SDE UNIVERSES
德麦国际专著 · 第 553 号

出版：知识的发生，而不是发现

AI时代
出版典范的革命

从公共平台到个人知识发生系统的转移



王德生　著

德麦国际出版社
Demai International Press

德麦国际专著 · 第 553 号

AI时代
出版典范的革命

从公共平台到个人知识发生系统的转移

王德生　著

德麦国际出版社
Demai International Press · Singapore

出　版　信　息

书名	《AI时代出版典范的革命》
副题	从公共平台到个人知识发生系统的转移
英文书名	The Revolution in the Publishing Paradigm in the AI Era: From Public Platforms to Personal Knowledge-Genesis Systems
著者	王德生
出版	德麦国际出版社（Demai International Press）· 新加坡
编号	德麦国际专著第 553 号
ISBN	979-8-90690-555-0
定价	US$20.00
开本	170 mm × 240 mm
字数	约 27.8 万字（前言、导论、二十四章、结语与附录正文 278,245 个汉字）
版次	2026 年 11 月第 1 版

成书说明：本书的核心命题与全书口径由王德生口述提出；正文由 AI（Claude）协作撰写，经三审与统稿。执笔者与审稿者同属一个底座，不能互作独立证据；本书没有经过独立学术评审，也没有用户试验。

书中陪读的人物与日常场景是构想，文中已写明；正文中标〔待核〕的条目，多是对 SDE 平台现状与外部平台规则的描述，附录三列有总表。全书结构：前言；导论；六编二十四章；结语；附录一至四；版本说明。

版权所有　侵权必究

出版：知识的发生，而不是发现。

——王德生

作者介绍

王德生（Desheng Wang），博士，SIO 本体论与 SDE 发生学（显露·差异序列·特征纠缠）创立者，德麦国际（Demai International）创始人、董事长，主持 SDE Universes 平台与德麦国际专著出版体系。

计算数学出身：湘潭大学数学系本科、硕士，中国科学院数学研究所博士，中国科学院计算数学研究所博士后；曾任英国威尔士大学斯旺西分校高级研究员、新加坡南洋理工大学数学系助理教授（博导）与资深研究科学家，在计算数学与图形学国际期刊发表论文四十余篇。2015 年起回国推广三视角方法论，在各地高校讲学数百场；2024 年提出 SIO 本体论与意义三律，后凝练为 SDE 发生学。

本书的核心命题——出版正在经历从“发现”到“发生”的典范转移，从公共平台走向个人的、复合体的、部落性的知识发生系统——由王德生提出；正文由 AI（Claude）协作撰写，经三审与统稿。

成书说明

这是一本研究性专著，请按它实际做到的范围来读。

谁写的。本书的命题由王德生在 2026 年 11 月 2 日的一次对话中逐步口述成形：出版平台的典范转移，从发现到发生；新旧典范之间没有平滑的路；发生靠分享传播；统一性知识的出版平台不会消失，但会降级、降价，成为基础设施。这些话在正文里意思未改。正文由 AI（Claude）协作撰写：按统一任务书由 15 个 AI 写手分章执笔，经五路独立质检、一轮收尾去重，再经三审（口径与事实、文风与读者、全书逻辑一致），最后统稿。写作与审读用的是同一个底座，执笔者与审稿者之间不能互相当作独立证据；本书没有经过独立学术评审，也没有用户试验。

哪些是构想。书中的人物与日常场景，都是为说明机制而设的构想，文中已写明，不替任何真实的人说话，也不是证据。

哪些是主张，哪些是读法。全书的主线是一条有条件的因果链：若同一性谱系知识成为知识经济的主流领地，出版就要从公布发现变成托管发生。这个“若”是全书的前提，书里没有把它当成已经发生的事实。新典范的“五环对照”只是一种读法；“九格”只立问题，不替作者填结论。

哪些待核。SDE 平台的现状（社区讨论一环尚待建设；早期阅读量少；信用与背书机制尚未成熟）按实情写；其余对平台实际运行情况、外部平台规则的描述，凡尚未逐条核对的，正文原位标〔待核〕，附录三按章列出。

正文字数。前言、导论、二十四章、结语与附录的正文实计 278,245 个汉字；章题、节题、表格不计入。

前言

从发现到发生

先问一个小问题：你家门口有一份报纸，每天登一道菜谱，登得很好，一万个人读到的是同一道菜。再问一个：你家隔壁开了一间厨房，愿意让人进去学做菜，你来了，他看你的手，问你家的灶，按你的锅教你，你走时带走的不是一道菜，而是你自己的做法。

这两件事都叫“传授做菜”，可它们是两种东西。前一种，是把已经发现的结论公之于众；后一种，是让一个人自己的做法在他自己的条件下发生出来。本书说，出版正在经历的，就是从前一种走向后一种的典范转移——从发现到发生，从公共平台到个人的知识发生系统。

为什么是现在？因为人和 AI 把“结论”的生产变得几乎不要钱了。投稿的内卷、编辑的内卷、出版的内卷，都是同一件事的不同样子：大家挤在同一条赛道上，卖同一款套餐。这条赛道本身没有错，它适配的是“人人同版”的统一性知识；错的是我们把所有知识都往里塞。有一种知识，离了它自己的土壤就不是它，我们称它同一性谱系知识。它需要的不是更大的广场，而是一个能让它在自己的条件下一代一代发生下去的地方。

这本书做三件事。第一，把旧典范拆开来看：公众号和期刊为什么是同一种形态，作者在其中怎样被降了格，平台为什么不能让你走。第二，讲新典范长什么样：读者怎样从消费走到进入，传播怎样靠分享而不靠大流量，作者与系统怎样建造，信用与背书怎样重新长出来。第三，老实说出风险与边界：什么只是把公众号搬了家，公共平台并不会消失，它们会降级、降价，成为一种基础设施。

有几件事要先交代清楚。本书的主线是一条有条件的因果链——若同一性谱系知识成为知识经济的主流领地，出版就要从公布发现变成托管发生。这个“若”是前提，我们不把它当成已经发生的事实，书末也写了若干年后怎样检验它、什么情形出现就算它错了。作者主持的 SDE 平台是全书的一个活样本，已经做到的和还没

做到的，都如实写出：出版和智能体已经在运行，社区讨论一环尚待建设，早期阅读量很少，信用与背书的机制还不成熟。书中的人物与场景是构想，都写明了。

读者不需要懂 SDE 才能读这本书。会做饭、会骑车、与邻居聊过天，就够了。想先看全书的骨架，请读导论；想直接看新典范长什么样，可以从第 6 章读起；时间很紧，请读附录一那一页纸。

目 录

作者介绍 iv

成书说明 v

前言　从发现到发生 vi

导论　厨房与菜谱 1

第一编　旧典范的解剖：公共平台的发现学本质 15

第 1 章　公众号与期刊：同一种形态 16

第 2 章　被降格的作者 33

第 3 章　平台为何不能让你走 48

第 4 章　发现学出版的内在预设 64

第二编　这次为什么可能：互联网时代没有发生的事 81

第 5 章　互联网时代个人网站为何意义不大 82

第 6 章　AI带来的两个新东西 98

第 7 章　三位一体：专著、学习包、智能体 120

第 8 章　个人知识发生系统的结构 137

第三编　读者的转换：阅读与学习从发现到发生 153

第 9 章　从消费到进入 154

第 10 章　没有平滑的路：新生而非迁移 169

第 11 章　量什么：发生的指标 186

第 12 章　转移期的心理与定力 204

第四编　发生的传播：星星之火 221

第 13 章　广播与接力 222

第 14 章　无回报的分享：D1·S3·E2 239

第 15 章　像直销，但切开直销的坏处 255

第 16 章　种子读者与星星之火 271

第五编　作者与系统的建造 289

第 17 章　从一篇到一整条谱系 290

第 18 章　未来之书：预案科学 307

第 19 章　信用与背书的新机制　322
第 20 章　人-AI复合体作为出版主体　338

第六编　风险、边界与文明意义　353
第 21 章　伪发生：只是把公众号搬了家　354
第 22 章　公共平台的新位置　369
第 23 章　科学论文与期刊的命运　387
第 24 章　让每个人都有自己的思想和知识工厂　405

结语　点一盏灯　422

附录　435
附录一　全书总逻辑一页纸　436
附录二　术语与口径对照　438
附录三　平台现状与待核事项总表　439
附录四　本书的边界与最弱处　443

版本说明　本版字数、版本与交付　444

导论

厨房与菜谱

这一篇的问题　登在报纸上的一份菜谱，和一间让人来学做菜的厨房，是两样不同的东西。出版这件事，在 AI 时代是不是正在从前者转向后者？如果是，这本书要一步一步问清楚：为什么，凭什么，有什么条件，又有什么风险。

◆ 第一节　一个日常的对照：在报纸上登一道菜谱，与开一间让人来学做菜的厨房

先请读者和我们一起设想一个场景。这是我们构想的场景，不是哪一家报纸、哪一位读者的真实经历。

一家晚报的生活版，每周登一道菜谱。这一期登的是红烧肉：五花肉一斤，冰糖三十克，生抽两勺，老抽半勺，料酒三勺，姜三片，焖四十分钟。写菜谱的人是个老师傅，这份菜谱他自己照着做过很多回，没有错。报纸印出来，送进了城里几万户人家的信箱。

第二天，有一位年轻的母亲，照着菜谱做了一锅。她家的锅比较薄，火又旺，四十分钟还没到，肉已经收干了，底上糊了一层。她尝了一口，有点苦。她想：是我笨，还是菜谱不行？她不知道，也没处问。菜谱登在报纸上，报纸不会回答。她把剩下的肉拌了饭，吃完了，下回不再做红烧肉。

同一天，隔壁楼里有一位老先生，照同一份菜谱做，做出来很好。他做了四十年饭，知道自己家灶火的脾气，看到"焖四十分钟"，自己在心里改成了"三十分钟，看汤"。他也没有觉得是菜谱帮了他，菜谱只是提醒了他一下："哦，现在流行放冰糖。"

同一份菜谱，一个人做糊了，一个人做好了。菜谱本身没有变，变的是拿着它的人。

现在换一个场景，同样是构想的。城里有一间小厨房，门朝街开着。厨房里有灶、有锅、有案板，有一位做了二十年菜的人，她正在做午饭。谁想学，就可以进去，站在她旁边。那位年轻的母亲推门进来，说她家的红烧肉总是糊。做菜的人没有先讲菜谱，她问：你家的锅是什么锅？火开多大？年轻的母亲说了。做菜的人说：你拿你家的锅来，我看着你做一回。

第二周，年轻的母亲带着自己的薄锅来了。做菜的人站在她旁边，看她把火调小一格，看她揭盖的时间。"早了，"她说，"让它再焖一会儿，不要老掀。"年轻的母亲照做。这一回，肉没有糊。更要紧的是，她知道了为什么不糊：她那口锅散热快，火要比别人家小，水要比菜谱多放一点。

她回到家，不再需要那份菜谱。她有的是她自己的红烧肉：用她家的锅，她家的火，她家人爱吃的软烂程度。这一锅红烧肉，别人家做不出来，她自己也记不全写不成菜谱，但她每次都能做出来。

厨房也有它自己的危险，这里先提一句，后面第8章（讲部落里的类似情形）和第21章（讲只换了壳的情形）会细讲。设想那位做菜的人有一天变得过于自信，坚持所有来学的人都必须用她的火候、她的糖量、她的顺序，做出来的红烧肉要和她的一模一样才算"学会"。那么这间厨房就变了：它还叫厨房，里面教的却是一份菜谱，只不过是一份站着讲的菜谱。人人同版，是统一性知识的标志，不管它登在报纸上，还是被一个人亲口、当面说出来。厨房的好处，不在于门里有个人，而在于门里允许每一口锅长出自己的东西。

这两个场景，就是这本书要谈的事情的缩影。

第一个场景里发生的事，我们可以称为"发现的交付"。老师傅发现了一份做红烧肉的办法，把这个办法写成菜谱，通过报纸交给几万个人。办法是一份，版本是一个，所有人拿到的字句一模一样。这件事做得很好，也很有用：几万户人家同一天知道了冰糖可以放多少。

第二个场景里发生的事，我们称为"发生的托管"。这里没有谁把一个现成的办法交出去。年轻的母亲、她的薄锅、她家的火、她家人的口味，和做菜的人的眼睛、手、二十年的经验碰在一起，一道属于这位母亲的红烧肉，在这一碰一改里长了出来。厨房托管的是这件事发生的地方。

读者可能会说：这不就是"授人以鱼"与"授人以渔"吗？

不太一样。"授人以渔"说的还是把一个办法交给对方，只是从交一条鱼换成了交一套钓法。那位年轻的母亲得到的，不是做菜的人那套"红烧肉的办法"。做菜的人那套办法，是为她自己的锅、她自己的火、她自己的嘴调出来的，搬到薄锅上，一样会糊。年轻的母亲得到的，是一道新的红烧肉：它既不在老师傅的菜谱里，也不在做菜的人的手上，是在薄锅、旺火、软烂的偏好和那双看着她的眼睛之间长出来的。

长出来的这一道菜，仍然是"红烧肉"，认得出来：肉是肉，糖色是糖色，咸甜的路数是红烧的路数。这就是后面全书反复要用的一个词：同一性。每个人的红烧肉不一样，但它们同属于一条"红烧肉"的谱系，这条谱系里每一道菜都是在不同的锅、不同的火、不同的嘴之下各自长出来的。与之对照，报纸上那份菜谱讲的是另一件事：一份对所有人成立的、字句固定的办法。这一类知识，我们叫它"统一性知识"。

请注意，我们并不是说菜谱不好。

有些事，确实人人同版就够了，也应该人人同版。药品说明书上的用量，航班起飞的时刻，一座桥承重多少吨，一个国家的法条怎么写——这些东西，不能因为张三的锅薄、李四的火旺而各有一版。它们的价值，恰恰在于对所有人成立。这样的知识，用报纸、用公众号、用期刊发给所有人，是对的。第22章会专门讲，这类知识为什么不会消失，它在新的格局里去了哪里。

我们要问的是另一类事：有一类知识，装进一份固定的文字里就变了味。"怎样把红烧肉做成自己家的味道"，"怎样带一个班级"，"怎样把一个研究做成自己的方向"，"怎样理解孩子"。这些事你读了十遍菜谱一样的文字，仍然不会。因为这些知识的要紧处，不在那份通用的办法，而在办法落进你自己的锅、你自己的火、你自己的嘴里之后，长成了什么。

还有一件事值得先问：既然厨房比菜谱更能让人学会，为什么这么多年大家还是登菜谱？

答案很朴素：因为厨房装不下几万人。做菜的人一天只有一天，她身边站得下三五个人。一个城市里想学红烧肉的人有几万，她一个一个带，带到退休也带不完。报纸的好处，恰恰在这里：它不分你的锅薄锅厚，一视同仁，把同一份字句送到每一户的信箱里。它放弃的是"适合你"，换来的是"到达你"。这笔交换，在印刷的

年代、在广播的年代、在公众号的年代，都是划算的。我们不能拿今天的眼光去笑话它。

还有一种情形，大家都有体会。手机里收藏了几十道菜谱，一道也没做过。收藏的那一刻，人有一种"我已经会了"的轻松感；可是灶台前没有站过一回，什么也没有发生。菜谱到了你手里，可是红烧肉没有到你手里。"到达"和"发生"，原来不是一回事。

这一点，我们先记在这里，后面各章会从不同的角度回来。

再说一层，是关于"会"这个字。

我们不妨想一想，一个人揉面是怎么会的。把水倒进面粉里，手一抓，面是一团散的粉渣，粘手；揉几下，粉渣聚成一团，不粘手了，但面团是糙的；再揉，面团渐渐有了光，有了韧，手压下去，慢慢弹回来。揉面的人什么时候知道"好了"？不是看了一条规则，是手指下面，面团一层一层地显出了它的样子：先是"一堆粉"，然后是"一团面"，然后是"一块有筋骨的面"。手往前揉一下，样子就多显出一层；手停下，样子就停在那里。而且面团的样子，是手、水的温度、面粉的粗细、揉面人的力气缠在一起显出来的。换一个人，换一个季节，换一袋面，显出来的样子就不同。

这个小例子里藏着本书要用的几个基本想法，我们先用白话说一遍。

第一，东西是一层一层显出来的，不是一下子摆在那里的（SDE 叫"显露"）。第二，显出来靠的是一步接一步的差别：粘和不粘，糙和光，软和韧，一个差别接着一个差别，排成了一条路（叫"差异序列"）。第三，手、面、水、季节、人，缠在一起，拆不开（叫"特征纠缠"）。这三件事，其实是同一件事：揉。我们为了讲清楚，才分开说。

一份印在报纸上的菜谱，把这件事压成了一句话："揉到面团光滑。"这句话是对的，可它只是揉面这个过程在某一刻的一个截面。读它的人拿到的，是截面，不是过程。

于是，两个场景之间的区别，我们可以说得更干脆一些。

报纸登菜谱，做的是把一个已经发现的结论，送到很多人手里。厨房做的是让一个人的"会"，在他自己的条件下，一步一步长出来。前者是出版的旧义，后者是我们这本书要讲的出版的新义。

为什么要在今天、在这样的时刻讲这件事？因为这两样事，在很长的时间里并不冲突。报纸登菜谱，和一个个厨房教徒弟，各做各的。两样都有，各有各的位置。变化发生在最近：那条把菜谱送到几万个人手里的链条，正在被一件新东西撑得喘不过气来。这件新东西，就是 AI。下一节，我们讲这条链条是怎样被撑住、又为什么撑不住的。

◆ 第二节　本书的主张与全书逻辑主线

这一节，我们把整本书的主张放在一张桌面上，一步一步讲。每一步，后面都有专门的章节展开；这里只讲骨架，让读者知道每一章在骨架的哪一处。

— 一、两种知识

第一步，要分清两种知识。

第一种，就是上一节说的菜谱一类：对所有人成立的、一份固定的结论。我们叫它统一性知识。为什么叫"统一性"？因为它成立的办法，是先假定一件事——不论是谁来读，在哪里读，带着什么样的身世来读，结论都是同一个。换句话说，它把每一个读者"土壤"的差别，先放在一边，不去管。

这里的"土壤"，是 SDE 里一个很要紧的比方。一个人，一个班级，一个家族，一个行业圈，每个都有自己的土壤：自己的经历、自己的语言、自己的难处、自己手里的工具、自己想往哪里去。SDE 把这片土壤叫作"特征纠缠"（简称 E）。同一粒种子，落在不同的土壤里，长出来的样子不同。统一性知识，是把土壤的差别先隐藏起来，只留下那粒种子的"恒定样子"。这一招很有用，很多科学、很多法规、很多标准，都是这样得来的。但它有一个代价：土壤被隐藏了。

第二种，我们叫它同一性谱系知识。它做的是反过来的事：不隐藏土壤，而是让同一粒种子在不同的土壤里各自长出来，长出来的样子各不相同，但认得出是同一种东西，串起来是一整条谱系。红烧肉就是这样的知识：张家的、李家的、年轻母亲家的，各不相同，同属于一条红烧肉的谱系。

这两种知识，没有高低，各有各的用处。但有一件事要看清：越到现在，越是第二种知识显得稀缺。

二、为什么稀缺的是第二种

AI 的出现，改变了第一种知识的成本。

一份说得通的、四平八稳的、对所有人都成立的文字，今天一个人加上 AI，几分钟就能写出一篇，一天写出许多篇也不算难事。写文章的人不必再慢慢攒，攒的人和不攒的人差距变小了。统一性知识的生产，近乎零成本。（"近乎零成本"是我们对趋势的判断，不是统计；这本书里凡是判断，都会写明是判断。）

东西一多，就不值钱。这是最朴素的道理。每个人都能生产的东西，它的价格总是往下掉。

而第二种知识，AI 给不了。AI 可以写出一篇"如何做红烧肉"，写不出"你家那口薄锅怎样做红烧肉"，因为后者需要你的锅、你的火、你的嘴。这些东西在你那里，不在 AI 那里。这就是土壤。稀缺的、值钱的知识，是跟土壤绑在一起的知识。

也许有读者会说：我就是想要一份菜谱，不想进什么厨房，我忙，没工夫。这个想法完全正当。很多时候，一份清楚的菜谱就是我们需要的全部。本书并不劝任何人放弃菜谱。我们只是想说，当一个人真的想把某件事变成"自己的"，菜谱就不够了；而在 AI 让菜谱满天飞的时代，真正缺的，正是那个"变成自己的"地方。

三、旧链条的内卷

第二步，我们看那条把统一性知识送到读者手里的链条。

这条链条，我们可以用五个词概括：发现——传播——接受——解释——应用。有人发现了一个结论，通过平台传播出去，读者接受它，由编辑、老师、专家来解释它，最后读者拿去应用。报纸、杂志、期刊、公众号、教科书、手册，各管这条链上的一段。这条链是为统一性知识量身打造的：结论既然人人同版，就可以一对多地发，可以评审、可以排名、可以印成教科书。

现在，AI 把这条链条的入口撑大了。这一点，第3章会借一条街上的外卖店细讲，这里只取骨架，仍回到开头那家晚报。

当年，写一份红烧肉菜谱要靠老师傅几十年的功夫，生活版每周收到的投稿，是三五份。现在手机上有个工具，三十秒就能生成一份图文并茂、看上去无可挑剔的菜谱，每周寄到生活版的，不再是五份，而是三百份。这是构想的场景，数字只是用来说明方向。

三种事情接连发生。第一，投稿的人发现，要被选中，就得更花哨：配图更讲究，标题更吸引，菜名更有噱头，一份稿子改头换面投好几处。这是投稿的内卷。第二，挑稿的人看不过来，只能先看标题和图，凭第一眼挑，没有人再有工夫读菜谱本身。这是编辑的内卷。第三，版面还是那么大，一周只登得下一道。登出来的，不一定是最好的，是最抢眼的；读者翻到生活版，停留得也更短。这是出版的内卷。

三种内卷互相放大：版面越挤，投稿的人越卷；投稿的人越卷，挑稿的人越只看第一眼；第一眼越重要，投稿的人就越朝第一眼使劲。每个人都在认真，整体却越来越空。

投稿、挑稿、登出，就是投稿、编辑、出版。真实的世界里，公众号、期刊、各类内容平台，正在经历与此相像的事情。站内另有专著专门讨论内卷，本书不重复，只取一点：在统一性知识的框架内，这个局面没有出路。多加几个版面，每个版面立刻被同样的工具填满；把门槛收紧，只会让第一眼更重要。

内卷的出路，不在墙内，而在换一种东西往墙上贴，或者说，换一种东西出版。这就叫"知识的典范转移"：从统一性知识的发现，转到同一性谱系知识的发生。

— 四、若前提成立，必然要求个人性的发生平台

第三步，是这本书最需要小心措辞的一步。

如果稀缺的知识，是跟土壤绑在一起的谱系知识；那么出版它的地方，就必须能托住土壤。一个对着几万户同时广播的平台，托不住每一户的土壤。这就好比，一位大厨在报纸上写一万遍"用你家的锅"，也代替不了一次站在你家灶台边上看你的锅。

所以，谱系知识需要的出版地，是一个"特定土壤"的发生平台：属于一个人的，或者属于一个人与 AI 合起来的"复合主体"，或者属于一个部落性的共同体——一个师门、一个学派、一个家族、一个班级、一个行业圈。这些载体里，每一个都有自己的土壤（SDE 叫它"特征纠缠"，简称 E）。

这里要加一个明明白白的条件。"必然"二字，是有前提的：前提是，同一性谱系知识成为了知识经济里的主要领地。如果这个前提不成立——比如若干年之后，人们愿意为之付钱、付时间的，仍然是人人同版的结论品，而且在个人性、部落性的谱系平台上，没有任何读者真正“再发生”过，那么就谈不上"必然"，这本书的主张

也就错了。我们在全书最后会回到这个"错在哪里"的检验。读者先记住：本书讲的"必然"，都是"若前提成立，则必然"。

有人会说：公共平台也可以做个性化推荐，每个人看到的内容不一样，这不就是因人而异吗？这里要分清。个性化推荐，是把一堆现成的、人人同版的内容，按你的点击习惯重新排个序、挑一挑。每一篇内容本身没有因为你的锅、你的火而长成别的样子。参数选择，不等于谱系生成；给一个人的信息流贴上他的标签，不等于他的东西在发生。这一点，第6章会细讲。

五、"出版"被重新定义

最后一步，就是这本书想改写的一个词：出版。

旧义：把发现的结论，公之于众。出版的东西，是一份成品；出版的动作，是交付；出版的价值，在于到达了多少人。

新义：让一个载体的同一性谱系得以发生，并持续发生。出版的东西，不是一份成品，而是一个地方，一个让知识不停发生的地方；出版的动作，是托管；出版的价值，在于有多少人在这里真的走了一遍，走出了他们自己的。

用厨房的话说，从"登菜谱"到"开厨房"。

我们要特别讲清楚三件事，避免读者误解。

第一，旧的出版不会消失。报纸、期刊、公众号上的统一性知识，仍然有人要读，仍然有用。它们的位置会发生变化：不再是价值的来源，退为基础设施——保存、检索、分发、告知、给大家一个共同的校对基准。降级，降价，但不会被取消。（第22章专讲。）

第二，新的出版不是"个人公众号"。把每天一篇的文章从公共平台搬到自己的网站上，只是把报纸搬了家。关键不在载体是公是私，而在装的是什么知识。（第21章专讲。）

第三，出版与教育，在这里靠得很近。一个让知识持续发生的地方，对读者来说，就是一个学习的地方。出版和教育的边界，会变得模糊。（第24章专讲。）

这三件事，是这本书必须回应的三个反驳：统一性知识不会消失；为什么不是更好的公共平台加个性化；出版与教育的边界为什么消失。它们各有专章，读者带着疑问往下读，会在那里遇到。

— 补一笔：发现与发生，是两种看东西的眼睛

"发现"和"发生"这两个词，在全书里会反复出现，这里先用三种感觉，把它们的区别落到身上（三大感觉各自完整的讲法，后面第22至24章还会专门讲，这里只借三个小动作）。我们取三个厨房里的动作，每一个动作里，三件事（样子一层层显出来、差别一个接一个、人和物缠在一起）同时都在。

先说手，就是第一节的揉面：手指下面的面团，从粉渣到一团，再到有筋骨，每一层样子都是随着手的一压一推显出来的，粘和不粘、糙和光、软和韧是一串接一串的差别，手、面、水温、力气缠成一团，拆不开。用"发现"的眼睛看，会觉得"面团好了"是一个早就确定的状态，揉面是去碰到它。用"发生"的眼睛看，"好了"是手和面一起，一层一层长出来的。

再说耳朵。炖肉的人守在灶边，耳朵里是锅里的声音：先是咕嘟咕嘟的大泡，后来变成细碎的小泡，再后来几乎听不见。声音高了低了，密了疏了，一个差别连着一个差别；"火候到了"是随着这串声音一层一层显出来的，不是在某一个瞬间突然出现的；而这口锅、这块肉、这个人耳朵里记着的上一回的声音，缠在一起，别人站在旁边，听到的只是"在煮"。

最后说眼睛。糖色炒到哪一步，全靠看：先是白糖化开，冒细泡，颜色从透明到浅黄，到琥珀，到枣红。再晚一点就发苦。每一点颜色的变化是一个差别，"对了"是一层层显出来的，眼睛、锅、火、前几次炒糊的记忆，缠在一起。

这三个动作，都不是"先有一个现成的好，然后去发现它"，而是在做的过程里，一步一步发生的。也正因如此，一份写在纸上的"炒到枣红色"，只是这场发生的一个截面。

— 六、一句话的主线

把上面几步连起来，全书的主线就是一句话：

AI 使统一性知识的生产近乎零成本，旧出版链条上出现投稿、编辑、出版三重内卷；出路是知识的典范转移，即同一性谱系知识的发生；若谱系知识成为知识经济的主流领地，则必然要求个人性的、部落性的、各有自己土壤的知识发生平台；于是"出版"的意思从"发布发现"变成"托管发生"。

请注意这句话是一个因果的链条，不是五条并列的观点。读者可以问自己：哪一环我不同意？不同意的那一环，就是你读这本书时最该盯着看的地方。

关于链条里的五个词"发现、传播、接受、解释、应用"，在新典范里，它们各自变成了什么？我们在第7章会给出一种对照读法（第4章先把这个问题悬着，只列出要问的事）：发生取代发现，分享取代传播，进入取代接受，互相教育取代解释，与发生同一取代应用。这是作者的一种读法，并不是已经证成的定论，读到那里时，我们会明说它的地位。

下一节，我们讲这本书怎样读，以及它的"活样本"。

◆ 第三节　全书路线与读法

— 一、六编二十四章

全书分六编，二十四章，前有这篇导论，后有结语。按下面的路线走。

第一编（第1至4章），解剖旧典范。我们先不谈新，只看旧：公众号和期刊为什么是同一种形态；写东西的人在这套形态里怎样被降格；平台为什么不能让你走；旧出版的内在预设是什么。这一编的任务，是让读者看清"发现学的出版"究竟是怎样一套东西，免得后面谈新典范时，拿旧眼睛去看。

第二编（第5至8章），问这一次为什么可能。互联网早就让每个人可以有自己的网站，为什么当年没有发生这样的转移？答案要到"当时没有谱系知识可载"里去找。然后看AI带来了什么，什么叫"三位一体"，一个个人知识发生系统的结构是什么样的。

第三编（第9至12章），换到读者一侧。阅读和学习怎样从"消费"变成"进入"；为什么这一步没有平滑的路，必须新生；量什么才算对；转移期的人怎样守住定力。

第四编（第13至16章），谈传播。发生的东西怎样传出去：靠见证接力，也就是靠分享，一个人把自己走过的东西讲给下一个人，不靠大流量；起点为什么必须是无回报的分享；它像直销，又必须切开直销的坏处；种子读者为什么比推广办法更要紧。

第五编（第17至20章），换到作者与系统的建造一侧。从一篇文章到一整条谱系；个人的书大部分应是"未来之书"；新的信用和背书怎样建立；人与AI合成的复合体，能不能做出版的主体。

第六编（第21至24章），谈风险、边界与文明的意义。伪发生；公共平台的新位置；科学论文与期刊的命运；让每个人都有自己的思想和知识工厂，文明为什么不会因此变乱。

结语一篇，把全书收在"点一盏灯"上。

二、怎样读

这本书是一个论证，不是一份资料汇编。我们建议两种读法。

如果读者有耐心，请从头读到尾。前面的章节，是后面章节的地基；后面的章节有时会回头改写前面的说法。每章的开头有"这一章的问题"，结尾有"带走的话"，哪怕读得很快，这两处也值得停一停。

如果读者时间紧，可以按自己的位置选读。写东西的人，可以先读第1、2、17章；平台的运营者，可以先读第3、19、21章；读者，可以先读第9、10章；做教育的人，可以先读第7、24章。但无论从哪里入手，请先读完这篇导论，因为它给出了全书的因果链。

关于术语。这本书背后是 SDE 发生学，它有一些专门的词：显露、差异序列、特征纠缠、同一性谱系，等等。我们尽量先说白话，再括注术语。读者不需要懂 SDE 才能读这本书，一个会做饭的人，应当读得下去。凡是需要用到术语的地方，我们会先用日常的事把它讲清楚。

关于案例。全书的案例，以日常生活为主：厨房、菜市场、小区、老手艺人带徒弟、邻居互相教这类事情。凡是我们构想的场景，都会写明"这是构想的场景"，不会拿一个编出来的人，说成真人真事。全书不引用任何编造的数据，不转述任何没有核对过的原话。凡是我们暂时不能确定的事实，在书稿的校核清单里会标出来。

三、一个活样本：SDE 平台

这本书讲的是一种新的出版形态，而它自己恰好有一个正在进行中的样本，就是 SDE 平台（含网站上的专著、各分站和站内的智能体）。本书的作者主持这个平台，所以这里有一个必须说明的利害关系：作者是这个样本的当事人，不是旁观

者。我们的办法，是尽量如实地写：已经发生的写出来，没有发生的也写出来，不把它写成一篇宣传稿。

先说平台的设计和已经在做的。

按平台的设计，一本专著不只是放一个全文，而是"三位一体"：可以翻页阅读的全文和 PDF；让读者在自己条件下走一遍的学习包；让读者对着书追问、碰撞的智能体〔待核：三位一体各部分的现状，以第7章如实核对为准〕。这是在回答我们前面讲的那件事：读者拿到的，不应当只是菜谱，还应当有一间可以进去站着的厨房。

我们的设想是，专著与专著之间可以互相引用，彼此碰撞：一本新书不是孤零零放上去的，它落进已有的谱系里，与前面的书互相加固，也互相提出问题〔待核：站内专著互相引用的实际情况〕。（第8章、第17章会讲。）

还有学员共创的做法：学员出自己的意义与问题，作者帮着打造大纲，学员单独署名，注明指导〔待核：实际运行的规模与情况〕。这是一个"别人的土壤长出别人的书"的尝试。（第16章会讲。）

还有无回报的分享，这是我们期待出现的情形：有读者把平台上的某一本书，推荐给身边的人，没有任何回报，只是觉得"这东西好，别人也该碰到"。（第14章会讲。）

还有部落性的载体：我们设想，平台上不只可以有"一个人"的书，也可以有师门、班级、学派这样的共同体各自的东西〔待核：现状〕。（第8章会讲。）

再说没有发生的，或者尚未成熟的。我们逐条写在这里，读者在后面各章会不断遇到它们。

第一，平台由三部分构成：出版（网站的浏览系统）、ChatSDE（让智能体帮助新知识发生）、社区讨论与知识互相教育。前两部分已经有了，第三部分，也就是社区，至今是"待做"。读者互相教育、互相见证这一环，现在还没有发生。第7章会专讲：它为什么至今没发生，什么会让它发生。

第二，平台的阅读量，在早期是很少的。这不是一句谦虚话，而是我们认为新典范的一个结构性特征，第10章会专门解释。但我们也要提醒读者：阅读量少，既可能是"新典范的阵痛"，也可能只是"这件事本身不好"。这两者从外面看一模一样。区分它们，靠的不是自我安慰，而是第10章、第11章要讲的、换了量纲的指标。

第三，信用与背书的机制，没有成熟。传统出版靠期刊评审、靠影响因子、靠粉丝数建立信用，这套东西有它的缺陷，但它是现成的。新的平台上，谁来说"这本书是真发生了东西"，现在没有一套公认的办法。第19章会讲这一点，并把它看作新典范至今没有大面积发生的一个主要原因。

第四，作者自己主持这个平台，不能充当自己的证人。它是一个活样本，不是一个证明。证明要靠别人，靠一段足够长的时间，靠本书最后讲的那条"若怎样则本命题错"的检验。

— 四、几个先放在这里的问题

在全书的论证里，有一类问题我们只提出，不抢着回答。

这里先提出一个有待检验的说法：公共平台托管的是信息的分发；出版的新义，也许要转向托管人本身。人本身指三样缠在一起的东西：心里的想法、手头的现实、自己的在场感（SDE 叫"三界"：理念、现实、自我），还有人身上那股劲（"能量"）；同时让信息一份一份地连成谱系。这个转移在不同的条件下，发生的方式可能不同。条件有两类。一类是知识显出来的样子，分规范、模态、价值三层；一类是知识生长的路子，分意义、过程、最优化三层。两类各三层，搭起来是九种情形。比如：稿件格式与评审标准由谁说了算（显出来的规范，遇上生长的意义）；价值感在读者身上怎样一点点显出来（价值遇上过程）；一本书怎样不被信息流冲散（价值遇上最优化）。

对这九种情形，我们每一格都要问："在这个条件下，出版平台托管的东西，发生了什么转移？"有的格子，也许已经看得到一点苗头；有的格子，至今没有发生。对没有发生的，我们不硬编一个结论，而是追问：为什么至今没发生？什么矛盾出现，它才会发生？这九格的问题，会散在全书各处，作为论证的线索。哪几格是承重的，哪几格是空的，本书不抢着宣布，那是需要继续检验、继续讨论的事。

— 五、读者可以自己检验的三件事

这本书不要求读者相信，只请读者检验。有三件事，不需要任何专门知识，读者可以在自己身边看：

第一，看自己手机里收藏的东西。收藏了多少，其中有几件，后来真的用上了，用上以后变成了自己的做法？这是在检验"到达"与"发生"之间隔着多远。

第二，看自己最近一年里真正学会的一件事，是怎么学会的。是读了一份说明就会了，还是有人在旁边带了一回，还是自己做砸了几次？这是在检验，那件事对你来说，更像统一性的，还是更像谱系的。

第三，看自己身边那些"好东西"，是怎么传到你手里的。是广告，还是一个你信得过的人，亲口说了一句"你也试试"？这是在检验，发生的东西是怎么传的。

这三件事的答案，因人而异，没有标准答案；本书后面的论证，会反复回到它们。

六、从这里出发

最后，说一件很具体的事。

读到这里，读者已经读了一篇文字，它说，登在报纸上的菜谱和让人来学的厨房是两样东西。如果这本书只是让读者"知道了"这个区别，那它就像报纸上的那份菜谱：到达了，没有发生。

所以我们想邀请读者做一件小事。读每一章时，不妨问自己一个问题：这一章讲的东西，在我自己的"锅"里，会长成什么样子？比如，作者在第1章会讲，一篇转发过就忘的文章是怎么回事；请读者想一想，自己手机里转发过的东西，哪几件至今还在。这样读，这本书就不只是一份交付，哪怕在最小的程度上，也成了一间厨房。

好，现在进入第一章。

> 带走的话
>
> **报纸登菜谱，交付的是一份人人同版的结论；开厨房，托管的是每个人自己的做法在这里长出来。**
> **本书的主张是一条有条件的因果链：若谱系知识成为知识经济的主流领地，出版就要从发布发现变成托管发生。**
> **作者主持的平台只是一个活样本，已发生的和没发生的，书里都如实写出来。**



第　一　编

旧典范的解剖：公共平台的发现学本质

编　序

这一编（第1至4章），解剖旧典范。我们先不谈新，只看旧：公众号和期刊为什么是同一种形态；写东西的人在这套形态里怎样被降格；平台为什么不能让你走；旧出版的内在预设是什么。这一编的任务，是让读者看清"发现学的出版"究竟是怎样一套东西，免得后面谈新典范时，拿旧眼睛去看。

01

第 1 章

公众号与期刊：同一种形态

这一章的问题

每天发文章的公众号，和严肃的学术期刊，一个轻、一个重，一个大众、一个专业，看上去是两个世界。我们要问：它们在骨子里，是不是同一种东西？如果是，这种东西到底是什么，它为什么会让写的人和读的人，都觉得"发了很多、读了很多，却什么也没有发生"？

◆ 1.1　产出、投递、被消费：结论品的冻结

先从一个很小的场景说起。这是我们构想的场景，人物是虚构的。

周日晚上，小罗在地铁上刷手机，看到一篇文章，标题是《你以为的努力，可能只是在假装努力》。她读了一半，觉得说到了心坎上，右上角一点，转发到朋友圈，配了一句话："太真实了。"然后手机放进口袋，地铁到站。

三天以后，同事小周在茶水间问她："你那天转的那篇文章，讲什么来着？我没来得及看。"小罗张了张嘴，说："就是……讲努力的，挺好的。"她想不起来第二句。她并不是敷衍，她是真的想不起来了。文章的标题还在，感觉还在，里面的话，一句也没有留下。

读者可能马上认出，这样的事发生在自己身上，不止一次。这并不说明小罗不用心。我们想问的是：这篇文章在小罗手里，经历了什么？

它经历了三个动作：产出、投递、被消费。

产出，是作者写完了。这篇文章是在某一个时间点，被写成了最后的样子，发布出去。从这一刻起，它不再变化，标题、段落、结论、配图，一个字也不动。它有了发布时间，像一件出厂的东西盖上了日期。

投递，是平台把它送到读者面前。平台的推送、关注、转发，都是送货的路径。同一篇文章，送到成千上万的屏幕上，每一个屏幕上的它，一模一样。

被消费，是读者看了、点了、转了。这里所说的"消费"不含贬义，只是指一种动作的性质：东西从一个人手里到另一个人手里，到手的人用掉它，用掉的方式是看一遍、感受一下、也许认同一下。小罗的转发，是消费的一部分——她把用过的感受，再递给别人。

这三个动作连起来，就是公众号文章的一生。它的形态可以用一个词概括：结论品。作者把自己想明白的结论，做成一个成品，成品被冻结在发布的那一刻，送到所有人手里，各人拿去消费。

读者也许想说：学术期刊不是这样的吧？期刊上的论文，是严肃的研究，不是"消费品"。

我们看看它的一生。作者做完研究，写成论文——产出。论文投给期刊，经过评审，发表，被收录进某一卷某一期——投递。读者下载、阅读、引用，数据库里记下一次下载、一次引用——被消费。论文在发表的那一刻，也被冻结了：期刊、卷、期、页码，一旦确定，就不再变；如果要修正，要发一个"更正"，而不是改原文。这篇论文，同样送到所有订阅者手里，每个人看到的字句一模一样。

两件东西，一个轻、一个重，一个日更、一个年更，一个写给大众、一个写给同行，但在形态上，是同一种：作者把已经得到的结论，做成一个冻结的成品，经由平台送到一群人手里，由他们消费。

不妨把两件东西并排放在一张小表里，看看它们在每一步上有多像。

	公众号文章	期刊论文
产出	写成一篇定稿，标上发布时间	写成一篇定稿，确定期、卷、页码
投递	平台推送、关注、转发	投稿、评审、发表、数据库收录
被消费	阅读、点赞、转发	下载、阅读、引用
冻结的方式	发出后一般只做小修	发表后要改须另发更正
作者看到的反馈	一串数字的增减	一串数字的增减
读者拿到的	人人同版的一篇	人人同版的一篇

最后两行值得多看一眼。作者那一边，得到的反馈是数字：多了一个阅读，多了一次引用。读者那一边，得到的是同一篇东西。两头都隔着一层，作者看不见读者那里发生了什么，读者看不见作者那里是怎样走过来的。链条把两头隔开，中间运的是成品。

这就是我们在这一章要放到桌面上的第一个判断：公众号与期刊，是同一种形态。它们是"发现的交付"。作者发现了什么，把它交出去。

接下来我们要问两个问题。第一，冻结在这里是什么意思？第二，为什么会"转发过就忘"？

— 同一种形态，不是同一种水平

说公众号和期刊是同一种形态，很容易被听成"它们一样好"或者"它们一样差"，两种听法都不是我们的意思。

它们的差别是实在的。期刊论文要经过同行评审，里面的方法、数据、引用，有一套较严的检验；公众号文章可以当天写、当天发，没有这样的关口。期刊面对的是同一个领域的专业读者，公众号面对的是几乎任何人。就质量的下限和可靠的程度来说，两者往往相去很远。我们不抹平这些差别。

我们说的"形态"，是另一个层面的东西：知识以什么样子进入流通，读者以什么方式接到它。在这个层面上，两者共享同一副骨架：一份定稿，一条单向的送货线，一个由数字记录的接收端。就像一家小饭馆和一家大酒店，菜品、价格、服务都不同，但进门点菜、厨房出菜、服务员端上桌、客人吃完结账，这套流程是同样的。我们这本书要问的，不是饭馆好还是酒店好，而是这套"点菜出菜"的流程本身，能不能托得住另一类东西——不是端上桌的菜，而是让客人自己学会做菜的地方。

— 冻结是什么意思

我们用一个日常的类比。一碗面，热的时候是一碗面；拍成照片，发到朋友圈，成了一张图。照片是对那一碗面的一次截面：这一刻面汤的光泽、葱花的位置、筷子的角度。照片很好看，可是照片里的面，不会凉，不会坨，吃不到。

一篇文章也是一次截面。作者在写这篇文章之前，有过一个过程：读了一些东西，遇到一件事，想错了，改了，又想，又改。最后得出一个结论，写下来。文章

呈现给读者的，是这个过程在某一刻的截面，那个"最后的样子"。过程是怎么走过来的、中间错过什么、哪些地方是被什么逼出来的，这些都留在了作者那一边。读者拿到的，是最后的样子，没有路。

这里需要一个稍微专业一点的词，我们在这里先给出，后面会陆续用到。SDE把事物一层一层显出样子的过程叫"显露"。一件东西的样子，不是一下子摆在那里的，而是随着一步接一步的变化，一层一层显出来的，像手指在起雾的玻璃上画一张笑脸，画到哪里，显到哪里。你中途停下来看，看到的是半张脸，那是显露的一个截面。冻结，就是把这个截面当成了全部：只交付最后一个样子，不交付它一层层显出来的那条路。

为什么要冻结？因为投递需要。一对多的送货，要求货是固定的。如果这篇文章每个读者看到的都不同，或者每个读者看完以后文章自己也变了，那么平台就没有办法"送"，也没有办法"数"：这篇文章被读了多少次？被引用了多少次？必须是同一篇，才能数。所以，冻结不是作者的毛病，是这套链条运转的前提。

— 转发为什么会忘

回到小罗。她为什么想不起文章的第二句话？

我们可以这样解释：文章对她来说，是一件"收到的东西"。这篇文章的结论——"你可能是在假装努力"——是别人想明白的。小罗读的时候，有一瞬间"被说中"的共鸣。可这个共鸣是文章带给她的，不是她自己走出来的。她没有经历过作者经历的那条路，所以结论到了她手里，落不了地：没有她自己的例子，没有她自己的"我上周就是这样的"，没有她读完以后做了什么不同的事。文章的结论像一粒种子，被撒在了一块没有翻过的地上。

请读者注意，我们这里不是说小罗不努力，也不是说她"没学到东西"。这是形态的问题，不是人的问题。同样一个人，如果她不是读了一篇文章，而是花了一个晚上，自己把最近三个月的日程拆开，一项一项问自己哪些是真努力、哪些是假努力，第二天她可能怎么也忘不了。那个晚上，她面对的是她自己的日程、自己的疲惫、自己放不下的那件事——是她自己的土壤。这个晚上的结论，是在她的土壤里长出来的，所以拿得走。

这一点要放慢一点说，因为它是全书的一个起点。

一个结论，如果是从读者自己的处境里长出来的，读者就忘不了；如果是从别人的处境里长出来、递到读者手里的，读者就容易忘。这不是读者的记性问题，而是结论和读者之间有没有"缠"在一起。转发，恰好是"没有缠上"的最好的证据：转发这个动作，完成的是递交，不是进入。文章原样不动地从这个屏幕传到那个屏幕，传了一万遍，每一遍它都是原来的样子，没有谁在传的过程中，让它在自己身上变成别的样子。

— 作者那一头：为"平均的读者"写

前面说的是读者这一头。作者那一头，也有一件事值得看一眼。

一个人在写公众号文章时，他心里想着的读者是谁？大多数时候，不是某一个具体的人，而是一个模糊的"大家"。他不知道谁会点开，所以只好写一个对"大多数人"都说得通的版本。他会不自觉地把只有自己才有的那些细节删掉：那次家里的争吵、那个只在他们小区才有的习惯、只有他自己才用的比方。这些细节在"大家"面前很难讲清楚，讲了也可能被人说跑题。留下来的，是经得起一对多检验的东西：一个清楚的观点，三点理由，一个普遍的例子。

期刊也一样，只是"大家"换成了"审稿人"和"同行"。论文里的"本研究的局限"一节，常常写得小心翼翼，因为作者知道，写得越贴近自己的实验室、自己的材料、自己的一点怪癖，越不像"可推广的结论"。

这就是链条在作者身上留下的痕迹：为了送得出去，作者替自己做了一次删减，把自己土壤里最特别的部分，先删了。我们在1.2里会看到，这一次删减不只是作者自愿的，平台的版式、评审、排名，都在一起帮着删。

— 为文章说一句公道话

当然，我们要说一句公道话。

一篇好文章，确实可能改变一个人。有人读了一句话，决定换工作；有人读了一篇论文，改了自己实验的方向。我们不否认。转发本身也不是坏事，它是人与人之间一种善意的递东西："我觉得这个好，你也看看。"这份善意是真的。

我们要指出的，是这类事情发生的方式。凡是一篇文章真正改变了一个人，通常不是靠文章的"送达"，而是靠文章落进这个人的土壤里，被他拿去试、拿去改、拿去和自己原有的东西碰撞以后。文章在那一刻，已经不再只是文章，成了他自己的一部分。这是发生，发生在读者那里，而不在平台的那条链条里。链条上，没有这个环节：平台数的是"送达"，期刊数的是"引用"，这些都是冻结的成品被消费的计数，而不是发生的计数。

所以，当我们说公众号与期刊是同一种形态，说的是这条链条的形态：产出——投递——被消费，每一步都围绕一个冻结的成品。链条上没有"读者那里发生了什么"这一环。小罗转发的那篇文章，若在谁那里真起了作用，多半是碰巧落在了一个正好在想这件事的人手里，比如一个刚被领导说过"你最近状态不对"的人。这是靠运气，不是链条的设计。

不妨用导论里的话来回看：登在报纸上的菜谱，也是这条链条上的东西。它到达了几万户人家，有人做成了，有人糊了锅，有人收藏了不做。链条对这些，一概不管，也管不了。

— 一个小结，也是一个预告

这一节，我们从小罗转发的那篇文章出发，看到了结论品的三步一生：产出、投递、被消费；看到了冻结——把一次截面当作全部交付，而把过程留在了作者那一边；看到了转发易忘的原因——结论没有缠进读者自己的处境。

下一节，我们要问另一个问题：这条链条上的东西，为什么长得这么整齐？为什么公众号推文的版式千篇一律，为什么期刊论文的结构都是"摘要、引言、方法、结果、讨论"？这里有一只手，是平台的手。

◆ 1.2　平台掌握"统一性"：统一版式、统一评审、统一排名

— 一块黑板报的故事

先看一个小得不能再小的例子。这是我们构想的场景。

一所小学，每个月，每个班出一期黑板报，学校德育处派人来评比。评比有一张表：版面整齐二十分，内容积极向上二十分，字迹工整二十分，插图美观二十分，主题紧扣当月主题二十分。评委拿着表，每个班走一遍，打分，贴榜。

第一个月，各班的黑板报还各有各的样子：三班画了一棵歪歪扭扭的大树，树上挂满学生写的小纸条；五班干脆只写了一首诗，字大大的，旁边留了一大块空白；二班的最热闹，贴满了学生养的蒜苗的照片。

榜出来了。五班那块大空白，"版面"和"插图"都扣了分；三班的大树，"整齐"扣了分；二班的蒜苗，"主题紧扣"没有分。拿高分的，是一班：四个角各一幅插图，中间一个标题，下面三栏整整齐齐的小短文，用粉笔画好的花边。

第二个月，三班、五班、二班，都开始往一班的样子靠。三班把大树改成花边，五班把空白填满了插图，二班撤掉了蒜苗，写上了"三月学雷锋"。到了第三个月，走廊上六块黑板报，除了标题的字不同，几乎是同一块。

没有谁下命令说"大家要长得一样"。评比表只是一张评分表。可是评分表一立，所有的黑板报都在向评分表的方向长。

这个小故事，是这一节的主要意思：统一，不一定来自强制，常常来自评比。谁来评，评什么，用什么表，这张表决定了东西长成什么样。

— 平台的手，有三根手指

公众号平台和学术期刊，是不是也有这么一张表？我们倒不是说它们有一张写出来的、一模一样的表，而是说，它们都以三种方式，掌握着"统一性"：统一版式，统一评审，统一排名。

统一版式。 每一篇进入平台的东西，必须先变成平台认得的样子。公众号的文章，有标题、摘要、封面图、正文、阅读原文链接，有排版编辑器给出的几种常见样式；期刊的论文，有题目、摘要、关键词、引言、方法、结果、讨论、参考文献，每家期刊还有自己的格式要求：字数多少、图表怎么放、引文用哪种体例。

版式统一，看上去只是技术细节，却有一个深层的作用：它是平台的"入口"。凡是想进来的东西，要先过这个入口，被压成入口认得的样子。作者自己的东西里，凡是塞不进这个样子的，要么被修剪，要么被丢在门外。一个靠一连串图片、一段

语音、一个反复修改的草稿才能说明白的想法，进了入口，只剩下一段整齐的文字。

统一评审。 平台要在海量的东西里决定哪些送出去，需要有人，或者有机制来判断。期刊是同行评审：几位匿名的同行读论文，给出意见，决定录用与否。公众号平台是另一种评审，以审核加推荐的形式：内容要先过审核，推荐算法再决定给谁看。（具体的规则，各平台各不相同，也常常变化，这里只讲共同的形态。）

评审的办法千差万别，但有一个共同点：它们都在回答同一个问题——这个东西，对"所有人"来说，够不够好？同行评审的潜台词是，这篇论文对这个领域的所有研究者来说，站不站得住；推荐算法的潜台词是，这篇文章对一大批相似读者来说，会不会被点开。评审的尺子，是统一的尺子。一个只对少数几个人、在少数几个条件下才成立的想法，在统一的尺子面前，天然吃亏。

统一排名。 评审以后，要排座次。公众号有阅读数、在看数、转发数，有榜单；期刊有影响因子、分区，论文有引用次数，学者有 h 指数一类的数字。这些东西，把每一个作者、每一篇文章，放到一条线上，从高到低排开。

排名的前提，是可比。要能比，就必须所有东西在同一把尺子下。所以统一排名，是统一版式和统一评审的最终目的，也是它们的回声：版式统一了，评审才能用同一把尺子；尺子统一了，名次才能排出来。

— 为什么平台需要统一

读到这里，读者可能会觉得，我们是在批评平台。不是。我们要先把平台的道理讲足。

平台面对的是一个简单而严峻的难题：每天有几十万、几百万的东西想进来，读者的时间只有那么多。平台要在这个缝隙里，做三件事：让读者能找到，让作者能被看到，让整个体系不乱。要做到这三件事，最经济的办法，就是统一。统一的版式，读者一眼就知道怎么读；统一的评审，读者不必自己判断每一篇的质量，可以信赖平台的挑选；统一的排名，读者可以先看排在前面的。

对于统一性知识来说，这种做法是对路的。一条数学定理，一个药物的疗效结论，一份法规的解读：这些东西，本来就是对所有人成立的，用同一把尺子去量，

量出的结果就是它们的价值。统一，在这里不是对知识的歪曲，而是对知识的忠实。

换句话说，公共平台的"统一"，与统一性知识，是配套的。平台之所以能一对多地发布，是因为它所发布的东西是一对多的东西。平台之所以能够排名，是因为它所排名的东西可比。我们在第4章会回到这一点，讲清楚旧出版典范为什么是为统一性知识量身打造的。这里先记住：平台的统一，是有道理的，只不过这个道理的前提，是知识本身是统一的。

再往下看一步，排名还会回过头去改变版式。当名次取决于一个数字，作者自然会研究，什么样的写法让这个数字高。标题怎样起，开头第一句怎样抓人，哪一段该配图，什么时候发最容易被看到——一整套"怎样写才会被排到前面"的经验，自然就流传开来。期刊上的情形不同，但道理一样：怎样写摘要，怎样选关键词，怎样引用才显得和领域的主流对话，同样有一套公认的做法。这些做法本身没有什么不对，它们是作者对尺子的合理反应。我们要看到的只是，尺子一旦立起来，作品就会向尺子的方向长，就像黑板报向评分表的方向长一样。

— 平台难道不能允许各式各样吗

读者也许会问：现在的平台，不是有很多个性化的设置吗？公众号可以自己选主题颜色，期刊有不同的专业分刊，大家的版式不是各有各的样子吗？

这个疑问值得认真回答，因为它抓住了一个容易混淆的地方。

我们把"皮肤"和"土壤"分开。主题颜色、封面风格、栏目名字，属于皮肤：换一套，内容不受影响，因为这些东西本来就和内容松松地搭在一起。统一版式要管的，不是皮肤，是进入平台的东西要具备的"骨架"：多长，几部分，怎样开头，怎样收尾，能不能是一个反复修改、有读者参与的东西。皮肤可以千变万化，骨架大体不变。

期刊的分刊，情形类似。不同学科的期刊，格式确实不同，数学的论文和临床医学的论文看上去不一样。但在每一个分刊内部，格式依然是统一的，评审依然是一把尺子。多元的是分刊之间，统一的是每个分刊之内。每一位作者仍然面对着一把统一的尺子，只是尺子的刻度因刊而异。

还有一种常见的说法：现在平台会做个性化推荐，每个人看到的首页不一样，这不就是不统一吗？我们要把这一点说清楚。个性化推荐改变的是"谁先看到哪篇"，没有改变"每一篇是什么"。每一篇仍然是同一篇，冻结的，人人同版的。给你推荐哪几篇，是对一堆现成的东西做挑选和排序。挑选和排序，不等于让一个东西在你的土壤里长出你自己的样子。个性不等于参数赋值，这个差别，第6章会专门讲。

— 当前提不成立的时候

那么，前提不成立的时候，会怎样？

回到黑板报。三班的大树、五班的诗、二班的蒜苗，是三个班级各自的土壤里长出来的东西：三班有一位爱画画的班主任，五班有一个写诗的学生，二班的窗台上恰好养着蒜苗。这些东西，对别的班级，是搬不走的，也是不可比的：你无法说大树比蒜苗好还是差。可是评分表，只认可比的东西：整齐、工整、美观、紧扣。结果，最先被扣分的，恰恰是每个班自己的东西，最后被留下的，是大家都有的东西。

平台上的统一版式、统一评审、统一排名，对"与土壤绑在一起的知识"，起的就是这个作用。再设想一个构想的例子：一位做了十几年家政培训的老师，要把她"怎样教外地来的阿姨适应城里人家的规矩"写下来。她最有价值的东西，是几十个具体的家庭，几十种脾气，几十回"这样说不行，换成那样说就通了"。可是放进平台的版式，它必须被压成"五个步骤""三点建议"。评审的人看的是："这些步骤，普遍适用吗？"排名的人数的是："有多少人点开了？"那些最具体的、最带着土壤气息的细节，在统一的流程里，成了被剪掉的边角。

我们在这里不说，平台"故意"这样做。我们要说的是，平台这样做，是它的结构使然：一个靠统一运转的机器，天然会把不统一的东西，磨成统一的。这是平台的"位置"，也是它掌握"统一性"的含义。

— 被修剪掉的东西去了哪里

还有一个问题，值得问一下：那些被版式修剪掉的、被评审认为不可推广的、被排名压到底下的东西，最后去了哪里？

多数情况下，它们哪里也没有去，只是不被写下来了。作者在动笔之前，已经预先知道它们进不了平台，就没有把它们写出来；或者写了，在自我审查的时候删掉了。这是最隐蔽的损失，因为它不留痕迹：读者看不到一篇没有写出的文章，平台没有记录一条没有提交的稿子，连作者自己，时间久了也会忘记，他曾经还想过那件事。统一，不只是挑选了什么留下，更是悄悄地改变了什么值得被想。

— "掌握"的意思

最后，我们要停一下"掌握"二字。

平台掌握统一性，意思有两层。

第一层，平台是统一性的"制定者"。什么样的版式算合格，什么样的内容算好，什么样的排名算靠前，是平台定的。作者和读者，都在这个定义下行动。就像黑板报评比的那张表，不是三班、五班、二班定的，是德育处定的。

第二层，平台是统一性的"受益者"。统一，让平台的运行成本降下来，让平台能够管理无限多的作者和读者。统一的程度越高，平台越容易运转，也越稳固。所以平台没有动力放松统一，倒是有动力继续加强。

这两层，合起来就是：作者的东西要进平台，就要先让渡一部分自己的形状。让渡多少，由平台的尺子说了算。

用 SDE 的话说，这是在 E 上做文章。我们前面说过，E 是特征纠缠，也就是一个东西与它自己的土壤缠在一起。统一版式、统一评审、统一排名，三者的共同作用，是把作者的土壤从作品里剥离出去：只留下可比的部分，丢掉不可比的部分。留下的那个可比的部分，就是统一性知识的"恒定样子"。这一步剥离，是平台能一对多运转的条件，也是谱系知识进不了平台的原因。

下一节，我们看这一步剥离，对一个具体的作者意味着什么：一个作者的东西，是怎样被切成一篇一篇的散篇的。

◆ 1.3　作者被切成散篇：谱系被信息流冲散

— 一位老师的一百二十篇

我们再设想一个场景，也是构想的。

一位中学语文老师，姓陈。三年前，她开始在公众号上每周写一篇教学随笔。她写作文评讲，写怎样带学生读《红楼梦》，写一次家长会上的难堪，写一个总是交白卷的男生后来怎样第一次写完了一篇作文。三年，一百二十来篇。她很认真，每一篇都是真事。

这一百二十篇，在她自己心里，是一件事：她在慢慢弄明白，"怎样让一个不爱写的孩子开口写"。第十二篇里她试了一个办法，没成；第三十一篇里她改了，成了一半；第六十七篇里，她发现问题其实不在办法，在于她给孩子的题目；第九十篇里，她回头纠正了第十二篇的一句话。这一路，是一条清清楚楚的线：试、错、改、再试、再改，每一步都建立在前面几步上。

可是，公众号替她摆出来的，不是这条线。

打开她的公众号，首页是按时间倒序的一排标题，最新的在最上面。第一百二十篇压着第一百一十九篇，第一百一十九篇压着第一百一十八篇，一路往下。读者进来，看到的第一篇，是上周写的；如果这篇戳中了他，他可能点关注，下周再来看下一篇。他从来不会知道，这一篇的前身，是三年前的某一篇；也不会知道，这一篇里一句看似随口的话，是对第十二篇的回头修正。

更要紧的是，陈老师自己也很难看见这条线。她写第九十篇时，已经记不清第十二篇的原话。搜索框可以搜"作文"，会跳出四十篇带"作文"二字的文章，按相关度和时间排好；但这四十篇之间谁和谁碰撞过、谁修正了谁、哪一篇是转折，搜索框不知道。

三年，一百二十篇文章，是一百二十个散点。这条线只存在于陈老师的经验里，不存在于她的公众号里。

这就是这一节要说的：公共平台把作者切成散篇。

一 谱系是什么，散篇又是什么

我们在导论里提过"同一性谱系"。现在可以把它讲得更具体一点，借陈老师来讲。

陈老师的这一百二十篇，是一条谱系：它们都围绕着同一个问题，在不同的学生、不同的课、不同的季节之下，各自长出了一些具体的做法和看法；这些做法和

看法互相照应，有的修正了前面的，有的把前面的推深了一层。每一篇单独拿出来，是一次具体的尝试；合起来看，是这个问题在陈老师的土壤里一步步发生的过程。

这一条线，有三个特征，是"散篇"所没有的。

第一，有来路。每一篇都站在前面几篇的肩上，知道前面试过什么、错在哪里。

第二，有碰撞。后面的篇章不只是接着前面讲，它们会回过头去，与前面的碰一下：这个办法，在另一个孩子身上为什么行不通？这个碰撞，让整条线加固，也让它长出新枝。

第三，有回写。后面的发现，会改写前面的起点：第九十篇回头纠正第十二篇，之后她写新文章时，起点已经和三年前不一样了。

散篇是什么？散篇是把这条线剪成一段一段，每一段打包成一个独立的成品，各自有标题、各自有发布日期、各自被冻结。散篇没有来路，因为读者进来时，不知道前面有什么；没有碰撞，因为文章之间没有机制互相碰；没有回写，因为发出去的文章不能因为后来的发现而改变，只能再发一篇新的。

一 信息流是怎样冲散的

"冲散"这个词，是有意选的。信息流就像一条河，每天有新的东西流进来，旧的东西被冲向下游，沉到看不见的地方。

我们再回到陈老师的公众号，看看这条河的几个特点。

其一，新压旧。信息流按时间排序，或者按"此刻的热度"排序，两者都偏爱新的。一篇文章的生命，主要在发布后的头几天；过了这几天，它沉到底部，几乎不会再被人看见。这不是陈老师的文章写得不好，而是河流的性质：河水往前流。可是，谱系是向后看的：新的东西要回头靠旧的东西来加固。河流的方向，和谱系的方向，是相反的。

其二，一次一篇。读者在信息流里的动作，是"点开一篇、看完、划走"。平台给读者的，是一篇一篇的入口，没有"这条线的入口"。要是读者想顺着一条线看，他只能自己去翻历史记录，一篇一篇找。平台会提供一些办法：合集、专题、置顶。我

们承认这些办法是有用的，它们是平台在散篇之上，对"成线"的一点补救。但合集通常还是按顺序排列的目录，目录告诉你"这些在一起"，不告诉你"这些怎样互相碰撞、谁改了谁"。各个平台的具体功能不同，这里只讲一般的形态。

其三，作者被简化成账号。平台里的陈老师，是一个账号、一个头像、一串粉丝数、一条文章列表。她的三年，她带过的那几个班，她这个人的"土壤"，平台看不见，也不需要看见。平台需要的是：这篇文章的点击率是多少，她的账号活跃不活跃。作者被切成了一篇一篇，这些篇章背后的那个"陈老师的整条线"，在平台的世界里，没有对应的位置。

期刊的情形，在结构上是一样的，只是更慢、更整齐。

设想一位做了二十年研究的学者，围绕同一个问题，发表了十几篇论文，分布在五六种不同的期刊上。五六家期刊，有五六种格式，有五六个读者圈，各自有各自的评审意见，各自的"创新点"要求。每一篇论文，在评审的眼里，是一次独立的投稿：这一篇有没有新东西？至于它和前面那几篇是什么关系，在评审意见里最多占一句话，常常是被要求"删去与前文重复的部分"。重复的部分，恰恰往往是谱系的骨架。

于是，学者的十几篇论文，在期刊的世界里，同样是十几个散点。想看这条线的人，要自己一篇一篇找来读。这条线是学者在心里、在实验室里一直握着的，它并不在期刊上。

一 出一本集子，算不算补救

读者也许会想到：作者攒够了文章，出一本集子，不就把散篇接起来了吗？

确实，这是作者们很早就用的办法。一位作家把多年的专栏结成文集，一位学者把相关的论文汇成论文集。这个办法有价值，我们不贬低它：至少，散点有了一个封面，有了一个目录，读者可以一次拿到一整批。

不过，我们要分清汇编和碰撞。汇编是把已经写成的、冻结的篇章按某种顺序放到一起；每一篇还是原来那一篇，彼此之间没有因为放在一起而发生改变。碰撞是篇章与篇章之间真的相撞：后一篇回过头来改写前一篇的起点，几篇合起来长出一个单篇里没有的新东西。陈老师的第九十篇纠正第十二篇，如果集子里把第十二

篇原样印出来，而没有任何办法让读者知道它已经被纠正，那么这本集子汇编了一百二十篇，却没有保住那一次回写。

所以，集子是在散篇的基础上做了一次装订，而不是谱系本身的存放地。谱系需要的是一个活的地方：新来的东西可以落进去，与旧的东西相撞，旧的东西因此被改写，读者走进去时，看到的是现在的样子和它一路走来的路。这样的地方长什么样，我们要到第二编、第五编才会详细讲。这里先把需求摆出来：陈老师缺的是一个能让谱系住进去的地方。

— 谱系被冲散，损失的是什么

读者也许会问：散篇就散篇，有什么要紧？每一篇好，不就行了吗？

要紧，我们说三点，但不夸大。

第一，损失的是读者的路。一个读者想真正弄明白某个问题，需要的是一条路，而不是一堆点。有路，读者可以沿着作者走过的路，从简单走到复杂，在每一个拐弯的地方看到作者当时的错。没有路，读者拿到的是一些结论，它们互相之间是什么关系，要靠他自己去猜。

第二，损失的是作者自己。作者的整条线，如果只存在于自己的头脑里，就会有一个很现实的问题：时间一长，作者自己也会忘；换了工作、换了心境，这条线容易断。它没有一个地方，把自己存放、显露、让别人进来接着往下走。

第三，损失的是知识本身的生长。我们前面说过，谱系知识的特点，是在不同土壤里各自长出自己的样子，又保持同一性。这个"保持同一性"，需要一个地方，让这些样子互相照应、互相碰撞。散篇没有这样的地方，所以每一次生长，都是孤立的一次，彼此不能加固。

我们要诚实地说，这些损失，在统一性知识那里并不严重，甚至不存在。一条数学定理，不管发在哪里，不管前后有没有关联，它的真假不变。一份药品说明书，不需要任何"来路"。所以，一个只做统一性知识的作者，在公共平台上并没有什么吃亏。吃亏的，是那些做谱系知识的作者，也就是带着自己的土壤、在一个问题上长年累月生长的人。

陈老师就是这样的作者。她需要的，不是更多的阅读量，不是更好的排版，而是一个能把她的一百二十篇接成一条线、让后来者走进去的地方。这样的地方，公共平台没有提供，也不是它的责任：这不是它设计出来要做的事。

— 读者自己拼不拼得起来

还有一种可能：作者没有把线接起来，读者可以自己接。

有耐心的读者确实会这样做：把喜欢的作者的文章收藏起来，按自己的理解归类，过一阵子翻出来读。这样做的读者想必有，他们大概是平台上最认真的读者。但这件事的成本，几乎完全落在读者身上：读者要知道哪几篇属于同一条线，要自己判断先后，要自己发现第九十篇是在纠正第十二篇。而这些信息，作者最清楚，平台最不关心，读者最难得到。

况且，读者替作者拼出来的线，是读者眼中的线，不一定是作者走过的线。作者的线上有很多没有写出来的东西：试过而没有写的办法，写了又删掉的那一段，一次没有发表的失败。读者能拼起来的，只是写出来的部分。

所以，谱系被冲散，不能指望读者来补。补的地方，要么在作者那里，要么在一个专门为谱系设计的地方。这是后面几编要回答的问题。

— 本章小结：这一章走完了什么

我们沿着三节，把旧典范的第一幅画像画了出来。

公众号与期刊，是同一种形态：作者把得到的结论做成冻结的成品（产出），经由平台送到一群人手里（投递），由他们消费（被消费）。在这条链条上，东西是一次一份、一个版本、人人同版的。

平台以统一版式、统一评审、统一排名三种方式，掌握着统一性，把作者的土壤从作品里剥离掉，只留下可比的部分。这对统一性知识是忠实的，对谱系知识是磨损。

于是，做谱系知识的作者，被切成了散篇。他们的整条线，被信息流冲散，没有来路、没有碰撞、没有回写。

回到全书的骨架，这一章是在摆出"旧"的一端：旧的出版，是把发现的结论公之于众。这个定义，在这一章里，不是被我们评价，而是被我们描述。评价要放到后面：第2章看作者在这套形态里怎样被降格，第3章看平台为什么不放你走，第4章看这套形态背后的预设。

> **带 走 的 话**
>
> **一篇转发过就忘的文章，说明的不是读者记性差，而是结论没有缠进读者自己的处境。**
> **平台的统一，对统一性知识是忠实的，对带着土壤的知识是磨损。**
> **做谱系知识的作者，在公共平台上被切成散篇，最缺的是一个把散篇接成线的地方。**

一 本章术语对照（给想对照 SDE 的读者）

结论品的冻结：把显露谱系的一个截面当作全部交付。统一版式、评审、排名：对 E（特征纠缠）的隐藏，使 S（显露）得到"恒定的统一样子"，即统一性知识的出版条件。谱系被冲散：同一性谱系的来路（D 的先后）、碰撞与回写，在信息流里没有载体。

◆

02

第 2 章

被降格的作者

这一章的问题

上一章说，公众号和期刊是同一种形态，作者在其中被切成了一篇一篇的散篇。这一章接着问：在这种形态里，作者自己的位置发生了什么？一个本来有一整条思路的人，为什么在平台上越来越像一个"供货的"，而他攒下来的那些东西，为什么搬不走，也折不成价？

◆ 2.1　每天一篇的日更：产量成为目的

我们来设想一个场景。这是我们构想的场景，不是哪一个具体摊位的实录。

小区门口有一个蔬菜摊，摊主老何。开头几个月，他的摊子和旁边的没有两样：青菜、土豆、几样时令的瓜。后来他发现路过的人有一个习惯：他们不是先看菜，而是先看"今天摆了什么新的"。哪天摊上多了一筐没见过的野菜，围上来的人就多；哪天摆的还是昨天那些，人就一晃而过。

老何是个明白人，他把这个规律用起来了。每天凌晨进货，他专门挑一两样别的摊上没有的。今天是荠菜，明天是几把带泥的小萝卜，后天是不知从哪个山沟里收来的野蒜。摊前总是热闹的。

热闹了一年，老何有一天自己算了一笔账，发现一件怪事。他每天的精力，几乎全花在"明天摆什么新的"上：去哪里找货，怎么摆得显眼，小黑板上怎么写一句让人停脚的话。至于他当初想做的事，也就是让附近的住户一年四季都能买到他自己信得过的菜，知道什么节气该吃什么，这件事早就没有工夫去想了。摊子每天都"有东西"，可摊子本身是什么样的摊子，几个月前怎样，现在还是怎样。

每天在公众号上发一篇文章的作者，处境和老何是同一回事。

先把话说公道。日更不是愚蠢的做法，它有它的道理。每天写，笔不会生；每天有东西，读者知道你在；写得多了，总有几篇碰上人心。在平台上，更新勤的账号还常常更容易被推荐，这是不少写作者的一般观察〔待核：各平台推荐机制对更新频率的偏好因平台和时期而异，此处只作一般性描述〕。老何每天摆新货，也是同样的道理，路人的眼睛就是这样被养出来的。

问题不在"日更"这个动作，而在它悄悄改掉了一样东西：什么才算"做成了一件事"。

在老何的摊子上，"做成了"本来是"住户买到了他信得过的菜，下回还来"。日更之后，"做成了"变成了"今天摆出了新东西"。前一种要看人，后一种只要看自己的摊面。作者也一样。他起初想的是"把我想明白的一件事讲给需要的人"，日更之后，"做成了"变成了"今天发了"。产量，从手段变成了目的。

产量一旦成为目的，接着会有三件事发生。

第一件，题材的挑法变了。一个人想明白一件事，往往要很久：今天想到一半，放几天，换个场合又碰上一点，慢慢才连成一片。可明天就要发一篇，没想明白的东西等不起。于是作者开始挑"今天能写完的"：一个现成的观点，一个热点上的角度，上周读到的一段话再加几句感想。老何不会去挑"要走三天山路才能收到的菜"，因为明天摊上必须有货。能放进每日节奏的，都是短的、浅的、当天能收工的东西；需要几个月才能长成的东西，在这个节奏里没有位置。

第二件，每一篇都从头开始。投过篮的人都知道，这一球投短了，下一球就多使一点劲，使过头了，再收一收。一连串很小的差别，一个接着一个，下一球的起点总被上一球改过。投得准，就是这样一路改出来的。日更的文章却不太是这样。每一篇写完就沉到信息流的底下去了，第二天的这一篇，起点和前一天没有什么不同。

有人会说，作者不是看阅读数吗？阅读数不就是反馈吗？反馈是有的，可要看它改写的是什么。阅读数告诉作者的是"这一篇被点开了多少次"，于是回到下一篇里的，多半是标题怎么起、开头怎么抓人，而不是"这件事我讲到了第几层，哪里还没讲透"。老何看到的反馈也是这种：野菜一摆，围的人多。它只告诉他明天还得找新的，没有告诉他住户一年四季到底需要什么。一条这样的反馈，反过来只会推着他

把"新"做得更勤。结果在老何这里叫"回写"落了空，写进去的是招徕的手法，不是菜的门道。

第三件，作者认识的人变了。老何每天面对的是路过的人，他对这些人的了解止于"谁在小黑板前停了一下"。他不认识"靠他的菜过日子的人"，因为那样的人要靠一年四季慢慢认出来，而他的账本上没有这一栏。作者也一样，后台的数字是"点进来的人"，而一个人读完他三十篇文章、因此改了一件做事的方式，这样的事没有地方记。

还有一层，是时间的单位换了。想明白一件事，自然的时间单位是"想通了"：有时一晚上，有时一年。日更把时间单位换成了"天"。天是日历给的，不是事情给的。一件事该讲三天还是三年，不再由事情自己的长短来定，而由"每天都得有一篇"来定。老何的货也是这样，萝卜到底该在霜降前后吃，是节气定的；可摊上"每天要有新的"，是市场的节奏定的。两种节奏顶撞着，赢的几乎总是后者，因为后者每天都在催。

读者这边也跟着变。每天被喂新东西的人，很快养成了"今天有什么新的"这个习惯，他们打开手机就是为了看"新"。于是一篇需要前两篇做铺垫的文章，对他们来说就成了障碍：没读过前面的，读不懂；读过前面的，又嫌慢。作者看到这样的反应，下一篇便更自觉地写成"单篇就能看懂的"，把前面的铺垫一点点拿掉。这样一来，作者和读者合力，把文章修成了彼此互不依赖的小块。每一块都能独立被转发，可是没有一块需要另一块。这是日更这种形态里最自然的结果，没有人在背后设计它，它是由作者的勤、读者的习惯和平台的需要一起造出来的。

我们用最日常的话把这个结果再说一遍。一个有手艺的人，本来可以开一间作坊，让人来看他怎样把一件东西从头做到尾；现在他每天往市场上放一件小成品，成品都不错，可是没有一个顾客看到过完整的作坊。

这三件事加在一起，作者的位置就变了。他本来是一个有来路、有去处的人：这件事我为什么想，想到哪里，下一步去哪里。现在他成了一条流水线的上游：每天按时交付一件成品，成品的好坏由下游的点击来评，自己的思路被切成互不相接的点。用本书后面要用的话说，一个人想法的发生，本来像一条路，一个差别接着

一个差别，每一步都改写下一步；日更把这条路切成了一段一段互不相连的短路，露在外面的只剩零散的截面，看不出那条线。

这就是"降格"的第一层意思：作者从一个想法的主人，降成一个定时的供货者。

如果只看今天，这个降格还有一层容易被忽略的后果：当"供货"成了作者的主要价值，作者就和机器站到了同一条赛道上。每天一篇、题材现成、单篇能懂，这几样恰好是写作机器最擅长的事。我们不妨设想一位日更作者，某一天发现，一个工具可以在几分钟里替他写出风格相近、质量不差的一篇，他还有什么理由不用？他用了，隔壁的作者也用了，整条街的摊位都用了。到那时，老何的处境就会变成：整条街的摊位每天都摆满了新货，新货不再稀罕，"新"这个唯一让他被看见的优势也消失了。这一层我们留到第3章去展开，这里只先记下：作者的位置若建在产量上，它是最容易被替换的位置，因为产量恰恰是机器的长处。

日更对作者的改变，最后会落到他怎么看待自己。每天看着后台的数字，一个人慢慢会把"我是谁"换成"我这一篇的数据"。昨天那篇多了几百，今天心里就轻快；今天这篇冷了，夜里就睡不安稳。这和老何每天傍晚数剩菜没有什么两样：数的是今天卖得怎样，不是这个摊子往哪里去。久而久之，作者对自己想法的信心，不再来自"我想清楚了没有"，而来自"别人点没点"。想法本来是自己的，现在被换成了一个别人给的分数。这是比"累"更深的一种降格，因为它改的是作者对自己位置的判断。

作者位置的真正根，从来不在"今天发了没有"，而在"这个人想明白过什么"。这一条，日更的节奏最容易让人忘记。

有一种反驳值得认真听。日更的人会说：我每天写，积累的是手感和读者，一年下来三百多篇，这难道不是积累？

积累是真的，只是要看积累的是什么。三百多篇文章堆在一起，和一条三百多步的思路，不是一回事。判断的办法很朴素：一年后，请这位作者讲一讲"这一年我想明白了什么"，看他能不能讲出一条有先后、有来路的线，后面的想法是怎样从前面的想法里改出来的。讲得出，那这些文章其实是一条谱系，它只是被装进了日更的容器，容器把它切碎了，上一章说过这件事。讲不出，那积累的就是篇数。篇数在平台上是有用的，可它不是谁的思路。

这个判断也有它能被推翻的地方。如果有这样一位日更作者：他的三百六十五篇一环扣一环，后面的几乎都是对前面的改写，读者顺着读下来能看到一个想法一年里是怎样长大的，那么本节说的"每一篇从头开始"对他就不成立。这样的作者是有的，他们其实已经在写一条谱系，只不过用的容器让这条谱系很难被看见。本节批评的，是容器逼着大多数人做的那件事，不是每一个人。

这里还要说清楚一点：这并不是说日更的人不用功，也不是说他们不聪明。老何比谁都勤快，他每天凌晨四点起来进货。降格不是人的毛病，是位置的毛病。同样的人，在同样的勤奋里，被放进了一个"新"比"深"更吃香的位置，勤奋就一天天流向了"新"。

那么，是谁在要求这种位置呢？

不全是读者，也不全是作者自己。信息流这种形态本身需要源源不断的新东西来填，就像小区门口的一排摊子，要靠每天有新货上架才显得热闹。对这一排摊子来说，老何的摊位换成别人的摊位，没有什么要紧，只要摊位上有货。同样，对平台来说，一个作者的位置是可以由另一个作者顶上的，只要每天有稿子。平台不需要某一位作者"想明白了什么"，它需要的是"今天有没有稿"。作者在这个形态里的价值，就这样被改写成了"稳定的供给"。

日更处境里的人，其实不必然是不想深。他们常常是想深的，只是深的东西在这个形态里没有出口。这又把我们带到另一类作者面前：他们不日更，一年只写几篇，每一篇都下了很深的功夫，发在严肃的期刊上。他们的作者位置，是不是就没有被降格？下一节我们就看这件事。

◆ 2.2　期刊发表：背书换取所有权

我们再设想一个场景，同样是构想的。

巷口有位理发师傅，姓蒋，街坊都叫他老蒋，剪了三十年头发，远近的老主顾逢年过节都要来找他。他的做法没有谁教过，是几十年里一年一年试出来的：先看头型和发旋，水喷到什么湿度，同一个人夏天和冬天剪法不同，哪一年天潮就要少削一点。这套做法是他自己的，他自己也说不清到底有几步。

有一年，街道办了一场"街道十佳匠人"评选。老蒋被人劝着报了名。报名表的最后有一行小字：参评手艺的做法说明须提交主办方，用于汇编成册，主办方有权印刷和传播。老蒋想了想，签了字。

他评上了。主办方送他一块牌子，说以后铺子门口可以挂"街道十佳匠人"。这块牌子果然管用，陌生人看了也愿意进来。第二年，汇编的小册子印出来了，做法说明一条一条排得整整齐齐，老蒋的那一条在第十七页。

这个故事里，老蒋拿到了什么，交出了什么？他拿到的是一个别人给的信用：十佳。他交出的，是他那份做法最后去哪里、怎么被摆放、被什么人读到的决定权。他仍然是这套手艺的"作者"，名字也印在册子上，可这份做法已经不再只由他说了算。

期刊发表，和这个故事是同一种换法。

学术期刊的稿子被接收以后，作者通常要签一份协议。许多协议要求作者把版权转给期刊，或者授予期刊独占的出版权利，具体条款因刊而异，也因时期而异〔待核：版权转让与独占许可的具体做法因期刊、出版社和年代不同，需按具体刊物核对，此处只作一般性描述〕。作者拿到的，是"某某刊发表"这个信用。这个信用很重，它决定一个研究者能不能得到职位、经费和同行的承认。作者交出的，是这篇文章接下来怎样排版、放在哪个刊期、被谁检索、读者读它要走过什么门槛。

先把这笔交易的好处说足。信用是个真问题。一个读者面对一篇陌生人写的文章，凭什么相信它？他没有时间自己验证，也没有能力判断每个领域的好坏。期刊的评审替他把了一道关：有几位同行看过，认为站得住。这道关本身是有价值的，它不只是一种身份游戏。老蒋的十佳牌子也是如此：陌生人不知道他剪得好不好，评委坐上他的椅子试过了，替陌生人先尝了一口。背书，是社会解决"我怎么知道你靠不靠谱"的一种办法，这个办法管用了很久。

问题在这笔交易的"价"上。

第一层，换走的是文本的去向。老蒋的做法说明进了册子，册子印多少、送给谁、有没有人拿去开了连锁店，他管不着。一篇论文发表以后，常见的情况是读者要通过期刊的渠道才能读到它，作者想把它放在自己的网页上，要看协议允许不允

许，允许到什么程度〔待核：作者自存档的许可范围因刊而异〕。作者对自己想法的去向，从"我想让它去哪里"变成了"协议准许它去哪里"。

第二层，换走的是位置。老蒋的说明是册子里第十七页的一条，前后是别的匠人的说明，排法、字号、条目的长短都按主办方的体例。论文也一样：每一篇都要装进期刊规定的框里，有摘要、关键词、引言、方法、结果、讨论、参考文献，篇幅受限。这个框是统一的，因为期刊要对所有的稿子一视同仁，才能比较、才能排名。位置，是平台最看重也最舍不得放手的东西，作者一旦进来，就只能占到一个格子。

第三层，换走的是关系。这一层最不容易看见。老蒋的主顾本来是他认识的人，是一个一个街坊，他知道他们的头型和脾气，知道哪一家的孩子今年要考试、想剪得精神些。评上十佳以后，来的多了，可那些人是"十佳牌子"的主顾，不是他的主顾，名字在主办方的名单上，不在他手里。期刊上的论文，读者是通过期刊找来的，期刊知道谁订了、谁下载了，作者通常并不知道。作者与读者之间，隔着一个中间人，而这个中间人把"谁读了这篇文章"当作自己的资产。

三层合起来，就是本节标题里说的"所有权"：文本的去向、文本的位置、读者的关系。背书换取的不是别的，正是这三样。

这笔买卖并不只发生在期刊里。公众号的作者也在做同样的交换，只是换法更轻、更不容易觉察。作者点下"同意"的那份使用协议，通常允许平台在一定范围内展示、推荐、分发他的文章〔待核：各平台用户协议关于内容授权的具体条款不同，需按具体平台核对〕。他得到的是"原创"的标记、平台的推荐、一个可以被关注的位置。他交出的，同样是文章的去向、位置和读者关系：文章被放进谁的信息流，排在哪两篇之间，读过的人是谁，这些由平台安排，后台留给他的，只是一排汇总的数字。

老蒋的故事还有另一面，也需要说到。假设他当年没有去参评，他会怎样？他大概还是巷口那个剪得好的师傅，街坊们继续来，一年到头他手里的做法完整、主顾也完整。可是除了这条巷子里的人，别人不会知道他。他想把这份手艺教给更多的人、让它活得更久，没有一个能使陌生人相信他的东西。信用，对作者来说是真

缺的。他参评，不是糊涂，是在两难里选了一边：保住做法，则没有人知道；让人知道，则要交出一部分做法。

这个两难，是旧典范给作者摆的位置。只要信用只能由公共的评审或公共的流量发放，作者就要用所有权去换。换的多少可以商量，换不换，几乎没有商量。这就是我们说"降格"是结构性的，而不是某位主办方、某家期刊、某个平台心术不正：它们大多数时候是在认真做一件它们认为有价值的事。结构把作者推到了这个位置上，人在里面只能选择站得靠前一点还是靠后一点。

那有没有第三条路，让信用从别的地方来，作者不必用所有权去换？这是一个真问题，本书不会在这里回答它。第19章会专门谈新典范里信用与背书的新机制，也会如实说明：这套机制至今还没有成熟，这正是新典范没有大面积发生的一个主要原因。现在我们只需要记住：旧办法的代价，是真实的代价。

还有一个细节，把作者的降格说得更清楚。在旧形态里，作者通常不能决定"这篇东西什么时候算完成"。期刊说了算：评审意见回来，要改；编辑要求压缩，要压；版面满了，要等下一期。公众号虽然快，但"算不算完成"同样由数字来回答：没有人看，就是没写成。一件作品完成与否的判断权，从作者手里转到了平台和评审那里。老蒋的活儿，什么时候算剪好，以前是他退后一步端详一眼说了算；进了评选，是评委的眼睛说了算，评委喜欢的发型，和街坊喜欢的发型，不一定是一回事。长此以往，作者会不自觉地去剪评委喜欢的发型。

这里要停一下，回应一个问题：既然是这样，为什么大家还是愿意换？

因为在旧典范里，换是划算的。旧典范要处理的是"统一性知识"，也就是一份对所有人都成立的结论品。这样的结论品，作者有没有对它的所有权，其实没那么重要：它是公共的，放在哪里读，谁来读，对它的价值影响不大。一个定理，无论印在哪本期刊上、被谁读到，它还是那个定理。既然内容和去向关系不大，作者拿所有权去换信用，当然合算：结论品本来就是要给大家的，信用才是缺的。老蒋若只是想让更多的人知道"剪之前先把头发喷湿、喷匀"这一条通用的窍门，把它交给主办方，大家都得益。

麻烦出在，如果作者手里的不是这样一条通用的窍门，而是他的整套做法呢？这套做法是他的手、他的椅子、他那条巷子里街坊的脾气、他几十年试出来的分寸

缠在一起的东西。把它写成说明书第十七页，等于把"先喷湿"留下，把"为什么对这个人要喷到这个程度、换一个人就不是"丢掉了。说明成了册子上的一条，成了每个人都可以照着做的一条，可是照着做出来的头发，常常不是老蒋剪的头发。

论文也是这样。论文的格式要求把作者的来路删得干干净净：这个问题为什么落在他身上，他是在怎样的处境里一步一步想到的，中间走错过哪些路。这些在体例里被一条"方法"代替了，因为统一性知识要的是结论与谁说的无关，谁来做都得到同一个结果〔待核：这是对科学论文体例的一般性描述，具体学科差异较大〕。这对统一性知识很合适，它正是靠这种"去掉来路"才成为所有人都能用的东西。可是对另一种知识，一种本来就长在某个人具体处境里的知识，这样的体例就等于把最值钱的部分剪掉了。

本书后面会专门讲这两种知识的差别。这里只先记住一件事：背书换所有权这笔买卖，在旧典范里是划算的，因为旧典范里的东西本来就是要公之于众的；到了另一种东西身上，同样的买卖就会变成亏本。

土壤的比方在这里很合用。同一粒种子，种在这家的院子里和种在那家的院子里，长出来不是一个样。一个人的想法也长在他自己的土壤里：他读过什么书，吃过什么亏，周围是些什么人，眼下被什么难题逼着。这块土壤（本书后面把它叫作"特征纠缠"，也就是想法和它所在的一整片处境缠在一起、拿不开）在所有知识里是最复杂的一层，也是最不能被统一的一层。论文的体例把它删掉，是为了让结论能在每块地里都长；可是被删掉的，恰恰是只有作者自己才有的那一份。

还要看清背书到底在证明什么。评审的人看一篇稿子，问的是：这个结论站不站得住，方法有没有毛病，是不是前人没说过。这些问题，都是在问"它是否对所有人成立"。背书证明的，因此是稿子的"统一性"。它没有、也无法证明另一件事：这位作者的想法，能不能在别人的处境里再长出来。老蒋的牌子，证明的是评委坐上椅子觉得好，不证明换一位师傅照着说明也能剪成。所以，作者用所有权换来的信用，从一开始就只覆盖了他东西的一半。

再回到作者的位置。换完之后，作者是什么样的人？他有名字，名字印在文章前面；他有头衔，头衔标在署名后面。可是他的文章去哪里、怎么排、给谁看，已经不是他决定的了。他是"署名的人"，不是"主人"。这个降格比日更的降格更不显

眼，因为它披着尊重的外衣：发表是荣誉，署名是荣誉，被引用是荣誉。荣誉都是真的。只是荣誉是别人颁发的，颁发的人同时也保管着那件东西。

有一个更日常的比方。把一件手工做的皮包交给商场的联营柜台去卖，商场给你一块"精品"的牌子，客人看牌子来买。柜台怎么摆，价格怎么定，顾客留下什么资料，你都得听商场的，你得到的是一个"在商场里卖过"的名声。要是哪天你想自己开店，你会发现，来买的是商场的客人，你的老顾客的名单并不在你手里。

作者的位置，从这里又被降了一格：先是从想法的主人降成定时供货者，再是从成果的主人降成署名者。两种降格方向不同，一个是被节奏逼的，一个是被信用换的，但落点相同：作者对自己的东西失去了一部分说了算的权力，换来了别人给的信用。

在这个意义上，我们还可以看见公众号和期刊真正相通的地方：它们都是把"信用"放在平台手里，作者拿平台的信用，平台拿作者的东西。差别只在于，公众号用的是流量和粉丝，期刊用的是评审和刊名。流量也好，刊名也好，作者自己都带不走。这一点，在下一节会看得更清楚：这些信用，换算不成作者自己的资产。

◆ 2.3　阅读数、影响因子：发现学的资产为什么不能折算

我们先从一张商场积分卡说起。这也是一个构想的场景，大概每个人都有过类似的经验。

一个人在城东的大商场里消费多年，积分攒了一大串。后来他搬到另一座城市，打开新的商场，兴冲冲拿出那张卡，收银员客气地告诉他：我们这里不认。他回头去找原来的商场，客服说，积分可以在本商场兑换礼品，不能转出去。

这个人真的"没有资产"吗？也不是。积分是真的，在那个商场里它能换东西。只是它记录的，是"你在这个商场里被记过账的消费"，不是"你这个人"。离开那个体系，积分就是一串没有汇率的数字。

作者攒下来的东西，大多数是这种积分。

我们挨个看。第一样是阅读数。一篇文章被点开了多少次，是平台数出来的。这个数字在平台内部有用：它决定推荐，决定广告，决定作者在榜单上的位置。可是把它搬出平台，它就什么也不是了。一个人说"我有一篇很大的阅读数"，没有人能

从这句话里知道，那些点开的人里，有多少读完了，有多少读懂了，有多少因此做了一点不一样的事。

第二样是粉丝数。粉丝是平台里的账户关系，一个账户"关注"了另一个账户。作者以为自己攒下了一群读者，其实攒下的是平台里的一串连线。账号一旦被限流或被关闭，这些连线就断了，作者拿不走一个人。就像联营柜台的老顾客名单，名单在商场手里。

第三样是发表记录和影响因子。期刊的"影响因子"是一个按期刊整体计算的、与引用次数有关的指标，它说的是这本刊物平均的受关注程度，不是某一篇文章的价值〔待核：影响因子的具体算法与适用范围，需按权威说明核对，此处只作一般性描述〕。作者在简历上写"发表于某刊"，借的是那本刊物的信用。离开了学术评价的体系，这个信用就失去汇率：一位街坊不会因为你发过某刊就相信你剪得好，反过来，老蒋的手艺无论多好，在学术评价的体系里一分钱也不值。

把这三样放在一起看，可以列成一张小表。这是我们的归纳，不是统计。

作者攒下的东西	由谁发行	在哪里才作数	它量的是什么
阅读数	平台	该平台内部	一篇文章被点开了多少次
粉丝数	平台	该平台内部	账户之间的关注连线有多少
发表记录、影响因子	期刊及其评价体系	学术评价体系内部	刊物整体被关注的程度、作者被接收过几回

三行的共同点是：发行者不是作者，有效范围不出发行者的体系，量的都是"外面有多少人碰过它"。

现在可以回答本节标题里的问题了：为什么这些资产不能折算？

先说"折算"是什么意思。把两种东西换算，需要它们量的是同一种东西，有一个共同的单位。米和厘米之间可以换算，因为都是长度；米和公斤之间换算不了，因为一个量的是长，一个量的是重。你不能问"一米等于几公斤"。两样东西之间如果没有共同的单位，就没有汇率，再多的米也换不出一公斤。

阅读数、粉丝数、影响因子，量的都是"收到"：东西从作者那里出发，被多少人收到了。这是旧典范里最自然的度量。在旧典范里，作者发现了一个结论，要做的

事是把它交付出去；交付出去多少，就是价值的大小。结论品是人人同版的，收到的人越多，说明它越是对大家都成立，这个数字当然有意义。

新典范里要量的，是另一种东西：这个人读过以后，有没有在自己的处境里把它走了一遍，有没有因此长出自己的东西。这个量，我们在后面第10章、第11章会专门讲，叫"走过多少人"。从"收到多少"到"走过多少"，不是把同一把尺子刻度换细，而是换了量纲。就像拿身高去换体重：一个人再高，也换不出多一斤。

这就是"发现学的资产不能折算"的第一层：它们量的东西不同。

还有第二层。这些资产不仅量纲不同，还有一个更深的特点：它们是公共的。

阅读数之所以有意义，是因为每一次点开都被当作等价的一次。同样的一次点开，不管是谁点的，为什么点，都算一。粉丝也是一样，一个粉丝就是一个粉丝。这是统一性知识的度量习惯：既然知识是对所有人成立的同一份结论，读者也就可以被当作可以互换的"人头"，数头数就是数价值。

可是对另一种知识，读者不能互换。一个人读完一本书，把书里的办法用到了他自己家的难题上，这件事对这个人是真实的，对旁边另一个人却可能毫无意义。一千个读完的人，不是一千个相同的"一"，而是一千种不同的走法。这样的东西，没有办法用"人头数"来累加，更没有办法被一个公共的数字代表。

所以，当一位把全部心血放在"一个人读完以后真的发生了什么"上的作者，拿着自己的阅读数去和日更作者比较，结果几乎一定是后者好看。这不是他的东西不如人，而是他拿到了一把量不了他东西的尺子。

这一点，对本书要谈的新典范非常要紧，值得停下来想清楚。它意味着：从旧平台迁到新平台，旧的资产没有汇率可查。一个在公共平台上有很多粉丝的作者，转到个人网站上，第一天读者数是零；一个在期刊上发过许多论文的学者，转去做自己的知识发生系统，那些刊名在新系统里不是通行证。这并不是新系统不公平，而是这里度量的东西换了。这是一次从零开始的新生，不是一次搬家。至于为什么必须是新生，以及新生的阵痛是什么样子，第10章会专门写。

在这里，我们也要如实说一句：本书反复引用的活样本，也就是SDE平台，在起步的阶段，阅读量同样很少。这不是需要遮掩的事。如果拿旧的尺子去量它，它会显得冷清。新典范的第一批读者，是在旧尺子上看不出来的。

这里还有一个值得说破的误会，很多人是在影响因子上栽进去的：把期刊整体的指标，当成了某一篇文章、某一位作者的价值。一本刊物平均受关注，不等于其中每篇都值得关注；一篇真正有分量的文章，可能发在不起眼的地方，一篇平庸的文章，也可能搭着刊名的顺风车。把"刊物的信用"折成"这个人的价值"，本来就是一次不太严格的折算。这个折算在旧典范里能勉强行得通，是因为大家都同意用统一的尺子；但它从一开始，量的就不是文章里那一条具体的想法。

再换一个角度看。假如用到店人数来评价老蒋的手艺，这个办法会怎样？也许他的小铺子一年接待的人，还不如连锁店一个月的客流。可是这些人里，有人头发难打理，多年没剪满意过，坐到他椅子上才算满意；有人从此把他的做法教给了自己的孩子。这些事，到店人数一条也记不进去。它记得住"有多少人路过"，记不住"有多少人从此不同"。

学者们看重的"被引用次数"，也是同一类东西。一篇论文被别人引用，说明有人注意到了它，把它写进了自己的参考文献。这本身是有价值的信号。可引用的人是否真的在自己的研究里把它走了一遍，还是只在引言里顺手提了一句，计数看不出来。数字把"被提到"和"被用起来"压成了同一个一。

我们并不是说计数没有用。路过的人多，至少说明门口位置不错，这是一件有用的事。这里要纠正的，是把"路过的多少"当成"东西的价值"，把一件事的一个侧面当成全部。

有人会说：那是不是可以两边都做，把旧资产带过去用一用？

可以做一部分，但要看清楚它们能带去的是什么。旧资产里有一种东西是真正能带走的：人。如果有人是因为读了某位作者日更的文章而相信他，那么这个相信，是在这个人心里的，作者可以请他来新地方看看。这不是把阅读数换成新资产，而是把一个具体的人请了过来。他是不是留下来，要看新地方有没有让他留下的东西，这与旧平台上的数字没有关系。这个话题，第13章讲传播时会接着谈。

这个判断也留着一个能被检验的口子。如果将来发现，一位作者在公共平台上的阅读数、粉丝数，确实能稳定地预测他的读者在自己处境里把东西用起来的程度，也就是"收到多少"和"走过多少"几乎同涨同落，那么本节说的"两者没有汇率"就站不住了。我们现在没有理由这样预期：同样的一次点开，可能是读完后记了笔记，也可能是手指划过去时顺带点了一下，数字本身分不出这两种情形。

不妨再用一个日常的场景体会这种差别。楼下面馆门口挂着"今日已售出多少碗"的牌子，这个数字对老板有用，说明今天生意如何。但没有一位食客会因为牌子上的数字，就觉得自己"学会了做面"。要学会做面，得进到后厨，站在案板旁边，做一次，砸一次，再做一次。牌子上的数字量的是外面的热闹，案板边量的是里面的发生，两样都真实，却互相换不了。

那么，作者手里到底有什么是真正带得走的？不妨一样一样问：

老蒋搬到另一座城市，积分卡作废了，十佳牌子作废了，但他剪头发的手艺不废。手艺是长在他身上的，换一座城，椅子换了，水质换了，来的人也换了，他会重新试，把做法再长出一遍。作者也是这样：他想明白过的事，他看问题的眼光，他一路走来的思路，是跟着人走的。平台上的每一个数字都留下，人带着这些离开。

第二样是少数真正读进去的人。他们不是数字，是一个一个具体的人，认得作者，愿意跟着他看新地方。前面说过，这是旧资产里唯一能搬的东西。

第三样是已经写出来的文字本身。文字当然还是作者的，如果协议没有把它交出去的话。这又回到前一节：每换一次所有权，就少一份能带走的东西。

把这三样看清楚，对新典范里的作者有一个很实在的意义：从零开始，并不是真的从零。零的是旧体系里的数字，不零的是人本身。手艺在，思路在，少数几个人在，这些是新生的种子。至于这些种子能不能长，要看后面几编要谈的东西。

到这里，我们可以把本章三节收在一起看。

第一节说，日更把产量变成了目的，作者降成了定时供货的人。第二节说，期刊发表以背书换走了所有权，作者降成了署名的人。第三节说，这两种位置上攒下

的东西，也就是阅读数、粉丝数、影响因子，既带不走，也换不了，因为它们量的是"收到多少"，而且只在发行它们的体系里作数。

三件事合起来，作者在旧形态里的处境是：被节奏催着供货，被信用换走了所有权，攒下的又都是别人体系里的积分。这样的位置，我们称为"降格"，意思不是作者不重要，而是他在整个形态里的位置，从"一条谱系的主人"降到了"一个环节"。

这个降格并不是偶然的坏运气。它与上一章讲的形态相扣：公共平台处理的是统一性知识，统一性知识不需要作者的来路，不需要读者的处境，只需要一份结论品和一个通道。作者的位置自然就小了。下一章要问的，是另一件事：既然位置这样小，为什么作者不走？走了，又为什么那么难？

带 走 的 话

作者在旧形态里被降了两次格：日更把他变成定时供货的人，期刊把他变成署名的人。
他攒下的阅读数、粉丝数和刊名，只在发行它们的体系里作数，量的是"收到多少"，换不成新典范里"走过多少"的任何东西。
所以从旧平台去新平台，没有汇率可查，只能是从零开始的新生。

◆

03

第 3 章

平台为何不能让你走

这一章的问题

上一章说，作者在公共平台里被降了格，攒下的东西也带不走。那自然有一个问题：既然位置这样小，为什么不干脆走？走了以后，为什么又这样难？这一章要说明，平台留人、拦人、也不能被人借力养出新的平台，不是哪家平台脾气不好，而是它所在的位置决定的；并且，在AI把统一性知识的生产变得近乎零成本之后，这个位置本身正在被挤进一场三重的内卷。

◆ 3.1　平台的位置是"终点"不是"过道"

先看两种地方。

一个是地铁的换乘通道。它的设计目的是让人快点过去：地面平整，指示牌清楚，宽，没有什么值得停留的东西。一个人在通道里待得越短，说明这个通道越好用。

一个是商场。它的设计目的是让人留下：灯光、动线、一层一层的店铺，绕一圈出来，你多半已经在里面待了一两个钟头。一个人在商场里待得越久，说明这个商场越成功。

两种地方都是公共的，都有很多人，可它们对"人想走"这件事的态度完全相反。通道欢迎你走，商场希望你留。

公共平台是商场，不是通道。这是一个事实，不是一种指责。平台的账是怎么算的？它给自己定的好坏标准，通常是用户停留了多久，回来了几次，在上面做了多少事〔待核：这是对平台运营指标的一般性描述，各平台具体指标不一，本书不引用任何具体数字〕。这些指标都在回答同一个问题：人留下来了没有。一个平台如果成了通道，人们进来、拿了东西、很快走了，它的账就不好看。

期刊也是这样一个终点，只不过它的"留"留得更隐蔽。一篇论文的发表，在旧典范里被认为是研究的完成：论文发表了，这件事就算做完了。往后可能被引用，但论文本身是停在那里的，等着被检索、被归档、被计入成果。发表这个动作，是一个终点站，不是一个站台。读者来读，作者的路到此为止。

当平台是终点站时，作者的位置就变成：作者在这里"交货"，货在这里"落地"。落了地的东西，不再需要往别处去。平台每多留住一份东西，就多一份自己的资产。

这里要注意一个细微的差别。说平台希望人留下，不等于平台恶意。商场老板希望客人多逛几家店，只是因为店铺的租金和客流连在一起。同样，平台想要内容留在自己的体系里，是因为它的广告、它的推荐、它的用户关系，都建立在"人在这里"的基础上。一个让人到处跑掉的平台，是活不下去的。这一点，对一位作者来说，应该理解，也应该记在心里。

现在我们可以把这件事和上一章接起来。上一章说作者被降格为"供货者"和"署名者"，这些位置恰好是终点站需要的角色：终点站要有人不断送东西进来，要有人在东西上签名。作者在这个形态里，是被设计成"进去"的，不是"出去"的。

有人会问：我在平台上发文章，同时也想让读者去我的别的地方看看，行不行？这是一个很自然的想法。作者把平台当成一条路，路的尽头是自己的地方。这就是"过道"的用法。问题是，平台的位置恰恰不允许它被用成过道。一个终点站里，所有的路牌都应该指向站内。这就引出了下一节：当作者想把平台用作过道的时候，平台会怎样回应。

作者在终点站里想要的出口，大致有三种。一是读者的联系：读完之后，我能不能认识这个读者，能不能再找到他。二是源头：读者读到一篇文章，能不能顺着去看到这篇文章背后那一整条思路。三是继续：读完以后有疑问，能不能在作者那里追问下去。这三种出口，在终点站里都不是标配。平台给作者的，通常是一个汇总的数字、一个评论区、一个私信的口子，而且这些口子本身，也在平台的规矩之内。期刊更是如此：论文末尾那一长串参考文献，指向的几乎都是别的论文，也就是别的终点站里的货。整个引用体系是一个自我封闭的循环，论文指向论文，期刊

指向期刊，读者要想走出这个循环，进到作者的整个思路里去，没有现成的路〔待核：这是对学术引用体系的一般性描述〕。

这一点放进导论里提到、第4章会细讲的那条旧链条（发现、传播、接受、解释、应用）上看，会更清楚。旧链条走到"接受"这一环，读者把结论收下，事情就算到了头。链条的设计里没有"接受之后读者去哪里"这一格。终点站不需要出口，因为链条本身就是一条往终点去的单行线。

这个"终点"的特点，还可以从作者手里的东西来看。平台上流通的，是一份一份已经做完的成品：一篇文章，一篇论文，一张图。成品像一件寄出去的快递，签收了就完事，天然适合放在终点。可是后面几章要谈的另一种东西，一整条还在继续发生的谱系，更像一盆还在长的花：它要的是一个能让它接着长的花园，不是一个把它收进去存好的仓库。终点站和这种东西，从一开始就不对路。

对本书要谈的新典范来说，这一点格外要紧。后面几章会讲到，新典范里读者要做的事，是走进作者的整个系统里去：读一本书，走一套学习包，和智能体来回追问，最后在自己的处境里长出自己的东西。这件事的前提，是读者能从某一个入口，一路走到作者那里。入口可以在平台上，但路必须通到平台之外。一个只肯做终点站的地方，天然给不了这样的路。所以问题不在于平台好不好，而在于它这种形态，装不下这件事。

另外，"终点"还有一层意思，是平台上的东西常常是以"一次性"的方式被消费的。一篇文章，在信息流里出现一天，第二天就沉下去了；一篇论文，在发表那一年被读得最多，几年后读的人就少了。终点站里的货，都有保质期。这个保质期，让平台对"出口"更加警惕：如果每个读者都被引到别处去，平台上的新鲜货就卖不出去了。

那么作者为什么还留在终点站里？理由很实在，值得说出来，免得显得是作者糊涂。读者在那里，要找读者，先去人多的地方；信用在那里，一篇文章挂着某个有名的刊名或账号，别人更愿意点开；习惯也在那里，几年的写法、几年的节奏，都是按那个地方磨出来的。这三样都是真的，不是错觉。作者留下，是在算一笔账：走，意味着把这三样同时放下。账算得没有错，只是这笔账里，没有算上"自己的东西能不能在这里发生"这一项。因为在旧典范里，这一项本来就不是问题。

我们不妨把这一节记成一句话：平台的好坏，用"留下多少"来衡量；作者的目标，如果是"让人走进我自己的地方"，那就与平台的衡量方式正面顶着。这种顶撞不是某个人的过错，而是两个位置的账本不同。顶撞的具体表现是什么，下一节就要看。

◆ 3.2　外链降权、二维码限流、站外引导封号：系统性而非偶然

我们再设想一个场景，这是构想的。

一座大商场的正门口，有一个卖手工包子的小摊。摊主做得认真，皮薄馅足，有不少人专门绕到门口来买。商场里面的人流，一部分是被商场自己的店铺吸引来的，一部分其实是冲着这个包子摊来的。

一天，摊主想：我能不能在商场里面的电梯口放一块小牌子，写上"出门左转五十米，有我的店，包子现蒸"？他去问商场的管理处。管理处客气地回答：不行。电梯口的位置是租给品牌的。

摊主又想：那我在门口发一些小卡片，上面印个二维码，扫了能看我的菜单。管理处说，门口可以发，但不要影响商场秩序，发多了要管。再后来，摊主开始请熟客"来商场时顺便跟朋友说一声"。商场也不能管这个。

这些回答，没有一句是蛮不讲理。商场的位置是：客人进了商场，就应该在商场里消费。让摊主的牌子立在电梯口，等于商场替别人招揽客人，商场自己的账就没法算了。商场也没有禁止摊主在别处做生意，只是它自己不为这件事出力。

这个故事里，商场对小摊的态度，就是公共平台对作者"想把读者带出去"这件事的态度。

我们来看看，在内容平台上，这种态度具体表现为什么。许多作者有过类似的经验：文章里放了一个指向别处的链接，文章的推荐可能就变少了；文末附一个二维码，引导读者去自己的网站或群，也可能受到限制；在评论或私信里反复引导读者去站外，有的平台会警告、限流，严重的甚至封号〔待核：各平台对外部链接、二维码、站外引导的具体规则不同，且会随时间调整，此处只描述一种常见的处理方向，不指任何具体平台，也不引用任何具体条款〕。

说这些现象是"系统性的，而不是偶然的"，有三个理由。

第一，它们出自同一个账本。上一节说过，平台的位置是终点，它的指标是"留下多少"。外链把人引走，二维码把人引走，站外引导把人引走。这三样东西在平台的账上是同一类：流失。流失，自然会被降权、被限流、被处理。这不需要有人专门针对某位作者，只需要这个账本在运转。如果你把平台想成一个商场，那么它对这些做法的反应，就像商场对"在店里拉客人去隔壁店"的反应，不同的是，商场的做法由人来执行，平台的做法大多由规则和程序来执行，因此更一致，也更无情。

第二，规则会变，而且是单方面变的。商场的牌子今天不让放，明天也许让放，这取决于管理处。平台的规则也是这样。作者今天按规则做事，明天规则变了，原来允许的做法就成了违规。作者没有谈判的位置，因为规则的制定者和执行者是同一方，而且平台上的规则往往是为所有人统一制定的，不会为某一位作者例外。这和上一章讲的统一性是同一个道理：公共平台的一切都是统一的，它不能为任何个别的作者改规则，改了就不公共了。

第三，被处理的风险是作者一个人担的。平台限流、封号，损失落在作者身上：积累的读者没了，文章看不到了，几年的心血断了线。平台的损失几乎为零，因为作者是可替换的，上一节说过。这笔风险的分配，也是结构性的：风险落在最没有谈判能力的一方。

有人会想：平台要是肯放宽一点，不是对大家都好吗？可放宽对平台自己并不是小事。规则若对所有作者一视同仁地放开，所有作者都把读者往外引，终点站就成了过道，平台的账本就失去了地基。若只对少数大账号放开，那是平台的恩惠，不是作者的权利，也随时可以收回，而且并不改变其余绝大多数作者的处境。放宽与收紧之间，平台没有一种可以两全的做法。这就是为什么我们把它叫作系统性的：不是某个负责人的态度，而是位置上的两难。

所以，如果一位作者在平台上发了很多年的文章，积攒了不少读者，想把这些读者带到自己的网站上去，他会发现这条路是被设计成不通的。这不是他运气不好，也不是平台针对他，而是这条路本来就不在平台的地图上。

这三种处理，是一道由轻到重的阶梯，值得分开看一眼。外链降权是最轻的，文章还在，只是被推给的人少了，作者往往连自己被降了权都不知道，只觉得"这篇怎么没人看"。二维码限流重一些，二维码图片可能被识别，被拦下，读者看到的是

一个打不开的图。站外引导封号是最重的，是对整个账号动手。三级都出自同一个逻辑，只是力度不同。对作者而言，最难受的是前两级：它们是静悄悄的，没有通知，没有申诉的门，作者只能从数字的起伏里猜。

期刊这边也有它的版本，只是形式不同。作者想把自己的论文放到个人网页上，让更多人读到，协议允许多少，各刊规定不一，有的放宽，有的收紧〔待核：期刊对作者自存档、预印本的政策因刊而异，且在逐步变化〕。这里我们不下结论，只指出一个共同方向：不管是公众号的二维码，还是期刊的版权协议，凡是涉及"东西往体系之外去"，体系都会有它的约束。

有人会说：那就遵守规则，用平台允许的方式引导，比如留下网站名称让读者自己搜。这是可以做的，也有人在做。只是要看清它的代价：每一步都要贴着规则的边走，规则一变，路就变；读者每多一步操作，流失就多一分，愿意自己去搜索再找过来的人，本来就是极少数。这条路可以走，但它走得很窄，也走得很不稳。更重要的是，它让作者的整个策略，建立在对别人规则的猜测上。

这里可以引出一条对本书很重要的实用原则：平台可以使用，但不可依赖。商场里的柜台可以租，但不要把自己的全部家当放在那个柜台里。第22章会回到这一条，说明公共平台在新典范里的位置，也会说明为什么这一条原则对谱系系统同样适用。

回头看这一节与上一章的关系：上一章说作者的东西带不走，这一章说作者想带读者走也走不通。两件事合起来，意思是作者既不能把自己搬出去，也不能把读者请出去。他被放在一个只进不出的位置上。这样的位置，在旧典范里无可厚非，因为旧典范里作者的使命就是"交付"；一旦作者的使命变成"让一条谱系持续发生"，只进不出的位置就成了束缚。

我们也要对读者负责地说明：这一节谈到的平台做法，是一种常见的处理方向。具体到某个平台、某个时期，规则可能宽一些，也可能紧一些；有的平台对站外链接相当宽容，有的很严。本书的论点，不依赖于某一家平台此刻的具体规则，只依赖于这一点：只要平台的位置是终点、账本是"留下多少"，对"把人带走"的做法就会有一种结构性的不欢迎，这种不欢迎，在规则的松紧之间来回摆动，但不会消失。

如果有一天，出现了这样一种大型公共平台：它的账本不再是"留下多少"，而是鼓励读者走出去，并且长期、稳定地对外链和站外引导不设限制、不降权，那么我们这里的判断就需要修改。这正是一个可以被事实检验的地方。就目前而言，我们没有理由这样期待：它要成立，就要平台放弃自己最核心的指标。

把这一节与上一章合起来看，作者的处境更完整了：他的位置被降成了供货者和署名者；他攒下的东西带不走；他想带走读者，路又是被设计成不通的。三层都指向同一个事实：在公共平台这个形态里，作者要想成为自己东西的主人，几乎没有结构性的空间。就像租了商场一个柜台的手艺人，柜台再好，货架摆法、客人名单、什么时候撤柜都不归他管；想要自己说了算，只能在商场之外另起炉灶。

于是，另一个看上去很聪明的办法就出现了：既然旧平台上有大流量，能不能借旧平台的大流量，把新平台养起来？这是下一节要回答的。

◆ 3.3　靠旧平台大流量养新平台：结构上不可能

这个想法的吸引力是明摆着的。旧平台上有成千上万的人，只要有一小部分走进新地方，新地方就活了。何必从零开始，一个一个地等呢？

本书的判断是：这条路在结构上走不通。不是"很难"，不是"需要技巧"，是在结构上不可能。理由有四层，一层比一层深。

第一层，路本身是堵的。上一节已经说过：外链、二维码、站外引导，都是平台账本里的"流失"。想靠大流量往外引，就是把自己放在了平台规则的对立面。按本书的判断，想靠大流量把读者引入个人平台，显然会被封号。这里的"显然"不是一句狠话，而是前两节推出来的结论：只要大量地、集中地往外引，多半会撞上规则；规则不撞上，多半说明引得还不够大。大和不被处理，两件事放在一起是矛盾的。

第二层，来的是什么样的人。即便路没有被堵，换一个角度看：从信息流里被引来的人，是什么状态？他是在刷。手指一下一下往上划，眼睛扫过一条又一条，遇到一个有意思的标题，点开，扫一眼，划走。这是信息流教给人的动作，也是人在信息流里的状态。

可新平台要的，是另一种动作。它要读者读完一本书，走完一套学习包，和智能体来回追问。这些动作，需要人把时间拿出来，把注意力沉下去，而不是一划而过。我们在第9章会专门讲这两种动作的差别。这里先设想一个场景。

设想有人在地铁口发传单，请过往的人去参加一个教老人用智能手机的小课堂，课堂在一小时车程以外，要坐下来听三个钟头，还要动手练。地铁口的人是什么状态？赶路，看表，想着前面的事。也许有人收下了传单，也许有人点头说"好啊"，甚至拍了照，但真正第二天出现在课堂上的，会是极少数。这不是传单发得不好，而是人在赶路的状态里，接不住一个需要坐下来的邀请。

来的人越多，这个落差就越明显。大流量引来的，是一大批处在"刷"的状态的人，新平台上第一天就会看到一堆"点进来看了一眼"的数字，然后是一片空白。这些数字，若还用旧的尺子（阅读数）去看，反而会让人误以为新平台有了起色；若用新的尺子（走完了多少人）去看，就是零。更糟的是，作者自己看着那些数字，很容易心安，以为在往前走，其实只是旧的游戏被搬到了新的地方。

第三层，大流量会改变新平台长成什么样。这是最隐蔽的一层，需要用一个日常场景来说。

设想一家小馆子，原本只做几道老板拿手的菜，客人是附近熟悉的人。有一天，它上了一个热门的外卖榜单，订单一下子涌进来。老板为了应付，开始做大家都爱点的几样；为了让图片好看，换了摆盘；为了让评分高，调整了口味，往多数人接受的方向靠。三个月后，店里的菜单变成了榜单上流行的样子，而那几道老板最拿手的菜，因为"不好卖"被撤了。

大流量不是中性的。它带着自己的口味，谁给它用，谁就被它的口味塑造。一个个人平台如果靠大流量活着，它就必须持续地迎合大流量的偏好：标题要抓眼，篇幅要短，内容要人人看得懂，节奏要每天更新。迎合完了，剩下的就是一个和旧平台长得一模一样的东西，只是换了个域名。我们在第21章会把这种情形叫作"伪发生"，意思是只换了壳。靠旧平台的大流量养出来的新平台，多半会走到这一步，因为养它的东西，决定了它长什么样。

用本书反复用的那个比方：如果开了一间让人来学做菜的厨房，却靠着外卖榜单上的流量来维持客源，那么这间厨房几个月后卖的就还是外卖。第12章会把这种诱惑单独拿出来讲。

第四层，即使撑起来了，也建立在别人的地基上。设想最理想的情形：路通了，引来的人里还有一些愿意留下，新平台一时间看上去也有了热闹。这种热闹，仍然依赖旧平台的持续输送。哪天旧平台的规则一变，引流的管子被掐断，新平台就失去了养分。它没有自己的根，只是接在别人的水管上。一个靠别人水管活的地方，不是一个独立的地方。

学者这边也有类似的想法：借期刊积累的名望，来给自己的知识发生系统撑门面。名望能带来的，是一部分人的好奇，他们会因为"此人发表过不少"而来看一眼。可看了之后留不留，要看这里有没有让人留下来的东西，名望本身不会替他回答这一点。期刊的信用，只证明过一半的事（上一章说过），也就是结论站不站得住，它没有办法证明：一个读者在你这里走一遍，能不能长出他自己的东西。借来的名望，借不来这一半。

四层合在一起：路是堵的；来的人是错的状态；流量改变新平台的长相；热闹没有自己的根。所以我们说是结构上不可能，而不是策略上不够好。

那么，新平台怎么活?

