那个叉，是昨天写到一半卡住了的地方。我就从那儿接着写。”

“那昨天写得最顺的那一段呢？”

“不看。看了容易照着写。”

又有人问孟启。孟启说：“我先把昨天的读一遍，找出写得最好的一段，把那个调子记在耳朵里，再起笔。这样今天的稿子和昨天的水平接得上，不会掉下来。”

两个人手里拿的东西不一样。一个拿着昨天的样子，一个拿着昨天的卡处。

一个早晨，这点不一样小得几乎看不见。三千六百个早晨，它把两个人带到了相反的方向。本章要讲的，就是这一点不一样是怎么回事。

◆ 三、本章的判断

先把判断摆在桌上：

好惯往后传的是缝，锁死的惯往后传的是稿。

“缝”和“稿”，各用一句话讲清楚。

稿，是一回事做完，收工那一刻摆出来的样子：那页写得最顺的文字，那一遍弹得最稳的曲子，那一次谈得最成的方案。稿一旦被当作下一回的起点或标准，下一回的路就被它预先写好了：照着它来，别掉下来。

缝，是一回事做完，没有对上的地方和新缠上来的东西：写到一半卡住的那一处，手和字帖不一样的那一笔，那天窗外突然响起来的电钻声。缝一旦被留给下一回，下一回的路就有一块是空着的：这一块，要等那一天自己的情形来定。

两个人都有惯，都有很深的惯，手上的功夫都早已沉了下去。区别不在沉得多不多，而在每天收工时，往下一天递过去的那一样东西：一个递的是稿，一个递的是缝。

这条判断，和那三个落空的答案正好错开。它不问练了多少，因为递稿还是递缝，一千次和一万次都一样可以递。它不问刻意不刻意，因为孟启的清单，正是把稿写成了标准，再一天一天逼自己去够。它也不问人的天分，因为递什么，是一个谁都做得到的动作。

它问的是：**上一回留给这一回的，是一张可以照着做的样子，还是一个可以接着问的地方?**

这个问题只有放在“发生”的路上才看得见。路上有一个很短的位置：一回事做完，结果往后一回里“写”进去的那一刻。本书的说法叫**回写**。平时说一个惯“养成了”，说的是回写积了很多层；可是每一层写的是什么，大家很少问。本章就问这一层。

顺着这个判断，下面三节分别用本书的三套工具把它展开：三个方程，看稿和缝各自落在显露、差异、纠缠的哪一处；六条路径，看惯住在哪一层、从哪一格进门；一二三原理，看回写那一拍写在了哪里。然后第七节才回到问题本身：孵出新东西的惯，是怎样一步一步发生的。

◆ 四、用三个方程看：稿和缝，落在哪一处

先请出本书要用的三个字，它们是这套方法的基本零件。

显露，用字母 S 记：一回事在这一刻显出来的样子。一页文字、一首曲子、一桌菜，都是显露。

差异序列，用字母 D 记：这一回事一路走过来的一串“不一样”。落笔之前卡了一下，换了一个词，想起了另一件事，这些一个接一个的不同，排起来就是差异序列。

特征纠缠，用字母 E 记：这一回事缠着的人、事、身体和念头，是它长出来的土。孟启的手、周棠的账本、窗外的电钻声、昨晚没睡好，都在土里。

三个字之间，有三个方程。写成式子是：

S = F(D，E)　显露的样子，由走过的一串不一样，和缠着的土，共同生出来。

D = G(S，E)　一串不一样怎么走，由此刻正在显出的样子，和缠着的土，共同定下来。

E = H(S，D)　土怎么变厚、变薄，由显出来的样子，和走过的路，共同写成。

F、G、H 只是占位的名字，意思是“由……共同决定”。三个方程同时成立，缺哪一个，发生都不完整。

现在把周棠和孟启放进去，看稿和缝各自落在哪一处。

第一个方程：样子是长出来的，还是拎出来的。

周棠的早晨，样子是长出来的。她从昨天的卡处接着走，走的是今天这一串不一样，缠着的是今天这个脑子、这张桌子、这半杯凉了的茶。样子最后显出来什么，她事先不知道。

孟启的早晨，样子是先到的。他把昨天最好的那一段读进耳朵，调子先立住了，后面的步子是往这个调子上凑。样子不是走出来的结果，是出发时手里已经拿着的东西。

这不是说他不写新句子。新句子当然有，字也是今天敲的。只是每一个新句子，在落笔之前就要经过一道关：像不像那个调子。过得去的留下，过不去的重写。长出来的东西，每天被筛过一遍，筛子是昨天的样子。

第二个方程：路是土定的，还是样子倒推的。

好惯里，路是此刻的土和此刻正在显出的样子一起定的。这里要说清一处：第二个方程里也有样子，但进去的是“此刻正在显出的那一点”，不是“上回收工时的那个”。周棠写到一半，前半页已经写出来了，后半页怎么走，当然看前半页；这是正在长的样子。她不看昨天的最佳段落，因为那是已经长完、已经收工的样子。

稿里，路是被样子倒推的。孟启要的调子在前，步子在后，一步一步往回凑。第 506 号《土·石·煤》里讲过一条同样的路：作文课先有“题”，再有“范文”，再有“总分总”的模子，学生的经历按模子里的位置排进去，先题后土。孟启的清单也是一个模子。

第三个方程：土是越写越厚，还是越写越薄。

这是三个方程里最容易漏掉的一个，也是“惯”这件事最要命的一个。

周棠每天把“卡处”记下来，卡处往往是一件新缠上来的东西：一个没学过的词，一段没想清的关系，一个对不上的细节。这些东西被留住，土就多了一层。十年下来，她的土是一年比一年厚的。

孟启每天把“不合格的段落”重写，重写的方向是回到调子上。凡是不属于这个调子的东西，当天被改掉了，没有留下来。土里留下的，是越来越多“适合这个调子”的东西，其他的，被一层一层刮掉了。十年下来，他的土是一年比一年纯的，也是一年比一年薄的。

“看惯了的事再也看不见”，说的就是这第三个方程。看不见，不是眼睛坏了，是土里那些不属于样子的东西，已经被写掉了，眼睛没有东西可以挂住。

三态：秩序里养着一小块介生。

本书的本体论里，存在有三种相：混沌、介生、秩序。混沌是一锅粥，什么都在，没有路；秩序是成了型，路清楚，样子稳；介生是正在成形的那一段，轮廓将显未显。三态之中，介生最珍贵，因为只有它是“正在诞生”的。

任何一个惯，都是一种秩序。秩序本身没有错，没有秩序就没有惯。区别在于，秩序里头还养不养着一小块介生。周棠的早晨，大半是秩序（钟点、本子、字数、手上的功夫），但每天都留着一小块没成形的地方，叫卡处。孟启的早晨，从头到尾是秩序，介生那一小块，每天被清单收拾干净了。

第 506 号里有一句话，放在这里正合适：没有永久的煤，只有持续的再发生。一个惯如果把每一回的发生都收成了稿，它就是一座越来越整齐的煤渣山。

再说一个名字：惯。

本书的本体论里有一条：名是指针。一个名字，指向的是一束缠在一起的特征，不是一个装着本质的盒子。“树”这个名字，指向的是触、听、视的一束；“惯”这个名字，也只是一根指针。

周棠的惯和孟启的惯，用的是同一个字，指向的却是两束不同的东西。周棠那一束里，有页边的叉，有每月一次的并排看，有开场问法的三次改写。孟启那一束里，有清单，有“老孟的功底”四个字，有那个“不像我”的念头。同一根指针，两束东西。我们平时说一句“他很有恒心”，夸的是指针，没有看过它指着什么。

这也是为什么直接问“惯好不好”得不出答案：问的是名字，答案在它指向的那一束里。

再说一个词：内卷。

本书讲过四种结局：跃迁，内卷，轮回，耗散。内卷的病根是：差异序列的“加量”，被旧的土全数吸收了。路由器没变，你再多跑几倍的流量，走的还是同一条线。

孟启后来把一千字加到了一千五百字。他很认真，加了半年。读起来的感觉，没有任何变化。这不是他不努力，是加进去的量，每一个字都先经过了那张清单，也就是旧的路由器。这里就看出来，“练得更多”为什么救不了他：量是加给稿的，稿又只收适合稿的东西。

第 049 号《互动医学入门》里有一条判准，用在这里很贴。它说，慢性病的调理，如果努力在增加，复位的速度却没有越来越快，说明方向错了。努力加了，路由器没变，就是这个意思。

◆ 五、用六条路径看：惯住在哪一层，从哪一格进门

方程说的是三者怎样互相生出对方。可是真做起事来，人总得有个起点。三个字母排出来，有六种先后次序，叫六条路径：从显露起手，从差异起手，从纠缠起手，各自再接两种往下走的次序。起点选哪一个，要看这件事的“任务 DNA”：这件事到底要得出什么，手里先有什么。第 212 号《三视角方法论与实践应用》里有一条提醒：每个人、每个行当，都有一条自己最习惯的路，人最大的坑，是拿自己最习惯的路去走所有的事。

这一点放到“惯”上，是一个很直接的问题：**一个惯，是不是在替人固定了起点?**

回到两个早晨。

孟启的路，是先看昨天的样子，再摆今天的步子，最后才轮到土。样子先到，路随后，土最后，这是一条从显露起手的路。周棠的路，是先看昨天的卡处（差异），再看今天的土（今天缠着什么），最后让样子自己显出来。她是从差异起手的。

不过，只看“从哪里起手”，还不够细。第 506 号里有一个观察，值得借来：从一句已经写出来的话（显露）起手，不一定是坏路。一个满纸套话的学生，反而适合从一句石头起手：拿起那句“妈妈的爱像大海”，往回追问，是哪一天、站在哪里、当时谁在旁边。追问到了，那块石头就接回了自己的土。样子先到，是被“问”的，不是被“抄”的。

所以起点本身不是分界。分界在于：**先到的那一格，是被拿来问，还是被拿来抄**。

孟启也读昨天的稿，周棠也看昨天的页边。区别在于，孟启把它当作要够到的水平，周棠把它当作要追问的一个地方。

为了把这件事说得更细，下面把一个惯，分成三层来看。这是本书为本章做的一个分层，不是现成的术语。

第一层，手上的功夫。 手怎么握笔，指头怎么落键，句子怎么顺嘴，这一层是身体的事，是最该沉下去的一层。沉得越深，越省力，越快。周棠和孟启这一层都沉得很深。

第二层，起手的那一问。 每天早上坐下来，第一件事问什么：昨天的样子，是什么水平？还是，昨天哪里卡了？今天桌上有什么？这一层可以固定下来，成为每天不变的开场，一个固定的“门”。孟启的门是“昨天最好的是哪一段”，周棠的门是“昨天哪里卡了”。两个门都是固定的，都是惯。

第三层，走法和样子。 中间怎么走，最后写成什么样。这是一回事最活的一层，也是最该留给“这一回”的一层。

现在可以把两种惯的区别说成一句话：**好惯沉到第二层为止，锁死的惯把第三层也沉下去了。**

怎么看出来，第三层沉没沉？看一个小地方：这一天的走法和样子，能不能脱离昨天，单独被这一天的情形改写？孟启的第三层，每天要经过昨天的筛子；周棠的第三层，每天是新的。

这个说法有一处要特别说清。**沉到第二层，不等于第二层可以随便换。** 好惯的第二层也是固定的，甚至固定得很死：周棠十年的开场没有变过，每天先翻到页边的小叉。它之所以不是锁，是因为这一问的内容是空的：“昨天哪里卡了”，答案每天不一样。固定的是问法，不固定的是答案。

于是可以回头看那位钢琴老师的话：“手指惯了，心才腾得出来。”他说的是第一层沉下去，腾出来的地方，要由第二层的那一问来接。腾出来的心去听这个厅的回声，是第二层在问“今晚哪里不一样”。腾出来的心去核对“这一遍和上回录音的水平比，掉没掉”，是第三层把门堵上了。同一个“腾出来”，两个去处。

另外，还要为“锁”留一个让步。**有的活儿，本来就要求第三层沉下去。** 飞机起飞前的检查清单，手术前的核对流程，广场舞要的是腿脚，这些活儿的任务本身是“复现”，每一回都要一模一样，走法和样子沉到最底，是对的。第429号《急不是快》讲过老师傅的“三下”：快，是因为折叠，不是因为删除，出了意外，他能把三下重新展开成三十下。这里借用它的话：第三层沉下去，是折叠，还是删除，要看碰到意外时还展不展得开。一个惯只有在“任务要的是新，沉下去的却是第三层”的时候，才叫锁死。

◆ 六、用一二三原理看：回写写在哪里

本书的第三套工具，是一二三原理。它说的是一件事怎样自己往前推：

第一拍，差异序列和纠缠之间有了矛盾，张力积了起来；

第二拍，矛盾推着显露的样子发生变化；

第三拍，新的样子回过头来，改写差异序列和纠缠，成为下一圈的起点。

矛盾是引擎，不是故障。第三拍的回写，最容易漏掉。

用最白的话说，这个过程在第 212 号里有三个版本。看到的和当作的打架，“好不好”就变了；当作的和要的打架，就看出了新东西；看到的和要的打架，就换一个场。三种打架都是这一个引擎，推着第三样东西改变，然后回写。第 212 号还转述过一段旧课堂的话：只求和谐、不要冲突的思维，像一个只吸收、不回馈的肿瘤，越长越大。

现在看惯。

第一拍：矛盾有没有地方生起来。

周棠每天早上，路和土之间都有一点小矛盾：手想往顺的地方走，今天的脑子却缠着别的事；昨天的卡处还没有解开，今天又来了一件新的。这点矛盾，就是她每天的“缝”。矛盾有了地方，第一拍才转得起来。

孟启的早晨，几乎没有矛盾。样子在前，路在后，土只留“合适”的那一部分。凡是会和样子打架的东西，在到达之前就被清单拦下了。这和缝隙里写的那句话对上了：上一回的发生替下一回定好了方向，差异序列被预先写下，再也不必碰撞。孟启的早晨安静、舒服、高效，也因此不再被碰撞。

第 236 号《从六步到九步》里有一条检验固化的话，我觉得比任何大道理都准：固化的标志是，你不再感到不舒服。真正的迭代，会让你持续感到一点不舒服，因为每推进一层精度，都会暴露出以前没看见的问题。

这条话要小心用。手上的功夫那一层，越舒服越好，没有人需要对着自己的指头不舒服。要“不太舒服”的，是第二层那一问：如果每天的开场都顺得没有一点硌，多半是开场的问法已经和答案一起固定了。

第二拍：矛盾推着样子变，还是被压平。

孟启对一点点硌手的反应，是“修”：这一句有点怪，不合调子，改。他把矛盾当作故障，立刻排除。周棠的反应，是“记”：这一句有点怪，我不知道为什么，先在页边画一个叉。她把矛盾当作引擎，先留着。

第 212 号第一原理里有一个很准的例子：婆婆看孙子吃饭，把“撒了几粒米”塞在“一顿饭没吃好”的框里，半年没变；直到有一天进步大到塞不进框了，矛盾打了起来，她的判断才动。孟启的清单，就是那个框，而且是他自己亲手做的、一天比一天结实的框。

第三拍：回写写进了哪里。

这是本章的重点。回写有两层，可以分开看。

一阶回写，写的是这一回的结果：今天这页写得怎样，下回怎样写得更好。孟启和周棠都有一阶回写。差别在写进去的是什么，一个是稿，一个是缝，前面已经讲过。

二阶回写，写的是“惯”自己：这个每天的开场，这一问，这个门，是不是该改一改了。

孟启没有二阶回写。他的清单，十年里改过几个字，问法从来没动。他的惯像一架越来越精密的机器，机器本身没有人去动。周棠的惯，十年里换过三次开场：头几年她的开场是“今天写什么”，中间几年是“昨天哪里卡了”，到了第八年左右变成了“今天有什么跟昨天对不上”。三次，每次只改了一句话。

这三句话，也是她十年里孵出的新东西之一：不是一篇文章，是一个更好的问法。

第 513 号《SDE九宫格透镜问题分析法》里有一个“断拍”的概念，讲的是第三拍断了会怎样。书里的老周，在家跟着视频练，第一周有一天换了早上练，练完浑身舒坦，睡得也好。这是一次很好的“形状改变”，可是没有人帮他把这件事回写下来，那天为什么顺，是因为早上，还是因为视频短？第二周他又回到晚上练，又断了。改变发生过，没有回写，断在了第三拍。

放到惯上：好惯不是没有断过，而是它给回写预备了位置。周棠的小叉，就是预备的位置；老周缺的，是一页日历上的一句“早上练，顺”。

第 513 号还有一个观察，正好把这一节和上一节接起来：“开始”不只发生一次。换科目是一次重新开始，累了歇过来是一次，写到新的一段是一次，被人打断之后重新拿起笔又是一次。书里的说法是：开始，是差异序列每一次重启的位置。惯的第二层，那一问，正是放在每一次重启位置上的一句话。孟启的重启位置上放的是“昨天最好的是哪一段”，周棠放的是“昨天哪里卡了”。同一个位置，放什么，就是这个惯一天一天朝哪里长。

◆ 七、孵出新东西的惯，是这样一步一步发生的

前面三节讲了稿和缝的道理。现在回到问题本身：**一个能孵出新东西的惯，是怎样发生的?**

它没有一个“忽然”的时刻，它是一条路，一步一步，每一步都有一个岔口。岔口两边，走法都很合理，走了哪边，当天看不出来。

下面借周棠的十年，把这条路走一遍。每一步，也把孟启在同一个岔口走的另一边放在旁边。这是我构想的场景，细节是虚构的，岔口是真的。

第一步：沉。

头两年，周棠和孟启做的是同一件事：把手上的功夫沉下去。坐下就能写，写一千字不再费劲，句子不用想怎么连。第 236 号叫它“六步法的基底”：没有这一层，什么也孵不出来，因为每一次尝试的成本太高，没有人能试得起。

岔口一：沉到哪一层。 周棠沉到第二层，起手那一问固定了，路和样子留着。孟启沉到了第三层，样子也沉了。两边在第二年都觉得自己“稳了”，从外面看，也都稳了。

第二步：留缝。

沉下去之后，每天收工时有一个动作：往下一天递什么。周棠递缝，在页边画叉；孟启递稿，读出昨天最好的一段。

这一步是岔口里最小、最容易被忽略的一个。第 506 号讲作文课时有一句话：评估这一步被“跟范文比一比”顶替了。做菜的人本来要尝一口味道，现在改成看颜色跟菜单照片像不像。孟启的清单，就是顶替评估的那张照片。

他并不蠢。照片给他的是稳定：每天的稿子有一个下限，不会掉下来。周棠的缝给她的是不稳定：有的早上，卡处根本没有解开，一天写得稀烂。两个选择，当天看都有道理，而且孟启的更像样。

岔口二：收工时记最好的，还是记没对上的。 十年里这个岔口一共走了三千六百回，每回只差一个动作。

第三步：堆。

缝一年年积起来。周棠的页边，十年里画了大约两千个小叉。到第三四年，她开始发现，有些叉其实是同一件事：她总在写到“人说了一句话，下一句怎么接”的地方卡住。有些叉互相打架：她总想把话写满，又总在写满之处觉得腻。

这就是第 236 号讲的“迭代”。书里说迭代不是重复：重复是在同一水平上再跑一遍，迭代是每一轮都把精度推进一层，而且要对“在既定标准下被当作无关的微小异常”保持警觉。刻意练习会把偏离标准的地方当错误纠正，迭代会把其中一部分当作可能的新信号保留下来。周棠的叉，就是被保留下来的微小异常。

孟启的异常去了哪里？当天被修掉了。修得干干净净，一个也没有留下来。

岔口三：堆起来的缝，是被收拾整齐，还是留成互不相同的几堆。 周棠有一段时间想把两千个叉“整理”出一个结论，整理了两周，什么也没整出来，反而把几个本来很有意思的叉整平了。她后来学乖了，让它们并排放着，不求统一。第 236 号管这个叫**分化**：承受不确定，允许几条不同的路并存，不急着压成一个答案。

第四步：成核。

缝堆了很久，没有一个东西出来，也是常有的。第 236 号用物理里的“过冷”打比方：纯净的水可以冷到零度以下不结冰，一敲容器，瞬间成冰。缺的不是冷，是一个成核的点。

周棠的成核点是一件琐事。第九年，邻居去世，家人请她帮忙整理一册旧账本。她拿着那一册账，借方贷方，一栏一栏往下看，忽然想起了自己的婆婆：有些东西，从来没有记在任何一栏里。

这件事如果落在孟启身上，他会很感动，会写一篇很好的怀念文章，用他最稳的调子。账本会被“翻译”成他的文体，成为一个素材。第 236 号里讲数学家的那段，说的是同一个机制：新的东西闯进一个固化了的系统，会被系统自动翻译成它自己的语言，翻译的过程里，异质冲击的力量没有了。

周棠不是这样。账本一闯进来，立刻碰到了她两千个叉里的某几个：“人欠人的东西怎么写”，早就是她的一个卡处。新的东西撞上攒了多年的缝，结晶了。

用第 236 号的话说，这一下是“重组”和“升维”的开头。散在两千个叉里的东西，忽然有了一个新的组织原则：账本上的两栏。这个原则不是她想出来的，是那一册账，把原来散着的缝，不得不放在一起看。分化攒下了几条不同的路，重组把它们放进同一个框，升维是这个框日后成了新的问法。三步在周棠身上不是三件事，是同一回结晶的三个面。

这里就看出怀素那句话的另一半。“吾观夏云多奇峰”，奇峰人人看得见，看见了落不下来，是因为没有一块地方准备着接。成核要有缝。

岔口四：外面的东西进来，有没有缝让它落下。

第五步：改写自己。

新东西出来之后，还有最后一个岔口，也是孵新和“偶然写出一篇好东西”的分界。

周棠写出“往来账”之后，没有把它收进“作品”一栏就算完。她把它回写进了惯本身：第二年起她的开场问法，又改了一次，改成“今天有什么跟昨天对不上”。账本里那种“两栏对不上”的眼光，成了她每天早上起手的一个习惯动作。

第 236 号讲升维，说它有不可逆性：一旦新框架建立，此后所有的运行都在新框架里，你无法取消它。放到惯上，这一点很要紧：**孵出新东西的惯，是被自己孵出来的东西改变了的惯。** 孟启也写出过很好的东西，可是它们都是稿一栏的东西，没有回过头去碰他的开场。他的惯在第十年和第三年是同一个惯。

岔口五：新东西，只进作品，还是回写进惯。

五个岔口，看完了。再看一眼全景：

步	周棠这边	孟启那边
沉	沉到起手那一问为止	样子也沉了
留	收工递缝	收工递稿
堆	缝并排放着，不求统一	异常当天修掉
核	外面的东西落在缝上	外面的东西被翻译成稿
改	新东西回写进惯的问法	新东西只进作品

没有一个岔口是错误，每一个都是一个讲得通的做法。第 506 号讲作文的“拔—烧—埋”生产线时有一句话，我一直记着：这条线不是哪个老师故意造的，它是一个个合理的环节接起来的结果，所以才转得这么顺，也才这么难察觉。孟启的路是同一种路。

反过来也要说一句公道话：周棠这一边，并不比孟启轻松。缝让人不舒服，缝让一些早晨很糟，缝让十年里至少有两三年，她的稿子在小组里是最不像样的。孵新要付的代价，是一段长时间的“不如人”。

◆ 八、孟启是怎样走到另一边的

为了公平，也要把孟启的十年讲一遍。他不是一个懒人，也没有哪一天做错过什么。

第一年，他的清单只有三条：开头点题，段落匀称，结尾收住。这是教了三十年语文的人最自然的三条，是他替学生改了无数作文留下的眼光。

第二年，他发现按清单写，稿子的下限稳了，再也没有写砸的早晨。这是实打实的好处，也是第一份奖励。

第三年，他在区里的退休教师征文里得了奖，评语里有一句“结构严谨，收放自如”。清单上多了一条：保持这一篇的结构。

第五年，小组里的人开始叫他“老孟的功底”。这是第二份奖励，这一回来自别人。清单不再只是他的工具，慢慢成了他的一种身份：我是写得稳的人。

第七年，他试过一次换题材，想写一篇科幻短篇，写到一半，觉得“不像我”，放弃了。这一回，拦住他的不是清单，是“我”。

第 237 号《命运学》讲过一条链：奖惩，习惯，自我判分。起初是外面的表扬，然后是稳定下来的习惯，最后是不用别人在场也会浮出来的分数，书里的说法是，你还没行动，分数已经在心里浮现。放在孟启身上，一环一环都对得上。

第 506 号里还有一个叫许阳的学生，一篇写外婆的作文得了奖，之后篇篇写外婆。书里的判断是：次序倒过来了，先有“外婆能拿高分”这个判断，再去外婆身上找情节，出题的人不再是老师，是他心里那张得奖证书。孟启心里的那张证书，是“老孟的功底”四个字。

要看清楚的是：这条路上，没有一步是错的。表扬是真心的，稳定是真实的，“我是写得稳的人”也是一句真话。每一步都合情合理，每一步也都在把缝封上一寸。到第十年，缝封死了，他自己都说不清是哪一天封的。

第 506 号论“拔—烧—埋”的那句话，在这里可以再用一次：这条线不是谁故意造的，它是一个个合理的环节接起来的结果，所以才转得这么顺，也才这么难察觉。

这也是“怎样发生”这一问最难的地方。**好惯与锁死的惯，不是由某一个决定分开的，是由三千六百个小小的、都说得通的动作分开的。** 所以靠一次下决心救不了，只能靠一个收工时的小动作，一天一天地做。

◆ 九、回头看那几个例子

回到这一问开头列出来的几个人，用前面的三层再看一遍。

广场舞奶奶。 她的舞十年没怎么变，第三层是沉死的。可是她的活儿是守住一副腿脚，任务本来就是复现，第三层沉下去是对的。不妨试一试她的惯：有一天曲子换了，领舞的人腿伤了，换了一个陌生人领，她能不能跟着改几步？能，说明那些动作是折叠；一换就乱，才叫锁。可是就算锁了，对“守腿脚”这个任务来说，也不算什么大病。这一问不是在批评奶奶，是提醒：同一个惯，换一个任务，好坏可以反过来。她要是想拿广场舞去孵一支新舞，才需要问：缝在哪里。

钢琴老师。 “手指惯了，心才腾得出来。”这句话对一半。本章问的是另一半：腾出来的心，去了哪里。学生在课上第一个音弹错了，老师的第一反应是“回到谱子上的标准”，这是稿；还是“这个错音刚好把和弦带到了一个没想过的地方，先别改，听听”，这是缝。第二种老师不是纵容错误，错音最终还是要在课上讲清楚，只是顺序是先问，后改。

把一件事惯到极处、忽然玩出新花样的人。 这是怀素式的故事，故事里“忽然”两个字最骗人。周棠的“往来账”读起来像是忽然，可是在她的页边，“人欠人的东西怎么写”那一类的小叉，早已画了好几百个。忽然只是最后一次结晶，前面是几年里一天一个的小破。读这类故事的时候，可以问一个简单

的问题：这个人的笔冢里，有没有留着没对上的东西？没有，那个“忽然”多半是传说里加上去的。

写一千字的人。 就是周棠和孟启，不用再说。

四个例子，同一把尺子。尺子不问惯有多深，只问两件事：这个惯的活儿，是守，还是生？是生的话，收工时往下递的，是缝，还是稿？

◆ 十、全球决斗：四位近邻，各说中了什么

这一问有四位近邻：怀素、松尾芭蕉、拉韦松、埃里克森。他们各自把“孵新的惯”说成：惯到极处而破，不易与流行，沉入身体腾出自由，不让技能自动化。下面一位一位来：先说他说中了什么，再说本章多出的一层在哪里。判据只有一条：如果本章的答案能被他一句话装下，本章就输。

怀素：惯到极处而破

唐人李肇《国史补》记僧怀素好草书，“弃笔堆积，埋于山下，号曰笔冢”。陆羽《僧怀素传》又记他对颜真卿说：“吾观夏云多奇峰，辄常师之。”先惯到写秃一山的笔，再在一片夏云里破出新法。

他说中了什么。 说中了三件事。第一，破不是凭空的，要有一座笔冢垫底，没有手上功夫的“沉”，下面的一切都孵不出来。第二，破需要一个外面的东西：夏云。第三，从“惯”到“破”之间，有一段很长的、不好看的日子。这三件事，本章都收下了。第 236 号写“成核点”，写“过冷”，说的是同一条道理，达尔文读马尔萨斯，毕加索看非洲雕塑，都是夏云。

本章多出的一层。 笔冢只是量。一座笔冢，既可能垫出一个怀素，也可能垫出一个只会一种字的书手，两座山外形一样高。如果“惯到极处”就会破，那么孟启写到极处，早该破了。他没有破，十年之后越来越稳。

“夏云”也一样。云人人看得见。孟启看见了，会写“夏云如奇峰”，写得很好，是稿一栏的素材。夏云能不能孵出新法，要看笔冢里有没有一道缝等着

它。从本章的路看，怀素的笔冢里堆的不是写秃的笔，是每一次写秃之后，没有对上的那一点点。这些点才是云落下来的地方。

还有一点分歧，在“极处”两个字。怀素那句话读起来像是一个量到了顶、质忽然变的故事。本章的路是：破在每一回里都有一小点（周棠每天一个叉），“极处”那一下只是最后一次结晶。所以本章预言，**在递稿的路上，惯得越极越难破**，这一点和“惯到极处而破”恰好相反。判别局面一节要拿它去验。

他一句话装不下本章：　“惯到极处而破”推不出孟启，也推不出“为什么同样的极处，有的破有的不破”。

松尾芭蕉：不易与流行

松尾芭蕉的俳论讲“不易流行”：不变的根本与随时流转的新意本是一体，不守“不易”便没有“流行”。（据说《去来抄》里记有师门“千岁不易之句、一时流行之句”的说法〔待核〕。）

他说中了什么。　说中了孵新的惯里一件很反直觉的事：固定和变，不是两个东西拧在一起，是一个东西的两面。周棠的惯，十年里每天五点半，每天先翻页边，固定得不能再固定，这是“不易”。每天写出来的东西不一样，是“流行”。守住了前者，才有后者。本章的“第二层固定，第三层留空”，是他这句话的一种具体说法，本章认。

本章多出的一层。　“不易”有两种，从外面看一模一样。

孟启也说：“我守的是根本。”十年不变，他的“不易”不比周棠的少。不易的是什么？他的不易是调子，是稿；周棠的不易是问法，是门。两个人都在“守不易”，一个守出了流行，一个守成了死水。

俳谐里有一句常被引用的话，大意是：不要追古人的足迹，要追古人所追求的〔待核：据传为芭蕉之语〕。这句话如果可靠，它几乎就是本章的稿和缝：“足迹”是稿，“所追求的”是缝。可是这句话原本是对后学说的，说的是

怎样对待前人。本章的推进是：对自己的上一回，也要这样，不求上一回的足迹，求上一回没有走通的那一处。这一步是本章加的，不是芭蕉的原话。

还有一件小事可以旁证。据通行的说法，芭蕉自己一生就改过好几次风格，晚年还提倡“轻み”〔待核〕。他自己的惯，是被自己孵出来的东西改写过的惯。这正是第七节的第五步。

他一句话装不下本章：“不易流行”说的是该守“不易”，可是它没有告诉你，**怎样分辨你守着的“不易”，是门还是稿**。孟启和周棠拿着同一句话，会走到相反的地方。

（顺便说一件有趣的巧合。松尾芭蕉的名号，据说来自弟子在他草庵边种的芭蕉树；相传怀素年轻时也曾种芭蕉万株，以叶代纸练字〔均待核〕。两个“芭蕉”，一个守着不易，一个攒着笔冢，各自说中了一半。）

拉韦松：习惯是自然与自由之间的中项

拉韦松在《论习惯》（1838）里说，习惯是自然与自由之间的中项：意志的动作反复之后沉入身体，成为倾向，自由由此化作第二自然，又为新的意志腾出地方。

他说中了什么。说中了最底下的一层，也是本章第一层的全部：手上的功夫沉进身体，才有余力。钢琴老师那句“手指惯了，心才腾得出来”，是他的一个活例子。如果没有这一层，周棠的早晨每一步都要费神，哪里还有心去看卡处。本章把这一层完全交给他。

本章多出的一层。“腾出来”之后，腾出来的地方归谁?

拉韦松把习惯讲成一条往下走的路：意志沉成倾向，倾向腾出新的意志。这条路讲得很漂亮。可是它回答不了一个问题：腾出来的新的意志，做了新的事之后，**怎样把结果送回那个已经沉下去的倾向里**？沉下去的东西，要不要被再打开?

孟启的第一层、第二层、第三层都沉了，沉得很深，腾出来的心很多。腾出来的心做什么？拿去核对：这一遍和我最好的那一遍比，掉没掉。腾出来的地方，被稿占满了。周棠腾出来的心，拿去看今天哪里不一样。同样的“腾出自由”，一个把自由换成了更精致的重复。

还有一条值得单列。拉韦松这个思路里有一个我读到的说法（引自更早的英国学者巴特勒一路的论述）：重复的感受越来越钝，重复的动作越来越顺〔待核〕。感受会钝，这几乎是惯的通则，“看惯了的事再看不见”就是这个。但本章的路给出一个不同的预言：**钝，不是通则，是递稿的路上才有的结果。** 在递缝的路上，手上的动作越来越顺，对“卡处”的感受却可以越来越灵。因为那个地方，每天都被叫醒一次。这一点，也在判别局面里验。

他一句话装不下本章：“沉入身体，腾出自由”推不出，**为什么两个沉得一样深的人，腾出来的自由去了相反的地方。**

埃里克森：刻意练习，是对惯的抵抗

埃里克森等人（1993）提出“刻意练习”：专家之所以持续进步，是因为不让技能停在舒服的自动化上，而是不断在能力边缘有目标、有反馈地练。惯让大多数人停在“够用”，刻意练习是对惯的抵抗。

他说中了什么。 说中了惯的一个真病：很多人的惯，确实停在“够用”，一停十几年。有目标、有反馈、在边缘上练，也确实比随手重复强得多。本章不反对这一条。

本章多出的一层。 孟启就是一位刻意练习者。他有目标（那张清单），有反馈（自己检查），在边缘上练（不合格当场重写）。**刻意练习没有救他。** 为什么？

第 236 号第三章专门解构过刻意练习。它的说法是：刻意练习的核心特征，是有明确的提升目标、超出舒适区、即时反馈、高度重复。从另一套话说，它精确描述了“六步法前段的高质量运行”。它有一个盲区：它假设了一个固定

的“专家标准”，练习者的目标是逼近这个标准，而不是质疑这个标准本身。小提琴手练帕格尼尼，“完美演奏”的标准是给定的；棋手训练，“最优着法”的评价框架是给定的。刻意练习会把人推到六步法的极致，但不会自动导向升维。更关键的一句：刻意练习会把“偏离标准”视为错误加以纠正，迭代会把其中某些偏离当作可能的新信号保留下来。

放到本章：孟启的清单，就是一把固定的标准尺。越刻意，他的第三层沉得越紧。**刻意练习是对“舒服的自动化”的抵抗，不是对“预先写好的标准”的抵抗**。一个人完全可以不舒服，同时被锁死：每天都在够那张尺，每天都够得很辛苦。

这也是本章和他分歧最干净的地方，因为这里有可以验的相反预言。按他的说法（按公认的主张推出，不是他的原话〔待核〕），同样的刻意时数，同样有目标有反馈，进步应当差不多。本章的预言是：**标准固定、偏差一律纠正的一组，在标准任务上进步更快，在变形任务上很快停住；偏差被保存下来的一组，起初慢，到后面反超**。 两条线会交叉。这是判别局面里的核心读数之一。

另外一条小分歧。他的理论适用于有公认标准的领域：音乐、象棋、体育，标准在那里，不练就够不着。本章讲的是标准本身要被造出来的领域：写出自己的文字，造出新的做法。这里“逼近标准”恰恰可能是病。

他一句话装不下本章： “抵抗自动化”推不出，**一个很不舒服、很刻意的人，也会被锁死**。

四位都过了。把四个人并排放一眼：怀素把孵新放在“量到极处的一破”，芭蕉放在“不易与流行的一体”，拉韦松放在“沉下去腾出来”，埃里克森放在“不让它自动”。四个人各说中一块，本章说的是这四块之间那条看不见的线：**递下去的是缝还是稿**。这条线在四个人的话里，都没有一个位置。

◆ 十一、专著系列里的惯

站上已经有四百多本专著。翻一翻就会发现，“惯”这个字，在不同的书里，被不同的人看过好几遍。下面只拣和本章最近的几本，按书号引。每一本先说它已经看到了惯的哪一面，再说本章在它之上多出的那一层。凡有转述，都以书里确有的话为限。

第 429 号《急不是快——SDE方法论的简阐》：折叠与删除。 这本书把“快”分成两种：老师傅的三下，里面藏着三十下，是折叠，还能展开；抄答案的三下，里面什么都没有，是删除。书里给的检验叫“展开测试”：换一个情形，看他退不退得回来。它还有一章讲学琴的孩子：同样练够时数，缺了“和别人合奏”那一站的孩子，第一次合奏时出错更多，而且崩之前毫无预感。

本书借它的“折叠”来讲好惯，借它的“展开测试”来做判别局面的读数之一。多出来的一层是：第 429 号讲的是一个人**这一次**的快慢，折叠还是删除，是事后的状态；本章问的是**很多次**的路，是什么让一个人的重复，逐年走向折叠或者删除。折叠与删除是路的终点，递缝与递稿是路的岔口。

第 444 号《业力是什么——消业与用业》：旧版继续生效。 这本书把“业力”读成：现实已经换了版，旧版还被照着用的那件事。判据只看一条：下一次采购、排班、出门、审批的时候，哪一版生效。书里还有一个词叫“属性固化”：在特定情境中，过分被某一个维度的惯性牵引，以致忽略其他需要观察的维度。书里的第四编讲“用业”，条件之一是“保存差别”，并且说，保存差别是朝想建成的事走。

这几乎是本章的孪生姐妹。“下一次哪一版生效”，翻成本章的话，就是“递下去的是哪一版”。“保存差别”，就是递缝。本章多出的一层是：第 444 号看的主要是**坏的一面**，旧版怎么继续生效，怎么消；本章把同一条线接到**好的一面**，一个惯怎样**主动地**保存差别，并让保存下来的差别长成新的东西。可以说，第 444 号讲怎样不被旧版困住，本章讲怎样把旧版养成一个会生新版的底盘。

第 410 号《万物皆刻痕——从符号学到发生本体论》：可返回。 这本书把符号读成“压缩”：一团缠在一起的条件，被一次次压紧，压成一眼能认的粒子。“一次次”就是回写。它划了一条边界叫“可返回”：正常的压缩是能被解开的，碰上新的对不上，粒子可以松开，重新压一次，叫熔开与再结晶；压死了，再也回不去，就是固化。固化有两种：凝在对象一头的叫偶像，凝在自己一头的叫石心。它的表格里有一行专讲骑车：自己的手一次次付了力气，学会骑车，多年不骑，一上车身体还记得，也还能改。

这是和本章靠得最近的一本，它给出了好惯与锁死的**边界条件**：可返回，还是压死。本章多出的一层是**路**：是什么样的回写，让一个压缩在一次次压下去之后仍然可返回？本章的回答是：每次压进去的是缝，不是稿；在压的时候，留着一个被问的位置，将来的松开才有入口。第 410 号讲结晶可返回的**条件**，本章讲这个条件**是怎样被一回一回做出来的**。

第 049 号《互动医学入门》：把复位能力固化。 这本书讲慢性病的四个阶段，第三阶段叫“形成”，它的任务是把链条、节律、反馈闭环固化为惯性运行。它给的例子很有意思：失眠的调理，到了形成期，要把“复位能力”固化为“自动复位”，压力来了，呼吸自动变化，紧张来了，身体自动松动。书里还强调，形成期要用扰动训练，允许小规模睡差，目的是不要一次大压力就回到起点。它的判准是复位速度；形成期的胜利标准是“可迁移”。

这本书看到了一个很深的东西：**该固化的是“回来的能力”，不是“某一个状态”**。 这与本章的“沉到第二层为止”完全同向：固化复位的本领，不固化某一晚睡得好不好的样子。本章多出的一层是：医学里，“回来的能力”的目标是明确的（回到一个可运行区间）；在创造的事情上，目标本身要被造出来，所以固化的本领不是“复位”，而是“把没对上的地方留下来，再问”。同一个骨架，两种活。

第 155 号《普通人都能明白的卢梭》：唯一的习惯，是没有习惯。 卢梭在《爱弥儿》里说，孩子唯一可以养成的习惯，就是不养成任何习惯。这本书的判

语是：他反对的是“离不了”的习惯，可他的规矩却是“不养成任何习惯”，这是两件事。书里举了把圆柱体插四十次的孩子：手和眼一遍一遍做同一件事，沉下去，变成他的一部分，这种习惯不是把他拴住，是把他放开。书里还引了本系列皮尔斯卷的话：习惯就是回写。

这是对“一刀切地怕习惯”的一个很好的纠正，本章同意。多出的一层是：第 155 号区分了“拴住的习惯”和“放开的习惯”，本章要回答它们**从哪里分的叉**。拴住与放开，不在沉没沉下去，而在沉下去之后，往后递的是什么。

第 180 号《高鹏讲杜威》：冲动是改变旧习惯的缝。 杜威在《人性与行为》里，把习惯理解成大得多的东西：语言是习惯，礼貌是习惯，职业判断也是习惯。书里的一句概括是：习惯不是重复动作，而是一种倾向结构。第三十二章的标题就是“冲动：不是敌人，而是改变旧习惯的缝”，里面说，没有任何松动，系统只能重复。

杜威看见了缝，而且把缝放在了冲动上：旧习惯被打断时释放出来的可塑能量。本章与它的关系是接力：杜威讲**缝从哪里来**（冲动，被打断的习惯），本章讲**缝怎样被留住**。缝一出现，如果当天被清单修平，它就不再是缝；要有一个收工时的动作，把它递到下一回。杜威讲了缝的价值，没有讲它的保管。

第 145 号《普通人都能明白的柏格森》：两种记忆。 柏格森把记忆分成两种：一种是背熟的诗、学会的动作，自动播放，像一套刻进身体的习惯；另一种是记得“那一次”，第三遍读那首诗的时候，窗外在下雨，独一无二，有日期。书里还有一句话：定型不是终点，只是一站，“定下来，并且知道它是一站”。

放到本章，第一种记忆是第一层、第二层的惯，第二种记忆就是缝：记得“那一次”的线。好惯是在自动播放的旁边，留着一条记得“那一次”的线。多出的一层是：柏格森把两种记忆并排放，没有说第二种怎样**喂养**第一种。本章的二阶回写，正是让“那一次”回过头去改写自动播放的那一套。

第 237 号《命运学》：自动评分系统。 书里讲一个人怎样被规范锁住：奖惩——习惯——自我判分。习惯一旦稳定，自我判分就出现：你还没行动，分数

已经在心里浮现。书里又讲，解开的办法不在讲道理，要靠“小混沌、深纠缠、可承受张力”这三段工程持续运行，转换事件才可能被触发。

孟启的那张清单，是一台迷你的自动评分系统，本章可以直接拿它来看。第237号看的是锁**怎样进入人的内部**，本章看的是一个人**自己**如何一天一天亲手把锁打上，而且是出于好意地、勤勉地打上。书里的“小混沌”，对应本章的“缝”：一天一小块，可承受，不致崩溃。

第236、212、506、513号，是本章的方法底座，上面各节已经分别用过，这里不再另列。只补一句：这四本书中，第236号讲“固化”最透（固化的标志是你不再感到不舒服），第506号讲“煤也会变石”最细（一句真话被表扬之后，作者自己会兑换它），第212号讲“最习惯的路”最实用，第513号讲“断拍”最准。它们各自从一个角落碰到了惯，没有人专门把“递什么”这一问提出来。

把这些书放在一起看，有一个共同点：几乎每一本都已经看到，惯有好坏两种，而且都不是从“多少”上分的。差别在于它们把好坏的分界放在哪里：放在**状态**上（折叠与删除，可返回与压死，拴住与放开）。本章多出的一层，是把分界从状态**往前挪到了路上**：状态是岔口走到底的样子，路上的岔口，是每一次收工时那一下递什么。

◆ 十二、判别局面：递稿与递缝

这一节要立一个只有本章推得出、四位近邻都推不出（或推出相反结果）的局面。**这是我构想的实验设计，没有做过，下面的人数、周数、阈值都尚待裁定。** 所有读数只用来检验本章的说法，不进任何人的成绩、排名或考核。

对象与分组。 招八十位成年新手，从没系统练过字，随机分成两组，每组四十人。二十周，每天十五分钟，临同一本字帖，每周一次同一位老师的集体讲评，两组的讲评内容、时间、反馈次数完全一样，每组每天写的页数一样。

两组唯一的不同，是**每天收工时往下一天递什么**：

甲组（递稿）： 每天写完，从当天的纸上挑出“写得最像字帖的那一张”留着。第二天先把它摆在手边，对着它起笔。

乙组（递缝）： 每天写完，在纸上圈出“和字帖不一样，而我觉得有点意思的一处”，一处就够。这一处**当天不许纠正**，周日晚上拿出来一周的圈，并排看一遍。第二天先从昨天那一处起笔，写十个字，再写别的。

注意，乙组并不是“专攻弱点”：圈的是“有点意思的不同”，不是“错误”，也不许当天改。这样，乙组和刻意练习的“发现错误、纠正错误”区分开了。

配平。 第八周测一次“双重任务代价”：一边写字，一边从一百倒数三的差。两组按写字速度下降的幅度配平，使两组的“自动化程度”相当。配不平的人，在分析时单列。这一条是专门针对拉韦松那句“沉得多深”的。

四个读数，全部可以清点。

读数一：相邻两天同一个字的笔画相似度。 每周抽同一批十个字，扫描，用现成的软件比对相邻两天的笔画轨迹，取第四周和第二十周各一个平均值。

读数二：第二十周的变形题。 一是换工具：把平日的笔换成一支从没用过的竹笔，写十个字，数“走样”的字（盲评者判定笔画无法辨认的字）有几个。二是写一句从没临过的话二十个字，三位不知分组的评审，把每个人的二十个字归入三类之一：“像字帖”“像他自己（稳定、不是字帖）”“乱”，数“像他自己”的人数。

读数三：“今天才有的东西”的计数。 每周随机一天，练完后问同一句话：“今天桌上、光线、纸、手，有哪些地方和平时不一样？”不提示答案，数出能被核对的具体条数（比如“窗帘没拉”这样的）。记录二十周的走向。

读数四：标准任务上的临摹精度。 由盲评者对照字帖打分，用来看“交叉”。

本章的预言：

- 读数一：甲组的相似度随周数上升，乙组不升。（甲在不断复制自己最像字帖的一张，乙每天从不同的缝起笔。）
- 读数二：乙组走样的字更少，“像他自己”的人更多。
- 读数三：甲组的条数随周数下降，乙组不下降。
- 读数四：甲组前十周略高，乙组慢，但**到第二十周，乙组至少追平**。两条线的交叉，正是前面对埃里克森说的那一条预言。
- 以上差异，**在两组自动化程度配平之后仍然成立**。

四位近邻各自推出什么：

近邻	他的说法推出	与本章的分歧
怀素	练得越久越接近“极处”，两组同样的时数、同样的字帖，应该同样有“破”的概率	本章：甲组的“破”随周数不升反降
芭蕉	两组守着同一本字帖，同一个“不易”，应当无差异	本章：同一个不易，递稿与递缝分出两条路
拉韦松	自动化配平之后，腾出的自由相当，读数应无差异；读数三两组同降（重复使感受变钝）	本章：配平后仍有差异；读数三乙组不降
埃里克森	两组都有目标和反馈，进步相当；乙组因不即时纠错，若有差异也应更差	本章：读数二乙组更好，读数四出现交叉

表里“推出什么”一列，都是按各家公认的主张推出来的，不是他们的原话〔待核〕。

什么结果出现，就说明本章错了：

1. 读数一、读数二、读数三、读数四里，**有三项以上**两组没有可辨的差别，说明“递什么”不重要，本章错。
2. 方向反了：甲组在变形题上更好，或乙组的相似度也同样上升，本章错。

3. 自动化配平之后，差异消失，只在“沉得更深”的那一组出现，说明起作用的是拉韦松那条“沉多深”，不是“递什么”，本章错，拉韦松对。
4. 甲组的“像他自己”随周数明显上升，与乙组无异，说明“惯到极处自会破”，怀素对。
5. 乙组在所有读数上都更差，包括读数二，说明不纠偏就是不进步，埃里克森对。

要说清一个小软肋：二十周对于“十年”来说太短，一组成年新手也不等于周棠。所以这个设计只能检验**方向**，不能检验**十年的成色**。能不能把这个方向放大成“十年孵出新东西”，要靠更长的跟踪。这是本章自己知道的弱点，写在这里，由读者去补。

另有一个家里就能做的小版本，读数只有一个：让一个孩子练一首曲子，两周，每次练完，一周问“今天弹得最好的一遍是哪一遍”，另一周问“今天哪个地方你自己都没想到”。第三周，请他在一个没弹过的厅里（或者换一架琴）弹一次，看他开头十个小节的状态。不要当作实验，当作观察，数的是他开头那几个小节有没有“愣一下”再重新找回来。

◆ 十三、先清三个误会

第一个误会：那是不是说，不要标准，不要范文，不要上一回的好样子？
不是。标准有用，稿也有用。孟启的清单替他挡掉了无数个写砸的早晨，这是真的好处。问题不在有没有稿，在稿放在哪里。稿放在手边当邻居，隔着篱笆看人家怎么挖，是一回事；稿放在起点当地图，照着它的坑位去挖，是另一回事。周棠每个月也会读一遍自己最好的一篇，只是不在写作的那个早晨读。

第二个误会：那是不是要故意制造混乱，越乱越好？ 不是。缝是“可承受的一点”，一天一处，不是一天一场灾。第 237 号讲的是“小混沌”和“可承受张力”，第 049 号讲形成期的“扰动训练”，也只是允许小规模睡差，不是通宵

不睡。混乱太大，缝就变成了崩，崩下去的人什么也记不住。还有一点要重复：手上功夫那一层，越稳越好，没有谁需要故意把指头练乱。

第三个误会：那是不是说周棠比孟启高明，孟启的路是错的？ 也不是。孟启在标准任务上，始终比周棠稳。小组里要找一个人写会议纪要、写年终总结，孟启是更好的人选。本章问的只是“孵新”这一件事。一个人一生要做的事，未必都要是新的。只是请他知道，自己的惯，在哪一件事上是台，在哪一件事上是稿。

◆ 十四、放回日子里

回到周棠和孟启。后来，孟启在一次聚会后找周棠喝茶，问了一句：“你那个小叉，能借我画画看吗？”

周棠没有给他讲方法，只说：“你先别改清单。明天写完，把你最不合格的那一段留着，别重写，在旁边写一句：这里我不知道为什么怪。就这一句。”

一个星期后，孟启说，他有三个早晨写得很难受，第四个早晨，他发现自己在“怪”的那一段旁边，多写了半页，连他自己都不认识。

下面给四类人，各一个能明天就试的动作。

给父母： 孩子练琴、练字、背书，练完别问“今天练对了几遍”，改问一句：“今天有哪一处，你自己也没想到？”孩子答不上来，也不要追，换成你自己指出一处：“这一小节，今天比昨天慢了一点点，我觉得挺有意思。”每周挑一处，放在下一周头一天的开头练。孩子最常见的反应是愣一下，这一下愣，就是缝。

给老师： 学期末，别只存“最好的教案”和“学生的好作文”。再找一页纸，写“今年出过的三个意外”：哪个学生问了一个没想到的问题，哪节课偏离了教案反而好了。新学期的第一周，从这张纸上选一个意外，作为一个单元的起点。把范文当邻居，不当地图：读范文时问“作者在哪里停了一下”，不问“这篇好在哪几个点”（第 506 号）。

给管理者： 在例会的议程里添一栏：“上周有哪一件事没有按流程走，反而更顺”。这一栏**只记，不处置**，当周不追责，也不立刻改流程。每个季度挑三条，并排看，有没有两条是同一件事。流程文件顶上，加一行小字：“本流程最近一次被改过的一句是哪一句”。流程里没有这一行，说明它没有二阶回写。

给自己： 在你每天做的那件事的那张纸或那个本子的右上角，写下三个问题，每天做完后答一句：

一，明天开头，我拿的是今天的样子，还是今天的没对上？

二，今天有什么是“今天才有”的，被我用上了？

三，这个做法本身，最近有没有被我改过一点点？

三问里答不出来的，就是那天的惯，对你只剩下手上功夫那一层。这不是坏事。只是要知道：一个只剩手上功夫的惯，替你省了力气，没有替你孵出什么。

怎样找到自己的缝？ 有人会说：我做的事没有卡处，一路顺。借第 513 号“先选透镜”的三个朴素办法，可以试着找一找。

一是换场合看。同一件事，在不同场合是不是一个样？在家写和在咖啡馆写，哪一个更容易卡？卡的地方，往往就是缝的入口。

二是成对地问。不问“你喜不喜欢这件事”，问“先做甲，和先做乙，哪一个容易开头”。第 513 号里，小林对“先写自己挑的那一门”答得很快，对“先歇十五分钟”说“都一样”，一格就显出来了。

三是小试。同一个惯里，试三种不同的小办法，各试两三天，看哪一个有动静，哪一个没有。有动静的，缝多半就在那里。三个都差不多，说明这一格是“平谱”，没有分辨力，换一格再试。

“平谱失效”是第 513 号提出的一个预言，书里自己说，目前还是待检的猜想：在某一格上呈平谱的人，针对这一格不同分量的干预，效果没有差别。放到本章：不是每个人的缝都开在同一个地方。周棠的缝开在“人说了一句话，下一

句怎么接”，另一个人的缝可能开在“开头那十分钟总是起不来”。递缝要递到自己的缝上，递错了地方，等于没递。

最后要说一个提醒，也是对本章自己的提醒。第 506 号有一章叫“煤也会变石”，讲的是任何一种被证明有效的做法，都可能被拔出来，烧一遍，再埋回去。“递缝”这个做法如果被写进一张表格、每周打分、规定每天必须圈一处，它很快就会变成一份被填写的稿：学生学会了圈“显得有意思”的地方，圈得整整齐齐。检验只有一条：你圈的那一处，**你当时自己愣没愣一下**。愣了，是缝；没愣，是稿。

带 走 的 话

好惯往后传的是缝，锁死的惯往后传的是稿。

手上的功夫尽管沉到底，起手的那一问可以固定，走法和样子留给这一回。

把上一回当邻居，不当地图。

孵新的惯，是被自己孵出来的东西改写过的惯。

想 一 想

1. 你每天做的那件最熟的事，明天开头，你手里拿的是昨天的样子，还是昨天的卡处？你上一回改变这个开头，是什么时候？

2. 你身边有没有一位“越练越稳、越稳越旧”的人？你有没有可能，也在做同样的事？你觉得，他（你）的清单在哪里？

3. 如果让你给自己的一个惯加一道“缝”，你会在收工的哪一刻，递下去什么？

◆



第　三　编

Why：惯为什么被推出来——旧原理

编　序

三原理（123 原理）是发生的引擎：D 与 E 相顶，逼出 S 的改变，S 回写 D 与 E。惯的第三个旧，是**旧原理**：上一回的回写把这一回的矛盾预先抵消，引擎空转，转出来的是上一回的结果。这一编三章追问这个旧为什么被推出来：第 7 章看人为什么离不开它（它是发生留下的地，也是轨）；第 8 章看它和创造、自由、幸福的关系（三律走通后沉下的土，病在不再重开）；第 9 章看怎样在它上面留口（两回之间留一道缝）。

07

第7章

脚比人先到：人为什么离不开惯

这一章的问题：搬了新家，脚为什么还往旧地方走？人为什么离不开惯，惯到底是在省力，是在记着，还是在做别的事？

◆ 一、搬家第三天，脚先到了旧地方

这是我构想的场景。

苏爱珍六十三岁，棉纺厂退休的会计，在厂里的宿舍楼住了三十一年。今年春天，她搬到女儿家附近的新小区，隔着七公里。新家在五楼，朝南，厨房比旧家大一倍，女儿说，您就安心享福吧。

搬进去第三天傍晚，她拎着环保袋下楼买菜。出了单元门，脚自己往右拐。新小区的菜场在左边，一百五十步就到。她往右走了四十多步，走到一个路口，面前是一排电动车行。她站住了。

旧家出门，右拐三十步，就是菜场的后门。

她没有觉得自己糊涂。新菜场在左边，昨天女儿带她走过一遍，今天早上外孙小安还特意指给她看。她记得清清楚楚。可是刚才走的时候，没有谁在那里挑"往左还是往右"。脚在挑之前，已经到了。

这只是那天的第二回。第一回在电梯里：她进了电梯，手指头一伸，按了"3"。旧家在三楼。新家在五楼。电梯门开了，外面是三楼陌生的走廊，一户人家的门口摆着一辆婴儿车。她愣了一下，才按了"5"。

第三回在夜里。她起夜，手往床头左边的墙上摸，去找灯的开关。墙上什么也没有。开关在右边。她在黑里站了几秒钟，想起来了，自己笑了一下，骂了一句"老糊涂"。

第二天早上，小安一边吃稀饭一边说：「外婆，你昨天走错了三回。」

「你怎么知道？」

「我听见了。你在电梯里'咦'了一声。」

头一个星期，她后来数过，这样的事一共十一回。第二个星期，七回。第三个星期，只有两回，都是困得睁不开眼的时候。到了第二个月，她已经想不起来右边那条路上有一排电动车行。

这件小事，值得停下来多看一眼。

先看她知道什么。新菜场在左边，她知道。开关在右边，她知道。五楼，她知道。这些事她都能一句一句背出来，女儿讲了三遍，小安讲了五遍。「知道」这一头，一点毛病没有。

再看她做了什么。脚往右，手往左，指头按"3"。这三样，没有一样是她"打算"做的。事后她自己都觉得好笑。

知道的归知道，手脚的归手脚。两头各走各的，手脚走在了前面。

再看这件事贵不贵。往右走四十多步，再折回来，一来一回，多走将近一百步，还窘了一下。电梯多按一次，多等一次。夜里摸错了墙，差点碰倒床头的杯子。这三回，每一回都比"直接走对"费事。旧习惯并没有替她省下什么。它是在她最不需要的地方，来得最快。

有人会说，那是因为搬得还不久。过几天就好了。

确实过几天就好了。可是问题没有因此消失：为什么非要"过几天"？为什么她脑子里明明装着新的，脚下的旧路却比新的还来得早？

◆ 二、三个现成的答案，各自卡在哪里

关于"人为什么会惯"，日子里有三个现成的答案。每个都听着有理，每个都在苏爱珍这件事上卡住。

第一个答案：惯是为了省力。

这个说法最常听到。人要是每件事都从头想，早上穿衣、刷牙、泡茶、出门，样样都要重新决定一遍，脑子会累垮。所以人才养成惯，把常做的事交给手脚，把脑子留给要紧的事。

这话对了一半。省力是真的。你穿衣服的时候不必想"先伸左手还是右手"，你不会觉得吃亏。

可是拿它去量苏爱珍，量不准。那天傍晚，右拐的四十多步，多走的一百步，电梯上按错的那一下，夜里摸空的那一把，没有一回省力，回回费力。如果惯只是一台替人省力的机器，它在这里是坏的：它让一个人多走路、多出错。

再看另一个场面。这也是我构想的。苏爱珍的婆婆在世时，煮粥有一套规矩：米要先淘三遍，泡一个钟头，水开了再下锅，下了锅不能盖严，要留一道缝，用木勺顺着一个方向搅，搅够七下。她用了一辈子，从没觉得麻烦。后来家里添了电压力锅，十五分钟出一锅粥，味道差不多。婆婆试了一回，说「不对」，下一顿又泡上了米。

她泡米，不是为了省力。泡米是最费工夫的一步。她要是真在乎省力，头一个扔掉的就是它。

省力的说法，碰上这类事就不灵了：人对一件费事的惯，常常守得比对省事的还紧。

再看一个更怪的。苏爱珍的邻居老孟，看不惯儿媳妇把碗倒着扣在碗架上，说碗口朝下，不干净。儿媳妇说，倒扣才沥得干。两个人为这个碗，一个月里吵了四回，老孟还为此少吃了两顿饭。

"看不惯"，多费劲：伤和气，伤胃口，伤睡眠。如果惯是为了省力，那么看见别人不按自己的惯来，只要把眼睛挪开就省事了。可是人偏偏挪不开，非得说两句。这一份力气花得毫不吝惜。省力说，一句也讲不出来。

第二个答案：惯是记着的东西。

这个说法也常听到：惯就是记忆，是身体的记忆，是手脚记住了过去。

这话也对了一半。苏爱珍的脚确实"记着"旧菜场在右边，这一点没错。

可是她的"记着"，有两样。一样是脑子里的：新菜场在左边，开关在右边，五楼。这一样，女儿一说她就记住了，当场就能用来答题。另一样是脚上的：旧菜场在右边。这一样，她没有刻意去记，也没有人教，是三十一年里自己长出来的。

这两样同样叫"记着"，可是干的事相反。脑子里新记的那一样，在关键时刻没有赢。脚上的那一样赢了。如果惯只是记忆，那么新记的应该比旧记的来得更新鲜、更有力。结果相反。

神经科学里有个常被讲起的病例，病人叫 H.M.。他因为手术，失去了形成新记忆的能力：每天做过什么，转头就忘，每次见到医生都说是头一回。可是让他练一种镜子里描图的游戏，天天练，他每次都说"没见过这个"，成绩却一天比一天好〔待核：这一病例的细节与出处〕。他不记得练过，手却练出来了。

记得和惯，是两回事。一个人可以记得很多，手脚却不听；也可以什么都不记得，手脚却还在。只拿"记忆"两个字去装惯，会装漏。

第三个答案：惯就是规矩，是别人定的。

苏爱珍家过年，年夜饭上有一套不成文的次序：爷爷奶奶那一头先坐，舅舅坐朝门的那一边，谁先动筷，谁敬酒先敬谁，都有。没有人写下来。她问过婆婆，这规矩是谁定的？婆婆想了半天，说：「不知道，我嫁过来就是这样的。」再往上问，也没人知道。

那么，这个规矩是怎么"定"的？没有人定过。可是它有力量：外甥要是一屁股坐了舅舅的位子，满桌的人都会愣一下，说不上哪里不对，可就是不成样子。

这个现象，社会学里有人讲得很好，后面会请他出场。这里先问一个问题：如果这只是"别人定的规矩"，它应该能被商量。可是年夜饭桌上，没人想过去商量它。更怪的是，规矩没有在省力：要是随便坐、随便动筷，不过是两秒钟的商量，也不费什么。

三个答案摆在一起，各有各的短处：

省力，解释不了费力的惯，也解释不了看不惯；记忆，解释不了为什么新记的反而输给旧长的；规矩，解释不了没有人定过的规矩，为什么有这样大的力。

它们共同漏掉了一样东西。这个东西既不像在省，也不像在记，也不像在定。它在苏爱珍的脚上，在年夜饭桌的座次里，在婆婆的泡米里，在老孟的"碗口朝下"里。它比"想"来得早，比"记"来得深，比"规矩"来得悄。

这一章要找的，就是这个东西到底是什么，人为什么偏偏离不开它。

◆ 三、本章的判断

先把结论摆在桌上。

惯不是省力的办法，是发生留下来的地。

这句话里有三件事，后面要一件一件讲透。

第一，惯不是人"想出来"的办法。没有谁坐下来盘算"我来养成一个惯，省点力气"。惯是一件事做过之后，自己落下的东西。落下了，就在那里了。

第二，这块"地"，是下一回发生要踩在上面的东西。你下一次出门，不是在空中飘着走，是踩在上一次走出来的路上。苏爱珍的脚往右拐，因为那里有三十一年踩出来的地。

第三，离不开，不是因为舍不得，是因为没有这块地，就没有下一回。后面会说，这一条连"想"和"记"也包括在内。

再把问题压成三句，作为这一章的路线：

一，是哪两样东西的矛盾，把惯推了出来？二，推出来的惯，在一次次发生里，扮演的到底是省力、是记着，还是别的？三，这个说法，和世上最近的四位邻居比，多出了哪一层？

答案先说在前面，免得读到后头着急：推出惯的，是**路与土**的矛盾。每一回走的路都是新的，每一块土都是旧的。新路和旧土在同一个时刻撞到一起，这一回的样子被撞了出来；撞出来的样子再落回去，就成了下一回的地。落回去的次数多了，落得够稳了，就叫"惯"。

这一段话，现在还不要求你全懂。往下读，它会一块一块长出来。

◆ 四、先把三个词请进来：形状、路、土

要讲清"路与土的矛盾"，得先认三个词。本书的读者可能在前面几章见过，这里用苏爱珍的事再磨一遍，一次说透。

形状，学名叫显露（S，Show）。就是此刻摆在你面前、被你看得见认得出的那个样子。苏爱珍站在路口愣住的那一下，就是一个形状。电梯门开了、外面是三楼的陌生走廊，也是一个形状。形状不是"结构"，它可以很模糊，可以很清楚，是发生在这一刻露出来的脸。

路，学名叫差异序列（D）。就是这一回和上一回比，哪里不一样，一个不一样接着一个不一样，排成一串。苏爱珍今天的路是：出门的方向不一样了，楼层不一样了，开关的位置不一样了。注意，这里的"路"不是马路，是"一串差别"。差别一个接一个，推着事情往前走，才叫路。

土，学名叫特征纠缠（E）。就是这一步脚下踩着的全部东西：腿上的力气，手指的位置感，三十一年里走过的无数遍，她认得的街道的样子，还有"出

门买菜"这件事在她身上缠着的所有零碎，比如手上要拎袋子、嘴里要打招呼、心里要算着今天买几个钱的菜。这些东西不是各管各的，是缠在一起的：一动就一起动。所以叫"纠缠"，叫"土"。

三样东西之间，有三条关系，本书叫**三大方程**。用家常话讲：

形状，是路和土一起生出来的；路，是形状和土一起生出来的；土，是形状和路一起生出来的。

注意这个"一起"。三样没有一样能单独站在最前面当起点。苏爱珍站在路口的那个样子，既不是单靠"路"生的，也不是单靠"土"生的，是这一回的差别和多年的土在同一刻碰出来的。