按照本书后面第四编的说法，答案很朴素，也很慢：星星之火。一个已经在新地方发生过的人，把它分享给身边的一个人；这个人进来，真的走了一遍，再分享给下一个。每一步的人数都很少，可每一个进来的人，都是在"走"的状态里进来的，因为是熟人介绍，是一个人用自己的经验作保。这条路最大的特点，不是快，而是每一步都落得实。

不妨拿街坊之间的口碑来对比。一家小店的菜好吃，邻居A告诉邻居B："你去那家试试，我家上周刚买过。"B来了，是怀着一个具体的期待来的，他知道这是A吃过之后说的话，知道要买什么，甚至知道该几点去。这样来的一个人，比一千个路过的人更有分量，因为他是在一个人的亲身经验作保之下，走进来的。信息流给不了这样的入口，它只能给"路过"。

这条路也有代价，我们不回避。它的第一批读者很少，早期的阅读量显得冷清，在旧尺子上几乎看不出任何成绩。SDE平台自己，也在经历这样的阶段：阅读量的起点是少的。这个阶段不是失败的信号，而是新生的必经之路；但也别把它写得很美，它实实在在是冷清的，需要人耐得住。第10章会专门谈这种阵痛，第12章讲怎样在里面守住定力。

这个判断同样可以被事实检验。如果有人确实依靠旧平台的大流量，建起了一个个人平台，并且能拿出证据说明引来的读者大多读完了、走完了、在自己的处境里用起来了，而不是点一下就走，那么"结构上不可能"就要改成"很难但可能"。目前我们没有看到这样的情形，但这是一个要留给事实回答的问题，不是靠推理能关上的门。

再补一句，免得误会：我们没有说旧平台上的读者与新平台上的读者不相干。旧平台里，确实可能有些人，因为对某位作者的东西有真实的兴趣，愿意去看他的新地方。只是这样的人，只能一个一个地请，请的方式只能是人对人的，不能是大规模、自动化、批量化的。这个区别，是下一编的主题。

让我们再回到一个更大的问题上：旧平台的这个位置，在AI时代正遇到什么？下一节将说明，旧链条的两头，作者的投递和平台的筛选，正在被AI同时推向一个共同的困境。

◆ 3.4　AI时代旧链条的三重内卷

— 一条街的外卖店

我们来设想一条街。这是构想的场景，不是哪一条真实街道的写照。

这条街不长，可是沿街挂着几百家外卖店的招牌。点开外卖软件，你会发现一个奇怪的事：它们卖的几乎是同一款套餐。一份米饭，一份肉，两样配菜，一个小汤，价钱都在差不多的范围里。图片拍得各有各的好看，店名各有各的讲究，可盒子打开，都是那一款。

怎么会这样？因为这款套餐的做法早就成熟了，原料有统一的供应，配方人人拿得到，现在又有了现成的工具，几乎不要什么手艺，谁都能在几天里开出一家新

店。开一家新店的成本，降到了接近于零。一家开了，旁边就开十家；十家开了，再开一百家。

我们要借这条街，说一件和出版有关的事。

前面几章说过，旧出版典范是为"统一性知识"而生的。统一性知识就是一份对所有人都成立的结论品，人人同版。你把它想成这款套餐：不管谁来吃，吃的是同一份。它的好处是可以大批量地、标准化地做出来，送到每个人手里。

长久以来，生产这样的结论品是要花力气的：要读很多书，做很多实验，写很多遍，才能有一篇像样的文章。这个门槛，让供给自然地有限。出版的整套制度，也是按"供给有限"来设计的：评审的人手有限，版面有限，读者的时间有限，三者大体上配得上。

AI改变的，是第一个数。人和AI一起，可以高速地生产统一性知识：一篇结构完整、论证通顺、格式标准的文章，成本降到了过去难以想象的程度。这就像街上忽然有了一种不需要手艺的做套餐的办法。供给一下子涨了上去，而另外三样东西，评审的人手、版面的大小、读者的时间，一样都没有跟着涨。

这时，内卷就发生了。

先说"内卷"是什么意思，用大白话讲：大家都在拼命，每个人都比以前更用力，可是整体并没有变好，每个人拿到的反而更薄。街上几百家店，每一家都在想办法比别人好卖一点：降价，送汤，加量，改图片，刷评价，天天做活动。每一家都比以前更累，可是这条街上顾客的数量并没有因此增加，吃饭的人还是那些人。累是真的，累出来的东西，却大部分互相抵消了。

这样的内卷，在旧出版链条上，同时发生在三个地方。

一 投稿的内卷

套餐店这一头，是"出货"的人。在出版里，对应的是投稿的人，也就是作者。

当人和AI可以很便宜地产出一篇合格的文章，会发生什么？我们可以设想这样的场景：一位作者本来一个月写一篇，现在借助工具，一个星期就能写出好几篇，每一篇看上去都像样。他会不会多投？大概率会。邻居也会。大家都多投，每个人的产出都上去了。

可这些稿子有一个共同点：它们都是统一性知识，都是同一款套餐。它们在形式上规范，在内容上差不多，彼此之间可替换。于是投稿的人为了让自己的稿子被看见，就要在"套餐"之外想办法：把标题改得更抓人，把摘要写得更漂亮，把格式做得更精致，再多投几个地方。作者的力气，用在了"让一模一样的东西看起来不一样"上，而不是用在"做出真的不一样的东西"上。

这是投稿的内卷：投入越来越多，增加的是数量和包装，不是东西本身的差别。

— 编辑的内卷

街上另一个角色，是选店的人：外卖软件的排序，平台的审核。在出版里，对应的是编辑和评审。

几百份几乎一样的稿子摆在编辑面前，他要选。统一性知识的评审标准，本来就是统一的：格式是否规范，论证是否成立，创新点是否明确。可是当所有的稿子都符合这些标准，标准就失去了区分的力量，就像街上几百家店都"评分四点八以上"，评分不再能告诉你该选哪一家。

编辑只剩两条路。一条是把标准越卷越细：要求更严的格式，更多的材料，更复杂的审查。另一条是靠一些并不真正衡量内容的东西来筛：作者的名气、单位、过往记录，甚至随机。编辑自己也会用上AI来筛稿，AI筛稿对AI写稿，双方的工具都在升级，稿子越来越像稿子，筛子也越来越细，可是被筛的仍是同一款套餐。

这是编辑的内卷：判断的精度越来越高，可是被判断的东西之间的差别越来越小，每一次判断都更费力，也更不可靠。我们在这里只是在推演一个可以预见的情形，不是在报告某家期刊的实际数据〔待核：AI辅助写作对投稿量和评审负担的实际影响，需要按实际调查核对，本书不引用任何具体数字〕。

— 出版的内卷

再往后，是"货架"：外卖软件的首页，只放得下那么几家。在出版里，对应的是版面：期刊的一期、公众号的推送位、平台的首屏。

版面是固定的，注意力也是固定的。一个人一天只有那么多时间，信息流里一屏只放得下那么几条。供给涨了几十倍，位置没涨，位置就成了最稀缺的东西。于

是争位置的做法就出现了：买推荐，抢热点，蹭标题，赶发布的时间点，把一篇文章拆成几篇好多占几个位置。位置越稀缺，争位置的花样越多，花样越多，读者越看不进去，因为每一个位置都被"为了被看见"而做的东西占满。

这是出版的内卷：货架不增加，货物成倍增加，人人都在争货架，货架上的东西反而越来越难被认真看。

在这条街上，还有一类人受的损失最大，却最不容易被看见：真有手艺的那几家。设想街的尽头有一家小店，老板有自己琢磨多年的一道招牌菜，味道别处没有。可是在几百家几乎一样的套餐里，这道菜的图片、价钱、评分，淹没在同一片数字里，没有谁有工夫去分辨哪一份是真的不同。内卷最大的代价，不是大家都累，而是真有差别的东西，被淹没在大量没有差别的东西里。出版里也是这样：一篇真正走了很远一步的文章，在数量暴涨的稿件里，被看见的机会反而变小了。这一层，与上一章说的作者被降格，在这里接上了头。

内卷并不是AI才有的东西，评审积压、版面紧张、争夺注意力，早在AI之前就以较轻的形式存在〔待核：此为对出版业状况的一般性描述，不引用具体统计〕。AI做的事情，是把供给这一头推到了过去不曾有过的程度，把本来可以忍受的拥挤，推成了不能忽视的压力。

有人会说，竞争本来就是好事，街上几百家店互相争，不是应该越争越好吗？要分清两种争。一种是良性的竞争：各家都在把东西本身做好，争到最后，顾客吃得更好。另一种才是内卷：各家争的是包装、价格、位置，东西本身没变，争到最后，顾客并没有吃得更好，店家却都更累。判断是哪一种，有个朴素的办法：看争出来的结果落在哪里，落在东西上，是竞争；落在东西外面，是内卷。三重内卷之所以叫内卷，是因为前面所说的用力，大部分落在标题、格式、摘要、位置这些东西外面。

顾客也在这条街上付代价。他打开软件，面对几百个几乎相同的选项，挑选本身就成了一件累人的事。久而久之，他的办法是：不挑了，点最熟悉的，或点排在最前面的。读者对待文章也是这样。供给越多，读者越不愿花力气去分辨，更倾向于看已经看惯的名字、排在最前面的位置。这又反过来加重了抢位置的压力。读者的疲倦，是内卷的第四个、也是最安静的一个参与者。

三者如何互相放大

三种内卷，如果各管各的，也许还可以忍受。要紧的是，它们是互相放大的。

投稿多了，编辑更挑剔。编辑更挑剔，作者要迎合标准，稿子就更趋同。稿子更趋同，编辑更难分出高下，又要加码，作者再加码。这是投稿和编辑之间的一个圈。

版面稀缺，让投稿更拼命；投稿更拼命，让版面更稀缺。这是投稿和出版之间的一个圈。

编辑筛出来的结果，要放进有限的版面；版面决定了编辑能选多少，也就决定了编辑要有多严。这是编辑和出版之间的一个圈。

三个圈互相咬合，各自的用力都变成了另外两个的压力。这条街上的店家、软件、顾客，每一方都比过去更用力，可只要三方还是在同一款套餐的基础上拼，这个用力就停不下来，也不会有赢家。

这三处内卷，如果放回导论里提到、第4章会细讲的那条旧链条（发现、传播、接受、解释、应用）上看，我们可以这样读：投稿的内卷，是链条第一环的产出被压低成本之后涌向第二环；编辑和出版的内卷，是第二环的把关与摆放被塞满；而后面几环，也就是读者的接受、解释和应用，因为前面太挤，更难被认真对待。这只是我们对这条链的一种读法，用来帮助看清内卷的位置，并不是一个定论。

在统一性的框架里，没有出路

读到这里，很自然会想：能不能想办法改进？比如评审更公正，算法更好，版面更大，AI筛稿更准。

这些办法，可以缓解一时，却改变不了结构，因为它们都属于"同一类用力"。把筛子做得更细，被筛的仍是同款套餐；把货架做得更大，货物也跟着变得更多；把评审规则写得更严，作者就把稿子写得更合规。每一个改进都会被对应的新一轮努力吸收。这就是内卷的特点：任何在原来框架里的改进，最后都变成新一轮的比拼。

所以出路不在筛得更细，也不在货架更大，而在被筛的东西本身。如果东西不再是同一款套餐，筛选和排位的整套压力就会变。街上几百家店要摆脱内卷，靠的不是软件把排序做得更公平，而是各家端出的东西，真的有了不同。

这里要小心一个常见的误会：能不能让每家店在套餐上加一些选项，辣一点、少饭、多肉，让套餐"个性化"？这是在同一款套餐上做参数选择，不是做出另一种东西。公共平台上的个性化推荐，也是这个意思：把同一批内容，按每个人的偏好重新排一排，排得再准，被排的还是统一性知识。个性不等于参数赋值，这一点第6章会作为主论证来讲。

那么，不同在哪里？按本书的主线，出路是知识的典范转移：从统一性知识，转向同一性谱系知识。后者不是一份人人同版的结论品，而是在不同的人、不同的处境里各自具体化，却保持着同一性的一整条谱系。这样的东西，不能靠印一份、发给所有人来交付，它必须在某个具体的载体里一遍一遍发生。这就要求一种新的出版形态，一种能托管"再发生"的地方。

要说明白一点：这条推论是有前提的。它要成立，需要这样一个条件：同一性谱系知识成为知识经济的主流领地。如果这个前提成立，那么旧链条的内卷就不只是一场暂时的拥挤，而是旧形态与新知识形态错位的结果，走出来的方向，就必然要求非公共的、有特定载体的发生平台。如果这个前提不成立，上面的"必然"也就不成立。本书会在后面几编逐步说明为什么相信这个前提，但先把前提说在这里，免得读者以为它是无条件的。

关于内卷本身，站内另有专著做了专门的讨论，本书不在此重复，只把它放在出版链条的位置上，看它对出版意味着什么。

还有一点需要如实说明：个人平台自己，也可能卷起来。如果千万个人都建起一模一样的网站，发一模一样的文章，只是换了个域名，那么街上的店换成了千万个小摊，仍是同一款套餐，同样的内卷会重新出现。所以出口不在"个人"这两个字，而在于东西是不是真的谱系知识。这个话题，第21章会专门谈。

最后，这一节的判断是可以检验的。如果在AI使统一性知识的生产近乎零成本之后，投稿、编辑、出版三处并没有出现拥挤，评审的压力、版面的争夺没有加

重，那么本节所说的内卷就没有发生，判断也就是错的。我们认为不会是这样，但这是一个看事实的问题。

带走的话

AI让统一性知识的生产近乎零成本，供给暴涨，而评审、版面、注意力不跟着涨，投稿、编辑、出版三处就同时内卷，并且互相放大。

在统一性知识的框架里，筛得再细、版面再大，被筛的仍是同一款套餐，所以没有出口。

出口是知识典范的转移，而平台既不让作者走、也养不出新的平台，这条路只能从平台之外重新开始。

◆

04

第 4 章

发现学出版的内在预设

这一章的问题

前面几章看的是旧出版"怎么运转"：作者怎样被切碎，平台怎样不放人，内卷怎样发生。这一章换一个问法：这套做法在骨子里默认了一件什么事？它默认的那件事，在什么样的知识上完全成立，又在什么样的知识上悄悄失效？

◆ 4.1 "有一个现成的真理"

先看一个构想的场景。这是我们为了说明问题设想的，不是谁的亲历。

某个小区的公告栏上，贴出了一张打印好的纸，标题是《标准煮饭水量表》。上面写着：米两杯，水两杯半，泡半小时，煮开以后焖十分钟。写得清清楚楚，还配了一张图。贴这张纸的人是一位热心的邻居，她自己煮了很多年的饭，觉得这是她摸索出来的最好办法，愿意公之于众。

接下来会发生什么？有人拍了照片带回家，有人抄在本子上，有人说"这个好"，有人在底下写了一个"赞"字。过了半个月，纸角卷了起来，被新的通知盖住了。

再设想另一幕。同一个小区里，有五户人家，天天煮饭。一家用电饭煲，一家用铁锅；一家吃新米，一家吃放了一年的陈米；一家人口重，爱吃硬一点的，一家老人牙口不好，要煮得软烂；一家住在顶楼，灶火大，一家住在一楼，灶火弱。五家的水量，没有一家和公告栏上那张表完全一样，而且五家都吃得很满意。

这两幕放在一起，我们就看到了旧出版默认的那件事。

— 旧出版默认：有一个现成的东西，摆在那里，等人发现。

先说白话，再括注。这个"现成的东西"，是一份结论：煮饭该放多少水。它被某个人"发现"了，就是作者；这份结论被贴到某个地方，就是平台；看到它的人把它带

回家，就是读者。三个角色分得很清楚：作者负责发现，平台负责转运，读者负责接收。整件事里，没有一个角色是用来"让这份结论在别人家里重新长一遍"的。因为这个制度默认，结论本身就是那个要紧的东西，运到了，事情就办完了。

这就是我们说的发现学出版的内在预设。它有三个相互咬合的部分。

第一个部分：**结论是现成的。** 它在被写下之前，就已经站在那里了，作者只是看见了它。就像公告栏上的"标准做法"，这个词本身就是一个宣告：做法只有一个标准，我把它找出来了。

第二个部分：**结论对谁都一样。** 贴在公告栏上的纸，每个路过的人看到的是同一张。出版是一对多的：一个版本，印很多份，发给所有人。印刷时代是这样，网页时代也是这样，每个读者看到的是同一篇文章，同一个标题，同一组数字。这一点不是疏忽，而是制度能运转的前提：如果每个读者需要的版本不同，印刷、分发、评审、排名这一整套东西就没法做了。

第三个部分：**读者的处境不进入结论。** 公告栏上那张纸，没有写"若用陈米，多加半杯水"，也没有写"若家里老人牙口不好，多焖一会儿"。不是邻居不细心，而是这种写法从一开始就假定：做的人的米、锅、火、口味，可以先放一边，结论照样成立。

把这三个部分合起来，就是一种很具体的知识形态。在 SDE 的说法里，这叫**统一性知识**。我们用一句白话来讲它：**先假装每一个人做这件事的条件都一样，把那些不一样的地方藏起来不管，这样就得到一份对所有人都成立的结论。** 括注一句术语：各家各户的米、锅、火，也就是人和场缠在一起的那个底座（SDE 叫"特征纠缠"，简称 E），被统一地藏了起来；底座的差别一拿掉，结论显出来的样子（SDE 叫"显露"，简称 S）就成了固定的一个，人人同版。

这里必须先把一件事说公道。**统一性知识不是坏东西，也不是错的。** 一条红灯停的交通规则、一个数学定理、一个药品的标准剂量上限、一份法规里的条款，都是统一性知识，而且它们必须是统一性知识。你不能让每个司机各有各的红灯。对这一类知识，"有一个现成的真理，发现它，转运它，接收它"，是完全合适的做法。旧出版的链条是为这类知识造的，造得很好。

问题出在下一步。

当这一套做法成了默认，成了"出版"这个词本身的意思，人们就开始把所有知识都往这个模子里倒。邻居的煮饭经验，本来是她的米、她的锅、她家的火、她一家人的口味、她十几年里一次次煮硬又煮烂的过程缠在一起长出来的东西。她把它写成《标准水量表》，贴出去，就是在做同一件事：把她那一家的条件悄悄藏起来，让它看上去人人适用。

这一步，在信息很少、纸张很贵的年代，是合理的。因为一个版面只能放一个版本，不统一就放不下。但它有一个代价，这个代价当时看不太出来：被藏起来的那些东西，恰恰是五家饭各不相同、又各自成功的原因。

我们用一个可以被推翻的说法，把这个判断写明白：**如果把那张《标准水量表》原样交给五户人家，五家都煮出了他们各自满意的饭，不需要任何人改动一个数，那么我们这里的判断就错了。** 这个构想的场景里，我们认为的情形是另一种：五家各自会在某个地方改一改，改的地方各不相同，而且改的那一步，才是这家人真正"会了"的一步。这是一个构想，不是调查结果；它的意义在于告诉读者，这个判断在什么情形下会被推翻。

回到出版。旧典范里，"现成的真理"这个预设，要靠几个东西撑着。

它要靠**作者的单数身份**。一个结论得有一个"发现者"，署名、归属、荣誉都跟着这个单数走。"谁先发现的"这个问题，只有在默认东西是现成的时候才有意义；如果知识是在一个人的锅里、手里、家里慢慢长出来的，"先后"就不像"谁先看见山"那么简单。

它要靠**平台的中间位置**。既然结论是现成的，作者和读者之间只需要一个搬运的环节，平台就是这个环节。平台越大，搬得越远，被认为越有价值。

它还要靠**读者的接收姿态**。读者拿到结论，要么信，要么不信，要么用，要么不用，但这些动作都发生在结论之外。读者不进入结论，不改动结论，更不让结论长出新的样子。

这三样东西合在一起，构成了我们在前几章里见过的所有现象：为什么每天要发一篇（结论是一件一件的货，货要不停地上架）；为什么期刊要评审（要先确认这件货是真的）；为什么要看阅读数（要知道货到了多少人手里）。它们不是互不相干的怪现象，而是同一个预设的几个出口。

读到这里，读者可能会问：你说的这个预设，是不是把旧出版说得太简单了？编辑也会改稿，读者也会写来信，评论区也有讨论，哪里是单向的？

这个反驳有道理，应当认真对待。编辑改稿、读者来信，确实存在。但是请看它们改的是什么。编辑改稿，改的是这份结论说得清不清楚、对不对，目的是让它更接近"人人同版"的那一个标准版本；读者来信，被选登的是对这份结论的更正和补充，目的也是让标准版更准。换句话说，这些环节都在**打磨那一个共同版本**，而不是让每个读者各自长出一个版本。评论区里的讨论，热闹归热闹，一般也留在文章之外，文章本身不会因为某位读者的处境而长出另一种写法。

所以我们的说法是，旧出版的预设，不是"完全没有互动"，而是"互动的目的是把共同版本打磨得更准"。当知识本来就是一份共同版本的时候，这样做没有毛病。当知识本来是一整条在不同人那里各自长出来的谱系的时候，这样做就会把谱系削成一个共同版本。关于后一种知识是什么，第6章会专门讲，这里只先记住一句：**"现成的真理"这个预设，对一类知识是对的，对另一类知识是一把削刀。**

再说一说这个预设在作者身上留下的痕迹。邻居把《标准水量表》贴出去的那一刻，她要做一个很细微的取舍：她自己煮饭时，其实有许多"看情况"的动作——今天米新，就少放一点水；这回火大，就提早关火。这些"看情况"，写进公告栏会显得啰嗦，也会让纸面显得不够权威。于是她下意识地把"看情况"删掉了，留下最干净的几个数字。

这一删，不是她的过错，而是这种文体的要求：结论要干净，要能被一眼看完，要看上去人人适用。被删掉的恰恰是她真正会煮饭的那部分。读者拿到的，是她"会"的一个影子。时间久了，写的人和读的人都以为，这个影子就是"会"本身。

还有一个问题，我们要主动替读者问出来，免得它在后面绕着走：你这本书自己，不也是"一份写好的东西"吗？一本固定的书，印出来或者放上网页，不也是把"我的结论"交给读者吗？

这个问题问得对，而且不能用一句话糊弄过去。一本书的文字，确实是固定的；它躺在那里，每个读者翻到的是同一页。单凭"一本书"这个形式，它既可以是发现学的，也可以是发生学的。分别不在纸面上，而在书的周围有没有别的东西，让读者能在自己的处境里把书里的话再走一遍，走的结果又能回头碰到书。如果没

有，那它就是一份现成的结论品，只是换了一个更长的体裁。如果有，它就成了一整套东西的入口。这一点，第7章会专门讲，而且要如实讲：那样的一套东西，在我们说的活样本里，有的部分已经有了，有的部分还没有，早期来的读者也很少。眼下先请读者把这个问题记在心里，用它来检查全书：这本书是不是在做它自己批评的事。

接下来的一节，我们把这个预设摊开成一条具体的链子，看看每一环对应着现实里的哪一套制度。

◆ 4.2　一条为统一性知识而生的链子

把"现成的真理"这个预设摊开，就是一条五环的链子：**发现 → 传播 → 接受 → 解释 → 应用**。

先用一个再普通不过的东西，看这条链子在最合适的地方是怎样转的。设想一条新的交通规则，比如某个路口要求右转车辆先停后行。（这是一个构想的例子，用来说明链子的运转，不对应任何真实的规则。）

这条规则先要被**定出来**：有人看到路口出过事，有人论证过停一下比不停好，经过一道道确认，它成为一条正式的规则。这是"发现"这一环：找到那个对所有人都成立的做法。

然后它要被**告知**：路口立牌子，电台播，驾校的教材里印上。这是"传播"：让该知道的人都知道。

然后司机要**记住并认可**：考试里考到，被扣分时知道为什么。这是"接受"：结论进了读者的脑子。

然后会有人**讲解**：教练在车上说"这里为什么要停，你看那个转角，视线被挡住了"；教材后面有一段说明。这是"解释"：把结论讲到读者听得懂。

最后，司机**上了路，照着做**：到了那个路口，停一下，再走。这是"应用"：结论落到具体的行动里。

你看，这条链子转得很顺。而且顺得有道理：红绿灯、右转先停，要的就是每个人都同版。如果每位司机对"这条规则的意思"各有各的具体化，路上就乱了。这是旧出版典范真正擅长的地方，也是它存在了很久的原因。

把这五环放回出版，我们可以把每一环各自对应的制度列成一张表。

环节	在出版里长成了什么制度	它在默认什么
发现	投稿、评审、发表	好东西是可以被确认的，确认之后才配传出去
传播	推送、发行、推荐、排名	要让尽量多的人看到同一份
接受	阅读数、订阅数、转发、引用	到了多少人手里，就是做成了多少
解释	编辑、导读、教科书、评论	结论要被讲到读者能懂，但结论本身不动
应用	手册、标准、指南、规范	懂了之后照着做就行

这张表要慢慢读，因为每一行都不是随便排的。

发现这一环，长出来的是评审。 既然结论是现成的，就有真有假，就要有人把关。期刊的匿名评审、编辑部的选稿会、公众号平台的内容审核，是同一个思路：先确认是真东西，再允许传出去。评审的位置，在作者和读者之间，它的口径一般是"这对所有人成立吗"。一个只对作者那一家成立的做法，在这一环里很难过关，因为评审的眼睛看的就是统一。

传播这一环，长出来的是推送。 既然结论对谁都一样，传播的目标就是触达：让更多人看到。于是出现了发行量、转发、热榜、排名。平台之间比的是谁能把同一份东西送到更多人面前。

接受这一环，长出来的是阅读数。 结论到了读者手里，算数的是"到了"。读到哪一句停下，读完之后读者家里发生了什么，这些不进统计。统计里留下的是点开、停留、转发。这套数字一旦成为通用的尺子，作者就会按它来做事，这一点第2章已经讲过。

解释这一环，长出来的是编辑和教科书。 结论要被讲清楚，讲清楚的方式是：把它整理成容易懂的样子，按难度排顺序，配上例子。教科书就是把一批已经确认

的结论，按一个共同的顺序排好，发给所有学生。每个学生的起点不同，但教科书只有一个起点。

应用这一环，长出来的是手册和标准。 懂了之后，要有地方告诉你"照着做"。使用手册、操作规程、行业标准、指南，都是这一环的产物。手册里的步骤，写成每个人都能照做的样子。

读到这里，你可能已经注意到了这条链子的一个共同特点：**它是一条单向的、顺着往下走的流水线。** 前一环的出口就是后一环的入口，没有哪一环会反过来改前一环。读者的应用情况不会倒流回"发现"，读者的不懂也不会改变结论本身，顶多让编辑再讲一遍。链子是直的。

还有一个后果。**作者、平台、读者，因此是三个分开的人。** 在这条链上，作者在最前面，管发现；平台在中间，管传播和把关；读者在最后，管接受和应用。三个位置之间有很长的距离，而且这个距离是制度有意保留的：作者不需要认识读者，读者不需要认识作者，平台也不需要知道读者拿这份结论做了什么。对统一性知识，这样是方便的。方便就方便在，谁也不必认识谁，结论照样能到。

把这个后果放在煮饭的故事里：热心的邻居不需要认识每一位照着做的人，不需要知道哪家的饭煮糊了底，也不需要知道哪家多焖了五分钟反而更好。她只需要把"标准水量表"贴好。这是链子的效率，也是链子的盲区。

有人会说：这样的盲区，现实里不是一直有人在补吗？比如教练在车上，会根据学员的毛病单独讲；老师在课堂上，会看学生的脸色调整。这是对的。**补盲区的人，靠的是在场。** 教练在车上，才看得见学员的手；老师在课堂里，才看得见学生的脸。但这些补盲区的动作，不在出版的链子里。出版把结论送出去的那一刻，在场的人就留在了原地。链子里没有一个位置，是给"在读者家里陪着他走一遍"的人留的。

所以，旧出版典范可以这样概括：**它是适应"统一性知识、公共性知识"而生的一整套制度，五环各有各的制度，环环相扣，对一类知识非常有效；而它不给"在不同人那里各自长一遍"留位置。**

这一句里的"公共性"，需要多说半句。统一性知识为什么同时是公共性知识？因为它既然对所有人成立，就可以放在大家共同的地方，让大家共同取用，不属于哪

一家。公共平台就是这样的"共同的地方"。统一和公共，是同一件事的两个侧面：因为统一，所以可以公共；因为要公共，所以必须统一。

这样看，我们前几章里谈到的许多现象，就有了一个共同的根。公众号和期刊是同一种形态（第1章），因为它们都是这条链子上的站点；作者被降格（第2章），因为链子里作者的位置就是链子最前端的"发现者"；平台不放你走（第3章），因为平台的位置是链子的中段，你若走了，链子就断了；三重内卷（第3章），因为链子的每一环都在统一性知识的框架里，而这个框架里，供给一多，每一环都只能通过更严的筛选、更多的竞争、更大的力度去应对。

还有一个问题值得停一下：这条链子既然有缺口，为什么很长时间里没有人觉得是缺口？

一个原因是，缺口本身对大多数知识并不构成麻烦，前面已经说过，红灯停、定理、法规，本来就需要人人同版。另一个原因更朴素：**在很长的时间里，"一个版本"是唯一做得到的做法。** 想想一个报纸的版面，一页就那么大，一个栏目就一个位置，要让不同读者看到不同的写法，意味着印几十种报纸，然后想办法分别送到各人手里，成本高到无法设想。一本教科书也是这样，要为每个学生的锅、屋子和起点各写一本，没有谁做得起。所以制度顺着技术条件往统一的方向长，长久了，大家也就把"统一"当成了出版本来的样子，而不再觉得它是一个选择。

制度有这样一个特点：**当某个做法因为成本而成为唯一选项时，人们很容易把它当成理所当然的真理。** 链子上的每一环，都带着这层"当时只能这样"的印记。看清这一点，不是为了责怪旧出版，而是为了弄明白：当"只能这样"的条件变了，这条链子里哪些部分会随之松动。至于条件到底变在哪里，那是第6章要回答的事。这里只需要提醒读者，旧链子的统一，一部分来自知识本身的性质，另一部分来自技术的限制；这两部分要分开看，不能混在一起。

再看一遍这五环各自"问的问题"，就更清楚了：评审问"这对所有人成立吗"；推送问"能送到多少人"；阅读数问"到了多少人手里"；编辑和教科书问"能不能让所有人都看懂同一份"；手册和标准问"照做的人是不是都做得一样"。五个问题里，"所有人""多少人""同一份""都一样"，反复出现。这些词就是统一性在制度里留下的指纹。

最后补一句如实的话。上面这张五环的表，是我们对旧出版的一种整理，不是出版行业自己的正式说法。现实里的制度远比这张表杂乱，一个编辑部可能同时在做好几环的事，一个平台的推送也夹着审核。表是一个读法：用它是为了看出这套东西共同的形状，不是要说所有机构都严格按这五个格子分工。

◆ 4.2b　链上的两个隐含假设

五环的链子摆在这里，我们再贴近看一遍。链子上有两个地方，平时没有人觉得有问题，因为它们藏在两个再普通不过的词里。一个是"接受"，一个是"应用排在最后"。

— 第一个假设：接受，是把读者的处境留在门外

"接受"这个词，我们天天用：接受建议，接受礼物，接受结果。它的意思是：东西从那边送来，我这边收下。收的时候，东西不变，收的人也不变。

在出版里，这个词的潜台词是：一份结论送到了读者面前，读者要做的事，就是看懂、认可、记住。读者自己的锅灶、手艺、时间、口味、家里的人，都和这件事无关。一篇讲煮饭水量的文章，读者读完"接受"了，这件事就算完成；至于读者家里那口锅够不够大、灶火有多旺、家里人爱吃软还是爱吃硬，是读者自己以后的事，不属于出版。

为了看清这里藏着什么，我们借三大感觉里最贴身的一个来做对照：触觉（三大感觉各自完整的讲法，后面第22至24章还会专门讲）。

想一想导论里讲过的揉面：手底下的面团一层一层显出样子，一个差别接着一个差别，手、面、水温、天气缠在一起，样子、差别、缠绕是同一件事。（这里只借用，不再重讲。）

这是一个完整的触觉过程。在这样的事里，"接受"这个词放不进去。你不能把别人的手感接受过来，就像你不能把别人的手温接受过来。你只能把你自己的手放进你自己的材料里，一次一次地试，让手感在你和它之间长出来。

所以，当我们说"接受把读者的处境排除在外"，意思不是出版的人不体贴读者，而是**"接受"这个动作本身，就预设了读者那一边是一个空的容器，结论倒进去就**

行。　而一旦知识是手感这一类的东西，它就倒不进去。它只能在读者的处境里重新长一遍。

换成一句专门一点的话（这是括注，不是正文的重点）：读者自己的锅灶和处境，也就是他那一份特征纠缠（E），在"接受"里被排除了，因为统一性知识正是靠拿掉这些差别才做到"人人同版"的。接受这一环，在制度上完成了这个排除：它只统计"到了"，不统计"在读者家里长成了什么"。比如一篇煮饭文章的阅读数，数得出多少人点开，数不出多少人煮糊了第二锅。

这个说法也可以被推翻：如果我们能找到一类知识，读者只是"接受"它，就能在各自的处境里做得一样好，那么这类知识不需要读者的 E 参与，"接受"这个词用在它身上完全合适。前面讲的交通规则就是这样一类。这个假设不是处处有问题，而是在**不是这类知识的地方**有问题。

— 第二个假设：应用，排在最后

第二个藏起来的假设，是顺序。链子的最后一环是"应用"。这个排法听上去再自然不过：先弄明白，再动手做；先学会理论，再去实践。

但是请回想一下一个孩子是怎样学会说话的。

没有人先给孩子讲清楚"主语、谓语、宾语"，等他听懂了语法再让他开口。是他先咿咿呀呀；妈妈指着杯子说"水"，他跟着喊"水"，转头把牛奶也叫成了水；妈妈笑着说"那是奶"，他试了一下，又把糖水叫成了奶；一次一次地对，一次一次地错，错了又被改。过了两三年，他已经能讲一大段话，自己都说不清是怎么学会的。

之后很多年，在语文课上，他才可能听老师讲一句"这是主语，这是谓语"，然后点点头说"对，就是这样"。这句话在他身上，是**后到的**。他是在"用"里"懂"的，不是懂了才用。

说话不是特例。煮饭、教孩子写字、给陌生人带路、第一次开会发言，大量的"会"都是这样：用在前，懂在后，用的结果回头改写了懂，懂了的东西又回头改下一次怎么用。

再看出版这条链子，它把"应用"排在最后一环，意味着：用的结果出来之后，没有一条路径能把它送回前面。读者做坏了一锅，做好了一锅，多焖了五分钟反而更

好，所有这些发生在链子的尽头，之后就没有下一环了。前面的"发现"不会因此改变，"解释"也不会因此重写。链子是直的，用的结果掉在了地上。

这里需要一个对照词。SDE 里把"结果回头改写下一次的起点"叫**回写**。我们在这里只借这个词，不展开：回写不是"总结经验放进抽屉"，而是下一次开始的地方真的不同了。旧出版的链子里缺的恰恰是回写这一步。统一性知识不需要回写，因为结论是现成的、不变的；而一旦知识要在读者那里长，回写就是它长的方式。

读者可能会提出一个反驳：读者来信、读书会、评论区，不也是读者的处境进来了吗？

我们需要分辨两件事。读书会上，大家各说各的情形，这当然是处境进来了。但请注意它发生在哪里：它发生在链子的外面。出版的制度——投稿、评审、推送、阅读数——并不统计它，也不为它留位置；这些聚会靠的是几个人愿意坐在一起，是人在场补出来的。它们有价值，但出版本身并没有为它们设计过什么。这与我们要说的并不矛盾：链子的缺口，一直是靠链子外面的在场去补的，而补的人没有被算作出版的一部分。

另一个常见的情形是，评论区里有读者说"我家这样做更好"。这是一个很珍贵的东西，却往往被淹在一条一条的留言里，很快就沉下去了。文章不会因此长出新的写法，作者也未必看到。这些留言是读者的处境透出来的几个小口子，链子没有一个环节把它们收拢起来，变成知识继续长的地方。

一 新典范里，这五环各变成什么？

到这里我们已经找到了两个缺口：一个缺口是读者的处境进不来（接受），一个缺口是用的结果回不去（应用在末尾）。自然会问下一个问题：如果出版换了典范，这五环会变成什么？

这个问题，我们不在这里给出定论。原因有两个。

第一，这个问题关系到全书的承重结构，不宜在这里仓促下定论。五环在新典范里如何换位、是否仍是五环、是否仍然是一条链，这些判断还要经过更多检验，我们先悬置，并在这里标出〔待裁定〕。

第二，我们自己手里也只有一种读法，还谈不上结论。这种读法大致是：旧链子上的"发现"换成"发生"，"传播"换成"分享"，"接受"换成"进入"，"解释"换成"互相教育"，"应用"换成"与发生同一"。这是写作者排出来的一种对照，我们在第7章会把它当作"一种读法"摆出来讨论。在这里，请读者只把它当成一个待检验的草稿，不当成已经定下的说法。

我们可以把悬着的问题，更具体地列出来，让读者看到悬着的是什么：

其一，**是不是一一换位。** 旧链子的五个环，是不是在新典范里一一对应地变成五个别的环？也可能不是对应，而是几环合并，或者出现旧链子里没有的环。

其二，**是不是仍然是一条链。** 旧链子是直的、单向的。新典范里，如果"回写"是知识生长的方式，那么环与环之间可能是回环，而不是流水线。是链、是环、还是别的形状，目前没有裁定。

其三，**每一环由谁来承担。** 旧链子里，作者、平台、读者分在三个位置。新典范里，这些位置是合并，是互换，还是出现新的角色？尤其是"解释"这一环，旧链子里由编辑和教科书承担；新典范里它由谁承担，要看社区这一环能不能发生。

说到社区，必须如实交代一件事：以SDE平台为例，它现在已经有的是出版（网站上的浏览系统）和智能体（ChatSDE，让新知识发生）；而"社区讨论、知识互相教育"这一部分，目前还没有做，是待做的。所以，如果将来裁定的读法里有"互相教育"这一环，那么这一环在我们这个活样本里，眼下还没有发生，这一点要如实写在书里。

其四，**旧环节会不会还有残留。** 比如"发现"并没有消失：定理还是要被发现，法规还是要有人定。新典范里的"发生"是替代它，还是在另一类知识上与它并存？这一点，在第22章讨论公共平台的新位置时还会遇到。

把这四个问题悬在这里，不是回避，而是一种清楚的态度：**旧典范有五环、两个隐含假设、一个共同的根（统一性知识）。新典范的结构，我们有一种读法，但这种读法目前只是一种读法，不当作定论。** 本章的任务是把旧的一半说透，让读者看见旧链子的形状和它的缺口；新的一半，留给第7章去摆出读法，并留待检验。

最后留一个小提示给读者自己检验。你可以拿手边一件你"会"的事，比如带孩子、整理房间、用某个软件，问自己三个问题：我是先看了一份结论才会的，还是做着做着会的？我的锅、屋子、时间，在我学会这件事时起了多大作用？做坏的那几次，有没有回头改变我下一次的做法？如果三个答案都是"先有结论、条件无关、没有回头改"，那么这件事大概属于链子擅长的那一类；如果答案相反，那它就在链子够不着的地方。

◆ 4.3　旧媒体不是被淘汰，是被降格为招牌

读到这里，有人会担心：这本书是不是在说，公众号、期刊、出版社都要消失了？

不是。这一节专门讲这一点。**旧媒体不会被淘汰，它们的位置会变：从价值的来源，降为一块招牌。**

先看一个构想的场景。

街角有一家小馆子，门口的墙上挂着一个相框，里面是一张发黄的剪报，是几年前某份报纸介绍这家店的一篇小文章。（这是我们设想的场景，不指任何一家真实的店。）路过的人看见剪报，会停一下，心想：哦，报纸上说过，也许不错，进去看看。

这块剪报起了什么作用？它让路过的人**知道这里有一家店**，并且让他**多了一点愿意推门的理由**。这两样都是真实的作用，不能小看。没有剪报，也许他就走过去了。

但是，请想想进门之后。他坐下，点菜，端上来的是什么，好不好吃，下次还来不来，和那张剪报没有关系。剪报不会炒菜。要是后厨的手艺垮了，剪报再大，也只能多骗来几个第一次的客人。

这就是"招牌"的含义。招牌做的事是**告知**（这里有）和**背书**（有人说过这里不错）。它重要，但它不是饭菜，也不是后厨。

把这个场景放到出版上，我们的意思是：公共平台，也就是公众号、期刊、出版社、大的内容网站，将来仍然会有，并且仍然有用。它们擅长的事情没有变：把一份结论告知很多人；让一个人的名字被很多人看见；给一份东西盖上"有人审过"的

章。这些都是招牌的功能。变的是它们的位置——**从"知识在这里被造出来、被衡量价值"，退到"让人知道哪里有东西，并提供一点信用背书"**。

为什么会降格？回到本章前面的思路。旧出版的链子是为统一性知识造的，统一性知识的价值，主要在于"对所有人成立"，所以放在大家共同的地方最合适。可是在人和 AI 配合起来、几乎零成本生产统一性知识的今天（第3章已经讲过这个压力），统一性知识的供给大大超过了评审、版面和注意力能够承受的量。当某样东西变得极其容易得到，它就不再稀缺。不稀缺的东西，是不会成为价值来源的。它还是有用，但更像水电，而不像金子。

这里要把"必然"的前提说清楚，不能含糊。我们说统一性知识的位置会下降，前提是：在 AI 时代，稀缺的、值钱的知识转向了那种依赖各人各自处境的知识，也就是我们后面要讲的同一性谱系知识，并且这类知识成为知识经济里越来越主要的部分。如果这个前提不成立，也就是说，如果将来最值钱的知识仍然是人人同版的结论品，那么旧平台的位置就不会降，这本书的判断也就站不住。这个前提在第6章有专门的论证；在这里请读者记住，"降格"是有条件的，不是无条件的预言。

关于"招牌"，还有三点要说清楚，免得读者误会。

第一，招牌不等于谎话。 说旧平台是招牌，并不是说里面的东西不真。期刊上的论文可以很扎实，公众号上的文章可以很动人。我们只是说：它们的价值形态，是"把一份结论送给很多人"。这个形态本身是真实的，也是有用的，只是它不再是知识最值钱的那一部分发生的地方。

第二，招牌不能当养料。 剪报能让人推门，不能替你把菜做好。在作者这一边也是同样：把文章发在大平台上，可以让一些人知道你在做别的事；但指望靠大平台的读者量来"养"一个新的平台，在结构上并不成立。第3章已经讲过原因：大平台的位置是终点而不是过道，它不会替你把人送出去，外链会降权，站外引导会受罚。所以，把旧平台当招牌用，和把旧平台当养料用，是两回事。前一种，是一块门口的牌子，挂得多大看平台允许；后一种，是想把别人的客流变成自己的客流，平台的规则本来就不允许。

第三，招牌可以被摘掉。 剪报是别人写的，挂不挂在墙上，报纸不能做主，反过来，报纸停刊了或者改了版，你的剪报仍然只是一张纸。所以谱系系统可以使用招牌，却不可依赖招牌。这一点在第22章讲公共平台的新位置时会更完整地说。

有读者会问：既然旧平台是最大的流量所在，不用岂不是浪费？

这里的分寸，需要说细一点。用招牌，和靠招牌活，是两回事。门口挂一块牌子，是让路过的人知道这里有一间屋子，牌子挂得越清楚，越可能有人推门，这是正当的，也是明智的。但推门进来的人要在屋里找到值得停留的东西。屋里空着，牌子再大，也只是让人推门、转一圈、出去，像小馆子里那张剪报，招来的第一次客人再多，也撑不起第二次。

反过来也有一种相反的错误：嫌牌子"不够纯粹"，一概不挂。其实招牌的好处，正是它让你不必把屋子里的功夫搬到街上去做。你把真正的东西做在屋里，门口的牌子只需要说一句清楚的话。这句话说什么，要看每个作者自己的屋子里有什么，这本书不替任何人规定。

再从旧平台自己这一边看，降格并不意味着它们处境悲惨。一块招牌，若是做得可靠，仍然可以很有价值：读者靠它找到东西，作者靠它被人认出，社会靠它知道谁说过什么。我们会在第22章看到，这些功能其实相当具体——存档和检索、分发的托管、告知、校对的基准。它们是基础设施一类的东西，重要，但不再是价值的来源。基础设施可以降价，因为它做的是普遍的、大家都要用的事，当它做得好的时候，没有人为它的存在感到惊讶。

还要提醒一句：招牌的位置，不会因为我们这样写，就自动被旧平台接受。旧平台有它自己的看法，它们当然更愿意被看作价值的来源，而不是招牌。降格是一个结构上的趋势，不是一道由谁颁布的命令；它走得快还是慢，各个平台各个领域差别很大，我们这里只讲方向，不预言速度。

最后，我们为这个判断留一个检验的口子，让读者知道它在什么情形下会错：如果若干年之后，公共平台上最有价值的知识仍然是人人同版的结论品，并且在个人或者部落性的平台上，没有读者真正在自己的处境里把知识再走一遍，那么"旧媒体降格为招牌"这个判断就是错的。这个口子很粗，我们现在也不去设想怎么检验它的细节，只是把它挂在这里。

说到这里，我们可以回头看一眼本章开头的问题。旧出版默认"有一个现成的真理"，这是一个对统一性知识成立的预设；围绕它长出了五环的制度；五环有两个隐含的缺口，一个是读者的处境进不来，一个是用的结果回不去。**当知识的主要形态不再是统一性知识的时候，这条链子不会一下子崩塌，但它会从"价值的发生地"退到"信息的集散地"。** 退下来的链子仍然有用，就像一家街角老店门前那块匾，客人未必是为匾来的，但没有匾，有些人就找不到门。

不过，这里留着一个不好回避的追问。

如果旧出版的这套预设这么有问题，为什么互联网出现之后，个人网站没有成为新的出版典范？互联网出现后，每个人都可以有自己的网站，不再受版面限制，不用经过编辑，想写什么写什么，想放多长放多长。按理说，那应该是旧链子的松动。可是后来的实际情形，是大多数人的写作最终还是聚到了几个大平台上。个人网站没有变成新的典范，这是为什么？

这是下一章要回答的问题。我们会看到，当时缺的不是技术，而是另一些东西。

带走的话

旧出版默认有一个现成的真理，作者发现、平台转运、读者接收；这对统一性知识是合适的，对要在各人处境里长出来的知识则不够。

发现、传播、接受、解释、应用这条链子，每一环都有对应的制度，但它不让读者的处境进来，也不让用的结果回去；新典范里五环如何变，这里不下定论。

旧媒体不会被淘汰，只是从价值的来源降为一块招牌，这个判断以"谱系知识成为主流领地"为前提。

◆



第　二　编

这次为什么可能：互联网时代没有发生的事

编　序

这一编（第5至8章），问这一次为什么可能。互联网早就让每个人可以有自己的网站，为什么当年没有发生这样的转移？答案要到"当时没有谱系知识可载"里去找。然后看AI带来了什么，什么叫"三位一体"，一个个人知识发生系统的结构是什么样的。

05

第 5 章

互联网时代个人网站为何意义不大

这一章的问题

互联网来了以后，每个人都可以有自己的网站，不要版面费，不经编辑，想写多长写多长。按理说，旧出版的链子在那时就该松动了。可是后来的实际情形是，大多数人的写作还是聚到了几个大平台上。这一章要回答：个人网站当时缺的是什么，博客又为什么没能成为新的出版典范。

◆ 5.1　当时没有同一性谱系知识可载

先从一个构想的场景说起。这是我们设想的，不是谁的亲历。

一位老磨刀匠，带着一个新来的徒弟在街边磨刀。第一把是一家饭馆的菜刀，钢口软，用久了，刃卷了。师傅说："角度放小一点，磨得轻，磨一会儿就停一停，让刃口缓一缓，再接着磨。"徒弟照着做，师傅在旁边看，伸手在刃口上蹭了一下，说："再磨一会儿，你摸，刃口还发毛，没到时候。"第二把是一把园林用的大剪刀，钢口硬。师傅说："这一把不能轻磨，角度要放大，手要稳，一口气推过去，不然刃口会崩。"

同样是磨刀，两把刀，师傅说的话几乎相反。可徒弟并不觉得师傅前后矛盾，因为他在场，亲眼看到两把刀钢口的不同，亲手摸到两种刃口手感的不同。过了一年，徒弟自己接活儿，遇到一把他没见过的刀，也会伸手去蹭一蹭刃口，凑近了看一看反光。他磨出来的刀，和师傅磨的不完全一样，可他和师傅明显是"一路的"。

这就是一条典型的**谱系**。先用白话说：同一门手艺，传到不同的人手里，在不同的刀、不同的钢口、不同的手劲之下，各自具体地长了一遍，每个人长出来的有差别，可又明明白白是同一门手艺。括注一句术语：这叫同一性谱系——每个人的

刀、手劲、钢口各不相同（SDE 叫"特征纠缠"，简称 E），同一门手艺在各人那里各自具体地长出来，又保持着"是一路的"。

注意，这种知识并不是互联网时代才有的，它一直都有。师傅带徒弟、一个家族传下来的手艺、老乐师教学生，都是这类东西。这里要说的不是"以前没有这类知识"，而是：**这类知识，在互联网出来的那个年代，既没有一个能大规模装载它的东西，也还没有成为知识经济里最值钱的那一部分。**

这句话需要分成两半来看。

— 先看"装载"：一张网页能装什么

我们不妨用一条笨办法，把几样东西排一排，看看每一样出现时，人的什么能力被放大了。这只是我们的一种读法，具体怎么排还可以商量，所以请读者把它当作一种读法，不当作定论。

车，放大的是腿。人走得更远、更快，可是人还得自己去：去哪里，到了以后看什么、做什么，都还是人自己的事。

电脑，放大的是存和算。东西可以存下来不丢，复杂的计算可以交给机器。但电脑本身不会把东西送给别人，它是一个人的桌面。

互联网，放大的是送。同一份东西，几乎不要什么成本，就能送到很远的、很多的人那里。送得很快，送得很广，送一份和送一万份差不多。

AI，我们留到第6章去讲。这里只先说一句：它放大的，是前面几样都没有放大的东西——一个能针对各人的处境做出回应的对象。

把前三样放在一起看，会发现一个有意思的事实：互联网放大的是"送"，而"送"恰好是旧出版链子里"传播"这一环的功能。也就是说，**互联网做的，是把旧链子的传播一环做到了极致，而不是把链子换成了别的东西。** 它让送结论这件事便宜到近乎免费，于是旧链子转得更快、更广，而不是松动。

再看谱系知识要什么。回到那个磨刀的场景：师傅传给徒弟的，不是一份"磨刀要点"，而是**在两把不同的刀前，各自具体地做一遍，并且做的过程中被看见、被回应。**要装载这样的知识，装载的东西必须能回应各人不同的处境，能在徒弟面前的这把刀上说话。

一张网页做不到。网页上的字是固定的，每个读者看到的是同一页。作者可以写得很细，写"软钢角度小，硬钢角度大"，可读者手里的那把刀是第三种钢口，网页没有话可说了。读者可以在底下留言，作者可能回，也可能不回；就算回，也只能答一个人的一个问题，而读者成千上万，作者的时间只有一份。

所以那个年代，互联网给了一个人"送"的能力，没给一个人"在场"的能力。师傅不能同时站在一万把刀前。**在场不能被复制**，而谱系需要的恰恰是在场。

我们用一句可以被推翻的话来表达这个读法：如果那时有一种网上的做法，能够让一个师傅的手艺，不依靠面对面，也能在成千上万个徒弟面前的不同刀上各自长出来，并且徒弟长出来的和师傅是"一路的"，那么"当时没有东西能载谱系"这个判断就是错的。我们没有看到这样的做法，但这属于对历史的判断，不是调查所得，我们不把它当作已经核实的结论。

当然，也有人会提出反例：当年网上不是有过论坛，有人在里面一问一答地教手艺吗？有的，那是在场的一种小规模的、文字版的补充。我们不否认它们有价值。但它们靠的是几个热心人的时间，规模上很难再往上走；它们更像是师徒关系的网络延伸，不是对"在场"的大规模托管。

— 一个自然的反驳：把师傅的话全写下来，行不行

读到这里，一定有人想问：既然网页装不了在场，那就把师傅的话写得足够细、足够全，写成一本巨著，每一种钢口、每一种刀都交代到，不就行了吗？

我们认真试一试这个办法，看它在哪里走不下去。

师傅先写软钢的菜刀：角度小，磨得轻，磨一会儿停一停。再写硬钢的大剪刀：角度大，手要稳，一口气推过去。再写不锈钢的，再写已经崩了口的，再写双面开刃的剪刀，再写单面开刃的凿子；再写新刀，写旧刀，写磨石粗的，写磨石细的，写夏天的水，写冬天的水……写到这里，他会发现，条目越写越多，而读者拿着一份几百条的清单站在自己要磨的那把刀前，仍然要自己判断"我这把刀算哪一条"。判断的这一步，恰恰是师傅在场时帮他做的那一步，清单里写不进去。

问题不在于清单不够长，而在于**条件的数量没有尽头**。每把刀都是它自己的刀，每一次的钢口、人的手劲、磨石的粗细，都在变。写成条目，等于把"遇到什么

就怎么办"提前穷举，可是真实的情形是穷举不完的。师傅真正在传的，不是那些条目，而是"看一眼刀，就知道该怎么对它"的那种眼力和手感，那是在一把一把具体的刀前长出来的。

再换一个方向：拍成视频行不行？视频确实比文字近了一步，它把师傅的手、刀的样子都给了你。如果拿三大感觉来讲，视频送来了视觉：你看得见师傅怎么推、怎么拉。可是师傅说"你摸，刃口还发毛""你听，磨石的声音变沙了"，那一下听觉和触觉的东西，视频送不过来。你自己的手，没有蹭在你自己的刃口上。徒弟的手感，只能在他自己的手、他自己的刀之间长出来。哪怕视频做得再好，它也只是把师傅的那一遍放给你看，替代不了你自己走的那一遍。

所以，把话写全、把过程拍下来，都是有价值的，但它们补不上缺口。缺口是：**谱系需要在不同的处境里各自具体地长一遍，而长的过程需要有一个能回应的对象在身边。**这一点，在互联网出来的年代，没有一样技术能做到。

再看"领地"：为什么当时谱系知识不是主流

第二半句话是：谱系知识当时也没有成为知识经济里最值钱的那一部分。

这里要小心，不能把一个有条件的判断说成无条件的。我们的读法是：在互联网的那个年代，统一性知识——一份可以对所有人成立的结论——生产起来很慢、很贵，要靠专业的人长时间地去做。一份好的结论，能被很多人用，所以值钱。对于一个想靠写作被人看到的作者，写出一份"别人写不出来的结论"，是出路。这时候，作者把结论发在报纸上，发在网站上，写法上区别不大，内容上区别才是关键。个人网站和报纸，竞争的是同一件东西：结论的质量。

在这个竞争里，个人网站没有任何结构上的优势。它没有报纸的读者基础，没有编辑的把关，没有发行渠道；它只有"自由"：想写什么写什么。可"想写什么写什么"，只是让一个人把结论发出去的门槛降低了，并没有改变结论本身的形态。

要特别说明，"值钱"在这里指的是在知识经济里被人愿意付出代价去换取的稀缺程度，而不是道德上的高低。谱系知识从来不低贱，师傅的手艺从来珍贵，只是在那个年代，它不构成出版这个行业的主要货物。出版行业当时的主要货物，是一份份可以复制、可以分发的结论品；复制和分发恰恰是谱系知识最难做到的事。

换一个角度，也能看出这一点。当一份东西可以被无限复制、无限分发，它的价值就越来越依赖"别人没有的"那一部分。谱系知识的特点是，它的价值恰恰长在"别人没有的"那一部分里：你的刀、你的手、你的口味。可是这一点要等到统一性的结论品大量涌来、变得廉价之后，才会被人清楚地看见。互联网时代的初期，结论品还没有那么多，这个对照还不明显。

所以我们的第一个答案是：**个人网站当时没有意义，不是因为网站本身有毛病，而是因为它能装的东西，仍旧是报纸能装的东西；而它装不了的东西——需要在场、需要回应各人处境的谱系——当时又没有办法被托管。**

这里留一个必须说清的前提。我们说"谱系知识成为知识经济的主要领地"是今天的判断，也是整本书的条件，不是历史上早就成立的事。如果它不成立，那么个人网站在今天也一样没有意义。前提和结论的关系是：只有当谱系知识变得稀缺并且值钱，托管它的东西才有机会成为新的出版形态。这是第6章要论证的。

还有一件事要补充，免得读者误以为我们在说"谱系知识从来没有载体"。

在互联网之前，谱系知识早就有它的载体，只是这些载体都很小，而且都靠人。师傅带徒弟是一种；一个家族把做菜、做酱、做药的法子一代代传下去是一种；一个班级里，老师和学生几年相处，形成的那一套"我们班的学法"，也是一种；同一个行当里的一群人，常在一起切磋，慢慢形成了一个圈子的做法，也算一种。这些载体的共同点是：人数不多，彼此熟悉，有人在场，传的东西在每个人身上各自长成一个样子，又彼此认得出是一路的。

它们的另一个共同点是：**不能扩大。** 一个师傅带不了一万个徒弟，一个家族传不到陌生人那里，一个班级毕业了就散了。这不是它们的毛病，是在场这件事本身的限度。互联网来了，没有把这个限度往外推：它让送变得无限便宜，却没有让在场变得便宜。于是，谱系知识在那个年代仍旧留在小圈子里，留在面对面里，不上网，也上不了网。

这个情形，让我们对"当时没有谱系知识可载"这句话，有了更准确的理解：不是没有这种知识，是没有一个能让它走出小圈子、又不失去在场的办法。这个办法，是后面几章要讲的主角。

我们接下来看，个人网站在装不了谱系的情况下，究竟做成了什么。

◆ 5.2　个人网站只是"把报纸搬到网上"

没有谱系可载的个人网站，实际上是什么样子？我们看一个构想的例子。这是我们设想的场景，不是对某个真实网站的描述。

某个小城里有一位做陶的老师傅，做壶、做罐、做花盆，几十年了。他的儿子在外面念过书，回来说："爸，咱们也建个网站吧。"于是建了。首页上有一张陶壶的照片，下面写着"传承三代的制陶手艺"；有一栏"关于我们"，介绍老师傅的经历；有一栏"产品展示"，一排图片，每张图下写着尺寸和价格；还有一栏"联系我们"，留着电话和地址。

这个网站做得很用心。可是请对比一下它和老师傅原来的摊位。

摊位上，客人走过来，会拿起一把壶，掂一掂，用手摸摸壶口和壶嘴的边，看一看盖子合得严不严。客人问："这个能烧开水吗？"师傅说："能，不过明火直接烧会裂，底下要垫一层网。"客人又问："我家的壶倒水总是滴水。"师傅接过来，翻过来看，说："你这是壶嘴的边没修薄，水挂在边上，收不回去。"——这些话，一句一句，都是在客人那把具体的壶面前说的。

网站上呢？图片看得见，价格看得见，"传承三代"几个字看得见。客人想摸一摸，不行；想问"我家的壶为什么滴水"，只能打一个电话，而师傅这时也许正忙着手上的活，没有接。

注意这里发生了什么：**网站把摊位上最容易搬的那部分（货的样子和价钱）搬了上去，却把最有价值的那部分（师傅的手和客人的壶碰在一起的那一刻）丢在了摊位上。**这不是儿子没用心，是这种形式搬不了。

这个例子里藏着一个更一般的规律：个人网站，当时几乎是把报纸的零件，一件一件搬到了网上。我们可以把对应关系列成一张表，看看每一件都搬到了哪里。

报纸上有的	个人网站上变成了
版面、栏目	首页、导航栏、分类
一篇一篇的文章	一篇一篇的日志、帖子
头条	置顶
按日期排列，新的在前	按日期倒序排列

报纸上有的	个人网站上变成了
发行量	访问量、点击数
读者来信	留言板、评论
订阅	订阅、关注

这张表上的每一行，我们可以逐行读下去，会发现一个事实：**几乎没有一行是新的**。只是把纸换成了屏幕，把印刷厂换成了服务器，把邮递员换成了网络。

为什么这么搬？不是因为大家缺乏想象力，而是因为当时人们手里只有一种关于"出版"的想象：出版就是把写好的东西公之于众。既然出版是这个意思，个人网站就是"一份只有一个人办的报纸"。办报的人要做的事，网站主也要做：定期更新（日更的压力就是这么来的），找读者，看数字，攒名气。

于是，个人网站继承了报纸的整套指标和整套姿态。访问量是新的发行量；更新频率是新的出报周期；留言多少是新的读者来信。一个人，没有编辑、没有版面、没有发行渠道，却要用报纸的标准衡量自己。这种比较，对个人是不利的：你办一份小报，去和办了几十年的大报比读者数，天然处于下风。

这里要补一层。前面说过，个人网站装的仍然是统一性知识，也就是写成一份人人同版的结论或见闻。这种东西，大平台和大报做得更好：更多的编辑，更广的渠道，更稳定的更新。个人网站在内容上没有赢面，在渠道上也没有赢面，剩下的赢面只有"我自己的地方"。这是一个情感上的理由，不是一个结构上的理由。

再回到制陶师傅的儿子。网站建好以后，他每天会去看一眼后台的数字：今天有几个人来过。头一个月，大多数日子是个位数。他有些泄气，对父亲说："没几个人看。"他开始琢磨怎么多吸引些人：是不是应该每周写一篇"制陶小知识"？是不是该去大平台上也开个号，往这边引流？（这是构想的情节。）

注意，他在这一刻做的事，正是报纸时代那条路：用数字衡量，用更新讨好，用别处的流量引客。他这样做，每一步都很自然，但每一步都把这间小网站推向"又一份小报"。

而与此同时，设想有一天，有个陌生人打来电话，说他家的壶倒水总是滴水，看了网站上的照片，觉得师傅做的壶嘴不一样，想问问怎么回事。师傅在电话里讲

了十来分钟，那个人后来还寄了一张自己那把壶的照片过来。这一次来往，在后台的数字里只是"一次访问"，可对师傅的手艺来说，它是一次真正的碰撞。这类事情，数字量不出来，也从来不在"今天有几个人来过"里。

这就是个人网站在那个年代的另一个暗伤：**它被迫用大平台的尺子量自己。** 那把尺子量的是"到了多少人"，而对一个依赖在场的手艺来说，真正要紧的是"有多少人在自己的处境里真的走了一遍"。两把尺子不是一个量纲，用错了尺子，作者就会不知不觉往错误的方向用力。第10章会专门讲指标换量纲的事。

我们并不是说个人网站没有任何正当的用处。它可以是一张名片：别人想知道你是谁、做什么、怎么联系，一个清楚的页面比口头说明可靠。名片是有用的，只是它的位置和上一章讲的"招牌"相近：它让人知道你在哪里，但它不是你的作坊。

有人会说：个人网站还有一个好处，是作者保有自己的东西，不像在大平台上，今天被限流，明天被封号，什么都留不下。

这个好处是真实的，我们不否认。把自己的东西放在自己的地方，当然比放在别人的地方稳妥。但请分清两件事：**"东西是我的"，和"东西能发生什么"。** 前者是所有权，后者是知识的形态。个人网站解决了所有权的一部分问题，却没有改变知识的形态——放在自己的网站上，一篇文章还是一篇文章，一份结论还是一份结论。

再用摊位这个例子往下推。如果老师傅的网站上，除了图片和价钱，还有一个能回应客人具体问题的东西——客人把他家那把滴水的壶描述一下，就有一个对象告诉他，大概是壶嘴的哪一步出了问题，可能怎么改，改了以后再来问——那它就不再是"搬摊位"，而是"开了一间永远在场的作坊"。那个时候的网站，缺的恰是这个"对象"。它是什么，第6章再说。

为什么这样的搬法，几乎是自动发生的？一个原因是，**人是用自己见过的东西去想象新东西的。** 好比第一批坐上火车的人，多半会把它想成"没有马的马车"，第一批用手机的人，多半会把它当成"能打电话的小电脑"（这是打比方，不是史料）。人们面对一个新工具，总是先拿它去做旧工具做过的事，做熟了，才逐渐摸到它真正能做的新事。个人网站在最初，被拿去做"一个人的报纸"，是顺理成章的第一步。

问题在于，这第一步有时会停很久。因为旧做法有现成的指标、现成的榜样、现成的评价方式，沿着旧路走，每一步都有人告诉你走得好不好；走新路，没有人告诉你。所以停在第一步，并不奇怪。

日更的压力，也值得单独看一眼。继续设想制陶师傅的儿子：他决定每周写一篇"制陶小知识"。头几周，他还有存货：泥怎么选、坯怎么晾、釉怎么挂。（这是构想的情节。）写到第七八周，他发现父亲平时说过的、他能写成文章的东西，差不多用完了。再往下，要么重复，要么去网上抄别人的"制陶小知识"来凑数。

这里的问题很具体：**一个人手里的"现成结论"是有限的，而更新的节奏是无限的。** 报纸有一个编辑部、几十个记者来填版面，一个人办小报，是填不满的。结果就是，要么断更，要么注水。这并不是儿子不勤快，而是"每周一篇"这个节奏，是为一个有很多人的编辑部设计的，一个人撑不住。

注意，这个难处只在"一篇一篇的结论品"这个形态里才成立。如果师傅的知识本来就是在每一位来问的客人那里、在每一把具体的壶面前长出来的，那么它永远有新的东西可说：今天来的客人，带着一把从没见过的壶，就是一个新的问题。知识的来源不是师傅脑子里存货的多少，而是每一次碰撞带来的新处境。但这是另一种形态，需要另一种载体，那时候没有。

有人会提出几种"升级"的办法，试图让个人网站不止是小报。我们逐个看一看，它们为什么在那个年代仍旧不够。

第一种办法是加视频和音频。这让读者看到、听到更多，是真实的进步。但前面已经讲过，它送来的是师傅做的那一遍，读者自己的那一遍仍旧没有人回应。

第二种办法是加论坛，让读者彼此交流。这是把摊位上的"围着看、围着问"搬到了网上，有价值，也确实有人靠它学到了东西。但论坛靠的是少数热心人长时间地回答，回答的质量和持续性都取决于这些人的时间。作者本人若要对每个提问负责，会被拖垮；若不负责，论坛里的回答就良莠不齐，留不下一条有结构的线。

第三种办法是收费，做成会员制：付了钱才能看。收费改变的是"谁能看到"，而不是"看到的是什么"。付钱之后看到的，仍然是一篇一篇人人同版的文章。付费墙可以让作者有收入，但没有让文章长出面对每个读者的回应。

这三种办法有一个共同的特点：它们都是在报纸的格式上加零件。零件加得再多，格式仍旧是"作者写好，读者读"。要走出这个格式，需要的不是更多的零件，而是一个本质上不同的东西。

接下来，补一个常被问到的问题：既然个人网站是把报纸搬上网，那么当年那么多人写博客，为什么那些博客也没有成为新典范？这就是下一节要讲的。

这里还要如实说一句关于我们自己的话。这一节批评个人网站"只是把报纸搬到网上"，批评的是一种做法，而不是某个时代的人。今天任何人建一个"个人平台"，如果里面放的仍旧是一篇一篇的文章，指标仍旧是访问量，更新仍旧靠日更，那么它同样只是搬家，只是搬到了一个更新的地址。第21章会专门讲怎样诊断这种情形。我们讲的活样本——SDE 平台——也必须经受这个检查：它的出版部分是网站上的浏览系统，如果只有这个部分，就很容易被看成又一个"搬到网上的报纸"；它能不能不是，要看智能体这一部分是否真的让读者发生了东西，这是后面几章要如实讨论的。

◆ 5.3　博客的兴衰：搬家不是转移

个人网站里，有一种形式曾经特别热闹，就是博客。我们专门拿它来看，因为博客最像是"个人网站的好版本"：它降低了建站的门槛，让不懂技术的人也能写；它把文章按时间排好，让读者容易跟着看；它有评论，有互相链接。如果个人网站有机会成为新的出版典范，博客本该是最有机会的一个。

先说明一件事：关于博客兴起和衰落的具体经过，比如哪一年最盛、哪一类平台取代了它、各自的读者变化有多大，我们在这里不下断语，也不引数字。这些属于需要有据的资料来核的事实，我们不把它们当作已经核实的结论。我们这一节想做的，是对"为什么会是这样一种命运"提出一个读法，供读者检验。

— 搬家和转移，是两件事

先用一个再日常不过的事来分辨。

一家人搬家，从旧小区搬到新小区。家具搬过去，锅碗搬过去，沙发摆在客厅的老位置，早饭仍旧是粥和咸菜，孩子仍旧是同一个学校。搬家之后，生活的内容没有变，变的是地址。这叫搬家。

另一个情形：一个人原来在城里做会计，后来辞了职，去乡下种地。他也搬了家，但他每天做的事、认识的人、手上的茧、对天气的敏感、一年的节奏，全变了。这不是搬家，这是转移，是生活换了一种形态。

两种情况的区分，可以用一个简单的问法：**换了地方之后，里面的东西是不是还能原样放回去？** 搬家，可以搬回去，换个地址就行；转移，回不去了，因为你已经不是原来那个样子。

用这个问法看博客。博客是把什么搬了家？把"写一篇文章，让很多人看到"这件事，从报纸或杂志，搬到了自己的网页上。文章还是文章，读者还是读者，指标还是看多少人来。换的是地址：从别人的版面，换成自己的网页。内容的形态、作者的姿态、读者的姿态，都没变。

这就意味着，博客有一个隐藏的脆弱点：**它的存在理由，全靠"自己的地方"和"不被拦"这两个好处。** 一旦别的地方也不拦，而且读者更多、写起来更省力，那么搬家的理由就消失了。

— 一个读法：博客的命运，是搬家的命运

我们的读法是这样的：博客兴盛的时候，它给作者的是两样东西——发表不受编辑限制，和一块自己的地盘。这两样在当时是新的。可是随后出现了别的写作场所，写起来更简单，读者也聚集在那里，发表同样不用经过编辑。于是博客的两个好处，别处也有了，甚至更多。到这时，作者面临的选择就很朴素：同样是发一篇文章，放在哪里能被更多人看到，更省力，就放在哪里。

这是一个读法，不是历史的完整记录。读者可以拿它去核对自己的记忆：身边写过博客的人，后来的写作搬去了哪里，是因为什么搬的。如果大多数人搬走的理由，是"那边读者多、写起来省事"，这个读法就得到了支持。如果大多数人搬走的理由，是别的——比如发现博客上长出了一个别处没有的东西，却被迫放弃——那么这个读法就需要修改。我们现在没有这方面的调查，所以这一句只是一个尚未核实的判断。

这个读法如果成立，它揭示的是一个很简单的道理：**搬家型的个人平台，在输给更方便的搬家目的地时，没有任何不可替代的东西可以留住作者。** 因为它的指标

和大平台是同一套，竞争的方式和大平台是同一种，输赢也就由大平台的规模决定。

反过来，如果博客那时曾经是一种"转移"，也就是它承载了一种大平台不能承载的知识形态，那么情形会不同：作者不会因为"那边读者多"而离开，因为那边根本没有他需要的东西。就像那位去乡下种地的会计，不会因为城里的写字楼更气派而回头。

— 博客上，有没有长出过谱系？

我们要问一个更严格的问题：在博客盛行的那个阶段，有没有人在自己的博客上，做出了书与书、篇与篇互相引用、互相碰撞，逐渐形成一整条谱系的东西？

这个问题没法凭记忆回答，我们只能说：如果有，它应当在博客的写法上留下一些痕迹——比如作者不再按时间倒序一篇一篇往外发，而是围绕几个核心的题目反复回来，一次次改写，让后来的文章建立在前面的文章上，并且读者能顺着这条线进入，而不是随手翻一篇。这样的博客可能有，但按时间倒序这个基本格式，对它是不友好的：新的永远盖住旧的，读者进来看到的是最近的几篇，而不是整条线。

这就把我们带到一个观察：**博客的基本格式——按时间倒序的一篇一篇——是为"日志"设计的，而不是为"谱系"设计的。** 日志的特点是，今天写的和昨天写的不必相关，读者读最新的一篇就行。谱系的特点是，后面的东西建立在前面的东西上，读者需要从某个起点进入，顺着走。格式本身，就在悄悄地把作者往日志的方向推。

这也是为什么我们前面说，旧出版的姿态会被个人网站原样继承。日更的压力、新近优先、单篇为王，都是这种格式带来的。作者写博客，哪怕心里想的是"我要做一条完整的思想"，格式也在一天天把它切成散篇。（这一点和第1章讲的"作者被切成散篇"是同一个现象，只不过发生在个人的地盘上。）

这一层可以用一个中学生都熟悉的东西来说明：错题本。

一个学生准备了一本错题本。第一种用法，是按日期记：今天错了哪道题，抄下来，写上日期；明天再错一道，接着抄。翻开这本本子，最新的错题在最后，旧

的在前面，时间一页页往下排。几个月后，本子很厚，可要找"我总是在哪一类题上栽跟头"，他得从头翻到尾自己归纳。

第二种用法，是按类型分：函数的题放一页，几何的题放一页，每次错了，不是往后接，而是回到对应的那一页，补上新的这道，看看和前面几道有什么共同的毛病。时间久了，每一页都长成一小条线：这类题我是怎样一步步从总错到少错的。

第一种本子，像博客：按时间排，新的盖旧的，一篇一篇往后接。第二种本子，像我们说的谱系：围绕题目反复回来，后面的建立在前面的上面。两种用法都是认真的，花的力气也差不多，可第二种能让学生在自己的错里长出东西来，第一种只能让他积累一堆记录。

这里要小心，不要把比喻当成证明。我们不是说所有博客都是流水账，也不是说按主题整理就一定出谱系。我们说的只是：格式在悄悄地给作者一个默认的方向，默认方向是日志，而不是谱系。作者想要走另一个方向，是要逆着格式用力的。

再看博客上的评论和互相链接。它们是博客里最接近"互相教育"的东西：读者写一句"我试过，在我家这样做更好"，另一个博客主链到你，说"这个想法接着你的往下想"。这些是真实的火花。但是评论区同样是按时间排的，一条一条往下沉；互相链接同样是一条一条的外链，不构成一个有结构的谱系。火花在那里，没有地方让火花落在同一堆柴上。这是格式的问题，也是当时缺少"能把这些碰撞收拢起来继续长"的东西的问题。

最后说一句关于我们自己这个读法的边界。上面说博客"没有长出谱系"，其实我们并不能证明从来没有一个博客长出过谱系。我们能说的是：这不是那种格式默认会发生的事，需要作者额外用力；而即使有个别作者做到了，也没有变成一种可以复制的出版形态。这一句同样只是尚未核实的判断。

有一个细节，值得在这里提一句。博客作者们常见的一种心情是：写了很多，读的人却很少，不知道自己写的东西到底有没有被人用上。这种心情，和前面制陶师傅的儿子看到后台数字时的心情是一样的。它的根子是同一个：**指标量的是"到了多少人"，而作者想知道的是"有没有人用上了"。**　两者之间隔着一道没有人搭桥的

沟。读者读完一篇文章，回家做了什么、改了什么、有没有因此做坏了又重做，这些都不会回到作者那里。作者在这条沟的这一边，对着一个数字发愁。

一 搬家留下了什么

说搬家没有转移，不是说博客没有价值。我们要说得公道。

博客让很多人第一次有了自己的地方，第一次敢把自己的话放出去。它把"我也可以发表"这件事，从少数人的特权变成了许多人的习惯。这是真实的变化，而且是后来一切的前提：没有这一步，今天再谈个人平台，就连"自己有一块地"这个想法都不会被认真对待。

博客还留下了一个更朴素的用处：**一块存东西的地方。** 一个作者，即使他的读者早已散去，他在自己网页上存下的东西，仍然在那里，没有被谁删掉。这和前面讲的"基础设施"有相通之处，只是这里存的是作者自己的东西。至于有多少博客是这样存活下来的，我们没有数字，不去猜。

一 博客这次试验，回答了什么，没回答什么

把博客当作一次大规模的试验来看，它其实回答了一个问题，又留下了另一个问题没有回答。

它回答的问题是：**一个普通人，能不能拥有自己的发表之地？** 答案是能。门槛可以低到不需要懂技术，也不需要谁点头。这个答案很重要，它意味着"个人平台"不再是一个空想，而是做得到的事。

它没有回答的问题是：**这块地里，应该种什么？** 在博客兴盛的年代，大多数人的回答是：种和报纸一样的东西，一篇一篇的文章。这个回答现在看来，可能不是最好的回答，但当时没有别的东西可种，因为谱系知识需要的在场和回应，没有办法托管在一块静态的地上。

所以，今天的问题和那时的问题，有一个重要的区别：那时的难题是"怎么有一块地"，今天的难题是"地里种什么、怎么种、谁来看护"。前一个问题已经被解决了，后一个问题才刚开始。

借着这个区别，我们可以给任何一个今天想要建立个人知识平台的人，留下三条朴素的提醒，它们都来自博客的教训，也都是可以被检验的：

其一，**不要靠搬家。** 如果你搬过去的，正是你原来在别处发的那一批文章，那你多半只是搬了家。新典范要的是从零开始的新生，第10章会讲这一点。

其二，**格式要给线索留路。** 用日志的格式去装谱系，会被格式往日志的方向推。以一本一本的书为单位，而不是以一天一天的文章为单位，是一种避开这股推力的办法。我们所说的活样本——SDE 平台——是以一本一本的专著为单位组织内容的〔待核：平台以专著为单位组织内容，现状以平台实际为准〕，这是一个设计上的选择，它是否真的避开了日志的推力，要看实际的使用情况，我们不在这里替它说好话。

其三，**不要用访问量衡量自己。** 访问量衡量的是触达，而你要的是读者走过多少。这又是一个换量纲的问题，第11章会详细讲。

— 从这一章，我们带走什么

回到本章开头的问题：互联网时代个人网站为何意义不大？

我们的回答有三层，每一层都是一个读法，有条件，可以被检验。

第一层，**载体不对。** 一张固定的网页装不了需要在场的谱系知识：磨刀匠的徒弟要师傅站在身边，网页站不到身边。

第二层，**姿态不变。** 个人网站继承了报纸的零件和指标，制陶师傅的儿子每天数访问量，就是在用办报的标准衡量自己。

第三层，**搬家不是转移。** 博客让人有了自己的地方，却没有改变知识的形态；一旦别处也能发表，搬家的理由就没有了。

这三层放在一起，指向一个很具体的结论：**在互联网那个年代，缺的不是网站，而是三样东西同时缺位——一种值钱的、依赖各人处境的知识；一个能在各人处境里回应的对象；一种不同于报纸的指标和姿态。** 缺其中任何一样，个人网站都只是小报。

那么，为什么今天可能不同？因为其中至少有一样东西，正在变。第6章会讲，AI 带来了两个新东西：一个是知识生产的典范正在转换，一个是能让读者追问、碰撞、再发生的智能体。

在进入第6章之前，请读者记住这一章留给我们的一个提醒：**搬家型的个人平台，不论今天叫什么名字，都逃不出博客的命运。** 如果一个新的"个人知识平台"只是把公众号的文章搬到自己的网站上，我们完全有理由预测，它会走和博客相似的路。真正的转移，是从零开始的新生，下一编会讲到读者侧的阵痛，第10章会专门讲为什么不能指望平滑迁移。

> **带 走 的 话**
>
> **个人网站当时没有意义，是因为它装不了需要在场的谱系知识，而互联网放大的是"送"，恰好强化了旧链子的传播一环。**
> **个人网站和博客继承了报纸的零件、指标和姿态，是搬家而不是转移，输给更方便的搬家目的地时，没有什么留得住作者。**
> **今天要不同，必须有新的知识形态和新的载体，而不是换一个地址；换了地址而不换形态，会走同一条路。**

◆

06

第 6 章

AI带来的两个新东西

> **这一章的问题**
>
> 上一章说，互联网时代没有什么新的知识需要个人网站去装，所以个人网站只是把报纸搬到了网上。那么到了AI时代，有什么变了？变在哪里，才使得"出版"这件事不得不换一种做法，而不只是换一块屏幕？

我们的回答是两个新东西：一个是知识本身的形态在变，一个是第一次出现了能接住这种知识的工具。前者在6.1，是全书最重的一节；后者在6.2；6.3 再看这两样放在一起，"出版"这个词还装得下吗。

◆ 6.1　知识生产典范的转换：从统一性知识到同一性谱系知识

— 一、工地上的两种"会"

先看一个构想的场景。这是作者构想的，不是谁的亲历。

一栋老楼的厨房在翻新，吴师傅带着徒弟阿杰贴墙砖。阿杰学了两个月，手里的活已经不算生。这天他贴完一面墙，退后一步，有点得意。

吴师傅没有看，先把一根长长的铝合金靠尺往墙上一靠，又拿一片薄薄的塞尺往缝里塞。塞得进去，说明这里凹了；塞不进去，说明合格。一圈量下来，读数摆在那里，谁来量都是这几个数。甲方来验收，拿同样的尺子，得到同样的结论。

接着吴师傅放下尺子，把手掌平平贴在墙面上，从左到右慢慢抹过去。抹到中间，手停了一下。"这里有点鼓。"他拿起一把小橡皮锤，在那块砖上轻轻敲了两下，听了听，"空的。揭了重贴。"

阿杰不服气。靠尺量过了，合格。吴师傅说："尺子量的是它平不平，我摸的是它以后会不会掉。"

这两样东西，都是装修的"会"，却是两种不同的知识。

第一种，是读数。靠尺怎么放、塞尺塞多深算合格，写在验收标准里。不管是谁，不管在哪栋楼，不管那天心情好坏，拿同一把尺子量，得到同一个结论。这样的知识，对所有人成立，一个版本发给所有人，谁拿到都能用。

第二种，是手感。吴师傅的手掌抹过去，那一停，不是随便停的。这个"停"里有他三十年间摸过的几千面墙。阿杰学了两个月，手上还没有这个停。等他学出来，他的手感也不会和吴师傅的一模一样：他的手比师傅小，指腹更软，他可能更依赖敲出来的声音，而不是抹出来的触感。可是将来有一天，他蹲在另一栋楼里，手掌抹过去，停了一下，说"这里鼓"，吴师傅听见了，会认得，那就是他当年说的那个"鼓"。

两个人说的是同一件事，却不是用同一双手、同一套办法说的。这个"同一"，是从各不相同里认出来的同一。

这就是本节要讲的两种知识的分界。

二、统一性知识：把"谁在量"藏起来

读数这一类知识，我们叫它统一性知识。先把它是怎么来的说清楚，因为它不是一个贬义词，它是人类干得最漂亮的事情之一。

靠尺和塞尺背后，有一个没说出口的约定：不管谁来量，不管在哪面墙上量，不管天气、手劲、心情，都当它没有区别。量的人是谁，墙是哪一年砌的，那天湿度多大，这些都被约定为"不用管"。约定一立，读数就恒定了，就可以写进标准，写进合同，教给任何一个新来的工人。

用我们在这本书里一直使用的话来说：这是对"特征纠缠"的隐藏做了统一的预设。所谓特征纠缠，指的是一个对象和它所在的场缠在一起，拆不开：墙和砌墙的年份、墙里的潮气、量墙的人的手，是缠着的。统一性知识的做法，是先宣布这一层缠绕"不存在"或者"不重要"，把它整个藏到幕后，于是显出来的东西，就是恒定的、人人同版的。在SDE的说法里，这就是形而上学的一个定义：对纠缠的隐藏性做宇宙级别的统一预设，去掉同一性谱系，从而得到显露出来的"恒定性统一性"。我

们不必记住这个说法，只要记得那把靠尺：它之所以恒定，是因为谁在量、量的是哪一面墙，都被事先约定成了不用问。

定理、法规、标准、说明书上的参数、菜谱里的"盐五克"，都是这一类。它们的好处很具体：

第一，可以一对多。一份结论写出来，一千个人拿到的是同一份，彼此可以核对、争论、修改，不会各说各话。

第二，可以公共审查。因为人人同版，所以可以请一批人用同一把尺子来评：这个结论对不对，合不合格。

第三，可以排序。同样是一千份同版的东西，谁更准、谁更清楚、谁被引用得更多，都可以摆成一排。

于是有了我们熟悉的那整套出版制度：投稿、评审、出版、发行、阅读量、排名。这套制度和统一性知识是配套的，像靠尺和验收标准是配套的一样。前面第4章已经把它拆开讲过，这里只要记住一点：公共平台不是偶然长成这个样子的，它是统一性知识最顺手的载体。

可是约定也有代价。吴师傅那句话，已经把代价说出来了：靠尺告诉你这面墙平不平，没有告诉你这块砖以后会不会掉。读数是把"谁在量、量哪一面墙"拿掉以后剩下的东西，而这面墙的特别之处，恰好就在被拿掉的那一部分里。

三、同一性谱系知识：三种手感里的同一个"平"

被约定藏起来的那一层，如果不藏，会是什么样子？吴师傅的三个动作，正好是三个干净的例子。我们用触觉、听觉、视觉这三种感觉来讲（三种感觉各自更完整的讲法，后面第22至24章还会专门讲，这里只取工地上的三个动作），而且要记住：每一种感觉里，都各自含着完整的显露、差异序列和纠缠，不是一种感觉管一样。

手掌抹墙，是触觉。　手掌贴上墙面，向右滑。手不动，墙上什么差别也摸不到；手一动，差别就一个接一个来了：凉，微涩，平，平，有一点点起伏，又平。这一串前后相接的差别，就是差异序列。"这里鼓"并不是手掌贴上去之前就躺在墙里等着被发现的一个结论；它是随着手一路滑过去，一层一层显出来的：先是"有点不

对"，再是"这一小片不对"，再是"是鼓，不是凹"。每一刻摸到的，都是这条显露线上的一个截面。同时，手和墙是贴在一起的。墙的凉变成手的凉，手的温度焐进砖面；吴师傅摸的方式里，缠着他"这是厨房，以后要上油烟要泡水"的担心，缠着这栋老楼的墙底子，缠着他三十年里摸过的墙。换一只手来摸，路线不同，显出来的也不同。这一层缠，拆不开。

小锤敲砖，是听觉。 橡皮锤落下去，"笃"的一声。声音本身就是一串差别：高了低了，实了空了，短促还是拖尾。一块贴实的砖，声音是闷而紧的；底下没有砂浆的地方，声音是空而飘的。吴师傅听到"空"，不是在听一个孤立的音，是在听这一声和他脑子里无数声之间的差别。而这声音之所以能被他听出意思，是因为锤、砖、砂浆、墙，还有他这一对耳朵缠在一起：同样的一声"笃"，阿杰听上去只是"响了一下"，他的耳朵里还没有那一片可比较的声音。"空"这个意思，是一声一声对比出来、一层层显出来的，并不预先存在于砖里。

侧光看墙，是视觉。 有经验的师傅会把手电贴着墙面斜着照过去。光一斜，墙面上最小的起伏都投出长长的影子：本来正面看不出来的一点凸起，立刻现了形。这里的差别是光和影的差别，一道比一道长的影子，一块比一块深的暗。"这墙不平"先显露成"有几处影子不对"，再显露成"这一片都有点斜"。眼睛、手电、墙、角度、当天的光，连同师傅知道"哪个位置的墙最容易出毛病"的老经验，缠在一起，才成了这一眼。换一个没学过的人来照，他看到的只是一面有些影子的墙。

三个动作，各自完整。没有哪一个是"只管纠缠"，没有哪一个是"只管差别"。

现在回到那个问题：吴师傅、阿杰、阿杰将来的徒弟，用的是各自的手、各自的耳朵、各自的眼睛，在各自遇到的不同的墙上。他们说的"平"，是同一个"平"吗？

是。他们互相听得懂，吴师傅听到阿杰说"这里鼓"，能认出来，是他说的那个"鼓"。但这个"同一"不是靠大家都用同一把尺子得来的，恰恰相反，它是在各不相同的手、各不相同的墙上，各自具体化出来，而彼此仍然认得。这一整条从师傅到徒弟再到徒弟的徒弟、由各不相同的具体化连起来的线，就是我们说的同一性谱系。装着这样一条线的知识，叫同一性谱系知识。

说得直白一点：

统一性知识，是"不管谁来，我都给你同一个答案"。

同一性谱系知识，是"谁来，我都认得你说的是同一件事，但它在你那里长成什么样，是你那里的事，而且你长出来的那一段，会回头改写我这里的这一段"。

最后这半句很要紧。阿杰将来也许发现，在新式的轻质墙板上，吴师傅那套敲声辨空的办法不灵，必须改成另一种听法。他改了，教给下一个人，这条线上就多了一段，而吴师傅如果听说了，他以后在新墙板上也会改。这叫回写：谱系不是从老师传到学生就停了，学生那里长出来的东西，是下一段谱系的起点。

读到这里，有人会说，这不就是常说的"经验""手感"吗？有重叠，但不全是一回事。一个人的手感如果只在他自己身上，那只是一个点；点不成谱系。谱系的意思是：在不同的人、不同的条件下各自长出来，而且彼此认得是同一件事，并且前一段会被后一段改写。如果一种经验只会原样复制给别人，那它其实被做成了统一性知识；如果它根本无法被别人认出来，那它是一个人的癖好，也成不了谱系。

一 四、换一个角度：把"谁在量"当作变量

上面是日常的讲法。如果愿意多走一步，可以用SDE最基本的一个关系，把两种知识的分野说得更紧。

SDE有三个基本的"维度"：显露（我们看到的样子）、差异序列（一个差别接一个差别走出来的路）、特征纠缠（对象与场缠在一起，像土壤一样是底座）。三者不可分割，分开讲只是方便。三方程说的是：每一维都是由另外两维一起生成的。放到这里，意思就是：我们看到的那个"样子"，是由那条差别走出来的路和脚下的土壤一起生成的。

拿靠尺来说，靠尺的做法是：土壤不许变。同一把尺，同样的放法，同样的读法，量的人、墙的底子、那天的湿度，全部宣布为不变。土壤一固定，显出来的样子就只随着"量了几次、量到哪里"这一条路走，读数于是恒定。恒定，是土壤被固定的结果，不是世界本来如此。

同一性谱系知识，是把这一条放开：土壤可以变，每一个人、每一面墙都有自己的土壤。土壤一变，显出来的样子就跟着变：吴师傅的"鼓"和阿杰的"鼓"，摸出来的路径、听出来的声音、照出来的影子，都不一样。那么还剩什么是同一的？剩下

的是它们彼此认得是同一件事的那个同一性，也就是前一节所说的，一条各自具体化却彼此认得的线。

这样一来，两种知识的差别，不是"精确"和"含糊"的差别，更不是"科学"和"经验"的差别。它们是对同一个问题给出的两种处理：一种先把土壤冻住，换取恒定；一种让土壤保持它的多样，换取的是只有这片土壤才长得出来的东西。前者便宜，可复制，一对多；后者贵，却是稀缺的。我们说AI把前者的价格打了下去，实际上是说：冻住土壤这件事，机器做得已经足够好了。

还要补一句，免得读者以为这是在把知识分成两类人、两个行业。吴师傅的工地上，验收标准和手感同时在用，谁也不能少，同一个行业、同一个人身上，两种知识都有。分的是知识的形态，不是人的类别。即便一位工程师把他的全部经验写进了规范，规范里的那部分是统一性知识；他每次站在一面新墙前，那一停，仍然是谱系的事。

五、判别三问：手里这份知识，是哪一种

有了这条分野，就可以拿它去检查手边的任何一份知识。先交代这一小节的身份：下面的三个问题，是我们为讲清这条分野而构想的检验，不是 SDE 的既定口径，读者可以用，也可以不用。它们不需要专业背景，换成生活里任何一件事都能问。

第一问：换一个人、换一个地方来用，答案变了，算错，还是算新的一段?

靠尺的读数，换一个人量结果变了，那是量错了，要重量。吴师傅的"鼓"，换到阿杰手里说法变了，未必是错，可能是同一个"鼓"在另一双手里的样子。能被当作"错"去纠正的，多半是统一性知识；变了反而被认作"同一件事的另一种长法"的，是谱系知识。

第二问：变出来的那一段，有没有地方留下?

在旧出版里，读者读偏了，偏就偏了，没有地方放。在谱系里，阿杰那一段要有地方放，否则它只是一次一过的经历。

第三问：留下的那一段，会不会回头改写前面的?

如果只留不改，那是档案；留了，又能改写前面的，才是谱系在长。

这三问只是本章的一把辅助尺子，用来把话说具体；它不是全书判断一个平台是不是新典范的标准，那件事留到第21章，由那一章自己的办法去做。

试着把这三问用在几样东西上，看分得开不开。

一张药品说明书，写着一次吃几片。换一个人来读，剂量不会因为他的心情而变；读错了是读错了，要纠正。三问下来，它是统一性知识，而且应当是，这是它的本分。

一本讲怎么养花的书，通篇写"每周浇一次水"。你养在朝南的窗台，我养在北边的卫生间，"每周一次"在你这里叶子发黄，在我这里刚刚好。如果读者只能默默地照做或默默地放弃，这本书是统一性知识；如果你能把"我家南窗要三天一次"留下来，别人看到后认出"这是书里说的浇水，只是长在南窗上"，并且书里那条规则因此多了一个条件，这就成了谱系。

同一本书，往往两层都有：有的句子是读数，有的句子是起点。分清楚哪一句属于哪一层，是写书的人的功课，也是后面几章要不断回来的功课。

六、为什么偏偏是现在：AI把另一边的价格打了下去

这两种知识不是现在才有的。吴师傅的手感和验收标准，在没有AI的年代就并肩存在。为什么我们说，现在才是知识生产典范转换的时刻？

关键在价格。

统一性知识，因为它对所有人成立，所以一份可以服务一千人、一万人。它的生产有一整套成熟的办法：查资料，归纳，写清楚，请人核对。这套办法最怕的是人手少，而AI——准确地说，是人与AI合在一起——恰好最擅长。一份综述，一篇说明，一个标准答案，一个看上去规规矩矩的结论，现在可以近乎零成本地大量做出来。作者在这里不需要加什么特别的东西，因为这类知识的价值，本来就不在"谁写的"。

这件事的后果，要放在价格的逻辑里看。一样东西如果任何人都能近乎零成本地大量弄到手，它就不再稀缺；不再稀缺，它就不再是价值最高的那一部分。统一性知识不是变得没用了，靠尺依旧要用，法规依旧要遵守；它只是从"值钱的东西"变成了"每个人手边都有的东西"。

那么什么变得稀缺？只剩下一样：那个在具体的E之下才长得出来的东西。吴师傅这面墙上的这一停，阿杰那栋楼里的那一声。人类的知识史，如果我们愿意这样读，大致是一路在把E分得更细、让它多起来：不再满足于"对所有人一样"，而要问"在这种条件下，在这样的人这里"。这是 SDE 看知识史的一种读法，不是逐条考证过的史实。但至少在AI这一步上方向很清楚：统一的那部分，机器已经能供得足够了，剩下难以供的，是跟特定的人、特定的场缠在一起的那部分。所以稀缺、最值钱的知识，是E的知识。

到这里要把话说到一个必须说清楚的地方，因为全书的"必然"都悬在这里：

上面这一步，说的是"若"。若AI时代的知识经济，主要的价值领地从统一性知识挪到了同一性谱系知识，那么出版的形态必须跟着转。这个"若"不是已经证明了的事实，它是本书的条件前提。

我们的理由是上面那两条：统一性知识生产的价格被AI打了下去；而E的知识很难被同样地量产。但这两条只是理由，不是证明，证明要靠时间。比如那本养花的书，十年之后，如果几乎没有读者把"我家南窗三天一次"这样的一段留下来，这个"若"就悬着。本章后面和讲阵痛、讲信用的两章，我们还要回头面对它。后面每一次出现"必然"两个字，读者都可以回到这里问一句：前提成立吗？

七、载体跟着知识走：固定文本装不下一条谱系

现在可以回答本节的核心问题了：知识形态变了，为什么出版的形态必须跟着变？

先看旧形态为什么合身，再看新知识为什么塞不进去。

公共平台的做法，不管是公众号还是期刊，骨架都一样：作者交出一个定稿，平台把同一个版本发给所有读者，再用同一套标准去评、去排。这套骨架对统一性知识正好合身，因为统一性知识的前提就是"谁来读都一样"。一个版本发给一千个人，是它的本意。

可是同一性谱系知识里，有一部分内容，恰好是"在你这里长成什么样"。这一部分，在作者交稿的那一刻，是不存在的。吴师傅可以把他自己的这一停写进书里，可以写得很好；他写不进阿杰的那一停，更写不进阿杰的徒弟将来在轻质墙板上的

那一段。那些东西还没有发生，要等着有人去发生，而且一旦发生，就会回头改写前面的。固定文本是一个完成了的东西，它没有地方等这些后来的段落。

有人会反驳：读者本来就是各读各的呀。同一本书，一千个读者读出一千种理解，书照样印给所有人，也没见出过什么问题。

这个反驳要认真对待，因为它说中了一半。读者当然各读各的。但在旧典范里，这件事是怎样被对待的？它被叫作"接受"，而且被当成一个偏差：读偏了，算读者没读懂；各人读出不同的东西，是噪声，不是知识。这套制度关心的，是怎样让每个读者尽可能读成作者原来的意思，这本身就是统一性知识的要求。读者的E，在这个体系里，是需要被抹平的部分。

谱系知识反过来：读者的E不是需要抹平的噪声，而是知识的下一段所在的地方。所以光让读者各读各的不够，还得有地方接住它：读者在这里读成了什么，可以留下来；读者有疑问，可以追问；读者长出来的东西，可以和原来那一段碰在一起，回头改写它。接得住这些的载体，一定是为特定的E准备的：这个人的，这个人和AI合在一起的，或者这个师门、这个班级、这个行业圈的。它不是公共的，因为公共的意思恰好是不特定于任何一个E。

我们把这个关系放进一张表里，这是本章唯一的一张表：

	统一性知识	同一性谱系知识
它是什么	对所有人成立的同一份结论	在不同E之下各自具体化、仍认得是同一件事的整条线
合身的载体	公共平台：一个版本，一对多	有特定E的载体：个人、人—AI复合体、部落性共同体
出版在做什么	把定稿送到所有人手里	托管谱系的发生，让它持续发生
价值从哪里来	结论的准确与稀有	E的特定性，以及谱系里一段接一段的发生
未来的位置	降级、降价，成为基础设施	成为价值所在的领地（以条件前提为限）

这里的逻辑方向，是知识形态在前，出版形态在后：不是先有了新的平台，才冒出了新的知识，而是新的知识形态装不进旧的平台，才逼出了新的出版形态。载体跟着知识的形态走。这是逻辑上的先后，历史里两样东西常常互相推着往前走，但推的理由在知识这一头。

有一点要说清楚，免得被误读：这张表不是说统一性知识退场了，右边替换了左边。左边那一栏在右边成熟之后依然存在，而且仍然要用，只是它不再是价值的来源，而成为底座。这一点留到第22章细讲。

八、载体不一定是一个人：部落里的"同版"陷阱

前面我们一直拿一个人（吴师傅、阿杰）做例子，容易让人以为，谱系知识的载体只能是个人。其实不是。载体指的是"有同一个E的、能让谱系在其中接续下去的单位"，它可以是一个人，一个人和AI合在一起的复合体，也可以是一个师门、一个学派、一个家族、一个班级、一个行业圈。第8章会专门写这件事，这里只取其中一点，因为它和本节的论证直接相关。

再看一个构想的场景，这是作者构想的。

社区活动室里有一支二十几人的合唱队，指挥是个要强的人，对唱法要求很严：每个人的音量、咬字、换气的位置，必须一模一样，从台下听，像一个人在唱。新来的老刘有慢性咽炎，长句子唱不到头，想在中间偷偷换一口气，被指挥提醒了几次，后来干脆不来了。队里没人觉得这有什么不对，因为"齐"本来就是合唱的追求。

这支合唱队是一个部落式的载体，有它自己的E：这批人，这间活动室，这几首歌，这几年的默契。如果它愿意，它完全可以让歌声在这个E里长出自己的谱系：有人改了一处换气的位置，因为嗓子不好，大家发现这样句子反而更松，就留下来，成了这支队伍特有的一处唱法。可是指挥要的"齐"，把这件事堵死了。每个人都被要求唱成同一个样子，那么这个部落里流动的，就是一份冻结的唱法说明，和任何公共的合唱录音没有本质差别，只是人数少了。

这就是我们要写下的一条：部落内部若强求人人同版，它只是缩小了的统一性知识，不是谱系。谱系不看人数多少，看的是每个人的具体化，能不能被留下来，被认得，回头改写这一支队伍的唱法。载体即便是共同体，里面也必须容得下各自的E。

反过来说，这一点也是对"只要小圈子就是谱系"这种想法的提醒。圈子小，不等于土壤活。

九、为什么不是"更好的公共平台加个性化推荐"

这是整本书必须正面接住的一个反驳，而且要接在它最强的地方，不接稻草人。

最强的版本大致是这样：你说的问题，公共平台自己也能解决。评审可以更公平，内容可以更好，推荐可以更懂你。甚至不用只做推荐：AI可以替每一个读者把文章重新改写一遍，用他最容易懂的话，举他最熟悉的例子。平台有大量的数据，比任何一个个人更了解这位读者。个性化到这个程度，还需要什么个人的知识发生平台呢?