三样东西怎么往前走？靠**三原理**，这是本书的发动机：

一，路和土**相顶**，也就是互相矛盾、互相拉扯；二，这股矛盾推动形状**改变**；三，改变了的形状**回写**，回到路里去，回到土里去，改写下一回的路和土。

接着是新的相顶，新的改变，新的回写，循环不止。发生，就是这样一个"有底盘、有回写"的循环。

这三句话里，有一句最容易被漏掉：第三句。人们爱说"遇到矛盾就变"，很少有人问："变了之后，变出来的东西去了哪里？"它不会凭空消失。它回去了，落进路里和土里。这一落，就是回写。

这一章要证明的是：**惯，就是回写落下来的东西，落得够稳、够多，自己立住了。**

◆ 五、是哪两样顶出了惯

现在回到苏爱珍的脚。

5.1　一个从没走过的出口

假设苏爱珍搬进新家的第一个傍晚，是她第一次走出这个单元门。这一次，土是什么？是三十一年走出来的整套"出门买菜"：腿的节奏，眼睛找招牌的习惯，"左右"的方位感。路是什么？是这一回独有的差别：这扇门是新的，这条街是新的，光线是新的。

这两样在门口碰上了。路说：这里不一样。土说：这里应该是那样。

两样东西的话是对不上的。路带来的是"没见过"，土带来的是"见过了"。一个要新，一个要旧。可是注意，它们不是两个人在吵架。它们是同一次出门里并排站着的两样东西，谁也离不开谁。

如果只有土，会怎样？ 苏爱珍出了门，一切和旧家一模一样，没有任何不一样的东西送进来。那就不是"发生"，是原样重放，像一台放了三十一年的老唱片，转一圈，停，再转一圈。什么也没有露出来。长久这样下去，是僵化。

如果只有路，会怎样？ 苏爱珍出了门，到处都是不一样，可是没有一样东西能让她认出"这是门""这是街""这是我要买的菜"。差别要有个"和什么比"，没有土，差别就没有了参照，连"不一样"都说不成。那是一锅粥：什么都在动，什么也没形。

所以两样缺一不可。缺了路，没有新的；缺了土，连"新"也认不出来。**它们的相顶，不是一个可以消除的毛病，是发生本身的发动机。**

5.2 撞出来的那个样子

两样在门口相顶，把苏爱珍撞出了一个形状：她站住了，愣了一下，往四周看，然后掉头。这就是三原理的第二句：矛盾推动形状改变。

注意，形状是**撞出来的**，不是谁"选"出来的。她没有坐下来权衡：往左，还是往右。是两样东西在这一刻碰到一起，露出了这一回的样子。

5.3 落回去的那一笔

她掉头了，走进了左边的新菜场，买了菜。这一回的形状，不会就这样蒸发。它落回去，落在两个地方。

落进**土**里：这一次她用脚踩过了这条新路，土里添了一小笔：这扇门出来，左边有个菜场。这一笔很薄。

落进**路**里：下一回在同一个门口，差别的排法已经被轻轻地斜了一下：往左的那一串，比往右的那一串，多了一点点分量。

这一落，只有一点点。头一回的分量，抵不过三十一年。所以第二天，她还会往右。可是第二十回，第五十回呢？落下来的分量一回回加上去。到了某一天，她出了门，脚径直往左，路口再没有任何"撞"发生，她连"左还是右"这回事都想不起来了。

这时候，我们说她"惯了"。

惯的样子是：撞没有了。路在这个门口，几乎被预先写好了；土在这个门口，厚得足以托住这一步。路口不再有矛盾，所以形状不再需要被撞出来，只需要被重复出来。一次次的回写，把这一块的矛盾，写成了"路预先斜好、土预先垫厚"的样子。

要说清一点：这里说"没有矛盾"，是说这个门口、这一类差别上，撞得又轻又快，轻到不再露出一个可以看见的形状。发动机没有熄，只是这一块的差别，已经被土接住了。哪天路口多了一圈施工围挡，撞立刻回来，她的车把或脚步会在那里停一下。

所以惯，不是另外一个东西，它是回写落得够稳的样子。 第 396 号《属性纠缠论》立过一个阶梯（第 22 章立，第 29 章用来讲互动属性）：一种状态先是"不显"；再是偶尔"显影"一下；再往上，是"反复显影，由特征律收口，经过封装"，这时人们说的话就变了，变成「这条路我爬惯了，一向轻松。」从"今天顺"到"一向顺"，分界就在这一级。本章讲的，就是这个阶梯下面的发动机。

5.4　那第一次呢

有人会问：苏爱珍头一回出这个门，还没有任何回写，也没有惯，那时候路与土相顶，顶的是什么？

顶的是**更老的一层惯**。她这辈子出的第一扇门，不是这个单元门，是小时候家里那一扇；再早，是婴儿时伸手去够母亲的衣角。每一次出门，土里都已经垫着以前所有出门留下的东西。没有哪一次相顶，是在空地上发生的。

人一睁眼，就已经站在一块别人替他垫了一点的土上，是母亲，是家里人，是整个说话的世界垫的。所以追到最底，"最早的一层惯"，其实是出生时就带着的一点点底盘，加上最初几年里，第一批相顶落下的东西。这一层的故事，要留给讲婴儿的书去讲。这里只要记住一句：**惯没有第一次，只有"比上一次更厚"**。

5.5　为什么必须这样：用拿掉来证明

可以用"拿掉"来检验这条链。每一环都拿掉一次，看看会怎样。

拿掉**相顶**：路和土没有矛盾，每一回都完全对得上。那就不会有形状被撞出来，也就没有可回写的东西。世界静止。

拿掉**回写**：相顶照常，形状照常被撞出，可是撞出来的东西不落回去。那么今天和明天之间没有任何联系。苏爱珍今天在路口站了一下，明天又要像第一次那样站一下；一千次都像第一次。每一回都是新手，每一回都从一锅粥里重新开始，永远长不出土。没有土，也就没有"认得"，连"这是门"都认不出来。

拿掉**回写落进土**这一半，只剩落进路的那一半：路是斜了，土却没有厚。这时的人会重复，却什么也不"属于"他。他像一台被设定好程序的机器，走得一模一样，却没有任何"这是我家"的感觉。

拿掉**落进路**这一半，只剩落进土的那一半：土是厚了，路却没斜。这时的人记得很多，却什么也做不顺。他像一个背熟了地图的人，每一步还得从头算。

这几个"拿掉"摆在一起，就看出回写是少不得的。它不是人额外加的功能，是**发生这件事本身的第三拍**。只要有发生，就有第三拍；只要第三拍反复，就有惯。

所以"人离不开惯"这句话，更准确的说法是：**发生离不开回写，回写反复了就是惯**。说"人"离不开，是因为人是在发生里显出来的，不是发生之外另有一个人在选。

5.6 这不是"既要省力、又要应变"

读到这里，你可能觉得：这不就是"既要稳定、又要灵活"的老话吗？人需要在省力和应变之间找平衡，惯是平衡的结果。

不是。区别在三处。

第一，**那句老话里有一个"要"字**。既要省力，又要应变，主语是一个有打算的人，他想要这个，也想要那个，两头都想要，于是权衡，于是折中。这是两个"想要"的矛盾，可以靠算账解决：成本高了就多养惯，成本低了就少养惯。

本书说的矛盾不在人的心里，在**一次发生的内部**。路和土是同一次发生里的两样东西，没有人"想要"它们，它们就在那里。这个矛盾没有旋钮，不能靠调配比解决。

第二，**拿掉成本，看哪个说法还在**。假设有一个神奇的办法，让想一件事不花任何力气，也没有任何出错的风险。省力的说法立刻失效：惯本来是为了省想的力气，现在想不花力气，惯还有什么用？按老话，惯应该消失。

按本书，惯**不会消失**。因为它不是为了省力才有的，是回写落下来的，只要发生还在发生，它就在落。这一点，本章后面的判别局面会把它写成一个可以检验的局面。

第三，**老话把惯放在"人之后"，本书把惯放在"人之前"**。老话里，先有一个人，他面对两难，他选了惯。本书里，惯是人这个"显影"赖以显出来的土。没有这块土，就没有那个"面对两难的人"。这一点留到 ◆六 再细说。

5.7 三对矛盾，各管惯的哪一段

三原理里，一共有三对两两相顶的关系。它们和惯的关系，各不相同。本书的《急不是快》（第 429 号）说，每一对相顶被躲开时，缺的是第三样。这里反过来，看每一对在惯这件事上管什么：

相顶的一对	推出来的是	在惯这件事上管什么
路 与 土	形状（这一回的样子）	**把惯推出来**：每一回发生都有这一对，惯因此不可避免。本章写的就是它
形状 与 路	土变厚	**把惯垒起来**：一次次的相顶，把"会"、把"惯"垒成土。这是"一个惯是怎样形成的"一问要写的事
形状 与 土	路	**惯怎样运行**：形状和土严丝合缝，没有矛盾，路就不必再走。惯由此"替新发生做了主"

三对里，**路与土**排在最前面，理由有两条。

一，另外两对都需要一个"形状"才能成立，而形状本身是路与土相顶的结算。形状不是起点，是结算点。所以要问"惯为什么会有"，得往形状之前找，找到的就是路与土。

二，哪怕在一个人生下来第一次睁眼的时候，路和土也已经在了：差别从第一口奶开始往里进，土从第一次吮吸就开始垫。这对矛盾，是所有发生共有的，不分年龄、不分对象、不分社会。

5.8 这一问从哪里起手：六路径，和惯在三方程里的位置

发生的三样东西，起手可以从任何一样进去，一共六条路径。起点选错，后面再深也是白费，所以要先问：这一问，该从哪里起手？

本章从**形状**起手：先看露出来的那个样子（苏爱珍在路口站住），再问它站在什么土上，最后才问是哪些差别撞出了它。这条路是：形状→土→路。理由是，题目问的是"为什么离不开"，要找的是一个必然，而必然要到土里去找。

换一个起点，就是换一个问题。从路起手，问的是"一个惯是怎样一步步形成的"，那是另一问；从土起手，问的是"这块地是用什么做成的"，那是社会学爱走的路。三条路各有各的用处，这一章走的是第一条。

再看三个方程里，惯住在哪里。

形状＝F（路，土）：这一回的样子，由这一回的差别和既有的土一起生成。路＝G（形状，土）：下一回的差别怎么排，由上一回的形状和土一起生成。土＝H（形状，路）：土由形状和路一起垒成。

轨住在第二个式子里。 当上一回的形状，在这个式子里压过了别的，下一回的路就被预先写好：这是"旧路径替新发生做了主"的准确位置。**地住在第三个式子里。** 形状和路一次次落进去，土就一层层厚起来。

同一次回写，同时改写第二个和第三个式子。所以地与轨，是一笔账的两栏。

◆ 六、省力、记忆，还是别的

现在可以回头回答题目里那一问：惯在发生里扮演的，是省力，是记忆，还是别的？

6.1 省力：真的有，可是是副产品

回写把路斜了一下，意思是：下一回这个门口，要从零开始撞出来的差别变少了。差别变少，要做的功就变少。这就是人们感觉到的"省力"。

所以省力是真的。可是它是副产品，不是原因。证据已经摆过：婆婆的泡米，苏爱珍多走的一百步，看不惯的老孟。这些惯，一点都不省力，可它们照样长、照样稳。

把副产品错认成原因，有个现成的后果：人会以为"只要不嫌麻烦，惯就可以不要"。可是惯不是因为嫌麻烦才有的。

6.2　记忆：是同一块土被点亮的那一面

记忆是什么？本书的说法是：土里沉下来的东西，有一些会被点亮。被点亮，就是"我想起来了""我知道"。这一类，在自我的世界里以"我记得"的样子显出来。

另一些没被点亮，就是"手脚知道"。它们在土里，对路起作用，却不进入"我记得"。苏爱珍的脚、H.M. 的手，都是这一类。

第 396 号第 65 章里有一个讲法，很贴这件事：**显影比聚合体活得久**。截肢的病人，手没有了，"我的手"还在，那是因为显影有它自己的寿命，可以比它背后的那一束东西活得更久。同一章里还说，三种东西散了之后都留下"幻影"，其中互动的幻影，叫"老习惯"：退休的第一个月，老人七点二十还会醒，醒了就想往车间走，车间已经没有了。

所以在本书里，惯与记忆，是**同一块土的两种露法**：露在"我想起来"里，叫记忆；露在"路已经斜了"里，叫惯。苏爱珍的脑子里"新菜场在左边"是亮的，可是土很薄，没有分量；脚上的"旧菜场在右边"是暗的，可是土很厚，分量压过了亮。

这里正好解开了"知道了却做不到"的结。第 396 号的讲法是：回写有两次，一次是所得回写进土壤，慢；一次是回写进"号位"，也就是"我知道""这是我的"那一层，快。女儿一句话，"新菜场在左边"，这句话立刻就挂上了，那是快的一次。可是土是慢的，要一步一步踩出来。**两样东西的钟走得不一样快**。她

的"知道了"和她的"脚还没到"之间，隔着的正是这两只钟的差。这不是她笨，也不是她不用心。是快钟和慢钟的差。

6.3　别的：惯是基线，是"我"，是"我们"

说了省力和记忆之后，可以说"别的"了。惯在发生里，至少还做三件事，这三件都不是省力，也不是记忆。

第一件：做基线。 差别是和什么比出来的？

想想苏爱珍在电梯里按了"3"，门开了，外面是一条陌生的走廊。她为什么觉得"陌生"？因为她心里有一个"三楼应该是什么样子"：墙是米黄色的，有一个红色的灭火器，旧家的门牌是 302。这个"应该"，是三十一年落下来的土。没有它，三楼的走廊就是一个不比任何走廊更新或更旧的走廊，没有"陌生"，也就没有"咦"那一声。

一个人要觉得什么"新鲜"，先得有"旧"。新鲜感不是惯的敌人，是惯的一个结果。心理学家给不会说话的婴儿测"认不认得"，常用的办法是：先给他看同一个东西，看到他看腻了，再换一个新的，看他的眼睛会不会重新亮起来〔待核：这类"习惯化—去习惯化"实验的细节〕。他得先"看腻"，才有资格觉得"新"。看腻，就是一小块最薄的惯。

所以第一件事是：惯给"差别"一个可以比的地方。没有这个地方，三原理里的"路"就没有"相对于什么而不同"。这一点，下文简称**基线**。

第二件：做"我"。

回到那个人人说过的话：要是什么都不惯，每天早上穿衣、刷牙、吃饭都得重新想一遍，人会累死。

这话没错，可是它说得太浅了。真正的难处不是"累"，是"谁在想"。

假设一个人，每天早上醒来，穿衣、刷牙、吃饭、出门，每一步都要从零开始决定，没有一样东西留下来。那么，**那个在决定的"他"，是谁？**　他的偏好从

哪里来？今天为什么选这件而不选那件，因为他喜欢这个颜色？喜欢是哪来的？是以前穿过、被夸过、舒服过落下来的。他的判断从哪里来？是以前判断过落下来的。

"决定的人"本身，就是一层层落下来的东西。把这些全拿掉，不是一个"更自由的、什么都能重新决定的人"站在那里，是没有人站在那里。

第 396 号里引的第 326 号《"我要"之前没有我》，有一个相近的判断：「我」不是常驻的主体，而是一次次侧重显影、回写叠起来的谱系。叠起来的，正是惯。这和本书的"主体是显影的结果，不是发动者"，是同一个意思。所以不是"人需要惯"，是**"人"这个样子，就是惯垒起来的**。

第三件：做"我们"。

苏爱珍家年夜饭的次序，没有人记得是谁定的。可是它有力量，因为它不是一个人的惯，是一桌人**共有的一块土**。这一块土，让一张桌子，从"一堆人围着吃东西"，变成"一家人"。

不信可以做个设想。机场的美食区里，十几个互不相识的人，被安排拼一张大桌。头两分钟，大家都不动筷，眼神互相躲，谁也不知道该谁先。没有那块共有的土，桌子只是桌子。再过几分钟，会有人说一句「你们先请」，另一个说「不客气」，这一来一去，已经是一粒极小的、刚落下的惯了。人坐在一起，土是一定要落的。

一块共有的土，就是"我们"。没有它，就没有家，没有单位，没有班，没有国。这又不是省力能说清的。

6.4　一句话收这一节

省力、记忆、基线、"我"、"我们"，五样东西，都从同一个来源来：回写落下来的地。

惯是地，不是工具。 你不能说"我选择用地还是不用地"，你只能问：脚下是什么地。

◆ 七、同一块地，也是同一条轨

地有地的用处，也有地的代价。同一次回写，落在路里，也落在土里，所以它同时做两件事：

落在**土**里：垫厚，给下一回提供基线，给"我"和"我们"提供底。这是地的一面。

落在**路**里：把下一回的差别预先斜了一下，让有些差别还没出现就被放过。这是轨的一面。

两面是同一笔回写。你要地，就得接受轨。

这解释了常识里一个让人糊涂的现象：**看惯了的事，会再也看不见；听惯了的话，会再也听不进。** 不是人变懒了。是路被斜好了，对应的那一类差别，在进入"形状"之前就被放过去了，还没来得及撞，就被土吸收了。第 237 号《命运学》里有一个很准的说法：默认值写进去以后，会反过来「筛选差异输入，决定什么被允许进入系统、什么被过滤为噪音」。这就是轨。

7.1　三个世界里的同一块地

地不只落在脚上。本书说过，发生有三个世界：现实界，手脚、器具、街道；自我界，感觉、口味、脾气；理念界，规矩、词义、道理。三个世界各有各的地，也各有各的轨。

苏爱珍的脚往右，是现实界的地。她"一到菜场口心里就踏实"，是自我界的地。"出门买菜就该这样走"，是理念界的地。三块缠在一起，一动就一起动。所以搬家难受，不单是路不熟，是**整束东西一起悬了空**。

年夜饭的座次，是理念界的惯：没有人写过，可是谁都按它坐。婆婆的"不对"，是自我界的惯：她尝到粥的味道，心里先有一个不答应。老孟的"碗口朝下"，三界都有。

还有一层要提。三态里，惯是**混沌走向秩序的载体**。一锅粥里长出正在成形的东西，再稳下来，靠的是回写一层层落。落得太少，永远是粥；落得太死，成了僵。再用命运的四个结局说一句：很多人"年年立志，岁岁重蹈"，这叫轮回。改的是路，土没动：新的路还没来得及落下去，就被旧土吸了回去。所以光靠"下决心"改不了惯，决心是路上的一笔，土不换，路迟早被吸回。

7.2 "看不惯"的准确位置

开头问过：看不惯别人，为什么这样费力？

别人把碗倒着放，对老孟来说，不只是一个动作。"碗口朝下"，在他那里缠着三样：现实界里碗的样子，理念界里"这样才干净"的道理，自我界里"这是我的家，该这样"的感觉。这一束，三十多年里被他一遍一遍用熟了。

现在，一个差别，从旁边，直接落在这一束土上。这就是路与土相顶，只不过这一回，不是自己的脚引起的，是别人的手引起的。相顶要有结算，要有一个形状被撞出来：说两句、皱眉、把碗翻回去，都是结算的办法。结算要花力气，所以花力气是应当的。

这样看，"看不惯"的强度，可以读作那块地的厚度：你对什么最看不惯，什么就是你最厚的地。常说的「看不惯别人，常常是自己的惯被碰到了」，在这里有了一个准确的位置。这不是性格问题，也不是修养问题，是别人的差别，正好落在你土里最厚的一块上。

7.3 地多，还是轨多

再往下想，一个人身上的轨，不是均匀的。有的地方地厚轨浅，一个新的差别来了，还能撞出新的形状，这是好的惯，像钢琴老师说的「手指惯了，心才腾

得出来」。有的地方地厚轨深，差别来了，连撞的机会都没有，这是被惯坏的惯，像那个从来没碰到过一个"不"的孩子。

两种惯，用的是同一台发动机、同一笔回写，分别只在：落下来的是**地多**，还是**轨多**。这一层怎么分、怎么调，是本书别的章要讲的事：惯和创造、自由、幸福是什么关系，怎样不惯坏人又把惯用好，好的惯是怎样孵出新东西的。这一章只管一件事：为什么地和轨**必然**一起来，拆不开。

说到这里，三个问题里的前两个，回答完了。

一，推出惯的，是路与土的矛盾：每一回发生，都有新的差别撞上旧的土；二，惯在发生里扮演的，不是省力，也不是记忆，是**回写落下来的地**：它给差别做基线，给"我"和"我们"做底，同时顺手把路斜了一下；三，这个说法比四位邻居多出了什么，下一节逐一来说。

◆ 八、全球决斗：四位最近的邻居

"人为什么离不开惯"这个问题，不是本书头一个问的。世上有四位，各自从自己的地方走到过这里：中国的张载，印度和佛教传统里的"业"，法国的布迪厄，英国的安迪·克拉克。他们离这一问都很近，有的近到只隔一层纸。

规矩先说在前面：对每一位，先写他说中了什么，写足，不打折；再写本章在哪一处与他分叉，多出了哪一层。一位也不跳过。检验的办法只有一条：如果本章的答案，能被其中任何一位一句话装下，本章就输了。

7.1　张载：人人必有的气质之惯，须一辈子去变

他说了什么。　张载（1020—1077），北宋关学的创始人。他区分"天地之性"与"气质之性"：人生下来，禀的那口气有偏有正、有刚有柔、有清有浊，叫"气质之性"；在气质后面，还有一层人人同一的"天地之性"。《正蒙·诚明》里有一句大意是：形体成了，才有气质之性，善于反省回头，天地之性才存留下来〔待核：原句〕。《经学理窟》里说得更直白：「为学大益，在自求变化气

质」，读书求学最大的益处，就是自己去求变化气质；否则读多少书，都不过是"为人之弊"〔待核：后半句原文〕。

他说中了什么。 说中了三件事，每一件都很重。

第一件，**人人必有**。气质之惯不是少数人的毛病，也不是坏人的毛病，是人一生下来、形体一成就跟着来的。苏爱珍的脚往右拐，不是她粗心，是她和所有人一样，一生下来就在垫土。这一点，他比许多后来人说得干脆。

第二件，**变不是一句话的事**。他说的是"自求"，是一辈子的工夫，没有一个"二十一天"的捷径。拿流行的"二十一天养成习惯"去对他，他会笑。他对"厚"有真实的感觉：土有多厚，改它就有多难。

第三件，**他看出了"习"与"性"不是两个东西**。孔子那句「性相近也，习相远也」，到他这里被推到了形体和气上：人今天的样子，是性和习缠在一起的样子，分不开。

一句话装得下吗？ 试一试：「惯，是人人都有的气质之偏，要靠一辈子去变化它。」这句话装得下本章的一半：人人必有，难改。装不下的，是下面三处。

第一处分叉：来路。 张载的气质，是**禀**来的，是生来带着的那口气的偏正。他对"气质怎么来"的回答，落在"气"的清浊上，偏向出生那一刻已经定了的底色。本章的地，不是禀来的，是**落下来的**，而且每一回发生都在落，现在还在落。学也一样：张载要人为学，可是一个人把"学"学到手，学到不用想，也成了惯。他叫它"习"，也在这里。所以变化气质，换掉的是一种惯，换上的是另一种惯，不是把惯去掉。他的话里，"变"和"守"没有分开说：想变的人，其实也在垒新的地。

第二处分叉：敌我。 在他那里，气质是要克服的障碍，为学是和它较劲，较劲的那个"自"，站在气质的外面，用力把它扳正。本章认为，这个"外面"不存

在。那个在较劲的"自"，也是被地垒出来的。许多人"与惯较劲"的力气，大半是另一些惯在和这一些惯较劲：比如"自责"，就是一条很深的惯，它从小学着，被夸过、被罚过、被怕过，才长成的。靠较劲去换惯，常常换来的是更深的惯，一种"较劲的惯"。真能换的办法，不靠较劲，是让新的差别撞进土里，撞得够多、落得够稳。张载的"学"，做的恰是这一件事：给土送进新的相顶。**他说中了办法，认错了敌人。**

举个小例子。邻居老孟想改掉说话大嗓门的毛病，立了志。三个月后，他是不吼了：他在左手腕上戴了一根橡皮筋，一吼就弹自己一下，一天要看十几回手表，提醒自己「小声」。大嗓门没了，换成了"时刻盯着自己"。盯着自己，也是一条很深的惯，也要靠垫。他换掉的是一块地，换上的是另一块，没有哪一刻是"没有惯"的。

第三处分叉：方向。 他要变的是"偏"，目的是复归那个先在的"天地之性"。本章没有一个躲在后面等着被复原的好底子。地只有厚薄，没有"本来的好"和"后来的歪"。这不是说人没有好坏，是说好坏要到下一回撞的时候才见，不是在土里先摆着。

这一分叉，会推出一个相反的局面。 如果惯是障碍，那么把惯一点点削掉，人应该更清明、更接近本真。如果惯是地，那么一个人被强行剥去所有的重复，不会更清明，会更"虚"。这两种预言，恰好相反，可以放到判别局面里去验证。

7.2 佛教的"业"：身口意留下的力，推着人一再走同一条路

他说了什么。 佛教讲"业"：身、口、意三门的造作，做完了，不是做完就没了，会留下一股力量，在相续里往后推，推着人一再走上同样的路。唯识一系把它讲成「种子生现行，现行熏种子」：做过的事熏进心的深处，成为种子；条件一到，种子又生出新的做法〔待核：原句出处〕。《大智度论》里记着一个故事：毕陵伽婆蹉已经证了阿罗汉，烦恼都断了，可是过恒河的时候，仍习惯地喊

河神「小婢」。佛说，这是他多世生在婆罗门家留下的习气〔待核：《大智度论》原文〕。

他说中了什么。 说中了四件事。

第一，**做过的会留下**。这正是回写。"现行熏种子"，说的就是形状落回去，改了下一回。他们早就看到，一件事的收尾，不是它的结束。

第二，**不需要一个"推的人"**。业感缘起，讲的是一环推一环，用不着先有一个"我"站在后面发动。这与本书"主体是显影的结果，不是发动者"的纪律最近。可以说，在世上所有讲惯的老说法里，业是离"无主语"最近的一个。

第三，**留下的东西，比留下它的那个原因活得久**。毕陵伽婆蹉的故事，说的就是这个：烦恼断了，习气还在。推的因断了，落下的东西还在。这与本章"地比动机活得久"几乎同构，第 396 号第 65 章写幻肢，说「显影比聚合体活得久」，是同一个形状。

第四，**不把它算在一个人头上**。第 444 号《业力是什么》把业力改读成「现实已经变了，旧版还在被照用」，并且提醒：业不总是坏事，旧版有时是好的底盘。这一路读法，已经离本章很近。

一句话装得下吗？ 试一试：「惯，就是业的相续，人一造作，就留下力，推着人往同一条路上走。」这句话装下了：地会落下、没有推的人、落下的比原因久。装不下的，有三处。

第一处分叉：留下的是什么。 业是一股**力**，一颗被收进某处的**种子**，被带着走、被带到下一世。唯识把这个"某处"叫阿赖耶识，像一座仓库。第 396 号第 8 章读唯识，说过一句很准的话：种子不必是库存，可以是谱系；每一颗种子，是一次发生的回写痕迹，它的"潜在"不在仓里，在下一次土、坡、手凑在一起的时候。本章同意这一读法，并往前走一步：**没有什么东西被带着走**。落下的就在

土里和路里，就在下一回要踩的这个门口。这一步不是文字游戏，它有后果：被带着的力，可以被"耗尽"、被"斩断"；一块地，只能被"改厚""改薄"，斩不断。

第二处分叉：为什么会留下。 在佛教的讲法里，业从无明和爱取生出来：因为不明白，因为贪着，才造作，才留下。所以反过来，断了无明，断了贪着，就不再造新业，轮回可以停下。毕陵伽婆蹉的故事是个难题：烦恼断了，习气还在。传统的办法，把它当作过去世留下的"余气"，一个小尾巴。本章的读法相反：**这不是尾巴，是通则**。回写不是因为有贪着才有，是因为有发生就有。贪着只决定落下来的东西是"地多"还是"轨多"，决定不了落不落。所以阿罗汉也有习气，不是他没断干净，是断得再干净，发生还在发生，回写还在落。

第三处分叉：落下来的有没有善恶。 业分善业、恶业、无记业，是按它的果来记账的。本章说，落下的这块地，本身**没有善恶**，善恶要到下一次相撞才见：这块地让下一回的差别有地方落脚，是善；让下一回的差别连撞都撞不起来，是恶。同一块地，今天托住人，明天困住人。

也要公平地说，目标不同。 佛教的目的是解脱，是退出这个相续，破掉稳定的表征；本章不退出，要的是留在发生里，让地厚而轨活。这是两条路，各有各的理由，不必强行合并。本章只指出一点：如果要退出的那个东西，其实是发生本身的第三拍，那么"退出"和"不落地"，是两件事。

7.3 布迪厄：社会沉在身体里的"惯习"

他说了什么。 布迪厄（1930—2002），法国社会学家。他在《实践感》（1980）里提出"惯习"：社会结构经过家庭和阶层，沉淀在人的身体里，成为一套**被结构化、又起结构作用**的性情系统。人在其中自然而然地行动，不假思索。年夜饭谁先动筷子，正是惯习。

他说中了什么。 他说中的，比一般人以为的多。

第一，他拒绝在"人怎么想"和"社会怎么压"之间二选一。做法是装在身上的，也是从位置里长出来的，不是天生，也不是想改就改。

第二，他看见**手比脑子快**。第 370 号《人类学学派解构入门》第 31 章，用一个小账演示他：一个在城里待了十年的人，聚餐时手比脑子快，先给老领导夹了一筷子鱼肚子，老领导说「不用不用，现在不兴这个」。

第三，他看见了**滞后**：位置变了，惯习没有跟上。苏爱珍搬家，正是一个滞后的样本。第 370 号把滞后记作他"最要紧的一处例外"。

第四，他让"惯"从个人的毛病，变成了**社会的事**：一桌人的次序，是一桌人共有的东西。这一点，本章的"我们"一节，受益于他。

一句话装得下吗？ 试一试：「惯，是社会位置沉到身体里的东西。」装得下很多。装不下的有三处。

第一处分叉：题目不同。 他回答的是：这块地**用什么做成**（位置、资本、阶层），**起什么作用**（再生产社会差别）。他没有回答的是：为什么有这样一种东西，身体为什么会沉积、会"被结构化"。在他那里，"身体会沉积历史"是一个前提；本章把它当结论，由路与土的相顶推出来。这是两层：他是地上的社会学，本章是地下的发生学。

第二处分叉：范围。 惯习要有场域、有位置才成立。本章的地，在没有场域的地方也落：独自住在山上的人，每天走同一条小径；独居的人，半夜起床先摸同一边的墙。第 372 号《社会学学派解构入门》第 31 章，对布迪厄提过一个尖锐的检验问：写出一种看到就承认「惯习是持久的」这句话错了的情形。他的说法，配上了是再生产，配不上了是迟滞，没有任何情形能让它出错。本章给出的局面，恰好是一个他的说法推不出、本章推得出的情形（◆十一）。

第三处分叉：先后与快慢。 第 370 号的裁定是：他写出了「同时」的最强版本，没有写出「轮流」，惯习里身体与倾向同时在场，没有先后，就没

有"推"。第 372 号的批评是：他的"改"没有速度，换了位置三个月改多少，三年改多少，没有刻度。本章正好补这两样：先后是撞→显→回写；速度是两只钟：写进"我知道"的那一次快，写进土的那一次慢。

第 372 号那个年夜饭小账，用本章去读，格外清楚：返乡青年第一年错六次，第二年三次，第三年一次。细看六次错里，有四次是「有人讲过规矩」的，两次是「没人讲过」的细节；到第三年，剩下的那一次，恰好是没人讲过的一类。小账的结论是：**被明说的规矩先改，没人说过的细节后改**。"迟滞"一个词里没有这个次序。本章里有：被明说的，走的是快钟，一句话就挂上"我知道"；没人说过的，只走慢钟，要一回一回踩。

7.4　安迪·克拉克：惯是预测得很准的模型

他说了什么。 安迪·克拉克（Andy Clark），英国哲学家与认知科学家。他在《驾驭不确定性》（2016）里阐述"预测加工"：大脑不是被动接收信号的机器，它不断用已有的模型去**预测**输入，真正往上传的，主要是预测的**误差**。预测对了，就不必往上报；惯，就是一套预测得很准、因而不必重想的模型。

他说中了什么。 他可能是四位里**离本章结构最近**的一位。

第一，他把世界拆成两样：**模型**和**误差**。模型是已经有的、旧的；误差是这一回来的、新的。换成本书的话，模型是土，误差是路。预测加工，可以读作路与土相顶的神经科学方言。本章要借他一句：这不是我们自己发明的矛盾，认知科学里有人也在这里看见了它。

第二，他看到**旧的会过滤新的**：预测很准的地方，误差根本不往上走。这与本章"轨"的一面几乎同形，看惯了的事再也看不见，在他那里有一个干净的机制。

第三，他不把模型关在脑壳里。他与查默斯合写的《延展心灵》（1998）〔待核：年份〕主张，工具、笔记本、环境，都可以是认知回路的一部分。所以

他的"模型"不是一个只在头里的东西，这一点与本章把土看作"身体、器具、别人"一起，相通。

一句话装得下吗? 试一试：「惯，是一套预测得很准、不必重想的模型。」装下了"为什么惯了就不用想"，装下了"旧的过滤新的"。装不下的，有两处。

第一处分叉：为什么。 预测加工回答"为什么要有模型"，大意是：生物要活下去，就得把意外压低，让预测和输入尽量对上。这是一个**目标**：把误差压到最小。说到底，这仍是那条老路——为了省，为了稳；只不过换上了精密的数学。

本章不用目标。矛盾不是人要压低的成本，是发生的发动机。没有谁"要把误差压到最小"，地照样在落。证据在第一节：苏爱珍走错路，误差不小、代价不小，地照落；婆婆泡米，一点不省，地照落。目标说，在这些地方要靠补丁；本章不用补丁。

第二处分叉：最优的那一头是什么。 一个把误差压到最小的系统，它的理想终点是**完美预测**：什么都对得上，什么都不必报。这在本书里，正是一种死：秩序的僵化。预测加工自己也知道这个问题，文献里有个叫"暗室问题"的说法：一个只想着压低意外的生物，不是该躲进暗室里一动不动吗？他的回答靠"好奇"和"信息收益"来补〔待核：该问题与回应的出处〕。本章的路径不同：最优那一头是死的，所以优化的方向本来就不对。矛盾**不是要压低的东西，是要保持的东西**。惯不是压低的结果，是矛盾每转一圈落下的底。

这一分叉，会落成一个可检验的局面：把"想的成本"和"意外"都压到零，惯还会不会长？目标说：不会，因为没有东西可省。本章：会，而且会反过来补上。

7.5 四位说中的，和本章多出的那一层

四个人，各自说中了一块。

邻居	说中的	一句话装下的版本	装不下的
张载	人人必有；难改；习与性分不开	气质之惯须一辈子去变	惯是落下来的地，不是禀来的偏；变是换地，不是除地
业	做过的留下；没有推的人；落下的比原因久	惯是业的相续	没有被带着走的东西；留下是通则，不是尾巴；地无善恶
布迪厄	社会沉在身上；手比脑子快；滞后	惯是社会位置沉入身体	地在无场域处也落；有先后有快慢
克拉克	模型与误差；旧的过滤新的	惯是预测得准的模型	不是目标；最优处是死，矛盾要保持

四块放在一起，会发现它们是**同一块地的四个切面**：张载切的是"人人都有"，业切的是"落下的比原因久"，布迪厄切的是"社会怎样沉进去"，克拉克切的是"路与土怎样相撞"。本章多出的一层，是把四个切面所共同依靠的那一块东西指出来：**发生的第三拍，回写，反复落下的地。**

◆ 九、专著系列里的惯

站上已经出了四百多本专著。凡是讲到"习惯""惯性""固化""默认值"的地方，本书都翻过。这一节只引读过、核过的几本，按书号说：每一本已经看到了惯的哪一面，这一章在它们之上多出了哪一层。引的话，凡是转述的，都写明"大意"。

9.1　第 396 号《属性纠缠论》：惯是反复显影后的封装

这本书里，惯出现在四个地方。

第一，**第 22 章**立了一个阶梯，**第 29 章**用它讲"爬惯了"：一种状态，先是"不显"，再是"状态显影"（今天爬得轻松），再往上是「反复显影，由特征律收口，经过封装，成为一句属性」，这时人说的话变了：「这条路我爬惯了，一向轻松。」

第二，**第 65 章**讲幻肢，说「显影比聚合体活得久」；三种幻影并排放着，客体的幻影是搬家后半夜还朝旧房子的厕所方向走，互动的幻影叫"老习惯"。苏爱珍起夜摸空的那一把，正是这一类。

第三，**第 43 章**说，习惯久了，出门的时辰、走的那条路、歇脚的地方，都固定下来；固定，就是把客体和互动两角**标准化**。标准化一旦形成，「腿力的读数就稳了」，属性才显得像生来就有。

第四，**第 8 章**读唯识，把"种子"读成谱系而不是库存。

最要紧的是第 112 章的一条预言：它承认「"我的"有一定惯性」，并写下一句话，「须给出惯性的来源」。这是一张**欠条**。

本章是在还这张欠条。第 396 号讲清了惯是**什么**：反复显影后的封装。讲清了它在**哪里**露面：属性、幻影、标准化。可是它没有问：为什么一次显影，非得变成反复的显影、再变成封装？它用的是主体、客体、互动的方言；本章换到路、土、形状的方言，补上来源：来源是路与土相顶后的第三拍。

9.2　第 410 号《万物皆刻痕》：惯是自我界里的一粒结晶

第 410 号讲符号，把符号看作"压缩"和"结晶"。和惯相关的话，有几处。

「**一次次，就是回写。**　符号不是压一次就完。一个词每被说一次，一个习惯每被做一次，一个概念每被一道新难题逼一次，就再压一层。」（导读，大意不变）习惯在这里被归为"自我符号"（前言）：口音、改不掉的小动作、遇事先往坏处想，都是一次次被撞、被压出来的，走到哪里带到哪里。

「**对不上**」是这本书的起点：手里的道理和眼前的事接不上，身上的习惯和世界给的东西接不上。有落差才做功，有功才结晶。反过来，「习惯与世界吻合时一切静默运转，解释只在对不上时发生」（附录二术语总表）。

第 4 章引杜威：习惯平顺运转时，人几乎不用想事；习惯撞上应付不了的情形，想才开始。第 8 章记了惯的"内能"：一个习惯要多少次反证才松动。第 6 章

讲固化，对象一端凝成偶像，自己一端凝成石心；导读的表里把石心写成「任何新事进来都弹回去，"我就是这样"」。第 9 章有一对很准的例子：同一位师傅教出来的两个习惯，一样结实，一个升成了团队的规矩，一个没升；差别「不在习惯本身，在上面那一层有没有一条正好等着它的缝」。

这本书走在本章的左边一步。它把"对不上"当起点，本章要追问：**"对得上"从哪里来？**　对不上，是拿一个东西去和另一个东西比；被拿来比的那个旧的、静默的东西，是先前的结晶。所以对不上要靠先有的惯；惯又要靠一次次对不上才垒得出。两者互为条件，绕成一个圈。第 410 号看见了圈的一半：惯是静默。本章补上另一半：**惯也是噪音得以成为噪音的尺子**。

还有一处差别。第 410 号把习惯当作结晶的**一种**，与词、规矩、器物并排。本章要说：任何结晶，到了第二次被用的时候，就成了惯。词、规矩、器物，一旦被反复用，都在做惯的事。

9.3　第 405 号《SDE符号学》：探究落在习惯上

皮尔斯有一句话：信念是一种习惯。第 405 号用一个修车的故事讲它：一个人相信「尖声冷车叫是皮带」，这份相信是他手上的动作；新皮带下面照样叫，习惯被打断，怀疑就来了；探究，是被怀疑刺出来的。皮尔斯晚年说，最终的逻辑解释项不是又一个念头，而是**一种习惯的改变**。链到最后，落在手上。

第 405 号还写到：链会停，不是抵达了终点，而是落差抹平了：换了张紧轮，第二天冷车不叫了，习惯和事实又对上了，就不再有解释。

这条线看到了一件要紧的事：**探究的终点是习惯**。本章补的是**探究的起点也是**：怀疑要刺，先得有一个可以被刺的习惯。起点和终点站在同一块地上。

9.4　第 237 号《命运学》：默认值与后台

第 237 号讲命运，用"特征纠缠"的方言说过很接近的话。有三句值得抄下来：

「特征纠缠是差异的积累与稳定化的产物，它既是差异的结果，也是差异的条件。」这句话，就是本章路与土相互生成的圈。

「默认值写入……会反过来筛选差异输入，决定什么被允许进入系统、什么被过滤为噪音……"默认值"并不是中性存储，而是主动权力，它决定下一轮发生的条件。」（大意）这句话，说的是轨。

「无意识……提供惯性路径，不再需要显意识介入」「无意识是学习的地基」（大意）这句话，说的是地。

所以第 237 号已经把地和轨都摸到了。它的主题是命运，所以更多的笔墨写**锁**：规范内化为自动评分，成为"人性之锁"。惯在那里主要是一个危险。本章补的是：锁，只是同一块地的轨那一面；而地这一面，不是危险，是出生的条件。还有一层：第 237 号写了默认值**是怎样**写入的（重复、奖惩、情绪绑定），没有问**为什么**非得有默认值。本章答：因为每一回相顶都有第三拍。

9.5　第 444 号《业力是什么》：旧版仍被照用

第 444 号把业力改读成「现实已经变了，旧版还在被照用」，是一个关于关系的诊断工具：什么时候该更新，更新哪一层，怎么把更正送到用旧版的人手里。它对唯识的"习气"也做过对读，说二者不能一一对号，可以对话；并且留了一句话，大意是：人的下一次反应不必从零开始，我们带着已经形成的理解和习惯进入新的相处。第 19 章的题目是「业力不总是坏事」。

这本书是**接在本章后面**的。它回答的是"旧版什么时候该停用"；本章回答的是"为什么必然有旧版"。先有后者，前者才有意义：一个必然会有旧版的世界，才需要一门"怎样更新旧版"的学问。

9.6　第 370 号、第 372 号：两本书各留下一个洞

这两本书的第 31 章，各读了一遍布迪厄，已在 7.3 引过。合起来，它们留给本章两个洞：第 370 号的洞是**只有"同时"，没有"轮流"**，没有先后；第 372 号

的洞是**"改"没有速度**，也没有一个会让"惯习是持久的"出错的情形。本章补前一个洞的办法，是撞→显→回写的先后；补后一个洞的办法，是两只钟，和◆十一的判别局面。

9.7　合起来看

这七本书，对惯有一个共同的位置：它们都是从惯**已经在了**的地方看它的，看它是什么（封装、结晶）、在哪露面（幻影、静默）、有什么危险（锁、旧版）、怎么改（更新）。它们没有一本问：**如果一个发生里没有惯，会怎样？**

本章问的就是这个问题。回答是：那就没有下一回，没有尺子，没有"我"，没有"我们"。

另外说明一句：本章在体例上借用了第 429 号《急不是快》的办法，把三对相顶一对一对拆开，看每一对在这件事上管什么；那本书把它用在"为什么会急"，本章用在"为什么会惯"。

◆ 十、几个会被问到的反驳

一个说法，要先自己挨几下。下面是四个最可能被问到的，逐个答。

反驳一：照你这么说，成瘾、强迫，这些"坏惯"也是必然的了？

地是必然的，轨的深浅不是必然的。本章说的是：只要有发生，就有回写落下的地；没有说所有落下来的东西都值得。一个人睡前非刷手机不可，非喝一杯不可，地里有，轨也深，深到连撞的机会都没有，那是轨压过了地。这是下面几章要细讲的事。本书不作医学或心理诊断，身体或心里的难处大了，请找医生或心理咨询师。

反驳二：动物也有惯，难道鸟也有"我"？

本章没有要求"我"只属于人。一只鸟每天落在同一根枝上，也是回写落下的地。人的不同，在于人有三个世界，现实、理念、自我，每个世界都能落地，三

个世界的地还缠在一起，所以人的惯多、厚、缠得紧。人的"我"，是这三层地叠起来的样子；鸟的"它"，薄一些，也可以说是一个小小的叠起来的样子。差别在厚薄，不在有无。

反驳三：进化早就解释过了——惯省能量，所以被自然选择留了下来。

本章不反对这个故事。它回答的是另一个问题：为什么这样的生物留了下来，是一个**种**的故事。本章问的是**一次发生里的结构**：每一回发生，为什么有第三拍。进化的故事讲得再好，也改不了一件事：一个不会把形状落回去的东西，根本连"被选择"的资格都没有，因为没有任何东西可以被一代一代地留下。所以回写在先，选择在后。

反驳四：你说惯是回写落下的东西，回写落下的又叫惯，这不是绕圈子吗？

不是，因为回写有**独立的读数**。同样的一次相顶之后，下一回在同一个门口，路有没有斜、斜了多少，是可以量的：第一步迈向哪边，犹豫了几秒，错了几次。这些量，和"这个人是不是已经惯了"这个说法，是分开的两头。◆十一的判别局面，就是把这一头量出来，看它和"省力""不确定"这些说法各自预言的结果合不合。绕圈子的说法，是没法这样量的。

◆ 十一、判别局面：没有重复的一个月

一个说法要站得住，得告诉别人：看到什么，就说明我错了。

靶子。 本章的说法是：惯不是为了省力、为了稳定才养的，是发生的回写落下来的地。从这句话推出一个别的说法推不出的局面：**把想的成本拿掉，把意外拿掉，把社会位置的变动拿掉，只剩一样——"没有东西重复"，土也会变薄，重复也会自己长回来。**

设计。 这是我设计的局面，没有施行，也不指向任何真人。设想三组志愿者，每组四十人，各过三十天，工作内容照旧，家人同事照旧，社会位置不变。

甲组：天天换，提前告知。 每天的住处、上下班路线、三顿饭、一天里先做什么后做什么，都换成没做过的，三十天里不重复。每天的安排前一晚就交到手里，细节全写清，订房、订餐、路线全由助手包办。这样，想的成本几乎为零，意外也几乎为零，只剩一件事：**没有任何东西重复**。

乙组：天天换，留三样不变。 和甲组一样，只多三件固定的小事：同一个杯子，同一把椅子，傍晚在同一个地方走十分钟。

丙组：照常过。

读数。 三样，全是可以清点的。

读数一，**自发重复**。第 21 到 30 天，每天设六件小事让人自己挑，每件至少有三个选项：坐哪个位子，从甲地到乙地走哪条路，早上先做哪两件事，等等。记录"和自己前几天的选择相同"的次数，与纯随机会出现的次数比。

读数二，**落脚感**。每晚固定问一句：「今天有没有哪一刻，觉得自己是在自己的地方？」十分制打分，取第 21 到 30 天的平均。

读数三，**对照读数**。每晚记两项："今天想事情累不累""今天有没有意外"，用来确认甲组和丙组在"想的成本"和"意外"上相当。这一项是为了堵漏：如果甲组其实更累、更多意外，那读数一的上升就可以用省力说去解释。

各家怎么预言。

本章预言：甲组的读数一，第三、四周明显高于随机，并且逐周上升，重复集中在一天的头尾（起床后一小时、睡前一小时）；甲组的读数二，低于丙组和乙组；乙组的读数二接近丙组。同时读数三显示，甲组与丙组差不多。

省力的说法（包括预测加工里"压低误差"的那一版）：甲组既不费力，也没有意外，没有理由长惯。读数一接近随机，读数二和丙组一样。

张载一路：削去了"习"，人应更清明。甲组的读数二不会低，也许更高。

业的说法：它说的是旧业怎样相续，对"没有重复的三十天"没有单独的预言。

布迪厄：社会位置没变，惯习照旧，甲组和丙组应该一样，不会有新长出来的重复。

四家的预言，要么是"没有差别"，要么是"甲组更好"。**只有本章推出：甲组的重复自己长回来，落脚感却变薄。**

证伪条件。 写在结果出来之前：

若甲组第四周的读数一，与随机相比没有差别（差别小于事先定下的界限），**并且**甲组与丙组的读数二相差不到半分（十分制），本章错。

若乙组的读数二不高于甲组，"少量重复就能垫土"这一支错。

若甲组的读数二高于丙组，张载一路更对，本章要让位。

还有一条提醒：甲组可能同时变得孤单、变得单调。所以设计里要求家人同事照旧见面，并记下每天的接触人数，读数里把它扣掉。读数只用来检验本章的说法，不用来考核任何人。

这个局面如果真得出了本章预言的结果，它说明什么，不说明什么。 它说明：惯的出现，不靠省力，也不靠不确定，只要发生在发生，它就在落。它不说明：人应该多养惯，或者应该少养惯。它也不说明：所有的重复都是好的。重复里有地，也有轨，这个局面只量了"地"的一面。

也要预先承认一处弱点。 三十天不算长。如果地的变薄要三个月才见，三十天里读数二的差别可能不显。所以证伪条件里写的是"相差不到半分"，而不是"完全没有差别"，并且建议同一批人在三个月后复测一次，只看趋势有没有朝同一个方向走。

为什么是这个局面。 因为它把四位邻居的答案各自逼到了墙角。省力说、预测加工的目标版，要靠成本和意外来生惯；成本和意外一拿掉，惯就没了理

由。张载要靠"去习"来清明；去掉了，不清明反而薄。布迪厄要靠位置来生惯；位置不动，惯习不增。业要靠旧业；这个局面里没有新业的位置。只有"惯是回写落下的地"，在这个局面里还有话可说。

◆ 十二、放回日子里

懂了"人离不开惯"，不是要人们去"管理惯"，是要换一个问法。不问"怎样没有惯"，问"这块地底下垫的是什么，上面还有没有一个能撞的口"。下面四个动作，每个人用一个。

父母。 不要因为怕"惯坏"孩子，就把每天一样的事取消。孩子需要每天不变的几件小事：睡前同一本书，同一句晚安，饭后同一个座位。这是给他垫地。惯坏的不是重复，是**从来没碰到过一个"不"**。所以动作是两个：留三件每天不变的事，再每周留一件小事，**你不替他定**，让他自己撞一回。

老师。 班上"一直都这样"的风气，是一块没人记得是谁垫的地。动作：开学头两周，每节课开头固定一个相同的九十秒动作，比如全班同一句开场、同一个姿势，垫地；每节课中间，留一个"允许不一样"的口，比如这个问题谁都可以不按套路答。地稳了，口才有人敢用。

管理者。 要改一个用了十年的流程，先别问"它还有没有效率"，先问"它底下垫着别的什么"。一条流程常常是好几束东西的节点：谁靠它交接，谁靠它被看见，它在替哪一条没写出来的规矩站岗。动作：改之前画一张清单，写下"谁在这条流程上挂着什么"，先把挂着的搬走，再动流程。抽地之前，看清地上站着谁。

每一个普通人。 搬家、换工作、退休的头三周，先垫一小块新地。动作：在新地方固定一件每天同一个钟点做的小事，同一把椅子，同一条十分钟的路。走错了，不要骂自己"老糊涂"，把它读作：旧地在报告它还在。也不要把"每天都不一样"当成好日子的样子；日子里留三件不变，其余的才有地方撞。

苏爱珍的故事，是这样结尾的。这是我构想的。第二个月，她每天傍晚固定去新菜场买一样东西，先是葱，后来是豆腐，摊主认得了她，叫她"苏阿姨"。有一天她出了单元门，脚往左，一直走到菜场，进门才想起来：今天路上，她没有想过一次"往左还是往右"。

那一刻，旧地的幻影还在，只是新地已经厚得可以托住这一步。

带走的话

惯不是省力的办法，是发生留下来的地。

路与土相顶，撞出这一回；这一回落回去，落得够稳，就是惯。

惯同时是基线、是"我"、是"我们"；省力和记忆，只是它的两个侧影。

同一块地也是同一条轨：要地，就得接受轨；要分辨的，是地多还是轨多。

人离不开惯，不是舍不得，是没有它就没有下一回，也没有那个舍不得的人。

想一想

1. 你最近一次"走错"是什么？脚下哪一块地，比"我知道"来得早？它是什么时候落下的？
2. 家里有没有一条没人记得是谁定的规矩？假如把它去掉一个月，少掉的是力气，还是别的？
3. 你现在正对谁"看不惯"？他碰到了你的哪一块地？

◆

08

第8章

惯、创造、自由、幸福：落在脚下的那层土

这一章要回答一个听上去很大、其实每天都在发生的问题：日复一日的重复，到底是在帮人，还是在害人？

先不急着下定义，先看两个早晨。

◆ 8.1　同一个早晨，两种滋味

这是我构想的场景。梁叔今年六十八岁，退休五年。每天早上六点五十，他下楼，走过三个路口，到街角那家铺子买一份豆浆、两根油条。三十多年了，下雨也去，感冒也去，有一回脚崴了，拄着拐杖也去。女儿小梅有一次问他：「爸，天天一样，你不烦吗？」

梁叔想了想，说：「不去才烦。」

同一栋楼的十二层，住着三十岁的小季。她每天早上七点四十出门，坐同一条线、同一节车厢、同一个靠门的位置。她跟朋友说：「我觉得自己快被磨没了。每天都一样，一点感觉都没有。」

两个人说的是同一个字：惯。梁叔把它叫安稳，小季把它叫窒息。

这两句话摆在一起，谁也驳不倒谁。再往下听，饭桌上、办公室里、书本上，关于惯的说法能凑出四种，彼此还吵得很凶。

第一种说：**惯是自由的敌人。**　被惯性推着走的人身不由己，今天做的是昨天做的，明天做的还是今天做的，哪里谈得上自由。可是想想一个弹了二十年钢琴的人：手指落到哪里，哪个音该轻，早已不用想。她正是因为手上的惯深，才

有余力去想这一句该怎么唱。你说她不自由吗？一个刚学琴的人，每一个音都要找，每一步都要想，他倒是处处在「选择」，可他弹不出一句完整的话。

第二种说：**惯是自由的前提。**「自律给我自由」，早起、跑步、记账，规矩立得越牢，人越自由。这句话有它的道理。可是再想想另一种人：每天五点起床跑步，雷打不动。某天母亲住院，他心里明明乱成一团，还是先跑完了那十公里，才赶去医院。这时候，规矩还在给他自由吗，还是已经替他做了主？

第三种说：**惯是幸福的来源。**老夫老妻过惯了的日子最安稳，回家有灯，开门有汤，一句话不用说，对方就知道你要什么。可是同样是「过惯了」，有的老夫妻坐在一张桌子前吃饭，各看各的手机，谁也说不出对方这一年喜欢上了什么。那样的安稳，更像两件家具并排放着。

第四种说：**惯会杀死幸福。**再好的东西天天有，也就没感觉了。第一口蛋糕，天堂；第十口，普通；第一百口，腻。可是这句话也有让人说不通的地方：为什么梁叔的豆浆天天一样，他却说「不去才烦」？为什么有人离了家乡三十年，最想念的偏偏是那碗天天吃、吃到腻的面？

四种说法各抓住了一块真东西，也各自碰上了自己解释不了的例子。这就是本章的扎手处：**同一份重复，为什么有时垫在人的脚下，托着人往前走，有时却压在人的头上，不让人抬头？**

再换一个场面看看。这是我构想的另一个场景：一家工厂开改进会，有人提了个新做法，部门老张摆摆手：「我们一直是这样做的。」会就散了。老张并不蠢，他做了二十年，这套做法也确实救过急。可是那一刻，他嘴里的「一直这样」，起的作用是在新做法面前关上一扇门。

还有一句人人说过的话：「我真看不惯他那个样子。」婆婆看不惯儿媳带孩子，老师看不惯学生的坐相，同事看不惯同事的邮件格式。一个「看不惯」，其实是一个「看惯了」被碰了一下。这个被碰的感觉，难受是难受，可它也是一个信号：说明有一样东西，和我脚下那层土对不上了。

先把这些零碎的场面收拢，留下三个问题：

一，惯和创造是什么关系？创造要的是新，惯守的是旧，可是没有一点旧，新又拿什么来比？

二，惯和自由是什么关系？自由是不是越少惯越多，还是越多惯越有？

三，惯和幸福是什么关系？为什么天天有的好东西，有时是福，有时是毒？

这三个问题，常常被拧成一个问题：惯到底是好是坏？本章的第一个主张是，**这个问法本身要换掉。** 问一条河床好不好，没有答案；要问的是，水还流不流得动，河床有没有留着一个缺口，等着下一场新水。

◆ 8.2 先把判断钉下来

先把这一章的判断摆在桌上，它短到能抄在本子上：

惯是三律走通后沉下的土；病在这层土不再被重开。

这句话里有四个要先讲清的东西：三律、走通、沉下的土、重开。一样一样来。

三律，是人和一切活的系统「从没有到有」的三件事。 这是本书一贯的用法，先用大白话讲一遍，不用任何术语。

第一件，是**新目标、新样子怎么来**。一个孩子第一次把「奶瓶」和「吃饱了」连在一起，连着连着，又连上了「妈妈的脸」「安心」「被爱」，一层一层长出新的指向。这件事叫创造。本书的术语叫特征律：差异碰撞、自己长出秩序、再涌现出一个新的稳定的东西。

第二件，是**新路怎么来**。面前的路堵了，旧办法不灵了，矛盾里，几条原有的线被剪断、重接，裁出一条原来没有的新路。这件事叫自由。要注意，这里说的自由，不是「选项很多」，而是「能裁出新路的本事」：自由的量度，是发生新路的能力，不是菜单的长度。本书的术语叫自由律。

第三件，是**动力怎么来**。心里有一股劲积在那里，没处去，越积越紧，然后找到一种方式转出去，出口一通，人一下子松快、满足。这件事叫幸福。幸福不在结果里，也不在将来或别处，而在每一次完整走通的当下。本书的术语叫幸福律，走的是「张力积累、模式转换、能量释放」这一条线。

这三件事不是三个孤零零的口号。它们是同一台机器的三个出口：创造定方向，自由开路，幸福供力；供出来的力又点燃下一个新目标。一件接一件，像三个人接力。

走通，是指某一轮真的跑完了。 目标出来了，路裁出来了，力释放了。

沉下的土，是指跑完之后留下来的东西。 每走通一轮，就有一点东西留下来，沉进脚下那片土里：这回是这样走通的，这样做有效。下一次遇到同类的场面，不用从零想起，它先自己出来。这就是惯。

重开，是指这层土上留着一个口，能让下一轮的新东西进来改写它。

所以本章的第二个主张是：惯**在**三律之内，不在三律之外。惯不是创造、自由、幸福的敌人，也不是它们的前提，更不是它们的来源。它是三律每一轮走通之后落下的收据。这张收据既能垫在脚下，告诉人「这一步做过了，放心」，也能当成判决书压在头上，宣布「只能这样」。收据本身没有罪，罪只在：它越过了自己的有效期，还在替新的场面做主。

从三个方程看

现在让 SDE 的工具上场。

SDE 把一次发生，看成三样东西的互相生成：S 是显露，也就是这一刻在人眼前、手上显出来的样子；D 是差异序列，也就是一步一步走过的路；E 是特征纠缠的网，也就是脚下那片已经缠得很厚的土。它们之间有三个互相生成的式子：

S = F(D, E)：这一刻显出来的样子，由走过的路和脚下的土共同生成。D = G(S, E)：下一段路怎么走，由已经显出的样子和脚下的土共同生成。E = H(S, D)：脚下的土怎么变厚，由显出的样子和走过的路共同生成。

惯，就藏在第二个式子里。**D = G(S, E)：下一段路，由「已经显出来的样子」来生成。** 也就是说，上一回的显露，会进入下一回的路径里去，替下一回定下方向。这就是缝隙里那句话的精确写法：上一回的发生替下一回定好了方向。这本身并不是病，所有的学习、所有的积累都靠它。孩子学会走路，下次不必重新学，靠的就是这个式子。

再看第三个式子：E = H(S, D)，每走通一轮，土就厚一点。这又是惯的另一面：它是在脚下一层一层沉下来的。

从「123」看：惯是它停转的地方

SDE 里有一个管动态的原理，叫 123：

一，D 和 E 彼此矛盾（走的路和脚下的土对不上，张力累积）；二，矛盾推动 S 发生变化（显露的样子被推着改变）；三，S 的变化回写，改写 D 和 E（新的样子反过来改了路，也改了土）；然后又出现新的矛盾，新一轮开始。

这个引擎靠一样东西转：**矛盾**。D 和 E 对不上，才推得动 S。

现在问：回写（第三步）如果做得特别成功，会怎样？路和土被调得严丝合缝，D 和 E 之间再也没有对不上的地方。矛盾消失了，第一步没有了，第二步没有人推，第三步没有新东西可写。**123 停转。** 这时候显出来的样子就一遍一遍地重复，每一回都和上一回一样。

这就是惯的发生学定义：**惯是 123 因为回写太成功而停转的位置。** 它不是重复次数多，而是矛盾被抚平了；上一回的发生替下一回定好了方向，D 与 E 不再相顶，S 不再被推动。

你会发现，三律的第一步各有各的名字，其实都是同一样东西：创造的第一步是「混沌碰撞」，自由的第一步是「矛盾纠缠触发」，幸福的第一步是「张力积累」。**三律的起点，都是矛盾。** 惯消掉的，恰恰是三律的起点。所以惯不会直接杀死创造、自由或幸福，它是把这三者的点火器拆了。

但这也同时意味着：只要世界变了——孩子长大了，同事换了，天气转了，市场变了——脚下的土就会和旧路重新对不上，矛盾自己就会回来。**「看不惯」，就是矛盾回来时在心里响的那声铃。** 它难受，可它是 123 重新转起来的第一响。

这是我构想的场景。婆婆看不惯儿媳给小宝只穿了两件衣服，一个劲儿地往身上加。她当年带孩子，冬天屋里没有暖气，包三层是保命的路，这条路是对的，是一冬一冬的冷换来的。可是如今屋里二十四度，那条路和脚下的土对不上了。婆婆心里响的那声铃，并不是在说「儿媳错了」，也不是在说「我错了」，只是在说：路和土之间，出现了一个对不上的地方。把这声铃听成一场对错之争，家里就吵起来；把它听成一个信号，两个人可以一起摸摸孩子的后背，看出没出汗。

从六条路径看起点

SDE 做判断时，从哪一维起手有六条路。起点要按题目的「任务 DNA」来选。本问问的是：创造、自由、幸福这三件事的运行，怎样落成惯，又怎样被惯拖住。这是一个过程题，在教育和家庭里最常见，所以本章从 D 起手，走 **D → E → S**：先看三律怎样运行，再看它们在土里沉成了多厚，最后才看惯这种样子是怎样显出来的。

如果倒过来，从 S 起手，先问「惯是什么样子」，那就回到开头那四种说法：描述出一个样子，贴上好坏的标签，然后吵架。这就是为什么那四种说法各对一半：它们都从惯的**样子**起手。

下面三节，分别看三律与惯的关系：创造、自由、幸福。每一节都先说惯怎样托着它，再说惯怎样吞掉它。

◆ 8.3　创造：没有旧味，就尝不出新味

这是我构想的场景。厂里食堂的老裘，做红烧肉做了三十年。有一天酱油断了货，他临时用了一种没用过的豆酱，下锅尝了一口，眉头一皱：不对。再尝一口，又觉得不对里有一点好。他把火调小，多收了五分钟，出来的那一锅，咸淡没变，后味里多了一层回甘。后来这成了食堂的招牌，没人知道它起初是一次断货。

有人会说，这是偶然。可是换一个人来试试：一个红烧肉只做过三回的人，用同样的豆酱，会怎样？他尝不出「不对」，也尝不出「不对里有一点好」。他的舌头上没有一把足够准的旧尺子。老裘能尝出新味，靠的是三十年沉下来的旧味：他知道这一锅该咸到哪里，该烂到哪里，所以哪怕偏一分，他也觉得出来。

这就是惯与创造的第一层关系：**新是在旧上量出来的。**　没有稳定的旧，就没有可以对比的东西；没有可以对比的东西，「新」只是一团没有名字的杂音。

稳定，本身就是一层惯

SDE 说创造，走的是特征律。它把创造拆成三拍：混沌里差异互相碰撞；碰撞中自己长出一点秩序；秩序再涌现为一个新的、可以被指认的稳定的东西，这个东西就叫特征。

请注意这三拍的结果：**特征，就是差异跑出来的稳定性。**　一个味道，之所以能被认作「那个红烧肉的味」，是因为它在无数次重复里稳住了。稳住，意味着下一回遇见，它先自己出来，不用重新辨认。这已经是惯的原型了。所以，创造的产物和惯的产物，在最底下是同一种东西：差异沉成了稳定。

一个婴儿第一次把奶瓶和吃饱连在一起，要经过很多次；连牢了，才可能再往上连「妈妈的脸」「安心」。每一层新的指向，都是搭在上一层稳住的东西上

面的。创造不是凭空冒出一个念头，而是**在已经稳住的东西上，多长出一层新的指向**。没有垫在下面的稳定，上面的那一层无处落脚。

第 397 号《创造力在谁身上》说得很实在：新东西要挂得住，土里得有现成的钩；一个会做三十道菜的厨师，比只会做三道的，更可能做出一道新菜。钩，就是惯。

创造的温床，在秩序松动的那一小段

SDE 里还有一个说法，叫存在的三态：混沌、介生、秩序。混沌是产房，什么都乱撞，还没成形；秩序是盛年，一切稳定可预期；介生是两者之间正在诞生的那一段，旧的秩序已经松动，新的还没定型。创造最需要的，就是介生态。

惯在这三态里的位置很清楚：它是秩序态深处的东西。没有秩序态，就没有可松动的东西；没有可松动的东西，介生态也就无从谈起。老裘的那次断货，之所以长出了新味，是因为他的三十年让红烧肉有了一个足够结实的「秩序」，那天的豆酱把它撬开了一条缝，缝里才有了介生。

所以一条健康的圈应当是这样走的：混沌里长出介生，介生里长出秩序，秩序用久了，慢慢变硬，到了快要僵的时候，要能有一个口子通回混沌，重新松动。**惯没有问题，问题是这圈走到秩序就断了，通不回去。**