我们分四层来回答。

第一层：推荐在"选"，改写在"变"，两样都没有"长"。 推荐系统做的，是从已有的、人人同版的库存里，挑出此刻最适合这个人的几条。AI改写做的，是把同一个结论换成这个人更好懂的说法。两者的原料都是统一性知识，输出的也是统一性知识的挑选或变形。读者读完，手里多的是"一份合适他的结论"。这当然有用，甚至很有用，但这是统一性知识更好地送达，不是谱系的一段长出来了。

第二层：个性不等于参数赋值。 这是最容易滑过去的地方。个性化的做法，是先把一个人变成一组参数：年龄、地区、点过什么、停了多久、买过什么。然后用这组参数去匹配库存。参数是真的，但它是对一个人切下来的几个截面。我们来看一个构想的场景，这是作者构想的：

小区里两位邻居，都在手机上搜"羊毛衫怎么洗才不缩水"，点开的视频一样，停留的时间也差不多。在平台的参数里，她们几乎是同一个人。可其中一位家里的水偏硬，用的是带羊毛档的滚筒洗衣机；另一位住老房子，水软，只有一只旧塑料盆，靠手洗。对她们真正管用的洗法，几乎是两回事：泡多久、水多凉、用不用洗涤剂、拧不拧、怎样平摊着晾，都不一样。点击和停留，一点也没有把这个不同带出来。

原因并不在于参数不够多。即便加上洗衣机的型号、水质、家里几口人，每多一个参数，仍然是把这个人切下一片，而这个人真正管用的东西，是各个特征缠在一起、彼此含着对方的那个整体：水质和她的洗涤剂缠着，洗涤剂和那件毛衫的纤维缠着，毛衫又和她愿不愿意蹲在盆边守一会儿、舍不舍得它缩一点缠着。参数一

个一个地列，是把缠着的东西逐条拆开登记；拆开之后每一条都是真的，缠在一起的那个整体却丢了。所以个性不等于一组数。

这里我们只作一句交代：关于大模型的"个性化"为什么常常停在参数一层，站内另有专著讨论，本书不转述。

第三层：缺的不是"更准的猜"，是"问和回写"。 还用洗羊毛衫。我们再构想一位洗了几十年衣服的郭大姐，她住在同一个小区，她教邻居小蒋洗毛衫。郭大姐开口先问的是："你家的水硬不硬？这件是纯羊毛，还是掺了化纤的？"这一问，就是小蒋那一边的E被请进了现场。小蒋回答后，郭大姐说的话变了：别用机器的羊毛档，用凉水泡二十分钟，因为你家水硬，洗涤剂不容易冲净。小蒋洗了一件，回来说："不缩了，可是领口有点发硬，我最后多漂了两遍，加了一小勺白醋。"郭大姐听了，下回教别人时，多了一句"水硬的人家，最后一遍漂洗加一点白醋"。

这一来一回，谱系里多了一段，而且前面那一段也被改了。这不是匹配，因为在开始的时候，谁也不知道最后的答案是什么。平台的推荐哪怕猜得再准，猜的是库存里已有的东西。库存里没有的，推荐不出来；而谱系的下一段，恰恰是库存里没有的。

第四层：谁来托管读者的E。 假设平台想补上这一点，为每个读者建一个活的、能追问的、能回写的空间。那么只有两种可能。一种是读者的E被收进平台，成为平台的资产，这样一来，E又成了被某个中心掌握的参数，托管变成了占有。另一种是平台只做底座，每个人、每个共同体在上面各有自己的系统，各有自己的谱系，平台不替他们决定知识长成什么样。如果是第二种，那它就是我们说的新典范，只是地基换了人来打；它不能再叫"更好的公共平台"，因为它不再是一个版本发给所有人。这个分叉本章只能指出来，不能替任何一家平台预言它会走哪一条。

回头对一下这个反驳。它说得对的部分是：公共平台能把统一性知识送得更准、更省，AI会让这一点更强。我们承认，并且认为这正是它的新位置。它没有回答的部分是：谱系的下一段由谁、在哪里长出来。这一部分，不在"选"和"变"的范围内。

如果将来有证据表明，经过个性化推荐的读者，普遍能够长出别人认得出的、自己的新一段，并且这些新一段被保存下来、回头改写了原来的东西，那么这个反

驳就有了力量，我们要认输。但本书作者目前没有看到这样的证据，所见到的是更准的选择和更顺口的改写〔待核：这一判断依据的是作者的观察，未作系统调查〕。

十、"必然"到底必然到哪里：条件、风险与可检验

到这里，我们可以把全书最大的那个"必然"完整地写出来，不偷换：

若谱系知识成为知识经济的主流领地，**则**必然要求非公共的、有特定E的知识发生平台，出版随之要被重新定义。

这个句子有三个部分，每一部分都有可能出问题。

第一，前提可能不成立。如果在将来，最值钱的知识仍然是人人同版的结论，谱系知识始终只是小圈子里的一种手艺，那么公共平台依旧是主角，个人平台至多是一个小众的补充。这种情形并非不可能，我们不能假装它不存在。前提是全书的条件前提，不是已被证明的结论。

第二，前提成立，也不等于已经发生。必然讲的是结构上的要求，不是时间表。吴师傅那样的手感，在没有任何出版平台之前就已存在，它靠师徒面对面传了很久。可以说，谱系知识一直都有，只是过去它进不了出版，也不是知识经济的主流。要让它成为主流，需要许多别的条件：读者学会进入而不只是浏览，信用和背书有新办法，等等。这些，后面各章都会谈到，其中有些至今没有成熟。

第三，即使要求是真的，满足要求的东西也可能是假的。有的个人平台，只是把每天更新的公众号换成了每天更新的个人网站，里面仍然是一篇一篇冻结的结论。那样的东西，我们在第21章里叫它"换壳"，它不满足这个要求，它只是搬了家。

所以，这个命题是可以被推翻的。粗略地说：如果若干年之后，公共平台上价值最高的东西仍然是人人同版的结论品，并且在个人性的、部落性的谱系平台上，没有任何读者真正在那里"再发生"过，也就是没有人在那里长出了自己的、被别人认得的新一段，那么本书的命题就是错的。这个标准是粗的，不要求现在就能检验，只要求有朝一日它确有可能不通过。

我们也要如实交代一件事：本书谈论的SDE平台，是作者手边的一个活样本，但它不能被当作这个命题的证明。它的阅读量在早期还很少，信用和背书的机制还

没有成熟，社区那一环尚未做出来，读者里有多少人真正"再发生"过，没有数得出来的结论。它是一次尝试，本书借它来看清楚问题，不借它来证明问题已经解决。

十一、还有一个反驳：统一性知识不会消失

最后要提到另一个常见的反驳，这次来自反方向：定理、法规、标准、药品说明书，这些东西不会消失，也不应该消失。你说的"谱系知识成为主流"，是不是要把它们也否定掉?

不是。统一性知识不会消失，也不该消失。一块墙砖贴不贴得牢，需要靠尺和验收标准；一个药吃多少，需要说明书上的剂量。凡是需要"人人同版"才能保证安全、才能共同遵守的地方，统一性知识的位置不动摇。变的是它的地位：它不再是知识里最稀缺、最值钱的那一部分。它像自来水，是每个家庭都需要、并且每个家庭都不愿意断的东西，但没有人把自来水当作一座家的特色。

所以，公共的出版平台并不是被取消，而是降级、降价，成为基础设施：存档，检索，分发，告知，作为校对的基准。基础设施本身也有风险，它可以断线、可以封号，所以我们说，谱系系统可以使用基础设施，却不可依赖它。这一层，第22章再详细写。

十二、留给后面的追问：九个还没有答案的问题

全书还有一个更大的框架，目前还只是一个草案，有待继续检验：用意义（创造、自由、幸福）、过程、最优化三层的差异序列，和规范、模态、价值三层的显露，交叉成九种条件，一格一格地问：在这种条件下，出版平台托管的E发生了怎样的转移?

本章不填这九格，也不替任何一格宣布结论。哪几格承重、哪几格是"至今没有发生"的格子，本书不抢着宣布，留待继续检验。这里只把九个问题写下来，当作后面各章读的时候可以带着的追问。

规范那一行：稿件格式和评审标准，究竟是谁在说了算？投稿、评审、发表的流水线，在谱系知识面前，该保留哪一道、取消哪一道？版式统一、篇幅统一带来的效率，是不是正在成为谱系的束缚?

模态那一行：文字、声音、智能体对话，各自装得下什么样的意义？一个读者从"读完"走到"走完"，中间经过了什么？PDF、学习包、智能体，各自该承担哪一部分，不重复也不遗漏？

价值那一行：无回报的分享里，那种让人想靠近的吸引来自哪里？一个读者身上的价值感，是怎样一层一层显出来的？价值怎样才不被信息流冲散，保持住最小的亏损？

有些格子，也许至今没有任何东西发生过。对这样的格子，我们不硬填内容，只问两句：它为什么至今没有发生？什么样的矛盾，会让它发生？

◆ 6.2　发生智能体：读者可以追问、碰撞、再发生

— 一、书的天花板

再看一个构想的场景。这是作者构想的。

老魏五十出头，退休了，决定学毛笔字。他买了一本写得很好的字帖，又看了几个视频。字帖上说："悬腕，笔杆垂直，一笔写下去。"视频里的老先生手腕一悬，一横拉出去，稳稳当当。

老魏坐到饭桌前，手腕一悬，笔尖就抖，一横写成了一条蚯蚓。他心里有一连串问题：我手腕受过伤，这样悬着行不行？我的桌子是不是太高了？我小时候被老师罚抄过，一提笔就想快点写完，这和手抖有关系吗？字帖不会回答，因为这些问题，写字帖的人不可能预先知道。视频也不会，它对着所有的人说话。

这就是固定文本的天花板：它再好，也只能回答"所有人都会问的"问题，回答不了"只有你会问的"问题。而谱系知识，要长出来的恰好是后一类。

在AI出现之前，这一层只有一个地方能解决：面对面的师傅。吴师傅一边看阿杰贴砖一边说话，是在回答"只有你才会问"的问题。但这样的师傅少，慢，贵，而且一个师傅一天只能带几个人。

AI带来的第二个新东西，就是第一次让"一对一的追问"变得便宜，可以大量地存在。我们把这样的智能体叫作发生智能体：它的任务不是给出一个标准答案，而是让知识在读者这里再发生一次。

二、追问、碰撞、再发生

我们把这件事拆成三个动作，但请记住，在真实的对话里，它们是缠在一起的。

先看一段构想的对话。这也是作者构想的，用来说明一种做法，不是对某个现成产品的实录。

> **老魏：我手腕有旧伤，字帖上说的悬腕我悬不住。**
> **智能体：先不悬。你现在是在什么桌子上写？坐下来，手肘能不能自然搁在桌面上？**
> **老魏：饭桌，有点高，肩膀得耸着。**
> **智能体：那先在椅子上加一个垫子，让手肘能放平。这一步不学悬腕，只学"手腕靠着也能走笔"，笔画不求像。你小时候被罚抄，是怎么个紧张法？**
> **老魏：一提笔就想赶紧写完。**
> **智能体：那就找几张不怕写坏的旧报纸，只写横，不求好看。写完告诉我，写哪一下的时候最想收手。**
> **（几天后）**
> **老魏：起笔那一顿最怕，一顿笔就抖，我就想赶紧提走。**
> **智能体：这一点很多人都有，你说得很准。试试在顿笔的地方多停半拍，眼睛看着下一笔要去的地方……**

注意这里发生了三件事。

追问。 智能体没有急着给答案。它先问桌子多高、小时候怎么紧张，是在请老魏的E进场：他的手腕、他的饭桌、他小时候被罚抄的那段经历。这些东西，老魏自己都不一定意识到和写字有关，是被问出来的。

碰撞。 字帖里有一条谱系：教人写字，有人从"悬腕"开始，有人从"靠腕"开始，各有各的道理。老魏这里有另一条线：旧伤、饭桌太高、一提笔就想快。两条线碰在一起，碰出了一句字帖里没有、老魏原来也没有的话："先不悬，垫高椅子，只写横。"这不是字帖里的某一段摘出来，也不是老魏原来就想到的。

再发生。 老魏去试了，回来说"起笔那一顿最怕"。这句话是他的，是他的手摸出来的，是对话之前不存在的东西。它成了这个谱系里新的一段，保存在老魏自己的系统里，下一次对话从这里起步，而且，如果平台上有别的练字的人，这一段将来也可能回头改写字帖里的那一条。

用三大感觉来看这段对话，也可以说得更具体。对话本身是一种听：智能体"听"的是老魏话里的分量，"一提笔就想赶紧写完"这一句，和别的话不一样。每一句话是一个差别，一句接一句，"怕"这件事一层一层显出来，从"悬不住"，到"想收手"，到"起笔那一顿"；而老魏的话里缠着他的旧伤、他的年纪、他小时候的那次罚抄，换一个人说同样的话，分量就不同。至于真正的"落笔"，是他指尖、手腕、整条胳膊的触觉，这是智能体替不了的。

— 三、和搜索、和普通聊天有什么不同

有几样东西很像发生智能体，但不是。

搜索，是把库存里已有的东西指给你，它不问你是谁。

通常的聊天式助手，容易给出一个"对大多数人合适"的答案。这一点是我们对它们倾向的概括，〔待核：不同产品差别很大，此处是一种一般性描述〕。回答得好，也好像对着人群在说话。

发生智能体不一样的地方，有两处。第一，它的材料来自两边：一边是它背后那条谱系（比如一个站点里互相引用、互相碰撞的一整套书），一边是读者自己那一份E；缺了任何一边，它就退回到上面两种之一。第二，它的产出不是"一个答案"，而是一段新的、归读者所有的东西，并且有地方可以存下来，下一次接着长。

关于SDE平台上的ChatSDE，作者能如实说的是：它是这个平台的一个组成部分，设计意图是让智能体发生新知识，也就是上述这一类。它实际上做得怎么样，哪些对话真正走到了"再发生"，哪些只是看上去热闹，需要读者的使用来检验，本书不对此作任何评价〔待核：ChatSDE 的实际表现〕。

— 四、对话是一对一的，谱系却要连成一片

前面的描写，有一个要小心的地方：老魏和智能体的对话，是一对一的。一对一最适合"追问"，却不一定自动长成"谱系"。

谱系需要的，是一段段发生之间能够互相认得、互相改写。老魏摸索出的"先垫高椅子，只写横"，如果只留在他一个人的对话记录里，它是他的一个收获，却还不是一条谱系的一段。要成为谱系的一段，至少要有三样东西：它被保存下来（老魏自己的系统里有它）；它被认得（别人看到这一段，能知道它和书里哪一条线是同一件事）；它能回头改写别人（书里那一条线，或者另一位练字的人，因此有了变化）。

前两样，一个设计得当的发生智能体可以做到一部分。第三样，也就是读者之间互相教育，在SDE平台里，对应的是社区那一环，目前是尚未做出来的一环。这是需要如实写下来的：智能体解决的是读者与知识之间的发生，读者与读者之间的发生，眼下还是空白。为什么还是空白，什么会让它发生，第7章会专门写。在那之前，请读者记住：发生智能体是新典范的一个器官，不是全部。

五、它也会"伪发生"，也有做不到的事

发生智能体有两个明显的危险，需要在这里说出来。

第一个是伪发生。一场对话，热热闹闹聊了两个小时，读者合上屏幕，手里什么也没有多出来，只是感觉"好像想通了"。这不算发生。简单的判断办法是：对话结束时，读者手里有没有一样开场时没有的东西？这样东西能不能被试出来、被推翻？在老魏的例子里，那个东西是"先垫高椅子，只写横"。如果他试了，发现更怕了，那这一段就错了，要回写。能错，才是发生；永远不会错的话，多半是客气话。

再回到老魏。设想另一种结局：他和智能体聊了很久，聊得很愉快，智能体不断夸他"观察得很准""这种感受很宝贵"，他合上屏幕，字帖仍然躺在抽屉里，椅子上还是没有垫子，毛笔没有蘸过墨，他心里舒服了许多。这样的对话没有错，也许有安慰的价值，但它没有发生什么：他没有试，没有一段新的东西落进他的系统，下一次开口，仍是从零开始。区分的办法，不在对话有多长、有多暖，而在有没有一件事因此改变了下一步怎么做。

第二个是反客为主。如果读者把智能体当先知，一切听它的，那读者的E反而被它盖住了，智能体就成了又一个"专家系统"：只是把统一性知识讲得更有人情味。发

生智能体里，E的来源是读者，不是机器。机器的位置，更像一个会问的、记得住的、读过许多书的邻居。

它做不到的事也要说清楚：它靠语言工作。吴师傅手掌抹过墙的那一停，老魏笔尖落纸的那一抖，是身体的事，智能体可以指路，不能代走。凡是需要手、耳、眼亲自去经历的那一部分，仍然要读者自己去做。

这样看，AI带来的两个新东西，其实是一前一后：一个是稀缺的知识形态被看清了，一个是能够一对一地接住它的工具第一次出现了。没有第一个，第二个只是更聪明的客服；没有第二个，第一个只能停在师徒面对面里。

◆ 6.3　为什么"出版"这个词本身要被改写

— 一、旧义里藏着的三个默认

"出版"这个词，我们用了很久，很少想它到底在说什么。拆开看，字面上是"出"和"版"：把东西拿出来，用版印出来〔待核：字源与词义演变〕。这个词在印刷、广播、网络各个时代，所指的东西本来也在变，没有哪个时代的"出版"是一成不变的〔待核〕。

不过，只要放在本书说的知识形态里看，旧义可以用一句话说完：出版，就是把发现的结论公之于众。

这句话里藏着三个默认，我们平时不觉得，是因为它们太顺手了。

第一个默认：东西是做完了才出的。出版是终点，定稿一发，事就完了。

第二个默认：出了，是给别人看的。作者在这头，读者在那头，中间是出版者。读者拿到的是结果，不是路。

第三个默认：被出版的东西，是一个"发现"，它早就在那里，只是作者先看到了。出版者的活，是运送与把关。

这三个默认，正是统一性知识的性格。一份结论，当然是做完了才出，当然是给别人用，当然是早就成立的东西。在这个范围里，旧义没有错。

二、新义：让一条谱系得以发生，并且持续发生

当知识是同一性谱系知识的时候，这三个默认都站不住了。

谱系是不会做完的。吴师傅的那一段，阿杰的那一段，阿杰徒弟的那一段，一直接下去。读者不只是接收者，读者的那一段是谱系的下一段。它也不是一个早就在那里的发现，而是一段一段长出来的东西。

于是"出版"需要另一个说法：让某个载体的同一性谱系得以发生并持续发生。这件事我们暂且叫作发生的托管。

"托管"是什么意思，我们用一个构想的场景来说，这是作者构想的。

一家做蓝印花布的老染坊。它可以有两种"出"。一种是把成品摆上货架：花布、门帘、围裙，一块一块标好价，客人来了拿走。这很好，是一门正当的生意。另一种，是把染坊的门开着，让人进来试着印一块，师傅在旁边看着，浆刮厚了、刮薄了，当场说；客人印出来的东西，不一定漂亮，但可以挂在染坊的墙上，下回有人来，看见这一块，也许就学到另一种刮浆的办法。后一种"出"里，染坊托管的不是花布，是印染这件手艺在不同人手里怎样一次一次长出来。

两种"出"都叫出，但第二种的核心，不再是把成品运出去，而是照看那片土壤，让手艺在这里继续长。在SDE的说法里，特征纠缠，也就是对象和它所在的场缠在一起的那一层，是整个发生的底座，像土壤，而土壤最复杂。托管的，就是这片土壤。

三、改写之后，哪些东西也跟着变了

改的是一个词，牵动的是好几样东西。

出版的完成时刻变了。旧义里，定稿发出是完成。新义里没有完成，只有此刻已经长到哪里。

出版的主体变了。旧义里是作者加出版者；新义里是载体：可能是一个人，可能是一个人和AI合在一起的复合体，也可能是一个师门、一个班级、一个家族。这一点后面第8章和第20章细讲。

价值的来源变了。旧义里，价值在结论是否准确、是否稀有；新义里，价值在于这条谱系所依托的E有多特定，以及谱系一段接一段发生得有多深。

读者的位置变了。旧义里是接受者，新义里是进入者。这一层第9章细说。

衡量的办法变了。旧义里数收到多少人，新义里要数走过多少人。第10章、第11章会谈这个。

出版者的位置也变了。旧义里，出版者是中间人，站在作者与读者之间，管运送和把关；新义里，出版者更像养地的人，他不对谱系长成什么样负责，却要对这片地是否还活着负责：土是不是板结了，水是不是进得来，有没有人把别处的土倒进来冒充。托管这个词里，"托"是信，"管"是照看，不是替它长。

出版和教育的边界也变了。学习，原本是出版之后另一件事；发生本身就是学习，那么出版的地方，同时也是学习的地方。这一点第24章再回过头来说。

— 四、旧义没有被取消，为什么还用同一个词

这里有一个容易产生的误解，需要明说：改写，不是取缔。

把定稿公之于众，依旧是有用的事，统一性知识依旧要有地方存档、检索、分发、核对。这件事不会消失，只是降级、降价，成为基础设施。第22章会专门写这个新位置。所以，今后"出版"一词会同时指两件不同的事。

那么为什么不另造一个新词？

我们有两条理由。第一，新义保留了旧义里一样东西：让别人碰得到。出版始终是向外打开的，这个内核没有变，变的是打开的是什么。第二，用旧词有一个好处，它逼着我们说清楚新义和旧义的分界。如果另造新词，旧的做法反而可以安然地继续叫"出版"，不被追问。

用旧词也有代价：容易被误读成换壳。一个人每天更新个人网站，同样可以说"我在出版"。为了避免混淆，本书在可能产生混淆的地方，会明确写"旧义的出版"或"新义的出版"。至于一个平台到底是新义还是只是换了壳，要看有没有谱系在上面发生，这是第21章要回答的问题。

五、回到全书的一句话

我们在这一章里说了三件事：知识的形态变了，AI第一次使一对一的追问可以大量地发生，"出版"这个词因此要被改写。三件事缠在一起，缺了任何一件，另外两件都立不稳。

旧义的出版，出版的是"我发现了什么"。新义的出版，出版的是一个让知识持续发生的地方。这两个说法之间，隔着的不是一个更好的平台，而是知识本身的形态。

这一章的论证，处处带着一个条件：谱系知识成为知识经济的主流领地。这个条件有没有成立，不是靠本章说了算。接下来各章要做的，是在这个条件之下，一块一块地看新典范是什么样、读者要怎样转过来、会有哪些阵痛。

> **带 走 的 话**
>
> **统一性知识对所有人成立，适合公共平台一对多；同一性谱系知识要在每个人自己的E里长出来，一份固定文本装不下。**
> **若谱系知识成为知识经济的主流领地，出版就必然要从"发布发现"变成"托管发生"；个性化推荐只是挑选和变形，不是谱系的生成。**
> **"出版"这个词会同时指两件事，旧义不取缔，只是降级成基础设施。**

◆

07

第 7 章

三位一体：专著、学习包、智能体

> **这一章的问题**
>
> 前面几章讲的是：知识的形态变了，出版就要从"把发现交出去"改成"让知识在某个载体身上发生，并托管它持续发生"。这一章落到最具体的地方：一本书要怎样摆出来，才算托管了发生？只把书放上网，够不够？

如果不够，还差什么；差的那些东西，在 SDE 平台里已经有了哪些、还没有哪些。这一章也要如实回答。

◆ 7.1　阅读：翻页阅读器、全文、PDF

先设想一个场景。这是我们构想的，不是谁的亲历。

有位住在老小区的人，想自己动手把一台旧电脑拆开重装一遍。朋友给他推荐了一本讲装机的书。这本书，他会用三种方式拿在手里。

晚上躺在床上，他一页一页顺着翻：机器为什么会越用越慢，硬盘里的东西为什么要先备份再动，拆之前为什么要先断电。这时他要的是一条从头走到尾的路，页与页之间的先后，本身就是内容的一部分。

周末站在机箱边，他忽然想不起内存条该往哪个方向按，就把那一段翻出来，只看那一小块，看完就放下。这时他要的不是顺序，是能一下子回到那一处。

最后，他把要紧的几页打印出来，别在机箱旁边的墙上，因为沾了灰的手没法一直捧着手机。这时他要的是一份离开屏幕的、不会自己变动的、可以随手涂画的东西。

同一本书，三种拿法。这正好对上"阅读"这一层的三样东西：翻页阅读器、全文、PDF。

翻页阅读器，是顺着走的入口。它保留了一本书最老的那个动作：一页翻过去，才看到下一页。作者排章节时，早就想过先讲什么、后讲什么，翻页阅读器就是把这个先后原样交给读者。对一本讲谱系的书来说，这一点格外要紧。谱系是一层一层长出来的（SDE 把这叫"显露"），章与章的先后，就是显露的先后。打乱顺序读，也读得到句子，却读不到那条路。

全文，是回头查、横着看的入口。整本书的内容摊在一张网页里，读者可以回到某一章某一节，也可以把一段话指给别人看。它不替代顺着走，但让"走过之后再回来"变得省力。一本书要被反复进入，而不是读一遍就丢，就得有一个好回来的地方。

PDF，是带走和留存的入口。它是一份固定了版式的文件：下载下来，不靠网站是否还开着；打印出来，可以涂画；存起来，几年后拿出来仍是当时那一版。对作者来说，PDF 还有一层意思：书以后可以修订，但这一版"当时是什么样"，留在那里了。

这三样并不是三种东西，各管一摊。它们是同一次阅读在不同时刻、不同手势下的三个入口：躺着的时候走，站着的时候查，干活的时候带。我们也不要把它们和后面的学习包、智能体拆开去对号入座，比如说"阅读是一回事、学习包是另一回事、智能体又是一回事"。后面会看到，三者是同一个知识发生的三个口子，分开讲只是为了讲得清楚。

— 阅读这一层，在旧典范里就有，在新典范里为什么还要认真做？

因为新典范里的阅读，和旧典范里的阅读，是两个动作。旧典范里，一篇文章的阅读是"划过去"：点开，扫一眼，转发，或者关掉，它在信息流里和一百篇别的文章并排躺着，读完就算完了。新典范里，一本书的阅读是"走进去"：它是整条谱系的入口，读者进来以后，不是为了带走一个结论，而是要在自己的处境里把这条路再走一遍。第9章会专门讲从消费到进入，这里只先记住一点：阅读层的任务，是让人愿意并且能够走进去。

为此，阅读层要做对两件小事。

第一件，整本书要完整地摆出来。公共平台常把一位作者切成一篇一篇的散篇，每篇单独排名、单独推送，谱系被信息流冲散（第1章讲过）。个人平台的阅读层，反过来：要让读者看见的是一本书，一本书背后又有别的书，书与书之间互相引用。读者没读完之前，就能知道自己在一个什么样的地方。

第二件，不要把阅读做得和信息流一样。翻页阅读器若加上一堆弹窗、推荐、"你可能还喜欢"，读者又被拉回划过去的动作里。这不是技术问题，是方向问题：阅读层究竟是在托管读者的进入，还是在争夺读者的停留时长？前者让人安静地读下去，后者让人停不下来地划。两者在界面上差一点点，在读者身上差很远。

关于 PDF，还有一个容易忽略的地方。PDF 方便带走，也就方便转发。一份 PDF 被转到另一个聊天窗口以后，它离开了书所在的那条谱系：没有前后的书，没有引用的链接，也没有学习包和智能体在旁边。接到它的人，拿到的是一份好端端的文件，却很可能把它当作又一篇"结论品"，扫一眼就收进收藏夹。这不是 PDF 的错，也不必因此就不提供 PDF。只是要看清：PDF 带走的是这一本书的这一版，带不走谱系。想让人真正进来，终究要回到翻页阅读器那条路上。

再说翻页和全文的另一种分工。翻页适合第一次，全文适合第二次、第三次。一个读者若只用过其中一种，他对这本书的熟悉程度是不同的：只翻过页的人，记得的是一条路；只看过全文的人，记得的是一堆段落。好的阅读层，不是替读者选一种，而是让他自然地从一种走到另一种，今天躺着翻，下个月站着查。

还有一层，是读者本人的差别。那位装机的人，和另一位只想弄懂"为什么拆之前要先断电"的人，读同一本书，翻页、查找、打印的比例会完全不同。阅读层没有办法替每个人定制，也不必定制。它只需要保证：不管读者从哪个入口进，都找得到路，走得回来。

阅读层的限度也要说在前头。

阅读层再做好，它能做的也只是把书摆出来。读者读到哪一页、读懂了什么、读完以后手里发生了什么，阅读层是看不见的，也管不了。一个人可以把一本装机的书从头到尾读完，电脑还是没装。读完，不等于走完。

另有一件要如实说的事：阅读层也是最先"有人来"、也最容易让作者误以为"事情就是这样了"的一层。书放上去了，页面开着，PDF 能下载，看上去一切齐备。但

如果只有这一层，它和一份摆得整齐的陈列柜没有本质区别。陈列柜里的东西当然是好东西，只是它等着被看，而不是等着被走。后面两节要讲的，就是陈列柜之后的事。

◆ 7.2　学习包：让读者在自己的条件下走一遍

再设想一个场景，同样是我们构想的。

一位退休女工，姓谷，在社区活动室教人编中国结。她可以把一本绳结图册递给学员，说"自己看"，然后走开。图册上写得没错：起头留多长，每一个圈怎么绕，穿几次，收几个耳。学员把它背得很熟。

可是真到了绳子跟前，事情就不一样了。图册上编出来的是一个端正的挂饰结；这位学员手劲偏紧，绳圈拉得密，编出来小了一圈；她买的绳子比图册上用的粗；编到第三天，家里人又说想要长一些，好挂在门后。图册里没有这根绳，没有这双手，也没有这位家人的那面墙。

所以有经验的老师不会只递图册。她会让学员先用自己买的绳，编一个巴掌大的试编结。编完，两人一起把它放在桌上量：一寸宽里有几道绳纹，摸一摸松紧，对着光看绳纹匀不匀；然后学员按量到的，换一号绳，再编一个。老师不告诉她"标准答案"是什么样，她告诉学员的是：先做什么，做完量什么，量到了什么就怎么改。

学习包，做的就是老师带学员里的这一部分。　它不是书的缩写，不是书后面的习题，更不是一份读后感作业。它是一套安排，让读者带着自己的绳、自己的手、自己的这一天，把书里的路走一遍。

这样说有点抽象，把它拆成三个问题，每个学习包都得回答：

从哪里起步？　读者不是从同一个起点来的。有人编过手绳，有人连绳子都没碰过。学习包的第一件事，是让读者先摸一摸自己手里有什么，再决定从哪一步进。这和公共平台上的"统一教程"是两个方向：统一教程假定所有人站在同一条起跑线上，学习包承认每个人是从自己那一块地里出发的。

走哪几步？　这几步里一定要有"回头"。走一步，看一看结果，再决定下一步怎么走，这是学习包和一份流程清单的区别。流程清单只管往前，一二三四五，做完

打钩；学习包要写明：第一个结编完，放平量一量，量到什么，回头改什么。结果怎样回头改下一步的起点，SDE 叫"回写"。没有回写的学习包，只是把书的目录改写成了待办事项。

走到哪里算走过？ 不是考试，也不是打满一百分。走过的标志，是读者手里有了一样自己做出来的东西：一个量过的试编结，一页写下来的话，一个自己改过的菜单。这一点和第11章要讲的"量什么"相连：学习包的收尾，不是一个分数，而是读者自己的产出。

— 学习包为什么必须"在自己的条件下"走？

因为这类书所托的，不是一份对谁都一样的结论，而是一条可以在不同条件下各自走出来的路。上一章说过，谱系知识是同一个知识在不同的 E 之下各自具体化、却保持同一性。E 在这里的意思，不是读者身边的"环境"，而是读者和他的绳、他的手、他的家人、他的日程缠在一起、拆不开的那一团。换一个人，这一团就不同了，同一章书里的路走出来的样子也就不同。

所以，学习包给的是脚手架，不是答案。两个读者走完同一个学习包，交上来的东西可以很不一样：一个编的是给孙子的小挂件，一个编的是给自己的钥匙绳；一个用的是粗绳，一个用的是细绳。这不是学习包没做好，恰恰是它做对了的样子。同一性不在于每个人的结果一样，而在于大家走的是同一条路的不同走法，并且彼此认得出来。

反过来，如果一个学习包要求所有人交一模一样的答案，它就已经退回习题了。习题有标准答案，因为习题假定知识是一份对所有人成立的结论；学习包允许结果不同，因为它托管的是发生。

这里顺带可以借用前面说过的"三大感觉"看一眼（它们各自完整的讲法，后面第22至24章还会专门讲），为什么学习包总要落到手上。学员用指腹摸编好的那一个小结，摸到哪里紧，哪里松，哪里还发硬：指尖一路滑过去，差别一个接一个排成序列，"这个结编得匀不匀"一层一层显出来；而她的指尖、她手里的绳头、这根绳今天的湿度，缠在一起，换一只手摸，显出来的就不是同一个"匀"。这一个动作里，显露、差异序列、纠缠三样同时在场，不是三个步骤。书可以把这件事讲得很明白，

但那个动作，只能由读者自己的手来做。学习包的价值，就是替这个动作留出位置。

有人会问：编中国结是手上的事，学习包好设计；一本讲思想的书，学习包怎么设计？

我们可以拿这本书自己来试。下面是一个设想，是假如给这本书配学习包，第一步可以怎样走，它不是站上已有的学习包，也不是定稿的设计。设想一位读者，手里有一个已经运营了几年的公众号。学习包请他先做一件很具体的事：把自己过去一年发过的文章，从头到尾列成一张清单，不加评价。第二步，请他在清单里圈出"如果有人从头读，这几篇之间有前后顺序"的那几篇，哪怕只圈出两三篇。第三步，请他看一看：没圈中的那些，是为什么发的？是为了日更，还是为了某一个读者？最后一步，让他写下一句话：如果他要把圈出来的这几篇接起来，缺的是哪一块。

这几步，没有一步要求他"同意"书里的判断。它们只是让他的公众号，被放到书里讲的那条路上照一下。照出来的结果，每个人不同，有人发现自己竟然已经有一条线，有人发现什么也没有。无论哪一种，都是他自己的发现，不是书替他下的结论。这样，一本讲思想的书，也有了"走一遍"。

三种容易走样的学习包，也要先说出来，免得后面把它们错当成"做得不错"。

第一种，是缩写版。把一章书压成几条要点，配几个选择题。它看上去在帮读者"学"，实际是在帮读者"省略"。省略掉的，正是需要走的那一段路。

第二种，是读后感作业。"读完这一章，谈谈你的体会。"读者交上去一段话，没有哪一步需要他动手，也没有哪一步会回头改他的下一步。

第三种，是打卡。每天一格，连续多少天。打卡衡量的是出现的次数，不是走过的深度。第10章会讲到，指标要换量纲，从"收到多少人"改成"走过多少人"，打卡又悄悄把量纲换了回去：连打三十天卡的人，也许只是每天点开又关掉。

如实说一句：学习包到底能让多少读者真的走完，我们现在没有数字可以报，也不打算为了好看去估一个。学习包这一层，目前也是平台上做得最需要打磨的一

层；它承担的任务很重，要在每一本书的条件下重新设计，很难靠一套模板批量生产，批量生产出来的恰好会滑向上面三种走样。

学习包还有一个很少被谈起的用处：它给作者一面镜子。读者走完学习包交回来的东西，比读者给书打的星级有用得多。有人交回的是一个编得匀整的结，有人交回的是编到一半卡住的照片和一句"这一步我没明白"，有人交回的是一个书里没想到的做法。这些东西回到作者手里，可以成为下一版书里要补的一段，也可以成为谱系里新的一本。这样，学习包既是读者的一段路，也是书自己继续发生的一个入口。

学习包让读者在自己的条件下走了一遍。走的过程里，一定会撞上书里没写到的情形：手劲太紧怎么办，绳起毛怎么办，编到一半发现尺寸不对怎么办。这些问题，书回答不了，学习包也回答不了，因为它们太具体，太"这一个读者"。需要有一个东西，能在读者撞上这些问题的当下，接住他。这就是下一节的智能体。

◆ 7.3　智能体：让知识在对话中再发生

再设想一个场景。还是我们构想的。

一个中年人要学开车。他读过教材，知道"先踩离合再挂挡""眼睛看远处，别盯着车头""起步别急"。他也到练车场上去过，一个人在空场地上绕了几圈，试着起步，熄了两次火。

但真正让他开起来的，往往是第三样东西：副驾上坐着一个人，脚边有一套副刹车，眼睛盯着他此刻的手和脚。车一抖，那人说"离合抬慢一点，听发动机的声音变了再给油"；他慌了，那人说"别看车头，看前面那个路口"；他刚找到一点节奏，那人说"前面路口你自己左转"，他就自己开了出去。

教材是书，空场地上的几圈是学习包，副驾上那个会说话、看得见你此刻怎么抖的人，就是智能体在这一章里想承担的角色。

— 智能体做的，不是回答问题，而是让知识在这个读者身上再发生一次。

这句话要拆开来说，因为"能对话的东西"并不少。

最容易想到的一种，是把书变成一个会答问题的窗口：读者问"回写是什么意思"，窗口从书里找出最接近的一段念给他听。这样做当然有用，和翻页、查全文一样，是阅读的又一个入口。但这不是我们说的智能体，它只是一个会说话的目录。书里没写的，它答不出；书里写了的，它是把同一段话说给每一个提问的人。

我们说的智能体，要多做三件事：追问，把读者的处境请进对话；碰撞，让书里的判断和读者的处境互相撞一下；再发生，对话走完，读者手里多了一句开场时没有的话。这三件事在上一章6.2里已经用练字的老魏拆开讲过，这里不重复，只讲它们落到"一本书上站"这个层面，多出来的几个要求。

这三件事，有一个共同的前提：智能体面对的，是一个有自己的手、自己的日子的具体的人。他的处境缠在这场对话里，拆不开。所以，同一个问题，两个读者问，对话会走向两个方向；这不是智能体"不稳定"，而是知识在两个不同的 E 之下各自具体化，仍然保持同一性。

这和"个性化推荐"有什么不同？ 第6章6.1已经讲过：推荐是在现成的库存里挑，发生是长出库存里没有的东西，个性也不等于给参数赋一个值。放到这里只补一句：智能体若只是挑出最合你口味的一段，它做的是推荐；只有当它和读者的对话里长出了新的东西，它做的才是我们说的再发生。

— 智能体凭什么能在这条谱系里追问和碰撞，而不是随口说话？

一个智能体，若是什么都知道一点的通用工具，它的回答大概率是一份"平均的答案"：对谁都不算错，对谁都不贴切。我们说过，共同的燃油只出平庸（第8章会细讲）。让智能体能在一条谱系里说话，办法只有一个：它背后得有这条谱系自己的书。书与书之间如何互相引用、哪个判断是承重的、哪个只是旁证，这些都要摆在智能体的脚下，它追问和碰撞，才有地方落脚。

但这里有一条要老老实实说的话：智能体说得好不好，不由写这本书的人保证。它可能追问得很到位，也可能顺着读者一路说下去，说得头头是道。后一种最危险，因为读者会有一种"被理解了"的感觉，而实际上什么都没有发生。第21章会专门讲伪发生，这里只留一个最粗的检验：一场对话结束，读者手里多了一样什么？是多了一句书里没有的、他自己说出来的话，还是只多了几段更顺耳的复述？

对话最后的东西，归宿在哪里，也值得想一想。读者说出的那句新话，若只留在聊天记录里，过几天就沉下去了，和一条被滑过去的信息没有两样。所以，智能体这一层不能只管把话聊完，还得有地方接住它：读者自己的笔记，学习包里的那一页，或者交回作者手里的一条记录。具体怎样接，现在平台上做到了几分，我们不在这里替它夸大；这件事在设计上必须想到，是因为没有归宿的再发生，等于没有发生。

— 对话落空的三种样子。

智能体和读者的对话，最容易落空成三种样子。

一种是客服式。读者问什么，它答什么，答完问一句"还有别的问题吗"。每一个问题都得到了回答，整场对话却没有往前走一步。

一种是迎合式。读者说书里有个地方他不同意，它立刻说"您的看法很有道理"，并开始替读者的想法找理由。读者听着舒服，可他的想法没有被撞过，也就没有被改过。

一种是炫技式。读者问一个很小的问题，它从头讲起，把整条谱系都讲了一遍。读者被淹没，最后只记得它说了很多。

这三种共同的毛病，是对话里没有"回写"：读者说的话，没有真的改变智能体接下来要说的话；智能体说的话，也没有真的改变读者接下来要想的事。对话只是两边各说各的，轮流发出声音。

比较一下两位读者。仍然是我们构想的场景：两个人读同一章，都问"书里说要先学回写，我该从哪里开始"。第一位是刚拿到驾照、想自己练的新手，他的问题是"我下次练，该先改哪一处"；第二位是陪年迈的父亲学车的女儿，她的问题是"我怎么知道父亲现在到了哪一步"。同样一句话，智能体若给出同一个回答，那就是在检索；若它先问回去，才发现一个人的问题是"我自己怎么改"，另一个人的问题是"我怎么看别人的改"，两场对话从此分道，那才是在同一条谱系上、不同的 E 之下各自具体化。

— "只上阅读不算完"。

现在可以回过头说，为什么按这套平台的规矩，一本书只上阅读不算完成。

只有阅读，是陈列柜：书摆得很整齐，等人来看。读者看完能带走什么，看书的人说了算。

阅读加学习包，没有智能体，是教材加练车场，教练讲完第一遍，人就走了。学员在坡道上熄了火的时候，身边没有人。有的学员能自己摸过去，更多的人会卡在这里，从此把这本书归进"看过了"。

阅读加智能体，没有学习包，是闲聊。聊得再热闹，没有一件需要读者亲手做的事把话题钉在地上，对话容易飘成谈天。

三者齐备，才是副驾上的教练、空场地上的几圈和教材三样都有。还要补一句：三位一体不是把一本书拆成三样东西。阅读管走进去，学习包管走一遍，智能体管走偏了怎么办。就像学车的人坐进车里是一个动作，不会觉得自己先后用了教材、场地和教练三样东西。

— 留下三个问题，先不回答。

三位一体里还有一些问题，我们现在没有资格下结论，只能先摆出来。

文字、声音、对话，各自承载的意义是不是一样？同一个判断，读出来、听进去、问回来，读者得到的是同一样东西，还是三样？

从"读完"到"走完"，这个过程是怎样在读者身上一步一步显出来的？它有没有可以被看见的台阶？

PDF、学习包、智能体三个载体之间，分工怎样才算合适？是不是还有第四个载体我们没有想到？

这三个问题，有的在平台上也许已有一点苗头，有的至今没有真正发生。它们属于全书母题里要逐格追问的内容，每一格的答案，要由作者在更完整的材料上定，这一章不替他填。

◆ 7.4　SDE 平台的三部分

前三节说的是"一本书"的三样东西。这一节往外退一步，看整个平台。SDE 平台是本书的活样本，也是这本书所说的新典范的一个实际样子。写它，要像写任何活样本一样，如实写已经发生了什么，没有发生什么，不当宣传稿。

— 平台里有三部分。

第一部分，**出版**，也就是网站浏览系统。书等内容放在这里，读者可以顺着翻、整页看，也可以拿到 PDF〔待核：各书 PDF 对读者开放的范围〕。它是整个平台的入口，也是谱系的存放处：按设想，一本一本的书摆在那里，书与书之间互相引用，读者从一本进去，可以顺着引用走到另一本〔待核：站上实际的引用呈现方式〕。

第二部分，**ChatSDE**，智能体，用来发生新知识。读者带着一个问题进去，和智能体一轮一轮地追问、碰撞，对话的结果可以是一篇新的文字，甚至是下一本书的起点。上一节讲的智能体，在平台层面就落在这里。

第三部分，**SDE 社区讨论和知识互相教育**。这一部分，**目前还没有做，是待做**。

先把前两部分的"已发生"说准，不夸大。

出版这一部分，是网站上的浏览系统，读者可以进来读站上的书。这是已有的。读的人有多少，这是第10章会讲的那种情形：早期阅读量少，结构上就会少。平台是从零开始的，不是从旧平台迁过来的，没有旧资产可以折算（第10章）。我们不报阅读量，一是没有核实过的数字，二是报了，也很容易让读者把它当成"成不成功"的指标，而这个指标恰好是旧典范的量纲。

ChatSDE 这一部分，智能体已经能让人进去对话。对话好不好、读者有没有真的发生，上一节已经说了：这需要看对话之后读者手里多了什么，而这个"多了什么"，目前没有一套成熟的办法可以大面积测量。这一点和第19章要讲的信用与背书机制相连：新典范里"凭什么相信一个东西好"，旧机制（期刊评审、粉丝量）用不上，新机制还没有长成。

— 第三部分为什么要写成一个专门的"尚未发生"？

因为它在逻辑上不是可有可无的一环。回想一下：知识的发生，如果只有"作者写出来、读者读进去、智能体陪着走"三样，就缺了一样很重要的东西：读者和读者之间的往来。

设想一个小区（这是我们构想的场景）。楼下的老人想学用手机，有位年轻人一周教他一次。这个老人学会了发语音，他又教了隔壁楼的另一位老人。隔壁的老人学着学着，发现自己用的是另一种办法，跟年轻人教的不一样，但也能用。过些日子，三个人坐在小区花坛边，互相看对方手机上的东西，你一句我一句，谁也不是老师，谁也不是学生。这时候，学的人不止是在学"手机怎么用"，他们各自的用法碰在一起，生出了几种大家原来都没有的用法。

这就是"互相教育"想说的东西。读者彼此之间的教，不是作者的教、也不是智能体的教，而是已经走过一段的人，向正在走的人展示自己的走法，而对方的走法又回头改了自己的。

为什么至今没有发生？ 这里先说清楚：下面几条是我们的推断，不是已经验证的原因，也不是已经定下的结论。

其一，互相教育需要有人"已经走过一段"。平台是从零开始的，读者本来就少。我们没有核实过的数字，但可以合理推想：其中真正走完一本书、走完学习包、和智能体有过几轮深对话的人，只会更少。小区里的三个老人，是因为第一个人先学会了，才能教第二个。如果谁都还没走完，社区里就没有什么可交换的东西。

其二，社区最容易做成信息流的样子。一个论坛，一个评论区，一堆跟帖，谁点赞多谁排前。这样的社区一旦做出来，就是把平台重新拖回划过去的动作里（第12章会讲"不要退回信息流写法"）。做是容易做的，难的是做成"互相教育"而不是"互相围观"。

其三，信用与背书的机制没有成熟。读者之间互相教，凭什么相信对方走过了？没有一套办法让人看得见"这个人确实在这条谱系里发生过"，社区里的话就容易变成各说各的。

其四，起点是无回报的。第14章会讲，分享的开头不靠奖励，靠的是读者自己觉得"这东西好，别人也该碰到"那一下。社区若靠积分、等级、红包去催，吸引就换成了激励，来的人就是冲着回报来的，不是冲着东西来的。

还有一条，是做社区时容易踩进去的坑。小区里那三位老人，各自的用法不同，才有东西可交换。如果社区一旦成形，就开始要求大家"都按同一种方法用"，设一个标准用法，谁不照做就纠正，那么互相教育就变成了统一教学。这样的共同

体，哪怕规模再小，也只是缩小了的统一性知识：人人同版，一份结论，只不过读者从一万人变成了一百人。谱系的特点，是同一个知识在不同的人身上各有走法，却彼此认得出是同一条路。社区若做不到保留这种差别，它就没有资格称为知识互相教育的地方。

什么会让它发生？ 同样是我们的推断，条件性的：

当站上有了一小批真正走过一整条谱系的读者，他们每个人走的路不同，手里有可以交换的东西；当这些人之间有一个办法，能让别人看见"他走过什么"，而不是"他有多少粉丝"；当有人出于自己觉得值得，而不是出于奖励，愿意把自己的走法讲给下一个人听——这三件事凑到一起，社区这一环才有可能发生。若其中任何一件缺着，硬把社区做出来，大概率是一个冷清的论坛，或者一个热闹却什么都没发生的论坛。

这一环如果始终没有发生，会怎样？一条谱系只有书、学习包和智能体，作者与读者之间是"一对一"的放射状；读者与读者之间没有线。那时它仍然是一个好的个人平台，但离"知识互相教育"、离新典范里读者变成下一个平台主人（第16章），还差一截。

出版这一部分的特殊之处。 出版这一部分和公共平台上的"发布"，表面一样，都是把东西放上网。差别在两处。

一处是放的单位：放的是一本书，书与书之间有互相引用，不是一篇一篇的散稿。站内另有一本专著，专门讨论为什么普通人在 AI 时代必须出书（《AI时代为何普通人必须出书？》），这里不转述它，只指出一点：一个人把自己的东西做成一本一本、彼此引用的书，这一行为本身，就是在建一条谱系，而不是在发一堆内容。

另一处是放的目的：不为了被看到的次数，而为了让读者能从这里进入一条路。所以出版这一部分，评判的标准不是"有多少人路过"，而是"有没有人走进去"。

这个平台自己也是一个具体的、E 特定的载体。 它背后是主持者王德生长期积累的书和问答，是这个活样本背后的那块土〔待核〕。别人若想有自己的平台，不能把它复制过去：复制来的是壳，不是土。这一点，第8章会讲到每个系统必须有自

己的 E。读者看这个平台，不是为了照着搭一个同样的，而是为了看清三部分各自在做什么，再回头问：我自己的这一块，三部分是什么样？

两层要分清。 到这里，"三位一体"和"平台三部分"这两个说法，容易被读成同一回事。它们是两层：

层次	回答的问题	内容
一本书的三位一体	一本书上站要备齐什么	阅读、学习包、智能体
平台的三部分	整个平台有哪几个器官	出版、ChatSDE、社区（待做）

一本书的阅读，落在平台的出版部分；一本书的智能体，可以看成平台里 ChatSDE 在这本书上的落脚；一本书的学习包，则是为这本书单独设计的一套走法，它和平台三部分之间怎样对应，现在还没有一个整齐的答案。社区这一部分，眼下没有对应的"书的东西"：读者之间的互相教育，不是哪一本书带来的，而是书与书、读者与读者之间生出来的。

所以，一本书可以"三位一体上站"完成，而平台却依然"缺一环"。两者不矛盾：书在自己的层面是齐的，平台在自己的层面还有一块空地。分清这两层，也是为了不让"我们已经三位一体了"这句话，被误读成"平台已经完整了"。

◆ 7.5　新典范的五环对照：一种读法

先交代这一节的身份。

前面几章讲过，旧出版典范是为统一性知识、公共性知识而生的，它的链条是：发现、传播、接受、解释、应用。那么，新典范里，这五环各自变成什么？

下面写的，是作者的一种读法：把旧五环一环一环换位，换成发生、分享、进入、互相教育、与发生同一。这不是王德生已经定下的结论，是一个待他裁定的对照。第4章4.2b把四个问题悬在了那里：是不是一一换位；是不是仍然是一条链，还是回环；每一环由谁来承担；旧环节会不会有残留。本节不替他回答其中任何一个，只在后面的疑虑里再碰一碰它们。下面的一一换位，只是"假如先按一一换位去读，会读出什么"的一次试读；如果他裁定另一种换法，或者认为不该这样一一对照，这一节要回改。我们这里"可以这样对照"，也只能这样说。

用一个新的日常场景来试。 这也是我们构想的：小区活动室里有一个业余乒乓球小组，一个新人想加入。

旧链条放进这个场景里是什么样？有人编出一套"标准训练方案"（发现），通过视频和群通知传开（传播），队员们接受了这套方案（接受），领队站在场边讲解要领（解释），大家再把它用在每周的练习和比赛里（应用）。这样的小组也有，所谓"标准化培训班"。

但真实的球友小组，很多不是这样长出来的。我们换一环一环地读。

发生，取代发现。 这个小组的打法，不是某个人在别处发现了一套现成的方案，再交到活动室里。是这间屋子、这群人的膝盖和节奏，在一年年的打球里，打出了现在的样子。队里为什么习惯在台前多留一步，说得出的原因是"那年球台一边靠墙，大家学会了不往后退"，然后就一直这样打了。打法是打出来的，不是找到的。

分享，取代传播。 新人是怎么知道这个小组的？很少是因为看了一条通知。多半是邻居拉了一把："晚上一起去打两拍。"传的单位是一个已经在小组里打过的人。这一点，第13章会详细讲，这里只记一条：分享靠的是"这东西好，别人也该碰到"的那一下，而不是靠喇叭的音量。

进入，取代接受。 新人到了活动室，不是坐在场边听人讲完再决定接受，而是先上台陪打。第一周，拍子和脚步都是错的；第二周，大概的节奏跟上了；第三周，他开始注意到老队员什么时候会往后退半步。他不是"接受了一套打法"，而是走进了这个小组的节奏里。

互相教育，取代解释。 老队员很少站出来讲"要领"。她只是在对打时，顺手把你的握拍位置托一托。过了一阵，新人发现自己有一个习惯性的小动作，老队员觉得好使，竟然跟着学。教不是单向的，教和学在同一场球里互相换位。

与发生同一，取代应用。 旧链条里，应用排在最后：先学会，再去用。但在球台边，你学打球的那几周，就是球在你身上发生的几周。没有一个"学完"再"用起来"的断点。等你能站在场上不出错的时候，小组里已经多了一个能让球技继续发生的地方。

五个换位读下来，有一条线索：旧五环里，每一环都假定"东西"是现成的，只是在人与人之间被搬来搬去；新五环里，东西是在人与人、人与场之间长出来的，搬运这个动作本身没有了位置。

— 这个对照，我们自己也有疑虑。

第一，它太整齐了，这正是第4章悬着的头一个问题。五对一一对应，读起来舒服，但现实往往不会这样整齐；它们也未必还是一条直的链，也可能是回环。"分享取代传播"也许说得通，"与发生同一取代应用"则相当难以说清楚：到底是应用被取消了，还是应用被收进了发生里面？这里我们没有把握。

第二，旧五环没有消失。统一性知识，比如一条法规、一个定理、一份技术标准，依旧要走"发现、传播、接受、解释、应用"这条路，并且这条路对它们是合适的。新五环适用的前提，是谱系知识成为知识经济的主流领地。这个前提若不成立，换位就没有意义。所以我们说的是"在谱系知识这一边，可以这样读"，没有说旧五环错了。

第三，五环里并不是每一环都已经在平台上发生了。分享，平台还在早期，我们没有可报的数字，也不替它夸大；进入，是读者一本一本地读与走时发生的；发生，是智能体对话与新书所指向的；而"互相教育"这一环，恰好对应上一节说的那个尚未做出来的社区。也就是说，这五环里，至少有一环，在眼下的平台上还只是一个空位。把它写成"五环齐备"，就是写假话了。

第四，这个对照与第4章留下的两个隐含假设有关：旧链条里"接受"把读者的 E 排除在外，"应用"被排在最后。新五环对这两处都做了翻转，但翻转得对不对，要等裁定。

第五，旧五环退到哪里去了。旧链条中的存档、分发、告知、校对，在新典范里并没有凭空消失，它们由公共平台继续承担，只是降为基础设施（第22章专门讲）。个人平台的阅读层要用到它们，比如把书登记存档，把消息告知更多人，但不依赖它们：基础设施可以断线、封号，所以谱系系统可以使用它，不可以把自己的根扎在它身上。

第六，这个读法也可以被推翻，推翻的办法大概是这样：如果有人观察一个真实的球友小组，发现新人其实绝大多数是通过一次标准化的培训、统一的视频才入组的，没有谁在旁边顺手托一下握拍，那么"进入取代接受""互相教育取代解释"这两处换位，就说不通了。同样，如果在平台上，读者读完学习包后，几乎都只回到"看结论"的状态，没有一个人在对话里说出过书里没有的话，那么"发生取代发现"在平台层面也站不住。这些都是可以去看的事情，我们现在没有看到足够的材料去下结论。

还有一点，和全书的骨架有关。这五环对照，对应导论里讲过的全书主线中，讲新典范结构的那一环：出版、ChatSDE、社区三部分，加上五环换位。三部分是平台在做的事，五环是对这些事怎么发生的一种读法。两者可以互相对照，却不是一一对应的关系，比如"进入"既发生在出版部分里，也发生在 ChatSDE 的对话里。

所以，请把这一节读成一张草图，而不是一张定稿的图。草图的用处在于：它让我们看出，如果要把"出版"重新定义为发生的托管，每一环至少都得被重新问一遍。问法是否合适，还有待检验。

> **带 走 的 话**
>
> **一本书上站，阅读、学习包、智能体三样齐了才算完：阅读让人走进去，学习包让人在自己的条件下走一遍，智能体在走偏时陪着。**
> **平台有出版、ChatSDE、社区三部分，社区至今没有发生，这是如实的缺口，不是漏写。**
> **五环对照只是一种读法，有待检验。**

◆

08

第 8 章

个人知识发生系统的结构

这一章的问题

前面几章说，谱系知识需要一个能让它“再发生”的地方。这个地方里面是什么样子？它靠什么烧着，书和书之间怎样互相牵扯？又是谁的地方：一个人的，一个人和AI合起来的，还是一群人的？这一章从系统里面往外看。

◆ 8.1　谱系内部的碰撞与加固：书与书互相引用

先看一个小场景。这是我们构想的场景，不是谁的亲历。

一位爱钓鱼的退休电工，每次出门带一个旧笔记本，回来随手记几行。春天在水库边钓鲫鱼，他写：“天不亮就到，早口最好。”那一季收获很好。秋天他照着春天的写法，天不亮就到了同一个水库，坐了三个钟头，几乎没有动静，很懊恼。他翻回去看春天那一页，忽然看出不对：春天水浅，水温回得快，天一亮鱼就开口，早到是占了好位置；秋天水深，夜里水凉，要等太阳把表层晒暖鱼才肯上来，天不亮去只是白冻了三个钟头。同样一句“早口最好”，在两个季节里是两回事。

他接着做了一件小事：用笔把秋天这一页和春天那一页连起来，在春天页的空白处补了一行字——“早口最好，是水一暖就开口；春天暖得早，所以早，秋天暖得晚，要等日头出来。”再在秋天页上写：“见春天页。”

这个本子里发生了两件事。

第一件，后一页敲了前一页一下，前一页被改了。第二件，被改过的前一页，比原来更站得住。“早口最好”本来是一句口号，现在成了一句知道自己在什么条件下成立的话。这一下碰撞没有把旧说法推翻，是把它加固了。

我们可以把这件事再看细一点。顶撞的是两样东西：一边是已经写下来的说法，一边是新碰到的事实。被推动的，不是哪一页纸，而是他和这片水缠在一起的

方式——从前他以为鱼开口只看时辰，现在他知道水温、水深、季节都在起作用。变了形的这份熟悉，又回头写进了旧的那一页，也写进了明年他出门的第一个动作。顶撞，改形，回写，三拍都在。

再往下看一步。春天页和秋天页，现在不再是两份各自独立的“结论”。“鱼什么时候开口”的道理成了一条线，春天的到点和秋天的到点，是同一个道理在不同的季节、不同的水深里各自具体化的结果。它们各不相同，可是翻本子的人看得出是同一个人、同一个道理。这就是我们在前几章说的“同一性谱系”的一个小小的样子：不是人人同版的一句话，是同一份理解在不同条件下长出的一串。

把本子换成书，道理一样。

一本书，如果只是自己立在那里，它是一份结论。几本书之间如果互相引用，而且是那种“后一本敲了前一本一下”的引用，一条谱系才开始有了骨头。我们不妨把引用分成两种。

一种是装饰性的引用。它的作用是显得有来历：写到某个观点，后面括注一句“参见某书”，被引的那一本不会因为这一下而有任何变化，引的这一本也没有因此多懂一点。学术文章末尾那一长串参考文献，有一部分是这种用法。我们没有任何数字可以说有多大一部分，这里只是指出这种用法存在。

另一种是碰撞性的引用。它的作用是让两边都动：后一本书带着自己的条件，去撞前一本书的说法，撞出来的结果可能是前一本要补一句“在某某条件下才成立”，也可能是后一本发现自己某个想当然的地方站不住。检验的办法很简单，问一句：引了之后，被引的那一边有没有可能要改？没有可能，就是装饰；有可能，才是碰撞。

这和公共平台上文章之间的引用不一样。第1章说过，作者在公共平台上被切成一篇一篇的散篇，信息流只管下一篇推给谁。一篇文章里放一个链接指向另一篇，通常只是指路；被指的那篇不会因此被改，读者点过去，也不过是多读了一篇。散篇之间没有“回写”这回事，所以彼此再多的链接，也连不成谱系。

我们说的“加固”，也要小心别读成“盖章”。有人会以为，书与书互相引用，是互相背书、互相抬高：你引我，我引你，大家看上去都更有来历。这恰好是上面说的装饰。加固不是加分，是加条件：一个说法在撞过之后，知道了自己在哪

里成立、在哪里不成立，所以更经得住下一次撞。一条被撞过很多次的线，比一条从未被撞过的线更牢，不是因为它被别人认可了，是因为它的边界被试出来了。

碰撞也不只一种样子。还拿钓鱼的本子来看。

最常见的一种是补条件，就是“早口最好”那一次：后一页告诉前一页，你只在某种季节里成立。第二种是翻案：比如他第一年写“这个钓点没鱼”，第二年换了一种饵才知道，那一年只是没用对饵，这句话要整句划掉。翻案是痛的，但本子因此少了一个坑。第三种最有意思，是嫁接。他还有一页记着饵料：“腥饵比素饵好。”秋天里，他把开口时辰页和饵料页并排看，忽然看出：水凉的时候鱼口慢，腥味重的饵反而把它吓走，所以秋天不是“到点晚一点，饵照旧”，而是时辰和饵要一起看。这个“时辰和饵一起看”，在开口页里没有，在饵料页里也没有，是两页撞在一起才冒出来的。它不是把两页折中成“适中”，是第三样东西。这种撞法，日常里不少见，两个各自在发生的东西碰到一起，撞出双方原来都没有的说法。书与书的互引，最值钱的就是这一种。

还有一个实际的难处：回写要有地方落。钓鱼的本子好办，翻回去，用笔改。出版出去的书呢？在旧典范里，书印出来就封存了，出版本来就是交付，交了就是交了。后一本书发现前一本有问题，至多在自己里面写一句“与某书所说不同”，前一本依旧原样躺着，读者先读到哪一本，就信哪一本。要让谱系内部真的有回写，书就不能是封存品。大致有几种办法：旧书带上“后来的话”，指向后写的书里对它的修订；旧书出新版，把修订并进去；读者翻到旧书某一处，能看到后来有哪几本书碰过它。这几种办法，平台已经做到了哪一种、做到什么程度，本书没有逐项核对，不作断言。〔待核〕我们只指出一点：谱系需要回写有落脚的地方，一个把书当封存品的平台，装不下谱系，再多的互引也只是路标。

SDE平台是这本书的活样本，在这里要如实说它的情况。书与书之间互相引用，是这个平台想要做的方向〔待核：站上实际的引用呈现与回写情况〕。至于这些引用里，有多少是真碰撞、有多少只是装饰，本书不替它打包票。这件事需要读者自己翻着看，也需要作者们自己时常问上面那句话：引了之后，被引的那一本要不要改？第21章会专门谈怎样诊断一个平台是不是只换了壳，其中一条就是看引用有没有回写。

还有一点要说明。谱系内部的碰撞，需要“内部”有足够多的东西可以碰。只有一两本书的时候，碰撞几乎没有地方发生；书积到一定的数量，碰撞才会成为系统的日常。这也是个人知识发生系统和“出一本书”的差别：一本书是一个交付，一个系统是一块会互相碰撞的地。钓鱼的那只本子，如果只记过春天，那一页永远不会被改，永远是那句口号。

所以，谱系的第一块砖，是碰撞。下面三节要问的是：碰撞凭什么发生？什么在烧，谁的东西在烧？

◆ 8.2 “我的书”作为我—AI复合体的独特性燃油

上一节的最后留下一个问题：碰撞凭什么发生？要有东西可碰。一本书和另一本书碰，一页和另一页碰，碰的是各自带来的那份来历。这份来历从哪里来，这一节先从一个人说起。

再设想一个场景，同样是构想的。

一位退休的初中语文老师，教了三十年书。她有一摞旧作文本，有自己写在批语栏里的那些话，有一个习惯：每届学生毕业的时候，在笔记本上记几句“这一届最大的毛病是什么”。现在她想把这些东西整理成一本给年轻老师的书。

她先试了最省事的办法：直接问AI，“请写一篇怎样教初中生写作文的文章。”AI很快给了她一篇，条理清楚，有五个要点，每个要点下面有两三句话，没有错，读起来像一份合格的培训材料。她读完，觉得不对劲，却说不清哪里不对。

后来她换了一种用法。她把自己的批语一页页拿给AI看，让它追问。AI问：“这句‘你写的是别人的话’，你为什么反复写它？”她愣了一下，翻了几页，才发现三十年里这句话她写过无数次，每次针对的是不同的毛病，而她自己从来没有区分过。这一问，把她问进了自己的笔记深处。她开始一条一条地写：什么样的作文，我会写这句话？那一类学生，后来怎么样了？

写到最后，那一摞东西成了一本别人写不出的书。

这两种用法的差别，就是“独特性燃油”这个说法想讲的东西。本书在这里借一个比方：AI好比一台引擎，人好比往引擎里加的油。引擎大家都差不多，谁都能用；烧什么油，决定了跑出来的是什么。第一种用法，她加的是公共的油，谁来问

都是这一篇。第二种用法，她加的是自己的油：她的学生、她的批语、她的错、她三十年里没有想清楚的地方。这些东西，别处没有。

前面我们把E比作土壤，土壤最复杂。燃油和土壤说的是同一回事，只是比方换了一个：土壤强调的是东西从哪里长出来，燃油强调的是东西烧起来推着什么往前走。这位老师的三十年，是她自己的土，也是这台引擎里唯一不能到别处去取的那部分。

所以，“我的书”在这里是个功能性的说法，不是指非要印成铅字、挂上出版社名号才算的那种东西。它指的是：一个人把自己的E——自己的经历、判断、笔记、错处——写成可以被追问、可以被碰撞的文字。写成了，它就是燃油的储罐；没写成，它只是散在脑子里的、谁也取不出的东西，连自己都用不上。站内的专著《AI时代为何普通人必须出书？》是专门谈这个问题的，本章不去转述它，只在系统的结构里看这件事：书在这里起什么作用。它的作用就是把一个人的E装进罐子，让引擎有油可烧。

这里有几点要分清。

第一，复合体是“人加引擎”，缺一边都不行。只有油没有引擎，那一摞作文本依旧躺在柜子里，三十年的东西烧不出一本书；只有引擎没有油，出来的是前面那篇合格的培训材料。老师靠AI的追问、整理、联想和速度，才让自己的东西被看见；AI靠老师的东西，才有了不同于所有人的东西可以说。人—AI合起来，才是一个会往前走的复合体。至于怎样判断这种复合体算不算一个真正的出版主体，本书留到第20章，那里有专门的判据。

第二，AI可以代写，不能代“有过”。这一点是如实纪律，也是燃油观的底线。假如老师偷懒，让AI替她编几个“我教过的学生”的故事，那是往油箱里掺水：故事读起来像样，但它不是她的，也无从被追问——她被问到细节时答不出来。燃油必须是真有过的东西。真有过的东西才有纠缠：那个学生的口音，那一年的天气，她当时的心情，缠在一起，才拆不开。编出来的东西，一拆就散。

第三，“独特”不是“越私人越好”。有人听到“独特性”，就以为要写自己的隐私、自己的身世。不是。老师的书里没有一个字写她家里的事，写的全是批语和作文。独特的是E的来路，不是内容的私密程度。一个修了二十年电动车的师傅，

写他听电机声音判断毛病的那套门道，同样是独特的燃油，里面一个字也不涉及他个人的生活。

第四，燃油不是先天装在人身上的。有人会说：每个人都有自己的独特之处，要挖掘出来。这样讲，等于把独特当成了先在的矿，等人去挖。老师的批语不是先在的矿，是三十年里一批一批改作业改出来的。她的独特，是一次次做、一次次被学生的反应改写、一次次又回头改写下一次下笔，才缠出来的。所以每个人都有，只是有的人从来没有把它写下来，也没有让任何人追问过它。

这里顺带可以回应一个常见的说法：个性化。现在不少平台会说，“根据你的喜好为你推荐”。可是推荐是在同一个仓库里按你的口味挑，仓库没有变。个性不等于参数赋值：把你的名字、年龄、爱好填进一个模板，出来的仍然是那个模板。燃油的独特是另一回事，是仓库本身是你自己的。这一点第6章从知识形态上讲过，站内另有专著讨论大模型与个性化的问题，这里只取一句：独特性不能靠调参数得到，得靠自己的东西进油箱。

油为什么在AI时代变得更要紧？因为引擎正在变得便宜，变得人人都有。几年前，要整理出一本书，需要请编辑，需要花钱，需要许多年；今天，把一堆材料交给一台引擎，一个下午就能有一份像样的稿子。引擎人人都有的时候，差别就只剩下油。本书的前提是：在AI时代，稀缺的是E的知识，也就是别处取不到的、真有过的东西。这是全书的条件，不是在这一节里证明出来的。只有承认了这个前提，“油比引擎要紧”才成立。若反过来，将来最值钱的仍是人人同版的结论品，那油的独特就没有那么要紧，引擎的快才是一切。

油也不是加一次就完。老师那本书写成之后，不会就此封存。年轻老师读了，拿自己班的作文来问她：这句批语在我的班上行不通，为什么？她被问住了，回去翻本子，发现自己三十年里一直教的是城区的孩子，对农村寄宿学校的孩子并没有那么熟。这一问，又有一批新东西进了油箱，下一版就不是原来的下一版。烧过的油，会留下新的油。书、读者的追问、复合体的整理，这一圈转起来，系统才是活的。

最后说一句如实的话。对多数人来说，第一本“我的书”会很薄，油也不多。那位老师若是第一次整理，大概只能写出十几页有分量的东西。可是这十几页是她

自己的，之后每一次与AI碰撞、每一次与别的书碰撞，都从这里出发。系统的油，也是一点一点加的。

有了油，问题就变成：为什么非得是自己的油？借别人的、借大家的，不行吗？下一节回答。

◆ 8.3 共同燃油只出平庸：为何每个系统必须有自己的E

先听一个婚礼上的场景，同样是构想的。

一对新人的婚礼，请了三位朋友分别上台讲话。三位朋友事先都没有商量，各自让AI帮忙写了稿子，又各自做了一点修改：加上新郎新娘的名字，加上他们在一起的年份，再加一个各自知道的爱好，一个说新郎爱打球，一个说新娘爱旅行，一个说两个人都爱吃火锅。

三篇稿子上台，台下的人听到第二篇就开始低头看手机。不是稿子不好。三篇都通顺、得体，每一篇都有“愿你们携手同行”之类的话。问题是，听的人觉得似曾相识——每一篇都可以换一对新人的名字，也还是成立的。

第四个上台的是新郎的大学室友，没有稿子。他说，大学的时候他们合租，有一回他半夜发高烧，新郎爬起来给他煮面，水放多了，面煮成了一锅糊，新郎端过来的时候自己都不好意思。他吃完了，说好吃。新郎说：你骗人。他说：我没骗，你煮的，我就觉得好吃。

台下有人笑出声，有人悄悄擦了一下眼睛。

这个差别，不是前三位写得差、第四位写得好。前三位的稿子，用的是共同的油：谁都能取到的、公共的语料和同一台引擎。第四位说的那一句，用的是他自己的油：那一年的那个出租屋，那一碗糊了的面，他和新郎之间几年下来缠成的一份别人拿不走的东西。AI写不出这一句，不是因为它笨，是因为它没有那碗面。

我们把这个现象说白：共同的燃油，只能烧出平庸。

这里的“平庸”不是骂人的话，也不是说品质低。前三篇稿子，无论语法还是情意，都过得去。平庸的意思是：可以互换。把名字换掉，把爱好换掉，其余一字不动，换给另一对新人，一样成立。我们在前面说过，统一性知识就是这样一种东

西：对所有人成立的同一份结论，人人同版。共同燃油烧出来的东西，天然是这一类。

把这个小场景放大到出版，要说的是三件事。

第一，参数不等于谱系。前三位朋友做的，是把新郎新娘的名字和爱好填进去。填进去的这些东西，在模板里是“参数”：一个空格，换一个值。我们前面说过，个性不等于参数赋值。把你的名字、你的偏好、你的所在城市填进一篇文章，出来的仍然是同一篇文章，只是文章对你点了点头。第四位说的那碗面，不是参数。它不是模板里一个空格的值，是整句话的来路。你没有办法把“那碗面”当成一个变量，塞到另一个人的婚礼上去。

公共平台上的个性化推荐，也是这样一回事。它根据你以前点过什么，从同一个仓库里挑出你可能愿意看的。仓库没有变，挑的人变得越来越懂你。这是对统一内容的选择，选得再准，也没有一篇新东西在你的E里面长出来。这一点第6章从知识形态上讲过，这里不重复，只补一句：推荐越准，越容易让人误以为“这就是为我写的”，因为一个被选中的人，很难分辨这是为他长出来的，还是为他挑出来的。

第二，一个个人的知识系统，如果烧的是公共的油，它出来的东西无论多么通顺，都只是统一性知识的又一份拷贝。设想有一百个人，每人开了一个知识网站，每个网站都从公共语料里、用同一台AI、按同一个套路生成文章，会怎样？这一百个网站，每一个都有版式、有栏目、有更新，可是读者一旦读了其中三个，就知道其余九十七个大概是什么样了。这是供给的暴涨，不是谱系的增加。第3章讲过的三重内卷，有一条根就在这里：当大家都烧同一种油，产量越大，彼此越像，稀缺的东西没有增加，增加的只是同质的供应。

第三，所以每个系统必须有自己的E，不是因为“个性是好东西”，而是因为只有它自己的E，才能让一条谱系从它那里长出来。同一包番茄种子，种在北方的沙土里和种在南方的红土里，长出来的味道不一样；种在窗台的花盆里，又不一样。种子是共同的，土是各自的。我们谈的知识，也是这样：共同的是公共语料、公共引擎；各自的是土。没有土，种子只是种子，不会长成这一片菜地。土壤在S、D、E三维里是最复杂的一个，没有人能替别人配一份土。

这里有一个简单的检验，读者可以自己试，我们叫它“换名字”：把一篇文章里的人名、地名、年份、行业名全部换成另一个人的，文章还成不成立？成立，说明它烧的是公共的油；不成立，说明里面有只属于这个人的东西。老教师的书换不了名字，因为里面的每一条批语都连着她的学生；婚礼上的前三篇稿子，换了名字，一字不动。这个检验粗糙，却好用，也不需要任何仪器。

有一点需要补充，免得被读成“一切都要独特”。有些东西本来就该是人人同版的：药品说明书、火车时刻表、一条交通法规。这些是统一性知识，要的恰恰是人人看到一样的内容，换谁读都一个意思。把说明书写得“很有个性”，是添乱。本书不反对统一性知识，它仍然会存在，仍然需要平台来存放，第22章会讲它的新位置。要说的只是：当一个人想让自己的知识系统长出谱系，他不能指望靠这类油。

还有一层，容易被忽略。当大家都用同一台引擎，问同一类问题，答案会渐渐趋同，趋同到连写作者自己都察觉不到。三位朋友各自让AI写稿，彼此并没有商量，稿子却像一个人写的。这不是谁抄了谁，是大家取了同一桶油。没有哪一个人在“合谋”，却合出了一个结果：在公共油的世界里，越努力，越相像。

也有人会说：平庸有什么不好？大多数人要的正是稳妥、通顺、不出错。这话有道理，我们并不反对。一份通顺得体的稿子，在很多场合下就是最合适的稿子，一个不愿在婚礼上多说话的人，用它就好。我们只是指出两点。其一，在AI让这类稿子几乎零成本的时候，它不再稀缺，没有人会因为你有一份通顺的稿子而来找你。其二，一个想让自己的知识长成谱系的人，要的不是一份稿子，而是一块让东西继续长的地。拿平庸的油去点这块地，点不着。

种过菜的人最清楚土有多复杂。同一包种子，除了沙土和红土不同，还有雨水、日照、前一年种过什么、土里的虫、邻居家用过什么药，连去年堆过一冬的烂叶子也在里面，这些都缠在土里。种地的人不能说“我把土的成分列一张表，你照着配一份”，因为表上列得出的，只是土在某一刻的截面，列不出它的来历。知识的E也是这样，它是一个人或一群人走过的路沉下来的东西，复杂得连当事人自己都说不全。这正是为什么它稀缺：说不全的东西，没有办法大批量复制。

那么，会不会有人说：既然要自己的E，那就关起门来，不要看别人的东西？

不是这样。自己的E，不是封闭的E。新郎的室友说出那碗面的时候，他用的是一整套公共的东西：汉语，婚礼的礼仪，“好吃”这个词怎么用。公共的东西是他说话的材料，不是他说话的内容。我们不排斥公共燃油，查日期、查事实、查一个词的出处，都用得上，它们适合统一性的那部分任务。要避免的，只是让公共燃油去顶替自己的燃油。

也不要把“自己的E”当成一种身份，好像有人天生有、有人天生没有。前面说过，E是缠出来的。室友和新郎的那份东西，是几年合租、几十顿饭、一次发烧缠出来的，不是谁一出生就带着。所以道理反过来说也成立：一个人如果从来不去做、不去经历、不去让自己的判断被人追问，他的油就是浅的。要有油，先要有一些真的发生过的事。

这就带出了一个更贴近出版的问题：一个系统的E，只能来自一个人吗？室友的那碗面是两个人之间的，老教师的批语是她和三十年里几千个学生之间的。E从来不只属于一个孤零零的人。下一节就要问：谱系的载体，到底有几种？

◆ 8.4　谱系的载体多型：个人、人—AI复合体、部落性共同体

到这里，我们可以回头问一个一直被默认的问题：出版的单位是谁？

旧典范里答案很清楚：单位是作者，更准确地说是作者署名的一篇稿、一本书。谁写的，谁就是出版的主体，稿子是他的结论品。新典范里，这个答案要改。谱系知识的单位，是一条同一性谱系，而不是某一个人。一条谱系的E从哪里来，谁就是它的载体。载体可以是一个人，也可以是人和AI合起来的复合体，还可以是一群人。

我们先把几种载体摆在一张表里，后面再用一个例子把它们串起来。

载体	它的E从哪里来	谱系大致的样子	最容易出的毛病
个人	一个人几十年的经历、笔记、判断	一条线：早年的想法被后来的经验一路改写	变成自说自话，没有别人来撞
人—AI复合体	人的自己的东西，加AI的追问、整理与速度	线更密：碰撞的次数多，写下的速度快	油掺了水，AI代“有过”
部落性共同体	一群人共同经历的事：师门、学派、家族、班级、行业圈	一张网：许多人的具体化，彼此认得出同一性	内部强求同版，退回缩小的统一性

表里的“部落”两个字，不带贬义，指的是一群共同生活、共同做事、共同守着一份东西的人。师门里是师傅和徒弟，学派里是同一套问题的几代人，家族里是同姓的几辈人，班级里是同在一间教室走过几年的人，行业圈里是同一行当、彼此认得手艺的人。这些群体有一个共同点：他们有一块共同的土，土里长着他们共同的东西，而这块土别的群体没有。

接下来用一个例子，把这几种载体串起来。这个例子是我们构想的，不是某家真实店铺的写照。

假设有一家做了三代的红烧菜老铺，我们叫它“老铺”。老铺有一本家传的菜谱，纸页已经发黄，是祖辈用蘸水笔和钢笔先后记下的。上面写着：“盐少许。”“火候看颜色。”“锅要用熟的，不要用新的。”

这本菜谱的特别之处在于，它没法照着做。盐多少是“少许”？颜色是什么颜色？“熟的锅”是什么？外人看不懂，家里人看得懂，因为他们是在那口灶边长大的。熟锅尤其说明问题：老铺灶上那口铁锅，是用了几十年、天天在用、天天在养的锅，锅底一层油润的黑亮，是几十年里炒过焖过的每一样东西留下的。它不是配方，它是一块养了几十年的土。

现在，对这本菜谱有三种处理办法。

第一种，登出来。把菜谱整理成标准形式，登在报纸上，或者发在某个公共平台上：盐五克，酱油两勺，焖四十分钟。这就是旧典范里出版的做法：把发现的结论公之于众。结果会怎样？照着做的人，做出来的东西像红烧菜，却不是老铺的味。不是他们笨，是登出来的只是这本菜谱在某一刻的截面，熟锅没有登出来，那口灶没有登出来，当地的水没有登出来，做了三十年的师傅那只手没有登出来。公共平台为了让所有人看得懂，统一了格式：盐几克，火几分钟。这一统一，就是把老铺的E抹掉了。我们前面说过，公共平台的位置是统一性知识的位置，它并不是坏，而是它为另一种东西设计。

第二种，家里立规矩。老铺的第二代怕味道走样，立下家规：菜谱一个字不许改，谁开分店，都必须按本子来，人人同版。听上去很稳妥。可是第三代里有一个人到南方开了分号，南方的水软，北方的水硬，同样的盐，同样的时间，焖出来就是不同。他按家规一字不改，焖出来的东西客人一尝就说“不对”。他要么违规改，要么硬撑。更糟的是，即使他不开分号，只是在老铺里，师傅的手渐渐老

了，“火候看颜色”这句话，换一个年轻徒弟来读，读出来的颜色也不一样。一字不改，反而保不住那个味道。

这是上面表里最后一栏想说的毛病：部落内部若强求人人同版，保存下来的只是缩小了的统一性知识，不是谱系。范围是缩小了，从全世界缩到了一家人，可是它仍然是一份对所有人一样的结论品，仍然把每个人自己的E排除在外。统一性没有变，只是圈子变小了。一家人守着一份人人同版的菜谱，就像一家人守着一份不许有人改的遗嘱，守得很认真，守不住那口锅。

第三种，让它成为谱系。南方分号的那位师傅，没有违规，也没有硬撑。他在本子的旁边，用另一种颜色的笔，写上自己的批注：“南方水软，盐减一点，焖的时间拉长一点。”这是他在自己的锅、自己的水、自己的客人面前，把“盐少许”具体化。他把批注寄回老铺。老铺的老师傅看了，才发现自己几十年来说的“火候看颜色”，其实一部分是在补北方水硬的缺——换一口水，这句话就要换一个说法。这是一次碰撞：分号的批注撞了老铺的老话，老话被迫说清楚了自己的条件。老师傅就把这个发现写进了本子，写在“火候看颜色”那一行的下面。

三年之后，这本菜谱已经不是一份菜谱了。它成了一本有主线、有批注、有分号的本子。老铺的本子是主线，分号的批注是支线，每一条支线都写明了它的水、它的锅、它的客人。翻本子的人，不管是第三代，还是第四代，都能认出：这是老铺的味道。每一口都不同，但认得出是同一个。这就是我们说的同一性谱系：同一性是“认得出”，谱系是“每一口都不同”。

三种处理办法，对应着三种出版的想法。第一种是旧典范：公之于众。第二种是缩小的旧典范：圈内同版。第三种是新典范：让谱系得以发生并持续发生。出版的重心，从“把菜谱发出去”，转到了“让这本本子继续长”。

也许有人会问：老铺为什么不自己开个公众号，每天发一篇“老铺的故事”？可以发，也有用，那是招牌，让人知道世上有这家铺子。但每天一篇的故事，是一篇一篇冲走的信息流，第2章讲过它的脾气。本子的主线和批注要前后连着读，要能回写。把本子拆成每天一篇，好比把一口养了三代的铁锅，一片一片锯下来分给街坊。招牌和本子是两件事，各有各的位置。

再设想一步：到了第四代，有人用AI帮着整理这些批注，按水质、季节、客人的口味排一排，看看能不能看出规律。AI做得很快，排出来之后，老师傅一眼就看

出有两处排错了，因为那两条批注背后的锅，他亲手用过。整理可以交给引擎，“有过”不行，那要回到锅边去。这和上一节老教师的情形是一回事，换到了一个家族里。

回到“出版”这个词。旧义是把发现的结论公之于众；新义是让载体的谱系得以发生并持续发生，这是发生的托管。放在老铺的例子里，托管的不是菜谱的文字，而是这样几件事：本子留得住；分号的批注有地方写，写了老铺看得到；老师傅被撞之后的修订有地方落；后来的人能一页一页顺着读下来，也能带着自己的问题来问。把这几件事做好的地方，就是出版在新义上的样子。它不一定带着出版社的名号，也不一定靠读者的数量来衡量，它要有的是：一块能让这条线继续长的地。

这个例子里有三点值得拎出来。

第一点，单位是谱系，不是个人。老铺的本子，不是某一位师傅的作品。祖辈的蘸水笔字、第二代的家规、第三代的批注，一层一层叠在一起，署名是“老铺”这一家，更准确地说，是老铺这条味道的线。如果硬要问“这本菜谱的作者是谁”，答案是：没有一个人。出版这种东西，如果还按“作者署名一本书”来想，是对不上号的。

第二点，公共平台装不下老铺，要说得准：不是它“不让”老铺上去，也不是它“故意”要抹掉什么，而是它统一的版式、统一的评审标准、统一的推荐方法，本来就是为了把东西做成同一种东西才有效的。老铺要上去，就得把“熟锅”改写成“铁锅一口”，把“火候看颜色”改写成“四十分钟”，上去的已经不是老铺了。第22章会谈到，公共平台作为基础设施仍然有用，比如存档、检索、告知。它可以放老铺的名号和地址，可以让人知道有这样一家铺子；放不下那口熟锅。

第三点，不是所有部落都适合，也不是部落自己就是谱系。上面的第二种处理办法，在现实里相当常见：一个班级、一个学派、一个行业圈，一旦出了名，常见的做法是“统一口径”，要求每个成员的说法一模一样。口径统一了，圈子里的人说话像一个人，看上去很团结，却是把这个圈子的谱系变成了一份缩小的结论品。师门的徒弟如果只能复述师傅的话，那是师傅的版本，不是师门的谱系。判断一个部落是不是在长谱系，一个粗略的办法是看：有没有成员在自己的锅里把老话改了，改了之后，圈子里的人愿不愿意听？

说到这里，要如实回到SDE平台这个活样本上。如果它的书使用同一套方法，彼此引用，由不同的人在同一块土地上写，那它有些像一个师门或一个学派；是不是一个部落性载体，本书不下结论〔待核：站上学员专著的署名与指导规矩，以平台公开说明为准〕。更要紧的是，它自己也要面对上面说的那个风险：若这些书使用同一套口径，甚至同一类排版，这些共同的东西，是共同的底座，还是在强求同版？分辨的办法，同样是问：一位学员的专著里，有没有只有他的E才写得出来的东西？有，说明底座在托着谱系；没有，只剩口径，那就是缩小的统一性。这个问题，本书没有办法替平台回答，因为它需要很多读者读很多本书之后才能看清。我们能做的，是把这个问题摆在这里。

载体不同，平台要托管的东西也不同。这一层容易被忽略，值得单独说。

个人的谱系，最需要托管的是时间：早年的想法、中年的修订、后来的反悔，都要留得住，并且前后能对上。一个人二十年后翻出自己十年前的一页，要能看到后来哪几页碰过它。人—AI复合体，需要托管的是追问：老教师被AI问住的那一刻，问了什么，答了什么，后来怎么改了，这些本身就是谱系的一部分，不能只留最后的成稿。部落性的载体，最麻烦，需要托管的是“谁可以写”。老铺的本子，分号的师傅能不能在上面写批注？能。能不能划掉主线上的字？这就是一个真实的问题。让所有人随便改，本子很快就乱了；谁也不许改，又退回了第二种办法。比较合理的做法，大概是批注可以写、主线要有人守，而守的人必须是愿意被批注撞一撞的人。这些做法没有现成的答案，不同的部落要自己摸，本书只指出这里有一个设计问题，不替任何一个部落做决定。

另外，表里列的几类部落，彼此也不一样。师门靠的是师傅手把手的口传，谱系的回写常常发生在一句“不对，再来一遍”里；学派靠的是几代人围着同一批问题争论；家族靠的是辈分和祠堂里的老规矩，最容易滑向第二种办法；班级靠的是同在一间教室里走过几年的共同记忆，这块土很浓，但毕业之后散得很快；行业圈靠的是彼此认得手艺，最缺的往往是一个可以长期放东西的地方。每一类都有各自的土，也都有各自的难处，这里只点到，不展开。

最后留两个至今没有发生的问题。

一个是：部落性的载体，今天有没有成熟的“谱系平台”？据我们所知，没有〔待核〕。老字号有本子，师门有口传，家族有族谱，班级有毕业册，它们都有谱

系的雏形，但很少有一个地方，能让这种雏形持续地碰撞和回写，并且让后来的人可以进来读、进来问。为什么至今没有？一个可能是，过去的技术没有给过这样的地方：公共平台抹平它，纸面保存不了它的回写。另一个可能是，大家还没有意识到，这些东西值得被当作“出版”来对待。什么矛盾会让它发生？一种候选是：当AI把统一性知识的供给压得足够低，部落手里那点“别处没有的东西”忽然成了稀缺品，守着它的人就会想办法让它长。这是一个问法，不是结论，更不是预言。

另一个问题是：人—AI复合体和部落性共同体能不能叠在一起？比如一个班级，每个孩子都有自己的AI，而这些AI又读着同一个班级的东西。叠起来的时候，E是谁的，油是谁的，谁来回写？这些问题本书不能回答，只能记在这里，留给后面几章，也留给读者。

带走的话

谱系是在书与书的碰撞里长出骨头的，碰撞要有回写，回写要有落脚的地方。谱系的燃油必须是自己真有过的东西，共同的油只能烧出可以换名字的平庸。出版的单位是谱系而不是个人，载体可以是个人、人和AI合起来的复合体，也可以是师门、家族、班级这样的群体，但群体若强求人人同版，保住的只是缩小了的结论品。

◆



第　三　编

读者的转换：阅读与学习从发现到发生

编　序

这一编（第9至12章），换到读者一侧。阅读和学习怎样从"消费"变成"进入"；为什么这一步没有平滑的路，必须新生；量什么才算对；转移期的人怎样守住定力。

09

第 9 章

从消费到进入

这一章的问题

读者面对的东西变了：不再只是一篇一篇送到眼前的文章，而是一个可以走进去的地方。读者的身体要做的动作，跟着变了没有？这一章从最日常的一对动作讲起，看“刷”和“读”到底差在哪里，老读者为什么一下子带不过来，再借触觉、听觉、视觉三种感觉的小例子，把“进入”看得更清楚。

◆ 9.1　刷一篇与读一本：两种身体动作

先看两个晚上。这是我们构想的场景。

第一个晚上，下班很晚，人很累。她在手机上点开外卖软件，拇指往上划，一屏一屏的图片滑过去，红烧的、清炒的、盖饭、面条。她看了一会儿，比了比价，点了一份，付了款，然后坐在沙发上等。二十几分钟后敲门声响，她接过袋子，撕开，吃，吃完把盒子扔进垃圾袋。整个过程里，她的手做了三种动作：划，点，撕。

第二个晚上，是个周末。她下楼去菜市场，在摊前拿起一把青菜，捏了捏叶子，挑了两根茄子，回家洗，切。刀在手里的感觉，青菜在水里的声音，油下锅时“滋”的一声，她都听见了。她站在灶边，看火，看油冒烟的那个点，下茄子，翻，闻到焦味了，赶紧调小火。她尝了一口，淡了，加一点盐，再尝。端上桌，家里人说：“今天这个茄子有点老。”她点头，记在心里。洗锅的时候，她已经在想，下次茄子要早一点盛起来。

两个晚上，都吃上了饭。差别在哪里？

最容易说的差别是“省事”和“费事”。可这样说，容易说成“外卖不好，自己做才好”，那是错的。我们先把外卖说公道。外卖是个好东西：它快，它稳，选

择多，不用洗锅，对不会做饭的人来说就是一条活路；高烧的时候，加班的时候，谁也不该责怪点外卖的人。外卖解决的是“吃上”这件事，解决得很漂亮。

它不解决的，是“会”。点一百次外卖，她的手还是不会翻一块茄子。因为外卖送到她面前的，是一道已经做完的菜：茄子老不老，火候怎样，盐放多少，所有的差别、所有的试错，都在别人的厨房里发生完了，用的是别人的锅、别人的手、别人对“大多数客人”口味的估计。她接到的是最后那个样子，一个冻结的结论品。我们前面几章说过，旧典范里出版出来的东西，也是这样：发现的结论，做好了，打包，送到你手上。

第二个晚上不同，同一盘茄子，是在她手里一层一层显出样子来的。先是一锅冒烟的油，然后是下锅的茄条，然后是颜色变深、变软，然后是焦了一角，然后是尝到的淡，然后是加盐之后的刚好。每一步都是一个差别，后一个差别是由前一个逼出来的——尝到淡，才加盐；闻到焦，才调小火。这一连串的差别排成序列，菜才走到端上桌的样子。这条序列是她自己走的，不是别人替她排的。而且它缠着她的锅：这口锅偏薄，火稍大就焦；缠着她的家人：他们喜欢茄子软一点；缠着那天菜市场摊上的茄子，水分多，所以炒出来的汤汁也多。这些东西缠在一起，拆不开，换一口锅，换一家人，菜就是另一盘菜。

我们把这两个晚上放进一张小表里对一下。

	点外卖	自己开火
手和身体在做什么	划、点、撕，动作固定而且很短	挑、洗、切、翻、尝，动作随情况变，一直在调
事情的顺序谁排的	别人排好，送到面前	自己一步一步走出来
出了问题谁改	差评，或者下次换一家	当场改，改的结果直接带进下一次
吃完剩下什么	一个空盒子	多了一点“知道”

这四行，对应的正是“刷一篇”和“读一本”的差别。

刷一篇的时候，拇指往上划，一屏接一屏；内容自己送来，顺序是信息流排的，什么时候停，也常常不是读者决定的，是下一条内容把人拉走的。这是外卖式的动作。读一本的时候，手翻页，翻回去，停在一处，合上书想一会儿，带着一个

问题再翻开；顺序是读者走出来的，翻到哪一页，是由读者前一刻的疑问决定的。这是开火式的动作。

在这里要分清两件事，免得读成一个粗糙的结论。

第一，刷不是罪。查一个车次，看一眼天气预报，了解今天发生了什么新闻，这些是统一性知识，对所有人成立，就该用外卖的方式：快，准，不用自己动手。把天气预报做成“让你自己体会今天有没有云”，是添乱。公共平台在这一类知识上发挥着它的长处，这一点第22章还会讲。我们说的只是：另有一类知识，不能用外卖的方式拿到，因为它拿到的前提是“会”，而“会”不能送货上门。

第二，读一本也不自动高尚。一个人把书从头翻到尾，合上以后什么都没留下，那跟外卖一样，吃的还是别人的成品，只是盒子大一点。区别不在载体，不在“是文章还是书”，而在读者自己在不在里面：他的差异序列有没有启动，他的锅、他的口味、他的家人有没有缠进来。如果一本书被当成成品接受，它就是外卖；如果一个地方被当成厨房走进去，它就是开火。导论里讲过，报纸上登一道菜谱，与开一间让人来学做菜的厨房，是两回事，这里不重复。我们只需要把导论里那个对照落到读者的身体上：开火，要手、眼、鼻子、舌头一起在场。

有人可能会提出一个质疑：读书不也是读别人做好的东西吗？别人写完了，我来读，不就是吃别人做好的菜？

这个质疑有力量，应当认真对待。不错，一本书里的文字是作者写完的，没有读者替它改一个字。但新典范里的书，写成的方式本来就不同。它不是把一个结论端上桌，而是把一条谱系摆在那里，让读者带着自己的锅进来：用自己的条件走一遍，在自己的处境里碰一碰，碰到不对的地方可以问。第7章说的学习包，是给读者备好料、点好火，让他自己动手做一遍；智能体，是灶边一个能被问“盐是不是放多了”的人。有了这两样，书才从一份成品变成了一间厨房。没有这两样，书和外卖盒子就没有太大区别，这正是第7章说“只上阅读不算完”的缘由。

还有一层，容易被“省事”两个字盖住。第二个晚上里，有一盘茄子是焦了一角的，有一回盐放多了，有一回买的茄子太多、放坏了半根。把这些叫作“麻烦”，当然不错，外卖的一大本事，就是把这些麻烦统统去掉：不会焦，不会咸，不会放坏。可是这些麻烦，恰好是她手里那条差别序列的接口。焦了，才知道火大了；咸了，才知道下次少放；放坏了，才知道一次别买那么多。这些误差、多余和

损耗，一边是代价，一边是她“会”起来的路。外卖把代价拿走的时候，路也一起拿走了。所以我们不能简单地说“开火更好”，也不能简单地说“外卖省事”：省掉的那一部分，有一块正是别人没法替你长的东西。

再看一个星期之后的第二盘茄子。上一次家里人说有点老，这一次她早盛起来半分钟。茄子是软了，可是汤汁收得不够，拌饭有点稀。她记下：茄子早盛，汤汁要另外收一下。这一次的结果，又回头改了下一次的起点。十次之后，她不需要想这些事了：手一抬，就知道什么时候该盛。手感是这样一回一回回写出来的，不是有一天突然学会的。外卖点到第一百次，也不会有这样的回写，因为每一次接到手里的，都不是她做的。

这两种动作，背后各有一个与知识形态相配的理由。外卖要卖给成千上万个陌生人，口味只能取一个大家都能接受的中间值：不太咸，不太辣，不太淡。这与统一性知识的脾气一样，人人同版，才好批量送出去。开火做的是这一锅，给这几个人吃，咸淡可以按这家人调。它做出来的东西，换一户人家就不是原来的味道，这恰好是谱系知识的脾气：同一道菜的做法，在不同的厨房里各自具体化，却还认得出是同一道菜。我们在前面说过，载体跟着知识的形态走，这个对应落到饭桌上，就是外卖与开火的分工。

有人会接着问：那我先想知道一本书大概讲什么，再决定要不要读，这样总可以吧？可以，而且应当。这好比逛街时在小吃摊前先尝一小口。试吃有它的位置：它帮人判断这家的口味合不合自己，值不值得坐下来吃一顿。摘要、目录、试读的几页，起的就是试吃的作用。问题出在把试吃当成了一顿饭：尝了一口，就说“我知道这道菜了”，然后走开。一小口能告诉你咸淡，告诉不了你这道菜在你家那口锅里会是什么样。所以，平台为读者准备试吃是正当的；要提防的，是读者和作者都把试吃当成了正餐。

我们说的两个晚上，在日子里并不互相排斥。大多数人是混着过的：忙的时候点外卖，闲的时候开火，生病的时候靠别人。要紧的是心里知道，现在吃的是哪一种，不要拿外卖当作学会做饭，也不要拿一次开火的疲惫去否定外卖。知识也是一样：查车次用外卖，学一门手艺用开火。分不清的时候，才容易出问题：想要“会”，却一直在点外卖，吃了一年，手还是生的。

至于一条街上几百家店卖同一款套餐的情形，那是外卖这一头的供给方面的事，第3章已经谈过，这里不再展开。我们此刻关心的，是吃饭的人。

再往下想一步。外卖吃了，肚子饱了；开火做了，家里多出一个会做饭的人。刷了一篇，得到的是“知道了”；读一本、走一遍，得到的是一个“会了”的人。这个“会”不能折算成阅读数，也不能转发给别人，就像她那手翻茄子的手感，借不走，也寄不出去。它长在读者自己身上，是他的E里新添的一小块。后面第10章和第11章，会专门谈这样的东西怎么算、怎么量。

那么，从外卖到开火，读者要换的，到底是什么？不只是时间，也不只是耐心，是一整套身体动作。下一节要说的，就是这套动作为什么不是劝一劝就能换过来的。

◆ 9.2　老读者带不过来：阅读方式要重新长出来

设想一位读者，我们叫他周先生，这是个构想的人物。周先生在手机上读公众号读了很多年，每天早晚各刷一遍，朋友圈里转发的文章他大多扫过。他很会读：一篇文章点开，眼睛先扫标题，再扫小标题，再跳到最后看有没有“总结”，三十秒之内，他就能判断这篇值不值得读下去。

有一天，他点开了一本需要一章一章读的书。第一页，作者讲了一个故事，讲得不紧不慢。他读了几行，手指不由自主想往上划，找“重点”。没有。小标题底下还是故事。他翻到章末，希望找一个“一句话总结”。有一段话，但要读懂它，得先读前面的几页。他有点烦：“这书怎么不直接说结论？”

周先生没有做错什么。他的读法是在旧典范里练成的，而且练得很好：快速判断，快速取舍，找到结论，决定转不转发。这套读法在信息流里非常有效，因为信息流里的东西，本来就是结论品，值不值得拿，扫一眼就够了。可是现在面前的东西，不是结论品，扫一眼拿不到。他的读法没有坏，是用错了地方。

这就是这一节要说的：老读者带不过来。

这里的“带不过来”，不是说周先生笨，也不是说他不肯努力，更不是说作者没有办法。是说阅读的方式，不能靠劝几句、教几个技巧，就从旧的搬到新的。理由是，一个人的读法，不是一套他可以随时更换的工具，它是长在他身上的。十年

里每天几十次的扫读，已经把他的眼睛、手指、注意力的节奏，都养成了某个样子。要换，不是“换一个习惯”那么简单，是一整个人读东西时的样子，要重新显出来。

用开车做个比方。

有一位司机，开了十年车，每天靠导航。导航说“前方路口右转”，他就右转；说“请掉头”，他就掉头。十年下来，他到过很多地方，可是让他不看导航画一张从家到公司的路线图，他画不出来。导航坏了，他在自己住了十年的城市里，会不知道自己在哪。

另一位司机，没有导航，靠认路。他刚开始的时候走错过很多次，绕了很多冤枉路，有一回在立交桥上转了三圈。但每走错一次，那条路就多记住一点：这个路口左边有个药店，那个桥洞下面总堵车。几年下来，他脑子里有了一张城市的图，别人问“去某某地方怎么走”，他能说出两三条，还能告诉你哪条这个钟点不堵。

两位司机，都能把车开到目的地。差别是：第一位拿到了目的地，第二位同时长出了一张图。导航是个好东西，赶时间、去陌生城市，当然要开导航。我们不是要废掉它。但如果一个人只会用导航，那“认路”这件事就从来没有在他身上发生过。

周先生的情形与这位司机相似。他十年里一直是“被导航”着读的：信息流告诉他读哪篇，标题告诉他这篇讲什么，小标题告诉他先看哪段。现在这本书不给导航，只给一片地方。他要自己读，读错了，退回去，在某一页停很久，才慢慢长出一张图。这件事不会因为他想长就能立刻长，也不会因为我们写得再好就能替他长。读法是走出来的，不是装进去的。

周先生的老读法，具体是哪几样，值得拆开看，因为每一样都有它的道理，也各有一个挡路的地方。

一样是“找结论”。信息流里的东西，往往把结论放在前头或后头，找到结论，就算读完了。这个习惯很有用，在读统一性的东西时尤其如此。挡路的地方是：谱系的东西，结论不是一句话，是一条线，一句话摘不出来，他找不到，就以为没有。

一样是“以快为美”。三十秒判断，一目十行，在信息多得读不完的时候，这是生存的本事。挡路的地方是：显露要时间，快过了头，一层也显不出来。就像看星星，眼睛没有待够，只会看到“今晚没什么星”。

还有一样是“以量计”。读了多少篇，关注了多少个号，收藏夹里存了多少条。这个习惯让人有一种在积累的感觉。挡路的地方是：收藏不等于进入，满满的收藏夹，往往是一个很大的外卖订单历史，里面一顿饭也没有自己做过。

这三样，没有一样是错的，只是出生在另一个地方。要把它们放下，不是“改掉毛病”，而是在新的地方，让另一套东西长出来。

还有一种情绪，值得单独点出来：笨拙感。一个读了十年、读得很熟练的人，忽然读不顺了，会觉得是自己出了毛病，“我是不是读不懂”。这种挫败很真实，也常常让人退回去，回到那个读得顺的地方。作者和平台如果把这种退回理解成“读者不够努力”，就错怪了人。熟练的人突然笨拙，是因为他换了一个自己不熟的地方，就像一个开惯了自动挡的人坐上手动挡，起步熄火几次，谁也不会说他不会开车。提前告诉读者这是正常的，比任何鼓励的话都有用。

我们不妨把周先生后来的几个星期，也设想一下，同样是构想。第一个星期，他翻了两章，觉得费劲，把书放在床头。第二个星期，他在一个晚上被失眠逼得睡不着，又翻开，翻到第二章末尾，读到一段让他想起老父亲的话，他停下来，用手机的备忘录记了两行字。他没有把这两行字发出去，也没有转给谁。第三个星期，他翻到智能体的入口，随手问了一个与那段话有关的问题，得到的回答他不满意，又追问了一次。这三个星期里，他的阅读量在旧的算法里几乎是零：没有点赞，没有转发，没有“读完”。可是在他身上，有一个东西已经在发生。这个东西，旧指标看不见。第10章和第11章，要谈的正是这类看不见的东西怎样才能被看见。

也不要以为长出来之后，旧的就没有了。更可能的情形是，两种读法在同一个人身上并存很久。周先生疲倦的晚上，仍然会扫读，会在地铁上刷一刷；到了周末早上，他才泡一杯茶，翻开那本书。这也没有关系。要紧的是，新的那一种读法，在他身上有了一个能发生的位置，而且他知道什么时候用哪一种。

我们可以用SDE的话把这件事再看一遍，但仍旧用周先生的例子。

周先生已经有的读法，是一种已经显出来的样子：扫，找结论，三十秒判断。新的这本书要他走的，是另一条路：一页一页读下去，让一个故事慢慢铺开，在某一处停下来想。这两样东西在他身上顶撞。顶撞的结果，被推动的不是书，也不是他的态度，而是他和这本书缠在一起的方式。起初他是“扫书”的人，扫不到结论，就烦；几次烦过之后，有一回他在某一页停下来，发现这个故事里有一句话，让他想起自己家里的一件事，他把书放下，想了一会儿。这一下，他和这本书之间的缠法变了：他不再是在找结论，他是在找自己。这个变化，又回头写进他的读法：下一次翻开，他不会先去翻章末了。

这个变化，没有人能替他完成。它也没有一个“切换”的瞬间，不是某个下午他突然决定“我要换一种读法”。它是在这一次次的烦、停、想里，一点一点显出来的。这就是我们说的“阅读方式要重新长出来”。

有三点值得补充。

第一，作者也是老读者。写东西的人，大多是在旧典范里读书、写字、被评价长大的。他们习惯了写“能被扫读”的东西：标题要吸引人，开头要有钩子，结尾要有金句，因为他们自己就是这样读别人的。所以，让读者重新长出读法，作者自己也得先重新长出写法。如果作者仍然用信息流的节奏去写一本书，那读者就是想进去也进不去。第12章会谈，这是转移期最容易发生的一种退回。

第二，作者能做的，是备台阶，不是推人。台阶要小，要能完成。比如一本书的开头，不必就谈大道理，而是请读者先做一件十分钟能做完的事；比如学习包的第一步，不必就要求做完整的一套，而是做其中一小步；比如读者与智能体的第一次对话，不必就是深谈，而是随便问一个自己真想问的问题。这些台阶有没有用、哪一种更有用，本书没有数据，也不打算编造数据，我们只能说，台阶的思路对：不要求读者一步到位，让他在自己的处境里，先发生一点点。至于台阶应当怎么搭，各个系统要自己试，试出来的东西，再回写到下一本书里。

第三，不要用“改写成短文”去迁就。有人会想：既然老读者读不惯整本书，那我把书拆成一篇一篇短文，每篇三分钟，大家就愿意读了。这样做，读的人确实多了，但他们读到的是外卖盒子。拆开的文章，是为了适应信息流的节奏而做的，它适应了，就变成了信息流里的一份内容；谱系的东西，本来是要前后连着读、要

回写的，拆开之后，回写没有地方落，谱系就散了。这和上一章说的“把一口养了三代的铁锅一片一片锯下来分给街坊”，是同一个问题。

读者自己怎么知道，现在是在“扫”还是在“进”？这里有三个朴素的自问，是我们构想的，不是既定口径，不是考核，也不是第11章意义上的指标，只是给自己看的。读了一段之后，我停下来过吗？我能不能说出一件和我自己的日子有关的事？我心里有没有冒出一个想问的问题？三个里有一个答“有”，多半就是在进；三个都是“没有”，多半是在扫。这三问不能拿去给别人打分，也不能拿去排名，它们只对读者自己有用，而且有时候答案会让人不太舒服，那也没有关系。

还有一件事，要如实说。SDE平台是这本书的活样本，它的读者现在不多，这是一个事实。我们可以设想，读者里有不少人的阅读方式是从旧典范里带进来的，这只是设想，不是调查的结果。平台上有没有已经把读法重新长出来的读者，有多少，本书没有数字，不替平台说漂亮话。我们能说的，只是这个转换本身有阵痛，而且这阵痛是结构性的，不是某个平台独有的毛病。第10章会专门谈这个：旧资产不能折算，早期阅读量少，是这件事的自然样子。

回到周先生。下一节，我们不再看他烦在哪里，而是看：如果他真的“进去”了，进去究竟是怎么回事？我们用三种最日常的感觉来说。

◆ 9.3　触觉、听觉、视觉三种感觉里的“进入”

“进入”这个词，听上去有点玄。我们换一个办法，不下定义，先问三个很日常的问题：摸一样东西，是怎么摸进去的？听一首歌，是怎么听进去的？看一片天，是怎么看进去的？

在旧典范里，读者面对一样东西，主要是“接受”：东西做好了，送到面前，读者接过来，理解，转发，应用。这里的接受，是一个从外面把东西拿进来的动作。我们要讲的“进入”，方向反过来：不是把东西拿进来，而是人走进东西里面去，并且因此变了一点。这是我们对两个词的用法，不是什么现成的定义，下面三个场景是用来把这个意思说清楚的。

先把一件事说在前面。三种感觉各自完整的讲法，后面第22至24章还会专门讲，这里只用三个日常的小例子来看“进入”。我们要讲的三种感觉，每一种都是完整的：每一种里面，都同时有一串先后相续的差别，有一层一层显出来的样子，

有人和东西缠在一起的那份拆不开。不是触觉管一样、听觉管一样、视觉管一样。三种感觉各讲一遍，是为了从三个角度，看同一件事：一个人是怎样走进一样东西里面去的。

一 触觉里的进入：在布摊前摸被子

冬天快到了，她去商场的床品摊买被子。摊位上挂着吊牌：“纯棉，填充物若干克，面料某某工艺”，一排数字和名词。她看了一遍，没看出什么。吊牌上的字，对每一个路过的人都一样。

她把手伸进去，摸那床被子的面。

指尖先碰到的是一层滑，然后是一点涩。手掌往下压，被子弹回来，弹得很慢。她换了一床，又压，这床弹得快，手心有点凉。她再换一床，手指在布面上来回摩挲，指腹有一点点颗粒的感觉，不扎，只是不平整。她心里想：这个贴着脖子，会痒。

在这一连串的动作里，每一步都是一个差别：滑和涩，慢弹和快弹，暖和凉，平整和有颗粒。后一个差别是由前一个带出来的：压了一下，觉得弹得慢，于是想再压别的被子比一比。这些差别排成一条序列，她就是顺着这条序列，一点一点摸进去的。

同时，被子的样子也在一层一层地显出来。起先只是“一床被子”；然后是“软的”；然后是“软，但弹得慢，捂手”；然后是“这床睡下去会闷”。到最后一刻，她摸出了一个吊牌上没有的东西：这床被子对她是什么。这个样子，不是在她伸手之前就以现成的样子等在那里的。同一床被子，一个手不怕痒、睡觉爱出汗的人摸，会摸出另一个样子。我们不妨说，被子是随着她的手一层一层显出来的，她手一停，显出来的也就停在了那一层。

而且她摸的方式里，缠着她自己。她冬天手脚冰凉，所以先去摸暖不暖；她的皮肤敏感，所以对颗粒格外在意；她家的床比较窄，所以脑子里一直在比较“这床厚不厚，会不会压得人翻不了身”。手、被子、她的皮肤、她家的窄床、她冬天冰凉的手脚，缠成一团。把任何一样拿走，“她摸出的这床被子”就不是这一床了。这一点，触觉特别容易让人看清：你没有办法隔着手摸东西。手贴在被子上的时候，被子的凉变成了手的凉，手的温度也焐进了被子。

所以，触觉里的“进入”，就是手贴上去，并因此变了。吊牌上的数字是“接受”的东西：别人量好了，写在那里，你读一下就拿走了。摸，是进入：没有人能替她摸，别人告诉她“很软”，她仍然没有摸过。

放回读书上。我们不妨这样对照：学习包，就是给读者一个“摸”的地方。读者不是听作者讲一个道理，而是自己动手走一遍：按步骤做一件小事，做错，改，再做。设想有一本书讲怎样记账，它的学习包第一步，不是让读者背一套记账方法，而是请他明天把自己的一笔真实开销记下来，写上这笔钱花得值不值。第二天他会发现，自己说不清“值不值”，这一下，他就摸到了涩。这是我们设想的一个学习包，不是平台上现成的某一个。手上走过的东西，和只读过的东西，在他身上留下的是两种东西。这只是一种对照，不是说学习包只有触觉，也不是说书只有视觉。

— 听觉里的进入：一首听了十遍的老歌

晚上，她翻出一首陌生的老歌，是朋友推荐的。第一遍，她只听到人声和一点旋律，觉得还行，没有什么特别。

第三遍，她听到了鼓点，很轻，在副歌前面悄悄多了两下。

第六遍，她注意到有一条低音线，一直在底下走，人声高上去的时候，它沉下去。

第十遍，在最后一句，她听到了一个和声，只有半拍，从人声的后面浮上来，又沉下去。她停下手里的事，把这一句倒回去又听了一遍。

这里面发生了什么？

声音本身就是一串差别：高了，低了，长了，短了，前一个音和后一个音之间的距离。耳朵跟着这串差别往前走，每走一遍，就比上一遍多跟住一点。第一遍跟住的是人声，第三遍多跟住了鼓，第六遍多跟住了低音线。这些东西，不是第十遍才“有”的；但它们是随着她一遍一遍听进去，才一层一层显出来的。同一首歌，第一遍和第十遍，在她这里显出来的，是两个东西。第一遍的那首歌不是“错的”，它是这首歌在她这里显露到第一层的样子。

而且她的耳朵不是孤立的。这一遍一遍的听，缠着很多别的东西：她用的耳机，夜里安静的房间，她那一周心里的事，她十几岁时听过的某首相似的歌。换一

个人，在地铁里用外放听，听到的低音线就是另一个样子，甚至根本听不到。听，是耳朵和声音、场合、听的人的心思缠在一起的事，拆不开。

听觉还有一个特点，是触觉和视觉里不那么明显的：它几乎天然是一来一回的。我们听别人讲话，不是单向地接收。朋友告诉你他失业了，你“嗯”一声，他听到你的“嗯”，语速慢下来；你停顿了一下，他补充了一句；你问“后来呢”，他换了一个说法。他讲的东西，被你听的方式改变着。这是听觉里的进入：不是收下一个声音，而是进到一场你来我往的声音里面去，并在其中改变着对方，也被对方改变着。

这样看，智能体对话最像听觉里的进入。读者问一句，智能体答一句，读者再追问，智能体换一个说法。读者的问法里缠着他自己的处境，智能体的回答随着他的问法一层一层显出新的东西。当然，这仍旧只是一种对照：智能体不是“听觉”，听觉也不只是智能体。我们借它是为了看清，对话式的进入有什么特别：它是随着你问，才显出来的，你不问，它就不显。这一点，和“报纸上登的一道菜谱”恰好相反：菜谱在那里，不管你问不问，都是那几行字。

一 视觉里的进入：夏夜里看星星

夏夜，院子里乘凉。她刚从亮着灯的屋里走出来，抬头一看，天上只有寥寥几颗星，稀稀落落，像是被灯光洗过。她站着不动。

过了一会儿，天上的星多了一些。再过一会儿，又多了一些。有一小片地方，不是一颗一颗的星，是一抹淡淡的、像雾一样的东西。她盯着那一片看，反而看不清，视线稍微偏一点，那一抹却显出来了。

她身边的老人在椅子上摇着扇子，说：“看那边，那是银河。”她顺着老人的手看过去，看出来了，而且一旦看出来，就再也不是看不出的了。

这里面的差别，是明和暗之间的：这一颗比周围亮一点，那一片比天空黑一点，那一抹比旁边淡一点。这些明暗的差别，一个接着一个，在她的眼睛里排成序列，而她要做的，只是不动，不看手机，让眼睛待在黑里。

星空是一层一层显出来的：最亮的几颗，然后是次亮的，然后是那些暗的，然后是银河。每一层都要等，都要眼睛先适应了前一层的暗，才显得出下一层。她若

中途掏出手机看一眼，屏幕的亮光一晃，前面等出来的几层，一下子全没了，要重新等。

这里还缠着很多东西：她的眼睛，院子里没有路灯，那一晚没有月亮，她那天没有别的事，身边有一位愿意指给她看的老人。同一片天，在灯火通明的城里，是另一片天。同一片天，一个一直在看手机的人，和一个坐了半个钟头的人，看到的也是两片天。看，不是眼睛对着一个现成的东西，是眼睛和黑暗、和等待、和身边的人缠成的事。

视觉里的进入，就是把眼睛放进去，并且等。我们习惯说“看”是最快的感觉，一眼就看完。这个夏夜说的是反过来的：真正的看，要等；越是暗的东西，越要等。

放回读书上，翻开一本书，把眼睛放进一整页、一整章里，不是扫，而是待着，让后面的层一层一层显出来，这是视觉里的进入。翻页阅读器、全文、PDF，是眼睛待着的地方。又是一种对照，只是对照。

三种感觉，也不是各走各的。回到夏夜的院子，设想那位老人一边指，一边讲：那几颗连起来，像一把勺子；勺柄指的方向，就是秋天快来了。她一边看，一边听，看到的星星有了名字，听到的话有了落点。这时候发生的东西，既不在看里，也不在听里：星空本来只是一堆亮点，老人的话本来只是一段口传的说法，碰在一起，冒出来一个她以前没有的东西——“夏夜的天上有一只勺子，它会转”。这是两条各自在发生的东西撞出来的第三样。我们说读书也一样：翻页读到的东西，和问智能体得到的东西，和自己动手做的东西，碰在一起，才可能撞出一个读者自己的说法，这个说法，书里没有，问答里也没有。

— 隔着手套摸，倍速去听，扫一眼就过

把进入的样子看清楚了，再看它的反面，会更清楚。三种感觉，各有一种“隔着”的做法。

触觉的隔着，是戴着手套去摸。手套是好东西，冬天少不了，可是隔着一层手套摸被子，什么也摸不出来：滑、涩、颗粒、弹，都被那一层挡住了。这时她只能回头去看吊牌。听觉的隔着，是把一首歌按快进听，或者把一段讲话调到两倍速。内容大概都听到了，可是每个音与每个音之间的距离被压扁，低音线、半拍的和

声，都在被压扁的地方消失了；说话人的停顿，那一点犹豫，也不见了。视觉的隔着，是一眼扫过：看了一张星空的照片，说“哦，星星”，然后划走。照片是拍得很好的，可是那一晚等出来的几层，在照片里已经被别人定格成了一个样子。

这三种隔着，都不是坏事。手套、倍速、照片，各有各的用处，有时候我们要的正是“大概知道”。但要说清楚它们给的是什么：给的是信息，是别人已经做完的那一层。信息当然有用；只是它和进入不是一回事，而我们想要的“谱系”，必须靠进入才能发生。

— 三种进入，有什么共同的地方

三个场景放在一起，可以看出三件共同的事。

第一，都要走过时间。摸被子要换几床、压几下，听老歌要听十遍，看星星要等半个钟头。差别的序列，是一个接一个走出来的，不能跳。想把它压缩成“一眼”，就是又回到了吊牌、回到了摘要、回到了“这首歌讲的是什么”这类东西。

第二，显出来的东西是一层一层的，中途停下，看到的是某一层的截面，不是“不完整”。她摸到第二床的时候，还没摸出“会闷”，但这不是错的摸，它是摸到那一层的摸。读者读到第三章，还没有看到全书的样子，这也不是读错了。

第三，也是最要紧的一点：三种进入里，都拆不开读者自己。摸被子缠着她的皮肤，听老歌缠着她的耳机和夜晚，看星星缠着她的眼睛和那一晚的黑。换一个人，换一个场，显出来的不是同一样东西。接受可以代理：吊牌上的数字，别人可以念给你听；一篇文章的摘要，AI可以替你写。进入没法代理：没有人能替她摸，替她听，替她等。

这就回到了前面的问题。为什么说“从消费到进入”是读者身体上的转换，而不只是态度的转换？因为进入，要用到读者的手、耳、眼，要用到他的时间，要用到他自己那块土。想用推送、摘要、一句话总结，把“进入”替读者做掉，是做不到的。摘要给读者的，是吊牌。

既然进入没法代理，也就有一种容易出现的假象：假装进入。一个人把书从头翻到尾，在朋友圈打一个“读完”的卡，贴一张书的照片，写两句漂亮话。形式上看，什么都有；他的手、耳、眼，却可能一直停在吊牌上。反过来，一个人在凌晨两点只读了半页，合上书，想了半个钟头，什么形式都没有留下，进入倒是发生

了。形式可以做出来，进入做不出来，这是为什么单看“读完了多少”不够用。怎样不被形式骗，是第11章要认真对付的问题，这里只先提一句。

进入为什么会让人变，也可以说得更具体一点。她摸被子之前，心里已经有一个“好被子”的样子，大致是软和暖；手上摸到的是涩，是慢弹，是一些吊牌上没有的差别。这两样东西顶在一起：心里的样子不够用了。被推动的，不是被子，也不是商家，而是她和被子缠在一起的方式：从前她挑被子是看吊牌、看价钱，现在她会先伸手。这个变化又回头写进了她下一次买东西的起点，换到毛巾、枕头、床垫，她都会先摸。这是进入留下的东西，也是进入和接受的又一处不同：接受之后，知道的东西多了一条；进入之后，那个人做事的起点变了。

还有一句话要补上：三位一体里的阅读、学习包、智能体，和三种感觉，并不是一对一的关系。一本书里，读者既摸到一个例子的质地，也听到作者说话的口气，也看到一个章节如何一层一层铺开。这里的对照，只是把一个陌生的东西，借三种熟悉的感觉，说得更清楚。如果读者觉得对不上，不必勉强对上。

最后要如实交代：上面的三个场景，被子、老歌、星空，都是我们构想的日常，用来把“进入”说清楚。至于SDE平台上有多少读者已经这样进入了书、学习包和智能体，本书没有数字，也没有读者的话可以引。这是一件要靠时间去看的事。

下一章会面对一个更直接的问题：这样的转换，既然没有平滑的路，读者从旧的读法走到新的读法，到底会发生什么，作者该怎样对待早期那种冷清。

> **带 走 的 话**
>
> **刷一篇和读一本，是外卖和开火的差别：前者拿到成品，后者多了一个会的人。老读者的读法是旧典范里长出来的，带不过来，只能在新的地方重新长。进入没有办法代理，摸、听、看，都要读者自己的手、耳、眼，都要走过时间，都拆不开他自己。**

◆

10

第 10 章

没有平滑的路：新生而非迁移

> **这一章的问题**
>
> 从公众号、期刊搬到个人的知识发生平台，能不能顺着一条平缓的坡走过去，把旧的读者、旧的数字、旧的名声一路带上？如果不能，那段路是什么样子，走在路上的人，该拿什么当尺子？

◆ 10.1　旧资产不能折算：迁移预设旧物能搬

我们来设想一个场景。这是一个构想的例子，不是哪一个真实的人。

老街口有一个修鞋摊，鞋匠姓陈，守了二十年。街坊的鞋跟磨歪了、鞋底开了线，都往他这里送。他认得这条街上一大半人的脚：谁走路外八字，谁的右脚鞋跟总是先磨掉。后来穿旧了就修的人越来越少，他琢磨着换一个活法：把摊子改成一间小作坊，不修鞋了，教人用自己的手纳一只布鞋底、做一双属于自己的鞋。

他心里的算盘很自然：二十年的老主顾，是现成的人缘，开张那天招呼一声，总有人来。

开张那天，老主顾确实有人探头进来。他们问的是：“陈师傅，还修鞋吗？我这只鞋跟掉了，十分钟能好不？”得到“不修了，我这里教人做鞋”的回答，多数人客气地笑一笑，转身去了街那头的另一个摊子。也有一两位留下来坐了一个下午，纳了半只鞋底，说有意思，改天再来。

这不是老主顾无情。他们要的东西，本来就是“十分钟、拿了就走”。陈师傅二十年里攒下的东西，其实是三样：摊子占着的那个路口，街坊对他手艺的放心，还有“鞋坏了找老陈”这条走熟了的习惯。这三样东西，每一样的分量，都不是它自己带的，而是和那条街、那种需求缠在一起才有的。换了一间要人坐下来三个下午纳一只鞋底的作坊，路口不再起作用，放心换了对象，习惯也没了落脚的地方。

陈师傅搬的时候，以为搬的是“人缘”这一件东西。其实人缘不是一件可以装箱的东西，它是那片土里长出来的。土换了，长出来的东西就得重新长。

一 迁移这个词里藏着什么

把这个小故事放大，就是本章要问的事。

人们谈到从旧平台转向个人平台，常用的词是“迁移”：把粉丝迁过去，把文章迁过去，把名气迁过去。迁移这个词，悄悄带着两个预设。

第一个预设：旧的东西可以脱离它原来的地方，原样搬到新地方，价值不变。就像搬家，沙发、锅碗、被褥装上车，到了新屋照样能用。

第二个预设：新旧是同一类东西，只是换了个地方放。公众号换成个人网站，期刊论文换成自己的网页，不过是“房子”的位置变了。

我们看看这两个预设，在出版这件事上站不站得住。

先看公众号的粉丝数。它是什么？是平台里一个读数，背后缠着推送的机制、关注的关系、读者在手机里“刷”的习惯。粉丝关注的是一个出口，每天早上那条消息提醒，是他顺手点开的理由。把这个数字搬到别的地方，它马上变成别的东西：另一个网站上，没有那条每天亮起的提醒，没有顺手一点的动作，那些人并不会跟着走过来。再说，旧平台对往外引流的限制，第3章已经讲过，这里不再重复。但即使平台一点限制都没有，这个数字也搬不动，原因是它的分量原本就是平台给的。

再看期刊论文的引用数和影响因子。它们在“发现—传播—接受—解释—应用”那条链上有用：它们是同行替你背书的凭证，换来的是在这条链上的位置。第2章讲过这类资产为什么不能折算，这里我们换一个问法：当一个人真的要走向个人的知识发生平台，他手里这些东西，到底搬得动什么，搬不动什么？

一 搬得动的和搬不动的

搬不动的，大致有四样：数字（粉丝数、阅读数、引用数）；排名（谁在榜上第几）；背书（某某刊物发过、某某大号转过）；还有一样最容易忽略，是读者的习惯（每天这个时候点开，一篇读两分钟）。这四样东西的共同点是：它们的价值都不在自己身上，而在它们和旧平台那一整套安排缠在一起的方式里。

搬得动的，其实只有几样，而且都不是“资产”那种清清楚楚、可以点数的东西。

一是作者本人：他的问题、他的功夫、他多年琢磨出来的一些看法。陈师傅手上的活，二十年都在，换了地方还在。

二是少数愿意重新进门的人。上面那一两位留下来纳鞋底的老主顾，就是这种人。但要看清楚：他们是以另一个身份进的门，是学做鞋的人，不是“来修鞋的老主顾”。他们的进来是一次新的发生，不是旧关系的延续。

三是过去写下的文章，可以当原料。老文章里的想法、案例、问题，可以被重新拿来，放进一条谱系里和别的东西碰撞、改写。但原样一篇篇搬过去，只是把稿子堆在新地方，那不算发生，只是搬家。第21章会专门讲这种“换了壳”的样子。

名声呢？名声也不是一点用都没有。一个有名的人开了新平台，确实会有人愿意来看一眼。但名声的用处，只是让人愿意来看一眼。看了以后留不留下，要看屋里有没有东西，而屋里的东西，是一件一件新做出来的，不是名声给的。

— 为什么说是“新生”

再回到手上的事，来看一件离出版远一点的事，把道理看得更清楚。

设想一个人看了一百个拉坯的视频，视频里的老师傅手一托，泥就从一团变成一只碗。这个人觉得自己懂了。可是第一次把手放到转着的泥上，泥立刻歪了。他看视频时积累的所有“懂”，一下子没处用。

我们拆开看这件事。他的手指按下去，泥软了一点，转盘的速度、手上的水、泥的湿度，这些一个接一个的小差别，一路排下去，就是他的手在摸索的那条路（差异序列）。碗的形状不是他放手之前就在手里的，是随着这条路一层一层显出来的：先是一团泥立起来，再是壁薄起来，再是口收出去（显露）。而这些又都缠在一起：他的手温、这团泥、这个转盘、他那天急着做出一只像样的碗的心情，换一个人、换一团泥，同样的动作做不出同样的碗（纠缠）。三件事是同一件事：手指按一下，同时是一个差别、一层显露、一回缠在一起。

那一百个视频是什么？是别人的手在别人的泥上走过的路，被拍成了结论品。看的人收到的是“结果”，自己的手没有走过这条路。看视频的“懂”，和手上长出来的“会”，是两种东西，而前者攒得再多，也没法折算成后者。

出版的新旧两种典范，隔着的就是这个距离。旧典范里，读者攒的是“我看过什么”（看过的文章、收藏的链接、读过的期刊）。新典范里，要的是“我走过什么”。前者攒得再多，对后者也不起作用，所以才说没有平滑的路，也谈不上折算。

王德生对此的说法是：从旧典范到新典范，没有平滑的路，必须是从零开始的新生。这不是狠话，是对这个转换的结构的描述：旧平台上长出来的一切，是在旧土里长出来的；新平台要长的是另一种东西，得在另一种土里重新长。

这里要补一句条件，免得说过头。这一章讲的“新生”，针对的是想走这条路的人和事：若知识生产的主流领地真的转向同一性谱系知识（这是全书一直带着的前提），那么对想在这片领地里做出版的人，这条路就是从零开始的。本书不预言有多少人会走，也不说所有人都得走。统一性知识的出版平台还在，它们降为基础设施的过程，第22章再讲。

— 搬不动，也不等于要自责

还有一点要说明：搬不动旧资产，不是谁的过错，也不是平台刁难。

不少人读到“没有平滑的路”，会从中读出一种责备，仿佛是自己过去的努力白费了，或者是自己做错了选择。不是的。当年在公众号上写，在期刊上投，是在当时唯一可用的地方，做了一件当时该做的事。那些努力造就的功夫和问题，带到了新地方。只是，土换了，在旧土里挣到的位置，换土时就留在了旧土里。

用一个更近的比方：一个人在一个城市做了十年的老师，攒下了教龄、荣誉和同事的熟识。他去另一个城市办一间自己的小学堂，教龄带不过去，同事留在了原处。可他讲课的功夫、他对孩子的了解，一点没丢。他不会因此觉得前十年白过，他只是明白，新学堂的第一批学生，要一个一个地从头招起。

— 读者那边也有一份搬不动的旧资产

旧资产不只是作者有，读者也有。

一位读者，多年来每天在手机上读几篇文章，收藏夹里存了几百条链接，对很多领域的名词都眼熟。他觉得自己“读得不少”。当他第一次面对一本需要几天才

能读完、读完还要自己动手走一遍的书时，那份“读得不少”几乎帮不上忙。他眼熟的是名词，不是门道；他存下的是链接，不是走过的路。

这和作者的处境是同一个道理，只是站在桌子另一头。作者要从零开始长出一个能让人进来走一遍的系统，读者也要从零开始长出“走一遍”的习惯。两头都得新生，所以这件事不是一个人的决心，是两边一起要过的关。第9章已经讲了读者的“进入”是怎样一回事，这里只记住一点：读者那边的旧积累，同样没有汇率。

— 一个反驳：旧作品里的真东西，难道不算数

有人会说：我过去写的东西，是真下了功夫的，其中有真东西，难道就这样作废？

不是作废。我们要分清“东西”和“它的位置”。文章里的真问题、真判断、真案例，是东西，它们跟着作者走，可以进入新的谱系，被重新使用、碰撞、改写。作废的是“位置”：它在旧链条上的排名，被多少人转发，在哪份刊物上占过一页。位置是旧土给的，东西是作者自己的。

打个日常的比方。一个人把老家的方言带到了新城市。词都在，语法都在，说话的功夫也都在。可是那些词在老家，是和集市上的吆喝、河边的闲聊、灶屋里一句半句的埋怨缠在一起的；到了新城市，同样的词说出去，没人接得上，得在新地方的饭桌上、菜场里，一句一句重新说出“说得顺”的那个感觉来。方言本身当然有用，但“在老家说话那种自在”这件事，是要在新地方重新发生的。

所以对作者，最务实的态度是：把旧作品当作原料和自己的问题库，不当作资产账本。账本上的数字带不走，原料和问题带得走，而且要拿去在新土里重新长。

— 旧的和新的，能不能暂时并行

还有一个实际的问题：作者在搭新平台的同时，旧的公众号、旧的投稿还要不要继续？

这不是本书能替任何人拍板的事，作者只提供一种看法。并行本身不是错，一个人总要吃饭，旧渠道上的工作不可能一夜之间断掉。要分清的是它在你心里的位置：如果旧渠道是“主”，新平台只是它的备份和分号，那么这仍然是迁移的想

法，等着旧东西搬进来；如果新平台是“主”，旧渠道只是过渡期里的一个出口，那么心里的方向是新生。

两种心态做出来的东西，很快就分得出来。前一种，新平台上放的全是旧渠道的剩货；后一种，新平台上放的是只有在这里才会有的东西，比如一条正在长的谱系、一个能让人走一遍的学习包。

— 两种常见的“迁移式做法”

有两种做法，看上去像新生，其实是迁移，也就是想把旧的东西原样带过去。

一种，把公众号的文章一篇一篇原样贴进自己新建的网站，再把粉丝群一个一个转到新的群里，问一句“大家都来了吗”。这种做法保住的是旧的形状：一篇篇散文，一个个读者，一个接一个的推送。网站换了，东西没变。

另一种，把过去的论文堆进一个个人主页，附上引用数和获奖记录，希望“权威”跟着人走。这种做法保住的是旧的背书。背书在期刊那条链上有用，到了个人平台上，读者想知道的是另一件事：这里能不能让我自己走一遍？

这两种做法并不丢人，有的人刚开始都会这么走，因为人总是先拿手边有的东西。但我们要看清它们是什么：它们是搬家，不是新生。搬家之后，如果一切照旧，搬家的人还是会落回信息流的写法里去。第12章会讲这一点怎样发生。

陈师傅后来怎样了？这个构想的场景可以这样续：他开了三个月的作坊，来的人不多，但来的人，一个下午都不想走。有一位来的是个年轻的姑娘，她自己改了鞋底的针脚，说是穿起来更跟脚。陈师傅没教过这种针法。他从那天起明白，自己的作坊算不算开成了，不能再用“今天有多少人进门”来量，要看有没有人在他的作坊里，做出了他没教过的东西。

这就把我们带到下一节。既然是新生，开头一定是冷清的；冷清既是代价，也可能是迷惑人的东西，要分清它是怎么回事。

◆ 10.2　阵痛是结构性的：早期阅读量几乎免不了偏少

先说一个构想的场景。

小区里搬来一位退休的邢老师，剪得一手好纸。他想在楼下活动室里开一个周末的剪纸小班，不收学费，只教一个办法：每个人从自己的属相里挑一个图案，剪

上一个月。第一个周末，只有他和隔壁一位邻居；第二个周末，邻居没来；第三个周末，邻居带来了自己的姐姐。

不远的街口，有一家大培训班，门口挂着红色的横幅，进门就有现成的图样和进度表，一排排孩子坐得整整齐齐，路过的家长往里一站就能报名。两处放在一起看，邢老师的小班显得冷清极了。

可是冷清不说明他教得不好，也不说明教得好。冷清是新班本来的样子，原因有三个。

第一，没有人在这里剪会过。大培训班里，新来的孩子旁边坐着已经会的孩子，看几眼就知道怎么折、怎么下剪。邢老师的小班里，旁边没有任何一个“已经剪会了的人”，新来的人看他一个人比划，不知道自己该做什么。一个班里最有用的东西，是会的人，而会的人，要先有人一个周末一个周末地把他们“剪会”。

第二，一个图案要剪几个周末才进身。它不像看一眼就懂的海报。要剪几遍，手腕才知道往哪儿转纸，属相里的那一条尾巴才和手上的感觉对上。路过的人站在门口看，看见的是几个人低头摆弄纸片，看不见“剪进去之后是什么”。

第三，路过的人看的是外形，而这个班好不好，要坐下来才知道。外形和里头的东西之间隔着一道门，门外的人没有理由进来。

邢老师有一条“捷径”：去街口的大培训班旁边挂横幅、发传单，把人吸引过来。来的人多半是冲着现成的图样和进度表来的，一听这里要从自己的属相里挑一个图案剪一个月，几个周末就散了。人是拉来了，没有一个是被这个班留住的。

我们把这个场景翻译到出版上，就是本节要回答的事：为什么个人的知识发生平台，一开始读的人几乎免不了偏少。

— 阅读量少的四个结构原因

这里说的是“结构性”，意思是：不是做得不够用心，不是运气不好，是这种做法的本来样子，在起步的阶段难免带着冷清。我们逐条看。

其一，读者进来要花的时间，是以“走一遍”为单位的。 公众号上的一篇文章，几分钟读完，一个人一天可以过很多篇。一本书，一个学习包，一场和智能体的深谈，要的是几个晚上。同样一个人，同样的一天，他能“进入”的东西，天然

就比能“刷过”的东西少得多。这不是读者不勤快，就像一个人一晚上能路过十家饭馆，却只能坐下来吃一顿饭，进入和刷过用的本来就不是同一种时间。

其二，起点处没有“已经发生过的人”。 后面几章会反复讲，发生的传播靠的是见证接力：一个人真的在这里走过一遍，有了东西，别人看见他变了，才愿意来。可是平台刚开的时候，走过的人是零。没有第一个，就没有第二个。每一个后来者，都是被前面某个走过的人带来的，而头一批走过的人，只能是最先进门、没有任何人替他们担保的那几位。

其三，谱系要靠书与书的碰撞才显出分量。 一本孤零零的书，哪怕写得好，也只是一个结论品；放进一条谱系，与别的书互相引用、互相加固、互相碰撞之后，它才显出另一种分量。这件事需要时间，也需要数量。早期，书少，碰撞少，每一本单独拿出来，吸引力都有限。第8章讲过这条谱系内部的结构，这里不再重复，只记住一句：早期的冷清里，有一部分是“谱系还没有长出来”。

其四，这条路不借大流量。 想靠旧平台的大流量把人拉进来，在结构上走不通：一来会被限流、封号，二来拉来的人，是冲着信息流的节奏来的，带着刷过的习惯，不会留下。这件事，第3章讲了原因，第13章会讲它在传播上为什么错。所以，起步阶段，没有一个“大水龙头”可开，只能是一个人一个人地走。

这四个原因叠在一起，就是：只要这条路是“进入而非刷过”“见证而非广播”“谱系而非单篇”“不借大流量”，那么在起步的阶段，阅读量少几乎是免不了的。

要加一个条件，说明白。这个“几乎免不了”，成立的前提是：知识生产确实在向同一性谱系知识转换，而作者选择了上面这四条做法。如果前提不成立，或者做法不是这样，这个结论就跟着不成立。更不能反过来推：看见冷清，就说明走对了。这是后面几节要小心的地方。

— SDE平台自己的情形，如实写

本书把SDE平台当作活样本，凡写到它，就如实写已发生和未发生的。

在这个问题上，如实的说法是：SDE平台上有出版（网站上的浏览系统）和ChatSDE（智能体，让新知识在对话里发生）这两部分已经在运行。同时也有几件事没有发生，或者没有发生成熟：第一，早期阅读量少，这是实情；第二，社区讨

论和知识的互相教育，这一环还没有做，是待做的；第三，信用与背书的机制，也还没有成熟，读者怎么相信一个陌生人的谱系，还没有一套被大家认可的办法（第19章会讲）。

本书不报告平台的任何具体读数，一个也不报告。原因有两个：一是我们没有可以核实的数字；二是即使有，起步阶段的数字没法拿来证明什么。读数少，可以是阵痛，也可以是别的原因，单看一个数字，分不清。

— 阵痛的几种样子

阵痛不只是数字少，作者和读者两头，各有各的疼法。

作者这头，是一种说不清的冷：写了很多，几乎没有回响；看别人的公众号，一篇文章下面人声鼎沸，自己的书放上去，像一粒石子沉进水里。更难受的，是没有同行：不知道有没有别人和自己做同样的事，没人可以对一下做法。这种心理上的拉扯，第12章专门讲，这里先点到。

读者这头，是一种慢：原来半小时能刷几十篇，现在为一本书花几天，他会觉得累，觉得“这么慢，值得吗”。这时他需要一个理由让自己坚持，而理由只能来自他自己第一次真的“走通”的那一下。第9章讲过老读者带不过来的原因，这里只提一句：读者的阵痛，是新生的另一半。

还有一种阵痛，是两头都有的：没有现成的尺子。旧典范里，今天涨了多少粉、多少阅读，一眼就看见；新典范里，一时看不见任何可以叫作“成绩”的东西。人最难受的，是没有尺子的日子。

— 把阵痛看成张力：它在推动什么

阵痛还可以换一个角度看。这个角度能把“疼”变成“看得见在推动什么”。

读者这一头，有两样东西正在顶撞。一样是他多年养成的读法：快、碎、一眼看完、看完就忘，这是他和旧平台缠在一起长出来的习惯。另一样是新平台摆在他面前的东西：一本要几天才能读完的书，一个要动手的学习包，一个会追问他的智能体。这两样东西顶在一起，就是一种张力。他读不下去，觉得慢，觉得累，这些都是张力在人身上的读数。

在这个顶撞里，被推动的是他的读法本身。第一拍，张力积累：他几次想读，几次放下。第二拍，读法变形：某一天，他在一个具体的问题上，恰好被书里的一段话拽住，读完了，又自己试了一遍，读法在这一刻变了样子。第三拍，回写：这个新的读法写进了他下一次的起点，他再打开一本书，不再是老样子了。

作者这一头，也有一对顶撞：他想让自己的东西被很多人看见，和他选择的这条路只能一个一个地走，这两样东西顶着。被推动的，是他对“成功”的想法本身。

所以，阵痛不是一个要被消除的毛病，它是新典范要长出来必须经过的张力。如果有人想用加速、用奖励、用流量把它压下去，压下去的是张力，不是问题。张力一消，推动也就没了：读者的读法没有变，作者的想法也没有变，一切又回到原来的样子，只不过换了个地方。

— 为什么不能靠“加速”绕过去

阵痛难受，人就想加速。我们把几种常见的加速办法逐一看一遍，看它们为什么会把新典范悄悄变回旧典范。

买流量、投广告：来的人多了，可来的人是被一条广告、一个标题吸引的，他们的动作是点一下就走。数字上去了，进入的人没有增加，平台变回了又一个信息流。

用奖励换分享：转发有奖，拉人有礼。这一条第14、15章会细讲，这里先说结论：人是为了奖励转的，不是因为自己走过了、觉得好才转的，传出去的是一个个没有走过的人，回头来的也不会是走得下去的人。

堆内容：一周发很多篇，一个月上很多本。数量是上去了，可是谱系需要的是碰撞，不是堆叠。堆出来的是一座货仓，不是一片土。

这三种办法共同的毛病，是用旧典范的方法解决新典范的问题：旧典范的难题是“触达不够”，所以靠触达来解；新典范的难题是“发生还没有”，触达再多也解不了。

用星星之火来说，就是这个意思：一粒火星落在干草上，才有燎原的可能；你往火星旁边堆多少湿柴，它也烧不起来。想靠大流量一下子灌进来，不但会被平台封号，灌进来的也是湿柴。

一 阵痛期里，能做的事

不能加速，不等于什么都不能做。阵痛期里，有几件事是实在的。

第一，把每一位进来的人，当成一次完整的发生去对待。进来的人少，每个人就更值得认真对待：他有没有读到想读的，学习包有没有走通，智能体的回答有没有真的回应他的处境。一个人真的走过一遍，比一千个人点开又关掉，对这条路更有用。

第二，把冷清的日子，用来做谱系内部的功夫。书与书之间的互相引用、互相碰撞，不需要读者在场也能做。读者来的时候，看到的应该是一片已经有结构的土地，而不是一堆等着被整理的稿子。

第三，保持三位一体的完整。只上了阅读，不上学习包和智能体，进来的人没有地方“走”，所有的冷清都会变成真的没有价值的冷清。第7章讲过这一点。

第四，如实记下来。哪一天来了谁，他走过了什么，他改了什么、问了什么。这些记录，将来是证明的材料，也是辨认“阵痛还是别的”的依据。具体记什么，第11章会讲。

一 时间的形状

阵痛要持续多久？本书不给出一个数字，因为任何数字都是编的。可以说的只是它的形状。

起步的一段，几乎看不出变化：一个人一个人地进来，一个人一个人地走过，没有任何可见的曲线。接着可能有一段，变化开始有了苗头：某个走过的人，把另一个人带了进来；某个读者写出了别人也想读的东西。再往后，如果这条路真的走得通，才可能出现更连续的变化。

这个形状，不是预言，是一个旧事物长成新事物时常见的样子：先是极少数的人身上有了变化，别人看不见，到有一天，这些变化连成了一片。但“如果这条路走得通”这一句不能省，因为同样的形状，也可以是一条走不通的路在慢慢熄灭。冷清的开头，两种结局一模一样。要分辨，只能靠辨认“有没有人真的走过”，而不是等着看总数什么时候涨。

— 阵痛不是安慰词

读到这里，可能有人觉得，这一节在给“冷清”找借口：凡是人少，都说是阵痛。我们要把话说清楚，防止这种读法。

结构性的阵痛，是对“起步阶段为什么冷清”的解释，不是对“这件事做得对不对”的证明。冷清有至少三种可能：真的是阵痛；是平台和书本身没有价值；是做法有问题，比如写成了换壳的信息流（第21章）。三种可能，在“人很少”这个读数上，一模一样。光看人少，分不出来。

所以，在冷清的日子里，不能拿冷清当作“我在对的路上”的证据。要找别的东西来分辨，找的东西，也就是下一节和第11章要讲的：不再问“来了多少人”，而是问“有没有人走过，走到了哪里”。

回到邢老师。三个月以后，小班有七八个人。人不多，但每个人都在剪自己属相里的那个图案，其中一位还把图案剪进了给孙女的一首儿歌里，一句一幅，贴在孩子的窗上，说是想让孩子认得自己的小名。邢老师发现，那一幅比他原来教的任何一个图案都有味道，就把它收进了小班的墙上。这种事，在大培训班里是不会发生的：大班里人人照着同一张图样剪，没有谁会把图案剪成自己的。

这个构想的场景，要说的只是一个方向：看一个班有没有活力，不是看坐了多少人，而是看有没有人把图案剪成了自己的。这个方向，我们接着在下一节讲清楚。

◆ 10.3　指标换了量纲：从“收到多少人”到“走过多少人”

我们再设想一个场景，也是构想的。

一位教钢琴的许老师，教了很多年。过去他接学生，靠的是口碑：“许老师教过多少个孩子”，这个数字别人问起来，他能报出来；家长推荐家长，他的电话一直不断。后来年纪上来，他想把自己的路子留下来，认真带几个孩子。

带了一阵，他发现自己头脑里的那把尺子不管用了。他原来衡量自己的办法是“教过多少个孩子”，这个数字一年比一年多，可这个数字说不了他教得好不好。他开始换一种数法：一个孩子，能不能自己拿起一首没教过的曲子，慢慢弹下

来；弹下来了，他才算教出了一个。一年下来，他教的孩子也许不多，但教出来的这几个，各自能坐在琴前自己往下走。

这位老师没有变得不勤快，他只是换了一把尺子。“教过多少个”数的是他自己手上过了多少人，一个单位是一个学生；“能自己弹下来几个”数的是另一个人身上长出来的东西，一个单位是一个人走完了一段路。两个数字都叫“多少”，但不是同一类的多少。

— 什么叫“换了量纲”

“量纲”这个词看着专业，意思很朴素：它问的是“数的单位是什么”。同样是数数，数的是人头，还是数的是路程，是两种完全不同的数。一个人说“我走了五里”，另一个人说“我走了五个人”，这两句话摆不到一起比较。

出版的旧典范和新典范，数的单位不同。我们列一张小表，把这件事摆开：

	旧典范里的“数”	新典范里的“数”
一个单位是什么	一次触达：点开一次、转发一次、引用一次	一个人走过一段路：读完、走通、写出自己的东西
数的是什么	收到的人有多少	走过的人有多深
一个好数字意味着	传得广	有人在这里真的变了
容易骗自己的地方	触达的是不是真人，是不是只扫了一眼	走的是不是自己的路，还是照着答案描了一遍

这张表里，最后一行很要紧，我们后面还要回来。每一种数法，都有自己的骗法。换了数法，不等于不会被骗，只是被骗的方式变了。

— 换量纲不是改名字

有人会想：那不就是把“阅读数”改叫“完读数”吗？换汤不换药。

不是这么简单。旧的数字有三个特点：可以累加（今天一千，明天一千，就是两千），可以跨平台比较（这个号比那个号大），有规模效应（越大越容易更大）。这三个特点，正是它们适合公共平台的原因，也是它们在新典范里不成立的原因。

新的“走过”，不能这样累加。一个人走过一本书，和另一个人走过一本书，不是同样的两份。他们的条件不同，一个是有孩子的母亲，一个是刚毕业的学生，同一个知识在他们各自的情形里具体化出来的东西不同。这正是谱系知识的特点：同一个知识，在不同的条件下各自具体化，仍保持同一性。把两个人的“走过”相加，得到的“二”没有意义。

它也不能跨人比较、排名。拿一个人走得深不深，去比另一个人走得深不深，等于是拿两条不同的山路比谁走得快。路不同，没法比。所以新的读数，不应该进考核，不应该拿来给读者排名，也不应该拿来给作者排榜。读数是给作者和平台自己看的，用来辨认哪里发生了、哪里没发生，不是拿来评比人的。

它也没有规模效应。旧典范里，人越多越容易有更多人；新典范里，一个人的深度，不会因为旁边有一千个人而加深一点。

所以，从“收到”到“走过”，改的不是名字，改的是整把尺子的性质：从一把可以累加、排名、放大的尺子，变成一把只能逐个看的尺子。

— 许老师这把尺子的用处

回到许老师。他的新尺子有一个好处：它逼着他把每个孩子当一个具体的人去看。他不可能说“我教了很多孩子”就算数，他得说出每一个孩子现在能弹什么、卡在哪儿。这样看，数字小反而成了好处：每一个都看得到。

这也恰好是个人知识发生平台起步时的处境。人少，每一个进来的人都看得见。能不能用好这一点，决定了冷清的日子是白白熬过去的，还是被用成了辨认发生的日子。

但许老师这把尺子也有它的毛病，我们不能只说好话。第一，“能自己弹下来”这一条，是他事先定下的标准，如果定得太松，谁都算教出来了；定得太紧，一个也教不出来。第二，孩子自己知道他在听，可能会只弹他听得见的那部分。第三，他教的孩子人少，数字小，如果他只拿成功的几个说话，就看不见那些学到一半离开的人。这些毛病，在个人知识发生平台上，一样存在，一样要防。

— 旧尺子并没有错，只是量错了地方

说“换尺子”，容易让人以为旧尺子是错的。不是。

公共平台上的统一性知识，本来就是一份人人同版的结论品，它要解决的问题是“让多少人收到、有没有收到”，触达、阅读数、引用数，就是量这个的尺子，量得很准。一份标准、一条法规、一个定理的出版，到今天也该问“有多少人看到了、查得到不”。这把旧尺子，在那里继续有用，而且会越来越像基础设施里的仪表。

错的是把它带进新的地方：拿量触达的尺子，去量一间让人学做菜的厨房。厨房里的人，一天走了三个，还是一天走了三百个，哪个更好？单看人数，三百个，可那三百个只是在门口看了一眼，三个里有一个第一次自己颠起了锅。旧尺子量不出这个区别，它不是量错了，是被放错了地方。

— 谁来读这把尺子

还有一个问题常被忽略：新的读数，谁来看，谁来解释？

旧典范里，读数是给全世界看的：榜单、排名、数字摆在那里，谁都能看，也谁都能拿去比。新典范里，读数的读法变了。它主要是给两类人看：作者和平台自己，用来辨认哪里发生了、哪里卡住了；还有读者本人，用来看自己走到了哪里。

这里有一条我们建议的做法：读者走过的痕迹，是读者的，不拿去给读者排名，也不在没有他同意的情况下展示。这是为了不让新读数变回旧榜单；也是因为一个人走到哪里，是他自己的事。这是我们的建议，平台是否已经这样做，本书没有核对，不作断言。

— 冷清日子里的一天

用一个构想的场景，看看新尺子在冷清的日子里怎么用。

某位个人平台的作者，傍晚看一天的记录。旧习惯会让他先找总数，今天几个人进来了。他强迫自己换一个问法：今天有没有人走过什么？

他看到：一位读者读完了一个章节，又回头翻了前面一章；一位读者在智能体里连着问了几个问题，后面的问题明显是受前面的回答启发，才问出来的；还有一位读者，什么也没读完，只是点开关掉。

三种情形，在旧尺子上是三个“访问”，没有区别。在新尺子上，是三种完全不同的事：一个人在回头对照，一个人在追问，一个人只是路过。作者今天晚上能

做的事也就不同：对第一位，他想想前后两章是不是有哪里没接上；对第二位，他想想智能体的哪一个回答让对方问出了下一个问题；对第三位，他什么也不用做。

这样的一天，没有一个能拿出去说的数字，却是有内容的一天。

— 起步时，刻度可以很粗

新尺子刚拿到手，不必急着刻得很细。

许老师教第一个孩子时，他的尺子只有三格：还只会照谱弹的、能跟着他一起弹的、能自己往下弹的。三格就够用了。到教第三个孩子，他才发现“能自己往下弹”里面还要分，有的孩子只会弹他教过的曲子，有的孩子遇到没见过的谱子也有办法。尺子是在教的过程中一格一格刻出来的，不是一开始就刻好再教人。

个人的知识发生平台也一样。起步阶段，只需要粗粗分清几种情形：路过的、进来走了一段的、走完一遍的、走完以后自己做出了东西的。这几种，不需要精确的数字，只需要作者看得出来，说得出来。细的刻度，随着走过的人变多、随着看见的情形变复杂，才一格格长出来。过早刻得太细，反而会把尺子变成另一种压力。

这也提醒我们：新典范里，有一段时间是“量不准”的。旧典范的一个好处，是不管内容如何，读数永远是准的。新典范里，读数不准、不全、需要靠人去读，这是代价。承认这一点，比假装有一套完整的指标更诚实。

— 三个提醒

提醒一：新数法要换，但换的时候，不能只换成“另一种更好看的数”。 平台上最容易发生的事是：旧读数不好看，就去找一个好看的新读数顶上。哪个指标好看，就拿哪个来说话。这样换来换去，指标成了装饰。所以换量纲的第一步，是事先说清楚：什么算“走过”。第11章会逐一讲。

提醒二：新的读数是痕迹，不是发生本身。 一个人读完了一本书，留下的是“读完”这个痕迹。他有没有真的走进去，要看痕迹背后有什么。读数像门框上的一道划痕，告诉你有人来过，不告诉你来的人在屋里做了什么。

提醒三：不要让新读数变成新的压力来源。 作者每天盯着“今天有几个人读完”，和过去每天盯着“今天涨了几个粉”，在心理上是同一种焦虑。尺子换了，如果人的心态没换，只是把旧的紧张换了个名字。这一层，第12章会谈。

一 本章回望

这一章走了三步。第一步，看清旧的东西搬不动：数字、排名、背书、习惯，都是在旧土里长出来的，搬到新地方不能折算，这是“新生而非迁移”。第二步，看清新生一开始一定冷清，而且这冷清是结构性的：进入的时间量纲、起点无人见证、谱系未成、不借大流量。同时看清冷清本身不是证据，不能拿它当安慰。第三步，看清这个转换，连尺子也要换：数的单位从“收到”变成“走过”，而且新尺子只能逐个看、不能累加和排名。

下一章接着问：既然要数“走过”，具体怎么数，数什么？有哪些指标可以用，它们各自量到了什么、量不到什么，又怎样防止自己在新尺子上骗自己？

> **带走的话**
>
> **旧平台上的数字、排名、背书和习惯，搬不过来，也折算不了，转换只能是从零开始的新生。**
> **起步阶段阅读量少，是进入、见证、谱系和不借大流量这几件事一起带来的结构，但冷清本身证明不了对错。**
> **尺子要从“收到多少人”换成“走过多少人”，而新尺子只能逐个看，不能累加，也不能排名。**

◆

11

第 11 章

量什么：发生的指标

这一章的问题

上一章说，尺子要从“收到多少人”换成“走过多少人”。那么具体量什么？读完一本、走完学习包、和智能体深谈，这些指标各自量到了什么、量不到什么？怎样量，才不至于又变成一堆冷冰冰的流量，或者变成自己哄自己的话？

◆ 11.1　读完一本、走完学习包、智能体深度对话轮数

先看一个构想的场景。

一位家长想让孩子学会自己系鞋带。他有两种办法衡量孩子学得怎么样。

第一种，数孩子看了多少遍系鞋带的动画，听了多少遍“兔耳朵绕一圈，再钻进去”。动画看得越多，家长越安心。

第二种，数孩子自己动手系成了几次。第一天一次也没系成，第二天系出了一个松垮的结，第三天系紧了，却一只长一只短，第四天两只都能系好，只是花了很久。再后来，能在门口蹲下来自己系好再出门，下楼的时候也不用喊人。

这两种数法，数的东西根本不一样。第一种数的是孩子“接触”了多少，第二种数的是孩子“走通”了多少。孩子学系鞋带，家长真正在意的，是第二种。可是在出版的旧典范里，我们习惯的恰恰是第一种：有多少人看了，看了多少遍。

在新典范里，平台和作者要数第二种。三位一体的书，每一部分都有一个对应的“走通”：读书，有读完；学习包，有走完；智能体，有深谈。我们逐一来看。

— 读完一本

三位一体里，阅读这一部分是入口：翻页阅读器、全文、PDF。这里最直接的指标，是一个人有没有把一本书读到底。

“读完一本”比“点开一篇”多了什么？多的是“留下来”。点开一篇，是动一下手指；读完一本，需要一个人在这件事上，用掉自己好几个晚上。他把时间放在这里，而不是别处，这本身是一种选择。从这个意义上说，读完一本是新典范里最粗的一道“进入”的刻度。

但它的局限同样清楚，我们不能把它夸大。

第一，读完不等于读懂。翻页可以一页页翻过去，眼睛可以扫过每一行，人却可以什么也没带走。一个人把一本书从头翻到尾，也可能是为了“知道有这么一本书”，像过去在书店里翻完一本杂志。

第二，读不完也不等于没读进去。有的人读了三章，就拿着书里的一个问题回家琢磨了很久，后面的章节他不需要读了。有的书本来也不是要一章章读到底的。

第三，读完这个读数，到底能不能采集到、采集得有多准，是一个技术上和隐私上的问题。本书不替平台宣称它能采到什么，下面凡涉及平台实际能记录什么的地方，都是一种应当怎样看的讨论，不是对平台现状的报告。〔待核：SDE平台实际能够记录哪些行为数据、记录到什么颗粒度、读者是否知情〕

所以，“读完一本”能说的是：这个人在这本书上，付出了比路过多得多的东西。它是一个门槛，不是终点。

— 走完学习包

学习包的用处，是让读者在自己的条件下，把书里的东西走一遍。它不是习题集，也不是书的缩写版，是一条请读者自己动手的路。

“走完学习包”这个指标，比“读完一本”更靠近发生。因为读书时，读者可以只是看；走学习包时，他得做：回答、写下、试一试、对照自己的处境。这一步里，读者的条件开始进来了。

这里有一个要小心的地方。学习包是“让读者在自己的条件下走一遍”，所以“走完”的判断，不能是“每一步都答出了标准答案”。如果学习包只有一条标准答案，走完的标志就是答对，那么学习包就变回了考试，书也就变回了人人同版的统一性知识。真正的“走完”，应该是：读者把书里的东西，对着自己的情形做

了一次，哪怕做出来的和别人的不一样，甚至和作者想的不一样，只要是他自己的处境里长出来的，就算走过。

这又引出一个难题：不是标准答案，怎么判断他有没有走过？这是新指标的真实困难，没有取巧的办法。一般来说，要看他留下的东西里有没有他自己的条件：他的年纪、他的难处、他的做法。从有没有“他自己的细节”去判断，比从有没有“正确的结论”去判断，更接近发生。这一点，11.2 要展开。

— 智能体深度对话轮数

三位一体的第三部分，是智能体：读者可以追问、碰撞，让知识在对话里再发生一次。在SDE平台上，这一部分是ChatSDE。

对话轮数，是一个看上去很好用的指标：一个人和智能体来回说了多少轮。轮数多，似乎意味着他认真。

但是轮数是最容易骗人的一个读数，需要多说几句。

轮数多，可能是因为深。也可能是因为浅：一个人一轮轮地问“然后呢”“还有呢”“再说一遍”，每一轮都在拿现成的答案，没有一轮改变了他自己的想法。也可能是因为刷：为了凑一个好看的数字，故意拉长对话。

所以，问轮数之前，要先问“深”是什么意思。这里有一个朴素的看法：对话的“深”，不在轮数，在每一轮是否改变了前一轮留下的理解。一个深的对话，有这几种迹象：读者提出了书里没有的问题；读者质疑了智能体上一轮的说法；读者把前面几轮的东西合起来，得出了一个新的说法；读者说出了自己的处境，对话因此转了向。这几种迹象，都不是轮数能量出来的。

打个比方。两个人下棋，下了一百手，其中一人每一步都照着棋谱走，另一人在第三十手之后走出了棋谱上没有的一步。要评价这盘棋的“深”，看的是后者那一步，而不是一百这个数字。

— 三个指标，是一个阶梯

把三个指标放在一起，它们不是并列的三个分数，更像一个阶梯：

读完一本，是人愿意留下来；走完学习包，是人把东西拿到了自己的处境里；深度对话，是知识在对话里被追问、被碰撞。阶梯的每一级，都比上一级更靠近“发生”，也更难量。

阶梯上还可以再往上加一级：读者写出了自己的东西，这是下一节的内容。

要注意，这个阶梯是一个读法，不是一个必须逐级爬的流程。有的人从智能体进来，先问了一个问题，才回头去读书；有的人只读了书，从没碰过学习包，却在自己的生活里用上了。阶梯告诉我们的，是“一个读数在整个发生里大概处在哪个位置”，不是“每个人都应该按这个顺序走”。

一张小表：三个指标各量到什么

为了看得清楚，把三个指标放进一张表里。表里写的是它们的读法，不是平台的现状。

指标	能说明什么	说明不了什么	最容易的自欺
读完一本	这个人在此处投入了几个晚上	他读懂没有，带走了什么	把“翻到末页”当成“读进去”
走完学习包	他把书里的东西拿到自己的处境里做过	他做得对不对，是否真的变了	把“每步答对”当成“走通”
智能体深度对话	他在追问、碰撞，知识在对话里动过	动过的是他的理解，还是只是话多	把“轮数多”当成“对话深”

这张表要传达的是：每个指标都只照亮一个局部，也都带着自己的盲点。三个指标并用，盲点可以互相补一点，但不能补满。

两位读者，同一个读数

再用一个构想的场景，说明为什么单看读数不够。

甲读者，一口气把一本书从头读到尾，用了两个晚上，什么也没写，什么也没问，读完就关掉了。乙读者，只读了前三章，然后停了，他拿着第二章里讲的一个办法，回去对着自己家里长期没解决的一件事试了一试，结果没成，又回来问智能体为什么没成，对话里他说出了自己家的具体情形，智能体的回答让他改了做法，第二次成了一点。

在“读完一本”这个指标上，甲是一，乙是零。在“发生”这个意义上，乙走得远得多。

这个例子不是要贬低“读完”。多数情形下，读完是进入的一个好迹象。它只是提醒我们：每个读数，都是一个线索，用来引向对这个人的具体了解，不是用来给人打一个结论的分数。

— 为什么不合成一个总分

很多人看到几个指标，第一反应是把它们加权，合成一个总分，方便一眼看高低。这个冲动要克制。

总分会把前面说的几件事全部抹掉：不同的人走的是不同的路，路没法排名；各指标背后的盲点，被平均进了一个数字里，再也看不出来；一个总分一旦出现，它就会成为目标，大家会朝着它去做。上一章说新尺子“只能逐个看，不能累加”，原因就在这里。

因此，新典范里的读数，更像一本记事册，而不是一张成绩单：一页一页，写某位读者某一天做了什么。它没有总分，也不需要总分。

— 没有放进来的几样

细心的读者会问：点赞、收藏、转发、停留时长，为什么不在这里？

不是它们一点用处也没有，而是它们量的主要还是“路过”。点赞，是一个动作很轻的表态，不必读完就能点；收藏，是“以后再看”的承诺，多数没有兑现；转发，在信息流里是最容易的事，转的人常常自己也没读完。停留时长稍微好一点，但一个人开着页面去倒了杯水，时长也在涨。

这几样读数，属于旧尺子的家族：它们在公共平台上量触达与反应，量得很好。把它们搬到新典范里，不是完全不能看，而是不能当主要证据，更不能当目标。作者偶尔看一眼，知道有人路过就可以了，不要因为它们的涨跌而改变书的写法。

这里要补一句分寸：转发在新典范里并不是没有意义。第14章会讲到，发生之后的分享，是发生的一个结果，而且是无回报的分享。但那是“因为自己走过了而

想让别人也碰到”，和信息流里顺手一转，是两回事。区别还是回到那一点：转的人是不是走过。

— 看多长的时间

还有一个容易被忽视的问题：这些指标，要看多长的时间？

旧典范里，读数是每天看的：今天阅读多少，昨天多少，曲线怎么走。这种每天看的节奏，和日更的节奏一脉相承，也是焦虑的来源。

新指标的时间尺度要长得多。学系鞋带的孩子，不能今天没系成就判定失败；一个读者读一本书，可能是这周读了一半，下个月才回头；一次发生，可能在读完之后很久才显出来，比如一年后他在某个场合用上了书里的一个办法。这样看，每天看新指标，是用错了节奏。

较合适的看法，是以“人”为单位，而不是以“天”为单位：每过一段时间，回头看一看，这一段里有哪几位读者走到了哪里。是否每周、每月看，本书不给出规定，各个作者与平台自己定。要记住的只是：时间尺度跟着发生的节奏走，不跟着信息流的节奏走。

— 痕迹不是发生

最后要强调一句，是这一节的主线：所有这些指标，量的都是痕迹，不是发生本身。

发生在人身上：他的读法变了，他看问题的角度变了，他做事的方式变了。我们能看到的，只是他留下的脚印：翻了多少页，走了哪几步，问了什么话。脚印是真的，但脚印不是脚。从脚印去推断脚，推得对，也推得错。

这一点，决定了新指标的用法。第一，不能只看一个指标。读完加上走完，加上深谈，加上写出，几个脚印指向同一个方向，才可信。第二，不能把指标当目标。一旦“读完率”成了考核作者的目标，作者就会去想办法提高读完率：把书写短，把内容写得顺口，而书里原本需要的磕绊，被拿掉了。指标成了目标，就不再是好指标，这是一条在很多地方都出现过的老规律。第三，指标要配上人的判断：每一个读数后面，作者得能说出一个具体的人，说出他做了什么。

也就是说，新典范里，指标不是机器可以单独读完的东西，必须有人去读。这是代价，也是新典范和信息流之间的一道区别。

◆ 11.2　读者自己写出的东西

先看一个构想的场景。

小区里，楼下的大姐织的毛线帽很有名，邻居向她讨教。她口头教了：先织一圈有松紧的帽沿，再织帽身，顶上一圈一圈均匀地收针。邻居回去照做，织出来，跟大姐的一模一样，邻居很开心，说学会了。

两周后，这位邻居又来找大姐，说：“我家孩子头小，皮肤嫩，怕扎。我把针数减了一圈，换了软一点的线，帽沿多织了两圈，翻下来能当护耳。你看看。”

大姐接过来看了，说：“这个好。我从来没想过帽沿翻下来能当护耳。”

这里有两个时刻。头一个时刻，邻居“学会了”：织出来的东西和大姐的一样。第二个时刻，邻居“发生了”：她拿着这个办法，面对自己家孩子的头，织出了大姐没织过的东西。头一个时刻，大姐能证明自己教会了；第二个时刻，大姐自己也学到了东西。

再过一阵，邻居买了个小本子，写下了自己的织法，还写了一句“为什么减针、翻沿”。这本子，就是第二个时刻留下的东西。

本节要说的，就是这一点：新典范里最有分量的指标，是读者自己写出的东西。

— 为什么写出的东西最有分量

上一节讲的三个指标，都是读者“经过”了什么。读者写出的东西不同，它是读者“留下”了什么。

经过是被带着走的，留下是自己做的。一个人在书里走过一遍，书的路是别人铺的；一个人写出自己的东西，那条路是他自己的。

对谱系知识来说，这一点尤其要紧。谱系知识的特点，是同一个知识，在不同的条件下各自具体化，仍保持同一性。邻居的帽子，保持着“帽沿、帽身、收顶”这个骨架，在她家孩子的头上具体化成了减针、翻沿的样子。这正是谱系知

识“再发生”的小样本。如果邻居只能织出和大姐一样的帽子，那是统一性知识：一份固定的做法，人人同版。如果她能织出自己的帽子，又仍认得出是同一种织法，那是谱系。

所以，读者写出的东西，是发生最直接的证据。它回答的是新典范最核心的问题：读者在自己的条件下，把这个知识长出来没有？

— 读者写出的东西，有哪几种

读者写出的东西，不限于文章。我们可以粗粗分成几类，每一类说明不同的事。

改写。 把书里的东西改成适合自己的版本：减针、翻沿，就是改写。它说明读者找到了书里的哪些是骨架、哪些可以因人而异。

追问。 提出书里没有回答的问题。邻居问大姐“换了粗一点的线，收顶的间隔要不要变”，这是追问。追问说明读者已经走到了书的边上，看见了书没覆盖的地方。

续写。 用同一个骨架，写进别的地方。邻居后来用同一个收顶的办法去织围巾和手套，织成了别人没织过的样子。续写说明读者拿到的不是一顶帽子，是一类织物的门道。

记录。 如实写下自己试的过程，包括失败的。邻居本子里有一页写着“第一次线太粗，戴不进去”，这一页和成功的那页一样有价值，因为它说明读者在回写：结果改变了下一次的起点。

这四类，都是读者自己的条件在里面起作用。

— 复述与再发生：怎么分辨

这里有一个麻烦。很多人写出的东西，看起来像发生，其实只是复述：把书里的话换了个说法，重新写一遍。

分辨的办法，不是看写得好不好，而是看里面有没有“他自己的条件”。

复述的特征：换了词，没换前提。原书说“先织帽沿再织帽身”，复述者写“要先把帽沿织好，然后再织帽身”。他的话里没有任何东西，是书里没有的。

再发生的特征：前提变了，结论跟着具体化。邻居写的是“我家孩子头小、怕扎，所以减针、换软线、翻沿当护耳”，这里有“我家”，有“怕扎”，有一个因这个条件而生的新做法。

可以用一个朴素的检验：把读者写的东西，拿给一个没读过那本书的人看，他能不能看出写这段话的人，处在什么样的情形里？看得出，说明里面有条件，大概率是再发生；看不出，只是一段放之四海而皆准的话，大概率是复述。

这个检验不是机械的，它仍然需要人去判断，而且可能判断错。但它比“写得对不对”可靠，因为“对不对”是统一性知识的标准，“有没有自己的条件”是谱系知识的标准。

— 写出的东西落在哪里

读者写出的东西，要有一个地方可以落脚。

在SDE平台上，如实地说，已经在运行的是出版和ChatSDE两部分，所以读者写出的东西，眼下能落脚的地方，按我们的理解主要是与ChatSDE的对话：读者在里面说出自己的处境和自己的想法。

还没有的，是一个让读者之间互相看见、互相教育的地方：社区讨论和知识的互相教育，这一环在SDE平台上是待做的，没有发生。这意味着，一位读者写出了自己的织法，能看见它的，大概主要是他自己和智能体，以及愿意主动交给作者的人（这是由“社区待做”推出的设想，不是对平台读数的报告）；邻居之间、读者之间的互相看、互相改，还没有一个地方承载。

这一点，在本节谈指标时尤其重要：没有社区，读者写出的东西，就缺少一个被同伴看见和回应的地方。读者写出的东西，因此会比有社区时少，也难以被作者看到。所以眼下指标的“空白”，有一部分不是读者没有发生，而是发生了却没有落脚的地方，没被记录下来。这是一个需要老实承认的盲区。为什么这一环至今没有发生，什么会让它发生，第7章讲过，这里只提醒：指标的盲区，有时是平台自己的缺口造成的。

— 作者怎么读这些东西

读者写出的东西送到作者手里，作者怎么读？

不要先打分。先问三个朴素的问题，每个问题都要落到这一份具体的文字上。

第一，他的条件是什么？从文字里，能看出他是在什么情形下写的吗？年纪、处境、难处，哪怕只露出一点。

第二，他改了什么，没改什么？他把书里的哪一部分留了下来，把哪一部分动了？留下的，是这条谱系的骨架；动了的，是随条件变化的部分。留下与动了之间的分界，本身就是读者对这个知识的理解。

第三，他的结果回头改了他什么？如果他试过，结果是什么，下一次他怎么做？有回写的，才是真的在走；没有回写的，只是一次性的练习。

三个问题问完，作者对这一位读者已经有了不少了解，但仍然不是一个分数。他可能写下一句判断：“这位读者走到了第二个问题，下一步卡在某处。”这句话是用来决定接下来怎么帮他的，不是用来给他定级的。

— 读者写出的东西，反过来改了书

读者的写出，还有一层作用：它可能反过来改变作者。

回到毛线帽。大姐接过邻居织的翻沿帽，说“我从来没想过帽沿翻下来能当护耳”。这一刻，大姐自己的做法里，多了一个她原来没有的选项。大姐的织法，因为邻居的追问和改写，长出了新的枝杈。

个人的知识发生系统里，这个现象同样会发生：读者写出的改写、追问，如果被作者认真读到，可能暴露书里没有覆盖的条件，作者因此补一章、改一节，或者新写一本。书因此不再是一份固定的结论品，而是一条在读者的帮助下继续长的谱系。

这是新典范和旧典范很不同的一点：旧典范里，读者的意见，最多是留言区里的几句话，书印出来就不变了；新典范里，读者写出的东西，是谱系里新长出的一枝。

不过，如实说，这种情形在今天恐怕还很少见，也需要作者真的去读、去回应。在社区一环待做的情况下，这条回路恐怕还没有被充分走通（这是推想，不是对平台的报告）。把它写在这里，是因为它是这条指标最有意义的去处：写出来的东西，不只是证明读者发生了，也是让谱系继续发生的原料。

— 在部落里，读写出的东西是什么样

第8章讲过，同一性谱系的载体不只是个人，也可以是部落性的共同体：师门、学派、班级、行业圈。读者写出的东西，在这样的载体里，会出现一种新的情形。

设想一个构想的场景：一个手工艺的师门，老师教一套做法，学生们各自做了出来。如果老师要求所有学生交出来的东西必须一个样，那么学生“写出的东西”就成了一份份同样的作业，评分的标准是像不像老师的。这个师门里，读数很整齐，所有人都“走完”了。可这是缩小了的统一性知识，不是谱系：同一份结论品，只是发到了一个小圈子里。

反过来，如果老师留出了让学生按自己的条件改的空间，学生交出来的东西各有不同，又都认得出是这个师门的路数，这才是部落里的谱系。

所以，看一个部落的“读者写出的东西”，也是同一个办法：看里面有没有各自的条件。整齐划一，在指标上看着漂亮，恰恰是发生不足的信号。

— 发生与写出之间，有一段时差

读者写出的东西，往往比发生晚。

邻居先是在自己家里织了很多次，减针、换线、翻沿，手上有了谱，过了一阵，她才想到把它写下来。如果大姐在她刚学完的第二天就去要“你写出了什么”，她拿不出来，不是没发生，是发生还没走到“写”这一步。

所以，用这条指标，要给读者时间，也不能催。催着写，写出来的就是任务式的复述（上面说过）；等得住，才会有真正从自己处境里长出来的文字。这又是新尺子和旧尺子的一个区别：旧尺子可以随时读，像看钟；新尺子要等，像等一锅汤慢慢熬好。

— 防止两种误用

读者写出的东西，容易被误用。有两种误用要防。

第一种，拿来当宣传材料。 平台和作者看到读者写出了漂亮的东西，会想把它放出去，作为“效果”的证明。这有两个问题：一是读者写出的东西，属于读者，没有他同意，不应该拿去展示；二是挑出最好的几条，等于只展示成功的，其他的

就看不见了。所以我们建议：使用读者写出的东西，要经过本人同意，并且连同没成的那些一并看待。平台现行的内容使用与同意规则如何，本书没有核对。

第二种，拿来当考核。 要求读者必须写出多少字、几篇，才算“学完”，这把写出的东西变成了任务。任务式的写，写出来的就是复述。因为人为了交差，会往最安全的方向写。邻居的小本子之所以有价值，是因为没人要求她写。

— 人与AI合写的东西怎么办

还有一个绕不开的问题：读者写出的东西，可能是借助AI写的。

这并不必然是问题。第20章会专门讲，人-AI复合体可以成为出版的主体，关键在判据。这里只从指标的角度说一句：看读者写出的东西，重点不在“是不是亲手一个字一个字敲的”，而在“里面有没有只有他的条件才会有的细节”。一份AI替他写的、任何人都可以拿去用的文字，里面没有他的细节；一份他和AI反复商量、改了又改的文字，里面有他的家、他的难处。

前者即使文字再漂亮，也是复述；后者即使粗糙，也是发生。检验的办法仍然一样：有没有他自己的条件。

— 这条指标的代价

和其他指标比，“读者自己写出的东西”是最强的，也是最难量的。

它不能计数。一百篇复述，比不上一页真实的改写。它也不能批量处理，必须有人一份一份地读，这很耗时间。它还有一个很现实的限制：很多读者不愿意写，不是他们没有发生，是他们的发生没有往“写”的方向走。有人发生在做法里，有人发生在家人的变化里，有人发生在一次决定里。把“写出东西”当作唯一的证据，会漏掉这些人。

所以，这条指标的恰当位置，是“最强的证据之一”，而不是“唯一的证据”。它和前面的指标一起用，用来指向一个个具体的人。

◆ 11.3 防止“换了指标仍冷清”的自欺：用少数人发生得足够深来证明

先看一个构想的场景。

一位老师开了一个刺绣班，只收了三个学生。每到月底，同行问起来，她说：“人少，但我注重质量。”一年过去，还是三个。她心里偶尔会有一点发虚：这到底是质量，还是只是没人来？

这个问题，正是本节要回答的。换了指标之后，数字仍然小，怎么知道自己是真的“少而深”，还是在拿“深”当作“少”的体面说法？

一 三种自欺

自欺有几种常见的样子，认得它们，才好防。

第一种：指标漂移。 哪个指标好看，就拿哪个说话。今天读完的人少，就说“看对话轮数”；对话轮数也不行，就说“看读者写出的东西”；写出的也少，就说“看长期影响”。每一个新指标，都比上一个更难被检验。这样换到最后，总能找到一个让自己安心的说法，却没有一个说法是被事先定好、可以被推翻的。

第二种：把冷清当成高深。 人少，就说“曲高和寡”。这是一个很古老的说法，几乎无法被证伪：人多，说明受欢迎；人少，说明太深。两头都对，等于什么也没说。

第三种：把少数人的深，当成对所有人的普遍。 有一个读者发生得很深，就推论“这套东西一定对所有人有效”。可是一个读者的深，只能说明在他那个条件下，这套东西长出来了；到别的条件下，仍然是个问题。

这三种自欺，都有一个共同点：它们的话都不会错。一句永远不会错的话，对自己不会有任何帮助。

一 少数人的“足够深”，凭什么能证明

既然人数不再是证据，那么少数几个人，凭什么能证明这条路走得通？

先说旧典范里的证明方式：靠量。一个爆款文章，十万人读过，证明它受欢迎；一个高被引的论文，证明它被同行采用。旧典范的证明，是“很多人收到并接受了同一份东西”。

新典范里，证明的方式不同。统一性知识的证明靠量，因为它的假设是人人同版，人越多越能说明“对所有人成立”。谱系知识的证明靠深：这个知识在一个人

的条件下，真的长出了他自己的版本，而且他能说清楚为什么；再加上，这个长出来的过程，能够在另一个人、另一种条件下重复发生。

这样看，少数人“足够深”的证明力，来自两样东西：一是每一个个例是具体的、看得见的；二是个例之间不是各说各话，而是同一条谱系在不同条件下的不同具体化。一个个例，可能是特例；几个条件不同的个例，都在同一条谱系上各自长出来，那就不容易是巧合。

注意，这里没有说“几个人就够”。几个才算够，本书给不出一个数字，因为任何数字都是拍脑袋编出来的。我们只能说明：证明的单位是“不同条件下的个例”，不是“总人数”；个例的条件越不同，证明力越强。

— 一份自己对自己的约定

防自欺，最管用的办法，是在冷清的时候，就把约定写下来，而不是等结果出来再解释。

约定一：先写下什么算发生。 在看数字之前，作者先写一段粗粗的话：我说的“发生”，大概是什么样子？比如，“读者在自己的条件下，做出了书里没有的东西，并且能说出为什么”。不需要精确，要粗，但要事先写，白纸黑字。事后再定义，就会按结果去定义。这一条，与全书的原则一致：证伪只需要粗粗的层级，说得出“什么大局面出现，这个命题就错了”，不要求已经知道具体怎么检验。

约定二：点名式地看。 对每一个声称“走过”的人，作者要能说出他是谁（可以不具名，但要是一个具体的人），他在什么条件下，做了什么，改了什么。说不出具体的人，就不算数。这一条逼着作者把“我觉得有人发生了”变成“我看到了这个人的这件事”。

约定三：给“没有”留一个位置。 同时写下，什么情形会让自己承认这条路没走通。比如，若干年后，一直没有一个读者在自己的条件下做出任何东西，只有复述。这个“错了就承认”的线，不需要立刻划得很精确，但必须在场。

约定四：留意走一半的人。 点名式地看，容易只看到成功的。要把走到一半离开的人也记下来：他们在哪里停了，为什么停。走一半的人，比走完的人更能说明哪里有问题。

— 三个反驳，逐个回应

对“用少数人证明”这个主张，有三个自然的反驳，应该正面回应。

反驳一：少数几个人，没有统计意义。 这是对的，如果我们要证明的是“这套东西对所有人都有效”。统计意义，是统一性知识的证明方式：抽样、平均、显著。但我们要证明的是另一件事：这套东西能不能在不同的条件下各自长出来。这个命题的证明，不靠平均，靠个例的具体与条件的多样。一个条件下的个例是巧合的可能性大，不同条件下的几个个例都长了出来，巧合的可能性就小。当然，这仍不是铁证；它的强度，只能说是“比一个数字更能被逐个检查”。

反驳二：照这样说，岂不是永远不会错？ 不会。有错的办法：约定三里的那条线，以及全书的那条粗线，都是可以被推翻的。而且，具体到一个作者，他可以定下“某个时间以后，如果还是没有一个可点名的个例，就承认这条做法没走通，转而调整”。能被推翻，是它和一句永远对的话的区别。

反驳三：作者自己看自己的平台，当然会偏向。 这也是对的。所以最稳妥的做法，是让作者之外的人参与核对：被点名的读者本人，可以看一看作者写的那段话是否属实；愿意帮忙的同行，可以随机抽几个个例，问一问“这真的是发生吗”。这样的外部核对，若在SDE平台上还没有制度化，也就是信用与背书机制未成熟的一个具体表现（第19章会谈）。

三个反驳回应完，剩下的是一个朴素的事实：这套做法不能给出确定性，只能给出“比一句好听话更能被检查”的东西。在一个旧尺子已经失效、新尺子还没成熟的时期，这已经是能做到的最诚实的办法。

— 那本“记事册”该记什么

前面说，新典范的读数更像一本记事册。这本册子里每一页，该记什么？这里给一个最朴素的样子，各平台、各作者可以自己增减。

一页记一位读者，可以不记名字，记一个能认出来的称呼。先记他是在什么情形下来的：为了一个什么问题，带着怎样的处境。再记他走了哪几步：读了哪里，做了学习包的哪一部分，和智能体谈了什么。接着记他留下了什么：他改了什么，

写了什么，问了什么。然后记一句作者的看法：我认为他走到了哪里，卡在哪里，为什么这么认为。最后记一条下一步：接下来我可以做什么，或者我需要等什么。

这样的一页，需要的是几分钟的认真，而不是一个系统的算法。它不会给出一个能画成曲线的数据，但它能回答三个问题：谁在这里发生了，发生了什么，我下一步做什么。

记事册有一个朴素的好处：它让作者没法回避走到一半的人。成绩单上，走一半的人只是一个较低的分数；记事册上，他是一页写着“卡在某处”的纸，作者翻到这一页，总要想想怎么办。

— 全书的一条粗线

全书的大逻辑里，有一条最粗的可检验线，可以放在这里作为参照，同时要说清它的位置。

这条线说：若干年以后，如果公共平台上最有价值的知识，仍然是人人同版的结论品；并且在个人的、部落性的谱系平台上，没有读者真正“再发生”过，那么本书的命题就是错的。

这是一条全书层面的、粗的线。它不是本章的门槛，本章不给任何数字线，也不替任何平台、任何作者划定“多少人算成功”。它的作用，是让整个命题能被推翻。每一个作者在自己的小范围里，可以参照这个思路，为自己的平台写一条更具体的线。

在这个意义上，新典范并不是一个“怎么都对”的主张，它是一个有可能被事实否定的主张。这是它和空话的区别。

— 什么时候该“扩”

有了少数几个深的个例，下一步是什么？很多人的本能是“赶紧扩大”，这一节也要给一个提醒，不展开，后面的章节会细讲。

扩大的方式，决定了扩大之后是什么。如果靠大流量的广播扩大，来的人多了，深度会被稀释，平台变回信息流。如果靠已经走过的人去带下一个人，也就是

发生的传播靠见证接力，增长得慢，但每一个新来的人，都有一个已经走过的人作为入口，深度可以保住。第13章到第16章讲的，就是这件事。

所以，“用少数人证明”和“怎么扩”是连着的：先有几个够深的个例，才有可见证的人；有了可见证的人，才有靠见证接力的传播。顺序反了，先要人数、后补深度，是旧典范里的做法。

— SDE平台自己，如实地说

按本书的约定，写到SDE平台，要如实。

在这个问题上，如实的说法是：这个“用少数人发生得足够深来证明”，目前还没有被充分地做出来。平台早期的阅读量少，这是实情；社区一环待做；信用与背书的机制还不成熟。在这样的条件下，本书不宣称平台已经证明了什么。能说的只是：它搭起了出版和ChatSDE这两部分，而“有没有读者在自己的条件下真的长出了自己的东西”，需要靠上面说的这些约定，一个一个去核对，不是一个可以在书里提前宣布的结论。〔待核：平台上是否已有可点名的、符合上述意义的读者个例，以及作者是否已经按约定记录〕

这不是谦虚的客套。一本讲出版新典范的书，如果把自己的平台写成已经成功的样板，它就犯了自己批评的毛病：把一个正在发生的东西写成了本来就在的结论。

— 再回到刺绣班

那位老师后来怎么办？这个构想的场景可以这样走下去。

她在月底的时候，不再只对同行说“我注重质量”。她翻出一个本子，写下这三个学生各自这个月做了什么：

甲，本来只会照着图样绣，这个月自己改了花样里的一片叶子，说是因为她家窗外的树叶就是那个形状。乙，绣到一半停了两周，没来，后来说是孩子生病；回来后第一件事，是把停之前绣的拆了重绣。丙，每次都来，绣得很齐整，但从来没有改过任何地方，也没问过任何问题。

她看着这三条，发现自己原来想说的“三个都好”，说不出来。甲是明显的发生；乙是在回写，拆了重绣就是回写；丙的情形不清楚，他可能是真的绣得好，也可能只是在复述。

她接着写下一条：明年，丙如果还是没有改过任何东西，她要换个办法和他谈，看他想绣什么，而不是继续让他照图样绣。

这一页本子，比“我注重质量”这句话，多出了很多东西：具体的人，具体的事，一个可以被检验的下一步。也正是这样的一页，才是少数人“足够深”的证明，而不是一句安慰。

本章回望

这一章从“量什么”谈起。读完一本、走完学习包、智能体深度对话，这几个指标量的是痕迹，各自带着盲点，只有并用并配以人的判断，才可信。读者自己写出的东西，是最强的证据之一，要看里面有没有他自己的条件，也要防止它被拿去宣传或考核。最后，防自欺的办法，是在冷清的时候事先约定：什么算发生，点名地看，给“没有”留位置，并且如实承认，一个讲新典范的平台，自己也还没有把证明做完。

这些指标和约定，主要是尺子。但拿着尺子的人，在冷清的日子里，心里是什么感受，什么会把人拽回信息流的写法？下一章接着讲转移期的心理与定力。

> **带走的话**
>
> **读完、走完、深谈和读者自己写出的东西，量的都是发生留下的痕迹，不是发生本身；要并用，并且配上对具体的人的判断。**
> **最强的证据是读者在自己的条件下长出了自己的东西，看的是里面有没有他的条件，而不是写得对不对。**
> **冷清时防自欺，靠事先写下什么算发生、点名地看每一个人、给“没有”留一个位置。**

◆

12

第 12 章

转移期的心理与定力

这一章的问题

新的做法刚刚起步，旧的尺子一量，几乎一定显示“没有效果”。在这段空窗里，人最容易做的事，是把刚开的厨房悄悄改回外卖店。这一章要问：转移期的人，凭什么站得住？

◆ 12.1　旧指标难免显示新典范在失败

先看一个构想的场景。这是我们为了说明道理设想出来的，不是哪位真人的经历。

巷口有一位老裁缝，多年来在路边摆摊，卖现成的衬衫、棉马甲、围裙。他有一本旧账，每天记两样东西：路过的人有多少，卖出去几件。生意好不好，翻翻账就知道。

后来他想换一种活法。他不再摆摊，而是把铺子的门开着，请人进来，按来人的身量、家里的日子和穿法，一起做一件只属于这个人的衣裳。做一件要好几天，来的人要自己上手量、自己剪、自己试穿，穿着不合身再改。

头两个月，他照旧翻账。路过铺子门口的人，和以前摆摊差不多；进门的人，一个手就数得过来；卖出去的“件数”，几乎是零。账本说得很清楚：这条路走不通。

这位老裁缝没有做错什么。他的账本也没有算错。问题在于，那本账是为摆摊这种活法量身定的，它量的是“多少人看到了我的货、多少人把货拿走了”。换了活法，货不再是货，进门的人不是来拿一件东西的，而是来做一件事的，账本上就没有这一栏。

一把尺子只量得了它自己的世界

把这件事说得更一般一些。

旧的出版做法，也有它的账本：阅读数、转发数、收藏数、关注数，期刊那边是收录、引用、影响因子。这些数字有一个共同的来历：它们是为“发现的结论怎样被更多人收到”这件事设计的。作者发现了一个结论，平台把它转运出去，数字记下来“到了多少人”。这套账本在它的世界里是合理的，甚至是很精致的。

可是，新的做法要做的事不是“把一个结论送到更多人手里”，而是“让一个人在自己的处境里把一条谱系走一遍”。这件事的第一个特点，是慢；第二个特点，是每一次都只发生在一个具体的人身上；第三个特点，是发生的深浅，从外面看不见。用旧账本去量，就像拿体重秤去量一首歌有多长：秤不会坏，读数也是真读数，可它回答的不是你要问的问题。

所以我们可以说，旧指标显示新做法在失败，不是偶然的运气不好，而是结构上就是如此。新做法一开始就带着“来的人少”这个特征：一间让人来学做菜的厨房，开张头几个月，坐在灶台前的人，难免比路过菜谱广告牌的人少得多。前者要人把手伸进来，后者只要人抬一下眼睛。

这里要先说清楚一件事：本章不讨论“应该改用什么指标”。新典范的指标怎么换量纲、量什么，是前面第10章和第11章讲过的事。这一章只讲一件更前面的事：在新指标还没有站稳、旧指标又每天亮着红灯的这段时间里，人是怎么待的。

为什么旧指标有那么大的拉力

要承认，旧指标的拉力是很大的，大到光靠“道理想通了”是扛不住的。原因至少有三个，都很日常。

第一，它看得见。阅读数是一个会跳的数字，今天早上看一眼，晚上又看一眼，涨了或没涨，立刻知道。而“一个读者今天在自己的处境里往前走了半步”，这件事没有仪表盘，要等他开口说，或者等他写出来，才可能被看见。看得见的东西，天然压过看不见的东西。

第二，它能比较。同样是写东西的人，你的数字和他的数字摆在一起，高低立见。比较会带来一种很深的心理压力，哪怕你明知道你们做的不是同一件事。新典

范的做法常常是“独一份”的，没有人可以和你比，也就没有人可以告诉你“我做得对不对”。

第三，它被别人也看着。亲戚朋友问你，“你那个网站怎么样啊？”你要回答的不是真相，而是一个能让对方点头的数字。数字拿不出来，沉默本身就会被读成失败。

这三种拉力加在一起，会在转移期里每天都在发生。它不是软弱，是人在一个以数字为通用语言的世界里的正常反应。

— 张力是燃料，也是诱因

我们不妨用 SDE 的眼光，把这种难受的感觉看得更清楚一点。

一边，是旧典范留下来的“样子”：什么叫做得好，什么叫有人看，什么叫成功，这些样子一层一层显露在账本上、榜单上、别人的目光里（SDE 叫“显露”）。另一边，是新做法刚刚走出的头几步：一个又一个很小的差别，一个读者读完了一章，另一个读者问了一个问题，第三个读者什么也没说就不来了（SDE 叫“差异序列”）。两边顶在一起。旧的样子说“你不行”，新的步子说“我才刚开始”。

这种顶撞，在人身上读出来的，是焦虑、怀疑、不甘心。但要分清：焦虑只是张力在人身上的读数，不是张力本身。张力本身是两样东西之间结构性的顶撞：一边是已经显露出来的旧尺度，一边是正在起步的新路。

按 SDE 的说法，这样的顶撞会走三拍：先是张力一点点积累；积累到一定程度，会推动第三样东西变形；变了形的东西再回头写进下一轮的起点。这里被推动的第三样东西，不是账本，也不是别人，而是做这件事的人自己与这件事缠在一起的方式（SDE 叫“纠缠”）。也就是说，这股难受如果得到一个出口，它会把你改造成一个能在新典范里站得住的人；如果没有出口，它就会把你推回原路。

那么出口是什么？最直接的退路，是撤掉张力，把新做法改回旧做法，不再两头顶着。这样确实不难受了，可是什么也没有留下来，一圈转回原点。这是轮回，不是变化。另一种做法，是承认旧尺子的存在、承认它每天都在亮红灯，但是给它一个新的位置：它是窗外的天气预报，不是自己的体检单。天气预报可以看，因为出门要带不带伞；可是你不会因为预报说“阴”，就怀疑自己的身体出了问题。

老裁缝的账本就可以这样处理。他可以继续记路过的人数，因为这个数字能告诉他，巷口今天热闹不热闹；但是他不再用它来判断“铺子有没有走对”。判断铺子走对没有，他需要另一个本子：这个月有谁进过门，做完了什么，回头又来说了什么。这个本子眼下很薄，薄得可怜，但它记的是对的东西。

设想到了第四个月，新本子上多了一行：巷东头的一位老人，进来做了一件棉马甲，做的时候嫌肩头太窄，改了两次，穿上去说“像披着自家的旧棉袄”。过了半个月，他又来了，这次不做马甲，只是问袖口那里能不能顺着他的手腕收一收。账本上的件数，这个月仍然是零，因为马甲是老人自己做的，没有卖给他。可是新本子上记着的这件事，是旧账本里根本没法记的：一个人从“来做一件马甲”，走到了“想把自己的手腕放进一件衣裳里”。这是一小段谱系，开始在一个具体的人身上长起来。

旧账本看不见它。看不见，不等于没有。

— 被问起“怎么样”的时候

转移期里最难的一刻，往往不在独自面对后台数字的时候，而在被人问起的时候。

亲戚在饭桌上问，朋友在微信里问，同行在会议的间隙里问：“你那个怎么样了？”问的人多半是善意的，他们想知道你过得好不好。可是他们手里只有一种通用的语言，就是旧尺子的语言：多少人看，多少人买，多少人转。你如果用这种语言回答，只有一种诚实的答案，那就是“很少”。你如果想用另一种语言回答，对方又接不住。

有两种常见的应对，都不太好。一种是含糊其辞，说“还行，在做”，然后赶快换话题。这样的回答，短期里省事，长期里会在自己心里留下一个小小的羞愧，好像自己做的是一件见不得人的事。另一种是急着解释，把典范转移的整套道理讲一遍，对方听得云里雾里，你也讲得疲惫。

比较朴素的办法，是用一件具体的事来回答。老裁缝可以说：“上个月，巷东头的老人在我这儿做了一件棉马甲。”他不需要说“我在做典范转移”。一件具体的事，是对方听得懂的；它不要求对方放弃旧尺子，只是悄悄地告诉他，除了旧尺子之外，这里还有别的东西在发生。听的人愿不愿意追问，是他的事。

说老实话，这一点需要练习，也需要接受一件事：有些人永远不会追问。那没有关系。

— 旧尺子不只是量，它还会教你怎么做

还有一层更隐蔽的作用，值得单独说一说。尺子一旦天天看，就不只是在量事情，它也在悄悄教人怎么做事。

老裁缝如果每天盯着路过的人数，他很快会发现，路过的人看一眼就走，什么样的东西能让人多看一眼？颜色亮的、样子新奇的、摆在最外面的。于是他开始把铺子门口布置得花哨一点，把最容易出效果的小物件摆在最前面。这些改动单独看都不算错，可是合起来，铺子的重心就从“让人坐下来做一件衣裳”，一点一点滑向“让路过的人多看一眼”。账本没有下过任何命令，它只是每天亮着，人就自己走了过去。

写东西的人也一样。每天看阅读数的人，会慢慢学会什么样的标题让人点开，什么样的开头让人读下去，什么样的结尾让人转发。这些本事不是坏本事，可是它们训练出来的是一种“让更多人收到”的手艺，而新典范需要的是另一种手艺：“让一个人愿意进来、愿意走完”。两种手艺用的是不同的肌肉，练一种，另一种就会松。

这就是为什么我们说转移期的心理问题不只是“难受”。难受是表面，底下是一种缓慢的塑形：旧尺子每天都在把人塑回旧典范的样子，而且塑得很温柔，一次只改一点点。

— “预料之中”不能变成万能的托词

说到这里，要补上一句如实的话，免得这一章变成给人打气的文字。

“早期阅读量少”是新典范的结构性特征，这一点我们在前面已经说清楚了。SDE 平台自己，就处在这个位置上：它开始的时候，读者很少，这在意料之中，也是事实。但是，“意料之中”这四个字有一个危险，就是它可以被拿来给任何冷清的现状做解释。今天没人来，说是转移期；明年没人来，还是转移期；到后年依然如此，仍然是转移期。一个什么情况下都成立的解释，等于什么也没有解释。

所以在这本书的论证里，我们特意留了一层可以检验的东西：若干年之后，如果公共平台上最有价值的知识仍然是人人同版的结论品，而个人性、部落性的谱系平台上，没有读者真正“再发生”过，那么本书的命题就是错的。换句话说，冷清可以被原谅一阵子，但不能被原谅一辈子。

转移期的定力，因此不是“不管数字怎么样都相信自己”，而是两件事同时做：一边承认在转移期里旧尺子难免会亮红灯，不被它牵着走；一边保持自己的一把窄尺子，准备好在它迟迟不亮的时候，承认判断可能错了。后一件事，是前一件事能够站得住的底气。

还有一点要补充：沉默有两种。一种是还没有什么人进来，所以没有声音；另一种是人进来了，却没有发生什么，所以也没有声音。从外面看，两种沉默一模一样。区分它们，靠的不是自我安慰，而是前面第11章里那些更细的量法：读完一本、走完学习包、与智能体的深度对话，以及读者自己写出来的东西。回到本章，我们接着要讲清楚，当旧尺子逼得人想改回去的时候，“改回去”长什么样。

◆ 12.2　不要退回信息流写法

再设想一个场景。这同样是我们构想的，不是真人真事。

小曼在自己住的小区里租了一间带灶台的屋子，开了一间“学做菜的厨房”。她的想法很朴素：不卖现成的菜，只请人来，站在灶台前，一起做一道菜，做砸了就回头看哪一步错了。头一个月，来了几位邻居，有人学会了煎鱼不粘锅，有人什么也没学成，笑着走了。第二个月，来的人更少，因为头一批邻居的家里人还没听说。第三个月，灶台边常常只有她一个人。

隔壁是一家外卖店，每到饭点，门口的小电动车排成一串。小曼看着那一串车，心里开始算：我这间屋子一个月的房租，要卖多少份饭才能赚回来？她想到，自己做的红烧肉其实不错，拍几张好看的照片，挂在外卖平台上，起个名字叫“爆款红烧肉套餐”，一份卖得不贵……

她只是想“先试试”，补贴一下房租。第一周，订单来了几单；第二周，多了十几单。她开始每天一早去买肉，中午忙着打包。灶台边的凳子上落了一层薄灰，那块写着“请来学做菜”的小牌子，被她悄悄收到了柜子里。

三个月后，如果有人问小曼，“你的厨房怎么样？”她会说，生意不错。这话没有错。只是那已经不是当初那间厨房了，那是一家新开的外卖店，是这条街上的又一家。

— 退回，是一步一步发生的

这个场景里最要紧的一点是：小曼没有在任何一个时刻“决定放弃”。她只是在每一个时刻，做了一个看起来合理的小决定：先试试，补贴房租，名字起得吸引一点，多接几单。每一步都能自圆其说。

我们前面说过，变化要想留得住，要靠“回写”：每一次的结果，回头改写下一次的起点。小曼的故事里，回写同样在发生，只是回写的方向反了。每接一单外卖，下一天的起点就更靠近外卖店一点：她的时间被占满，她的食材围着套餐转，她的注意力开始盯着订单数。回写没有停，它只是在帮她一步一步退回去。

作者平台的退回，和这个场景几乎同构，只是换了材料。下面这些做法，都是“开着厨房却改卖外卖”在写作和出版上的样子：

每天固定发一篇，不管这一天有没有真正想清楚什么，因为“断更”会让数字掉下去；看到热点就追，因为热点自带流量；标题越改越吸引人，内容越写越像“人人都能点头的话”；把一本完整的书切成十几条短帖，每一条都能单独读，也就是每一条都不依赖前面的任何一条；为了让更多人看懂，把需要读者自己走一遍的地方，改写成直接给结论。

这些做法单拿出来，没有一件是道德上的错事，其中不少也确实会带来读者和数字。它们的共同点是：把一条需要被走一遍的路，切成一块一块可以被单独刷到的结论品。这样一来，作者最后得到的，仍然是一个信息流里的写作者，只是换了一个更像样的地址。

— 为什么这种退回特别难察觉

退回之所以难察觉，有几个原因，都是日常的。

第一，它不需要谁来逼。旧典范的整套基础设施，从发布按钮到推荐机制到评论区的反馈，都在做同一件事：奖励“收到的人多”。你每发一条，就有一次反

应，哪怕是很小的反应。反应的节奏非常快，比一个读者读完一整本书的节奏快得多。人对快的奖励，天生比对慢的奖励敏感。

第二，它有很好的借口。“我是想让更多人知道有这间厨房”，这句话是真诚的，也常常是对的。让人知道，本身没有错。问题出在后面：知道之后，路是通向灶台，还是通向另一份订单？借口的力量，就在于它和真正的目的只差一步。

第三，它的代价是延迟的。小曼卖外卖的第一个月，房租问题缓解了，感觉很好。她要过很久才会发现，当初想做的那件事已经没有了。退回的好处立刻兑现，代价却在很后面才到账。

— 退回付出的，是整条谱系

把一本需要走一遍的书，切成十几条各自独立的短帖，还有一层损失，值得单独讲：谱系被切散了。

一条谱系的特点，是前面的东西在后面还会回来，后面的东西要靠前面才站得住。读者读到第三章时，心里带着第一章里的那个小例子；读到第七章，又要回过头去看第三章里那个判断为什么成立。这种前后相牵，是谱系知识的筋骨。把它切成独立的短帖之后，每一条都得自己站稳，因此每一条都必须把前提重新交代一遍，或者干脆省掉前提，只留结论。省掉前提的东西，读起来轻松，转发起来方便，但读者带走的只是一句话，不是一条路。

这一点在第1章里已经分析过，旧平台是怎样把作者切成散篇的。到了转移期，最大的风险是：作者自己动手，替平台完成了这件事。

— 调整，还是退回

这里必须小心，不要走向另一个极端。定力不等于固执，更不等于“任何改动都是背叛”。小曼把凳子换得舒服一点，把课时安排在晚上让上班的人也能来，把第一课改成最简单的菜让人不那么怕，这些都是调整，应当做。

调整与退回的区别，不在改了多少，而在改动的方向：是让进来的人更容易发生，还是让路过的人更容易被刷到。我们可以用几个问题来试一试，下面这张表把它们放在一起。

遇到的改动	要问的问题	偏向调整的回答	偏向退回的回答
想把内容改短、改简单	读者读完之后，还能不能自己往前走？	能，只是门口低了一点	不能，只剩一个可以转述的结论
想追一个热点	这件事和我已经在走的那条路有没有关系？	有，是这条路上本来就要碰到的	没有，只是因为它此刻有人看
想在公共平台发一条	它指向哪里？	指向一个能让人走进来的入口	它自己就是目的，看完就结束
想按数字调整节奏	是在回应一个读者，还是在回应一个读数？	回应一个具体的人	回应一个榜单或后台数字

这张表不是用来打分的，更不是用来评判别人的。它只是帮自己在每一个“先试试”的时刻，多问一句：这一步走出去，下一步的起点会落在哪里？

— 如果小曼换一种做法

我们不妨把小曼的故事倒回去，在那个“先试试”的路口，设想另一种走法。这仍然是构想。

她同样看见了那一串电动车，同样算了房租。不同的是，她把“房租”和“厨房”分开来看：房租是一件需要另想办法的事，厨房是一件需要守住的事。她可以白天去做一份别的工作，晚上开灶；可以把屋子的一半租出去；可以缩小，把一间屋子换成半间。这些办法都不体面，也不快，但它们有一个共同点：没有一个要求她把灶台边的凳子收起来。

然后她留意到一件之前没留意的事：头三个月来过的那几位邻居，有一位后来又带了她的姐姐来，说“你教我煎鱼那一次，我回去自己试了五六回，现在想学红烧”。这样的人很少，少到可以叫出名字。可是这位邻居回来，本身就是一个答案：厨房里发生了一件事，而且是外卖单子给不了的那种。

小曼的故事不一定会有好结局，这一点必须说在前面。厨房也可能终究开不下去，那是另一种诚实的结果。我们在这里想说的，只是一件很小的事：退回和坚持，不在结局上分高下，而在每一天选择的是什么。

— 一个入口，和一条被切碎的路，差在哪里

有人会追问：短文是不是一律不行？一条几百字的小文章，难道不能是通向厨房的门？

可以。差别在于，这条短文和后面那条路，是什么关系。

一个好入口的样子，我们不妨再借小曼的厨房来想。她在小区的公告栏上贴一张纸，写着：“周六下午，煎鱼不粘锅，来三个人。”这张纸很短，但它指向一个具体的时间、一个具体的灶台、一件具体要做的事。读到它的人，如果感兴趣，下一步就是走过去。纸是路牌，灶台才是目的地。

一条被切碎的路，则像是另一张贴在公告栏上的纸，上面写着煎鱼的十条要点，写得清清楚楚，读完就可以回家自己照着做。读的人满意地走了，不需要再来。这张纸本身就是全部，它既不通往任何地方，也不依赖任何后续。

放到写作上，可以这样试：一条短文读完之后，读者面前有没有一个自然的下一步？这个下一步是不是要进到一条更长的路里去，例如一本书的某一章，一个学习包的某一步，或者和智能体的一次追问？如果有，它是入口；如果读完就完整了，读者除了转发再也没有别的事可做，它就是被切碎的一段。

这里没有一刀切的规矩，因为同一条短文，放在不同的上下文里，可能是入口，也可能是碎片。能帮上忙的，只是自己在发出去之前，多看一眼它的后面有没有路。

— 公共平台不必拒绝，但不要当作家

有人读到这里会问：那是不是从此不能在公众号或者期刊上发任何东西？

不是。旧媒体并没有被取消，这在后面第22章会专门讲：公共平台的位置是降级而不是消失，它仍然可以用来告知、检索、存档。在转移期里，在公共平台上发一条消息，告诉人们有一间厨房、一个入口，这样的做法本身并不是退回。外面的平台限流、降权，会使这条路走得不那么顺，这一点前面第3章已经讲过，这里不重复。

关键在于家安在哪里。把公共平台当作路牌，路牌立在街口，指向厨房，没有问题；把公共平台当作厨房，整天守着路牌，把路牌上写的东西当成全部，那就是退回了。

还有一种退回，披着更好看的外衣：让算法替我挑读者。个性化推荐很容易让人觉得，这正是“每个读者看到不同的东西”，不就是新典范吗？不是。推荐系统是把同一批现成的内容，按读者的点击记录重新排一次序，选出来的仍然是别人写好的、对所有人成立的结论品；它没有让某个读者的处境参与到知识里来，没有让同一条谱系在这个读者身上重新长一遍。个性不等于参数赋值，选择不等于发生。

同样的道理，也适用于个人之外的载体。一个师门、一个班级、一个行业圈子，如果在内部要求人人读同一份讲义、得出同一个结论，那只是一个缩小了的统一性知识，不是谱系。这一点在第8章里有专门的论述。到了这里，我们只需要记住：退回不一定发生在大平台上，它也可以发生在一个只有几十人的小群里。

— 平台自己也在这个位置上

说到这里，需要如实交代一点：SDE 平台作为本书的活样本，自己也处在这样一个位置上，它并不是已经过了河的那个。

平台目前有出版的一环，也有智能体的一环；社区讨论与知识互相教育那一环，还没有做，这一点在第7章里有专门的交代。早期的阅读量不多，这是预料之中的事，但它也意味着，每一次“要不要把专著切成短文去公共平台发”的念头，对任何主持这样一个平台的人来说，都可能是真实的诱惑，并非别人才有的毛病。我们在这里写下这些，不是要给谁定罪，也不是要自我表扬，而是想说明：定力不是一种天生的品质，而是一种需要不断重复的选择。每一次选择，都像小曼面对那一串排队的电动车，在看见订单和守住灶台之间，再选一遍。

这一节想留下的话很简单：新典范里最危险的时刻，往往不是遇到强敌，而是在清冷的日子里，一个看起来很合理的小决定。认出它，叫出它的名字，比抵抗它更重要。

◆ 12.3　典范转移先发生在极少数人身上

再设想一个场景，这次是小区里的羽毛球。同样是构想，不是哪个真实球友的记录。

小区空地上有一块水泥场地，每天傍晚有一群人在那里打羽毛球，规矩是赢的留下，打法是大家都熟的那种平平地来回打，发球是从老球友那里一个一个学来

的。几对人轮着上场，动作都差不多，谁发球出了错，旁边的人用眼角扫一下，自己就改过来。这是一种成熟的、人人同版的打法。

有一天，场边有三四位邻居，在一轮结束后没有散，留在场地的一角。他们都有点肩膀不好，打到发球那个抬手的动作时总觉得吃力。其中一位说，要不这个发球，我们换个角度试试？他们试了一下，不对；又换一个，还是不对；第三次，有一个很小的手腕折返，肩膀不再别扭。他们又试了几遍，把这个小改动连到了前后的击球里。没有人宣布什么，也没有人拍视频。第二天傍晚，大部分人还是照原来的打法打，场地一角那几位已经悄悄多了一个属于他们自己的发球。

过了几个星期，旁边一位刚搬来的邻居问：“你们那个发球，是怎么回事？”他们没有讲道理，只是说：“你站过来，试试。”

这就是典范转移最常见的开头：不是一个口号，不是一场运动，而是极少数人在一个不显眼的角落里，在自己的身上，把一件事走通了。

— 为什么不可能一开始就发生在很多人身上

这不是运气问题，而是由“发生”这件事的性质决定的。

旧典范里，一份结论是对所有人成立的同一份东西，所以它可以一次性发给所有人：发出去的是一份，收到的也是一份，数量只是多和少。这样的东西，想让很多人同时拥有，是可以做到的，只要渠道够大。

新典范里要发生的东西不是这种。同一条谱系，要在每个人各自的处境、各自的底子、各自的急和缓之下，各自走一遍，每个人走出来的样子都不完全一样。这种事不能被“批量发生”：没有哪个人可以替你走，也没有哪种渠道可以同时把一千个人的各自处境都装进去。它只能一个人一个人地发生。

所以，说“先发生在极少数人身上”，不是一种谦虚的说法，而是一个结构上的必然（这个必然带着下一段说明的前提）：发生的单位是一个具体的人（或者后面要讲的，一个具体的载体）。数量上的“很多”，只能是这些“一个”一个一个累加起来的，不能一步到位。这就是为什么想靠大流量一下子造出一片读者，在这件事上是走不通的，下一章要专门讲这一点。

需要说明，这里的“必然”带着一个前提：谱系知识要成为知识经济里的主流领地。如果这个前提不成立，如果将来大多数有价值的知识仍然是人人同版的结论

品，那么极少数就可能永远是极少数，典范转移也就不会发生。这个前提是本书的条件，不是无条件的预言。

— 身上先发生，外面看不见

先发生在极少数人身上，还有一个让人难受的特点：外面几乎看不见。

不妨用一个与触觉有关的日常例子，来说明“发生在身上”是什么样子。

一个人开始学吉他。头几天，指尖按在钢丝弦上，一道一道发红，疼。这疼痛本身就是一连串很小的差别：这根弦比那根硬，这个和弦要用的力气比上一个大，同一个位置，今天按得住，明天又按不住。手指一动，这些差别就排成了一条序列。几个星期之后，指尖结出一层薄薄的茧，声音也跟着不一样了：以前按一下是闷的，现在是亮的。“会按弦”这件事，一层一层显露在指尖上，也显露在耳朵里。

这件事同时发生在好几个地方，分不开：弦的软硬、指尖的皮肤、屋子里的回声、这个人想弹一首什么歌的那点心思，缠在一起。把手指换成另一个人的，同一把琴弹出来的声音就不同。他的“会”，是他的手和这把琴缠出来的，不是一件可以转手给别人的东西。

别人看他弹吉他，看到的是一个“会弹”的结果。真正的发生，是那几个星期里指尖的疼、茧、第一次按准的惊喜，外面的人没法看到，也不会因此给他点赞。这个过程里没有任何一步可以被单独拿出来展示。可是，到了某一天，他可以自己弹出一首别人没弹过的、只属于他和这把琴的曲子，这时候，发生才算被看见。

对应到出版上：一个读者在自己的处境里，把一条谱系走了一遍，这件事首先发生在他的身上，在他的手、他的日子、他的问题里。外面没人看见。它可能要过很久，在他开口说出，或者写出一些东西的时候，才会露出来。这就是为什么典范转移的早期，用旧尺子几乎量不到：它还没有长到可以被旧尺子够得着的地方。

— 极少数不是精英，也不是永远少

读到“先发生在极少数人身上”，有些人会担心：这是不是说，新典范只属于少数聪明人，普通人没份？

不是。选中这极少数人的，不是智力，不是地位，而是一种更朴素的东西：他们对这件事有一种来自自己的吸引，所以愿意在没有反馈的日子里继续做。上面羽毛球场地一角的那几位，他们既不是场上打得最好的，也不是组织轮换的人，只是肩膀不舒服，而且愿意在大家都散了之后多留十分钟。这种来自自己的吸引（我们将在第14章里专门讲它是怎么回事），决定了谁能在清冷的早期待下来。

也要说明：少，是起点，不是目标。我们没有说新典范永远只属于极少数人。如果谱系知识真的成为知识经济的主流领地，那么在足够长的时间里，会有越来越多的人在自己的载体里让谱系发生起来。但是这个“越来越多”，只能通过一个一个地接力来实现，不能通过一次性的扩音来实现。这一点是第13章后半章和第16章要讲的内容。

— 作者自己，先要是那个“极少数”

还有一件事，常常被人忽略：在这极少数人当中，第一个，往往应该是作者自己。

如果一个作者想要建立一个让谱系发生的地方，却自己并没有在里面发生过什么，那么这个地方就是一个空的展厅。他不知道这条路哪里陡，哪里会让人放弃，哪里需要一个小台阶；他讲出来的话，也没有“我走过”的重量。小曼要开学做菜的厨房，她自己得先是一个在灶台前把菜做砸过很多次的人。

对于人—AI 复合体这样的载体来说，这一点同样成立。复合体的“我的书”，是复合体自己的 E 的产物：这个人的经历，加上他与 AI 一起反复碰撞出来的东西，缠在一起。它首先是这个复合体自己的谱系，然后才有可能是别人的路标。所以在转移期，作者最先要做的事，不是想办法把别人拉进来，而是让自己的谱系先发生，发生得足够深、足够具体。这时候，才有东西可以让别人“走一遍”。

— 转移期的人，需要一些很小的日常功课

既然外面的尺子帮不上忙，转移期的人需要一些自己的、很小的日常功课，来维持方向。这些功课不是方法论，更不是成功的保证，只是对“不退回”这件事的一点支持。

一是保留一个窄本子。老裁缝的新账本、小曼的“谁回来过”，都是这一类。本子上只记一类事：有人在这里发生过什么，说了什么，做了什么。它不需要好看，只需要诚实，不夸大，也不省略冷清的月份。

二是找到一两个同路的人。典范转移不能靠一个人硬撑。羽毛球场地一角有三四位邻居，不是一位。哪怕只有一两个人，只要他们也真的在自己的身上走着，就够了，因为他们是互相的见证。他们不需要彼此鼓励，只需要彼此确认：这条路上确实有东西在发生。

三是为“可能是错的”留位置。前面说过，如果若干年之后没有一个读者真正“再发生”，那就是命题错了。承认这一点，并不削弱定力，反而让定力有了根：不是因为“不可能错”才坚持，而是因为“还没有被证明错”才继续。

四是不和旧典范里的人去比。比较是旧尺子最顺手的工具。在转移期里，一个简单而有效的做法，是不拿自己的早期和别人的成熟期比，也不拿自己的这一条路和别人的那一条路比。

— 不要骗自己：少数人要“发生得足够深”

最后，要说一句防止自欺的话。既然早期人少是预料之中的，那么有一种很容易滑进去的想法：人少，所以我是对的。这是逻辑上的陷阱，人少既可能是因为发生得深，也可能只是因为没有人来。

区分这两者，靠的是那几个“少数人”身上到底发生了什么。小曼可以问自己：那位带姐姐回来的邻居，回去之后自己试了五六回，这是发生；而如果只是有几位客人礼貌地来过一次，没有再回来，这不是发生。场地一角的邻居们，改出了一个自己的发球，这是发生；如果只是他们每天都来、但永远照着老球友的发球打，那就是一个小一点的人人同版。

怎么把这个区别量出来，是前面第11章已经认真做过的事。这里只留一句话：少数人要用“深”来证明，不能用“少”来安慰。少，只是起点的样子，深，才是新典范真正开始的证据。

— 路标不是被宣传出来的，是被问起来的

羽毛球的故事里，有一个细节值得放大：最初的变化没有被“推广”。场地一角那几位没有拉横幅，也没有向组织轮换的人汇报。是新来的邻居看见了，走过来问。

这个顺序很关键。典范转移早期的“先行者”，之所以能成为路标，不是因为他们站在路口招手，而是因为他们身上有一样别人想要弄明白的东西。别人先看到的不是一个主张，而是一个人的变化；先有“你那个是怎么回事”，后有“我也想试试”。主张是被问出来的，不是被喊出来的。

这对转移期的人有一个很实际的提醒：与其把力气用在把自己的做法解释得更动听，不如用在让它在一个具体的人身上更扎实。解释可以等被问到的时候再做，而且被问到的时候解释起来，格外省力，因为对方已经带着自己的问题来了。

这一点和下一章的内容直接相连。如果先发生的人是路标，那么后面的传播，就是路标一个接一个被人看见的过程，而不是一场对着很多人的宣讲。

— 后来的人加进来，角落会变

还有一个细节，值得在羽毛球的故事里再往下想一步。

当邻居被那个发球吸引，站到场地一角试了几遍，会发生什么？他个子高，抬手更舒展，原本为肩膀不好的人设计的那个小折返，在他身上显得有点多余。于是他自己改了一下，改成一种更放开的发法。那几位看了，觉得好，把其中一个衔接借过去，用在自己的发球里。

这时候角落里的东西，已经不是最初那几位的版本了。它被新来的人改写了。这正是谱系该有的样子：它向每一个新加入的人敞开，让他的身体、他的习惯参与进来，而不是要求他把自己削成原来的样子。反过来，如果新来的人只被允许照着他们的发球打，不许改一个动作，这一角就会很快变成另一个小一号的球队：整齐，但是死的。

所以，当先发生的那几个人开始带来第二批、第三批人，对先行者来说，有一道新的考验：愿不愿意让后来者改动自己走出来的路。这道考验和前面讲的“不要退回”是同一类的，只是方向不同：前者是被旧尺子拉回去，后者是自己把新路又收紧成了统一性。

— 转移期有多长，没有人知道

最后要诚实地交代一件事：转移期会持续多久，我们不知道。

旧典范花了很长的时间才成形，换到新典范，也不会一夜之间完成。我们既没有一个可以报出来的年限，也没有一份可以对照的时间表，任何给出具体年数的说法，都只能是猜测。能说的只有结构上的判断，而且是带条件的判断：如果谱系知识成为知识经济的主流领地，转移期就会有，就会让旧尺子亮红灯，也会有人在这个阶段退回去，也会有极少数人在其间悄悄把路走通。至于这些极少数人要走多久才能变成足够多的人，要看第13章讲的接力能不能一棒一棒地接下去，也要看那个前提是否成立。

把这种不确定性明说出来，不是为了让读者泄气。恰恰相反，知道自己处在一段没有时间表的路上，反而比被一个虚假的“很快就好”哄着更容易站得住。小曼不知道她的厨房还能开多久，但她知道今晚灶台前的凳子是摆着的。

转移期说到底是一段需要有人守着的日子。守着不是死守，而是在每一个“要不要退回”的路口，认出路口，选一选。这段日子里，先发生的那几个人，是后面所有人的路标，虽然他们当时自己也不知道。

> **带 走 的 话**
>
> **在转移期里，旧尺子难免亮红灯，它量的是另一个世界，可以看，不必服。**
> **退回总是一步一步发生的，每一个“先试试”都要多问一句：这一步让进来的人更易发生，还是让路过的人更易被刷到。**
> **典范转移先发生在极少数人身上，他们要用“深”来证明，不能用“少”来安慰。**

◆



第　四　编

发生的传播：星星之火

编　序

这一编（第13至16章），谈传播。发生的东西怎样传出去：靠见证接力，也就是靠分享，一个人把自己走过的东西讲给下一个人，不靠大流量；起点为什么必须是无回报的分享；它像直销，又必须切开直销的坏处；种子读者为什么比推广办法更要紧。

13

第 13 章

广播与接力

这一章的问题

旧典范里，一篇文章靠被更多人看到来传开；发生的东西，又靠什么传开？为什么想借旧平台的大流量，把人一下子引进个人的知识发生平台，既走不通，来的人也不对？

◆ 13.1　发现的传播：触达；发生的传播：见证

先看一个构想的场景，同样不是真人真事。

公园里有一位老街坊，打了二十多年太极拳，在晨练的人里有些名气。他以前膝盖不好，上楼都要扶栏杆，后来靠这套拳把腿练稳了。他的做法有点特别：起势时脚尖朝前，膝盖不往里扣，重心先沉下去，一招一招慢慢来。

居委会想把这门拳法推广一下，在公园入口的公告栏上贴了一张通知：“太极拳入门班，欢迎参加”，还在业主群里转发了几次。看到的人很多，点头的人也很多，有人回一个“赞”，有人说“有空一定去”。到了开班那一天，来了两三位。

与此同时，另一件事在悄悄发生。住在附近的一位邻居，有一回晨练路过，看见老街坊一个人在树下慢慢打拳，站着看了一会儿，入了神。老街坊朝他招招手，说“来，这样站”，替他把脚尖掰正了。他回家自己试，练了一个星期，膝盖疼了起来。他拿着这份疼，第二天一早又找过去问：“我是不是哪里不对？”老街坊只说了一句：“你膝盖往里扣了，脚尖要朝前，这样站。”他回去重练。过了半个月，他的架子里有了自己的稳当，他的邻居又来问他。

前一件事叫触达，后一件事叫见证。公告栏上的通知触达了很多人，可是几乎没有人因此练起拳来；那一眼、那一句“这样站”，只触及了一个人，却让这个人练出了自己的一套架子。

一 两种传播，两种单位

旧典范里的传播，走的是“广播”的路子。一个结论，一份内容，被做得尽量让所有人都能读懂，然后通过渠道尽量发给更多的人。它衡量传播得好不好的，是“到了多少人”：阅读数、转发数、曝光量。这套做法在它自己的世界里完全合理，因为发出去的东西是同一份，收到的人只要收到就算完成了任务。

发生的传播，是另一种结构。它要传的不是一份结论，而是一次发生的可能：让另一个人也在自己的处境里，把一条谱系走一遍。这样的事，光“收到”不算数，必须有人真的走进去，在手上、在日子里发生点什么。能做到这一点的，往往是另一个人亲眼看到过的变化：我看到你从那样变成了这样，我想知道你是怎么走过来的。

我们不妨用一张表，把两种传播并排放一放。需要说明，这张表是帮助思考的对照，不是一套已经测定的指标。

	广播式传播（发现的传播）	接力式传播（发生的传播）
传的是什么	一份对所有人成立的结论	一次发生的可能
单位是什么	一篇内容、一个读数	一个具体的人身上的变化
靠什么起效	触达：看到、收到	见证：看见另一个人怎样变了
怎样才算传到了	收到即完成	有人自己走了一遍才算
规模怎样增长	渠道越大，数字越大	一个人带另一个人，逐步接力

可以看出，两边不是“一个快一个慢”这么简单，它们的“单位”不同，所以不能直接换算。用广播的数字去衡量接力，会觉得接力慢得可笑；用接力的深度去衡量广播，又会觉得广播浅得可怜。

二 三觉里的“听见”：喇叭和一声小名

关于触达与见证的区别，我们可以借助一种日常的感觉来看得更清楚：听。三大感觉各自的完整讲法，后面第22章到第24章还会专门讲，这里只借听觉的一个小场景。

想一想一个嘈杂的路口，高音喇叭在循环播放促销通知。声音很大，传得很远，路过的人全都听到了。可是，几乎没有人真正“听见”它。声音是一连串高低

长短的差别（SDE 叫“差异序列”），一个接一个地到达每个人的耳朵，但这个序列没有在任何一个具体的人那里显出什么：既没有显出“这是跟我有关的”，也没有显出“我想知道后面是什么”。声音和路人的耳朵之间，没有缠住什么东西，它从人的身边滑过去了。

再想一想另一个场景：同样是这个路口，人群里，有人喊了你的小名。声音其实不大，比喇叭小得多。可是你一下子就转过头去。前半个音出来，你的耳朵先动了；后半个音出来，“是叫我”显露了；再听出口气，“是熟人”又显露一层。这一声里，缠着你的童年、叫过你无数次的那个人、你此刻在人群里的那点不安（SDE 叫“纠缠”）。同样是两个音，换一个陌生人对你说，大概率你听不出来。

喇叭是触达，小名是见证。喇叭的声音是对所有人同版的，所以它到了每个人那里，也只能是同样浅的一层；小名之所以能一下子显露，是因为它与听的人早已缠在一起。发生的传播要做的，正是后一种：不是让更多人“收到”，而是让一个具体的人，在自己的处境里“听见”。

这也解释了一件有点反直觉的事：见证的力量，常常来自它的“小”。一个熟人的一句话，可以比一万次曝光更有分量，不是因为熟人更权威，而是因为那一句话和听者之间有纠缠。

— 为什么发生的东西不能广播

可以把这个道理推得再直接一点。发生的东西，为什么没法用广播的方式传开？

第一个原因，前面已经反复提到：发生是个别的。同一条谱系，要在每一个具体的人身上，沿着各自的条件走一遍；广播发出去的是同一份，无法为每一个人各自长出一份。

第二个原因，是广播的格式会把发生“压平”。要让所有人都能读懂，就要把需要读者自己走一遍的地方，改写成可以直接给出的结论。这样一来，广播出去的东西，看上去是那条谱系的缩影，其实已经是一块被压平了的结论品。读者读到的是一个“知道”，不是一次“走过”。

第三个原因，是触达的数字很容易给人一种已经“传开”的错觉。公告栏上的太极拳通知，被看到的次数很多，居委会可以说“已经推广出去了”；可是，一个架子都没有被练成。数字在这里不是在说谎，它说的是另一件事。

一 什么样的“看见”才算见证

既然见证这么要紧，就要问一句：什么样的看见，才算得上见证？不是所有看见别人变化的场合，都能起到这个作用。

太极拳的故事里，其实藏着三个条件。

第一，看得见变化。路过的邻居看到的，不只是一套好看的拳架这个结果，而是一个原来上楼都要扶栏杆的人，把一件原本不会的事练成了。他看到的是“从无到有”的那个落差，而不是一件摆在橱窗里的成品。如果老街坊只是摆出一个漂亮的架势说“你看，多好”，那么这个架势和电视里放的并无不同，邻居得到的只是一个“好东西”的印象。

第二，看得见路。他不仅看到老街坊打得稳，还知道他是怎么走过来的：脚尖朝前，膝盖不扣，重心先沉下去。更重要的是，他后来拿着自己练疼的膝盖去问，老街坊一句话就说出了问题在哪里，这说明老街坊对这条路上的坑是熟悉的，他走过，也疼过。能指出坑的人，才真正是走过路的人。

第三，走得进去。见证者与被见证者之间，不能隔着无法跨越的距离。老街坊和邻居在同一个公园里晨练，穿的是差不多的布鞋，膝盖也是差不多的年纪。如果老街坊是一位专业的武术家，邻居看了会佩服，却不会去试。距离太远，见证就变成了仰望。

这三个条件合起来，可以看出为什么见证天然不太会“批量生产”。每一个条件都带着一个具体的人和一段具体的路，哪怕老街坊愿意，他也没法在同一个早晨，同时向几百人这样掰一遍脚尖。

二 证言不是见证

在旧平台上，有一种东西看上去很像见证，但其实不是，那就是“证言”：用户好评、成功案例、前后对比图、“我用了三个月变化很大”的短文。

证言的特点，是被剪成了可以广播的形状。它把一个人的变化压缩成了一句话、一张图，让很多人同时看到。它可以起到告知的作用，这没有问题；但它缺了见证里最要紧的第二、第三个条件：路看不见，距离也说不清。读者读到“我用了三个月变化很大”，得到的是一个结论品，和旧典范里的任何一个结论品没有本质区别。

这并不是说所有证言都不可信。而是说，证言和见证是两种东西，不能互相替代。一个人如果只收集证言，他得到的是一个看上去很热闹的墙，却未必得到了一个真正接得下去的人。

还有一点要补上：这里说的是结构上的差别，不是对任何人的指控。用证言做告知是通行的做法，没有什么不对。只是在新典范里，要分清楚哪些是门口的招牌，哪些是真正可以被走进去的路。

— 旧平台为什么擅长触达，不擅长见证

读到这里，可能会有人问：既然见证这么好，旧平台为什么不做?