惯怎样吞掉创造：指针盖住了那一束

那么，惯到底在什么地方吞掉了创造？

SDE 对「名」有一个说法：名是一根指针。「红烧肉」这三个字，并不装着一块肉，它指向的是一束东西：气味、咸淡、肥瘦、烂度、口感、锅气，它们缠在一起，被稳定地指认。刚学做的时候，每次尝，都是对着那一束尝；用得久了，指针越来越灵，一听「红烧肉」，不再去看那一束，直接取名字。

这时候，新的差异来了。换了一批肉，换了一个孩子的口味，换了一种酱。按理这些差异该去和那一束比对，比出一点多了、一点少了、一点不一样。可是

指针已经抢先把章盖上了：「这不是红烧肉」或「这就是红烧肉」。差异没有进到那一束里去，被名字挡在了门外。

创造停在这里，不是因为没有新差异，而是因为新差异来了，没有被拿去和旧的那一束比对。 常说的「看惯了的事，人会再也看不见」，就是这个：看见的是指针，不是那一束。李贽说的「童心被障」，说的也是这件事的一个侧面，下面「全球决斗」里要细谈。

所以要重开创造，办法不是把旧的扔掉。办法是让指针后面的那一束重新露一次脸：换一个没尝过的人来尝；换一个条件，比如断一次货；把一道菜拆开，单独尝它的某一样。每一次，都是把指针和那一束之间的缝撬开一点。

创造也会沉下自己的惯

最后还有一层，常被漏掉：创造本身也沉惯。一个画家画出了让人叫好的风格，下一幅的路径，多半就被这个成功的风格预先写好了。第 39 号《人生的真谛》讲艺术与文学的命运之手时，说的就是这种情形：成功的风格会反过来锁住画家，公众、市场、评论的期待，把锁加固。创造得越成功，沉下来的那层土越厚；那层土要是不留口，下一次创造就要从它身上翻过去。

◆ 8.4 自由：没有路可裁，就没有自由

这是我构想的场景。小季每天中午点外卖，打开软件，一百多家店，几千道菜，能滑上一刻钟。她最后点的，常常还是那一家的那一份。她有时候自嘲：「我选了好多次，可每次都选的是同一个。」

这算不算自由？选项那么多，没人拦着她。可是她自己觉得，这个「选」是空的：软件替她排好了顺序，她的手指替她记住了路，她脑子里连「我想吃什么」这个问题，都没有真的出现过。

再换一个场景。梁叔有一天走到熟悉的路口，发现前面在修路，围挡把三个路口里的第二个整个封住了。他站了一会儿，退回来，拐进旁边一条从没走过的

小巷。巷子很窄，他一路走一路看，出来时竟然到了铺子的后门。他在后门口笑了一下，对老板娘说：「原来你这儿还有条后路。」

这两个场景的差别，不在选项的多少：小季面前有几千个，梁叔面前只有一个被封住的路口。差别在于：**梁叔那一刻，裁出了一条原来没有的路；小季那一刻，只是在现成的路里挑**。

自由的量度，是新路的发生

SDE 说自由，走的是自由律。它的跑法是三步：矛盾纠缠触发；路径裁剪；新模式激发。第一步，是被什么东西卡住了，或者被什么东西撞了一下，旧路走不通；第二步，把原来的线剪断一些，重接一些；第三步，一条新的走法被点亮。

所以自由不是「想怎样就怎样」，也不是「选项很多」。它的量度是一件事：**发生新路径的能力**。 第 10 号《论自由》把它写得更干脆：自由不是脱离条件的无限意志，而是一个一个具体的发生点，在这些点上，「世界的既有惯性被松动，新的差异被引入」。

没有惯，自由无物可裁

这就引出一个很多人没想到的结论：自由要裁，得先有东西可裁。

没有现成的路，就没有东西可以剪、可以接。萨特那一路的看法，认为任何既定的惯性、习惯、历史沉积，都是自欺，人可以随时从零开始。第 10 号《论自由》第 51 章对这种看法的判决是：一个否认既定沉积的人，像没有缆绳的漂流瓶，看上去可以去任何地方，实际哪里也去不了。第 153 号《普通人都能懂的萨特》也提醒，萨特早年的同道梅洛-庞蒂也说过，人的自由总是扎在身体、习惯、处境里，不可能每一刻都从零开始选。

第 180 号《高鹏讲杜威》把这个意思写得更直白：「好习惯不是自由的敌人，而是自由的基础。」熟练语言让你能说更多，数学自动化让你把注意力留给

更复杂的问题。真正压缩自由的，是那种只有一条路、而且自己看不见还有别的路的僵化习惯。

所以，把「惯与自由」说成对头，是说错了。更准的说法是：**惯是自由的材料**。没有材料，裁不出东西；材料太硬，也裁不动。

两种自律

那么「自律给我自由」那句话对不对？得看是哪一种自律。

梁叔的规矩是：每天六点五十去买豆浆。这个规矩把一件事做成了不用想的事，于是他的注意力空了出来，路上看到什么，想到什么，都有余地。而且规矩里留着缝：路修了，他会绕；铺子换了新品，他会尝。这种自律，是在**护着发生**。

那位十公里跑者的规矩不一样。母亲住院那天，规矩没有问：今天的场面是什么？它只回答：原来是怎样。场面变了，路径没变。这种自律，是**替发生做了主**。

两种自律，外表几乎一模一样：都早起，都准时，都不偷懒。看不出差别，可以问三个小问题。这三个问题来自第 247 号《张琼讲卢梭的自由与枷锁》第 25 章，它拿来分辨孩子的「惯性选择」与「选择的能力」：

一，碰到一件以前没碰过的事，动手之前有没有停一下？二，能不能自己说出或做出至少两条路？三，下一回碰到同类的事，会不会换一种做法？

三项都没有，多半是惯性在跑；冒出一项，能力就在那里冒头了。这三项原本是量孩子的，我们借来量大人，也量规矩。

惯怎样吞掉自由：路径被预先写下

惯吞掉自由的办法，不是不让人选，而是**把差异序列预先写好**。选项还在，菜单还长，可是每一个选项在被看到之前，已经按旧路排好了序、打好了分。矛盾没有机会纠缠上来，因为路径替它挡掉了。

第 180 号提醒过：在今天，自由越来越少以「有人命令你」的样子出现，更多以便利的默认值出现。导航替你选路，推荐替你选信息，自动补全替你说完话。选择的数量可能增加，自主形成判断的机会却在减少。杜威式的检验是：看自己能不能看见影响自己的规则，能不能退出或改写默认，工具撤掉以后还有没有判断力。

回到小季的那份外卖：她不是缺选项，是缺一个**触发**。她的路径是被预先写好的，所以矛盾没有地方长出来。要让自由重开，不用把软件卸掉，要让她遇到一次「对不上」：比如今天不看推荐页，先问自己一句「我想吃什么」，哪怕答案还是那一家，这一次是裁出来的，不是滑出来的。

◆ 8.5　幸福：天天有的东西，为什么有时是福有时是毒

回到梁叔的豆浆。他说「不去才烦」，这个「烦」字，值得认真听。

这是我构想的场景。有一年冬天，铺子装修，关了十天。那十天里，梁叔每天六点五十照样下楼，走到第三个路口，站一站，又回去。小梅看他在屋里转来转去，问他：「爸，那么多早点铺，换一家不行吗？」他说：「也不是不行。就是……手里空着。」

「手里空着」，说的是什么？

SDE 讲幸福，走的是幸福律：张力积累，模式转换，能量释放。心里有一股劲积在那里，是张力；找到一种方式转出去，是转换；转通了，劲放出来，人松快满足，是释放。**幸福不在结果里，也不在将来或别处，而在每一次这样完整走通的当下**。

照这个看法，梁叔每天早上，其实在走一个很小的完整循环：醒来时身体里积着一点「想」，那是张力；下楼、过三个路口，是转换的路；热豆浆端到手里，是释放。每天走通一次，每天一次小小的幸福。铺子关了十天，张力积起来了，出口没有了，这才叫「手里空着」，才叫「烦」。

这就是惯对幸福的第一层作用：**惯把释放的出口，修成了一条稳定的节律通道。** 第 10 号《论自由》把幸福律拆成四层：释放、和谐、吸引、惯化。第四层「惯化」排在最高处，它说：吸引沉积为节律，节律一旦形成，激发的阈值会持续降低，系统不必每次从零启动；幸福不再依赖偶然的情绪，而成为可以复制的动力机制。

《论自由》还有一个听上去反直觉的说法：很多人以为幸福是减少张力，其实幸福的增长往往来自**能承载更大的张力，并且能释放**。节律通道一修好，承载力就上去了。一个有稳定出口的人，才敢往更难的事里走。

所以，「惯是幸福的来源」，有它的真道理。

那第一百口蛋糕呢

可是「再好的东西天天有，也就没感觉了」，也是真的。第一口蛋糕是天堂，第一百口是腻。这又怎么讲?

蛋糕和豆浆，哪里不同?

细看会发现一个差别：梁叔的豆浆，中间隔着一段路。他要醒来、下楼、过三个路口，才喝得到。这一段路里，张力是在**积**的。而蛋糕是搁在桌上伸手就能拿的。如果一样东西的出口，被缩短到了零距离，张力还没来得及积起来，就被释放掉了。

SDE 把幸福的底下，分成三股劲：内能、动能、势能，在价值上对应真、善、美。内能是维持一束东西如实站住的劲，体感是「它就是这样，我认得住」；动能是一个东西激发另一个的劲，体感是「它在推我，我被点着了」；势能是几样东西互相吸引、要聚成一个整体的张力，体感是「好像会被缠进去」，将到而未到。第 503 号《爱的箴言新解》里，信、望、爱就是这三股劲在人身上的样子。

这里要抓住的是势能：它必须是「将到而未到」的。一旦一样东西触手可得，势能就没有地方攒。**天天有的东西让人没感觉，不是它变差了，是它来的时候，势能已经被预置的出口提前泄光了。** 蛋糕第一口之所以是天堂，是因为在入口之前，有一段「想」；第一百口之所以腻，是因为这一百回里，「想」都被提前满足了，没留下一次让它攒起来的空间。

第 10 号《论自由》把这种情形叫作**病态的惯化**：释放只是个安全阀，不生成新结构；人靠宣泄获得短暂的轻松，旧的东西越来越被加固，分叉越来越被饿死。《论自由》第 77 章还给了一个对照：健康的惯化，是张力转换成功，释放出新的动力，新的动力推出新的自由点；病态的惯化，是张力被压住或回流，释放成了麻醉。

这就把「惯是幸福的来源」和「惯会杀死幸福」接到了一起：**同一条节律通道，通的时候是福，被预置了出口、抽空了势能的时候，是毒。**

老夫老妻的两种安稳

再说回开头第三种说法。同样是「过惯了」，有的老夫妻是安稳，有的像两件家具并排放着。差别在哪里？

第 503 号第 23 章讲过一个很深的观察：有的人到了五十岁，在任何场合都不脸红，有人以为这是成熟。其实更常见的情形是，他身边的场已经习惯了他，没有人再用脸红的方式提醒他；所有的信号都被身边的人咽下去了。咽下去的信号不会消失，会换个样子回来：下属的沉默，孩子的躲闪，伴侣的一声叹气。

两件家具式的安稳，是**信号都被咽下去了**：对方有了新的喜好、新的疲倦、新的担心，都没有被说出口，也没有被接住。汤依旧热，可是汤里没有新的东西。而真正安稳的老夫妻，同样是汤，同样是灯，但彼此之间每过一阵，就有一件新的事被说出来：「你最近怎么爱吃酸了？」那一句问，就是一个口子。

差别不在重复多少次。差别在口子还开不开。

◆ 8.6　三道门，和三权失衡的诊断

把前面三节收在一起，就得到本章的核心结构。

三律各管一件「从无到有」的事：创造管目标，自由管路径，幸福管动力。三律每走通一轮，都在脚下沉下一层土。这层土在三个地方，各有一道门：

目标的门：　有没有被指针盖住。新差异来了，能不能被拿去和旧的那一束重新比对？门开着，叫创造；门关上，是旧的名字替新的东西盖了章。

路径的门：　有没有被预写。矛盾来了，旧路走不通时，能不能裁出一条新路？门开着，叫自由；门关上，是路径在被看到之前已经排好了序。

动力的门：　有没有被预置。张力积起来了，能不能积到可以感觉的程度、然后转出去？门开着，叫幸福；门关上，是出口修在了张力的前面，一积就泄。

三道门的开与关，不取决于重复了多少次，取决于**每道门上有没有留着一个缝**，让下一轮的新东西能钻进来改写这层土。这条缝，本书叫它**回写口**。

垫底的惯，和掌舵的惯

有了回写口这个概念，开头的难题就好办了。惯有两种位置：

垫底的惯，是留着回写口的惯。它沉在脚下，托着人往前走，让人不必每一步从零开始。梁叔的豆浆，老裘的红烧肉，弹琴的人的手指，都在这一类。**掌舵的惯**，是回写口已经封死的惯。它站在前面，替新的场面做了决定。老张那句「我们一直是这样做的」，十公里跑者在医院门口的那一圈，小季滑也滑不出去的外卖页，都在这一类。

这两种惯，外表常常一模一样。区分它们，不看重复了多少次，也不看它好不好，看**下一回里，有没有一处差异能进来改写它**。　前面那三个小问题，是在日子里检验这件事最简便的办法：碰到没碰过的事，停不停？能不能说出两条路？下回会不会换一种做法？

三权失衡：为什么那四种说法各对一半

SDE 的 D1 有一个诊断工具，叫三权失衡。创造、自由、幸福，本来是三权互相校准的：任何一权单独压过另外两权，都会致退化。只重创造，会走到创伤、破坏、不可持续；只重自由，会漂泊、虚无、没有收敛；只重幸福，会平庸、停滞、退化。

拿这个工具再去看开头那四种说法，会发现它们各自把一权当成了全部：

「惯是自由的敌人」，只拿自由一权量惯，看见的是惯拦住了路；**「惯是自由的前提」**，也只看自由，看见的是惯垫了路。两种说法一正一反，其实在同一权上各看了半边。

「惯是幸福的来源」，只拿幸福一权量惯，看见的是通道；**「惯会杀死幸福」**，也只看幸福，看见的是通道被预置之后的空。

它们谁也没有把三权摆在一起看。所以才会各抓一块真东西，各碰一块解释不了的反例。

这一章要走出这四种说法，走法是：不再问惯对三权中的任何一权是敌是友，而是问：**这层土在三道门上，各有没有留着缝。** 创造、自由、幸福，不是惯的反面，而是**三种重开**：重开目标，重开路径，重开动力。惯的病，也不是一种，而是三种关门：目标被写定，路径被写定，释放被写定。

小季说「快被磨没了」，她的磨没，并不是因为重复了三年，而是三道门都关着：地铁里所有的空隙都被手机填满（路径和动力被预置），连「今天的车厢和昨天有什么不同」这个问题，都没有机会出现（目标被指针盖住）。而梁叔的重复，三十多年没变，三道门上都还有缝：路修了会绕，铺子换品会尝，隔十天关张，他还会觉得「手里空着」，说明那股张力是活的。

这就是为什么同样的早晨，有两种滋味。

先清三个误会

第一个误会：那就是说，惯是好的。 不是。垫底的惯是好的，掌舵的惯是病。同一个字，两种位置。本章反对的，是用一个字概括两种位置。

第二个误会：留回写口，就是要不断打破自己。 也不是。口小到几乎看不出来，是一行字、一个问句、三分钟。它不要求推翻什么，只要求：下一回，有一处差异进得来。一个每天推翻自己的人，同样没有积累，同样走到漂泊，那是另一种失衡。

第三个误会：回写口靠警觉，靠意志。 还是不是。如果开口要靠一个人时时警觉，那它很快就会被惯吃掉，因为「时时警觉」本身就是一个很费力的惯。口要靠结构：靠一张贴在冰箱上的纸，靠流程里的复核日期，靠家里有人接话。口是场的事，不是意志的事。

三棒交班：每一棒落一层土

还有一件事，要把前面三道门串起来。三律不是同时在跑，而是接力。先是创造，出来一个新的目标；接着是自由，裁出一条通向它的路；再是幸福，供出力，把张力转出去、释放掉；释放出来的劲，又点燃下一个新目标。这是意义的持续再发生：永恒的不是某一个意义，永恒的是意义不断再发生这个过程。

每交一次棒，手心里都留一点汗，沉进脚下的土里。这就是为什么三道门是连着的：

第一棒的土若不留口，第二棒就没有矛盾可以触发；第二棒的路若被预写，第三棒的张力就无处可积；第三棒的出口若被预置，第一棒就没有势能可以点燃。链条上封了任何一环，其余各环都跟着断。

反过来，三个口是互相支着的：创造的口开着，自由有了新的矛盾可裁；自由的口开着，幸福有了新的张力可积；幸福的口开着，创造有了新的势能可燃。这也解释了日子里一个常见的现象：一个人刚开始每天留一行「今天哪里不一

样」，过些日子，会发现自己更会换路，也觉得日子有了点味道；一处松开，三处连带着松。同样，一处封死，三处连带着钝，小季的「磨没了」就是这样。

在命运的账上看

SDE 的命运工程，把一个人或一个群体长期的走向，分成四种结局：跃迁、内卷、轮回、耗散。惯和这四种结局的关系，值得说一句。

内卷，是加的力气被旧的土全部吸收，越努力越贵，因为「路由器」没有变；它是掌舵的惯的极致。轮回，是改写没有稳定下来，被旧场吸了回去，年年立志，岁岁重蹈。跃迁，是投入的力气生成了一个新的平台。

注意跃迁要的是什么：不是把旧土拆光，而是旧土被重开，长出了新的一层。没有被拆，也没有被封，这和本章的主张是一回事：惯不是用来拆的，是用来重开的。

◆ 8.7　全球决斗：四位邻居，一位也不跳过

「惯与创造、自由、幸福」这个问题，世界上离得最近的有四位：李贽说惯遮住了童心，帕斯卡说习俗就是天性，贝克特说习惯是麻醉剂，戴、米尔克曼和里斯说人借时间的断点从旧惯里挣出来。

按本书的约定，每一位都先承认他说中了什么，再指出本章在哪一处和他分叉。如果本章的答案能被其中任何一位一句话装下，这一章就算输。

先用上一节的三权诊断，给四位各找一个座位：

邻居	他的说法	押在哪一权	三权失衡的样子
李贽	童心被障	创造	只重创造，要每一念都是最初的，没有沉积可接下一念
帕斯卡	习俗即天性	自由被吞	自由权被习俗吞掉，人无处可站，只好往信里找安顿
贝克特	惯是麻醉	幸福的最低层	只剩惯化的安抚，创造和自由悬空，停滞

邻居	他的说法	押在哪一权	三权失衡的样子
戴与米尔克曼	借断点重来	自由的触发	只重开始，不管收敛，每个新起点都从头

这张表本身，已经说出了一件事：四位都各自把三权中的一权放大了，所以每一位都对，每一位也都缺了另外两权。下面逐一交锋。

一、李贽：「童心既障」

《童心说》是李贽收在《焚书》里的名篇。他说，童心，是「绝假纯真，最初一念之本心」；人从小听到的道理，「从耳目而入」，以为主于其内，童心便失了；「童心既障，于是发而为言语，则言语不由衷」〔引文以通行本为准，待核〕。在他看来，惯了的闻见和道理，像一层障，遮住了最初的那一念，所以惯是创造的天敌。

他说中了什么。 说中的是一件日子里天天看得见的事：听惯了的话，人会再也听不进；看惯了的事，人会再也看不见。本章的 8.3 讲指针盖住那一束，就是在讲他说的这层「障」。而且他看见了一个更深的后果：言语不由衷。惯了的说法一路用下去，人嘴里说的越来越多是「应该这样说」，而不是「我此刻碰到的是什么」。这一点，本章完全认。

本章在三处和他分叉。

第一处，在那个「最初一念」。李贽把童心当成一个没有被写过的起点，绝假纯真。可是一个孩子的最初一念，也有来历。第 247 号《张琼讲卢梭的自由与枷锁》讲过，孩子出生时并不是一张白纸，而是一张「写过十个月的纸」：在母体里已经缠出一层路，出生后转头找熟悉的声音、对熟悉的味道张嘴，都是这层路在走。这一念，是惯出来的，只不过惯得早，早到看不见来历。所以那个可以回去的「最初」，本章认为并不存在：任何一念，都是在某层土上发生的。

第二处，在「障」的是什么。李贽把障归到「闻见道理」，也就是外来的东西。本章认为，闻见本身不障。老裘靠三十年的闻见，才尝得出新味。要看，是

闻见进来之后有没有回写口：有口，它是材料；没有口，才是障。李贽自己就是最好的反证：这篇《童心说》，是一个读了几十年书的人写出来的，满篇都是闻见，却发出了一个新声音。如果闻见必障，这篇文章写不出来。

第三处，在方子。李贽的方子是回到童心。这个方子押在创造一权上：每一念都要最初，每一念都要不被污染。可是如果每一念都从头来，就没有任何东西可以沉下来、接下一念；自由没有路可裁，幸福没有节律可依，三权失衡，走到的是不可持续。本章的方子不是退回土之前，而是**在土上开口**：让新差异进得来，让指针后面那一束露得出。

一句话装不下的理由。　「惯是创造的天敌」，推出来的是：闻见越多、重复越多，创造越少。本章推出的是相反的一半：在一个范围里，重复越深，创造的材料越足，创造越多；真正使创造下降的，是口封死的惯，不是惯的深度。这是可以拿来比的两个预测，后面的判别局面要用到。

他会怎样回应。　李贽的一方多半会说：你讲的「回写口」，不就是童心吗？那一念能让新东西进来，不就是最初一念的本心吗？本章可以认下一半。如果把童心理解成「每一轮都在的开口」，那它是一直在的、可以重开的东西，这一点和本章相通。但这样的童心，已不是李贽原义里那个「绝假纯真」的最初一念，它不在起点，而在每一次发生的接缝上，也不怕有闻见，只怕封口。李贽的书若这样读，是读到了本章这里；但他自己，没有这样写。

二、帕斯卡：「习俗就是我们的天性」

帕斯卡在《思想录》里说，习俗就是我们的天性；又担心天性本身也只是第一层习俗，正如习俗是第二天性。第 247 号第 61 章引过这句话，并且把它让给了帕斯卡：「天性是最早的习惯」，这个意思，是他先说的，不算后人的发明。

他还做了另一件事：他劝不信的人照着信的人起初那样做，去用圣水、请人做弥撒，这样做，信自然会跟上来〔第 247 号据《思想录》赌注一段〕。身体先动，心后信。

他说中了什么。 两件。第一，天性和习俗之间画不出一条干净的线，人以为天生的东西，往往是最早沉下的惯。第二，惯是通向信的路：做出来的东西，能一路沉进心里。这两件，本章都不推翻，本章的整套讲法，正是建立在「惯是三律走通后的沉积」上的。

本章在两处和他分叉。

第一处，在他拿这个发现做了什么。本系列此前对他的判语（第 247 号转引自第 155 号第 24 章）是：他把回写看到了最底，却拿来证明人无处可站。因为如果连天性也是习俗，就没有一块没被写过的地可以让人站稳。这是本章不同意的地方。站的地方，不需要是一块没被写过的地；需要的是：**写的口，现在还开着。** 自由的量度，是发生新路径的能力，不是出身的清白。一条路哪怕是第一层习俗铺的，只要现在遇到的矛盾能让它被裁出新的一条，自由就在。帕斯卡把问题问成了「天性和习俗，哪个更原初」。这是在追一个起点。发生学问的是：这条路，此刻还能不能被裁？

第二处，更有意思，是把他的两句话接起来。帕斯卡还有一句名言，大意是：人类全部的不幸，来自一件事，就是不知道静静地待在房间里〔出自《思想录》，分段编号待核〕。他又写了一大段「消遣」，说人要靠打猎、赌博、应酬，才逃得开自己。这两句话，在他那里是两个不相干的论题：一个讲习俗，一个讲不幸。放进本章的框架，它们是同一件事的两面。受不了静坐，是因为张力一积起来就受不了，人于是给自己修满了预置的出口，也就是消遣；消遣一修好，出口就在张力之前，势能攒不起来，幸福的承载力就上不去。这是 8.5 讲的那条门：动力的门被预置了。他看见了结果，却没有把它和习俗的发现放在一张图上。

一句话装不下的理由。 「习俗就是天性」，推出的是：在习俗之下，人和人没有区别，该怎样沉的就怎样沉，天性与习俗的争论被习俗整个吞掉。本章推出的是相反的：习俗相同的两个人，遇到新场面时的表现，取决于他们的习惯里

有没有回写口。第 247 号第 61 章自己设想过一个小小的局面：两个孩子都跟着大人拜了十年祠堂，一个只是照做，一个每年被讲一条来历、许他发问；族里要商量把拜祖用手机直播，照帕斯卡，两人拜得一样久，遇事也差不多；照回写口的讲法，第二个更可能想出新办法又不丢要紧的东西。本章后面的判别局面，是把这个意思放大成一个可以数的东西。

他会怎样回应。 帕斯卡的一方可能反问：你说「留口」，口本身也会变成习俗。每天写一行字，写上一百天，也成了机械动作。这个反问很对，本章承认：口也会被惯，所以才有「造中含破」的老话：留口的办法，也要隔一阵被复核。但这并不会让人无处可站，它只说明，站的地方不是一块不动的石头，而是一块能转的地面：可以转，也就还能站。

三、贝克特：「习惯是一种强大的麻醉剂」

《等待戈多》1953 年在巴黎首演。两个流浪汉，在一条乡间小路上，守着一棵树，等一个叫戈多的人。戈多不来。第二天，同样的地方，他们再等一遍。弗拉季米尔说：「习惯是一种强大的麻醉剂」〔照任务书的译法；英译本的措辞作 habit is a great deadener，待核〕。日复一日的等，让一切难忍的变得可忍，也让人再也不必动。

他说中了什么。 惯真的会麻醉。这一点要认得结结实实：有些惯，把痛感调低，把难受抹平，让人在原地待下去，也不觉得需要动。而且他写得极准的，是那个「再也不必动」：每一幕的结尾，两个人说「走吧」，舞台提示是——他们没有动。这是惯吞掉自由时最干净的样子。

本章在三处和他分叉。

第一处，在被麻醉的是什么。「麻醉剂」这个比喻，把惯当成了一种作用在人身上的药。本章认为，被麻醉的不是人，是**张力**。惯化把出口修在了张力的前面，张力还没积起来就被释放掉了，势能攒不起来，人就「没感觉」。它是一种特定的惯，即出口被预置的惯。梁叔的豆浆天天一样，却没有麻醉他：铺子关张

的十天里，他觉得「手里空着」，说明那股张力是活的。麻醉和惯，不能画等号。

第二处，我对剧本的一个读法，只是本书的读法，不是贝克特的自述。这两个人的日子，是重复得很多，但他们并没有沉下什么。爱斯特拉冈几乎记不得昨天；靴子和帽子的游戏一遍遍重来，没有谁把上一回的发现写进下一回的路里。更意味深长的是，按通行译本，第二幕里弗拉季米尔确实看见了变化：他说昨晚那棵树还光秃秃，今天满是叶子；爱斯特拉冈并不接茬，说他们昨天根本不在这里，那不过是弗拉季米尔又做的一个噩梦〔台词细节以通行译本为准，待核〕。差异来了，有一个人看见了，另一个人没有接。**一个人看见，不等于回写口开了；回写口需要场去接。**　这不是重复太多的故事，是新差异被送进「等」这个口袋的故事。

第三处，戈多本身。他们等的东西，是一个**果**：一个会来的人、一件会到的事，到了一切就解决。本书的 SDE 有一条：把一个果、一个结构当成目标，是把果错当成因，真正的目标不是任何一个静态的东西，是三律的运行本身。把全部方向外置给一个不来的果，创造和自由都被悬空，剩下的只有最低一层的惯化，聊天、胡萝卜、靴子，足够活下去，不足以走出去。这是三权失衡里的「只重幸福的最低层」：平庸，停滞，退化。

一句话装不下的理由。　「习惯是麻醉剂」，推出：惯越深，人越钝，想不钝就得把惯拿掉。本章推出的是：惯深而留口的人不钝，钝由口封而来，而不是由深而来；拿掉惯，比留口难得多，也更危险，因为拿掉之后的第一件事，就是漂流。

他会怎样回应。　贝克特的一方会说：弗拉季米尔看见了叶子，又怎样？一个人的看见改变不了什么，两个人照样等下去。这句话，本章同意一大半：**一个人的口，开不动一整个场。**　这也是为什么回写口一直是「场」的事，而不是

「某个人是否警醒」的事。8.10 里给管理者、老师的做法，都是把口做成流程、做成共同的约定，就是因为只靠一个人看见，叶子长一千次也没有用。

四、戴、米尔克曼与里斯：「新起点效应」

2014 年，戴、米尔克曼和里斯在《管理科学》上发表研究，发现一个叫「新起点效应」的现象：新年、生日、新学期开头这样的时间地标之后，人去健身房的次数、搜索「节食」的次数、新立目标的次数，明显增多。他们的解释之一是，时间地标把过去和现在隔开，让人觉得「旧的我」已经翻篇，眼前是一个可以重新开始的「新的我」〔机制的具体表述，待核〕。

他说中了什么。 说中的是：旧惯压得久了，重开需要一个入口，而时间的断点就是一个现成的入口。新年的那一天，本来和别的日子没有区别，却能让很多人动一动，这是真的。而且这条研究给了一个实用的好处：不必等到自己有力气，借日历的力就行。

本章在三处和他分叉。

第一处，入口不等于回写口。地标借来的是「开始」的入口：让人愿意从今天起走一条新路。可是路开始之后，怎样让新的东西在路上继续改写这层土，地标管不了。新路走上十几天，就沉成了新的惯。如果新的惯没有回写口，它很快就会和旧的一样硬。该研究量到的是地标之后行为的上升；对于数周数月后新惯还在不在、有没有变硬，本章不假定那篇论文有结论〔待核〕，只提出一个可以去测的问题。

第二处，地标是外面的，而且稀少。一年只有一个新年。借地标重来，等于把重开的权，交给了日历。一旦失败，唯一的办法就是等下一个地标。「年年立志，岁岁重蹈」，在命运工程里有一个名字叫轮回：改写没有稳定下来，被旧场吸了回去。而回写口是里面的，可以一天开一次，用不着等。

第三处，还是那张三权表。借断点重来，押的是自由一权里最前面的那一步：触发。只重触发，不管比对，也不管承载，三权失衡走到的是漂泊：每个起点都是从头来，永远在出发，永远没有积累。

一句话装不下的理由。 「借断点重来」推出的是：断点越清晰，重开效果越好；断点是重开的关键条件。本章推出：断点不是必要条件，回写口才是；断点之后若没有回写口，上升会随新惯的硬化而衰退；没有断点但每天留着口，效果可以比断点更持久。这一条和四位邻居的推论都不同，下一节把它写成可检验的局面。

他们会怎样回应。 戴与米尔克曼的一方可以说：地标之所以有用，正因为它便宜、公共、人人记得；你那个每日一行，要靠自己天天坚持，反而更难。这个反驳有分量。本章的回答是：地标和回写口，不是对头，是可以搭起来用的。地标负责把人送上路；口负责路上不封。比如在新年那一天，不只是立一个目标，而是同时立一个「每周一次、写一行差异」的小口子。一个管起点，一个管续航。

◆ 8.8 专著系列里的惯

德麦国际的专著系列，已经出了四百多本。惯这个字，在好几本书里都出现过，有的只是一笔带过，有的是整章在讲。把它们放到一起读，会发现一件有意思的事：每一本都看到了惯的一面，没有一本把惯放到创造、自由、幸福三条线上一起看。下面逐本说，它们各自看到了什么，本章又在它们之上多出了什么。

第 10 号《论自由》 是和本章最近的一本。它在三个地方碰到惯。第 32 章把「必然性」改写成「特征纠缠的惯性」：所谓必然，是重复、成本差异、通道固化沉积出来的河床，说一件事「必然」，常常只是说「当前系统改变它的成本过高」。第 51 章拆萨特式的绝对自由，说切断惯性与沉积，得到的不是道路而是漂流。第 64 章把幸福律拆成释放、和谐、吸引、惯化四层，惯化居于最高；

第 77 章又区分了健康的惯化与病态的惯化，并把自然的压强写成「惯化节律的成本壁」。所以《论自由》已经看到：惯是铁律感的来源，是幸福律的最高层，也有健康与病态两种。

本章在它之上多出两样。其一，《论自由》主要把惯放在幸福律一侧和必然性一侧；本章把它同时放到三条线上，指出创造一侧的惯是指针盖住了那一束，自由一侧的惯是路径被预写，幸福一侧的惯是出口被预置，三者对称。其二，《论自由》讲了健康与病态两种循环，却没有给出一把在日子里认出自己在哪一种的尺子；本章给的是回写口，以及后面判别局面里可以数的读数。