不是不想做，而是结构上不擅长。旧平台的整套设计，围绕的是“让内容被尽量多的人看到”：版式统一，推荐按点击排序，反馈用点赞和阅读数衡量。这套设计把每一个读者变成了一个“读数”，把每一个作者变成了一个“产出”，两者之间很难有真正的纠缠。你可以在平台上收到一万个赞，但你很难知道其中哪一位，是在自己的灶台上，把你说的东西试了一回。

见证需要的是一个人对另一个人的具体看见。这种看见，要求有足够的近距离，有时间，有回头来问的可能。旧平台的基础设施，天然是为远距离、短时间、一对多设计的。它做得好，是因为这就是它被造出来的目的。把它拿来做它没被设计做的事，既不公平，也没有必要。这就是为什么我们说，旧平台降为基础设施后，仍然有它的位置，但那个位置是告知，不是见证。

— 一种读法：分享取代传播

前面第4章和第7章里，提到过一种可以这样对照的读法：旧典范的链条是“发现、传播、接受、解释、应用”，新典范里，我们可以把“传播”这一环换位成“分享”。需要强调，这是我们的一种读法，不是已经定下来的结论。

这样读的理由很简单：传播这个词，带着“从一处扩散到各处”的意思，隐含的主体是内容；分享这个词，隐含的主体是人，一个人把自己走过的东西，交给另一个人。老街坊那一句“这样站”，是分享；公告栏上的通知，是传播。在新典范里，传播的主体从内容换成了人，传播的单位也就从“一篇”换成了“一个已经发生过的人”。下一节要展开讲的，正是这一点。

换到读者的位置上看，这个换位还有一层意思。在广播里，读者是“收件人”：东西发出来，他收下，事情就算完成了。在接力里，读者是“同路人”：他手里要有事做，要走一段，走的过程中会遇到自己的坑，坑里又会生出自己的问题。一个收件人对发件人没有什么要求，一个同路人却会回头来问、会走偏、会走出自己的路。这给作者带来的是更多的麻烦，也是更多真实的事情。

在继续之前，需要把一个容易引起误会的地方先说明白：说发生的传播靠见证，并不是说广播毫无用处。广播是告知的好工具：有一间厨房开了，在哪里，什么时候开门，这些事情需要被知道。广播负责让人“知道有这么个地方”，见证负责让人“想走进这个地方”。两件事各有各的分工，只要不把前者当作后者，就不会出错。

◆ 13.2　传播的单位是“一个已经发生过的人”

这一节先设想一个邻居学吹口琴的场景。这是我们构想的，不是哪家人的真事。

小区花园角落的石凳上，老戴上个月才学吹口琴，吹破了好几回音，如今已经能稳稳吹下一首完整的《送别》了。另一位邻居老庞坐在旁边听着，一声也没插话。

老庞家里其实早就备了一支口琴，是儿子买的，儿子也教过几次，说的都是些对的话：“气要匀，别急着使劲”“一个音不准不一定是口型不对”。这些话他都听过，也没学会，一拿起口琴就慌。可是那天，听完老戴吹完那首《送别》之后，他主动提出：“我也试试。”

老戴没有讲什么大道理，只丢过去一句话：“一换气你就急，越急越破音，等气沉稳了再吹。”这句话，儿子也说过类似的，但出自老戴的嘴，老庞一下子听进去了。

这件事里有一个很朴素的现象：真正让一个人愿意走进一件事的，常常不是关于这件事的道理，而是另一个刚刚走过这条路的人。

— 为什么偏偏是“刚发生过的人”

老戴，不是小区里吹得最好的人，小区里有的是吹了几十年的老琴手，比他稳得多。可是老庞偏偏被他打动，这里有几层原因。

第一层，他身上还带着路。上个月吹破的音，他还记得；那个“等气沉稳了再吹”的诀窍，是他自己破了好几回音摸出来的。他不是在复述一条规则，而是在交出一段刚走完的路。吹了几十年的老琴手，早已不记得第一次吹破音的时候是什么感觉，他们说出来的话是对的，却是从很远的地方说出来的。

第二层，他离得近。老戴和老庞，只隔了一个月的功夫，同一张石凳，同一种十孔口琴。老庞心里很清楚：“他能行，我可能也行。”距离近，才有“走得进去”的可能。

第三层，他是个具体的人。老庞知道他叫什么，家住哪一栋，平时爱戴一顶什么颜色的帽子。他的变化，是看得见摸得着的变化。如果同样的变化被写成一篇“口琴入门五步法”，贴在公告栏上，老庞大概率会从旁边走过去。

由此可以推出一个结论：在发生的传播里，传播的最小单位，不是一篇文章，不是一本书，也不是一条视频，而是一个已经发生过的人。内容当然重要，书当然重要，但把一个新人真正带进来的，是那个身上带着路的人。

— 内容可以复制，发生不能

这里需要把一个区别讲透。一篇文章，可以被复制一万份，每一份一模一样，成本几乎是零。一个人身上的“发生”，却无法被复制：老戴吹破的那些音和后来的领悟，没有办法原样装进老庞的气息里。老庞必须自己破几回音，自己领悟，只不过这一回，他知道了一个方向：有人破过，有人学会了。

这就是为什么我们说，书是谱系的存放，人是谱系的接力。一本书可以把一条谱系完整地存下来，它不会老，不会忘，也不会走。可是它存放的东西，要靠一个活着的人，在某个时刻带着另一个人走进去，才会重新活过来。出书这件事本身，

站内专著《AI时代为何普通人必须出书？》专门讨论，这里不重复；我们只补一句：书存放着路，而路上的人，才让后来者敢于上路。

这里也顺带回应一个自然的担心：既然传播靠人，那么书和平台还有什么用？它们的用处，恰好是让这个人“可以被找到”，也让他带来的人“有地方可去”。老戴把老庞带到了石凳边，可是琴得有，石凳得有。书、学习包和智能体，就是这支琴和这张石凳。人负责引路，平台负责接住。

— 接力，不是复制

接力这个词，有时会让人以为是一种“原样传递”：第一个人学会了，教给第二个人，第二个人再教给第三个人，一路下来，每个人学到的都是同样的东西。这是对接力的误读。

回到太极拳的故事。路过的邻居跟着老街坊学了站法，可是他练出来的，和老街坊的并不一样：他个子高，步子略大一些，所以重心放得更低；他腰不好，就把转身的幅度收小了。再往下，轮到他的邻居来学，又会按各自的身板、各自的毛病，练出各自的架子。一路传下去，拳还是那套拳，同一个核心的站法还在，可是每个人的架子都不一样。

这正是谱系知识的特点：在不同的人身上具体化，却保持同一条谱系的同一性。接力传递的是路，不是路上的脚印。每一个后来者，都要用自己的脚走一遍，走出的脚印，各不相同。

如果有人要求“后面每个人练出来的，都必须和第一个人一模一样”，那就退回成了一个缩小的统一性：这时候传下去的就不再是谱系，而是一份必须照搬的配方。前面第12章已经提过这一类退回，第8章里有专门的论述。

— 见证需要时间

还有一个常被忽略的事实：一个人的发生，要过一阵子，才有资格被当作见证。

老戴在吹破了一个月的音之后，才敢说自己“会了”。如果他刚吹顺第一句，就去教别人，教出来的话多半是不稳的，他自己也还没把那个诀窍和别的诀窍分清

楚。练拳的邻居也是一样，他第一次站得膝盖不疼，并不等于他已经能指出别人的问题在哪里，他得再练一阵，才知道哪些是自己的运气，哪些是真正的门道。

也就是说，发生有一个“沉淀”的阶段，在这个阶段里，人还不适合被推到台前去做见证。这对平台的主持者来说是一个现实的难处：早期的读者，很可能刚刚走了一半，正处在最需要安静的时候。如果急着要他们站出来“分享体验”，反而会打断他们的发生，或者催出一个半截的、不太可靠的见证。

所以，见证不能被安排，也不能被催熟。它出现的时间，由发生本身来定。作者能做的，只是让这个地方足够安静、足够稳，使得有人走完之后，自己愿意说起。

— 见证者最有分量的话，往往是关于摔倒的

一个有意思的现象：在接力里，最能让后来者上路的，常常不是“我成功了”，而是“我是怎么摔的”。

老戴那句“一换气你就急，越急越破音”，本质上是一句关于破音的话。它之所以有用，是因为说话的人真的破过，并且知道破音的时候脑子里想的是什么。练拳的邻居拿着发疼的膝盖去问，更是把“失败”直接摆了出来，没有这份疼，老街坊那句“脚尖朝前”就无从说起。

反过来看，一份只讲成功的见证，往往是最不可信的。它把路上的坑都抹平了，读起来很顺，却没有任何可以抓住的地方。后来的人读完，只觉得“他真厉害”，不觉得“我也能”。

这对平台的主持者和作者都是一个提醒：不要把见证者包装成一个个成功的样板。让他们说出自己摔在哪里、卡在哪里、又是怎么被拉了一把的，这才是接力里最有用的部分。对于一个还在早期的地方来说，这样的话，反而比任何漂亮的数字都更能让陌生人判断：这里到底有没有真的东西在发生。

— 接力有它的限度

接力听起来很美，但也要讲清楚它的限度，否则读者会以为它是一种无限放大的魔法。

第一，一个人只能带身边的人。老戴能带的，是同一个花园里的邻居，他没有办法带隔壁小区的人，更不用说另一座城市。每一个见证者的“够得着”的范围，是有边界的，而这个边界通常很小。

第二，一个人同一时间能带的人，也很少。带人不是演讲，而是要陪着、答问、看着对方摔一跤再爬起来。老街坊在同一个早晨，大概只能认真带好一两位邻居，多了就顾不上。这个事实，本身就是接力慢的原因之一。

第三，每一棒都有损耗。老戴那句“等气沉稳了再吹”，传到第三个人那里，可能已经变成了另一句话，甚至变成了一个误会。这种损耗并不总是坏事，因为每一棒都在重新走一遍，旧话被新的经验改写，反而可能让路更清楚；但也可能走偏。接力不保证质量，只保证每一棒都真的走过。

第四，接力会断。某一位见证者忙起来、搬了家、失去兴趣，这条线就断了，它不会自动被别的线补上。星星之火可以燎原，那是一个关于可能性的说法，不是一个关于保证的说法。火星也会灭，灭了的火星，不会留下任何记录。

把这些限度写出来，不是为了泼冷水，而是为了让对接力的期待落在合适的位置上：它不是一台增长机器，它是一种缓慢的、依赖具体的人的、可能中断的传递方式。正因为如此，它传下去的东西才是真的。

— 伪见证：转发不等于见证

在人人都带着手机的时代，一个很容易出现的混淆，是把转发当成见证。

一位朋友把一篇文章转到朋友圈，配一句“推荐，值得一读”。这个动作，有时候是真实的，朋友确实读了，也确实有触动；但更多的时候，这个动作发生得非常快，快到文章还没读完。看到转发的人，会觉得“有人推荐”，却不知道这位朋友到底有没有在自己的日子里走过这条路。转发是一次触达的接力，不是一次发生的接力。

所以，在新典范里，我们要对一种情形保持警觉：数字上看起来有了很多“分享”，但这些分享里没有一个人，真的说得出自己在哪里被改变了，又是怎样改变的。这样的分享，不过是旧平台上的转发换了一个名字。

判断一次分享算不算接力，最朴素的方法，是看这个分享的人，能不能说出一件具体的事。练拳的邻居可以说：“我练了一个星期，膝盖疼了，是膝盖往里扣

了。”这一句话里有他的膝盖、他的错和他的改正。如果一个人说不出任何具体的事，只是说“这个很好，大家去看看”，那么这次分享，更接近一次广播。

— 见证者是怎么来的

接力靠的是“已经发生过的人”，那么这些人从哪里来?

答案很朴素，也很让人着急：从极少数人的发生里来。这就回到了第12章最后一节讲的东西：先有极少数人，在自己的身上走通了，然后才有人可以带下一位。接力的第一棒，必须是一个真的跑过的人，这一棒无法跳过，也无法用任何数字替代。

对于作者来说，这意味着一件有点沉重的事：你自己，就是第一个需要被见证的人。你所搭建的这个让知识发生的地方，如果你自己没有在里面走过一遍、带着路上的伤，你就没有资格成为任何人的引路者。这并不是一种道德要求，而是一个结构事实：路是走出来的，不是画出来的。

下面这一点要如实说明。对 SDE 平台这样的地方，见证要成立，有一个现实的难处：对一位完全陌生的新读者来说，要判断“这些人是真的发生过，还是只是在捧场”，需要一套信用与背书的办法，而这套办法目前尚未成熟。这一层我们将在第19章专门讨论。所以，在现阶段，诚实的说法只能是：接力能不能发生，能不能扩展到更大的范围，还有待观察。

— 一个必要的提醒：不要把“人”变成“渠道”

最后，还要防止一种常见的误用：既然传播的单位是已经发生过的人，那就把这些人当作渠道，让他们去拉更多的人。

这样做，等于把“见证者”重新变成了“传播渠道”，让他们回到旧典范里“触达”的角色上去。见证者之所以有力量，是因为他们在讲自己走过的路；一旦被要求完成“拉人”的指标，他们讲出来的话就会变形：从“我是这样走过来的”变成“你应该来试试”。前一句话里有一个具体的人，后一句话里只有一个口号。

接力的正当方式，是见证者在自己想说的时候，自然地说；被问到的时候，认真地答。他们没有任务，没有业绩，也没有对下一个人的承诺。这一点，在后面第

14章（无回报的分享）和第15章（像直销，但切开直销的坏处）里，会分别从分享的动力和边界两个角度，再讲一次。

◆ 13.3　为什么大流量引入会被封号，且质量是错的

最后一个构想的场景。同样不是真人真事。

阿坤的皮具工坊里有十二张工作台，十二张，是他从旧货市场一张一张搬来的。他想，要是能有一大批人来就好了，于是他走到街口，发了几百张传单，上面印着“免费体验，送皮钥匙扣”。

那个周六，来了很多人。工作台很快坐满，后来的人只好站着，再后来的人挤在门口。阿坤一个人，要照看工具，要讲步骤，要看每一位的手。他很快发现，自己没有办法一个一个地看过去。来的人里，有一部分是冲着钥匙扣来的，领了就走；有一部分拿着手机拍了几张，随后就在人群里聊起了天；真正伸手摸一摸皮子的，只有三四位。

那一天，工坊很热闹，却没有发生什么。阿坤收拾完，坐在空空的工作台旁边，意识到一件事：这些人，不是他想要的人。这并不是人们的错，而是他用的方法，从一开始就在筛选另一种人。

— 两层原因：外面不让，里面也不对

本节标题里有两个判断。一个是“会被封号”，一个是“质量是错的”。这两件事不在同一层上，需要分开讲。

先讲外面的一层。这里的判断是，想靠旧平台的大流量，把人引进个人平台，旧平台显然不会配合，多半会被限流乃至封号。这一点，我们在第3章里已经从旧平台的结构角度分析过：平台的位置是“终点”，不是“过道”，外链降权、二维码限流、站外引导封号，是系统性的而不是偶然的。这里不再重复论证。需要说明，各个平台的具体规则，会随时间变化，哪一种做法在什么时候会受到什么处理，书里不做断言。

再讲里面的一层，这才是本节的重点。假设有一天，某个平台允许了、甚至鼓励了这种引流，大批人真的被引进了个人平台，事情就好办了吗？不会。因为来的人不对。

— 流量筛选的是什么人

大流量是怎么把人引来的？靠的是标题、封面、福利、热点、“限时”之类的东西。这些手段共同的特点，是在极短的时间里抓住尽可能多人的注意力。一个手段如果能抓住很多人，它总是在对很多人“同样有效”的东西上做文章。

这样筛选出来的人，有几个共同点：他们是被一个“同版”的诱因吸引来的；他们在旧平台上养成的阅读动作，是快速地刷、扫一眼、点一下就走；他们对“来这里干什么”，并没有自己的问题。

而发生需要的是另一种人：带着自己的处境，带着一个还没有名字的问题，愿意花时间走一遍。这样的人，不会被“送钥匙扣”吸引，他们多半是在某个具体的时刻，看到了一个具体的人身上的变化，心里一动，才走进来的。

所以，大流量带来的不是一批“人数缩水版的合适读者”，而是另一类读者。他们的数量即使很大，也无法折算成合适读者的数量，就像一千位路过工坊门口领钥匙扣的人，不能折算成一位愿意回来缝第六个包的邻居。

— 来错了人，还会伤到作者和这个地方

来的人不对，代价不只是“没有效果”，它还会反过来伤到作者和这个地方本身。

先说作者。阿坤那个周六之后，如果他接着想：下次再多发些传单，工作台再多搬几张，他就会慢慢变成一个为了“让更多人来”而安排工坊的人。人多了，他就得讲得更浅、更快、更热闹，因为这样才不让后排的人觉得无聊。久而久之，工坊里讲的内容，会按“人多”来调，而不是按“手上的活”来调。这是前一章讲到的退回，换了一个入口，同样发生了。

再说这个地方。上一章讲过，转移期的人需要一个窄本子，记下谁在这里发生过什么。如果大批不对的人涌进来，这个本子会被冲淡：来过的人很多，却没有一个说得清自己在这里做了什么。数字好看了，真正发生过的那几位，反而淹没在人群里，很难再被看见。一个本来可以让人信得过的小地方，因为人多而变得无从判断。

最后说读者之间。真正合适的读者，进来之后会发现，周围不少人是来凑热闹的，没有人真正在认真地走。这会让他们怀疑：这里是不是和别处一样，只是又一个热闹的场子？一个认真的人，是很容易被一种敷衍的气氛劝退的。

所以，来错了人的代价，不只是“白来”，它会让原本可能发生的东西更难发生。

— 把谱系装进统一性的容器

还可以从知识形态上，把这个道理看得更根本一点。

大流量这套办法，本身是旧典范里统一性知识的传播逻辑：同一份内容，尽量发给更多的人，越多越好。它与“一个版本发给所有人”这一件事，是配套的。它为这种知识而生，用起来得心应手。

谱系知识的入口，却需要一种完全不同的结构：每一个进来的人，都要在自己的处境里，把这条谱系走一遍。用统一性知识的传播逻辑，去引谱系知识的读者，就像用一只设计来装沙子的大漏斗去接一条溪流：漏斗越大，进来的东西越多，可是进来的是沙，不是水。

前面各章反复讲过一个意思：载体要跟着知识的形态走。这条道理在传播上同样成立：传播的方式，也要跟着知识的形态走。统一性知识适合广播，谱系知识适合接力。用错了方式，不只是效果不好，而是进来的东西本身就变了形。

这里需要补充一句条件：这个论断建立在谱系知识确实是我们前面所说的那种知识形态的前提之上。如果有人认为自己的东西本质上就是人人同版的结论品，那么广播对他来说恰好是对的，不必担心。

— 大流量的几种变体

大流量不总是以“发传单”的面目出现。下面几种做法，在新典范里同样要小心。

一种是买流量，也就是花钱让平台把内容推给更多人。它的逻辑和发传单一样，只是更精细，能够按人群筛选。但人群筛选依据的仍然是旧的标签，而不是读者自己的问题，所以来的人仍然是被“同版诱因”吸引的人。

一种是请有影响的大号推荐。一个有很多关注者的账号推一下，确实会带来一波人。可是，这些人是被那个账号的信用带来的，不是被作者自己身上的变化带来的。他们来了，对这里没有自己的问题，推荐一过，也就散了。

一种是追热点、做爆款标题，让内容本身变得更容易被转发。这是上一章已经讲过的退回，在这里不再重复。

这些做法并不都是错的，有的在合适的场合里是有用的，例如告知一个新的入口在哪里。需要警惕的，不是这些手段本身，而是把“进来多少人”当作目的，用它来替代“有多少人真的走过”。只要这个目的换了，手段用起来就会不一样。

— “可是很多事业不都是靠大流量起家的吗”

这是一个必须正面回答的反驳。我们身边不乏这样的例子：一款产品，靠一轮大规模的曝光一夜之间人尽皆知，后面的生意也就起来了。这怎么解释？

答案要看那款产品卖的是什么。如果卖的是一个人人同版的东西，一杯同样味道的奶茶，一件同样款式的衣服，一个同样功能的软件，那么触达的人越多，买的人就越多，二者之间几乎是一条直线。曝光与成交之间，隔着的只是价格和便利。

可是谱系知识的“成交”，不是一次付款，而是一个人在自己的日子里走一遍。曝光与“走一遍”之间，隔着的是时间、耐心、一个具体的问题，还有一个愿意回答的人。这中间每一道坎，都不是靠更多的曝光能跨过去的。所以，大流量对统一性产品是顺势，对谱系的发生，是在错的地方使劲。

这并不意味着大流量是坏的。它不过是一种有适用范围的工具，在它适用的地方，它非常有效；在它不适用的地方，它无功而返，甚至适得其反。

— 小规模的告知，是可以做的

说了这么多“不要”，也要说清楚什么是可以做的，免得读者以为一切对外的声音都要避开。

可以做的，是小规模的、有指向的告知：让可能感兴趣的人知道，这里有一个地方。老街坊可以对路过的邻居说：“明早我还在这棵树下，你要不要来看一眼？”阿坤可以在工坊门口贴一张只写着“周六下午，缝一个自己的卡包，来三个

人”的小告示。这类告知的特点，是它的对象是具体的、有限的，它的目的是邀请一个人走过来，而不是让数字变大。

判断一次告知是不是这一类，可以问两个很简单的问题：我心里想着的，是一个具体的人，还是“尽可能多的人”？告知之后，我希望对方做的，是“走进来”，还是“看一眼、点一下”？如果两个问题的答案是前者，这就是正当的告知。至于具体怎样在各个平台上做告知而不触碰它们的规则，各平台的条款不同、也常常变化，本书不替读者做规定。

— 星星之火，不是鼓风机

读者也许会问：既然大流量走不通，那新典范靠什么传开？答案就是这一章反复在说的那个朴素的东西，也就是前面所说的“星星之火可以燎原”。

这句话在这里，只当作一个定性的说法来用，不对应任何具体的数字。它想说的是一种增长的方式：不是一阵风把火吹大，而是一点火星，落在干燥的东西上，烧起来，再引燃旁边的东西。每一处燃烧都是真的，而每一处能烧起来，都因为旁边恰好有干透了的草。

用鼓风机去吹，火当然会旺一阵，可是鼓风机一停，火也就没了；而且鼓风机吹来的，往往是一阵热风，带着灰，带着杂质。星星之火看起来慢，它却是一点一点实实在在烧过去的，每烧到一处，那里就真的有了火。

对 SDE 平台来说，这意味着一个并不令人兴奋的设想：它若要走这条路，就不能指望旧平台的大流量。早期阅读量少，是这种方式本身会带来的结果，不是疏忽。从长远看，它能不能成为一片燎原的火，取决于几件事：早期那几个人是不是真的发生得足够深；他们会不会自然地对身边的人说起；被说起的人，是不是真的走进来，并且也走通了。每一件事都有可能不成立。

— 如实写“可能灭”

最后，必须把一个事实明说：星星之火，也可能灭。

火星落在潮湿的地方，不会燃烧；落下的火星太少，也可能还没烧起来就灭了。新典范的早期，不能保证一定有人接力，也不能保证接力一定能延续。前面说

的“必然”，是带条件的：如果谱系知识成为知识经济的主流领地，则需要非公共的、特定于载体的发生平台。这是一个条件句，不是一个预言。

所以，这一整章，包括整本书，所做的，是在这个条件下描述一种可能的传播方式，说明它为什么与旧方式不同，并如实交代它的限度。至于火最后有没有烧起来，需要若干年的实际观察去回答；前面（6.1和12.1）提到的那一条可检验的线，仍然摆在那里。

— 留给下一章的问题

本章讲了发生的传播靠见证，传播的单位是已经发生过的人，大流量既不可行，也招来了不对的人。可是还有一个问题没有回答：这些已经发生过的人，为什么要去对别人说起？

旧典范里，转发有动力：点赞、涨粉、流量分成。新典范的早期，这些动力几乎都不存在，说起，没有回报。可是在没有回报的情况下，仍然有人说起，这是怎么回事？下一章要讲的，正是这一点，也就是那个被反复提到的“无回报的分享”，以及在它背后起作用的三样东西：读者拿到了新的区分（信息，SDE 叫 E2），这些区分在他自己的处境里串成了一件有方向的事（意义，D1），于是他心里冒出一句“这东西好，别人也该碰到”（价值，S3）。

> **带 走 的 话**
>
> **发现的传播靠触达，发生的传播靠见证；传播的单位，是一个已经发生过的人。**
> **大流量既会被旧平台拦住，也会招来被同版诱因吸引的读者，把谱系装进了统一性的容器。**
> **星星之火不用鼓风机，它慢，也可能灭；这一点，要如实说在前面。**

◆

14

第 14 章

无回报的分享：D1·S3·E2

> **这一章的问题**
>
> 发生的传播靠“分享”，靠一个已经走过这条路的人，把自己的经过讲给另一个人。可是在平台刚起步的时候，这条接力的第一棒没有人给他发钱，没有人给他记功，连阅读量也少得可怜。他凭什么还要递出去？本章要说的是：他递，不是因为有人推他，而是因为东西在他身上满了，满出来的那一下，就是分享。

◆ 14.1　E2 信息、D1 意义、S3 价值：分享是纠缠“满出来”的那一下

先看一个日常的场景。需要说明，这是我们构想的场景，不是某个真实的人。

住在六楼的老苏，一直蒸不好馒头。蒸出来不是塌，就是黄，揭开锅盖总有一点说不出的丧气。有一回，他在一份讲发面的材料里读到一句话：面发好不发好，不要看时间，要看面团自己的样子——用手指蘸点面粉，在面团上戳一个洞，洞不回弹、也不塌陷，才是刚好。

就这一句话，他拿去试了。第一次，他戳早了，洞一戳就弹回去；第二次，他等过了头，洞边一圈塌下去；第三次，他守在盆边，每隔一会儿戳一下，看着洞从“弹回去”走到“慢慢回一半”，再走到“不动了”。那一刻他把面团揉了揉，上锅。蒸出来的馒头，切开来，里面是细细密密的小孔，咬一口，有一点微微的甜。

老苏站在厨房里，没有立刻去做别的事。他忽然很想让人也看看这个。下楼遇到五楼的邻居，他没头没脑地说：“你家发面是不是也老不成？你来，我给你看个东西。”

这里发生的事，一般叫“分享”。可是仔细看，老苏没有在“传播”什么。没有人给他任务，没有一个转发就能领的红包。他递出去的，是一个手指戳洞的动作。我们把这一下拆开来看，它里面有三样东西缠在一起。

第一样，是那句话给他的新区分。“看时间”和“看面团”，原本在他脑子里是混成一团的，那句话把它们分开了：时间是别人的，面团是自己的。有了这个区分，他手里那团面才第一次变得“可读”。这是信息给他的东西（SDE叫E2，信息的层面）。注意，这个区分不是“一条知识”那么简单——它必须落在他的面团上，落在他家那口偏薄的锅、他家冬天偏低的室温上，才成了区分。同一句话，递给住在南方、夏天面一两小时就发好的人，说不定根本没有用处。

第二样，是这个区分在他的日子里串起来了。他想蒸好馒头，不是为了完成一道菜，是想让下班回来的一家人，在冬天的晚上咬到一口热的、软的、有一点甜的东西。所以“戳洞”这件小事，不再是孤零零的技巧，它接上了他想过的日子。这就是意义（SDE叫D1，意义那一层）：一件事被串进了一个人想往哪里去的路上。

第三样，是东西显出了分量。蒸屉揭开，白汽散去，馒头好不好，不用别人说，他自己看得见、摸得着、尝得出——对得上，对人好，让人想吃。价值这一层（SDE叫S3，真善美）在这一刻显露了。而价值显露出来的时候，常常带着一个让人没法躲的念头：这东西好，别人也该碰到。

这三样不是先后三步。是同一下里的三面：新区分落进他的面团，才成了区分；区分串进他的日子，才成了意义；意义和区分一起，馒头的好才显露出来。哪一面少了，另外两面都会变形。如果没有那个具体的面团，区分只是一句别人的话，他读过就忘；如果没有想让一家人吃上热馒头的那份牵挂，戳洞只是一个技巧，试过两次就嫌麻烦；如果馒头本身还是塌的，价值没有显露，他自然不会下楼去敲邻居的门。

我们把这个过程叫作纠缠“满出来”。意思是：信息、意义、价值缠在一个人身上，缠到某个程度，就溢出来了。溢出来的那一下，从旁边看是分享，从里面看，是他忍不住。

下面换一个角度，借三大感觉来看“满出来”。每一种感觉里都含着完整的显露、差异序列和纠缠，每一种感觉里也都有“满出来”的那一刻。三大感觉本身该

怎样一层层讲透，后面第22章到第24章还会专门讲；这里只取“满出来”这一点，每一种感觉用一个简短的场景。三个场景同样是构想的。

触觉。接着说老苏的面团。发好的面团，用手心压下去，软，却不是塌的软，而是有一点往回顶的软，像耳垂。这个触感，是指尖和面团一点一点碰出来的。手指刚落下，是“一团温热的东西”；压下去，是“有弹性的”；手指停住，是“弹性慢慢收住了，不顶了，也不陷”——一个差异接着一个差异，排成了序列，“发好了”这一层，是随着手指一层一层显露出来的。这里的纠缠最容易被看见：手和面贴在一起，面团的温度焐进了掌心，掌心的温度也焐进了面；换一个人，换一双手，“发好了”显露的样子不一样。当老苏摸到这个手感，他最想做的是什么？是抓过邻居的手，说：“你摸摸这个。”因为这个东西，隔着话说不清楚，只能让人自己碰到。触觉的分享，天然是“来，你也碰一碰”。

听觉。设想老苏楼上有个老人，每天傍晚用一把旧二胡拉一小段《二泉映月》。拉得并不好，换弦时还有杂音。可是有一天傍晚，住在对门的小姑娘，放学路过楼梯口，听见了那一小段里的一个长音——那个音拖得很长，到末了轻轻地抖了一下，像人叹了口气。她在楼梯上站住了。那个长音，是一连串差异走出来的：音高一点点往下滑，力度一点点往回收，最后抖一下——差异序列走到末了，“叹气”这个样子才显露。她为什么听得出？因为她刚刚在学校里挨了批评，那口气缠在她自己心里；换一个没有心事的路人，这个长音就只是一个音。她回家以后做的第一件事，是对妈妈说：“你明天傍晚早点回来，楼梯口有一段很好听的。”听觉的分享，是“你来听”。

视觉。再设想一个周末，几个人秋天去郊外，在一片银杏林边下了车。远远看，只是一整片黄。走近了，黄里有深有浅，靠树根的叶子偏褐，树梢的叶子透着光；再近一点，每片叶子的边缘还有一圈更亮的金。这一串深浅的差异，是慢慢排出来的，“一片银杏”是随着眼睛的靠近一层一层显露的。其中一个人，平时对树毫无兴趣，这一刻却被缠住了：这个下午的斜光、一周下来的疲倦、车里还没关掉的那首歌，都缠在这一眼里。风一过，满树的叶子翻成另一种颜色，他掏出手机，又放了回去。回程的路上，他第一句话是：“下个周末，我们带上一个很久没联系的朋友再来一次。”视觉的分享，是“你也该看见”。

三个场景放在一起，有三点值得注意。

第一，每个场景里，“满出来”那一下都不是计划出来的。没有人在坐下来想“我该怎么推广这块面团”。分享是被东西带出来的，不是被打算带出来的。

第二，每个场景里，被递出去的都不是一个结论，而是一个入口：一个手指戳洞的动作，一个傍晚的时间，一个山顶的地点。老苏不能把“发好了”整个递给邻居，他只能递一个让邻居自己摸到的机会。这和旧典范下的“传播”很不一样——旧典范传的是结论，结论可以复制，所以靠转发就能到；这里递的是进入的机会，机会要靠对方自己走进去，所以只能一个人一个人地递。

第三，每个场景里，递的人并没有把“回报”想在前头。老苏不指望邻居给他什么，小姑娘更不指望。如果那一刻有人拿出一个信封说“你帮我带个人来，我给你五块钱”，场景的味道就变了——我们在14.3里还会回到这一点。

回到出版的话题。个人的知识发生平台，对一个刚进去的读者来说，就是一间有很多面团可以摸的房子。书是面团，学习包是让他自己动手戳洞的那团面粉，智能体是楼上的老人，肯陪他把长音拉到末了。他在这里读到一个新区分，在自己的处境里把它串了起来，看见它的分量，然后忍不住对身边的人说：“你来摸摸这个。”这一下，不是平台设计出来的“分享功能”，也不是运营给的“推荐任务”。它是一个人身上纠缠满了，溢出来的。

这里要如实说一句：SDE平台目前还很小，读者很少，我们不能拿它举出一串“有人满出来”的实例，那样写就是宣传稿了。我们能说的只是：这个机制是它所依赖的，也是它至今没有被大规模验证的。它能不能成立，取决于有没有足够多的读者，真的在自己的处境里走到“满”。如果读完、学完、对话完，没有一个人想对身边人说一句“你来看看这个”，那么这一章的判断就错了。

老苏这一下“满出来”，还可以再拆细一点，看看三样东西缺了哪一样，分享会变成什么样子。拆开看，是为了说明它们为什么缺一不可，不是说它们能被分别制造。

先说信息这一面。信息有三种形态：符号、逻辑和数学。老苏读到的那句话里，三种形态是缠在一起用的。“洞不回弹，也不塌陷”是符号，是一个能指给人看的记号；“不回弹且不塌，才是刚好”是逻辑，是一个先后和取舍的判断；“隔

一会儿戳一次，从弹回去到慢慢回一半再到不动”是数学，是量的变化。只有符号，他看见一个洞，不知道洞说明什么；只有逻辑，他知道“该有个标准”，不知道标准长什么样；只有数学，他记得隔多久戳一次，却不知道戳的是什么。三种形态缠在一起，才是一个能递出去的新区分。后面讲到“分享要递什么”，递的就是这样一个三者齐全的小东西，不是一个口号。

再说，缺了其中一面，会出现哪三种常见的失败。

缺了“意义”：新区分有了，价值也有一点，但没有串进他的日子里。比如，一个人在手机上收藏了很多条“发面的技巧”，每一条看上去都对。他收藏了就放着，从来没有真的蒸过一回。这些技巧是真的好，但对他是“别人的好”。因为他并没有一个想让一家人咬到热馒头的牵挂，把这些技巧接起来，所以技巧在他身上没有显出价值，他自然也不会递给谁。这是我们熟悉的“收藏吃灰”，它不是懒，是东西没有串进他的路。

缺了“价值显露”：新区分有，意义也有，但东西还没有显出分量。老苏戳了三回面团，馒头还是塌的，他心里虽然想着一家人的热馒头，但他不会去敲邻居的门。这一点非常重要：**一个人不会把自己还没有走通的东西递出去**。如果平台希望读者分享，就得让读者先走通；读者没走通，任何“分享按钮”都只是摆设。这就是为什么三位一体里的学习包和智能体，不是读书的附件，而是分享的前提。

缺了“新区分”：意义有，价值也有一点，但说不清。这种情况最令人难受。比如，一个人读了一本书，觉得好，不知道好在哪里，只会说“你一定要看”。接收的人问“讲什么的”，他答不出。他有分享的冲动，却没有可递的东西，冲动落了空，下一次他就不再冲动。这样的分享，是“满了”，却没有“出口”：纠缠满了，但信息这一面没有给出一个可以拿在手里的区分。有出口的分享，递得出去一个手指戳洞的动作；没有出口的分享，只剩一句“真的很好”。

这样看，“分享”这件事，在平台上能不能发生，取决于三面是不是都在读者身上走到了。平台没有一个按钮可以按出分享；平台能做的，是让读者更容易走完这三面：给他可以带走的新区分（书里的、智能体对话里的）；给他把区分串进自己日子的地方（学习包里的练习）；给他走通以后看见分量的机会（自己写出的东西、自己改好的一件事）。

要补一句防止误会的话。分享不是“安利”。安利常常是推荐人对东西有兴奋，但对东西在对方身上会怎样，没有兴趣。它递的是自己的兴奋。满出来的分享，递的是入口：你的面团怎么戳，你的楼梯口几点去，你的山顶什么时候开车。入口是对着对方的处境说的，而兴奋是对着自己说的。老苏在楼下敲邻居门，说的是“你家发面是不是也老不成”，他先问了对方的处境，再递自己的东西。这个次序，我们在第15章讲分享路径时还会回来。

还剩下一个问题：“这东西好，别人也该碰到”里的这个“好”，到底是什么好。

价值（SDE叫S3）有三个侧面：真、善、美。放回老苏的馒头上看，三个侧面各有各的落点。真，是对得上：他戳出来的“不回弹也不塌”，真的对应着面发好了，蒸出来的馒头切开果然是细孔，说的和做出来的是一回事。善，是对人好：这样蒸出来的馒头，一家人吃了舒服，不胀气，也不用他再偷偷把塌掉的那一锅倒进垃圾桶。美，是让人愿意靠近：一屉白白软软的馒头冒着热气，谁看了都想伸手。三个侧面也不是三样东西，是同一屉馒头的三个面。

这三个侧面在“满出来”时的分量不同，也各有各的失败。只有真，没有善和美，是一份正确的、冷冰冰的说明书，读的人点头，但没有人想对别人说。只有美，没有真，是一张好看的海报，吸引了人，却在对方的锅里不成立，对方试了一次就不会再试。只有善，没有真，是好心，但帮不上忙。三面齐全，才有“别人也该碰到”的那种肯定。

这里还可以分清一个常见的混淆：“火”和“好”。内容火，是很多人在看；内容好，是看的人身上有东西在发生。火是一个数，好不是。老苏的馒头在小区里不会“火”，只有几户人家知道，但它是好的，因为它在每一户人家里都真的蒸出来了。旧典范的平台，用“火”来替代“好”，因为“火”能被统一地数出来，“好”要到每个人的锅里去验。个人知识发生平台要托付的，是“好”，所以它没有一个统一的数。这是前面第10章讲“指标换量纲”的由来，这里不再重复。

还有一点值得注意：S3显露为“别人也该碰到”，这里的“别人”不是泛指，是具体的。老苏想到的是五楼那位邻居，不是“广大发面困难户”。价值显露的时候，天然带着一张具体的脸。这是分享与广播的又一处区别：广播面向一个想象出

来的、平均的人群，分享面向一个具体的、处境已知的人。越具体，入口越对得上；越对得上，越不需要劝。

最后补两点，防止把“满出来”读得太窄。

第一，“满出来”不一定都变成开口。有的人满了，是回家默默又蒸了一锅；有的人满了，是把那句话抄在了灶台边的墙上。满出来的方式，取决于这个人自己的处境和脾气。这里讲的不是“凡满必分享”，而是：分享这个动作，如果它是干净的，它的来处只能是这样的满。反过来，一个人不满，却被要求分享，那是被安排的动作，是第14.3节说的任务。

第二，“满”有深有浅。老苏的满，是一个星期里戳了三回面团换来的；浅一点的满，是读到一句漂亮话的一点兴奋。浅的满也会溢出来，但溢出来的东西轻，经不起对方一句“怎么戳”的追问。所以平台上最该被珍惜的分享，不是最多的，而是满得足够深的：递的人能说出具体哪一天、哪一个动作、哪一处变了。这一点，是第15章第一道闸门要用到的尺子。

◆ 14.2　无回报是天然过滤器

“开始是没有回报的”，听上去像一句苦话：你得先白白干，别人才可能来。但是换一个角度看，它是这条传播路上最省力的一道筛子。

先说一个构想的场景。小区里有两个微信群，都是教人做手账的。

第一个群，是一位退休的老教师自己建的。他做的手账页面干净，字和小画排得错落有致，谁翻了都说好。他没有做任何事情让别人加群，只是楼下遇到谁，就说一句“我那个做法，你要不要来看看”。进群的人，大多是翻过他手账本的，或者听翻过的人讲过的。群里没有红包，没有积分，没有“拉三个人进群领一包贴纸”。

第二个群，是一个做社区团购的人建的。入群送一小包贴纸，拉三个人再送一套彩笔，每周接龙还有抽奖。人很快就到了三百多，每天消息不停。

一个月后，看两个群里的人。第一个群里的人，会问“你是先画框再写字，还是直接写”“我家的笔洇墨怎么办”，问得很具体，因为他们手里真有一本手账。

第二个群里的人，大多数没有做过，有的人是奔着贴纸和彩笔来的，领完就静音；有的人早早把群折叠了。

这两个群，哪个更“成功”？按旧的量法，第二个。人多，热闹，转化率高。按发生的量法，第一个——因为只有那里，手账在真的发生。

这就引出一个观察：**回报是一块磁铁，它吸来的，是冲着回报来的人**。如果起点就挂着回报，进门的人里有相当一部分是冲着回报来的；他们不一定是坏人，只是他们进门的理由，和这间屋子里要发生的事，不在同一条路上。他们进来了，既不满，也不会问手账的事，只会问“下一次活动是什么”。

无回报的起点，把这一块磁铁拿掉了。留下来的、肯进来的人，进来的理由只有一个：这东西本身对他有分量。我们把这种效果叫作天然过滤器。它的“天然”，在于没有谁去设计它，也没有谁需要去监督它；只要起点是无回报的，过滤就自动在做。

这道过滤，具体筛掉哪几类人，值得说清楚。

第一类，冲着回报来的人。刚才说了。

第二类，冲着“成为发起人”来的人。如果分享可以换到头衔、层级、业绩，就会有人想的不是“这东西好”，而是“我能不能当上头”。这样的人会把分享做成工作，工作需要完成指标，指标需要数字，数字一来，话就开始往大里说。（这一点，是第15章三条闸门要堵的。）

第三类，被说服而非被吸引的人。有人被朋友磨了半天，“就看一眼”，看了一眼，没感觉，但碍于情面留下来了。这样的读者，书放在书架上，学习包点开一次就关了，智能体一句话也不问。无回报并不能拦住所有碍于情面的人，但它减少了这种压力的来源：分享的人不指望你，你也就没有“欠他一个人情”的重量。

筛掉这三类人，剩下的人是什么样的？是一些真的在自己的处境里遇到了问题、恰好碰到了这个东西、东西恰好对得上的人。人数少。这正是前面说的“星星之火”：火种不在多，而在是真的火。

这里要看见一个常被忽略的后果：**过滤器同时也在保护谱系本身**。同一性谱系知识，靠每个读者自己的处境把它重新发生一遍。如果进门的读者里掺进很多“并

不打算在自己处境里发生”的人，这个平台上的读写讨论，就会逐渐被表面的东西占满：点赞、打卡、晒书单。表面的东西不会有问题，但表面的东西会稀释真正在发生的那几个人，也让后来的人分不清哪里是真的。过滤器守的，是这块土的成色。

当然，我们不能把这件事说得太满。无回报的过滤有三个局限，需要如实讲明。

第一，它让起步变慢。第二个群三天就三百人，第一个群一个月也许才二三十人。这个慢，是代价，不是缺点的反面。读者如果拿“人数”作尺子，会一直觉得新典范在输；这一点第12章已经谈过。

第二，它不保证进门的人都会发生。无回报只能拦住“冲着回报来的人”，拦不住“来了但没有走通的人”。有的读者被吸引进来，读了一章，发现与自己的处境对不上，就走了。这是正常的，是吸引的另一面：吸引也可能“不对上”。

第三，它只管起点。“开始没有回报”不等于“永远不能有任何东西流回来”。后来在平台上发生得足够深的读者，自己的理解长了一截，这一截理解本身，是一种回报，我们在第16章里叫它“发生性回报”。这一章只说起点：起点的那一下，不挂钩任何回报。把顺序搞反——先挂回报、再等发生——正是刚才第二个群的样子。

再从旧典范的对比看一次。公众号世界里，分享被称为“转发”，转发有一整套激励：阅读量涨，涨粉，涨广告，涨知名度。转发的人未必读完，甚至未必点开——很多转发是因为标题让人觉得“转了显得我有见识”。这种分享的筛选标准是“显得好”，不是“真的好”。而在没有回报的起点上，“显得好”没有用处，因为没有人给“显得好”打分；能让一个人对另一个人开口的，只剩“真的好”。

还要补一个对照，是常说的“免费”。免费不等于无回报。免费是价格为零，是商家的一种策略，目的常常是引流；无回报是分享这一下没有外加的东西挂着，来的人和递的人都不是奔着什么去的。免费的东西可以是吸引人的诱饵，无回报的分享不可以，它只能靠东西本身的分量。

最后一点，用一个检验把它收住。怎样知道一次分享是不是真的“无回报起步”？看两件事：如果分享的人什么也拿不到，他还会做吗？如果被分享的人事后

发现分享的人什么也没拿到，会不会更放心？两个回答都是“会”，这次分享就是干净的。有一个“不会”，说明里面有磁铁。

这套检验，不是为了让人自我审查，而是为了让分享的人心里有数：我现在递出去的，是东西，还是东西前面那块磁铁。

关于“无回报”，还有一个容易被忽略的事实：它不是无成本。

分享的人，一定在付出东西。他付出的是时间，是一次本来可以不开口的开口，更重要的是，他付出的是自己在熟人面前的信用。设想老苏对五楼邻居说“你来摸摸这个面团”。如果邻居来了，摸了，说“嗯，是软”，然后一脸平淡地走了，老苏会有一点尴尬。如果这件事发生三次，老苏就会开始掂量：下一次我要对谁、以什么理由开口。

这个掂量，就是过滤器的第二层。第一层是读者进门前的过滤（回报这块磁铁被拿掉了）；第二层是分享的人出口前的过滤（他在拿自己的信用做担保）。担保是有价的：一个人对朋友说过三次“你来看看这个”，三次都落空，第四次他开口时，朋友的耳朵就已经打了折扣。所以，一个懂得爱惜自己信用的人，不会随便推，他只会推那些他确信“对方的处境接得上”的东西。这一层过滤，不需要谁去执行，信用本身就在执行。

反过来，当分享挂上了回报，这一层过滤会悄悄松掉。因为担保不再全部压在他自己的信用上，一部分压在了奖励上：“我推得不对也没事，反正我拿到了奖励，对方也拿到了小礼物。”在这样的结构里，推错的代价被分摊了，于是推的次数就会增加，推的准确度就会下降。熟人社会里最怕的“被亲戚朋友当成总来推销的人”，就是这样一步一步走出来的。

由此可以回答一个常见的疑问：“都没有回报，谁肯干？”答案是：肯干的是那些东西在他身上满了的人，他们干，不是白干——满出来本身就是一种完成。老苏递出那个动作，自己心里踏实了；小姑娘叫妈妈早点回来，也觉得完成了一件事。这里的“完成”不是外加的回报，是纠缠满了以后的自然落点。如果一个人不满，没有这个完成感，他不会分享；他不分享，没有损失，平台也没有损失，因为一个没有满的人去分享，本来就是错位。

还有第二个疑问：“你们现在说无回报，是不是只是为了后面变现的说辞？”这个疑问是合理的，应当正面回答。判断一个说法是不是“先无回报、后变现”的话术，看两样东西：一，无回报阶段里的人，有没有被承诺过后面会有回报（承诺会改变分享的理由）；二，后面到来的东西，是不是与“拉了多少人”挂钩。只要有任何一个“是”，那不叫无回报起步，而叫“延迟支付的激励”。本书主张的起点，是分享时不挂任何承诺；至于后面读者自己发生了什么，那是他的发生，不是平台付给他的报酬。这条界线，第15章用“回报来自发生，不来自拉人头”这一闸门写透，第16章用“先无回报、后发生性回报”写顺序。

还要如实说一句SDE平台的实际：它目前就是在这样一个起步状态里。读者不多，阅读量少，社区一环尚在“待做”，信用与背书机制也不成熟。这些都意味着，此刻若有人愿意把它分享给别人，大概更少是因为它的名声，更多是因为他自己在其中走通过一些东西（这是推想，不是对读者的调查）。这种状态不体面，但它真实，也恰好是无回报分享在检验自己的时候。如果在这样的起点上，依然有人把它递给了身边的人，我们才有理由说，这个机制不是空想；如果没有，说明它还不成立，我们就该老实承认。

有人会担心：无回报，会不会把好东西饿死？没有人推，好东西不是永远没有人知道吗？

这个担心有一半是对的。在没有回报的起点上，传播确实慢，慢到有些好东西可能等不到被人看见的那一天。我们不能说这个风险不存在。

但是要看见另一半：在公共平台的世界里，好东西也会被饿死，只是死法不同。在公共平台上，好东西是被淹死的——一条街几百家店卖同一款套餐，每一家都有人推、有人刷、有人买榜，好的那一家，和不好的那一家，一样淹在里面。推广投入越大，淹得越深。所以，对于谱系知识来说，“有人推”并不能保证“被找到”，“被找到”也不能保证“发生”。

无回报的慢，换来的是另一种可能：被找到的方式，是由一个具体的人，对着另一个具体的人，递出一个具体的入口。这种找到，每一次都带着担保。担保虽然慢，却不会被淹没，因为它不在同一条信息流里竞争。

所以，更准确的说法是：无回报起步，是用“慢”换“真”。慢一点，所以起步难；真一点，所以走起来的火，是火。这是一笔需要认的账，不是一个可以绕开的难处。本书前面第10章讲阵痛，第12章讲定力，说的都是这笔账怎样认。

◆ 14.3　吸引不是激励，内动势不是外驱

前两节说了分享是怎样发生的，又说了为什么起点必须没有回报。这一节要把一个最容易混的概念拆开：吸引和激励，看上去都是“让人动起来”，其实是两回事。

先看一个构想的日常场景：孩子学骑车。

小区里有两个孩子，都七岁，都不会骑。

甲的爸爸说：“你要是学会了，爸爸给你买一个冰淇淋，再给你一百块零花钱。”甲于是认真地学，摔了两跤，膝盖渗了血，咬着牙爬起来。一个星期后，他会骑了。爸爸兑现了承诺。第二个星期，甲的车靠墙放着，很少再碰。

乙家没有这样的约定。乙每天傍晚下楼，看见隔壁楼十岁的哥哥骑着车，一圈一圈绕着小区花坛转。车轮转起来的时候，哥哥的衣角被风吹得鼓起来，他的脸上有一种乙形容不出来的神气。乙站在花坛边看了好几天，终于有一天对妈妈说：“我也要骑。”他摔得和甲一样多，但是没有人说过奖励。他学会以后，每天傍晚还是下楼，不为别的，就为绕那一圈。

甲和乙，都动起来了。但是动的东西，不是同一种东西。

甲的动，来自外面加的一块砝码。冰淇淋和一百块，是爸爸从自己手里拿出来，加到“学骑车”这件事旁边的。砝码在，他动；砝码兑现完，动的理由就用完了。这叫激励。激励是把一个外加的东西，系在一件事的尾巴上，用它去牵人。

乙的动，来自那件事本身的分量。花坛边的那一圈风、哥哥脸上的神气、自己也想绕一圈的那份痒，是“骑车”这件事自己显出来的东西，没有人往里加。砝码拿掉，他还会动，因为动的理由就在那件事里面。这叫吸引。

这两样东西，如果放在SDE的眼睛里看，差别更清楚。乙看见的“骑车的好”，是信息给他的新区分（原来人可以不用脚着地也不倒，E2），这个区分落在

了他自己的处境里——他也想像哥哥一样在傍晚被风吹——于是串进了他想去的方向（D1），而骑车的价值，在哥哥的身上先显了出来（S3）。三面缠在一起，缠得足够，人就动了。这一动，是从缠里长出来的，所以叫内动势。甲的动，是把另一件事（冰淇淋）接到这件事上去的，缠的是两件互不相干的事，所以拔掉其中一件，另一件也就不动了。

这里要强调：**内动势不是“内在动机”的新说法**。“动机”是心理学常用的词，意思常常是人身上有一台发动机，要么是内在的、要么是外在的，要么加油、要么熄火。SDE不这样看。动，不是某一维单独发出来的，它是两维之间的矛盾推动第三维。就乙的情形，我们可以这样读（这是一种读法，不是定论）：哥哥身上显露出来的“骑车的好”（显露这一维），与乙眼下“还不会、还没碰到”的处境（纠缠这一维），顶撞在了一起；这个顶撞，推动乙的行动路径（差异序列这一维）变了形——从“站在花坛边看”，变成“把车推下楼”。这就是同一个孩子，前一天和后一天，走的路不一样了。**动力在这个顶撞里，不在孩子身上，也不在爸爸给的冰淇淋里**。

由此回到出版，回到分享。

在个人知识发生平台上，激励式的分享，大致有这样几种形态：转发得积分、邀请得返现、拉到一个人升一级、分享榜上排前几名有奖。这些形态，每一种都把“分享”从“满出来的那一下”，变成“完成的一项任务”。变成任务以后，会出现三个后果。

第一个后果，分享的人开始盯着数字。盯着数字，就会不自觉地选择更容易转化的对象，而不是更对得上的对象。他会去找“愿意看”的人，而不是“用得上”的人。

第二个后果，话术开始同版。凡是有奖励的地方，就会有“怎么说更容易让人点进来”的经验总结，这些经验会很快变成模板，大家都用同一套话。同一性谱系知识最不能忍受的，就是人人同版——因为谱系的意思，是同一个东西在不同的人身上各自具体化。人人同版的话术，是把谱系又压回了统一性。（第15章会再说这一点。）

第三个后果，撤掉奖励，分享就停了。这时我们才发现，我们养出来的是一群追着奖励走的人，而不是一群被东西吸引的人。

所以，在平台上，吸引不能被“设计成”激励。能做的，只有两件事：一，把东西本身做得有分量；二，把入口留好，让一个被吸引的人，真的可以顺着入口走进来、走通。再多的事，就是在往里加砝码。

这里不引别人的论述，只用自己的话说一个意思：一样东西真正好，不是它被说得多好，而是它被人用在了自己的日子里，用得顺手了，用出了变化，这个人说起它来，不用背台词。

构想一把菜刀。一位用了十年同一把菜刀的人，别人问他这刀好在哪里，他可能不会说“钢材”“淬火”这些词，他会说：“你拿着切一下土豆丝。”然后看着你切。他的推荐，是把你带到刀跟前，让你的手去碰。他这个人，就是那把刀的说明书。这把刀的好，是在他手上用出来的，所以他的话有分量；他的话没有套路，所以听的人不设防。

这就是分享为什么必须从“用过的人”开始。没有真正用过的人，只能说“听说很好”，话是二手的，吸引力是借来的。用进身上的人，说起它，是他自己那一圈风、自己那一团面、自己那个长音。这种话，不需要奖励去擦亮。

还有两点，需要防止误会。

其一，吸引不等于“好看”。有人会说：那我把包装做得吸引人，不也是吸引吗？包装能吸引眼睛，但吸引的对象是包装。检验的办法很简单：把包装拿掉，东西自己还吸引不吸引人？如果拿掉就没人看，那是激励的变种，只是砝码换成了好看的皮。

其二，吸引不可控。这一点对习惯做推广的人很难接受。激励可以算：给多少，能拉多少。吸引不能算：东西好，不保证有人被吸引；被吸引的人，不保证走得通。这是吸引的本性，不是缺陷。统一性知识的传播可以算，因为它传的是同一份结论，触达多少人就是多少人；谱系知识的传播算不出，因为传的是进入的机会，机会要靠对方的处境接上才算数。

最后，给这一节的判断留一个能被推翻的口子。我们这样主张：在谱系知识的传播上，吸引起的作用，比激励更深、更久。设想一个对照：同一批读者，一半的人分享有奖，一半的人分享无奖，几年以后，看哪一半里“在自己处境里真的发生出东西来”的人更多、更深。如果有奖的一半明显更多更深，这一节就错了。这个对照，目前没有人做过，我们也不能替它写结果。我们只能说：如果这个对照做出来，结果应该是什么，这个判断已经写在这里了。

吸引与激励的区别，在三大感觉里体现得最直接，因为感觉是没法被奖励“买”出来的。

触觉上，没有人能被奖励去觉得一块面团“软得对”。他的手碰上去，对不对，是手和面当下缠出来的，奖励再大，他的手指也不会因此多感到什么。听觉上，同样，没有人能为了五块钱就觉得一个长音好听；他可以假装说好听，但耳朵不会跟着变。视觉上，也一样，一块钱不能让一片银杏更黄。三大感觉都在提醒我们：那些真的由东西自己显出来的分量，是没有办法由外面加进去的。能由外面加进去的，只有对“说”的奖励——奖励一个人说“好听”，奖励一个人转发“好看”。奖励买到的，是说，不是感觉。

由此可以看见，激励式的分享，最后得到的是“一群说好的人”，吸引式的分享，得到的是“一群摸过的人”。前者的好，是挂在嘴上的；后者的好，是留在手上的。当一个新读者听到一句“这个很好”，他其实在判断：说这话的人，是摸过的，还是被奖励的？这个判断，大多数人不用思考，凭直觉就会做。直觉怎么做出来的？看他递东西时，手有没有伸向你的处境。摸过的人会问你“你家锅是厚的还是薄的”；被奖励的人会说“你试试就知道了”。

最后，还要把吸引与信息流里常说的“抓取注意力”分开。信息流设计常常努力让人停留：下一条自动播放，红点一直亮着。那种停留，是被一个机制拽住的，人未必觉得东西好，只是不好意思离开，或者习惯了。吸引不是拽住，是被带走：乙站在花坛边看了几天，没有任何红点催他，他自己决定下楼。拽住的力，随着机制的撤去而消失；带走的力，留在人身上，可以带到下一件事里去。个人知识发生平台，靠的是后一种力。它没有信息流的那些手段，也不应该学那些手段。这一点既是原则，也是现实：它也学不来。

回到平台上，把“能做的事”说得再具体些，以免说得太空。

假设一位读者读完了一本书，想对身边人说一句。平台能为他做的，不是给他一个分享按钮和一段预制文案，而是三样很朴素的东西：一，让他在书里、在智能体的对话里，真的拿到过一个能带走的新区分；二，让他在学习包里，用自己的处境把这个区分走过一遍，走到“自己改好了一件事”；三，让他写下的、改好的东西，留在他自己的那一页上，随时可以指给别人看。有了这三样，他对邻居说话，手里是有东西的。

没有这三样，他只能说“这个挺好，你看看”。平台再怎么设计分享机制，也补不上。这是一个反过来的提醒：如果一个平台的分享做得很热闹，而读者的学习包没有人走完、智能体没有人深聊，那么热闹的分享里，很可能是激励在起作用，值得停下来看一看。

> **带 走 的 话**
>
> **分享不是推广的动作，是东西在一个人身上满了以后溢出来的那一下。起点没有回报，不是因为清高，是因为回报这块磁铁，会把冲着回报的人吸进来，把真正被东西吸引的人挤出去。吸引来自东西自己的分量，激励来自外面加的砝码；能做的只有把东西做好、把入口留好。**

◆

15

第 15 章

像直销，但切开直销的坏处

这一章的问题

发生的传播靠“分享的模式”，类似直销。这句话有两层：像的地方可以借，不像的地方必须切开。直销名声不好，坏处是真的；但它有几样东西，是广播式的传播做不到的。本章要问的是：哪几样可以借，哪几样必须切掉，切的时候靠什么。

◆ 15.1　熟人信任、使用者即节点、人际链增长

先看一个构想的场景，不是某个真实的小区。

十二楼的阿芳，在楼顶的天台上用几个泡沫箱种了一些小葱和生菜。头几茬都死了：一茬是浇多了烂根，一茬是晒过了头。第三茬她改了一个办法——不看日子浇水，看土的颜色，土表发白、手指插进去两节还干，才浇。小葱活了，一茬一茬地长。

她给对门送了一小把。对门尝了，问：“你怎么种的？”阿芳说：“你上天台来看。”对门来看了，回去也弄了两个泡沫箱。又过了一阵，对门的妹妹从外地来住，看见了，也要了几根葱苗带回去。

没有人做过一张宣传单，没有一个人叫“推广员”。这条链子，是由三样东西撑着的。

第一样是熟人信任。阿芳对对门说“你上天台来看”，对门愿意来，不是因为阿芳说得多漂亮，而是因为两家人隔着一道门住了几年，阿芳平日不是那种随口夸大的人。这份信任是一个现成的担保：如果阿芳说的不对，她要在这条楼道里继续碰面，所以她不会乱说。陌生人的广告，没有这份担保，所以需要靠声势去补，靠明星去补，靠“十万人都在用”去补。熟人的话，不需要这些。

第二样是使用者即节点。这条链上的每一个环，都是“已经种过葱的人”。阿芳不是专职的推荐人，对门也不是；谁种过，谁就能递。传播的责任，不压在一支专门的队伍身上，而是压在每个“用过的人”身上。用过的人说话，有手感，有细节，有“我的土是发白才浇的”这种别人编不出来的东西。这一点，正是上一章说的“用过的人”才有的分量。

第三样是人际链增长。阿芳的葱，从一户传到另一户，再传到外地，是一环接一环的。它的速度不快，但每一环都有一个具体的人站着：谁教的，谁学的，谁的位置，谁的土。这种增长，不是“触达了多少人”，而是“走了多长一条链”。长度和黏度，比宽度更重要。

这三样，恰好是同一性谱系知识的传播所需要的。道理在于：谱系知识的意思，是同一个东西在不同的人那里各自具体化。要具体化，递的人就得知道对方的处境——对门箱子摆在哪里、有没有太阳、有没有时间。熟人知道，陌生人不知道；使用者知道自己是怎样走通的，非使用者只知道结论；一环接一环的链子，每一环都能根据下一环的处境调整说法，而广播只能说一遍。所以，借用直销里的这三样东西，不是为了学一种推销方法，而是因为它们刚好是“入口对准处境”所需要的结构。

不过，要立刻说清一点：这里的“像”，只说传播的结构，不说生意的模式。直销，如果拆开来看，既有这样的传播结构，又有一整套别的东西。这一整套别的东西，是它坏处的来源。

有哪些？作者无法替任何具体公司下判断，也不引任何数据，只能就“一些做法”的共同毛病说几条。

其一，把拉人当成目的。“链”本来是东西传下去的路径，在有些做法里，链变成了赚钱的路径：拉得越多，上面的人拿得越多。目的换了，东西就变成了借口。

其二，层级与提成。一旦有层级，就有上下，有上下就有压力，被拉的人变成“下线”，不再是一个要在自己处境里走通的人，而是一份业绩。

其三，统一话术。为了让每一环都能快速复制，会给一套标准说法，大家照着背。这套说法常常把效果往大里说，因为大里说，转化高。

其四，把亲友当业绩。熟人信任本来是担保，变成了被消耗的资源：一次、两次，用完了，信任也就透支了。

其五，用梦想与收益吸引人。原本该用东西自己的分量去吸引，现在改用“你也可以过上什么样的日子”去吸引。

这五条里，有一个共同点：它们都在把“分享”从满出来的那一下，改造成可以被指挥、被计数、被奖惩的“业务”。上一章讲过，这样的改造一旦发生，吸引就变成了激励。

所以，“类似直销”这四个字，要读成：我们要的是直销里那一条用过的人对熟人说话的链子，不要的是链子上挂着的一整套提成、层级、话术、业绩。

这里有一个直觉，值得单独讲：为什么偏偏是“链”这种形态？为什么不是“网”“圈子”“群”？因为链有方向，有来处。阿芳的葱苗往哪里去，能追溯回来；谁教了谁，对每一个后来的人都是可见的。可见的来处，就是可检验的来处——后来的人不放心，可以顺着链子一路问回去，问到“真的种过葱的那个人”。广播没有来处，一条被转发十万次的消息，你问不回去。而谱系知识的可靠，恰恰在于每一次“再发生”都可以回溯到一个实实在在发生过的人。

还有一件事需要如实说。SDE平台眼下的条件是：早期阅读量少，社区一环待做，信用与背书的机制也还没有成熟。在这样的条件下，把它写成“已经形成了人际链增长”，是不诚实的。我们能写的，是这个结构该是什么样子，以及为了让它不走样，现在就要把闸门立起来。因为闸门要在水到来之前修，水来了再修就晚了。

为了看清哪些该借、哪些该切，不妨把三种传播摆在一起对照。这是本章唯一的一张表，三列是三种做法，行是几个可以直接检验的问题。

	广播	熟人链（本书主张）	直销的坏处（要切的）
谁在递	平台或作者，对不认识的人	用过的人，对认识的人	被组织起来的人，对认识的人
递的是什么	一份人人同版的结论	自己走过的路，一个入口	统一的话术，加上收益的说法
信用押在谁身上	平台、明星、数字	递的人自己	递的人，但被奖励分摊了风险

	广播	熟人链（本书主张）	直销的坏处（要切的）
能不能回溯来处	不能	能，一路问回去	能，但回溯的是上下级，不是发生
增长的形状	宽、快、浅	窄、慢、有长度	看似是链，实为按人头记账的塔

表里最要紧的是最后两行。熟人链和直销的坏处，都能“回溯来处”，也都是“一环接一环”，所以从外面看，两者极为相似，这也是它们容易被混为一谈的原因。区别在于回溯回去的是什么：熟人链回溯到的，是一个真的发生过的人；直销的坏处回溯到的，是一个收益的层级。前者的每一环都在回答“这东西是不是真的对你有用”，后者的每一环都在回答“你的上面是谁、下面有几个”。

还可以用另一个日常的例子帮助分辨。小区门口的象棋摊，新人是怎么进来的？多半是路过的人站在边上看了几天，被一位棋友招手叫进来，棋友教他走几步，教完也就教完了。没有人因为带来了新人而升级，没有人在摊上记“谁带的人最多”。如果有一天，摊上有人开始说“带满五个新人，可以领一副新棋子”，味道立刻变了：新人会觉得自己是“被带来的五分之一”。同样是棋友招手，前一种是满出来，后一种是被计数。这个例子也说明，熟人链并不是什么高深的东西，日常生活里大量存在，我们不必从零造它，只需要不去破坏它。

同时要看到，链在两种地方会自然地存在：个人读者之间，以及师门、学派、班级、行业圈这样的小共同体之内（第8章谈过载体的多型）。在后一种地方，需要多留心一件事：小共同体内部若强求人人同版，把“我们这一派怎么说”当成唯一版本，那么链子上传的就是一份缩小了的统一性知识，不是谱系。熟人链是传谱系的好路，不是自动保证传的是谱系的路。

再回到阿芳的葱。有一个细节值得留意：对门学了她的办法，回去照做，结果没有活，因为对门把箱子摆在水箱背后，整天照不到太阳。阿芳听说后，没有说“你没做对”，她过去看了一眼，说：“你这个得挪到天台东边，再把浇水间隔拉长。”这一句话，是链上最要紧的一环：**每一环都可以把上一环的说法改成适合下一环的说法**。阿芳改了自己的说法，而不是要求对门去改她那个位置。链之所以能传谱系，是因为这个“改”在每一环都被允许，甚至被期待。而直销的坏处恰恰是不许改——话术必须一致，才能被复制。

最后要说一个让人容易焦虑的事：这样的链，难免短。

一条靠用过的人对熟人说话的链，每一环都要等“用过”之后才能传下去，每一环都有一部分人走不通、走不下去。所以它不会像广播那样一夜之间铺开。拿旧的尺子量，它几乎处处显得慢，显得不成气候。这个慢，是它的结构，不是它的毛病。第12章已经谈过在转移期怎样面对这种慢。这里只先提醒一句：把一条链拉长的办法，只有让它每一环更扎实，而不是让它每一环更密。一旦为了变密而去给每一环加砝码，就是前面说的那些坏处进门的地方。

衡量一条链好不好，可以看的不是它有几个人，而是：随便挑中间一环，往上问，能问到一个真的发生过的人吗？往下问，下一环的人，是自己走过的，还是被拉来的？如果两头都问得通，这条链即使只有三环，也是一条真的链。

◆ 15.2　三条闸门：理由是真发生过；回报来自发生不来自拉人头；分享路径不分享承诺

借来链子，切开坏处，靠的是三条闸门。闸门的意思是：这三条里任何一条被越过，分享就退回到激励，退回到直销的坏处里去。三条要一条一条写透，每一条都配一个检验。

— 第一道闸门：理由是真发生过

分享的理由，只能是“这个东西在我身上真的发生过”。不是“听说很好”，不是“别人都说好”，不是“我觉得你会喜欢”，也不是“它应该对你有用”。

先看阿芳。她对对门说“你上天台来看”，她的理由是：我的葱真的活了，我是怎么从死三茬走到活的，我记得每一茬的样子。她随时可以把这个理由展开：第一茬烂根，第二茬晒焦，第三茬改成看土色。每一句话后面，都有一个能被追问的细节。

再看一个反面的构想场景。有人在朋友圈转了一篇文章，配文是：“这个平台太好了，读了你会变聪明，一定要看！”他其实只读了前两页。他的理由是什么？是“看上去很好”，是“别人转了我也转”。如果有朋友追问一句“你读了哪一段，哪里让你想到什么”，他答不上来。这样的分享，理由是空的。

这一道闸门的检验方法，可以用一个朴素的问法：**你能说出具体哪一天、哪一个动作、哪一处变了吗？**能，理由就是真发生过的；不能，先别分享。

要补三点，防止闸门被卡得过死或过松。

第一，“真发生过”不要求发生得很大。阿芳的发生，只是一茬葱。对门的发生，也许只是学会了看土色。小的发生，只要是真的，就够。不要把门槛抬到“改变人生”，那恰恰是在鼓励夸大。

第二，“真发生过”允许发生到一半。有人只读通了一章，只有一个区分真的落进了自己的日子，他完全可以说：“我只读了第三章，里面有一个说法，我拿去用了，是这样……”这样说，是干净的。不干净的，是把一章说成整本，把一次说成一贯。

第三，这一道闸门的守门人，首先是分享的人自己，其次才是听的人。听的人可以追问，但很多时候，听的人碍于情面不追问，所以更要靠分享的人自己过一遍：我现在说出口的每一句，是我身上发生的，还是我听来的。

这一道闸门是可以被验证的。如果有人系统地统计，那些“能说出具体哪一天哪一个动作”的分享，和那些“说不出来”的分享，哪一类更容易让被分享的人也走通——我们预期是前者；如果结果相反，这条闸门的道理就要重新想。这是一个构想的检验，目前没有人做过，我们不替它写结果。

— 第二道闸门：回报来自发生，不来自拉人头

这是三条里最容易被越过的一条，所以要说得最硬。

分享的人，不能因为“拉来了多少人”而得到任何东西：没有提成，没有层级，没有积分，没有排行榜，没有“邀请满几人升一级”，没有“团队业绩”。连荣誉也不行——“本月分享达人”这样的头衔，也是在给人头记分。

为什么荣誉也不行？因为人头一旦被记分，哪怕记的只是一个名字，分享的人就会开始看数字。看了数字，选择对象的标准就会偏：他会选“更容易被说动的人”，而不是“处境更对得上的人”。

那么，分享的人有没有回报？有，但这个回报不从拉人头来，而从“发生”来。我们在第16章会专门谈，这里先讲清楚边界。一个分享者，在给别人讲清

楚自己怎么走通的过程中，自己的理解会长一截——要把一件事讲给另一个人，就得把它重新整理一遍，整理时发现了自己原来没有看见的地方。阿芳教对门看土色的时候，才第一次想明白：为什么土表发白不等于土里干。这是教的人从教里长出来的东西。这是发生性回报，来自发生本身，和对门种了几盆、拉来了几个人，没有关系。

这道闸门的检验也很朴素：**如果被你分享的人，什么也没发生，你还会得到什么吗？**如果你仍然会得到——积分、返现、称号、一点点“团队业绩”——那么你得到的，是拉人头的回报，闸门被越过了。如果你什么也不会得到，只是少了一次“教”的机会，闸门就守住了。

还有一个反向的检验：被你分享的人，事后如果发现你因为这次分享拿到了东西，会不会觉得被利用？会，说明拿到的东西，本来就不该拿。

关于钱，作者要说得更明白：**本书不鼓励任何以金钱回报为目的的分享，也不鼓励任何以拉人为条件的收益**。不鼓励“边分享边赚钱”的想法，不提供任何收益的说法，也不暗示将来会有。说“先无回报、后发生性回报”，指的是从发生里自己长出来的东西，不是一份可以预先承诺的收入。如果有人把第16章的“发生性回报”，读成“以后会有收入”，那是读错了，作者在这里先把话堵上。

另有一类灰色情形，值得提前指出：不挂钩人头，却设置了“入门费”“会员门槛”“必须购买才有资格分享”。这类做法，不是拉人头，但它把分享的资格和钱绑在了一起，同样会把进门的人换成冲着“资格”来的人。检验仍然是同一个：分享的资格，是不是只来自“你自己真的走过”？

— 第三道闸门：分享路径，不分享承诺

分享的人，递出去的是自己的路径：我是怎么走的，走到哪里，卡在哪里，哪一步是怎么过去的。他不递承诺：你也会这样，你一定会变好，你会得到什么。

先看阿芳是怎么说的。她说的是：“我是看土色浇的，你那个位置的光照和我不一样，你试试，不灵就别勉强。”她递了一条路，同时把“不灵”这个可能性摆在了桌面上。再看一个反例：“跟着我这样种，保证三周吃上自己的菜。”后一句话没有一个字是错的，但它把一条路变成了一个承诺。承诺一旦出口，对方走不通

的时候，就会觉得被骗；分享的人为了不被指为骗子，就会开始劝对方“再坚持一下”“是你没做对”，这是从分享走向压人的第一步。

这一道闸门，有四个具体的要求。

其一，不夸大。不说“改变命运”“彻底颠覆”“人人都需要”。这类词没有用，只会让听的人觉得被推销。如实说就是：我读了第几章，我用了其中的什么，我的日子里哪里有了变化，变化多大。

其二，不保证。不说“一定有用”“你也会”。要说的是“我这样，你的处境不同，可以试试”。

其三，如实交代短处。对SDE平台，短处是明摆着的：读者不多，阅读量少；它的社区环节还没有做出来；信用与背书的机制还没成熟，旁人公认的凭证还谈不上。向熟人分享时，这些都应当一并说清楚。这样说，听起来不太“有说服力”，但被说服不是目的，目的是对方知道自己在进入什么。一个把短处也交代清楚的人，下一次开口，熟人更愿意听。

其四，来去自由。对方试一试，觉得对不上，走了，没有任何代价，也不用向你交代。分享者不追问、不催、不在群里点名。没有这一条，前面三条会被悄悄吃掉——因为只要对方走了会让你难堪或损失，你就会忍不住去拉住他。

这一道闸门，还要扣上一个关于话术的提醒。分享的话，不能有一套统一的版本。谱系知识的意思，是同一个东西在不同人那里各自具体化，那么每一个分享者说的话，也应当各自具体：阿芳讲土色，老苏讲戳洞，各讲各的，因为他们各自走通的是不同的东西，对接的是不同的人。平台不应该发“分享文案模板”，不应该培训“标准话术”，更不应该把某句话设为“推荐用语”。一旦出现这样的东西，人人同版，说的就不再是自己的路径，而是平台的口径——那是统一性的传播，不是谱系的分享。

— 三道闸门是缠着的

最后要看到，三条闸门不是三个独立的开关。第一条失守，说出口的是假的，第三条的“如实”也就无从谈起；第二条失守，分享者盯上了数字，第一条里的“真发生过”会被“更容易转化的说法”取代；第三条失守，说出口的是承诺，承诺的诱惑往往来自第二条里的回报——因为拿了回报，才有动力把话说大。反过

来也一样，三条守住了，彼此就更稳：说的是真的，所以不必说大；没有回报，所以不必盯数字；不承诺，所以对方走不通也不必强留。

如果要把三道闸门压成一个检验，可以问自己一句话：**我现在做的这件事，如果别人什么也不给我，我会继续做吗？我说出口的每一句，如果当着对方的面被追问，我答得出吗？对方走了，我是不是真的没有损失？**三个回答都是“是”，就在闸门之内。

为了让三道闸门不停留在原则上，下面用一个构想的邀请，给出三种说法，看它们各自过不过闸门。场景是：一位读者读完了书里的一个章节，想对一位同事提一提。

甲的说法：“你一定要去看看这个平台，我看了之后整个人都不一样了，真的，你不看会后悔的。”

这句话里，第一道闸门没过：“整个人都不一样了”无法追问，说不出具体哪一天哪一处。第三道闸门也没过：“不看会后悔”是一个承诺的反面，是在施压。

乙的说法：“我最近在看一个平台，你帮我拉一下数据，你注册的时候填我的名字，我这边能多拿点东西。”

这句话里，第二道闸门明显越过了：回报与拉人挂钩。哪怕“多拿点东西”很小，也已经改变了这句话的性质。同事会立刻觉得：我是被拉来的一个人头。

丙的说法：“我上周读了里面讲‘吸引和激励’的那一节，里面有个说法，我拿去想了想我们组最近为什么越催越没劲。想了两天，我把周报的催办改成了问大家卡在哪里，这周好像松了一点。你要不要看看？不一定对你有用，我们组和你们组也不一样。它现在读者不多，社区那一环也还没做，你要是看了没感觉，直接说一声就行。”

这句话，三道闸门都过了：具体到一周、一节、一个动作；没有人头，没有回报；说了自己的路径，没有说承诺，连短处也说了，来去自由。这句话比甲和乙都长，也不够“有冲击力”，但它是三者里唯一一个对方听完可以放心回答“好，我看看”或者“我先不看了”的。

可以再看两种常见的追问，以及相应的回答。

第一种追问：“你推荐这个，你有什么好处吗？”干净的回答是：“没有。我只是觉得这个说法对我有用。”如果这个回答里有一点心虚，就说明哪里需要停下来看一看。

第二种追问：“这个平台靠谱吗？”这个问题，现阶段最诚实的回答并不漂亮：“它还很小，信用的机制还没长成，我能担保的只是我读过的那一部分。”如实说，听的人的信任不降反升，因为他听到的不是营销。

这里再补一条从三道闸门里推出的小规矩：**不要把别人的发生，说成你的**。对门学会了看土色，阿芳可以说“我教过对门，她也种活了”，这是事实；但不要说成“跟着我的方法，已经有很多人种活了”，这里有一个看不见数字的“很多”，也有一个归功于方法而不归功于对门自己的说法。后一类话，听着像见证，实际上是把别人的发生拿来给自己的方法做广告。

三道闸门不仅守在分享者那里，也要守在平台这一头。如果平台自己做出了一些东西，与闸门背道而驰，读者再怎么自觉也守不住。

从平台的角度，有几样东西是不应该造的。其一，邀请榜单，哪怕只展示“谁邀请了多少人”，也是在给人头记分。其二，分享任务，如“本周分享三次”，把满出来变成了完成任务。其三，标准文案，给读者一段现成的分享话语，等于发了一套同版话术。其四，把邀请人数与任何权益挂钩，这是第二道闸门最直接的反面。其五，在读者的页面上放一个醒目的“分享赢好礼”，这是把激励写进了界面。

反过来，平台可以做的，是很朴素的几样：让读者能方便地把自己读过、走过的那一部分指给别人看（一个页面、一段自己的笔记），而不必附带任何邀请机制；让页面上如实写着平台目前的状态——哪些环节已经有，哪些还没有；让进来的人，不论是被谁带来的，都在同样的起点上，不因“是谁的人”而被区别对待。

这一节说的是平台应当守的，不是平台已经全部做到的。具体到SDE平台，作者无法在这里替它作任何“已经做到”的断言，只能说，这是衡量它的尺子之一：读者可以拿这三道闸门，去量任何一个宣称是“个人知识发生平台”的地方，包括SDE平台自己。量不过的地方，应当被指出来，这是新典范要对自己做的诚实。

有人会问：上一章说，只要是吸引，分享自然干净，那为什么还需要闸门？

因为吸引是源头，闸门是堤。源头再干净，水流到半路，也可能被改道。改道的力量，常常不是恶意，而是顺手：一个很满的读者，想让更多人知道，于是“顺手”发了一个小礼物；一个很热心的老读者，想帮新读者尽快上手，于是“顺手”写了一套标准说法；一个很在意平台前途的人，想让它尽快长大，于是“顺手”夸大了一点。每一次顺手，单看都情有可原，合起来就是从吸引滑向激励的那条坡。

闸门的作用，是把“顺手”变成“要停一下”。它不替分享者做决定，只在一些容易滑下去的地方，立一块牌子。读者看到牌子，停一下，问自己上面那三个问题，再继续走或者不走。这个“停一下”，对分享者的信用，对被分享者的自由，对平台的成色，都是一次小小的保护。

守闸门，有一个真实的难处，需要如实讲出来：它会让分享变得更不容易。

如实交代短处，会让一部分听的人当场走掉；不作承诺，会让话听起来没有力量；不要回报，会让分享者在没有回应的时候没有任何安慰。一个想让这个平台“尽快有人来”的人，面对这三个难处，很容易生出一个念头：是不是可以先放松一点，等人多了再收紧？

这个念头的问题在于，人多了再收紧，进来的人已经是被放松的口径吸引来的了。收紧的那一天，就是失去他们的那一天，或者，是自己也跟着滑下去的那一天。所以闸门要从第一天守，而不是从“有了规模”以后守。

这一点对平台的主持者本人同样适用。书里怎么写这个平台，平台的页面怎么介绍自己，主持者在讲座里怎么讲它，也要过这三道闸门：说的是不是真发生过的；有没有靠“能给你带来什么”来招人；有没有把一条路径讲成一个承诺。本书对SDE平台的写法，也是照着这个尺子写的：它的短处，在前面的章节里已经一笔一笔写明，后面还会写。如果哪一处读起来像在拉人，作者宁愿读者指出来。

另有一件需要说明的小事，关于选对象。守了三道闸门，还要多问一句：我现在对面站着的这个人，处境对得上吗？阿芳不会把种葱的办法讲给一个上不了天台的人。分享的人，先要问一问对方在做什么、愁什么，再决定要不要递。递得准，比递得多重要。对不上的时候，不递，也是一种分享的功夫，它保护了对方的时间，也保护了自己的信用。

◆ 15.3　监管与平台红线：封号的另一种形式

第3章讲过，旧平台对站外引导有一套系统性的限制：外链降权，二维码限流，站外引导封号。那是平台这一头的“封”。本节要讲的是，当分享的链子走得不干净，会遇到两种封：一种来自规则，一种来自熟人。后一种，常常被忽略，却更难挽回。

— 规则这一头

先要说明作者的位置：作者不是律师，也不是平台规则的制定者，下面说的是常识层面的提醒，不是法律意见，也不引用任何具体条款。凡涉及法规与平台规则的细节，都需要读者按所在地和所用平台的现行规定自行核对，或咨询专业人士〔待核〕。

常识层面可以放心说的有两点。

第一，许多地方，对以拉人头、层层计酬、收取入门费为特征的经营活动，是明令禁止的，被认定的后果可以非常严重。直销与这类活动之间的界线，在不同地方有不同的规定，很多时候不是业内人士也不容易分清。第二，许多公共平台，对“诱导分享”“返利拉新”“利益驱动的邀请”都设有规则，轻则限流，重则封号。

这两点放在一起看，对第15.2节的三条闸门是一个现实的印证。闸门的设计，原本是从“什么才是干净的分享”这个问题里推出来的，不是为了躲规则。但它们恰好落在规则的安全一侧：不记人头，就不会掉进层层计酬；没有回报，就不构成返利；不收入门费，就不触到门槛式的收费。换句话说，守住三道闸门，在规则面前是一件顺带的事。

但这里有两个必须说破的“护身符误区”。

第一个：以为“名义上无回报”就够了。有人可能会想：我口头上说无回报，实际上设一个“积分商城”，积分可以换东西，分享一次得一点积分。这就是变相回报。规则看的是做法，不是说法，熟人看的也是做法。名义的“无”，挡不住实质的“有”。

第二个：以为“我是为了好东西”就可以随便推。有的人动机是纯的，但方法不干净：在几十个群里连续转发，反复私聊，被拒绝后继续追。动机再好，方法越过了界线，平台会限流，熟人会静音。

所以，守住规则这一头，只有一个办法：把三道闸门当成做法来守，而不是当成口号来说。

再多说一句关于平台的本身。个人知识发生平台，自己也是一个平台，也有对读者的责任。它如果提供“邀请好友”的功能，这个功能就不应该和任何收益挂钩；它如果有标价的东西，价格就只对应东西本身，不是进入分享的门槛，也不与拉了多少人相联。这些，是平台这一头要守的闸门，而不仅仅是读者的事。

— 熟人这一头

另一种封号，没有通知，没有申诉渠道，却一样有效。

构想一个场景。小区里有一个人，叫他老丁。老丁看到了一个很不错的东西，高兴，对身边十几个人都说了。头两次，大家客气地听了。他在群里继续发，后来又私聊，聊到最后加了一句：“你拉几个人，我这边还有好处。”从这一天起，群里人开始不回他消息，有人把他折叠了，有人静音，有人在饭桌上聊起别的话题，避开他。后来，他再发什么，哪怕是一条真正有用的信息，也没人点开。

老丁没有被任何平台封过号。但他在熟人里被封了。

熟人这一头的封号，有几个特点，值得讲。

其一，它是静悄悄的。没有人会告诉他“你被屏蔽了”，他只会发现回应越来越少。

其二，它是累积的。一两次越界，熟人会原谅；三四次后，信任开始打折；再往后，就是整个人被归类为“那个总是来推销的人”。一旦被这样归类，他以后说的任何话——包括与推销无关的话——都带着这个标签。

其三，它是不可申诉的。平台封号，至少还有客服；熟人封号，没有任何渠道可以让你说一句“我现在改了”。信用像一只碗，摔碎了，不会有人帮你粘起来。

其四，它会连带。老丁越界一次，不只他自己受损。他最初推荐的那个东西，也一并被熟人归入“又是推销的那种东西”。东西的名声，被推荐它的人拖垮了。

这对于谱系知识尤其残酷：好东西往往恰恰靠一个个具体的人的信用才被接近，信用一碎，东西也就没有了入口。

这就是为什么我们说，熟人信任是担保，也是被消耗的资源。分享者在每次开口时，其实是在拿自己的信用去押。信用既然是押出去的，就必须有数：这一次，值不值得押。三道闸门，说到底，就是一个替分享者守住信用的办法。

— 两种封号互相放大

规则这头和熟人这头，不是两条独立的线，它们会互相放大。

被熟人静音的人，往往不甘心，会换更激烈的办法：更多的群、更频繁的私聊、更诱人的说法。这些办法，恰好是平台规则最容易盯上的。反过来，被平台限流的人，会觉得传播渠道变窄，于是加大对熟人的压力，熟人那头封得更快。一旦进入这个循环，谁也退不出来。

退出的办法只有一个，而且要在循环开始之前就选定：宁慢，不越界。

宁慢，是因为我们在14.2里已经说过，无回报的起步本来就是用“慢”换“真”。想靠加速来弥补慢，等于把换来的“真”重新拿去换“快”，两头落空。

— 灰区怎么办

现实里有很多说不清的地方。比如：一个读者想在自己的小圈子里办一次读书聚会，聚会上他收了场地费，这算不算收费分享？比如：一位老读者帮新读者答疑，新读者出于感谢送了一点东西，能不能收？

这些问题，作者无法逐一裁决，也不应当替读者裁决。但可以给出一条处理灰区的办法：**遇到说不清的，选保守的那一边**。不确定该不该收，就不收；不确定该不该发，就不发；不确定要不要说得再有把握一点，就说得更保守一点。保守的代价，是慢一点、冷一点；越界的代价，是封号，是失去熟人，是东西的名声受损。两种代价的大小，并不对称。

— 不依赖任何一个渠道

最后要回到全书一个更大的原则。第22章会谈到，基础设施仍然可以断线、封号，所以谱系系统可以使用，但不可依赖。放到传播上，意思是：一个个人知识发

生平台，不应当把增长压在任何一个渠道上，哪怕是熟人的朋友圈、某一个社交平台的转发。

熟人的链条里，渠道可以多种多样：当面说，打电话，写信，递一本书，在一个小聚会上讲半个小时。哪一个渠道被收紧，就走另一个渠道。链子的本质，是人与人的信用，渠道只是它借用的管道。管道可以换，信用换不了。

这也解释了，为什么在这一章里，作者没有给出任何“渠道攻略”“最佳话术”“增长技巧”。这类东西，会诱导读者去寻找一个可以复制的做法，而复制恰恰是谱系的反面。能给的只有三道闸门和一个态度：宁慢，不越界。

— 两种封号的一处差别

把第3章里平台的封号，和本节的熟人封号放在一起，可以看出一处有趣的差别。

平台的封号，是结构性的：不论你做得多干净，只要你的内容把读者引离平台，系统就会降权，这是平台“终点而非过道”的位置决定的。所以在旧平台上，守规矩也躲不开。

熟人的封号，是行为性的：它只看你怎么做。守住闸门的人，不会被熟人封；越过闸门的人，多半会。换句话说，熟人这一头的封号，是可以靠自己避免的，平台那一头的封号，在旧平台上不能。

这一点给新典范一个朴素的底气：它把传播放在一个可以靠自己守住的地方。不必去求谁的算法放行，只要分享的人守住信用，链子就能一环一环往下走，慢，但没有人能一下子把它掐断。当然，这个底气是有条件的：条件就是三道闸门真的被守住。守不住，底气也就没有了。

— 被邀请的人，怎样保护自己

前面都在讲分享的人。同样重要的，是被分享的人，尤其是被熟人分享的人。熟人的面子，常常让人不好意思拒绝，所以有必要给被邀请的人一些朴素的自保办法。

第一，追问一句具体的：“你是哪一章里、用到了哪一个说法？”真发生过的人答得出，没有发生过的人答不出。第二，问一句：“你这样推荐，有什么好处

吗？”问得坦白，答得坦白，彼此都轻松。第三，留意对方有没有催你：真的分享，对方说完就放下；被催的分享，背后往往有一个对方要完成的东西。第四，留意对方有没有承诺收益：不管是金钱的、地位的、人生改变的，只要出现“保证”“一定”，就该退一步。第五，随时可以走，并且不必解释：来去自由是对方应当给你的，你不需要再去争取。

被邀请的人有这样的自保，分享者的闸门才有了第二个守门人。两个守门人一起守，比一个人守得稳。这也是为什么，本节把这些话写在书里，而不是只写在平台的规则里：规则只管得到平台，管不到饭桌。

— 本章的判断，怎样才算错

像上一章一样，要给这一章的判断留一个口子。我们主张：谱系知识的传播，可以借熟人链的结构，同时切开直销的坏处，而且切开之后，仍然能够缓慢地增长。如果有一天发现，不记人头、不给回报、不作承诺的分享，完全无法形成任何一条超过两三环的链，所有的增长都只能靠拉人头和承诺才能发生，那么这一章的主张就错了——说明“像直销但切开坏处”这件事，在现实里做不到。目前，这个问题没有结论。SDE平台还太早，不足以回答它。我们只是把它当作一个待检验的命题放在这里。

> **带 走 的 话**
>
> **借直销的，是用过的人对熟人说话的那条链；切掉的，是链上挂着的提成、层级、统一话术和业绩。三道闸门：理由是真发生过，回报来自发生而不来自拉人头，分享路径而不分享承诺。越界有两种封号，一种来自规则，一种来自熟人，后一种没有申诉渠道；遇到灰区，选慢的、保守的那一边。**

◆

16

第 16 章

种子读者与星星之火

这一章的问题

火星要烧成一片，先得有几粒落得对地方的火星。新典范里，最早进来的那一小批读者是谁，他们为什么比任何推广办法都要紧？他们进来以后会变成什么？以及，为什么不能用回报把他们"买"进来？

◆ 16.1　谁先进来比怎么推广重要

先讲一个我构想的场景，不是真事。

小区车棚旁边有一间闲置的杂物房。一位退休的木匠，姑且叫他老孙，把它收拾出来，摆了两张工作台，门口贴了一张纸：学做榫卯小凳，不收学费，自带木料，工具这里有。

头一个月来了五个人。第一个是路过的，站着看了十分钟，说一句"挺有意思"，没有再来。第二个是顺路办事的，进来坐了坐，问了句"这凳子能卖多少钱"。第三个是被邻居拉来凑数的，一直站在门口，手插在口袋里。第四个是位母亲（姑且叫她小林），想给上小学的女儿做一张书桌，带着一块量好尺寸的松木来了，第二天又来，第三天还来。第五个是个年轻人，想省下买家具的钱，学了两个下午，发现比想象的费劲，不来了。

三个月后，这间作坊成了什么样子，几乎全由第四个人决定。她做书桌，问了一个老孙从来没被问过的问题：孩子一年要长好几厘米，桌腿能不能跟着长？老孙想了两个晚上，琢磨出一种可以换木楔调高度的榫头。这个榫头后来成了作坊里的一页新教法，再来的人头一件事就是看这个榫头怎么做。接着有人问桌面怎么防潮，有人问老人坐的凳子怎么加扶手，教法一页一页长出来，每一页的源头，都是某一个人带着自己的难处走了进来。

五个人里，四个人对作坊的样子几乎没有影响，一个人影响了几乎一切。这不是说另外四个人没有价值。路过的那位，说不定回头对别人讲了一句"那儿有个老头教做凳子"。可是，如果这间作坊想成为"让人来学做东西的地方"，而不只是"一个有人来过的地方"，它需要的就是第四个人那样的人。

我们把这样的人叫作**种子读者**。种子读者不是"最早的一批读者"，不是按先后排出来的头几个名额。有的人来得早，却只是看了看；有的人来得晚，却把整件事带得很远。种子读者说的是一种状态：带着自己的问题进来，肯往里走完，卡住的时候肯说出自己卡在哪。

— 为什么这比"怎么推广"要紧

这个判断和旧典范里的常识是反着的，值得停下来讲一讲。

在公众号和期刊那样的公共平台上，读者是被计数的。一次阅读就是一次阅读，前一万次和后一万次分量一样，每一份都可以互换。所以推广的学问集中在"怎样让更多的人来"：标题怎么起，什么时间发，怎样让别人转。谁先进来、谁后进来，没有区别，因为读者在这里只是数字的一份。

新典范里不是这样。前面几章反复讲过，同一性谱系知识要靠一个有自己底子的载体来托管（SDE 叫"特征纠缠"，意思是对象和它所在的处境缠在一起、拆不开），每个读者带进来的，是他自己的那一片土壤：他的行当，他的处境，他想不通的那件事。系统往哪个方向长，取决于最先带着土壤进来的人是谁。老孙的作坊里，如果头一批全是"想知道凳子卖多少钱"的人，教法就会往"怎么做得快、做得便宜"长，长出来的是另一间作坊。

所以，同样是"进来了五个人"，对旧平台来说是五，对新平台来说是五种完全不同的可能。第一批人在这里不是起点的数字，而是谱系的第一批枝。枝往哪里长，后面的叶子就挂在哪里。

这样讲还需要补一句边界，免得读成了一个无条件的断言：这是在"谱系知识成为知识经济主流领地"这个前提之下的判断。如果前提不成立，知识仍然以人人同版的结论品为主，那么读者确实只是数字，推广的学问仍然是旧的那一套。本书不替这个前提担保，只说：若它成立，种子读者就比推广办法要紧。

一 星星之火，落在哪里才烧得起来

星星之火可以燎原，这句老话人人会说，但很少有人追问后半句的条件：火星落在湿地上，是烧不起来的。

要烧成一片，地上得有干柴。放到我们的话题里，干柴指的是什么？是那些手里已经有自己的特征纠缠、心里有一条自己的谱系，却没有地方让它发生的人。一个修了三十年钟表的师傅，脑子里有一整套"这块表为什么走快、那块为什么走慢"的门道，可是公众号的格式装不下它，期刊也不要它；一位教了二十年书的老师，有一套自己对付不同孩子的办法，写出来只能被削成"十条教学建议"。这样的人如果遇到一个能托管他的谱系的地方，火就起来了。

而这样的人有多少，本书没有数据，也不编数据。我们只能把它表述成一个条件：干柴有多少，决定了燎原有多大。火星本身再亮，落在没有干柴的地方，也只是一个亮点。

这也是为什么口述里强调，想靠大流量引入个人平台，显然会被封号。第13章已经把这件事讲透，这里只取其中一点：大流量带来的人，多数还没有带着自己的问题，没有"干柴"的状态。就算把一千个人拉进门，来的是一千个看热闹的路人，作坊里的教法一页也长不出来。在公共平台上，来的人多是好事；在这里，来的人多而没有问题，是一种稀释。

二 种子读者有什么样子，没有什么样子

下面这几条，是我们的一种读法，不是对平台读者做过统计之后的结论，读者可以拿它们去对照，也可以推翻它们。

第一，**带着自己的问题**。问题越具体越好：不是"我想学写作"，而是"我想把我爸那辈人的故事写下来，可一落笔就成了流水账"。问题具体，说明他有自己的土壤，系统才有东西可托管。

第二，**肯走完**。读完一本，走完一遍学习包，和智能体对话到深处而不是问一句就走。第11章会专门讲这些指标。这里只强调一点：肯走完的人，才会走到那个"卡住"的地方，而教法正是从卡住的地方长出来的。第四个人若只来一天，榫头就不会被发明。

第三，**肯说出卡在哪里**。这一点最容易被忽略。很多人卡住了会默默离开，觉得是自己笨，或者是这东西不适合自己。种子读者会说："这一步我做不下去，因为我家的墙不是直的。"这句话对系统的价值，比一百次阅读都大，因为它是一次回写：读者的结果回头改变了系统下一次的起点。

反过来，不具备这三条的人，不是坏人，也不是不受欢迎。路过的、顺路的、凑数的，他们没有做错任何事，只是这个系统此刻接不住他们，他们也不必被强求成种子。强求是一种常见的失误：为了让头一批看上去热闹，把凑数的人也算成"首批用户"，然后拿他们的反馈去改系统，系统就被带偏了。

— 种子靠自己筛出来，不靠审查

说到这里，容易想到一个办法：既然种子读者这么要紧，那就设一道门槛，筛选一遍，只放"合格"的人进来。这条路走不通，也不应该走。

先看老孙门口那张纸。上面写着"自带木料"，只这四个字，就已经替他筛过一遍：路过看热闹的人，不会专程扛一块木头来；想知道凳子卖多少钱的人，也不会。能带着木料来的人，心里多半已经有一件要做的东西。这道门槛不是老孙设的审查，是事情本身的重量：要做东西，就得自己出一点东西。

所以种子读者大多是自筛的。一本需要读很久的书，一份要在自己条件下走一遍的学习包，一个会反过来追问你的智能体，这些东西本身就是"自带木料"。没有问题的人，读两页就放下了；有问题的人，会往下走。平台不必去判断谁是谁，只要保证门里的东西是真的，筛选自然发生。

这也是新旧平台在入口上的一个差别。公共平台希望每一个路过的人都点进来，所以入口越宽越好，标题越吸引人越好。个人知识发生平台的入口，宁可窄一点，也不能是假的：写得天花乱坠，把一个看热闹的人骗进来，对他、对平台都是一次浪费。窄不等于关上门，只是不用糖衣去换人。

另有一点要说明：种子读者和旧平台上的"核心粉丝"不是一回事。核心粉丝是对某个作者忠诚的人，他们转发、点赞，帮作者撑场面。种子读者不要求忠诚，他们的价值在于带着难处走进来，说不定哪天因为一个问题和作者吵起来，吵出一页新教法。前者撑的是数字，后者长的是谱系。

一 种子读者对作者提出的要求

种子读者带着问题来，也就对作者提出了一个要求：你得经得起被问。

老孙第一次被小林问到"桌腿能不能跟着长"时，他并不知道答案。他可以有三种反应。一种是含糊过去："小孩子的桌子，不用这么讲究。"问题就被挡了回去，小林失望，榫头没有发明，作坊没有长。一种是搬出一套权威的说法："按标准尺寸做就行。"这是把统一的答案递给一个有具体难处的人，问题没有被回答，只是被收走了。第三种是老孙实际做的：说"我不知道，我想想"，然后想了两个晚上。

只有第三种，是一个发生系统该有的反应。这对作者其实是个不小的转变。写公众号、发论文，作者的位置是"我已经发现了"，被问倒是丢面子的事。在发生的位置上，被问倒恰恰是系统往前走的那一下，是最值得高兴的时刻。一个作者如果不能忍受自己被问倒，他的平台再漂亮，种子读者来了也留不住，因为留住他们的东西，正是作者肯跟着他们一起想。

所以，所谓"谁先进来比怎么推广重要"，反过来也要求作者：你准备好迎接第四个人了吗？你的系统有没有留着一块地方，让别人的问题可以改变你的教法？如果没有，那来再多的种子读者，也只是在你已经写好的东西面前站了一会儿。

二 门里要有东西接得住

种子读者来了，门里有什么，决定他是不是白来。

回到老孙的作坊。第四个人带着尺寸来了，如果门里只有一张写着"榫卯凳子做法"的纸，她看完就走，什么也不会发生。她能留下来，是因为门里有一位老师傅可以对话，有一张工作台可以动手，有一套从简到难的做法让她在自己的条件下走一遍。

这正是第7章讲过的三位一体的道理：只有阅读，是那张纸；加上学习包，是工作台和做法；再加上智能体，是那位能追问的老师傅。种子读者带着问题来，三样东西缺哪一样，那一部分的问题就落空。所以平台能为"谁先进来"做的事，不是去找人，而是让第四个人进来之后不白来。这比任何推广手段都更接近它能控制的那部分。

— 如实写：SDE平台现在是什么状态

作为全书的活样本，SDE 平台的早期阅读量是少的。这是新典范的结构性现象，第10章会专门讲。这里要如实补上两句。

其一，本书没有经过核实的平台读者数据，所以不写读者有多少、是什么人构成的。读者若想知道，应当去平台上看，不要在这一章里找答案。

其二，社区讨论与知识互相教育这一环，目前还没有做出来。这意味着，现在的种子读者进来之后，能遇到的是书、智能体，以及第7章讲的学习包〔待核〕，却还没有一个让种子们彼此碰面、互相教学的地方。第一批人各自在自己的轨道上走，彼此之间主要靠分享的人际链条相连。这是一处缺口，不是一个已经完成的亮点。

— 一个自然的反问

读到这里，有人会问：这不就是小圈子、精英主义吗？只要"带着问题的、肯走完的人"，普通人怎么办？

答案在于，种子读者是状态，不是身份。老孙作坊里的第五个年轻人，今天不是种子，也许半年后，他家里真有一件要打的家具，他再回来，就是种子了。同一个人，这个月是凑数的，下个月可能是最认真的。系统不需要在门口检查身份，它只需要在每个人带着问题来的那一刻接得住他。

另一个自然的问题是：第六个到第五十个怎么办？作坊只有两张工作台，坐不下了。办法是不是再摆二十张工作台、请十个老师傅、把教法印成统一的册子？这条路会把作坊变成一间培训班，每个人学同一份东西，这已经不再是谱系，而是缩小了的统一性。另一条路，是让已经走完的人，去开自己的作坊。这正是下一节的事。

◆ 16.2　读者变成下一个平台的主人

接着上一节的场景往下构想，这仍然是我构想的，不是真事。

三个月后，那位给女儿做书桌的母亲小林，已经把书桌做完了。她搬了家，新小区离老孙那里很远，来回要坐一个小时的车。她没有再来，却在自家单元的楼道口摆了一张折叠工作台，招呼楼里几个带孩子的邻居："来，我教你们做小板凳。"

她教的内容和老孙并不一样。小林是幼儿园老师，她教的榫卯，尺寸是按三岁孩子的屁股量的，边角全磨圆，木头用的是软一些的杉木，因为孩子要自己动手敲。老孙的那一套"换木楔调高度"的榫头，她用上了，却用在了孩子的小椅子上，一年调两次。她还自己琢磨出一种不用锤子的拼法，给手劲小的孩子用。

这个楼道口的作坊，是老孙的分店吗？不是。分店是同一份教法在另一个地方照原样开一遍，招牌一样，做法一样，尺寸一样。小林的楼道口作坊，做法里有老孙的道理，却长在她自己的土壤里：她的孩子，她的邻居，她那个只容得下一张折叠桌的楼道口。老孙如果走进去，大概会认出榫卯的道理，却认不出这些凳子。

这正是同一性谱系的样子：同一个道理，在不同的人那里各自具体化成不同的样子，又保持着一个能认出来的同一。老孙的作坊和小林的楼道口，是同一条谱系上的两个点，不是一份东西的两个拷贝。

一 主人和用户有什么不同

把读者变成"主人"，听起来像一句口号，值得把它说具体。

用户用的是别人做好的东西。他可以满意，可以不满意，可以提意见，可是东西长成什么样，不归他。主人不同：东西是从他的土壤里长出来的，长成什么样，他说了算。小林楼道口的作坊，从招牌到尺寸，都由她决定，老孙不能管，也不想管。

这里的"下一个平台"，指的就是小林这样的情形：读者读完、走完之后，开出一个属于自己的、托管自己那条谱系的地方。在 SDE 平台这样的样本里，这个"地方"可以是读者自己的网站、自己的专著、自己的知识发生系统。它不是原平台的分号，也不是读者替原平台做事的一个岗位。

这一点要和第15章讲的东西区分开。直销式的做法里，被拉进来的人成了"下线"，他们的位置是在别人的结构里。这里的主人关系刚好相反：小林在老孙那里学完，开自己的作坊，老孙并没有因此多一个"下线"，他只是多见证了一次发生。第15

章的三条闸门，其中一条就是回报来自发生，不来自拉人头。这一节谈的是另一件事：发生完成之后，人的位置变了。

— 对接专著共创与学员署名

SDE 平台上有一个已经在做的做法，可以作为"读者变主人"的活样本：学员共创专著，学员署名。

我们只说已经确知的事实，不添细节。事实是：平台有学员共创专著的做法，学员以自己的名字署名〔待核：具体情形以平台为准〕。至于共创的具体流程、收费、指导方式、已经完成了多少本、各自评价如何，本书不展开，也不编造，读者应当到平台上去查。

为什么说这件事是"读者变主人"的一个活样本，而不只是一个出版项目？可以从署名这个动作想一想。

署名意味着：这本书是你的。它不是读后感，不是留言，不是平台上一条被推荐的评论。一本书有自己的母题，有自己的结构，要落进平台上其他书的谱系里，与它们碰撞、互相加固，这是第17章要讲的事。一个读者在平台上读了一阵，带着自己的问题，写出了一本以自己名字署名的书，他就从"谱系的读者"变成了"谱系里的一个点"。这一步，和小林在楼道口摆出折叠工作台，是同一个动作。

这里要避免一个误读：署名书并不意味着"读者在替平台生产内容"。生产内容是旧典范的逻辑，平台缺稿子，找作者来填。这里的逻辑是反过来的：读者自己有一条谱系，需要一个能托管它的地方，平台提供了托管，书是这条谱系的一次显出。谁是受益者，要看那条谱系有没有因此长起来。

也要如实说另一半。学员署名的书，它们的信用从哪里来、读者凭什么相信它们，这套信用与背书的机制，目前并不成熟（第19章会专门讲）。署名让书有了主人，却没有自动让这本书有了公认的分量。这是实情，不是谦虚。

— 台阶：从读到开，不是一条固定的路

读者走到"主人"的位置，大致要经过几个台阶，我们可以这样描述，这是一种读法，不是固定的路线：读到，走完，写出自己的东西，署名成书，最后可能去托管别人的谱系。

但这几个台阶并不是必须按顺序走。有的人先写，写到卡住了才回头读；有的人先帮别人搭了平台，自己的书很晚才出来。次序因人而异，哪一个先被点亮、先主导，要看他的土壤。这和SDE方法论里讲的"六条路径"是一个意思：三个维度，哪一个先被点亮、先主导，一共有六种排法，不是只有"先读后写"这一条路。

教孩子跳绳也是这样（这是我们构想的情形）。姐姐先学会了，再去教妹妹。姐姐教的不是自己学的那一套：妹妹个子小，绳子甩不圆，姐姐就把绳子对折握短，让妹妹先原地起跳、不甩绳，只练落地不绊脚，跳顺了再放长绳。这套"先不甩绳"的教法，是姐姐在教妹妹的过程里发生的，她自己当年并不是这样学的。教，本身就是一次发生。

这就是为什么，读者变成主人，对原来的系统不是损耗，而是回写。小林在楼道口发明的"不用锤子的拼法"，老孙听说以后，会把它收进自己作坊的教法里。谱系因此多长了一枝，老孙的起点也变了。主人的出现，是谱系自己往外长的方式。

— 主人也要从零开始

还要补一个常被省略的细节：小林的楼道口作坊，一开始也只有两三个人。

这是口述里讲过的那个道理的又一次出现：从旧典范到新典范没有平滑的路，必须从零开始的新生。小林在老孙那里学到的是榫卯的道理，她积累的"学生"、口碑、熟脸，一个也带不走。到了新小区，她面对的是一群不认识她、也不知道榫卯是什么的邻居。头几周，楼道口可能只有一个孩子和他的奶奶。

这对想当"主人"的读者是一个现实的提醒：开出自己的地方，不等于一开张就热闹。平台能给的是托管，是谱系、方法和同伴，给不了现成的读者。每个新主人都得经历一次自己的阵痛。第10章会专门讲这种阵痛的结构，这里只点出一件事：主人的数量增加，并不等于总的热闹增加，每个主人那里都可能很冷清，这恰恰是正常的开局，不是失败。

— 同一性怎么认

小林的作坊和老孙的作坊不同版，那凭什么说它们属于同一条谱系，而不是小林借了老孙的名号，做了一套完全不相干的东西？

可以问三个朴素的问题。第一，**道理是否同一**：小林的榫头是不是靠同样的咬合道理固定的？如果她改成了用胶水粘、用钉子钉，那她教的就不再是榫卯，哪怕招牌还挂着。第二，**回写是否通了**：她的新拼法，老孙是否能看懂、能用到自己的教法里？如果两边已经完全不能互相理解，同一性也就断了。第三，**难处是否来自自己**：她的变化，是不是因为她的孩子和邻居真的遇到了问题而发生的，而不是为了显得"有自己的特色"硬改的？硬改出来的差别，是装饰，不是具体化。

这三个问题，也能用来判断一个"读者开出来的平台"是真的新主人，还是只把原平台的东西换了个壳。后者在第21章讲伪发生时会再提到。这里只先记住一件事：同一性不是看长得像不像，而是看道理通不通、回写通不通、难处真不真。

— 缺口：星火之间还没有相互照应

但这里有一个缺口，要如实写出来。

小林的楼道口作坊和老孙的作坊之间，怎么互通有无？她发明了新拼法，怎么让老孙和其他人知道？她遇到一个自己解决不了的问题，去哪里问？在 SDE 平台这个样本上，这对应的是社区讨论与知识互相教育这一环，目前是"待做"，还没有发生。

为什么至今没发生，我们能说的是结构上的推想：社区要有足够多已经走过、带着各自问题的人才撑得起来，而人要留得住，又需要有个社区。种子读者少，社区撑不起来；没有社区，种子读者又容易各自走散。这是个先后互相牵着的结构。至于什么矛盾会让它发生，一种可能是：当写出书的人多到各自碰上同类问题，他们对"有地方问一句"的需要，会顶住"各自为政"的现状，社区才会被逼着长出来。这是我们的推想，不是平台的计划。

在这个缺口补上之前，星火之间主要靠两样东西连着：一是分享，一个已经走过的人对身边人说"这里好"；二是书与书的互相引用，一个人的书引用了另一个人的书。第17章会讲后者。前者在第13到15章已经讲过。

— 放手是作者的功课

读者要变成主人，作者就要学会一件很难的事：放手。

老孙听到小林要在另一个小区开楼道口作坊，心里难免有些不安。她会不会教坏了？她用的是软杉木，会不会让榫头不牢？她把"不用锤子的拼法"传给别人时，会不会说是老孙教的，传歪了丢老孙的脸？

这些担心都很自然，它们背后是一个想法：我教出去的东西，应该和我教的一样。这个想法就是统一性的想法。如果老孙守着它，他会要求小林用同样的木料、同样的尺寸，甚至同样的招牌，这样一来，小林的楼道口作坊就成了老孙的分店，她的难处没有机会改变教法，谱系也就停在了老孙一个人那里。

放手的意思不是不管，而是区分两件事：道理要认，样子不管。榫头的咬合道理，老孙可以问、可以纠正；至于用什么木头、教什么年龄的孩子、一年调几次，那是小林的土壤，她说了算。这条线怎么划，每个作者要自己摸索，没有现成规则。我们只能指出，划线的位置如果偏向"样子也要一样"，就是缩小的统一性；偏向"什么都不管"，就是同一性断了。

放手之后，作者收获的是另一种位置。他不再是唯一的源头，而是一条谱系里最早的一个点。别人从他这里出发，走成了他从没想到的样子，回头又给他的教法添了一页。这种位置，旧典范里没有。作者在旧典范里是被读的对象，在这里，是被延续、被改写的起点。

一 主人多了，原来的作者怎么办

最后说一个常被忽略的问题：当一个系统里主人越来越多，最初的作者会不会被取代？

旧典范里，作者的位置靠"被读的次数"来确定，读者被分流到别的作者那里，意味着自己的份额被分走。所以旧典范里的作者天然怕竞争。新典范里这个结构变了，因为衡量的尺子变了：不是"收到多少人"，而是"走过多少人"，以及这些人之中有多少成了自己的主人。第10章讲过这个换量纲。

老孙的作坊里走出了小林，走出去的小林开出了楼道口作坊，楼道口作坊又教出了别的邻居。老孙对这条链上每一个节点都有一点贡献，他的位置不是靠守住读者，而是靠这条链有多长。这和师门、学派的结构有些相像，只是这里的"门"不要求

弟子照着师父的样子写，每个人长成自己的样子，这才是谱系，而不是缩小的统一。

◆ 16.3　先无回报、后发生性回报：顺序不能反

老孙的作坊开了半年，有人提了个建议。

提建议的是个热心的邻居，他说："老孙，你这儿教得好，应该收点钱。再说，谁带人来学，你就给他返点材料钱，人来得多，你不就火了吗？"

这个建议听上去一点毛病也没有。我们来设想两间作坊，这仍是我构想的场景，目的是看清一个道理，不是预测哪间作坊一定会怎样。

甲作坊照旧不收学费，没有返点，谁想来就来。乙作坊接受了建议：带一个人来，返一份材料钱；来的人多了，再按人数分档。

一年之后，我们去两间作坊各看一眼。乙作坊门口人多，但进门的人问得最多的一句是："带朋友来能返多少？"工作台前站着的人有一半没有动手，他们在聊哪个邻居可能愿意来。榫头的教法几乎没有长，因为没有人带着自己的难处进来，大家带着的是"能不能再拉两个"。甲作坊人不多，却有几个人做出了东西，其中有一位把自己的做法写了下来，贴在墙上。又有两位说"你这儿不收钱，我心里过意不去"，主动送来了木料，其中一位愿意每个月来帮着带新人。

这样讲有点像寓言，需要立刻补上它的限度。第一，这是构想，不是调查，现实里可能有乙作坊长得很好、甲作坊撑不下去的情形。第二，无回报并不是没有成本：老孙的时间、场地和工具，总要有人承担。我们不假装这个成本不存在，下面会回到它。这一节要抓住的不是"哪间一定更好"，而是一个可以讲清楚的道理：回报在前还是在后，改变了人进来时带着的那个"为什么"。

— 回报在前，改变了什么

在第14章，我们讲过分享是怎样发生的：读者碰到的信息给了他新的区分，这个区分在他自己的处境里串起来有了意义，他觉得这东西好，别人也该碰到。三样东西缠在一起，满出来了，他就说出口。这是吸引，不是激励。

回报一旦先到，会发生什么？

一个人对朋友说"这个地方不错"，原来的理由是："我走过了，对我有用，你可能也用得上。"现在多了一条线：说了之后，我有一份返点。这时候，这句话还是那句话，里面的东西却分开了。"这东西好"留在嘴上，推动他开口的却是另一条线。原本缠在一起的东西，被拆成了两截：一截是他对这东西的真实感受，一截是他对回报的盘算。

前面讲过，一件事怎样显出样子、怎样一步步走过来、怎样和周围缠在一起（SDE 叫显露、差异序列、纠缠），本来是分不开的，分开讲只是为了方便。可是回报先行，会让人在心里把"为什么分享"当成两截来用：一截是真感受，一截是盘算，用着用着，两边各走各的。时间长了，说话的人自己也不太分得清，到底是因为好才说，还是因为有回报才说。听的人更分不清。

这就是为什么第15章把"理由是真发生过"放在三条闸门的第一位。闸门的作用，是防止这种拆开。这里我们不重复闸门的清单，只补一个时间的角度：闸门之所以重要，是因为顺序一反，理由就被换掉了。

— "无回报"不能当预付款

有一种看似聪明的做法：我现在先不要回报，是因为我知道以后会有大回报。先苦后甜，先投入后收获，这是人们熟悉的逻辑。

但"先无回报"在这里不能是这个意思。如果无回报被当成一笔预付款——我今天忍着，是因为明天会连本带利拿回来——那它实际上就是回报先行的伪装：回报的预期已经在起作用，只是延后兑现。分享的人心里装着一本账，只是账期长一点。这时他说出口的话，已经不是那句满出来的话，而是一句带着盘算的话。听的人迟早能听出来。

所以，"先无回报"不是一个有期限的策略。它没有"熬三年就有回报"的承诺，也不能有。它的意思更朴素：开始的时候，一个人分享，就是因为他觉得好，他不指望什么。如果后来有了回报，那是另一回事，不是他分享的理由。

这听上去很苛刻，其实日常生活里到处是这样的事。邻居之间教对方修一次水龙头，做了一锅好吃的菜送一碗给隔壁，没有人打着算盘。偶尔有人算起账来，气氛就变了。我们都知道哪一种更长久。

— 什么叫"发生性回报"

先无回报，后面就一定有回报吗？这里需要小心。

我们先说"发生性回报"是什么意思，这是我们的一种说法，不是已有的定论。它指的是：回报不是外面加上去的奖励，而是从发生本身里带出来的东西。

在老孙的作坊里，甲作坊得到的回报，大致有这几类。第一类是**新的难处**，每个人带来自己的问题，作坊的教法因此长了新的一页，这是系统自己的生长。第二类是**同伴**，有人愿意来帮着带新人，作坊不再只是老孙一个人。第三类是**东西本身**，有人做出了凳子，有人写出了做法，这些东西留在了谱系里。第四类，是**别人主动送来的东西**，比如有人觉得这里值得，自己扛来一批木料。它是发生之后满出来的，不是发生之前的诱饵；也不能读成"以后会有收入"的暗示，第15章已经把这句话堵上，这里不收回。

这四类的共同点是：没有一样是因为"拉了人头"才得到的，全是因为有人真的在这里发生了，才有的。它们不能预先承诺，也不能按人头计算。这和第15章讲的"回报来自发生不来自拉人头"是同一个意思，这里强调的是：这类回报只能在后面，不能在前面。

至于 SDE 平台实际上有哪些回报已经发生、哪些还没有，本书没有经过核实的材料，不写。我们只能说：这是一个读法，读者可以拿它去对照任何一个想走这条路的平台。

— 为什么顺序不能反

把上面几层放在一起，可以说明顺序为什么不能反。

第一，**进来的人不同**。回报在前，进来的是对回报敏感的人；回报在后，进来的是被东西本身吸引的人。前面讲种子读者，要的是带着问题、肯走完的人，这样的人不会被返点吸引来，因为返点和他的问题没关系。用回报去招，招来的就不是他。

第二，**留下的东西不同**。回报在前，大家做的是让回报到手的那一步；回报在后，大家做的是让发生继续下去的那一步。前者的积累是名单，后者的积累是谱系。

第三，**回头能不能改**。回报一旦先发，就很难撤回。作坊已经立了返点的规矩，哪天想取消，来的人会觉得被亏待。而先无回报的作坊，后来有了回报，也不过是在已有的东西上添一点，不会破坏原来的基础。

这样讲，顺序不能反的意思就清楚了：不是道德上的偏好，而是结构上的。反过来的顺序，会让那股"满出来"的东西被换成别的东西，换了之后，要想再换回来，非常难。

一 无回报的成本，由谁承担

前面说过要回到成本。无回报的事不是没有成本，它只是不把成本转嫁给读者。谁来承担？

在老孙的作坊里，是老孙自己：他的时间，他的工具，他那间屋子。他能承担，是因为他退休了，有一份稳定的收入，不指望作坊养活自己。这个条件是真的：做这件事的人，经济上不能依赖这笔回报。这也是第14章讲的"无回报是天然过滤器"的另一面。过滤掉的不只是想占便宜的人，也是需要立刻靠它吃饭的人。这就意味着，在种子阶段，愿意做这件事的人，天然偏向有余力的人，这是一个真实的限制，不是可以用修辞抹平的。

由此引出一个问题：如果没有余力的人也想做，怎么办？本书没有现成答案，我们不假装有。我们只能指出，这是新典范在早期会遇到的真实张力：需要无回报起步，而无回报需要余力。这个张力会不会推动出某种托管的办法，是将来的事，我们不预言。

二 谁来说"这里好"

无回报的起点上，还有一个问题没有回答：如果没有返点、没有奖励，人为什么会对别人说"这里好"？

答案其实就在日常里。回想你上一次向别人推荐一家小饭馆、一个好用的修鞋摊，你得到了什么？通常什么也没有。你说，是因为你去过了，觉得好，朋友恰好也在找，你一说出口，自己也觉得痛快。那一下痛快，本身就是回报，不过它是在说出口的那一刻同时发生的，不是事后另给的。

这就是为什么我们前面把分享叫作"满出来"。满出来的那一下，推动的人和被推动的人，是同一个人，说话的理由和说话带来的满足，是一件事。这样的分享不需要外加激励，外加激励反而会打断它。

对一个新生的平台，这意味着：最可靠的第一批"宣传者"，不是被招募来的，而是用过之后自己忍不住说的人。他们的人数少，说得慢，每一句话也不一定精彩。可他们说的话，有一种别处买不来的东西：说话的人确实走过。听的人也能感觉到。第13章讲的"传播的单位是一个已经发生过的人"，在这里落到了实处。

— 当有人主动送来东西

无回报起步之后，总会遇到这种时刻：有人主动送来了木料，有人提出要付钱，有人说"我想帮你做点什么"。老孙怎么办？

一种做法是一概推辞，理由是"我说了不收的"。这听上去磊落，却有它的问题：对方的心意是发生之后自然满出来的东西，推辞等于告诉他，这里不接受你的发生带来的东西。时间久了，对方会觉得这里是一个单向的施舍，自己永远是被给予的一方，反而不自在。

另一种做法是收下，但不把它变成账。收了木料，就用在作坊里；对方坚持要付材料钱，也只按材料成本收，不说成回报。不因为谁送得多，就给谁特殊的位置；不因为这一次收了，下一次就把它当作应该的。这里的分寸是：回报可以收，不能把回报变成理由。送的人因为发生而送，收的人因为发生而收，这条线不被改写成交易，作坊就仍然是原来的作坊。

这个分寸在平台这样更大的结构里更难守，因为规模一大，事情会被写成制度，制度又容易把"可以收"写成"应该收"。我们不预言平台会怎样，只是提醒：一旦回报被写进规则，写成了"做到什么就给什么"，它就从后面移到了前面，上一节讲的顺序就倒过来了。

— 熬得过去吗：同第12章的定力接上

最后要把这一节接回读者的心理。无回报，加上读者少，两个因素叠在一起，很容易让作者怀疑：是不是走错了路？

第12章专门讲了转移期的定力：旧指标一定会显示新典范在失败。这里补一句：怀疑的时刻，往往正是想撤回"先无回报"的时刻，想改成"先给点甜头把人拉进来"的时刻。一旦这样改，我们在前面各节讲过的所有东西，都会往回退：来的人变了，理由变了，积累的东西也变了。

守住顺序，并不保证成功，这一点要老实说。顺序只是不让自己在中途把路堵死。至于这条路最终通不通，要看我们开头那个条件是否成立：谱系知识会不会真的成为知识经济的主流领地。若成立，先无回报、后发生性回报，是一条在结构上说得通的路；若不成立，这条路只是一种个人选择。

> **带走的话**
>
> **火星要靠几个肯带着问题走完的人，不要靠人头的数字。读者走完之后，成为自己谱系的主人，是火往外长的方式。先无回报，后有回报，顺序一反，那股满出来的东西就被换成了别的。**

◆



第　五　编

作者与系统的建造

编　序

这一编（第17至20章），换到作者与系统的建造一侧。从一篇文章到一整条谱系；个人的书大部分应是"未来之书"；新的信用和背书怎样建立；人与AI合成的复合体，能不能做出版的主体。

17

第 17 章

从一篇到一整条谱系

这一章的问题

一个人写完一篇好文章，离"一整条谱系"还有多远？母题怎样立，才不会只是一句漂亮的结论？一本新书写出来，又怎样落进已有的书当中，而不是孤零零摆着？

◆ 17.1　立母题：按纠缠分谱写，不写单句

先看一个我构想的作者，姑且叫他老钱。

老钱在客厅里养了六年的鱼，一只一米长的玻璃缸，靠墙摆着。他想写一本书，讲一缸鱼是怎样养下去的。动笔之前，他先给全书立了一句话："养鱼不是养鱼，而是养水。"他觉得这句话说得准，说得狠，像是一个发现。

他把这句话拿给几个也养鱼的朋友看。有人说对，我去年死了一批鱼，就是水没养好。有人说不对，我养鱼就是图它们游起来好看，水只是个玻璃盒子里的事。还有人说，我这缸是从别人手里接来的老缸，水早就稳了，现在谁还操心水，天天想的是新买的几条鱼合不合群。老钱愣了一下，发现这句话对一部分人成立，对另一部分人不成立，对同一个人，在刚开缸的头两个月成立，在水稳了以后就不成立了。

问题出在哪里？出在这句话的样子上。"A 不是 B，而是 Z"，这是一个单句，它的口气是：这件事，对所有人、所有时候、所有鱼缸，都是这样。这是统一性知识的口气：一份结论，人人同版。可是养鱼这件事，恰恰是各缸、各人、各时候不一样的。拿一句人人同版的话去装它，装进去的只是其中一种情形，其他的情形被悄悄抹掉了。

一 单句缺的是什么

单句缺的不是文采，缺的是条件。

任何一个判断，都是在某些条件下才成立的。日常说话里，条件常常省掉，因为听的人心里有数。可是写一本书，读者不在你身边，你省掉的条件，就变成了读者看不见的空白。更麻烦的是，你自己也会慢慢忘了它们，把"在我这缸、在开缸头两个月、对手上还没有经验的人"这句限定，磨成了"养鱼就是这样"。

按照 SDE 的做法，立母题不写成单句，而是写成一个**按纠缠分谱**的形式。它有四个规矩。

第一，**判断本身，是某一维的三层之间的关系**。这里的"维"指显露（S）、差异序列（D）、纠缠（E）三者之一，每一维又各有三层。判断讲的，不是一个孤零零的事实，而是这一维的三层之间怎样托着、怎样顶着、谁先谁后。

第二，**条件，是另外两维的组合**。如果判断落在 D 的三层上，条件就取 S 和 E 的各一层组合；如果判断落在 E 的三层上，条件就取 S 和 D。这对应着我们前面讲过的三方程：每一维都由另外两维生成，所以要问"这一维的三层关系"，就必须把"生成它的另外两维"摆出来当条件。

第三，**九种组合要全扫**。另两维各有三层，两两组合是九种。不挑自己喜欢的，不只写顺手的几格，九格都要过一遍。

第四，**扫到没有发生的格子，不硬填**。九格里总有一些，是现实里还没有发生过的组合。这时候不要编一段内容塞进去，而是老实写成：这一格至今没有发生，为什么没有，什么矛盾出现了会让它发生。

读到这里的读者，可能会觉得这套规矩很繁。我们不急着解释，先看老钱的书要是按这个办法立，会是什么样子。下面是一个示范，请把它当作"形式的示范"来读：老钱和这一缸鱼都是我构想的，里面的具体内容是我为了演示而构想的，不是对养鱼人的调查结论。

— 一个示范：一缸鱼怎样排"意义、过程、读数"

老钱真正想问的，是一位养鱼人每天面对的难题：在一缸鱼面前，"养得高不高兴"（意义）、"新鱼和新水怎么养起来"（过程）、"水质读数漂不漂亮"（最优化）这三件事，应该摆成什么关系？

这三件事，正是差异序列（D）的三层：意义、过程、最优化。所以这个判断落在 D 上。条件取另外两维：显露（S）的三层，规范、模态、价值；纠缠（E）的三层，三界、信息、能量。

在这一缸鱼里，这六样可以这样读。显露的三层：规范，指大鱼小鱼、上层底层在对比、变化、分布里显出来的样子；模态，指同一缸鱼可以显成一条一条的鱼、一阵一阵的觅食和游动、整缸安静或躁动的气氛；价值，指好不好看、鱼过得好不好。纠缠的三层：三界，指想法、现实、自我感缠在一起；信息，指试纸的颜色、换水的记录、鱼的神态缠在一起；能量，指鱼身上的劲头是攒着的、正在用的，还是存下来的底子。

两两组合，九格如下。每格回答的是同一个问题：在这个条件下，意义、过程、读数谁托着谁。要先声明：下面八格里的内容，都是为了演示形式而构想的；真实的鱼缸里，未必这八格都发生过，也可能还有几格同样写不出来。

鱼在对比里显出来，加上想法、现实、自我感缠在一起：新手看着别人缸里上层的鱼游得欢、底层的鱼稳得住，心里想"我也能养好"，可手上不敢多换水，怕把鱼折腾死，又怕被人笑。这时意义必须先托住，读数压上去，人就想把缸收了。次序是意义托着过程，读数放最后。

鱼在对比里显出来，加上试纸、记录、鱼的神态缠在一起：试纸的颜色分明，记录清楚，鱼的神态好认，新手看得懂。这时过程可以走在前面，先教会他怎么养水，读数是养会的副产品，意义顺带显出来。

鱼在对比里显出来，加上鱼身上的劲头参差：缸里有的鱼抢食凶，有的鱼怯，分布不均。如果按最凶的那条来定喂食量，怯的鱼什么也吃不到。这时读数要分着算：看吃得凶的，也看吃不上的。

同一缸鱼显成一条一条的鱼，加上想法、现实、自我感缠在一起：把养水拆成一项项来教，硬度、酸碱、氨氮，有人背得出，却不敢动手。他在看见"一整缸鱼游

得安安稳稳"的时候才敢学着动手，因为那是个活的样子，不是一张表。这时过程要把"看一缸稳的怎么养"放在"背会一项"前面。

同一缸鱼显成一阵一阵的起伏，加上试纸、记录、鱼的神态缠在一起：天一热，水质一天一个样，记录跟不上，读数被信息的延迟卡住。这时要先修记录的习惯，把过程摆在读数前面，否则越追着数字越乱。

同一缸鱼显成一阵一阵的起伏，加上鱼身上的劲头：一天里，喂食时鱼的劲头涌上来，喂完又落下去。读数放在喂食之后量，意义放在鱼静下来的间歇里，坐下来看鱼。一天下来，量水和看鱼两不耽误。

价值这一层上，加上想法、现实、自我感缠在一起：有人觉得"好看"，是靠读数漂亮换来的；可是一条色褪了的老鱼，被他拿出来单独养了，他心里明白是为了读数，看着老鱼，自己也过意不去。这时"好看"这个价值本身就丢了一半。意义要回头纠正最优化。

价值这一层上，加上试纸、记录、鱼的神态缠在一起：鱼友群里晒读数、比鱼色、打分，把"好"压成了一个数字。分数一出来，读数压倒一切，意义被挤到最后。这是养鱼最容易走偏的一格。

价值这一层上，加上鱼身上的劲头：这一格，我们写不出内容。

为什么写不出？因为就我们设想的这类鱼缸而言，没有人把"劲头"当成"好看"的一部分来安排过。评比只看水清不清、色艳不艳，缸里也没有位置存放"劲头"这样东西。这是一个**没有发生**的格子。

写不出来，并不是遗憾，反而是整个九格里最有信息量的一格。我们可以顺着追问：什么矛盾出现了，会让它发生？一种可能是：缸里有一条游得慢、颜色也淡了的老鱼，劲头却是全缸最足的，它一往前游，别的鱼都跟着动。读数、鱼色和劲头在它一条鱼身上顶撞起来，老钱第一次要回答一个问题：它该不该留在主缸里？到那时，"劲头算不算好看"这个问题，才会被逼着有答案。

— 分谱比单句多了什么

回头看老钱最开始那句"养鱼不是养鱼，而是养水"。放进这九格里，它大概只对应第一格和第四格里的一部分情形。它不是错的，只是被当成了全部。

按纠缠分谱写，多出来三样东西。

一是**条件摆在明处**。读者读到任何一格，都知道这句话是在什么条件下说的，换了条件，他能自己判断要不要换结论。二是**同一个判断在不同条件下各自具体化**。意义、过程、读数的关系，在九个条件下是九种样子，却始终是同一组关系，这就是同一性谱系的样子，而单句只是其中某一个点。三是**空格被当作问题保留下来**，不被填满。那个"劲头算不算好看"，如果被硬填一段看上去漂亮的话，这本书就从此失去了一个能长出新东西的地方。

— 单句并非一无是处

话说回来，单句也有它的用处，不要因为这一节讲了分谱，就把单句当成敌人。

老钱那句"养鱼不是养鱼，而是养水"，作为一个入口很好用：短，有劲，让人愿意停下来想一想。在公共场合，在一张海报、一个标题、一次三分钟的发言里，单句就是最合适的形式。问题在于，如果一本书只有这一句，没有它背后的分谱，这句话就成了全书的全部。读者合上书，带走的是一个人人同版的结论品，书里本该有的那条谱系，没有留下来。

所以比较好的做法，是让单句留在门口，把分谱放在门里。读者被一句话吸引进来，翻开书，看见这句话在九种条件下各是什么样子；合上书的时候，他带走的不再只是一句话，而是一套可以拿去面对自己那一缸的问法。

— 分谱不是面面俱到

还要提防一个误解：九格全扫，是不是意味着每一格都要写一章？

不是。九格全扫，是**扫**，不是**写满**。扫的意思是，每一格都要问一遍，哪一格有话说，哪一格写不出，心里要有数。至于正文里哪几格写得深，哪几格一笔带过，要由书的重心决定。老钱的书，也许最后用三章深写"新手怎样把缸养稳"那几格，其余几格各用一两页交代，那个空格则单独成一节，写成"我们这一缸还没有回答的问题"。

重要的不是篇幅均匀，而是读者看得出：作者没有把不顺手的条件偷偷拿掉。读者一旦发现某一格被悄悄略去了，对整个分谱的信任就会下降；反过来，一个作者肯公开说"这一格我写不出"，读者反而更相信其余八格。

一 分谱落在行文里是什么样子

读到这里，有人可能担心：按这个办法写，书会不会变成九宫格的表格，读起来像说明书？

不会，也不应该。分谱是书的骨架，行文仍是大白话。老钱书中某一节，大概是这样的口气：

"新手开缸的头两个月，心里想的是'我也能养好'，手却在说'我不敢动'，嘴上还不肯承认。这个时候你要是急着要求读数漂亮，他第二个月就把缸收了。这两个月，意义要走在前面：先让他觉得鱼死一两条不丢人。过了这两个月，缸稳了，再来谈读数，读数就不是压力，而是他自己也想要的东西了。"

这一段没有一个术语，没有一个编号，读者却能看出它说的是一个有条件的判断：在新手头两个月这个条件下，意义托着读数；换了条件，次序要换。分谱的好处，在这样的行文里，是看不见的，它只是让作者每写一句话，心里都清楚这句话是在哪个条件下说的。

一 本书自己的母题，先立问题

这个示范我们不仅是给读者看，也是借它说明本书自己的母题草案是怎样立的。

本书的母题，判断落在 E 的三层上：三界、信息、能量。大意是：出版平台托管的东西，在这三层之间发生了重心转移。公共平台托管的主要是信息的分发；个人知识发生系统托管的，包含人的三界与能量，并让信息变成同一性谱系。条件取 S 与 D 的九种组合：

	D1 意义	D2 过程	D3 最优化
S1 规范	稿件格式与评审标准：谁说了算	投稿—评审—发表的流水线	版式统一、篇幅统一的效率

	D1 意义	D2 过程	D3 最优化
S2 模态	文字、音频、智能体对话各自承载的意义	从"读完"到"走完"的过程	载体最优化：PDF、学习包、智能体的分工
S3 价值	无回报分享的真善美吸引	价值感如何在读者身上逐步显露	价值最小亏损：不被信息流冲散

这张表只立问题，不填结论。每一格问的是同一句话：在这个条件下，出版平台托管的东西怎样发生了转移？这一格有没有发生？

必须老实说的是：哪些格已经发生，哪些格没有发生，哪些格是全书的承重格，本书在这里不替作者预先点出。表里写的只是问题的草案，承重与否要等作者亲自定，我们在这里只做形式的示范，不抢先填结论。

一 立母题的几个动作

回到想写书的读者。要立自己的母题，可以做下面几件事。

先写出你想说的那句单句，不必怕它粗糙。然后问：这句话对哪些情形成立，对哪些不成立？把"不成立"的情形一个一个找出来，它们会告诉你，你缺的是哪些条件。接着，判断你这句话的核心，是在讲哪一维的三层之间的关系，意义、过程和最优化，还是规范、模态和价值，还是三界、信息和能量？再把另外两维摆成九格。九格每一格问一遍，写不出的格，不要逃，老老实实写成"为什么没发生、什么矛盾会让它发生"。

最后做一次检验：想一个可能让这个分谱被推翻的场景。比如，如果有人在所有九种条件下，都发现意义、过程、读数的次序完全一样，那就说明分谱是多余的，条件并没有改变任何东西，单句其实就够了。能想出这样的场景，说明你立的不是一句空话。

◆ 17.2 书与书的碰撞结构

一条谱系，不是一排书并排摆在架子上。架子上的书再多，每本都只管自己，也只是一堆书。让它们成为谱系的，是书与书之间发生了碰撞，碰撞的结果又写回了各自的起点。

第8章已经讲过，谱系内部为什么需要碰撞与加固。这一节不再重复为什么，只讲怎样碰：一次真正的碰撞，结构上是什么样子，作者在动笔时可以怎样安排它。

一 先看一次碰撞：竹编师傅和做灯的师傅

这仍是我构想的场景。

一位竹编师傅，编了三十年箩筐、簸箕、晒席。他手里的东西，关键是经纬怎样受力：竹篾哪几根承重，哪几根只是拉住，编得紧一点还是松一点，一个筐能装多少、能用多久。他的"书"，如果有，就是一部关于竹篾受力的手艺谱系。

另一位师傅做灯，做了二十年。他手里的东西，关键是光怎样透出来：灯罩开几个孔，孔大孔小，光落在墙上是一片还是一点，晚上坐在灯下，眼睛累不累。他的"书"，是一部关于光怎样安置的手艺谱系。

两个人在一次集市上碰到，聊起来。竹编师傅说，疏一点的编法省料，但受力会偏。做灯师傅说，灯罩要的就是疏密不一，光才有层次。两个人对视了一下，同时意识到，一个要"受力均匀"，一个要"疏密不均"，说的是同一块竹篾，要求却顶着。

他们在这个点上试了半年，做出了一种新的编法：灯罩的上半部分编得疏，让光透出来；下半部分编得密，承住重量。疏密之间的过渡，是渐变的，渐变的位置必须同时满足受力和光影两样要求。这种编法，竹编师傅的筐篓里没有，因为筐篓不要疏密渐变；做灯师傅的灯里也没有，因为他以前用的是纸和布，没有想过竹子也能"渐变"。

这是一次碰撞。把它拆开看，有三个部分：

碰撞之前，各自是什么：一部受力的谱系，一部光影的谱系，各自在自己的土壤里长了几十年，都很完整。

撞在哪一点：灯罩上的孔。同一个孔，受力要求它小而匀，光影要求它大而疏。两部谱系在这一个点上，要求顶了起来。

撞出了什么，是双方原来都没有的：疏密渐变的编法。它回头改写了两边：竹编师傅从此知道竹篾可以为"光"而编，做灯师傅从此知道灯罩的材料可以带来结构上的限制，也带来新的纹理。

只写"两位师傅互相借鉴"，就看不到这一层。借鉴是你拿走我的一个办法，我拿走你的一个办法，各自的东西没有变。碰撞是两边的要求在一个具体的点上顶住，顶出了谁也没有的东西，并且两边的起点都因此变了。

一 书与书，也是这样碰

把这个结构搬到书上。两本书碰撞，作者动笔前可以先问自己三件事。

第一，**这两本书各自的承重判断是什么**？不是各自的主题，主题是"写了什么"，承重判断是"说准了什么、靠什么站住"。竹编师傅的承重判断是"受力要均匀"，做灯师傅的是"光要有层次"。承重判断说不出来，碰撞就找不到点。

第二，**它们撞在哪一个具体的点上**？不是"都和出版有关""都讲读者"，这样的宽泛话题没有顶撞的力道。要找的是：在哪一个具体的问题上，A 书的判断和 B 书的判断会给出不同的答案，甚至互相妨碍。

第三，**撞出来的新东西，是不是任何一本原书里都没有的**？如果撞完之后，你得到的只是"A 书的某个说法加上 B 书的某个说法"，那是拼贴；如果得到的是一个只有在这个点上才站得住的新判断，那才是碰撞。

这三问，可以做成一个简单的检验。把新写的判断拿出来，问：删掉被引的那本书，这个判断还站得住吗？如果删掉了照样站得住，那么那个引用是装饰；如果一删就塌，说明它真的靠着那本书撑着。装饰性的引用，可以有，但它不让谱系长；支撑性的引用，才是谱系里的筋。

这个检验是我们提出的一种读法，不是别处有现成的标准，读者可以拿去用，也可以改。

一 站内的专著互引，和这里的区别

SDE 平台上的专著之间有互相引用的做法〔待核：数量与质量本书不论〕。本书在不同章节也会指向站内另外几本专著：第544号《AI时代为何普通人必须出书？》，说的是普通人为何要出书；第341号用过"从发现到发生"作副题，本书为避免重复，另取了副题；还有站内关于预案科学的专著，站内另有关于内卷、关于大模型个性化的专著。凡涉及它们的地方，本书只说"站内另有专著讨论"，不转述它们的内容。

这样写，是因为引用的目的在于让读者知道这些书的存在，也让它们在这里得到一个交汇的位置，而不是替它们说话。真正的碰撞，应该留给读者自己去书里读。

以本书和站内内卷专著为例。本书第3章讲出版链条上的投稿、编辑、出版三重内卷；站内内卷专著则有自己的透镜讲内卷。这两本放在一起，可以问的是：出版链条上的内卷，和更一般的内卷，是同一种空转，还是不同的东西？如果是同一种，本书这一章是那本书的一个案例；如果不同，那么差别在哪里，会不会反过来修改那本书对内卷的说法？这只是一个"可以怎样碰"的示意，碰撞的结果本书不预设。

再比如本书和站内大模型个性化专著。本书的口径之一是：个性化推荐不等于谱系生成，个性不等于参数赋值。这一点和大模型个性化的话题站在同一片地上。两边碰撞，可以问的是：参数赋值的个性化，在什么条件下会变成谱系的生成？这同样是问题，不是结论。

三种常见的碰撞方式

下面的分类，是一种读法，用来帮作者想清楚自己要的是哪一种。它不是全部，也不是严格的划分。

同题异镜：两本书讲同一个题目，用不同的透镜看。竹编和做灯都讲"一个孔"，一个看受力，一个看光。碰撞的点就在那个题目上，撞出的是这个题目的新面。

异题同镜：两本书讲不同的题目，用同一副透镜。比如一本讲手艺，一本讲教学，都从"回写"这个视角看。碰撞的点在透镜上：同一副透镜在两个地方看到了什么共同的东西，又看到什么不同的东西？

前后回写：新书写完以后，反过来改了旧书的起点。竹编师傅学会了"为光而编"之后，他再编箩筐时，也多了一个选择。这种碰撞留下来的，不在新书里，而在旧书的下一版里。

在三种方式里，第三种最容易被忽略，也最能区分真谱系与假谱系。一条谱系里，如果新书从来不改旧书，旧书永远是原样，新书只是在旁边加了一本，那这个谱系是堆起来的，不是长起来的。

三本书一起碰

上面讲的是两本书。谱系里常有三本、四本书同时碰在一个点上，这时结构会更复杂一些。

仍回到竹编和做灯。假如集市上还有第三位师傅，是做家具的，他看了疏密渐变的灯罩，说："这个编法，用在椅背上行不行？"椅背既要承重，又要透气，还要好看。三种手艺碰在一个点上：灯罩的渐变，椅背的承重，竹篾的受力。

三方碰撞和两方碰撞的差别，在于**每两方之间的顶撞，会互相影响**。灯罩和筐篓的顶撞，得出了疏密渐变；这个渐变拿到椅背上，又碰到了承重的新要求，得出的编法要再改一次，改完之后，灯罩上的编法也可以回过头吸收这个改动。于是碰撞不是一次发生，而是一层一层地来回，每一轮的结果成了下一轮的起点。

对写书的人，这有一个实际的提示：当你发现一本书同时挨着好几本旧书，不要急着一口气把它们全碰完。先挑一个点，把两本碰扎实，写出来，再让第三本进来。三本同时碰，容易碰成一团，每一处都浅，没有一处真的撞出东西。

一次没撞出来的碰撞

为了不把碰撞写得太顺，再构想一个没成的例子。

还是那位竹编师傅，这回他遇到的是一位做收纳盒的师傅。收纳盒要的是方正、结实、能叠放。竹编师傅想：我的编法也能做盒子。两个人合作了两个月，做出来几只盒子，方方正正，也结实，卖得不错。

但这不是碰撞。收纳盒师傅要的东西，竹编师傅的手艺本来就能满足，没有哪一处要求顶住了他的手艺，也没有哪一处逼着他想出新的编法。他只是把现成的手艺用到了一个新的物件上。这是**应用**，不是碰撞：旧手艺扩大了用场，但手艺本身没有变。

应用本身没有错，有时还很有价值。需要分清的是：应用扩大的是谱系的覆盖面，碰撞改变的是谱系的内部。一条谱系只有应用，没有碰撞，会越铺越宽，越铺越薄；只有碰撞，没有应用，又容易越长越窄，只对少数人有用。两样都需要，但不要把应用当成碰撞写进书里，读者会把它们当成同一件事，从而误以为谱系已经长得很深了。

— 有些书不该碰

另一个提示是：不是所有的书都应该互相碰。

两本书如果承重判断根本不在同一片地上，硬碰只会碰出牵强。竹编师傅和一位做陶的师傅，也许能碰，可是如果他们讲的是完全无关的两件事，硬凑一次"跨界合作"，往往只是贴了个标签。碰撞需要一个真实的点，一个双方的判断都要在那里回答同一个问题的点。没有这个点，宁可各自安静地长。

这个提示和上一节提醒的"互引不等于互捧"是连着的：互引一多，人容易觉得"碰"得越多越好。其实碰撞的价值在深，不在多。一次扎实的碰撞，抵得过十次点到为止的互相提及。

— 碰撞留下痕迹

碰撞发生了，要让读者看得出来。

最简单的办法，是在书里说清楚三件事：这一章与哪本书碰撞；撞在哪一点；撞出的判断，是原书里没有的。读者读到这里，能够顺着线去读那本书，也能自己判断撞得是否扎实。

还有一件事：碰撞之后，旧书要不要动？这没有统一的答案。有的旧书可以在新版里加一段按语，说明后来的碰撞带来了什么；有的旧书保持原样，更有价值，因为它记录了当时的起点。作者按自己的情形选择，只要保证一件事：碰撞的结果，不能只停在新书里，旧书的读者也要有机会知道。平台具体怎样支持这种做法，本书没有核实过的材料，不写。

— 互引不等于互捧

最后要提醒一个陷阱。

当一群作者各自写了书，又互相引用，很容易变成"互捧"：你引我的，我引你的，每本书里都有一串漂亮的引用，却没有一处是真的碰撞。这种互引，看上去谱系密密麻麻，实际上每一条线都是装饰。用前面的检验一查：删掉被引的那本书，这个判断还站得住，那么这条线就是假的。

这样的互引，在规模小的时候，看不出害处；规模一大，会形成新的空转，大家都忙着引用，没有人真的被对方改变。第21章会专门讲这种情形。在这里，只需记住一个简单的标准：一次真的碰撞，是要让两边都有所改变的。

◆ 17.3　每本新书落入谱系的方式

一条谱系里已经有了几本书，现在又有人写好了一本新的。这本书怎样落进去？

很多人的第一反应是：放到架子上，挂个目录，归个类。这是图书馆的办法，适合统一性知识：每本书是一份独立的结论品，只需要有个位置，能被检索到。谱系里的新书不是这样落的。它落进去的方式，决定了它对整条谱系是添了一枝，还是只添了一块木头。

— 一个日常的场景：小区里新来的邻居

这是我构想的场景。

小区里已经有两个自发的小组。一个是教老年人用微信的，由一位退休教师牵头，每周一次，在楼下凉亭里。一个是摄影爱好者的小群，常常互相交流怎么拍落日。

这时搬来一位新邻居，她想在小区里教大家修旧照片。你可以把她想教的东西，想成一本"新书"，现在要落进小区这条已有的"谱系"里。她有三种落进去的办法，下面叫三种落法，每一种都会让这本书长成不同的样子。

从自己的土壤进。她自己家里有一箱旧照片，是她母亲留下的，不少已经发黄、起斑。她在修自己母亲照片的过程中，摸索出一些办法。她把这些办法讲给楼下的邻居听，没打算做成什么课，只是讲。听的人多了，她的"书"就是从她自己那箱照片里长出来的。这条路走得慢，但根扎得深，因为每一页都对应着一次真实的修补。

从一个必须回答的问题进。教微信的小组里有位老先生，一直问："我孙子给我发的照片，怎么能放大了看清楚？我想把老伴的照片翻出来，请人修，又不知道值不值得。"这个问题逼着新邻居去想：修照片的第一步，是让老人家知道自己手里的

照片还能不能修。她的"书"就围着这个问题展开，一步步往下写。这条路来得快，因为有个现成的难处在前面逼着。

从已有的样子进。她看见小组的课表上，教的都是微信、视频、支付，没有一节讲"怎么保存照片"。她觉得这是一个缺口，于是顺着现有课表的形状，补一节修照片的课。这条路最容易被接受，因为它是在别人已经长出来的形状上添的，可也最容易变成"凑一节课"，缺少自己的土壤。

这三种落法，大致对应着前面讲过的几条路径里"谁先被点亮"：第一种是纠缠先主导，第二种是差异序列、也就是那个必须回答的难处先主导，第三种是已有的样子先主导。不是说另外两样不在场，而是看哪一样走在前面。这是一种读法，用来帮新书的作者看清自己是怎样进来的，不是必须按这三类去分。

三种落法，各有各的风险

每种落法都有一个特定的风险，作者最好事先知道。

从自己的土壤进，风险是**只对自己成立**。她修母亲的照片，积累了一套办法，却不知道这套办法换成别人的照片是否还成立。补救的办法，是主动找别的土壤去试：别的邻居的旧照片，别的损坏的类型，看她的办法在哪些地方失效，失效的地方正好是下一章的材料。

从问题进，风险是**只回答了那一个问题**。老先生的问题得到了回答，书也就停在这里。补救的办法，是把这个问题当作一个入口，问问它背后连着的更大的问题：照片为什么重要，什么样的东西值得修，什么样的不值得。这些问题会把一个具体的答案，撑成一整条线索。

从已有的样子进，风险是**成了装饰**。课表上多了一节课，课与课之间却没有任何碰撞，修照片和微信、视频、支付互不相干。补救的办法，是回到上一节讲的碰撞：这一节课与已有的哪一节，撞在哪一点？比如，保存照片需要云盘，云盘又需要微信里的某个功能，两门课在这个点上就接起来了。

落进去以后，要做的三件事

不论从哪一种方式进来，一本新书落入谱系，有三件事要交代。

第一，**说清它的邻居**。新书挨着哪几本书？这不是为了好看，而是为了让读者知道它在谱系里的位置。新邻居的修照片课，邻居是教微信的小组，也是摄影小群：微信小组教人怎么收到照片，摄影小群教人怎么拍照片，她这里教人怎么救照片。三个小组之间有一条线，从拍到存到救，这条线本身就是一个小小的谱系。

第二，**说清它带来了什么是原来没有的**。不是"我也讲了这个题目"，而是"我这里多出来的判断是什么"。如果一本新书只是把已有的东西再讲一遍，它在谱系里就是冗余，不增加谱系的厚度。反过来，如果它的判断恰好落在别人留下的空白上，也就是上一节讲的"未发生格"，那它的价值就大。

第三，**回写**。新书写完，旧书的起点会不会变？新邻居的课上了一阵，微信小组的牵头教师发现，学员们最爱问的就是照片的事，于是调整了课表，把"保存和整理照片"提前到第三周。她自己的教法没有变，起点变了。这个变化，才是一本新书真正落进了谱系的标志。

一 落在哪一格

回到17.1讲的九格。一本新书落进谱系，还有一种更精细的说法：它落在了哪一格上？

假如一条谱系有一个按纠缠分谱立起来的母题，有九个格，每一格都有已写成的书，有未发生的空格。一本新书进来，它的母题可以对应其中某一格：或者去充实一个已经有书的格，补充新的条件下的新情形；或者去触碰一个空格，试着回答"为什么至今没发生、什么矛盾会让它发生"。

这两种落点，意义不同。落在已有的格上，是**加固**：同一格里多了一个视角，原来的判断被检验得更扎实或被迫修改。落在空格上，是**开垦**：谱系长出了新的方向。但开垦很容易流于硬填，为了让这一格"有书"，写出一本表面上回答了问题、实际上没有发生的书。这时要回到17.1的纪律：空格不硬填。宁可让它保持空着，也不要用一本凑数的书填上。

这些，都是在已有一个分谱母题的情形下的说法。在谱系还很小、母题还没来得及分谱的时候，新书的落点没有那么清晰，这没关系。在早期，作者可以先凭上面三种落法和三件事，把书落下去，再慢慢回头补出分谱。

— 谱系里的书，可以彼此不同声

还有一种常见的担心：书一多，会不会变成一个调子？尤其是谱系的载体是一个师门、一个学派、一个班级这样的共同体时，大家会不会渐渐写成同一个样子？

这正是第8章提到过的情形：部落内部如果强求人人同版，那只是缩小了的统一性知识，不是谱系。我们回到小区的场景。教微信的退休教师、摄影小群的发烧友、修旧照片的新邻居，三个人讲的方式，肯定不一样。教师讲得慢，每一步都带着做；摄影的人讲得快，爱用术语；新邻居讲得最软，每讲一步都要带一段母亲的故事。如果有人说，既然都在小区里教东西，就该统一一套讲法、统一一套课件，这个小区的教学就变成了一份标准件。能教的东西也许更整齐，但新邻居那段"母亲的故事"没有了位置，而恰恰是那段故事，让老先生愿意把老伴的照片翻出来。

谱系里的书，不必同声，需要的是**同一**：它们面对的问题能互相认出来，它们的道理能互相对得上，它们的碰撞能互相写回。有这三样，调子再不同，仍是一条谱系；没有这三样，调子再统一，也只是一排规格一致的书。

— 新书的母题，放在哪一个位置

一本新书落入谱系，其母题怎么写？

一个办法，是照上一节的做法，写成按纠缠分谱的形式，同时在开头交代：本书的判断，落在哪一维的三层上；条件取哪两维的哪几种组合；哪几格已有邻居的书，哪几格是空格；本书打算触碰哪一格。这样一个开头，其实就是新书落入谱系的"名片"。读者读完这几行，就知道这本书是接在谱系的哪个位置。

这并不是要求每个作者在谱系还没长起来之前，就把名片填得完完整整。在早期，名片可以很简略，甚至有些地方写"待定"。但简略不等于省略：哪怕只写一句"本书落在哪一格、挨着哪本书"，也比什么都不写强。到了谱系长大，这些名片会连成一张图，那张图就是整条谱系的目录，也是它自己的地图。

— 没有落进去的书

必须说一说没有落进去的书。

有的书，写得很好，却没有落进谱系：它不挨着任何邻居，不回应任何问题，不改写任何起点。它是一本孤本。孤本不是没有价值，一个人为自己、为家人留下的东西，价值常常很大。只是，它不构成一条谱系，也不应该被当作谱系来说。

更常见的是一类情形：一个作者写了很多篇，每篇都不错，却是各写各的，没有碰撞，没有回写。这类东西，第21章会专门讲，叫"未经碰撞的稿件"。它们数量再多，也只是一堆稿件。把它们放进个人网站，只是把公众号搬了家。

一 如实说：现在到了哪一步

最后，如实交代一句。在 SDE 平台这个活样本里，书与书的互相引用是已有的做法〔待核〕；至于这些引用里，有多少是真的碰撞、有多少是装饰性的，本书没有做过核查，也没有可以引用的数据，不写。可以肯定的是，上一节提出的"删掉被引的书，判断还站不站得住"，是个可以拿去对平台上任何一处引用做检验的办法，读者可以自己试一试。

另外，母题的分谱，对站内专著来说并非都已完成。如果有人问"平台上现在有多少本书已经按纠缠分谱立了母题"，本书的回答是：不知道，也不编。这样的数，只有逐本去翻才有。

读者也许会问，既然这样，这一章讲的办法有没有在平台上被验证过？诚实的回答是：本书讲的是一种做法和它背后的道理，没有可引用的验证结果。它是否有效，要靠一本一本的新书落下去、一次一次的碰撞发生之后，才看得出来。

> **带 走 的 话**
>
> **母题不写成人人同版的单句，而是写成一个判断在不同条件下的各自具体化，空格留作问题。书与书的碰撞，要在具体的点上顶住，顶出双方原来都没有的东西，并且回头改写双方的起点。一本新书落进谱系，要交代邻居、交代新增、交代回写，三件事缺一，它就还只是摆在架子上。**

◆

18

第 18 章

未来之书：预案科学

这一章的问题

一个人在自己的知识发生系统里写书，大部分该写已经发生过的事，还是写还没有发生的事？为什么"还没发生"对发生平台特别要紧，对旧的公共平台却不太要紧？"预案"这一类书，在"出版"的新义里站在什么位置？

◆ 18.1　个人的书大部分应是"未来之书"

我们来设想一个场景。这是我构想的场景，不是谁的真实经历。

老李在城里一家车行修了二十多年自行车，再过三年就退休。他想回老家的镇上，开一间修车铺。亲戚朋友都劝他："你这一身手艺，该写成一本书留下来。"他也动了心思，坐下来想怎么写。

摆在他面前的有两种写法。

第一种，写《我修车二十年》。补胎分几步，辐条松了怎么校，链条为什么会掉，刹车皮磨到什么程度该换。这些都是他已经做过、已经弄明白的事，写出来是一份整整齐齐的手艺总结。这本书有用，没有人会说它没用。可是我们仔细看一下它是什么东西：它是一份已经定型的结论品。写完那天，内容就冻住了；谁来读，读到的都是同一份。镇上的孩子读，城里的白领读，隔壁县想开铺子的人读，读到的一字不差。而且这里面大半的内容，是对所有自行车都成立的：螺纹的规格、气压的范围、哪个零件和哪个零件配套。这类内容，现成的手册早就写过，今天的人工智能几秒钟就能再写一份。它是统一性知识，写得再好，也越来越不稀缺。

第二种，写《三年后，我的铺子》。镇上骑车的人有多少，是学生多还是种地的多？铺子开在镇口，还是开在中学门口？如果只修不卖，半年撑得住吗？如果镇上电动车越来越多，修自行车的活会不会越来越少，那就得学修电动车？老伴不愿

意离开城里，他要是先回去、她后来，头一年怎么过？这本书里的每一句话，都是还没有发生的事。而且每一句都只对老李这一个人、这一个镇、这一副身板成立。别人拿不走它。可是奇怪的是，别人读了，却会得到东西：一个想在县城开馄饨摊的人读了老李的"镇口还是校门口"，会开始问自己："我的镇口在哪里？我的校门口又在哪里？"

这两本书，哪一本更值得放进一个人自己的知识发生系统？本书的看法是：个人的书里，大部分应当是第二种。我们把第二种叫作"未来之书"。要说"大部分"，而不是"全部"，理由要一层一层讲清楚。

— 第一层理由：已经发生的结论，旧平台托管得已经很好。

老李那本《我修车二十年》，放在公众号上，放在视频平台上，放在任何一个公共平台上，都不会吃亏。公共平台本来就是为"把已经弄明白的结论发给很多人"造的，它做这件事又快又便宜。第3章讲过，人和人工智能一起生产这类结论，几乎不要成本，所以它们不会稀缺，也越来越难靠它们得到注意。一个人如果把自己最多的力气，花在重新写一遍任何人都写得出来的结论品上，他其实是在内卷的那条街上，多开了一家卖同一款套餐的店。

— 第二层理由：最稀缺的东西，是只有带着自己的底座才能走的那一段路。

本书反复说，稀缺的、最值钱的知识，是特征纠缠这一层的知识，也就是"这件事在这个人、这间屋子、这口锅、这个镇里，究竟怎么长"。（SDE 叫它 E 的知识。）老李已经过去的二十年，有一部分已经被他的行当、被手册、被无数同行说过了；而他"接下来三年要怎么在这个镇上走出一间铺子"，世界上只有他能带着自己的手、自己的老伴、自己的积蓄、自己对镇子的熟悉程度去走。别人替不了，AI 也替不了。这一段路上的每一个"如果"，都缠着他自己。所以最稀缺的东西，恰恰长在还没走的那一段里。

— 第三层理由：发生平台托管的是"正在发生"，不是"已经发生"。

本书给"出版"下的新定义，是让一个载体的同一性谱系得以发生，并持续发生。已经走完的路，不需要地方来发生了，它只需要一个地方存放。如果一个个人平台里放的全是已经走完的事，它就是一座档案馆，而档案馆，公共平台做得比谁都好。只有当平台里放着的是"正在走、还要走"的东西，读者才有东西可以进来一起

走，智能体才有东西可以追问，书和书之间才有东西可以碰撞。从这个角度说，未来之书不是一种特殊的书，而是发生平台最自然的住户。

读到这里，容易出现三种误会，要先拦住。

误会一：未来之书就是预测之书。 不是。预测的口气是"世界将会怎样"，对所有人说同一句话，对错只看世界。老李的书不替世界说话，它说的是"若我这样走，会碰到什么"。前者是统一性的，后者是带着条件的、挂在一个具体载体上的。预测错了，书就作废；预案走偏了，书可以回写。

误会二：未来之书就是愿景之书。 也不是。愿景之书写的是"三年后我有一间生意红火的铺子"，写的是终点，而且这个终点写得像一块早就等在那里的地方，人只要走过去就行。这恰好是第1章起我们一直在提防的写法：偷偷给将来配了一个先在的目标。真正的未来之书不描终点，写的是路上会遇到的差别：这个选择和那个选择，会在哪里岔开；岔开以后，各自要付什么代价。终点是在这些差别一个接一个走出来的过程里，慢慢显出样子的，它不先于路存在。

误会三：个人的书不该有过去。 也不是。老李回头去看自己二十年修车的经验，正是他写"镇口还是校门口"的材料；没有那二十年，他的"如果"就是空想。过去在未来之书里不是主角，是证据和底子，是他判断"这个如果靠不靠谱"的依据。我们说"大部分"，意思是这类书的重心压在前面，不是把后面剪掉。

还要说一个条件，不能含糊带过。"大部分应当是未来之书"这句话，是从全书的前提推出来的：知识生产的典范正在从统一性知识转向同一性谱系知识，而且谱系知识要成为知识经济里的主流领地。这个前提若不成立，比如公共平台上最值钱的知识，若干年后仍然是人人同版的结论品，那么个人的书大可以继续写成手册和总结，不必非写未来。我们是在这个前提之下，才说个人的书重心该移到前面去。

最后，未来之书还有一个旧书没有的好处：它比旧书更容易被检验。老李在书里写下："开学前后两周，修车的活最多。"三年后他的铺子开在镇上，这句话对不对，一个学期就能知道。写错了，他回头改，把改的这一笔也写进书里，下一本《开了铺子之后》就从这里起头。旧书一旦出版就停在那里，未来之书是挂在时间上的，时间一到，它自己就会被拿去对照。这一点，到了第19章讲信用的时候，还会再用上。

再换一个角度问：为什么旧的公共平台上，未来之书长不出来？不是因为没有人想写"如果"，而是那个地方的结构，容不下它。

公共平台是一对多的：一篇文章发出去，一百个读者读到的是同一句话。一句"如果你想回乡开铺子"，对这一百个人是同一句，它不可能缠着其中任何一位的底座，只好说得笼统，说到所有人都能点头为止。笼统的"如果"，是没有牙的。另外，信息流的节奏是向前冲的，昨天的文章今天就沉下去了，三年后没有人会回头去翻"当年那篇预案对不对"。预案要靠到期回头才长出价值，而信息流的结构，偏偏把"回头"这个动作冲掉了。这两样放在一起，就是为什么在公共平台上，"如果"最后总是退化成两种东西：要么是转发一次就忘的鸡汤，要么是不负责任的预测。

所以，未来之书对发生平台特别要紧，对旧平台不太要紧，原因是同一个：旧平台的功能，是把一份结论送到很多人手里；发生平台的功能，是留住一个正在走的人，让他走的路被保存、被接上。

写到这里，有一个最强的反对意见必须站到它最有力的位置上说一遍：未来本来就不可知，写下来的"如果"，十有八九要错，为什么还要费力气写成书、放进平台里？

这个反对意见有它的道理。一个人今天写下的三年计划，三年后八成要面目全非。镇上可能修了新路，学校可能搬了地方，老伴可能改了主意，政策可能变了风向。把这些写成一本书，看上去像是给流水刻碑。

可是它漏掉了一件事：未来之书的价值，本来就不在于"写对了"。老李书里的"如果"，是他探路用的。夜里下楼梯不敢踩实的人，脚尖先往前试一级，试到了才把重心压过去；他并不是在预言下一级台阶一定在那里，而是在用脚尖问："这里有没有？"问完了，脚底的感觉回来，他的下一步就和问之前不一样了。老李把"开在校门口"写成一个如果，往下推演，推到"校门口的铺面租金，我撑不住"，这一推就改变了他的下一步：他会去问问租金是多少，会去看看有没有更便宜的位置。书里的这一条未必对，但他已经因为写了它而走得和不写时不一样。这就是回写。一本书的价值，有一半在这里：它写下来以后，写的人和读的人，都因为它的存在而走成了另一条路。

再看另一种场合，同样是日常。设想（这仍是我构想的场景）一个老小区的业主们想给六层楼加装电梯。要装不装、装在哪一侧、一楼的人要不要出钱、顶楼的

人出多少，每一户的情形都不一样：一楼的人最吃亏，六楼的人最受益，家里有老人的盼着早装，打算卖房的不想掏钱。业主群里很容易出现一份"方案"，由热心的人起草，一个版本发给所有人，请大家表态同意。这份方案本身也是一种"书"，它写的也是将来的事，可是它的写法是统一的：一个版本，对所有人一样。结果往往是，方案越要让所有人都满意，越没有人能在里面找到自己那一户的情形。

另一种写法，是让每一户先写自己的"如果装了，我这一户怎么办；如果没装，我这一户怎么办"，再让这些各不相同的预案互相对着读，看看一楼的"如果"和六楼的"如果"在哪里顶撞，顶在哪一笔钱上、哪一个时间点上。方案不是第一天就有，是从这些顶撞里一点点长出来的。这样长出来的东西，是一整条把各户的情形都留在里面的谱系。前一种写法把各家的不同抹平，得到的是一份缩小了的统一方案；后一种写法让不同保持原样，又让它们接得上。这件事我们在第8章讲部落性载体时已经细说过，这里只是借它说明：未来之书不只是个人的事，凡是有自己底座的载体，都可以有。

那么，一个人的书架上，其余的书是什么？还以老李为例。他的书架大致会有三层：一层是底子，写他已经做过、弄明白的事，是《我修车二十年》这一类；一层是预案，是向前的"如果"；还有一层是到期回写，是翻开当年的预案、对照后来的发生。三层里，底子是预案的证据，到期回写是预案的结局，真正在发生的是中间那一层。底子写得再多，若没有人在上面长出新的东西，它只是越堆越高的存货；预案若没有底子，只是空想；预案若没有回写，只是纸上谈兵。三层缠着，才是一条谱系。"大部分"说的是重心，重心在中间和后面，不在最前面。

所以，说个人的书大部分应当是未来之书，归根到底是在说一件事：这个时代最值得被托管的，是那些还没有成形、只有这个载体自己能够继续长下去的东西。已经长成的，交给公共平台，交给手册，交给人工智能。还在长的，留在自己的地方。

◆ 18.2　What If / How If / Why If 的出版意义

"如果"这个词，在旧出版里几乎没有位置。公众号文章的标题可以是"如果你也这样做"，那是一种修辞；期刊论文里的"如果"，通常只是推导中间的一个假设，推完就收起来。书是写给读者看结论的，结论里不该剩下太多"如果"。

可是未来之书的整个身子，就是由"如果"搭起来的。这一节要讲的，是三种不同的"如果"，各自问的是什么，以及它们放进一个发生平台里，出版上的意思有什么不同。先说明一点：What If、How If、Why If这三个叫法，取自站内预案科学专著（第267号）〔待核〕。本章只借这三个名字，用来讲它们在出版上的意义，不去转述那本专著里怎么展开这三问。想知道方法本身的读者，请直接读那一本。至于这三问各自靠哪一套工具来问，下面是本章作者的一种读法，不是那本专著的原话，也不是定论〔待核〕。

— 先看一个动作：夜里下楼梯。

停电了，楼道里没有灯，你要下三层楼。你一手扶着墙，一只脚往下探。

脚尖碰到台阶边，往前一伸，没有地了，是下一级的边缘：这一探，就是一个差别，"有地"和"没地"。再探一次，踩实了，重心才压过去。再下一级，脚底感觉到这一级比上一级窄一点，有点磨损的圆边，鞋底滑了一下，手立刻把墙抓紧。这一连串小小的差别，一个接一个，排成了"下楼"这条路。

台阶是什么样子，不是你下楼之前就清清楚楚摆在你脑子里的，它是随着脚一级一级探下去，一层一层显出来的：先是"有一个边"，再是"这个边是圆的"，再是"这一级比上一级窄"。而你脚下的每一探，缠着你的体重、你的鞋底、你扶墙的那只手的劲、你记得这栋楼"最后一级比别的高一点"的那份记忆，缠着这个黑漆漆的楼道。换一个不熟悉这栋楼的人来探，他探到的台阶，和你探到的不是同一级。

这个动作里，探的每一下，都是一个"如果"：如果这里有地，我就踩下去；如果这里没地，我就停住。它不是预言，是用身体问；问完了，脚底的回答回来，下一步就变了。

未来之书里的三种"如果"，都是这样的探。区别在于，每一种探，探的是不同的东西。

— What If：如果那样的局面出现了，它到底是什么样子。

这一问探的是"局面"。回到老李：如果三年后，镇上的孩子都骑电动车上学了，他的铺子会是什么样子？门口排队的是谁？一天里最忙的是哪个钟点？他靠什么挣钱？这一问不急着问怎么走，先把"那个局面"描清楚。

描清楚一个局面，要看它是由什么一起生成的。（这里是作者的一种读法：把这一问对到 SDE 的三方程，即一样东西的显露，由另外两样一起生成〔待核〕。）局面不是一块孤立的东西。镇上的路怎么走、各家的钱袋怎么长、老李自己的手艺停在哪里，这些缠在一起，才有"电动车铺子"这个样子。所以 What If 的出版意义是：它逼着作者把"局面"写成一个由许多条线缠成的东西，而不是一个标签。"我的铺子将会兴旺"是标签；"在电动车占大头、镇口新路还没通的那一年，我的铺子的样子"是一个局面，它带着自己的条件。

— How If：如果要走到那个局面，路怎么排。

这一问探的是"走法"。同样是三年后开成铺子，可以先回去泡一年再动手，慢慢熟了镇子再开；也可以先定下"开业日"，逼着自己把房子、铺面、家当一件件定下来；也可以先在老家摆个流动摊，摆出点样子，再租铺面。三种走法，是三种不同的先后：先泡着，先定目标，先出个样子。（这里同样是作者的读法：把这一问对到六路径，也就是这些先后〔待核〕。）走法不同，同一个铺子长出来的样子不同，路上遇到的坎也不同。

How If 的出版意义是：它把"我是怎么走到这里的"这件往常只能事后回忆的事，变成了可以事先摊开、互相比较的东西。一本书里写三种走法，各自会在哪里卡住，读者可以对照自己：我是适合先泡着的人，还是适合先定下目标逼自己的人？这是读者在书里"进入"，而不是在书外"接受"。

— Why If：如果走起来，凭什么能动，凭什么会停。

这一问探的是"动力"，探它从哪里来，往哪里去。老李回乡的头一年，什么会推着他往前走，什么会让他想退回城里？假如他想靠手艺吃饭，可是镇上的人习惯了修车不付钱、让他"顺手弄弄"，这两样东西就顶住了：他想把手艺当生意，镇子想把手艺当人情。这个顶撞会推着什么变形？也许推着他把"修车"拆成"人情的一份"和"生意的一份"，定下一个镇上人能接受的规矩。这一变，又回过头来，改变他下一个月的起点。（这仍是作者的读法：把这一问对到三原理，即动力不从某一样东西单独发出，而从两样东西的顶撞里来〔待核〕。）

Why If 的出版意义是：它让一本书不只写"能不能做成"，还写"什么在顶撞、顶撞会推着什么改变"。旧书里的"困难"，常常是一份需要克服的清单；未来之书里的

顶撞，是能被看见、能被利用的推动力。读者读到这里，会明白老李遇到的不只是困难，他遇到的是一对矛盾，而矛盾有出口。

这三个问法不是三道独立的题，更不是写完一问再写另一问。同一个"如果"，同时在问局面、问走法、问动力，只是每次的侧重不同。老李写"开在校门口"，既是在描一个局面（门口是什么样的），又是在选一种走法（先摆摊还是先租铺），也是在问动力（租金和老伴的意愿在顶撞什么）。三问缠在一起，分开写只是为了让读者看得清楚。

三问的分工，可以用一张表收一收。表里的第三列是本章作者的一种读法，不是第267号专著的原文，也不是定论〔待核〕。

问法	探的是什么	本章读法里用的工具	在出版上的意思
What If	那个局面是什么样子	三方程：局面由哪两样一起生成	把"标签"写成带条件的局面
How If	走法有哪几种、先后怎么排	六路径：先从哪一头进入	把事后的回忆变成事先摊开的比较
Why If	凭什么动、凭什么停	三原理：哪两样顶撞，推动哪一样	把"困难清单"写成可利用的矛盾

一本好的未来之书，不是前三分之一写局面、中间三分之一写走法、后三分之一写动力。那样写，正是把三样东西"分段各讲各的"。更自然的写法，是每一章都从一个具体的"如果"起头，在这一个如果里，把局面、走法、动力同时问一遍。老李的书里，"开在校门口"是一章，"先摆摊再租铺"是一章，"老伴不愿意来"是一章，每一章里三问都在场，只是侧重不同：开在校门口那一章重在局面，先摆摊再租铺那一章重在走法，老伴不愿意来那一章重在动力。

再用前面的小区电梯，把"凭什么动"这一问看得更具体些。这仍是我构想的场景。一楼的住户最吃亏：电梯装好了，他用不上，还要出钱，还可能挡了窗前的光。六楼的住户最受益，也最着急。两家的处境顶着：一边觉得"凭什么我出"，一边觉得"不装我上不去"。

旧的做法，是把这个顶撞当成毛病，压下去：开会表决，少数服从多数，一楼的人闷着气同意了。顶撞没有变形，只是被盖住，装好以后，隔三差五还会为楼道

里的灯费、维修费再吵。预案的做法，是把它当作燃料，问：这个顶撞会推着什么改变？也许它会推着出钱的办法变形：不是人人平摊，而是按楼层出，一楼出得少，再给一楼一点别的补偿，比如楼道里的杂物间优先归他。这个办法两本书里原先都没有，是"一楼的如果"和"六楼的如果"顶出来的。办法一出来，就回写进下一轮的起点：大家讨论的出发点，从"装不装"变成了"怎么出"。

三问还有一个值得说的性质：它们彼此会撞。老李在"校门口"一章里描出的局面，和"先摆摊"一章里选的走法，常常合不上。校门口不让摆摊，摆摊就得去别处，别处就不是校门口了。这一撞，书里就长出一条原先没有的新线：也许他应该先在镇口摆摊，等学生熟了他，再租校门口的铺面。这条新线哪一章里都没有，是两章的"如果"撞出来的。预案书比结论书好玩的地方就在这里，它是一块可以自己继续长的地，不是一块写完的碑。

— 这三问放进发生平台，出版上有什么不同？

第一，同一本未来之书，不同的读者会问出不同的"如果"。老李写的是镇口和校门口。一位想在城中村开配钥匙小铺的读者，会把"镇口"换成"菜市场门口"，把"学校"换成"打工的人下班的路"，重新问一遍。书里没有写的那个如果，是读者自己的。公共平台上的一篇文章，没有地方让读者放进自己的那一问；发生平台里有学习包，有智能体，读者可以带着自己的底座，把老李的三问重新问一遍。这就是本书说的"再发生"：书不是被读完，是被再走一遍，走出另一条路。

第二，它与"个性化推荐"划清了界线。个性化推荐的做法，是记住你点过什么，然后给你更多相近的东西。那是对一份现成内容做的挑选，并没有替你生成什么。第6章已经讲过，个性不等于给参数赋值：把"开修车铺"的内容里加上"县城""女性""四十岁"这几个标签，并不会长出一个属于这位读者的预案。预案是读者自己带着自己的情形去问出来的。推荐系统是在替你选，预案是在陪你问。站内另有专著专门讨论大模型的个性化问题，本书不重复。

第三，预案是诚实的。它在书名之下、第一页之上，就声明了自己的条件："如果镇口的新路三年内不通。"条件摆在明处，读者能看见这本书在什么条件下成立，条件一变，读者知道该怎么改。统一性的结论书最容易被误用的地方，正是它把条件悄悄抹掉了：一条在某个镇上有效的经验，被当成适用于所有镇子的真理。未来

之书的写法，天然带着自己的适用边界。这一点对出版很要紧：它让作者敢于写出"我不知道"的部分，也让读者敢于把书当作探路的工具，而不是当作权威。

第四，预案可以被时间检验，所以它能积累下一种旧出版没有的东西：一条带日期的记录。老李写下"开学前后修车最多"，三年后铺子里的账本对照，对了，这个"对"是有出处的；错了，错在哪里，也是有出处的。一本一本未来之书，到期以后各自回头去看自己当年的"如果"，这样的回头，是发生的一部分，不是对错的评判。它让一条谱系有了时间的纵深。这条纵深，在下一章会变成信用的一个来源。

也许有读者会说：这不就是企业里做的"情景规划"、家里做的"打算"吗？为什么要专门叫它一种书、专门要一个平台？

日常的打算当然早就有，人人都会在心里盘算"如果这样，就那样"。问题在于，心里的盘算有三个短处：它不留痕，三年后自己都忘了当初怎么想的；它不能被别人接着问；它也不会和别人的盘算撞出新东西。企业里的类似做法，本书没有研究，不在这里评论，也不说它们做得如何；这里只指出一点：把"如果"写成书、放进能被重问和能被回头对照的地方，改变的不是"如果"本身，而是"如果"的命运。它从一闪而过的念头，变成了一条能长的线。

还有一种质疑值得认真对待：满篇都是"如果"，那作者自己的立场在哪里？一本书不站队，只摆各种可能，岂不是什么都没说？

这个质疑只对了一半。未来之书当然有立场，只是立场不写在"结论"上，写在"先走哪一步"上。老李列出十个如果，他总得挑出一个先去试：这个月先去量校门口的人流，还是先去问铺面的租金？挑哪一个先试，就是他的判断，也是他对自己底座的了解。读者从他选的顺序里，能读出比一句结论多得多的东西：他认为什么最不确定，什么最贵，什么最不能错。一本预案书里最见作者功力的地方，往往就是这条"先后"。它不像结论那样可以被一句话引走，却是最难被别人代写的东西。

一本预案书，读者该怎么读？这里先给一种读法，也是我们的构想。不要从头读到尾。读到一个"如果"，就停下来，做三件小事：第一，把书里的人名、地名、数目换成自己的，看这一条还通不通；第二，把条件改一改，比如把"镇口新路三年内不通"改成"通了"，看书里的局面会变成什么；第三，选一个最小的、这个星期就能试的探法，真去试一下，再回到书里。三件事做下来，读者读的就不是老李的铺

子，而是自己的"如果"借老李的壳长出来的样子。这三件事，正好是学习包可以替读者搭好的台阶，也是智能体可以陪着追问的地方。

最后，也要说清楚它的限度。未来之书并不保证读者因此就走得更好。一个人把预案写得再细，也可能只是在纸上走了一遍，真路一步没动，这是第21章要讲的"伪发生"的一种：用"如果"写满了纸，却从不去试。判断一本预案是不是真在发生，要看它有没有和一次真实的探路连着：老李有没有真的去镇上量过校门口的人流，有没有真的去问过那间铺面的租金。预案如果不伸出手去探，就退回成了愿景。

◆ 18.3　与站内预案科学专著的衔接

站内已有一部专著，专门讲预案科学，是第267号。本节的任务很窄：说明本章和那本专著是什么分工，读者读完本章后该往哪里去，以及这类书放进发生平台时，出版上要多出哪些安排。那本专著的内容，本章不转述，也不替它总结。

— 一、方法的书，和托管方法的地方。

学游泳的人手里常有两样东西：一本讲怎么划水、怎么换气的教材，和一个能下水的泳池。教材讲得再好，不下水也学不会；泳池没有教材，人也会呛水，但不教他怎么划，他一样游不好。两样东西各管一头，谁也不能代替谁。

预案科学的专著，是前一样：它是讲预案方法本身的书，方法怎么展开，本章不转述。本书讲的是后一样：这类书放在哪里，才能让读它的人真的下水去问自己的"如果"。所以读者读完本章，如果想学问的方法，该去读那一本；如果想知道自己写出来的预案放在哪里才不白写，才是本书要回答的。两本书的关系，是方法与场地，不是上册与下册，也不是谁引了谁的结论。

这样分工，有一个好处：本书不必替预案科学作担保。预案方法到底好不好用，该怎么检验，属于那本专著自己的事。本书只在一个窄窄的位置上用到它：出版意义。

— 二、一本未来之书落进谱系，按时间关系有哪几种落法。

第17章讲过，每一本新书落进一条谱系，有三种落法：从自己的土壤进，从必须回答的问题进，从已有的样子进，那是按"书从哪里长出来"分的。放到未来之书

上，再按书与书之间的时间关系，还能看出三种具体的落法。这是本章作者的整理，不是已经通行的分类，也不是对第17章那三种的替换。

第一种，向前延伸。老李在已经写成的《我修车二十年》后面，接着写《三年后，我的铺子》。前一本写过去的底子，后一本从底子里长出向前的"如果"。读者翻开后一本，能顺着引用回到前一本，看这个"如果"站在哪些已经走过的经验上。这是最常见的落法。

第二种，到期回写。《三年后，我的铺子》写成三年以后，铺子开起来了，老李回头写《开了铺子之后》，把当年的每一个"如果"逐条翻出来：哪一条应验了，哪一条落空了，哪一条根本没想到。这本书不是《三年后》的修订版，修订版是把错字改掉，这本是把"当年怎么想的"和"后来怎么发生的"并排放着，让时间的差别显出来。放在谱系里，两本书是上下两层，不是新旧两版。

第三种，与别的预案碰撞。想在县城开馄饨摊的读者，把老李的"镇口还是校门口"带回自己的地方，写出自己的《我的摊子》。两本书各有各的底座，互相引用，在"人流来自哪里"这一点上顶撞出一个两个人原来都没有的看法：也许"镇口"和"校门口"都不是关键，关键是"人走哪条路回家"。这个看法不在老李书里，也不在馄饨摊的书里，是两本预案撞出来的。这一落法，是谱系里最有价值、也最难得的一种。

三种落法，都要求平台能做一件旧出版很少做的事：把两本书之间的"日期"和"引用"留住，让后来的人看得见哪一本是在什么时候、站在哪一本上面写的。

— 三、平台要多出哪些安排。

下面的话是条件句，不是对站上现状的描述。我们不确知站内目前对这些安排做到了哪一步，所以只写"若要托管未来之书，需要什么"。

其一，要能保留日期。旧出版里，书的出版日期只是一行小字，印在版权页上。未来之书的日期是它的骨头：它写的是哪一天看到的局面，做的是哪一天的"如果"。日期没了，到期回写就没有了参照，书就退回成一本没有时间的结论书。

其二，要能留住"当时的原样"。预案一旦发生了偏差，作者最大的诱惑是回头把当年的话改得"对"一点。旧平台上这样做轻而易举：改一个字，重新发布，没人知道。未来之书如果允许这样悄悄改，它的价值就没有了，因为它最有价值的地方，

是留下了"当年到底是怎么想的"。所以要改，可以，但要把改的这一笔另写出来，不得覆盖原样。

其三，要能让同一个"如果"被不同的人重问。这就是前面说的学习包和智能体的作用。一本预案书，如果只能被读，不能被重问，它就只是一本好看的计划书。第7章讲的三位一体，在未来之书这里，是最说得通的：阅读放书，学习包放走一遍的路径，智能体放追问。但"三位一体"到底做到什么程度才算托管得住预案，本章不下判断。

其四，要能把不同载体的预案接起来，却不强求同一个版本。前面小区电梯的例子，就是这个意思。预案之间可以互相引用、互相撞，却不能为了方便比较，被迫写成同一个格式、同一组结论。若强求人人同版，得到的只是缩小了的统一性知识，不是谱系。

四、一个必须提防的陷阱：批量生成的"如果"。

最后要把一个风险摆在桌面上。人工智能最擅长的事情之一，是在几秒钟里生成一百个"如果"。给它一句"我想开一间修车铺"，它能列出十几种局面、几种走法、若干条可能的风险，格式整齐，语气稳妥。

这样的预案，看上去什么都有，唯独少了一样东西：它没有任何一处缠着老李。它不知道老李的老伴爱不爱吃镇上的饭，不知道老李的右手有没有旧伤，不知道他对校门口那位卖早点的老板有什么旧交情。它写出来的"如果"，对任何一个想开修车铺的人都一样成立，也就是说，它是披着"如果"外衣的统一性知识。一条街上几百份这样的预案，和几百家卖同款套餐的外卖店并无分别。

所以，未来之书的好坏，不看"如果"列得多不多、全不全，而看每一个"如果"后面，是不是真缠着这个载体自己的东西。判断的办法很朴素：把书里的一条预案拿出来，换成另一个人的名字，它还成立吗？还成立，说明它没缠上；一换就不通了，才说明它是这个人的。第8章讲的"共同燃油只出平庸"，在这里是同一个道理，只是搬到了"如果"上。

这并不是说不能用人工智能来问"如果"。恰恰相反，本书的主张之一，就是人和人工智能结成的复合体，是一个新的出版主体（第20章会讲）。问题只在于：谁来给人工智能提供那份"缠着自己"的燃油。如果是作者自己的经验、自己的账本、自己

的犹豫，人工智能能帮他把"如果"问得更细；如果作者什么也没有给，人工智能给出来的，就只能是公共燃油烧出来的平庸。

— 五、第一本未来之书，写多大才合适。

一位作者读到这里，若想动手写第一本未来之书，最容易犯的错，是一上来就写三年、五年的大预案。大预案到期太远，等不到回头的那一天，作者自己也撑不住。

更稳的起点是小。设想（这是我构想的做法，不是已有的规定）老李不写三年后的铺子，先写《这个月，我回镇上探铺面》：这个月里他要去看哪三处铺面，每一处他预计会碰到什么，他打算问人哪三句话。一个月后，他回头对一遍，哪些对上了，哪些没对上。这样一本小书，从写到回头，只要一个月。写完回头的这一笔，就是一个完整的"发生一圈"：预案、探路、回写。小圈走熟了，再往大里走。

这个建议还连着转移期的一个现实：新平台开头读者少，等不起大圈。一本一个月就能到期的小预案，哪怕只有极少几位读者，也能让作者早早看到"回头"的滋味；谱系的纵深，是从这些小圈一圈一圈垒起来的。第12章讲转移期的定力，说到底就是这件事：先在极少数人身上，把发生走完一圈。

最后一层衔接，落在读者身上。读预案的人，读着读着，会从"看老李怎么问"变成"我也这样问一问"，再变成"我写下我自己的《我的摊子》"。读者变成下一个写预案的人，这是第16章讲过的种子读者与星星之火的一个具体样子。预案这类书特别适合做这座桥：它不要求读者先有一套完整的知识，只要求读者有一件自己真的在盘算的事。一件真的在盘算的事，比一个被灌进去的结论更容易发生。

还有两个与后面章节相接的地方，这里只点一下。预案要被相信，靠的是到期可对照的记录，这是下一章谈信用时要接着讲的事。预案由谁来问，是一个人，还是人和人工智能一起，第20章会专门讨论，这里不抢先说。

另外，写下预案以后，会不会反倒被它捆住手脚？这是一种常见的担心：纸上写了"开在校门口"，到了现场明明发现不合适，却因为"书里写了"而不好意思改。这种事确实会发生，它是预案退化成愿景的一种症状。防它的办法，不在于少写，而在于把"改"写成书的正常动作：预案的每一条，从一开始就带着"若我发现……就改成……"的尾巴，改动本身记进到期回写里。改了不丢人，改了没记才丢人。一个平

台若让作者觉得改预案是认错，它托管出来的就只会是一堆不敢动的计划；若让作者觉得改预案是谱系往前长了一步，它托管出来的才是发生。

六、把本章放回全书。

回到全书的骨架，本章落在三个位置。

它落在新旧定义的交界处：旧义的出版，是把已经发现的结论公之于众；新义的出版，是让载体的谱系发生并持续发生。已经发现的东西，不必"持续"，只需存放；持续发生的，若谱系知识成为知识经济的主流领地，就必然有一大块指向还没有走的路。所以未来之书，是新定义最直接的一种书，不是边角料。

它落在条件性的前提上：我们说"大部分应当是未来之书"，是因为谱系知识要成为知识经济的主流领地。这个前提不成立，本章的话要打折扣。

它还连着最后的可检验层：未来之书挂在时间上，到期可以对照。如果若干年后，没有一个人的预案在时间里留下过"当年怎么想、后来怎么发生"的记录，也没有读者用别人的预案问出过自己的"如果"，那么这一章说的话，至少在预案这一类书上，是错的。

下一章我们要问的，正好是这件事的另一面：一本放在个人平台上的书，凭什么被人相信？

> **带走的话**
>
> **个人的书，大部分应当是还没有发生的"如果"，因为已经发生的结论，旧平台托管得更好，而只有载体自己才能走的那一段路，才是稀缺的。三种"如果"问的是局面、走法和动力，它们不是预测，是探路；批量生成的"如果"若不缠着自己，只是披着外衣的统一性知识。预案方法本身请读站内专著，本书只管这类书放在哪里才有机会真的发生。**

◆

19

第 19 章

信用与背书的新机制

这一章的问题

在旧的公共平台上，一篇文章凭什么被人相信？放在个人知识发生平台上的一本书，又凭什么被人相信？这套新的信用机制，到今天长到了哪一步？

◆ 19.1　期刊评审与粉丝量：旧信用从哪里来

我们来设想一个场景。这是我构想的场景。

小区里有一户人家想把厨房的旧水管整个换掉，主人叫小宋。他要找一位水电师傅。这件事他不熟，不知道谁靠谱。

他有两条路可以走。

第一条路，打开手机上的维修平台。平台上每位师傅有星级，有"已完成多少单"，有"持证"的标志，有一排排用户评价。小宋按星级从高到低挑了三位，看他们的资质，看评分，再对比报价。这几步下来，他不认识这三位师傅中的任何一位，也没见过他们干活，却已经有了一个大致的判断：这位四点九分，那位四点五分，选前一位。

第二条路，他去敲邻居老苗的门。老苗去年刚换完厨房的水管。他不看星级，不看证书，直接带小宋进厨房，指着水槽底下说："你看这个接口，用了一年，没渗。"又指着墙角："这里有一道开槽的口子，当时说好要补平，师傅隔了两个月才来，来了也补好了。"又说："他这个人，话不多，但你问什么他都肯认。你家的情况跟我家不一样，你要把你家墙里那根老铁管跟他讲清楚。"

这两条路，都在给小宋"信用"。可是它们给的是两样不同的东西。

第一条路给的信用，有三个特点。它来自一个与小宋毫无关系的第三方，平台。它用同一把尺子量所有的师傅，一个分数，所有人看同一个。它不管小宋自己家的情形：四点九分的师傅，是对所有人好，还是只对某一类房子好，分数里看不出来。这样的信用，便于比较，便于搬运，便于陌生人之间用：小宋不用认识谁，就可以做出判断。

第二条路给的信用，特点正好反过来。它来自一个有具体经历的人，老苗；它是一桩具体事情的见证，接口、开槽、隔了两个月；它跟小宋自己的情形有关，老苗明确地告诉他"你家跟我家不一样"。这样的信用不便于比较，也不便于搬运，却很有分量。

把这两条路放在一边，再回头看出版。

— 期刊评审，是第一条路。

一篇论文要发在期刊上，要先交给几位同行评审。评审通常不认识作者，也不认识读者；他们用一套大致统一的标准，判断这篇文章的结论站不站得住、新不新、做得规不规矩。通过了，文章带着期刊的名字出现在读者面前。读者不用自己去验证每一步，他信的是"这本期刊的评审过这篇文章"。这是一个与读者无关的第三方，对一份结论品，用同一把尺子，出具的背书。

— 粉丝量，是第一条路的另一种形态。

在公众号和各类内容平台上，一个账号有多少关注者，一篇文章有多少阅读、点赞、转发，这些数字起着类似星级的作用。读者不用自己判断，他看到"十万加"，心里便先松一口气：这么多人看过，大概不差。它也是第三方出具的，是平台在背后统计的；也是一把统一的尺子，所有账号看同一种数字；也不管具体哪一个读者的情形。

这两样东西，一个在学术圈里，一个在大众传播里，看着很不一样，其实是同一个套路：把"这东西可信"这件事，交给一个与读者不相干的一方，用一个对所有人通用的读数来表达。

我们不必着急批评它。要先把它的好处说足。

第一，省力。读者每天面对海量的东西，不可能每一样都亲自验证。有一个现成的读数，可以先筛掉一大批。

第二，可比。星级、期刊等级、粉丝数，都是可以排顺序的。排得出顺序，才有办法在成千上万的选择里做取舍。

第三，可搬。一个人从这家公司换到那家公司，履历上的"某某期刊发表过几篇"仍然有效；一个账号从这个平台搬到那个平台，粉丝数也有参照意义。信用在陌生人之间流得动。

第四，防乱。有评审的地方，起码有一道关口，挡住一部分明显的胡来。

这些好处，对于一种知识是特别合适的：统一性知识。统一性知识是对所有人成立的结论，所以由一个与所有人无关的第三方来验证，是说得通的。一道数学定理对不对，不会因为评审是谁而不同，也不因为读者是谁而不同；一个公共结论的可信度，就应该用一把公共的尺子去量。旧信用和旧知识，是配套长出来的。

— 可是在 AI 时代，这套配套出了问题。

问题一：读数通胀。第3章讲过，人和人工智能一起生产统一性知识几乎不要成本，投稿的、写文章的、发帖子的暴涨，评审的人手、版面和读者的注意力却是固定的。想靠旧读数把好东西筛出来，门槛就只能越抬越高，同时越来越多的东西拼命去凑那个读数。读数一旦成了目标，它就不再是可信度的标志了。就好比饭馆越来越多，大家都去刷好评，好评分数挤在四点八到五点之间，小宋再也分不出哪一家好。这是旧信用在内卷里的样子。

问题二，也是更根本的一个：旧信用回答不了谱系知识要回答的问题。

同一性谱系知识，在不同的底座里各自具体化，却保持同一性。第6章讲过，它依赖每个载体自己的特征纠缠。一条谱系知识对不对、好不好，要看它在读者自己的处境里能不能再发生。回到水电：小宋最需要知道的不是"这位师傅四点九分"，而是"这位师傅碰上墙里老铁管这种情形靠不靠谱"。分数只告诉他对大多数人怎么样，不告诉他对他怎么样。同理，一条谱系知识的可信度，不能由一个陌生的评审，用一把对所有人的尺子，一次性裁定。评审可以说它"写得规范"，可以说它"结论不自相矛盾"，却不能替读者说，它在读者的处境里能不能长出来。

所以，旧信用没有错，它只是配套的知识变了：当稀缺的东西从"对所有人都对的结论"，转到"在我这里长得出来的谱系"，用来衡量它的东西，就得换。

旧信用为什么偏偏要用一个对所有人通用的读数？再往深处看一层，是因为它默认了一件事：读者是谁，对判断一份东西可不可信，没有影响。四点九分的师傅，对每个来看分数的人，都是四点九分。按本书的口径，这等于假定读者各自的处境不起作用：先把每个人的底座藏起来，才能得到一个人人相同的读数（SDE 叫这是对特征纠缠做了统一的预设）。这和统一性知识的做法是同一个：去掉底座的差别，换来恒定的、可通用的样子。所以旧信用并不是一时的偷懒，它和统一性知识是一个模子里出来的。

还有一个时间上的差别，也值得顺手记下。期刊的背书是事前的：评审在文章公开之前把关，过了关才见读者。粉丝量的背书是事后的：先发出去，读者用脚投票，数字一点点涨起来。两者一前一后，却共享同一个前提：背书是在读者进入之前就已经给好的、与读者无关的一个读数。老苗那条路则不同，它的背书是读者带着自己的问题去问出来的，问什么，得到什么，因人而异。

还要补一层：旧信用是挂在"篇"上、挂在"人头"上的，不是挂在"谱系"上的。

期刊给的背书，是一篇一篇给的；这篇通过了，不代表作者的另一篇可信。公众号的粉丝数，是挂在账号上的，不挂在任何一篇文章上；这篇写得扎实还是敷衍，粉丝数不分。第1章讲过，作者被信息流切成散篇，第2章讲过，期刊用背书换走了所有权。这两件事，在信用上有同一个后果：一个人多年来慢慢长成的一整条脉络，在旧信用里没有地方记账。他写了二十篇互相接得上的文章，和他随手写了二十篇互不相干的文章，在期刊的审稿单上、在粉丝数上，看不出任何区别。旧信用的单位是"篇"和"号"，唯独不是"一条正在长的谱系"。

再把换水管的故事翻回来看一眼老苗这条路。老苗给小宋的东西，在新典范里，其实有它对应的位置：它是一桩具体发生过的事的见证。接口用了一年没渗，开槽隔了两个月补好，这些都是"发生过"的记录，而且是由一个有名有姓、能被追问的人亲口说出来的。小宋还可以再问一句"那根老铁管呢"，老苗就会把自己的情形和小宋的情形比一比。这条路的短处是不便于搬运：老苗只认识这一位师傅，小宋没法拿他的话去给另外一百个人用。

本章后面要讲的，说到底是一个很朴素的愿望：能不能保留老苗这条路的分量，同时让它比老苗这一条路走得更远一点？也就是说，让"某人在自己的处境里确实发生过"这种见证，能够被记下来、被后来的人翻到，又不必变成一个对所有人通用的分数。这个愿望能不能实现，实现到了哪一步，是本章后两节要如实回答的。

公平地说，旧世界里也不是只有第一条路。学术圈里有导师的推荐信，有师门的口碑，有同一个实验室出来的人彼此知根知底；手艺行当里有"师傅带出来的"这句话本身就是一张名片。这些都是老苗式的信用：靠具体的人、具体的经历、能被追问。只不过在大规模的出版里，它们被排在了读数后面，成了私下里的、不入账的东西。第23章讲科学共同体的信用如何迁移时，会回到这一点。这里先记下：新信用不是凭空发明，它有一部分是把旧世界里本来就存在、却不入账的那一条路，搬到台面上来。

这里要保持两点谨慎。第一，旧信用不会消失。统一性知识仍然存在，定理、法规、标准仍需要公共的尺子，期刊评审、平台读数仍有它的位置，第22章讲公共平台的新位置时会细说。第二，换一把尺子，不等于换一把"更好的、对所有人通用的尺子"。如果新的信用机制又变成一个全站统一的排名，那只是把旧典范又请了回来，戴了新帽子。接下来要讲的，是另一种思路。

◆ 19.2　谱系深度、可检验的再发生率、三审与创新智商

先说清楚这一节写的是什么。下面列出的四样东西，是本章作者对"新信用可以从哪里来"的一种整理。它们有的已经在站内以某种形式存在，有的只是构想；每一样现在做到了哪一步，要如实分开说。这一节讲它们原则上能证明什么、证明不了什么，到了19.3再回头讲现状。

— 一、谱系深度：这本书站在一条多长、多密的线上。

回到小区。小宋想知道一位师傅靠不靠谱，除了看他最近换完的一套水管，还可以问：他干了多少年？他带过几个徒弟？徒弟里有没有自己出去单干、干得下去的？一位师傅如果十年里只有一个人替他说话，和另一位身后站着好几茬徒弟、旧业主隔几年还找他回来补修的，两者给人的踏实感不一样。他身后那一整串东西，就是一种"深度"：不是一个点上的好，是一条线上的好。

放到书上，谱系深度可以这样看：一本书不是孤零零一本，它引了哪些书，被哪些书引；它与别的书在什么地方顶撞过，顶撞之后有没有长出新的东西；它是一条线上的第几环，前面有没有来处，后面有没有人接。这些都是可以翻得到、查得到的。第8章讲谱系内部的碰撞与加固，第17章讲书与书的碰撞结构，这里只取其中和信用有关的一点：深度是看得见的，不靠别人说，靠自己翻。

它能证明什么？它能证明这本书不是一个孤立的点，有来处，有去处，作者在这条线上投入过，不是随手写的。它证明不了什么？它证明不了这条线本身是好的。一条互相引用得很密的线，也可能是几本书在互相给对方撑场面；密度高不等于里面有真东西。所以谱系深度只能作为信用的一半：它说明"这里有一条线"，不说明"这条线里的东西靠不靠谱"。

二、可检验的再发生率：有多少人在自己的处境里真走过一遍。

这是最接近老苗那条路的一样。水电的比方里，真正让小宋安心的，是一个具体的人亲口说"我换过，我用着，它没渗"。放到书上，对应的是：有读者读完一本书、走完学习包、与智能体深入对话以后，在自己的处境里确实发生了点什么，并且这件事被留下来，别人看得见。

关键的词是"可检验"。光有一句"读者反响很好"，不是可检验的。可检验的意思是，有一个具体的东西摆在那里，别人能去看：读者自己写出来的东西，读者走完学习包后留下的作业，读者把书里的方法用在自己事上的前后对比。这些东西，第11章讲过，是发生的指标。放到信用这一章，它们有另一重身份：它们是后来读者判断"值不值得进来"的证据。

这个证据有几个必须提防的地方。其一，分母问题。"十个人里有一个发生了"和"一百个人里有一个发生了"，不是一回事；只报分子不报分母，是最常见的自欺。其二，选择问题。愿意留下记录的读者，本来就是更投入的那一部分，由他们说话，会把整体抬得偏高。其三，深度问题。发生了点小事，和发生得足够深，不是一回事，第11章讲过，用少数人发生得足够深来证明，比用很多人浅浅走过来证明更可靠。所以，"再发生率"这个名字，我们用的时候要带着引号读：它不是一个可以随手列出的百分比，而是一份需要附带说明的记录。本章不给任何数字，也不替站上的任何一本书报数字。

它能证明什么？它能证明这本书不只是被读过，而是被人走过。它证明不了的，是这个人换一个处境还会不会走通；也证明不了记录本身是不是真的。后一点，要靠下面两样来补。

一 三、三审：上站之前，有一道审稿的程序。

SDE 平台的书稿成书上站，有一道叫"三审"的程序〔待核〕。三审具体分哪三道、由谁来做、查什么，本章作者并不确知，以下只就它作为评估机制所起的作用来说。站内还有名为"SDE三审"的智能体，用于文本处理〔待核〕。我们在这里把三审只当作一类东西来看：它是稿件在公开之前，由一道不同于作者本人的程序，按平台自己定的口径检查一遍。

它的作用有两点：一是挡住明显的粗糙，比如概念用错、前后矛盾、写得空而无物；二是保证稿子在平台自己的写法口径里站得住。这相当于水电里的"打压验收"：不保证厨房你用着一定顺手，保证水管的施工合乎规矩。

它证明不了的也很清楚。三审是平台内部的程序，用的是平台自己的口径，它能说"这份稿子合乎我们的写法"，不能说"这份稿子在读者那里一定能发生"。它也只管稿子，不管稿子上线以后读者怎么走。

一 四、创新智商：衡量一个思想文本里新东西发生得多深。

站内另有一套叫"创新智商"的评估体系〔待核〕，具体细则本书不展开。按它的设计，它测的不是解题，不是复述，也不是文字顺不顺，而是一个此前不存在的认知物，在发生的意义上走得多深；它评的是新结构发生的深度，不是这个新结构对不对。真伪留给现实和时间去检验。

本书在这里只谈它的作用，不涉及任何具体的分数：不给本书打分，不给任何一部具体的书稿写分数，也不写"达到几分"。作为一个评估机制，它的价值在于它提供了一种和期刊评审不同的问法。期刊评审问："这篇结论对不对、新不新、规不规范？"创新智商问："这个文本里，有没有一个新东西真的长出来了，它长得有多深？"前者是统一性的问法，后者是发生学的问法。能问出后一种问题，本身就是对旧信用的补充。

它的局限，要说在前头。第一，尺子由平台自己拿着，用的是平台自己的口径；评的人和被评的文本，同属一个体系。这就像一家饭馆自己给自己发星级。第二，这把尺子量的是"深度"，不是"对错"。一个发生得很深的东西，可以是错的；这要靠后面的现实去纠正，而现实的纠正需要时间。第三，对外它不可比：别的平台没有同样的口径，读者无法拿它去和别处的东西并排放。因此，在这一章的框架里，创新智商只是平台内部的评估手段之一，不能被当成一种可以对外背书的公共信用。

再回头补一句关于谱系深度的提防。密度不等于真，那怎么分辨一条线里面是不是真有东西？

拿做菜来比（这是构想的情形）。两位师傅各有一本菜谱，互相在序言里夸对方，每道菜后面都标着"参见某师傅"。这样的菜谱，引用得很密，却可能一道新菜也没有。另一对师傅，不怎么互相夸，但有一年他们一起做了一桌宴席，一位的炖法碰上另一位的调味，做出了一道两人原来都没有的菜，后来两本菜谱里都多了这一道，各自标明来处。前一种是引用，后一种才是碰撞。分辨的办法不玄：看两本书相接的那一处，出现了什么双方原来都没有的东西。有，这条线是在长；没有，只是在互相摆姿势。读者翻到引用的时候，不妨往下多看一眼：被引的这一处，引的人拿它做了什么。这个检验是粗的，不需要任何高深的功夫，却能挡掉相当一部分"靠互相引用撑场面"的深度。