第 247 号《张琼讲卢梭的自由与枷锁》 第 25 章的题目就是「惯性选择不是选择的能力」。它立了三项观察：碰到没碰过的事，动手前停没停；能不能说出两条路；下一回会不会换一种做法。它还说了一句本章很想抄下来的话：「能力长在惯性上面，不长在惯性的废墟上」。第 61 章又把「天性是最早的习惯」这句话，让给了帕斯卡。它看到的是：惯是选择能力的地基，但惯不等于选择。

本章多出的一层是：这把尺子，在 247 里量的是「选择的能力」，也就是自由一线上的孩子；本章把它改成量回写口，同一把尺可以同时量创造、自由、幸福三条线，对象也从孩子扩到成年人的日课、夫妻和工作。而且 247 把「惯性」和「选择」放在两边；本章指出，同一条惯，有口的时候是选择的地基，没口的时候是选择的替身，二分里漏了这个会变的位置。

第 39 号《人生的真谛》 第 2 章讲命运之手：旧的操作系统把差异限定在既有的通道里，要重写，必须经过混沌、纠缠、张力，让特征律、自由律、幸福律三条一起运行。第 4 章又批「习惯幻觉」：西方式健康观把「良好习惯」当成健康的全部，把生活压成了机械复制。所以它看到的是：惯是被加固的命运，把惯当本质是一种幻觉。

本章多出的是另一半。第 39 号的力气主要用在冲破：旧的怎样被打开。本章要补的是冲破之前的那个问题：为什么不能把惯一并拆掉，垫底的惯是什么；以及三律各自被惯吞掉的时候，分别长什么样。

第 503 号《爱的箴言新解》 第 28 章有一个很重的说法：石心，就是信望爱这块土被固化，拒绝回写；肉心，是还能被回写的土。它说八根弹簧断了之后，如果没接上，都往同一个方向走，每一样都在说：新的东西，不要进来。第 18 章又写了另一面：照顾病人的人，夜里撑不下去，第二天水还是烧上、药还是摆好，问他哪来的劲，他说「习惯了」，那是场在守住。第 23 章讲了「场已经习惯了他」，信号都被咽下去。所以 503 已经把惯的两面都看到了：守住的惯，和石心的惯，分界在能不能回写。

本章多出的是：503 的判据放在爱的场里；本章把同一个判据搬到创造、自由、幸福各一道门上，并加了日用的三项指标和判别局面。503 讲的是关系里的土，本章也适用于一个人的日课和一个团队的做法。

第 180 号《高鹏讲杜威》 第 35 章把自由写成「能重做自己的习惯」：好习惯不是自由的敌人，而是自由的基础；真正压缩自由的，是只有一条路而自己看不见还有别的路的僵化习惯；自由的人不是没有惯性，而是有能力在惯性失效时重做自己。第 32 章又说，冲动是改变旧习惯的缝：没有冲动，系统会变成自动机。所以它看到的是惯与自由的垫底关系，以及重做需要一道缝。

本章多出的是：杜威那一线，缝要等冲动、等卡住才开；本章指出，缝不必等，可以平时就留着，而且惯快要失效的时候，心里会有一声「看不惯」的铃先响。另外，杜威—高鹏卷停在自由，创造与幸福这两条，要靠本章补。

第 153 号《普通人都能懂的萨特》 第 27 章有一节「习惯：沉淀下来的序列」，说萨特的表上装不下习惯：它既不是自由的选择，因为它自己就跑起来了，也不是死的物，因为它是活的，会用、会变、会长。它的实用结论是：改变

一个人，多半不是改变他的选择，而是改变他的习惯；而改习惯，靠改环境、改序列，不靠下决心。

本章多出的是：改环境、改序列，当然管用，可是把充电器从床头挪到客厅，只是用一条新的预写路径，换掉旧的预写路径。如果新路径同样没留口，过些日子也会硬。改土之外，还要留口。

第 237 号《命运学》　讲的是一种具体的惯：真善美的规范一旦固化、内化，就成了自动评分系统，奖惩、习惯、自我判分三步，把人锁在羞耻、恐惧、讨好、比较、完美主义里。它给的开锁办法有三句：旧规范去神圣化，自动评分可暂停，偏离被允许发生；还有一个「小混沌」的做法，每天或每周划出一段固定的时间，明确不交卷、不讨好、不比较，只用于真实的投入。

本章多出的是一个对照：命运学讲的是**评分型**的惯，本章讲三律之下的一般结构；而那段「不交卷、不讨好、不比较」的固定时间，在本章看来，正是回写口的一种制度化：它保证每天有一段不被预写的路。

第 397 号《创造力在谁身上》　说新东西要挂得住，土里要有现成的钩；说新的分量要在一个「窗」里，想改掉一个老习惯，一天改一点，比一步改完更撑得住。**第 418 号《用进身上的品牌》**　说习惯是故事与产品对账之后长出来的，广告能在脑子里放一个名字，没有人能在别人身上放一个习惯，习惯只能长出来。这两本看到的是：惯是挣来的，也是新东西赖以挂住的东西。

本章多出的是：钩和习惯这么难挣、这么有用，所以更要问：钩上挂了新东西之后，这个钩怎样不被新东西吃掉、也不吃掉后来的新东西？答案还是那个口。

本章在它们之上多出的三样

把这九本书放在一起看，可以说清本章多出来的是什么：

一，**对称。**　它们各自看到了惯在创造、自由、幸福中某一线的样子；本章把三线摆成对称的三道门，指出同一个机制（回写成功得太彻底，矛盾被抚平）在三处各有一个名字：目标被指针盖住，路径被预写，出口被预置。

二，**一把统一的尺。**　回写口，加上垫底的惯和掌舵的惯这对区分。它使得「惯是好是坏」这个问法可以被换掉，换成「这一层土上有没有缝」。

三，**可以数的读数。**　前面的书里有很好的判断，却不太写「怎样算错」。本章在下一节，把它写成一个只有本章推得出、前面四位邻居推不出的局面，附上证伪条件。

◆ 8.9　判别局面：同一道菜，做一百天

前面四位邻居，每一位的话都说得通；本章的话也说得通。说得通的话，不能只靠说，要能在同一个局面里分出高下。下面设计一个局面，在这个局面里，五种说法会推出五种不同的结果，而其中一个结果，只有本章推得出。

先声明：这是设计，没有实际施行。　所有读数，只用来比较几种说法，不拿来给任何人评分，也不进任何考核。

局面怎样摆

招募愿意每天做同一道家常菜的成年人，比如番茄炒蛋，连做一百天。随机分成五组，每组至少三十人。

A 组，差异收口。　每次做完，写一行字：「今天和昨天，哪里不一样。」哪怕只是「盐放得手松了一点」。实在没发现，就写「没发现不同」，也算一次。

B 组，只重复。　什么也不记，照做就是。

E 组，记账。 每次做完，同样写一行字，花同样的时间，但写的是「今天打几分」和「用了几分钟」。它的作用是对照：占用同样的注意与时间，只是不要求去找差异。

C 组，地标重开。 和 B 组一样不记，但起点是一个时间地标，比如下个月的第一天或自己的生日，开始时由组织者说一句「这是新的开始」。A、B、E 三组的起点，则选在一个没有任何特别意义的日子，比如某个月中的星期三。

N 组，新手对照。 另招同类的人，只做十天，在第十天测同样的任务，作为「还没沉下什么」的参照。

读数怎样数

三条线各取一个可以清点的读数，由两位不知道分组的评审，按事先登记的标准计分。

创造读数。 第一百天（N 组是第十天），给一张「冰箱清单」：三样菜、两样调料，三十分钟内，做出三种以前没做过的做法。评审判断每一种是否在食材、火候、步骤上，有一处明显不同于此人自己前十天的做法。合格几种，就是几分，满分三。

自由读数。 同一天，把一件常用的器具拿走，比如只给一口小汤锅。十分钟里，数两样：动手之前停了多少秒；能想出并试出几条可行的做法。这两项，正好对应前面借来的三项观察里的头两项。

幸福读数。 两个：一是每天做完后给满意度打 0 到 10 分，比较前十天的平均和后十天的平均，看趋势；二是第一百天被告知「明天起不用再做」，问一句失落有几分。

五种说法，五种推论

	李贽（惯是创造的天敌）	帕斯卡（习俗即天性）	贝克特（惯是麻醉）	戴与米尔克曼（借断点重来）	本章（有没有回写口）
创造	重复越久创造越少：N 组最高，A、B、E、C 都低且彼此无差	习俗吞掉一切：五组无差别	惯深则钝：A、B、E、C 都低于 N，彼此无差	C 组高于 B 组，因为「新的我」重新出发	**A 组高于 N 组**，也高于 B、E；B、E、C 与 N 无明显差别
自由	同上	五组无差别	同上	C 组更会换路	**A 组停得久、路想得多**，B、E 与 N 接近

	李贽（惯是创造的天敌）	帕斯卡（习俗即天性）	贝克特（惯是麻醉）	戴与米尔克曼（借断点重来）	本章（有没有回写口）
幸福（满意度趋势）	不涉及	五组无差别	一百天后各组都比前十天低，且无差别	C 组前几周高	**B、E、C 下降；A 不降，或降得明显更少**；C 前三周高于 B，到第一百天与 B 无异

这张表里，最要紧的是三处：

第一处，**A 组对 E 组**。　两组花的时间一样，注意一样，每天一行字，一样不少。差别只在于记的是「差异」，还是「分数」。李贽、帕斯卡、贝克特都推不出这个差别，因为在他们那里，记什么都不改变惯；戴与米尔克曼也推不出。只有本章推得出：回写口是「差异进得来的口」，写分数不开口，写差异开口。

第二处，**A 组对 N 组**。　李贽的推论是：重复了一百天的人，比只做了十天的新手，创造更少。本章的推论是相反的：一百天的材料足，口又开着，创造应当**更多**。这是一个同一个局面、方向相反的结果。

第三处，**C 组的三周**。　戴与米尔克曼的发现，本章认：C 组前几周应当高于 B 组。但到了第一百天，没有口的新惯和没有口的旧惯一样硬，C 与 B 应当无异。他们的结论只说地标之后行为增加；对于一百天后的留存，本章不假定那篇研究有结论〔待核〕，所以这一处不是在反驳他们，而是给他们的发现补一个可以去测的延伸。

本章怎样会错

按全书的约定，也要说清，什么结果出现，就说明本章错了。

一，如果第一百天，A 组和 E 组在创造合格数、替代做法数上没有差别，那么「差异收口」就只是「多花了一点注意」，回写口的说法站不住。

二，如果 A 组的满意度，也和 B 组一样随次数递降，那么 8.5 讲的幸福一线（出口被预置、势能泄光，口开了就不泄）要收回。

三，如果 C 组到第一百天，仍然明显高于 B 组，并且不低于 A 组，那么「断点不是必要条件，回写口才是」要收回，这一条还给戴与米尔克曼。

四，如果 N 组（只做十天）的创造合格数，明显高于 A 组，那么「材料足、口又开，创造更多」这一条要收回，回给李贽。

这四条，哪一条出现，本章的相应部分就错。也就是说，本章的话，是可以被一百天的饭菜推翻的。

一个更小的旁证

不想招募一百个人，也有一个可以在身边试的小局面：找几对结婚年数相近的夫妻，各问两个问题。一，你说得出，对方这一年里新出现的一个喜好或一个变化吗？二，你对眼下日子的安稳，打几分？

李贽、贝克特的推论是：年头越长，安稳越钝，说不说得出无关。本章的推论是：年头相同，说得出新变化的那一类，安稳分更高，且不随年头降。这个局面太小，不足以作结论，但能让人自己感觉一下，两种安稳的差别在哪里。

◆ 8.10　放回日子里

前面讲了很多，最后要落到一个具体的晚上。回写口，小到几乎看不出来：一行字、一个问句、三分钟。下面给父母、老师、管理者、普通人，各一个用得上的动作。

给父母。　家里的规矩不必取消，惯也不必拆。但是给每条规矩配一个「过期日」，在立规矩的时候就说清楚两件事：它当年替谁省了事？它拦的，是回得来的事，还是回不来的事？第 247 号里有一个小练习，把家里老人传下来的一个带娃习惯写在纸上，问的就是这两句。回不来的事（过马路、烫伤），护栏要长期守住；回得来的事（作息、口味、座位），到了日子就拿出来复核。另外，当孩子在一件新事上卡住，先别伸手，数三下，看他有没有「停一下」「想出两条路」。这三下，是在给他留回写口。

给老师。　点名、收作业、座位表，这些固定的程序是垫底的惯，保留。但每周挑一件「一直这样」的小事，问学生一句：这个做法，替谁省了事？再试着换一周，换完比一比。换的不是规矩，是让规矩背后的那一层被看见一次。班上有了这种做法，学生会慢慢学到：规矩是可以被问的，问了不等于破坏。

给管理者。　老张那句「我们一直是这样做的」，不是老张的问题，是流程没有复核日期。给每一条流程配一个复核日期，到期必须有一人写一句：这一条，现在还对得上眼前的场面吗？再借第 237 号里的说法，在流程里留一个「暂停点」：设一个可暂停、可评估的节点；再留一个「插环」：允许在旧序列里插进一个新环节，来承接张力。这样新做法进不来的时候，有地方可以放它试一试。

给普通人。　梁叔的办法很简单：他不用改，只要继续留着缝。小季的办法，可以从三件小事开始。一，早上地铁上的头三分钟，不看手机，找一样昨天没有的东西，哪怕只是一个人换了一顶帽子。二，点外卖之前，先问一句「我现在想吃什么」，再打开软件。三，下次心里冒出一句「我真看不惯他那个样

子」，停一下，问：他真的不对，还是我脚下的路，和眼前的土，对不上了？那声铃，是 123 重新转起来的第一响。

还要补一句免得误会。留回写口，不是要人天天折腾自己，也不是要把所有的惯都打开。人的张力承载有限，承受不了的时候，先守着垫底的惯，是正当的；暂停是正当的，换人也是正当的。本书只反对一件事：把「掌舵的惯」当成「垫底的惯」，把一层已经封死的土，当作可以永远托住自己的地基。

带 走 的 话

惯是三律走通后沉下的土；病在这层土不再被重开。
不要问惯好不好，要问这层土上有没有缝。
垫底的惯留着，掌舵的惯留口。
看不惯，是脚下的土在响铃。

想 一 想

1. 你每天重复得最多的一件事，在最近一个月里，有哪一次，和前一次有一处不一样？你说得出来吗？说不出来，说明了什么，又没有说明什么？
2. 你最近一次「看不惯」的是什么？那声铃响的时候，是你的哪一条路，和眼前的什么对不上了？
3. 家里或单位里最老的一条规矩，当年替谁省了事？它现在拦的，是回得来的事，还是回不来的事？谁有资格说「这一条该复核了」？

◆

09

第9章

两回之间留一道缝

◆ 9.1　四个周末

周六晚上九点，小乔把冰箱上那张表撕了下来。

表是三周前贴上去的：「睡前不刷手机，二十一天打卡」，二十一个小方格，她用红笔一格一格地勾。前十九格是勾的，第二十格那天加班到十点半，回家倒在床上，没勾；第二十一格那天，她躺下去，手摸到手机的时候，连自己也没有觉得那是一个动作。屏幕亮着，一个视频接着一个视频，她抬头看钟，两点十分。（这是我构想的场景。）

她把表揉成一团，丢进垃圾桶，嘴里说的是那句人人都会说的话：「我就是这样的人。」

同一个周六晚上，小乔的表姐方敏在电话里叹气。她六岁的儿子乐乐，一进超市门就躺在地上哭。事情的来历她清清楚楚：去年冬天，有一回在收银台前，乐乐哭了，旁边排队的人都看过来，她怕丢脸，抽出一根棒棒糖付了钱。第二回，哭得更响，她又买了。现在到了第十几回，她已经讲过道理，立过规矩：「再哭就不买」「哭了就回家」。道理孩子听得懂，规矩孩子背得出，到了超市门口，该哭还是哭。方敏说：「我什么都知道，什么都试了，可是一到那个门口……」后半句她没有说完。（这是我构想的场景。）

隔着两条街，初一（4）班的班主任蒋老师在批周记。班里有个说不清的风气：早读课有人带着早餐进教室，有人迟到也不喊报告，值日生擦了黑板就走，讲台上粉笔灰厚厚一层。她每学期都开班会、定公约，公约贴在后墙，贴了三

年，纸边卷了，字迹褪了。同学们说起来都头头是道：「我们班一直都这样」。蒋老师在周记本上写下一行批语，又划掉，她不知道该对这个「一直都这样」做点什么，因为她找不到哪一件事是它的开头。（这是我构想的场景。）

再隔一座城，仓储部主管老魏在加班。他手里是一张交接班表，用了十年，从十五项增加到二十六项，每一项都有人签字。去年有一个货位出了差错，调查下来，二十六项都签了，差错照样出了。老魏想改，一翻档案，发现每一项背后都站着一件旧事：这一项是某年被客户罚过款，那一项是某位老领导交代的，没有一项能说「它没用」。他去找副总，副总说：「用了十年了，能不动就别动。」老魏回到办公室，对着表格坐了半天，把它存进一个新的文件夹，起名叫「待改」。（这是我构想的场景。）

四个人，四处地方，一个周末的晚上。

把这四件事放在一起，先别忙着分析，只看一样东西：他们每个人都不缺道理。小乔知道刷手机伤睡眠，方敏读过不少育儿的书，蒋老师开过十几次班会，老魏会背精益管理的口诀。他们也不缺规矩：打卡表、公约、新规则、管理制度，纸面上一应俱全。他们更不缺决心：小乔勾了十九个红勾，方敏每一回进门前都在心里说「这次一定不买」，蒋老师每个学期都从头再来，老魏的「待改」文件夹里躺着三个版本。

他们缺的是别的东西。他们每个人都能说出那一刻：手已经摸出去了；糖已经递出去了；「我们班一直都这样」已经说出口了；那一项已经签字了。在那一刻之前，道理在，规矩在，决心也在，可是它们都没有起上作用。等到道理、规矩、决心终于赶到的时候，事情已经发生了，剩下的只是事后的叹气。

这就是这一章要面对的难处。前面的章节一路在问：惯是什么，是怎么长出来的，人为什么离不开它。问到这里，一个朴素的、人人要问的问题就摆在面前：**知道了这些，日子里到底怎么办？**　怎样才能不把孩子惯坏，又不把孩子管成另一种样子？怎样对付一个班的、一家公司的、一个人身上的「一直都这

样」？怎样把有用的惯留下来用好，把碍事的惯换掉，而不是年年立志、岁岁重来？

◆ 9.2　三句老话为什么不灵

关于这个问题，世上其实早有三句现成的答案，大家都会背。

第一句：**立规矩。**　小乔的打卡表是规矩，蒋老师的班级公约是规矩，老魏那二十六项签字是规矩，方敏的「再哭就不买」也是规矩。立规矩的想法很朴素：把应该怎样写下来，贴出来，让人看得见、对得上。

规矩当然有用，这一点不用怀疑，没有规矩的地方往往更乱。可是看看这四件事，规矩的毛病也露得很清楚：它是**提前写好的**。规矩是在事情发生之前写的，在事情发生的那一刻，规矩并不在场，它只能等着，等着对照，等着事后追问「你为什么没做到」。更要紧的是，规矩写下来以后，常常自己也变成了一条惯。老魏的二十六项，每一项当初都是一条规矩，十年下来，规矩成了惯，惯又成了「不能动」。规矩没有挡住惯，规矩变成了惯的另一种穿法。

第二句：**坚持二十一天。**　这句话流传极广，说是养成一个习惯只要二十一天。小乔的表就是照这句话做的。可是真有人去跟踪过。拉利等人在二〇一〇年让受试者在日常生活里养一个新习惯，看它什么时候变得「不用想」，结果是：达到自动化所需天数的中位数大约是六十六天，个体之间从十八天到二百五十四天不等。二十一天，并没有根据。

这个数据还不是最要紧的。最要紧的是这句话背后的想法：**惯是数出来的**。重复的次数够了，天数够了，惯就成了；反过来，天数没到，就还得坚持。小乔勾了十九个勾，第二十天没勾，她感到的是「前功尽弃」，因为在二十一天的算法里，天数就是一切。可是她在第二十一晚上摸出手机的那一下，和前十九天里每个晚上没摸手机，是同一个人、同一张床、同一部手机，天数一个也没有少。天数没有告诉她任何关于那一晚发生了什么的信息。

第三句：**从小抓起。**　这句话对父母和老师最有分量，意思是越早越好，趁孩子还小，把好习惯一次打牢。这句话说中了一半：越早的东西，越不容易被后来的东西改掉，这是真的。可它同时藏着一个没有说出口的东西：**「抓」的那只手是谁的？**　从小抓起，抓的是大人心里认定的那个好习惯。大人先写好了，孩子照着长。孩子长成以后，确实有了一个很稳的习惯，可他同时学会了另一件事：该怎么做，是别人先替我写好的。这样长大的人，十年以后遇到一个大人没有预先写过的场合，往往发懵。

三句老话，有一个共同点：它们都在**往前加码**。规矩是给下一次加一条约束，二十一天是给下一次加一个计数，从小抓起是给下一次加一个更早的起点。每一回加码，用的都是同一个办法：在事情发生之前，把方向写得更死一点。

写得更死，对付「不会」是管用的，对付「惯」就未必了。因为惯本身就是一回「写得很死」：上一回怎么走，已经替这一回把方向写好了。拿一个写死的东西去对付另一个写死的东西，很容易出现两种结局。一种是越写越厚，像老魏的表，十年里长成了二十六项，谁也动不了；另一种是写死的新规矩和写死的旧路互相顶，顶不过，就回去。小乔那张表的结局，就是第二种：十九个红勾没能挡住第二十一个晚上，因为红勾是往旧路上多压了一块石头，旧路底下的东西，一块都没有动。

还有一种情形，更值得一说。很多人在失败之后的反应，是**更严格地重来**：方敏第二天对自己说「下次一定要狠下心」，蒋老师给公约加了第十一条，老魏把「待改」文件夹里的第三版改得更全面。这样一来，没做到的原因被读成「还不够严」，于是再往前加一码。每加一码，下一回的方向写得更死，也更容易在某个晚上整个崩塌。这是一个很熟的轮子：立志，加码，崩塌，再立志。小乔的朋友圈里每年一月都有人转发这个轮子的各种版本，它们的名字叫「新年计划」。

所以真正的难处，不是这三句话说得不对，而是它们都站在**事情发生之前**。而惯的要害，恰好在**两回之间**。

两回之间是什么？上一回刚刚做完，下一回还没有开始，中间有一小段空。这一小段空，平常没有人注意，因为它太短了，短到不像一个地方：小乔放下手机和下一次摸起手机之间的一整天，方敏走出超市和下一次走进超市之间的一周，蒋老师一场班会和下一场之间的一个月，老魏一次交接班和下一次之间的一个班次。惯就长在这些空里。上一回做完的东西，在这段空里被**悄悄存了档**；到了下一回，存档自己打开，轮不到任何人再说话。

那么，如果惯长在两回之间，**改惯的办法也应该在两回之间找，而不是在事情发生之前加码，或者在事情发生之后追究。** 这是一个很简单的想法，可是它推出来的东西，和上面三句老话都不一样。下面一节，就把它放到发生学里，一步一步推出来。

◆ 9.3 一句话，和它的来由

先把判断摆在这里，一句话，写得下就写在便签上：

不压旧惯，只在两回之间留一道缝。

这句话要一步一步推出来。从头来。

第一步：惯在发生里是什么。 本书把一次发生拆成三样东西：显露（S，就是眼前看得见的那一回，小乔摸手机的那一下，乐乐躺在地上的那一幕）；差异序列（D，就是这一回是沿着哪一串变化走出来的，先怎样，再怎样）；特征纠缠网络（E，就是托着这一回的土壤，包括手边有什么、脑子里有什么说法、自己是个什么样的人）。三样东西互相生成，这就是三方程：

S = F（D，E） 显露，由差异序列和纠缠网络共同生成D = G（S，E） 差异序列，由显露和纠缠网络共同生成E = H（S，D） 纠缠网络，由显露和差异序列共同生成

第一条是「这一回」：这一回的显露，是这一回的差异序列在纠缠网络里走出来的。第二条是「下一回」：下一回的差异序列，是由上一回的显露和纠缠网络生成的。这两条合在一起，两回之间就有了一个接口：**上一回的显露，要写回去，成为下一回差异序列的起点。** 这一笔「写回去」，本书叫回写。

回写本身不是坏事，没有回写，人什么也学不会，每一回都得从零开始。可是回写有两种可能的走法。

第二步：123 原理里的那个断点。 发生学里有一个动态的引擎，叫 123 原理：① 差异序列和纠缠网络之间有矛盾；② 矛盾推动显露改变；③ 显露改变之后，回写，重置差异序列和纠缠网络，又有新的矛盾。矛盾是引擎，不是故障。

把惯放到这个引擎里，可以看得很清楚。正常的回写，写回去的东西进入下一回时，差异序列和纠缠网络之间**还有一点没对上的地方**：这一回的路和托着它的土壤，总有一点点不合，这点不合就是①，它推动显露改变一点，②就发生了。惯则是另一种走法：上一回写回去的东西，**把下一回的差异序列写得和纠缠网络严丝合缝**，矛盾在它产生之前就被抵消了。①是零，所以②不发生；②不发生，显露就还是老样子；显露还是老样子，③回写的又是同一个东西，下一回又更严丝合缝一分。这就是本书这一路在说的那句话：**惯是旧路径替新发生做了主。** 做主的地方，具体说来，就是下一回的**第一笔**：差异序列的起点，在新的一回开始之前，已经被上一回写完了。

小乔的晚上就是这样：躺下，手伸出去，在她感到任何「想不想」之前，手已经在路上了。方敏的超市门口也是这样：脚还没有跨过门槛，哭已经在路上了。蒋老师的班级，值日生擦完黑板就走，没有一个人在那一刻问过「粉笔灰怎么办」，因为那一刻没有「问」的位置，路已经往前走了。**第一笔已经被写好，后面的才会那样顺。**

所以，两回之间的那一小段空，就是**缝**。惯，就是把这道缝封死了。

第三步：为什么「压」不行。 现在可以回答 9.2 里留下的问题了：上一节三句老话，规矩、天数、从小抓起，它们做的事情是什么？用三方程的话说，它们都是**给差异序列加量**：多一条规矩，多一个计数，多一个更早的起点，都是往 D 里加东西。

可是本书在讲命运工程的时候有过一个很硬的诊断：差异序列加了量，如果纠缠网络纹丝不动，加进去的量会被旧网络整个吸收，像一勺水倒进海里。内卷的病根就是这个：不是人不够用力，是路由器没变。小乔的网络里是什么？现实界有床头的手机，理念界有「睡前放松一下是我应得的」，自我界有「我就是这样的人」。红勾加了十九个，这三样一样也没有动，红勾只是 D 里的一点点加量，被旧网络吸收了。

按命运工程里的四种结局来诊断，这三句老话的下场也不外乎那么几种：小乔的表，是**轮回**，改写没有稳住，被旧场吸了回去，年年立志，岁岁重蹈；老魏的二十六项，是**内卷**，加了又加，网络纹丝不动，越努力越贵；方敏的每一回硬扛，是**耗散**，一次又一次靠意志撑着，磨损在加快，却没有留下任何可以重复的东西。四种结局里，只有**跃迁**才算数，也就是加进去的东西生成了新的平台，新的平台把网络本身换了。想要跃迁，就不能只往差异序列里加量，得动那个接口，动回写。

第四步：为什么是「缝」，不是「砸」。 既然惯是把缝封死了，是不是应该把它砸开？不行，两个理由。

第一个理由，人离不开惯。这个道理，本书别的章里有专门的讲法，这里只取一点：要是什么都不惯，每天早上的穿衣、刷牙、出门都得重新想一遍，一个人撑不过三天。所以不能砸。第二个理由，砸本身是一种「加量」：用力砸，是在差异序列里加最大的一码，它最容易被旧网络吸收，也最容易在崩盘时留下一个「更严格地重来」的轮子。

所以要的不是砸，是**留**：在上一回的回写和下一回的第一笔之间，**留出刚好够一次矛盾发生的那么一点点空**。让①有机会出现，让引擎转得起来。留多宽？只要一拍：一个念头的工夫，几秒钟，最多几分钟。再宽，就会被当成一场大改革，大改革是 D 的最大加码，又要被吸收。

第五步：从哪一头起手。 本书讲过，判断时不是固定从某一维起手，而是看任务的 DNA，在六条路径里选起点。换惯这件事的 DNA 是什么？手里有的，是一个已经显露出来的重复，小乔的那一下，乐乐的那一幕；要改的，是它背后被预先写好的差异序列；托着它的，是整张纠缠网络。所以本章走的是 **S→D→E** 这一条：先把显露的那一下指认出来，再看它的差异序列是怎样被写的，最后看是谁的网络在托着它。

这个起点不是随便挑的。有两种常见的起点，是**错起点**。一种从 E 起手：「先换环境」，这是韦普兰肯的办法，后面会讲，它的毛病是，没指认出是哪一下，环境换了，新环境的默认值马上写下新的第一笔。另一种从 D 的目标起手：「先想想长远」，这是触龙的办法，它的毛病是，目标讲通了，那一下依然是那一下。**不先指认「哪一下」，后面再深，也是白费。**

说到这里，要特别立一条纪律，因为它决定了这一章怎么读：**做主的是旧路径，不是谁。** 小乔不是意志薄弱，方敏不是溺爱，蒋老师不是无能，老魏不是保守。这四个人，每一个都在两回之间的那道缝里，被上一回写好的东西带着走。这样讲，不是替他们开脱，而是因为这是对的：当一个人把「我就是这样」说出口，那是惯在说话；当一个人把「我决心改」说出口，那是另一场发生在开头，它能不能到达那一下，要看两回之间有没有缝。**责怪人，是在错的地方找出口。**

◆ 9.4 缝里有三样东西

缝留出来了，缝里放什么？这是这一节的事。

先说一个观察。四个周末的故事里，惯的封法不一样：小乔是手一伸就出去了，方敏是哭了就给，蒋老师是「一直都这样」，老魏是「每一项都有道理」。不一样的封法，对应着缝里三样不同的东西。这三样东西，是本书借用命运工程里的三大主权来说的：命名权、判错权、计算权。我们把它们带到日子里，用大白话说：

一、有哪些可能被看见：候选。

小乔躺下的那一刻，在她的眼前，「不碰手机」根本不是一个选项，不是她拒绝了它，而是它从来没有出现在名单上。一个强的惯，首先封掉的是名单：它把「还可以怎样」直接从眼前抹去了。「成功」「上岸」「丢脸」这类词，在暗处裁剪人的名单；「好妈妈要让孩子别哭」「班级就是这样的」「用了十年的流程不能动」也一样。名单被封，不是因为人愚蠢，而是因为名单的每一个位置都被过去的回写占满了。

二、下一步是不是自动跟上来：接续。

手机亮了，下一个视频自动播放；哭了，手自动去摸钱包；擦完黑板，脚自动往门口走；第一项签完，第二项自然接着。接续一旦自动，路就是一条整的，中间没有一个可以「喊停」的地方。如果一个序列没有任何暂停点，生活就像一条永动带，任何停下都会被判成不合格。所谓「无法改变」，很多时候不是缺少意志，而是序列里根本没有一个能停的位置。

三、走旧路和走别的路，各要付什么：代价。

惯能撑得住，最后靠的是一笔账：走旧路几乎不花什么，走别的路要花很多。小乔伸手摸手机，不需要起身、不需要找东西、不需要决定，零成本，立刻有回报；去拿一本书，要起身、翻页、坐直，成本不低，回报还很慢。方敏给一根糖，三秒钟结束了一场尴尬；不给，要熬过一场哭，还要面对旁边人的目光。蒋老师不开口，没有任何人责怪；开口，就要面对一个班的沉默。这笔账，在惯里是歪的，天平永远朝旧路那边倾。

这三样东西，各自对应一种主权。

候选，归**命名权**。能被叫出名字的，才能被放进名单；没有名字的，只能被当成「本来如此」。把惯叫出来，不是骂它，是把它放回名单里去，放到可以被挑一挑的地方。

接续，归**判错权**。一条链上，谁来说「到这里该停一下」，谁来定「什么情况说明这一步该废」？没有这个权利，链子再长，也只是一路滑下去。判错权的意思，是在链上装一个可以按下去的暂停点，并且事先写好「出现什么，就说明这一步错了」。

代价，归**计算权**。这笔账是歪的，要把它重新算一遍：旧路到底付出了多少，新路的第一步能不能便宜一点，万一退回去了，修复要花多少。

三样东西各归一种主权，三种主权合起来，就有了一个**最小的闭环**：候选可改，接续可断，代价可算，然后新的走法在下一回里被重复出来，进入新的网络，再回写。这个闭环不是「立志、努力、成功」，它没有一个「努力」在里面，有的是三个很小的动作。

下面把这三个动作，叫作**三手**，一手一手讲。

第一手：叫出来历。

注意，这一手叫的是**来历**，不是**罪名**。「你这是坏习惯」「你就是被惯坏了」，这是罪名。罪名一出口，人的反应通常是羞耻，而羞耻恰恰是命运之锁里最深的那个锁芯：它把规范的距离转写成「我这个人不行」，于是自我判分就开始运转，缝不但没有开，反而更紧了。