三审和创新智商这类评估，除了给读者提供参考，还有一重常被忽略的作用：它们是给作者用的。一位作者在写作过程中，拿稿子过一遍三审，等于请一个不同于自己的眼睛，指出哪里概念用错了，哪里说了半天读者拿不走东西，哪里只是把旧话换了个说法。这一重作用，在第21章讲"伪发生"时会更重要：一份换了壳的稿子，往往能靠"术语齐全"蒙混过去，评估的作用之一，就是追问一句"什么情况发生了，才说明这段话是错的"。评估机制若能让作者在上站之前就看到自己的缝隙，它保护读者的方式，就是减少读者被浪费的时间，而不必由读者自己去分辨。

这里也引出一个绕不开的问题：谁来评估评估者？平台自己拿着这把尺子，尺子准不准，只有再换一把尺子才能检查，而再换的那一把，同样要有人拿。这个问题没有干净的答案，目前能做的，只是把评估的口径公开出来，让读者和同行都能

看到它是怎么评的，不藏起来。口径公开，不等于口径正确，却至少让"尺子本身"变成了可以被讨论、被质疑的对象，而不是一个黑箱。

— 把这些放到一本未来之书上，会是什么样子？

还用上一章的老李。设想（构想）他的《三年后，我的铺子》写成三年了，现在有一位陌生的读者，想判断这本书值不值得认真读。

他可以翻谱系：这本书前面有没有《我修车二十年》作底子，旁边有没有别人借它的"校门口"问出了自己的摊子，后面有没有老李自己的《开了铺子之后》。这是深度，翻几页引用就看得到。

他可以看再发生：有没有读者在自己的事上用过这本书的问法，写出了东西；老李在回写那一本里，有没有把当年落空的预案如实列出来。这是可检验的记录。预案书在这里有一个旧书没有的优势：它的"到期回写"本身，就是一份最硬的记录。写下的预案对了几条、错了几条，白纸黑字。如果作者肯把落空的也列出来，这份诚实本身就是信用的来源；如果只列应验的，读者也看得出来。

他还可以参考平台内部的三审和评估，知道这本书至少合乎平台的写法。但他最后真正掂量的，是前两样。

时间在这里扮演着一个独特的角色。预案书的到期，不由任何一个评审、任何一个平台来裁，由时间来裁。时间是最不偏心的"第三方"，也是最慢的一个。期刊评审几个月出结果，时间的裁决要等几年。这是它的力量，也是它让新信用难以快速成熟的原因之一，下一节还会回到这一点。

— 还有一个不能不防的反作用：指标一旦成了目标，就会被做假。

旧信用的内卷，正是因为读数成了目标：为了十万加去写，为了影响因子去投。新信用也躲不过。如果"再发生率"成了衡量作者的指标，作者就有动力去催读者留下记录，甚至去编造记录；如果"谱系深度"成了指标，作者就会去互相引用，互相抬轿；如果创新智商成了追逐的分数，写作就会朝着"拿高分的写法"去长。这几乎是任何评估机制的宿命。

对这个反作用，没有一劳永逸的办法，只有几条朴素的底线：记录要摆在读者能追问的地方，不能只摆一个汇总数字；评估要不断提醒自己只是辅助，不能让作

者为它而写；信用的口径要留出让读者自己判断的余地，不替他裁定。这几条，本章作者也只能写成建议，站内现在做到了哪一步，下一节如实说。

对一位作者来说，这套东西还有一个朴素的用处：信用也可以从小处开始攒。不必一上来就要一本书被所有人认可，可以先让一件小事有一个可翻的记录：这一页预案，三个月后回头对了几条；这一个学习包，有两位读者走完了并留下了自己的东西。小记录一件件攒起来，就是一条谱系的信用底子。大信用不是一天长成的，是这些小记录一圈圈垒出来的。

— 四样东西放在一起看。

证据	回答的问题	谁能核查	主要局限
谱系深度	这本书有没有来处和去处	任何读者翻引用即可	密不等于真
可检验的再发生率	有没有人在自己处境里走通过	读者看留下的东西	分母、选择、深浅问题
三审	稿子合不合平台口径	平台内部	管稿不管读者
创新智商	新东西发生得多深	平台内部	评者与被评者同体系

四样放在一起，有一个值得注意的现象：前两样可以被读者自己去查，后两样要靠读者信任平台。越靠近读者能自己查的，越接近老苗那条路；越靠平台内部评估的，越接近旧信用的"第三方出具"，只是第三方换成了平台自己。

所以，新信用的一个朴素的设想是：把信用的重心，从"谁说它好"（评审、粉丝量），挪到"它有没有发生过"（深度、再发生）；而三审和创新智商这类评估，退到辅助的位置，用来帮读者节省一部分功夫，而不是顶替读者自己的判断。这个设想本身，是本章作者的主张，不是已经被检验过的结论。

同时，这里要防住一个反向的误会：信用的新单位变成"发生过没有"，并不意味着读者可以不动脑子，只看别人留下的记录就相信。别人发生过，不等于你也会发生。记录只能告诉读者"值得试一试"，不能替读者试。信用在谱系知识里，永远只是邀请，不是保证。

◆ 19.3　这套机制至今未成熟，是新典范未大面积发生的主因之一

先把结论摆在前面，不绕弯：上一节讲的这套新信用机制，至今没有成熟。它还不足以让一位陌生的读者，在没有熟人带路的情况下，放心地走进一个个人知识发生平台，把时间花在一本书上。

这一节不是为了替新典范辩护，也不是泼冷水，只是要把"现在到哪一步了"讲实。本书以SDE平台作为贯穿全书的活样本，活样本的意思，是它已经发生的写已经发生，没有发生的写没有发生。

— 一、先看这个平台上，哪些是已经有的，哪些没有。

能够如实说的有这些。平台上有出版的一环：专著可以在网站上浏览阅读〔翻页、全文、PDF的具体形态待核〕；有智能体一环，读者可以对话追问；这两环是存在的。书与书之间的互相引用，平台的做法里是有的〔待核〕。早期阅读量少，这是新典范转移时难免的阵痛，也是已经发生的事实，我们不给具体数字，也不替它辩解。

同样要如实说的，是没有的。社区一环，也就是读者之间的讨论和知识互相教育，是"待做"的，还没有发生。信用与背书的机制，没有成熟。这两条放在一起看，不是巧合：信用恰恰需要社区来承载。

— 二、为什么说它没有成熟？至少有六处缺口。

这六处是本章作者的整理。它们是缺口，不是对任何人的批评，更不是说平台"做得不好"；一个新典范刚起步时，这些缺口是自然的。

第一处，样本太少。上一节讲的谱系深度和可检验的再发生率，都要靠足够多的人走过、留下东西，才有意义。读者还少的时候，再发生的记录也就少，少到不足以让一位陌生人从中看出什么规律。一两个动人的个案，不能当成可靠的信用，那只是个案。在这个阶段，把个案夸成普遍，是最容易犯的错，也是本书要坚决避免的。

第二处，评估者与被评估者同属一个体系。三审也好，创新智商也好，都在平台内部、用平台自己的口径做。这在起步阶段是难免的，因为除了平台自己，没有

别人懂得这套口径。可是从信用的角度看，这相当于一家店自己给自己发证书，读者不能把它当成独立的背书。

第三处，没有独立的第三方见证。老苗那条路之所以有分量，是因为老苗是小宋的邻居，与师傅没有利益关系。在个人发生平台上，谁来当"老苗"？读者之间的见证，需要一个能让读者说话、互相核对的地方，也就是那个"待做"的社区。社区没有，见证就只能散落在私下的聊天里，查不到，也积累不起来。

第四处，不同平台之间无法互相印证。谱系知识本来就不该用同一把尺子量，所以各个个人平台各有各的口径，这是它的本性。可是这带来一个难题：既然口径各异，读者怎么知道甲平台的"深度"和乙平台的"深度"是不是一回事？它们既不能统一，又需要彼此相信，这个缝隙目前没有办法填。

第五处，读者进来之前，没有别的尺子可用。一位新读者要决定进不进一个陌生的平台，他手里能依靠的，往往只剩旧信用：作者的头衔，作者发表过什么，别人怎么评价这个人。这等于借旧典范的货币，在新典范里消费，这是作者的一般性判断。借来的信用有用，却同时在悄悄强化旧典范的标准。

第六处，读者自己还不会读这类记录。读星级是一种熟练的技能，几乎不用学：看见四点九，心里就有数。读一份再发生的记录，则需要另一种眼力：这位读者写的东西是不是真从自己的处境里长出来的？这条引用是撑场面还是真碰撞？这个预案的回写诚不诚实？第9章讲过，阅读的方式需要重新长出来；信用的判读也是一样，没有人天生会，要在一次次翻看中学会。这就意味着，即使记录摆在那里，也要等读者长出这种眼力，记录才起作用。

三、为什么说它是新典范未大面积发生的主因？

有人会把它说成"主因"，我们把话说稳一些，只取"主因之一"。理由讲出来，让读者自己掂量。

设想一位读者，每天面对手机上无数的东西。旧平台告诉他：星级四点九，十万加，某某期刊发表。这些读数回答了他心里的那个问题——"值得我花时间吗？"回答得不一定对，但它回答了。他可以在几秒钟里做出决定。

进入一个个人发生平台，却需要他做一件更重的事：放下信息流的节奏，花几个小时读一本书，走一遍学习包，和智能体对话。这件事的成本比刷一篇文章高得多。成本越高，他越需要先有一个理由，相信这笔投入值得。而新平台恰恰没有现成的、等价的东西来回答"值得吗"。

结果就是：读者只好用另一种方式来回答这个问题，那就是熟人。有人亲口告诉他"这个东西好，你也来看看"。换句话说，按本章作者的一种读法，目前"分享"兼了两个职务：它既是传播，也是背书。第13章到第15章讲发生的传播靠分享，靠熟人之间的接力；本章要补一句：这个接力之所以不得不靠熟人，一部分原因正是因为没有别的信用机制可以替代。熟人信任是一条很窄的路，走得通，但走得慢，走不远。

所以我们说，信用机制不成熟，是新典范未大面积发生的主因之一，并且是最结构性的一个。这里要保持克制：这个说法没有拿数据排过序，别的原因也同时在起作用。比如第10章讲的阵痛，读者阅读习惯要重新长出来；第3章讲的，想靠旧平台的大流量养新平台，结构上不可能；还有社区一环的缺位。把"主因"二字理解为"最需要先补的那一块"，也许更稳妥。

— 四、什么会让它成熟？这一段只写条件，不写保证。

下面是几个"如果"。按上一章的精神，它们是预案，不是预言。

其一，社区一环真的长出来。读者之间有地方讨论，有地方互相核对，有地方让走过的人对没走过的人说话。这等于给平台装上"老苗"。社区已经被登记为待做，为什么至今没有发生，什么会让它发生，第7章已经做过交代，这里只补一句：没有它，本章讲的所有信用，都缺最后一块地基。

其二，记录可以公开翻查。再发生的记录，不是汇总成一个数字，而是留下可以追问的具体东西：一位读者写了什么，后来又怎么改了，平台和作者是否都不删改。越可查，越不需要信任。

其三，出现独立于平台的见证者。比如不同平台的作者互相读书、互相引用、互相提出异议。他们不必统一口径，只要彼此愿意在公开处对读。这一条目前没有

证据表明已经发生〔待核〕，写在这里，是因为没有它，口径各异的个人平台之间永远是孤岛。

其四，时间。预案书的到期回写，是时间对信用的裁决。时间无法被加快。这也是为什么新信用不会在一两年里成熟，而要等第一批预案到期、第一批回写出现，才有东西可看。

有人会提出一个相反的看法：既然新信用这么难建，为什么不干脆继续用旧信用，再加上更好的个性化推荐？大平台把读数做得更准，把推荐做得更贴心，不就够了吗？

这条思路，第6章和第22章都有回应，这里只取与信用相关的一点。个性化推荐可以替你选出"你可能爱看的"，却不能替你验证"你看了以后在自己的事上长出了什么"。前者是对一批现成内容的挑选，后者是对读者自己发生的记录；推荐的准，不等于信用的实。而且推荐越精准，读者越被留在信息流里，越不可能走进需要花几个小时的地方。所以这条思路不是错，它解决的是另一个问题：在统一性知识的世界里，怎么更好地把东西送到人面前。谱系知识需要的信用，在它的范围之外。

在新信用没有成熟的时候，还有一件事需要作者自己守住，那就是别装成熟。

最省力的做法，是把一点点零散的好评、几个动人的个案，包装成"大量读者验证"；把平台内部的评估结果，包装成"权威认证"。这样做，短期里能让一个陌生人更快地走进来，却是在拿旧典范的办法解决新典范的问题，而且违背了本书的如实纪律。本章不替任何一本书、任何一个平台写"已经被验证"的话。它能说的，只有：这条路没走完，缺口在哪里，哪些是已有的，哪些是待做的。

最后，要补一条关于当前实际情形的观察，同样标上〔待核〕：在信用机制没有成熟之前，一个新平台实际的背书，很可能落在主持人的个人信誉和学员之间的口碑上。这是一种很窄的背书，来得快，也脆弱：它依赖少数几个人，也无法被陌生人独立核对。承认这一点，并不是对谁的评价，而是为了让后面的路走得清楚：新信用要想从个人的信誉，长到可以被陌生人翻查的记录，中间要补的，正是前面说的几块地基。

在这个未成熟的阶段，还有几种做法，看上去能加快信用的成长，其实只会让它更糟，需要点名。

一是删改记录。读者留下的话、作者当年的预案，一旦事后被悄悄改得好看，所有记录都失去了价值，因为读者再也不知道哪一条是原样。二是把个案说成普遍。一位读者的动人经历，放在显眼处，可以；说成"许多读者都是这样"，除非真有这个"许多"，否则就是编。三是靠旧平台的大流量，一次性引进大批陌生人，让数字看上去好看。第3章和第13章讲过，这条路在结构上走不通，会被封号；就算走通了，引进来的是被读数吸引的人，不是被发生吸引的人，他们留下的记录，质量也是错的。

这三种做法有一个共同点：都想绕过时间，直接拿到成熟的样子。而这一章前后反复讲的，恰恰是信用没有捷径，它要靠一圈一圈真实的发生，慢慢垒出来。

五、一个必须守住的边界。

在解决信用问题时，有一种诱惑，需要提前挡住：做一个全站统一的排行榜，给每一本书一个分，让读者按分选书。它能立刻解决"值得吗"的问题，也立刻把这套机制变回旧典范：一把尺子，所有人用，一个读数，不管读者自己的处境。读数一旦被追逐，内卷也会跟着来，个人平台就会退回成又一个公共平台。

信用要重建，但重建的方式必须是谱系的方式：让每一个载体留下自己的发生记录，让读者按自己的处境，去翻、去问、去试，而不是用一个分数替他决定。这样做慢，这样做累，这样做的信用也不便于搬运。本章作者的判断是，这是这套机制不得不付的代价，也是它之所以区别于旧信用的地方。

六、对今天的读者，眼下可以怎么办？

机制未成熟的时候，读者仍然要做决定。没有现成的星级，也不必退回到只看头衔。可以用一种朴素的办法，拿老苗那条路的精神来用：看这本书背后有没有一条可以翻的线；看作者肯不肯把落空的预案如实写出来；最重要的是，自己拿一个小问题去试走一小段，而不是先读完再相信。读了十页，用书里的问法问了自己的一件小事，有没有一点新的东西冒出来？这件事，只有读者自己能验证。别人的记录，只是邀请他试一试的理由。

这个办法不高明，也不快，它的好处是不用等机制成熟，每个读者现在就可以用。它也是新信用最原始的形态：不是被告知它好，而是自己走一小步，看它有没有发生。

带走的话

旧信用是由与读者无关的第三方，用一把统一的尺子出具的读数，它配得上统一性知识，却回答不了"在我这里能不能长出来"。新信用的重心在"有没有发生过"，靠谱系深度和可检验的再发生来支撑，三审和创新智商只作平台内部的辅助评估。这套机制至今没有成熟，是新典范未大面积发生的主因之一；成熟需要社区、可翻查的记录和时间，而不是一个新的全站排行榜。

◆

20

第 20 章

人-AI复合体作为出版主体

这一章的问题

前面各章一直在说"让某个载体的同一性谱系发生"，可这个载体是谁？今天最常见的答案是：一个人，加上他手边的 AI。这个"人加 AI"，什么时候算得上一个真正的出版主体，什么时候只是一个人在用一件顺手的工具？本章先把复合体的样子看清，再给出三条判据，最后讨论一种很常见的读者反应："AI 写得再好，我一看就不读。"

◆ 20.1　作者不再是"一个人"：复合主体的出现

先看一个构想的场景。这是我构想的场景，里面的养护细节只是为了说明道理，不是养花建议。

小陈在一家设计公司上班，租住在一个老小区的六楼，阳台朝西，摆着六盆兰花。她有一本边角卷起来的记录本，写着哪天浇了水、哪天叶尖发黄、哪天搬过盆。同事推荐她在手机上装了一个 AI 助手，她起初只拿来问："兰花叶尖发黄是怎么回事？"

AI 答得很周全：可能浇水过多，可能通风不好，可能肥料太浓。这些话没有错，放到任何一个养兰花的人面前都说得通。小陈照着查了一遍，不对：她已经三天没浇水了，肥也没上。她回了一句："不是水的事。"AI 没有再念一遍原话，而是问："叶尖发黄的是朝哪个方向的叶子？下午几点以后阳光能照到盆上？"她愣了一下，跑去阳台看。一看才发现，朝西的那几片叶子发黄，朝里的没事，而下午三点以后，太阳正好斜着扫过整排花盆。

这个发现，AI 一个人做不出来，因为它从来没有站在那个阳台上；小陈一个人也很难这么快做出来，因为她一直在"浇水""施肥"这两个现成的说法里打转。是她的

阳台、她的记录本和她的不服气，碰上了 AI 手里那一大堆关于兰花的一般说法，才碰出了"原来是下午三点的太阳"。

一年以后，她和 AI 一起把这些记录整理成一份《我家西晒阳台养兰记》，里面有她每个季节怎样转盆、怎样挂纱帘，也有那些她自己试错的失败。现在问：这份东西的作者是谁？

写"小陈著"，漏掉了 AI 在其中提问、反驳、整理的那一半；写"AI 著"，又把阳台和她一年的记录本抹掉了。比较老实的说法是：它的作者是一个"复合体"——一个人，加上一个会与她碰撞的 AI，两者缠在一起，才有这份东西。我们把这样的作者叫作人-AI 复合体（站内常说"我-AI 复合体"〔待核〕）。

这不是说"用了工具"。 人用笔写字，用计算器算账，用打印机印稿，工具再好用，主体仍是那个人，工具不会反过来改变人的问题。复合体不同的地方在于：AI 会提问，会反驳，会拿出人没想到的说法，人也会反过来否定它、纠正它。双方都在对方的下一步里留下了痕迹。小陈第二次问的问题，已经带着第一次被 AI 追问之后的新眼光；AI 在这段对话里的回答，也因为她提供的朝向和时间而变了样子。两边不是各管一段，而是你中有我。

所以同样是"用 AI 写东西"，要分开看。把 AI 当抄写员——人把要写的话全想好，让它润色、排版、扩写——这时主体还是一个人，AI 是比较快的笔。把 AI 当自动售货机——输入一个题目，拿走一篇东西——这时连主体都谈不上，因为里面没有任何一个具体的人的特定处境。只有当人带着自己那一份不可替代的东西进去，AI 带着它那一份庞大的一般知识进去，双方真的撞在一起，撞出了双方原来都没有的东西，才是我们说的复合主体。

复合体里，各自带来什么？ 这一点要说准，因为它关系到后面的一切。AI 带来的，大体是统一性知识那一路：对所有阳台、所有兰花都成立的一般说法，加上很快的组织和表达速度。人带来的，是只有他才有的那一块：这个阳台，这本记录本，这几年的得失，这口气里的不服。用我们前面的话说，人带来的是特定的 E——那片只属于他的、缠在一起的土壤。AI 把一般的说法给出来，人把一般的说法放到自己的土壤里去试，试出来的结果再回头改写下一轮的问法。

有人会说：那把"西晒阳台"这几个字填给 AI，让它直接写一份"西晒阳台养兰指南"，不是一样吗？不一样。这就是第6章说过的区别：个性不等于参数赋值。把"西

晒""六楼""六盆"当作几个参数填进去，得到的仍然是一份对所有西晒六楼阳台成立的一般说明，换一个阳台、换一个人，同样可用。小陈那份记录里的东西，是换不到别人身上的：那个三点钟的太阳，只在她家那排花盆上留下了那样的叶尖。站内另有专著讨论大模型为何难以解决真正有价值的个性化问题，这里不重复，只取一个结论：参数能调出"像是为你写的"，调不出"只有你才有的"。

复合体对出版意味着什么？ 旧出版里，作者是署名的那个人，平台托管的是他交来的稿件。如果出版的新义是"让载体的同一性谱系得以发生并持续发生"，那么要问的第一件事就变成：这个载体是谁，它自己的 E 在哪里？一个只会输入题目、拿走成品的人，没有交出任何自己的 E，平台再好，托管的也只是一份统一性文字。一个带着自己阳台进来的复合体，才有谱系可托管。第8章说过"我的书"是我-AI 复合体的独特性燃油，站内第544号《AI时代为何普通人必须出书？》另有讨论，这里不转述，只接着往下讲：燃油有了，复合体还要满足什么条件，才算站得住？

复合体是怎样一步一步成形的？ 回到小陈。她和 AI 的这一年，如果倒回去看，并不是一开始就是"复合体"。头几个星期，她问一句，AI 答一句，像去药店问店员，答完就走。这时她手里拿的是别人的一般说法，阳台上的事还是她一个人的事。变化是从那次"不是水的事"开始的：一般说法没能解释她眼前的叶子，两者顶在了一起。顶撞之后，AI 的追问把她推向阳台，她在阳台上看到的东西又推着下一句话换了写法。这一来一回，每一回都改了下一回的起点：她问得越来越具体，AI 的回答也越来越贴着那堵西墙。到后来，她写下"三点以后，把靠外那两盆往里挪一尺"，这句话里已经分不清哪一半是她的、哪一半是 AI 的——它是在来回里长出来的。

这里值得停一下，看清"复合"是怎样发生的，不是怎样组装的。不是先有一个人、再有一个 AI、然后把两者"整合"到一起。是一次次的碰撞，一次次的回写，让她成了"会和 AI 一起想事情的小陈"，也让这段对话成了"只属于这个阳台的对话"。同一个 AI，换一个人来用，长出来的是另一个复合体；同一个小陈，若换一个不会追问的助手，长出来的也不是这一个。

复合体也会退化。 这是我们要如实说的另一面。设想小陈用熟了以后，渐渐懒得再去阳台看，直接把症状念给 AI，AI 给一个说法，她照做，做完再念结果。到这一步，她的阳台还在，可它已经不再参与碰撞了：她交出去的只是一句"叶子黄了"，

和世界上任何一个养兰花的人交出去的没有区别。复合体名义上还在，实质上已经退回成"一个人向一个资料库提问"。这种退化很安静，没有人宣布，也没有哪一天可以指出来，但它一旦发生，写出来的东西就会慢慢变得谁家阳台都用得上，也就是谁家阳台都不需要。

所以，出版意义上的"主体"，不是一个署名，而是一种持续的状态。 同一个署名之下，有的时候复合体是活着的，有的时候是死的。出版的新义既然是"发生的托管"，托管的就是这种状态，而不是一个名字。这一点对平台、对作者、对读者都有后果：对作者，要时时问自己，今天交出去的有没有我的阳台；对读者，要问读到的东西里有没有一个具体处境；对平台，不能只收稿件、记署名，还要有办法让"发生"这件事本身可以被看见。后面这一条，第19章已经讲过它为何至今没有成熟，本章只取其中与复合体相关的一部分：判据。

一个旧的影子：师傅带徒弟。 复合主体听起来新，其实有一个很老的影子。设想老鞋匠带徒弟（这是我构想的情形）：徒弟拿着楦头，师傅看一眼皮子说"这块皮不能这么绷"，徒弟问"为什么"，师傅说不出道理，只说"上回给老王做的那双就是这么裂的"。两人在同一块皮子前，一个带着多年见过的各种皮子，一个带着眼前这块皮子的纹路和脾气，吵一吵、试一试，最后做出来的那双鞋，不是师傅的，也不是徒弟的。老行当里早就有这种"两个人合出一个手艺"的事，没人觉得署名成问题。人-AI 复合体新的地方，只在于其中一方不再是人，而且这一方手里"见过的皮子"几乎是所有人写下过的皮子。这使得碰撞可以极快、极频繁，同时也使得"附和"和"通顺"的诱惑极大：AI 太容易顺着人说，师傅却会骂徒弟。所以复合体里的人，需要自己扮演那个肯被顶、也肯顶回去的角色。

还有一种常被问到的情形：人完全不懂，AI 全写。 比如一个人对兰花一窍不通，让 AI 写一本兰花书，再自己署名。这里没有碰撞，因为他没有任何东西可以拿去与 AI 顶撞；没有特定的 E，因为他没有阳台，没有记录，没有得失。它可能很流畅，也可能很全面，但它是一份统一性文字，和书店里同类的一本没有区别。我们不必对此说重话，也不必说它没有用，它可以是很好的资料，只是它不是谱系的发生，也就不是新义上的"出版"。复合体不等于"有 AI 参与"，复合体要求的是：人的 E 与 AI 的一般知识，真的碰撞过。

两点说明。 其一，本章讲的是"人加 AI"这一种复合体；出版主体并不总是这一种，也可以是师门、家族、班级这类部落性的共同体，第8章已经讲过，这里不重复。其二，署名、版权、责任怎么写，是一个另外的、尚在摸索的问题，本章不下规则，只谈"复合体凭什么算出版主体"。

可是，怎么分辨一个复合体是真的，还是只是挂了个名？下一节给出三条判据。

◆ 20.2 判据：D1 · S3 · E2

怎样分辨一个复合体是活的？这里给出三条判据。它们是本书作者对复合主体提出的判据，本节只取它们在出版上的用法。三条分别问三件事：复合体内部有没有真碰撞；碰撞出的东西有没有价值的显露；这份东西递到读者手里，读者能不能学到新东西。用 SDE 的话说，依次是 D1、S3、E2。我们仍然用小陈的阳台，必要时换到厨房里的刀和案板，把三条一条一条讲透。

— 第一条：互相碰撞，有混沌、有张力、有纠缠

第一条问的是复合体里面发生了什么。要求是：人和 AI 之间有互相的碰撞，碰撞里有混沌，有张力，有纠缠，并且在这些碰撞里，意义三律——创造、自由、幸福——是在运行着的。

先说碰撞。看小陈那次对话：AI 说"可能是浇水过多"，她说"不是水的事"。这一句"不是"就是碰撞的开始。AI 手里的一般说法，和她眼前那几片发黄的叶子，顶在了一起，谁也说服不了谁。如果当时 AI 顺着她说："您说得对，那就不是水的事了，可能是别的原因"，碰撞就消失了——它没有顶回去，也没有追问，只是附和。附和是最常见、也最隐蔽的一种"没有碰撞"：表面上很客气，里面什么也没有发生。

再说混沌。真的碰撞，开头往往是乱的。小陈先怀疑肥料，又怀疑是不是换了季，又想到是不是那盆兰花本身衰了；AI 提的几个方向，有的她当场否掉，有的她半信半疑。这个阶段没有一个人知道答案，说话是绕的、试的、走岔的。如果一场"合作"从头到尾整齐利落，每一步都顺顺当当，那多半说明双方都没有真的碰到对方没有的东西。

再说张力。张力不是情绪，不是吵架。是两样东西同时成立又互相顶着：AI 的一般说法"成立"，她的阳台"也成立"，两者放在一起却对不上。这个对不上，就是张力。按我们前面讲过的三原理，可以这样读：AI 给出的一般显露，和她那片特定的土壤相矛盾，这个矛盾推动的是接下来怎么问、怎么试——差异序列换了道。她从"浇水施肥"转去"看朝向看时间"，就是被这个矛盾推过去的。推过去以后，她在阳台上看到的东西又回头写进下一次的问法里，这是回写。三拍都在：积累、改形、回写。

再说纠缠。碰撞走过一段之后，两边的东西开始缠在一起，各自的说法里含着对方。小陈开始用"散射光""直射光"这样的词，这是从 AI 那里带来的；AI 在后来的回答里不再泛泛地谈"光照"，而是直接说"您家三点以后的那一段"，这是从她这里带去的。拆不开了：你把 AI 那一半抽掉，她的记录本里剩下的是零散的观察，你把她那一半抽掉，AI 剩下的是一份通用说明。

最后说三律。意义在 SDE 里有三条律：创造律、自由律、幸福律。把它们放进这场对话里看：

创造，是碰撞里出来了一样双方原先都没有的东西。"三点以后把靠外那两盆往里挪一尺"，这句话不在 AI 的知识里，也不在小陈原来的经验里。

自由，是双方都能说"不"。她可以否掉 AI 的说法，AI 也能够不顺着她。若碰撞里只有一方有说不的资格，另一方只能照办，这里面就没有自由律在运行。

幸福，是这个过程本身带来的、愿意再来一次的劲头，而不是做完作业式的轻松。小陈愿意第二天一早就去阳台看看昨天挪的盆，这份愿意，是幸福律在运行的样子。

反过来，如果一场对话里，没有创造（产出的东西哪里都有），没有自由（一方只会附和），没有幸福（做完就想关掉），那么再多的往来也只是往来，不算碰撞。这条判据问的就是：碰撞是真的碰撞吗？

— 第二条：显露出真善美，先显露给复合体，再显露给读者

第二条问的是碰撞出来的东西。要求是：复合体生成的东西，要有真、善、美的显露，而且显露的次序是：先显露给复合体自己，再显露给读者。

这条最容易被误会成"文字要漂亮"。不是。我们换到厨房里讲。

一个生手学切土豆丝。这是我构想的场景。他按照教程，一刀一刀地切，切出来的土豆丝，有粗有细，有的连刀，有的断成短节。他把刀放下，低头一看，自己就觉得别扭。这个"别扭"，没有人告诉他，是他自己看见的：切得不好看。那一刻，美在他自己这里没有显露出来。

这里有一个细节值得慢慢看。切菜是一件触觉很重的事。左手的指节顶着刀面，刀沿着指节一下一下往前挪；每切一刀，手上就多一个差异：这一刀厚了，那一刀薄了，刀走偏了一点，指节被顶了一下。这一连串差异排下来，一把土豆丝的样子就一层层显露出来。显露的过程里，他的手、刀、案板、土豆缠在一起：换一把钝刀，换一块打滑的案板，显露出来的就是另一把土豆丝。美在这里是在手里先到的，在眼睛里随后到的，它首先是显露给切菜的人自己的。生手的手感和眼睛还不够，所以他很快就知道"不好看"；熟手的手和眼睛够了，他切出来的粗细匀称，自己看着舒服，这份舒服是第一个到场的价值。

把这个道理搬到复合体上：复合体生成了一段文字、一张图、一个方案，它首先要在复合体自己这里显露出好来——真的好（对得上阳台上的事）、善的好（对读的人有益，不误导）、美的好（让人愿意靠近）。小陈在整理《我家西晒阳台养兰记》时，常常读到 AI 给出的一段整齐的总结，读完觉得"哪里不对劲"：整齐，却不是她家的阳台。她那一下"不对劲"，就是价值没有先显露给复合体。这时候把它发出去，就是生手把切得别扭的土豆丝端上了桌。

所以第二条要求的次序是：先显露给复合体，再显露给读者。这个次序不是时间上的"先后两步"——两件事常常是同时在发生的——而是责任的次序：复合体自己都没有感觉到好的东西，不能指望读者感觉到。这也正好是 AI 时代的一个特别的陷阱：AI 生产东西太容易，复合体里的人很容易看一眼"通顺"就放行，把"通顺"当成了价值。通顺不是价值。价值在人这一端要有一个"我看着对、我看着好"的显露，这个显露是人的手、眼、记录本、得失共同做出来的判断，AI 不能替他完成。

这里还要说明一点，避免误读：S3 说的价值，不是评委打出的分，也不是平台给出的好评数，而是东西在显露里带出来的分量。它首先是复合体的内部事件，其次才是读者可以感到的。我们不拿它给作者打分排名；它是一个复合体自己对自己的追问。

— 第三条：信息增加，复合体与读者的特征纠缠更丰富，读者能学到新东西

第三条问的是递出去之后的事。要求是：这份东西里的信息，使复合体与读者之间的特征纠缠丰富度增加，读者读完之后，能学到新的东西。

这里的"信息增加"，不是字数多、数据多。判断标准是：读者读完以后，手里多了一个原来没有的区分。比如，小陈的邻居老郑，也养了几盆兰花，他家阳台朝南。他读到《我家西晒阳台养兰记》里"三点以后，叶尖朝西的先黄"这一段，得到了一个新的区分：叶尖黄不一定是水和肥的事，也可以看朝向和时刻。他自己家朝南，用不上"往里挪一尺"，但他开始去看自己阳台上哪一个时段、哪一个方向，是"叶尖先出问题"的那一边。他从那篇东西里带走的不是答案，是一个可以拿回自己阳台去用的问法。

对比一下，如果那篇东西里写的是"兰花喜欢散射光，避免暴晒，注意通风"，老郑一读：知道了，早就知道。他没有多出任何新区分，信息没有增加。它也许正确，也许全面，可它在老郑和这篇文章之间，没有添上任何新的、能缠起来的东西。

再看"纠缠丰富度"。老郑读了之后，会不会反过来对小陈说："我家朝南，下午一点最晒，我的叶子是这样的……"？如果会，说明两边之间多出了可以互相接上的线头：她的西晒和他的南晒，一个对照，各自的特征里都开始含着对方的特征。这就是纠缠丰富度增加。若读完只会"点个赞，转发一下"，那条线头没有长出来。

信息，在我们的口径里分符号、逻辑、数学三种形态。放在养兰的场景里：叶尖发黄、西晒是符号；"先看朝向，再判断浇水"是逻辑；"三点以后""挪一尺"这样带着量的说法是数学。三种缺了哪一种，读者带走的东西都会打折：只有符号，读完知道名词；只有逻辑，不知道怎么量；只有数，不知道为什么。好的复合体产出，三种形态是缠在一起给出的。

— 一对对照：同一个人，两份册子

三条判据放在一起，最好用一个对照来看。这又是我构想的场景。

一位在小区门口开了十几年小面馆的老板娘，想把自己的经验写成一份册子。她可以走两条路。

第一条路，她对 AI 说："帮我写一份《如何开好一家社区面馆》。"AI 很快交来一份完整的东西：选址、定价、汤底、服务、复购。她看了一遍，觉得没毛病，略改几处，就存下了。这份册子读起来很全，哪个城市的小面馆都用得上。三条判据逐条问一遍：里面有没有碰撞？没有，她没有顶回去过，也没有被顶过。价值有没有先在她这里显露？她只觉得"没毛病"，没有觉得"这是我家的"。读者读完有没有新区分？多半是他们早就听过的话。

第二条路，她不让 AI 写整份册子，而是把自家汤头的事一点一点说出来："我家的汤，天冷了要多煮二十分钟，不然客人说淡。"AI 追问："是汤本身淡，还是冬天客人嘴里更重，口感上觉得淡？"她被问住了，回去留意了几天，发现是后一种：冬天穿得多，进门先喝汤，汤一入口还是烫的，盐味出不来。于是她改了一个做法：冬天汤少煮二十分钟，端上桌前才补盐。这个做法，AI 没有，她自己原来也没有——是那一问一答碰出来的。整理成册之后，读者里开面馆的、开小吃店的，都能从"冬天客人嘴里更重"这个区分里拿到东西，哪怕他们卖的不是面。

同一个人，同一个 AI，一份册子是复合体，一份只是文字。区别不在有没有用 AI，也不在写得长短，而在她有没有把自己那口锅、那条街的冬天交进去，让它与 AI 的一般说法顶一下。

— 三个追问

追问一：这三条是不是太严，把普通人挡在外面了？ 不是的。三条要求的不是文采，也不是学问，而是一个人带着自己真实的处境，真的与 AI 碰过一次。小陈没有读过园艺书，老板娘也不是作家，她们能做到，是因为她们本来就有只属于自己的东西。真正难的，是肯把这些东西交出来、肯被追问，而不是满足于拿一份"没毛病"的成品。

追问二：价值先显露给复合体，那么 AI 那一半也"感觉"到美吗？ 这个问题我们不替它下断语。可以说的是：在人这一端，那个"别扭"或"舒服"是实实在在的，它决定了东西放不放行；AI 这一半怎样参与，是它在人的追问下一次次改写、一次次被否掉，这些都能从结果里看到。判据要求的是复合体整体有一个"先觉得好"的环节，而这个环节至少在人的一端是切实发生着的。至于 AI 本身有没有类似的感觉，本书不作判断，也不依赖这个判断。

追问三：S3 是不是太主观，每个人觉得好的不一样？ 是不一样，而这正是谱系知识的特点。统一性知识要求一个统一的"好"，人人认同的好；谱系知识里，"好"是在不同的土壤里各自显露的。不过主观不等于随便。切土豆丝的人觉得别扭，别扭是有来由的：粗细不均，是手上可以复查的事实。复合体觉得"这段不对劲"，通常也能说出哪里对不上阳台，哪里换个人也能用。能说出来由的"觉得"，就比单纯的喜好可靠得多。

追问四：同一个人，有的篇目是复合体，有的篇目不是，怎么算？ 那就各算各的。判据看的是每一次具体的碰撞，不是给一个人贴标签。小陈某一篇里认真与 AI 顶过，那一篇过关；另一篇她图省事，让 AI 直接出稿，那一篇就只是文字。一个平台上的一个署名，下面可以同时有活的和死的篇目。这也是为什么第21章要专门谈：一个人一个站，页面上看起来都一样，里面却可能有的是谱系，有的只是堆在一起的稿子。

三条放在一起看

三条看上去是三件事，其实是同一件事在三个地方的样子。第一条看复合体里面：有没有碰撞。第二条看碰撞出的东西：有没有价值先在复合体这里显露。第三条看递出去之后：读者那一头有没有多出新的东西、新的线头。三条是一个连续的过程：里面碰撞，碰出价值，价值递出，又在读者那里引出新的碰撞。读者那里新的碰撞，又回头成了复合体下一轮的材料，这就是谱系往前发生的样子。

我们不把这三条当作考核表，不拿它们给任何作者或平台打分、排队。它们更像三个问题，是复合体对自己、也是读者对一份东西可以问的：这里面真碰撞过吗？我自己觉得好吗？别人读了能带走新区分吗？

这三条判据本身也要能被推翻。 如果有一天，大量事例显示：没有任何碰撞、纯粹一问一答、AI 顺着说的产出，也持续地让读者学到了新东西，也让读者写出了自己的东西，那么，"必须有互相碰撞"这一条就站不住。这是作者自己加的检验，不是既定的结论；本书并不掌握这样的事例，也没有做过这样的调查，所以只能把它留作一个待检验的问题。

还有一点要补充：这三条判据对复合体的要求是同时在场，不是挑一条做好就行。只有碰撞而没有价值的显露，是热热闹闹吵了一场，什么也没留下；只有价值

的显露而没有读者那一头的新区分，是自己欣赏自己；只有读者学到了东西，而里面没有真碰撞，那份东西多半是别处搬来的好知识，值得读，但它不是这个复合体的。三条各自缺了一块，复合体就会在那一处失去重量。这是作者对三条判据的一种读法，三条是否缺一不可，本书不下定论。

最后回到出版。为什么这三条是出版的判据，而不只是写作的判据？因为新义上的出版是"发生的托管"。托管一个复合体，要托管的是它内部那场持续的碰撞，是价值先显露后递出的次序，是读者那里能再发生的线头。统一性知识的出版平台，只要对稿件做格式、真伪、版权上的检查就够了；谱系的出版，要能回答这三问，否则平台托管的只是一堆流畅的文字。至于平台怎样才能知道这三问的答案，这又回到第19章讲的信用与背书的新机制，那一环至今没有成熟，我们在那里如实说过。

◆ 20.3 "我一看就不读"：口味偏向性阅读如何看待

三条判据立起来之后，还有一个绕不过去的现象。许多读者会直接说：AI 写的东西，写得再好，我一看就不读。我们把这种反应叫作口味偏向性阅读：读者的口味带着方向，一看到某种味道，就不往下读了。本节不想站队，既不替这些读者辩护，也不劝他们改变，只想把这个现象摆开，看它里面到底发生了什么，以及对复合体意味着什么。

– 先看一个构想的场景

这是我构想的场景。一位读者，姑且叫老林，早上在手机上翻到一篇讲兰花的文章。开头三行，他划走了。后来有人问他为什么，他说："一看就是机器写的，没味道。"问他哪里没味道，他想了想，说不太上来，"就是太顺，太周全，像食堂大锅菜"。

大锅菜这个比方很好。有些人吃一口，就能尝出这是大锅炒出来的还是小灶现做的，说不清差在哪里，但没有错过。他不是在评判厨师的人品，也不是在看菜名，他是舌头一碰，就知道这口菜里有没有一个具体的人守着火。

口味偏向性阅读，大概就是这样一回事：读者的眼睛对"有没有一个具体的人在里面"极其敏感，三行之内就有了判断。

— 这个现象里，至少有三种可能的东西

第一种可能：这是读者的 E 在起作用。 读者不是一张白纸。老林读了几十年的文章，吃了几十年的饭，他的"口味"是一整片长期缠出来的土壤。一篇东西递到他面前，他的纠缠会自动去试：我和它之间，能不能缠起来？如果文字太周全、太平，每一句都对所有人成立，他的土壤就找不到可以搭上去的线头，所谓"没味道"，就是没有线头。这样看，"一看就不读"并不是蛮不讲理的偏见，而是一种很快的、凭长期积累的纠缠判断。

这里有一个值得注意的看法，是作者自己的一种读法，不是已定的结论：在统一性知识的时代，这种口味被藏起来了。所有人读同一份稿子，评委、编辑、算法替大家定了"好文章"的统一标准，每个读者自己的口味被压成了点赞和转发里的一个数字。读者的 E 一直都在，只是没有被当作一回事。当谱系知识成为主要的知识形态，每个读者自己的 E 就变得要紧了，"一看就不读"可以说是读者的 E 在出版里第一次大声说话。这个读法要有一个前提：谱系知识真的成为主流领地。如果它没有，这些话就只是我们的一种设想。

第二种可能：这是偏见。 同一个现象，也可能是另一回事。读者拒绝的不是文字，而是标签："AI 写的"。他一听这三个字，不论里面写的是什么，都不往下看。这种拒绝的特点是：他不需要读，就已经作出了判断。要区分这两种可能，可以看一个小小的特征：读者拒绝的，是某一段具体的文字，还是一个来源的名分？前者可以说出毛病（"太顺""没人在里面"），后者说不出文字上的毛病，只说得出来源。

我们还可以想象一个简单的检验：把一篇复合体的东西和一篇纯手写的东西不标来源，并排放给读者，看他"一看就不读"的是哪一篇。我们没有做过这样的检验，也不掌握类似的结果，这里只是说，这个现象原则上可以被检验，不必停在各说各话。如果读者的"一看"，在不标来源时同样挡住的是那种没有具体处境的文字，那么它更接近第一种；如果不标来源时他读得津津有味，一标"AI"就立刻放下，那么更接近第二种。当然，也可能两种同时存在，在同一个读者身上，在不同的日子里。

第三种可能：这个口味偏向本身是双向的。 有人一看就不读"机器味"，也有人一看见流畅周全的文字就觉得"专业""可信"，不细看就往下读。后者也是一种口味偏向，只是方向相反。两者共同的地方是：判断发生在读之前，或者读的头几行。我们谈这个现象，不能只盯着"拒绝 AI"的那一边，把"信任流畅"的那一边当成正常。

— 这个现象对复合体意味着什么

先说一条诚实的话：我们没有关于读者反应的系统材料。SDE 平台本身还很年轻，早期读者很少，读者怎样反应、怎样"一看就走"，本书没有核实过的材料，也不编数字。我们能做的是用 SDE 的口径，把这个现象和前面的三条判据对一对。

读者的"一看"，主要在检验的是什么？按我们的读法，最先碰到的是第二条里的价值。三行之内，读者先看到的是"能不能靠近"——是价值里的美和善那一头。一篇没有先对复合体自己显露出好来的东西，读者的"一看"会先挡住它。换句话说，"AI 写得再好我一看就不读"，在很多时候，是读者替复合体做了它自己没有做的那一步：它自己没觉得别扭的地方，读者觉得别扭了。

所以，复合体对这种反应的回应，最好的办法不是辩解，也不是在文章开头先声明"这是人写的"，而是回到三条判据：这份东西里有没有那个三点钟的太阳？有没有只属于这个阳台的东西？如果有，读者读下去，三行之后会碰到它；如果没有，读者划走，大概也不算冤枉。

再说一个相关的做法：如实标明复合体的构成。这是作者的看法，不是平台的规定，也不是应当推行的政策：我们倾向于认为，诚实说明"这是一个人和 AI 一起做的"，是对读者那一份 E 的尊重。读者有权用自己的口味决定读不读。试图隐藏构成，靠"看不出来"取得阅读，等于把读者的判断绕过去，这种阅读即使拿到了，也不是第14章说的那种因为吸引而来的阅读。当然，标明了构成，仍然有读者不读，这是需要接受的代价。

— 平台这一头的难处

口味偏向性阅读不只是读者和复合体之间的事，平台夹在中间也有难处，这里如实说。

公共平台的做法，是用算法替每个读者"试口味"：读者点开什么、停多久、划走什么，都被记下来，下一次推给他口味相近的东西。这听上去像是在尊重读者的口味，其实是把读者的口味当成一个可以拿来预测、调参的数。我们前面说过，个性化推荐不等于谱系的生成：它是对统一内容做选择，不是让一个具体处境里的东西长出来。读者"一看就不读"的那一下，在算法那里变成了一次"跳出"，下次少推；复合体的价值有没有先显露，算法看不见。

个人知识发生平台（SDE 平台就是我们的活样本）面对这件事，也没有现成的好办法。它的出版部分已经有了，读者可以进去读；智能体部分也有了，读者可以追问；而让读者之间互相教育、互相见证的社区一环，至今还没有做出来。没有这一环，读者那句"这个我读了，有用"，大多只能停在读者自己心里，传不到下一个读者那里。读者的"一看"到底挡住了什么，读完的人又觉得怎样，本书手头没有足够的材料来回答。这是一个真实的缺口，我们不必掩饰。

反过来说，这个缺口也提示了一个方向：口味偏向性阅读，最终是靠读完的人去回答的，不是靠没读的人。一个读完之后觉得值得的人，说一句"你去看看这一段"，比任何声明都管用。这是第13章讲过的见证接力。但那一环要真的发生，需要社区先有。所以在今天，复合体能依靠的，主要还是自己把前三条做足。

— 为什么不需要说服每一个人

这一点要放在全书的位置上看。旧出版的一个目标，是触达尽可能多的人，所以"一看就不读"对它是损失，要想办法改写标题、改写开头，让更多人不划走。新出版的目标不同：它要的是让谱系发生，发生靠的是见证接力，星星之火，从少数真的被吸引的人那里一点点传开。第13章和第14章讲过，这样的传播从一开始就不要求所有人都读，它甚至把"划走"当作一种天然的过滤。读者里有一部分人，对任何带 AI 参与的东西都一概不读，这是一个事实，复合体不必去争取他们，也不应因此改变自己的做法去讨好。

当然，这不等于对这些读者无动于衷。他们的存在提醒复合体：读者的 E 是真实的，口味是真实的，一看就走是真实的。复合体能做的，是把自己做得更像一个有具体处境的东西，把应该有的碰撞、价值、新区分做足，把剩下的交给愿意进来的人。

— 从"挡住"到"进入"：一个构想的后续

还是老林。这是我构想的后续，不代表任何真实读者的情况。

有一天，老林的邻居给他转来一篇讲西晒阳台的东西，说："你不是总说兰花叶尖发黄吗，看看这个。"他本来想划走，开头却写着："朝西的叶子先黄，下午三点以后太阳扫过整排花盆。"他停住了：他家阳台也朝西，他从没想过是几点的问题。他

接着读下去，读到后面有一段写着"这是我们俩一起试出来的"，他才意识到，这是一个人和 AI 合写的东西。他没有因此放下，因为他已经被前面那句话拉进去了。

这个后续想说的是：口味偏向性阅读的门，开关不在"有没有 AI"，而在"开头有没有一个他能碰到的具体东西"。读者的"一看"挡住的，多半是没有线头的文字；线头一露出来，读者就从"被挡在外面"变成"进入"——也就是第9章讲的，从刷一篇变成走一遍。进入以后，他才有可能去看那个构成的说明，并且带着自己的判断去接受或者不接受。

当然，也会有人看完仍然说"我还是不喜欢"，这是他的权利。

— 这一节的看法错在哪里

按本书的习惯，每一个判断都要说清楚在什么情况下它是错的。本节的看法有两处可以被推翻。其一，如果发现读者"一看就不读"的反应，与文字里有没有具体处境毫无关系，完全由来源标签决定，那么，"这是读者的 E 在检验"这个读法就错了，它只是偏见。其二，如果发现读者在不知来源的情况下对没有具体处境的文字照样读得很深、很愿意写回，那么"没有线头就读不下去"这个读法也错了。这两种情况，我们现在都没有材料，也没有断定哪一种更常见；这也是作者标出来的、有待更多人观察的问题。

> **带 走 的 话**
>
> **复合体不是"用了 AI"，而是一个人带着自己的土壤，与 AI 的一般知识真的撞出了新东西。判据三条：里面有真碰撞（D1），价值先显露给自己再递给读者（S3），读者读完能带走新区分（E2）。读者"一看就不读"是一个值得认真对待的现象，它也许是在替复合体检验第二条，也许只是偏见；不必靠辩解回应，回到判据，做出读者三行之后能碰到的那个具体处境。**

◆



第　六　编

风险、边界与文明意义

编　序

这一编（第21至24章），谈风险、边界与文明的意义。伪发生；公共平台的新位置；科学论文与期刊的命运；让每个人都有自己的思想和知识工厂，文明为什么不会因此变乱。

21

第 21 章

伪发生：只是把公众号搬了家

这一章的问题

前面二十章一直在讲，个人知识发生平台是出版的新典范。可是一个人开了网站、挂上智能体、摆上一排书，就一定是新典范吗？本章讲新典范自己的风险：有一种东西看上去什么都有，却只是把公众号搬了一次家，我们把它叫作伪发生。要回答三件事：一堆稿件为什么不是谱系；怎样诊断一个个人平台是不是只换了壳；个人平台若都做成同一类网站，会不会也陷入内卷。

◆ 21.1　一堆未经碰撞的稿件不是谱系

先看一个构想的场景。这是我构想的场景，不是任何真实人物的经历。

老张退休了，趁着搬家，从旧柜子里翻出一抽屉冲洗过的老照片。有他年轻时在厂里的合影，有孩子满月的，有外婆家院子的，有几次出远门的。他的儿子帮他把照片一张张扫描，传到了老张自己的网站上，按拍摄日期排好，每张配一句说明："1983年，厂门口。""1987年，女儿周岁。"网站做得很干净，照片很清楚，访客可以一页一页翻下去。

问一个朴素的问题：这是老张家的家史吗？

不太是。它是一份很好的档案，有价值，值得存。但家史是另一种东西。设想老张的妹妹翻到这里，指着外婆家院子的三张照片说："你看，1983年和1987年的照片里，门口那棵枣树都在，1991年那张怎么没了？"老张愣住了，说："对呀。"他们去问舅舅，舅舅说那年修路，树被砍了，外婆哭了好几天，后来才在院子另一角种了一棵小的。这一问一答，三张照片之间才第一次有了关系：不是因为日期挨着，而是因为一件事把它们串起来了——那棵树。有了这一串，1991年那张照片里的外

婆为什么站在院子的另一头，才显露出来。再往后翻，1995年的照片里，外婆旁边多了一棵小枣树，那张照片的意思又换了一层。

抽屉里的照片是一堆，家史是一条。堆和条的差别不在数量，也不在排得整不整齐，而在照片和照片之间有没有碰撞：后一张是不是改写了前一张的意思，一个人的追问是不是让两张照片相互多出了含义。

一堆稿件和一份谱系，差别也是这样。 回到出版。一个人把过去写的文章、做的笔记、录的音频，都搬到自己的网站上，按时间、按栏目排好，每篇都收拾得干干净净。这是档案，不是谱系。我们前面讲同一性谱系，讲的是同一个知识在不同的 E 之下各自具体化、却保持同一性的一整条谱系。谱系的"一整条"，靠的不是放在一起，而是互相碰撞、互相加固：后一本书引用前一本书，同时也改写前一本书的说法；新的母题落进来，旧的章节被重新看；书与书之间有来回的往复。第8章把这件事叫作谱系内部的碰撞与加固，第17章讲作者怎样把一篇变成一整条谱系，这里只取其中的一个反面：没有这种碰撞的堆，不管多大，都不是。

把公众号搬了家，搬的是什么？ 我们在第1章讲过，公众号和期刊是同一种形态：产出，投递，被消费，作者被切成散篇，谱系被信息流冲散。如果一个人把几年的公众号文章原样搬到自己的网站上，页面换了，域名换了，没有广告了，也没有平台的推荐位了，但每篇文章仍然是一篇独立的、冻结的结论品，它们之间依然互不相识。它是有了自己的屋顶，不是有了自己的谱系。第5章讲的互联网时代的博客，大致就是这样的命运：搬家不是转移。

用 SDE 的话说得更精确一点。谱系是一条随差异序列走下去、一层层显露出来的东西，每一步的差异都被回写，成为下一步的起点。堆没有这个。堆里有时间的先后，有日期的顺序，但时间的先后不等于差异序列：差异序列是一个差异接着一个差异，后一个差异是在前一个差异的结果上长出来的；日期顺序只是先后，哪怕把顺序打乱，每一篇依然一字不动。可以做一个简单的检验：把这些稿件的顺序随便打乱，读者的理解有没有受影响？没有，说明它们之间没有往复。

堆的三种常见样子。 第一种是日更的堆。每天一篇，一年三百多篇，每篇都有起承转合，篇与篇之间却没有来回。第2章讲过，日更使产量成为目的。搬到个人网站以后，产量依然是目的，只是不再被平台的信息流冲掉，而是在自己的页面上越积越多。第二种是论文的堆。一个科研工作者把自己十几年的论文都收进个人网

站，按年份排列，每篇都有摘要、引文、下载链接。每一篇是一次发现的交付，篇与篇之间若是靠引用自己，这种引用也多是为了凑数、占位，而不是真的回头改写。第三种是专著的堆。这是最容易被忽略的一种：一个人有二十本、五十本书，每本都有完整的章节、封面和版权页，却是在同一个时期、用同一套模板、按同一个流水线批量出来的；书与书之间不曾真的碰过。篇幅再大、装帧再整齐，若不曾碰撞，仍然是堆。

一个常见的反驳：数量也是一种力量。 有人会说：不碰撞也没有关系，东西多本身就有用，档案本身就有价值。这话有道理，我们并不否认。档案是有价值的，存档、检索、备查，都是实实在在的用处，第22章会讲，这正是统一性知识出版平台降级之后留下的基础设施功能。我们要分清的只是：档案的价值是统一性知识的价值，是"人人都能拿去查"的价值；谱系的价值是另一种，是"读者进来以后能在自己的处境里再发生一遍"的价值。把档案当成谱系，是把一种价值冒充成另一种。档案不必为此感到羞愧，但它不能拿来证明"新典范已经发生了"。

碰撞到底长什么样？ "碰撞"这个词说多了容易变成空话，换一个日常的画面，这是我构想的。楼上楼下两位老太太都酿米酒，各有各的酿法。楼上那位酒曲放得多、封得严，发得快，劲头足，可是偏酸；楼下那位酒曲放得少、盖得松，甜软，可是三两天就变味。两人在楼道里碰上，互相尝了对方的，起先只是客气，后来楼下那位忍不住问："你的怎么这么冲？"楼上那位说："曲多，封得严。"楼下那位回去也加了曲、封严了，结果酒是冲了，却酸得像醋，喝着不舒服，因为她用的是软糯米，吸水多，曲一多，糖就被吃光了。她又来问，两个人这才搞清楚：冲和甜，原来是缠在一起的，曲的多少和米的软硬要配着走。后来楼下那位试出一个办法：头一天曲放足、封严，让它起得快；第二天开盖拌匀，晾半天，再轻轻封上慢慢养。这个酿法楼上楼下谁家原先都没有，是两家碰出来的。

这里没有"取平均"，也没有"互相借鉴"那种轻飘飘的东西。碰撞前，两家各是什么，很清楚；撞在哪一点（冲和甜），也很清楚；撞出的东西（晾半天），是双方原来都没有的。一份谱系里，书与书之间要有的就是这种碰撞，而不是在文末加一句"参见某某"。如果把两家的配方写成两篇文章，放在同一个网站上，按日期排好，这件事就没有发生。

为什么这个风险在 AI 时代特别大？ 过去，要做出一堆东西不容易。一个人想攒出五十篇文章，要花几年；想出五本书，要花十几年。堆之所以长不大，是被工夫限制住的。如今不同了，人和 AI 合起来，一个月可以出一批稿子，一个季度可以出一批书。第3章讲过，供给的暴涨是旧链条内卷的起点；同样的暴涨，落到个人平台上，就变成"堆"的暴涨。外形越来越容易做齐——封面、目录、章节、摘要、学习包、问答——而碰撞需要的工夫并没有变少：碰撞要有人真的去追问、去顶、去改。工夫没有变，外形却便宜了，于是外形和内里之间的缝隙，反而是新技术放大的。

堆缺的是什么？ 回到老张的抽屉，看另一种做法。还是这抽屉照片，老张没有按日期排，而是先问了自己一句："外婆家的院子到底变了多少次？"他把有院子的照片抽出来，摆在桌上，从头看，一边看一边写下"这年门口有枣树，这年没有，这年多了一堵墙"，写完发现缺了几年，他就去问妹妹和舅舅，补上；补上以后，原先那张"1991年外婆站在院子另一头"的说明，他改了。再往后，他又想到另一条线：外婆蒸的年糕，每年是不是同一个味？这一条线也要用到那些院子的照片，因为灶台和蒸笼摆在哪里，照片里看得出来。两条线在同一批照片上交叉，彼此都改写了对方。

这一串动作里最关键的，是"改"：先写的说明被后来的发现改写了，新的追问回头把旧的素材重新翻出来。我们把它叫作回写。堆里没有回写，谱系里处处是回写。堆缺的就是这个：结果回头改变下一次的起点。

一个更近的对照：我们自己的平台。 既然谈到专著的堆，就不能绕开 SDE 平台自己。平台上有专著之间的互相引用，有学习包和智能体，学员共创也在做〔待核：这几项的现状以平台为准，本书不报数量〕。它们若都成立，也都是外形上看得见的东西。但外形不能替我们回答"它们之间是否真的碰撞过"。一批同时开工、用同一套流程写出来的书，如果每一本只是在自己的章节里自说自话，在文末加一句"参见某书"，那仍然是堆。书与书之间是否真的在彼此改写，哪些书因为另一本书而改了自己的承重命题，这要靠一本一本去查，不能靠数量去推。本书不对平台的现状下一个"已经成谱系"的结论，我们只把它当作需要不断被这一章的问题检验的对象，下一节会给出具体的检验办法。

还有一种说法：先有总比没有好。 有人说，即使现在只是搬家，也是一个开始；先把东西搬过来，碰撞以后再说。这话有一半对。搬过来确实是第一步，档案一旦存在，碰撞才有材料。问题出在"以后再说"：很多搬家永远停在搬完的那一天，因为搬完以后，页面已经整齐了，数字也开始有了，人容易满足于外形的完成。我们并不反对先搬，只是要提醒：搬家完成的那一天，不等于新典范发生的那一天；碰撞没有开始之前，我们不应该用"新典范"这个词称呼它。

与上一章的联系。 上一章讲人-AI 复合体的三条判据，这一章讲的堆，正好是三条判据在平台层面的反面。堆里的每一篇，可能都出自一个看上去像复合体的作者，但如果每一篇都是一次"输入题目、拿走成品"，那么每一篇都没有碰撞，没有价值先显露给复合体，读者读完也带不走新区分，堆起来的结果自然不是谱系。反过来，哪怕一个作者的篇目很少，只要每一篇里都有真碰撞，它们之间又有回写，谱系就已经在长。数量不是门槛，碰撞才是。

所以，伪发生是什么？ 把本节的话收起来：伪发生，就是用新典范的外形——自己的网站、自己的书、自己的智能体——装旧典范的内容：互不碰撞的、冻结的结论品。外形是新的，内里没有发生。它之所以难辨认，是因为外形太像了。读者看到一个整整齐齐的个人网站，上面有书、有学习包、有智能体，很容易以为这里就是新典范。真要分清，需要往里看一层。下一节就讲怎么往里看。

◆ 21.2 如何诊断一个个人平台是不是只换了壳

诊断之前先说一个态度。诊断不是给平台打分、排名。我们不拿它们去评比任何一个作者，也不在这里替任何平台出一张成绩单。它是一组问题，主要是平台主人用来问自己的；读者也可以拿它们来问一个平台：我进来的这个地方，是在发生，还是只是摆着。

— 先看一个对照：样板间与住人的家

这是我构想的场景。新楼盘开盘，售楼处里有一间样板间：沙发、茶几、餐桌、书架、窗帘，样样齐全，摆得漂亮。同一个小区里，有一户人家已经住了三年，客厅里的沙发被孩子跳得有点塌，茶几一角贴着一块防撞贴，书架上的书一半是孩子的绘本，墙上有一条铅笔画的身高线。

如果只看"有什么"，样板间比住人的家齐全得多，样板间有的，住人的家基本也都有。区别不在东西，而在东西之间有没有被使用过、被改过。防撞贴，是茶几的角撞过孩子之后才贴上去的；身高线，是孩子一年一年量出来的；塌下去的沙发，是日子压出来的。每一样都是回写：事情发生，结果回头改了东西。样板间里一样也没有，因为那里没人住。

个人平台的诊断，就是问：这里有没有人住？

六个问题

下面六个问题，不是打分表，也不是缺一不可的清单。每个问题后面，都跟着一个"什么情况下这一条就不成立"，这样问题本身也能被检验。

问题一：拿掉作者的名字，换成另一个人，这些东西还成立吗？ 如果换成谁都行，它多半是统一性文字，没有特定的 E。老张整理的那本院子相册，换成另一个人署名，读者会觉得不对，因为里面有外婆门口那棵后来被砍掉的枣树。这一条问的是：这里面有没有只属于这个载体的土壤。什么情况下这一问不成立？如果一个平台里的内容换了作者名字，读者依然毫无察觉，而且也不影响他们读完以后的收获，那说明那些内容的价值本来就不依赖载体，它们就是好的统一性知识，应该诚实地叫它们统一性知识，不必硬往谱系上靠。

问题二：后写的东西有没有改过先写的东西？ 这是检验回写最直接的问题。翻一翻修改的痕迹：有没有哪一篇因为后来的一本书而改了自己的说法？有没有哪个概念在第三本书里比在第一本里多了一层？如果每一篇都是写完就封存，从发布的那天起一字未动，那它们之间没有回写。要小心的是：改了错别字、更新了排版，不算回写；回写是说法被改了、问题被换了。

问题三：读者能"走一遍"吗，还是只能读？ 第7章讲过三位一体：阅读，学习包，智能体。学习包让读者在自己的条件下走一遍，智能体让知识在对话里再发生。一个个人平台若只有阅读，那读者能做的就是消费；有了学习包和智能体，读者才有进入的路径。不过这一条也有它的陷阱：外形上的学习包和智能体也可以是换壳的，学习包是把全文拆成十个练习题，智能体是用全文做的一个问答机器人。区分的办法是看读者走进去之后，是照着答案回答，还是被问出自己的东西。

问题四：有没有读者写回来的东西？ 谱系的再发生，最清楚的标志，是读者自己写出了什么：一篇回应，一个反例，一个他自己版本的做法。第11章把"读者自己写出的东西"列为发生的指标之一。如果一个平台开了很久，没有任何读者写回来的东西，那要问：是时间太短，还是这里根本没有留下可以接上的线头？这一问要和时间一起看。早期没有，并不能说明失败；但一直没有，就需要问问是不是只有出口、没有入口。

问题五：平台主人看的指标是什么？ 这是最容易泄露真相的一问。换壳的人，往往仍然天天看阅读量、关注数、转发数，只不过换了统计后台。新典范的指标，第10章和第11章讲过，是"走过多少人"，不是"收到多少人"：读完一本的人，走完学习包的人，与智能体深度对话的人，写回来的人。如果一个平台主人每天最关心的数字，和他在公众号时期最关心的一样，那他多半还在旧典范里，只是搬了房子。

问题六：这里敢不敢写"还没有发生"？ 一个真在发生的地方，对未发生的事是坦白的：社区没建好，信用机制没成熟，读者很少，都敢写出来。换壳的地方，往往在每一个角落都显得很圆满，每一栏都有内容，每一个按钮都能点。圆满本身就是一个信号：住人的家总有没收拾完的地方，样板间永远整整齐齐。我们的这本书，也尽量按这个标准要求自己，所以在第7章、第19章，都如实写了社区一环尚未做出、信用与背书机制尚未成熟。

下面用一张表把六个问题收拢，便于对照。

问题	换壳的样子	在发生的样子
换掉作者名字，内容还成立吗	谁署名都一样	带着只属于这个载体的东西
后写的改过先写的吗	写完即封存	说法被后来的发现改写
读者能走一遍吗	只有阅读，或徒有学习包和机器人的外形	读者被问出自己的东西
有读者写回来的东西吗	一直没有任何回应	有读者的反例和版本
平台主人看什么指标	阅读量、关注数	读完、走完、深度对话、写回
敢写"还没有发生"吗	处处圆满	如实写缺口

一 谁来做这个诊断

最直接的答案是：平台主人自己。原因很实际：外人看到的只是外形，要分清内里，必须知道哪一篇改过哪一句、哪一个读者写回了什么，这些只有主人最清楚。他对着六个问题，一个一个地答，答不出的，就是还没有发生的。这样做不需要谁来认证。

其次是读者。读者进来以后，用自己的感觉也能做粗略的诊断：我读了之后能不能做点什么？我问智能体的时候，它顶没顶过我？我想写点什么的时候，这里有没有地方？这些感觉，比平台自己宣布的东西可靠。

第三是同类的平台之间。两个平台的主人互相读对方，互相问：你这一本里，有没有哪个说法是被我的那一本改过的？这样的互相诊断本身就是碰撞，是谱系之间的往复，也是第19章讲的信用与背书新机制的一个可能的来源。不过这种机制今天还没有成熟，我们如实说：目前能依靠的，主要还是前两种。

要特别说明，我们不主张设立一个外部机构，给个人平台发"真谱系"的证书。证书一出现，马上会有人为证书做外形，诊断又变成新一轮的表演。

一 诊断时常见的三种误判

误判一：把冷清当成没发生。 第10章讲过，转移期的阵痛是结构性的，早期读者难免很少。所以读者少，本身既不能证明在发生，也不能证明没发生。不少人一看到访客稀少，就断定"这条路走不通"；也有人一看到访客稀少，就安慰自己"这是星星之火"。两种说法都跳得太快。要看的是少数进来的人有没有走得深：十个人里有一个读完了一本书、在智能体里追问了几十轮、写了一段自己的东西，比一万个人点开后三秒划走，更接近发生。反过来，如果十个人也只是点开看了看，那冷清就只是冷清。

误判二：把热闹当成发生。 一个个人平台忽然有很多人关注、很多人转发，容易让人以为新典范成了。我们前面讲过，靠大流量把人引进个人平台，在结构上很难，旧平台不会替你引客；即使真有一阵热闹，进来的人多半带着旧的读法，刷一篇走一篇，热闹也就是旧指标上的热闹。热闹本身不是坏事，但不能拿它去证明发生。

误判三：把"有智能体"当成发生。 现在给一个网站挂上一个智能体并不难。可是挂上了智能体，不等于读者在里面发生了什么。一个用全文喂出来的问答机器人，读者问什么它答什么，答得又快又顺，却没有一次顶回去，没有一次追问读者的处境，这样的智能体和一个检索框没有本质区别。第6章说发生智能体的特点，是读者可以追问、碰撞、再发生；要检验的就是这几个字，有没有碰撞。

— 诊断本身也会被"表演"

做诊断的人要提防另一层伪发生：对着六个问题造外形。比如，为了显得有回写，在文章末尾加一句"本篇已根据后续研究修订"，实际什么也没改；为了显得有读者写回，找几个熟人写一段赞美；为了显得敢写未发生，写一句"我们仍在探索"，却没有说清楚哪一环具体是什么。这些都是符号丰盛冒充内容充实：每一句话都像样，读者却拿不走任何具体的东西。

提防的办法，是每一条都追问具体：哪一篇改了哪一句，被什么改的？哪位读者写回了什么，和原文哪里不同？没有做出来的那一环，具体是哪一环，为什么至今没有发生，什么条件会让它发生？答不出具体的，就不算数。

— 一个可以放进时间里检验的粗略判断

全书的逻辑总图最后一环，给了一个粗的可检验层：若干年后，如果公共平台上最有价值的知识仍然是人人同版的结论品，而且个人或部落性的谱系平台上，没有读者真正再发生过，那么本书的整个命题就错了。放到本章，这个检验的版本是：一个标榜自己是个人知识发生平台的地方，如果开办多年，读者里没有任何人在自己的处境里把其中的东西再做出一遍、再写出一点，那么，这个平台就是换壳，不必等到别人来诊断。这个判断很粗，没有给任何数字，也没有规定多少年，因为我们没有这样的数据，也不想编一个来显得精确。

— 把这面镜子也照向 SDE 平台

最后，必须把这六个问题也问一遍 SDE 平台自己，不然这一章就成了对别人的批评。我们如实作答，凡是没有材料的，就写没有材料。

问题三，读者能不能走一遍：出版（网站浏览系统）和智能体这两部分，平台已经有了，这是已经发生的事实；学习包按第7章的三位一体应当同在，具体做到哪

一步〔待核〕。但学习包和智能体是不是真的把读者"问出了自己的东西"，需要读者的使用情况来回答，目前没有可靠的材料。

问题四，读者写回来的东西：早期读者很少，读者写回来的东西有多少，本书没有材料，不下判断；若真的很少，这可能与社区一环还没有做出来有关：读者之间没有地方互相教育，写回的东西便没有落脚处。

问题五，指标：新典范该看的是读完、走完、深度对话这类指标，这是方向；平台现在手头能拿到什么数字、新指标的统计办法做到哪一步，本书没有核实过的材料，不写。

问题六，敢不敢写还没有发生：社区一环，我们写的是"待做"；信用与背书机制，写的是尚未成熟；阅读量，写的是早期很少。这几条，平台不必掩饰。

问题二，后写的有没有改过先写的：平台有书与书之间的互相引用〔待核〕，但引用是不是真的构成回写，需要一本一本地检验，本书不给结论。

这样作答，看上去不体面，却正是诊断想要的样子：缺口摆在明处。一个只想显得圆满的平台，是不会愿意这样回答的。

◆ 21.3　内卷与空转：个人平台自己的风险

前面三节讲的是"假的新典范"。这一节讲一个更难的问题：就算是真的个人平台，也会有自己的风险。旧链条的出路是知识的典范转移，个人平台是这条出路上的新载体；可如果所有人都把自己的平台做成同一类网站，用同一套模板，抢同一批读者，这条出路会不会又变成一条新的内卷的街？

— 先看一个构想的场景：夜市里的烤冷面摊

这是我构想的场景，不涉及任何真实的队伍。

小区外的夜市里，每天傍晚有七八个摊位卖烤冷面。他们的面皮从同一家批发商进，酱料是同一个配方，菜单上写的是同一个名字。起初大家生意都不错。过了一阵，竞争开始了：这一摊换了更亮的灯箱，那一摊把价钱降了五毛，另一摊买了更大的铁板。各摊都在同一件事上越做越细：把同一份烤冷面做得更便宜、更快、更亮堂。摊位越来越像，越来越累，路过的食客看了一圈，不知道该排哪一摊，因为哪一摊都一样。

这就是内卷的样子：大家都挤在同一条轴上，在同一个标准上争高低，投入越来越大，却没有谁多出了什么别人没有的东西。

再设想其中一摊的摊主老贾，家里老人牙口不好，他慢慢把面皮烤得软一些、酱调得淡一些、切成小段；摊子旁常来的一位退休会计爱吃辣，他就备一小碟自己炒的辣酱，让她自己加。几个月下来，这一摊卖的已经不是批发商那一份了，是"老贾的那一份"：里面含着他家老人的牙口、常客的口味。别的摊主路过，觉得有意思，来问："这个软是怎么烤出来的？"老贾便教一教，对方回去，按自己摊前常客的情况再改一改。

注意这里的区别。第一种情形里，各摊在比谁更便宜、更快、更亮；第二种情形里，各摊在比谁长出了自己的东西。第二种不是内卷，因为每一摊长出来的东西不在同一条轴上，没有办法排名。

但第二种情形里也藏着一个危险：假如老贾那一摊太受欢迎，别的摊全都照着学，几个月后，大家卖的又都是"老贾的版本"，那就是又一个新的统一版。出口并不在"各摊自己改"，而在改法是不是真的从各摊自己的常客和自己的灶头里长出来的。

— 个人平台的内卷，是什么样子

把夜市摊位换成个人平台，同样的事可以看得很清楚。

设想未来有很多人都开了自己的平台：自己的网站，一排书，一个智能体，一个学习包。起初每个人都有一点新鲜。过了一阵，大家开始比：谁的书出得多，谁的封面更精致，谁的智能体回答得更快更像人，谁的网站更好看，谁的版式更统一。更糟的是，大家用的是同一套 AI，同样的流程，同样的模板，书名都带着类似的副题，目录都是同一种骨架，开头都是同一类场景。读者翻了几个平台，觉得每一个都差不多。

这样的内卷，与第3章讲的旧链条的三重内卷有一个对应的影子。旧链条里是投稿的内卷、编辑的内卷、出版的内卷。搬到个人平台上，可以看到类似的三个影子：产量的内卷，从每天一篇换成每月一本；打磨的内卷，同一个版面反复调细；入口的内卷，抢同一批种子读者。站内另有专著专门讨论 AI 时代的内卷，这里只取它在个人平台上的这一个侧面，不重复。

用母题九格的眼光看，这里有一个值得问的格子：S1 规范与 D3 最优化相交的地方，也就是"版式统一、篇幅统一的效率"。个人平台的版式，为什么容易越做越趋同？是因为同一批工具逼着人往同一个最优去？还是因为读者的习惯在把大家压向同一种样子？这一格我们只立问题，不下结论，哪些格是承重格，要等作者亲自定。

— 空转：精益求精，转得再快也不前进

内卷里有一种特别隐蔽的样子，叫作空转，也就是把"精益求精"用在了不该用的地方。

再设想一个学生，这是我构想的。他准备期末考试，把笔记抄了三遍。第一遍是上课时随手记的，第二遍重新整理，加了颜色标记；第三遍买了新本子，用尺子画线，标题用不同颜色的笔。三遍抄下来，笔记越来越好看，越来越整齐。但是他没有做一道题。考试时，题目的问法稍微一变，他就答不上来了。

这个学生并不懒，他很用功，每一遍都花了大量工夫，每一遍都比上一遍"更好"。问题在于，他所有的工夫都用在了同一件事上：把已有的东西抄得更漂亮。没有新的差异进来，没有一道题把他的笔记顶一下，没有一次错误回头改写他的理解。他的转动是真实的，却是在原地转。

用九宫的话说，这是差异序列的第三层在空转：误差、冗余、损耗的优化在拼命运行，但第一层的意义和纠缠的土壤没有参与，没有创造，没有一个具体的处境让他往前走。优化可以无限精细，而发生一步也没有前进。

个人平台完全可能陷入这种空转。比如，一位作者把自己的二十本书反复排版，封面一版又一版，目录调了又调，字体换了又换，每次改版都比上一次"更精致"。可是书里的母题没有再被新的追问顶过，读者没有写回来任何东西，书与书之间的碰撞停在两年前。网站越来越好看，谱系却没有再长。

怎么发现自己在空转？有一个朴素的办法：问一问，最近的这一轮工夫，改变的是外形，还是说法？外形的改动，多半是空转的信号；说法的改动，即某个命题被新的碰撞推翻、重写，才是发生。

— 用听觉讲一遍：为什么挤在同一条轴上就出不了新东西

前面几个例子都在说"事"，这里换到感觉，借听觉来看同一件事。（三大感觉完整的讲法，触觉在第22章，视觉在第23章，听觉在第24章；这里只借听觉里一个对照，用来看内卷。）

设想一首流行歌，全国的人都会唱。每个人唱，都想唱得更像原唱：音准要对，气口要对，转音要对。这是一条轴，越接近原唱，分数越高，大家在这条轴上拼命。听觉里的三件事在这里都被压成了一件：差异序列被压成了"和原唱的差距"，一个音一个音地对比；显露被压成了"像不像"；纠缠被压成了零，因为每个人都努力把自己的嗓子、自己的气息、自己此刻的心情擦掉，好让声音更接近那个标准。

再想想另一个场景：一位母亲在里屋一边叠衣服一边哼同一首歌。她哼得并不准，有的音跑了，有的地方拖长了，拖长的地方正是她想起了什么的地方。孩子在客厅里听见，不用看，就知道是妈妈。这一次，每一个音都是在她的呼吸、她手里的衣服、她那天的心事里长出来的，听的人也不是在评分，而是在认人。这里没有一条共同的轴，没有办法排名，因为没有两个人哼得一样。

标准版和母亲的哼唱，听觉里的 S、D、E 都在，只是在前一种里，E 被抹掉了，三者只剩一条被压扁的线；在后一种里，三者缠在一起，各自含着对方。个人平台的内卷，就是前一种：每个人都努力唱得更像一个标准版。出口，是后一种。

— 书与书之间的"互引"也会空转

再补一个比较细的风险。谱系需要书与书之间的互相引用，这是对的；但互相引用也会变成一种仪式。

比如，一个作者有十本书，每一本的结尾都有一节"与本系列其他书的关系"，列着"本书第3章呼应某书第5章"。这样的句子读起来非常有谱系的样子，可是如果去翻那两章，会发现它们彼此并没有改变什么：呼应的只是名词，没有一个命题因此被改写。引用成了装饰，像是为了证明"我们是一个系列"。这和老张给每张照片配一句说明很像：说明写得整整齐齐，照片和照片之间却没有被串起来的那棵枣树。

检验的办法依旧是回写：被引用的那一本，有没有因为这次引用而多出了一层、换了一种说法？如果没有，那就是空转的引用。

— 为什么不能靠规则来禁止内卷

有人会想：既然内卷是同质化造成的，那就规定平台要有特色，要有差异化。这样的规则，在统一性的思路里很自然，但在这里用不上。

规定"必须不同"，得到的是表面的不同：换一种颜色，换一个书名风格，换一种开头的套路。内卷的人会很快学会这些表面的不同，并把它们也做成新的统一版。真正的不同，是从各自的土壤里长出来的，不是被规定出来的。能做的，只是把前面这些诊断问题摆出来，让每个平台的主人自己问，并且在读者那一头，让愿意走进去的人有地方留下自己的东西，那是第16章讲过的种子读者与星星之火。

— 出口不在"个人"，而在是否真的是谱系知识

读到这里，会有人疑惑：我们前面一直说，个人平台是出路，现在又说个人平台也会内卷，岂不自相矛盾？

不矛盾。要分清的是：出路的关键不在"个人"这两个字，而在知识的形态。旧链条之所以内卷，是因为它处理的是统一性知识：所有人拿的是同一份结论品，大家在同一个标准上争，当然要挤。个人平台如果装的还是统一性知识，那它只是一个缩小了的公共平台，同样会挤，只是挤的人少一点。出路在于装的是谱系知识：每个载体带着自己的 E，长出自己的东西，没有统一的轴，排不了名，也就挤不起来。

所以，个人平台是不是内卷，不看它是不是个人的，看它里面的东西能不能换到别人的平台上。夜市的例子里，老贾那一摊的改法因为含着他家老人的牙口，换到另一摊，就得再改一遍，这就长出了谱系；如果改法可以原封不动被所有摊位拿走，它就成了又一个统一版。

这一条对部落性的载体也一样成立。第8章讲过，师门、家族、班级这样的共同体也可以是谱系的载体；可是一个部落若是强求内部人人同版，同样的课本、同样的口径、同样的说法，那就只是缩小了的统一性知识，不是谱系。内卷在部落内部也会发生，换了名字而已。

再强调一次前提：以上所有话，都以"谱系知识成为知识经济的主流领地"为条件。如果这个前提不成立，统一性知识依然是稀缺品，公共平台依然是价值的来源，那么个人平台是不是内卷、会不会空转，都只是一些小圈子里的小事，本书的大命题也要改写。我们在这里不把条件偷换成无条件的必然。

— 一个实际的建议方向

最后，可以给平台主人一个不算处方的方向：每隔一段时间，做三件事。第一，把最近发布的东西拿出来，问哪一个说法被改过；第二，找一位真实的读者，问他在自己的处境里做了什么；第三，看看自己手头的东西，哪一部分换到别人的平台上依然成立，哪一部分换不过去，换不过去的，才是属于自己的那块土壤，值得投入更多。

这三件事各有它的用处。第一件检验回写：如果一整个季度，没有一个说法被改过，那这个季度多半是在搬运。第二件检验读者那一头的再发生：与一位真实读者聊半个小时，往往比看一个月的后台数字更能知道这里有没有发生；读者说不出自己做了什么，也是一个答案。第三件检验载体的土壤：把一本书里的段落逐段设想放到别人的平台上，能原样搬走的，是统一性的部分，搬不走的，才是只属于自己的部分。做完这三件事，常常会发现，自己最该加力的地方，不是下一本书的封面，而是已经写完的那一本里，还没有被顶过的那个命题。

这三件事没有一件需要流量，也没有一件需要排名。它们只需要人肯停下来，从外形上抬头，回到发生本身。

> **带走的话**
>
> **伪发生，是用新典范的外形——自己的网站、书、智能体——装旧典范的内容：互不碰撞的结论品；一堆稿件不是谱系，没有回写就不是发生。诊断一个平台，主要看六件事：内容是否只属于这个载体，后写的是否改过先写的，读者是否真能走一遍，有没有读者写回，主人看什么指标，敢不敢写还没有发生。个人平台也会内卷和空转，出口不在"个人"，而在装的是不是谱系知识，并且这个说法本身以谱系知识成为主流领地为前提。**

◆

22

第 22 章

公共平台的新位置

这一章的问题

如果知识的出版从公共平台转向个人的知识发生系统，那些公共平台、公共期刊、公共媒体会怎样？是被取代、被取消，还是换了一个位置？这一章要回答的是：它们不会消失，但会降级、降价，成为基础设施；而基础设施自己也可能断线，所以个人的谱系系统可以使用它们，却不能依赖它们。

◆ 22.1　降级、降价、成为基础设施

– 一个构想的场景：菜市场与自家厨房

先说一个我们构想的场景，它不是哪一个真实的小区，只是为了把道理摆在桌面上。

一个小区门口有一个菜市场。早上六点，摊位陆续摆开：番茄、鸡蛋、五花肉、豆腐、几把青菜。每个摊位都挂着价牌，秤是公开的，同一斤番茄，不管谁来买，称出来都是一个重量、一个价钱。住在小区里的人，一天里的第一件事常常就是下楼逛一圈。

这个菜市场很重要，重要到住在这里的人容易产生一种错觉：好像"吃"这件事是在菜市场里完成的。菜市场越大、摊位越多、货越新鲜，这个小区的日子就越好。

但只要走进任何一家的厨房，你就会发现，"吃"根本不在菜市场里。

三楼的一家，老人牙口不好，汤要炖得久；孩子不吃姜，姜只能切成丝先炸出味再捞走；男主人口重，女主人口轻，一锅汤最后总要在盐上让一步。他们家那一锅汤，是这口锅、这个炉子的火力、这一家四个人的牙口和口味，一次一次试出来的。同样的猪骨头，同样的萝卜，换到四楼那一家，汤就是另一个汤。

菜市场卖给三楼和四楼的，是同样的骨头、同样的萝卜、同样的秤。汤是在两家厨房里各自发生的。

我们说"发生"，是在说：这一锅汤的样子，是随着三楼那一家人一次次的试、一次次的改，一层一层显出来的。昨天淡了，今天多放一撮盐；上周老人说萝卜炖得不够烂，这周就多炖二十分钟。汤的样子不是在菜市场里就有的，也不是在哪本菜谱里写好的。它和这口锅、这个炉子、这四个人的口味缠在一起，拆不开，换一家就不是这锅汤了。

现在把这个场景挪到知识上。

过去几十年，公共平台就像小区门口的菜市场。公众号、期刊、门户、网络社区，都是一个大家都去逛的地方；一篇文章、一篇论文，就像一堆摊在那里的番茄，人人看到的是同一份、同一个价牌。这样做对"统一性知识"是合适的：一条定理、一部法规、一个标准、一个测得的数据，对所有人都一样成立，同一份摆给所有人，正是它该有的样子。

问题出在一个错觉上：好像"知识"是在这个地方完成的。作者把东西摆上去，读者来拿走，事情就算做完了。第一编里我们已经看到，这样的平台掌握着统一的版式、统一的评审、统一的排名，把作者切成一篇一篇的散件，也让平台自己成了"终点"。

新的东西出现以后，这个位置要变。变的方式，和菜市场在一个家庭里的位置变化很像：菜市场还在，而且大家照样每天去，但它不再是"吃"发生的地方，它是"吃"所需要的食材从哪里来的地方。它从终点退成了过道。

— 为什么说是"降级"，又为什么说是"降价"

先说降级。

在旧典范里，公共平台处在知识这件事的终点。作者写出来，是为了发表；发表了，事情就成了。读者读到了，也就收了工。平台的位置是"到了"的位置。

在新典范里，知识的发生是在每一个载体自己的地方——个人，人与AI合成的复合主体，或者一个有共同来历的小团体——也就是说，在"自家厨房"里。公共平台从"到了"的位置退到"路过"的位置：要查一个数据，去那里查；要确认一条规定，去

那里看；要告诉别人我在做什么，在那里挂一块牌子。事情不在那里完成，只是从那里经过。

再说降价。这一点要说得慎重一些，因为"价"这个字有两层意思。

一层是字面的价钱。人和AI联手之后，统一性知识的生产近乎零成本，这是全书一开头就说过的前提。一样东西造得越容易、摆得越多，它单独的价钱就越低。小区里要是人人都能在自家门前的泡沫箱里种出番茄，菜市场的番茄卖不上价，这是同一个道理。

另一层是"值不值得为它付出独特的注意"。统一性知识是对所有人成立的同一份东西，所以它的价值在于准确、齐全、好查，并不在于独一无二。独一无二的东西，在AI时代，稀缺的是另一类——是和某一个载体自己的底座缠在一起的、只在那里才能发生的东西。

这就是为什么我们说，统一性知识出版平台不会消失，但是会降级、降价，成为一个基础设施而已。

这句话里的"而已"，不是看不起。自来水、道路、电网，都是基础设施，没有谁小看它们。我们说的是位置：它们是人要用的，但不再是人活出来的那个地方。

一 基础设施做的四件事

菜市场一旦退成基础设施，它的价值就在于它把几件事做得稳。同样，公共的知识平台退到基础设施的位置之后，它能做的、也最该做好的事，大致有四件。

基础设施的功能	在菜市场里	在知识平台上
存档检索	一个地方能买齐，能货比三家	把统一性的结论保存下来，让人能查到、对比
分发托管	送货上门、冷库保鲜	把同一份内容稳定地送到很多人手里，替作者保管
告知	价牌、今日特价、门口的黑板	告诉人"有这样一份东西""有这样一个地方"
校对基准	公平秤，大家都信的那杆秤	一个公认的参照，让各家的说法能拿来对照

这四件事，没有一件是小事。我们挨个想一想。

存档检索。 家里要是从来没有菜市场，每次想做一道菜，都要自己去找来源。统一性知识最大的好处，是"人人同版"，所以可以存起来，可以按名字、按编号去

查。一个定理的证明、一条法规的条文、一个标准的版本，都是这种东西。让它们好找、好比，这件事公共平台做得比任何一个家庭强。

分发托管。 把同一份东西稳稳地送给很多人，并且替作者保存，这是规模的活。一个个人网站可以放自己的书，但要让一份规范文本同时送到几十万人手里，还是需要一个担得起这么大量的地方。

告知。 小区里新开了一个菜摊，要有人知道。个人的知识发生平台一开始读者往往很少（这在后面的章节里会专门讲），而"有这样一个地方"这个消息，要有路径传出去。公共平台在这件事上，仍可做一块路牌。后面讲"星星之火"时我们会看到，路牌能指路，却不能替人走路。

校对基准。 每个人家里都有一杆秤，但没有人敢保证自家的秤准，所以大家愿意拿到公平秤上对一对。统一性知识里有一部分，就是这杆公平秤：术语的标准意义、公认的数据、法规的原文。个人的谱系再有自己的底座，也需要有个地方，让别人能够核对"你说的这个词，和大家通用的那个词，是不是同一个意思"。

— 它不是被取消的：对第一个反驳的回应

有人会这样反驳：你说知识要转向个人，可是定理、法规、标准明明是公共的，这些总不能每家每户各写一份吧？

这个反驳是对的，而且我们并不反对它。

定理不会因为某一个人的底座不同而变成另一条定理。法规的条文，大家需要的是同一个文本。标准之所以是标准，正因为它人人同版。这类统一性知识，不会消失，也不应该消失。变化的只是它的位置：它不再是稀缺品，不再是"谁拿得到谁就占了便宜"的东西，更不再是一个作者的全部价值所在。

用菜市场的话说：盐和米，每家都要，每家吃的是同一种盐、同一种米。你不能因为每家的汤味不同，就说盐可以不要。盐一直都在，只是没有谁再把"买到了盐"当作一件值得夸耀的事。

所以在这本书里，旧媒体、旧期刊，都不是被淘汰，而是被降格为招牌，被退成基础设施。招牌还在门口挂着，大家经过时会看一眼，但没有谁指望，进了门就是一顿饭。

— 为什么不是"更好的公共平台加个性化推荐"：对第二个反驳的回应

第二个反驳更有力：既然公共平台那么大，为什么不干脆把它做得更好——按每个人的口味来推荐不就行了？

我们来看菜市场里的一个场景。一位摊主记得你上周买了豆腐，这周就把新到的嫩豆腐给你留一块。你觉得他体贴，这确实是个好摊主。可他做的事是什么？是根据你的购买记录，在他现成的货里，替你挑了一样。

这是挑选，不是发生。

豆腐还是那块豆腐。他没有进到你家的厨房，没有看见你们家老人的牙口，没有参与那一锅汤的第七次改动。他做的是对一批现成的、统一的东西，按你的某些记录做了选择。

所以我们前面说过，个性不等于参数赋值。你可以给一个读者设一百个参数，年龄、兴趣、浏览记录、停留时长，然后从公共库里挑出最接近的一份内容给他。这是一种很有用的服务，它让统一性知识更容易被找到，但它没有生成一条谱系。谱系是同一个知识在你这里、在他那里各自具体化出来的一整条路，而这条路要在你的底座上走，不能在平台的货架上选。

所以更好的公共平台加个性化，仍然是一个更好的菜市场。我们不否认它会更好，它会更好地做基础设施。但它不能替代自家厨房。这一点，在全书的第6章里有主论证；这里只需要记得：选货和做饭是两回事。

— 价牌上写不下的东西：捏一捏番茄

这一节还欠一个解释：为什么说选货和做饭是两回事，为什么说价牌上写不下"这一锅汤"。我们借摊位前最普通的一个动作来讲：捏番茄。（三大感觉的完整讲法，从这里起依次排开：触觉在这一章，视觉在第23章，听觉在第24章。此前第18章、第20章里各有一个触觉的小例，只是借来说事。）

你在摊位前拿起一个番茄，拇指和食指轻轻一捏。这一捏里有什么？

先是一连串差异：这一处硬，那一处软；蒂旁边紧，屁股那头松；比上一个弹，比下一个陷。手不动，什么差异也没有；手一动，差异一个接一个排起来。番茄的"熟度"并不是在你捏之前就摆在那里的一个数，它是随着你的手指一路按过去，

一层一层显出来的：先是"一个硬东西"，再是"一个偏软的"，再是"熟透、再放一天就要烂"。这是触觉里的显露，价牌上没有这一层。

再看你为什么这样捏。你今天要炖汤，就想要软的、出汁的；明天要炒蛋，想要偏硬一点、不出太多水的。同一个番茄，在炖汤人的手里是"正好"，在炒蛋人的手里是"太软"。手、番茄、你今晚要做的那一锅，是缠在一起显出来的，没法单独取出"番茄本来的熟度"再去跟别人对照。换一个人来捏，他要的不同，摸出来的"好番茄"也不同。

价牌能写什么？能写"番茄，三块一斤"。这是人人同版的信息，是公平秤上称得出来的东西，菜市场擅长。价牌写不下的，是这一捏。这一捏只能在你自己的手里发生，只能在你家今晚要做的那一锅汤里发生。

这就是公共平台和个人的知识发生系统的分界线，用最日常的话说就是：价牌可以挂在门口，捏却只能在手上。价牌是基础设施，捏是发生。基础设施越做越稳、越做越便宜，我们并不为此惋惜；只是千万不要把价牌当成饭，也不要因为价牌写得清楚，就以为每个人都能捏到同一个番茄。

— 降价之后，作者靠什么站得住

还有一个现实的问题：如果统一性知识的价钱降下去了，一个只靠摆统一性货品的作者，会处在什么位置？

这里我们只能说一个推理，而不是一个预言。推理是这样的：当同一类的统一性内容可以被很便宜地、很大量地做出来，单个作者靠"我也摆了一份"去获得注意，就会越来越难。这和旧链条里的内卷是同一件事的另一面，第3章已经讲过。

在这个背景下，作者站得住的地方，要么是把统一性知识做到极准极全，成为大家愿意去核对的那杆公平秤，也就是成为基础设施的一部分；要么是转到另一类东西上，让自己的底座里长出来的、只在那里才能发生的谱系，成为别人去不了别处获得的东西。这两条路都是正路，只是它们的价钱、读者、活法都不同。我们在后面的章节里主要讲第二条，是因为这本书要谈的是"出版的新义"；但这不等于第一条路是错的。

这里还要留一个余地：上面这个推理有一个前提，就是谱系知识成为知识经济里的主流领地。如果这个前提最终不成立，那么公共平台的位置也不会降得这样低。我们在这本书里用"必然"这个词的时候，都带着这个前提。

降价对厨房是好消息

读到这里，容易有一种失落感：基础设施、降价，听上去像是公共平台吃了亏。换一个位置看，情形正好相反。

食材便宜了，对厨房来说是好事。如果骨头和萝卜贵得离谱，三楼那一家每顿只能炖一次，没有余地一次一次地试、一次一次地改。正因为食材人人买得起，才有一个家庭拿一周的时间去调整一锅汤的咸淡。

知识上也是这样。人与AI联手，使统一性知识的获得近乎零成本，对一个想做谱系的人来说，这是一批极便宜的食材：公认的概念，已有的结论，现成的数据，都可以很方便地拿来。过去一个人要花很多年才能读遍、查全的东西，现在一个下午就能摆在案头。

便宜的食材并不会自动变成一锅汤。它只是把门槛从"买得到"挪到了"做得出"。这一步，公共平台帮不上忙，它的价钱再低，也低不到替你炖汤的地步。这也是为什么我们说，降价并不是对个人平台的威胁，而是它的前提：食材越便宜、越齐全，谱系的底座越能放心地去长自己的东西。

基础设施也会断线：为什么只能"使用"而不能"依赖"

再往前走一步，这一节最要紧的话在这里。

基础设施有一个特点：它是别人在管的。小区的菜市场，由市场管理方管理。它可以调整营业时间，可以整顿摊位，可以因为各种原因关门一阵子。三楼那一家的日子照样要过。如果这一家的饭桌完全靠这个菜市场，那么菜市场停一天，这一家就断一天炊。

公共的知识平台也一样。它的规则是它自己定的。第3章里我们已经看到，这类平台对站外的链接降权、对二维码限流、对站外引导封号，是系统性的，不是偶然的。同样的逻辑也会落到作者自己身上：账号可以被封，内容可以被下架，一篇文

章今天还在，明天打开可能是一个空白页。这些都不需要有谁恶意，只要平台按它自己的规则运转，就会发生。

所以，我们对个人的知识发生系统提一个朴素的要求：

— 可以使用基础设施，但不要依赖基础设施。

放回菜市场的话就是：可以天天去买菜，但家里要有存粮，要有几样不靠这个市场也能做的饭。放回知识上，意思是：

- 可以把成果的副本放在公共平台上，作为路牌、作为存档，但不要让公共平台上的那一份成为唯一的一份。
- 可以借公共平台告知别人"我在这里"，但要让读者最终走到的，是自己的地方，自己能控制的地方。
- 可以引用公共平台上的统一性知识作为校对基准，但谱系本身的生长，不能架在一条随时可能被切断的线上。

这条要求并不是敌意。它是对基础设施的一个诚实认识：基础设施再好，也是别人的；你可以用，但你的命不能系在它身上。

最后补一句如实的话。这一节讲的是一个方向，并不是说今天的个人平台已经具备了完整的"不依赖"。拿本书反复当样本的SDE平台来说，读者今天还不多；如果它想让更多人知道自己在哪里，多半仍要借公共渠道指路〔待核：平台现状〕。也就是说，"不依赖"对它也是一个要走的方向，而不是已经做到的事。我们要的不是已经完全独立，而是清楚地知道，哪些事自己做，哪些事借别人的路。

— 断线有三种样子

前面说基础设施会断线。"断线"这个词容易让人想到一场大事故，其实在日常里它有三种样子，每一种都值得认识。

第一种，被关在门外。 账号被封，页面被下架，链接被屏蔽。这是最干脆的一种。小区门口的摊位被清走，一早去买菜，人去楼空。

第二种，规则悄悄改了。 没有谁封你，但是价牌的格式变了，营业时间缩短了，摊位的位置挪到了角落里。你的东西还在，却越来越难被人看见。这一种更常见，也更不容易察觉，因为每一次变动都不大，日子久了才发现位置全变了。

第三种，整个地方关了。 菜市场拆迁，平台关停，服务不再维护。这是最彻底的一种，也是最不需要谁恶意的一种：只要这个地方不再有人愿意付钱养它，它就会关。

这三种样子的共同点是：都不需要你做错什么。正因为如此，"可使用而不可依赖"才不是一句清高的话，而是一条很实际的家务：存粮要放在自己家里。对应到知识上，就是自己的文稿要有自己手里的副本，自己的读者要有一条不经过别人、也能找到自己的路。

至于具体怎么存、怎么备，那是每一个载体自己的家务，这里不开清单。清单越长越容易变成新的一套统一规定，而每一户的存粮，本来就是各家按自己的口味和日子备的。

— 用路牌，不等于搬读者

有一个误会要在这里拆掉。说"可以使用公共平台作路牌"，听上去像是在说：先在公共平台上把读者养大，再慢慢把他们带去自己的地方。这是一种很自然的想法，也是第3章已经讲过结构上走不通的想法。

路牌是路牌，读者是读者。路牌的作用，是让一个原本不知道这个地方的人知道有这个地方。至于他走不走进来，走进来以后读不读得下去，是另外的事。公共平台上的一万个"看到"，换不来一个"走完"；它们的单位不一样。第10章讲过，新典范里的指标要换量纲，从"收到多少人"换成"走过多少人"。

所以，用路牌的人要有一个朴素的心理准备：路牌那一头的数字，多半会很好看，也多半帮不上忙。真正要紧的是路牌的另一头，那间厨房里有没有人在一锅一锅地试汤。

◆ 22.2　公共平台自己可能的转身

– 先说清楚这一节说什么、不说什么

这一节谈的是公共平台"可能"怎样转身。要先说明：我们不知道，也不打算预测，哪一家具体的平台会做什么。这里没有谁的内部计划，也没有哪一个平台的动向，只有一个读法：从上一节的位置变化出发，想一想一个平台如果要在新位置上站稳，有哪几条路可想。每一条都只是"可想的"，不是"已发生的"。

回到菜市场。设想小区里的人越来越多在家里自己开火，菜市场的管理方会怎么办？大致有三种想法。

– 第一种：把基础设施做到最好

最老实的一条路，是承认自己的位置，把那四件事做到最好：存档要更全，检索要更好找，分发要更稳，校对的基准要更让人信服。

这条路的好处是清楚。菜市场不必假装自己是饭桌，它只管做好秤、做好冷库、做好价牌。一家一家的厨房有自己的汤，菜市场不过问。在知识上，这意味着一个公共平台把自己定位成"可靠的统一性知识库"：定理、法规、标准、公认的数据，它存得最全，查得最准，还让别人能放心地拿它来对表。

这条路的代价同样清楚：它降价了。当基础设施做得越稳，它越像水和电，用的人多，而每一个用的人付的钱少。它不再是人们追逐的地方，只是人们离不开的地方。

– 第二种：开出"摊位"，把个人请进来

第二条路是主动向个人靠拢。设想菜市场里辟出一块地方，让住户来摆自家做的东西：晒的、蒸的、手工编的。管理方提供场地、摊位、水电。

放到知识上，就是公共平台为个人的系统提供托管、入口、展示位，把个人的书、学习包和智能体挂在自己名下。这条路对很多个人是有诱惑力的，因为平台那里有现成的人流。

但这里有一个绕不开的矛盾，我们可以用前面讲过的三原理（两维相矛盾，推动第三维）来看。

平台在这里有一个自己的规范：统一的版式，统一的排名，统一的"留住人"的逻辑。平台的收入、地位，大多是从读者在平台上停留、在平台上流转里来的。而谱系知识要求的恰恰相反：读者最终要走到作者自己的地方，在自己的底座上走一遍、再发生一遍。平台要的是"留"，谱系要的是"走"。这两件事顶撞在一起，在顶撞里被推动的，是平台对待站外链接和站外引导的做法。如果平台真心想接纳个人的发生系统，它就要改变自己对"外链"的看法，把它从危险变成路牌。

这是一个构想的读法：矛盾若积累到足够强，平台的做法会变形；若是平台只愿意收摊位费、却不愿改规则，那就只是把个人的东西挂到统一的货架上，又回到了"公众号搬家"的老路上。第21章专门讲过这种换壳。

所以第二条路能不能走通，不看平台说了什么，看它对外链、对站外引导、对读者往外走这几件事怎么做。这也给了读者一个简单的检验办法：看一个平台愿不愿意做路牌。

— 第三种：做告知，做路牌

第三条路介于前两者之间，也是最难做、最需要平台下决心的一条。它只做一件事：告知。

设想菜市场门口的黑板，上面写着"东头新开了一家做手工面的，三楼有位老人教人包粽子"。黑板自己不卖面、不教包粽子，它只是让人知道。这块黑板不留人，指完路就算完。

对一个靠留存生存的平台来说，这意味着自己甘愿成为过道。在新典范里，这是平台的一个合理位置，因为谱系知识需要被知道，而被知道需要路牌。可它与平台旧有的生存方式相冲突，所以我们只能说它是"可想的"，不能说它"会发生"。

— 三种转身都在回答同一个问题

三条路表面不同，其实回答的是同一个问题：当知识的发生不在我这里时，我还有什么价值?