来历是另一回事：**这一步，是哪一回写下的？当初是为了解决什么麻烦？**小乔摸手机，来历是三年前开始的一种「睡前放空」，那时候工作很累，刷一刷手机，脑子就关机了，真的管用过。方敏给第一根糖，来历是一个冬天的收银台前，一个妈妈不想在陌生人面前出丑。蒋老师班上的公约，每一条后面，都有一

件当时让她头疼的事。老魏那二十六项，每一项后面是一件旧事，客户的罚款，老领导的交代。

把来历说出来，发生了一件小小的事：**「本来如此」变成了「曾经为了某件事这样」**。　这一步从一个给定的东西，变回了一个答案，而答案是可以重新问的：那件事还在吗？那个麻烦还在吗？有没有别的办法解决同一个麻烦？一旦这三个问题能问出口，候选的名单就多出一行字。

手续很简单，一页纸，三栏：**线索——动作——得到**。　小乔的那页写的是：躺下（线索）——摸手机（动作）——脑子不空了（得到）。最后一栏最值得多看一眼，因为每一个惯里面，都藏着一个「得到」，没有得到，就长不出惯。**要换的不是动作，是那个「得到」换一条路来**。

第二手：装一个停点。

第二手是在接续上做文章。停点是一个**位置**，不是一种**忍耐**。忍耐是靠人的劲撑着，今天撑得住，明天不一定；位置是装在链子里的，今天在，明天也在。

装在哪儿？装在**链子的最前面**。小乔的链子里，最前面不是「刷」，也不是「摸」，而是躺下之后到手伸出去之前，那一拍。蒋老师的链子里，是值日生擦完黑板、转身之前的那一拍。方敏的链子里，是进超市门之前的那一拍，而不是哭起来以后。老魏的链子里，是交接班表发到手里、还没有开始签字的那一拍。第一笔还没有落下，这时候把停点装进去，才算是装在了缝里。装在后面，就变成了事后的追究。

停点有三个讲究。

一是**要触发，不要定期**。停点要装在「事情发生的那一拍」，不能挂在日历上。挂在日历上，每周日晚上复盘，每月一号总结，这样的停点，和惯发生的时刻对不上，惯在周三晚上十一点发生，周日晚上的复盘只能追悔。触发式的停点，由链子本身的线索来触发：手一碰到手机，那一拍就到了。

二是**窄**。一拍，几秒钟，最多几分钟。不要让它变成一场会议，不要让它变成一次反思。窄，是为了让人受得了。命运工程里讲过，改写一段命运要穿过三种难受：没有被评分的空，慢回报的磨，被误解的代价。缝太宽，这三种难受一起涌上来，人就会退回去。缝窄，这三种难受都只是一个念头那么长。

三是**要轮换**。这是最容易被忘掉的一条，也是这一章最要自己对自己严格的地方：**停点本身也会被惯掉**。　一个停点天天用同一种方式，用上两三个星期，它自己也成了一条链，成了新的第一笔，成了新的「本来如此」。发生学里有一条老规矩：反身的发生不能给自己封顶。这个方法也不例外。所以停点的样子要换：这两周是「摸到手机之前先深吸一口气」，下两周换成「先把手机翻过来放」，再下两周换成别的。换的不是要点，是形式。

停点旁边还要放一样东西：**判错条款**。事先写好，什么情况出现，说明这一步该换了。这句话要在情绪平静的时候写，不能等到事情发生的时候再判。小乔可以写：「连续三个晚上，躺下十五分钟内没睡着，就说明这个停点不对路，换一个。」蒋老师可以写：「下个月，如果被同学先指出的问题没有比这个月多，就说明这个位置还是老师在占着。」判错条款的意思，是**让判断提前写好，不让情绪代笔**。

第三手：改一笔账。

第三手是在代价上做文章。惯的力量，一半在于旧路便宜，所以改惯，最实在的办法就是让这笔账不再歪得那么厉害。有三个动作。

一是**让旧路的代价露出来**。不是惩罚，是记账。第 513 号《SDE九宫格透镜问题分析法》里有一个构想的例子，一位叫林姐的母亲为孩子玩平板的事和家里吵了一个月，她做了一件会计做惯的事：把那一个月的「损耗」记了一笔账，不是记孩子玩了多久，而是记家里在这件事上花掉了什么，吵架的次数，作业拖延的分钟，她自己晚上没法做别的事的时间。账摆在饭桌上，一家三代都看了，孩

子说了一句：「原来我们每天花这么多时间吵这个。」账一记，旧路上看不见的花销，就一笔一笔浮出水面。

二是**让新路的第一步比旧路的最后一步更便宜**。这是整套办法里最实用的一条：想让一个人走上新路，不要先问「新路好不好」，先问「新路的第一步，有没有比旧路的最后一步更省力」。小乔把充电器挪到客厅，手机不在床边，旧路的第一步变贵了，从零成本变成「起身走十步」；与此同时，床边放一本翻到一半的书，新路的第一步，成本是伸手。两边的账一改，天平动了。

三是**给退回去留一笔修复的预算**。这是对付那个「更严格地重来」的轮子的。失败出现的时候，轮子的惯性是读成「不够严」，再加一码。要换成另一种读法：失败是信号，先问「是哪一拍没有留住」，再问怎么补。事先说好，一周里退回去两次，不算崩盘，只算一次需要读的信号。这样，退回去不再是一次审判，也就不会引出更严的下一轮。

三手的先后。　先叫出来历，再装停点，最后改账。次序不是随意的：不先叫名，就不知道缝该留在哪一拍；不装停点，账改得再漂亮，也没有一个位置让新账生效；只装停点不改账，停点会被旧账一点一点磨平。对应前面的路径，叫来历从显露起手（S），装停点落在差异序列上（D），改账落在纠缠网络上（E）。S→D→E，一圈走完，新的一回出现，又回到S，补上新的来历。

一把钥匙，三把锁。　到这里可以回头看一个有意思的现象。日子里关于惯的问题，常常被分成三种互不相干的事：怎样不把孩子惯坏，怎样把僵化的东西改掉，怎样戒掉一个瘾。每一件事都有各自的书架。可是从缝的角度看，它们是同一件事的三种封法。

惯坏，封得最重的是候选和代价：孩子的名单上，「要」只有一个出口，就是得到；要的代价永远是零。他没碰到过一个「不」，不是爱给得太多，而是缝里从来没有过一件会顶回来的东西。**僵化**，封得最重的是接续和候选：第二项必

然接着第一项，而新的需求，因为不在旧表格的栏目里，根本进不了名单。**瘾**，封得最重的是代价：旧路立即有回报，新路只有慢回报。

三种封法，三把锁，开锁用的是同一把钥匙：**把缝找出来，留着。** 这是这一章敢说「不惯坏人」和「换掉旧惯」是同一套办法的依据。

◆ 9.5 全球决斗：四条路，各抓住一个变量

这个问题，不是只有本书在问。把眼光放到全世界，就会发现已经有四个人，各自给出过一条路。他们离本章最近，每一个都值得认真对待：战国时代赵国的左师触龙，佛教僧团里的「布萨」，日本制造业的「改善」，还有韦普兰肯与伍德提出的「习惯中断」。

本章的规矩是：先说他说中了什么，再说本章多出的那一层，一位也不跳过。判输的标准也先摆出来：如果本章的答案，能被其中任何一位一句话装下，这一章就输了。

先看一个总的格局。这四条路，每一条都抓住了三方程里的**一个变量**。触龙动的是目标，是差异序列里管方向的那一层（D1，意义目标）。布萨动的是把藏着的东西说出来，放到众人面前（命名，加上一个周期）。改善动的是做法的标准，是差异序列里管优化约束的那一层（D3）。韦普兰肯动的是线索，是纠缠网络里现实界的那一部分（E1）。四条路都有道理，也都有各自够得着的地方。本章要说的是：它们**够不着的地方**，是同一个地方，就是上一回写回去、下一回落第一笔的那个接口。

触龙：计深远

《战国策·赵策》〔具体篇次待核〕记了这样一件事：赵国新近换了主事的人，秦国紧逼，赵向齐国求救，齐国要赵太后的小儿子长安君去做人质。太后舍不得，满朝大臣劝，她放出话来：再有人提让长安君做人质，我必唾他的脸〔大意，措辞待核〕。左师触龙求见，太后气冲冲地等着他。触龙进来，慢慢地走，

先说自己腿脚不好，问太后饮食如何，说自己每天勉强散步几里，吃饭也好了一点，太后的脸色渐渐松下来。然后他才说到自己的小儿子，想求太后给他在宫里补个差事，话头慢慢转到：做父母的，疼女儿还是疼儿子更深？太后说，当然是疼长安君更深。触龙说，不然，您疼燕后（太后的女儿，远嫁燕国）要比疼长安君深：您送燕后出嫁的时候，拉着她的脚后跟哭，想到她要走那么远，很伤心；她走了以后，您也不是不想她，可是祭祀的时候一定为她祝祷：「千万别让她回来」。这难道不是为她打算得长远，盼她的子孙一代接一代在燕国为王吗？说到这里，他才说出那句话：「父母之爱子，则为之计深远。」意思是：真疼孩子，就要为他的长远打算。而太后您现在给长安君尊贵的位子，肥沃的封地，贵重的器物，却不让他趁现在为国家立一点功，一旦您百年之后，长安君凭什么在赵国立足？太后听进去了，答应让长安君去齐国。

他说中了什么。 说中了三件事。第一，真正的爱不能只给眼前的满足，要有时间的长度，这是不惯坏孩子的第一块石头。第二，道理要靠比较才进得去：他不是教训太后，而是让太后把自己疼女儿的办法和疼儿子的办法放在一起，让她自己看出差别。第三，也是最容易被忽略的：他没有一上来就讲道理，他先聊了腿脚和饮食。

本章多出的一层。 恰恰是这第三点，是本章要放大的。太后早就放出话来，「必唾其面」，这是一回**预先写好的第一笔**：谁一开口，唾面就在那里等着。道理再对，开口就是撞墙。触龙的高明，在于他先在这堵墙上造了一道缝：腿脚、饮食、小儿子的差事，每一句都在把那回预写好的第一笔往后拖，拖到她自己的疼爱、自己的比较、自己的算账都出现了，才把「计深远」放进去。**真正起作用的，是缝，不只是那句话。**

这样看，触龙这一路有两处够不着。其一，他是**一次性的大决断**，一个高手，一回游说，一件大事；惯是每天几十回的小决断，不可能每一回配一个触龙。把「为孩子计深远」当成一句给普通父母的原则，是把他的结果拿走了，把

他的手艺留下了。其二，「计深远」本身可以变成又一条预先写好的路：父母把孩子的远处替他算好，孩子仍然不是第一笔的作者。前面说的从小抓起，就是这样的。

一个可以比较的预言。 一场「计深远」的讲座听完，父母当晚在超市里还是递出了糖，这个现象并不少见，用触龙的路很难说明为什么；用本章的话，说得通：道理进了名单，没有进到链子最前的那一拍。

布萨：定期发露

他说中了什么。 佛教僧团每半个月举行一次布萨，大家聚在一起诵读戒条，有犯戒的人要当着大家的面发露，也就是把自己的过失说出来，求得清净〔据所给材料，细节待核〕。这里面有好几样东西是对的。第一，惯自己不会改，它在暗处运行，必须拿到明处。第二，**有周期**，一次决心不够，要靠一个定期的场合把它一遍一遍地拿出来看。第三，**有众人在场**：别人的眼睛是纠缠网络的一部分，一个人在暗处很难看清自己，在众人面前反而看得清。第四，发露的本意是放出来，而不只是惩罚。

本章多出的一层。 分叉在四个地方。

第一，**发露的是「犯」，对照的是一条已有的戒。** 可是惯的麻烦，多数时候不在犯规，而在**太合规**。老魏的二十六项，没有一项违规，每一项都签了字、有道理。小乔刷手机不犯戒，乐乐哭闹不犯戒，「我们班一直都这样」也不犯戒。拿一条已有的标准去对，对不出来。所以本章让人叫出来的是**来历**，不是**罪名**：这一步是哪一回、为了什么写下的。

第二，**周期。** 半月一次，是日历上的点。惯发生在周三晚上十一点，复盘在周日。而且按日历走的场合，本身也是一条会被上一回写好的链：这一次的发露，和上一次一样，到点就开，到点就说，说成了一套，谁也不觉得是新的。这是一个按本章的推论说出的判断，不是对僧团的评价；它能否成立，在 9.8 里设计了检验。

第三，**事后**。　发露发生在做完之后。本章的缝在**做之前的那一拍**。事后的说出，是对已经落下的第一笔的承认；事前的一拍，是让第一笔暂时还空着。

第四，**预言相反**。　日历式的场合，规律越稳越好，这是周期的美德。本章的推论正相反：规律越固定，越容易自己变成惯，越快失灵；触发式、形式轮换的停点，才不被惯掉。

日本的「改善」：把标准当台阶

他说中了什么。　日本制造业讲改善，做法是：先把现行的做法定为标准作业，写下来，再由现场的人一点一点改，一次只改一小处，标准就是改善的起点〔据所给材料，细节待核〕。这是四条路里最贴近日常的一条，也最值得佩服。它对惯有一个很了不起的态度：**惯不是敌人，是台阶**。　现行做法不被骂，不被推倒，先承认它，写下来，再在它身上改。这等于把「命名」做在了前头：隐藏在人手上、嘴上的一套做法，被写成了白纸黑字。改的权利下放给现场，是把「判错权」交给了离问题最近的人。小步，又是窄的。

本章多出的一层。　多出来的，是一个不太好听的发现：**标准写下的那一刻，同时是一次封缝**。　标准一旦写下，就成了下一轮改善的第一笔。改什么、往哪边改、怎样才算改好，都由标准里已有的指标说了算：时间、浪费、错误率，这些都落在差异序列里管优化约束的那一层。它擅长 1 到 N：把已有的做法一点一点磨到更好。它不擅长 0 到 1：旧指标看不见的新问题，进不了名单。

第 356 号《管理学学派解构入门》里有一句相近的话，说的是管理的抓手：一个工具一旦出了结果、积了表格、养成了习惯，就从工具变成了起点，并在工具、人才、语言三层被锁定。书里还设想了一个可以检验的对比：把程序当成评价一切员工的基本尺度的组织，面对新问题时，会不会更倾向于给旧指标增加附加条款，更少允许提出新的评价对象？这是书里的待验设想，不是已有的结论；可是它指的地方，正是这里：附加条款，是在原标准上加码；新评价对象进不来，是名单被封。

所以，本章不反对改善，要补的是两样东西：**每一条标准旁边，附上它的来历和判错条款**（什么情况出现，这一条就该废）；**在标准里留一个「不按标准」的试验位**，让第一笔偶尔空一次。需要老实说一句：真实的改善实践里，未必没有质疑标准的传统〔待核〕，这里比较的，只是任务书所给的那一条路的字面。

韦普兰肯与伍德：借情境变动换惯

他说中了什么。 韦普兰肯与伍德在二〇〇六年提出「习惯中断」的思路：习惯是由情境里的线索启动的，搬家、换工作这类生活变动，把旧线索一并打断了，这就是改变旧习惯的窗口；后来的研究也发现，刚搬家的人更容易改出新的出行和消费习惯。这个观察是实的，而且很有用：它说明了为什么有的人一换环境就「换了个人」，也说明了为什么在原来的屋子里，原来的人怎么也改不了。它还给了一个实用的提醒：碰上人生的转折点，要抓住。

本章多出的一层。 多出三层。

第一，**线索只是网络的一部分。** 搬家换掉的是现实界的线索：床头的手机、门口的货架、路过的店。可是纠缠网络里还有理念界和自我界。「好妈妈就不能让孩子在人前哭」这句话，不会因为换了超市就留在旧超市里；「我就是这样的人」也会跟着人一起搬进新房。吼声跟着人搬家，是很常见的事。所以，窗口能打断的，是靠现实界线索撑着的那些惯；靠理念界和自我界撑着的，窗口不管用。

第二，**窗口里，谁来落第一笔？** 窗口是旧线索没了、新线索还没有立起来的那一段。这时候，新环境的默认值会抢先落笔：新小区超市的货架怎么摆，新同事开会怎么开，新手机的默认推送是什么。窗口里没有人落第一笔，第一笔就由环境落。于是换情境，常常换来的不是脱离了惯，是**换了一个惯**。

第三，**人一辈子能搬几回家？** 窗口是等不来的。本章的路有一个好处：**小窗口可以人为地造出来**：把充电器挪到客厅，是一个小搬家；把座位换个方向，

是一个小搬家。借来这个办法，是第三手改账里的一个动作，不过要加上一条：窗口一开，先把第一笔占住，别让环境代笔。

四条路各摸到一角

四条路过了一遍，回头看，每一条都摸到了缝的一个角：触龙造了缝，却没留在日常里；布萨把东西叫了出来，却没算账，也不在事发那一拍；改善把做法写了下来、把判错的权利交了出去，却把标准当成了终点；韦普兰肯改了场，却没有占住窗口里的第一笔。

本章的答案，不是这四条路的拼盘。四条路都是**事情的一个变量**；本章动的是**两回之间的接口**，是回写那一笔，是下一回的第一笔。四条路加起来，也没有这一个接口，因为接口需要**位置**（装在链子的最前面一拍）、**闭环**（叫名、停点、改账连成一圈）、**轮换**（缝自己也不能被惯掉）。这三样，四条路里一条也没有完整地给出来。所以，本章没有被其中任何一位一句话装下。

◆ 9.6　专著系列里的惯

本书不是第一本说到惯的书。德麦国际的专著系列已经出了四百多本，翻下来，说到「惯」「习惯」「惯性」「惯例」的地方不少。这一节挑出六本，按书号一本一本看：每一本已经看到了惯的哪一面；本章在它们之上，多出哪一层。前四本是这一章写作时必读的，后两本是顺着「习惯」「惯性」两个词找出来的。引的话，凡是转述的，都标了「大意」。

第 237 号《命运学》：惯是锁的一部分。　这本书把惯放在「命运之锁」里讲。它描述了一条很清楚的路：外部评价系统用奖励和惩罚塑造行为，人为了安全和归属，在反复中形成习惯；习惯一旦稳定，自我判分就出现，即便外部不再惩罚，人也会提前惩罚自己，锁就完成了内化，「外部规范变成内部本能」〔大意〕。它还把人性重新定义成一种可以诊断的东西：人性并非抽象的善恶，而是被固化规范驯化后的运行习惯〔大意〕。在方法上，它给了一个极重要的观察：

很多所谓无法改变，其实不是缺少意志，而是序列里没有暂停点，生活像一条永动带〔大意〕；于是要造「暂停点」和「插环位」；改写命运的最小闭环不是「立志、努力、成功」，而是「诊断、发生、发展、形成、复写、再诊断」〔大意〕。它还写了三种反扑，其中一种叫流程反扑：失败出现时，系统自动读成扣分，立刻回到「更严格执行」，这是前面说的那个「加码的轮子」；沉淀的验收指标是「触发点改变」，也就是关键触发点出现时，系统不再必回滚。

本章在它之上多出什么： 第一，《命运学》把习惯放在「锁」里看，是结果，是部件；本章把眼光放到**一次一次的两回之间**，看每一回的第一笔怎样被写、怎样被留。第二，它的暂停点讲的是一般的序列，本章把暂停点的**位置、触发方式和轮换**说得更具体：装在链头那一拍，由线索触发，形式要换。第三，它的重心在开锁，本章补上另一半：**惯也可以用好**，下一节讲。「触发点改变」这条验收指标，正是本章「第一笔」的日常单位，本章可以看作把它搬到了每一天的尺寸上。

第 513 号《SDE九宫格透镜问题分析法》：惯路。 这本书里有个很贴近本章的词，叫「惯路」：一个人在同一组三角套里，总是走那一两条路，从来不走另外几条。它说了几件很要紧的事。第一，只走一条路，不一定是毛病：一个炒了三十年菜的厨师，做红烧肉永远是同一个先后，走得又快又稳，没人说他偏路；偏路成为问题，要同时满足两个条件，事情卡住了，并且卡住的地方正是那条惯路走不到或者总排在最后的那一格〔大意〕。第二，排新路的时候要「一条」「没人走」「先」，不贪多。第三，一个很好用的起手式：**拿惯路的最后一格，做新路的第一格**，道理是惯路的末格，往往是这个人一直在等前面的格「点头」才肯碰的地方，提到最前，等于不让前面的格再拦路〔大意〕。还有一个提醒：路要为这一个人选，同样的办法，对分得开的格不同的人，效果不一样（书里的老周，一个人去健身房总断，跟着小区老伙计一起走路却一个月没断，因为后者起步的劲是现成的）。

本章在它之上多出什么： 《九宫格透镜》教你**读出**一个人的惯路，并给出一个怎样起头的办法。它没有问：这条路是怎么变成惯路的？是**谁在什么时候写下了它的第一笔**？也没有问：新路走了几周以后，会不会也变成一条惯路？本章补这两处：惯路是缝被封的结果，新路要靠轮换的停点和判错条款，才不会被惯掉。「惯路末格做新路首格」这个起手式，本章直接收进第三手，当作改账的一个动作，是「让新路的第一步比旧路的最后一步更便宜」的一种做法。

第 512 号《班级之美》：三个小习惯把老师挪开。 这本书里有一个很动人的段落。一个班太习惯「老师说、我们听」，一道没有标准答案的题摆在黑板上，四十八个孩子没有一个人先开口，大家第一反应是去猜老师想听什么〔大意〕。书里写的许老师，在八周里只改了三个习惯：**不收尾**（一道题没做完就下课，黑板那一块留着不擦），**不判先问**（学生交上来一个做法，第一句不再是「对」或「不对」，而是「你这一步是从哪里想到的」），**留来路**（黑板上任何一个做法旁边，写上是谁想的、借了谁的）。三个习惯都很小，不需要新设备、新教材，也不需要校长批准，可是合在一起，把老师从「全班的眼睛都朝着她」的位置上挪开了，后来她出门三天，一道难题，孩子们自己做了出来。书里还有一句：把「标出来源」变成班里的习惯动作，而不是道德要求〔大意〕；还有一个提醒：「留丑」不是让学生习惯被批评。书里的数字（九月份几乎为零，第二学期十个错误里有六个是同学先指出来的）出自这个书里写的班级，是书里的叙述，本书只引来说明。

本章在它之上多出什么： 《班级之美》写出了一个很具体的好办法，但没有说：**为什么三个小习惯能起这么大作用？** 本章的回答是：这三个习惯，恰好都是在缝里做事。「不收尾」是把缝**留着**：下课了，黑板那一块不擦，明天的第一笔就还没有写。「不判先问」是把第一笔**让回去**：老师不抢先落笔，也叫出了这一步的来历。「留来路」是把来历**常设**：每一个做法旁边都有一行小字，是命名的日常化。第三手的账，书里则由「定理册」和「轮值记谱员」承担。也就是

说，这位老师是一位没有叫它名字的留缝高手，本章把她做的事，说成了一套谁都可以学的话。

第 356 号《管理学学派解构入门》：惯例保存知识，也缩窄想象。 这本书的第三十四章专讲组织惯例。它先把惯例和个人习惯分开：一间早点铺，四点半开门，不用开会，伙计们已经知道谁先检查设备、谁称量面粉，惯例是在组织的反复协调里保存的，换个别人，能力还在〔大意〕。它说得很公道：惯例既是组织能够持续行动的载体，也可能成为变化的障碍；惯例让过去花时间形成的协调方案被反复利用，也让组织保存了过去环境留下的偏好〔大意〕。它还指出，惯例不仅安排行动，也参与界定问题本身：一套客户登记制度如果只记购买数量，久而久之，工作人员就把「顾客需求」理解成销量差异。全书的判词二说：管理的每一脉都围绕一个能抓在手里的东西组织起来，抓手一旦出结果、积表格、养习惯，就从工具变成起点，并在工具、人才、语言三层被锁定。书里有一个明确的约束：本书不评哪一种管理做法在现实中更有效，只拆它们的起点；书里还设想了一个检验：存在同样强惯例、却愿意定期撤换指标的组织，是否更早识别出需要改变的任务。

本章在它之上多出什么： 《管理学学派解构入门》**有意只拆，不开方**，所以它把「锁定」讲得很透，却没有说锁定之后怎么办。本章接着往下走：三层锁定，各装一条缝。工具层，每一张表格、每一条流程旁边，附上它的来历和判错条款；人才层，开头那一笔轮流由不同的人来落；语言层，建一本「流程没接住的事」的台账，让旧栏目里放不下的新问题有地方进名单。更重要的是，书里设想的那个「定期撤换指标」的对照，本章把它拆成两种做法来比：**日历式**的撤换，和**触发式**的撤换。两者的预言不一样，下面 9.8 里有设计。

第 202 号《普通人都能懂的詹姆斯》：习惯是回写最家常的样子。 这本书把詹姆斯《心理学原理》里讲习惯的一章，和本书的「回写」连起来读：习惯来自「可塑性」，一样东西的结构弱到足以对外来的影响让步，又强到不会一下子

全让；你走过的路，回头改了你的神经；被改过的神经，让你下一次更容易走同一条路〔大意〕。书里把这当作詹姆斯离「回写」最近的地方。他还给了养成新习惯的几条规矩：开头要猛；新习惯扎根之前，一次例外也不许有；决心一下，抓住第一个机会就去做；每天做一点「不为什么、只因为它难」的小事〔大意，待核〕。书里也指出：他把习惯称作社会最宝贵的保守力量，却没有问渔夫、矿工、各人出身的那条线是怎样长出来的，能不能改。

本章在它之上多出什么： 詹姆斯这四条规矩，是**往前踩实**的路：开头猛，是踩得深；零例外，是踩得不留空；立刻做，是踩在决心还热的时候。装一个新惯，这几条有用，本章并不否认。可是它们和本章有一处**正面相反**：「一次例外也不许有」，与第三手里为退回去留的修复预算，方向不同。詹姆斯的路是**把缝缝死**，本章的路是**把缝留着**。这是一个可以拿来比较的分歧，不必在这里争。到下一节会看到，这两条路并不打架：该缝死的地方缝死，该留缝的地方留缝，是用好惯的分工。

第 304 号《接纳就能解决问题吗？》：惯性是阈值以下的运行。 这本书讲的是另一件事，接纳主义，可是里面有一个关于惯性的说法，和本章很近。它用自行车打比方：脚停了蹬，车子不会马上停，还会往前滑一段，这个「还会滑一段」就是惯性；车子滑，不是因为车子本来就想往前，而是因为之前蹬过；它滑不了多久，路面、风、坡度都在悄悄改变它〔大意〕。惯性是「暂时的不变」，有来历，也有期限。它又用一块冰打比方：从零下二十度加热到零下一度，样子没变，可温度一直在升，到了零度附近才开始化，那个点叫阈值；在到达那个点之前，「样子」没变，不等于里面没变〔大意〕。书里的结论是：惯性是阈值以下的运行，不是本来如此；它有条件，有期限，有信号，有人来施。那位种菜的农人，前两周备，这几天看，今天施；「要是今天叶子没黄呢？那我今天就不撒」〔大意〕。

本章在它之上多出什么： 《接纳》回答的是**什么时候动手**：看信号，信号来了才施。本章回答的是**动手动在哪里**：动在两回之间的缝上。有意思的是，两本书走到了很近的地方：「备」像是把来历和土壤弄清楚，「看」像是停点，「施」像是改账。这只是一个按本章读法的对应，不是等同。可以确定的是，「看」不能靠临场的好心情，要装进链子里一个位置，信号才有地方落。

六本书一起看，惯的样子是：一把锁（237），一条路（513），一个位置（512），一层制度（356），一个飞轮（202），一段阈值以下的滑行（304）。每一面都是真的。本章多出来的，是**把这六面连起来的那个接口**：两回之间的缝，以及守住它的三手。

◆ 9.7 把惯用好：封哪里，开哪里

说到现在，讲的多是怎样留缝。可是本书一路没有说惯是坏东西。人离不开惯，一个什么都不惯的人，每天早上光是穿衣、刷牙、出门，就要重新想一遍。所以「把惯用好」，不是少惯，也不是一律开缝，而是**封得有选择，开得有位置**。

先看三个惯得好的例子。一个写作的人几十年每天早上写一千字，时间、地方、桌子、第一杯茶，都是封死的；可是每天写什么，是敞开的。楼下的奶奶天天跳广场舞，七十多岁腿脚还利索，音乐、队形、站位，是封死的；可是哪一天跳得顺不顺、身体有没有变化，她每天都在感觉。一位钢琴老师说「手指惯了，心才腾得出来」：手指的运动是封死的，心里的音乐是敞开的。三个例子有同一个形状：**手封了，头开着。** 可以封的是下一回里不会变的部分，必须开的是下一回里会变的部分。

反过来看坏的惯，形状也相同，不过封错了地方：该开的地方封死了。把孩子惯坏的父母，封死的是「要了就给」，而孩子的要，每一回都不一样；老魏的流程，封死的是「第一项接着第二项」，而每天来的货，每一天都不一样；小乔

的睡前，封死的是「躺下就摸」，而她每天累的方式都不同。**封的位置错了，惯就从帮手变成了主人。**

这样看，用好惯有三个问题可以问：

一，**这一段，下一回里会变吗？** 不会变的，可以放心封，封掉了省出来的心思，可以去看会变的。会变的，缝要留着。怎么判断会不会变？看托着它的纠缠网络稳不稳：同一间厨房、同一把椅子、同一首曲子，网络稳，封得住；今天遇到谁、明天孩子心情如何、下个月客户要什么，网络在动，封不住。

二，**封的时候，有没有写下名字？** 封缝不要偷偷封，要明明白白地封：「这一段，我们决定让它自动，是因为它在这个范围内不会变。」写下名字，就是第一手。

三，**封的时候，有没有写下期限和账？** 期限是第二手：什么情况出现，说明这一段不能再封了。账是第三手：这一段封了，省出了多少心思，值不值。写下期限和账的封，是**有名、有期、有账**的封，叫「三有封」。没有名字、没有期限、没有账的封，就是本章前面所说的、把缝偷偷缝死的惯。

这三问，把詹姆斯的路和本章的路合在了一处。詹姆斯说，装新惯要猛，要零例外。本章说，该缝死的缝死，留缝的地方留缝。两个人说的是**一件事的两个部位**：缝死的部位，要踩实，所以他的规矩有用；缝开的部位，要留空，所以本章的三手有用。哪些部位是哪一种，由「下一回里会不会变」来分。

还有一条经济上的提醒：**缝是要花力气守的。** 每开一道缝，都要有一个来历要叫、一个停点要看、一笔账要算。人的心力有限，所以不要贪多。第 513 号《SDE九宫格透镜问题分析法》里排新路的纪律是「一条」，一次只排一条，走顺了再排下一条，不然就成了新的偏路，叫「什么都试一下」。留缝也是这样：一个人，一个班，一个部门，同一阶段里开一两道缝就够了，宁可少，不要杂。

◆ 9.8　判别局面：谁的缝，谁的预言

一条路站不站得住，不能只靠讲得通，要看它能不能推出一个别人推不出来的东西，并且这个东西可以查，可以错。

本章推得出一个这样的局面。先说明白：下面是一个**设计**，没有实际施行；所有的读数，只用来检验本章的说法，不用来考核任何一个人、任何一个班、任何一家店。

局面的设置。　找一个有二十多个单位的地方：一家有二十多家门店的早点连锁，或者一个有二十多个班的学校。每个单位里都有一条每周重复的链，比如门店的班前会，班级的周班会。把单位随机分成几组，每组三四个，每组每月投入的时间一样多，比如六十分钟，连续做十二周。

分组如下：

- **甲组，触龙组：** 请人做一次「为长远打算」的讲解，把这件事的深远道理讲透，之后照常开会。
- **乙组，布萨组：** 每两周固定一次复盘会，当众逐条说出失误。
- **丙组，改善组：** 把现行的班前会写成标准，每周在现场改一小处。
- **丁组，窗口组：** 换会议地点、座位和时间，造一个情境变动。
- **戊一组，本章组：** 三手齐全：一页纸写出这条链的来历；在会议开始前装一个触发式的停点，让当班轮值的人先写下第一条议题；写好判错条款；停点的形式每两周换一种；留一笔修复预算（某一周退回老样子，不算崩盘）。
- **戊二组，不轮换组：** 同戊一，只是停点形式十二周不变。
- **戊三组，全链改写组：** 不装停点，直接把整个班前会的流程重写一遍。
- **己组，对照组：** 什么也不做。

读什么数。　只读两样：

一是**开笔相同率**：每一次会议的第一件事，与上一次的第一件事，是不是同一类。这个数可以从会议纪要里直接数，由不知道分组的人来数。

二是**新题识别延迟**：在第四周、第八周、第十二周各插入一件旧议程里没有栏目的新事，比如门店出现一种新的订单类型，班里来了一位插班生。从这件事出现，到第一次有人在会上把它作为议题提出来，隔了几次会议。