第一条回答的是：我是可靠的参照。第二条回答的是：我是进门的地方。第三条回答的是：我是路上的牌子。三个答案都承认了一件事，那就是"发生"不在平台里。

这也是一个提醒：一个公共平台如果仍然坚持"知识的发生就在我这里"，那它面对的不是转身问题，而是被越来越多的人悄悄绕开的问题。小区里的人不会宣布不再逛菜市场，他们只是把更多的时间花在自家厨房里。

— 看一个平台有没有在转身：三处小观察

既然转身是"可想的"而不是"已发生的"，读者不妨自己留意几处小地方，来判断一个公共平台处在什么位置。这里不点名，也不下断语，只给三个观察点。

一看它对外面的路怎么对待。 一个平台若把站外的链接当作危险，把读者往外走看成损失，那它仍然把自己放在终点的位置。若它把站外的链接当作路牌，愿意让读者走到别处再回来，那它多半在向基础设施的位置挪。

二看它让不让作者带走自己的东西。 文稿能不能完整导出，作者能不能在别处保存同样的内容，账号的归属谁说了算。这几件事是"断线"的前置条件：可带走的程度越高，对作者的依赖要求越低。

三看它把自己叫什么。 一个平台说自己是"内容创作的地方"，还是说自己是"存档和检索的地方"，这两种说法背后是两种位置。前者想留住发生，后者承认发生在别处。

这三处观察，没有哪一处能单独下判断。它们只是帮读者在选择"使用"哪些平台、"依赖"哪几个、"留后手"到什么程度时，多一个看的角度。

— 三个先留着的问题

全书的母题有一张九格表：显露的三层（规范、模态、价值）和差异序列的三层（意义、过程、最优化）相交，一共九种条件；在每一格里，要问的是同一个问题：出版平台所托管的东西，在这里发生了怎样的转移。按这本书的约定，九格只立问题，不替作者填结论；有的格子也许至今没有发生，那就写成"为何至今没发生、什么矛盾会让它发生"。

与这一章有关的，我们先留三个问题，放在这里，不作回答。

第一个问题关于规范与意义：稿件的格式、评审的标准，谁说了算？在公共平台上，是平台与评审人说了算；退成基础设施之后，它们只保留"校对基准"这一部

分。那么，在一个人或一个部落自己的谱系里，"什么算一篇合格的东西"，该由谁来说，凭什么说？这个格子今天是不是已经发生，我们不知道。

第二个问题关于规范与过程：投稿、评审、发表这条流水线，在公共平台上是整条的。当平台只剩存档与告知，这条流水线中间的评审一环，会往哪里去？它是消失，是被个人平台里别的机制取代，还是仍然留在公共平台作为校对基准的一部分？这个问题，第19章接着讲过：评审和背书在新典范里从哪里来，那里如实写了，这套办法至今没有成熟。

第三个问题关于价值与最优化：价值在信息流里最容易被冲散。公共平台退成过道之后，谱系里的价值怎样才能不被冲散？是靠自己的载体，还是靠路牌，还是两者都要？

这三个问题，我们不在这里回答。其一，答案要在后面章节中一步一步长出来；其二，哪几格是承重的，需要作者本人从一个透镜起手来定，不是我们替他定。

— 转身的条件

最后要老实说一个条件。上面这三条路，每一条都有一个共同的前提，就是谱系知识真的成为了知识经济里的主流领地，公共平台才会感受到压力。如果没有这个前提，平台的位置不需要转身，现有的做法就足够。

所以我们不把"平台必须转身"当作一个已知的结论。我们说的是：若前提成立，则平台的位置会降；位置降了，则有三条可想的出路；每条出路各有它自己的矛盾。这是一个条件句，不是一个预言。

在这一章里这个条件句还有另一层意义。它提醒个人平台的建设者：不要把自己的前途系在公共平台是否转身上。公共平台转不转身，是它们自己的事；个人的系统要做的，是在不指望它们转身的情况下，先把自己的厨房开起来。

◆ 22.3　个人平台对公共平台的"异质回写"

— 厨房里长出来的东西，会不会回到菜市场

前两节讲的是公共平台怎样退到基础设施的位置。这一节倒过来问：个人的发生系统长出来的东西，会不会反过来影响公共平台？

回到小区。三楼那一家的汤，一开始只是自家的汤。可日子久了，会出现这样的事：邻居来喝过一次，回去也想炖；有人问你的萝卜是在哪个摊上买的、挑哪一种；菜市场的摊主听说，最近小区里很多人在找某一种适合久炖的骨头，就进了这一类货。厨房里长出来的需求、做法、问题，通过一个一个人，回到了菜市场的货架上。

这个回流，我们叫它"回写"。这一节的题目里还有两个字：异质。

— 异质是什么意思

先说白话。"回写"，是说后来的东西反过来改写了出发的地方。这个词我们前面用过：结果不是被写进一份总结放进抽屉，而是真的改变了下一次的起点。

"异质"，是说回来的东西，和菜市场自己原本生产的东西不是同一类。菜市场生产的是货：骨头、萝卜、豆腐。厨房回给菜市场的，不是更多的货，而是另外几样：谁在找什么、怎么做才好吃、哪一种东西现在缺。这些是需求、做法和问题，不是货。一个是货，一个是从用货的地方长出来的话，所以叫异质。

放到知识上也是这样。公共平台生产和存放的是统一性的结论：条目、论文、数据、标准。个人的发生系统给它回写的，则是另外一类东西：

- **问题**。一个读者在自己的底座上走一遍时，卡在了哪里，卡出了什么新问题。这些问题，原来的结论品里没有。
- **案例**。一个知识在某一个具体的人、具体的处境里怎样具体化出来，这样的案例回到公共的讨论里，会让原来的说法显出新的边界。
- **用词**。一个谱系里长出来的概念，被越来越多的人拿去用，最终有可能进入公共的检索和词汇。

我们用的是"有可能"，不是"会"。"异质回写"这个叫法，在本书里只是用来描述这样一个方向：个人的系统溢出来的东西，和公共平台自己生产的东西，不是同一类。

回写不是目标，是副产品

这一点很要紧，因为回写一旦被当成目标，就会出毛病。

设想三楼那一家，听说炖汤的做法能回到菜市场，被菜市场采纳、被邻居传开，于是开始琢磨："我怎样炖，才能让菜市场注意到？"他们的汤，就慢慢地不再是这一家四个人的汤，而成了一碗"想让别人看见的汤"。老人的牙口、孩子的不吃姜、男主人的口重，都被放到了后面。

这就是退回到旧典范：为了被公共平台收录而写。每天为了公众号写一篇，是旧典范；为了让自己的东西进入公共平台而改变自己的谱系，同样是旧典范的变形。

所以顺序要摆正：先发生，后回写。个人的系统先在自己的底座上把谱系长出来，长得足够深；回写如果发生了，是这个系统长出来之后溢出去的部分。它不能反过来成为这个系统的方向盘。

这个顺序，和第16章讲过的"先无回报、后发生性回报"是同一个形状：先把事情做到真的发生，后面的回应才不扭曲前面的事。

回写的几种路径

这里列几种我们可以想象的回写路径。每一种都是构想，不是在说已经有人这样做过。

一、问题的回写。 设想一个读者，在跟随某一个谱系的学习包走完一遍之后，写下了他卡住的三个问题。这三个问题被放到公共的问答里，成了别人搜索的入口。后来的人先在公共平台上遇到这几个问题，再顺着路牌，走到那个谱系。这条路径里，公共平台起的是告知的作用，个人平台起的是发生的作用。

二、校对的回写。 个人系统里长出来的一个用法，与公共的标准说法不完全一样。这时候，它有两种命运：被公共的基准吸收，修订了校对的参照；或者被基准

拒绝，仍旧留在自己的谱系里。两种命运都是正常的。统一性知识的基准有它自己的严格要求，个人的谱系不应该为了被吸收而削足适履。

三、人的回写。 这一条最朴素，也最缓慢。一个人在个人平台上发生过，后来走进公共的场合，他说话、做事的方式变了，他身边的人看见了。这是"一个已经发生过的人"带来的回写，第13章讲传播的单位时已经谈过它。

— 部落性的载体怎样使用公共平台

前面一直拿一个家庭做例子，容易让人以为这一章只适用于单个的人。其实载体不止一种：个人，人与AI合成的复合主体，也可以是一个有共同来历的小团体，比如一个师门、一个班级、一个行业圈。

这样的小团体，使用公共平台的方式，与个人是同一个形状：它也需要存档、需要告知、需要一杆公平秤；它也可能被断线。区别在于，小团体里有不止一个人的底座，所以它更需要小心两件事。

一是在团体内部，不要因为方便，就把"共用一个公共平台上的账号"当作"共有一个谱系"。账号是基础设施，谱系是团体自己的底座长出来的东西；账号被封，谱系不应该跟着消失。

二是前面提到过的：团体内部如果强求每个人都同版，那么它就只是一个缩小了的统一性知识，而不是谱系。一个班级把所有人的笔记收成一份"标准笔记"发给大家，这份笔记再精致，也是一份人人同版的结论品。真正的谱系，是同一个知识在每一个人那里各自具体化，却保持着同一个来路。

— 被吸收的时候，会变形

回写还有一个容易被忽略的麻烦：东西一旦被公共平台吸收，它就要按公共平台的规矩变形。

设想三楼的汤被菜市场的管理方注意到，想把它做成菜市场的一道"推荐菜"，印在门口的海报上。要印海报，就要有统一的做法、统一的用料、统一的口味描述。于是，原本随着一家四口的牙口和口味一层一层改出来的汤，被写成了一份"三楼老汤"的标准配方：骨头几斤，水几升，煮几小时。

写下来的这份配方并没有错，但它已经不是那锅汤了。那锅汤里有老人的牙口、孩子的不吃姜，海报上没有。海报上的是一个统一版本，读到它的人照做，做出来的是一锅差不多的汤，却不是他们自己家的汤。

这正好是第1章里讲过的"结论品的冻结"：一个正在发生的东西，被写成了本来就在的东西。所以个人平台在回写的时候，要有一个自觉：公共平台吸收的，只能是可以被冻结的那一部分，比如一个问题、一个用词、一个案例的轮廓；谱系本身，冻不住，也不该被冻。

这也是为什么，回写不能成为个人平台的方向。一个谱系若处处为了被吸收而写，它的每一部分都在朝"可冻结"的方向被削，最后剩下的，正是公共平台本来就有的东西。

— 回写目前的实际状况

按全书的纪律，要如实说已经发生的和还没发生的。

就我们全书反复用作样本的SDE平台来说，目前能如实说的是：它有出版的部分，有ChatSDE这样的智能体，社区讨论与知识互相教育那一部分还是待做的。读者的数量在早期是少的。在这样的状态下，要说它对公共平台已经有了可看到的回写，是不诚实的。我们没有这样的数据，也不应该编。

我们能说的只是：回写的通道在结构上可以想象，但它会有多粗，现在看不出来；它能不能变粗，取决于谱系里是否真的有人走过一遍、并且带着东西走出来。如果没有人真正发生过，回写就无从谈起。反过来，如果一个个人平台一开始就在盘算怎样回写到公共平台，那它更可能是一个换了壳的公众号。

— 这一节想留下的判断

公共平台和个人平台之间，不是互相取代的关系，也不是各管各的关系。它们之间有一条来回的路：公共平台提供存档、分发、告知和校对，个人平台提供发生，以及发生之后溢出来的问题、案例和用词。

前一条路是个人使用基础设施，所以要小心不依赖；后一条路是个人回写基础设施，所以要小心不追逐。两条路都有一个共同的边界：中间那间厨房，必须真的在发生。

一 回到小区门口

最后回到小区门口。

早上六点，菜市场照常开门。三楼的男主人下楼，买了骨头和萝卜，顺手从黑板上看到东头新开了一家做手工面的，记在心里。回到家，他把骨头焯水，萝卜切块，开始这一周里的第三次试汤。

这个早晨没有谁宣布菜市场被取代了，也没有谁说厨房比菜市场更高贵。菜市场做它的事，称得准，货新鲜，价牌清楚；厨房做它的事，一锅汤随着一家人的口味一层一层改出来。两样东西各在各的位置上，有人下楼，有人回家。

只有一件事变了：过去，人们以为日子是在菜市场里过的；现在他们知道，菜市场是日子经过的地方。

> **带 走 的 话**
>
> **公共平台不会消失，它从知识的终点退成过道，变成存档、分发、告知和校对的基础设施，价格也跟着降下来。**
> **基础设施是别人在管的，可以用，不可以靠；个人的谱系系统，副本要自己留，读者最终要走到自己的地方。**
> **个人平台能回写公共平台的，是问题、案例和用词这些"异质"的东西，而且只能是先发生、后溢出的副产品。**

◆

23

第 23 章

科学论文与期刊的命运

这一章的问题

科学家把论文发进公共期刊，是几百年来最体面、最受尊敬的出版方式。这套方式在新典范里会怎样？论文是不是不再重要，期刊是不是要消失？这一章想说的是：论文和期刊都不会消失，但它们的位置要被重新看清；而科学共同体最珍贵的东西，也就是信用，要的是迁移，不是复制。

◆ 23.1　期刊是发现学的交付场

— 一个构想的场景：小区里的快递驿站

先说一个我们构想的场景。小区门口有一个快递驿站。寄件人把包裹交给快递员，包裹经过分拣、运输，最后到了这个驿站。驿站的工作人员给包裹登记、上架、贴单号；收件人拿着取件码来，扫码，取走，签收。

这个驿站做的事很清楚：收货、验货、登记、上架、交给收件人。它不关心包裹里装的是什么，也不关心收件人拿到以后怎么用。包裹被取走、签收，事情在驿站这里就算完成了。

驿站是一个"交付场"：东西在这里从寄件人手里交到收件人手里。

现在把驿站放到科学里。期刊做的事，和驿站有相似的形状：

- 作者把论文投来，如同寄件人把包裹交出去；
- 编辑与评审人验货，看这份东西合不合规格；
- 通过的论文被登记、编号、上架，也就是发表；
- 读者来取，读了、引用了，如同签收；

· 论文被引用的记录，则像一张张签收单，积累成这篇论文在共同体里的"到达"证明。

这个比方不是要贬低期刊。驿站是个好东西，没有它，包裹会乱成一团。我们要说的是这个形状：期刊是一个交付场，它交付的是一份"发现"。

一 论文里装的是什么

论文里装的是什么？一般来说，是一个作者在某些条件下做出的发现：一个结论，一个证明，一组测得的数据，一个被检验过的方法。它被写成一份冻结的文本：标题、摘要、方法、结果、讨论、参考文献。

这个形态，与我们在第一编讲过的"结论品"是同一回事。论文把一个仍在做的、仍有许多岔路与失败的工作，压成一份可以单独交付的文本。压的过程里，许多东西被拿掉了：没做成的实验，走过的弯路，作者在做的过程中一点一点形成的判断，以及这一切所依附的那个实验室、那几位合作者、那一批材料、那一段时间的具体情形。

被拿掉的这些，用我们的话说，就是特征纠缠，就是做出这个发现的人与场缠在一起的那一部分。

为什么要拿掉？因为科学要的是别人也能得到同样的结果。一个实验，只有别人在别的地方、用别的手、照着同样的条件也能做出来，它才算数。所以科学发展出一整套办法，来固定条件、控制变量、写清方法，目的就是把"这一个人在这一个地方做出来的"，变成"任何人都能做出来的"。

这里有一个作者的类比读法（不是科学方法自己的说法）：控制变量，说白了就是先约定好，这些背景不起作用，或者已经被固定住了，然后看显露出来的东西是不是恒定。用本书的话，这是对纠缠的隐藏做了统一的预设。在很多问题上，这个办法极其成功。一条定理、一个物理常数、一个标准的化学反应，都是这样得到的，它们对所有人成立，用同一份文本传递，正是它们应该有的样子。

所以我们要先说公道话：期刊这个交付场，与它所交付的统一性知识，是配得很好的一对。载体跟着知识的形态走，这一点在这里反而最清楚。

一 看云的眼力：论文里被拿掉的那一部分

前面说，论文把做的人与场缠在一起的那一部分拿掉了。这句话抽象，我们用一个日常的动作把它讲具体：看天。三大感觉里，触觉的例子前面第22章"捏一捏番茄"已经讲过，听觉的例子在下一章，这里取视觉。

设想（这是构想的情形）一本农谚小册子写着："云厚则雨。"一个第一次上山的人，抬头看天，看见的是一片灰，他不知道"厚"是什么时候到的。

在山里住了很多年的人看天，眼睛里发生着这样的事：先是天边一道灰白，薄的，边缘是散的；过一阵，那道云的边缘变得清楚，颜色往下沉了一层；再过一阵，低处的云开始往山口压，走得快了，底部发暗。每一眼都带来一个差别，薄和厚、散和聚、亮和暗，这些差别一个接一个，排成一条路，这是差异序列。"要下雨"不是看第一眼就摆在天上的一个状态，它是随着眼睛一路看过去，一层一层显出来的，这是显露。

而且，这个显出来的过程，和这个山口、这个季节、看天的人自己缠在一起。同样一句"云厚则雨"，在这个山口应验得快，换到另一面山坡，云厚了半天也不下；这个人晾着一院子的谷子，他盯着云的方式，和没有晾东西的人也不一样。三件事不是三个步骤，是一次看的三个侧面，触觉和听觉也各有各的这三面。小册子写不下这些，不是写小册子的人偷懒，而是这些东西只在眼睛和天的往来里才发生。

论文的"方法"一节，处在和小册子同样的位置。它尽力写清楚条件，写清楚步骤，这已经是很了不起的工作。但做的人眼里的那一部分，仍然只能留在做的人那里。科学共同体用控制条件、统一仪器、标准化材料的办法，尽量把这一部分压到最小，这是统一性知识的路。而谱系知识要走的是另一条路：不压它，而是让它在每一个人的眼里，各自长出来，同时保持着同一个来路。

一 这套配合的内在预设

可是这套配合有它的预设，预设就是第4章讲过的那条链：发现—传播—接受—解释—应用。

作者发现，期刊传播，读者接受，然后有人解释，有人应用。读者的位置，是"接受"一份已经完成的东西。读者自己的底座，包括他的实验室、他的材料、他手

里正在做的问题，在这条链上是不进入的；如果他的结果和论文不一致，那么在这条链上，这是一个需要被解释的偏差，而不是一个可能长出新东西的地方。

注意这里说的是"链上的位置"，不是说科学家不在乎这些。恰恰相反，好的科学家最在乎这些；科学里有大量的讨论、质疑、复现。我们要说的是：这些讨论发生的地方，多半不在论文这份文本之内，而在文本之外的会议、通信、实验室里。论文这个交付物本身，是被冻结的。

一 内卷来了以后

接下来看压力。第3章已经讲过，人与AI的联手，使统一性知识的生产近乎零成本；同样的道理落在论文上：写出一份符合规格的文本，变得越来越容易。我们这里不引用任何统计，也不描述任何具体事件，只做一个条件推理：

如果符合规格的稿件变得越来越容易产出，而评审人的时间、期刊的版面、读者的注意力这几样东西是固定的，那么投稿会拥挤，评审会拥挤，版面会拥挤。第3章把它叫作投稿的内卷、编辑的内卷、出版的内卷，三者互相放大。

这个推理对期刊同样成立，因为期刊是同一类公共平台。区别只是，科学期刊的评审人是同行，评审是一件很耗专业时间的事，所以这个压力落到的是共同体里最宝贵的资源：专业的注意力。

在统一性知识的框架里，这个压力没有出路：再多开几本期刊，再多请几位评审人，只是在扩大水池，而水龙头还在加大。出路在于知识的典范转移：不再把每一份工作都压成一份可交付的结论品，而是让其中一部分，在自己的底座上长成谱系。

一 最先挤的是评审

回到内卷。在三重内卷里，对科学来说最先承压的，我们推测是评审这一环。

原因很朴素。投稿拥挤，是稿子多了；版面拥挤，是篇幅固定；这两样，都可以靠加量、加刊来缓解。评审却是一件需要同行专业判断的事，一位评审人读懂一篇论文、判断它站不站得住，需要的是他自己的专业时间，没有办法像排版那样批量化。稿件的数量增长得越快，每一篇稿子能分到的专业注意力就越少。

这是一个条件推理，不是一个观察到的数字：如果稿件更容易产出，而评审人的时间不会同步增加，那么评审这一环会成为最紧的一环。至于眼下是不是已经如此，在哪些领域，紧到什么程度，我们没有数据可引。

这个推理对本章的意思是：评审是公共期刊"校对基准"功能里最难扩容的部分。上一章讲基础设施的时候我们说，校对基准是公共平台退到基础设施之后仍然该做好的事之一；在科学里，这件事最需要专业的人，也就最贵，最容易被稀释。这也是为什么，在新典范里，科学共同体对评审和信用的重新思考，比其他领域更迫切。

— 把话说在边界里

这里要把话说在边界里，不然就说过头了。

第一，我们并没有说期刊是错的，也没有说论文是旧东西、该扔掉。统一性知识仍然要有交付场，而期刊是目前这类交付场里很成熟的一种。

第二，我们也没有说所有的科学工作都应该成为谱系。科学里有大量的工作，就是要把条件固定、把纠缠隐藏起来，得到人人同版的结果，这样的工作用论文交付正合适。

第三，我们说的是：把论文发进公共期刊，这是旧典范里的做法。它在旧典范里有它的位置，在新典范里这个位置要降下来：从"知识完成的地方"降成"告知与校对的地方"，也就是上一章讲的基础设施。至于这个降，在科学里会降多少、多快，我们不知道，也不做预言。这个判断带着全书的条件前提：只有当谱系知识成为知识经济里的主流领地时，这个位置的变动才会成为压力。

那么，如果期刊退成基础设施，一个科学工作者的工作，在哪里完成呢？下一节要回答的，正是这个问题。

◆ 23.2　论文→专著→发生系统的路径

— 一个构想的场景：修伞的师傅

这一节我们换一个场景。这是一个我们构想的例子，不是哪一位真实的师傅。

一位在老街口修了很多年伞的师傅，带过几个学徒。有一年，他把自己换伞骨的经验，写成了一页纸，叫"换伞骨要点"：量的时候伞要撑开到什么程度，接口处留几毫米，哪种伞布要先拆下来晾一晾。这一页纸写得很扎实，每一条都是他自己踩过坑之后留下来的。他复印了几份，发给学徒们，也贴在铺子的墙上。

这一页纸，就是一份结论品。它是师傅的发现，被压缩成一份可以交付的文本。学徒拿到手，照着做，多数时候都对。

有一天，一个学徒接了一把老人用了二十年的长柄竹骨伞，照着这一页纸换完骨，老人用了两个星期，伞一撑开，一边高一边低。学徒很委屈：我是照单做的。师傅去看，发现这把伞用了二十年，竹骨早已松了，老人又总习惯用右手斜着撑，这和他之前修的新伞不是一回事。这一页纸，在新伞上是对的，在这把旧伞上需要变形。

师傅没有急着把那一页纸改得更长，把所有的伞骨、所有的用法都塞进去。他做了另一件事：每修一把，就记一笔，这是什么骨、什么人用的、怎么量的、用的什么做法，结果怎样，哪里改了，为什么改。记了几年，这些记录越积越多，彼此之间开始有了联系：这一类伞骨该怎么处理，那一类用法该怎么避开，哪些做法在什么条件下会变形。

学徒们来问他，他不再只发那一页纸，而是把学徒带到一把具体的伞跟前，让学徒先说说自己的判断，然后一起量，一起改。

这个例子里，发生了三步变化。

第一步，一页纸（结论品）。第二步，对这一页纸的追问，追问的是"在什么条件下成立、在什么条件下变形"，追问积累成了一本手册（专著）。第三步，手册被带到一把一把的伞跟前，在学徒们各自面对的伞骨和用法上被走一遍、被改写（发生系统）。

这三步，正是我们这一节想说的从论文到专著、再到发生系统的路径的一个缩影。

一般地说，这条路径是什么样子

我们只作一般性描述，不讲具体的操作流程，也不引用任何具体的案例或数据。

起点是一篇论文。 它是一个发现，被冻结成了一份可交付的文本。这一步没有任何问题，也不是要被取代的一步，它是整条路径的起点。

第二步是追问。 追问的是这个发现背后的条件：它在什么情况下成立，在什么情况下变形，换一个底座会怎样。追问可以从几个方向进行：这是什么（它在不同条件下各是什么），怎么做（它在不同条件下各怎样走），为什么（它凭什么在这里这样、在那里那样）。追问一旦展开，一篇论文就会引出几篇、十几篇相关的写作，这些写作彼此碰撞，各自占着谱系中的一个位置。

第三步是成书。 把这些相互碰撞的写作，按它们之间的联系，组织成一本书。书与论文不同的地方，不在于篇幅，而在于里面的各部分不是互相独立的，而是一条谱系的各个截面：同一个核心判断，在不同条件下各自具体化出来。

第四步是落入谱系。 一本书不是孤立的，它要与同一个作者、同一个载体里的其他书相互引用、相互碰撞。第8章和第17章讲过这件事。

第五步是让读者进来。 书的旁边配上学习包，让读者在自己的条件下走一遍；配上智能体，让读者可以追问、碰撞、再发生。这就是第7章讲的三位一体。到了这一步，知识不再是读者"接受"的东西，而成了读者可以"进入"的地方。

五步走完，一个发现，从一份被冻结的文本，变成了一个可以持续发生的地方。

为什么不把论文写长一点

还有一种常见的想法：既然一篇论文装不下追问，那就把论文写长，写成长篇综述，把各种条件都塞进去，不就行了？

长篇综述有它的价值，我们不否认。可是长度解决不了形态问题。一篇再长的综述，仍然是一份冻结的文本：作者替读者把各种条件都想完了，写进去了，读者读到的仍然是一份已经完成的东西，他的位置仍然是接受。

谱系不是"装得更多"，而是"留出让别人走的路"。师傅的册子之所以成了谱系，不是因为它比那一页纸长，而是因为它里面每一条记录，都是一个别人可以带着自己的伞去对照的入口。读者拿着册子到自己手上的活儿里去走，册子才活起来。长度只是份量，入口才是形态。

追问的三种样子

上面说，第二步是追问。追问不是随便问，我们回到师傅的例子，把追问的三种样子说得具体一些。这里也只是示意，不是某一套固定的程序。

一种追问问的是"这是什么"。那一页纸里的"接口处留几毫米"，在竹骨、铁骨、玻纤骨三种伞上，各自是什么样子的事？是同一件事吗？师傅一把一把地看，记下来：在这里，它是这样；在那里，它是那样。这样问下去，一个原本看似单一的要点，在不同的伞上现出了不同的面貌。

一种追问问的是"怎么做"。同样是要换一根断骨，在不同的伞上，怎么走才对？哪一步先做，哪一步后做？修坏了怎么返工？这类追问，把一页纸上的几个并列条目，变成了一条条有先后的路，而且每一条路在不同条件下的走法都不一样。

一种追问问的是"为什么"。为什么这一类竹骨泡过雨会胀，那一类不胀？为什么这一步必须在那一步之前？问到这里，师傅自己才发现，有些做法他一直这样做，却说不出为什么，现在逼着自己想明白了。

三种追问问到最后，常常会碰在一起。"为什么"的答案，改变了"怎么做"；"怎么做"的差别，又让"这是什么"的边界移动。这种碰撞，是一本书里的各部分之所以不是各自独立的原因。

对科学来说，三种追问的形状也相同：一个发现在不同条件下各是什么，各怎样得到，各为什么这样。只是具体的内容，要由每一个领域里做这件事的人自己来问。这里不替任何领域写问题。

并不是每一篇论文都该走完这五步

要老实说，这条路径有门槛。

门槛之一，是这个发现有没有"条件"这个维度。有些发现，本质上就是要把条件去掉：一条数学定理，一个物理常数。对它们追问"换一个底座会怎样"，答案多半是"不会怎样"，因为它们就是被设计成对所有底座都一样的。这样的论文走到第一步就已经是它最合适的形态，不必强行成书。

门槛之二，是作者自己有没有一个底座。谱系是在特定的载体上长出来的，作者要有自己的一批问题、一批材料、一批持续的工作，才能使追问有处落脚。一个只做过一篇论文、没有后续的作者，很难凭空长出一条谱系。

门槛之三，是追问是不是真的发生了。如果只是把几篇论文拼起来，在前面加个序言，就叫成了一本书，那是第21章讲过的"换壳"：一堆没有碰撞的稿件，不是谱系。

所以这条路径，更像是给一部分论文、一部分作者留的路，不是给全体科学工作者开的一道必须通过的门。

— 师傅的册子与学徒的册子

师傅的例子还能多说一层。

师傅积累下来的这本册子，是他的册子，里面是他修过的伞。几年后，他的几个学徒也各自出去接活，每个人手里也开始有自己的记录：一个学徒专修老人的旧伞，一个学徒常修年轻人的折叠伞。

这时候，有两种可能。

一种是师傅要求所有学徒的册子都照他的格式、他的分类，最后合成一本"标准册子"，所有人都用这一本。这样做省事，查起来也统一。但是，那个专修老人旧伞的学徒，遇到的情形在这本标准册子里没有位置，他只能把自己的发现压进别人的分类里，或者干脆不记。这本"标准册子"，正是我们前面说的，部落内部强求人人同版，成了一个缩小了的统一性知识。

另一种是，每个学徒的册子，都从师傅那条来路长出去：同样的核心判断，同样的追问方式，但装的是各自的伞、各自的发现。学徒的册子与师傅的册子之间，能看出同一个来路；学徒的册子和学徒的册子之间，则互相碰撞，修老人旧伞时遇到的问题，可能正好解答了另一个学徒修折叠伞时的疑惑。这才是一条谱系。

这个区别，对科学共同体里的师门、学派、实验室同样重要。一个实验室若要求所有成员把工作都压进同一套格式、同一个框架，它得到的是整齐；一个实验室若让每个成员在同一个来路上长出自己的问题，它得到的是一条谱系。前者不比后者差，前者适合要得到统一结论的工作，后者适合要长出谱系的工作；关键是别把前者当作后者。

— 论文还要不要发

这是一个现实的问题。回答是：要不要发，取决于它承担的功能。

论文发进公共期刊，在新典范里仍然有两个正当的功能。一个是告知：让共同体知道你在做这件事。另一个是校对：让你的统一性结论放到公共的秤上，接受检验。这两个功能，都是上一章讲的基础设施的功能。

所以一个走在这条路径上的科学工作者，合理的做法，不是撕掉自己的论文，而是看清楚论文的位置：它是路牌和校对，是整个工作的入口之一，却不是工作完成的地方。工作完成的地方，是他自己的书、学习包和智能体所构成的那个系统。

也要注意，这里有一个次序的问题。我们不鼓励"为了成书而发论文"，也不鼓励"为了发论文而成书"。论文是有了发现才发，成书是有了追问才成。一旦反过来，论文就成了凑数，书就成了拼盘，两头都不再是它们该有的样子。

— 与未来之书的接口

还有一个接口。科学工作的一大块，其实面对的是还没发生的事：假如这样，会怎样；如果那样，怎么做；为什么可能是这样。这类内容放在一篇冻结的论文里，常常显得单薄，因为论文的体裁更适合交付"已经得到的结果"。第18章专门讲过"未来之书"，站内另有预案科学的专著讨论这一类内容，这里只提一句，留作接口。

— 第一本书的冷清

还要提前说一件不太愉快的事：走这条路径的人，第一本书多半是冷清的。

一篇发表在公共期刊上的论文，哪怕不被多少人读，也会被登记、被检索、被收进某个人的参考文献，它有一个现成的位置。一本放在自己地方的书，没有这

些。它的读者要一个一个地来，来了以后要花几个小时、几天去走完一遍，而不是花几分钟扫一眼摘要。

所以，按旧指标来量，这本书看上去几乎没有"影响"。这是新生的阵痛，而不是失败的信号，第10章和第12章已经详细讲过。这里只提醒一点：我们这本书一直拿SDE平台做活样本，它在早期阅读量也是少的，这一点我们不回避，也不替它辩解；它要证明的，不是读者多，而是少数读者真的走进去、走深了。

— 读者怎么走这条路径

站在读者的位置看，这条路径对应的是另一种阅读方式。

过去读一篇论文，读者是在读一个别人的结论：看懂了，就算接受了。现在读一本这样的书，读者被邀请的是：在自己的条件下，把同一个发现走一遍。他自己有一组材料、一个问题，他把书里的追问拿来问自己的材料，看哪里一致，哪里变形。变形的地方，如果他足够认真，就是他自己的谱系长出来的开头。

这就是第9章讲的从消费到进入。读者从"收到"一份结论品，变成"走过"一条谱系。

这也解释了为什么说，没有平滑的路。一个习惯了读论文的人，要学会这种读法，需要从头长出新的阅读习惯。这个阵痛，第10章专门讲过。

◆ 23.3　科学共同体信用如何迁移而非复制

— 先问：信用是干什么用的

一说到离开公共期刊，科学工作者心里最先升起的担心，往往不是"我的东西好不好"，而是"别人凭什么信我"。这个担心是对的。科学是一个靠信用运转的共同体，没有信用，一个发现就只是一个人的自说自话。

那么，信用到底是干什么用的？用一个日常的场景来讲。

一条街上有两家饭馆（这是我们构想的场景）。一家门口挂着一个检查合格的牌子，另一家什么牌子也没有，但街坊们都说"他家的面做得实在"。一个外地人路过，该进哪一家？

他可能先看牌子。牌子是外面的人给的，它的作用是：让一个从没吃过的陌生人，不必自己亲口尝，也敢进门。街坊的口碑则不同，它是吃过的人说的，它的作用是：让一个愿意多问一句的人，知道这家的面是怎么个好法。

这两种信用都有用，但它们在做不同的事。第一种是外部背书，解决的是陌生人怎么敢开始。第二种是亲身经历的传话，解决的是已经开始的人怎么知道值不值得继续。

科学共同体的信用，主要是第一种。同行评审、期刊的名声、论文被引用的次数，这些都是牌子，作用是让一个没有亲自重复过你的工作的人，也能大致相信它。这套办法在统一性知识的世界里很有效，因为统一性知识的好处，就是它不必每个人都亲自尝一遍。

一 牌子说不了的话

在饭馆的比方里，牌子有个局限：它只说"合格"，不说"合不合你的口味"。

检查合格的牌子能告诉一个外地人，这家饭馆的后厨干净、食材合规。这很重要，是让他敢进门的底线。可是他进了门，面端上来，合不合他的口，牌子一个字也不说。要知道合不合口，他得自己吃一口，或者听一个口味和他相近的人说。

科学共同体的外部背书，也是这样一块牌子。它能说"这项工作经过了同行的审视，没有明显的问题"，这是统一性知识的底线，非常重要。它说不了的是：这项工作的谱系，在你的底座上会长成什么样子，你走进去会有什么发现。这些只有进去走一遍的人，才有资格说。

所以在谱系知识的世界里，信用的结构会有两层：底层仍然是牌子，保证最基本的可靠；上层则是走过的人的见证，说明这里面有东西可走。这一层，在旧典范里几乎没有位置，因为旧典范里读者的任务是接受，不是走。

二 复制与迁移，差在哪里

当科学工作者想往新典范里走的时候，会遇到一个很自然的想法：我在自己的平台上，也建一套评审，也设一套影响因子，不就有信用了吗？

这是"复制"。它把旧信用的承载物，原样搬到新地方。

我们的看法是，复制走不通，至少有两个原因。

第一，复制出来的，只是另一本期刊。一个个人平台若搭起一套评审、一个排行榜，它所做的是统一性的评价：用同一把尺子去量不同的东西。这把尺子一旦立起来，它所偏爱的就是那些容易被同一把尺子量的东西，也就是统一性知识。谱系知识的特点，正是同一个知识在不同底座上各自具体化，用同一把尺子去量，恰恰把它们量扁了。

第二，复制会带来同样的内卷。如果每个人都建一本自己的"期刊"，那么评审的内卷、版面的内卷、注意力的内卷，只是换了一个更小的规模重来一遍。第21章专门讲过个人平台自己的内卷问题。

"迁移"则不同。迁移是说：信用要做的那件事，保留；承载这件事的东西，换。

信用要做的那件事是什么？是让一个陌生人，有理由相信这里面有真东西。这件事在新典范里不但仍然需要，而且更需要，因为谱系知识不像统一性知识那样，可以靠一个牌子就让陌生人放心。

承载这件事的东西，在旧典范里是外部的牌子；在新典范里，我们设想它会更多地来自：有多少人在自己的底座上把这条谱系走完了，走通了，并且带着新的东西回来了。这是第19章专门讲过的"谱系深度、可检验的再发生率"等机制。这一章只讲方向，不讲细节，因为这些机制，按全书的如实纪律，至今并未成熟。

— 科学共同体手里已有的种子：复现

有意思的是，科学共同体自己手里，其实已经有了一粒适合迁移的种子，这粒种子叫复现。

复现的意思是：别人在自己的实验室里，把你的实验重新做一遍，看结果是不是一样。从功能上看，复现已经很接近我们说的"再发生"：一个发现，被另一个人在另一个地方走了一遍。

当然，两者有一个关键的区别。传统的复现，要的是"一样"：条件尽量对齐，结果尽量相同，如果不同，那是需要解释的偏差。谱系的再发生，则要的是"同一个来路、不同的具体"：在不同的底座上，同一个发现各自具体化成不同的样子，而这些样子之间又能看出同一个来路。

这是我们的一个读法，不是定论。它的意思是：科学共同体对信用的一个重要来源，也就是"别人能不能走一遍"，在新典范里并不需要被推翻，需要的是被放宽：从只认"一样"，到也认"同一个来路的不同"。

用饭馆的比方说，就是：不只看有多少人吃了同样的一碗面觉得好，也看有多少人把这个做法拿回家，按自己的锅灶改成了自家的面，而且改得有来路、吃得出是从哪家学的。

一个构想的见证

信用的新承载物，说起来容易抽象。我们设想一个场景，说明"见证"可能是什么样子。这是一个构想的场景，不是已经发生的事。

设想一位研究者，把自己多年做的一个发现，追问成了一本书，配了学习包和智能体。有一位别的实验室的读者，拿到这本书，没有只是读，而是按学习包里的步骤，用自己手里的材料走了一遍。走到第三步，他的结果和书里的不一样。他没有当场下结论说"这个发现不成立"，而是顺着书里"为什么"的那一组追问，找到了自己材料里一个书里没有讨论过的条件。他把这个发现写成了一页笔记，放到了自己的地方，在笔记的开头注明："这条笔记来自某书第三步的变形。"

这一页笔记，同时做了几件事。它向别人说明，这本书确实可以走，不是摆设；它给书的作者带回了一个新条件，书的谱系因此长出了一枝；它也给后来的读者留了一个路标：在这个条件下，请注意这里。

这样的见证，比一个"通过评审"的印章多了很多东西：谁走的，在什么条件下走的，走到了哪里，带回了什么。但它也有印章没有的麻烦：它需要有人真的去走，需要笔记写得诚实，需要别人愿意相信这样的笔记。这些，眼下都还是稀缺的。所以我们只能说，这是一种可想的信用形态，不能说它已经成熟。

科学工作者眼下的处境：如实说

说到这里，要老实说一说眼下的处境。

按全书的纪律，我们要如实写已发生的和未发生的。眼下，公共期刊仍是大多数科学评价的主要依据，这是我们的一般性观察，没有引用统计，也没有指向任何

一个具体的机构或制度。在这样的处境里，一个科学工作者把主要精力放到自己的谱系上，短期内多半得不到旧体系里的回报。

另一方面，新的信用机制还没有成熟。按我们前面的设想，它要靠谱系的深度、再发生的次数、对话里的真实追问来积累，这些都需要时间，也需要早期读者的耐心。

这就是前面讲过的阵痛。新典范里的东西，不能用旧典范的尺子折算；旧典范里积累的信用，也搬不过来。这是新生，不是迁移读者、也不是迁移名声。第10章专门讲过这一点。

所以，我们对一个科学工作者的实际建议，不是"放弃论文"，而是"两本账各记各的"。

- 统一性的结论，仍然按旧办法发表、被引用、被评价。它是路牌，也是校对。
- 谱系的工作，在自己的地方生长，它的信用，用它自己的办法慢慢积累。
- 两本账不要强行折算。拿旧账的数字去量新账，新账难免显得冷清；拿新账的标准去量旧账，旧账也会显得单薄。

这不是在给谁出政策，也不是替任何机构下判断，只是对一个个人如何安排自己的工作的朴素看法。

— 会不会各说各话

读到这里，一位认真的读者会提出一个担心：每个人都在自己的底座上长谱系，科学会不会因此各说各话，失去共同的语言？

这个担心应当认真对待，我们分三层来答。

第一层，统一性知识仍然在。本章从头到尾没有说它会消失。定理、数据、标准、方法，这些仍然是人人同版的，仍然放在公共的存档和校对里。谱系是在这块公共地基上长出来的，不是另起炉灶。一位科学工作者的谱系，里面引用的公认概念，仍然是公认的那个意思。如果有人用同一个词，却悄悄换了意思，那是在偷换，不是在长谱系。

第二层，谱系说的"同一性"，恰恰是为了防止各说各话。同一性谱系里，不同底座上具体化出来的样子可以不同，但它们之间要能看出同一个来路。看不出来路的各自为政，不是谱系。所以谱系知识对"说的是同一件事"这一点，要求并不比统一性知识低，只是它不要求"说得一模一样"。

第三层，这个担心里有一个问题，现在还回答不了：在一个谱系知识越来越多的世界里，文明靠什么保持不乱？这个问题放到全书的最后一章。我们先记下，不在这里抢答。

— 不同位置的人，处境不同

上面说"两本账各记各的"，是对一个个人的朴素看法。但是不同位置的人，处境并不一样，这里只作条件性的描述。

一个已经在某个领域里有了长期积累的人，他手里有一批问题、一批材料、一批多年做下来的工作，这是谱系最好的土壤。对他来说，把论文追问成书，是顺着自己已有的路再往深处走一步。他面对的主要困难是时间：谱系需要持续的投入，而旧体系里的各种要求并不会因此减少。

一个刚起步的人，手里还没有足够的积累，也许只有一两篇论文。对他来说，现实的做法，多半是先把统一性的工作做扎实，在积累中观察哪些问题值得长期追问。如果在这个阶段，就为了"做谱系"而放弃扎实的基本功，反而会走向前面说的换壳。

我们不替任何人做选择，更不替任何机构做评价。上面这两种情形，也只是帮读者理解：同一条路径，对不同位置的人，意味着不同的先后与分量。

— 共同体的角色也会变

最后说一说科学共同体本身。

在旧典范里，共同体的一个重要角色是"评判者"：评审、排名、授予。在新典范里，如果谱系知识成为越来越重要的一类，共同体会多出一个角色：见证者。谁在自己的底座上走过一条谱系，走到了哪里，带回了什么，需要有人看见、有人记下。这个见证，不再是一个人对一份文本说"通过"，而是许多人对一条路说"我走过"。

这与第13章讲过的"传播的单位是一个已经发生过的人"，是同一个形状。

当然，这一切还是一个设想。眼下见证的办法还很粗，见证的人还很少，大多数科学工作者的日常，仍然按旧办法运转。我们愿意如实地说：这是一个正在长的东西，还没有长成。

一个能被推翻的说法

为了不让这一章变成一堆漂亮的话，我们把它能被推翻的方式也写在这里。

这一章的核心判断，是：科学论文与期刊不会消失，但退到告知与校对的位置；一部分科学工作，会在自己的底座上长成谱系；而共同体的信用，要迁移，不是复制。

这个判断是带条件的：它的前提，是谱系知识成为知识经济的主流领地。

如果若干年后的情形是：公共期刊上最有价值的知识，仍然几乎全是人人同版的结论品；而个人或小团体的平台上，没有读者真正在自己的底座上走完过一条谱系、带回过新东西，那么这个判断就错了。

反过来，如果出现了这样的情形：有一些科学工作者，他们的论文仍在期刊上，但真正被人反复进入、反复追问的，是他们自己的那一整套书、学习包与对话，而且这套东西的信用，来自有人真的在自己的条件下走过，那么这个判断就在向前走。

我们现在还不知道会是哪一种。这是对一个未来的看法，不是对一个已经发生的事实的报道。

把这一章交给下一章

这一章讲了论文和期刊的位置，以及科学工作者的谱系怎样长、信用怎样迁移。最后留一个问题给下一章。

如果每一个载体，每一个人、每一个复合主体、每一个小团体，都有自己的知识发生系统，都在自己的底座上长着自己的谱系，那么这样的世界是什么样子的？它是不是一个人人各自为政的世界？文明靠什么不乱？这些问题，要放到全书最后

去看。在那里，更早的那句"给你一双慧眼看世界"，与今天的"让每个人都有自己的思想和知识工厂"，会被放到同一条线上。

带 走 的 话

期刊是统一性知识的交付场，与统一性知识配得很好；它不会消失，但会退到告知与校对的位置，不再是知识完成的地方。

一部分论文可以经过追问、成书、落入谱系，长成读者能在自己的条件下走一遍的发生系统；但不是每一篇论文都该走完这条路。

科学共同体的信用要迁移，不是复制：保留让陌生人敢开始的功能，换掉承载它的东西；旧账与新账各记各的，不折算。

◆

24

第 24 章

让每个人都有自己的思想和知识工厂

> **这一章的问题**
>
> 全书从一份报纸上的菜谱讲到一间让人来学做菜的厨房，最后要回答的是：这一切放大到一个社会，是什么样子？每个人都有自己的知识发生系统，文明会不会因此各说各话、乱成一团？还有一个一直悬着的反驳没有回答：出版和教育向来是两件事，凭什么说它们的边界会消失？

◆ 24.1　从"给你一双慧眼看世界"到今天的平台口号

全书走到最后一章，我们把两句话并排放在桌上。

第一句是"给你一双慧眼看世界"，是更早一些时候用的口号。第二句是今天SDE平台对外使用的口号："让每个人都有自己的思想和知识工厂"。

先把话说在前面：这一节只在口号这一层把两句话放在一起读。前一句话当年是在什么场合说的、怎样讲的课、谁因它而来，本书不在这里复述，也不替它补任何细节。我们只比两句话本身。

— 两句话，换了四个词。

第一个词是动词。前一句是"给"，后一句是"让……有"。"给"是一个人把东西递到另一个人手里；"让……有"是帮另一个人自己拥有。我们可以用一个日常的对照来想：有人送你一副好眼镜，和有人帮你在自家院子里砌起一口灶。眼镜送到，你就能看得更清楚，但眼镜是别人磨好的；灶砌起来，你得自己生火、自己试、自己调，砌灶的人不能替你把菜做出来。

第二个词是对象。前一句是"你"，后一句是"每个人"。"你"是对着一个读者说话；"每个人"是把话放到一个社会的尺度上。口号的口气从一对一，变成了对所有人。

第三个词是受事。前一句要给的是"眼睛"，后一句要让人有的是"工厂"。眼睛是接收世界的器官，朝外看；工厂是出东西的地方，朝里长。一个指向"看见"，一个指向"出品"。

第四个词是终点。前一句的终点是"世界"，是一个已经摆在那里、等着被看见的对象；后一句的终点是"思想和知识"，而且是"自己的"，是从自己这里发生出来的东西。

如果把全书的话套上去，我们可以这样读：前一句里有"发现"的影子，后一句里有"发生"的影子。这只是对两句话的一种读法，不是对当年用意的断言。但这个读法有一个好处：它让口号与全书的定义对得上。全书给"出版"的新定义，是让某个载体的同一性谱系得以发生并持续发生，也就是发生的托管。"工厂"这个词，说的正是这个托管发生的地方。

— "工厂"这个词，先去掉两种误会。

第一种误会，是把它想成流水线：原料进去，标准件出来，数量越大越好。如果是那样，"人人一个工厂"就成了人人一条流水线，全书批评过的内卷只会更厉害。这里的"工厂"取的是更朴素的意思：一个能持续出东西的地方，就像一户人家的厨房，天天开火，天天出饭，但每一顿都不完全一样，而且每一顿都在改写下一顿的起点。

第二种误会，是把它想成存放成品的仓库。仓库里的东西是一次做好、等人来取的；工厂里的东西是正在做、做出来又回头改工厂本身的。一本书放进去就不再动，那是仓库；一本书放进去，引出读者的追问，追问又长出新的一章，新的一章又改写前面的书与书之间的引用，那才是工厂。全书第7章说的"只上阅读不算完"，正是这个区别：只有阅读，是仓库；阅读加上学习包加上智能体，才开始像工厂。

— 为什么是"思想"和"知识"两个词。

口号里写的是"思想和知识工厂"，两个词并列，不是重复。我们可以这样分：思想，是新想法在一个人这里发生；知识，是新想法被放进一条谱系，碰撞、加固、回写，沉成可以反复回来用的东西。有思想没有知识，是一闪一灭的灵感，就像一个人偶尔灵机一动做出一道新菜，却没有一本自己的账记下来，下次想不起来怎么做的；有知识没有思想，是一仓库码得整整齐齐的旧结论。工厂要同时出这两样。

— 把口号放回全书的链条里。

一句口号能不能站得住，要看它背后接着什么。我们把全书的主线，顺着这句口号，倒着走一遍。

为什么要"每个人都有自己的工厂"？因为AI使统一性知识的生产近乎零成本，旧出版链条上的投稿、编辑、出版三处同时内卷，在统一性知识的框架里找不到出路。出路不在把链条修得更快，而在知识本身的形态换了：从人人同版的结论品，转到在不同土壤下各自具体化、又保持同一性的谱系知识。谱系知识依赖每一个载体自己的土壤，所以它需要的不是一个更大的公共平台，而是每个载体各自的、非公共的发生平台。再把"出版"这个词按这个意思改写，就得到了今天的口号。

注意这条链上有两个"如果"。如果稀缺的知识确实是土壤的知识，如果谱系知识确实成为知识经济的主流领地，才推得出"人人需要一间自己的工厂"。口号读起来像一句号召，其实背后是一个有条件的推论。把推论写成口号，是为了让一个开小店的店主、一位带孩子的妈妈也能记住；记住口号的人不必先读完推论，但推论摆在这里，谁想核对，可以顺着链条一环环去查。

另外，从"眼睛"到"工厂"，我们也不把它读成一个替代另一个。眼睛先要睁开，一个人才会想到自己也可以出东西；工厂开起来，眼睛看到的世界又会变。这是一个符合逻辑的接续，不是对当年或今天任何人经历的描述。

— 口号是方向，不是已经完成的事。

这一点必须如实写。今天的SDE平台，做到了出版（网站浏览系统）和ChatSDE（让智能体帮助新知识发生）两部分；社区讨论和知识互相教育这一环，是待做的。平台早期的阅读量很少；信用与背书的机制也还没有成熟（第19

章）。"每个人都有自己的工厂"，今天只是一个方向，一个已经开了头、但远没有走完的方向。

还有一点要带上条件。口号里的"每个人"，并不是说现在每个人都需要一个，也不是说无论什么时候都该如此。全书的论证有一个前提：同一性谱系知识成为知识经济的主流领地。这个前提若成立，一人一个（或一个部落一个）知识发生系统才是必然的要求；前提若不成立，口号就只是一个愿望。我们在本章后面两节谈的图景和边界，都在这个条件之下。

— 怎样分辨一句口号有没有落地。

口号最容易出的毛病，是说得好听，却什么也不要求。所以我们给这句口号配一个简单的问法：一个人说"我有自己的知识工厂"，我们可以请他拿出三样东西。第一，他最近一次是怎样被自己的读者或学生问住的，问住之后他的东西改了什么；第二，他的东西里有哪一部分，换一个人来做就做不出来；第三，有没有一个陌生人，不靠他当面解释，也能从入口走进去走一遍。三样里一样也拿不出来，那"工厂"两个字多半只是换了名字的公众号。拿得出来，也不等于做得大，只说明它确实在发生。这个问法和第21章诊断伪发生的那几个问题是同一个方向，这里放在口号旁边，免得口号被拿来当招牌。

两句话并排读完，下一节我们看这句新口号放大到一个社会上，会是什么样子。

◆ 24.2　一人一个知识发生系统的文明图景

— 先看一箱蜂。

这是我构想的场景，不是真实记录。设想山脚下的一个村子，几十户人家，家家院墙边养着一两箱蜂，每一箱里的蜂群，都是从上一代那箱里分出来的。

如果有人把"标准养蜂法"登在报纸上，几时开箱、几时分群、几时摇蜜，写得清清楚楚，几十户照着做，结果会怎样？大概是有的家蜂群兴旺，有的家蜂群飞走了，有的家一个冬天就弱了。不是谁笨，而是每一家的蜂群脾性不同，院子的朝向

不同，附近开的花不同，山脚的风和霜来得早晚也不同。标准养法是对所有人写的，蜂群是各家自己的。

真正会养蜂的人家，是怎么"会"的？是一年一年在自家的蜂箱前调出来的：今年开箱勤了一点，蜂群躁，明年就少开；有一年把箱口换了个朝向，蜂出得早，就留下了；女儿出嫁，带走一小群分出来的蜂，到了新村，这群蜂遇上新的花、新的风，又养成另一个样子。这一家人的蜂，是一条谱系：每一年都不一样，却又明明白白是"这一家的蜂"。

我们可以借这个小场景，看清楚"一人一个知识发生系统"到底指什么。

它不是说每家都应该有一份自己的养法，印成册子锁在抽屉里。它说的是：每一家的蜂群，需要一个地方，让这一年一年的调整被记下来、被碰撞、被后来的人接着走。今天的情形是，那些最有价值的调整，大多只活在当事人的手上和嘴上，人一走，谱系就断了；而公共的"标准养法"又把各家的蜂群抹平了。

当然，标准养法并没有错。有一类知识确实是人人同版才对的，比如蜂群有病不能往外带的安全底线。这一类知识属于统一性知识，公共平台依然要托管它，第22章专门谈过。一人一个系统，不是要取消公共的底线，而是承认在底线之上，还有一大片地方，只有各家自己的蜂群才养得出来。

— 放大到一个社会。

把这箱蜂换成一个人的思想，换成一个班级、一个师门、一个行业圈、一个家族，就是第8章说的载体多型：载体可以是个人，可以是人—AI复合体，也可以是部落性的共同体。单位不是"个人"，而是"同一性谱系"。

这样一个社会，会有几种东西同时存在。

第一种，是大量各自生长的谱系：这个人的、这个班的、这个行业圈的。它们各有各的E（用白话说，各有各的"土壤"），所以各自长出的东西不同。

第二种，是公共的基础设施：存档、检索、分发、告知、校对基准。统一性知识的出版平台不会消失，降级、降价，成为这一层。

第三种，是谱系与谱系之间的相遇。一个班的谱系遇上另一个班的谱系，一个师门遇上另一个师门，会撞出双方原来都没有的东西。这是第22章说的"异质回写"，这里只点一下：谱系之间不是各自关门，而是靠碰撞长。

— 三种载体，各是什么样子。

下面三个小场景都是构想的，只为了让"载体多型"落地，不是真实的人和事。

第一个是个人。一位退休的老教师，想把自己多年带学生的做法理一理。他不是要写一本《怎样做班主任》登给所有班主任看，因为他知道，自己的做法里缠着他那个年代的学生、那所学校的楼道、他自己说话的节奏，换到另一个班主任手里，多半走样。他要的是一个地方，把这些做法按自己走过的次序放进去，有人来问"这一步为什么这样"，他和智能体一起回答，回答的过程里，又长出他自己原来没想到的一章。

第二个是人—AI复合体。一位自己开店的人，白天卖东西，晚上和AI一起整理一年里的顾客问题。他自己没有时间写成书，AI手里的是全世界的通用知识，两者合起来，才有一条独特的线：这家店、这条街、这些顾客。这条线不在AI的通用库里，也不在他一个人的脑子里，是两边碰在一起才长出来的。第20章谈过如何判断这种复合主体是否成立，这里不重复。

第三个是部落性的共同体。一个手工作坊的几代师徒、一所学校的同一个年级组、一个家族。他们的谱系不属于某一个人，而属于这一群人：师傅的手法、徒弟的改法、下一代人的新用法，一层压一层。这样的载体，最怕的是被要求"统一规范"，做成同一个样子：一旦人人同版，它就退回成一份缩小了的统一性知识，不再是谱系。

三种载体的共同点是，它们各自有土壤，而且土壤不同。

— 这样的图景，从哪里开始?

最容易想歪的一点，是以为图景要靠一次大动作才能铺开：先做一个大平台，吸引大量用户，再慢慢让大家各自有工厂。

按全书前面几编的道理，这条路走不通。旧平台不会给新平台引流，大流量冲进来的读者，也不是带着"要自己发生"的需要来的。图景只能从零开始，一点点长：

先有极少数人，在自己的土壤里让一条谱系发生了；这个发生是真的，才有可能被另一个人看见；那个人因为被它吸引，愿意把它分享给身边的下一个人，而且开始的时候这样分享是没有回报的，纯粹是因为这东西好，别人也该碰到。这是星星之火，不是烽火台。

这条路要付的代价，在这里也要摆出来：开始阶段，读者难免很少；旧的指标，如阅读量，多半会显示这件事没有起色；有的人会因此退回信息流的写法。第10章和第12章谈过这些阵痛，是结构性的，不是谁做得不好。所以"一人一个工厂"的图景，在今天只能描述成一个方向和一个起点，我们没有任何一个已经铺满的社会可以举例，也不编。

这个图景里，"出版"一词的意思，就不再是"把我发现的东西发给所有人"，而是"为一条谱系托管它的发生"。我们不妨把这句话再说得日常一点：从前出版像是在报纸上登菜谱，以后出版像是替每一户人家看管它的那箱蜂，让它能一年年养下去。

— 这个工厂里面有什么，如实说。

SDE平台是全书的活样本，所以我们对照着它，如实说哪些已经有了。

一个"知识工厂"，大致要有三部分：入口、引擎和邻里。入口是出版，也就是网站上的浏览系统，让谱系有地方存放、有地方显露；这一部分已经有了。引擎是ChatSDE，让智能体帮助读者在对话里发生新知识；这一部分也已经有了。邻里是社区讨论和知识互相教育，让一个人的发生被另一个人见证、被再教育；这一部分尚未做出来，是待做的。

为什么社区一环至今没有发生？下面是我们的推断，不是已经验证的原因：一个社区要靠人和人之间真的互相教出东西来，而互相教育又要求参与者手里已经有了自己的谱系。也就是说，社区这一环在逻辑上排在后面，前面两环先要长出第一批有谱系的人。什么会让它发生？当足够多的人手里有了自己的蜂群，邻居之间就有东西可以互相换着养。这同样是一个条件性的设想，不是已经验证的结论。

— 为什么每个工厂不能共用一个。

前面说"每一家的蜂群不同"，是日常话。要说得更透一点，我们用三大感觉里的一个：听觉。（触觉的例子，前面第22章里"捏一捏番茄"已经讲过；视觉的例子，在第23章；第21章借听觉讲过一个对照，说的是大家都去唱得像原唱，所以挤成内卷。这里讲的是听觉本身，怎样同时含着差异、显露和纠缠。）

设想两个人同时听同一个人说一句话："你来了。"

先是差异一个接一个地出现：音高落在哪里，"来"字拖了多长，句尾是往上挑还是往下沉，中间停了半拍没有。这一串差异是随着声音往前走才有的，声音一停，它就停了。这是差异序列。同时，这句话的"意思"在耳朵里一层一层显出来：先是一串声音，再是一句寒暄，再是"他其实不太高兴"，或者"他等了我很久"。这个意思不是话出口之前就摆在那里的，是随着每一个音往前走一步、显一步，没有哪一刻是"最终的意思"。再同时，听的人是缠在里面的：他听过这个人说多少次话，两个人之前有过什么事，今天路上心情怎样，耳朵累不累。换一个人来听，同一句话显出来的就不是同一个意思。

这三件事不是三个步骤，是一次听的三个侧面。触觉和视觉也一样：每一种感觉，各有各的差异、各有各的显露、各有各的缠。听比摸和看更容易让人觉察到"缠"的另一面：同一句话，说的人以为说清楚了，听的人听出来的却是另一句。

这就是为什么工厂不能共用。如果知识里有"缠"这一层，也就是有每个人自己的土壤，那么换一只别人的耳朵，"同一句话"就不是同一句话了。一个公共的工厂，要给所有人用同一种听法，就只能把"缠"去掉，也就只剩下人人同版的结论品。第6章已经讲过这个深层动因，这里只是回到日常，再看它一次。

— 这幅图景什么时候就错了。

图景若不能被推翻，就只是一幅好看的画。我们给它留一个很粗的口子：如果有一天，人们有了自己的蜂群，有了能记账的地方，却发现读者走进去之后，并没有谁真的把东西带回自己的蜂箱前再养一遍，账记得很勤，却没有一个人"养"过，那么"托管发生"就只是托管存放，图景是空的。反过来，只要能看到一个陌生的读者，在自己的条件下走完一遍，并且写出了原来没有的东西，这幅图景就有了第一个实例。哪怕只有一个，也比一百份"阅读量"更接近要说的事。

— 工厂可以很小。

"工厂"二字容易让人想到厂房和机器，其实这里的规模可以小到一户人家的一箱蜂。一个工厂够不够格，不看它多大，只看三件事：有没有自己的土壤，也就是出的东西离不开这个载体；有没有持续的发生，也就是今天的出品会回头改写明天的起点；有没有能被另一个人走一遍的入口。三件事缺了哪一件，都更像仓库或摆摊。

这样看，"每个人都有"就不是一个吓人的要求。它不要求每个人投入一笔钱、雇一批人，只要求每个人有一个肯认真对待自己经验的地方，和一条愿意把这些经验接起来的线。大小，是后面的事。

— 旧出版的几件差事，在新图景里去了哪里。

有人会问：如果出版改了意思，那旧出版平台做的那些事，比如告知、存放、背书，难道都没人做了？

我们可以逐件看。告知，也就是让人知道有这样一份东西，仍然需要，由公共平台和基础设施来做，而且这一件事做得越便宜越好，像街口的公告栏。存放，也就是存档和检索，仍然需要，同样落在基础设施上。背书，也就是由谁来担保这东西靠得住，在统一性知识里靠评审和排名；在谱系知识里，靠的是别的东西：谱系的深度、读者真正走完后留下的东西、是否经得起追问。但这一套新的背书，如实说，还没有成熟，第19章专门谈过。

所以不是旧出版的差事都消失了，而是它们被拆开了：一部分降为公共底座，一部分要由新的机制接过去，还有一部分，也就是让谱系在读者那里再发生，是旧出版从来没有做过的新差事。这新差事，就是工厂的主要产出。

这里也顺带解释了，为什么读者的动作会变。在公告栏前，人是路过、扫一眼；在工厂里，人是进去、动手。第9章谈过，这是从消费到进入。读者在这个图景里，不再是一个被送达的对象，而是工厂里的又一个工位：他走完的一遍，同时是他自己的学习，也可能是下一个人的起点。

— 第三个反驳：出版和教育的边界，为什么消失？

全书一直留着三个必须回应的反驳，前两个在第22章和第6章有答案，这一个放在最后。

最强的说法是这样的：出版是出版，教育是教育。出版社出书，学校教书；编辑管稿子，老师管学生；书是书，课程是课程。这样分了几百年，各有各的制度，各有各的行当。你说平台是工厂，说读书就是学习，不过是把出版说成了教育，是偷换概念。

这个反驳有它的道理，我们先承认：在旧典范里，两者确实分得开。

为什么分得开？因为旧典范里的知识是一份现成的结论品。结论品要经过一条链：发现、传播、接受、解释、应用。出版管的是前半截，把结论运到读者面前；教育管的是后半截，帮读者"接受"和"解释"，再教他"应用"。出版是运输，教育是卸货和验收。运输和验收是两个行当，当然可以分开。

换成谱系知识，这条链的形状变了。谱系知识不是运到之后再卸货，而是在读者自己的土壤里再发生一遍。这一遍再发生，从读者这一边看，叫学习；从知识这一边看，叫谱系在一个新的载体上发生。我们可以这样读：读者走完一遍，同时是学习，也是这条谱系又长出了一枝。托管这个发生的地方，难道只算出版，不算教育吗？

再用一个日常场景。这是我构想的场景：奶奶教孙女包饺子。奶奶从来不"出版"自己的包法，没有写过一本手册。孙女跟着包，第一天只会擀皮，几个月后会捏褶，一年后，看着煮破的一个，自己知道是馅放多了，还是皮擀干了。这个过程里，孙女在学，饺子在包，包法在这个孙女手上又发生了一遍。有谁能指着其中某一个动作说："这是出版，那是教育"？分不出来，因为包法不是一份结论品，它只能在这样的发生里传下去。

这就是"发生即学习，出版平台即知识工厂"的意思：在谱系知识这一层，发生一遍就是学一遍，托管发生就是托管学习。

— 边界消失的是什么，没有消失的是什么。

要把话说窄，不然就成了夸大。

消失的，只是在"知识怎么传下去"这一层上，出版和教育的分工。旧的分工——一边运、一边验——在谱系知识里站不住，因为没有一份可以单独运送的东西。

没有消失，也没有被本章断言消失的，有很多：学校作为一个让孩子有地方去、有同伴、有人照看的场所；证书和资格的社会功能；统一性知识的教学，比如算术的进位、法规的条文，仍然需要有人教、有人考，也仍然适合用旧办法。边界消失，不等于学校和出版社都消失。

同时也要如实说：SDE平台上的学习包和智能体，做的正是"让读者在自己的条件下走一遍"这件事，但"读者是不是真的走完了、真的发生了"，现在拿得出来的证据很少，我们不在这里编数字。第11章谈过的发生的指标，仍然是一个尚未有大量积累的领域。

这个反驳之所以回应得上，靠的是前提：知识是谱系知识。如果知识是人人同版的结论，边界依然在，旧制度依然合理。这和全书其他地方一样，"必然"是有条件的必然。

◆ 24.3　文明为何不会乱：方向性专著须少而精，其余为扎实支撑

– 先把担忧说到最强。

前一节画的图景，很容易引来一个直接的担心：如果人人都有自己的知识工厂，每个人都在出自己的东西，这个社会不就成了各说各话?

这个担心有两层。

一层是协作。统一性知识的最大好处，是人人同版：同一份图纸，才能盖出同一座桥；同一部法规，才能判同一类案子。要是每个人手里都是自己的一版，大家拿什么对齐?

另一层是数量。AI让产出近乎零成本，如果人人都有工厂，人人都能高产，岂不是把今天已经看见的内卷从公共平台搬到了每个人的家里?

两层担心都是实在的，不能用一句"不会的"带过。我们分开来答。

— 协作这一层：公共的底座还在。

第一层的回答，其实在前面已经埋好了：统一性知识没有消失，只是降了级、降了价，成了基础设施。图纸、法规、标准、字典、年表，这一类需要人人同版的东西，仍然由公共平台托管，而且托管得更便宜、更可靠。所以一个社会要对齐的那一部分，有地方对齐。

再一层，谱系不等于各说各话。谱系知识的意思，是同一个知识在不同的土壤下各自具体化，却保持同一性。一个村子里的蜂，每家脾性不同，但都明明白白是蜜蜂，不是别的东西；这个"都是同一样东西"的线，就是同一性。散沙是没有这条线的；谱系有。

还有一点要提：部落内部若是强求人人同版，那只是缩小了的统一性知识，不是谱系。所以"每个工厂有自己的样子"不是文明乱的原因，反而是文明的出产方式：一个班不要求自己和隔壁班一模一样，也不要求班里人人一模一样。

— 数量这一层：方向性的专著，须少而精。

第二层担心更难答，也是本节的重点。

在一个人、一个部落的知识工厂里出来的东西，并不是一样重。其中有极少数，是"方向性"的：它们改变的不是某个问题的答案，而是一个领域里"遇到问题先从哪里起手"。这一类大判断应当少而精，其余的大多数，是支撑的土地，要按扎实的支撑稿来对待。理由是：方向性的东西一多，下游就无处落脚，文明会乱。这是本书的一个口径，我们在下面一层层说它的道理，也说它的限度。

先说明，这一章不给任何一本书定级，也不说哪一本属于哪一类。"方向性"在这里只是一个说明"少而精"的概念，不是给谁的评语。

为什么方向性的作品一多，文明就会乱？我们先用日常的例子想一想，再回到道理。

这是我构想的场景，不是真实记录。小区里有一块共享菜园，分成几十个小块，各家认领一块。管菜园的退休老书记，每个季节定一次"这一季大家主要种什么"，大家跟着种，种熟了，下一季再换。

设想两种极端。第一种，人人都是管事的：每家每周宣布自己改种一样全新的东西，每块地的种法、行距、浇水都不一样。结果是什么？一片菜园里，人人种的不是一样，没人种得熟，谁也学不会谁的，虫来了也没人知道该一起怎么防。第二种，没有人换：年年种同一样白菜。菜园很整齐，但三年之后，地力乏了，人人都腻了，菜园慢慢荒了。

真正种得好的菜园，是介于两者之间的样子：定主打作物的人少，换得慢，每一季新作物出来，全园要花相当长的时间把它种扎实；绝大多数人的工作，不是选新品种，而是把这一季的作物种进自家那块地的土里，种出自己的味道，哪块地背阴长得慢，哪一行间距挤了，一户户回报给老书记，下一季的安排就会变。

用这个场景回到道理。方向性的作品之所以要少，是因为每出一个，它下面一大片谱系都要重新对齐：别人手里已经走了一半的路，要回头看一眼新的方向是否改了他的起点。出得太多，下游的人永远在重新对齐，谁也走不到头，这就是"乱"。这是一种和前面说的内卷相近、却不一样的乱：内卷是同一类东西太多挤在一起，这里是方向太多，让人无从落脚。

— 这不是一个配额。

读到"少而精"，很容易把它读成一条数量上限：每年最多几本，超过就禁止。这样读，恰好错了。

菜园里，没有人规定一年只许换几次主打作物。老书记之所以不多换，是因为每换一次，全园要花很长时间才种得熟，换的人自己最清楚这个代价；也因为新作物要有真的非换不可的理由，比如旧作物把地力吃乏了。节制来自这个代价和这个理由，不来自一张配额表。

方向性的专著也是这样。少，是因为一个真正的方向，要有足够强的顶撞才会出现，不是想出就能出；又因为每一个方向出现，下游都要付出重新对齐的代价。所以口径里说的"须少而精"，我们读作一种对代价的清醒，而不是一道行政命令。同样地，这也是为什么需要一个看得见下游的人来把关：配额可以由表格执行，代价的判断只能由一个看得见下游的人来做。

— "扎实支撑"不是次等。

这一点要说清楚，不然就容易被读成一个等级：少数人出方向，多数人只是跟着。

不是这样的。扎实支撑稿的意思，是把方向落到某一个具体的人、班、行业、家的土壤里，走一遍，长出一份别处替代不了的具体。菜园里，没有一户把新品种种进自家的土里，新品种就只是黑板上的一行字。方向要靠一大片扎实才落得了地。

而且，落地不是单向的。扎实稿在自己的土壤里碰到的壁，会回头改写方向。老书记最清楚：哪一块地在背阴的角落里长不起来，哪一垄老人浇水吃力，都是种的人回给他的。这就是回写：多数人的扎实，不是方向的尾巴，是方向的校正。

所以更准确的图景是：一片扎实的土地，上面偶尔立起一两处方向性的高点；高点之所以站得住，靠的是下面那一片土地；土地之所以不乱，是因为高点不多、不频繁。

我们用一张表把这个区分写在一处，避免在上面的话里反复。

	方向性专著	扎实支撑稿
做什么	改变一个领域"先从哪里起手"	把方向落进某个具体的土壤，走一遍
数量	少而精，不宜多	多，是知识工厂的日常出产
谁来判断	需要看得见下游的人把关，机制尚未成熟	按平台的写作与审校规程
对下游的影响	下游谱系要重新对齐，故不能频繁	把碰壁的地方回写给方向

表里"谁来判断"一行，是全书里需要明白交代的一处：它今天还是一条依赖具体的人的办法，不是一条可以无限复制的制度。这一点我们在下面说。

— 这条规矩的限度，如实说。

首先，谁来判断一部作品是不是"方向性"的？这是第19章谈的信用与背书问题，至今没有成熟的机制。在机制成熟之前，这个判断多半只能依赖具体的人，由一个看得见全局的人来把关〔待核：SDE平台这一环的现状〕。这既是一个办法，也是一个局限：一个办法，是因为由一个看得见全局的人把关，比没有人把关好；一个

局限，是因为它依赖一个人，不能直接推广到每一个平台、每一个部落。我们没有现成的答案说，将来这个把关由谁、靠什么来做。

其次，"少而精"在一个个人平台上相对好守，在一个社会的尺度上要怎么守，我们也没有证据。每一个部落是否也会自己出方向性的东西？每一个人工厂里是否也会冒出自称方向的作品？本章不替它们预设结论。

再次，个人平台自己也可能内卷（第21章已经谈过）。如果每个人都把自己的工厂做成同一类网站，出同一类东西，那和今天的公共平台没有本质区别。"少而精"约束的只是方向性的那一类；扎实稿也可能多到互相挤。出口不在"个人"，而在这些东西是不是真正的谱系。

— 谱系与谱系相遇，也不是乱。

还有一种担心：既然各有各的土壤，两条谱系碰到一起，是不是只会鸡同鸭讲？

回到养蜂的小场景。这是构想的。东头和西头两户人家，各养各的，有一年两家互换了一小群蜂，各自带回去，并进自己的箱里。东头的蜂群里多了一点西头蜂的稳，西头的蜂群里多了一点东头蜂的勤。这两箱后来谁也不是原来的样子，也不是两家蜂群的"平均"，而是各自的箱里养出了原来两家都没有的脾性。

这样的相遇需要两个条件：两家都有自己的蜂群，也就是有自己的谱系；两家的蜂群都还活着，也就是谱系没有被抹平。如果两家用的是同一批买来的蜂种，换来换去什么也换不出。所以，各有各的土壤不是碰撞的障碍，恰恰是碰撞的前提：没有差异，就没有可撞的东西。谱系之间靠这种碰撞往前长，既不靠统一，也不靠各自关门。

有人会提出：公共平台的"个性化推荐"，不是已经让每个人看到不同的东西了吗？这并不是同一回事。推荐是把同一批统一性的内容，按你的偏好重新排序、重新挑选，改的是端上桌的顺序；个性并不等于给一个参数赋值。谱系的生成，是土壤本身在发生。这在第6章和第22章已经谈过，这里只点一下，是因为它也关系到"乱"与否：推荐算法的世界里，大家看到的东西虽然各不相同，源头却是同一批内容，所以按这个口径推下来，更可能形成的是更精细的同质，而不是真正的多样。

— 还有一件没有发生的事，要追问。

全书的母题里有一个九格的问题：在不同的条件下，出版平台所托管的东西，是怎样发生转移的。本书只立问题，不替它们填结论。这里借"文明会不会乱"，只提其中一个追问。

"一个社会里，少数方向性的点和多数扎实的土地，怎样彼此校正"，在今天并没有发生成一种稳定的样子。按前面几章的推理，可以预期的是：公共平台上人人同版的结论品越堆越多，个人平台上只有零星的起步，两者之间还没有一条走熟了的路。为什么至今没有发生？一个可以猜的原因是：校正需要碰壁的反馈能够回到方向那里，而今天的反馈，大多散落在信息流里，被冲走了；另一个原因是前面说的，判断什么算方向的信用机制还没有成熟。

什么矛盾会让它发生？我们只能指出一个方向：当越来越多的人发现，自己在公共平台上的产出越写越多、越没有分量，这个顶撞会积累；积累到一定程度，有人开始把产出放进一条自己的线，这条线才有机会被另一条线碰到。这是一个待观察的推断，不是结论。九格里哪几格是承重的，不由我们在这里宣称。

— 对一个普通人，这意味着什么。

最后把镜头拉回一个普通人。

读到这里，一个人大概会问：我既不是定种什么的管事人，也不想只是跟着别人种，我该做什么？

按这一章的道理，答案并不神秘，而且可以很小。去找一件自己真的在做、真的做过很久的事，哪怕是养蜂、带孩子、修一类东西。在这件事上，把自己走过的每一步、每次碰的壁、每次怎么回头改，慢慢放进一个地方，让它成为一条线，而不是一堆散页。再让一两个真的需要它的人进来，走一遍。如果这件事做得扎实，它对别人就是一份可以接着走的东西；如果它刚好碰到一个领域里一直没人问的起手问题，那是极少数的情形，不是每个人都要追求的。

这条路在今天走起来是慢的，早期读者少，反馈少，也没有成熟的信用机制告诉你"做得怎样"。这些都是如实要说的。但慢，是因为它从零开始，并不是因为它不通。

— 怎么检验这一节错了。

按全书的做法，这一节也不另立标准，用全书同一条粗的检验：若干年后，如果公共平台上最有价值的知识仍是人人同版的结论品，而且个人或部落性的谱系平台上，没有一位读者真正在自己身上把知识再发生一遍，那么本书的命题就是错的；这一节讲的"人人有工厂、文明不会乱"，也就失去了立足的地方。

这条检验是粗的。"若干年"没有给具体年数，"最有价值"也还没有公认的量法。但在这一节里，它至少能指出该去看哪里：看公共底座是不是仍然稳定，看方向性的变动是不是确实少、扎实的落地是不是确实多，看碰壁的反馈有没有回到方向那里。这些都是可以去看的事，我们现在没有足够的材料下结论。

注意，这一节仍然是有条件的：前提是谱系知识确实成为知识经济的主流领地。前提不成立，谈不到一人一个工厂，也就谈不到"乱"与"不乱"。

— 回到那句口号。

"让每个人都有自己的思想和知识工厂"，读到这里，可以再读一遍。"每个人"不是每个人都去换新品种，而是每个人都有自己的一箱蜂、一块地、一间厨房。有了它，大多数人在自己的土壤里把一套东西种扎实，少数人在极少的时刻立起一处方向；这样，一个社会才既不是一家独大的报纸，也不是各说各话的散沙。

带走的话

两句口号一前一后，前一句送你一双看世界的眼睛，后一句帮你有一间自己出东西的工厂；"工厂"不是流水线，是一个能让知识持续发生、又回头改写自己的地方。在谱系知识这一层，发生一遍就是学一遍，所以托管发生的平台，同时也是学习发生的地方，出版与教育在这一层上不再分家。人人有工厂不会让文明乱，条件是公共底座还在、方向性的东西少而精、多数人把方向落成扎实的支撑；这个条件今天还没有成熟的机制来保证。

◆

结语

点一盏灯

这一章的问题

走到这里，全书的话可以收成一句：出版要从"公布我发现了什么"，转到"托管一个让知识持续发生的地方"。这句话在什么条件下成立，哪些部分已经发生，哪些部分还是空的？最后这一章不再添新论证，只把条件、已有、没有三样老老实实摆出来，再对最早走进来的读者说几句话，交代下一步。

◆ 一、旧典范出版"我发现了什么"，新典范出版"一个让知识持续发生的地方"

先把两种出版放在一起看。

旧典范的出版，说到底是一个动作：我发现了一样东西，把它写成结论，交给一个平台，平台把它送到很多人面前。公众号的每日一篇是这样，期刊上的一篇论文也是这样。作者的身份是"发现者"，读者的身份是"接收者"，平台站在中间当转运的人。整条链条，本书前面几编一直用五个环节概括：发现、传播、接受、解释、应用。这条链条并不愚蠢。它是为一类特定的知识设计的：对所有人都成立的、可以一份文本发给所有人的知识，也就是本书反复说的统一性知识。一条公式、一部法规、一份标准，谁读都是同一份，平台一对多地送出去，效率最高。

新典范的出版，是另一个动作：把一个载体——可以是一个人，可以是一个人与AI组成的复合体，也可以是一个有共同来历的小团体——自己的那条同一性谱系，放在一个地方，让它能够发生，并且能够接着发生。这里托管的不再是一份做完了的结论，而是一片让知识不断长出来的地方。用本书一直用的比方说：旧出版是在报纸上登一道菜谱，新出版是开一间让人来学做菜的厨房。菜谱登出去，任务就完成了；厨房开了门，任务才刚开始，因为要看来的人在这间厨房里，用自己的手、自己的锅，能不能做出点什么来。

两种出版的差别，如果只许用一句话讲，就是它们托管的东西不同。把这句话换成本书的说法：公共平台托管的主要是信息的分发——同一份信息，送到尽量多的人手里；个人知识发生系统托管的，是载体自己的那一整片底座，再让信息在这片底座上长成谱系。底座是什么？我们在书里一直把它比作土壤：同样一粒种子，撒在不同的土里，长出来的样子不同，但仍然认得出是同一种。统一性知识的做法，是对土壤的差别做一个统一的预设，假装土壤到处一样，于是种子到处长成同一个样子，这样得到的结论，稳定、可复制，也因此可以人人同版。同一性谱系知识的做法，是把土壤的差别请回来：同一个知识，在不同的土里各自长出自己的样子，又彼此认得。

为什么这件事在今天变得要紧？回到全书的第一环。人与AI一起，把统一性知识的生产成本压到了近乎为零。一篇合格的综述，一篇通顺的文章，一份像样的方案，现在谁都写得出来。可是评审的人手、版面的篇幅、读者的注意力，这三样东西没有同步变多。于是投稿的人越来越多，编辑要看的稿子越来越多，平台上的内容越来越多，三处同时挤满——这就是本书所说的投稿、编辑、出版三重内卷。这种内卷在原来的框架里没有出口：多开一个栏目、多请几位编辑、加一道筛选，都是在同一个"人人同版的结论品"里打转，供给还会继续涨。出路只能是换一种知识：不再比谁的结论更多、更快、更像样，而是去生长那种别人拿不走、也复制不了的东西——在你自己的土壤里长出来的谱系。

这里必须停下来，把全书一个重要的前提明说一遍，因为它不能被后面的热情盖过去。

本书说"必然"，说的是一个有条件的必然：**如果**同一性谱系知识成为知识经济的主要领地，**那么**这种知识所要求的、非公共的、能托管载体自己底座的发生平台，就必然要出现。前半句是条件，后半句才是推论。条件本身，本书没有也不可能在书里证成。它是一个判断：在人与AI能够无限量供应统一性知识的时代，稀缺的、值钱的是关于土壤的知识，也就是关于每个载体自己的那一片底座的知识；在我们看来，人类知识史有一条线索，正是不停地把底座分开、多元起来，从只管发现，走到也管发生。这个判断我们有理由持有，也在前面各章里一一展开；但它是判断，不是已经被时间验证的事实。若干年后，如果公共平台上最有价值的知识仍然

是人人同版的结论品，而个人或部落性的谱系平台上，没有一位读者真的在其中把知识再发生一遍，那么本书的主张就是错的。这句话不是谦辞，而是本书给自己留的一扇可以被推开的门。

和这个条件挨着的，还有一个很容易被误解的地方，需要再说清楚一次。有人会问：既然要个性，大平台做更精准的个性化推荐，不就行了吗？不行，原因不在技术不够好，而在两件事本来不是一回事。个性化推荐是把一份已经做好的统一内容，按你的偏好挑一挑、排一排、换个顺序送给你；你的偏好是一组参数，被填进去，内容还是那份内容。同一性谱系要的是另一件事：知识在你这片底座上，真的长出了只属于这片底座的形状，长出来以后又回头改变你的底座。个性不等于参数赋值。把参数调得再细，也只是在统一性知识的外面换了不同的包装纸。站内另有专著专门讨论大模型与个性化的关系，这里只提醒读者那里有更完整的讲法。

再回到那间厨房。一间厨房开张，来的人是谁，是一个很具体的问题。可以是一个人，在自己的厨房里用自己的菜谱接着往下做；可以是一个人和一台AI组成的复合体，把各自的长处拼起来；也可以是一群有共同来历的人：同一个师门，同一个学派，同一个家族，同一个班级，同一个行业里常往来的圈子。这几种载体，本书叫它们谱系的"载体多型"。单位不是"个人"，而是"同一性谱系"本身。这里还要补上一条边界，免得读者把"部落"想成"大家一个样"：如果一个小团体内部强求人人同版，要求每个成员的理解、写法、结论都对齐到同一份，那就只是缩小了的统一性知识，不是谱系。谱系的标志不在于人多人少，而在于同一个知识能不能在不同的人身上各自具体化，又彼此认得。第8章讲过的那家老铺，守的是一份统一的配方，还是一条谱系，差别正在这里。

所以，"出版"这个词，在这本书里被改写了一次。旧义是：把发现的结论公之于众。新义是：让一个载体的同一性谱系得以发生，并持续发生。前者是"交付"，后者是"托管"。交付是一次性的，托管是持续的；交付看的是送出去多少份，托管看的是有多少个人真的在里面走完了一段。

这样说，并不意味着旧的出版平台要被取消。统一性知识不会消失，定理、法规、标准、新闻、工具手册，永远需要一个公共的地方存放、检索、分发。变的是它们的位置：它们会降级、降价，成为一个基础设施。就像菜市场没有因为人们回

家开火而关门——人们照旧去买菜，只是不再指望菜市场教会自己做菜。基础设施很重要，也很便宜；它给你原料和消息，不给你手感。还要提醒一句，基础设施同样可以断线、封号、改规则，所以一个谱系系统可以使用公共平台，但不能依靠它活着。

我们设想一个很小的场景，帮助把两种出版的差别落到地面上。这是我们构想的场景，不是真事。

一位退休的老先生，教了三十年珠算。旧典范的出版法，是把这些经验整理成"打算盘十条要领"，发在一个公共平台上。写得好，有一些人点赞，几天后沉下去，被新的内容盖住。读到的人记住了"指尖要稳"，却不知道对一个手抖的老人、一个坐不住的孩子、一个左手拨珠的人，这句话要改成什么样子。新典范的出版法，则是把他教过的几个学生、每个学生遇到的具体毛病、他当时怎么改的口、学生后来自己又改成了什么样，一件一件放在一个地方，让新来的人可以顺着其中一位学生的路走一遍，遇到卡住的地方可以问、可以和已经存在的案例碰一碰、可以写下自己的一个新做法放进去。前一种留下的是一条结论，后一种留下的是一条能继续长的路。

两种做法没有高低之分，各有用处。要看清的是：这位老先生要的究竟是被更多人知道，还是让打算盘的手艺在更多学生手里继续长。前者是公共平台擅长的，后者是新典范要做的。

— 本节收束的几句老实话

在进入"给第一批种子的话"之前，先把前面各章已经说过的几条边界，在这里一并收拢，不再增加新的论证。

第一，"必然"带着前提，前提是谱系知识成为知识经济的主要领地。这个前提现在只是一个判断。

第二，本书对新典范五个环节的对照——发生取代发现，分享取代传播，进入取代接受，互相教育取代解释，与发生同一取代应用——只是我们提出的一种读法，用来帮助看清旧链条每一环在新结构里变成了什么，并不是已经定下的结论，更不是一张照着打勾的清单。

第三，书里谈到一个系统可以有三部分：出版、新知识的发生引擎、互相教育与见证的社区。其中前两部分，在SDE平台上已经有了；第三部分，社区讨论与知识互相教育，至今还没有做出来，是待做的一环。为什么至今没有发生，前面讲过（那是我们的推断，不是验证过的原因）：互相教育要求参与者各自带着自己的底座进来，而且彼此愿意被对方改写；这样的参与者现在还很少，信用与背书的办法也还没有成熟，没有人敢保证社区一开张就不会退回成普通的留言区。什么会让它发生？大概是足够多的人在各自的系统里已经走出了东西，带着这些东西来，需要的不是被点赞，而是被认真地碰一碰。这个条件还没有到。

第四，母题里"出版平台托管的东西在三层底座之间转移"，按"条件"一栏展开，是一张九格的表。这张表本书只立了问题，没有逐格下结论。有些格子今天确实没有发生，我们把它们写成"为什么至今没有发生、什么矛盾会让它发生"，而不假装它们已经有了答案。哪些格子是承重的，留给作者本人去定。

第五，信用与背书。旧典范里，一篇论文发在哪本期刊、一个号有多少粉丝，是信用的现成来源。新典范里，谱系深度、可检验的再发生，被我们提出来当作替代的方向，但这套办法至今没有成熟，也没有被很多人接受。这正是新典范没有大面积发生的一个重要原因，不能绕过去。

— 五个环节，一种读法

旧链条的五个环节，在新结构里各自变成什么？我们可以这样对照，请把它当成一种读法，而不是定论。

发现的位置，换成发生：不是作者先找到一个现成的真理，而是知识在一个载体里一次次长出来。传播的位置，换成分享：不是把同一份东西撒向很多人，而是一个已经发生过的人，递给另一个人。接受的位置，换成进入：读者不是收下结论，而是进到那片土里，亲手走一遍。解释的位置，换成互相教育：不是专家把结论翻译给大众，而是走过的人彼此教、彼此见证。应用的位置，换成与发生同一：不是先得到知识、最后才拿去用，而是用的过程本身就是知识继续发生的过程。

这样对照有一个好处，就是旧链条的"单向"一下子显出来了：它从发现开始，到应用结束，读者永远站在链条的后半段。它也有一个风险：对照得太整齐，容易让

人以为新典范是旧典范逐项翻译过来的。不是。我们在书里已经说过，从旧到新没有平滑的路，不能逐项迁移，只能新生。五环对照只是帮助辨认，不是施工图。

— 三个反驳，各留一句话

书中有三个反驳，是我们认为最该认真对待的。结语里不重新论证，只各留一句话，方便读者回头去查。

第一个：定理、法规、标准这类知识，难道也要谱系化？不必，也不该。它们仍然是统一性知识，仍然需要公共平台；变化只是它们不再是稀缺品，公共平台降为招牌与基础设施，而不是被取消。

第二个：为什么不做一个更好的公共平台，加上个性化？因为个性化推荐是对统一内容做参数选择，不是谱系的生成；个性不等于参数赋值。

第三个：出版和教育的边界为什么会消失？因为知识一旦以"发生"为单位，读它就是学它，托管它的地方也就是一间知识的工厂。这并不是说学校会消失，而是说"出版"和"学习"原来被一道墙隔开的两件事，在这里挨到了一起。

这三个反驳，我们不敢说已经被彻底回答。它们更像三个仍然开着的窗口，读者可以从任何一个窗口，把我们的判断检查一遍。

◆ 二、给第一批种子的话

这一节是写给你的。你是读到了这一页的人，也就是最早一批走进来的读者。

先说一件不好听、但必须先说的事：你们是少数。SDE平台的阅读量，现在很少，这不是谦虚，也不需要找理由。按这本书前面讲过的道理，它在结构上就该是这样——从旧典范走到新典范，没有一条平滑的路，不是把旧的东西搬过来就行，必须从零开始新生。你在公共平台上积累的关注数、转发数、粉丝数，换不成这里的一分；这里要量的东西也不是那些。一个人愿意从"刷一篇"换成"读一本"，愿意从"收下结论"换成"自己走一遍"，这是读者自己身上的一次转换，转换总有阵痛：慢、费劲、没有人替你点赞、旧习惯总想把你拉回去。读到这里还没有退回去的人，大概已经尝过这种阵痛了。

所以第一句话是：不要拿旧指标量自己，也不要拿旧指标量这个平台。旧指标一定会显示新典范在失败，因为它本来就是为另一种东西设计的尺子。这并不意味着新的尺子一定量得出成功；它只意味着，用旧尺子量，得出"失败"的结论没有任何信息量。

第二句话，关于"星星之火"。这是一个我们喜欢用的说法，但请你读它的时候，保留一份清醒。星星之火可以燎原，是说火种落在干燥的地方，有可能蔓延；它没有说每一颗火星都能。我们没有数据证明这个平台会蔓延，也不想假装有。我们只知道一件事：想靠大流量把人引进来，在这个位置上走不通。一是各大平台对外链、二维码、站外引导的限制是系统性的，硬往里引，轻则降权，重则封号；二是即便引来了很多人，来的也多半是习惯刷信息流的读者，他们带着旧习惯进来，只会把厨房当成又一个外卖窗口，质量就是错的。火种只能一个一个点：由一个已经在这里走过一段的人，对另一个他认识、他信任的人，说一句"这个东西好，你该碰一碰"。

第三句话，关于这句话该怎么说。我们把这一类传播叫作分享，并且说它类似直销。这是一个很容易引起警觉的比方，警觉得有道理。我们借的是它的骨架：熟人之间的信任，使用者本人就是传播的节点，增长走人际链。我们要切掉的，是它的坏处。所以给你三条闸门，请在每一次分享之前对一遍。第一，你说这句话的理由，必须是你自己真的在这里发生过什么：读完一本书，改变了你看一件事的办法；和智能体对了一场话，自己写出了一段原来写不出来的东西。没有这个，就不要说。第二，如果将来有任何回报，只能来自"发生"本身，而不能来自"拉了多少人"。第三，分享的是你自己走过的路，不是对别人的承诺：不要对他说"你来了就会怎样"，只说"我走过，是这样的，你想不想自己去走"。这三条并不是道德说教，而是为了让这份分享保持它原来的样子；一旦它变成拉人头，它就不再是那个"满出来"的东西了。

那个"满出来"的东西是什么？用本书的话说：你读到了一个新的区分，这是信息给你的；这个区分在你自己的处境里一下子串起来了，这是意义给你的；于是你心里升起一个很朴素的念头——这东西好，别人也该碰到。这一下，不是谁给你的任务，也不是谁给你的奖励，是几样东西缠在一起，满了，溢出来了。它是吸引，不

是激励。激励是外面有人推你，吸引是里面有东西在拉你。起点必须是无回报的，也只有无回报的起点，才能过滤掉那些冲着回报来的人，让最早的那批分享，是干净的。

我们设想一个小场景，帮助看清这一点。这是我们构想的场景，不是真事。

楼下一位大叔，爱放风筝，糊风筝的浆糊有几样怪配法，是他跟风筝友们放了十几年磨出来的。有一年，他读了一本讲"各人路数"的书，不是学到了某个标准配法，而是第一次明白了：自己那几样怪配法，不是做错了，而是他的那块坡地、他那儿的风、他自己的脾气一起磨出来的。他很高兴，忍不住对常一起放的老张说："你那个配法，你说说看你是怎么想的。"老张没有问这本书怎么买，也没有问他有什么好处，只是真的说起了自己的想法。这件事里，大叔没有任何回报，他只是被某个东西吸引了，又把这份吸引递给了别人。这是新典范里传播的最小单位：一个已经发生过的人，和另一个有可能发生的人，坐在一起说话。

你也许会问：只有这样，会不会太慢？会。慢是代价，也是保护。快的东西可以被复制，也可以被替换；慢的东西，一个人一个人地走进来，每一个都带着自己的底座，反而很难被抽走。当然，这只是我们的判断，慢也可能就是慢，慢到什么都没有发生。这一点，请你和我们一样，保持警惕。

第四句话，关于你自己。我们真正盼望的，并不是你成为这个平台的"粉丝"，而是你有一天成为另一个平台的主人。你读了几本书之后，很可能开始想：我自己的那一片东西，我手上的手艺、我带过的学生、我家几代人的做法、我这个行业里别人没说过的细节，能不能也放在一个地方，让它长起来？这个念头出现了，说明前面的东西在你身上发生过了。到那时，请不要照抄这个平台的样子。你的系统要有你自己的底座，用你自己的"燃料"——别人写不出来的东西。如果用一套大家都能得到的共同材料，只会长出大家都有的平庸。你可以先从一本小书、一条小谱系开始，让它们和你已有的东西碰一碰，看有没有长出你原来没有的东西。

需要提醒的是，把公众号搬到自己的网站上，不算数。把写过的几百篇文章原封不动放进去，没有互相引用，没有碰撞，没有顺序，也没有让读者走一遍的路，那只是搬了家，是旧典范换了个地址。判断的办法，前面已经讲过，这里只重复它最朴素的一条：你的读者，有没有在你的东西里，写出过他自己的东西？

第五句话，关于顺序。先无回报，后有发生性回报，这个顺序不能反。如果一开始就想着"我分享，我要得到什么"，那盏灯就点歪了。发生性回报，是指当一个人真的在这里发生了什么，他的东西自然会被别人需要、被别人认出、被别人愿意付出什么。这种回报会不会来，什么时候来，来多少，我们现在不知道。我们只知道，如果颠倒了顺序，它多半不会来。

最后一句话，是一件没做的事，也是邀请。这个平台的第三部分，社区，我们还没有做出来。你在这里读到的书、对话的智能体，已经可以用；但你想找几个同样读过这些东西的人，坐下来互相教、互相见证，现在还没有一个像样的地方。我们不承诺它什么时候出现，因为它不是做出来的，而是要等足够多的人先各自走出东西，才可能发生。所以，如果你愿意，请你先走你自己的路，把东西走出来。如果有一天这一环发生了，多半是由这样先走出东西的人带起来的，而不是靠我们做出来的。

还有一件小事想在这里补一句，关于"读"这个动作本身。前面讲过，读一篇和读一本，是两种不同的身体动作；读完一本，和在一本书里走完一遍，也不是一回事。第9章用三种大家都有的感觉讲过"进入"：在布摊前摸被子，把一首老歌听了十遍，夏夜里一颗一颗看星星。三种感觉里，各自都有显出来的样子，有一个接一个的差异，有你和对象缠在一起、拆不开的那一份。读者进入一本书，也是这样：不是站在书外面看，而是被书里的某个差异拉进去，一层一层地让它显出样子来，而且你带去的东西，决定了它显出的是什么。所以我们在这里对第一批种子说的"慢"，其实不是慢，是进入本来需要的时间。

另外，请不要把这一节读成对谁的要求。种子读者没有义务分享，没有义务推广，也没有义务相信本书的判断。你可以只读，可以读完觉得没什么，可以认为它不对。这些都是被允许的，也都是有用的反馈。在一个以发生为目的的地方，最没有价值的是礼貌地点头，最有价值的是一个人认真地说"这里不对，因为……"。

◆ 三、下一步

下一步分两层：一层是这个命题自己该做的事，一层是读者可以做的事。先说命题。

第一，这本书的样本太单一。 全书拿SDE平台当活样本，来回对照，这样做有好处，因为我们可以如实写它已经发生了什么、没有发生什么；但它也有一个明显的毛病：只有一个样本，而且这个样本的主持人，恰好就是本书的作者。读者有充分的理由对此保持怀疑。作者说自己的平台好，等于卖瓜的说瓜甜。我们能做的，只是把已发生的和未发生的都写出来，把"早期阅读量很少""信用机制未成熟""社区还没有"这些不利的事实摆在明处，不用夸张的形容词，也不拿任何没有来源的数字。更有说服力的做法，要靠别的载体去做：一位老师的班级、一个师门、一个家族、一个行业里的小圈子，各自做出一个自己的发生系统，看看同一套道理在它们那里是否站得住，哪里站不住。如果只有这一个平台成立，别的都不成立，那么本书的判断就应该被缩小，甚至被推翻。

第二，社区这一环要补上。 一个发生系统的三部分，是读的地方、发生新东西的引擎，以及人与人互相教育、互相见证的地方。前两部分已经有了，第三部分待做。待做不是一件可以交给谁去写代码就完成的事。前面已经讲过它不是技术问题：互相教育要求参与者带着自己的底座进来，并且愿意被对方的底座改写一点。如果只是开一个留言区，大概率会长成又一个信息流，大家互相点赞，没有人被改变。那样做的东西，应当被诚实地叫作"留言区"，而不叫社区。什么样的场合能让互相教育真的发生？我们现在只有作者的一些设想：比如，只让已经走完一段的人进入；比如，不以点赞为单位，而以"谁在谁的东西里写出了新东西"为单位。这些设想和第7章7.4里的那几条推断一样，是条件性的，没有被验证，也还没有试过，不要当成方案。

第三，信用与背书。 这是新典范最薄弱的一环。旧典范里，信用有现成的来源：期刊的名头、评审的把关、粉丝的数量。这些来源虽然在内卷中不断贬值，但它们至少是被很多人认的。新典范里，我们提出的方向是看谱系的深度，看一个东西被不同的人各自再发生的情况，辅以审稿和对思想新意的评估。但这些办法有两个问题：一是还很粗糙，二是只有很少的人认。一位读者怎么知道一个个人平台是认真做谱系，还是只是换了壳？一位作者怎么让别人相信，自己的系统不是自说自话？这个问题不解决，新典范就只能停留在一小群彼此熟悉的人之间。也许它根本就该停留在那里；也许将来会长出一套新的、不依赖公共平台的信用办法。现在谁也不能打包票。

第四，那张九格的表，该由作者本人去填。 全书的母题，写成了一个判断加一个条件：判断是出版平台托管的东西，在底座的三层之间发生了重心的转移；条件是显露的三层与差异的三层相乘出来的九种情形。本书对这九格，只立了问题，没有替作者填承重的结论。其中有些格子，今天的出版并没有发生什么转移，对这样的格子，更诚实的写法是追问：为什么至今没有发生，什么样的矛盾会让它发生。哪几格是承重的，该从哪一个透镜起手，是需要作者亲自判断的事，也是这个命题往下走的一条主线。读者在书里读到的每一处"要等作者定"，都是真的没有定。

第五，检验。 一个只能被证实、不能被推翻的命题，不值得认真对待。前面我们给了一个粗的判断标准：若干年后，如果公共平台上最有价值的知识，仍然是人人同版的结论品，而个人或部落性的谱系平台上，没有一位读者真的把知识在自己身上再发生一遍，那么这个命题就是错的。这里的"若干年"，我们没有给具体的数字；"最有价值"，也还没有一个大家公认的量法。这个标准是粗的，粗到有人会觉得它松垮。可在命题刚刚起步的时候，先有一个粗的、真的能够判错的标准，比一个精致的、永远判不错的标准要好。以后可以收紧。

第六，个人平台自己也会内卷。 如果将来人人都开一个个人平台，而这些平台长得一模一样：同样的栏目、同样的写法、同样的口号，那只是把旧的内卷从公共平台搬到了无数个小平台上。出口不在"个人"这两个字，而在里面的东西，是不是真的是只有这个载体才长得出来的谱系知识。这条边界，后面的读者替我们守着，比我们自己守更可靠。

第七，几种可能让本书出错的情形，我们提前列出来。 下面三种是作者自己的设想，不是观察到的事实，也不是谁的裁定。一种是，读者并不想进入：大多数人也许永远更愿意点外卖，而不是自己开火，谱系知识虽然稀缺，但愿意为它花力气的人太少，撑不起一个领地。另一种是，AI 也学会了批量供应"看上去像谱系"的东西，一个载体的底座可以被模仿，于是谱系本身也开始内卷，那时就需要重新问：什么才是模仿不了的。还有一种是，个人或小团体维护一个发生系统的成本，对多数人来说过高，最后只剩下少数人在做，这个领地始终小到没有意义。这三种情形，本书都没有证据排除。写出来，不是为了显得谦虚，而是为了让读者在几年后回头看，知道该核对哪些地方。

再说读者可以做的事。我们不给大计划，只给三件小事。

一件是读完一本，不要读十本的开头。挑一本与你的手艺、你的工作、你的家有关的，从头读到尾，读的时候停下来，拿自己的一件事放进去试一试，看它能不能站得住。再用智能体对一场话，不是问它要答案，而是把你卡住的地方说给它，看看对话之后，你多出了什么。

一件是写下来。不要写读后感，写你自己那一点东西，哪怕只有一页：你家的、你行当的、你这几年摸出来的，别人那里没有的。写出来，你就有了一颗可以落进谱系的种子。

一件是找一个人，对他说一句话。前面讲过，要有真的发生过的理由；说完以后，不要追问他有没有去看。

这三件事都小，小到几乎不值得写进结语。可是按这本书的道理，大的东西本来就是这样一个一个小的发生，挨着长出来的。

写到这里，不妨回到标题。点一盏灯，是什么意思？

我们想到一个很平常的场景，这是构想的，不是某个真实的村庄。一个山脚下的村口，夜里一直没有灯，路过的人都是摸黑走。有一天，有户人家在门口挂了一盏灯。这盏灯照不亮整个村子，也照不到山那边，它只是让经过的人看清自己的下一步，并且看见：那边也有一盏。第二户人家见了，在自己门口挂上第二盏，不是因为第一户来求过，也没有谁给他好处，只是他看见了，想有一盏自己的。没有人能保证这个村子将来会灯火通明；也许挂到第三盏，就再也没有人挂了。但在这个夜里，至少有人走得比原来稳。

我们能点的，也只是这一盏。它不大，也不保证什么。书里写的所有判断，都是为了说明为什么这盏灯值得点，以及点了以后，它需要什么才不会灭；其余的，交给走夜路的人。

带 走 的 话

出版的新义，是让知识在一个载体里持续发生；"必然"之前有条件，条件是谱系知识成为知识经济的主要领地。

社区待做，信用未成熟，读者很少，这些要如实说；星星之火可以燎原，也可能只是火星。

先走自己的一段，先不要回报，再对一个人说一句真话。

附录

本书附录四件：附录一 全书总逻辑一页纸；附录二 术语与口径对照；附录三 平台现状与待核事项总表；附录四　本书的边界与最弱处。附录四写明本书的边界与最弱处，读者可先看。

附录一

全书总逻辑一页纸

起点（定义）。 旧义的出版，是把发现的结论公之于众；新义的出版，是让某个载体的同一性谱系得以发生并持续发生，也就是发生的托管。

因：知识形态在转换。 统一性知识是对底座的隐藏做统一预设、去掉谱系、得到人人同版的结论；同一性谱系知识是把底座请回来，让同一个知识在不同底座上各自具体化而仍保持同一。AI 时代稀缺的是底座的知识，所以谱系知识被看作会成为知识经济的主要领地。这是全书的条件前提，不是已被验证的事实。

载体匹配。 载体跟着知识的形态走：统一性知识配公共平台，走"发现—传播—接受—解释—应用"；谱系知识配有自己底座的载体：个人、人与AI复合体、部落性共同体。统一性知识平台不会消失，只会降级、降价，成为存档、分发、告知、校对的基础设施。

压力：旧链条内卷。 人与AI让统一性知识的生产近乎零成本，评审、版面、注意力却不变，于是投稿、编辑、出版三重内卷，并互相放大。框架之内无出路，出路是知识的典范转移。

条件性的必然。 若谱系知识成为主要领地，则必然要求非公共、底座特定的发生平台。个性化推荐只是对统一内容做参数选择，不是谱系的生成，替代不了。

新结构。 出版（谱系的存放与显露）、智能体（新知识发生的引擎）、社区（互相教育与见证，待做）。五环可以一种读法对照：发生、分享、进入、互相教育、与发生同一。

读者侧。 阅读由消费变为进入。旧资产不能折算，新典范是新生而非迁移；阵痛是结构性的，早期阅读量难免很少；指标的量纲从"收到多少人"变为"走过多少人"。

传播侧。 发生的传播靠分享，类似直销的熟人接力，起点无回报，由吸引而分享；靠大流量引入在结构上走不通。先无回报，后有发生性回报，顺序不可反。

风险与边界。 伪发生，即只是搬了家；部落内部强求同版，只是缩小了的统一性；信用与背书未成熟；社区一环待做；个人平台自己也会内卷。

检验。 若干年后，如果公共平台上最有价值的知识仍是人人同版的结论品，而个人或部落性谱系平台上没有读者真的再发生一遍，则本书的命题错。

附录二

术语与口径对照

本书用语	白话意思	要注意的地方
统一性知识	人人同版的结论品，离了谁的土壤都成立的知识	对底座的隐藏做统一预设、去掉同一性谱系后得到的恒定性
同一性谱系知识	同一份知识在不同土壤里各自长出，又仍认得出是同一个	不等于“个性化推荐”，个性不等于参数赋值
显露（S）	随差异序列启动而不停显露出来的谱系	S、D、E 不可分割，分开只是“假想性切割”
差异序列（D）	意义、过程、最优化三层的展开	意义三律：创造、自由、幸福
特征纠缠（E）	全部发生的土壤，最复杂的一维	三层：三界、信息、能量
发生的托管	出版的新义：让载体的谱系得以发生并持续发生	旧义是把发现的结论公之于众
载体匹配律	载体跟着知识的形态走	统一性知识配公共平台，谱系知识配 E 特定的发生平台
三位一体	阅读、学习包、智能体三者合成一个出版单元	与 SDE 平台的三部分（出版、ChatSDE、社区）不是一回事
五环对照	发生、分享、进入、互相教育、与发生同一，对照旧链条的发现、传播、接受、解释、应用	只是一种读法，不是定论
九格	显露三层乘差异三层，九种条件下的九个问题	只立问题，不替作者填承重格

附录三

平台现状与待核事项总表

下表按章列出正文里标〔待核〕的条目。它们多是对 SDE 平台实际运行情况和外部平台规则的描述，尚未逐条核对；核对后，再版回改。

章	所在节	待核事项
导论	三、一个活样本：SDE 平台	三位一体各部分的现状，以第7章如实核对为准
导论	三、一个活样本：SDE 平台	站内专著互相引用的实际情况
导论	三、一个活样本：SDE 平台	实际运行的规模与情况
导论	三、一个活样本：SDE 平台	现状
第 2 章	每天一篇的日更：产量成为目的	各平台推荐机制对更新频率的偏好因平台和时期而异，此处只作一般性描述
第 2 章	期刊发表：背书换取所有权	版权转让与独占许可的具体做法因期刊、出版社和年代不同，需按具体刊物核对，此处只作一般性描述
第 2 章	期刊发表：背书换取所有权	作者自存档的许可范围因刊而异
第 2 章	期刊发表：背书换取所有权	各平台用户协议关于内容授权的具体条款不同，需按具体平台核对
第 2 章	期刊发表：背书换取所有权	这是对科学论文体例的一般性描述，具体学科差异较大
第 2 章	阅读数、影响因子：发现学的资产为什么不能折算	影响因子的具体算法与适用范围，需按权威说明核对，此处只作一般性描述
第 3 章	平台的位置是"终点"不是"过道"	这是对平台运营指标的一般性描述，各平台具体指标不一，本书不引用任何具体数字
第 3 章	平台的位置是"终点"不是"过道"	这是对学术引用体系的一般性描述

章	所在节	待核事项
第 3 章	外链降权、二维码限流、站外引导封号：系统性而	各平台对外部链接、二维码、站外引导的具体规则不同，且会随时间调整，此处只描述一种常见的处理方向，不指任何具体平台，也不引用任何具体条款
第 3 章	外链降权、二维码限流、站外引导封号：系统性而	期刊对作者自存档、预印本的政策因刊而异，且在逐步变化
第 3 章	编辑的内卷	AI辅助写作对投稿量和评审负担的实际影响，需要按实际调查核对，本书不引用任何具体数字
第 3 章	出版的内卷	此为对出版业状况的一般性描述，不引用具体统计
第 5 章	博客这次试验，回答了什么，没回答什么	平台以专著为单位组织内容，现状以平台实际为准
第 6 章	九、为什么不是"更好的公共平台加个性化推荐"	这一判断依据的是作者的观察，未作系统调查
第 6 章	三、和搜索、和普通聊天有什么不同	不同产品差别很大，此处是一种一般性描述
第 6 章	三、和搜索、和普通聊天有什么不同	ChatSDE 的实际表现
第 6 章	一、旧义里藏着的三个默认	字源与词义演变
第 6 章	一、旧义里藏着的三个默认	（见正文该处）
第 7 章	SDE 平台的三部分	各书 PDF 对读者开放的范围
第 7 章	SDE 平台的三部分	站上实际的引用呈现方式
第 7 章	SDE 平台的三部分	（见正文该处）
第 8 章	谱系内部的碰撞与加固：书与书互相引用	（见正文该处）
第 8 章	谱系内部的碰撞与加固：书与书互相引用	站上实际的引用呈现与回写情况
第 8 章	谱系的载体多型：个人、人—AI复合体、部落性	站上学员专著的署名与指导规矩，以平台公开说明为准
第 8 章	谱系的载体多型：个人、人—AI复合体、部落性	（见正文该处）

章	所在节	待核事项
第 11 章	读完一本	SDE平台实际能够记录哪些行为数据、记录到什么颗粒度、读者是否知情
第 11 章	SDE平台自己，如实地说	平台上是否已有可点名的、符合上述意义的读者个例，以及作者是否已经按约定记录
第 15 章	规则这一头	（见正文该处）
第 16 章	如实写：SDE平台现在是什么状态	（见正文该处）
第 16 章	对接专著共创与学员署名	具体情形以平台为准
第 17 章	站内的专著互引，和这里的区别	数量与质量本书不论
第 17 章	如实说：现在到了哪一步	（见正文该处）
第 18 章	What If / How If / Why	（见正文该处）
第 18 章	What If / How If / Why	（见正文该处）
第 18 章	What If / How If / Why	（见正文该处）
第 18 章	What If / How If / Why	（见正文该处）
第 18 章	What If / How If / Why	（见正文该处）
第 18 章	What If / How If / Why	（见正文该处）
第 19 章	谱系深度、可检验的再发生率、三审与创新智商	（见正文该处）
第 19 章	谱系深度、可检验的再发生率、三审与创新智商	（见正文该处）
第 19 章	谱系深度、可检验的再发生率、三审与创新智商	（见正文该处）

章	所在节	待核事项
第 19 章	这套机制至今未成熟，是新典范未大面积发生的主	（见正文该处）
第 19 章	这套机制至今未成熟，是新典范未大面积发生的主	（见正文该处）
第 19 章	这套机制至今未成熟，是新典范未大面积发生的主	（见正文该处）
第 20 章	作者不再是"一个人"：复合主体的出现	（见正文该处）
第 21 章	一堆未经碰撞的稿件不是谱系	这几项的现状以平台为准，本书不报数量
第 21 章	把这面镜子也照向 SDE 平台	（见正文该处）
第 21 章	把这面镜子也照向 SDE 平台	（见正文该处）
第 22 章	基础设施也会断线：为什么只能"使用"而不能"	平台现状
第 24 章	文明为何不会乱：方向性专著须少而精，其余为扎	SDE平台这一环的现状

附录四

本书的边界与最弱处

这一篇只做一件事：把本书最经不起推敲的地方，放在读者能先看见的位置。

一，没有独立评审。 正文由 AI 协作撰写，执笔者与审稿者同属一个底座，彼此不能互作独立证据；全书没有经过独立学术评审，也没有用户试验。

二，没有数据。 书中没有任何实测数据、读者反馈、阅读量或统计数字。人物与场景都是构想，用来说明机制，不是证据。

三，前提是条件，不是事实。 全书的因果链以“同一性谱系知识成为知识经济的主流领地”为前提。这个前提今天并未成立，本书只论证：若它成立，出版会怎样变。

四，样本是自己的。 SDE 平台是作者主持的平台，用它做活样本，天然有自说自话的危险。书中尽量只写已发生与未发生的实情，并在第 19、21 章专门写了这一风险；但读者仍应把它当作一个样本，而不是一个证明。

五，两处读法未定。 五环对照只是一种读法；九格只立问题，哪几格最承重、从哪个透镜起手，本书不替作者宣布。

六，粗检验。 若干年后，如果公共平台上最有价值的知识仍是人人同版的结论品，且个人性、部落性的谱系平台上没有读者真正再发生，那么本书的命题就错了。这是本书给自己留的一条作废条件。

版本说明

本版字数、版本与交付

本版为 2026 年 11 月第 1 版，是研究性专著的初稿，不是定稿。前言、导论、二十四章、结语与附录的正文实计 278,245 个汉字，合约 27.8 万字；章题、节题、表格不计入。

书稿的形成经过：2026 年 11 月 2 日，王德生在一次对话中逐步口述出本书的命题与口径；据此定出六编二十四章的细化大纲；随后按统一任务书由 15 个 AI 写手并行分章执笔，经五路独立质检与一轮去重，再经三审统稿。

本版的边界：人物与日常场景是构想；全书没有任何实测数据、读者反馈或阅读量数字；SDE 平台的现状只写已知的实情，凡未核对的标〔待核〕，列在附录三；附录四写明了本书最经不起推敲的几处。

本书同时是一个出版单元：全文阅读（在线翻页、全文网页、PDF 与 Word）、学习包、专属智能体的问对。三者入口见书籍详情页。勘误与意见，请在书籍详情页留言。

核 心 问 题

出版：知识的发生，而不是发现。

——王德生

一份报纸每天登一道菜谱，一万人读到同一道菜；一间厨房让人进来学做菜，你走时带走的是你自己的做法。本书说，出版正经历从前者到后者的典范转移：从发现到发生，从公共平台到个人的、复合体的、部落性的知识发生系统。

人和 AI 把“结论”的生产变得几乎不要钱，投稿、编辑、出版三头内卷。出路是知识的典范转移：同一性谱系知识需要的不是更大的广场，而是一个能让它在自己的条件下一代一代发生的地方。统一性知识的出版平台不会消失，它们会降级、降价，成为基础设施。

全书导论、六编二十四章、结语：先拆旧典范，再讲读者怎样从消费走到进入，传播怎样靠分享而不靠大流量，作者与系统怎样建造，最后说风险与边界。主线是一条有条件的因果链：若谱系知识成为知识经济的主流领地，出版就要从公布发现变成托管发生。

这是一部研究性专著：核心命题由王德生口述提出，正文由 AI（Claude）协作撰写，经三审与统稿；书中人物与场景是构想，没有实测数据，没有独立学术评审。作者主持的 SDE 平台是全书的活样本，做到的与没做到的都如实写出。

点一盏灯，星星之火。

德麦国际出版社 · Demai International Press
德麦国际专著第 553 号 · 前言、导论、六编二十四章、结语、附录 · 约 28 万字
ISBN 979-8-90690-555-0 · 定价 US$20.00

ISBN 979-8-90690-555-0
9 798906 905550