另外记一个办事效率的指标（门店的准时开门率，班级的班会按时开完率）和成员的负担自评，用来看缝的成本。

各路的预言。　这是一个局面里最要紧的部分。表里「这一路自己的理论会预言」一栏，是按各路的说法推出来的，不是他们的原话，也不一定是他们本人愿意签字的预言：

组	这一路自己的理论会预言	本章的预言
甲　触龙	听懂了的人，行为跟着长远目标走	态度问卷会上升，开笔相同率与对照组没有差别：道理进了名单，没进链头
乙　布萨	复盘越规律、说得越坦白，惯越松	开笔相同率呈锯齿：复盘前后两天略降，其余时间回到原样；第六周以后，复盘会本身越来越像套话
丙　改善	效率持续改进，改进的能力不断累积	效率指标上升（这一点承认），可是开笔相同率**上升**，新题识别延迟**不缩短，甚至变长**
丁　窗口	情境一变，旧习惯断，新习惯持久	前两周开笔相同率明显下降，第四到第六周回升到一个新的稳定水平，其刚性与原来相当：换了一个惯
戊一　本章	（本章的路）	开笔相同率降到中低位，十二周内不回升；新题识别延迟最短；头两三周效率指标可能略低于丙组
戊二　不轮换	（本章的路）	第五到第八周回升，因为停点自己成了惯
戊三　全链改写	（直觉上改得越彻底越好）	效果不优于戊一：只动链头一格，已经够了

读这张表，要看三个地方，它们是本章的预言和对手的预言**正面相反**的地方。

一是**丙组**。改善的理论预言一路向好；本章预言，在效率上升的同时，开笔相同率反而升高，新题识别变慢。道理在前面说过：标准写下的那一刻，同时是一次封缝，改得越顺，缝缝得越牢。

二是**乙组**。布萨的理论认为，周期越稳越好；本章预言，周期越稳，越快变成套话。也就是**规律本身是弱点**，不是美德。

三是**丁组**。窗口理论说，打断之后的新习惯可以持久；本章预言，持久的是**刚性**，不是**灵活**：窗口里没有人落第一笔，第一笔就由新环境的默认值代写，一个月以后，新惯的僵，与旧惯差不多。

四条路里，没有一条推得出「戊二会在第五周以后回升」和「戊三不优于戊一」这样的细节，因为这两条来自本章特有的两个说法：缝本身也会被惯掉，以及只动链头一格就够。

怎样算本章错了。 证伪的条件，一条一条写在这里：

1. 如果戊一组的开笔相同率，在十二周内回升到与对照组相差不到五个百分点，本章的核心说法，「缝」，站不住。
2. 如果戊二组与戊一组没有差别，说明停点不会被惯掉，轮换这一条要收回。
3. 如果戊三组的效果明显优于戊一组，说明只动链头一格不够，本章「第一笔」的说法要缩小适用范围，甚至推翻。
4. 如果丙组的新题识别延迟不长于戊一组，说明标准写下来并不封缝，本章对改善的那一层批评要收回。
5. 如果乙组的开笔相同率持续单调下降，看不到锯齿，也看不到套话化，那么本章对布萨的批评要收回。

6. 如果丁组在十二周内一直保持低相同率，没有回升，窗口理论胜出，本章关于「窗口里第一笔被环境代写」的说法错了。

六条里，第一条或第三条出现，整个「缝」的说法就要重来；其余各条出现，只收回相应的那一层。

一个一个人也能做的小版本。 不需要二十个单位。小乔这样的人，可以用四个星期，每个星期换一种做法，每天晚上只记一样东西：躺下之后的**第一个动作**，是不是和前一晚一样。第四周的某一晚，故意换一个地方，比如出差住酒店，看**第一次与往常不同的动作**多久出现。这个小版本不能证明什么，可是够让一个人看到：自己的第一笔，是不是真的被写好了；换掉某一块的时候，它是松了，还是只是换了一件衣服。

◆ 9.9 放回日子里

回到那个周末。四个人，各用得上一套动作。下面每一套，都是三手加上一条「不要」。

给父母：方敏和乐乐

叫来历。 拿一张纸，写下那条链：乐乐进门就哭——妈妈递糖——尴尬结束了。链有两头：孩子的哭，大人的递。大人那一头的第一笔，也是被上一回写好的。在「得到」那一栏，写第一根糖的来历：那是一个冬天，收银台前，我不想在陌生人面前出丑。注意，不要写「我把他惯坏了」。写来历，不写罪名。孩子那一头的「得到」，也要认：他要的不只是糖，是在被人看着的时候，有一个大人站在他这边。

装停点。 位置在**进门之前**，不在哭起来之后。进门前，让乐乐拿着一张三样东西的购物单，他是这一趟的开笔人：他念，他勾。这不是立规矩，规矩是妈妈写好的单子，这是让第一笔换了作者。如果哭还是起来了，只留一拍：蹲下，

手不去摸钱包，手放在孩子的背上，数三下。形式每两周换一种，过两周，不数三下，改成指给他看货架顶上的一样东西。

改一笔账。 孩子的「不」，不能来自妈妈的脸色，要来自一个他看得见的东西。可以做一个**愿望本**：想要的东西，不在收银台前要，记在本子上；周六在家，母子一起算，这个星期零食的钱是多少，愿望本上有几样，哪一样买，哪一样等，哪一样换。哭的通道和愿望本的通道，是两条路；只有愿望本那一条通到「买、等、换」，而且那一条永远在家里。最忌讳的是**时给时不给**：这一回哭了不给，下一回哭了又给，孩子学会的是「再哭一会儿，说不定就给」。这是日常的大白话，和「惯是怎样形成的」那一问里斯金纳的鸽子相通。

判错条款和修复预算。 写在纸的角上：三周里，进门就哭的次数没有减少，说明这一拍装得不对路，换形式；不是孩子不行。哭一场的日子，不补偿，不追加惩罚，回家后只做一件事：把这一次记到那页纸的「来历」栏里。

不要： 不要把「不」说成惩罚，也不要把「给」说成奖励。边要在世界里，不在情绪里。

给老师：蒋老师和那个班

叫来历。 班会上，先不讲公约。把后墙上公约的每一条念出来，让同学们去找：这一条，当时是为了哪一件事立的？可以翻周记，问老班长，问上一届的师兄师姐。找得到来历的，标出来；找不到来历的，标「来历不明」，暂时不动，只标。这样一来，那张贴了三年的纸，从一堆「我们班一直都这样」，变成了一堆「曾经为了某件事这样」。第 512 号《班级之美》里，老师做的事是同一类：拿出一块课本上的知识，说清楚它当初是为了解决什么麻烦才被人想出来的，然后退到旁边。

装停点。 位置在**班会的开场那一拍**。每周请一个同学，在老师开口之前，先写一句：这一周，班里有哪一件事，和公约对不上？老师不判先问：「你是在哪里看到的？」第 512 号里那三个小习惯，不收尾，不判先问，留来路，可以直

接借来用。形式每两周换一种：这两周是写一句话，下两周是画一张图，再下两周是找一个反例。

改一笔账。 每个月数一数：班里的问题，是老师先指出来的多，还是同学先指出来的多。书里那个班的数字，十个错误里有六个是同学先指出来的，只是书里的叙述，拿来做个参照，不是目标；数这个数，是为了让老师和同学看见：答案位还是不是只有一个人坐着。

不要： 不要一学期里同时改五件事。同一阶段，一两道缝就够了。

给管理者：老魏和那张表

叫来历。 给二十六项各补一张**出生证**，借的是第 356 号《管理学学派解构入门》里每个学派一张的体例：这一项，是哪一年、哪一件事、谁加的、当时要防的是什么。出生证补出来，会有三种结果：来历还在，问题也还在，这一项留着，而且有了理由；来历在，问题已经不在了，这一项进入候审；来历找不到，标「来历不明」，不要急着删，也不要继续无名地留着。

装停点。 位置在**交接班表发到手里、还没有开始签字的那一拍**。当班的人当场写一行：上一班有没有什么，是这二十六项接不住的？写进一本「流程没接住的事」的台账，不是年度总结，是当班就写。这一行字，给了旧栏目里放不下的新问题一个进名单的地方，也给了第一笔换一个落笔的人的机会：管理者不要自己落第一笔。

改一笔账。 每一项加一行判错条款：若连续多少次签了字，而这一项上没有发现过任何问题，则进入候审，这个多少次由大家商量定，写在表上。再算一笔账：每一项每次签字花多少分钟，一个月合计多少。然后设一个**试验格**：每个月，选一个班次、一个货位区，免掉某一项，设一个成本上限，试一个月，退回去也有预案。这样，「改」不再是一场需要副总点头的大事，而是一个每月一次的、小的、可以退回的格子。

不要： 不要宣布一场改革。宣布，就是最大的一次往前加码，用不了多久，它会被旧网络吸收，变成「待改」文件夹里的第四个版本。

给普通人：小乔和那个晚上

叫来历。 一页纸，三栏：线索——动作——得到。躺下，摸手机，脑子不空了。来历写在底下：三年前累的时候，刷一刷，脑子就关机了，那时候真的管用。这样写下来，有一件事会变得清楚：要换的，不是「摸手机」这个动作，是那个「得到」：**怎样让脑子关机，换一条路来给。**

装停点。 位置在躺下之后、手伸出去之前。借第 513 号的起手式：**拿惯路的最后一格，做新路的第一格。** 小乔的旧链，最后一格是「空」：不刷的时候，心里的那一点空。她从来没有走到那一格，因为手机在前面把它挡住了。新路把它提到最前：躺下之后，先给自己两分钟什么也不拿。形式每两周换一种：这两周是两分钟的空，下两周是翻开一本翻到一半的书，再下两周是把今天最不想记住的一件事在脑子里说一遍。

改一笔账。 把充电器挪到客厅：旧路的第一步，从零成本变成起身走十步。床边放一本书：新路的第一步，成本是伸手。再记一笔账，只给自己看：每晚几点睡着，第二天的状态怎样。不数天数，**数缝用了几晚**：二十一天不是目标，缝用了多少晚才是。

判错条款和修复预算。 三个晚上，躺下十五分钟内没睡着，说明这个形式不对路，换一种。一周里退回去两次，不算崩盘，只算读到了两个信号：是哪一拍没有留住？第二十一个晚上摸手机，从此不再是「前功尽弃」，而是一条要读的信息。

不要： 不要把缝开成一件大事。两分钟就是两分钟。

四套动作看下来，有一个共同的地方：**没有一个动作是在跟人较劲。** 没有人被要求更用力，没有人被要求更严。每一套里，被改的都是**位置**、**名单**和**账**，被留住的是下一回的第一笔，让它还有机会由当时的那一回来写。

带 走 的 话

惯不是重复得太多，是上一回替这一回把第一笔写好了。
压不住它，因为压是往前加码，而它长在两回之间。
不压旧惯，只在两回之间留一道缝：叫出来历，装一个停点，改一笔账。
缝要窄，要在链头，要由事情触发，形式要换，因为缝自己也会被惯掉。
不惯坏人，换掉旧惯，把惯用好，是同一件事：该封的封得有名有期有账，该开的开着。

想 一 想

1. 你身边最近一次「我就是这样的人」，是在什么时候说出口的？把那一回的链写成三栏：线索，动作，得到。最后一栏，换一条路来给，可以是什么？
2. 你正在用的某个规矩、某张表、某个流程，来历还在吗？如果找不到来历，它现在是一个答案，还是一个「本来如此」？
3. 本章说，规律越固定，越容易自己变成惯。你生活里有哪一个「定期」的东西，已经变成了套话？如果换成「事情一发生就触发」，它会是什么样子？

◆

结语

留口——把惯放回发生里

◆ 一　回到老顾的早晨

这是我构想的场景，接着导论。

三个月后的一个早晨，老顾的手还是先伸向床头柜。不同的是，手机不在那里了——前一天晚上，他把它放到了客厅的充电座上。手摸了个空，停了半秒。就这半秒，他听见了窗外的鸟叫。他躺着听了一会儿，才起来。

刷牙，他还是从左上开始。这一处他没动，也不打算动。

电梯，他走了。不是因为他下了什么决心，而是女儿在楼梯间门口贴了一张小纸条：「电梯好了。」第一天他看见纸条，愣了一下，退回来按了电梯。第五天，纸条被保洁阿姨撕了，他照样按了电梯。

那张报表，他在部门会上提了一句：「这七栏，谁还在看？」没有人说话。科长说：「下个月先不填，看谁来要。」一个月过去，没有人来要。

老伴还是看不惯孙子自己吃饭。可有一天她看着孩子把一勺饭送进嘴里，一粒没掉，愣了一下，说：「哟，会了。」

这五件事里，没有一件是靠「改掉坏习惯」完成的。手机那一处，是挪走了一样东西，让手摸空，摸空的那半秒成了口。电梯那一处，是在门口贴了一张纸，纸撕了，口已经开过了。报表那一处，是在会上问了一句话、定了一个「先不填」，让那七栏的差异第一次有地方报到。看不惯那一处，什么也没做，孩子

自己会了，差异硬生生挤了进来。刷牙那一处，什么也没动，因为那里本没有什么要进来。

这就是这本书最后想说的：**不是去改惯，是在惯上留口。**

◆ 二　九章合起来，是一条完整的发生

把九章按九问的次序再走一遍，它们合起来恰好是惯的一条完整的发生链。

What 三问，是看见。 第 1 章把惯和熟、瘾、依赖分开：打断时，熟改道，瘾发渴，依赖发慌，惯落空。第 2 章把三界的惯放到一副骨架上：上一回的结算顶替了这一回的结算。第 3 章揭开「习惯成自然」那块布：自然二字遮住的，是旧路正替这一回做主；所以「我已经习惯了」常常等于「我再也看不见了」。三章合起来，看见的是**旧方程**：这一回的值，被上一回的值代掉了。

How 三问，是走过。 第 4 章一回一回走超市的五个星期六，看见惯成形于哭从「不」之后挪到了「不」之前的那一回。第 5 章看见惯变坏的三条路，都是小差没有地方报到。第 6 章看见好的惯怎样孵出新东西：往后传的不是一张定稿，是一道缝。三章合起来，走过的是**旧路径**：这一回的起手与走法，被上一回预先选好了。

Why 三问，是扎根。 第 7 章说人为什么离不开惯：惯是发生留下的地，同一笔回写既是地也是轨。第 8 章说惯与创造、自由、幸福的关系：惯是三律走通之后沉下的土，病在这层土不再被重开。第 9 章说该怎么办：不压旧惯，只在两回之间留一道缝。三章合起来，扎下的是**旧原理**：这一回的矛盾，被上一回的回写预先抵消了。

旧方程、旧路径、旧原理。三个旧对三个新，一一对应，合起来才是一个完整的惯；九问分三编，恰好把这三个旧各走了一遍。看见、走过、扎根，也是一

次「在 E 中，经 D，成 S」。这本书讲惯，书本身也是这样发生的：九个人分头走，差异在九个方向上推进，在四百本书的土里扎根，最后显露成一句话。

◆ 三　留口的三个地方

惯既然是三个旧一起做主，留口也就要留三处，各对一个旧。第 9 章给了三手，导论说过它们对应《命运学》的三项主权。这里把三手、三个口、三个旧对齐，作为全书最后可以带走的方法。

第一个口，在名上。　惯最深的封口，是把它叫成「自然」「本性」「我就是这样的人」。名是指针；一旦指针指向的被说成「天生」，口就从理念界封死了。所以第一手是**叫出来历**：这条路是哪一回、为什么沉下的？「我一进超市就哭」的来历，是第三个星期六；「我们一直都这么做」的来历，是十年前的一张表。叫出来历，惯就从「本性」退回成「一回发生」，口就在名上开了。这是命名权，它松动的是**旧方程**：名一退回「一回发生」，这一回的值才代得进来。

第二个口，在链头上。　惯是一条已经组块的序列，从头到尾一口气走完。中间插不进去，只有链头那半秒能进。第 2 章叫它「门口」，第 9 章叫它「停点」。所以第二手是**在链头装一个停点**：手机挪到客厅，手摸空的那半秒；楼梯间门口的一张纸条；会上那一句「谁还在看」。停点要小，小到不必下决心；停点要轮换，因为停点本身也会被惯掉。这是判错权，它松动的是**旧路径**：链头一停，这一回才有机会换一个起手。

第三个口，在账上。　惯之所以顽固，常常是因为账只记一轴：效率、安稳、不出错。在单轴的账上，惯永远划算。所以第三手是**改账，并留修复的余地**：把「这一回有没有新东西进来」记上账；给试错留一笔预算，允许第一个月的电梯坐得别扭、第一个月的报表少几栏有人不习惯。这是计算权，它松动的是**旧原理**：账上记了这一回的不一样，矛盾才顶得起来，引擎才重新转。

只开一个口是不够的。三个旧互相喂养，只松一个，另两个会把它拉回去。三个口合起来，就是一个最小闭环：来历可叫，链头可停，账可改，新稳态可重复。新稳态也是一种惯——它应该是。本书从没想让人活在没有惯的地方，那地方没有地。本书只想让新沉下的那一层，还留着口。

◆ 四　垫底与掌舵：一张最后的小表

全书收尾，把好惯与坏惯放在一张表里，作为随身的小尺：

	垫底的惯	掌舵的惯
封在哪一层	手、脚、动作	眼、名、账、心
口	留着：这一回的差异有地方进来	封死：差异进不来，或进来了没地方报到
打断时	落空一下，改道	疼、慌、翻脸，或者毫无知觉
往后传的	一道缝	一张稿
三态	秩序里留着介生	秩序僵化，介生缺席
四结局	可能跃迁	轮回、内卷、耗散
例子	手指惯了，心腾出来；刷牙从左上	二十三栏的报表；一进门就哭；每晚非喝不可

判一个惯是哪一种，不看它好不好看、次数多不多、坚持了多少年，只问一句：**这一回的不一样，有地方进来吗？**

◆ 五　这本书自己的惯

最后，把刀转回来对着本书。

这本书是按一套固定的体例做出来的：九问，每问四位全球近邻，每章一节全球决斗、一节专著系列、一个判别局面、一节放回日子里。这套体例已经做过《急》《累》《欠》《认》，这是第五回。它好用，所以会被一用再用；一用再用，它就会成惯。

成惯不可怕，可怕的是成掌舵的惯：每一本书都长成同一个样子，问题被体例预先写下，答案在动笔前就已经有了形状。到那时，九问就不再是九次碰撞，而是九次取件。

这一回统稿时，能看见口还开着的几处证据：九位执笔人选的路径起点不一样；九章给那个口起了九个不同的名字；有一章的判别局面要四十八个惯分组，有一章要八十位新手临二十周字帖，有一章只要一个人记三十天「躺下后的第一个动作」；九章里有好几章都写了一节「本章自认最弱的几处」，那是体例里没有要求的。这些都是差异进来的痕迹。

可也看得见惯的痕迹：九章的开头都是一个构想的家常场景，九章的结尾都是「带走的话」「想一想」，好几章不约而同地用了同一个陪读孩子的名字。下一本「一字成书」若要不被体例惯住，最好在这里留一个口——也许是换一种开头，也许是让九问里有一问不请邻居，也许是让一章完全由读者的问题写成。

一个专著系列走到四百多本，惯是它的地，也可能成为它的轨。这本讲惯的书，愿意做它的第一个停点。

带走的话

惯，是旧方程、旧路径、旧原理，替新发生做了主。

不是去改惯，是在惯上留口。

口有三处，各对一个旧：名上叫出来历（方程），链头装一个停点（路径），账上记下这一回（原理）。

新沉下的那一层也是惯；让它留着口。

判一个惯，只问一句：这一回的不一样，有地方进来吗？

想一想

1. 在你身上，哪一个惯是垫底的，哪一个是掌舵的？试着给掌舵的那一个叫出来历。
2. 找一个你想换掉的惯，它的「链头」是哪半秒？你能在那里装一个多小的停点？
3. 你常用的方法——做事的、学习的、带孩子的——本身有没有成惯？它往后传的是缝，还是稿？

◆

附录

本书附录三件：九问原题与九章判断一览、九个判别局面与证伪条件汇总、本书引及的德麦国际专著。

附录一

九问原题与九章判断一览

九问原题出自《九问成书：新增二十套专著问对（全球拓敌版）》第五十二套《惯》。每问的「全球决斗」段原文较长，这里只列问句与四位近邻；全文见各章「全球决斗」一节。

问	问句	四位全球近邻	章	本章判断
What 1	惯是什么、不是什么?	《尚书》"习与性成"／佛教"习气"／休谟／伍德	第1章	惯是上一回的回写，替这一回免去了碰撞。
What 2	三界的惯是同一回事吗?	鲁迅／数论"答摩"／牛顿／赫布	第2章	三界之惯是同一骨架：上一回的结算，顶替了这一回的结算。
What 3	「习惯成自然」遮住了什么?	颜之推／日本"躾"／杜威／拉利	第3章	「自然」二字，遮住了旧路正替这一回做主。
How 1	一个惯是怎样形成的?	韩非"守株待兔"／佛教"十二因缘"／斯金纳／格雷比尔	第4章	上一回的结果成了这一回的起点，惯就成了。
How 2	惯是怎样一步步变坏的?	《左传》"郑伯克段"／卢梭／鲍姆林德／《失败的本质》	第5章	惯变坏，是每回的小差没地方报到。
How 3	孵出新东西的惯是怎样发生的?	怀素／松尾芭蕉／拉韦松／埃里克森	第6章	好惯往后传的是缝，锁死的惯往后传的是稿。
Why 1	为什么人离不开惯?	张载／佛教"业"／布迪厄／安迪·克拉克	第7章	惯不是省力的办法，是发生留下来的地。

问	问句	四位全球近邻	章	本章判断
Why 2	惯和创造、自由、幸福是什么关系?	李贽／帕斯卡／贝克特／戴与米尔克曼	第8章	惯是三律走通后沉下的土；病在这层土不再被重开。
Why 3	懂了惯，该怎样不惯坏人、又把惯用好?	触龙／佛教"布萨"／日本"改善"／韦普兰肯	第9章	不压旧惯，只在两回之间留一道缝。

全书判断：惯，是旧方程、旧路径、旧原理，替新发生做了主——三个旧对三个新，一一对应。上编（What）讲旧方程：这一回的值被上一回代掉；中编（How）讲旧路径：这一回的起手与走法被上一回选好；下编（Why）讲旧原理：这一回的矛盾被上一回的回写预先抵消。好惯与坏惯差在口：三个旧上，各有没有一处让这一回的差异进来。

附录二

九个判别局面与证伪条件汇总

九个局面都是设计，没有施行。设计的共同思路是：把四位对手看重的「数」——次数、线索、强化、自动化程度、规矩条数——配平，只改一处：这一回的差异有没有地方进来。对手们预言没有差别（或相反），本书预言有差别。细节、分组与全部证伪条件见各章「判别局面」一节，这里只列要点。

章	局面	本书预言	本书怎样会错（择要）
第 1 章	饮水间杯架：80 人分两组，线索与次数相同；30 天里乙组每天写「这一回哪里不一样」，甲组写用时；第 31 天悄悄把杯架挪 20 厘米	甲组落空更多、看见更晚、改道更慢；乙组内部「写得真」的人更好	两组落空率之差小于预先写下的线；乙组反而更高；乙组里写得敷衍的人也一样低
第 2 章	重复次数相同、对账不同的三组（写「与上次哪里不同」／照常做／做无关小事），第 51 次悄悄改一个小处；另设「加力与送达」	写不同的一组沿用旧答案明显更少；加提醒、加奖惩很快饱和，在门口插一个必须回答的小环节则不随量、不随年头而变	三组沿用率无差；送达办法同样随量饱和
第 3 章	6—8 岁孩子的家庭，记 28 天里每个「不」十分钟内是否被撤回（落地率）；再看孩子遇到一次不可谈判的「不」后，十分钟内是否试出不同做法（第二条路率）	落地率与第二条路率强相关，控制规矩条数、陪伴时长后仍成立；规矩多、陪伴多但「不」一哭就软的家庭最差	控制后无关联；该格不低于对照格；规矩条数的关联反而更强
第 4 章	给糖次数相同的家庭，比「哭从哪里开始」与「给了几次」谁更能预告两周后的门口哭；另设大成功后第二天有没有十分钟重摆的会	「哭的位置」比「次数」预告得准；有那场会的一组十个工作日后换掉开场白的更多	次数预告得同样好或更好；两组开场白沿用无差
第 5 章	48 个已成形的惯，按「有没有外部强『不』」「有没有报到处」分组，另设只写不读不改的对照	「无强不、有报到处」优于「强不、无报到处」	前者运行量仍上升；只写不改的对照与有报到处的一样好

章	局面	本书预言	本书怎样会错（择要）
第 6 章	80 位成年新手临同一本字帖 20 周，配平自动化程度；收工时甲组递「最像字帖的一张」，乙组递「和字帖不一样而自己觉得有意思的一处」	甲组相邻两天同字相似度上升、乙组不升；变形题乙组更好；临摹精度乙组第 20 周至少追平	两组相似度走势相同；变形题无差；乙组精度始终落后
第 7 章	「没有重复的一个月」：甲组天天换且提前告知、成本与意外压到零；乙组同样但留三件不变；丙组照常	甲组第 3、4 周的自发重复高于随机且逐周上升，落脚感低于乙、丙两组	甲组重复与随机无差，且落脚感与丙组相差不到半分（十分制）
第 8 章	同一道家常菜做一百天，五组（差异收口／只重复／记账／时间地标重开／新手十天）	写「差异」的组优于写「分数」的组；重复一百天且留口的组，创造高于只做十天的新手	留口组与对照组在创造合格数、替代做法数上无差；留口组满意度也随次数递降；只做十天的新手创造明显高于百日留口组
第 9 章	二十多个班组或门店，每周一次短会，分触龙、布萨、改善、窗口、本章轮换停点、不轮换、全链改写、对照八组，做 12 周	改善组效率升而「开笔相同率」反升；不轮换组第 5—8 周回升；全链改写不优于只动链头一格	本章组回升到对照水平；全链改写明显更好

九个局面若有朝一日真去施行，最先要检验的是第二、三、七章那三个：它们把对手的变量配得最平，只差「这一回的差异有没有进来」这一处，最能直接判本书的总判断是死是活。

附录三

本书引及的德麦国际专著

按书号排列；「见章」为引及该书的章。全文均可在德麦国际网站 sdeuniverses.com 的专著栏目阅读。

书号	书名	见章
第 4 号	《SDE发生学——结构、差异与特征纠缠的本体论革命》	第 2 章
第 10 号	《论自由》	第 8 章
第 38 号	《内卷与突围》	第 5 章
第 39 号	《人生的真谛》	第 8 章
第 49 号	《互动医学入门》	第 6 章
第 144 号	《普通人都能懂的休谟》	第 1 章、第 4 章
第 145 号	《普通人都能明白的柏格森》	第 6 章
第 153 号	《普通人都能懂的萨特》	第 8 章
第 155 号	《普通人都能明白的卢梭》	第 3 章、第 4 章、第 6 章、第 8 章
第 180 号	《高鹏讲杜威：普通人都能懂》	第 1 章、第 3 章、第 4 章、第 6 章、第 8 章
第 202 号	《普通人都能懂的詹姆斯》	第 2 章、第 9 章
第 212 号	《三视角方法论与实践应用》	第 6 章
第 230 号	《三视角发生学导论》	第 1 章
第 236 号	《从六步到九步——创造力的揭秘》	第 4 章、第 6 章
第 237 号	《命运学》	第 1 章、第 2 章、第 3 章、第 4 章、第 5 章、第 6 章、第 7 章、第 8 章、第 9 章
第 247 号	《张琼讲卢梭的自由与枷锁：普通人都能读懂》	第 1 章、第 3 章、第 8 章
第 250 号	《普通人都能读懂的华生》	第 4 章
第 285 号	《普通人都能懂的教育哲学导论》	第 3 章

书号	书名	见章
第 304 号	《接纳就能解决问题吗？——SDE 揭开接纳主义隐藏的雷》	第 2 章、第 3 章、第 5 章、第 9 章
第 306 号	《心理学的典范革命》	第 4 章
第 318 号	《何谓大与小，宏观与微观？》	第 2 章
第 326 号	《“我要”之前没有我：欲望发生学与弗洛伊德学派的解构》	第 7 章
第 350 号	《SDE 0-3岁婴儿教育发生学》	第 5 章
第 354 号	《心的发生学导论》	第 2 章
第 356 号	《管理学学派解构入门》	第 5 章、第 9 章
第 370 号	《人类学学派解构入门》	第 7 章
第 372 号	《社会学学派解构入门》	第 7 章
第 376 号	《物理学思想简史》	第 2 章
第 396 号	《属性纠缠论》	第 1 章、第 2 章、第 7 章
第 397 号	《创造力在谁身上》	第 8 章
第 405 号	《SDE符号学：超越皮尔斯的三元与索绪尔的二元》	第 1 章、第 7 章
第 410 号	《万物皆刻痕：从符号学到发生本体论》	第 1 章、第 2 章、第 4 章、第 6 章、第 7 章
第 418 号	《用进身上的品牌》	第 4 章、第 8 章
第 427 号	《范畴的SDE解构入门——慢到被当成发现的发生》	第 1 章、第 3 章
第 429 号	《急不是快：SDE方法论的简阐》	第 5 章、第 6 章、第 7 章
第 433 号	《情绪价值发生学——安慰透支与回写的返回通道》	第 5 章
第 444 号	《业力是什么——消业与用业》	第 6 章、第 7 章
第 448 号	《何谓生理适应？》	第 2 章
第 503 号	《爱的箴言新解——信是内能，望是动能，爱是势能》	第 8 章
第 506 号	《土·石·煤——作文的发生学》	第 6 章
第 512 号	《班级之美——同一性谱系发生学》	第 9 章

书号	书名	见章
第 513 号	《SDE九宫格透镜问题分析法》	第 6 章、第 9 章

共 42 本。另，导论与结语终章综述了上列诸书。

后记

集体解构这个字

这本书的起因很简单：《九问成书》新增的二十套里，要再选一个字。《欠》《认》已经在做，《惯》还空着。

选它，是因为它和 SDE 的一处要害贴得最紧。SDE 说发生＝底盘＋回写，回写是发生能积累的原因；可回写也有过头的时候，过头了就替下一回做了主。这一处，过去只在讲命运、讲固化、讲接纳主义的惯性时顺带说到，没有一本书专门讲。惯，正好是这一处在日子里最家常的样子。

做法也换了。前几本一字之书，是先有一个人跑完九问，再由我来统。这一回，是让九问同时开，九位执笔人各领一问，从本体论、方法论、专著系列三路读进去，再各写一章。我想看看：同一套方法，交给九个各自独立的头，会不会走散。

结果没有走散。九章交上来，九个判断用九种说法，指着同一道口子：这一回的差异有没有地方进来。这是我最看重的一点。一个判断要是只有一条路走得到，它可能是那条路的惯；九条路都走到了，它才更像是那个字自己的样子。

另一件让我在意的事，是专著系列。四百多本书里，惯被碰到过很多回，命运、教育、管理、创造、符号、刻痕，处处有它，却从来没有当过正题。一个系列写到四百本，自己也会有惯：每本书顺着自己的路走，路走得越顺，越少停下来看一眼路边那个反复出现的字。这一回把四百本书的全文摊开，让九个人在里面搜一个字，等于给整个系列装了一个停点。往后，专著系列也可以常这样做

——隔一段时间，拿一个字，把全部书搜一遍，看看它在各处长成了什么样子。这比再写一本新书，有时更能让系列里的差异进来。

还有一处要记下来。九章交齐、统稿将成时，我把候选脊梁「旧路径替新发生做了主」往前推了一步：惯不只是旧路径，是旧方程、旧路径、旧原理三个旧，一起替新发生做了主，三个旧对三个新，一一对应。这一步不是九章里哪一章推出来的，是把九章摆在一起，看见上编三章说的都是值被代掉、中编三章说的都是路被选好、下编三章说的都是矛盾被抵消之后，才落下来的。一个集体解构，最后由一个人把骨架点出来，这也是「人负责抓核定向」的一个小例子。

最后说一句感谢。感谢九位执笔人，它们各自守住了自己那一问，没有互相抄，也没有把判断写成同一句话。感谢四百多本书的作者们，书里每一处说到惯的地方，都成了这本书的土。也感谢那三十六位全球近邻，从伊尹、韩非到休谟、杜威，到伍德与拉利——是他们说中了惯的那么多面，这本书才有地方多出那一层。

王德生

2026 年 10 月

判　词

惯，是旧方程、旧路径、旧原理，替新发生做了主。

——导论

人坐电梯坐了十年，走楼梯只走了一个月，电梯修好三天了，脚还是拐进楼梯间。被说成「惯坏了」的孩子，往往不是得到的爱太多，而是从没碰到过一个落了地的「不」。打卡二十一天，第二十二天回到老样子。惯，恐怕不是重复得多。

本书说：惯是三个旧一起做了主。旧方程，是上一回的值原样代进这一回；旧路径，是上一回的起手与走法替这一回选好了路；旧原理，是上一回的回写把这一回的矛盾预先抵消了。好惯与坏惯，差的不是次数，是一个口：这一回的不一样，有没有地方进来。

九问并行，九位执笔人从 SDE 本体论、方法论与四百余本专著三路读进去；三十六位古今中外的邻居——伊尹、韩非、佛教的习气与业、日本的「躾」与芭蕉、休谟、牛顿、杜威、布迪厄，还有做实验的人——先写足他们说中的，再走他们没走的那一步。

这一回的不一样，有地方进来吗？

德麦国际出版社 · Demai International Press
德麦国际专著第 443 号 · 三编九章 · 约 20 万字
ISBN 979-8-90690-443-0 · 定价 US$20.00

ISBN 979-8-90690-443-0
9 798906 904430